

PERSONALBEDARFSPLANUNG

Grundlagen

Der Begriff der Personalbedarfsplanung darf nicht mit dem Ausdruck Personalplanung gleichgesetzt werden.

Die **Personalplanung** ist eine Metafunktion und umfasst die Planung aller personalwirtschaftlichen Teilfunktionen.

Die **Personalbedarfsplanung** umfasst die Ermittlung des Personalbedarfs für einen zukünftigen Zeitpunkt (Antizipation des Personalbedarfs).

«Unter dem **Personalbedarf** eines Betriebes ist die Gesamtheit an Arbeitskräften zu verstehen, die zur Wahrnehmung aller dispositiven und exekutiven Aufgaben in dem betreffenden Betrieb benötigt werden (sog. Gesamt- oder Brutto-Personalbedarf). Genaugenommen lässt sich der [exakte] Personalbedarf immer nur für einen bestimmten Zeitpunkt bzw. für eine Abfolge von Zeitpunkten feststellen.» (Kossbiel 1992, Sp. 1596)

Grundfrage der Personalbedarfsplanung:

- Wie viele Mitarbeiter,
- mit welchen Qualifikationen,
- an welchen Orten,
- wann und wie lange
- werden voraussichtlich benötigt, damit die

Unternehmungsaufgaben effizient bewältigt werden können? Es geht also um die Planung des Soll-Personalbestandes und um die Aufstellung von Stellenplänen für zukünftige Perioden.

Arten/Ausprägungen des Personalbedarfs

- **Quantitativer** Personalbedarf

Zahl der Personen nach Alter und Geschlecht, die für die Erfüllung der Aufgaben zu einem bestimmten Zeitpunkt und für eine bestimmte Dauer benötigt werden.

- **Qualitativer** Personalbedarf

Bestimmung der Anforderungen der Arbeitsplätze und daraus Ableitung der Qualifikationen der benötigten Personen.

Quantitative und qualitative Personalbedarfsplanung sind in der Praxis **simultan** durchzuführen!

Soll-Personalbedarf (Brutto-Personalbedarf)

Der Soll-Personalbestand setzt sich zusammen aus:

- **Einsatzbedarf:** deckt die personelle Kapazität ab, die unter Ausschluss personeller Leerzeiten (z. B. Urlaub) dem Soll-Personalbedarf entspricht.
- **Reservebedarf:** berücksichtigt die unvermeidlichen Ausfälle, die im Allgemeinen mit Hilfe einer durchschnittlichen Fehlquote vom Einsatzbedarf errechnet werden.

Der Soll-Personalbestand kann in einem Stellenplan ausgewiesen werden. Der Stellenplan wird aus dem Organisationsplan abgeleitet.

Netto-Personalbedarf

Er bezeichnet die gegenwärtige personelle Unterdeckung (aktueller Personalbedarf) und setzt sich zusammen aus:

- **Ersatzbedarf** (zu ersetzende Mitarbeitende):

Differenz aus Soll-Personalbestand und den abgegangenen/zugegangenen Personen der Vorperiode durch

- Pensionierung
- Militärdienst/Zivilschutz
- Tod
- Invalidität
- Kündigung
- Beförderung
- Versetzung; Entlassung

- **Neubedarf** (zusätzliche Mitarbeitende):

- Erweiterungsinvestitionen
- Organisatorische Änderungen

Berechnung des Netto-Personalbedarfs

SOLL-Personalbestand	(=Brutto-Bedarf, geht aus dem Stellenplan hervor)
./. IST-Personalbestand	
+ Abgänge	(Kündigungen, Pensionierungen plus unvorhergesehene Abgänge)
./. Zugänge	(geplante Neueinstellungen plus unvorhergesehene Einstellungen)
= NETTO-Personalbedarf	(quantitativ, qualitativ, räumlich und zeitlich)
=====	

ÜBUNG – FESTSTELLUNG DES PERSONALBEDARFS

In der Montageabteilung für Faxgeräte der Telco AG wurden in der abgelaufenen Periode 25.000 Fertigerzeugnisse montiert. Die Abteilung beschäftigt 50 Arbeitskräfte.

Für die nächste Planungsperiode (Jahr 1) ist mit einer Produktionssteigerung von 15,5% zu rechnen. Die Erhöhung der Arbeitsproduktivität wird für die nächste Planungsperiode mit 5% angenommen.

Berechnen Sie den für die nächste Planungsperiode notwendigen Personalbedarf.

Außerdem soll für diese Abteilung für die Jahre 2, 3, 4 und 5 ein mittelfristiger Personalbedarfsplan erstellt werden. Es existiert folgender lückenhafter Bedarfsplan:

	2	3	4	5
Bestand Ende des Vorjahres	55	55	53	50
ausscheidende Mitarbeiter	--	2	3	1
voraussichtlicher				
a) Bestand lfd. Jahr	55	53	50	49
b) Bedarf	52	52	54	55
Unterdeckung			4	6
Überdeckung	3	1		
jährlicher Zusatzbedarf			4	2

Ergänzen Sie den Personalbedarfsplan ohne personalpolitische Entscheidungen zu treffen!

Fazit:

Personalpolitische Entscheidungen sind immer langfristig zu treffen – perspektivische Entwicklung des Personalbedarfs. Ggf. sollte – bei schwankenden Beschäftigungen – über Arbeitszeitmodelle und evtl. Zeitarbeit nachgedacht werden. Zeiten ohne Beschäftigung können auch für Qualifizierungsmaßnahmen o. ä. genutzt werden.