

# 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. Es geht um optimalen Einsatz der Mitarbeiter in der Zukunft durch Information und Qualifikation der Mitarbeiter, sowie Schaffung bestmöglicher Arbeitsbedingungen

### aa) quantitative Personalplanung

Sie ist ein wesentlicher Teil der Unternehmensplanung und gibt mengenmäßige Ziele vor (z.B. Anzahl der Mitarbeiter, Stellenplan). Sie hilft, Fehlentwicklungen zu vermeiden und Unsicherheit zu verringern sowie auf sich ändernde Marktbedingungen zu reagieren.

### ab) qualitative Personalplanung

Sie umfasst die Verteilung der Mitarbeiter nach Kompetenzen, Abgleich von Anforderungen und Fähigkeiten /Fertigkeiten der Mitarbeiter.

Es gibt interne und externe Einflussgrößen der Personalplanung:

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