



# Willkommen zur 3. Veranstaltung Organisation und Personal

---

## Personalplanung

---

Kapitel A3

4.11.2004

## Testfragen IV

Nein

Ja

X

Aufgabe der Personalpolitik ist es, die Ergebnisse der Personalplanung in konkrete Ziele zu übersetzen.

X

Personalpolitik muss zwischen den personalbezogenen Werten des Unternehmens und der externen Wirklichkeit vermitteln.

X

Die Form der Personalpolitik kann zwischen einer Innenorientierung und einer Wirklichkeitsorientierung gewählt werden.

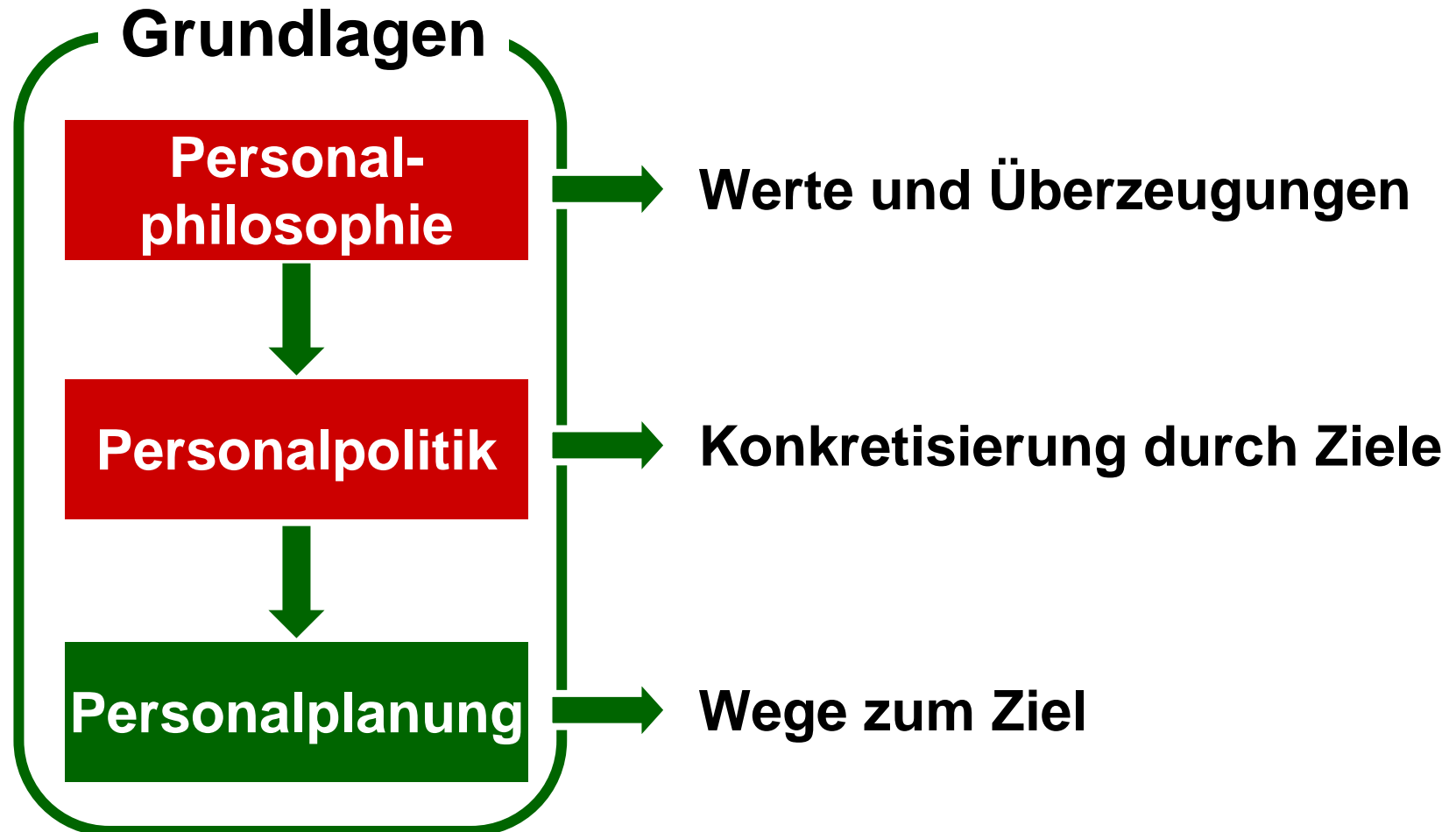
X

Personalpolitische Ziele müssen sowohl institutionalisiert (Einrichtung) als auch implementiert (Werbung) werden.

## Lernziele

- ➔ **Sie sollen die Bedeutung der Personalplanung erfassen.**
- ➔ **Sie sollen die strategischen Alternativen der Personalplanung unterscheiden können.**
- ➔ **Sie sollen die Methode der qualitativen Personalbestandsplanung beherrschen.**

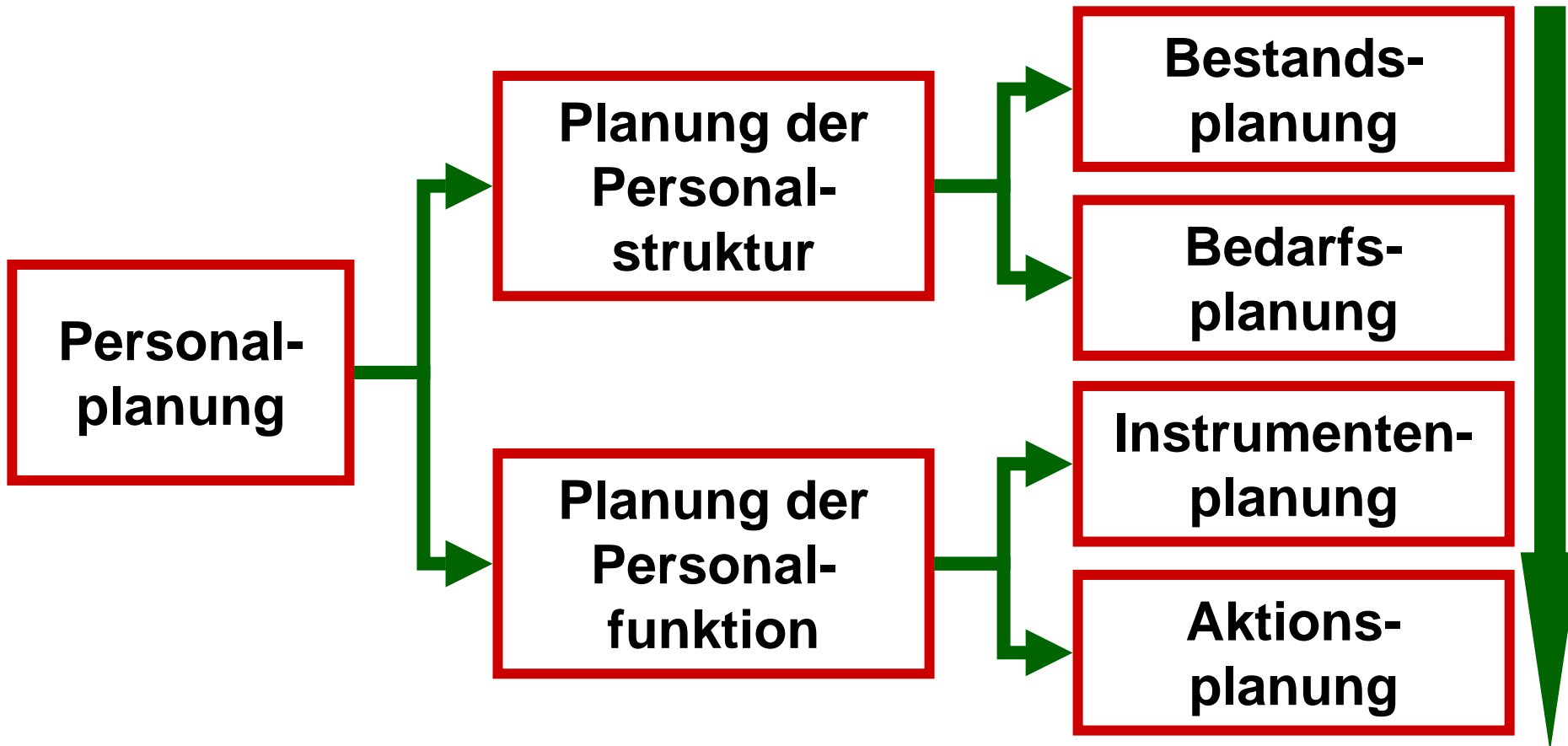
## Von der Personalphilosophie zur Personalplanung



## Personalplanung

- ➔ **Planung der Personalstruktur**
  - ▶ Personalmenge
  - ▶ Fähigkeiten
  
- ➔ **Planung der Personalfunktion**
  - ▶ Durch welche Prozesse können die zweckmäßigen Personalstrukturen hergestellt werden?
  
- ➔ **Grundvoraussetzung eines systematischen Personalmanagements**

## Darstellung 11: Gegenstand der Personalplanung

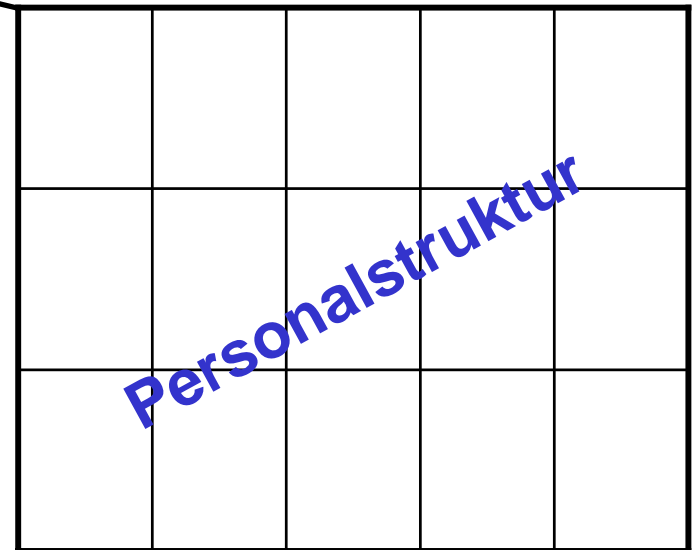
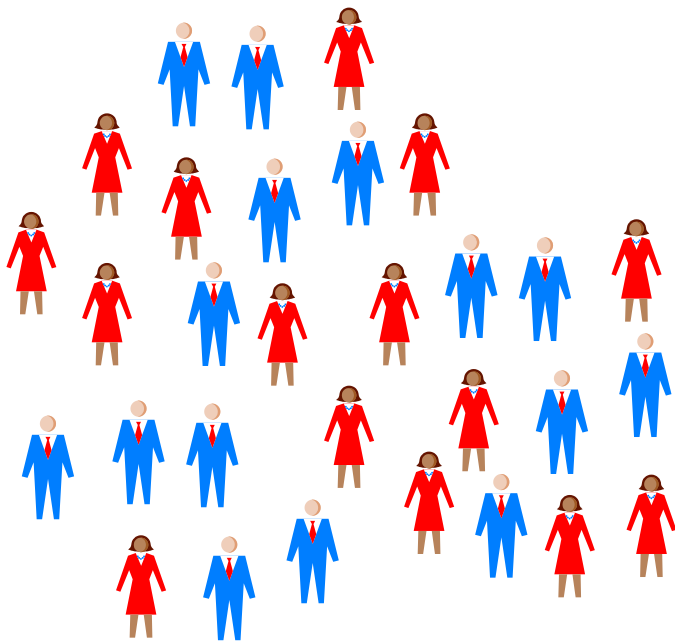


## Definition der Personalbestandsplanung

- ➔ **Personalbestandsplanung ist die gegenwarts- oder zukunftsbezogene quantitative und qualitative sowie zeit- und raumbezogene Analyse der Belegschaft**



# Grundproblem der Personalbestandsplanung





## Praxis-Zitat: Personalplanung bei der Allianz I

***Wie ist es in einem Unternehmen, das so groß ist wie die Allianz, überhaupt möglich, auf strategische Ebene sinnvolle Informationen über den quantitativen und speziell den qualitativen Personalbestand zu erhalten?***

**Grundsätzlich ist es Aufgabe jeder einzelnen Einheit, sei es Auslands-gesellschaft oder Hauptverwaltung beziehungsweise Zweignieder-lassung im Inland, sowohl quantitativ den Personalbedarf zu decken als auch dafür zu sorgen, dass hochqualifizierter Nachwuchs rekrutiert beziehungsweise intern weiterentwickelt wird.**

**In jährlichen Abstimmungsgesprächen werden zwischen den einzelnen Einheiten und Vertreter der Hauptverwaltung München jedoch die Kandidaten diskutiert, denen das Potenzial für die Geschäftsleitungsebene zugetraut wird. Diese Kandidaten werden dann über die normalen Ausbildungsprogramme hinaus gefördert.**

## Praxis-Zitat: Personalplanung bei der Allianz II

***Welche Methoden der langfristigen Personalfortschreibung verwendet die Allianz?***

**Die Allianz verwendet betriebswirtschaftliche Kennzahlen, in die Arbeitsaufwand und Kostenakzeptanz als Hauptkriterien eingehen.**

***Wie genau haben in der letzten Zeit die Personalbestandsprognosen der Allianz mit der Realität übereingestimmt?***

**Im Ergebnis haben die Prognosen eine große Übereinstimmung mit dem Bedarf gehabt. Lässt man einmal den Sonderfall von Firmeneinkäufen oder Zusammenschlüssen außer Acht, bestand keine Notwendigkeit für Personalabbau in nennenswertem Umfang.**

**Dr. Ihno Schneevoigt.  
Personalvorstand bei der Allianz-Versicherung (aus Scholz, 2000, S. 334)**

## Darstellung 12: Gegenstand der Personalbestandsplanung I

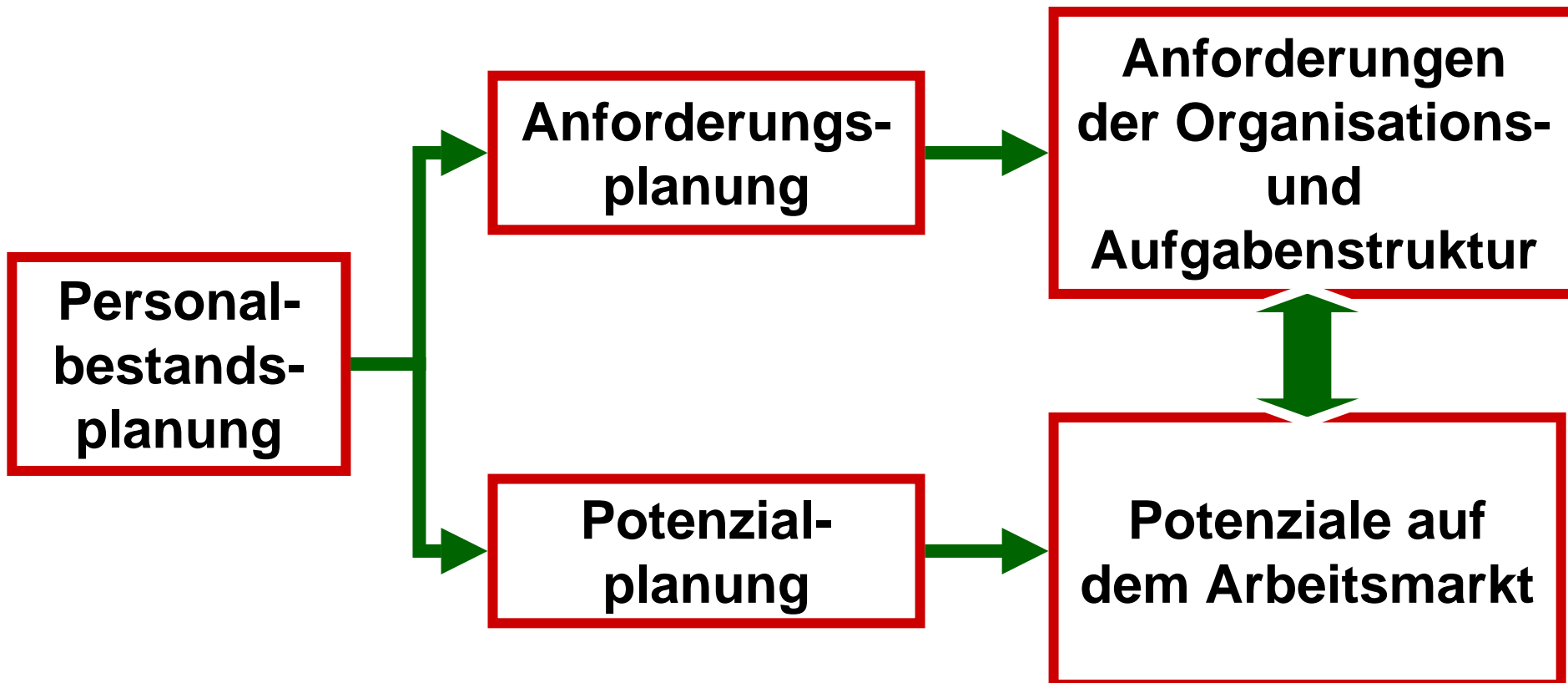
**Personal-  
bestands-  
planung**

**Anforderungs-  
planung**

**Anforderungen  
der Organisations-  
und  
Aufgabenstruktur**

**Wann müssen wie viele Mitarbeiter den Weg zur Meisterausbildung einschlagen, damit das Unternehmen zum gewünschten Zeitpunkt weder zu viele noch zu wenige Mitarbeiter mit Meisterausbildung auf frei werdende Meisterstellen einsetzen kann?**

## Darstellung 12: Gegenstand der Personalbestandsplanung II



## Personalbestandsplanung

- ➔ Ziel: Soll-Personalbestand
- ➔ Basis für die Personalbedarfsplanung
- ➔ Voraussetzung für eine Wirtschaftlichkeitskontrolle der Personalstruktur
  - ▶ Arbeitsproduktivität
  - ▶ Personalkosten
- ➔ Voraussetzung für den unternehmensinternen Vergleich der Personalstruktur
- ➔ Informationen für die Personalpolitik
- ➔ Übergang von der Personalverwaltung zum Personalmanagement

## **Folge 4: Schlaf, Ernährung, Sport**

- ➔ **In Tiefschlafphasen werden neuronale Verbindungen, die während des Lernens geknüpft worden sind, erneut aktiviert.**
  - ▶ **Kurz vor dem Schlafengehen Lerninhalte repetieren**
  - ▶ **Im Schlaf wird das Gelernte aus dem Hippocampus in die Großhirnrinde übertragen**
- ➔ **Hauptzweck des Schlafens ist das Offline-Nachbearbeiten von Erlebtem und Erlernten**
- ➔ **Wer viel lernen muss, sollte die „Schlafarchitektur“ nicht stören!**



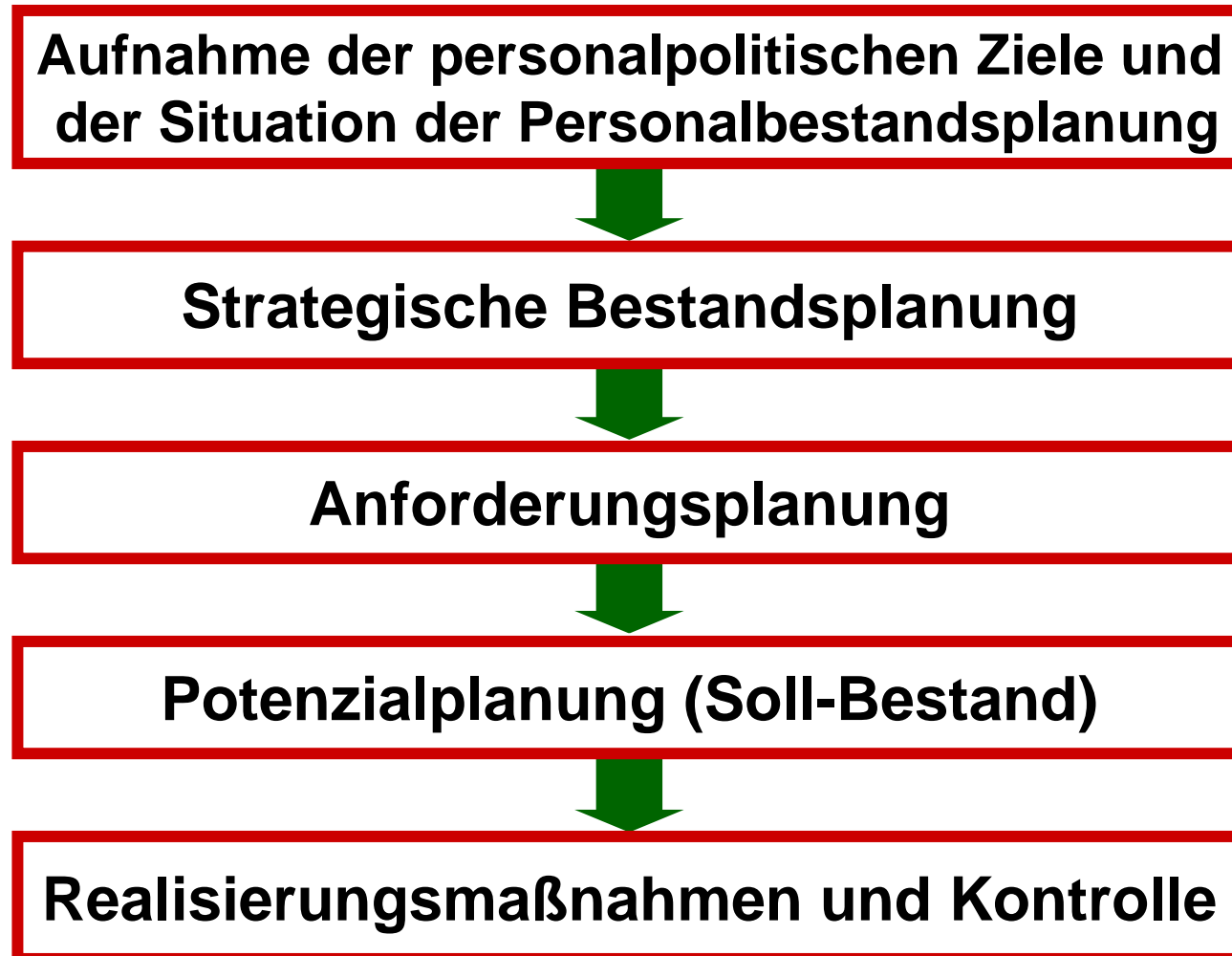
## **Folge 4: Schlaf, Ernährung, Sport**



- ➔ **„Mens sana in corpore sano“**
- ➔ **Körperliche Ausdauer verbessert die geistige Ausdauer**
- ➔ **Durch Ernährung zum Superhirn?**
  - ▶ **Welche Ernährung ist am günstigsten für das Lernen?**

Jede ausgewogene Ernährung mit ausreichenden Eiweißstoffen und Vitaminen, eine Ernährung, die nicht einseitig belastet, einen schweren Magen erzeugt; Müslis und Vollkornprodukte bewähren sich auch besonders beim Frühstück (als Langzeit-Energieversorger), Fruchtsäfte (als Muntermacher)

## Darstellung 14: Prozess der Personalbestandsplanung





## Aufnahme der personalpolitischen Ziele und der Situation der Personalbestandsplanung



### ➔ Festlegung eines Bezugspunktes für die Personalbestandsplanung

- ▶ faktisch:  
Gruppe der Führungskräfte
- ▶ normativ:  
Erweiterung der Aufstiegschancen

Aufnahme der personalpolitischen Ziele und der Situation der Personalbestandsplanung



Strategische Bestandsplanung



Anforderungsplanung



Potenzialplanung (Soll-Bestand)



Realisierungsmaßnahmen und Kontrolle

## Strategische Bestandsplanung

Aufnahme der personalpolitischen Ziele und der Situation der Personalbestandsplanung

Strategische Bestandsplanung

Anforderungsplanung


Potenzialplanung (Soll-Bestand)

Realisierungsmaßnahmen und Kontrolle


➔ Treffen von Grundsatzentscheidungen

➔ Alternativenbildung durch Ausnutzung der Bandbreite von Stil, Form und Systematik

## Darst. 15: Strategische Alternativen der Personalplanung I

Alternativen Merkmal	A 	
		B
<b>Stil</b>	rollenorientiert Aufgaben stehen im Vordergrund	ressourcenorientiert Problemlösungs- fähigkeit steht im Vordergrund
<b>Form</b>	innenorientiert Zweck steht im Vordergrund	außenorientiert allgemeine Rollen stehen im Vordergrund
<b>Systematik</b>	hochgradig genaue Maßstäbe detaillierte Kriterien	niedriggradig abstrakte Maßstäbe offene Kriterien

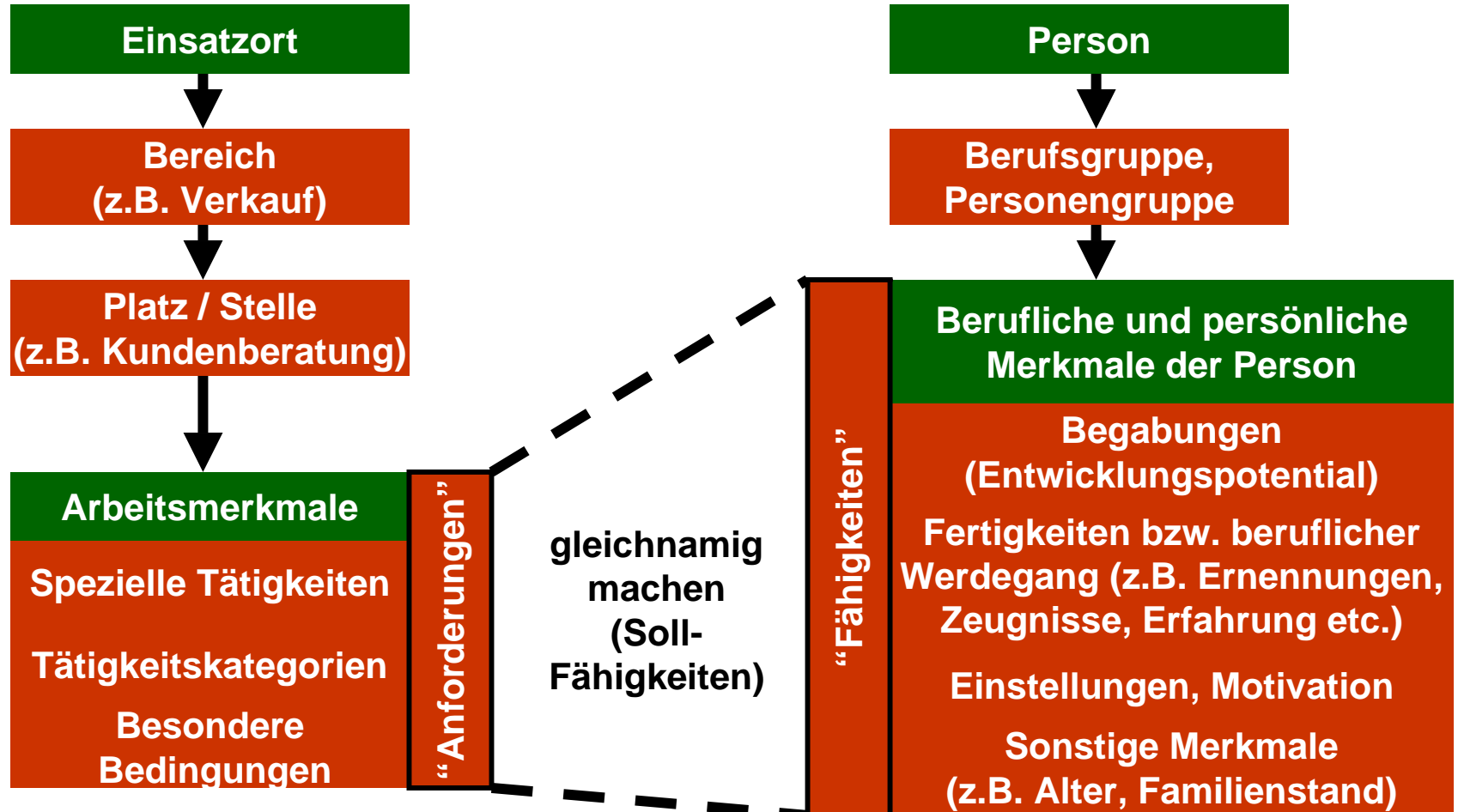
## Darst. 15: Strategische Alternativen der Personalplanung II

Alternativen Merkmal	A 	
		B
<b>Dauerhaftigkeit</b>	<b>stabil: lange Gültigkeit</b>	<b>flexibel: Abweichungen möglich</b>
<b>Verbindlichkeit</b>	<b>formal: strenge Gültigkeit</b>	<b>informal: Abweichungen möglich</b>

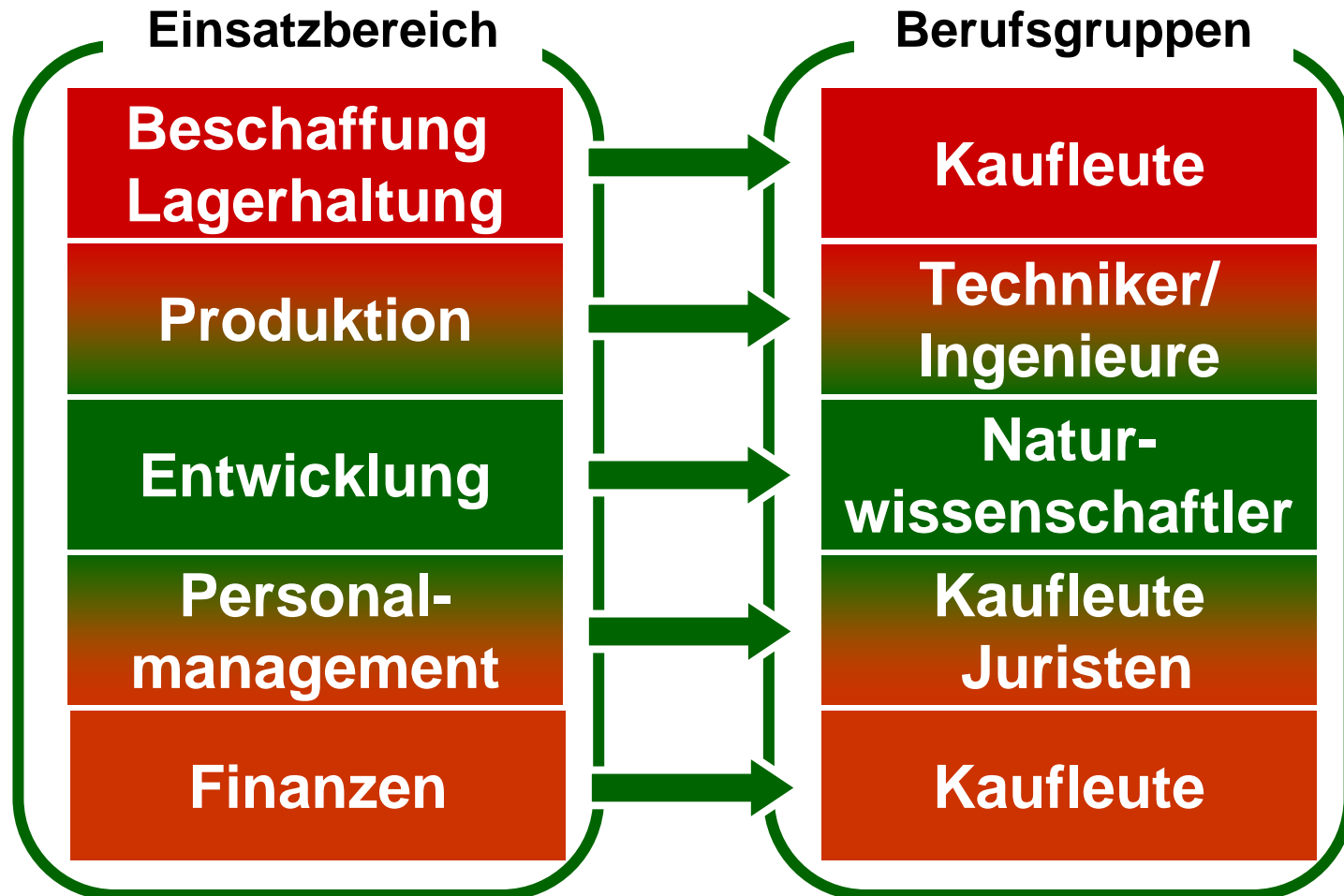


- ➔ **Bestimmung des Soll-Personalbestand**
- ➔ **Grundproblem: Wie kommt man von der Strategie zu menschlichen Potenzialen?**
  - ▶ **Anforderungsprofile ermitteln**
  - ▶ **qualitativen Soll-Personalbestand ableiten**
  - ▶ **quantitativen Soll-Personalbestand ableiten**

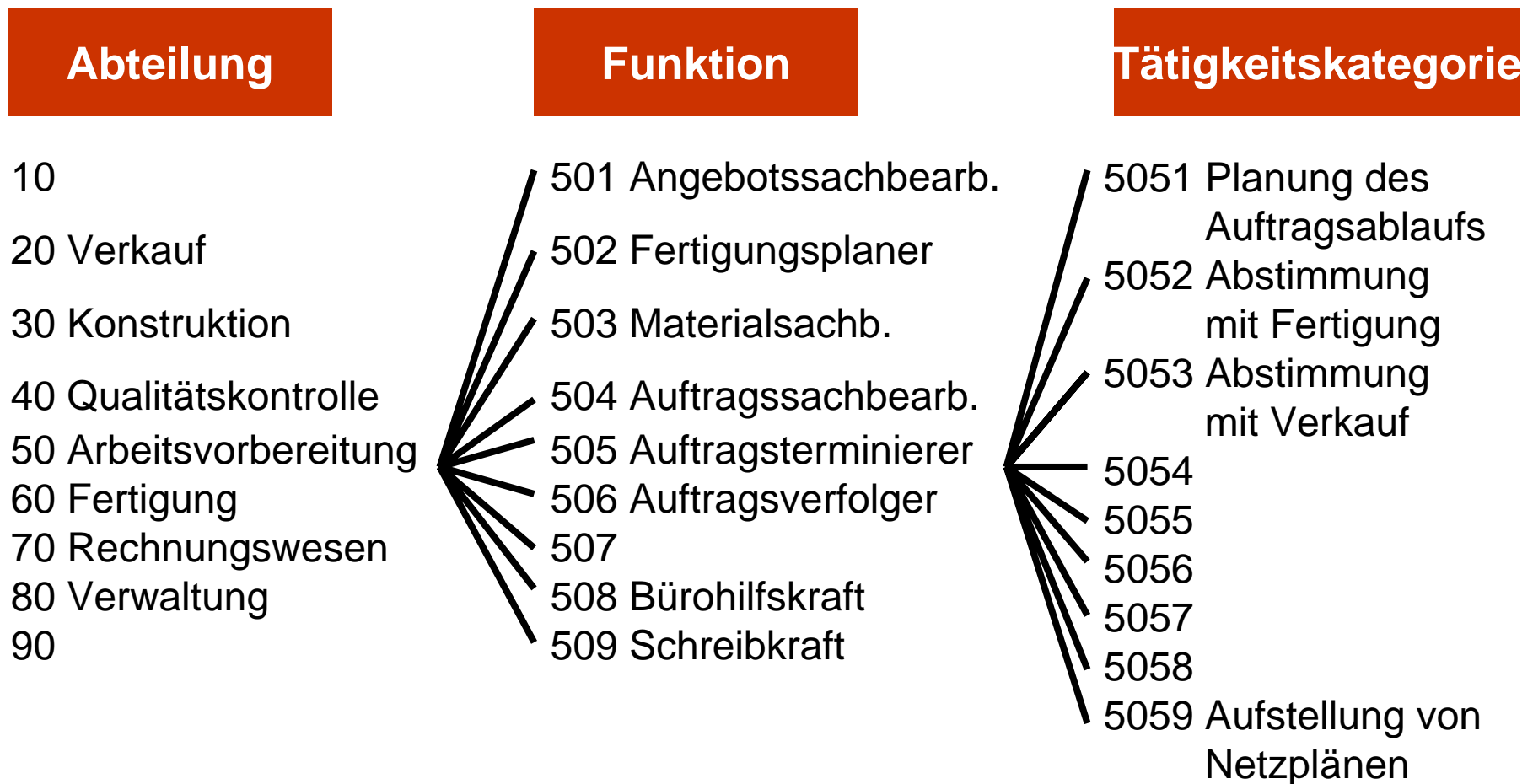
## Darst. 16: Ansatzpunkte zur Beschreibung des qualitativen Soll-Personalbestandes



## Darst. 17: Unspezifische Bestimmung des qualitativen Soll-Personalbestands



## Darst. 18: Spezifizierung des qualitativen SPB





## Qualitative Personalbestandsplanung

- ➔ **methodisches Grundproblem:**  
**Wie summiert man Anforderungsprofile zu einem Personalbestandsplan?**
- ➔ **Reduzierung auf Erfassung, Klassifikation und Prognose von Personalqualifikationen**
- ➔ **Sowohl die qualitative als auch die quantitative Personalbestandsplanung wird in der Praxis nur in sehr einfacher Form betrieben**

## Quantitative Soll-Personalbestand

- ➔ Darstellung 19/20/21: Analyse des Anforderungsprofils
- ➔ Darstellung 22:

**Summe aller Tätigkeiten X Summe des Zeitverbrauchs für diese Tätigkeit**

---

**verfügbare Arbeitszeit pro Person**

**Prämisse:**

**Alle können alle Tätigkeiten erledigen und arbeiten zur gleichen Zeit.**