

## Geleitwort

Die Bewältigung von Veränderungsprozessen und die Beiträge, die von den unterschiedlichen Aktionsfeldern des Managements dazu geleistet werden können ist eine der grundlegendsten Fragen, mit denen sich die Managementlehre aktuell auseinander zu setzen hat. Dem Personalmanagement - als einem in diese Frage stark involvierten Aktionsfeld - kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. Schließlich entscheidet doch die Ressource „Personal“, konkret die Qualifikation und die Motivation aller Organisationsmitglieder darüber, welche Veränderungsinitiativen entstehen und umgesetzt werden. In der wissenschaftlichen wie praktischen Diskussion ist dieser Zusammenhang unstrittig. Empirisch wissen wir allerdings noch wenig darüber, welche Aktivitäten des Personalmanagements in welchem Muster organisationale Veränderungsprozesse unterstützen können. Stefan Litz untersucht diese Fragestellung mit einem quantitativen Design, welches auf die Entwicklung von Hypothesen zu diesem Thema ausgerichtet ist. Auf der Grundlage eines evoluti-onstheoretischen Bezugsrahmens geht er der Frage nach, welche HRM Aktivitäten den Wandel von Handlungsregeln in Organisationen moderieren. Als Handlungsregeln werden Steuerungssysteme verstanden, mit denen Visionen und Strategien einerseits und Strukturen und Managementsysteme andererseits auf die Zukunft ausgerichtet werden sollen.

Begünstigt eine auf Flexibilisierung ausgelegte Personalpolitik die Entwicklung und Veränderung solcher Steuerungssysteme – und wenn ja, welche Muster lassen sich dabei feststellen? Diese Fragen sind nicht nur für den Wissenschaftler, sondern auch für den Praktiker von großem Interesse, da sich aus ihrer Beantwortung unmittelbar auch Gestaltungsimplicationen ableiten lassen. Entsprechende Erkenntnisse leisten einen wichtigen Beitrag zum besseren Verständnis der Rolle des Personalmanagement im Kontext des organisationalen Wandels. Die Ergebnisse zeigen, dass es dazu insbesondere auf ein abgestimmtes Muster personalpolitischer Einzelaktivitäten ankommt, die zwar von einem strategischen Überbau getragen werden sollten, aber keineswegs

alle in eine Richtung (z.B. Flexibilisierung) wirken müssen. Für die nach den *hier* vorgelegten Resultaten besonders veränderungswirksamen Personalaktivitäten - Personalentwicklung, Anreizsysteme sowie Personalrekrutierung - wird vielmehr aufgezeigt, dass sie einerseits unterschiedlich stark auf strategische und strukturelle Steuerungssysteme wirken und andererseits als Wechselspiel von Varietätserhöhung, stabilisierender Intervention und fortlaufendem Experiment aufeinander abzustimmen sind. Ein Wechselspiel, das sich mit Gewinn in der empirischen Forschung noch weiter ausloten ließe und gleichermaßen auch vielfältige Anregungen für eine kreative Praxis bietet.

Rüdiger Klimecki