

Nr. 33

HRM-Dossier

Jean-Marcel Kobi

Personalcontrolling

Von den Zahlen zum Steuerungsinstrument

SPEKTRAmédia und **jobindex media ag**



Jean-Marcel Kobi & Partner

Tellstrasse 4, Postfach
8026 Zürich

T: 01 291 02 41, F: 01 241 86 01

kobi.partner@swissonline.ch

www.kobipartner.ch

Dr. Jean-Marcel Kobi führt seit mehr als 15 Jahren ein Management-Beratungsunternehmen in Zürich mit den Schwerpunkten

- Strategisches HR-Management
- Change-Management und Unternehmenskultur
- Personalrisikomanagement und Personalcontrolling

Vorher sammelte er Führungserfahrung im HRM eines grossen Industrieunternehmens und als Management Consultant einer führenden Beratungsgesellschaft. Er hat verschiedene Bücher und Fachartikel publiziert, unter anderem ist er Verfasser des HRM-Dossiers Nr. 27 zur «Unternehmenskultur». Der gefragte Referent stand immer wieder an der Spitze wichtiger Entwicklungen in der Managementlehre. Die Themen Unternehmenskultur, Management des Wandels und Personalrisikomanagement sind Beispiele dafür.

Inhaltsverzeichnis

«Entwicklungsfeld» Personalcontrolling	7
Messen ist eine Krücke, aber eine notwendige Krücke.....	8
Grundlagen des Personalcontrollings	11
Nutzen.....	11
Einbettung.....	11
Begriffsumschreibung	12
Entwicklungsbedarf.....	13
Voraussetzungen	14
Übersicht und Inhalte.....	15
Individuelle Standortbestimmung	15
Entwicklung von Messgrößen.....	16
Strategisches Personalcontrolling.....	19
Früherkennung	19
Personalrisiken.....	21
Langfristige Personalplanung (Potenzialanalyse)	22
Strategieumsetzung (Ziel- und Programmevaluation)	23
Benchmarking.....	24
Qualitatives Personalcontrolling.....	25
Commitment.....	25
Unternehmenskultur	26
Veränderungsprozesse.....	27
Führungsqualität.....	27
Personalentwicklung.....	29
Wissensmanagement.....	31
Managementaudit	31
Serviceorientierung	31

Quantitatives und operatives Personalcontrolling	33
Mitarbeiterstruktur.....	33
Budget und Ergebnis	33
Personalkosten.....	33
Löhne und Gehälter	34
Kennzahlen.....	34
Prozesse	34
Humanvermögensrechnung	35
Humanvermögensrechnung als «Zukunftsmusik».....	35
Von Sozialberichten und Zertifizierungen	36
... zu weiterentwickelten Ansätzen	36
Nur ein einfaches Instrumentarium wird genutzt	38
Betrachtung aus verschiedenen Gesichtswinkeln.....	38
Kennzahlen.....	38
Indikatoren aus Befragungen	38
Standards	40
Situationsbeurteilung aufgrund eines Portfolios	40
Handlungsorientierung durch Zusammenfassung der Ergebnisse in einem Cockpit	41
Ein Beispiel.....	42
Augenöffner	43
Balanced Scorecard (BSC) im HR-Management	44
BSC als ganzheitliches Führungsinstrument	44
Die mitarbeiterbezogene Dimension ist noch am schwächsten entwickelt	45
BSC im HR-Management	46
Implementierung eines Personalcontrollings	48
Literatur	49

Personalcontrolling

Von den Zahlen zum Steuerungsinstrument

Personalcontrolling hat Hochkonjunktur. Es wird zunehmend als wichtige Grundlage vorausschauender und professioneller HR-Arbeit erkannt. Trotzdem haben die wenigsten Unternehmen heute schon ihr Personalcontrolling als effizientes Steuerungsinstrument ausgestaltet.

Personalcontrolling wird strategischer, qualitativer und handlungsorientierter. Es muss sich auf wenige Messgrößen mit grosser Hebelwirkung beschränken. Handlungsorientierung entsteht durch Zusammenfassung und Kommentierung der Ergebnisse in einem Cockpit.

Dieses Dossier zeigt praxisbezogen Grundsätze und Inhalte eines integrierten Personalcontrollings auf. Ein Blick auf Ansätze von Humanvermögensrechnung und Balanced Scorecard rundet die fundierte Grundlage für die Gestaltung eines eigenen, unternehmensspezifischen Personalcontrollings ab.

Das HRM-Dossier ist ein Konzentrat von Fachinformationen für Personal- und Ausbildungsfachleute. Jede Ausgabe behandelt ein ausgewähltes Thema ausführlich.

Das HRM-Dossier erscheint quartalsweise und ist bei SPEKTRAMedia beziehungsweise jobindex media ag im Abonnement mit dem HRM-Journal HR Today oder als (nachbestellbares) Einzelexemplar erhältlich inklusive den übrigen HRM-Dossiers.

*SPEKTRAMedia, Albisriederstrasse 252, 8047 Zürich, www.SPEKTRAMedia.ch
jobindex media ag, Carmenstrasse 28, 8032 Zürich, www.jobindex.ch*