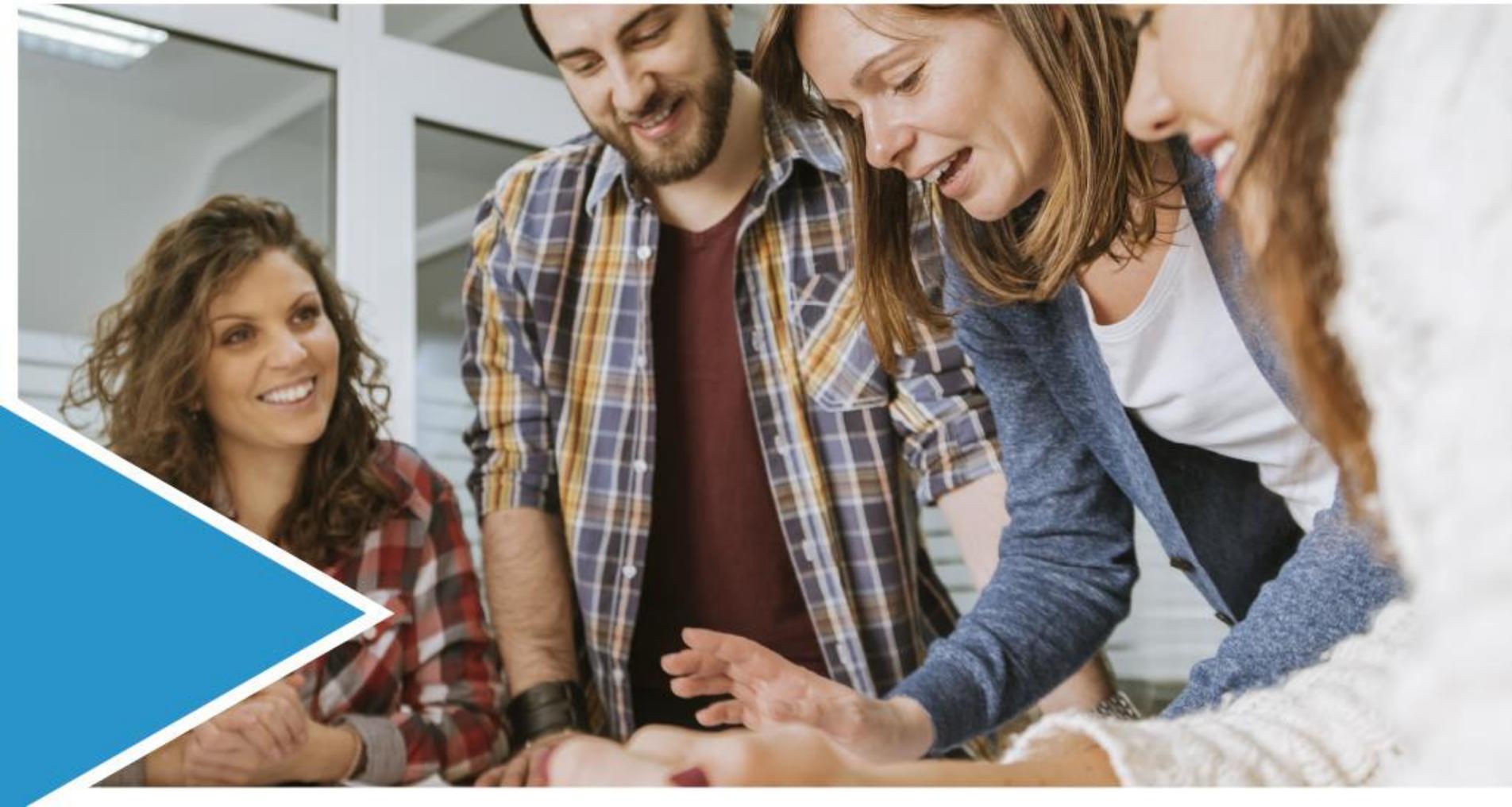


Vorstellung des Projekts

„Strategische Personalplanung für KMU“



- 1 Das Projekt auf einen Blick
- 2 Das „Starter-Set Strategische Personalplanung“
- 3 Vorgehensweise bei der Strategischen Personalplanung
- 4 Brauche ich eine strategische Personalplanung?
- 5 Die Vorteile auf einen Blick
- 6 Transfer in die Unternehmen

Das Projekt auf einen Blick

Das Projekt auf einen Blick



- Ziel: Entwicklung von Handlungshilfen zur strategischen Personalplanung in kleinen und mittleren Unternehmen
- Laufzeit: 01.09.2014 – 30.11.2017
- Modellbetriebe: 23 kleine und mittlere Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen
- Erarbeitetes Produkt: „Starter-Set Strategische Personalplanung“

Das Projekt auf einen Blick



Projektbeteiligte:

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.
Dynaplan AG
Institut für Beschäftigung und Employability IBE
wmp consult – Wilke Maack GmbH
ZukunftsAllianz Arbeit & Gesellschaft e.V.

Gefördert durch



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative





65 Jahre DGFP: "Der neue Betrieb" (DNB) wurde 1952 als Vorgänger der DGFP gegründet

Die Gründer:



Walter Scheel,
Bundespräsident der
Bundesrepublik
Deutschland



Dr. Ing. e.h. Hans
Reuter,
Vorsitzender des
Vorstands,
Demag AG



Prof. Dr. Alfred
Müller-Armack,
Universität Köln



Gert Paul Spindler,
Vorsitzender des
Vorstands,
Paul Spindler KG



Dr. Ludwig Vaubel,
Vereinigte
Glanzstoff-Fabriken
AG



Alfred F. Flender,
Vorsitzender des
Vorstands Flender

Das Gründungsanliegen ist...

die menschlichen Beziehungen in den Betrieben zu verbessern und dadurch fortschrittliche Betriebsformen, insbesondere durch Ergebnisbeteiligung, zu fördern.

im Zusammenwirken von Forschung und Praxis Vorschläge für das Personalwesen der Betriebe zu erarbeiten und zu vermitteln.

Allgemeines zur DGFP heute

- ▶ Die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. ist die **größte Fachorganisation für Personalmanagement und Personalführung** in Deutschland.
- ▶ Sie nahm ihre Tätigkeit Anfang 1952 auf und ist seither als **richtungsweisende Mitgestalterin betrieblicher Personalpolitik und Führungsarbeit in Deutschland** aktiv.
- ▶ Mit mehr als 2.500 Mitgliedsunternehmen und Mitgliedern, die insgesamt über 40.000 Personalverantwortliche repräsentieren, fördert die DGFP **unternehmensübergreifenden, strukturierten Erfahrungsaustausch und ein einzigartiges Kompetenznetzwerk.**
- ▶ Insgesamt besteht das Dienstleistungsangebot zur nachhaltigen Professionalisierung des Personalmanagements aus den Leistungsfeldern: **Vernetzung, Qualifizierung und HR-Themen.**

Der Erfahrungsaustausch (Erfa) ist das „Herzstück“ der DGFP – mehr als 100.000 Personalverantwortliche haben sich in den letzten 60 Jahren zu aktuellen HR-Themen ausgetauscht und vernetzt



Insgesamt ca. 3.500 Mitglieder in ca. 110 Erfa-Gruppen:

- 33 Überregionale Erfa-Gruppen
- 24 Funktionsspezifische Erfa-Gruppen
- 8 Branchenspezifische Erfa-Gruppen
- 42 Regionale Erfa-Gruppen

- **DGFP // Professionalisierungsprogramme** für die Karriere für Personalleiter, Personalreferenten und Personalsachbearbeiter - unser Alleinstellungsmerkmal
- **DGFP // Ausbildungen** für die HR-Fachkarrieren
- **Qualifizierung HR** entlang der HR-Wertschöpfungskette
- **Qualifizierung HR Methodenkompetenz** zur Verbesserung der Kommunikations-, Beratungs-, Trainer- und Coaching-Kompetenzen
- **Qualifizierung Führung** zur Förderung der Wirksamkeit von Führungskräften

- **Positionen und Kommentare** zu aktuellen Entwicklungen mit Bezug auf den HR-Bereich
- **Publikationen** – Praxispapiere, Studien,....
- **Wissen** – DGFP \\ Wissenswert zu aktuellen Themen
- **Initiativen** – Integration von Geflüchteten, HR Startups, Arbeiten 4.0, Strategische Personalplanung für KMU,...

Mit unseren Aktivitäten und mit unserm DGFP-Team sind wir bundesweit präsent - aus Frankfurt und Berlin heraus



Unser Office in Frankfurt-Sachsenhausen



Hedderichstraße 36
60594 Frankfurt am Main
Fon 069 713785-0

Unser Hauptstadtbüro in Berlin-Mitte



Friedrichstraße 60
10117 Berlin
Fon 030 209169941

Das „Starter-Set Strategische Personalplanung“

Das entwickelte Produkt

Starter-Set Strategische Personalplanung



- **Selbstbewertung „Check: Strategische Personalplanung“**
- **Handbuch** für kleine und mittlere Unternehmen
- **KMU-Planungsrechner** als Einstiegshilfe in die konkrete Umsetzung
- **Präsentation** zur Einführung und Dokumentation im Betrieb
- **Ratgeber** für Betriebsräte
- **Trainingskonzept** zur Schulung von Betriebsräten

Alle Planungsinstrumente können unter www.spp-kmu.de kostenlos heruntergeladen werden.

Selbstbewertung

„Check: Strategische Personalplanung“



- ▶ Der Online-Check unterstützt Sie dabei, Ihr Grundverständnis von personalpolitischen Vorgängen anhand von zehn definierten Bausteinen aufzufrischen und zu analysieren.
- ▶ Mithilfe praktischer Checkpunkte wird der Status quo im Unternehmen analysiert.
- ▶ Schwachstellen und Stärken Ihres Unternehmens werden deutlich. Dadurch können Sie weitere Handlungsbedarfe und Problemfelder ableiten und durch gezielte Prozesse verbessern.

www.personalplanung.inqa-check.de

- ▶ Ausführliche Schritt-für-Schritt-Anleitung zur eigenständigen Durchführung einer strategischen Personalplanung im Unternehmen



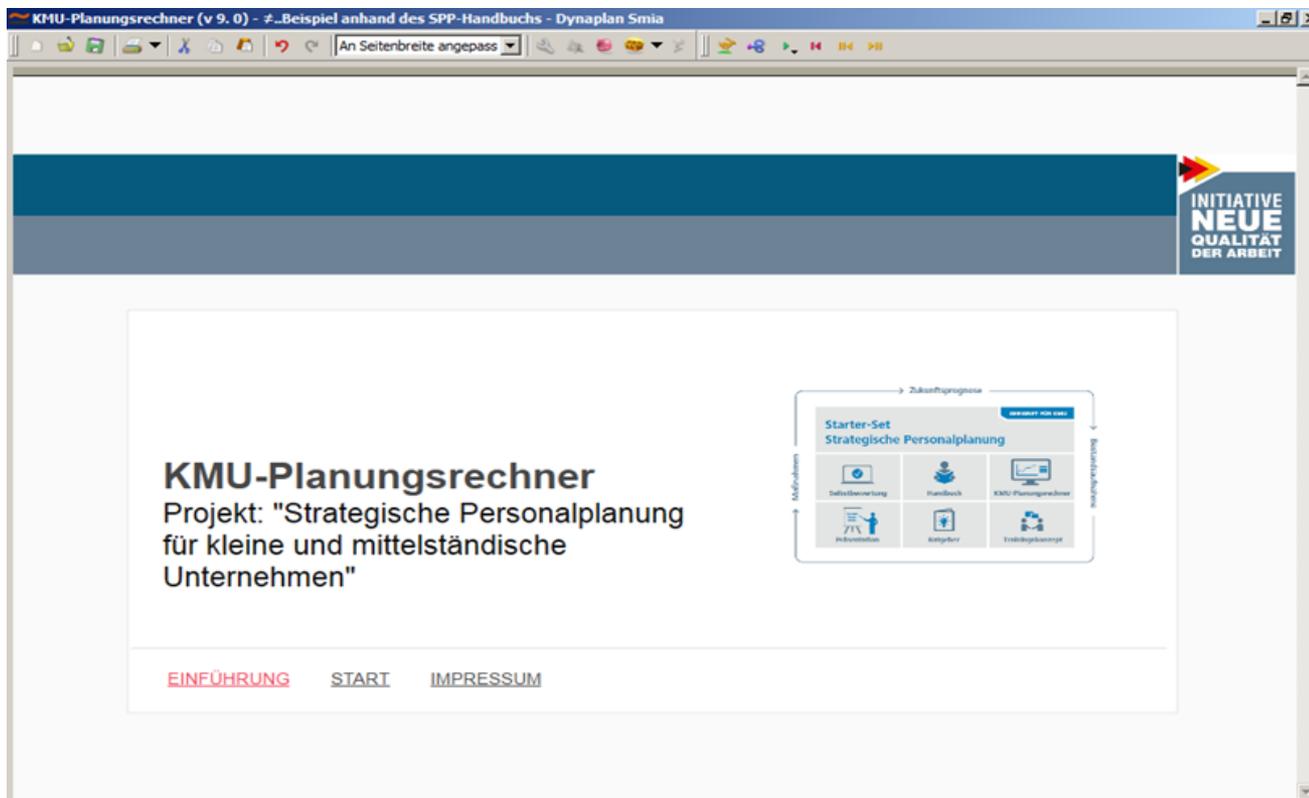
Inhalt

Vorwort	2
Einführung	5
1 Was ist strategische Personalplanung? <small>Die Grundlagen</small>	6
2 Wie gehe ich vor? <small>Die Planung im Vorfeld</small>	8
3 Welche Jobfamilien gibt es? <small>Beschäftigungsgruppen bilden</small>	12
4 Wie entwickelt sich meine Belegschaft? <small>Den heutigen Personalbestand ermitteln</small>	18
5 Welche Belegschaft brauche ich in Zukunft? <small>Den strategischen Personalbedarf festlegen</small>	20
6 Wie verändert sich meine Belegschaft in Zukunft? <small>Zukünftige Personalabwicklung analysieren</small>	25
7 Was muss ich tun? <small>Die Handlungsfelder ableiten</small>	30
8 Wie geht es nach der Durchführung des Prozesses weiter?	34
Weiterführende Informationen	35
Literatur und Quellen	36
Impressum	37

KMU-Planungsrechner

Das rechnergestützte Planungsinstrument

- ▶ Mit dem KMU-Planungsrechner können Sie den qualitativen und quantitativen Personalbestand und Personalbedarf analysieren und die notwendigen Maßnahmen ableiten.



Präsentation zur Einführung und Dokumentation im Betrieb



- ▶ Diese Präsentation ist als **Arbeitshilfe** und Dokumentation zu verstehen und begleitend einzusetzen bei der Durchführung einer strategischen Personalplanung im Betrieb.
- ▶ Nicht zuletzt trägt diese Arbeitshilfe dazu bei, die geplanten Maßnahmen **nachhaltig umzusetzen**.

Arbeitsschritt	Inhalt
Name der Maßnahme:	Titel der Maßnahme?
Ziel/Ergebnis:	Welche wesentlichen Ziele werden verfolgt?
Verantwortlich:	Welche Mitarbeiterin, welcher Mitarbeiter oder welche Abteilung ist für die Umsetzung der Maßnahme maßgeblich verantwortlich?
Vorgehen:	Was ist zu tun? In welcher Reihenfolge sollten welche Schritte umgesetzt werden?
Dauer (Monate):	Für welchen Zeitraum ist die Maßnahme angesetzt? Wann soll das Ziel erreicht werden? Wann fangen Sie damit an?
Erfolgskontrolle:	Wie kann der Erfolg der Maßnahme gemessen werden?



Maßnahmenplan

Name: Teilnahme an Messen

Ziel: Ansprache von Bewerberinnen und Bewerbern für den Vertrieb

Zuständig: Evika Mastorf

Vorgehen: 1. Auswahl der Referationsmessens
2. Auswahl des Standespreises
3. Auswahl der Werbegeschenke

Dauer: 2 Monate Vorbereitungszeit,
Beginn sofort

Monitoring: Anzahl der besuchten Messen/Jahr
Anzahl der Kandidatinnen und Kandidaten,
die über Messen rekrutiert wurden

Ratgeber für Betriebsräte

- ▶ Der Ratgeber informiert über die Rechte und Pflichten der Betriebsräte in den entscheidenden Phasen der strategischen Personalplanung.



Inhalt

Vorwort	2
1 Warum ist eine langfristige Personalplanung notwendig?	4
Einführung	
2 Was ist strategische Personalplanung?	6
Die Grundlagen	
3 Wie läuft der Personalplanungsprozess ab?	8
Das Vorgehen	
Einbeziehung des Betriebsrats	8
Strategische Personalplanung in fünf Schritten	10
4 Was ist die Rolle des Betriebsrats bei der Personalplanung?	16
Rechtliche Hintergründe und Handlungsmöglichkeiten	
Diese Rechte haben Betriebsräte	17
Die gesetzlichen Regelungen im Einzelnen	18
Die richtigen Fragen stellen	21
Die richtige Vorbereitung	24
5 Wie kann der Betriebsrat aktiv mitgestalten?	27
Planungsthemen und Beispiele	
Solide planen trotz demografischen Wandels	28
Nachhaltige Bildungsplanung als Unternehmenskonzept	31
Chancen und Risiken flexibler Arbeit	35
Langfristige Planung auch bei Umstrukturierung	38
6 Gutes Gelingen bei der strategischen Personalplanung	41
Fazit	
7 Weiterführende Informationen	42
Erläuterung zentraler Begriffe	42
Netzwerke und Handlungshilfen	45
Literatur und Quellen	46
Impressum	48

Trainingskonzept

Zur Schulung von Betriebsräten

- ▶ Das weiterführende Trainingskonzept zeigt Qualifikationsbausteine auf und gibt Impulse für die Zusammenarbeit von Geschäftsleitung und Betriebsrat.



Inhalt	
1 Einführung	2
2 Ziele des Trainingskonzepts	4
3 Die Qualifizierungsbausteine im Überblick	7
Aufbau und Inhalte	9
Teilnehmerzahl, zeitlicher Umfang und Gruppenzusammensetzung	10
Methodeneinsatz	10
4 Die Qualifizierungsbausteine im Detail	12
Baustein A: Was ist strategische Personalplanung?	13
Baustein B: Wie läuft die Personalplanungsmesse ab?	15
Baustein C: Was ist die Rolle des Betriebsrats bei der Personalplanung?	16
Baustein D: Wie kann der Betriebsrat aktiv mitgesteuern?	19
Baustein E: Wie geht es weiter?	19
5 Seminarunterlagen	21
6 Kommunikation, Information und Ansprache der Zielgruppen	23

Vorgehensweise bei der strategischen Personalplanung

Die **fünf** Schritte der strategischen Personalplanung

Jobfamilien
bilden

Heutigen
Personal-
bestand
ermitteln

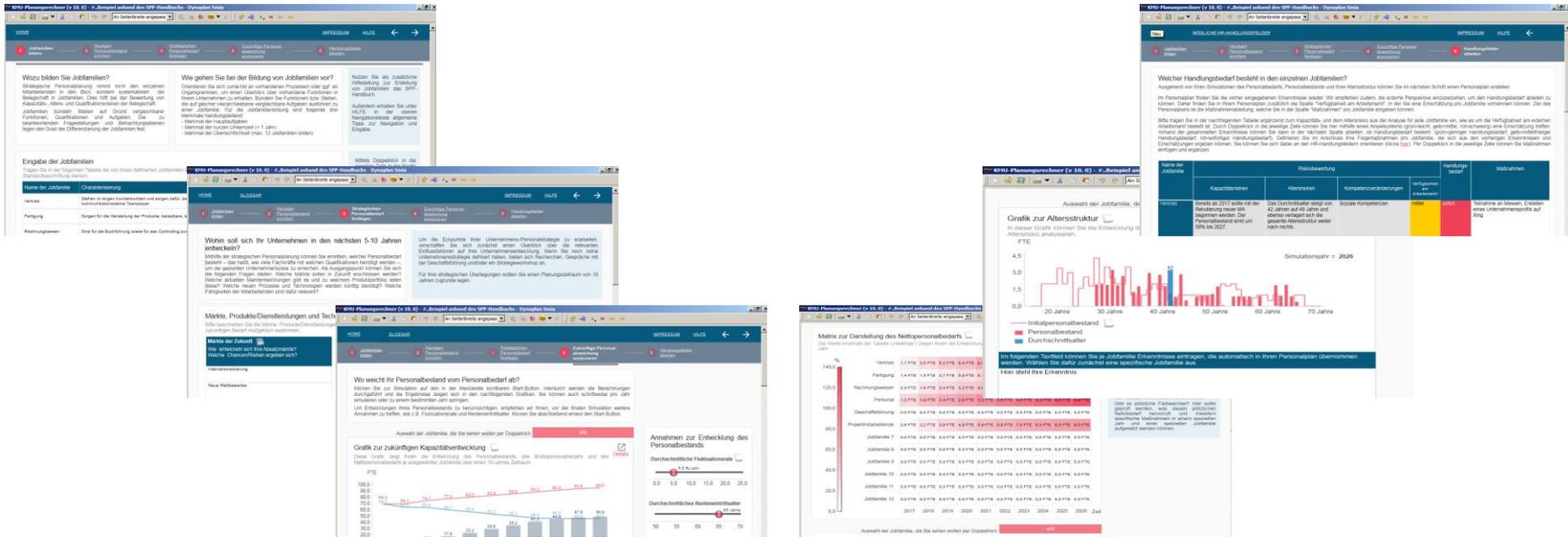
Strategischen
Personal-
bedarf
festlegen

Zukünftige
Personal-
abweichung
analysieren

Handlungs-
felder
ableiten

Nutzen Sie den KMU-Planungsrechner

Der im Rahmen des Projekts entwickelte
KMU-Planungsrechner unterstützt Sie dabei, die 5 Schritte der strategischen Personalplanung anwendungsorientiert und anschaulich durchzuführen.



The screenshots illustrate the following steps of the strategic HR planning process:

- Step 1: Job Family Analysis** - "Wozu bilden Sie Jobfamilien?" and "Wie gehen Sie bei der Bildung von Jobfamilien vor?"
- Step 2: Job Family Input** - "Eingabe der Jobfamilien" - Inputting data for different job families.
- Step 3: Future Development** - "Wohin soll sich Ihr Unternehmen in den nächsten 5-10 Jahren entwickeln?" - Defining the company's future direction.
- Step 4: Market and Product Services** - "Märkte, Produkte/Dienstleistungen und Tech." - Analyzing market and product trends.
- Step 5: Personnel Requirements** - "Wie weicht Ihr Personalbestand von Personalbedarf ab?" - Comparing current personnel with requirements.

Key visualizations include:

- Age Structure Graph:** "Auswahl der Jobfamilie, die in Ihrer Grafik typischerweise die Entwicklung der Altersstruktur analysieren." Shows FTE (Full-Time Employees) by age group (20-70 years).
- Net Personnel Requirement Matrix:** "Matrix zur Darstellung des Nettopersonalbedarfs." A bar chart showing the difference between personnel requirements and current personnel over time.
- Forecasting Graphs:** "Anzahl der Jobfamilie, die Sie sehen werden pro Doppeltakt" and "Anzahl der Jobfamilie, die Sie sehen werden pro Doppeltakt".

Jobfamilien
bilden

Welche Stellen kann ich aufgrund ihrer Ähnlichkeit zu einer Gruppe zusammenfassen?

Dadurch schaffen sie Überschaubarkeit. Würden Sie alle Stellen zugrunde legen, wäre die Planung zu unübersichtlich.

Vorgehen und Prozess

▶ 1. Jobfamilien bilden

Bündelung von Stellen auf Grund vergleichbarer Funktionen, Qualifikationen und Aufgaben

KMU-Planungsrechner (v 10.0) - #..Beispiel anhand des SPP-Handbuchs - Dynaplan Smia

HOME IMPRESSUM HILFE

1 Jobfamilien bilden 2 Heutigen Personalbestand ermitteln 3 Strategischen Personalbedarf festlegen 4 Zukünftige Personalabweichung analysieren 5 Handlungsfelder ableiten

Wozu bilden Sie Jobfamilien?

Strategische Personalplanung nimmt nicht den einzelnen Mitarbeitenden in den Blick, sondern systematisiert die Belegschaft in Jobfamilien. Dies hilft bei der Bewertung von Kapazitäts-, Alters- und Qualifikationsrisiken der Belegschaft.

Jobfamilien bündeln Stellen auf Grund vergleichbarer Funktionen, Qualifikationen und Aufgaben. Die zu beantwortenden Fragestellungen und Betrachtungsebenen legen den Grad der Differenzierung der Jobfamilien fest.

Wie gehen Sie bei der Bildung von Jobfamilien vor?

Orientieren Sie sich zunächst an vorhandenen Prozessen oder ggf. an Organigrammen, um einen Überblick über vorhandene Funktionen in Ihrem Unternehmen zu erhalten. Bündeln Sie Funktionen bzw. Stellen, die auf gleicher Hierarchieebene vergleichbare Aufgaben ausführen zu einer Jobfamilie. Für die Jobfamilienbildung sind folgende drei Merkmale handlungsleitend:

- Merkmal der Hauptaufgaben
- Merkmal der kurzen Umlernzeit (< 1 Jahr)
- Merkmal der Übersichtlichkeit (max. 12 Jobfamilien bilden)

Nutzen Sie als zusätzliche Hilfestellung zur Erstellung von Jobfamilien das SPP-Handbuch.

Außerdem erhalten Sie unter HILFE in der oberen Navigationsleiste allgemeine Tipps zur Navigation und Eingabe.

Eingabe der Jobfamilien

Tragen Sie in der folgenden Tabelle die von Ihnen definierten Jobfamilien ein (max. 12 Jobfamilien; bei weniger Jobfamilien lassen Sie die Standardbeschriftung stehen).

Name der Jobfamilie	Charakterisierung
Vertrieb	Stehen im engen Kundenkontakt und sorgen dafür, dass die erstellten Produkte ihre Umsatzziele erreichen; kommunikationsstarke Teamplayer
Fertigung	Sorgen für die Herstellung der Produkte; belastbare, technikaffine Mitarbeitende
Rechnungswesen	Sind für die Buchführung sowie für das Controlling zuständig; zahlenaffine "Tüftler"; sehr genaue Arbeitsweise

Mittels Doppelklick in die jeweilige Zelle in der Spalte „Name der Jobfamilie“ können Sie einen selbst gewählten Namen für die jeweilige Jobfamilie eintragen. Um einen neuen/anderen Namen für die Jobfamilie zu verwenden, können Sie den vorherigen Namen einfach überschreiben.

Heutigen
Personal-
bestand
ermitteln

Welche Mitarbeitenden sind derzeit in meinem Betrieb tätig (IST-Analyse)?

Erstellen Sie eine anonymisierte Liste in der sie jeden Mitarbeitenden einer Jobfamilie zuordnen. Ergänzen Sie zusätzlich das jeweilige Geburtsdatum sowie den Stellenanteil (z.B. 0,5 bei einer halben und 1,0 bei einer vollen Stelle).

Vorgehen und Prozess

▶ 2. Heutigen Personalbestand ermitteln

Zuordnung der Mitarbeiter zur Jobfamilie in einer Personalstammliste

KMU-Planungsrechner (v 10. 0) - #..Beispiel anhand des SPP-Handbuchs - Dynaplan Smia

HOME GLOSSAR IMPRESSUM HILFE

1 Jobfamilien bilden 2 Heutigen Personalbestand ermitteln 3 Strategischen Personalbedarf festlegen 4 Zukünftige Personalabweichung analysieren 5 Handlungsfelder ableiten

Personalstammdaten ergänzen

Bitte tragen Sie die jeweilige Jobfamilie und die entsprechende Kapazität (in FTE = Full Time Equivalent) bei jeder/m Beschäftigten in Ihren Personalstammdaten ein (weitere Informationen finden Sie unter [Glossar](#)).

Sie können die Daten entweder direkt aus Ihrem Personalstammdatensystem in die unten stehende Tabelle kopieren oder die Daten zunächst in eine leere Excel-Vorlage einfügen und anschließend den Inhalt der relevanten Spalten (Jobfamilie, Geburtsdatum, Kapazität, ohne die Überschriften) in die unten stehende Tabelle kopieren.

Insgesamt dürfen in die unten stehende Tabelle maximal 250 FTE eingetragen werden.

	Name der Jobfamilie	Geburtsdatum (TT.MM.JJJJ)	Kapazität in FTE
1	Vertrieb	01.01.1988	1,0 FTE
2	Vertrieb	05.05.1959	0,8 FTE
3	Vertrieb	01.07.1984	1,0 FTE
4	Vertrieb	04.04.1962	0,5 FTE
5	Vertrieb	17.07.1990	0,5 FTE
6	Vertrieb	02.02.1972	1,0 FTE
7	Vertrieb	11.12.1984	1,0 FTE
8	Vertrieb	01.10.1950	1,0 FTE
9	Vertrieb	08.08.1955	1,0 FTE
10	Vertrieb	23.04.1992	1,0 FTE

Zum Kopieren Ihrer Personalstammdaten in die links stehende Tabelle gehen Sie wie folgt vor:

- Markieren Sie den Inhalt der relevanten Spalten in Ihrer Exceldatei und drücken Sie Kopieren.
- Markieren Sie per Linksklick die erste Zelle in der neben stehenden Tabelle, in die das Kopierte eingefügt werden soll.
- Klicken Sie anschließend Einfügen.

Bitte beachten Sie außerdem:

- Die Zellen des Geburtsdatums in Ihrer Excel-Datei sollten das Zellformat „Datum“ haben.
- Für die Zellen der Kapazität wiederum sollte als Zellformat „Zahl“ mit einer Nachkommastelle ausgewählt werden.
- Die Schreibweise der Jobfamilien im KMU-Planungsrechner und in Ihrer Excel-Datei muss exakt übereinstimmen.
- Bei der Eingabe von mehr als 250 FTE erscheint ein Warnhinweis und die Simulation

Strategischen
Personal-
bedarf
festlegen

**Wie viele Mitarbeitende brauche ich
in Zukunft pro Jobfamilie
(SOLL-Analyse)?**

**Hierbei können Sie sich sowohl an
Vergangheitswerten, als auch an
Ihrer Unternehmensstrategie
orientieren.**

Vorgehen und Prozess

▶ 3. Strategischen Personalbedarf festlegen

Ableitung von notwendigen FTE und Kompetenzen aus der Unternehmensstrategie

KMU-Planungsrechner (v 10. 0) - #..Beispiel anhand des SPP-Handbuchs - Dynaplan Smia

HOME GLOSSAR IMPRESSUM HILFE

1 Jobfamilien bilden 2 Heutigen Personalbestand ermitteln **3 Strategischen Personalbedarf festlegen** 4 Zukünftige Personalabweichung analysieren 5 Handlungsfelder ableiten

Wohin soll sich Ihr Unternehmen in den nächsten 5-10 Jahren entwickeln?
 Mithilfe der strategischen Personalplanung können Sie ermitteln, welcher Personalbedarf besteht – das heißt, wie viele Fachkräfte mit welchen Qualifikationen benötigt werden –, um die geplanten Unternehmensziele zu erreichen. Als Ausgangspunkt können Sie sich die folgenden Fragen stellen: Welche Märkte sollen in Zukunft erschlossen werden? Welche aktuellen Marktentwicklungen gibt es und zu welchem Produktportfolio leiten diese? Welche neuen Prozesse und Technologien werden künftig benötigt? Welche Fähigkeiten der Mitarbeitenden sind dafür relevant?

Um die Eckpunkte Ihrer Unternehmens-/Personalstrategie zu erarbeiten, verschaffen Sie sich zunächst einen Überblick über die relevanten Einflussfaktoren auf Ihre Unternehmensentwicklung. Wenn Sie noch keine Unternehmensstrategie definiert haben, bieten sich Recherchen, Gespräche mit der Geschäftsführung und/oder ein Strategieworkshop an.

Für Ihre strategischen Überlegungen sollten Sie einen Planungszeitraum von 10 Jahren zugrunde legen.

Märkte, Produkte/Dienstleistungen und Technologien der Zukunft
 Bitte beschreiben Sie die Märkte, Produkte/Dienstleistungen und Technologien der Zukunft, die für Ihr Unternehmen eine größer werdende Rolle spielen werden und den zukünftigen Bedarf maßgeblich bestimmen.

Märkte der Zukunft	Produkte/Dienstleistungen der Zukunft	Technologien der Zukunft
Wie entwickeln sich Ihre Absatzmärkte? Welche Chancen/Risiken ergeben sich?	Welche Produkt-/ Dienstleistungsinnovationen soll es zukünftig geben?	Gibt es zukünftig neue Technologien oder Prozessveränderungen, die Ihren strategischen Personalbedarf verändern?
Internationalisierung	Engineering Studien	3D-Druck
Neue Wettbewerber	Trainingsangebote	b

Zukünftige
Personal-
abweichung
analysieren

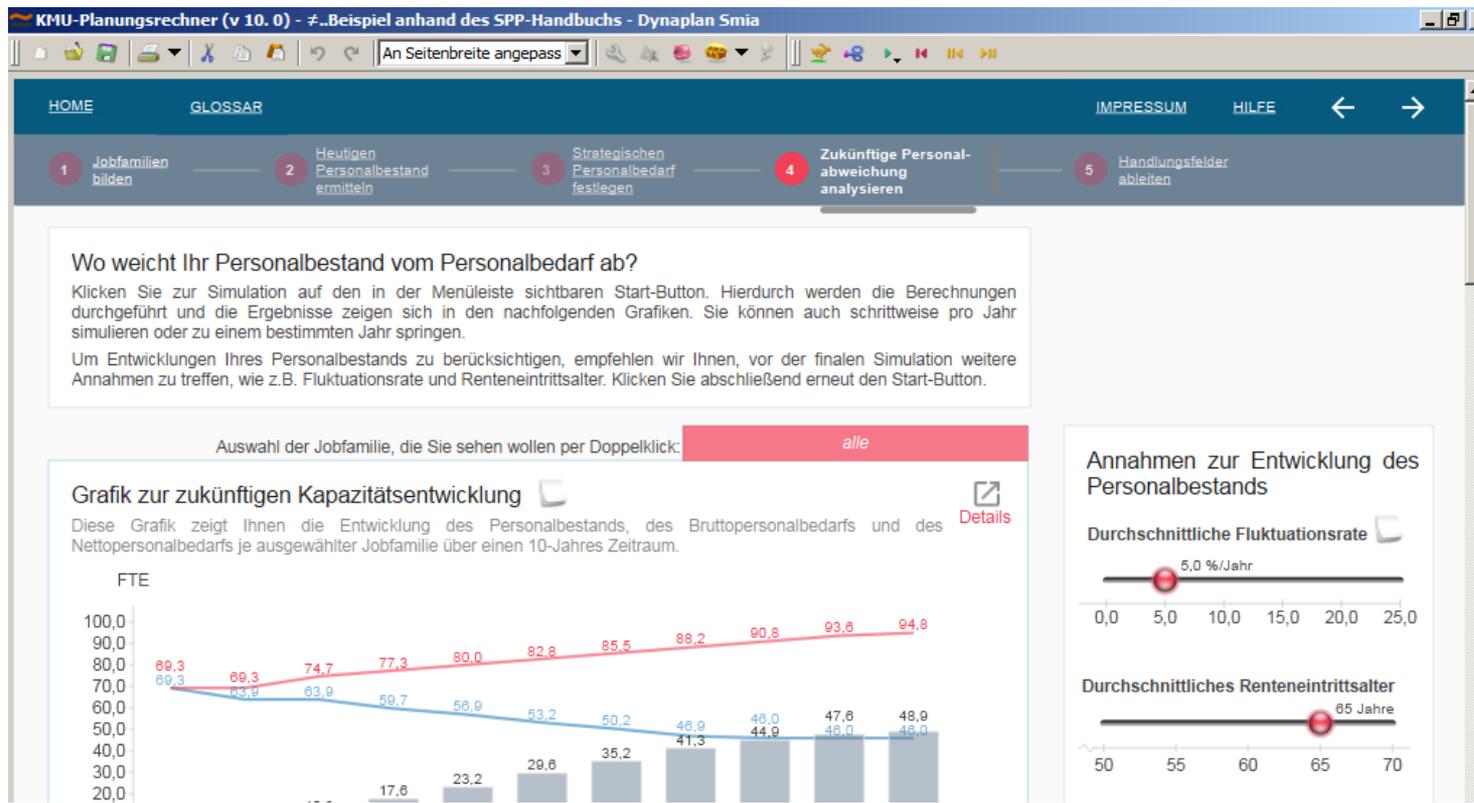
**Was zeigt der SOLL-IST-Vergleich?
Gibt es eine Abweichung?**

**Berücksichtigen Sie dabei vor allem
Renteneintritte, Fluktuation sowie
bekannte Zu- und Abgänge.**

Vorgehen und Prozess

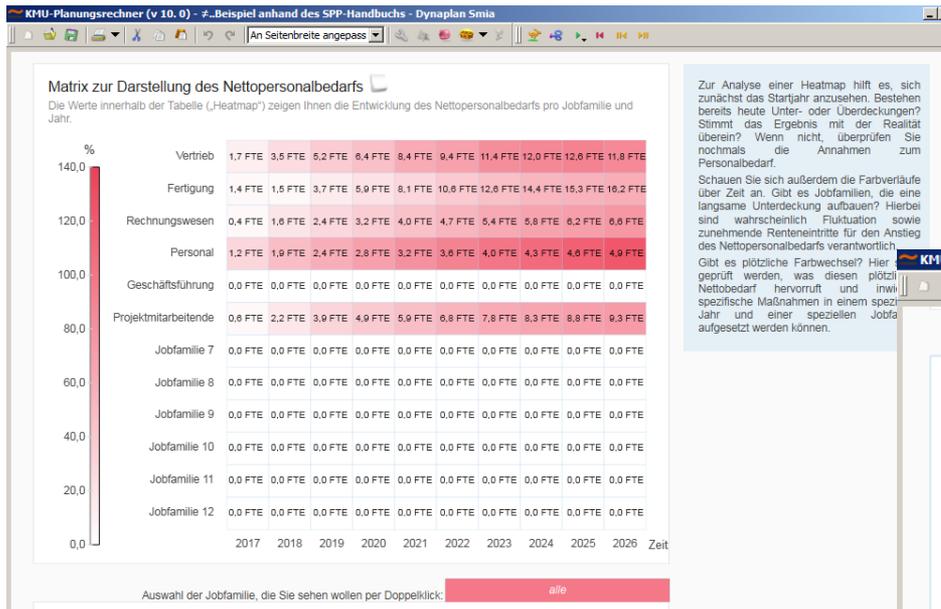
► 4. Zukünftige Personalabweichung analysieren

Setzung von weiteren Annahmen zur Bestandsentwicklung und Simulation



► 4. Zukünftige Personalabweichung analysieren

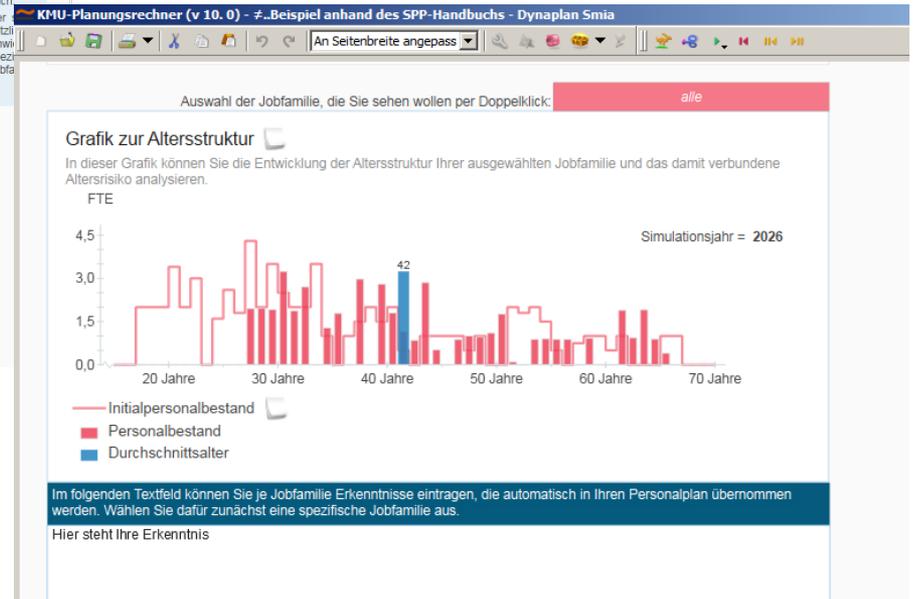
Setzung von weiteren Annahmen zur Bestandsentwicklung und Simulation



Zur Analyse einer Heatmap hilft es, sich zunächst das Startjahr anzusehen. Bestehen bereits heute Unter- oder Überdeckungen? Stimmt das Ergebnis mit der Realität überein? Wenn nicht, überprüfen Sie nochmals die Annahmen zum Personalbedarf.

Schauen Sie sich außerdem die Farbverläufe über Zeit an. Gibt es Jobfamilien, die eine langsame Unterdeckung aufbauen? Hierbei sind wahrscheinlich Fluktuation sowie zunehmende Renteneintritte für den Anstieg des Nettopersonalbedarfs verantwortlich.

Gibt es plötzliche Farbwechsel? Hier geprüft werden, was diesen plötzlichen Nettopersonalbedarf hervorruft und inwieweit spezifische Maßnahmen in einem speziellen Jahr und einer speziellen Jobfamilie aufgesetzt werden können.



Handlungs-
felder
ableiten

Was schließe ich daraus? Welche Maßnahmen muss ich einleiten?

Hier müssen Sie das Rad nicht neu erfinden. Stellen Sie heraus, was für Sie relevant ist.

► 5. Handlungsfelder ableiten

Bewertung der Risiken und Sammlung von möglichen Handlungsoptionen

KMU-Planungsrechner (v 10.0) - #..Beispiel anhand des SPP-Handbuchs - Dynaplan Smia

An Seitenbreite angepasst

Neu MÖGLICHE_HR-HANDLUNGSFELDER IMPRESSUM HILFE

1 Jobfamilien bilden 2 Heutigen Personalbestand ermitteln 3 Strategischen Personalbedarf festlegen 4 Zukünftige Personalabweichung analysieren 5 Handlungsfelder ableiten

Welcher Handlungsbedarf besteht in den einzelnen Jobfamilien?

Ausgehend von Ihren Simulationen des Personalbedarfs, Personalbestands und Ihrer Altersstruktur können Sie im nächsten Schritt einen Personalplan erstellen.

Im Personalplan finden Sie die vorher eingegebenen Erkenntnisse wieder. Wir empfehlen zudem, die externe Perspektive einzubeziehen, um den Handlungsbedarf ableiten zu können. Daher finden Sie in Ihrem Personalplan zusätzlich die Spalte "Verfügbarkeit am Arbeitsmarkt", in der Sie eine Einschätzung pro Jobfamilie vornehmen können. Ziel des Personalplans ist die Maßnahmenableitung, welche Sie in der Spalte "Maßnahmen" pro Jobfamilie eingeben können.

Bitte tragen Sie in der nachfolgenden Tabelle ergänzend zum Kapazitäts- und dem Altersrisiko aus der Analyse für jede Jobfamilie ein, wie es um die Verfügbarkeit am externen Arbeitsmarkt bestellt ist. Durch Doppelklick in die jeweilige Zelle können Sie hier mithilfe eines Ampelsystems (grün=leicht, gelb=mittel, rot=schwierig) eine Einschätzung treffen. Anhand der gesammelten Erkenntnisse können Sie dann in der nächsten Spalte ableiten, ob Handlungsbedarf besteht. (grün=geringer Handlungsbedarf, gelb=mittelfristiger Handlungsbedarf, rot=sofortiger Handlungsbedarf). Definieren Sie im Anschluss Ihre Folgemaßnahmen pro Jobfamilie, die sich aus den vorherigen Erkenntnissen und Einschätzungen ergeben können. Sie können Sie sich dabei an den HR-Handlungsfeldern orientieren (klicke [hier](#)). Per Doppelklick in die jeweilige Zelle können Sie Maßnahmen einfügen und ergänzen.

Name der Jobfamilie	Risikobewertung				Handlungsbedarf	Maßnahmen
	Kapazitätsrisiken	Altersrisiken	Kompetenzveränderungen	Verfügbarkeit am Arbeitsmarkt		
Vertrieb	Bereits ab 2017 sollte mit der Rekrutierung neuer MA begonnen werden. Der Personalbestand sinkt um 50% bis 2027.	Das Durchschnittsalter steigt von 42 Jahren auf 49 Jahre und ebenso verlagert sich die gesamte Altersstruktur weiter nach rechts.	Soziale Kompetenzen	mittel	sofort	Teilnahme an Messen, Erstellen eines Unternehmensprofils auf Xing

Brauche ich eine strategische Personalplanung?

Wieso eine strategische Personalplanung?

- ▶ Für den zukünftigen und nachhaltigen Unternehmenserfolg brauchen Sie die
 - **ausreichende Anzahl an Mitarbeitern**
 - **mit den passenden Kompetenzen**
 - **zur richtigen Zeit**
 - **am richtigen Platz.**



Fragen, die eine strategische Personaplanung beantworten hilft



Welche Mitarbeitenden benötige ich in Zukunft wann und wo in welcher Anzahl?

Möchte ich in Zukunft neue Märkte erschließen?

Weiß ich eigentlich, wer wann in Rente geht? Bin ich darauf vorbereitet?

Mit welchen Engpässen ist in Zukunft zu rechnen?

Benötigen meine Mitarbeitenden in Zukunft neue Fähigkeiten?

Passt mein Personal eigentlich zu meiner Strategie?

In welchem Ausmaß wird mich der demografische Wandel treffen?

Kann ich mein aktuelles Personal schulen oder brauche ich Verstärkung?

Möchte ich in Zukunft neue Technologien einführen?

Wie kann ich dem Fachkräftemangel in meiner Branche begegnen?

Weiß ich eigentlich was in 5-10 Jahren ist? Sollte ich es wissen?

Die Vorteile auf einen Blick

Die Vorteile auf einen Blick

Das Starter-Set Strategische Personalplanung **hilft die Zukunft des Unternehmens zu sichern**, indem

- es hilft Schwachstellen und Stärken des Unternehmens zu erkennen.
- für Personalfragen und Szenario-Denken sensibilisiert.
- Handlungsbedarf transparent macht.
- Personalentscheidungen erleichtert , weil sie auf der Grundlage systematischer Analyse und Planung fundiert getroffen werden können.
- Unternehmen besser in der Lage versetzt, die richtigen Personen für betriebliche Leistungserstellungsprozesse einsetzen zu können.

Die Vorteile auf einen Blick

Darüber hinaus

- halten und entwickeln die Unternehmen langfristig Ihre Wertschöpfung.
- fördern die Unternehmen interne Kommunikation.
- bauen die Unternehmen die Arbeitgeberattraktivität aus.
- gewinnen die Unternehmen Verlässlichkeit für Ihre Belegschaft und erhöhen dadurch die Mitarbeitermotivation.

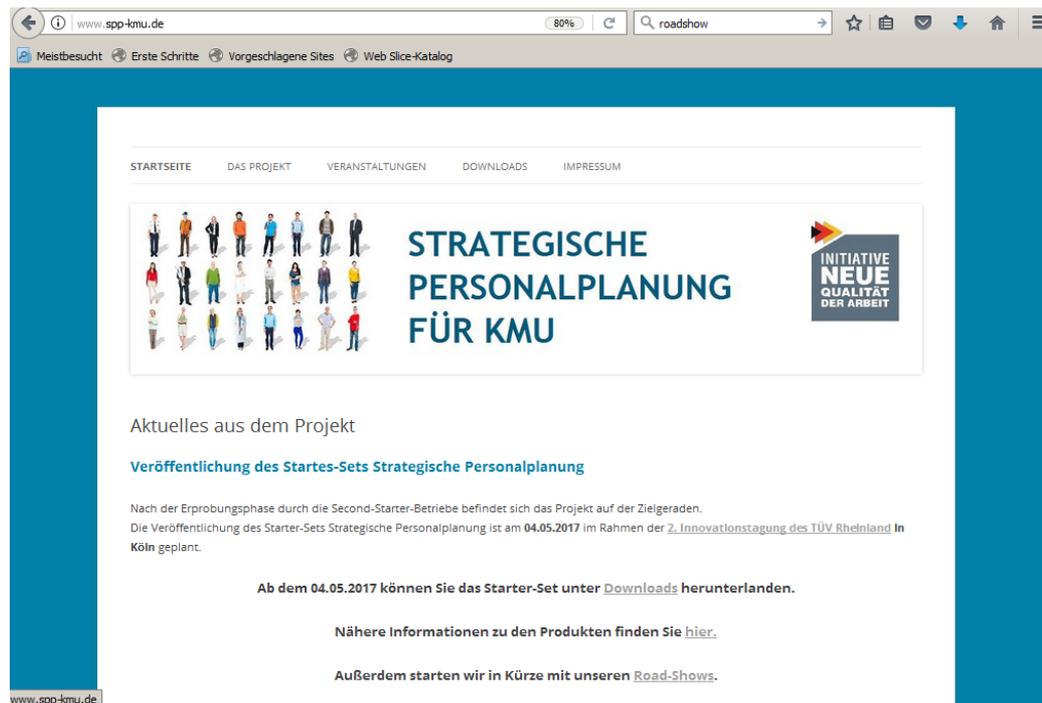
Transfer in die Unternehmen



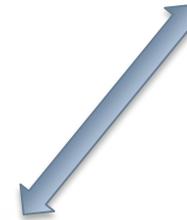
Die Anwendung des Starter-Sets Strategische Personalplanung ist ohne externe Unterstützung oder Beratung möglich – d.h. die Planung kann ohne fremde Hilfe von den Unternehmen selbst durchgeführt werden.

Website: www.spp-kmu.de

- ▶ Auf der Website finden die Unternehmen das Starter-Set Strategische Personalplanung zum Download sowie alle Informationen, Ansprechpartner, News und Veranstaltungen rund um das Projekt. Und natürlich auch über INQA.



Transfer über Multiplikatoren/Berater





1 Strategie

Ziel:
Wir wissen, wo wir die besten Marktchancen besitzen und wo wir besser als die Wettbewerber sind und sein wollen (Strategie nach außen). Wir haben eine klare Vorstellung darüber, wie die Arbeit in unserem Unternehmen zu organisieren und zu gestalten ist, damit wir unsere Chancen nutzen können (Strategie nach innen).

Erfolgreiche Praxis
Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

Handlungsbedarf

■ **Zuletzt kein Handlungsbedarf** ■ **Handlungsbedarf** ■ **Dringender Handlungsbedarf**

1.1 Wettbewerbsfähigkeit (Strategie nach außen)

Wir formulieren und verfolgen eindeutige und realistische Ziele für unser Unternehmen, wie wir in Zukunft wettbewerbsfähig bleiben.

Anregungen aus der Praxis:

- Bedarf und Erwartungen unserer (potenziellen) Kunden
- Einschätzung, welche Kunden für uns kurz-, mittel- und langfristig bedeutsam sind
- Beobachtung von Trends und gesellschaftlichen Entwicklungen
- Stärken gegenüber der Konkurrenz (Besondere Produkte/Leistungen, Kompetenzen, Kundenerlebnis, kulturelle Stärken), Kernkompetenzen
- Die wirtschaftliche Lage und Leistungsfähigkeit des Unternehmens
- Potenziale, Fähigkeiten und Kompetenzen unserer Beschäftigten
- Neue Arbeitsverfahren, Technologien, Arbeits-/Werkstoffe, digitale Prozesse
- Rechtskonformität/Produktqualität

Ziele möglichst schriftlich festlegen zum Beispiel in:

- Unternehmensleitlinien, Unternehmenspolitik, Güter Mittelstand, Der Businessplan, Produkt-/Leistungsleitlinie, Kennzahlen

1.2 Interne Unternehmensziele (Strategie nach innen)

Wir beschreiben, mit welchen Zielen und Prozessen wir im Unternehmen arbeiten, wie wir miteinander umgehen und die Arbeit organisieren, um die Strategie nach außen umzusetzen (Strategie nach innen, um Strategie nach außen umzusetzen).

Ziele sind zum Beispiel:

- Kundenorientiert auftreten
- Kontinuierliche Verbesserung
- Qualitätsbewusst arbeiten
- Kostenbewusst arbeiten
- Termingerecht arbeiten
- Sicher, gesund und umweltgerecht arbeiten; wenig Fehler und Störungen
- Gegenseitig achten und helfen; mitarbeiter- und teamorientiert handeln und arbeiten
- Rücksicht auf flexible Arbeitszeitbedarfe der Beschäftigten
- Informations- und Kommunikationsstrategie, Digitalisierung von Prozessen

Beschrieben zum Beispiel in:

- Führungsgrundsätzen, Vereinbarungen, Leitbildern, Managementsystemen (QM, AMS, OKO-Audit)

Synergieeffekt Verknüpfung Check, Starter-Set und Beratung sinnvoll möglich

Strategie

Erfolgreiche Praxis
Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

Handlungsbedarf

■ **Zuletzt kein Handlungsbedarf** ■ **Handlungsbedarf** ■ **Dringender Handlungsbedarf**

1.3 Information über die Unternehmensziele

Wir besprechen unsere Ziele und die Zielerreichung mit unseren Führungskräften und Beschäftigten.

Anregungen aus der Praxis:

- Mitarbeitergespräche
- Zielvereinbarungen
- Betriebsversammlungen
- Betriebsvereinbarungen
- Firmeninformationen/-zeitschriften

1.4 Personalplanung

Wir besitzen konkrete Vorstellungen, wie wir unseren jetzigen und zukünftigen Bedarf an qualifizierten Beschäftigten sichern, um unsere Strategie umsetzen zu können.

Anregungen aus der Praxis:

- Bedarf ermitteln, dabei demografischen Wandel beachten
- Altersstruktur im Unternehmen berücksichtigen (ggf. erheben)
- Qualifiziertes Personal mit attraktiven Maßnahmen fördern und binden
- Auf Vielfalt der Beschäftigten achten (Alter, Geschlecht, kultureller Hintergrund)
- Nachwuchswerbung gezielt betreiben
- Ausbildungsplätze/Praktikumsplätze bereitstellen
- Weiter- und Fortbildung anbieten
- Flexible Arbeitsformen (wie Crowdworking/laure faire Vereinbarungen achten)
- **INQA-Potenzialanalyse „Berufliche Bildung“ nutzen**

1.5 Region

Wir engagieren uns für die Region und unterstützen Beschäftigte ehrenamtlich zu werden. Wir nehmen unsere gesellschaftliche Verantwortung wahr (Corporate Social Responsibility).

Anregungen aus der Praxis:

- Sponsor für Veranstaltungen/Vereine
- Geld- oder Sachspenden für soziale Zwecke

Welche Vorteile bringt die Einbindung und Nutzung des Starter-Sets Strategische Personalplanung für die Offensive Mittelstand, die Berater und Unternehmen?

Eine weitsichtige Personalplanung ist gerade in Zeiten des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels ein wichtiger Erfolgsfaktor. Besonders für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ist es wichtig, längerfristig zu denken und zu handeln.

Verknüpfung mit der Strategieentwicklung –

Die strategische Personalplanung verbindet die Unternehmensstrategie mit dem Personalmanagement und hilft dabei, langfristige Entwicklungen planbar zu gestalten.

Verknüpfung mit dem Aufbau oder Weiterentwicklung einer professionellen strategieorientierten Personalarbeit und Entwicklung -

Bei der strategischen Personalplanung geht es nicht nur um die Erfassung und Planung des Personalbedarfes der Gegenwart und Zukunft, sondern auch um qualitative Personalentwicklungen (Erfassung und Analyse von Kompetenzen und benötigten Fähigkeiten) in Verbindung mit der Unternehmensstrategie.

Wie kann die gegenseitige Unterstützung aussehen?



Projektleitung (Text und Gestaltung): Lisa-Marie Kreis, Gaby Wilms



Projektpartner:



Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Titelbild: zeljkodan/Shutterstock
(www.shutterstock.de)