

Studienarbeit

Personalcontrolling und Personalcontrollinginstrumente: Dimensionen,
Funktionen und organisatorische Einbindung

von
Eugen Steiner

Erstauflage

Diplomica Verlag 2015

Verlag C.H. Beck im Internet:
www.beck.de
ISBN 978 3 95820 437 9

Leseprobe

Kapitel 3.3., Organisatorische Einbindung des Personalcontrolling

Da die Art der Einordnung des Personalcontrolling in die Gesamtunternehmung Rückschlüsse auf Stellenwert und Gewicht strategischer Personalarbeit zulässt, ist neben der grundsätzlichen Konzeption, seinen Bestandteilen und Instrumenten auch von Interesse, wie die Aufgaben des Personalcontrolling organisatorisch verankert und personell wahrgenommen werden

Die Frage nach der organisatorischen Einbindung des Personalcontrolling in die Gesamtunternehmung ist mit der Diskussion zu beginnen, ob die Aufgabe des Personalcontrolling als solche überhaupt institutionalisiert werden sollte oder nicht. Prinzipiell ergeben sich zwei Möglichkeiten

Institutionalisierung einer eigenständigen Personalcontrollingstelle oder -Abteilung oder Zuordnung der Personalcontrollingaufgaben in den Tätigkeitsbereich bereits vorhandener Stellen oder Abteilungen

Insofern eröffnet sich das Spektrum zentraler oder aber dezentraler Durchführung. Das zentrale Personalcontrolling kann entweder in das Unternehmungscontrolling oder in die zentrale Personalabteilung integriert werden. Das dezentrale Personalcontrolling hingegen kann entweder auf dezentrale Unternehmungseinheiten (z.B. Sparten oder Divisionen) oder auf einzelne Abteilungen, Führungskräfte oder sogar Mitarbeiter im Sinne eines 'Self-Controlling' übertragen werden

Bezüglich einer Beurteilung 'zentral versus dezentral' bzw. 'Institutionalisierung versus Nicht-Institutionalisierung' lassen sich folgende Argumente hinzuziehen: Ein zentrales Personalcontrolling birgt Spezialisierungs- und Koordinierungsvorteile bezüglich der Bandbreite personalwirtschaftlicher Tätigkeiten in sich. Andererseits ist das institutionalisierte Personalcontrolling häufig der Gefahr einer einseitig ökonomischen und kurzfristigen Orientierung ausgesetzt. Auch könnte eine eigene Institution Personalcontrolling die Führungskräfte nicht nur in ihren Aufgaben, sondern darüber hinaus auch in ihrer ökonomischen und sozialen Verantwortlichkeit entlasten. Ein dezentrales Personalcontrolling kann dagegen mit niedrigeren Transaktions- und Personalkosten verbunden sein

Neben die Varianten eines ausschließlich zentralen oder dezentralen Personalcontrolling treten auch Mischformen auf. Dies kann mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung ausgestattet werden. Die zentrale Stelle aggregiert und interpretiert dezentrale Teilergebnisse, sichert die Einheitlichkeit und beschäftigt sich mit strategischen Fragestellungen, während die dezentrale Stelle mehr das operative Tagesgeschäft begleitet und evaluiert. Auch die Einrichtung einer Stabstelle ist möglich,

die gegenüber der Linie hauptsächlich eine Beratungsfunktion übernimmt, in Einzelfällen dann aber auch über eine funktionale Entscheidungsbefugnis verfügen sollte

3.4, Anforderungen an ein leistungsfähiges Personalcontrolling

Die Abb. 7 gibt einen Überblick über die Anforderungen und die Leistungsfähigkeit des Personalcontrolling aus der Sicht der befragten Unternehmen

Fest steht demnach, dass Personalcontrolling einen Weg weist zu einer ökonomisch besser fundierten Personalarbeit. Wunderer (1992, S. 970) weist allerdings zu Recht darauf hin, dass sich die Unternehmen mit der Realisation und Implementation eines Personalcontrollingsystems Zeit lassen sollten – u. U. Jahre. Eine solide Vorbereitung sowie die anspruchsvolle Besetzung und Einarbeitung der Verantwortlichen sind wichtige Erfolgsfaktoren.