
Inhaltsverzeichnis

Einleitung	11
Ihr Nutzen: Planen – Entscheiden – Umsetzen	11
AZ Rad: Mit dieser Firma durch das Buch und in die Praxis	13
Einführung: Das Aufgabengebiet des Personalcontrollings	14
Teil 1: Die Basics	19
1 Begründung: Warum Personalcontrolling so wichtig ist	21
1.1 Wozu eigentlich Personalcontrolling?	21
1.2 Lohnt sich für Sie ein Personalcontrolling?	23
1.3 Voraussetzungen für ein Personalcontrolling: Menschen, Daten, Systeme	24
1.4 Die Kunden des Personalcontrollings	28
2 Grundlage: Daten erheben	34
2.1 So ist es: Mitarbeiterdaten	34
2.2 So soll es sein: Organisationsdaten	40
2.3 Der Plan-Ist-Vergleich	43
2.4 Weitere Quellen, die Sie nutzen können	45
2.5 Regelkreis der Datenqualität	46
3 Entscheidung: Welche Software nutzen?	49
3.1 Auswertungen nur aus dem Abrechnungsprogramm?	49
3.2 Lohnt sich die Entwicklung eines eigenen Programms?	56
3.3 Vorhandenes nutzen: Die Office-Programme	62
3.4 Wie kommen die Daten in das System?	66
4 Excel – Verwendung im Personalcontrolling	75
4.1 AZ Rad: Der Wunsch nach einem Alleskönner	75
4.2 Ein Blick in die Praxis vieler Unternehmen	75
4.3 Mit Excel strukturiert arbeiten	79
4.4 Planungsszenarien mit Excel erstellen	84
4.5 Fazit: Excel mit Augenmaß einsetzen	90
5 Klärung: Das Ziel ist empfängerorientiertes Reporting	91
5.1 Auftragsannahme: Beratung und Zielfindung	91
5.2 Produktion: technische Umsetzung	110
5.3 Auslieferung: Bereitstellung und Interpretation der Ergebnisse	118

Teil 2: Die wichtigsten Aufgaben des Personalcontrollings	123
6 Task 1: Die Mitarbeiterzahl richtig ermitteln	125
6.1 AZ Rad: Die Geschäftsführung bekommt einen Personalbericht	125
6.2 Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	139
6.3 Interpretation der ausgewerteten Daten	150
6.4 Positive Rückmeldung durch die Unternehmensleitung	152
7 Task 2: Reporting etablieren	154
7.1 AZ Rad: Informationsbedarf in jeder Abteilung	154
7.2 Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	157
7.3 Interpretation der ausgewerteten Daten	166
8 Task 3: Meldepflicht gegenüber Ämtern rationell erfüllen	168
8.1 AZ Rad: Von den Ämtern zur Auskunft verpflichtet	168
8.2 Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	176
8.3 Exkurs: So nutzen Sie externe Quellen für Ihr Personalcontrolling	178
9 Task 4: Welche Kennzahlen benötigen Sie für Ihr Unternehmen?	181
9.1 AZ Rad: Die «Piloten» wollen ein Management-Cockpit	181
9.2 Die richtige Kennzahl	190
9.3 Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	206
9.4 Interpretation der ausgewerteten Daten	207
10 Task 5: Personalbedarf planen 1 – Expansion vorbereiten und begleiten	209
10.1 AZ Rad: Ein Großauftrag trifft ein	209
10.2 Der Personalplanungsprozess	212
10.3 Die Bedeutung der Personalplanung für die Personalabteilung	232
10.4 Personalplanung in der Umsetzung	234
11 Task 6: Personalbedarf planen 2 – Krisenmanagement erfolgreich umsetzen	238
11.1 AZ Rad: Die Absatzkrise zwingt zum Handeln	238
11.2 Erfolgreiches Krisenmanagement	239
11.3 Unterstützung durch das Personalcontrolling	244
11.4 Die Lösungsstrategie der AZ Rad	246
12 Task 7: Fehlzeiten – Ursachen erkennen und Lösungen entwickeln	248
12.1 AZ Rad: Montags stehen die Bänder still	248
12.2 Was sind Fehlzeiten?	248
12.3 Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	249
12.4 Interpretation der ausgewerteten Daten	254
12.5 Lösungsansätze zur Senkung der Fehlzeiten	256

13	Task 8: Personalkosten analysieren und gestalten	262
13.1	AZ Rad: Ständig steigen die Kosten – aber warum?	262
13.2	Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	262
13.3	Interpretation der ausgewerteten Daten	268
13.4	Möglichkeiten der Kostengestaltung	271
13.5	Die Aufgabe der Personalkostenplanung	273
14	Task 9: Personalrisiken erkennen und minimieren	279
14.1	AZ Rad: Gibt es ein Nachfolgeproblem?	280
14.2	Der Risikokreislauf	280
14.3	Die sechs Personalrisiken	281
14.4	Auswertungen aus dem Personaldatenbestand	303
14.5	Interpretation der ausgewerteten Daten	304
15	Task 10: Demografie – Informationen für die zukunftsorientierte Personalstrategie	307
15.1	AZ Rad: In die Jahre gekommen	307
15.2	Demografische Entwicklung hat viele Gesichter	308
15.3	Das Personalcontrolling liefert die entscheidenden Hinweise	314
15.4	Mit gezielten Maßnahmen dem demografischen Wandel begegnen	317
16	Task 11: Mitarbeiterbindung – Wie gut geht es den Mitarbeitern?	319
16.1	AZ Rad: Stimmungsschwankungen in der Belegschaft	319
16.2	Die neun Phasen der Mitarbeiterbefragung	319
16.3	Zugang zu qualitativen Daten durch Befragungen	339
17	Task 12: Qualifikationen: Was können die Mitarbeiter – und was noch nicht?	341
17.1	AZ Rad: Mitarbeiter für das neue Werk in Frankreich	341
17.2	Qualifikationsdaten: mehr als nur Sprachkenntnisse	341
17.3	Erhebung und Auswertung von Qualifikationsdaten	344
17.4	Die Verwendung von Qualifikationsdaten	349
Teil 3: Erfolge darstellen und sichern		353
18	«Controllen» Sie sich selbst: Wie gut ist die Personalarbeit?	355
18.1	AZ Rad: Das Management fordert schlanke Prozesse	355
18.2	Phasen des Optimierungsprozesses	356
18.3	Systemunterstützung in der Personalarbeit	367
18.4	Reorganisation der Personalarbeit	370
18.5	Positive Konsequenzen der Prozessoptimierung	372

Inhaltsverzeichnis

19	Erfolgscontrolling im Recruiting	374
19.1	AZ Rad: Mitarbeiter gewinnen und halten	374
19.2	Employment Cycle	374
19.3	Erfolg des Employer Branding	376
19.4	Erfolg der Personalbeschaffung	382
19.5	Organisation des Recruiting-Controllings	387
19.6	Fazit: Keine Wunder erwarten	388
20	Sicherung: Die rechtlichen Grundlagen	390
20.1	Welche Datenschutzbestimmungen müssen Sie beachten?	390
20.2	Mit dem Betriebsrat konstruktiv verhandeln	393
20.3	Betriebsvereinbarung	395
20.4	Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG)	398
	Noch Fragen?	406
	Abbildungsverzeichnis	407
	Stichwortverzeichnis	409