



Markus Aschendorf (Autor)

**Nutzenbestimmung personalpolitischer Maßnahmen
als Bestandteil des Personalcontrolling**

dargestellt anhand von drei Untersuchungen in
Kreditinstituten

Markus Aschendorf

**NUTZENBESTIMMUNG PERSONALPOLITISCHER
MAßNAHMEN ALS BESTANDTEIL
DES PERSONALCONTROLLING -
dargestellt anhand von drei Untersuchungen in Kreditinstituten**



Cuvillier Verlag Göttingen

<https://cuvillier.de/de/shop/publications/3480>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen,
Germany

Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: info@cuvillier.de, Website: <https://cuvillier.de>

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Tabellenverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	IX
Problemstellung	1
1. Personalcontrolling	2
1.1 Controlling	2
1.2 Personalcontrolling	7
1.2.1 Begriffsbestimmung und Aufgaben des Personalcontrolling	7
1.2.2 Instrumente des Personalcontrolling	16
1.2.3 Ökonomische Ansätze des Personalcontrolling	20
1.2.3.1 Human Resources Accounting	21
1.2.3.2 Cost-Benefit-Analysis	23
1.2.3.3 Utility Analysis	25
1.3 Besonderheiten des Personalcontrolling in Kreditinstituten	25
1.3.1 Controlling in Banken	25
1.3.2 Die besondere Stellung des Faktors Personal in Kreditinstituten	30
1.3.3 Integration des Personalcontrolling in die Zielkonzeption der Banken	32
2. Die Nutzenbestimmung von personalpolitischen Maßnahmen	35
2.1 Der Begriff des Nutzens	35
2.1.1 Der Begriff des Nutzens im Utilitarismus	36
2.1.2 Der Begriff des Nutzens in der Entscheidungstheorie	38
2.2 Personalwirtschaftliche Maßnahmen	42
2.3 Nutzenmodelle der Personalwirtschaft	43
2.3.1 Vorhersageeffektivität und Determinationskoeffizient	44
2.3.2 Der Ansatz von Taylor und Russel	46
2.3.3 Der Ansatz von Naylor und Shine	49

2.4	Beschreibung des verwendeten Nutzenmodells.....	50
2.4.1	Das Brogden-Cronbach-Gleser-Modell	50
2.4.1.1	Der Ansatz von Brogden	51
2.4.1.2	Erweiterungen durch Crombach und Gleser.....	54
2.4.2	Annahmen und Voraussetzungen.....	57
2.4.3	Kritik an dem Nutzenmodell.....	59
2.5	Modellerweiterungen	60
2.5.1	Verbesserungen bei der Berücksichtigung von Kosten und Steuern	61
2.5.1.1	Variable Kosten der Mehrleistung.....	61
2.5.1.2	Fixe und variable Kosten des Verfahrens.....	64
2.5.1.3	Berücksichtigung von Steuern.....	64
2.5.2	Einbeziehung der Wirkungskdauer der Maßnahmen und Kombination mit dem Kapitalwertmodell der dynamischen Investitionsrechnung	65
2.5.3	Verbesserung weiterer Parameter.....	69
2.5.4	Die Formel zur Ermittlung des Nutzens von Personalauswahlverfahren.....	70
2.6	Ausdehnung des Anwendungsbereichs des Nutzenmodells auf andere personalpolitische Instrumente.....	71
2.7	Bedeutung der Nutzenanalyse.....	74
2.7.1	Evaluationsfunktionen	74
2.7.1.1	Gestaltungsfunktion (ex ante).....	75
2.7.1.2	Bewertungsfunktion (ex post)	76
2.7.2	Legitimationsfunktion.....	77
2.7.3	Kommunikationsfunktion	77
2.8	Gewinnung der Daten für das erweiterte Nutzenmodell.....	78
2.8.1	Bedeutung und Bestimmung der Standardabweichung der Geldwertleistung der Mitarbeiter	78
2.8.1.1	Der Kostenrechnungsansatz	79
2.8.1.2	Globale Schätzverfahren.....	81
2.8.1.3	Individuelle Schätzverfahren	86
2.8.1.4	Das Proportionalverfahren.....	89
2.8.1.5	Vergleich der Verfahren	90
2.8.2	Berechnung der Effektstärke.....	96
2.9	Möglichkeiten zur Berücksichtigung von Unsicherheit und Risiko	103
2.9.1	Sensitivitätsanalyse	105
2.9.2	Die Break-even-Analyse	107
2.9.3	Die algebraische Ableitung der Nutzenvariabilität	110
2.9.4	Die Monte-Carlo-Simulation	111

2.10	Typische Forschungsdesigns in der Evaluationsforschung.....	115
2.10.1	Echte Experimente mit Randomisierung	115
2.10.1.1	Das Prätest-/Posttestdesign mit Kontrollgruppe.....	118
2.10.1.2	Das Solomon Vier-Gruppen-Design	119
2.10.1.3	Vorteile und Nachteile experimenteller Designs.....	120
2.10.2	Quasi-experimentelle Designs	122
2.10.2.1	Designs mit konstruierten Kontrollen	122
2.10.2.2	Designs mit statistischen Kontrollgruppen.....	124
2.10.3	Nicht-experimentelle oder Einzelgruppensdesigns	125
2.10.3.1	Prätest-/Posttestdesigns oder reflexive Kontrollen.....	125
2.10.3.2	Designs mit qualitativen Kontrollen.....	126
2.11	Das Leistungsbeurteilungsverfahren.....	126
2.11.1	Leistungskriterien.....	127
2.11.1.1	Beschreibungsebenen	127
2.11.1.2	Beurteiler	128
2.11.2	Beurteilungsverfahren	130
2.11.2.1	Einstufungsverfahren.....	130
2.11.2.2	Kennzeichnungs- und Auswahlverfahren.....	133
2.11.2.3	Rangordnungsverfahren.....	133
2.11.3	Schwächen von Leistungsbeurteilungen	135
2.12	Ausgewählte Anwendungen des Nutzenmodells.....	137
2.12.1	Anwendungen des Nutzenmodells im Rahmen der Eignungsdiagnostik im deutschsprachigen Raum.....	137
2.12.1.1	Der Nutzen eignungsdiagnostischer Verfahren bei der Bewerberauswahl (Barthel 1989)	137
2.12.1.2	Nutzenanalyse zur ökonomischen Evaluation eines Personalauswahlprojekts für Industrie- forscher (Funke, Schuler und Moser 1995)	141
2.12.2	Anwendungen des erweiterten Nutzenmodells.....	144
2.12.2.1	Der Nutzen eines Feedback-Programms (Florin-Thuma und Boudreau 1987).....	144
2.12.2.2	Der Nutzen eines Trainings zur Mitarbeiter- führung (Mathieu und Leonard)	148
2.12.2.3	Die Nutzenbestimmung zur Beitragsermittlung der Effekte der betrieblichen Bildungsarbeit (Eichenberger 1992)	151

3.	Die Nutzenbestimmung dreier ausgewählter personalpolitischer Maßnahmen in Kreditinstituten.....	155
3.1	Nutzenmodell und Operationalisierung der verwendeten Parameter	156
3.1.1	Die Formel zur Berechnung des Nutzens.....	156
3.1.2	Operationalisierung der Parameter.....	157
3.1.2.1	Effektstärke der Maßnahme (dt).....	157
3.1.2.2	Standardabweichung der Geldwertleistung der Mitarbeiter (SD_Y)	158
3.1.2.2.1	Bestimmung der Standardabweichung in Ratingeinheiten (SD_R).....	158
3.1.2.2.2	Festlegung der Bewertungsbasis	159
3.1.2.3	Weitere Parameter	161
3.1.3	Sensitivitätsanalyse und Bestimmung des Break-even-Punkts	163
3.2	Der Nutzen des ZAK-Verkaufstrainings der BfG Bank AG	164
3.2.1	Untersuchungsmethodik.....	164
3.2.1.1	Beschreibung des ZAK-Verkaufstrainings.....	164
3.2.1.2	Konstruktion des zielgruppenspezifischen Leistungsbeurteilungsverfahrens	165
3.2.1.3	Beschreibung der Teilnehmer am ZAK-Verkaufstraining.....	169
3.2.1.4	Das Untersuchungsdesign.....	171
3.2.1.5	Auswertung.....	172
3.2.1.5.1	Das Skalenniveau.....	172
3.2.1.5.2	Auswahl und Anwendung statistischer Testverfahren.....	173
3.2.1.5.3	Die Ermittlung der Reliabilität der Leistungsbeurteilungsverfahrens.....	175
3.2.1.5.4	Zum Problem mehrfacher Signifikanztests	177
3.2.2	Ergebnisse der Leistungsmessungen des ZAK-Verkaufstrainings	178
3.2.2.1	Die Reliabilität der Leistungsbeurteilungen	178
3.2.2.2	Exkurs: Deskriptiver Vergleich Vorgesetztenurteile - Selbstbeurteilungen der Mitarbeiter	179
3.2.2.3	Der Effekt des ZAK-Trainings	182
3.2.3	Der Nutzen des ZAK-Verkaufstrainings.....	187
3.2.3.1	Berechnung des Nutzens	187
3.2.3.2	Sensitivität des bestimmten Nutzens	189
3.3	Nutzen der Implementierung von Qualitätsstandards (TQM-Maßnahme) in einer Pilotniederlassung der BfG Bank AG	191
3.3.1	Untersuchungsmethodik.....	191
3.3.1.1	Beschreibung des TQM-Konzepts.....	191
3.3.1.2	Beschreibung der Teilnehmer an den TQM-Maßnahmen.....	191
3.3.1.3	Das Untersuchungsdesign.....	192
3.3.2	Ergebnisse der Leistungsmessungen des TQM-Trainings	193

3.3.3	Der Nutzen der Implementierung des TQM-Konzeptes	197
3.3.3.1	Berechnung des Nutzens	197
3.3.3.2	Sensitivität des bestimmten Nutzens	198
3.4	Der Nutzen eines bei der Sparkasse Mannheim durchgeführten Ergonomie- und Tastaturtrainings	201
3.4.1	Untersuchungsmethodik.....	201
3.4.1.1	Beschreibung des Ergonomie- und Tastaturtrainings..	201
3.4.1.2	Untersuchungsdesign.....	202
3.4.1.3	Auswertung.....	203
3.4.2	Ergebnisse der Leistungsmessungen des Tastaturtrainings.....	204
3.4.3	Der Nutzen des Tastaturtrainings.....	206
3.4.3.1	Berechnung des Nutzens	206
3.4.3.2	Sensitivität des bestimmten Nutzens	208
4.	Diskussion	211
4.1	Die Parameter der Nutzengleichung	211
4.1.1	Die Effektstärke	211
4.1.2	Zur Standardabweichung der Geldwertleistung der Mitarbeiter.....	213
4.2	Bewertung der Nutzenanalyse als Instrument des Personalcontrolling in Kreditinstituten	216
	Anhang	222
	Literaturverzeichnis	234