

LF 7 Personal	Personalbedarf feststellen
Aufgabe	

Information

Stellenplanmethode

Ausgehend vom aktuellen Personalbestand im Stellenplan erfolgt bei der Stellenplanmethode eine systematische Fortschreibung des Stellenbedarfs wegen betrieblicher Veränderungen, z.B.

- Stellenzugänge (Kapazitätserweiterungen, Filialgründungen usw.)
- Stellenveränderungen, wegen der Veränderung des Anforderungsniveaus an Arbeitsplätzen
- Stellenabgänge (Kapazitätsminderung, Rationalisierungsmaßnahmen usw.)



Kennzahlenmethode

Einige betriebliche Kennzahlen (z.B. Umsatz, Zeitbedarf für bestimmte Tätigkeiten) dienen als statistische Grundlage des zukünftigen Personalbedarfs. Voraussetzung dieser Methode ist es, dass zwischen der Kennzahl und der gefragten Größe (Personalbestand) ein erkennbarer und überprüfbarer Zusammenhang besteht.

Schätzverfahren

Die Bedarfszahlen beruhen auf Schätzwerten der Unternehmensleitung, die auf ihre bisherigen Erfahrungen im Personalbereich zurückgreift.

Situation

Der neue Vorstand der Telco AG hat beschlossen, in der Niederlassung Hamburg eine neue Produktionsstätte für die Montage von Handys zu eröffnen. Für das folgende Geschäftsjahr soll die Fertigung diverser Handtypen mit und ohne Internetzugang, u.a. auch für die Deutsche Telekom, vorbereitet werden. Auf der letzten Abteilungsleiterkonferenz wurden von der Geschäftsleitung nun erstmalig konkrete Zahlen vorgelegt, so dass die Personalabteilung auch mit der Personalbedarfsplanung beginnen kann. Für diese neue langfristig angelegte Kooperation mit der Telekom liegen die folgenden Informationen vor:

- Geplante jährliche Fertigungsmenge: 1.200.000 Stück
- Taktzeit für die Montage in Fließfertigung: 10 Minuten pro Handy (unabhängig vom Handtyp)
- Durchschnittliche Arbeitszeit eines AN: 160 Stunden pro Monat
- Verteilzeitzuschlag (auf die Taktzeit): 5 %

Aufgabe 1

Die Auszubildende Karin Sorglos arbeitet derzeit in der Personalabteilung. Sie bekommt von ihrem Chef, Herrn Nickel, den Auftrag, den **Bruttopersonalbedarf** für die Handyfertigung zu ermitteln. Dieser soll anhand der **Kennzahlenmethode** durchgeführt werden. Nach dem Durchstöbern einiger Nachschlagewerke hat sie die notwendigen Materialien für die Vorgehensweise gefunden. Sie fragt sich allerdings, inwiefern eine Ermittlung des Bruttobedarfs allein auf der vorliegenden Datenbasis ausreicht.



Helfen Sie der Auszubildenden bei der Ermittlung des Bruttopersonalbedarfs.



Welche anderen Faktoren beeinflussen den Personalbedarf einer Unternehmung?

Aufgabe 2

Die Abteilung Handyproduktion der Telco AG besteht aus den Gruppen Fertigung, Reparatur / Wartung und Abteilungsleitung. In der obigen Aufgabe wurde der Bruttoperpersonalbedarf für die Gruppe Fertigung ermittelt. Aber erst unter Berücksichtigung etwaiger Personalbewegungen erhält man den tatsächlichen Nettopersonalbedarf. Füllen Sie die Tabelle entsprechend der Vorgaben aus.

Die folgenden Personalveränderungen des kommenden Geschäftsjahres sind zu berücksichtigen:

- Die Kündigungsrate der Arbeitnehmer in den Gruppen Fertigung bzw. Reparatur / Wartung hat in den vergangenen Jahren jeweils 10% betragen. Diese Kündigungsrate wird auch im kommenden Geschäftsjahr erwartet.
- Ein Mitarbeiter der Gruppe Fertigung wird in die Vertriebsabteilung versetzt.
- Drei Mitarbeiter der Gruppe Reparatur / Wartung scheidern wegen Erreichen der Altersgrenze aus und werden pensioniert.
- Zwei ehemalige Auszubildende haben ihren Wehr-/Zivildienst absolviert und werden in der Gruppe Reparatur / Wartung eingesetzt.
- Zum Geschäftsjahresbeginn erhält die Fertigung fünf neue Mitarbeiter.
- Zwei Mitarbeiter der Fertigung werden in die Gruppe Reparatur / Wartung versetzt.
- Neueinstellungen für die Gruppe Reparatur / Wartung sind nicht geplant.
- Für die Abteilungsleitung ist wegen vermehrten Arbeitsanfalls die Neueinstellung einer zusätzlichen Sekretärin geplant.

Um den tatsächlichen Personalbedarf in der Gruppe Fertigung zu ermitteln, sind folgende Daten zu berücksichtigen: In der obigen Aufgabe ist bereits der Bruttoperpersonalbedarf für die Gruppe Fertigung ermittelt worden. Um eine genauere Personalbedarfsermittlung zu erhalten, werden pro Mitarbeiter nur eine durchschnittliche Arbeitszeit von 140 Stunden pro Monat (Berücksichtigung von Urlaub, Krankheit, Fortbildung) berücksichtigt. Weitere Daten siehe Seite 1.

a)

Vervollständigen Sie die folgende Tabelle.

	Abteilungsleitung	Fertigung	Reparatur / Wartung
Aktueller Personalbestand	5	110	10
Abgänge: - Pensionierung - Versetzung - Einberufung - Kündigung - ...			
Summe Abgänge:			
Zugänge: - feste Neueinstellungen - Übernahme aus Ausbildung - Versetzung - Rückkehr Wehr-/Zivildienst - ...			
Summe Zugänge:			
Voraussichtlicher Personalbestand			
tatsächlicher Personalbedarf in der Gruppe Fertigung			
Zusatzbedarf im laufenden Geschäftsjahr Gruppe Fertigung (=Nettopersonalbedarf)			

b)

Erläutern Sie den Unterschied zwischen quantitativem und qualitativem Personalbedarf.

Lösung:

Verteilzeitzuschlag: (wird aus Erfahrungswerten ermittelt) es gibt außergewöhnliche Gründe für eine Verlängerung der durchschnittlichen Arbeitszeit (Ausfall von Maschinen, etc.)

1.200.000 Stück, pro Handy 10,5 Minuten (incl. 5 %)

alle Handys: 12.600.000 Minuten $12.600.000 : (160 * 60) = 1.312,5$

$1.312,5 : 12 = 109,375$, also **110 Mitarbeiter**

eingeschränkt aussagekräftig, denn es müssen Krankheitsfälle, Fortbildungen, etc. eingeplant werden.

Tafelbild:

Einflussfaktoren auf den Personalbestand der Telco AG

Innere Faktoren	Äußere Faktoren
<ul style="list-style-type: none"> • Herstellungsmengen und Erzeugnisarten • Durchschnittliche Leistung der Arbeitskräfte • Rationalisierungsmaßnahmen • Arbeitsorganisation • Produktionsmittel • Fehlzeiten und Fluktuation der Beschäftigten u.a. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung gesamtwirtschaftlicher Größen (Sozialprodukt, Arbeitsmarkt u.a.) • Konkurrenzsituation • Branchenentwicklung • Tarifvertragliche Änderungen (z.B. bei Arbeitszeit und Urlaub) • Änderungen im Arbeits- und Sozialrecht • Staatliche Wirtschaftspolitik u.a.

	Abteilungsleitung	Fertigung	Reparatur / Wartung
Aktueller Personalbestand	5	110	10
Abgänge:			
- Pensionierung			3
- Versetzung		1+2	
- Einberufung		11	1
- Kündigung			
- ...			
Summe Abgänge:	0	14	4
Zugänge:			
- feste Neueinstellungen	1	5	
- Übernahme aus Ausbildung			2
- Versetzung			2
- Rückkehr Wehr-/Zivildienst			
- ...			
Summe Zugänge:	1	5	4
Voraussichtlicher Personalbestand	6	101	10
tatsächlicher Personalbedarf in der Gruppe Fertigung		$12600000 : (140 * 60) = 1500 : 12 = \mathbf{125}$	
Zusatzbedarf im laufenden Geschäftsjahr Gruppe Fertigung (=Nettopersonalbedarf)		24	

Unterschied qualitativ und quantitativ:

Neben dem quantitativen Personalbedarf ist auch der qualitative Personalbedarf festzustellen. Er drückt sich aus in den Anforderungsarten, welche die einzelnen Stelleninhaber an ihren jeweiligen Arbeitsplätzen zu erfüllen haben. Anforderungsarten lassen sich mithilfe von Arbeitsanalysen ermitteln. Die Arbeitswissenschaft hat hierzu Listen von Anforderungsmerkmalen erarbeitet. So wird z.B. in dem „**Genfer-Schema**“ nach folgenden Basisanforderungen unterschieden:

Können, Verantwortung, Belastung und Umgebungseinfluss.

Sind gegenwärtige oder auch zukünftige Arbeitsanforderungen durch Mitarbeiter nicht zu erfüllen, sind im Rahmen der Personalentwicklung geeignete Fördermaßnahmen zu ergreifen.