

Personalbedarfsermittlung und Kennzahlensysteme in der Personallogistik

Praxisorientierte Ansätze zur Planungsoptimierung

Gliederung - Inhalt



Motivation

Begriffsdefinitionen

Prozesse der Personallogistik – wo wird Personalbedarfsermittlung benötigt

Personalbedarfsermittlung – das Wie und das Warum

Personalbedarfsoptimierung – Strategien, Abhängigkeiten und Verfahren

Kennzahlen der Bedarfsermittlung und Planung – Controlling der Einsatzplanung

Weitere Kennzahlensysteme – Reserveplanung, Produktivität, etc.

Kennzahlen als Indikatoren – Echtzeit Controlling der Schichtplanung

Ergebnisse und Ausblick – Diskussion

Motivation



Erfolgstreiber der Personalabteilung

Tätigkeiten, die am meisten zum Erfolg des Unternehmens beitragen (Antworten in Prozent)



Quelle: Hewitt Associates

F.A.Z.-Grafik Dobratz



Die Agenda der Personalchefs



1) Prozeboptimierung und Benchmarking beim Personal.

Quelle: Cappellini / F.A.Z.-Grafik Walter

Motivation

Probleme der Personalarbeit

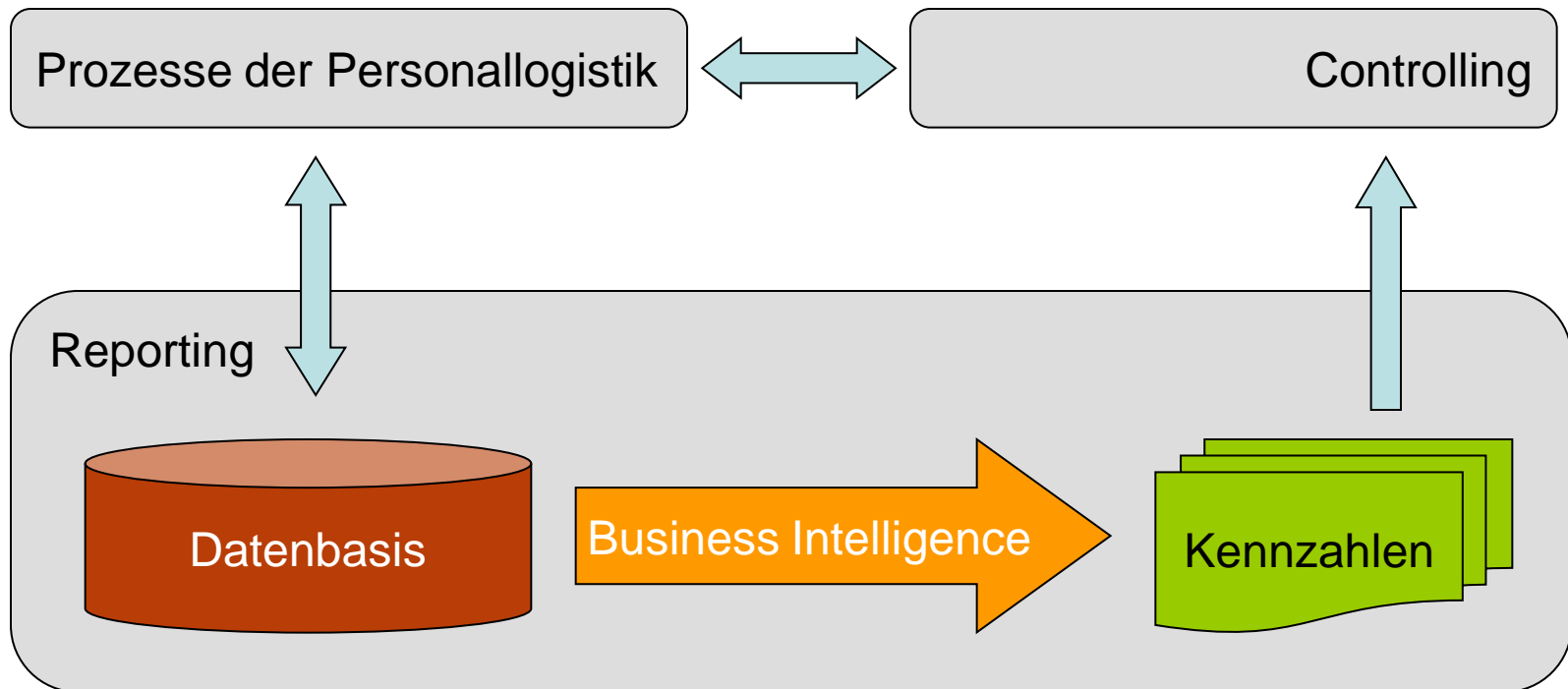
Drei Typen von Unternehmen

PROBLEM	BEURTEILER	PLANER	AUSWÄHLER
hoher Krankenstand	29,4*	7,7	17,6
viele Fehlzeiten	5,9	15,4	11,8
starke Fluktuation	17,6	15,4	17,6
zu hoher Personalbestand	17,6	46,2	35,3
Mangel an Fach- und Führungskräften	47,1	46,2	52,9
hohe Personalkosten	23,5	30,8	23,5
hohe Personalnebenkosten	41,2	15,4	35,3

*Alle Angaben in Prozent.

Quelle: Universität Bochum

Begriffsdefinitionen



Prozesse der Personallogistik

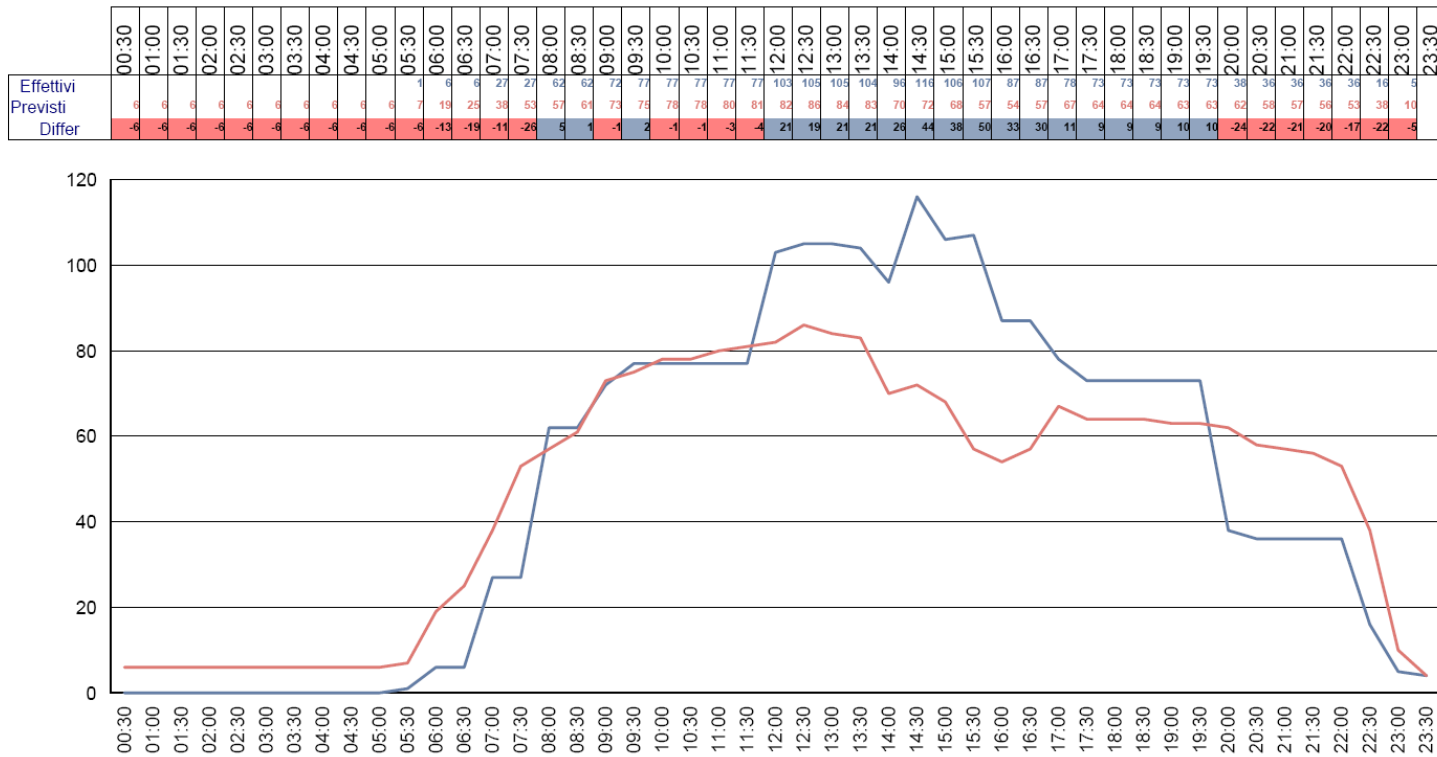


Prozesse und Rollen

		Aufbauorganisation						
		Management	Controlling	Personalabteilung	Abteilungsleitung	Lohn & Gehalt	Einsatzplanung	Einsatzleitung
Ablauforganisation	Frequenz							
Strategische Bedarfsermittlung	saisonal	verantwortlich	beteiligt	verantwortlich	betroffen			
Personalbeschaffung	kontinuierlich			verantwortlich				
Qualifizierung	kontinuierlich			verantwortlich	verantwortlich			
Strategische Dienstplanung	saisonal			betroffen	verantwortlich		beteiligt	
Taktische Bedarfsermittlung	z.B. monatlich	beteiligt	beteiligt	betroffen	verantwortlich		beteiligt	
Taktische Dienstplanung	z.B. monatlich				verantwortlich		verantwortlich	
Operative Bedarfsermittlung	z.B. wöchentlich		verantwortlich		betroffen		verantwortlich	beteiligt
Operative Dienstplanung	z.B. wöchentlich						verantwortlich	verantwortlich
Einsatzleitung	täglich							verantwortlich
Zeitdatenerfassung	täglich		beteiligt	verantwortlich	verantwortlich			verantwortlich
Abrechnung	kontinuierlich		verantwortlich	verantwortlich	verantwortlich	beteiligt		
Auswertung	kontinuierlich					verantwortlich		
Controlling	kontinuierlich	beteiligt	verantwortlich	verantwortlich	verantwortlich	verantwortlich	betroffen	betroffen

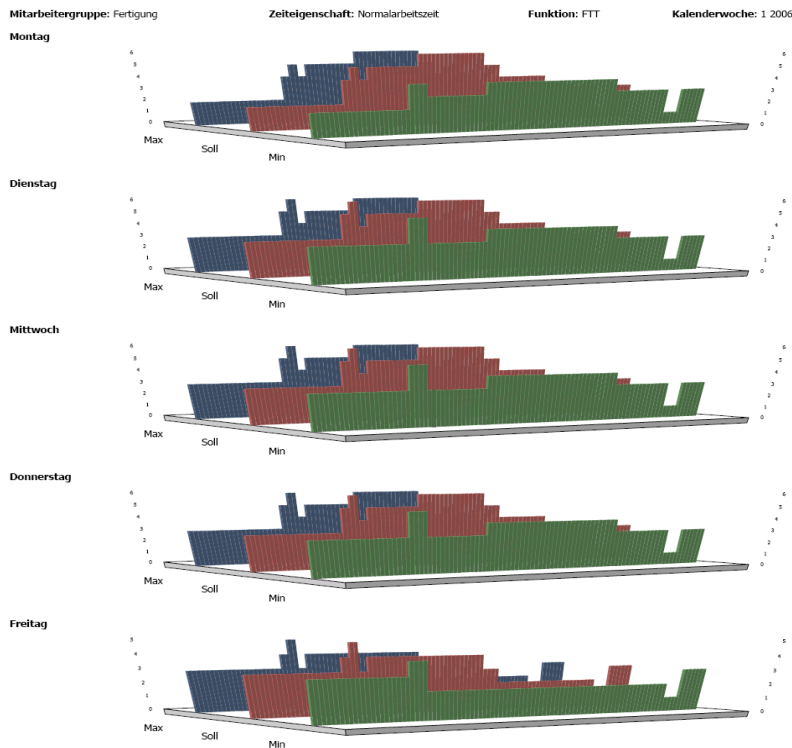
Personalbedarfsermittlung

Wozu dient die Ermittlung des Personalbedarfs ?

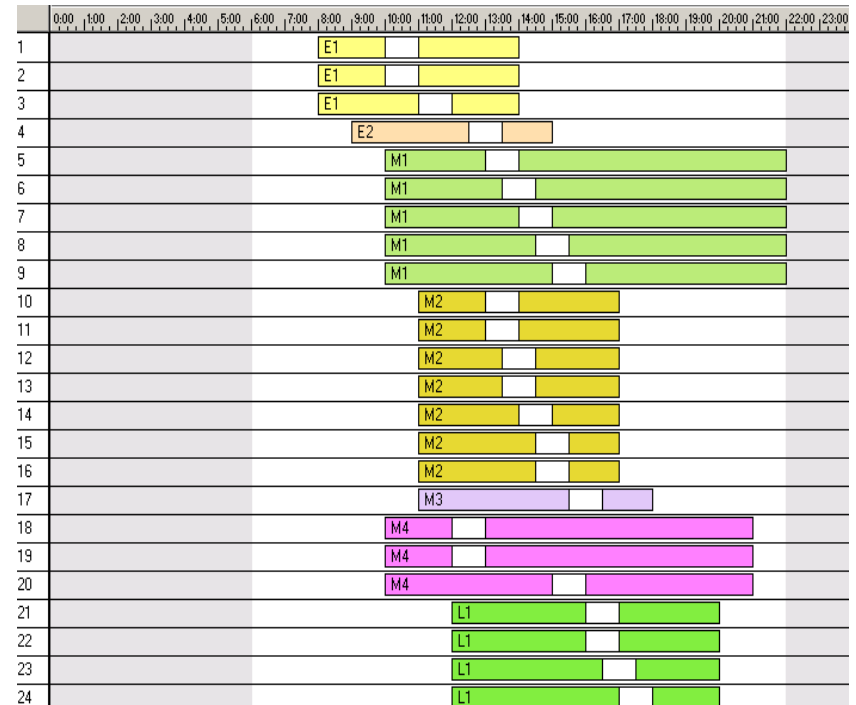


Wie wird der Personalbedarf beschrieben?

Anzahl Mitarbeiter pro Zeitintervall



benötigte Schichtdienststypen

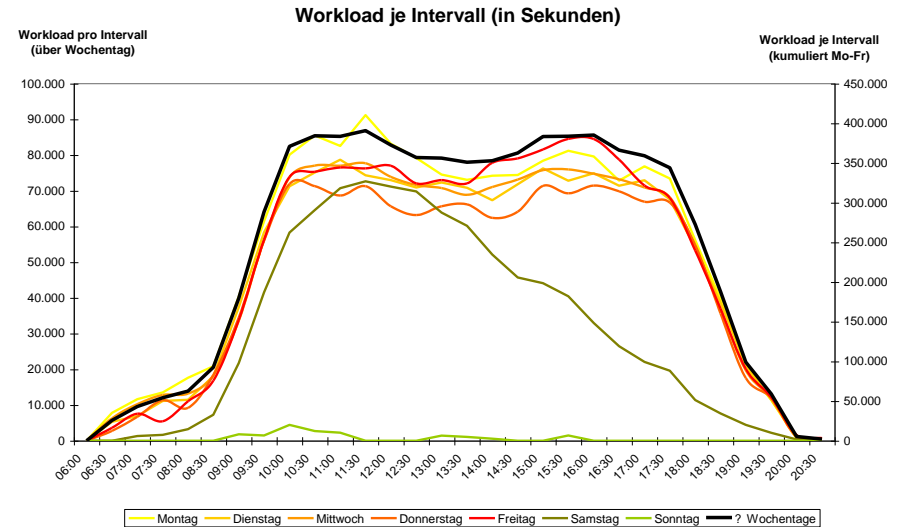


Wie kann der Personalbedarf berechnet werden?

Geplante Ereignisse

Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August
1 Sa	1 Di	1 Mi	1 Sa	1 Mo	1 Do Chr.H.	1 Sa	1 Di
2 So	2 Mi	2 Do	2 So	2 Di	2 Fr	2 So	2 Mi
3 Mo	3 Do	3 Fr	3 Mo	3 Mi Ergb	3 Sa	3 Mo	3 Do
4 Di	4 Fr	4 Sa	4 Di	4 Do	4 So	4 Di	4 Fr
5 Mi	5 Sa	5 So	5 Mi	5 Fr	5 Mo	5 Mi	5 Sa
6 Do	6 So	6 Mo	6 Do	6 Sa	6 Di	6 Do	6 So
7 Fr	7 Mo	7 Di	7 Fr	7 So	7 Mi	7 Fr	7 Mo
8 Sa	8 Di	8 Mi	8 Sa	8 Mo	8 Do	8 Sa	8 Di
9 So	9 Mi	9 Do	9 So	9 Di	9 Fr	9 So	9 Mi
10 Mo	10 Do	10 Fr	10 Mo	10 Mi	10 Sa	10 Mo	10 Do
11 Di	11 Fr	11 Sa	11 Di	11 Do	11 So Pfingsten	11 Di	11 Fr
12 Mi	12 Sa	12 So	12 Mi	12 Fr	12 Mo	12 Mi	12 Sa
13 Do	13 So	13 Mo	13 Do	13 Sa	13 Di	13 Do	13 So
14 Fr	14 Mo	14 Di	14 Fr	14 So	14 Mi	14 Fr	14 Mo
15 Sa	15 Di	15 Mi	15 Sa	15 Mo	15 Do	15 Sa	15 Di Maria H.
16 So	16 Mi	16 Do	16 So	16 Di	16 Fr	16 So	16 Mi
17 Mo	17 Do	17 Fr	17 Mo	17 Mi	17 Sa	17 Mo	17 Do
18 Di	18 Fr	18 Sa	18 Di	18 Do	18 So	18 Di	18 Fr
19 Mi	19 Sa	19 So	19 Mi	19 Fr Antr Drck	19 Mo	19 Mi	19 Sa
20 Do	20 So	20 Mo 1 Fassg	20 Do	20 Sa	20 Di	20 Do	20 So
21 Fr	21 Mo	21 Di	21 Fr	21 So	21 Mi	21 Fr	21 Mo
22 Sa	22 Do	22 Mi	22 Sa	22 Mo	22 Do Fronl.	22 Sa	22 Di
23 So	23 Mi	23 Do	23 So Ostern	23 Di	23 Fr	23 So	23 Mi
24 Mo	24 Do	24 Fr	24 Mo	24 Mi	24 Sa	24 Mo	24 Do
25 Di	25 Fr	25 Sa	25 Di	25 Do	25 So	25 Di	25 Fr
26 Mi	26 Sa	26 So	26 Mi	26 Fr Ergb Drck	26 Mo	26 Mi	26 Sa
27 Do	27 So	27 Mo	27 Do	27 Sa	27 Di	27 Do	27 So
28 Fr	28 Mo	28 Di	28 Fr	28 So	28 Mi	28 Fr	28 Mo
29 Sa	29 Di	29 Mi	29 Sa	29 Mo	29 Do	29 Sa	29 Di
30 So	30 Do	30 Fr	30 So Antrag	30 Di	30 Fr	30 So	30 Mi
31 Mo	31 Fr	31 Sa	31 Mo	31 Mi	31 Do	31 Mo	31 Do

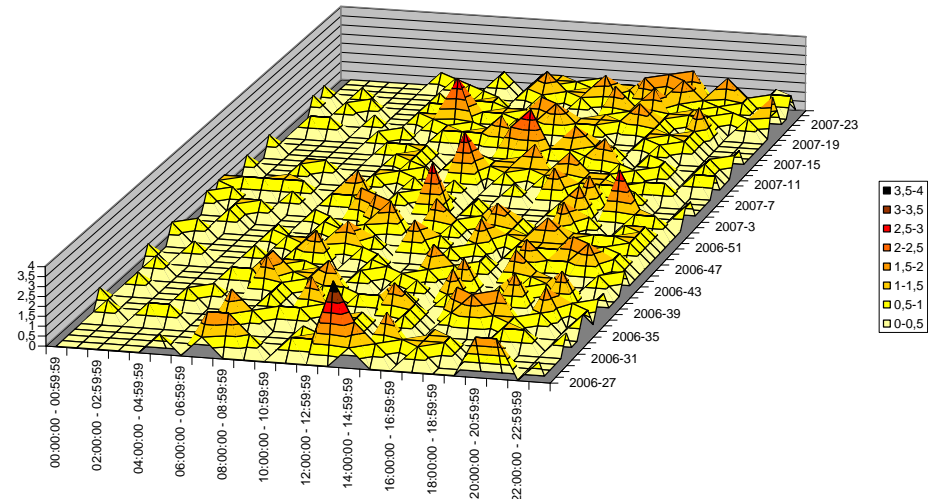
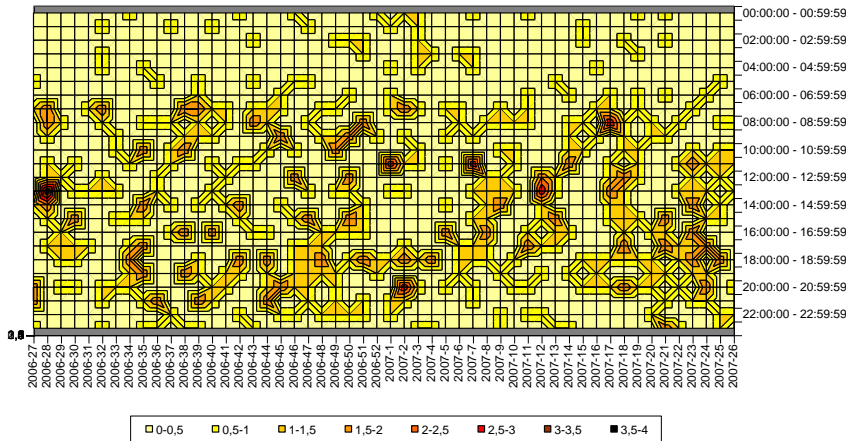
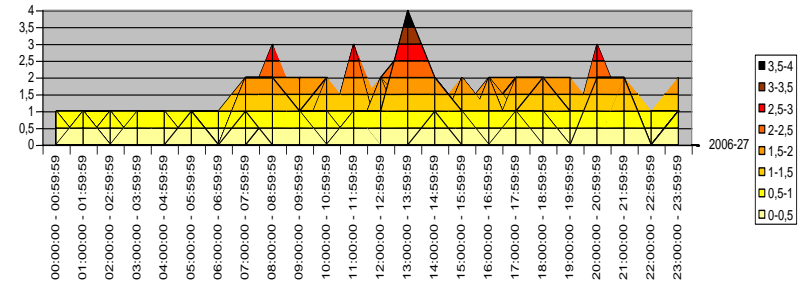
Historische Aufzeichnungen



Regelwerk

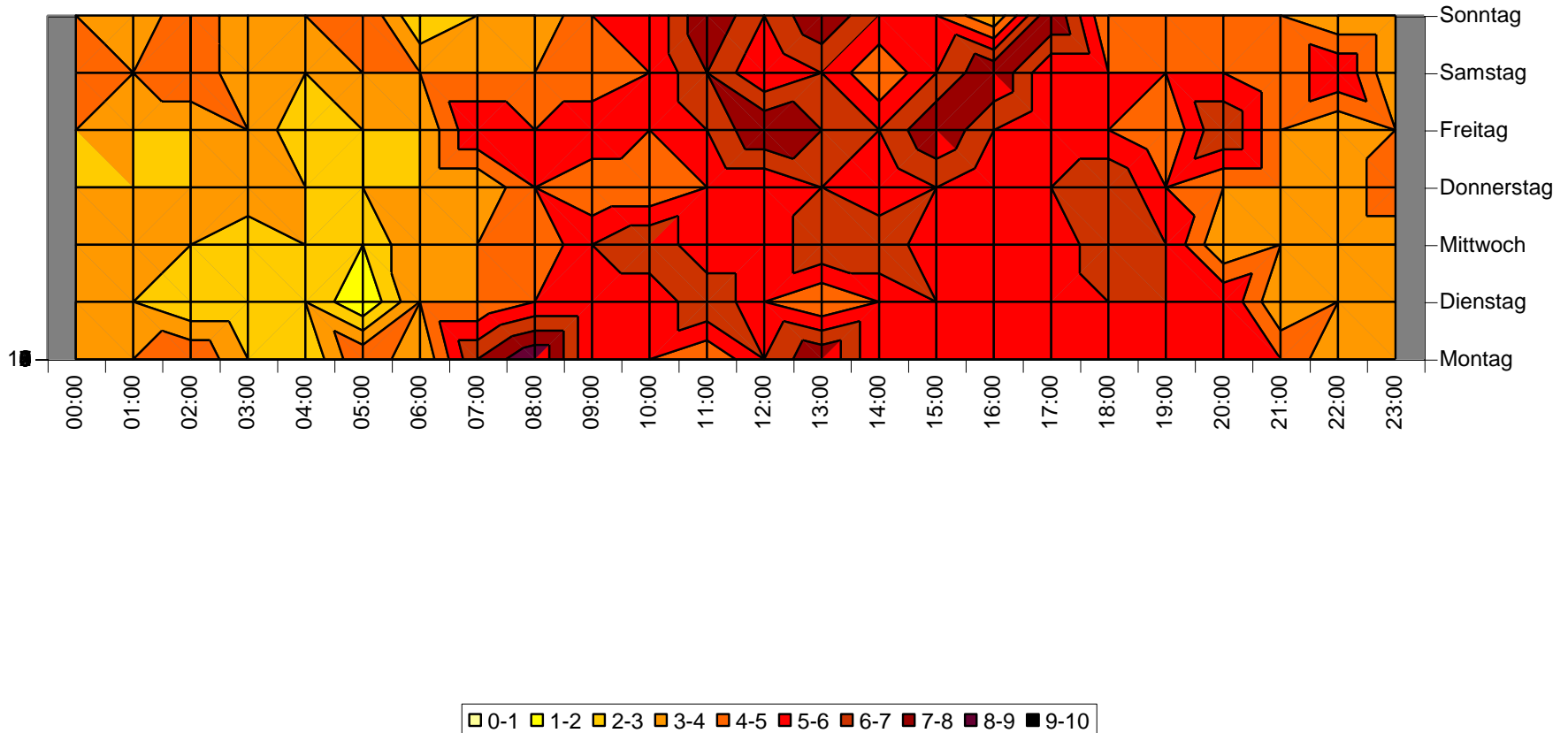
Beispiel – Notfallaufnahme Rockhampton

Anzahl der Code 1,2 und 3 Fälle
In der Notfallaufnahme des
General Hospital, Rockhampton



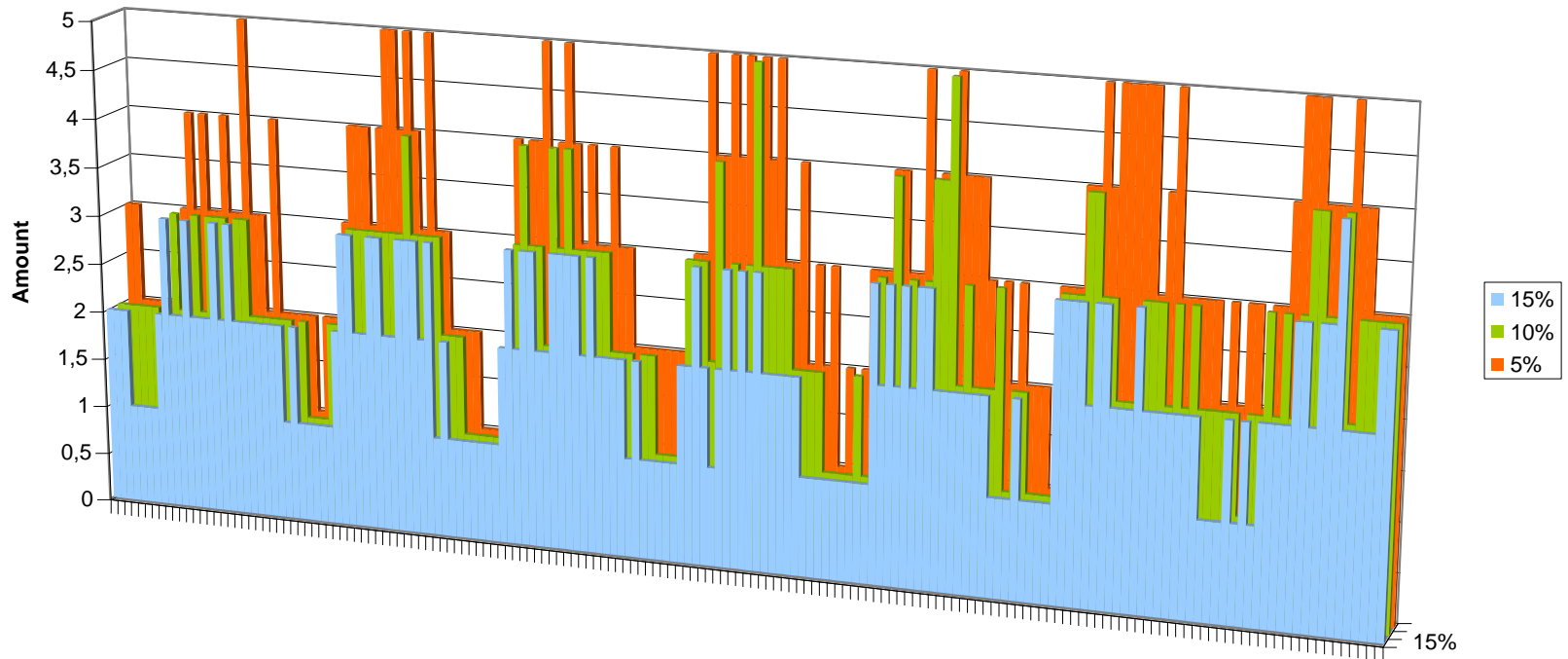
Beispiel – Notfallaufnahme Rockhampton

Anzahl Aufnahmen innerhalb des 95 Perzentil



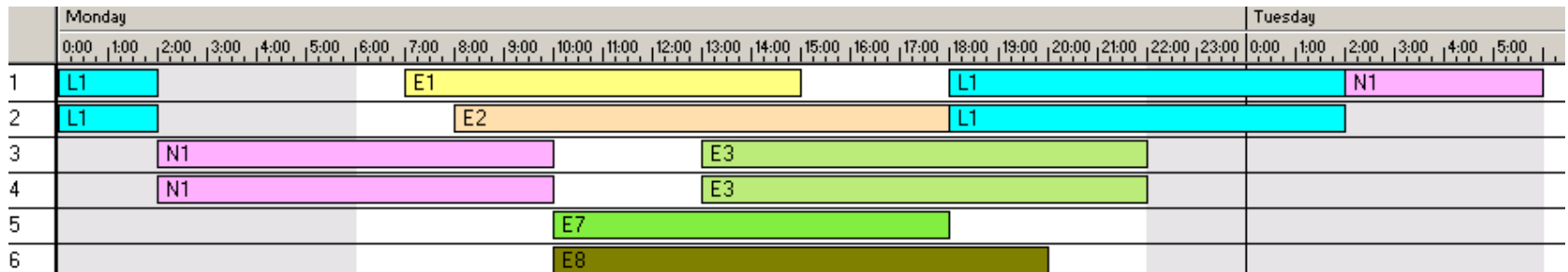
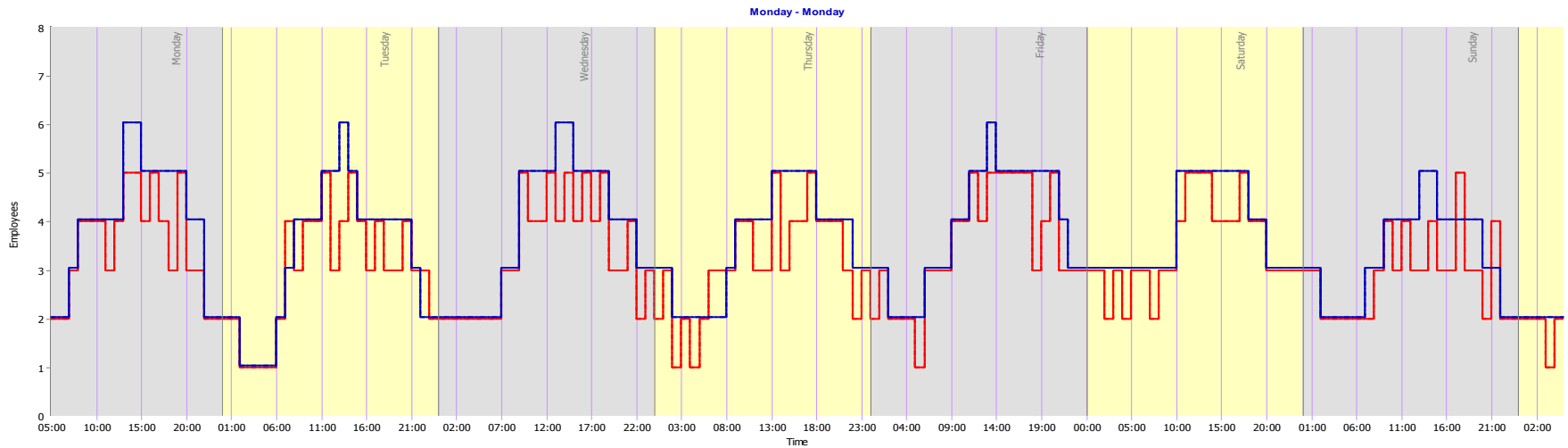
Beispiel – Notfallaufnahme Rockhampton

Bedarf (Mitarbeiter pro Zeitintervall) in Abhängigkeit des gewählten Perzentils



Beispiel – Notfallaufnahme Rockhampton

Schichtdienstbedarfsermittlung



Optimierung der Abdeckung des Personalbedarfs

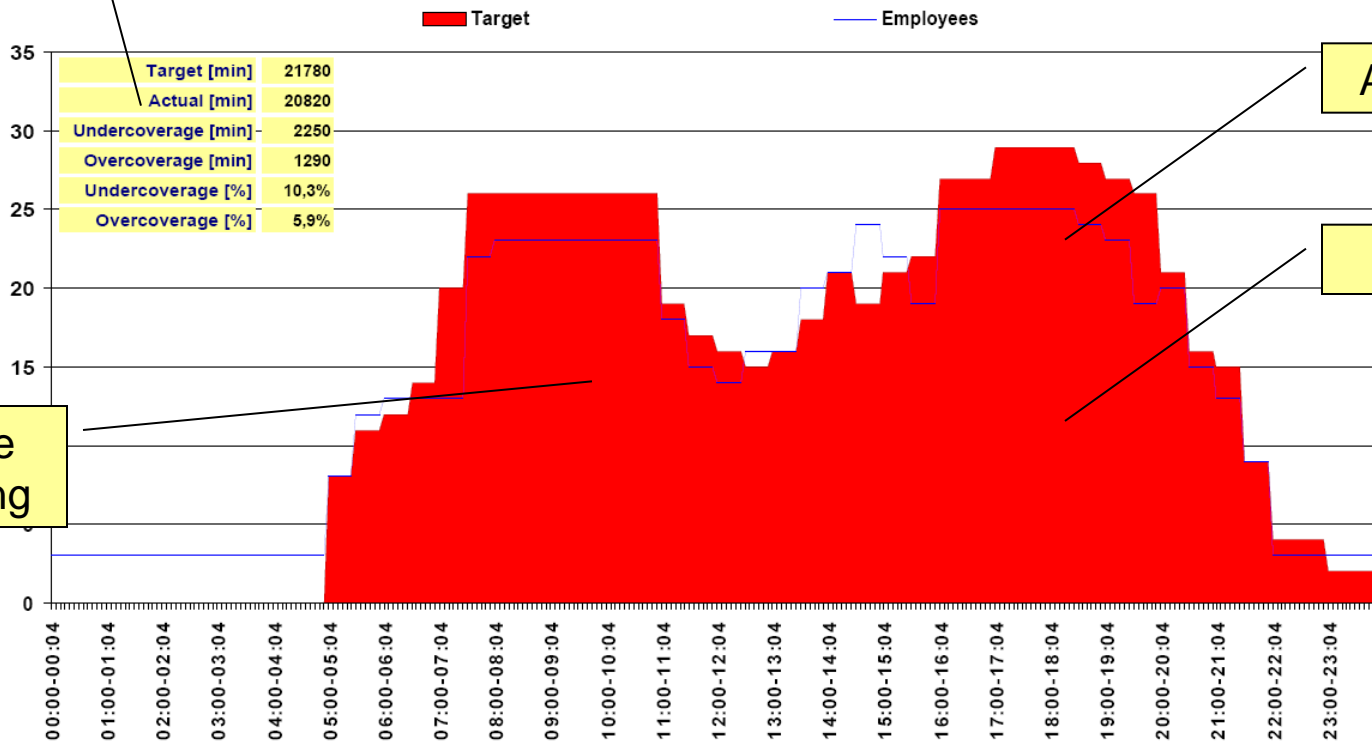
Faktoren der Optimierung

- Planungs- und Betrachtungsintervalle
- Schichtstart und Endzeiten, Schichtlänge
- Betriebsvereinbarungen, Tarifverträge
- Abwesenheitsfaktoren
- Personalverfügbarkeit
- Qualifizierungsmatrix
- Andere Einflussfaktoren

Kennzahlen der Bedarfsermittlung und Planung

Roster Quality Report GSO Supervisors 02.07.2003

Kennzahlen



Grafische Darstellung

Abdeckung

Bedarf

Andere Kennzahlen des Personalbedarfs

Schichtdienst

Arbeitseinsatz

Arbeitseinsatz

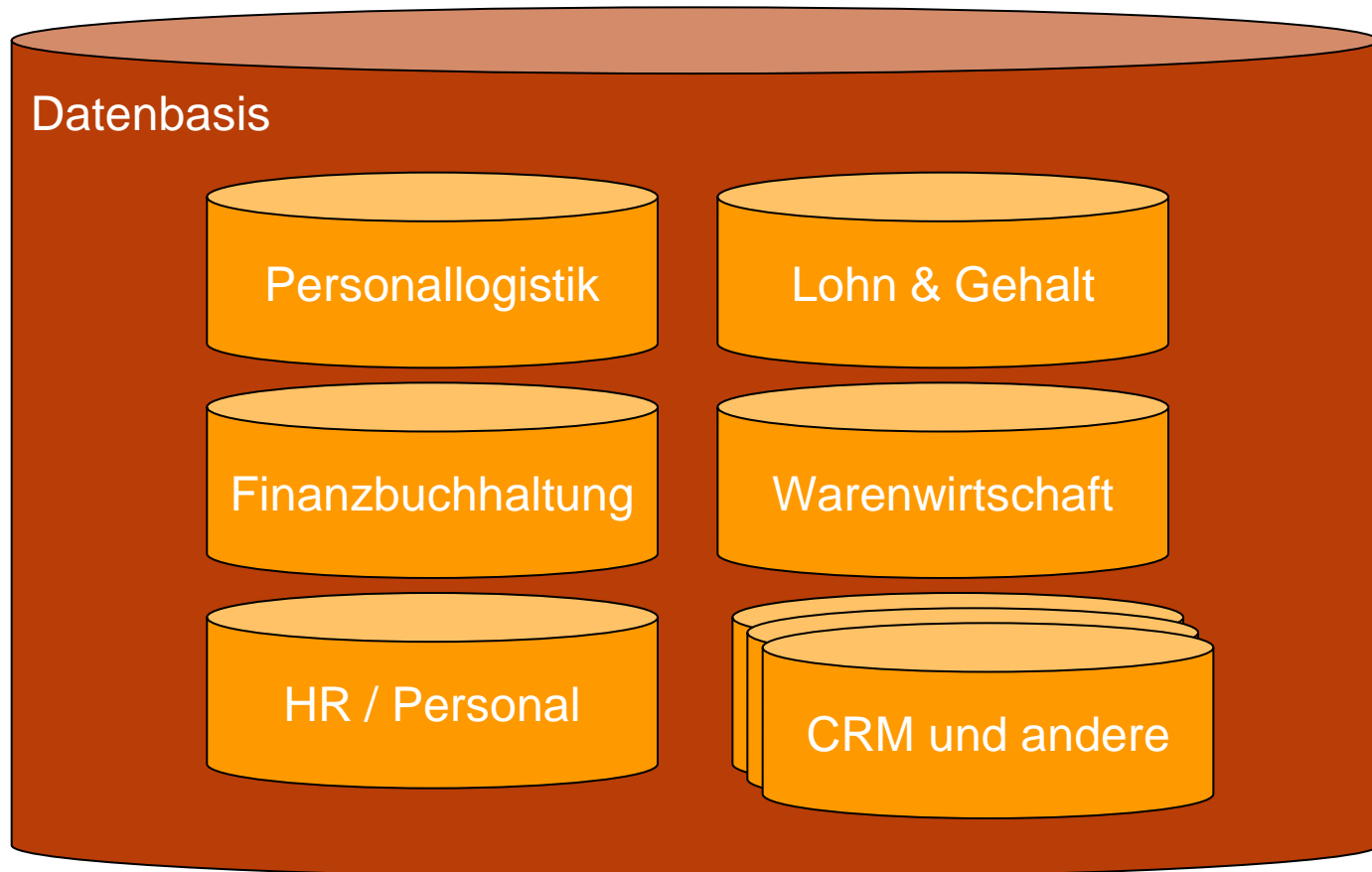
Pause

Arbeitseinsatz

Arbeitseinsatz

- Schichtzeiten
- Arbeitszeiten
- Pausenzeiten
- Operative / inoperative Zeiten
- Anzahl Schichten
- Zeiträume

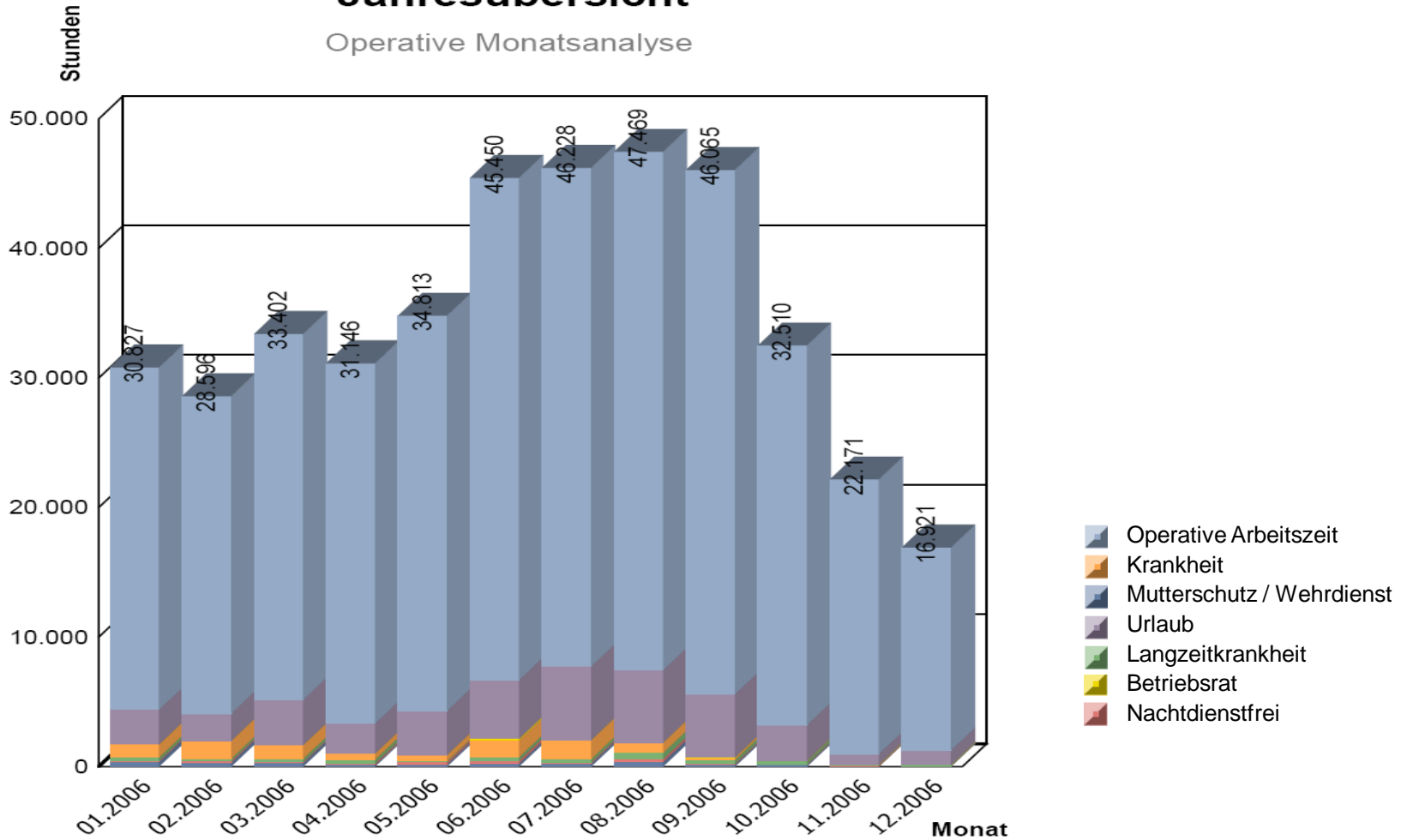
Datenbasis



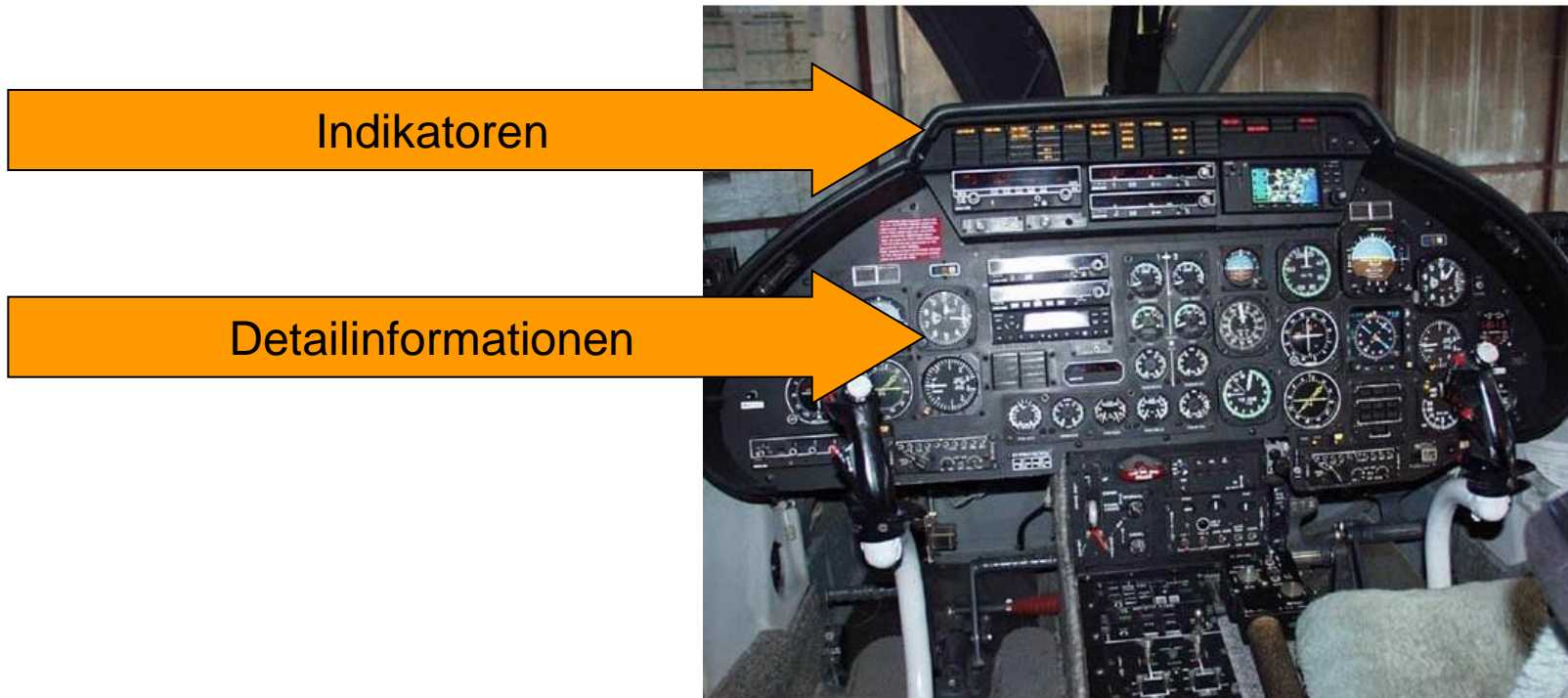
Kennzahl für den horizontalen Vergleich

Jahresübersicht

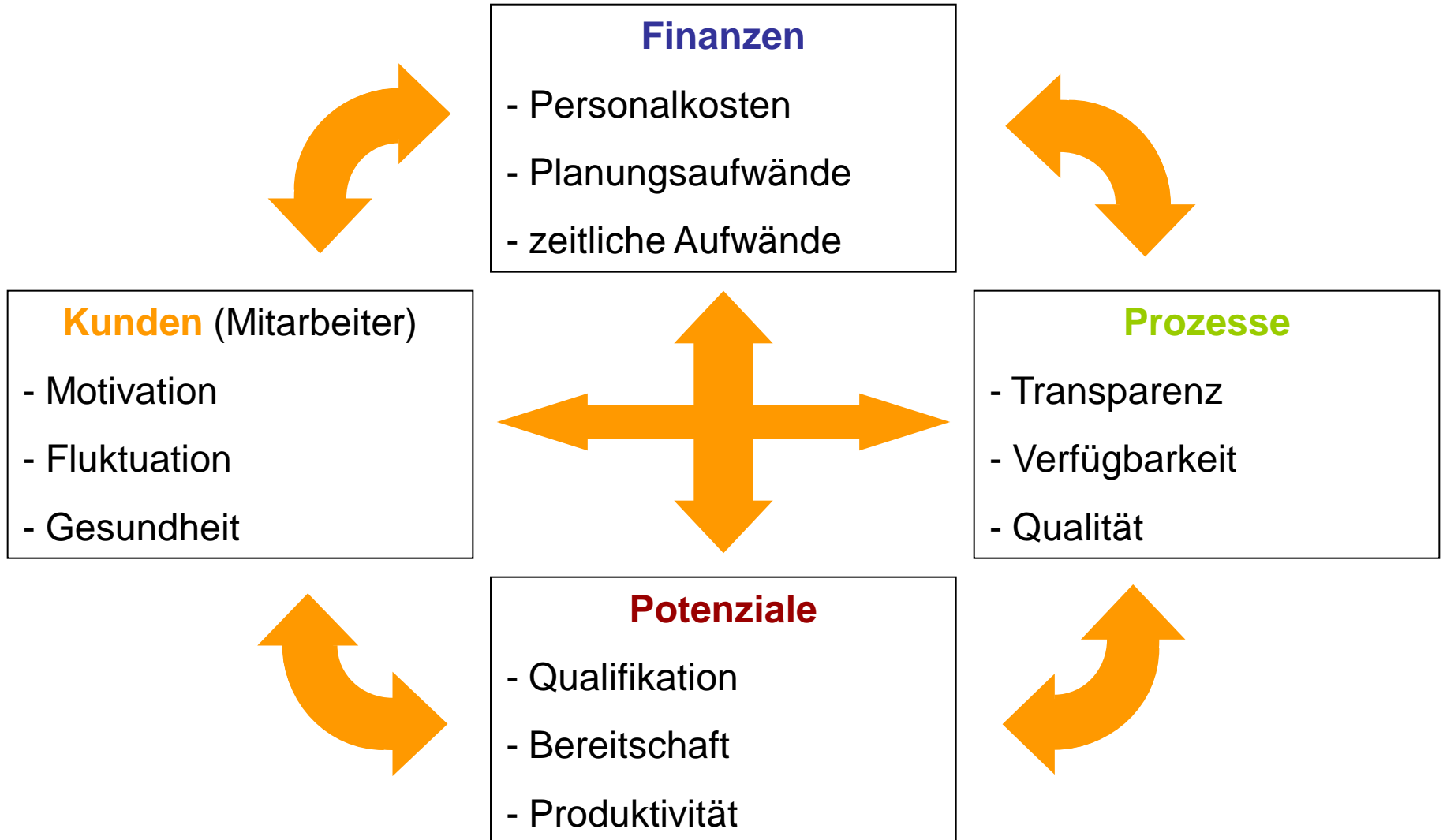
Operative Monatsanalyse



Kennzahlen als Indikator



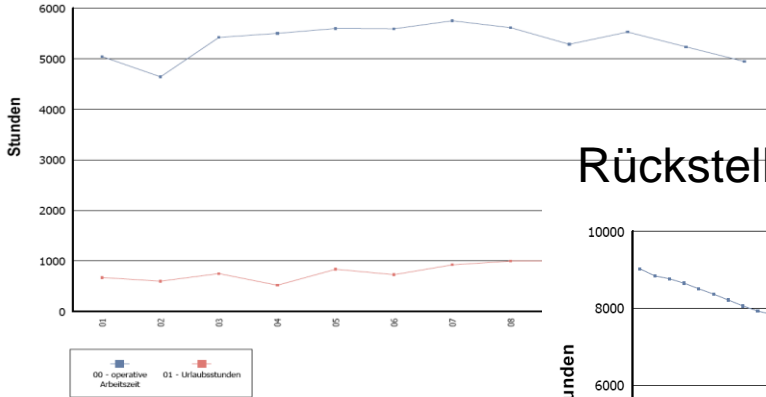
Balanced Scorecard in der Personallogistik



Finanzen - Kennzahlen

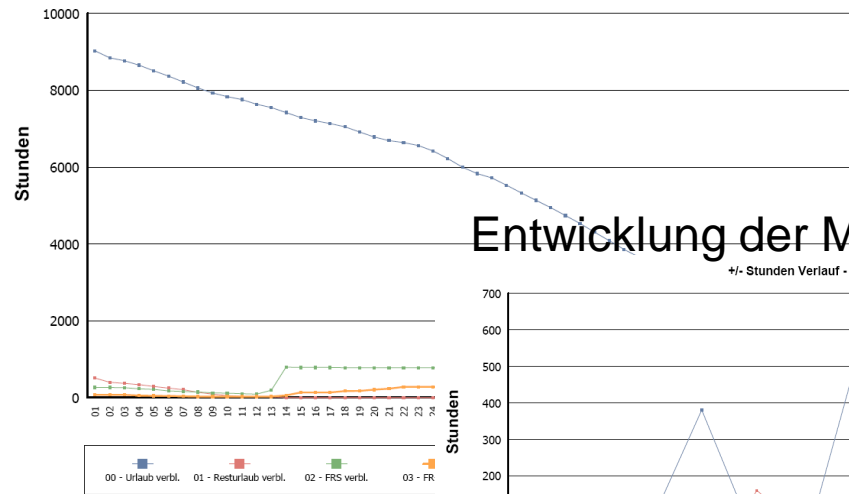
Arbeitszeiten und Urlaubsstunden

Operative Zeiten - HAM - 2006



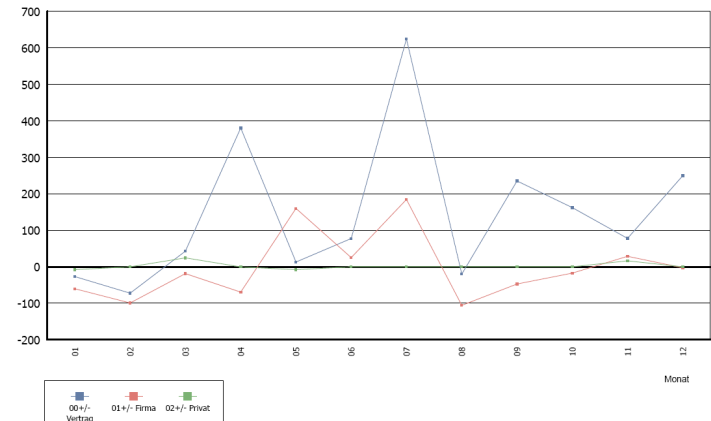
Rückstellungen für Freizeit

Rückstellungen - HAM - 2007



Entwicklung der Mehrarbeit

+/- Stunden Verlauf - HAM - 2006



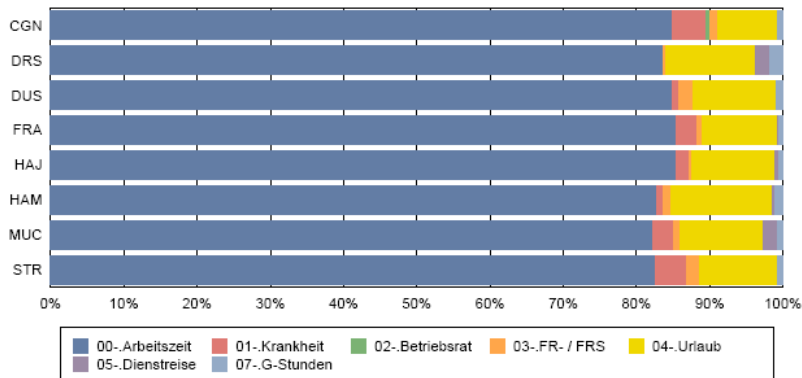
Potenziale - Kennzahlen

Produktivität

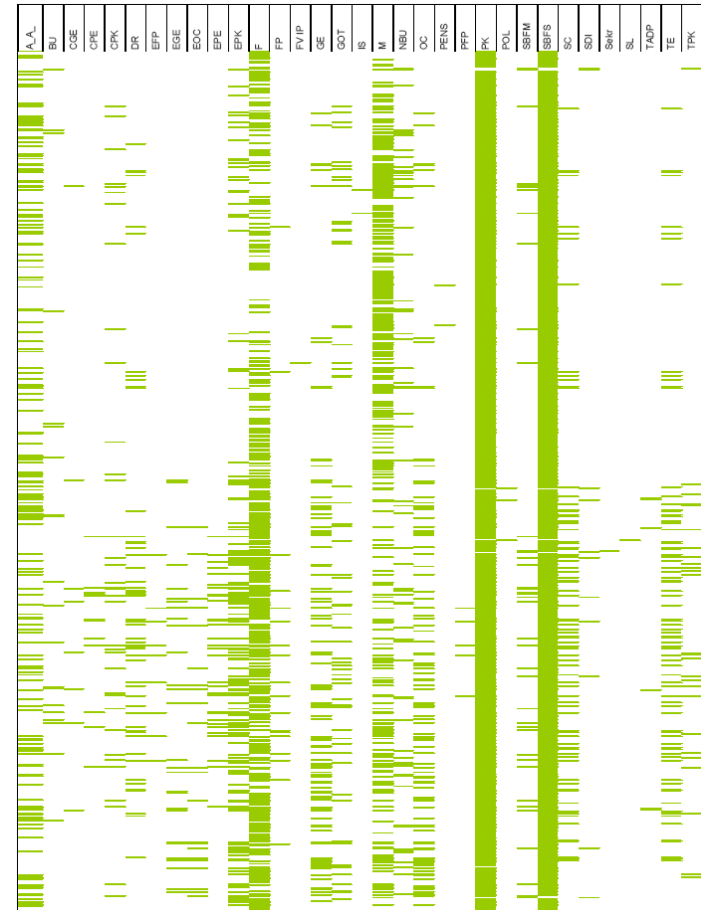
Oktober 2006

double click for details

	Arbeitszeit	Krankheit	Betriebsrat	FR- / FRS	Dienstreise	Urlaub	G-Stunden
CGN	23	4.292,37	240,00	24,65	56,00	408,00	40,00
DRS	10	1.875,02			8,00	272,00	45,00
DUS	32	5.453,05	48,00		128,00	728,00	8,00
FRA	64	14.801,95	488,00	8,13	128,00	1.784,00	24,00
HAJ	25	4.623,30	101,80		16,00	616,00	29,50
HAM	42	6.996,20	73,00		96,25	1.164,50	34,50
MUC	53	8.659,87	286,00		106,00	1.187,50	216,00
STR	38	6.752,17	343,25		144,00	872,00	8,00
Company - Total Results:		53.453,92	1.580,05	32,78	662,25	7.032,00	365,00

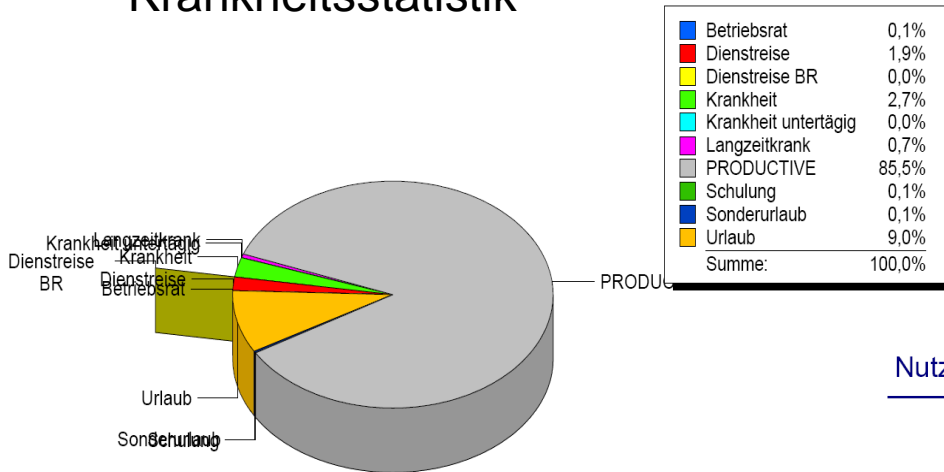


Qualifikationsmatrix



Kunden - Kennzahlen

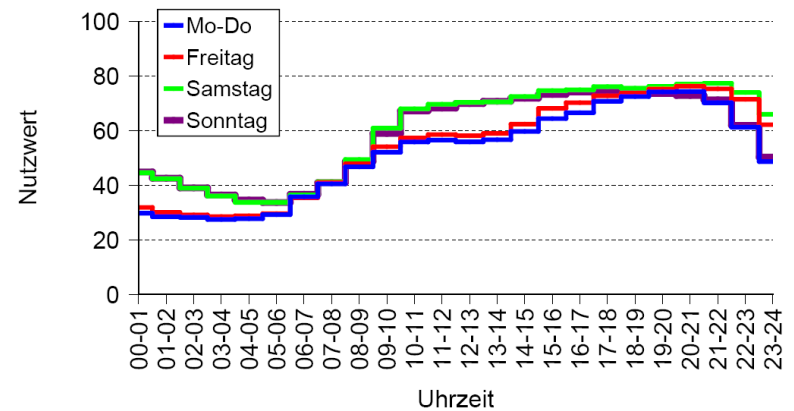
Krankheitsstatistik



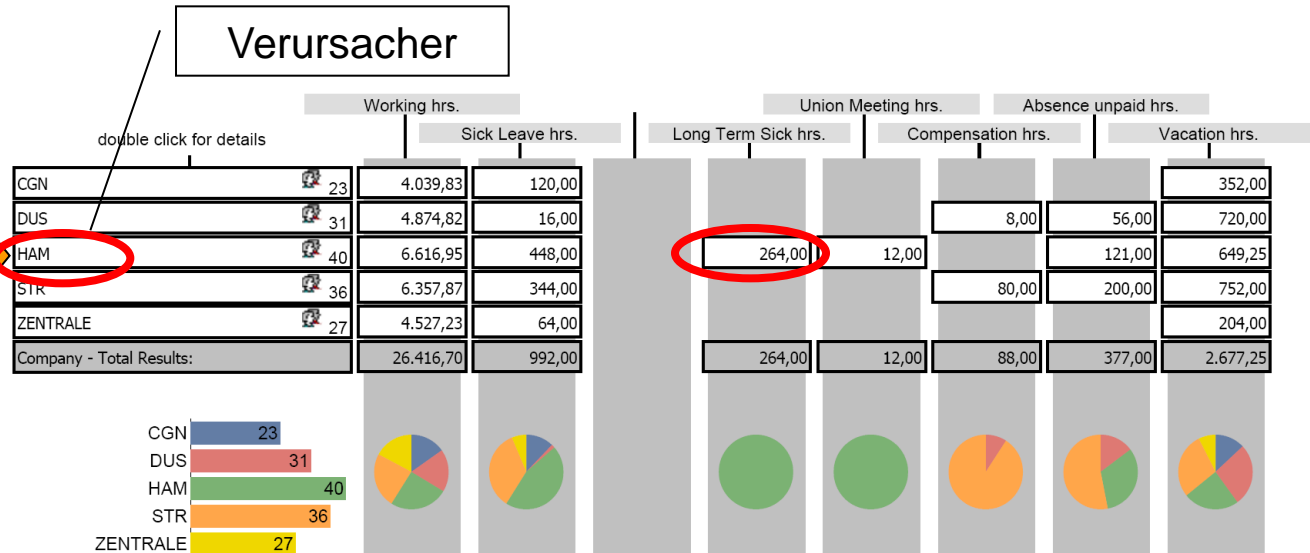
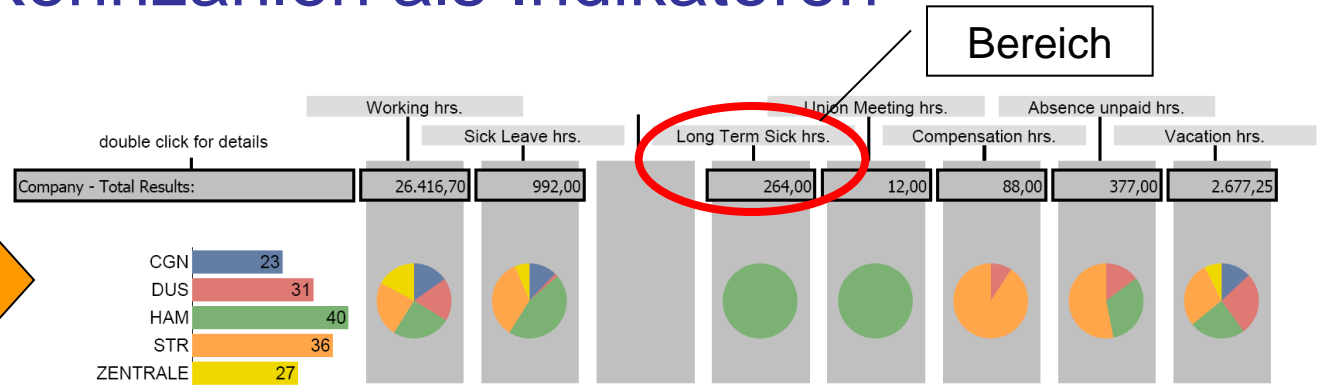
Planungsergonomie

Nutzbarkeit der Zeit - Vergleich der Tage

Hinnenberg 2005

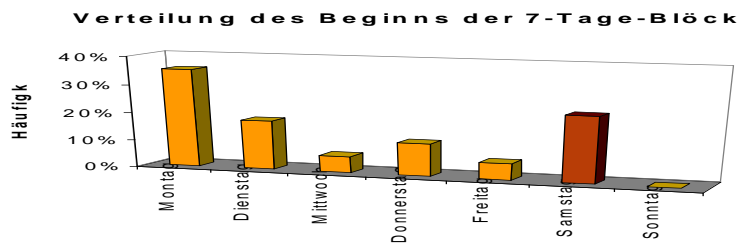
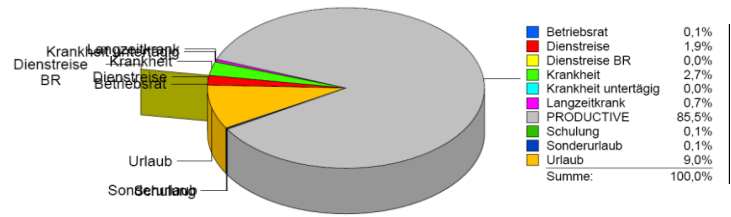
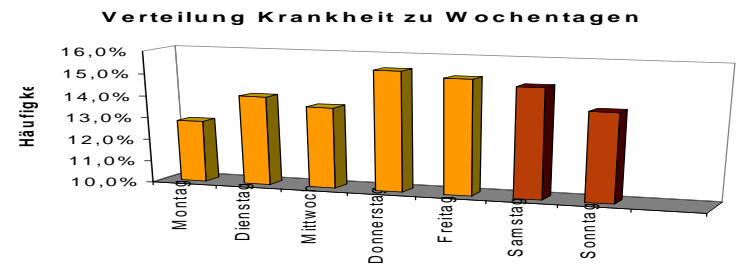
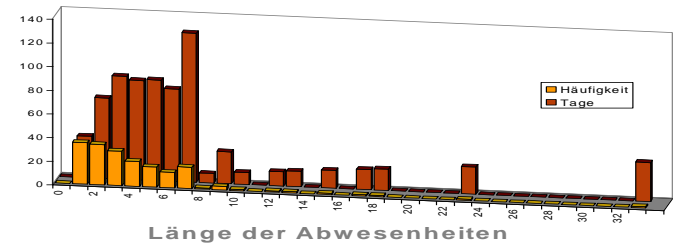
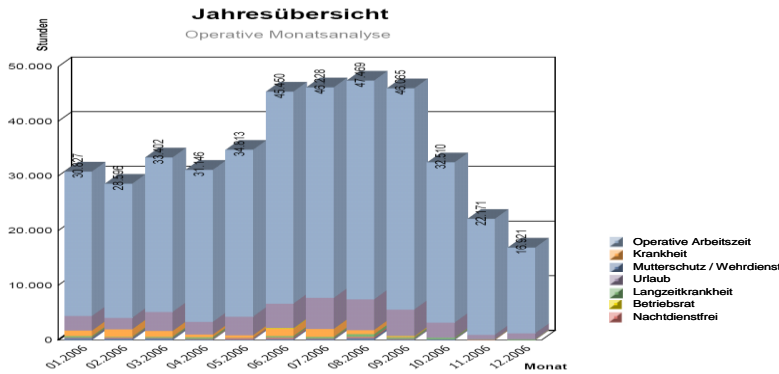


Kennzahlen als Indikatoren



Überblick Abwesenheiten

Übersicht Kennzahlen Reserveplanung



Kennzahlen als Indikatoren

Dashboards und Management Overviews

Gruppe A Kriterium	Beurteilung			Ereignis in Woche											
	⊖	⊕	+	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Länge der Nachtschichtblöcke			OK												
Länge der Spätschichtblöcke		2	OK		5									6	
Länge der Spät- und Nachtschichtblöcke			OK												
Länge der Arbeitsblöcke		3									2	2		2	
Länge der Arbeitsblöcke mit nur 1 Tag frei dazwischen	3			11			12							10	
Unerwünschte Schichtenfolgen		5		⊖			⊖	⊖		⊖				⊖	
Freie Abende pro Woche	3	3		7	2	7	3	7	3	7	7	3	7	2	2
Ruhezeit nach Nachtschichtfolgen (in 12-Stunden)			OK												
Wochenüberblick	6	13	3	⊖	⊖	⊕	⊖	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊖	⊖
Samstag und Sonntag frei		50%		⊕	⊕					⊕	⊕		⊕		⊕
Samstag und Sonntag frei (exkl. **)		50%		⊕	⊕					⊕	⊕		⊕		⊕

**Schicht vom Freitag fällt in den Samstag

Überblick Monat: **Februar** 2007
 Organisationseinheit: <alle>

Mitarbeiter

- Fluktuation: 2,5% [Details](#)
- Abwesenheitsquote: 20,5% [Hier klicken für Details](#)
- Planungsfairness: 123 [Details](#)
- Wunscherfüllung: 25,2% [Details](#)

Finanzen

- Abweichungen Budget: -5,5% [Details](#)
- Rückstellungen Urlaub: 13,4% [Details](#)
- Mehrarbeit: 1.345 Std. [Details](#)
- Überstunden: 2.105 Std. [Details](#)
- Unterdeckung: 3,4% [Details](#)
- Überdeckung: 13,1% [Details](#)

Potenziale

- Produktivität: 89,8% [Details](#)
- Qualifikationsmatrix: [Details](#)