

1927/AB XXII. GP

Eingelangt am 24.08.2004

Dieser Text ist elektronisch textinterpretiert. Abweichungen vom Original sind möglich.

BM für Landesverteidigung

Anfragebeantwortung

Die Abgeordneten zum Nationalrat Mag. Maier, Genossinnen und Genossen haben am 28. Juni 2004 unter der Nr. 1954/J an mich eine schriftliche parlamentarische Anfrage betreffend "Personalabbau durch die Schwarz-Blaue Bundesregierung - Schüssel II" gerichtet. Diese Anfrage beantworte ich wie folgt:

Zu 1 und 4:

Im Zeitraum vom 1. April bis zum 31. Dezember 2000 wurden 227,52 Vollbeschäftigungs-äquivalente (VBÄ), das entspricht 221 Personen, im Jahr 2001 578,22 VBÄ (\cong 594 Personen), im Jahr 2002 889,17 VBÄ (\cong 899 Personen) und im Jahr 2003 weitere 922,02 VBÄ (\cong 932 Personen) eingespart. Im Zeitraum vom 1. Jänner bis zum 1. Juni 2004 kam es durch die Aufstellung der Kräfte für internationale Operationen (KIOP) zu einem Zuwachs von 11,97 VBÄ (\cong 23 Personen).

Zu 2:

Hiezu verweise ich auf folgende Übersicht:

	01.04.-31.12.200		2001		2002		2003		01.01.-30.06.200	
	§13	§15	§13	§15	§13	§15	§13	§15	§13	§15
Wien	1	108	1	106	1	174	0	102	0	5
Niederösterreich	0	68	1	98	1	89	0	87	0	3
Burgenland	0	14	0	29	0	21	0	14	0	1
Steiermark	0	45	0	60	0	75	0	65	0	2
Kärnten	0	32	0	42	0	43	0	31	0	1
Oberösterreich	0	30	0	38	0	50	0	27	0	1
Salzburg	0	49	1	54	0	54	0	39	0	0
Tirol	0	14	0	28	0	18	0	25	0	1
Vorarlberg	0	3	0	2	0	9	0	3	0	0

Zu 3 und 23 bis 25:

Hiezu verweise ich auf die diesbezüglichen Ausführungen des Bundeskanzlers in Beantwortung der Anfrage Nr. 1944/J.

Zu 5:

Hiezu verweise ich auf folgende Übersicht:

	2000	2001	2002	2003	2004
Wien	131	97	92	117	57
Niederösterreich	40	31	45	62	29
Burgenland	12	2	4	5	4
Steiermark	14	23	12	48	60
Kärnten	6	10	13	12	8
Oberösterreich	23	19	15	27	25
Salzburg	15	10	14	32	12
Tirol	10	10	8	26	11
Vorarlberg	5	4	0	3	5

Zu 6:

Mit Stichtag 31. Dezember 2003 gab es 380, mit Stichtag 1. Juni 2004 76 offene Planstellen im Bereich des Bundesministeriums für Landesverteidigung.

Zu 7, 8 und 9:

Da alle Maßnahmen zur Straffung und gleichzeitigen Effizienzsteigerung der öffentlichen Verwaltung mit Augenmaß und unter bestmöglicher Ausnutzung moderner Informations- und Kommunikationstechnologien gesetzt werden, gibt es derzeit weder personelle Defizite im Bundesministerium für Landesverteidigung noch ist die Bewältigung der Ressortaufgaben gefährdet; dies liegt nicht zuletzt an der hohen Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter meines Ressorts.

Zu 10 und 11:

Seit dem Jahr 2000 erfolgten 28 Versetzungen in den Ruhestand von Amts wegen nach § 15a BDG, wobei gegen zwei Bescheide erfolgreich Beschwerde an den Verfassungsgerichtshof gerichtet wurde.

Zu 12:

Zu den Neuaufnahmen in den Jahren 2000 und 2001 verweise ich auf die diesbezüglichen Ausführungen meines Amtsvorgängers in Beantwortung der parlamentarischen Anfrage, Nr. 4355/AB zu 4404/J, XXI. GP; die Neuaufnahmen in den Jahren 2002, 2003 und im Zeitraum vom 1. Jänner 2004 bis einschließlich 30. Juni 2004 sind aus der nachstehenden Übersicht ersichtlich.

2002	Zivilbedienstete	Offiziere	Unteroffiziere	Chargen
Wien	70	8	1	44
Niederösterreich	31	8	81	153
Burgenland	5	0	1	19
Steiermark	23	1	18	88
Kärnten	11	0	16	63
Oberösterreich	15	5	8	47
Salzburg	12	1	5	44
Tirol	9	1	7	25
Vorarlberg	1	0	1	11

2003	Zivilbedienstete	Offiziere	Unteroffiziere	Chargen
Wien	161	18	5	51
Niederösterreich	72	7	69	191
Burgenland	8	2	3	32
Steiermark	34	4	11	82
Kärnten	20	1	5	69
Oberösterreich	20	2	8	78
Salzburg	27	0	6	62
Tirol	11	0	5	52
Vorarlberg	2	1	2	9

01.01.-30.06.2004	Zivilbedienstete	Offiziere	Unteroffiziere	Chargen
Wien	81	2	0	8
Niederösterreich	34	1	3	32
Burgenland	5	1	1	3
Steiermark	18	0	0	14
Kärnten	7	0	1	6
Oberösterreich	10	0	1	12
Salzburg	15	2	2	13
Tirol	10	0	1	8
Vorarlberg	3	0	0	4

Zu 13:

Im Jahr 2004 sind noch 538 Aufnahmen möglich, wobei der größte Teil davon auf die Theresianische Militärakademie und auf KIOP entfallen wird. Im Jahr 2005 könnten unter den derzeitigen Vorgaben rund 500 Aufnahmen erfolgen.

Zu 14:

In meinem Ressort gab es im anfragegegenständlichen Zeitraum keine Neueinstellungen auf Grund eines Auswahlverfahrens durch Unternehmensberater oder Personalvermittler.

Zu 15 und 16:

Im Bundesministerium für Landesverteidigung werden zwei Personen seit März 2003 auf Grund von Arbeitsleihverträgen beschäftigt; im Übrigen verweise ich auf meine diesbezüglichen Ausführungen in Beantwortung der parlamentarischen Anfrage Nr. 972/AB zu 993/J.

Zu 17:

Ungeachtet der Tatsache, dass auch unter den bestehenden Rahmenbedingungen ausreichend qualifiziertes und motiviertes Personal für den Bundesdienst gewonnen werden kann, bilden Fragen nach meinen persönlichen Einschätzungen keinen Gegenstand der Vollziehung meines Ressort im Sinne des § 90 Geschäftsordnungsgesetz 1975.

Zu 18:

Mit 30. Juni 2004 befanden sich 2.285 Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter in Ausbildung.

Zu 19 und 20:

Für Weiterbildungsmaßnahmen für die Bediensteten meines Ressorts werden jährlich rund 8 Mio. Euro aufgewendet; im Jahr 2000 haben 10.786, im Jahr 2001 11.509, im Jahr 2002 10.627 und im Jahr 2003 12.512 Bedienstete an Weiterbildungsveranstaltungen teilgenommen. Eine Aufschlüsselung dieser Zahlen nach Geschlecht wäre nur durch eine händische Auswertung tausender Personalakten und unter unverhältnismäßig hohem Verwaltungsaufwand möglich.

Zu 21:

Keine.

Zu 22:

Für das Jahr 2004 sind 176 Planstellen für Lehrlinge vorgesehen. Für das Jahr 2005 können keine diesbezüglichen Aussagen getroffen werden, da der Stellenplan - als Teil des Bundesfinanzgesetzes - noch nicht beschlossen wurde.

Zu 26 und 27:

Ja. Der "Leitfaden zur Personalführung" ist als Beilage angeschlossen.

Zu 28 und 29:

389 Beamte (davon ein Sektionsleiter, ein Gruppenleiter, zehn Abteilungsleiter, ein Militärkommandant und der Militärbischof) erreichen im anfragegegenständlichen Zeitraum das zur Stellung eines Pensionsantrages erforderliche Alter. Wie viele von diesen tatsächlich einen entsprechenden Antrag stellen werden, kann nicht vorausgesagt werden. Ob die diesbezüglichen Planstellen nachbesetzt werden, wird im Anlassfall zu entscheiden sein.

Zu 30 und 31:

Im Zuge der Reorganisation der Zentralstelle des Bundesministeriums für Landesverteidigung im Jahr 2002 waren zahlreiche Leitungsfunktionen neu zu besetzen, wodurch es in diesem Jahr zur Neubesetzung von drei Sektionsleitern (jeweils befristet auf fünf Jahre), vier Gruppenleitern und 42 Abteilungsleitern kam. In den Jahren 2003 wurden die Funktionen eines Gruppenleiters sowie von fünf Abteilungsleitern und im Zeitraum vom 1. Jänner 2004 bis zum 30. Juni 2004 eines Gruppenleiters sowie dreier Abteilungsleiter neu besetzt.

Zu 32:

Derzeit sind keine Neubesetzungen von Sektionsleitungen vorgesehen.

Zu 33:

Das Organigramm meines Ressorts zum Stichtag 31. Mai 2004 ist der Anfragebeantwortung angeschlossen. Durch die Umsetzung der Empfehlungen der Bundesheerreformkommission wird es voraussichtlich auch zu organisatorischen Änderungen kommen.

Zu 34:

Es ist beabsichtigt, die durch die EU-Ratspräsidentschaft im Jahr 2006 zu erwartenden zusätzlichen Aufgaben im Wesentlichen mit dem vorhandenen Personal zu bewältigen. Bei Bedarf wären befristete Neuaufnahmen in geringer Zahl möglich, wobei den Anforderungen des Ausschreibungsgesetzes 1989 selbstverständlich Rechnung getragen würde.

Zu 35 bis 37 und 39 bis 44:

Im Zuständigkeitsbereich des Bundesministeriums für Landesverteidigung erfolgten bislang keine Ausgliederungen.

Zu 38:

Der mit Ende 2004 zu gründenden Buchhaltungsagentur des Bundes werden Agenden der Heeresbuchhaltung übertragen werden; inwiefern es im Zuge der Umsetzung der Empfehlungen der Bundesheerreformkommission zu weiteren Ausgliederungen kommen wird, ist derzeit nicht absehbar.

Zu 45:

Es wurden keine Aufgaben des Bundesministeriums für Landesverteidigung anderen Gebietskörperschaften übertragen.

Zu 46:

Die konkrete Auswahl und Entsendung der einzelnen Ressortvertreter erfolgt nach deren geschäftsordnungsmäßigen Zuständigkeiten bzw. dem mit dem jeweiligen Arbeitsplatz verbundenen Aufgabenbereich.

Zu 47:

Im Rahmen der Militärvertretung Brüssel sind insgesamt sechs Personen als Verbindungsbeamte zur Europäischen Union tätig.

Zu 48 und 50:

Derzeit befinden sich 212 Bedienstete im Karenzurlaub (ohne Karenzurlaub vor Ruhestandsversetzung); da detaillierte Aussagen über die Gründe der Karenzierung nur durch eine händische Auswertung der Personalakten möglich wäre, ersuche ich um Verständnis dafür, dass ich auf Grund des damit verbundenen unverhältnismäßig hohen Verwaltungsaufwandes von einer weitergehenden Beantwortung Abstand nehme.

Zu 49:

Expertenpositionen werden nicht national durch die Mitgliedsstaaten, sondern durch die Europäischen Union nach persönlichen Qualifikationen und Fähigkeiten der Bewerber besetzt.

Zu 51 und 52:

Da Fragen nach der künftigen Rolle der Berufsbeamten in der Bundesverwaltung sowie ihrem Dienstrecht in die Zuständigkeit des Bundeskanzleramts fallen, verweise ich hiezu auf die diesbezüglichen Ausführungen des Bundeskanzlers in Beantwortung der parlamentarischen Anfrage Nr. 1944/J.

Zu 53 und 54:

Hiezu ersuche ich um Verständnis, dass konkrete diesbezügliche Aussagen erst nach abgeschlossener Streitkräfteplanung getroffen werden können.

Beilagen

Beilage zu S91143/67-PMVD/2004



**Bundesministerium
für Landesverteidigung
Führungsgrundgebiet 1**

LEITFADEN zur PERSONALFÜHRUNG im Österreichischen Bundesheer

Ausgabe Oktober 2003

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT

1. EINLEITUNG

1.1 Allgemeines

1.2 Ziel und Zweck der Personalführung

1.3 Grundsätze der Personalführung

2. HAUPTTEIL

2.1 Aufgaben der Personalführung

2.1.1 Personalbedarfsermittlung

2.1.2 Personalbedarfsdeckung

2.1.2.1 Personalauswahl

2.1.2.2 Personaleinteilung

2.1.3 Personalentwicklung

2.1.3.1 Verwendungsplanung

2.1.3.2 Mitarbeitergespräch

2.1.3.3 Personalbeurteilung

2.1.3.4 Nachfolgeplanung

2.1.4 Personalcontrolling

2.1.4.1 Aufgabe und Umfang

2.1.4.2 Melde- und Berichtswesen

2.2 Unternehmenskultur

3. ZUSAMMENFASSUNG



**Bundesministerium
für Landesverteidigung
Der Chef des Generalstabes**

Vorwort

„Unsere Mitarbeiter sind unser wertvollstes Gut!“

Sollte diese immer wieder gern gebrauchte Aussage nicht zu einer hohlen Phrase verkommen, müssen wir sie uns immer wieder vor Augen führen und uns ständig kritisch fragen, ob wir uns im Alltag auch daran halten. Mit dem Wort „wir“ spreche ich die Vorgesetzten aller Ebenen an! Es macht keinen Sinn, die besten Vorsätze zu haben, wenn wir diese nicht glaubhaft vermitteln und umsetzen können. Wir sollten daher auch ständig hinterfragen, ob wir der Personalführung den notwendigen Stellenwert zukommen lassen, oder ob uns nicht so manche zweitrangige Aufgabe, vielleicht auch weil diese schneller und leichter zu lösen ist, wichtiger erscheint.

Der vorliegende „Leitfaden zur Personalführung“ soll bei der Bewältigung dieser Aufgabe zur Orientierung dienen und gegebenenfalls den erforderlichen Rückhalt geben! Erfolge auf dem Gebiet der Personalführung, mögen sie auch noch so bescheiden sein, sind immer möglich. Auch wenn Vorgesetzte in diesem Entscheidungsbereich nicht autonom sind müssen sie diese Herausforderung annehmen.

Der zunächst einmal bewusst kurz und eher allgemein gehaltene Leitfaden darf keinen Vorgesetzten davon entbinden, jetzt bereits für den eigenen Bereich konkrete Ableitungen zu treffen und Maßnahmen zu setzen. In späterer Folge ist daran gedacht, zu einzelnen Kapiteln auch entsprechende Durchführungsbestimmungen zu erlassen.

WIEN im Oktober 2003

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'ERTL', written over a light blue horizontal line.

ERTL, General

1. Einleitung

1.1 Allgemeines

Die Personalführung ist Teil der militärischen Führung des Österreichischen Bundesheeres und umfasst alle Maßnahmen des Bundesministeriums für Landesverteidigung, der Dienstbehörden und aller Vorgesetzten zur Auswahl, Bereitstellung, Verwendung und Entwicklung aller im Zuständigkeitsbereich des Bundesministers für Landesverteidigung Dienst versehenen Personengruppen¹. Sie beinhaltet aber auch Disziplinarmaßnahmen und Maßnahmen im Zusammenhang mit der Beendigung des Dienstverhältnisses.

1.2 Ziel und Zweck der Personalführung

Ziel der Personalführung ist die Sicherstellung der personellen Einsatzbereitschaft des Bundesheeres, um die Voraussetzungen für die Erfüllung von gegenwärtigen und zukünftigen Aufgaben zu gewährleisten. Die Erhöhung der Einsatzbereitschaft hat Leitlinie jeder Personalentscheidung zu sein. Bei Berücksichtigung von Einzelinteressen darf das Gesamtinteresse nicht aus den Augen verloren werden.

Zweck der Personalführung ist es, Planungsgrundlagen zu schaffen, Vergleiche und Analysen zu ermöglichen und Zielabweichungen zu erkennen, um rechtzeitig entsprechende Maßnahmen einleiten zu können.

1.3 Grundsätze der Personalführung im Österreichischen Bundesheer

Die Personalführung gewährleistet durch rechtskonforme, zielgerichtete und personen-bezogene Arbeitsweise aller zuständigen Stellen Chancengerechtigkeit, um allen Mitarbeitern einen der Leistungsfähigkeit entsprechenden Arbeitsplatz im Bundesheer oder eine den Fähigkeiten entsprechende sozialadäquate Folgeverwendung außerhalb des Ressorts zu ermöglichen. Dies wird durch Transparenz und Nachvollziehbarkeit aller getroffenen Maßnahmen erreicht.

¹ Darunter sind Angehörige des Präsenzstandes und darüber hinaus alle weiteren Bundesbediensteten, die den Zwecken des Bundesheeres dienen (in weiterer Folge als Mitarbeiter, unabhängig von deren Geschlecht, bezeichnet), zu verstehen.

Der Handlungsrahmen der Personalführung wird durch rechtliche, politische, finanzielle,

demographische, organisatorische und soziale Bedingungen, die ständigen Veränderungen unterliegen, bestimmt. Zusätzliche Einflussfaktoren sind Ausbildungsstand und praktische Erfahrungswerte. Die Personalführung hat auf die jeweiligen Rahmenbedingungen verantwortlich zu reagieren.

Die Ermöglichung angemessener Mitwirkung bei Personalmaßnahmen im Rahmen zeitgemäßer Menschenführung verlangt die rechtzeitige und umfassende Information und Anhörung der betroffenen Mitarbeiter sowie ihrer Vorgesetzten und die Einbindung der Organe der Personalvertretung.

2. Hauptteil

2.1 Aufgaben der Personalführung

2.1.1 Personalbedarfsermittlung

Die Ermittlung des Personalbedarfs hat unter Zugrundelegung des Orgplans, der dafür zur Verfügung stehenden Planstellen, bzw. Äquivalente, unter Heranziehung von Laufbahnbildern in Verbindung mit Anforderungsprofilen, sowohl in qualitativer als auch in quantitativer Hinsicht, zu erfolgen. Dabei ist die Entwicklung durch vorhersehbare Abgänge sowie Zugänge zu berücksichtigen. Aus der Gegenüberstellung von SOLL und IST, der voraussichtlichen Entwicklung und daraus resultierenden alternativen Lösungsmöglichkeiten sind Entscheidungsvorschläge zur Bedarfsdeckung abzuleiten.

2.1.2 Personalbedarfsdeckung

Die Bedarfsdeckung erfolgt durch

- Neuaufnahmen im Rahmen der haushaltsmäßigen Möglichkeiten,
- Verlängerungen von befristeten Dienstverhältnissen,
- Weiterverpflichtungen im Rahmen der haushaltsmäßigen Möglichkeiten,
- Überstellungen in andere Verwendungs-/Entlohnungsgruppen,
- Übernahmen aus zeitlich befristeten in ein unbefristetes öffentlich-rechtliches oder privatrechtliches Dienstverhältnis,
- Verwendungsänderungen (ergänzt durch höherqualifizierende Fort- und Weiterbildung),
- Zuversetzungen (oder Dienstzuteilungen als Personalaushilfe),
- Betrauungen mit Aufgaben (mit oder ohne Entbindung von der bisherigen Aufgabe)
- Heranziehung von Wehrpflichtigen des Milizstandes zur Sicherstellung der personellen Einsatzbereitschaft der Einsatzorganisation.

2.1.2.1 Personalauswahl

Grundlage für die Personalauswahl hat ein aus der Arbeitsplatzbeschreibung abgeleitetes Anforderungsprofil, ergänzt durch Personalsteuerungsmaßnahmen, zu sein.

Zeitgerechte Kenntnis von freien Arbeitsplätzen in einem weitestgehenden Umfeld sowie Transparenz bei der Festlegung und Bewertung der Auswahlkriterien und der Grundsatz der Gleichbehandlung sollen das Vertrauen in die Personalführung gewährleisten.

2.1.2.2 Personaleinteilung

Die Personaleinteilung hat entsprechend den Grundsätzen und Richtlinien übergeordneter Führungsebenen zu erfolgen. Davon abweichende Personalmaßnahmen sind begründet zu beantragen.

Durch übergeordnete Führungsebenen ist festzulegen, welche konkreten Personalmaßnahmen erst nach Vorgehen bzw. nach Zustimmung durch diese durchgeführt werden dürfen.

2.1.3 Personalentwicklung

Ziel der Personalentwicklung ist es, die Mitarbeiter so zu fördern und in der Entfaltung ihres Potentials zu unterstützen, dass

- sie gegenwärtige Aufgaben erfüllen können und
- auf zukünftige Aufgaben vorbereitet sind,

um somit die Bewältigung der Aufgaben des Bundesheeres zu gewährleisten.

Im Rahmen der Personalentwicklung kommt einer gezielten und betreuten Einführung eines neuen oder eines mit einem neuen Aufgabengebiet betrauten Mitarbeiters besondere Bedeutung zu.

Der Mitarbeiter wird dabei als unverzichtbarer Partner mit individuellen Bedürfnissen gesehen und respektiert. Seine Vorstellungen sind im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten zu berücksichtigen.

2.1.3.1 Verwendungsplanung

Die individuelle Verwendungsplanung richtet sich nach

- Eignung,
- Befähigung (Kenntnisse und Fertigkeiten),
- körperlicher und geistiger Leistungsfähigkeit und
- Leistungsbereitschaft

unter Berücksichtigung des Bedarfs.

Die Verwendungsplanung hat das Ziel,

- auf Folgeverwendungen vorzubereiten,

- das Potential des Mitarbeiters laufend zu bewerten,

- seine Fälligkeiten zu nutzen und zu erweitern, sowie
- eine zumindest durchschnittliche Laufbahn zu gewährleisten.

Diese Verwendungsplanung hat zumindest **eine mögliche** Folgeverwendung zu beinhalten. Zuständig dafür ist in erster Linie der jeweilige Vorgesetzte. Dort wo Verwendungsplanung zentral gesteuert wird, muß der jeweilige Vorgesetzte in diese Absichten zumindest eingebunden sein.

Eine sorgfältige Verwendungsplanung soll eine sinnvolle Abfolge von Verwendungen unter Berücksichtigung der beiderseitigen Interessen gewährleisten und eine zeitgerechte Ausbildung vor der Einteilung in der neuen Verwendung ermöglichen.

2.1.3.2 Mitarbeitergespräch

Das mindestens einmal jährlich stattfindende Mitarbeitergespräch ist ein Bestandteil der Mitarbeiterführung durch den Vorgesetzten. Das Mitarbeitergespräch ist gekennzeichnet durch eine vorgegebene Struktur und bedarf einer gezielten Vorbereitung beider Seiten. Im Zuge des Mitarbeitergespräches ist auch die Verwendungsplanung zu erarbeiten.

2.1.3.3 Personalbeurteilung

Unabhängig von der gesetzlich normierten Leistungsfeststellung und noch weiterer festzulegender Beurteilungsvorgaben hat jeder Vorgesetzte seine Mitarbeiter laufend hinsichtlich Eignung, Befähigung und Leistungsfähigkeit, sowie Leistungsbereitschaft zu beurteilen.

Die Beurteilung hat sich auf die aktuelle Verwendung und auf mögliche Folgeverwendungen zu beziehen.

2.1.3.4 Nachfolgeplanung

Vorausschauende Planung hinsichtlich nachzubesetzender Arbeitsplätze ist ein wesentlicher Faktor der personellen Einsatzbereitschaft und soll die rechtzeitige Einleitung von erforderlichen Personalmaßnahmen ermöglichen. Ausschreibungen, Bekanntgaben von Arbeitsplätzen und Personalentscheidungen sollen so zeitgerecht erfolgen, dass sowohl eine Übergabe und Einweisung durch den Vorgänger als auch eine eventuell erforderliche Ausbildung sichergestellt werden können.

2.1.4 Personalcontrolling

2.1.4.1 Aufgabe und Umfang

Unter Personalcontrolling sind alle Maßnahmen zu verstehen, die dazu dienen, Personalführung messbar, analysierbar, steuerbar und koordinierbar zu machen und umfasst

- die Aufbereitung und Auswertung von Daten,
- die Definition von Kennzahlen,
- die Ableitung von Personalmaßnahmen, sowie
- Zielvereinbarungen und Evaluierung.

2.1.4.2 Melde- und Berichtswesen

Die Einrichtung des Melde- und Berichtswesens ist Voraussetzung eines effizienten Personalcontrollings.

Von der jeweils übergeordneten Führungsebene definierte Kennzahlen sind Grundlage der Beurteilung der Personallage. Die Aufbereitung der erforderlichen Daten ist Aufgabe des Fachpersonals im Bereich Personalwesen. Dieses Fachpersonal hat die Kommandanten und Dienststellenleiter in allen Belangen der Personalführung zu unterstützen, Entscheidungen aufzubereiten und Personalmaßnahmen im Sinne der Vorgesetzten umzusetzen.

2.2 Unternehmenskultur

Unter Unternehmenskultur werden die von den Mitarbeitern vertretenen Werte und Normen verstanden, an denen sie sich im Hinblick auf ihre Verhaltensweisen orientieren. Die Entwicklung einer auf den Unternehmenszweck ausgerichteten Unternehmenskultur unter Einbindung aller Mitarbeiter ist wesentlicher Bestandteil der Personalführung aller Führungsebenen.

Eine Personalführung, die den Mitarbeitern gegenüber ausreichend transparent und berechenbar ist und die auch die Auftragserfüllung (Einteilung der richtigen Person auf dem richtigen Arbeitsplatz) optimiert, ist ein wichtiger Beitrag zur Unternehmenskultur.

3. Zusammenfassung

Die unteilbare Verantwortung der Kommandanten und Leiter beinhaltet die umfassende Wahrnehmung der Personalführung, wobei die Erhöhung der personellen Einsatzbereitschaft in qualitativer und quantitativer Hinsicht oberstes Ziel zu sein hat. Die Personalführung hat auf Änderungen der Rahmenbedingungen verantwortungsvoll zu reagieren und bei allen Personalmaßnahmen nicht nur gegenwärtige Aufgaben, sondern auch zukünftige Anforderungen zu berücksichtigen. Eignung, Befähigung und Leistung der Mitarbeiter sind bestimmende Faktoren bei der Bedarfsdeckung und der Personalentwicklung. Die Personalführung hat Mitarbeiter rechtzeitig und umfassend zu informieren,

deren Anliegen zu hören und Handlungsspielräume immer zum Wohle der Mitarbeiter unter Berücksichtigung der berechtigten Interessen Dritter zu nutzen. Personalentscheidungen haben für die

betroffenen Mitarbeiter verständlich und nachvollziehbar zu sein. Im Spannungsfeld zwischen dienstlicher Notwendigkeit und den persönlichen Interessen der einzelnen Mitarbeiter hat sich die Personalführung zu bewähren.

