

Inhalt

1.	Vorwort	11
2.	Ziele, Aufgaben und Arbeitsweise der DGFP-Arbeitskreise Personalcontrolling	13
3.	Rahmenbedingungen und Definitionen des Personalcontrolling	17
3.1	Rahmenbedingungen des Personalcontrolling	17
3.1.1	Entwicklung des Personalwesens	17
3.1.2	Entwicklung des Personalcontrolling	18
3.2	Definition des Personalcontrolling	20
3.2.1	Strategisches und operatives Personalcontrolling	20
3.2.2	Quantitatives und qualitatives Personalcontrolling	22
3.2.3	Prozessorientiertes und faktororientiertes Personalcontrolling	23
3.3	Ziele des Personalcontrolling	23
3.4	Aufgaben des Personalcontrolling	26
3.5	Instrumente des Personalcontrolling	29
3.5.1	Aufgabenspezifische Instrumente des Personalcontrolling	29
3.5.2	Nutzung und Auswahl von Kennzahlen als Instrumente des Personalcontrolling	33
3.5.2.1	Wesen und Nutzung von Kennzahlen	33
3.5.2.2	Kriterien für die Auswahl unternehmensspezifischer personalwirt- schaftlicher Kennzahlen und Kennzahlensysteme	35
3.6	Organisatorische Eingliederung im Unternehmen	37
3.7	Der Personalcontroller – Selbstverständnis und Anforderungen	40
3.8	Grundlagen eines qualitativen Personalcontrolling	41
3.8.1	Personalcontrolling mit qualitativen Daten	42
3.8.2	Controlling der Qualität der Personalarbeit	43
4.	Anwendungsfelder des Personalcontrolling	47
4.1	Einleitung	47

4.2	Anwendungsfeld: Sonderbereiche des Personalcontrolling	48
4.2.1	Effizienz der Personalarbeit	49
4.2.1.1	Matrix	49
4.2.1.2	Definition und Aufgaben	49
4.2.1.3	Maßnahmen zur Beeinflussung	50
4.2.1.4	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	51
4.2.2	Entgelt	53
4.2.2.1	Matrix	53
4.2.2.2	Definition und Aufgaben	54
4.2.2.3	Maßnahmen zur Beeinflussung	54
4.2.2.4	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	55
4.2.3	Arbeitszeit	57
4.2.3.1	Matrix	57
4.2.3.2	Definition und Aufgaben	58
4.2.3.3	Maßnahmen zur Beeinflussung	59
4.2.3.4	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	60
4.2.3.5	Unternehmensbeispiele	61
4.2.3.5.1	Arbeitszeitentwicklung 1999 in einem Produktionsunternehmen	61
4.2.3.5.2	Arbeitszeitcontrolling am Beispiel der Hella KG Hueck & Co., Lippstadt	63
4.2.4	Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	67
4.2.4.1	Matrix	67
4.2.4.2	Arbeitssicherheit	68
4.2.4.2.1	Definition und Aufgaben	68
4.2.4.2.2	Maßnahmen zur Beeinflussung	68
4.2.4.2.3	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	73
4.2.4.3	Gesundheitsschutz	73
4.2.4.3.1	Definition und Aufgaben	73
4.2.4.3.2	Maßnahmen zur Beeinflussung	73
4.2.4.3.3	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	78
4.3	Anwendungsfeld: Personalplanung	79
4.3.1	Matrix	79
4.3.2	Definition und Aufgaben	80
4.3.3	Maßnahmen zur Beeinflussung	80
4.3.4	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	82
4.3.5	Personalplanung bei der Volksfürsorge Deutsche Lebens- versicherung AG, Hamburg	82
4.4	Anwendungsfeld: Personalgewinnung	87
4.4.1	Matrix	87
4.4.2	Definition und Aufgaben	88
4.4.3	Maßnahmen zur Beeinflussung	88
4.4.3.1	Gewinnungscontrolling und Analyse des Arbeitsmarktes	88

4.4.3.2	Steuerung Personalgewinnungsprozess	89
4.4.4	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	90
4.4.5	Einsatz des Personalcontrolling bei der Personalgewinnung am Beispiel der Dräger Medizintechnik GmbH, Lübeck	91
4.5	Anwendungsfeld: Personaleinsatz	94
4.5.1	Matrix	94
4.5.2	Definition und Aufgaben	95
4.5.3	Maßnahmen zur Beeinflussung	95
4.5.4	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	100
4.5.5	Personaleinsatz im Wechselschichtbetrieb	100
4.6	Anwendungsfeld: Personalentwicklung	102
4.6.1	Matrix	102
4.6.2	Definition und Aufgaben	103
4.6.3	Maßnahmen zur Beeinflussung	103
4.6.4	Controlling von Personalentwicklungsmaßnahmen	105
4.6.5	Bildungscontrolling	106
4.6.6	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	108
4.7	Anwendungsfeld: Mitarbeiterführung	110
4.7.1	Matrix	110
4.7.2	Definition und Aufgaben	111
4.7.3	Maßnahmen zur Beeinflussung	113
4.7.4	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	114
4.7.5	Die Mitarbeiterbefragung der Lufthansa Cargo AG, Frankfurt am Main	115
4.8	Anwendungsfeld: Personalbetreuung	119
4.8.1	Matrix	119
4.8.2	Definition und Aufgaben	120
4.8.3	Maßnahmen zur Beeinflussung	123
4.8.4	Ausgewählte Kennzahlen und Instrumente	125
4.9	Anwendungsfeld: Personalabbau	126
4.9.1	Matrix	126
4.9.2	Definition und Aufgaben	127
4.9.3	Maßnahmen zur Beeinflussung	129
5.	Personalinformationssysteme	131
5.1	Welche Anforderungen haben Personalinformationssysteme zu erfüllen?	131
5.2	Wie soll die neue Datenverarbeitung im Personalbereich aussehen? ...	132
5.3	Softwareauswahl	137

5.4	Weitere Realisierungsschritte	138
5.5	Die moderne DV-Landschaft	140
5.5.1	Standardsoftware	140
5.5.2	Data Warehouse	140
5.5.3	Bürokommunikation	142
5.5.4	Internet und Intranet	143
6.	Implementierung eines Personalcontrolling	145
6.1	Checkliste der Erfolgsbedingungen	145
6.2	Unternehmensbeispiele für die Implementierung eines Personalcontrolling	146
6.2.1	Beispiel eines mittelständischen Unternehmens	146
6.2.2	Beispiel in einer Holding	147
6.2.3	Erfahrungen eines Dienstleisters zur Implementierung eines Personalcontrolling: Detaillierte Planung gegenüber Dringlichkeit	148
6.2.4	Einführungs-„Strategien“ zum Personalcontrolling – Praxisbeispiel der Hella KG Hueck & Co, Lippstadt	149
6.3	Personalcontrolling und Mitbestimmung	151
6.3.1	Bundesdatenschutzgesetz (BDSG)	151
6.3.2	Betriebsverfassungsrechtliche Gesichtspunkte	152
7.	Unternehmensbeispiele für ein Personalcontrolling in der Praxis	155
7.1	Personalcontrolling in der Commerzbank AG	155
7.1.1	Commerzbank AG	155
7.1.2	Struktur des Personalressorts	156
7.1.3	Aufgaben und Ziele des Personalcontrolling	157
7.1.4	Organisatorische Einbindung des Personalcontrolling	159
7.1.5	Anwendungsfelder und Instrumente	160
7.1.6	Erfahrungen und Perspektiven	165
7.2	Personalcontrolling am Beispiel der Dräger Medizintechnik GmbH	166
7.2.1	Darstellung des Unternehmens	166
7.2.2	Organisation und Selbstverständnis des Personalbereichs in der Dräger Medizintechnik	167
7.2.3	Organisatorische Einbindung des Personalcontrolling	169
7.2.4	Ursprünge, Ziele und Aufgaben des Personalcontrolling	170
7.2.5	Instrumente des Personalcontrolling	172
7.2.5.1	Zuordnung der Instrumente zu den Zielen	172

7.2.5.2	Beschreibung ausgewählter Instrumente	173
7.2.6	Erfahrungsbericht/Ausblick	177
8.	Zukunftsperspektiven des Personalcontrolling	179
8.1	Balanced Scorecard	179
8.1.1	Wesentliche Merkmale des Konzepts	179
8.1.2	Aufbau einer Balanced Scorecard im Personalbereich	180
8.1.3	Balanced Scorecard und Personalcontrolling	182
8.1.4	Bewertung des Konzepts	183
8.2	Personalcontrolling bei Mergers & Acquisitions	184
8.2.1	Mergers & Acquisitions – ein Definitionsversuch	184
8.2.2	Planungsphase	185
8.2.3	Akquisitionsphase	186
8.2.4	Umsetzungsphase	188
8.3	Internationales Personalcontrolling	188
9.	Anhang	193
9.1	DGFP-Befragung zum Personalcontrolling	193
9.2	Ausgewählte zusätzliche Arbeitsergebnisse der Arbeitskreise	196
9.2.1	Vorgehen bei der Vorbereitung von Controllingaufgaben	196
9.2.2	Kennzahlen und ihre Verwendung	198
9.2.3	Struktur von Kennzahlen zur Weiterbildung	201
9.3	Glossar	202
9.4	Literaturverzeichnis	205
9.5	Beteiligte Unternehmen und ihre Vertreter(innen)	209