

## **Hamel: Personalwirtschaft und -organisation, #04**

**26.04.2005**

### **Bedingungsrahmen der Personalwirtschaft (ab Folie 25)**

- **Gesamtwirtschaftlich:** Tarife  
Arbeitsmarkt: hohe Arbeitslosigkeit bedingt nicht, daß man die richtigen Leute für eine Arbeit bekommt  
⇒ Spargelernte, 320.000 Arbeiter aus Polen
- **Konjunkturelle:** Sparquote
- **Natureigenschaftliche:** technisch: Feinmotorik für Tastaturbedienung etc.  
medizinisch: Hitze, Kälte, schädliche Gase
- **Rechtliche Restriktionen:** Gesetze: Personalchefs haben 120 Gesetze zu beachten (Jugendarbeitsgesetz, Mutterschutz, ...)  
Tarifrecht

#### **Wichtige gesetzliche Faktoren:**

- Arbeitsgesetze **beeinflussen Entscheidungen** des AG (Erschwerung Kündigung, ...)
- **Mitbestimmung** (gib's so in keinem anderen Land)
  - ⇒ Zielsetzung: durch mittelbare/ unmittelbare Beteiligung an unternehmerischen Entscheidungen Förderung der Interessenverwirklichung des Einzelnen
  - ⇒ Institutionalisierte Teilnahme an Planungsprozessen:
    - i) **inhaltliche** Regelungen per Gesetz (Arbeitszeitregelung regelt Tarifvertrag, aber wann gearbeitet wird, regelt der Betrieb, z.B. durch Gleitzeit, die zwischen Betriebsrat und AG vereinbart wird)
    - ii) **organisatorische** Regelungen über Vertretungsorgane (z.B. BR)
  - ⇒ Mitwirkungsrecht/ Mitentscheidungsrecht; Bspw. (Anordnung von Überstunden nur mit Zustimmung des BR' – falls das vom AG verabsäumt wurde evtl. Klage des BR und nach Urteil Bußgeld für Fa. (einige hundert Euro)

- ⇒ **Reale Umsetzung:** Arbeitsplatz-Ebene (gibt's nicht, da Anregungen angenommen werden)  
Betriebs-Ebene (Karstadt besteht aus 171 Betrieben [Kaufhäusern], die jeweils einen BR haben)  
Unternehmens-Ebene (sinnvoll, wenn gleiche Probleme überall bestehen: „Gesamt-BR“)  
Unternehmens-Verbund-Ebene (ehemals geplante Fusion „Hoesch“ mit „Hochofens“ würde zu 30 Pfg. höherem Lohn in Dortmund als in NL geführt haben - aus der Fusion wurde nichts)  
Wirtschaftszweig-Ebene (nicht gesetzlich, sondern tariflich geregelt [„Tarifautonomie“])  
Volkswirtschaftliche Ebene (Weimarer Republik, gibt's nicht mehr)  
Supranationale Ebene (gibt's nicht)  
Europa-Ebene (länderübergreifend tätige U. sind gehalten, einen europäischen BR einzurichten wie bei Volkswagen)

- ⇒ **Organisation:** Betriebsrat (einziges Organ, das lt. Gesetz Entscheidungen treffen darf; aber: Gesamt-BR kann organisieren: jeder Einzel-BR hat soviele Stimmen, als er AN vertritt)  
Konzern-BR (kann gebildet werden – wenn alle Betriebe im selben Bereich tätig sind, ist es ok, sonst macht es keinen Sinn)  
Gesamt-Jugend- und Auszubildendenvertretung (keine Entscheidungsmöglichkeit, nur Vorschläge an den BR)  
Wirtschaftsausschuß (1x im Monat/ im Quartal Beratung mit BR, liegt auf U.-Ebene)

Es finden alle 4 Jahre **BR-Wahlen** statt; AN wählen, BR legt in **Betriebsversammlungen** Rechenschaft ab (ca. 4x im Jahr); evtl. Probleme bei 24h-Firmen, darum u.U. Aufsplitten in **Teil-BV** oder **Abteilungs-BV**. Die **Größe** des **Betriebsrats** ist gesetzlich geregelt; bei sehr **großer Fa.** geschäftsführendes Organ: der **Ausschuß** („Betriebsausschuß“).

„**Sprecherausschüsse**“ sind der „BR der leitenden Angestellten“.

Lt. § 1 BetrVG „...wird ein Betriebsrat eingerichtet.“ – schwach; Kriterien dabei sind:

- i) Fa.-Größe
- ii) Rechtsform (Betriebsebene: egal, U.-Ebene: rechtsformabhängig)
- iii) Trägerschaft (privatwirtschaftlich: JA, nicht privatwirtschaftlich: evtl. „Personalrat“)
- iv) Branchenzugehörigkeit (Montan [aktuell noch ca. 10 Betriebe], nicht-montan)
- v) Unternehmenszweck (Tendenzbetriebe wie evangelisches Krankenhaus oder die Gewerkschaften brauchen keinen BR)

- **Betriebliche:**
  - ökonomisch: kann sich teure AN nicht leisten
  - organisatorisch: Hierarchie, Zuständigkeiten, ...
- **Persönliche Einflüsse:**
  - gesellschaftlich: „man will“ oder „man tut“ oder „tut das nicht“  
⇒ Kinderarbeit
  - organisatorisch: Sport am Abend verhindert Überstunden



**Berufsbilder** werden definiert von

- IHK
- Handwerkskammern
- Statistisches Bundesamt (ISCO, KdB<sup>2</sup>)

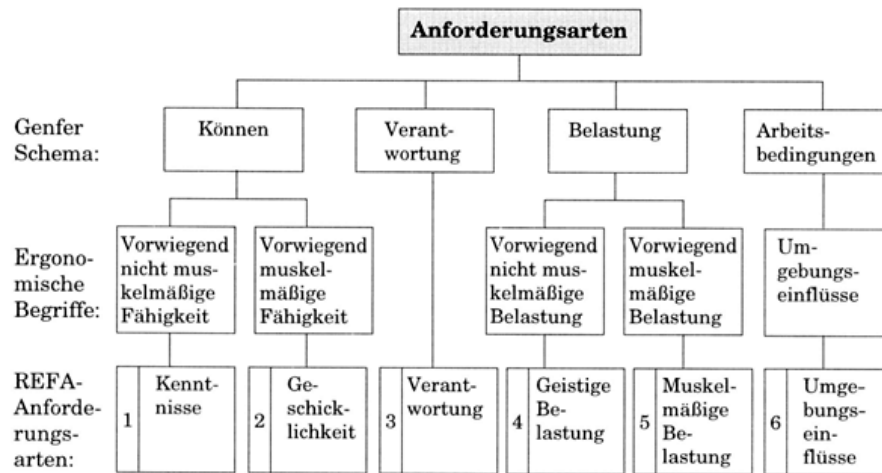
• Das Genfer Schema

Merkmalsgruppen	Hauptmerkmale je Anforderungsart	
	Fachkönnen	Belastung
1. Geistige Anforderungen	X	X
2. Körperliche Anforderungen	X	X
3. Verantwortung	-	X
4. Arbeitsbedingungen	-	X

Zur **Beurteilung** eines Arbeitnehmers ist nicht nur die **grundsätzliche** Qualifikation wichtig, sondern auch, ob er **motiviert** ist, **wie lange** er die Arbeit durchführen kann und ob er in dem **speziellen Umfeld** der Arbeit die Anforderungen erfüllen kann. Dazu wurde 1950 das „**Genfer Schema**“ entwickelt, um den Wert einer Tätigkeit bzw.

des Tätigen zu ermitteln. Die „**Belastung**“ ist dabei die Empfindung, wie schwer eine Tätigkeit ist.

Die Größe der „**Verantwortung**“ steigt mit dem Ausmaß des Schadens, den ein MA anrichten kann.



• Die Beurteilung des **Personalbedarfs** ist schwierig;

**Einflussfaktoren** sind:

Personalbedarfskomponente	Einflussfaktoren auf den Personalbedarf, wirken i. d. Hauptsache auf	Planungsgegenstand
<i>Quantität</i>	1) Wirtschaftslage, Konjunktur i. V. m. geplantem Absatz 2) Arbeitsdauer 3) Technisierungs-(Mechanisierungs-)grad i. V. m. Arbeitsproduktivität 4) Fluktuation 5) Niveau der Betriebsorganisation	Arbeitsvolumen  Arbeitsteilung (-inhalte) Ersatzhäufigkeit u. a. Führungskräftebedarf
<i>Qualität</i>	6) Produktions- (Arbeits-) Verfahren 7) Rationalisierungsvorhaben 8) Anforderungsprofile (Arbeitsplätze) 9) Qualifikationsprofile (Mitarbeiter) 10) Qualifikations-Lücken 11) Aus-, Fortbildungsprogramme	Aufgabeninhalte  Aufgabenwandel Soll-Bestands-Qualifikation Ist-Bestands-Qualifikation Trainingsinhalte Änderungen der Ist-Bestands-Qualifikationen
<i>Zeit</i>	12) Altersaufbau	Zeitpunkte für Versetzung, Ersatz etc.

<sup>2</sup> KdB = Klassifizierung der Berufe

Für die **Personalbedarfsermittlung** läßt sich nach folgendem Schema vorgehen.

