

Personal-Controlling mit Kennzahlen

von

Dr. Christof Schulte

3., überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 3. Auflage	V
Vorwort zur 1. Auflage	VI
Abbildungsverzeichnis	XI
Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Grundlagen	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Aufgaben und Entwicklung des Controlling	3
1.3 Begriff, Merkmale und Grenzen von Kennzahlen	4
1.4 Funktionen des Personalwesens	7
2 Personal-Controlling mit Kennzahlen	9
2.1 Personalbedarfs- und -Strukturplanung	9
2.1.1 Planung des Personalbedarfs	9
2.1.2 Planung der Personalstruktur	15
2.2 Personalbeschaffung	19
2.2.1 Arbeitsmarktanalyse und Personalmarketing	20
2.2.2 Personalwerbung	21
2.2.3 Personalauswahl	24
2.2.4 Personaleinstellung und -integration	25
2.2.5 Auditierung des Personalbeschaffungsprozesses	26
2.3 Personaleinsatz	27
2.3.1 Personalszuordnung und -dimensionierung	28
2.3.1.1 Vorgabezeitermittlung	28
2.3.1.2 Produktivität	29
2.3.2 Gestaltung der Arbeitsorganisation	33
2.3.2.1 Arbeitsteilung versus ganzheitliche Tätigkeitsstrukturen....	33
2.3.2.2 Formen ganzheitlicher Tätigkeitsstrukturen	36
2.3.2.3 Arbeits- und Problemlösungsgruppen	38
2.3.3 Arbeitszeitgestaltung	40
2.3.3.1 Notwendigkeit der kapazitätsorientierten und leistungsfördernden Gestaltung von Arbeitssystemen	40
2.3.3.2 Aufgaben des Arbeitszeitcontrolling	43
2.3.3.3 Flexible Arbeitszeitmodelle	43
2.3.3.3.1 Parameter und Grundmodelle	43
2.3.3.3.2 Ursachen des Arbeitszeitgestaltungsbedarfs	45
2.3.3.3.3 Kosten- und Nutzenwirkungen	48
2.3.4 Auslandseinsatz	49
2.3.4.1 Ziele des internationalen Personalmanagements	49
2.3.4.2 Strategiealternativen des internationalen Personalmanagements	52
2.3.4.3 Effizienzkontrolle	56

2.4 Personalerhaltung und Leistungsstimulation	58
2.4.1 Personalerhaltung	58
2.4.2 Leistungsstimulation	64
2.4.2.1 Entlohnung	64
2.4.2.2 Betriebliche Sozialeinrichtungen	66
2.5 Personalentwicklung	69
2.5.1 Ziele der Personalentwicklung	70
2.5.2 Ausbildung	71
2.5.3 Weiterbildung	72
2.5.3.1 Übersicht	72
2.5.3.2 Weiterbildungsinhalte	72
2.5.3.3 Teilnehmer	76
2.5.3.4 Träger und Methoden der Weiterbildung	77
2.5.3.5 Controlling der Weiterbildungskosten	79
2.5.3.6 Controlling des Weiterbildungserfolges	80
2.6 Betriebliches Vorschlagswesen	83
2.6.1 Effizienzmessung	84
2.6.2 Randbedingungen	85
2.6.3 Aktionsparameter	85
2.7 Personalfreisetzung	88
2.7.1 Begriff und Ursachen der Personalfreisetzung	88
2.7.2 Maßnahmen und ihre Beurteilung	89
2.7.3 Massenentlassungen	90
2.8 Personalkostenplanung und -kontrolle	92
2.8.1 Gliederung der Personalkosten	92
2.8.1.1 Leistungsentgelt	92
2.8.1.2 Personalzusatzkosten	93
2.8.2 Einflussfaktoren auf die Personalkostenplanung	95
2.8.3 Kontrolle der Personalkosten	96
2.8.4 Kostenanalytischer Ansatz	96
2.9 Kennzahlen für den Mitarbeiterwert (Human Capital Management)	97
3 Instrumente des Personal-Controlling	107
3.1 Personalstrategie	107
3.1.1 Ebenen der Strategieentwicklung	107
3.1.2 Strategie und Wettbewerbsvorteil	108
3.1.3 Prozess zur Entwicklung einer Personalstrategie	109
3.1.4 Strategisches und operatives Personal-Controlling	112
3.2 Strategische Personalbestands- und Bedarfsplanung	114
3.3 Personal-Portfolios	118
3.3.1 Human-Ressourcen-Portfolio	118
3.3.2 Manager-Portfolio	121
3.3.3 Mitarbeiter-Portfolio	122
3.4/Balanced Scorecard	123
3.4.1 Konzept und Beurteilung der Balanced Scorecard	123
3.4.2 Balanced Scorecard im Personalbereich	126
3.4.2.1 Anwendungsvoraussetzungen	126

3.4.2.2 Beispiel für das kundenorientierte Personalmanagement....	130
3.4.3 Führungs-Scorecard.....	130
3.5 Benchmarking.....	132
3.5.1 Ursprung und Definition des Benchmarking.....	132
3.5.2 Merkmale des Benchmarking.....	133
3.5.3 Arten des Benchmarking.....	134
3.5.4 Ablauf des Benchmarking.....	136
3.5.5 Benchmarking am Beispiel der Personalabrechnung.....	136
3.6 Prozesskostenrechnung.....	138
3.7 Gemeinkosten-Wertanalyse und Zero-Base-Budgeting.....	142
3.8 Berichtswesen.....	145
3.8.1 Prinzipien für die Gestaltung eines Berichtssystems.....	146
3.8.2 Einheitliche Methoden und Systeme.....	148
3.8.3 Graphische Darstellung der Ergebnisse des Personal-Controlling.....	148
3.8.3.1 Grundtypen von Vergleichen.....	150
3.8.3.2 Verknüpfung zwischen Vergleichstypen und Darstellungsformen.....	151
3.8.3.3 Beispiele.....	151
3.9 Data Warehouse.....	153
4 Personal-Kennzahlen in der Praxis.....	159
4.1 Die Personal-Kennzahlen in einem Unternehmen der Automobilzulieferindustrie.....	159
4.2 Die Personal-Kennzahlen in einem Versicherungsunternehmen.....	161
4.3 Data Warehouse im Personal-Controlling einer Bank.....	166
5 Implementierung von Personal-Kennzahlen.....	171
5.1 Entwicklung eines individuellen Kennzahlenkataloges.....	172
5.2 Aufgaben des Personal-Controllers.....	174
5.3 Organisation des Personal-Controlling.....	174
5.3.1 Einflussfaktoren auf die organisatorische Gestaltung.....	175
5.3.2 Gestaltungsvariablen.....	175
5.3.2.1 Stab oder Linie?.....	175
5.3.2.2 Zentral oder dezentral?.....	176
5.4 Ablauf des Personal-Controlling.....	178
5.5 Grenzen der Anwendung von Kennzahlen.....	179
Anhang: Kennzahlenblätter.....	181
Literaturverzeichnis.....	245
Sachverzeichnis.....	255