

DGFP e.V. (Hg.)

Personalcontrolling für die Praxis: Konzept – Kennzahlen – Unternehmensbeispiele



DGFP

wbv

Inhalt

Vorwort zur zweiten Auflage	11
Vorwort zur ersten Auflage (2009)	13
I. Konzeptionelle Grundlagen des Personalcontrollings	17
1 Bedeutung und Nutzen des Personalcontrollings <i>(Sascha Armutat)</i>	17
2 Gegenstand und Dimensionen des Personalcontrollings <i>(Sascha Armutat)</i>	19
3 Ziele und Aufgaben des Personalcontrollings <i>(Sascha Armutat)....</i>	23
4 Instrumente des Personalcontrollings	29
4.1 Daten und Datenquellen des Personalcontrollings <i>(Sascha Armutat)</i>	29
4.2 Kennzahlen – Daten für das Personalcontrolling <i>(Silke Wickel-Kirsch)</i>	31
4.3 Instrumente für den Zugriff auf Daten <i>(Sascha Armutat)</i>	35
4.4 Instrumente für die Datenauswertung <i>(Sascha Armutat)</i>	36
4.5 Instrumente für die Datendokumentation und -Verbreitung <i>(Sascha Armutat)</i>	40
5 Organisatorische Einbindung im Unternehmen und Rolle des Personalcontrollers <i>(Jörg Sasse und Hede Gesine Elsing)</i>	43
6 Rechtliche Rahmenbedingungen des Personalcontrollings	49
6.1 Rechtliche Aspekte von Personalcontrolling, Datenschutz und betrieblicher Mitbestimmung <i>(Oliver Barta)</i>	49
6.1.1 Zulässigkeit von Personalcontrolling im Rahmen des Bundesdatenschutzgesetzes	50
6.1.2 Personalcontrolling in der betrieblichen Mitbestimmung	57
6.2 Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) <i>(Hede Gesine Elsing)</i>	63
II. Anwendungsbereiche	65
1 Personalplanung <i>(Michael Schmitz)</i>	65
1.1 Definition und Aufgaben	65
1.2 Faktororientierte Personalplanung	66
1.3 Prozessorientierte Personalplanung	73
1.4 Unternehmensbeispiel RWE Power AG	75
1.4.1 Ziel der Personalplanung	75

1.4.2	Prozess der Personalplanung	76
1.4.3	Unterjährige Prognosen/Abweichungsanalysen	83
1.4.4	Bewertung	84
2	Personalgewinnung (<i>Silke Wickel-Kirsch, Alfred Lukaszcyk</i>)	85
2.1	Definition und Aufgaben	85
2.2	Faktororientiertes Controlling der Personalgewinnung	87
2.3	Prozessorientiertes Controlling der Personalgewinnung	89
2.4	Einfluss des demografischen Wandels und der Digitalisierung der Arbeit auf das Controlling der Personalgewinnung	96
3	Personaleinsatz (<i>Paul Kittel</i>)	99
3.1	Definition und Aufgaben	99
3.2	Faktororientiertes Controlling des Personaleinsatzes	102
3.3	Prozessorientiertes Controlling des Personaleinsatzes	104
3.4	Unternehmensbeispiel real,- SB-Warenhaus GmbH	105
3.5	Unternehmensbeispiel Kassenärztliche Vereinigung Bayerns (<i>Hede Gesine Elsing</i>)	107
4	Personalentwicklung (<i>Bernd Kosub</i>)	111
4.1	Definition und Aufgaben	111
4.2	Faktororientiertes Controlling der Personalentwicklung	112
4.2.1	Talententwicklung	112
4.2.2	Fort- und Weiterbildung	117
4.3	Prozessorientiertes Controlling der Personalentwicklung	121
4.3.1	Leistungsportfolios	121
4.3.2	Balanced Scorecard in der Personalentwicklung	124
4.3.3	Prozesskostenrechnung in der Personalentwicklung	128
5	Personalführung (<i>Volker Nürnberg</i>)	133
5.1	Definition und Aufgaben	133
5.2	Faktororientiertes Controlling der Personalführung	133
5.3	Prozessorientiertes Controlling der Personalführung	135
5.4	Unternehmensbeispiel einer Baustofffirma	136
5.4.1	Der Personalbereich als Treiber der Strategieentwicklung	136
5.4.2	Ableitung von Zielen	137
5.4.3	Einführung der Balanced Scorecard	139
6	Personalbetreuung (<i>Susanna Steinie</i>)	145
6.1	Definition und Aufgaben	145
6.2	Faktororientiertes Controlling der Personalbetreuung	145
6.3	Prozessorientiertes Controlling der Personalbetreuung	146
6.4	Unternehmensbeispiele	148
6.4.1	Transparente Kosten der Personalbetreuung	148
6.4.2	Personalbetreuung mit Benchmarking optimal gestalten (<i>Jörg Sasse</i>)	148

7	Personalabbau (<i>Sascha Armutat</i>)	153
7.1	Definition und Aufgaben	153
7.2	Faktororientiertes Controlling des Personalabbaus	154
7.3	Prozessorientiertes Controlling des Personalabbaus	155
7.4	Unternehmensbeispiel zur Schließung eines Produktionswerks....	156
7.4.1	Kommunikation	156
7.4.2	Elemente des Interessenausgleichs	158
7.4.3	Elemente des Sozialplans	159
8	Kosten des Personals und der Personalarbeit (<i>Dieter Gerlach</i>)	161
8.1	Definitionen und Grundlagen	161
8.2	Faktororientiertes Controlling der Personalkosten	163
8.3	Prozessorientiertes Controlling der Kosten der Personalarbeit	171
8.4	Unternehmensbeispiel RWE Generation SE (<i>Michael Schmitz</i>)	176
III.	Aktuelle Entwicklungen	179
1	Demografieorientierte strategische Personallangfristplanung (<i>Michael Schmitz</i>)	179
1.1	Modellogik	179
1.2	Simulation der Bestandsentwicklung	181
1.3	Simulation der Bedarfsentwicklung	182
1.4	Gap-Analyse und Ableitung von Maßnahmen	183
1.5	Unternehmensbeispiel RWE Power AG	185
1.6	Unternehmensbeispiel aus der Chemischen Industrie Ost: Umsetzung von lebensphasenorientierter Arbeitszeit auf betrieblicher Ebene (<i>Volker Nürnberg</i>)	189
2	Personalrisikomanagement	197
2.1	Personalrisiken identifizieren, messen und steuern (<i>Bernd Kosub</i>)	197
2.1.1	Risikofelder im Personalmanagement	197
2.1.2	Risikoeinschätzung und -bewertung	201
2.1.3	Einführung von Risikomanagement	202
2.2	Grundlagen des Risikomanagements am Beispiel eines Versicherungsunternehmens (<i>Uta Lecker-Schubert</i>)	202
2.2.1	Hintergrund und Rahmen des Risikomanagements	202
2.2.2	Operationelle Risiken	204
3	Strategische Steuerungsinstrumente und Navigationshilfen (<i>Paul Kittel, Jörg Sasse</i>)	211
3.1	Personalinformationssysteme	211
3.1.1	Überblick	211
3.1.2	Das Personalabrechnungssystem als Informationsquelle	212
3.1.3	Datenverarbeitung mittels Tabellenkalkulation	213

3.1.4	Relationale Datenbanken im Personalcontrolling	214
3.1.5	OLAP-Cubes und Data Mining	214
3.1.6	Data Warehouse	215
3.1.7	„Big Data“ als neuer Trend?	216
3.1.8	Cockpits und Dashboards	216
3.2	Steuerungssysteme	217
3.2.1	Analysewerkzeuge	217
3.2.2	Balanced Scorecards	219
3.2.3	Prognose- und Simulationssysteme	222
3.3	Unternehmensbeispiel: Strategische Personalplanung bei der METRO AG – von der Altersstrukturanalyse zur strategischen Personalplanung (<i>Paul Kittel</i>)	225
4	Prozessoptimierung im Personalbereich (<i>Stefan Huber</i>)	231
4.1	Prozessoptimierung und Personalcontrolling	231
4.2	Prozesskontrolle und -Steuerung im Personalmanagement	232
4.2.1	Prozesse im Personalmanagement	232
4.2.2	Grundlagen der Prozesssteuerung	233
4.2.3	Prozesskostenrechnung	234
4.2.4	Qualitätscontrolling	238
4.2.5	Zeitcontrolling	240
4.3	Standardisierung von Personalprozessen	243
4.3.1	Vorteile der Standardisierung	243
4.3.2	Prozessdefinition und -auswahl	244
4.3.3	Prozessdarstellung	246
4.3.4	Prozessstrukturierung	246
4.3.5	Prozessrealisation und -Steuerung	247
4.3.6	Prozessoptimierung	249
4.3.7	Prozessdokumentation	251
4.4	Unternehmensbeispiel: Prozessoptimierung im Bereich Personalbetreuung der Cognis Deutschland GmbH (<i>Susanna Steinle</i>)	252
5	Internationales Personalcontrolling (<i>Susanna Steinle</i>)	259
5.1	Kennzahlenauswahl	259
5.2	Informationsbeschaffung/EDV-Unterstützung	262
5.3	Standardisierung, Implementierung und Interpretation	263
5.4	Kulturelle Unterschiede	264
5.5	Internationale Steuerungsstrategie	265
5.6	Zwei Beispiele zu internationalen Personalkennzahlen aus der Praxis	267
5.6.1	Tabellarischer Kennzahlenvergleich Landesgesellschaften mit Gesamtunternehmen	267
5.6.2	Einführung globaler qualitativer HR-Kennzahlen	270
5.6.3	Ganzheitliche Personalsteuerung mit dem HR-Cockpit bei der Celesio AG (<i>Oliver Sehorsch</i>)	272

IV.	Ausblick: Zukünftige Ausrichtung des Personalcontrollings	279
1	Entwicklung des Personalcontrollings bis zum heutigen Stand (<i>Dieter Gerlach und Sascha Armutat</i>)	279
2	Zukunftsgerichtetes Personalcontrolling (<i>Dieter Cerlachj</i>)	283
3	Trends und Themen (<i>Dieter Gerlach und Sascha Armutat</i>)	285
V.	Anhang	289
1	„Reifegrad“ des Personalcontrollings (<i>Silke Wickel-Kirsch, Dieter Gerlach</i>)	289
2	Strukturierte Kennzahlenübersicht	295
3	Literaturverzeichnis und -hinweise	305
4	Abbildungs- und Checklistenverzeichnis	309
5	Stichwortverzeichnis	315
6	Autorenverzeichnis	321