

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 Personalcontrollings <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 Bundes- datenschutzgesetzes.....	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

Inhalt

1.4.2	Prozess der Personalplanung	76
1.4.3	Unterjährige Prognosen/Abweichungsanalysen	83
1.4.4	Bewertung.....	84
2	Personalgewinnung (Silke Wickel-Kirsch, Alfred Lukasczyk)	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 (Paul Kittel).....	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 (Hede Gesine Elsing)	107
4	Personalentwicklung (Bernd Kosub).....	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 (Volker Nürnberg).....	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 (Susanna Steinle).....	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 (Jörg Sasse)	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	Modelllogik.....	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 Gerlach)</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