



Doctoral Thesis

Verfahren für optimale Personalzuordnung, entwickelt am Beispiel eines Grossbankbetriebes

Author(s):

Dönni, Bruno

Publication Date:

1965

Permanent Link:

<https://doi.org/10.3929/ethz-a-000142266> →

Rights / License:

[In Copyright - Non-Commercial Use Permitted](#) →

This page was generated automatically upon download from the [ETH Zurich Research Collection](#). For more information please consult the [Terms of use](#).

Prom. Nr. 3650

VERFAHREN
FÜR OPTIMALE PERSONALZUORDNUNG
ENTWICKELT AM BEISPIEL
EINES GROSSBANKBETRIEBES

Von der

EIDGENÖSSISCHEN TECHNISCHEN
HOCHSCHULE IN ZÜRICH

zur Erlangung
der Würde eines Doktors der
technischen Wissenschaften
genehmigte

PROMOTIONSARBEIT

Vorgelegt von

BRUNO DÖNNI

dipl. Maschineningenieur ETH mit
ergänzendem Diplomasweis über besondere Ausbildung
in Betriebswissenschaften und Fertigungstechnik
von Wolfenschießen NW und Zürich

Referent: Herr Professor W. F. Daenzer
Korreferent: Herr Privatdozent Dr. H. Fischer

1965, Zürich, Buchdruckerei Berichthaus

0. ZUSAMMENFASSUNG

Die vorliegende Arbeit versucht, das Problem der Zuordnung von Stellenanwärtern zu bestimmten Arbeitsplätzen oder Funktionen optimal zu lösen.

Im ersten Kapitel wird systematisch gezeigt, welche Maßnahmen besonders wirkungsvoll gegen die Schwierigkeiten im Personalsektor eingesetzt werden können. Eine dieser Maßnahmen stellt der geplante Personaleinsatz dar.

Es war daher gerechtfertigt, innerhalb der Personaleinsatzprobleme die weitgehend unerforschte Aufgabe der Personalzuordnung, unter Berücksichtigung der Eignung der Bewerber und der Anforderungsstruktur der Stellen, einer eingehenden Betrachtung zu unterziehen.

Die Aufgabe ließ sich mathematisch als lineares Programm formulieren, indem die totalen Einarbeitungskosten, die als zu minimierende Zielgröße festgelegt wurden, und die Einschränkungen, denen das System unterliegt, durch lineare Gleichungen bzw. Ungleichungen ausgedrückt werden konnten. Diese Formulierung ergab ein sogenanntes Zuordnungsproblem.

Eine Analyse ließ erkennen, daß neben den Lohn- und Arbeitsplatzkosten vor allem die Einarbeitungsdauer als Kostenfaktor für die Einarbeitungskosten in Betracht kommt.

Im weiteren wird ein Verfahren beschrieben, das gestattet, mit relativ geringem Aufwand die voraussichtliche Einarbeitungsdauer beliebiger Kombinationen von Stellen und Anwärtern zu ermitteln. Dieses Verfahren baut im wesentlichen auf dem Vergleich detaillierter Anforderungs- bzw. Fähigkeitscharakteristiken auf.

Eine statistische Analyse liefert den Nachweis, daß die Einarbeitungsdauer weitgehend von zwei Kenngrößen eines Charakteristikvergleichs abhängig ist, nämlich von den bisherigen und den zusätzlich anzueignenden Fähigkeiten eines Anwerbers.

Der statistischen Analyse vorausgehend, wird das genaue Vorgehen zur Ermittlung der Charakteristiken beschrieben.

Die gesammelten Erkenntnisse werden hierauf an einer Modellstudie erprobt, die gleichzeitig demonstriert, wie das entwickelte Personalzuordnungsverfahren gehandhabt werden soll.

Zum Schluß kommt noch die Frage nach Ausbaumöglichkeiten des Personalzuordnungsmodells und die der Einordnung in andere Aufgabenbereiche der Personalwirtschaft zur Sprache.

1. EINLEITUNG

1.1 *Notwendigkeit der Personalplanung*

1.1.1 Allgemeines

Die heutige Arbeitsmarktlage ist dadurch gekennzeichnet, daß die Nachfrage nach Arbeitskräften das Angebot in der Regel übersteigt. Eine derartige Situation führt zwangsläufig dazu, daß man sich vermehrt mit den Fragen der Personalplanung beschäftigt. Das Ziel der Personalplanung ist eine optimale Nutzung des Produktionsfaktors Arbeitskraft im Rahmen des Gesamtbetriebszieles. Sie hat dabei sowohl innerbetriebliche als auch außerbetriebliche Faktoren zu berücksichtigen.

Um zu erkennen, wie den Wirkungen dieser Faktoren am besten begegnet werden kann, ist es vor allem aufschlußreich zu untersuchen, welchen Wirkungen welche geeigneten Maßnahmen gegenübergestellt werden können, wobei insbesondere allfällige Rückwirkungen beachtet werden müssen.

Auf eine detaillierte Besprechung der einzelnen Problemkreise und auf eine Erklärung der Ursachen und Gründe für das Entstehen dieser Faktoren wird verzichtet; denn diese Fragen wurden unter anderem in den Werken von GOOSSENS [1] und MARX [2] eingehend behandelt. Wir gehen also von der konkreten Situation aus, so wie sie dem Bearbeiter von Personalfragen unmittelbar gegenübertritt.

1.1.2 Außerbetriebliche Faktoren und deren Wirkungen

In Abbildung 1 sind die wichtigsten außerbetrieblichen Faktoren und deren Wirkungen stichwortartig zusammengefaßt.

Eine *Zunahme des Geschäftsvolumens* bewirkt in der Regel einen erhöhten Personalbedarf, sofern mit der Geschäftsexpansion nicht irgendwelche Rationalisierungsmaßnahmen einhergehen, die unter Umständen zu einem Personalabbau führen.