

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---------------|---|
| Vorwort | V |
|---------------|---|

Teil A. Personalwesen und Personal-Controlling

| | |
|---|----|
| 1. Personalwesen, Controlling und Personal-Controlling | 3 |
| 1.1 Zur Entwicklung des Personalwesens | 3 |
| 1.2 Historische Entwicklung des Controlling | 6 |
| 1.3 Grundauffassungen zum Controlling-Begriff | 9 |
| 1.3.1 Grundauffassungen des Controlling | 10 |
| 1.3.2 Integration und Koordination als zentrale Zwecksetzung des Controlling | 10 |
| 1.3.3 Informationsfunktion des Controlling | 11 |
| 1.4 Von der allgemeinen Controlling-Konzeption zum Personal-Controlling .. | 11 |
| 1.5 Zum Begriff »Personal-Controlling« | 12 |
| 1.5.1 Elemente der Personal-Controlling-Philosophie | 12 |
| 1.5.2 Entwicklung der Personal-Controlling-Idee im deutschsprachigen Raum | 13 |
| 1.5.3 Operatives bzw. strategisches Personal-Controlling | 16 |
| 1.5.4 Qualitatives vs. quantitatives Controlling | 16 |
| 1.5.5 Klassisches Controlling vs. Personal-Controlling | 17 |
| 1.5.6 Der Begriff »Personal-Controlling« | 17 |
| 1.6 Funktionen des Personal-Controlling | 18 |
| 1.6.1 Zur Integrationsfunktion des Personal-Controlling | 18 |
| 1.6.2 Spezifische Funktionen des Personal-Controlling | 20 |
| 1.7 Empirische Ergebnisse zur Personal-Controlling-Arbeit | 21 |
| 1.8 Vom Kosten- zum Effektivitäts-Controlling | 22 |
| 1.9 Implementierungshilfen für ein Personal-Controlling | 23 |
| 1.9.1 Controlling-Leitbild | 23 |
| 1.9.2 Barrieren der Einführung eines Controlling-Konzeptes | 24 |
| 1.9.3 Einbezug der Betroffenen in die Konzeptgestaltung | 25 |

Teil B. Funktionale Aspekte des Personal-Controlling

| | | |
|-------|--|----|
| 2. | Personal-Controlling im Kontext anderer Konzepte des Funktions-Controlling | 29 |
| 2.1 | Ausgewählte Funktionsbereichs-Controlling-Typen | 29 |
| 2.1.1 | Forschungs- und Entwicklungs-Controlling | 31 |
| 2.1.2 | Produktions-Controlling | 31 |
| 2.1.3 | Logistik-Controlling | 32 |
| 2.1.4 | Marketing-Controlling | 32 |
| 2.2 | Gemeinsamkeiten von Personal-Controlling und Funktionsbereichs-Controlling-Typen | 33 |
| 2.2.1 | Gemeinsame Ziele | 33 |
| 2.2.2 | Instrumentelle und methodische Parallelen | 34 |
| 2.2.3 | Gemeinsame Probleme/Grenzen der funktionspezifischen Konzeptionen | 37 |
| 2.3 | Projekt-Controlling | 38 |
| 2.3.1 | Der Projektbegriff | 38 |
| 2.3.2 | Der idealtypische Projektablauf | 38 |
| 2.3.3 | Projektkontrolle im Personalbereich als Handlungsfeld für das Personal-Controlling | 38 |
| 3. | Aufgaben des Controlling im Rahmen strategischer und operativer Personalarbeit | 43 |
| 3.1 | Strategisches Personal-Controlling | 43 |
| 3.1.1 | Zusammenhang von Personalarbeit und Unternehmensstrategie | 43 |
| 3.1.2 | Mögliche Personalstrategien | 43 |
| 3.1.3 | Rolle des Personal-Controlling im Rahmen von Personalstrategien | 44 |
| 3.2 | Aufgaben des Controlling im Rahmen operativer Personalarbeit | 46 |
| 3.2.1 | Personalplanung | 47 |
| 3.2.2 | Personalmarketing | 49 |
| 3.2.3 | Personalentwicklung | 50 |
| 3.2.4 | Personalfreisetzung | 56 |
| 3.2.5 | Personalverwaltung | 60 |
| 3.2.6 | Personalführung | 60 |

Teil C. Instrumentelle und organisatorische Aspekte des Personal-Controlling

| | |
|--|-----|
| 4. Ausgewählte Methoden, Instrumente und Verfahren des Personal-Controlling | 67 |
| 4.1 Klassische personalwirtschaftliche Instrumente | 67 |
| 4.1.1 Personalbeurteilung bzw. Leistungsbeurteilung | 67 |
| 4.1.2 Assessment-Center | 68 |
| 4.1.3 Personal-Portfolios | 69 |
| 4.1.4 Mitarbeiterbefragung | 73 |
| 4.2 Strategische Analyseinstrumente | 74 |
| 4.2.1 Szenario-Technik | 74 |
| 4.2.2 Frühwarnsysteme | 75 |
| 4.2.3 Soll-/Ist-Vergleich | 75 |
| 4.2.4 Stärken-Schwächen-Analysen | 76 |
| 4.3 Humanvermögensrechnung und Personal-Controlling | 78 |
| 4.3.1 Historische Entwicklung der Humanvermögensrechnung | 78 |
| 4.3.2 Konzept der Humanvermögensrechnung | 78 |
| 4.3.3 Kritik an der Abbildung des Humanvermögens im Rechnungswesen | 81 |
| 4.3.4 Vorteile des Human Resources Accounting | 82 |
| 4.3.5 Verbesserungsoptionen für die bestehenden Konzepte | 82 |
| 5. Institutionelle Aspekte des Personal-Controlling | 87 |
| 5.1 Entwicklungsstufen des Personal-Controlling | 87 |
| 5.2 Organisatorische Aspekte | 87 |
| 5.2.1 Zentrale vs. dezentrale Organisationsstruktur des Personal-Controlling | 88 |
| 5.2.2 Self-Controlling als dezentrale Controlling-Variante | 90 |
| 6. Konzepte und Instrumente des Personal-Controlling in einem Wertschöpfungs-Center-Konzept | 93 |
| 6.1 Charakterisierung des Wertschöpfungs-Center-Konzeptes | 93 |
| 6.1.1 Konzepte zur Ermittlung des Unternehmungswertes | 95 |
| 6.1.2 Die zwei Dimensionen des Wertschöpfungs-Center-Konzeptes | 98 |
| 6.1.3 Hürden auf dem Weg zum Wertschöpfungs-Center | 99 |
| 6.1.4 Ziele und Vorteile einer Realisierung des Wertschöpfungs-Centers | 100 |
| 6.1.5 Mitarbeiterkategorien im Wertschöpfungs-Center-Konzept | 100 |
| 6.2 Aufgabe des Personal-Controlling im Wertschöpfungs-Center-Konzept | 101 |
| 6.3 Personal-Controlling und Management-/Service-Dimension | 102 |
| 6.3.1 Controlling von Management- und Service-Zielen | 104 |
| 6.3.2 Servicequalitätsbezogene Daten und Kennzahlen | 105 |
| 6.3.3 Analyse kundenbezogener Daten | 106 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 6.4 | Personal-Controlling und Business-Dimension | 109 |
| 6.4.1 | Kosten-Controlling | 111 |
| 6.4.2 | Erfolgs-Controlling | 112 |
| 6.5 | Weitere Gestaltungsansätze für ein Personal-Controlling | 116 |
| 6.5.1 | Ermittlung von Verrechnungspreisen für Leistungen der Personalabteilung | 116 |
| 6.5.2 | Festlegung des unternehmerischen Auftrages | 117 |
| 6.5.3 | Marktforschung | 118 |
| 6.5.4 | Strategische Fragen zur Management- und Service-Dimension | 119 |
| 6.5.5 | Integrierte Bewertung der Management-/Service- und Business- Dimension | 120 |
| 6.6 | Entwicklungsmöglichkeiten und Beurteilung des Wertschöpfungs-Centers als Business-Center | 120 |
| 6.7 | Grenzen der Wertschöpfungs-Center-Konzeption | 127 |
| 6.7.1 | Personelle Grenzen | 127 |
| 6.7.2 | Gefahr der Degenerierung der Personalabteilung zur reinen Dienstleistungsinstitution | 127 |
| 6.7.3 | Problematik des organisatorischen Wandels | 127 |
| 6.8 | Die Wertkette der Personalabteilung als Analysegegenstand | 128 |
| 6.8.1 | Analyse der Wertkette der Personalabteilung durch das Personal-Controlling | 129 |
| 6.8.2 | Vorschläge zur Restrukturierung der Wertkette | 132 |
| 6.8.3 | Ansätze eines Wertschöpfungs-Center-Denkens in der Praxis | 133 |

Teil D. Fallbeispiele aus der Unternehmenspraxis

| | | |
|-----|---|-----|
| 7. | Wesentliche Inhalte der Praxis-Konzepte | 137 |
| 7.1 | Personal-Controlling bei der Audi AG | 139 |
| 7.2 | Personal-Controlling in der Bayerischen Vereinsbank AG | 151 |
| 7.3 | Vom Cost- zum Profit-Center-Bildungswesen – Das Konzept der Bosch GmbH | 169 |
| 7.4 | Das Personalcontrolling-Konzept der Hewlett-Packard GmbH | 179 |
| | Literaturverzeichnis | 195 |
| | Stichwortverzeichnis | 207 |