

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	11
1. Zielsetzung und Aufbau des Lehrbuchs	12
2. Leitideen und theoretische Aspekte des Controlling	14
2.1 Die Leitideen des Controlling	14
2.2 Wissenschaftsprogrammatische Grundlagen	17
3. Terminologische und konzeptionelle Grundlagen des Personalcontrolling	19
3.1 Die Begriffsproblematik des Controlling	19
3.2 Personalcontrollingansätze	20
3.2.1 Die primär passiv-vergangenheitsorientierten Ansätze personalwirtschaftlicher Erfolgskontrolle	20
3.2.2 Der kosten-, wirtschaftlichkeits- und erfolgsanalytische Ansatz	21
3.2.3 Der branchenbezogene Ansatz auf operativer und taktischer Ebene von Hoss	23
3.2.4 Informations- und kennzahlenorientierte Ansätze	25
3.2.5 Der zukunftsgerichtete und aktionsorientierte Managementservice-Ansatz	26
3.2.6 Personalcontrolling als umfassendes Planungs- und Steuerungskonzept	26
3.2.7 Personalcontrolling als evolutionärer Lernprozeß	27
3.3 Charakterisierung der Personalcontrollingkonzeption	27
4. Die Zieldimensionen des Personalcontrolling	29
4.1 Die Notwendigkeit der Bestimmung eigenständiger Personalcontrollingziele	29
4.2 Die inhaltliche Beschreibung der Zieldimensionen	30
4.3 Die Steuerung zieladäquaten Verhaltens durch den Einsatz von Personalcontrolling	34
5. Die Personalcontrollingaufgaben	37
5.1 Ansatzpunkte der Aufgabensystematisierung	37
5.2 Die Informationsaufgaben	39
5.3 Dienstleistungs- bzw. Serviceaufgaben	44

5.3.1	Charakterisierung der Dienstleistungs- bzw. Serviceaufgaben	44
5.3.2	Die Gestaltung des Personalplanungs- und -kontrollsystems	45
5.3.3	Zieloperationalisierung und Zieldokumentation	49
5.3.4	Sicherstellung der zweckmäßigen Wahrnehmung des Personalplanungsprozesses	50
5.4	Die Durchführung der personalwirtschaftlichen Kontrolle	51
5.5	Koordination durch Moderation	57
5.6	Die Wahrnehmung der Personalcontrollingaufgaben auf den unterschiedlichen Leitungsebenen	60
5.6.1	Charakterisierung unterschiedlicher Leitungsebenen in der Personalwirtschaft und im Controlling	60
5.6.2	Die strategische Ausrichtung des Personalcontrolling	61
5.6.3	Besonderheiten der personalcontrollingspezifischen Aufgabenrealisierung in strategischer Hinsicht	63
5.6.4	Besonderheiten der personalcontrollingspezifischen Aufgabenrealisierung in taktischer und operativer Hinsicht	66
6.	Die Instrumente des Personalcontrolling	67
6.1	Zur Systematisierung der Instrumente des Personalcontrolling	67
6.2	Instrumente der Informationsbedarfsermittlung	71
6.2.1	Grundprobleme der Ermittlung des Informationsbedarfs	71
6.2.2	Die Bedeutung der Informationsbedarfsermittlung für personalwirtschaftliche Entscheidungen	72
6.2.3	Die Methoden der Informationsbedarfsanalyse im Überblick	75
6.2.4	Analyse und Vorgabe kritischer Erfolgsfaktoren für die Informationsbedarfsanalyse in der Personalwirtschaft	75
6.3	Instrumente der Informationsbeschaffung und -aufbereitung	80
6.3.1	Beschaffung und Aufbereitung personalwirtschaftlich relevanter Informationen	80
6.3.2	Personalwirtschaftliche Kennzahlen	83

6.3.2.1	Begriff und Funktionen	83
6.3.2.2	Der Einsatz von Kennzahlen im Personalcontrolling	86
6.3.2.3	Grenzen und Probleme der Anwendung	92
6.3.3	Die Früherkennung in der Personalwirtschaft	94
6.3.3.1	Begriff der Früherkennung, Notwendigkeit und Funktion	94
6.3.3.2	Die Aufgaben des Personalcontrolling im Rahmen der Früherkennung	95
6.3.3.3	Ausgewählte Methoden der Früherkennung im Personalbereich	97
6.3.3.3.1	Überblick	97
6.3.3.3.2	Human-Ressourcen-Portfolio	98
6.3.3.3.3	Personalszenarios	102
6.3.3.3.4	Die Delphi-Methode als Früherkennungsmethode in der Personalwirtschaft	107
6.3.3.4	Grenzen der Früherkennung	109
6.3.4	Die Personalbestandsanalyse	109
6.3.5	Personalbeurteilung als Basisinstrument des Personalcontrolling	113
6.3.6	Die personalcontrollingspezifische Aufbereitung von Daten bzw. Erkenntnissen der Personalforschung	115
6.3.6.1	Begriff und Zielsetzung der Personalforschung	115
6.3.6.2	Personalforschung und Personalcontrolling	117
6.3.7	Die Prognose als Personalcontrollinginstrument	118
6.3.8	Der Einsatz von Kreativitätstechniken zur Verbesserung der Innovationsorientierung der Personalwirtschaft	120
6.4	Informationsübermittlung durch Personalberichterstattung	123
6.4.1	Inhalt und Funktion	123
6.4.2	Gestaltungsanforderungen	126
6.5	Personalcontrolling mit Checklisten	131
7.	Objektbereiche personalwirtschaftlicher Kontrollen	132
7.1	Überblick	132
7.2	Möglichkeiten und Grenzen von Erfolgskontrollen in der Personalwirtschaft	133

7.3	Sachzielorientierte Anknüpfungspunkte für eine Erfolgskontrolle personalwirtschaftlicher Aktivitäten	136
7.4	Personal-Audit	140
7.4.1	Begriff und Funktion	140
7.4.2	Objektbereiche und Umfang	141
7.5	Kosten- und Wirtschaftlichkeitsanalysen	143
7.5.1	Aufgaben der Personalkosten- und -budgetkontrolle	143
7.5.2	Informations- bzw. Erfassungsquellen zur Beschaffung von Personalkosteninformationen	146
7.5.3	Systematisierungsansätze der Personalkosten Erfassung	149
7.5.4	Analyse und Aufbereitung der Personalkosteninformationen	150
7.5.4.1	Grundlagen einer dynamischen Personalkostenanalyse	150
7.5.4.2	Die Analyse der Kostenbestimmungsgrößen	154
7.5.4.3	Analyse- und Planungsmethoden des Gemeinkostenmanagements zur Kostensenkung im Personalbereich	156
7.5.4.3.1	Die Bedeutung von Methoden des Gemeinkostenmanagements für das Personalcontrolling	156
7.5.4.3.2	Die Gemeinkostenwertanalyse	157
7.5.4.3.3	Das Zero-Base-Budgeting	158
7.5.4.3.4	Die Administrative Wertanalyse	159
7.5.4.3.5	Die Beurteilung der Methoden im Hinblick auf eine Anwendung als Personalcontrollinginstrumentarium	160
7.5.5	Wirtschaftlichkeitskontrollen und -analysen	163
7.5.5.1	Begriff und Grundprobleme der Wirtschaftlichkeitskontrolle in der Personalwirtschaft	163
7.5.5.2	Die Humanvermögensrechnung als Instrument der Wirtschaftlichkeitsanalyse	165
7.5.5.3	Kosten-Nutzen-Analysen	170
7.5.5.4	Anknüpfungspunkte für eine praktische Anwendung von Wirtschaftlichkeitskontrollen im Personalbereich	173
7.5.5.4.1	Anknüpfungspunkte in der Personalbeschaffung	173
7.5.5.4.2	Anknüpfungspunkte in der betrieblichen Weiterbildung	176

7.6	Auswirkungen personalwirtschaftlicher Kontrollen auf menschliches Verhalten	181
8.	Computergestütztes Personalcontrolling	184
8.1	Notwendigkeit und Aufgaben	184
8.2	Personalinformationssysteme	185
8.3	Der Einsatz von Standardsoftware im Personalcontrolling	187
8.3.1	Standardsoftwarepakete im Personalbereich: Die Beispiele PAISY und System RP	187
8.3.2	Kritische Würdigung	190
8.4	Möglichkeiten und Grenzen eines EDV-gestützten Personalcontrolling	191
9.	Organisatorisch-institutionelle Fragestellungen des Personalcontrolling	194
9.1	Festlegung ausgewählter organisatorisch-institutioneller Fragestellungen	194
9.2	Die Einbindung des Personalcontrolling in die Unternehmungs- und Personalorganisation	196
9.2.1	Die Notwendigkeit der Institutionalisierung einer eigenständigen Personalcontrollingstelle bzw. -abteilung	196
9.2.2	Die Einbindung des Personalcontrolling in die Aufgabenorganisation der Unternehmung	197
9.2.3	Die Zuweisung von Entscheidungsbefugnissen für die zieladäquate Realisation von Personalcontrollingaufgaben	198
9.2.4	Personalcontrolling bei alternativen Strukturen der Personalorganisation	200
9.3	Persönlichkeitsbedingte und fachspezifische Anforderungen an den Personalcontroller	208
9.4	Die Entwicklung einer Implementationsstrategie	209
10.	Zusammenfassung und Ausblick	215
	Literaturempfehlungen	217
	Checklisten zum Personalcontrolling	219
	Literaturverzeichnis	243
	Sachregister	263