

**Hans-Günther Grünefeld**

# Steuerung und Kontrolle des Personalaufwandes

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	35.518
Abstell-Nr. :	A.32/546
Sachgebiete:	7.2.3
	7.5

00278/157

**GABLER**

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	9
<b>1. Problemstellung und Zielsetzung .....</b>	<b>11</b>
<b>2. Begriffsabgrenzungen .....</b>	<b>17</b>
<b>3. Inhalt der verwendeten Begriffe .....</b>	<b>25</b>
3.1 Inhalt des Begriffes „Personalaufwand laut GuV“ .....	25
3.1.1 Löhne und Gehälter (GuV-Position 16) .....	27
3.1.2 Soziale Abgaben (GuV-Position 17) .....	28
3.1.3 Altersversorgung und Unterstützung (GuV-Position 18) .....	28
3.2 Inhalt des Begriffes „Personal-, Sozial- und Bildungsaufwand“ .....	28
3.2.1 Personalbasisaufwand .....	29
3.2.2 Personalzusatzaufwand .....	32
3.2.2.1 Inhalt des Personalzusatzaufwandes .....	32
3.2.2.2 Erläuterungen zum Inhalt des Personalzusatzaufwandes .....	39
3.3 Abgrenzung einzelner Aufwandsarten gegenüber dem Personalaufwand .....	55
3.4 Zusammenhang zwischen „Personalaufwand laut GuV“ und „Personal-, Sozial- und Bildungsaufwand“ .....	57
<b>4. Erfassung des Personalaufwandes .....</b>	<b>59</b>
4.1 Erfassung des „Personalaufwandes laut GuV“ .....	60
4.2 Erfassung des „Personal-, Sozial- und Bildungsaufwandes“ .....	65

4.2.1	Erfassung des Personalbasisaufwandes . . . . .	66
4.2.2	Erfassung des Personalzusatzaufwandes . . . . .	68
4.2.2.1	Gliederung des Personalzusatzaufwandes . . . . .	68
4.2.2.2	Berücksichtigung der mehrfach erfaßten Beträge . . . . .	73
4.2.2.3	Erfassung der einzelnen Aufwandsarten des Personalzusatzaufwandes . . . . .	76
<b>5.</b>	<b>Steuerung und Kontrolle des Personalaufwandes durch ein Analysesystem . . . . .</b>	<b>95</b>
5.1	Bedeutung der Analysen . . . . .	95
5.2	Methodik des Analysesystems . . . . .	96
5.3	Gegenstand der Analysen des Personalaufwandes . . . . .	100
5.4	Analyse des „Personalaufwandes laut GuV“ . . . . .	101
5.4.1	Gliederung der Analyse . . . . .	101
5.4.2	Häufigkeit und Zeitfolge der Analyse . . . . .	104
5.4.3	Gruppierung der Einflußfaktoren . . . . .	105
5.4.3.1	Volumeneinflüsse . . . . .	106
5.4.3.2	Struktureinflüsse . . . . .	110
5.4.3.3	Verteuerungseinflüsse . . . . .	115
5.4.4	Berechnungsmethoden . . . . .	119
5.4.4.1	Wirkung der multiplikativen Verknüpfung . . . . .	120
5.4.4.2	Berechnung der Ausgangsbasis . . . . .	123
5.4.4.3	Berechnung der Volumenänderung . . . . .	131
5.4.4.4	Berechnung der Strukturänderung . . . . .	134
5.4.4.5	Berechnung der Verteuerung . . . . .	139
5.5	Kontrolle des „Personal-, Sozial- und Bildungsaufwan- des“ . . . . .	146
5.5.1	Kontrolle des Personalzusatzaufwandes . . . . .	147
5.5.1.1	Überwachung des Bildungsaufwandes . . . . .	152
5.6	Möglichkeiten der Steuerung des Personalaufwandes . . . . .	157
<b>6.</b>	<b>Gestaltung und Aufbau eines Personalkennzahlensystems . . . . .</b>	<b>163</b>
6.1	Gestaltung . . . . .	165
6.2	Aufbau . . . . .	167
6.2.1	Kennzahlenschema . . . . .	167
6.2.2	Kennzahlengrundbuch . . . . .	170
6.2.3	Kennzahlenverzeichnis . . . . .	172

6.3 Aufwand und Nutzen .....	172
<b>7. Auswertungen</b> .....	175
7.1 Auswertungen über den Bildungsaufwand .....	180
7.2 Ermittlung und Darstellung der Fluktuationskosten ...	187
7.3 Auswertung über die Aufwendungen für Ausfallzeiten .	193
7.4 Berechnung der Lohndrift .....	200
Schlußwort .....	209
<b>Anlagen</b>	
Anlage 1: Beispiel: Analyse der Ausbildungszeiten bei kaufmännisch Auszubildenden .....	211
Anlage 2: Beispiel: Analyse der Ausbildungszeiten bei gewerblich Auszubildenden .....	212
Anlage 3: Arbeitsbogen zur Ermittlung der produktiven Leistungen der Auszubildenden .....	213
Anlage 4: Arbeitsbogen zur Erfassung der Ausfallzeiten für Bildungsmaßnahmen des laufenden Geschäftsjahres	215
Anlage 5: Erfassungssystem Bildungsaufwand .....	216
Anlage 6: Analyse der Löhne, Gehälter und Ausbildungsvergütungen 1981 : 1980 .....	220
Anlage 7: Analyse der sozialen Abgaben 1981 : 1980 .....	225
Anlage 8: Analyse der Altersversorgung und Unterstützung 1981 : 1980 .....	230
Anlage 9: Beispiel einer Strukturberechnung .....	235
Anlage 10: Verteuerung Löhne und Gehälter – Tarifgebiet Bayern .....	236
Anlage 11: Checkliste für Analyse der Löhne und Gehälter ..	237
Anlage 12: Kalkulation von Weiterbildungsveranstaltungen (Lehrgang) .....	243
Stichwortverzeichnis .....	245