

Personalwirtschaft

Teil 1 Grundlagen, Personalplanung

1. Was ist Personalwirtschaft?

Gesamtheit der Mitarbeiterbezogenen Gestaltungs- und Verwaltungsaufgaben im Unternehmen. Sie wird getragen von den Führungskräften bzw. Vorgesetzten und Personalabteilung bzw. Personalwesen sowie der Unternehmensleitung selbst. Eine wichtige Funktion bei der Umsetzung und Mitwirkung hat dabei der Betriebsrat.

Anstelle von Personalwirtschaft spricht man heute auch von

- Personalmanagement
Schwerpunkt ist hier Leitung, Steuerung und Steuerung des Personals
- Human Resource Management
Ist eher strategieorientiert ausgerichtet
- Personalmanagement
Hier liegt der Schwerpunkt auf dem Arbeits- und Personalmarkt

2. Prinzipien der Personalwirtschaft:

- **Wirtschaftlichkeitsprinzip**

Es soll ein möglichst günstiges Verhältnis zwischen den Personalkosten und der daraus resultierenden Personalleistung erzielt werden.

- **Humanitätsprinzip**

Der Mensch soll im Mittelpunkt des betrieblichen Leistungsprozesses stehen und daher die Arbeitsbedingungen an die Bedürfnisse des Menschen angepasst sind und die Führungsweise kooperativ ist.

3. Ziele der Personalwirtschaft

Ziele können miteinander in Konkurrenz stehen; das bedeutet Probleme bei der Durchsetzung des einen unter Rücksichtnahme auf ein anderes, Bsp Kostensenkung und Motivation durch Lohnsteigerung.

Wirtschaftliche Ziele

orientieren sich am Wirtschaftlichkeitsprinzip und haben vor allem ökonomischen Hintergrund:

- Senkung der Personalkosten für beschäftigte Personal
- Abbau der nicht zwingend benötigten Stellen
- Qualifikationsbezogener Einsatz der Mitarbeiter
- Nutzung der Kenntnisse und Fertigkeiten sowie der Kreativität und Erfahrung der Mitarbeiter
- Steigerung der Mitarbeiterleistung durch Verbesserung des Leistungsprozesses und der Motivation

Personalwirtschaft

Soziale Ziele

sind auf die Menschen im Betrieb ausgerichtet und dienen zur Erfüllung deren Bedürfnisse und Erwartungen. Auch humanitäre Ziele genannt. Sie beziehen sich auf das Arbeitsumfeld.

- Gestaltung der Arbeitsaufgabe abwechslungsreich und dem Mitarbeiter angepasst.
- Gestaltung des Arbeitsplatzes sicher und ergonomisch.
- Gestaltung der Arbeitszeit flexibel und an den menschlichen Rhythmus angepasst.
- Gestaltung Personalentlohnung gerecht und angemessen hoch.
- Gestaltung der Personalentwicklung durch Fortbildung, Bildungsurlaub und Aufstiegschancen.
- Gestaltung der Personalführung kooperativ und gerecht .
- Schaffung eines guten Betriebsklimas.

4. Aufgaben der Personalwirtschaft

Rahmenaufgaben

I. Personalpolitik

Umfasst alle Grundsätze und Entscheidungen, die sich auf die wechselseitigen Beziehungen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern, zwischen den Mitarbeitern untereinander und den Mitarbeitern und ihrer Arbeit beziehen.

Man unterscheidet zwischen:

Grundsatzentscheidungen

sie sind richtungsweisend und werden als Leitlinien der Unternehmensleitung im Personalbereich festgelegt. Beispiele sind das Prinzip des betrieblichen Verbesserungswesens oder die Entlohnung nach Leistung.

Einzelentscheidungen

Mit ihnen werden die Grundsatzentscheidungen im konkreten Fall und in den einzelnen Unternehmensbereichen umgesetzt.

II. Personalcontrolling

verbindet den Planungsprozess, Kontrolle und Steuerung mit der Informationsversorgung
Unterpunkte sind:

- a) Personalplanung
- b) Personalkontrolle
- c) Informationsversorgung
- d) Steuerung

Personalwirtschaft

zu a. Personalplanung

ist die gedankliche Vorwegnahme des zukünftigen Personalgeschehens im Betrieb. Ziele sind andauernde Sicherung des Produktionsfaktors Arbeit zu wirtschaftlichen Bedingungen

optimaler Einsatz der Mitarbeiter in der Zukunft durch Information und Qualifikation der Mitarbeiter

Schaffung bestmöglicher Arbeitsbedingungen

Sie ist ein wesentlicher Teil der Unternehmensplanung und gibt quantitative Ziele vor. Sie hilft, Fehlentwicklungen zu vermeiden und Unsicherheit zu verringern. Außerdem dient sie der Vereinheitlichung und der Konfliktvermeidung.

Es gibt interne und externe Einflussgrößen:

intern:

Unternehmensziele, Altersstruktur, Fluktuation, Ausbildungsstand, Organisation, durchschnittlicher Personalbestand und Fehlzeiten.

extern:

Wirtschaftslage, Arbeitsmarkt, Angebot an Fachkräften, Technische und technologische Entwicklung, Bevölkerungsstruktur und –entwicklung, Nachfragesituation.

Als wichtige Institution ist der Betriebsrat in die Entscheidungen mit einzubeziehen. Gesetzliche Grundlage hierfür ist das BetrVG, § 92 ff.

zu b. Personalkontrolle

Sie schließt sich der Planung und vor allem der Durchführung an und soll dem Prinzip der Humanität gerecht werden. Es gibt zwei Maßnahmen:

Überwachung

Sie ist eher vergangenheitsorientiert und wird durch einen Soll-Ist-Vergleich realisiert. Dabei werden lediglich die Differenzen ermittelt und weitergegeben.

Untersuchung

Sie ist vergangenheits- und zukunftsorientiert und analysiert die in der Vergangenheit festgestellten Abweichungen.

Kontrolle kann auf vier Ebenen erfolgen:

- **Unternehmensorientierte** Personalkontrolle
- **Bereichsorientierte** Personalkontrolle
- **Gruppenorientierte** Personalkontrolle
- **Individualorientierte** Personalkontrolle

Personalwirtschaft

ZU C. Informationsversorgung

Hierunter versteht man die Weitergabe und die Verteilung von Daten. Dies erfolgt durch ein **zweckorientiertes Berichtssystem**, welches auf **Frühwarnindikatoren** reagiert.

zu d .Steuerung

basiert auf den Ergebnissen der Kontrolle und dient zur Einhaltung der Ziele.

Vorsteuerung

bedeutet dabei, vorbeugende Maßnahmen im Bereich Personal zu treffen.

Nachsteuerung

heißt, eine Maßnahme basiert auf einem in der Vergangenheit als fehlerhaft erkannten Verhalten.

III. Personalführung

Dient dazu, Unternehmensziele und Strategien sowie Entscheidungen der Instanzen umzusetzen und der betrieblichen Hierarchie Konflikte zu vermeiden.

Wichtige Punkte sind hierbei:

- Führungsmittel
- Führungstechniken
- Führungsstile
- Führungsmodelle.

Hierzu wird im Teil Personalführung (Teil 5) ausführlicher eingegangen.

Kernaufgaben

Personalbeschaffung (Teil 3)

Befasst sich mit qualitativer, quantitativer, zeitlicher und örtlicher Bereitstellung von Personal.

Unterpunkte:

Beschaffungswege

Bewerbung

Auswahl

Arbeitsvertrag

Personalwirtschaft

Personaleinsatz (Teil 4)

beginnt mit der Aufnahme der Tätigkeit im Betrieb und endet mit dem Ausscheiden des Mitarbeiters.

Unterpunkte:

Einführung und
Einarbeitung der neuen Mitarbeiter
Arbeitsplatz
Arbeitsort
Arbeitszeit

Personalführung (Teil 5)

s.o.

Personalentlohnung (Teil 6)

Bereitstellung finanzieller Leistungen für den Mitarbeiter.

Unterpunkte:

Lohnfindung
Löhne
Sonstige Entgelte
Personalbasiskosten
Personalzusatzkosten
Personalbetreuung

Personalentwicklung (Teil 7)

Dient der Verbesserung der Mitarbeiterqualifikation

Unterpunkte:

Personalausbildung

Ausbildung
Fortbildung
Umschulung

Personalförderung

Fördergespräch
Coaching/Mentoring
Job Enlargement, Job Enrichment
Laufbahnplanung

Personalfreistellung (Teil 8) in Bearbeitung

Personalverwaltung (Teil 9) in Bearbeitung