

Inhalt

| | Seite |
|--|-----------|
| Vorwort zur 3. neu bearbeiteten Auflage | 9 |
| Zusammenfassung | 12 |
| 1 Die Personalbedarfsermittlung als Grundlage der Personalsteuerung | 15 |
| 2 Voraussetzungen für eine sachgerechte Personalbedarfsermittlung | 17 |
| 2.1 Aufgabe und Grundlagen der Personalbedarfsermittlung | 17 |
| 2.2 Häufige Mängel wegen fehlender Aufgabenkritik | 17 |
| 2.3 Empfehlungen zur Sicherstellung eines optimalen Umfeldes für Personalbedarfsermittlungen | 19 |
| 3 Dokumentation der Personalbedarfsermittlung | 20 |
| 3.1 Erfordernis der Dokumentation | 20 |
| 3.2 Häufige Mängel bei der Dokumentation | 20 |
| 3.3 Hinweise und Empfehlungen zur Dokumentation | 22 |
| 4 Planung der Erhebungen | 24 |
| 4.1 Erfordernis einer hinreichenden Planung | 24 |
| 4.2 Häufige Planungsmängel | 24 |
| 4.3 Empfehlungen zur Planung | 25 |
| 5 Repräsentativität von Stichprobenuntersuchungen | 27 |
| 5.1 Zweckmäßigkeit von Stichprobenuntersuchungen | 27 |
| 5.2 Häufige Mängel bei Stichprobenuntersuchungen | 28 |
| 5.3 Hinweise und Empfehlungen für repräsentative Stichprobenuntersuchungen | 29 |
| 6 Auswahl des geeigneten Untersuchungsverfahrens | 31 |
| 6.1 Untersuchungsverfahren und deren Eignung | 31 |
| 6.2 Häufige Mängel bei der Auswahl von Untersuchungsverfahren | 33 |
| 6.3 Empfehlungen zu den Untersuchungsverfahren | 35 |

| | | |
|-----------|--|-----------|
| 7 | Fallzahlen für die Personalbedarfsermittlung | 37 |
| 7.1 | Bedeutung der Fallzahlen | 37 |
| 7.2 | Häufige Mängel bei der Auswahl und bei der Ermittlung von Fallzahlen | 38 |
| 7.3 | Empfehlungen zur Fallzahlenauswahl und -ermittlung . . . | 40 |
| 8 | Mittlere Bearbeitungszeit. | 42 |
| 8.1 | Grundzeiten (Bearbeitungszeiten) | 42 |
| 8.1.1 | Bedeutung von Grundzeiten und deren Grundlagen. . . . | 42 |
| 8.1.2 | Häufige Mängel bei der Ermittlung der durchschnittlichen Grundzeiten | 43 |
| 8.1.3 | Empfehlungen für die Ermittlung von Grundzeiten | 45 |
| 8.2 | Verteilzeiten | 46 |
| 8.2.1 | Bedeutung der Verteilzeiten und deren Berechtigung . . . | 46 |
| 8.2.2 | Häufige Mängel beim Ansatz von Verteilzeiten | 47 |
| 8.2.3 | Empfehlungen zu Verteilzeitansätzen. | 48 |
| 9 | Normalarbeitskraft | 50 |
| 9.1 | Bedeutung der Normalarbeitskraft für die Personalbedarfsermittlung | 50 |
| 9.2 | Mängel bei der Berechnung der Normalarbeitskraft | 50 |
| 9.3 | Empfehlungen zur Normalarbeitskraft | 51 |
| 10 | Aktualität der Personalbedarfsermittlung | 53 |
| 10.1 | Erfordernis der Anpassung des Personalbedarfs an Veränderungen | 53 |
| 10.2 | Häufige Mängel bei der Anpassung des Personalbedarfs. . | 53 |
| 10.3 | Empfehlungen zur Anpassung des Personalbedarfs an Veränderungen | 54 |
| 11 | Organisation der Aufgaben zur Ermittlung des Personalbedarfs. | 56 |
| 11.1 | Personalbedarfsermittlung und Organisation | 56 |
| 11.2 | Häufige Mängel bei der Organisation der Personalermittlungsaufgaben | 56 |
| 11.3 | Empfehlungen zur Organisation der Personalbedarfsermittlungsaufgaben | 57 |
| 12 | Einsatz externer Beratungsunternehmen bei der Personalbedarfsermittlung | 59 |
| 12.1 | Notwendigkeit des Einsatzes externer Berater | 59 |
| 12.2 | Mängel beim Leistungsverzeichnis und der Auftragsvergabe | 60 |
| 12.3 | Dokumentation und Aktualisierung der Personalbedarfsermittlungen | 63 |

| | | |
|-----------|---|----|
| 13 | Personalbedarfsermittlung mittels Kosten- und Leistungsrechnung | 65 |
| 13.1 | Unzulänglichkeiten bei der Verwendung von Kosten- und Leistungsrechnungen zur Personalbedarfsermittlung | 65 |
| 13.2 | Unterstützender Einsatz der Kosten- und Leistungsrechnung | 65 |
| 13.3 | Empfehlungen zum Einsatz von Kosten- und Leistungsrechnungen bei Personalbedarfsermittlungen | 66 |
| 14 | Personalmengenplanung und Nachfolgeverfahren | 68 |
| 14.1 | Personalmengenplanung als Methode für schwer bemessbare Aufgaben | 68 |
| 14.2 | Anforderungen des Bundesrechnungshofes an die Personalmengenplanung | 68 |
| 14.3 | Feststellungen des Bundesrechnungshofes zur Personalmengenplanung | 69 |
| 14.4 | Empfehlungen des Bundesrechnungshofes zur Personalmengenplanung | 70 |
| 14.5 | Fortentwicklung der Personalmengenplanung zu einem alternativen Verfahren | 71 |
| 14.6 | Ziel des alternativen Verfahrens | 71 |
| 14.7 | Bewertung des alternativen Verfahrens durch den Bundesrechnungshof | 72 |