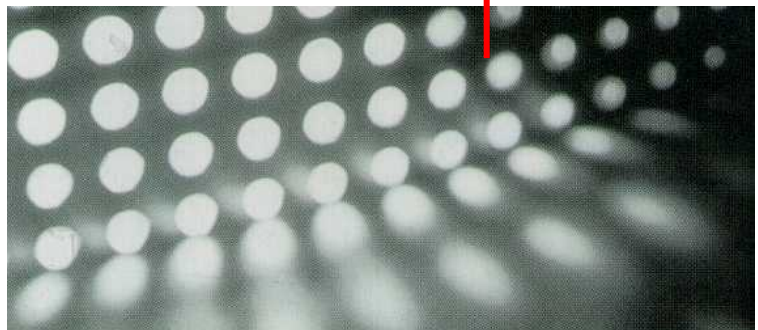


PAULA^(R) 

Personalbedarf
analytisch und leicht auswerten

Methoden-Handbuch

beraten ● bewegen ● begleiten



Impressum

Management consult GmbH 2005. Alle Rechte vorbehalten. Alle Angaben zum Handbuch wurden sorgfältig erarbeitet, erfolgen jedoch ohne Gewähr.

Die Vertriebsrechte dieser Version liegen bei:

Management consult GmbH, Königswinterer Straße 154, 53227 Bonn.

Handbuch	1. Auflage 2005
	2. Auflage 2005
	3. Auflage 2006
	4. Auflage 2006
	5. Auflage 2008

Kein Teil des Handbuchs oder Programms darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder in einem anderen Verfahren) ohne unsere vorherige schriftliche Genehmigung reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Wir weisen darauf hin, dass die im Handbuch verwendeten Bezeichnungen und Markennamen der jeweiligen Firmen im Allgemeinen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichen Schutz unterliegen.

PAULA Personalbedarf analytisch und leicht auswerten® ist eine eingetragene Marke von Management consult GmbH.

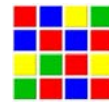
Autoren:

Walter Quaas

Elisabeth Mehrmann

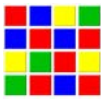
Florian Möller

Preis 80,00 EUR zzgl. USt

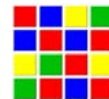


INHALTSVERZEICHNIS

1	Ziel und Bedeutung der Personalbedarfsermittlung.....	6
2	Überblick über Methoden der Personalbedarfsermittlung.....	9
3	Einflussgrößen der Personalbedarfsermittlung.....	11
3.1	Tätigkeiten und Aufgaben	12
3.2	Grundzeit je Tätigkeit/Aufgabe	15
3.3	Verteilzeiten.....	15
3.4	Arbeitszeit einer Normalarbeitskraft NAK.....	15
3.5	Rüstzeiten / Verteilzeiten.....	20
3.6	Arbeitsmengen/Fallzahlen.....	20
3.7	Arbeitszeitbedarf gesamt / Arbeitszeitangebot.....	24
3.8	Mittlere Bearbeitungszeit.....	25
3.9	Berechnung des Personalbedarfs	27
4	Methoden der Personalbedarfsermittlung.....	28
4.1	REFA-Verfahren	29
4.2	Multimomentverfahren.....	30
4.3	Arbeitsplatzmethode (Funktionsmethode)	33
4.4	Methode vorbestimmter Zeiten (MTM-Verfahren).....	34
4.5	Verfahren der Täglichen Arbeitsaufzeichnung (Selbstaufschreibung).....	36
4.6	PERT-Verfahren	39
4.6.1	Wesen von PERT-Interviews	40
4.6.2	Auswahl der/s Interviewer/s	41
4.6.3	Struktur des PERT-Interviews	42
4.6.4	Form des PERT-Interviews	42
4.6.5	Fragetechnik.....	43
4.6.6	Vorbereitung	46
4.6.7	Verhalten während des Gesprächs	48
4.6.8	PERT-Interview durchführen	49
4.7	HOAI-Methode.....	52
4.8	Kennzahlenmethode.....	54
4.9	Richtzahlen-Methode.....	55
4.10	Laufzettelverfahren.....	56
5	Besondere Probleme.....	58
5.1	Personalbedarf von Heimarbeiten.....	58
5.2	Personalbedarf bei dispositiv-kreativen Aufgaben	60
6	Vorbereitung einer Personalbedarfsermittlung.....	65
6.1	Festlegung der Erhebungsmethodik	65
6.2	Information der Beschäftigten	66
6.3	Auswahl des Erhebungszeitraums	67
6.4	Erstellung des Tätigkeiten-Kataloges.....	68
6.5	Ermittlung der Fallzahlen.....	68
7	Fälle aus der Praxis.....	70
7.1	Bestimmung des Personalbedarfs für Schreibkräfte.....	71
7.2	Personalbedarf in einer Leistungsabteilung einer (Krankenkasse).....	74
7.3	Personalbedarf im Schulamt	81
7.4	Personalbedarf in einer Verkaufsabteilung	86
7.5	Erhebungsumfang für eine Multimomentaufnahme	88



7.6	Personalbedarf in Niederlassungen	91
8	Fortschreibung einer Personalbedarfermittlung	97
8.1	Fortschreibungsverfahren	97
8.2	Schlüsselzahlverfahren	98
9	Anhang	99
9.1	Voll- oder Teilerhebung?	100
9.1.1	Stichprobe (Teilerhebung) der Tätigkeitenmengen	100
9.1.2	Bestimmung des Stichprobenumfanges mittels Nomogramm	101
9.1.3	Rechnerische Ermittlung eines Stichprobenumfanges	103
9.1.4	Genauigkeit der Ergebnisse	105
9.2	Bestimmung der mittleren Bearbeitungszeit	107
9.3	Auswahl durch Stichproben	110
9.4	Grundlagen Statistik	112
9.4.1	Einfache Kennzahlen	113
9.4.2	Vergleichs- und Bezugsmaßstäbe	113
9.4.3	Aussagen von Kennzahlen	114
9.4.4	Indexzahlen als Grundlage für Zeitvergleiche	116
9.4.5	Behördenspezifische Ziele und Benchmarking	121
9.4.6	Kombination einzelner Kennzahlen	121
9.4.7	Verdichtung von inhomogenen Indexzahlen	124
9.4.7.1	Summe der prozentualen Veränderungen	125
9.4.7.2	Mittelwertbildung	125
9.4.7.3	Betrag (Skalarprodukt) des Summenvektors	126
9.4.7.4	Vergleich der Methoden	127
9.4.8	Vergleiche mit Lage- und Streuungsparametern	128
9.4.8.1	Lageparameter	128
9.4.8.2	Arithmetisches Mittel	128
9.4.8.3	Geometrisches Mittel (ungewogen)	130
9.4.8.4	Median	131
9.4.8.5	Allgemeine Quantile (Quartile, Dezile, Perzentile)	132
9.4.8.6	Häufigster Wert (Modus, Modalwert)	132
9.4.8.7	Streuungsparameter	132
9.4.8.8	Spannweite	132
9.4.8.9	Mittlere absolute Abweichung	133
9.4.8.10	Varianz und Standardabweichung	134
9.4.8.11	Variationskoeffizient	134
9.4.9	Konzentrationsanalyse	135
9.4.10	Standardkennzahlen zur Beurteilung der Effizienz von Antragsverfahren	137
9.4.11	Personalanteile statt Personalkosten	138
9.4.12	Standardindizes für die Effizienzbeurteilung	139
9.4.13	Effizienz-Index	140
9.4.14	Kennzahlen für einzelne Verwaltungsleistungen	140
9.4.14.1	Kennzahlen für Hauptfunktionen der Verwaltung	140
9.4.14.2	Definition der kostenbestimmenden Faktoren	141
9.4.15	Entscheidungen als 1. Instanz	141
9.4.15.1	Effizienzkennzahlen	141
9.4.15.2	Effektivitätskennzahlen	142
9.4.16	Entscheidung als Ordnungsbehörde	142
9.4.16.1	Allgemeine Tätigkeit als Ordnungsbehörde	142



9.4.16.2	Ordnungswidrigkeitenverfahren	142
9.4.17	Widerspruchsverfahren	143
9.4.18	Eingabebearbeitung	144
9.4.19	Förderwesen.....	144
9.4.19.1	Effizienzkennzahlen.....	144
9.4.19.2	Effektivitätskennzahlen.....	145
9.4.20	Behördensteuerung und -aufsicht	145
9.4.20.1	Personalverwaltungsquote	146
9.4.20.2	Aufwandsquote für Haushalt, Budgetierung und Haushaltscontrolling	146
9.4.20.3	Allgemeine Beratung und Aufsicht	146
9.4.21	Funktion Berufsausbildung	147
9.4.21.1	Kosten für die Ausbildung allgemein	147
9.4.21.2	Kosten für Unterrichtserteilung	147
9.4.21.3	Kosten für Prüfungen.....	147
9.4.21.4	Nichtbestehen-Quote.....	147
9.4.22	Funktion Planung.....	148
9.4.22.1	Prüfung vorgelegter Planungen.....	148
9.4.22.2	Durchführung eigener Planungen	148
9.4.23	Bürgerberatung.....	148
9.4.24	Interne Ressourcenverwaltung und Servicedienste	149
9.4.25	Verdichtung für Führungsinformationssysteme.....	149
9.4.25.1	Kosten- bzw. Personalindex und Mengenindex	150
9.4.25.2	Effizienzkennzahl E	152
9.4.25.3	Konzentrationsanalyse	152
9.5	Glossar Statistik.....	153
10	Auskunft, Service, Schulung	163
11	Stichwortverzeichnis.....	164