

Inhalt Band 20

	Seite
<i>Marginalien des Herausgebers</i>	1
<i>Prof. Dr. H. Kossbiel</i>	
<i>Probleme und Instrumente der betrieblichen Personalplanung</i>	5
<i>Dr. J. F. Overbeck</i>	
<i>Betriebliche Arbeitsmarktforschung als Grundlage der Personalplanung</i> .	41
<i>Dr. habil. M. Domsch</i>	
<i>Personal-Informationssysteme im Dienste der Personalplanung</i>	55
<i>Dr. R. Fuchs</i>	
<i>Die Planung des quantitativen Personalbedarfs</i>	75
<i>Praktische Fälle zur Unternehmensführung</i>	
<i>Dipl.-Kfm. H. Strutz</i>	
<i>Fallstudie 30: Einführung der gleitenden Arbeitszeit</i>	103
<i>Dr. R. Fuchs</i>	
<i>Fallstudie 31: Arbeitsvolumen, Personalbedarf und Rationalisierung</i>	117
<i>Fragen und Antworten</i>	141
<i>Kurzlexikalische Erläuterungen</i>	160

Herausgeber: Prof. Dr. H. Jacob, 2 Hamburg 13, Von-Melle-Park 9

Bezugsbedingungen:

Einzelband 15,— DM

13,50 DM ermäßigter Preis je Band bei Dauerbezug für 1 Jahr (4 Bände)

9,80 DM ermäßigter Preis je Band für Studierende, befristet auf 1 Jahr

(Nur mit Angabe der Matrikel-Nummer)

Bestellnummer dieses Bandes: ISBN 978-3-409-79201-1

Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, 62 Wiesbaden 1, Postfach 11

(Zitierweise: „Schriften zur Unternehmensführung“, Band 20, Wiesbaden 1974)

ISBN 978-3-409-79201-1 ISBN 978-3-322-86055-2 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-322-86055-2



Marginalien des Herausgebers

Zur Entwicklung der Personal- wirtschaftslehre

Die Personalwirtschaftslehre, wie sie heute gesehen wird, umfaßt die drei Bereiche: 1. Personalbereitstellung; 2. Personalführung und 3. Personalverwaltung einschließlich Personalbetreuung.

Als Teildisziplin der Betriebswirtschaftslehre hat sie, insbesondere im letzten Jahrzehnt, dank verstärkter wissenschaftlicher Bemühungen klar umrissene Konturen gewonnen und sich in bemerkenswerter Weise entwickelt. Vor dieser Zeit wurden die Untersuchungen zu Fragen aus dem Problemkreis „Personal“ im wesentlichen zweigleisig geführt. Einmal galt die Aufmerksamkeit im Rahmen der Organisationslehre den Fragen der Personalführung, zum anderen wurde, einbezogen in die Theorie der Unternehmung, vornehmlich der Produktionstheorie, der Faktor Arbeit im System der produktiven Faktoren betrachtet und die Bedingungen optimaler Ergiebigkeit menschlicher Arbeitsleistungen im Betrieb erörtert¹⁾.

Eine wesentliche Aufgabe der Personalwirtschaftslehre war und ist darin zu sehen, die Voraussetzungen zu schaffen und einen Rahmen bereitzustellen, so daß diese Teiluntersuchungen unter einem einheitlichen Blickpunkt erfaßt, systematisch eingeordnet und zu einem in sich geschlossenen Ganzen vereinigt werden können. Diese Zusammenfassung und die einheitliche Ausrichtung ermöglichen es, zu neuen Erkenntnissen zu gelangen und Lücken deutlich zu erkennen, die noch geschlossen werden müssen, und die ohne die von der Personalwirtschaftslehre entwickelten Systematik nicht ohne weiteres wahrnehmbar gewesen wären. Auch – und nicht zuletzt – für den Bereich Personalbereitstellung (Personalplanung) wurden dadurch entscheidende Impulse vermittelt.

¹⁾ Siehe hierzu insbes. E. Gutenberg, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Band: Die Produktion, 18. Aufl., Berlin - Heidelberg - New York 1971, S. 11 f.

Die Aufgaben der Personalplanung

Personalplanung bedeutet kurz gefaßt die Planung der Beschaffung und des Einsatzes der Arbeitskräfte; im weiteren – und mit den erstgenannten Aufgaben in engem Zusammenhang stehend – gehört dazu auch die sogenannte Laufbahn-Planung, d. h. die Planung der Aus- und Weiterbildung der im Betrieb Arbeitenden und der Möglichkeiten, die ihnen bei Bewährung zur Entfaltung und Verwirklichung ihrer Persönlichkeit gegeben werden sollen. Optimal ist diese Planung dann, wenn sie der übergeordneten Zielsetzung des Unternehmens adäquat ist. In dieser übergeordneten Zielsetzung sollten auch Komponenten enthalten sein, die die Bedürfnisse des im Betrieb arbeitenden Menschen z. B. nach Selbstverwirklichung beachten.

Personalplanung als Bestandteil der betrieblichen Gesamtplanung

Auf die Personalplanung wirken unterschiedliche Einflüsse ein. Sie ist Teil der betrieblichen Gesamtplanung und mit anderen Planungsbereichen verknüpft. Ohne die rechtzeitige Beschaffung und Bereitstellung geeigneter Arbeitskräfte sind erfolgreiche Investitionsvorhaben nicht durchzuführen. Sie ist aber nicht nur ein u. U. restriktiv wirkendes Anhängsel der Gesamtplanung, sondern zugleich Ausgangspunkt eigener spezifischer Kräfte, die sich kurz dahingehend charakterisieren lassen, daß der Mensch nicht nur an die Arbeit, sondern daß auch die Arbeit an die Belange und Bedürfnisse des Menschen angepaßt werden sollte.

Die Bedeutung einer straffen, wirksamen Personalplanung steht heute außer Frage. Die bislang angespannte Situation auf dem Arbeitsmarkt, stetige Veränderungen im Arbeitskräfte-Angebot, aber auch in den zu leistenden Arbeiten, ferner die Höhe der Lohnkosten sind einige Gründe dafür. Das Aufkommen bestimmter quantitativer Methoden und die Entwicklung entsprechender Modellansätze, die auch für die Personalplanung Verwendung finden können, hat entscheidend zu der raschen und fruchtbaren Entwicklung auf diesem Gebiet beigetragen.

Grundlagen und Instrumente der Personalplanung

In dem hier vorliegenden Band 20 der „Schriften zur Unternehmensführung“ soll ein Überblick über diese Bemühungen gegeben, und einige auch für die Praxis bedeutsame Ergebnisse dargestellt werden. Der Aufsatz „Probleme und Instrumente der betrieblichen Personalplanung“ legt nach einer Einführung zunächst die Grundlagen der Personalplanung dar. Dabei wird vor allem auch auf die Abstimmungsprobleme eingegangen, die sich einmal im Personalbereich selbst – z. B. Abstimmung zwischen Personalbedarf und Personalausstattung, Berücksichtigung personalbereichsspezifischer Restriktionen – zum anderen im Rahmen der Gesamtplanung ergeben. Der anschließende Teil befaßt sich mit den Methoden der Personalplanung. Ausgehend von der Personalbedarfsschätzung und -rechnung über die Planung des Personaleinsatzes und der Personalausstattung bis hin zu integrierten Per-

Marginalien des Herausgebers

Arbeitsmarkt- forschung

sonal-Produktions- und Personal-Investitions-Planungsmodellen werden die jeweils in Frage kommenden Verfahren und Lösungsansätze beschrieben und ihre Anwendungsmöglichkeiten erörtert.

Die Kenntnis des Arbeitsmarktes, der Möglichkeiten, Arbeitskräfte der jeweils gewünschten Qualifikation beschaffen zu können, ist ein wichtiges Datum für die gesamte Personalplanung. Welche Wege beschritten werden können, den Arbeitsmarkt durchsichtig zu machen, ist in dem Beitrag „Betriebliche Arbeitsmarktforschung als Grundlage der Personalplanung“ aufgezeigt. Neben Möglichkeiten, die Situation des internen und des externen Marktes zu analysieren, wurden Verfahren vorgestellt, die die grundlegenden Daten für den Einsatz der personalpolitischen Instrumente liefern sollen. Der Beitrag schließt mit einer Erörterung methodischer Probleme zu den Untersuchungsinstrumenten: Befragung, Beobachtung und Experiment, und einer Stellungnahme zur künftigen Relevanz der betrieblichen Arbeitsmarktforschung.

Bedeutung, Aufbau und Aufgaben eines Personal- Informations- Systems

Wie jede Planung bedarf auch die Personalplanung einer Vielzahl von Daten, ohne die eine sichere Entscheidungsgrundlage fehlen würde. Das Personal-Informationssystem soll diese Daten vollständig und geordnet erfassen, speichern und in der einen oder anderen gewünschten Weise auswerten. Welche Anforderungen beim Aufbau eines solchen Systems zu beachten und welche Probleme dabei zu lösen sind, ist Inhalt des Aufsatzes „Personal-Informationssysteme im Dienste der Personalplanung“. Nach einigen vorbereitenden Erläuterungen stellt der Autor Struktur und Inhalt eines Personal-Informationssystems dar und beschreibt die Komponenten, aus denen es bestehen sollte. Der nächste Abschnitt befaßt sich alsdann mit dem Aufbau, der Einführung und dem Betrieb eines derartigen Systems. Wie sein „Wert“ für das Unternehmen zumindest überschlägig mit Hilfe einer Kosten-Nutzen-Analyse geschätzt werden kann, ist im letzten Kapitel dargelegt.

Empirische Studie zur quantitativen Personalbedarfs- planung

Bei dem vierten Beitrag „Die Planung des quantitativen Personalbedarfs“ handelt es sich um eine empirische Studie zur Entwicklung eines quantitativen Personalplanungssystems. Während der kurzfristig-operative Personalplan auf Erfahrungen und Überlegungen der Bereichs- und Abteilungsleiter aufbaut, wird der langfristig-strategische Personalplan zentral erstellt. Dabei spielt die Arbeitsproduktivität und ihre voraussichtliche Entwicklung eine entscheidende Rolle. Der Autor geht auf die Einflußfaktoren der Arbeitsproduktivität ein und zeigt, zum Teil auf Grund empirischer Untersuchungen, bedeutsame Zusammenhänge auf. Zweck all dieser Überlegungen ist es, den künftigen Personalbedarf zu quantifizieren, um rechtzeitig eine Personalbeschaffungsplanung durchführen zu können. Die „Mengen“-Planung ist durch eine Kostenplanung (Schätzung der Personalkostenentwicklung)

zu ergänzen. Es folgen Erörterungen über eine kombinierte Personal-Kapital-Unternehmensproduktivität und den Einfluß der „technischen Fortschrittsfunktion“.

*Fallstudien:
Gleitende
Arbeitszeit;
Arbeitsvolumen,
Personalbedarf und
Rationalisierung*

Zur Ergänzung und Abrundung des Aufsatzteiles dienen die Fallstudien Nr. 30 und Nr. 31. Fallstudie Nr. 30 befaßt sich mit der Einführung der gleitenden Arbeitszeit. Vor- und Nachteile dieses Systems und die Probleme, die vor der Einführung gelöst werden müssen, werden diskutiert. Fallstudie Nr. 31 zeigt an einem konkreten Beispiel, wie der Personalbedarf eines Unternehmens prognostiziert werden kann.

Fragen und Antworten zum Inhalt der Aufsätze und einige kurzlexikalische Erläuterungen beschließen den Band.