

Personalführung



› Die Bedeutung des demografischen Wandels für die Personalführung

Es ist eine originäre Führungsaufgabe, sich um qualifiziertes Personal zu kümmern. Diese Aufgabe wird durch die Folgen des demografischen Wandels erschwert. Es wird in Zukunft deutlich we-

niger Fachkräfte geben und es wird deswegen schwerer werden gutes Personal zu binden, arbeitsfähig zu erhalten und neues Personal zu gewinnen. Das Thema Personalführung erfordert also zuneh-

mend größere Aufmerksamkeit.

Das Thema Personalführung ist das zentrale Thema zur Bewältigung des demografischen Wandels.

› Hintergrund zum Thema Personalführung

Personalführung umfasst im Wesentlichen folgende Themen:

- **Personalstrategie** – Die Unternehmensleitung muss wissen, welche Menschen sie für welche Aufgaben und Ziele im Unternehmen momentan und in Zukunft benötigt. Zur Personalstrategie gehört auch die Festlegung der strategischen Maßnahmen zur Umsetzung.
- **Personaleinsatz** – Die Beschäftigten sind entsprechend der Arbeitsaufgaben so einzusetzen, dass ihre Fähigkeiten und Eignungen am besten für die Arbeit zum Tragen kommen. Das bedeutet unter anderem auch, dass sie gesundheitsgerechte Arbeitsbedingungen vorfinden, um ihre Leistungsfähigkeit einbringen zu können.
- **Wertschätzender Umgang mit den Menschen** – Respekt und vertrauensvoller Umgang mit den Menschen ist Grundlage für Leistungsbereitschaft und Identifi-

kation mit dem Unternehmen.

- **Personalgewinnung und -auswahl** – Es ist dafür zu sorgen, dass geeignete Menschen für das Unternehmen gewonnen und ausgewählt werden. Diese ermöglichen, die momentanen und geplanten Produkte und Leistungen des Betriebes zu realisieren.
 - ☛ *Siehe Factsheet „Personalgewinnung“*
- **Personalaktivierung** – Die Beschäftigten benötigen die erforderlichen Informationen über die jeweiligen Arbeitsaufgaben und müssen so eingesetzt werden, dass sie nicht über- und unterfordert werden. Es ist auch darauf zu achten, dass ein Betriebsklima gefördert wird, in dem die Beschäftigten ihre Leistungen gerne einbringen.
 - ☛ *Siehe Factsheet „Mitarbeitermotivation“*
- **Personalförderung und -entwicklung** – Die Fähigkeiten und die Persönlichkei-

ten der Beschäftigten sind gezielt zu fördern und weiterzuentwickeln – zum Beispiel durch das Aufzeigen von Perspektiven im Unternehmen (Karriere), durch Qualifizierung (Aus- und Weiterbildung, Lernen am Arbeitsplatz).

☛ *Siehe Factsheet „Personalentwicklung“*

- **Personalbindung** – Die Unternehmensleitung sollte gezielt das vorhandene Personal an den Betrieb binden – zum Beispiel durch Personalförderung, flexible Arbeitszeitregelungen, gute Bezahlung, gutes Betriebsklima.
 - ☛ *Siehe Factsheet „Personalbindung“*
- Kleine und mittelständische Unternehmen haben oft keine Personalabteilungen. Hier kümmern sich der Unternehmer selbst oder eine Führungskraft, um das Personal. Personalmanagement ist das systematische Gestalten, Steuern und Entwickeln der oben beschriebenen Themen.

› Maßnahmen und Beratungsthemen

Das Thema Personalführung betrifft alle Handlungsfelder der Demografieberatung:

- Vorhandenes Personal binden
- Personal entwickeln
- Personal aktivieren
- Personal gewinnen
 - ☛ *Siehe Factsheet „Handlungsfelder der Demografieberatung“*

› Einstieg in das Thema Personalführung und demografischer Wandel

Themen für den Einstieg können beispielsweise sein:

- Strategische Überlegungen zur weiteren Unternehmensentwicklung und den dazu erforderlichen Kompetenzen
- Überlegungen zur Personalplanung (Beschäftigten-/Altersstruktur, notwendige Kompetenzen der Beschäftigten)
- Überlegungen zur Eignung von Personen für spezielle Tätigkeiten
- Das Problem, vorhandenes Wissen auch bei einem Wechsel oder beim Ausfall von einzelnen Beschäftigten im Betrieb zu halten
- Planung bei längeren Abwesenheiten von Beschäftigten – wie zum Beispiel Elternzeit, Krankheit
- Personalgespräche über die Entwicklungsperspektive der einzelnen Beschäftigten
- Perspektiven für eine bessere Vereinbarkeit von verschiedenen Lebensbe-
- reichen – zum Beispiel Familie, Pflege, Me-Time (Zeit für sich selbst)
- Überlegungen zur Aus- und Weiterbildung
- Überlegungen zu Arbeitszeit- und Vergütungsmodellen
- Überlegungen zur Verbesserung des Betriebsklimas
- Personalgewinnung/-wechsel
 - ☛ *Siehe Factsheet „Personalgewinnung“*

› Vertiefende Beratung zum Thema Personalführung

Zum Thema Personalführung sollt nur derjenige beraten, der spezielle Kompetenzen in diesem Bereich besitzt. Allerdings haben alle Beratergruppen etwas zum Thema Personalführung beizutragen.

☛ *Siehe Factsheets mit den Beiträgen der spezifischen Beratergruppen zum demografischen Wandel*

- **Innungs-, Kammer- und Verbandsberater** beraten beispielsweise zur Betriebs- und Personalstrategie, zum Personalmanagement, zur attraktiven Außendarstellung und zum Marketing.
- **Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsärzte und Aufsichtspersonen der Unfallversicherungsträger** beraten beispielsweise zu spezifischen Gefährdungen und Belastungen für einzelne Personengruppen, zu Anforderungen an Eignung und arbeitsmedizinischer Vorsorge für einzelne Tätigkeiten, Arbeitseinsatzlenkung u. a. auf

Grund von gesundheitlichen Einsatzbeschränkungen oder zur Bedeutung der ergonomischen alter(n)sgerichteten Arbeitsgestaltung.

- Der **Firmenservice der Deutschen Rentenversicherung** berät Unternehmen zum Erhalt der Erwerbsfähigkeit der Beschäftigten und Führungskräfte sowie über mögliche Maßnahmen (zum Beispiel Prävention, Rehabilitation Abhängigkeitskranker, psychosomatische Rehabilitation).
- **Präventionsberater der Krankenkassen** beraten zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit durch die Gestaltung gesundheitskonformer Arbeitsbedingungen und zur Sensibilisierung der Beschäftigten für einen gesunden Lebens- und Arbeitsstil sowie zum mitarbeiterorientierten und gesundheitsgerechten Führungsstil.
- **Personal- und Unternehmensberater** beraten zur Unternehmens- und Per-

sonalstrategie, zum Personalmanagement, zur Personalentwicklung, zur Arbeitsorganisation sowie zur Arbeitgeberattraktivität.

- Die zertifizierten **DEX-Berater** beraten Unternehmen und Führungskräfte – neben der Erstberatung – je nach dem Beratungsfeld, aus dem sie kommen, zu allen Bereichen der Personalführung.

Die Beratungsangebote können innerhalb der Beratungsfelder regional und von Anbieter zu Anbieter sehr unterschiedlich sein.

Die einzelnen Berater sollten ihren Beitrag auch dem Unternehmen als ihren spezifischen Beitrag zur Personalführung deutlich darstellen.

› Hilfreiche bestehende Instrumente zum Thema

- INQA-Check „Personalführung“ – www.inqa-check-personalfuehrung.de
Gemeinsamer Qualitätsstandard und Potenzialanalyse zur Personalführung, der alle Maßnahmen zum demografischen Wandel mit integriert. Zielgruppe: Führungskräfte von KMU, Selbstbewertungsinstrument für Unternehmen.