

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	14
Abkürzungsverzeichnis	16
I. Einleitung	17
1. Grundlagen	17
2. Konzept	20
3. Methodik	20
4. Ziele	20
5. Voraussetzungen	21
II. Ausgangslage	24
1. Controlling	24
2. Informationssteuerung	28
3. Wertschöpfungs-Center Personal	31
3.1 Eine kritische Bestandsaufnahme	31
3.2 Personalentwicklung ist Chefsache	34
3.3 Wertschöpfungskette Personal	39
3.4 Personal-Controlling	40
III. Personal-Controlling: Anwendungsgebiete, Instrumente und Ziele	44
1. Anwendungsgebiete	44
1.1 Quantitative Personalplanung	44
1.2 Personalkostenplanung	46
1.3 Bildungs-Controlling	52
2. Methoden, Instrumente und Verfahren	61
2.1 Mitarbeiterbefragung	61
2.2 Personal-Portfolios	63
2.3 Soll-/Ist-Vergleiche	65
2.4 DV-gestütztes Personal-Controlling	76
3. Human Resource Accounting: Den Mitarbeiter als Ressource bewerten	77
3.1 Stellenwert und Probleme	77
3.2 Human-Resource-Accounting-Ansätze	79
3.3 Praxisformen	81

4.	Personal-Controlling als Grundlage für die strategische Entwicklung von Human-Ressourcen	84
4.1	Einleitung	84
4.2	Begriffsbestimmung	85
4.3	Ausblick	88

IV. Empirischer Teil: Umfrage und Unternehmensfallstudien

1.	Umfrageergebnisse	92
1.1	Zu den Probanden	92
1.2	Personal-Controlling: Situationsanalyse	94
1.3	Branchenvergleich	96
1.4	Anwendungsgebiete: Personal-Controlling	96
1.5	Umfrageergebnisse: Informationssteuerung	97
1.6	Zusammenfassung	113
1.7	Nachtrag zur Umfrage	113
2.	Personal-Controlling im Handel	114
2.1	Wer zu spät kommt	114
2.2	Leitbild und Ziele	116
2.3	Organisatorische Zuordnung	118
2.4	Operatives Personal-Controlling	118
2.5	Strategisches Personal-Controlling	120
2.6	Optimierung Personal-Steuerung	121
2.7	Integriertes Personal-Steuerungs-System	124
2.8	Fazit	124
3.	Personal-Controlling – Praxisbeispiel Dräger	126
3.1	Zum Unternehmen	126
3.2	Personal-Controlling: Situationsanalyse	126
3.3	Umfrageergebnisse: Informationssteuerung	130
3.4	Zusammenfassung	132

V. Darstellung eines DV-gestützten Personal-Controlling-Systems (PCS)

1.	Theoretische Grundlagen für ein PCS	133
1.1	Einleitung	133
1.2	Aufgaben des PCS	135
1.3	Voraussetzungen	136
1.4	Ziele	137

1.5	Konzept	138
2.	Operative Umsetzung eines PCS	139
2.1	Architektur des PCS	139
2.2	Zusammenfassung	144
2.3	Ausblick	146
VI.	Zusammenfassung: Entwicklungsstand, Aufgaben und Ziele von Personal-Controlling	149
1.	Rahmenbedingungen	149
2.	Anwendungsgebiete	149
3.	Empirische Ergebnisse	151
4.	Operative Umsetzung	152
5.	Zukunftsperspektiven	152
	Anhang	157
	Literaturverzeichnis	181
	Sachregister	191

Abbildungsverzeichnis

Abb. Nr.	Titel	Seite
1	Der Controlling-Prozeß	26
2	Informationsvolumen: GIA/SIB/OIB	30
3	„Management by hope“	35
4	„Management by Bombenwurf“	35
5	Change Management	37
6	Wertschöpfungskette Personal	39
7	Personal-Controlling: Konzeption und Implementierung	42
8	Hierarchische Einbindung des Personal-Controllers	43
9	Die drei Ebenen des Personal-Controlling	47
10	Bildungswesen als Weihnachtsmann	53
11	Sozialistische Marktwirtschaft	53
12	Bildungswesen als Gemischtwarenladen	54
13	Modell zum Bildungs-Controlling	55
14	PE-Controlling	56
15	Strategischer Horizont: Bildungs-Controlling	57
16	Ziele eines Bildungs-Controlling	58
17	Personal-Portfolio nach <i>Odiorne</i>	64
18	Personal-Portfolio (Bild 1)	67
19	Personal-Portfolio (Bild 2)	69
20	Personal-Portfolio (Bild 3)	71
21	Personal-Portfolio (Bild 4)	73
22	Führungskräfte-Portfolio	74
23	Unternehmensstrategie	87
24	Relevantes Umfeld Human-Ressourcen-Strategien	88
25	Umsatz pro Mitarbeiter mit Personal-Controlling	100
26	Umsatz pro Mitarbeiter ohne Personal-Controlling	101
27	Umsatz pro Mitarbeiter mit Personal-Controlling als eigenständiger Funktion	102
28	Personalkosten in % vom Umsatz	103
29	Anwendungsgebiete von Personal-Controlling	104
30	Informationsinhalt PC	105
31	Ansprechpartner des Personal-Controllers	106
32	Informationsmedien des Personal-Controllers	107
33	Informationshäufigkeit	108
34	Verbesserungsvorschläge des PC	109

Abb. Nr.	Titel	Seite
35	Positive Aspekte des PC	110
36	Negative Aspekte des PC	111
37	Spannungsfeld Personal-Controlling	115
38	Leitbild Personalsteuerung	116
39	Arbeitsfelder und Ziele der Personalsteuerung	117
40	Personalplanung im Handel	119
41	Beitrag der Personalsteuerung zur Erreichung von Unternehmenszielen	120
42	Ablauf von OPS	122
43	Kennzahlen zur Optimierung der Personalsteuerung	123
44	Leistungsteams zur Optimierung der Personalsteuerung	123
45	DV-Unterstützung der Personalsteuerung	125
46	Umfrage Träger	128
47	Personal-Controlling-System	133
48	Stufen des Personal-Controlling	134
49	Zeithorizont PCS	140
50	PCS-Maske	142
51	PCS: Datei Personalplanung	143