

# Personalcontrolling

**Personalbedarf planen,  
Fehlzeiten reduzieren,  
Kosten steuern**

**Guido Lisges  
Fred Schübbe**

**Haufe Mediengruppe  
Freiburg • Berlin • München • Würzburg • Zürich**

# Inhaltsverzeichnis

Ihr Nutzen: Planen - Entscheiden - Umsetzen	8
<i>Al Rad</i> : Mit dieser Firma durch das Buch und in die Praxis	10
Einführung: Das Aufgabengebiet des Personalcontrollings	12
<b>1 Die wichtigsten Gründe für die Einführung eines Personalcontrollings</b>	<b>17</b>
1.1 Wozu eigentlich Personalcontrolling?	17
1.2 Lohnt sich für Sie ein Personalcontrolling?	20
1.3 Voraussetzungen für ein Personalcontrolling: Menschen, Daten, Systeme	21
1.4 Die Kunden des Personalcontrollings	25
<b>2 Basis des Personalcontrollings: Die Daten</b>	<b>32</b>
2.1 So ist es: Mitarbeiterdaten	32
2.2 So soll es sein: Organisationsdaten	39
2.3 Der Plan-Ist-Vergleich	43
2.4 Weitere Quellen, die Sie nutzen können	44
2.5 Regelkreis der Datenqualität	46
X <b>3 Instrumente des Personalcontrollings: Die DV-Programme</b>	<b>49</b>
3.1 Auswertungen nur aus dem Abrechnungsprogramm?	49
3.2 Lohnt sich die Entwicklung eines eigenen Programms?	57
3.3 Vorhandenes nutzen: Die Office-Programme	64
3.4 Wie kommen die Daten in das System?	70
X <sup>4</sup> <b>Hauptaufgabe des Personalcontrollings: Empfängerorientiertes Reporting</b>	<b>78</b>
4.1 Auftragsannahme: Beratung und Zielfindung	78
4.2 Produktion: technische Umsetzung	99
4.3 Auslieferung: Bereitstellung und Interpretation der Ergebnisse	107

## Inhaltsverzeichnis

	Wie ermitteln Sie die Mitarbeiterzahl richtig?	m
5.1	<i>AZRad</i> : Die Geschäftsführung bekommt einen Personalbericht	111
5.2	Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	119
5.3	Interpretation der ausgewerteten Daten	132
5.4	Positive Rückmeldung durch die Unternehmensleitung	134
i)	<b>Welche Informationen stellen Sie regelmäßig bereit?</b>	136
6.1	<i>AZRad</i> : Informationsbedarf in jeder Abteilung	136
6.2	Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	140
6.3	Interpretation der ausgewerteten Daten	150
	<b>Wie können Sie externe Meldungen rationell durchführen?</b>	152
7.1	<i>Al Rad</i> : Von den Ämtern zur Auskunft verpflichtet	152
7.2	Auswertungen aus den Personaldatenbestand	157
	<b>Exkurs</b> : So nutzen Sie externe Quellen für Ihr Personalcontrolling	159
8	<b>Welche Kennzahlen werden wirklich benötigt?</b>	163
8.1	<i>AZRad</i> : Die „Piloten“ wollen ein Management-Cockpit	163
8.2	Die richtige Kennzahl	174
8.3	Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	193
8.4	Interpretation der ausgewerteten Daten	194
9	<b>Wie planen Sie den Personalbedarf bei expansivem Geschäft?</b>	196
9.1	<i>AZRad</i> : Ein Großauftrag trifft ein	196
9.2	Der Personalplanungsprozess	199
9.3	Die Bedeutung der Personalplanung für die Personalabteilung	222
9.4	Personalplanung in der Umsetzung	224

## Inhaltsverzeichnis

<b>10</b>	<b>Wie planen Sie den Personalbedarf in schwierigen Zeiten?</b>	229
10.1	<i>AZRad</i> : Die Absatzkrise zwingt zum Handeln	229
10.2	Erfolgreiches Krisenmanagement	230
10.3	Unterstützung durch das Personalcontrolling	236
10.4	Die Lösungsstrategie der AZRad	239
<b>11</b>	<b>Fehlzeiten reduzieren: Ein wichtiges Thema?</b>	241
11.1	<i>AZRad</i> : Montags stehen die Bänder still	241
11.2	Was sind Fehlzeiten?	241
11.3	Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	243
11.4	Interpretation der ausgewerteten Daten	247
11.5	Lösungsansätze zur Senkung der Fehlzeiten	250
<b>12</b>	<b>Wie bekommen Sie die Personalkosten in den Griff?</b>	256
12.1	<i>AZRad</i> : Ständig steigen die Kosten - aber warum?	256
12.2	Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	256
12.3	Interpretation der ausgewerteten Daten	264
12.4	Möglichkeiten der Kostengestaltung	268
12.5	Die Aufgabe der Personalkostenplanung	270
<b>13</b>	<b>Wie sichern Sie sich gegen Personalrisiken?</b>	275
13.1	<i>AZRad</i> : Gibt es ein Nachfolgeproblem?	276
13.2	Der Risikokreislauf	277
13.3	Die fünf Personalrisiken	278
13.4	Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	298
13.5	Interpretation der ausgewerteten Daten	299
<b>14</b>	<b>Wie geht es Ihren Mitarbeitern?</b>	
	<b>Das Betriebsklima</b>	302
14.1	<i>AZRad</i> : Stimmungsschwankungen in der Belegschaft	302
14.2	Die neun Phasen der Mitarbeiterbefragung	302
14.3	Zugang zu qualitativen Daten durch Befragungen	325

<b>1 5 Über welche Qualifikationen verfügen die Mitarbeiter des Unternehmens?</b>	327
15.1 <i>AZRad</i> : Mitarbeiter für das neue Werk in Frankreich	327
15.2 Qualifikationsdaten: mehr als nur Sprachkenntnisse	327
15.3 Erhebung und Auswertung von Qualifikationsdaten	331
15.4 Die Verwendung von Qualifikationsdaten	336
<b>16 „Controllen“ Sie sich selbst: Wie gut ist die Personalarbeit?</b>	340
16.1 <i>AZRad</i> : Das Management fordert schlanke Prozesse	340
16.2 Phasen des Optimierungsprozesses	341
16.3 Systemunterstützung in der Personalarbeit	351
16.4 Positive Konsequenzen der Prozessoptimierung	355
<b>1 7 Rechtliche Grundlagen</b>	358
17.1 Welche Datenschutzbestimmungen müssen Sie beachten?	358
17.2 Mit dem Betriebsrat konstruktiv verhandeln	361
17.3 Betriebsvereinbarung	364
<b>Noch Fragen?</b>	368
<b>Stichwortverzeichnis</b>	369