



TU BRAUNSCHWEIG

**INSTITUT FÜR UNTERNEHMENSFÜHRUNG & ORGANISATION**

# Personalführung

Univ.-Prof. Dr. Dietrich von der Oelsnitz

Sommersemester 2026

## **1. Personalführung als Teilgebiet des Personalmanagements**

- 1.1 Inhalt des Personalmanagements
- 1.2 Funktionen von Führung
- 1.3 Organisation und Individuum als Tauschpartner
- 1.4 Menschenbilder als Ausgangspunkt der Führungsforschung
  - 1.4.1 Zweck und Arten von Menschenbildern
  - 1.4.2 Menschenbild des Scientific Management
  - 1.4.3 Menschenbild der Human Relations
  - 1.4.4 Self-Actualizing und Complex Man
  - 1.4.5 Theorie X und Theorie Y

## **2. Motivation und Verhalten**

- 2.1 Ausgangspunkt: Der feldtheoretische Ansatz von LEWIN
- 2.2 Grundzüge der Motivationsforschung
- 2.3 Bedürfnisse als energetische Verhaltensdeterminanten
  - 2.3.1 Die Bedürfnispyramide von MASLOW
  - 2.3.2 Die ERG-Theorie von ALDERFER
  - 2.3.3 Die Zwei-Faktoren-Theorie von HERZBERG
  - 2.3.4 Die Theorie der gelernten Bedürfnisse von MCCLELLAND
- 2.4 Erwartungen als kognitive Verhaltensdeterminanten
- 2.5 Rollenanforderungen als normative Verhaltensdeterminanten
  - 2.5.1 Begriff und Funktion von Rollen
  - 2.5.2 Typische Rollenkonflikte

---

### **3. Basisansätze der Personalführung**

#### 3.1 Überblick

#### 3.2 Eigenschaftsansatz der Führung

##### 3.2.1 Konzeptionelle Grundzüge

##### 3.2.2 MAX WEBERs Charisma-Konzept als Ausgangspunkt

##### 3.2.3 Der Ansatz von HOUSE

##### 3.2.4 Der Ansatz von CONGER & KANUNGO

##### 3.2.5 Kritische Würdigung

#### 3.3 Verhaltensansatz der Führung

##### 3.3.1 Dimensionen des Führungsverhaltens: Die Ohio State-Studien

##### 3.3.2 Idealtypen von Führungsstilen

##### 3.3.3 Kritische Würdigung

#### 3.4 Situationsansatz der Führung

##### 3.4.1 Das Bereitschaftsgrad-Modell von HERSEY & BLANCHARD

##### 3.4.2 Kritische Würdigung

### **4. Ergänzende Sichtweisen auf Führung**

#### 4.1 Substitutionstheorie der Führung

#### 4.2 Selbstmanagement

### **5. New Work – Führung im 21. Jahrhundert**

#### **Basisliteratur**

*von der Oelsnitz, D.: Einführung in die systemische Personalführung, 2. Aufl.,  
Heidelberg 2017*

Für Noch-Mehr-Wisser: *von der Oelsnitz, D.: DE/MUT. Leise Führung für eine laute Zeit.  
Wie wir in Zukunft führen müssen, München 2022*