

DAA Wirtschafts-Lexikon

Personalcontrolling

■ Inhalt, Bausteine

Unter *Personalcontrolling* ist als eine querschnittsbezogene Service-Leistung zur Unterstützung der Entscheidungsträger in Unternehmen bei Aufgaben der Personalarbeit und der Personalführung zu verstehen, wobei die Arbeit mit Kennzahlen sowie die Zukunftsorientierung zu den markanten Merkmalen dieses wichtigen Aufgabenfeldes gehören.

Dem Personalcontrolling erwachsen gerade in Verbindung mit

- der zielgerichteten Steuerung des Faktors Arbeit,
- der Optimierung der Personalkosten,
- der Umsetzung der Prozessorientierung und
- der Evaluierung von Geschäftsprozessen

wichtige Aufgaben, denn nur mit Hilfe von Kennzahlen, die sich als Mess-, Bewertungs- und Steuergrößen eignen, kann das Anliegen der genannten Aufgaben Rechnung getragen werden (siehe **Abb. 1**).

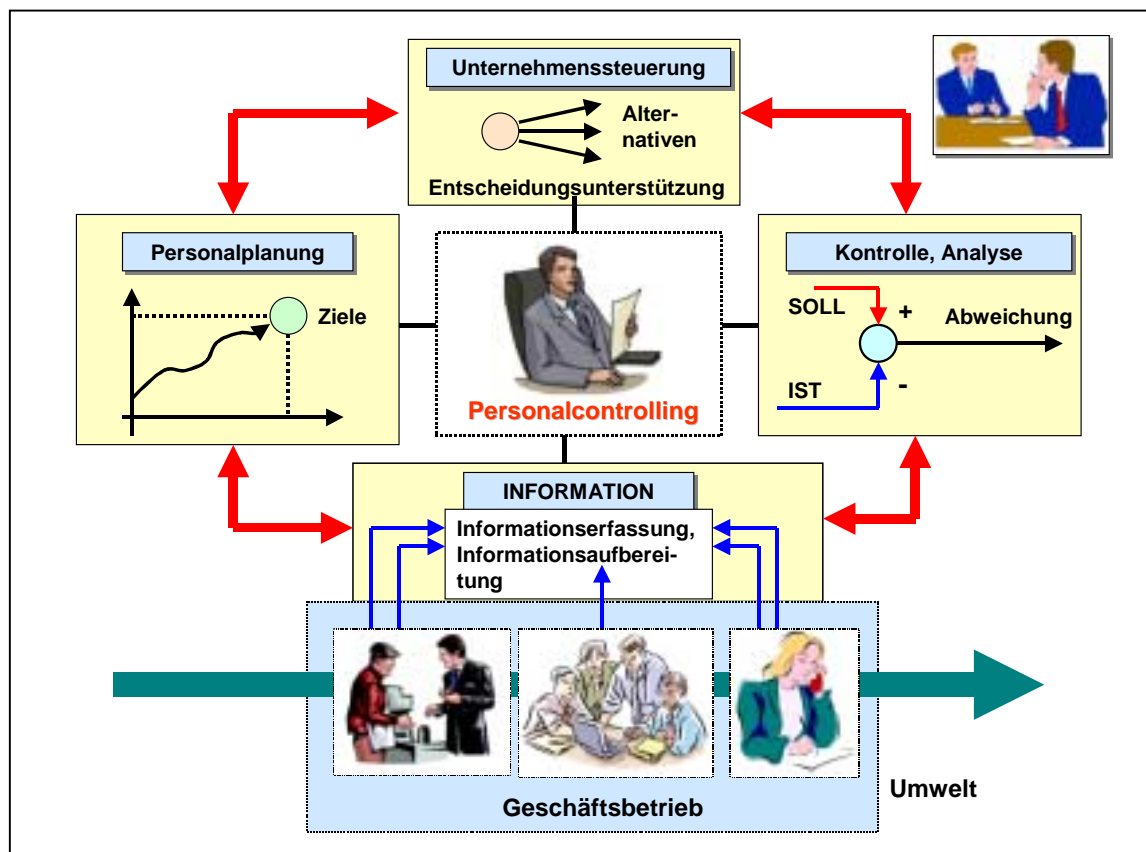


Abb. 1: Bausteine des Personalcontrollings

■ Aufgabenfelder

Aufgabenfelder des Personalcontrollings (siehe Lernsoftware):

- *Zielcontrolling* (dabei gilt es besonders zu prüfen, inwieweit die erarbeiteten personalwirtschaftlichen Ziele mit den aus Unternehmenszielen abgeleiteten Anforderungen übereinstimmen und inwieweit sie auch erreichbar sind oder "Wunschvorstellungen" entspringen,
- *Planungscontrolling* (Aufgabe: Erarbeitung ausreichend fundierter Handlungsalternativen für alle anstehenden Planungsaufgaben im Personalbereich und für die hierbei zu treffenden Entscheidungen).
- *Aktivitätscontrolling* (Mitwirkung bei der Koordination der Durchführung von personalwirtschaftlichen Steuerungsmaßnahmen und Überwachung und Kontrolle der Durchführung der Maßnahmen),
- *Erfolgscontrolling* (Erfassen und Bewerten der Wirkungen/Erfolge realisierter personalwirtschaftlicher Maßnahmen, wobei vor allem der Ausweis der erreichten betriebswirtschaftlichen Ergebnisse nach solchen Kriterien wie Leistung, Produktivitätszuwachs, Wirtschaftlichkeit, Wertschöpfung, Kosten und dergleichen interessieren).

■ Personalinformationssysteme

Die Entwicklung neuartiger Informations- und Kommunikationstechnologien hat auch im Bereich des Personalwesens zur Entwicklung und zum Einsatz von *web- und datenbankbasierter Informationssystemen* geführt, was allgemein unter dem Terminus *Personalinformationssysteme* (PIS) bzw. als Entwicklung zum *eHR* (Electronic Human Resources) bezeichnet wird.

Derartige Lösungen bilden heute in vielen Unternehmen die Grundlage für *ein IT-gestütztes Personalcontrolling* (siehe **Abb. 2**).

Eine besondere Bedeutung kommt ferner solchen Informationen zu, die ihrem Inhalt und ihrer Zielsetzung nach als *Frühwarn-Informationen* zu kennzeichnen sind:

Frühwarn-Informationen im Bereich der Personalarbeit zielen darauf ab, den Entscheidungsträgern rechtzeitig zu signalisieren, wenn sich unternehmensinterne und/oder -externe Bedingungen derart verändert haben oder verändern, dass sich daraus Chancen oder Risiken für die Verwirklichung der strategischen Ziele der Personalwirtschaft ergeben.

Die Gewinnung von Frühwarn-Informationensysteme basiert auf Methoden und Techniken der *Früherkennung*, die ihrerseits *Indikatoren* nutzen, welche frühzeitig mögliche Störungen und dgl. anzeigen (sog. "*schwache Signale*").

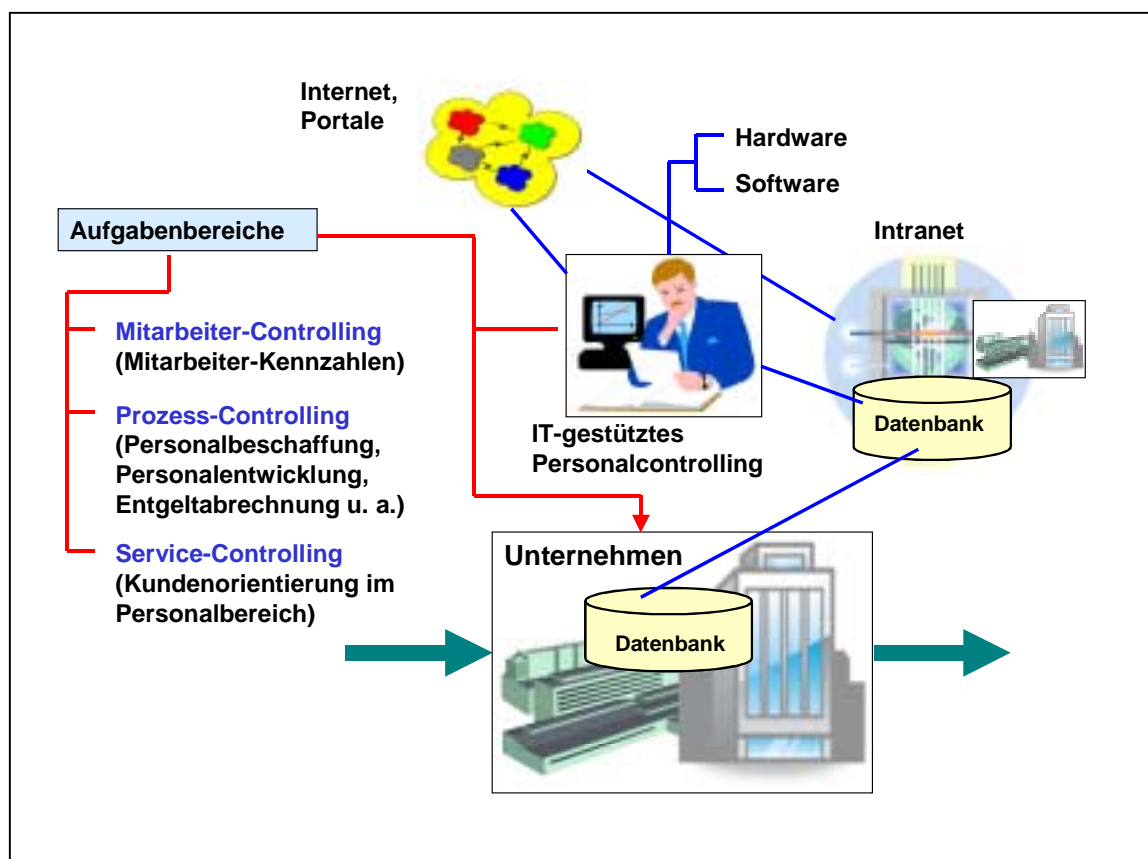


Abb. 2: IT-gestütztes Personalcontrolling

Besondere Bedeutung kommt *Datenbanken* zu:

Die Datenbanken in Personalinformationssystemen enthalten einerseits die Stammdaten der Mitarbeiter (Name, Geburtsdatum, Eintrittsdatum, Kostenstelle, Personalstamnummer, Foto), ferner abrechnungsrelevante Daten (Entgelt, Steuerklasse, Krankenkasse, Rentenversicherungsträger, Wohnsitzfinanzamt, Bankverbindung, u. a.) sowie auch qualitative Daten, insbesondere zum Beruf, zur Fortbildung, zu besonderen Kenntnissen u. a.

In den Verantwortungsbereich des Personalcontrollings fällt natürlich die ständige Pflege der Datenbestände (Aktualisierung, Erweitern, Löschen von Daten).

Die mit wichtigste Informationsgrundlage im Controlling sind betriebswirtschaftliche *Kennzahlen* (Slogan: "Controlling = Unternehmen mit Kennzahlen steuern"). Dies gilt analog auch für das Personalcontrolling.

■ Zustands-, Nutzen-/Kosten- und Vorgangsanalysen

Aufgabe des Erstellens von *Zustandsanalysen* ist es, den Zustand der Belegschaft insgesamt oder bestimmter Personenkreise nach personalwirtschaftlichen Kriterien vergangenheits- und vor allem zukunftsbezogen zu ermitteln und in geeigneter Weise kenntlich zu machen.

Aufgabe des Erstellens von *Kosten-/Nutzen-Analysen* ist es, alternative Handlungsmöglichkeiten zu definierten Entscheidungsproblemen zu ermitteln und zu bewerten, wobei neben Kosten auch andere Bewertungsmaßstäbe heranzuziehen sind.

Aufgabe des Erstellens von *Vorgangsanalysen* ist es, die Steuerung von Veränderungsprozessen mit personalwirtschaftlichen Hintergrund in Unternehmen zu bewerten, um Entscheidungen mit dem notwendigen zeitlichen Vorlauf sachkundig treffen zu können.