dandelon.com
© 2008 AGI-Information Management Consultants
May be used for personal purporses only or by
libraries associated to dandelon.com network.

Thomas K. Amling

Ansatzpunkte und Instrumente des Personal-Controlling auf der strategischen und operativen Problemebene im Industriebetrieb

PETER LANG
Europäischer Verlag der Wissenschaften

INHALTSVERZEICHNIS

Abkürzungsverzeichnis ..... **X**

Abbildungsverzeichnis ..... **XII**

1 GRUNDLAGEN **1**

1.1 Einleitung **1**
1.1.1 Problemstellung 1
1.1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit 3

1.2 Begriffskennzeichnungen **4**
1.2.1 Controlling 4
1.2.2 Personal-Controlling 7

1.3 Theoretischer Bezugs rahmen **10**

2 ANWENDUNG DER CONTROLLING-IDEE AUF DAS PERSONAL **13**

2.1 Mensch als Untersuchungssubjekt **13**
2.1.1 Menschliche Arbeit in der Betriebswirtschaftslehre 13
2.1.2 Menschliche Arbeit als kritischer Erfolgsfaktor des Unternehmens 17
2.1.3 Quantifizierung der menschlichen Arbeit 19

2.2 Personal-Conrrolling-System **20**
2.2.1 Controllingsystem 20
2.2.2 Zieldimensionen 22
2.2.3 Ansatzpunkte und Aufgaben 24
2.2.4 Personal-Controlling als zweischneidiges Schwert 26
2.2.5 Instrumente 28
2.2.6 Implementierung 30

2.3 Aufbauorganisation des Personal-Controlling **34**

3 STRATEGISCHES PERSONAL-CONTROLLING **41**

3.1 Grundlagen **41**
3.1.1 Strategische Personalplanung 43
3.1.2 Strategische Kontrolle 45

3.2 Integration der Personalplanung in die Unternehmensplanung **51**
3.2.1 Grundlagen 51
3.2.2 Derivative Personalplanung 51
3.2.3 Integrierte Personalplanung 53
3.2.4 Frühwarn-und Früherkennungssysteme 56

3.2.4.1 Grundlagen ... 56
3.2.4.2 Frühwamsysteme mittels Frühwamindikatoren für den Faktor Arbeit ... 58
3.2.4.3 Personalspezifische Beobachtungsfelder der Früherkennung ... 61
3.2.5 Personalportfolios ... 63
3.2.5.1 Grundlagen ... 63
3.2.5.2 Personalportfolios auf Unternehmensebene ... 64
3.2.5.3 Personalportfolios auf Individualebene ... 67

3.3 Strategisches Personalkosten-Controlling ... 71
3.3.1 Grundlagen ... 73
3.3.2 Systeman'sierungsansätze der Personalkosten ... 74
3.3.2.1 Individuell-direkte und kollektive Personalkosten ... 76
3.3.2.2 Personalbasis-und Personalzusatzaufwand ... 77
3.3.3 Einflußfaktoren der Personalkosten ... 79
3.3.3.1 Innere und äußere Einflußfaktoren ... 80
3.3.3.2 Einflußfaktoren nach der Disponierbarkeit der Personalkosten ... 81
3.3.3.3 Einflußfaktoren des Personalzusatzaufwands in der DGFP-Systematisierung ... 82
3.3.4 Erfassung der Personalkosten ... 84
3.3.4.1 Lohn-und Gehaltsabrechnung ... 85
3.3.4.2 Internes Rechnungswesen ... 87
3.3.4.3 Externes Rechnungswesen ... 89
3.3.5 Implikationen für das Personal-Controlling ... 92

4 OPERATIVES PERSONAL-CONTROLLING ... 95

4.1 Personalplanung als Grundlage des operativen Personal-Controlling ... 95
4.1.1 Begriff und Teilbereiche der Personalplanung ... 96
4.1.2 Personal-Controller als Träger der Personalplanung ... 98
4.1.3 Akzeptanzprobleme der Personalplanung ... 101
4.1.4 Computergestützte Personalplanung ... 102

4.2 Controlling des Mitarbeiterpotentials im Industriebetrieb ... 104
4.2.1 Grundlagen ... 104
4.2.2 Personalbedarfs-Controlling ... 105
4.2.2.1 Grundlagen ... 105
4.2.2.2 Arten des Personalbedarfs ... 106
4.2.2.3 Quantitatives Personalbedarfs-Controlling ... 109
4.2.2.3.1 Intuitive Methoden ... 111
4.2.2.3.2 Personalbemessung durch arbeitswissenschaftliche Methoden ... 116
4.2.2.3.3 Matheman'sch-statisüsche Verfahren ... 118
4.2.2.4 Qualitatives Personalbedarfs-Controlling ... 122
4.2.3 Personalkosten-Controlling ... 127
4.2.3.1 Grundlagen ... 128
4.2.3.2 Budgetierung der Personalkosten ... 131
4.2.3.2.1 Planung der Einzellohnkosten ... 131

4.2.3.2.2 Planung der Gemeinkosten ... 134
4.2.3.2.2.1 Planung der Hüfslöhne ... 134
4.2.3.2.2.2 Planung der Gehälter ... 135
4.2.3.2.2.3 Planung der Personalzusatzkosten ... 137
4.2.3.2.3 Kontrolle der Personalkosten ... 140
4.2.3.2.3.1 Kostenkontrolle bei starrer Kostenplanung ... 140
4.2.3.2.3.2 Kostenkontrolle bei flexibler Kostenplanung ... 142
4.2.3.3 Budgetierung des Personalwesens ... 145
4.2.3.3.1 Diskussion des gegenwärtigen Entwicklungsstandes ... 146
4.2.3.3.2 Rolle des Personalkennzahlensystems im Budgeü'erungsprozeß ... 147
4.2.3.3.3 Wirtschaftlichkeitskontrolle des Personalwesens in der Kostenstellenrechnung ... 148
4.2.3.3.4 Möglichkeiten der Prozeßkostenrechnung ... 152
4.2.3.3.5 Kostenträgerrechnung für personalwirtschaftliche Leistungen ... 155
4.2.3.3.6 Kontrolle der Kosten des Personalwesens ... 157

4.3 Controlling des personalwirtschafflichen Maßnahmensystems ... 158
4.3.1 Grundlagen ... 159
4.3.2 Personalbeschaflungs-Controlling ... 162
4.3.2.1 Grundlagen ... 162
4.3.2.2 Kosten-und Wirtschaftlichkeits-Controlling ... 163
4.3.2.3 Selektions-Controlling ... 166
4.3.3 Personalentwicklungs-Controlling ... 172
4.3.3.1 Grundlagen ... 172
4.3.3.2 Bildungs-Controlling ... 173
4.3.3.2.1 Personalbedarfs-Controlling im Vorfeld ... 175
4.3.3.2.2 Kosten-und Effizienz-Controlling der Weiterbildung ... 179
4.3.3.2.3 Erfolgs-Controlling der Weiterbildung ... 183
4.3.3.2.4 Reporting und Organisation ... 190
4.3.3.2.5 Kritik und Fazit ... 192
4.3.3.3 Laufbahn-und Nachfolge-Controlling ... 194
4.3.4 Personalfiihrungs-Controlling ... 198
4.3.4.1 Grundlagen ... 198
4.3.4.2 PersonalfUhrungs-Controlling durch Leistungsbeurteilung ... 198
4.3.4.3 Untemehmenskultur-Controlling ... 201
4.3.5 Personaleinsatz-Controlling ... 208
4.3.5.1 Grundlagen ... 208
4.3.5.2 Controllingansätze beim Arbeitszeitmanagement ... 209
4.3.5.3 Controllingansätze bei den Arbeitsinhalten ... 215
4.3.5.4 Exkurs: Auswirkungen von Uberstundenzuschlägen in der Kostenrechnung ... 216
4.3.6Personalfreisetzungs-Controlling ... 220
4.3.6.1 Grundlagen ... 220
4.3.6.2 Freisetzungsentwicklungs-Controlling ... 222
4.3.6.3 Freisetzungsform-Controlling ... 225

4.4 Personalkennzahlensysteme ... 228
4.4.1 Grundlagen ... 228
4.4.2 Personal-Controlling mit Kennzahlen ... 230
4.4.3 Ausgestaltung des Personalkennzahlensystems ... 233
4.4.4 Spezifische Probleme von Kennzahlensystemen im Personalwesen ... 235

5 RESÜMEE: ERGEBNISSE DER ARBEIT UND AUSBLICK ... 239

Anhang ... 241

Literaturverzeichnis ... 263

Stichwortverzeichnis ... 299