

## Geleitwort

Für die strategische Ausrichtung multinationaler Unternehmen ist ein entsprechend international ausgerichtetes Personalmanagement vielfach „spielentscheidend“, da es doch zugleich treibender und sichernder Faktor der Unternehmensentwicklung ist. Treibend, weil es das Fundament der Expansion darstellt und sichernd, weil es durch eine strategieabgestimmte Ausrichtung maßgeblich zu deren nachhaltiger Umsetzung beitragen kann. Die hierin zum Ausdruck kommende Bedeutung des Personalmanagements für den Unternehmenserfolg hat die in der letzten Dekade stark forcierte Personalerfolgswissenschaft auch und besonders für die hier im Mittelpunkt stehenden Instrumente des Personaleinsatzes und der Vergütung eindrucksvoll nachgewiesen.

Karsten Hoyer wendet sich in seiner Arbeit gerade diesem Spannungsfeld zwischen Treiber- und Sicherungsfunktionen zu, das er als einen Balanceakt zwischen Stabilität und Flexibilität untersucht. Die besondere Stärke seines Buches liegt insbesondere in der gelungenen Verbindung zwischen hoher Praxisnähe einerseits und reflektierter Theoriediskussion andererseits: Die Praxisnähe zeigt sich in der differenzierten Darstellung und kritischen Analyse der hier im Blickpunkt stehenden Gestaltungsinstrumente und deren Einbindung in ein umfassendes Internationalisierungsprofil, die reflektierte Theoriediskussion in der konsequenten Auswertung des Leistungspotentials dieses Instrumentariums im Rahmen eines entwicklungsorientiert ausgerichteten Personalmanagements. Nicht zuletzt wird weitergehend herausgearbeitet, welchen Dienst dieses wiederum für ein General Management erbringt, das auf nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet ist. In seiner Fallstudie kommt Karsten Hoyer zu dem – vielfach sicher nicht unerwarteten – Ergebnis, eines mit Blick auf die strategischen Ambitionen des Unternehmens zunächst zu geringen Flexibilitätsbeitrags der untersuchten Personalinstrumente – trotz vieler Anstrengungen um Kohärenz und internationale Harmonisierung. Das dies auch bei dem in der vorliegenden Fallstudie vergleichsweise hohen Reifegrad von Konzept und Vorgehensweise (immer noch) so ist, zeigt nicht nur, dass eine solche Personalpolitik eine offenkundig komplexe Aufgabe ist, sondern weist gleichzeitig die große Bedeutung nach, die einer flexiblen, auf Entwicklung ausgerichteten Personalpolitik zuzusprechen ist – einer Personalpolitik also, die ihre „Treiberfunktionen“ ernst nimmt. Karsten Hoyer nimmt sie ernst und entwickelt dazu, in einer für Praktiker und Wissenschaftler gleichermaßen anregenden Weise, eine Fülle von Gestaltungsideen zur Förderung von Flexibilität.

Aufgrund der hier vielfältig gebotenen Lernfelder für die Praxis und den ebenso zahlreichen Anknüpfungspunkten für die wissenschaftliche Diskussion kann dieses Buch von einem breiten Interessentenkreis mit Gewinn gelesen werden.

Prof. Dr. Rüdiger Klimecki