



**Friederike Holfeld**

Nachdem sie das Abitur am St. Benno-Gymnasium in Dresden absolviert hat, begab sich Friederike Holfeld zunächst zu einem einjährigen Auslandsaufenthalt in Form des freiwilligen sozialen Jahres in die Dominikanische Republik. Im Anschluss begann Friederike Holfeld 2017 das Duale Studium „BWL-Dienstleistungsmanagement; Vertiefung: Sportmanagement“ an der Berufsakademie Sachsen, Staatliche Studienakademie Riesa. Ihre Praxisphasen verbrachte sie im Olympischen und Paralympischen Trainingszentrum für Deutschland e.V. Im Oktober 2020 schloss sie ihr Studium mit der Bachelorarbeit „Analyse des Personalbedarfs im Olympischen und Paralympischen Trainingszentrum für Deutschland e.V.: Bereich Zimmerdienst“ erfolgreich ab und hat im Oktober ihr Masterstudium in Darmstadt begonnen.

**KONTAKT:** [friederike.holfeld@gmail.com](mailto:friederike.holfeld@gmail.com)



**Lisa Vogel**

Nach ihrem Abitur 2013 am Geschwister-Scholl-Gymnasium in Fürstenwalde folgte bis 2016 ein Duales Studium in Betriebswirtschaftslehre mit der Vertiefung Sportmanagement an der Hochschule für Wirtschaft, Technik und Kultur (HWTK) Berlin. Praxispartner war das Bundesleistungszentrum Kienbaum e. V. (heute: Trainingszentrum Kienbaum e.V.). Anschließend studierte sie an der Technischen Hochschule in Wildau Marketingmanagement und schloss erfolgreich mit dem Master ab. Währenddessen war sie im Bereich Office im Trainingszentrum Kienbaum tätig. Seit 2018 ist Frau Vogel stellvertretende Verwaltungsleiterin im Olympischen und Paralympischen Trainingszentrum für Deutschland e. V.

**KONTAKT:** [l.vogel@kienbaum-sport.de](mailto:l.vogel@kienbaum-sport.de)

# Analyse des Personalbedarfs im Olympischen und Paralympischen Trainingszentrum für Deutschland e.V.: Bereich Zimmerdienst

*Friederike Holfeld | Lisa Vogel*

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem Personalmanagement. Ziel der Arbeit ist die Berechnung des Personalbedarfes für den Bereich Zimmerdienst des Olympischen und Paralympischen Trainingszentrums für Deutschland e.V. (Sporteinrichtung für den Spitzensport). Für eine Qualitätsbestimmung erfolgt eine Orientierung an der Kategorisierung der Hotelstars Union. In der Literatur gibt es zahlreiche Methoden den Personalbedarf zu messen. In der vorliegenden Arbeit wird das Schätzverfahren anhand der Vorgaben durch das Organisationshandbuch des BMI angewandt. Dazu wurde durch Hospitation und Gespräche ein Aufgabenkatalog erstellt, um anhand dessen die Dauer der Tätigkeiten zu messen. Ebenso folgt eine Betrachtung der zukünftigen Entwicklung und der Veränderungen der Aufgaben im Bereich Zimmerdienst. Die Berechnungen haben gezeigt, dass die derzeit eingestellten Mitarbeiter im Zimmerdienst ausreichend sind, um alle Aufgaben zu erledigen. Am Ende steht ein Vergleich mit den Ergebnissen der 2014 in Auftrag gegebenen Personalbedarfsermittlung einer externen Unternehmensberatung. Die Schlussfolgerungen zeigen, dass Weiterbildungen angeboten werden sollten, um die Reinigung qualitativ zu erhöhen und zu professionalisieren. Außerdem sind die Qualifikationen der Mitarbeiter zu schulen.

### Einleitung – Problem- und Zielstellung

Das Olympische und Paralympische Trainingszentrum für Deutschland e. V. steht für qualitative Trainingsmöglichkeiten auf internationalem Niveau für die Spitzensportler. Durch neue Sportstätten und Modernisierungen steigt die Auslastung stetig, so dass auch die Unterkünfte entsprechend benötigt werden. Die Qualitätsansprüche sind in beide Bereiche sehr hoch. Neben einer qualitativen Ausstattung gehört ebenfalls eine Professionalisierung der Reinigung und Optimierung der – frequenzen zur Qualitätssicherung. Alle Maßnahmen benötigen Personal. Dies soll in der vorliegenden Arbeit für den Bereich Zimmerdienst berechnet werden. Hierfür werden die einzelnen Aufgaben aufgezählt und mit den Tätigkeitsdauern multipliziert. Der Bereich Zimmerdienst ist für die Reinigung der Unterkünfte, der Verwaltungsbüros und der Seminarräume zuständig. Am Abschluss wird eine Vergleichsanalyse durchgeführt mit den ermittelten Zahlen durch die Unternehmensberatung von 2014.

Im Vorfeld der Erstellung der Arbeit wurden Forschungsfragen entwickelt, welche innerhalb der Arbeit beantwortet werden sollen:

- Ist der aktuelle Personalbestand im Bereich Zimmerdienst des Trainingszentrums Kienbaum ausreichend, um die anstehenden Aufgaben auszuführen?
- Welche Kriterien fordert die Hotelstars Union, um die Unterbringung im Trainingszentrum Kienbaum qualitativ hochwertig vergleichbar zu gestalten? Welche Maßnahmen oder Veränderungen sind gegebenenfalls erforderlich, um diesen Standard zu erreichen?
- Welche Aufgaben werden zukünftig im Bereich Zimmerdienst hinzukommen und wie beeinflussen diese voraussichtlich die Arbeit?

This thesis deals with human resource management. The aim of the thesis is to calculate the personnel resources for the room service area of the Olympic and Paralympic Training Center for Germany e.V. (sports facility for top-class sport). For a quality assessment, an orientation is based on the categorization of the Hotelstars Union. There are numerous methods of measuring staffing requirements in the literature. In the present work, the estimation procedure is applied based on the specifications of the BMI's organizational handbook. For this purpose, a catalogue of tasks was created through observation and discussions in order to measure the duration of the activities. Furthermore, there is a consideration of the future development and the changes in the tasks in the area of housekeeping. The calculations have shown that the room service staff currently hired are sufficient to complete all tasks. At the end there is a comparison with the personnel requirement assessment commissioned in 2014 by an external management consultancy. The conclusions show that further training should be offered in order to increase the quality of cleaning and to make it more professional. In addition, the qualifications of the employees must be trained.

### Personalbedarfsplanung

Personalbedarf ist ein Teilbereich des Personalmanagements. Huber (2018) bezeichnet Personalmanagement als „den gesamten Aufgabenbereich eines Unternehmens, welcher der Steuerung menschlicher Arbeit und der betrieblichen Leistungserstellung durch Humanressourcen dient.“<sup>1</sup>. Im Personalbedarf und seiner Analyse liegt die Grundlage des Personalmanagements. Der Bedarf wird beeinflusst von den Maßnahmen, Zielen und Plänen für das Unternehmen und anhand dessen die Personalstruktur erarbeitet.<sup>2</sup> Grundsätzlich errechnet sich der Personalbedarf aus der Summe aus aktuellem Personalbedarf und den Zugängen – subtrahiert der Personalabgänge.<sup>3</sup>

Die verschiedenen Arten von Personalbedarf sind:

Bruttobedarf, Nettobedarf, Ersatzbedarf und Neubedarf.

<sup>1</sup> Huber (2018), S. 3-4

<sup>2</sup> vgl. Jung (2017), S. 113

<sup>3</sup> vgl. Jung (2017), S. 117

Die Berechnung des Personalbedarfs erfolgte anhand folgender Schritte:

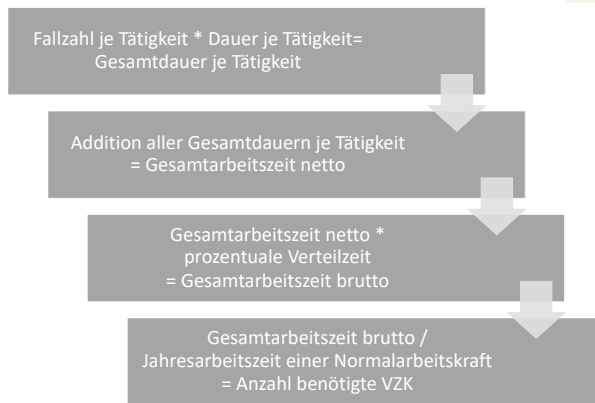


Abb. 1: Berechnung des Personalbedarfs

Zusätzlich wurde die Leitungsspanne summarisch ermittelt.

**Hotellerie und Kriterien der Hotelstars Union**

Um die Klassifizierung an den Sternen der Hotelstars Union zu betrachten, wird zunächst die Hotellerie als Wirtschaftszweig der Tourismusbranche betrachtet. Es gibt verschiedene Möglichkeiten der Unterbringung, welche in Hotellerie und Parahotellerie untergliedert werden.<sup>4</sup> Das Trainingszentrum Kienbaum kann nicht eindeutig in eine Kategorie eingeordnet werden. Die Recherchen ergaben, dass besonders das Hotel und die Jugendherberge zutreffen. Dies ergibt sich aus der Ausstattung der Zimmer sowie der besonders sportlergerechten und regionalen Verpflegung.

**Ist-Analyse Personal und Aufgaben**

Die aktuelle Situation bildet die Grundlage für weitere Analysen. Die Personalbedarfsplanung bezieht sich sowohl auf den aktuellen Personalbestand als auch auf die aktuellen Aufgaben. Dabei wurde der Bezug (bspw. der Häufigkeiten) stets auf das Jahr 2019 genommen, da 2020 aufgrund der Corona-Pandemie keinen Normalbetrieb widerspiegelt. Der Personalbestand des Bereiches Zimmerdienst ist in den vergangenen fünf Jahren um circa 20% gesunken. Dies wurde anhand einer Zu- und Abgangsrechnung ermittelt. Die Daten für die Informationen über das Personal im Unternehmen wurden aus Personalakten entnommen. Insgesamt arbeiten derzeit zwölf Mitarbeiter im Bereich Zimmerdienst, wobei eine weitere Stelle laut Stellenplan unbesetzt ist. Der Bereich Zimmerdienst besteht ausschließlich aus Frauen. Davon sind neun Personen teilzeitbeschäftigt und arbeiten 30 Stunden in der Woche. Die Vollzeitbeschäftigten arbeiten laut Arbeitsvertrag 39 Stunden pro Woche. Das Durchschnittsalter liegt bei 49 Jahren. Die Krankheitstage für den gesamten Bereich lagen im Jahr 2019 bei 27 Tagen im Durchschnitt. Jedoch waren zwei Langzeiterkrankte inkludiert, welche inzwischen nicht mehr im Unternehmen tätig sind, wodurch von einer Krankheitsdauer von 16 Tagen pro Jahr ausgegangen wurde bei der Berechnung ohne Langzeiterkrankte. Aus der summarischen Berechnung von Arbeitstagen, Krankheitstagen und der zu arbeitenden Stundenanzahl pro Woche ergab sich eine Jahresarbeitszeit von 98.012,57 Minuten pro Vollzeitkraft (Berechnung ohne Langzeiterkrankte). Die meisten Aufgaben im Bereich Zimmerdienst sind wiederkehrend und routinemäßig. So haben sich diese von 2014 bis heute nicht stark gewandelt.

<sup>4</sup> HSI Hotel Suppliers Index GmbH (2015)

Aufgabe/Tätigkeit	Bemerkung	Häufigkeiten	Mengentreiber	Multiplikator	Bearbeitungszeit (Minuten)	Aufwand/Jahr (Minuten)	VZK	Per.
Kienbaum 1								
Kienbaum 2								
Wäscherei								
sonstiges								
Führungsaufgaben								

Tab. 1: Aufgabenkatalog Bereich Zimmerdienst

**Ergebnisse und Handlungsempfehlungen**

	ohne Langzeiterkrankte	mit Langzeiterkrankten
Dauer Aufgaben	909.141,24	909.141,24
Jahresarbeitszeit	98.012,57	92.864,57
VZK	9,28	9,79
Führungskraft	0,43	0,43
Summe	9,70	10,22
VZK (3 im Stellenplan)	3,00	3,00
TZK (30h; VZK*0.77)	8,70	9,37

Tab. 2: Berechnung VZK

Der Vergleich mit den Ermittlungen von 2014 ergab, dass die Jahresarbeitszeit leicht gestiegen, jedoch die Gesamtdauer der Aufgaben um circa 3000 Minuten gesunken ist. Somit ergibt sich ein aktueller Personalbedarf von 9,7 Vollzeitkräften.

### Ergebnisse und Ausblick

Die Berechnung des benötigten Personalbedarf im Vergleich zu dem aktuellen Stellenplan hat gezeigt, dass die derzeit unbesetzte Stelle nicht neubesetzt werden muss.

Die aktuellen Analysen stellen dar, dass die Aufgaben im Bereich Zimmerdienst vielfältig und meist routinemäßig sind. Um durch die routinierte Arbeit keine Qualitätsminderung zu erhalten, werden regelmäßige Schulungen angeboten.

Um die Qualität zu steigern und den Klassifizierungen zu entsprechen, sind Überlegungen zu folgenden Punkten durchzuführen:

- Einstellung von Personal
- tägliche Reinigung
- Ausstattung der Zimmer
- Angebote.

Das Anstreben der Erreichung der Kriterien in Höhe von drei bis vier Sternen ist wünschenswert, jedoch teils nicht realistisch. Beispielsweise ist eine tägliche Reinigung personell und logistisch schwer umsetzbar. Weiterhin ist diese Reinigung meist weder ökonomisch noch ökologisch sinnvoll.

Durch die deutliche Verschiebung des Personalbedarfs mit und ohne Langzeitkranke sind präventive Maßnahmen besonders durch das Alter der Mitarbeiter und die körperlich anstrengende Arbeit empfohlen. Die Gesundheitsförderung ist ebenfalls zielführend, um die Arbeitsatmosphäre und den Gesundheitszustand nachhaltig zu verbessern.<sup>5</sup>

Sollte die durch die Corona-Pandemie bedingte Situation der Einzelzimmerbelegung und der längeren Aufenthalte der Spitzensportler weiterhin Bestand haben, sollte eine erneute Personalbedarfsplanung erfolgen. Hierfür kann der aktuelle Aufgabenkatalog eine Grundlage bilden. Zu ergänzen sind die zusätzlichen Aufgaben, wie unter anderem die Desinfektionsmaßnahmen. Anschließend muss die Dauer der Tätigkeiten dementsprechend angepasst werden.

### Literaturverzeichnis

Bundesministerium des Innern (2018): Handbuch für Organisationsuntersuchungen und Personalbedarfsermittlung. Berlin: Bundesministerium des Innern.

Huber, A. (2018): Personalmanagement, 2. Auflage. München: Verlag Franz Vahlen.

Huber, S. (2010): Betriebliches Gesundheitsmanagement und Personalmanagement. In: Esslinger A.S., Emmert M., Schöffski O. (Hrsg.):

Betriebliches Gesundheitsmanagement. Wiesbaden: Gabler, 67-87.

Jung, H. (2017): Personalwirtschaft, 10. Auflage. Berlin: Walter de Gruyter GmbH.

HSI Hotel Suppliers Index GmbH (2015): Hotellerie Definition. Hamburg (<https://www.hotelier.de/hotellerie/hotelgewerbe/44660-hotellerie-definition>; letzter Zugriff 28.07.2020).

<sup>5</sup> vgl. Huber (2010), S. 68