

# Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	IX
<b>1 Einführung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Forschungsdefizit .....	1
1.2 Zielsetzung und Abgrenzung der Arbeit.....	2
1.3 Methodik und Aufbau der Arbeit.....	2
<b>2 Grundlegendes zum Thema Personal-Controlling .....</b>	<b>5</b>
2.1 Die Entwicklung des Personal-Controlling .....	5
2.2 Das Begriffsverständnis bezüglich Personal-Controlling: Eine chronologische Betrachtung.....	9
2.3 Wesen und Definition des Personal-Controlling.....	16
<b>3 Vorstellung und Eingrenzung des Bezugsrahmens für Personal-Controlling.....</b>	<b>21</b>
3.1 Bestimmung des Begriffs "Bezugsrahmen".....	21
3.2 Die Notwendigkeit eines Bezugsrahmens zur Beschreibung des Personal-Controlling .....	22
3.3 Die Dimensionen des Bezugsrahmens Personal-Controlling .....	24
3.3.1 Die Dimensionen in der Literatur.....	24
3.3.2 Die Dimensionen, die in der vorliegenden Arbeit verwendet werden.....	26
<b>4 Erste Dimension des Bezugsrahmens Personal-Controlling: "Ziele" .....</b>	<b>29</b>
4.1 Bedeutung und Klärung der Ziele im Bezugsrahmen Personal-Controlling .....	29
4.1.1 Allgemeines zu Zielen .....	29
4.1.2 Notwendigkeit einer exakten Untersuchung der Personal-Controlling-Ziele .....	29
4.1.3 Zielhierarchie und Abgrenzung von Zielen und Aufgaben.....	31
4.2 Einordnung der Personal-Controlling-Ziele in die Zielhierarchie des Unternehmens .....	32
4.2.1 Unternehmensziele .....	32
4.2.2 Personalwirtschaftliche Ziele .....	33
4.2.3 Controlling-Ziele.....	35
4.2.4 Übertragung des Controlling-Gedankens auf das Personalwesen .....	36
4.3 Personal-Controlling-Ziele .....	38
4.3.1 Oberste Ebene der Personal-Controlling-Ziele .....	38
4.3.2 Unterziele des Personal-Controlling.....	40
4.3.2.1 Allgemeine Bemerkungen zu den Unterzielen .....	40
4.3.2.2 Informationsziel .....	41
4.3.2.3 Evaluationsziel.....	42
4.3.2.4 Koordinations- und Integrationsziel.....	42
4.3.2.5 Planungs-, Kontroll- und Steuerungsziel.....	44
4.3.2.6 Früherkennungsziel .....	44
4.3.2.7 Transparentmachungsziel .....	45
4.3.2.8 Verhaltenssteuerungsziel .....	46

<b>5 Weitere Dimensionen des Bezugsrahmens Personal-Controlling: "Aufgaben, Objekte, Leitungsebenen und Instrumente"</b> .....	<b>47</b>
5.1 Erläuterungen zur weiteren Vorgehensweise .....	47
5.2 Leitungsebenen des Personal-Controlling .....	48
5.2.1 Abgrenzung von strategischem und operativem Controlling .....	48
5.2.2 Personal-Controlling in strategischer und operativer Hinsicht .....	50
5.2.3 Strategische und operative Aufgabenkomplexe .....	52
5.3 Das Informationsziel .....	53
5.3.1 Aufgaben zur Sicherung und Verbesserung der Informationsversorgung .....	53
5.3.1.1 Aufgaben im Rahmen der Informationsbedarfsermittlung .....	55
5.3.1.2 Aufgaben bei der Informationsbeschaffung .....	57
5.3.1.3 Aufgaben bei der Informationsaufbereitung .....	58
5.3.1.4 Aufgaben bei der Informationsübermittlung .....	59
5.3.2 Objekte der Informationsversorgung .....	60
5.3.3 Instrumente der Informationsversorgung .....	62
5.4 Das Evaluationsziel .....	62
5.4.1 Aufgaben bei der Evaluation .....	62
5.4.1.1 Untersuchung personalwirtschaftlicher Maßnahmen, Prozesse und Systeme auf Effizienz .....	64
5.4.1.2 Untersuchung personalwirtschaftlicher Maßnahmen, Prozesse und Systeme auf Effektivität .....	65
5.4.1.3 Untersuchung personalwirtschaftlicher Maßnahmen, Prozesse und Systeme auf Wirtschaftlichkeit .....	65
5.4.1.4 Untersuchung personalwirtschaftlicher Maßnahmen, Prozesse und Systeme auf ihren Erfolg .....	66
5.4.2 Objekte der Evaluation .....	67
5.4.3 Instrumente der Evaluation .....	68
5.5 Das Koordinations- und Integrationsziel .....	69
5.5.1 Koordinations- und Integrationsaufgaben .....	69
5.5.2 Objekte der Koordination und Integration .....	70
5.5.3 Instrumente der Koordination und Integration .....	72
5.6 Das Planungs-, Kontroll- und Steuerungsziel .....	73
5.6.1 Aufgaben zur Unterstützung von Planung, Kontrolle und Steuerung in der Personalwirtschaft .....	73
5.6.2 Objekte der Planung, Kontrolle und Steuerung .....	73
5.6.3 Instrumente der Planung und Kontrolle .....	74
5.7 Das Früherkennungsziel .....	75
5.7.1 Aufgaben zur Erreichung des Früherkennungsziels .....	75
5.7.2 Objekte der Früherkennung .....	77
5.7.3 Instrumente der Früherkennung .....	78

5.8	Das Transparentmachungsziel.....	79
5.8.1	Aufgaben zur Transparentmachung.....	79
5.8.2	Objekte der Transparentmachung.....	80
5.8.3	Instrumente der Transparentmachung.....	84
5.9	Das Verhaltenssteuerungsziel.....	85
5.9.1	Aufgaben zur Verhaltenssteuerung.....	85
5.9.2	Objekte der Verhaltenssteuerung.....	88
5.9.3	Instrumente der Verhaltenssteuerung.....	89
<b>6</b>	<b>Grundlagen und Methoden der empirischen Untersuchungen .....</b>	<b>91</b>
6.1	Beschreibung der Vorgehensweise.....	91
6.2	Schriftliche Befragung von 895 Unternehmen .....	92
6.2.1	Zielsetzung und Vorgehensweise.....	92
6.2.2	Herleitung der Arbeitshypothesen.....	95
6.2.3	Der Fragebogen.....	96
6.2.4	Gliederung der Datenanalyse.....	98
6.2.5	Grundgesamtheit und Rücklauf.....	100
6.2.6	Berücksichtigung von Fehlereinflußgrößen.....	103
6.3	Einzelfallstudien bei 31 Unternehmen .....	106
6.3.1	Untersuchungsdesign der Einzelfallstudien.....	106
6.3.2	Vorgehensweise der Datenerhebung.....	108
6.3.2.1	Begriffsbestimmung teilstandardisierter Interviews .....	108
6.3.2.2	Methodik der Interviewführung.....	108
6.3.3	Vorbereitung der teilstandardisierten Interviews .....	111
6.3.3.1	Konzeption des Themenleitfadens .....	111
6.3.3.2	Selektion der Interviewpartner.....	112
6.3.3.3	Pretest.....	114
6.3.4	Methodik der Datenauswertung.....	115
6.3.4.1	Systematik des inhaltsanalytischen Vorgehens .....	115
6.3.4.2	Veränderung der Zielsetzung und methodische Anpassung im Untersuchungsverlauf.....	118
6.3.5	Methodische Erkenntnisse und Erfahrungen mit der gewählten Vorgehensweise.....	119
<b>7</b>	<b>Ergebnisse der empirischen Untersuchungen.....</b>	<b>121</b>
7.1	Ergebnisse der schriftlichen Befragung.....	121
7.1.1	Univariate Auswertung.....	121
7.1.1.1	Allgemeines zum Unternehmen.....	121
7.1.1.2	Selbsteinschätzung und zukünftige Aufgabenschwerpunkte.....	122
7.1.1.3	Instrumente und Verfahren der Personalwirtschaft.....	126
7.1.1.4	Begriffsverständnis, Erwartungshaltung und Ziele des Personal-Controlling.....	132
7.1.1.5	Organisatorische Aspekte und Anwendungsgebiete .....	135
7.1.1.6	Einführung und Umsetzung des Personal-Controlling.....	137

7.1.2 Bivariate Auswertung .....	139
7.1.2.1 Allgemeine Unternehmenssituation .....	139
7.1.2.2 Begriffsverständnis der Personal-Verantwortlichen .....	150
7.1.2.3 Instrumentarium und Zielsetzung der Personalarbeit .....	155
7.1.3 Multivariate Auswertung .....	162
7.1.4 Fazit .....	163
7.2 Ergebnisse der Einzelfallstudien .....	165
7.2.1 Strukturmerkmale des praktischen Personal-Controlling .....	165
7.2.2 Beschreibung der praktischen Anwendungsfelder .....	169
7.2.3 Bewertungsschema und Einordnung der unternehmensspezifischen Ausprägungen .....	177
7.2.4 Fördernde und hemmende Faktoren .....	181
7.2.4 Anforderungen der Praktiker an eine Umsetzungskonzept .....	183
7.2.5 Fazit .....	184
7.3 Zusammenfassung und Bewertung der Untersuchungsergebnisse .....	186
7.3.1 Abgleich der Ergebnisse der schriftlichen Befragung und der Einzelfallstudien .....	186
7.3.2 Bewertung des Verständnisses von faktor- und prozeßorientiertem Personal-Controlling unter Theorieaspekten .....	189
7.3.3 Unterschiede in der Bedeutung von Themenfeldern in Theorie und Praxis .....	194
<b>8 Theoretische und praktische Anforderungen an ein Implementierungskonzept .....</b>	<b>201</b>
8.1 Personal-Controlling Verständnis in Theorie und Praxis .....	201
8.2 Implementierung von Personal-Controlling .....	203
8.3 Prinzipielle Unterschiede zwischen Theorie und Praxis .....	204
8.4 Sonstige Erkenntnisse .....	205
<b>9 Orientierungsleitfaden zur Implementierung des Personal-Controlling .....</b>	<b>207</b>
9.1 Definition von Bausteinen zur Strukturierung des Implementierungsvorhabens .....	207
9.2 Baustein 1: "Personal-Controlling Verständnis" .....	211
9.3 Baustein 2: "Ziele und Anwendungsfelder" .....	215
9.4 Baustein 3: "Organisation und Kapazität" .....	217
9.5 Baustein 4: "Kompetenz zur Implementierung" .....	220
9.6 Baustein 5: "Akzeptanz" .....	222
9.7 Baustein 6: "Vorgehensweise" .....	225
<b>10 Zusammenfassung und Ausblick .....</b>	<b>233</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>237</b>
<b>Abbildungs- und Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>257</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>261</b>
Anhang A: Fragebogen der schriftlichen Befragung .....	262
Anhang B: Themenleitfaden bei den Einzelfallstudien .....	276
Anhang C: Verzeichnis der bei den Einzelfallstudien beteiligten Unternehmen .....	277