MODULARES

ddn Workshopreihe

Strategische Personalplanung

Workshop 1

Fotoprotokoll

Hamburg, 05.02.19
Dozent: Klaus Albracht, MODULARES

STRATEGISCHE PERSONALPLANUNG WORKSHOPREIHE DES DDN

KLAUS ALBRACHT

- Dipl.-Psych. A & O-Psychologie, Systemische Beratung
- mehr als 15 Jahre Führungserfahrung im Personalmanagement
- Personal- und Organisationsentwicklung, Change Management
- seit 7 Jahren selbständig -> MODULARES Personalmanagement
- Werkzeugkasten für HR, Projekte, Teams und Organisation
  - Professionalisierung / Weiterentwicklung HR, Fach- und Prozessberatung
  - Change Management, Projekt- und Prozessmanagement, klassisch und agil
  - Agiler Coach, Scrum Master, Product Owner
  - Projekte, Trainings, Workshops, Coachings, Impulsvorträge
  - Prozessberater im Programm „unternehmensWert:Mensch“
- persönliches: 50plus, Patchworkfamiliy, 3 Kids von 8 - 18

Am 05.02.19 fand das erste Modul der 4teiligen ddn-Workshopreihe „Strategische Personalplanung“ statt. An diesem Modul nahmen 15 Interessierte aus Betrieben unterschiedlicher Branchen teil. Zu Beginn begrüßte Frau Sabisch-Schellhas die Teilnehmenden. Sie stellte die Workshopreihe sowie weitere Angebote und Veranstaltungen des ddn-Netzwerkes Hamburg vor. Anschließend stellte sich der Referent, Herr Albracht, MODULARES, vor und gab einen Überblick über die Workshopreihe und den ersten Workshop.

Der Workshop begann mit einer Vorstellungsrunde. Dabei wurde deutlich,

dass die Teilnehmenden aus unterschiedlichen Perspektiven auf das Thema Strategische Personalplanung schauen. Vor allem die Digitalisierung und der Fachkräftemangel beschäftigen die Unternehmen. Dabei spielt für die Unternehmen nicht nur die zukünftige Anzahl an benötigten Beschäftigten eine Rolle, sondern für die meisten ist es wichtig, sich strukturiert mit den durch die Digitalisierung sich verändernden zukünftigen Kompetenzen der Beschäftigten zu beschäftigen. So stellt sich bei einigen Unternehmen die Frage, welche Zukunft z. B. Berufsgruppen wie „Technische Zeichner“ zukünftig haben.

Die Unternehmen sind unterschiedlich weit in ihrer Personalplanung fortgeschritten. Bei den wenigsten Unternehmen gibt es eine klare strategische Zielformulierung für die Unternehmensstrategie. Daher stehen für die Personalplanung eher quantitative, kurzfristige Planungen (z. B. Budgetplanungen, Business Forecast für das kommenden Geschäftsjahr) im Vordergrund. Von den Personalfachleuten wird unisono auf die Bedeutung qualitativer Planungsaspekte (Wissen, Kompetenzen) hingewiesen.

Anlässe für die Beschäftigung mit Strategischer Personalplanung sind neben der Schaffung von Transparenz zukünftige altersbedingte Austritte und der

damit verbundene notwendige Erhalt der Beschäftigtenkompetenzen. Hinzu kommen sich verändernde Aufgaben und damit einhergehende Veränderungen der Kompetenzen der Beschäftigten, was zu einer idealerweise zukunftsorientierten Qualifizierungsplanung / Personalentwicklung führen sollte.

Handicaps für eine strategische Personalplanung sind häufig fehlende strategische Leitplanken der Unternehmen und fehlende (zeitliche) Ressourcen. Die Teilnehmenden wünschen sich vom Workshop eine Übersicht zum Einstieg in die SPP und „Tools zum loslegen“.

ÜBERBLICK WORKSHOP-REIHE

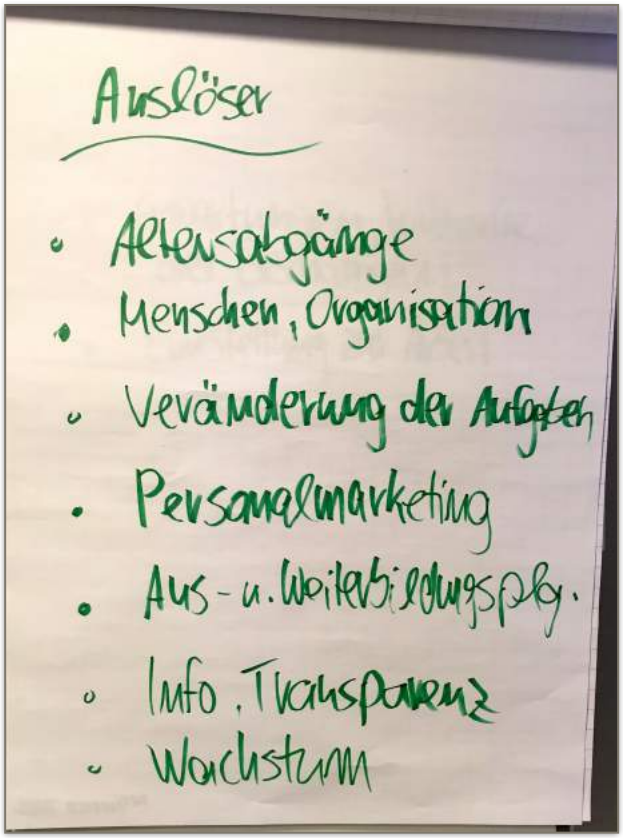
- **Workshop 1: Einführung in die toolgestützte Personalplanung**
  - Bausteine der strategischen Personalplanung; “IT-PYTHIA“
- **Workshop 2: Jobfamilien und Altersstrukturanalyse**
  - Jobfamilien definieren; Anwendung des Tools „IT-PYTHIA“
  - 10.04.19 # 16:30 Uhr
- **Workshop 3: Grundlagen der Personalbedarfsplanung**
  - Einflussfaktoren, intern und extern
  - 15.05.19 # 16:30 Uhr
- **Workshop 4: Planungsszenarien und Maßnahmenplanung**
  - Ableitung von Maßnahmen, Widerstände bei Einführung/Umsetzung
  - 19.06.19 # 16:30 Uhr

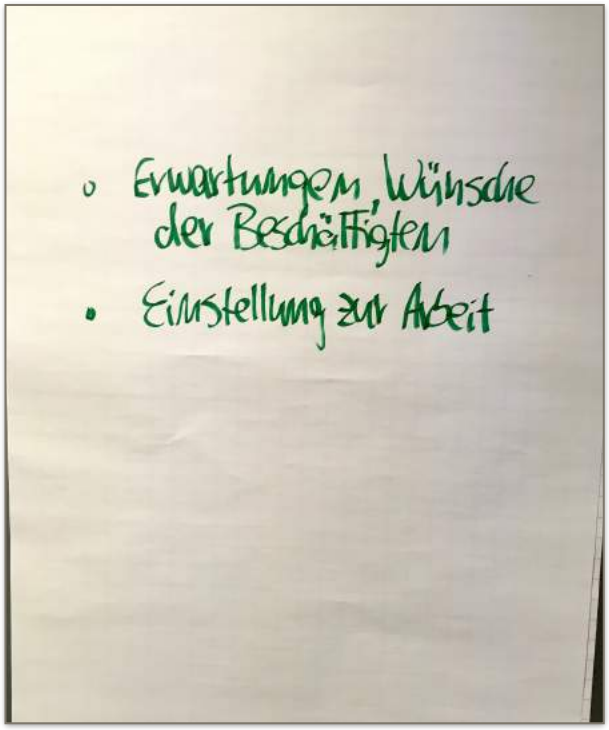
13.02.19 Strategische Personalplanu

FAHRPLAN FÜR WORKSHOP NR. 1

- Begrüßung und Vorstellung
- Wünsche und Erwartungen an die Workshopreihe
- Gute Gründe für eine strategische Personalplanung (SPP)
- Bausteine der strategischen Personalplanung
- Werkzeugkasten für die SPP
  - INQA-Check „Strategische Personalplanung“
  - Handbuch „Strategische Personalplanung leichtgemacht“
  - Planungstools **PYTHIA**
- Los geht´s: Umfeld und Strategie des Unternehmens

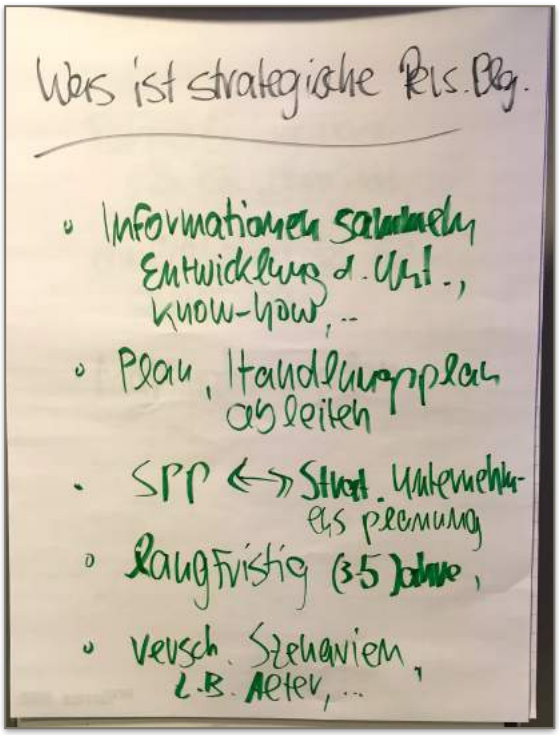
12.02.19 Strategische Personalplanung für kleine und mittelgroße Unternehmen – Workshop 1 5

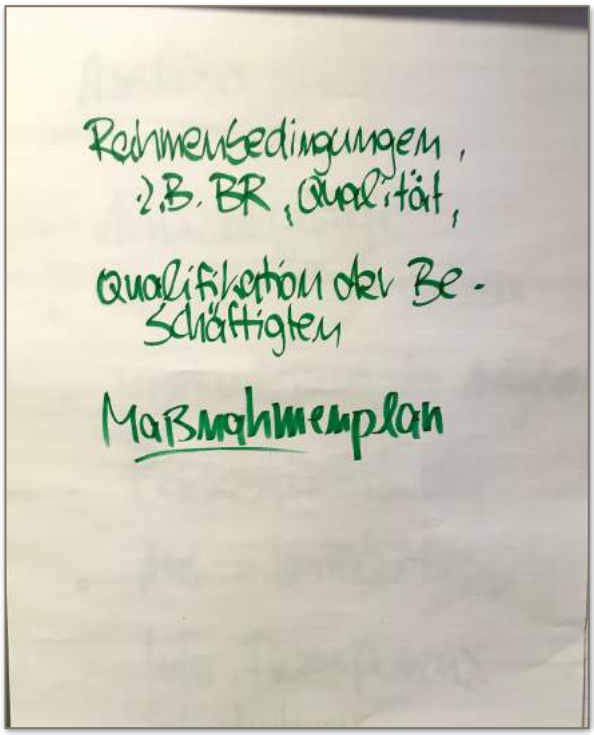




AUSLÖSER DER SPP

- Wir benötigen einen extrem hohen Aufwand, um offene Positionen zu besetzen.
- Unsere Personaldecke ist für das derzeitige Arbeitsvolumen zu eng.
- Der digitale Wandel verändert die Anforderungen an bestimmte Aufgaben und Tätigkeiten.
- In Zukunft werden völlig neue Fähigkeiten und Kenntnisse bei unseren Beschäftigten notwendig sein.
- Wir planen neue Projekte, mit denen bislang noch niemand vertraut ist.
- Unser Geschäftsmodell und die damit verbundenen Prozesse verändern sich stark.
- Wir erwarten in den nächsten Jahren eine gesteigerte Anzahl an Renteneintritten.
- Durch das Ausscheiden von Beschäftigten entstehen Personalengpässe.
- Durch das Ausscheiden von Beschäftigten entstehen erhebliche Know-how-Verluste.
- Das Durchschnittsalter in unserem Unternehmen steigt zunehmend.
- Wir haben eine zu hohe Mitarbeiterfluktuation.



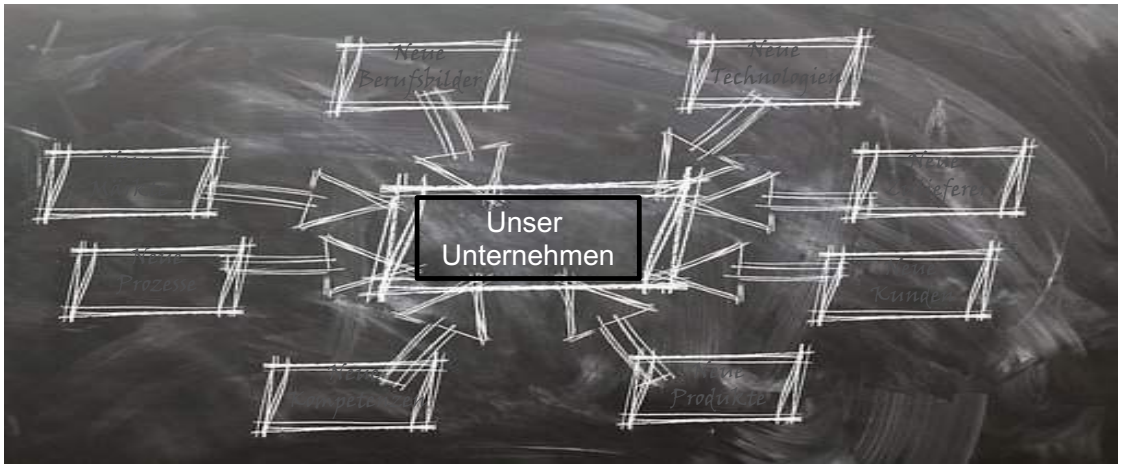


DEFINITION SPP

- Was ist strategische Personalplanung?
- Die strategische Personalplanung legt die
  - **Anzahl** der zukünftig benötigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fest
  - und beschreibt, über welche **Kompetenzen**, Erfahrungen und Qualifikationen diese verfügen sollten.
- Dadurch können mögliche Chancen und Risiken früh erkannt und rechtzeitig **Maßnahmen** ergriffen werden, um auch in Zukunft in der Organisation / im Unternehmen über ausreichend Personal mit geeigneter Qualifikation zu verfügen.

DIGITALISIERUNG „VOR“-DENKEN

Mögliche Auswirkungen der Digitalisierung auf das Unternehmen werden mithilfe einer strategischen Personalplanung bereits (vor-)kalkuliert.



MEHRWERT DER SPP

- Wir erhalten einen besseren **Überblick** über unsere Belegschaft.
- Wir kennen Stellschrauben, wie sich die **Fluktuation** unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und die **Fehlzeiten** verringern lassen.
- Wir wissen frühzeitig, wo welche **Nachwuchskräfte** benötigt werden.
- Wir erkennen **Veränderungen** in der Belegschaftsstruktur rechtzeitig und können adäquat darauf reagieren.
- Wir können **Mitarbeiterkompetenzen** an die neuen Anforderungen anpassen.
- Wir wissen, wo unsere **Maßnahmenplanung** ansetzen muss.
- Wir sichern die **Zukunft** unseres Unternehmens.

HINTERGRUND

Das Projekt „Strategische Personalplanung für kleine und mittelgroße Unternehmen"

Projektpartner sind das Institut für Beschäftigung und Employability IBE der Hochschule Ludwigshafen am Rhein, die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V. (DGFP) sowie wmp consult – Wilke Maack GmbH. Ziel des Projekts ist es, Unternehmens- und Personalverantwortliche sowie Betriebsräte für strategische Personalplanung zu sensibilisieren sowie ihnen „Werkzeuge" und Tipps für die Durchführung an die Hand zu geben.

Alle Produkte, weiterführende Informationen sowie Hinweise zur Installation des IT-Tools PYTHIA finden Sie auf der Website: **www.personal-pythia.de**

HINTERGRUND

NÜTZLICHE TOOLS

AUFWAND FÜR DIE SPP

Für die folgenden Prozessschritte sind **zeitliche Kapazitäten und Ressourcen** zu berücksichtigen:

- Planungsprozess vorbereiten
- Informationen (Unternehmens- und Personalstrategie, Mitarbeiterstammdaten) zusammenstellen
- Strategische Personalplanung mittels IT-Tool oder Checklisten durchführen
- Folgeplanungen und Maßnahmen ableiten
- Umsetzung begleiten, organisieren und nachhalten

WER KÜMMERT SICH UND MACHT MIT?

Wer kümmert sich um die strategische Personalplanung?

- Geschäftsführung
- Fach- und Führungskräfte
- Planungsteam
- ...

Wer sollte mitmachen?

- Projektbeteiligte sollten mit Zahlen umgehen können und einen guten Blick auf die strategische Entwicklung des Unternehmens besitzen.

ABLAUF DER SPP

- Von der Unternehmensstrategie bis zur Maßnahmenumsetzung sind Schritt für Schritt folgende fünf zentrale Fragen der strategischen Personalplanung zu beantworten:

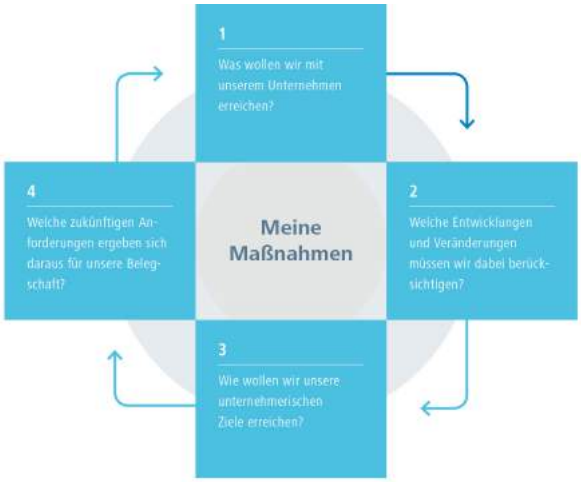
1.	2.	3.	4.	5.
Wie sieht die langfristige Strategie für mein Unternehmen aus?	Wie setzt sich meine Belegschaft heute zusammen?	Welche Belegschaft wird in Zukunft gebraucht?	Wo setzt meine Personalarbeit an?	Welche Maßnahmen setze ich um?

BEARBEITUNGSSCHRITTE DER SPP

- Unternehmensstrategie beschreiben
- Jobgruppen im Unternehmen bestimmen
- Anzahl sowie Kompetenzen der heutigen und zukünftigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestimmen
- Geeignete Maßnahmen zur Zukunftssicherung ableiten
- Maßnahmen umsetzen

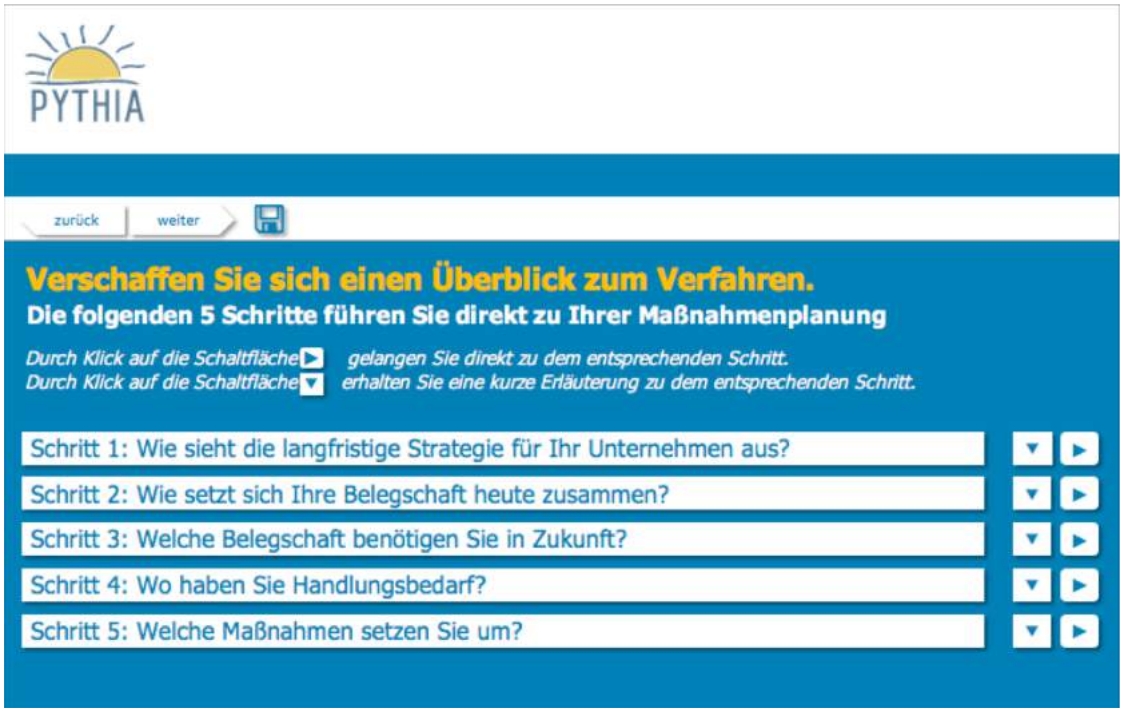
DAS „MAGISCHE VIERECK“

- Die Bestimmung der Unternehmensstrategie ist der Ausgangspunkt der Planung. Die Antworten des „magischen Vierecks“ geben die Richtung vor.



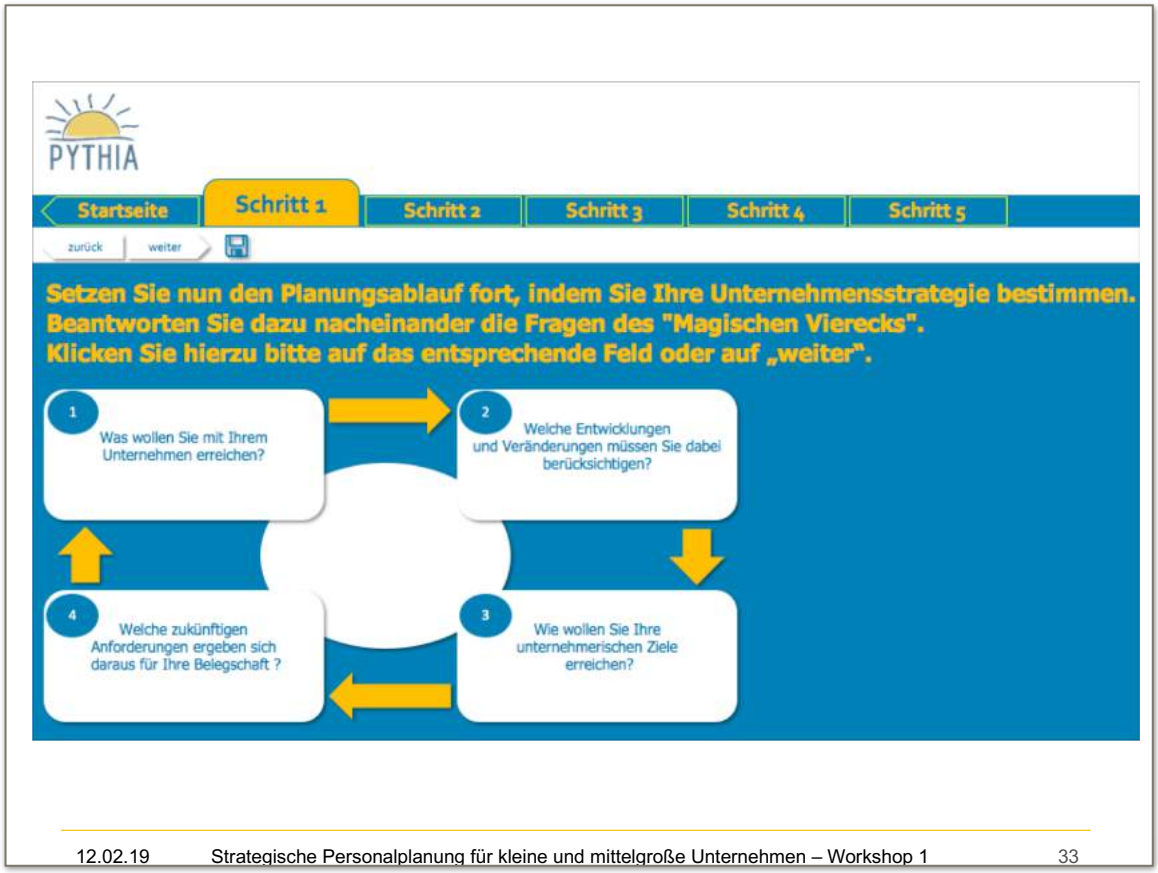
PYTHIA: IHR IT-TOOL FÜR DIE SPP

- PYTHIA leitet durch den Ablauf der strategischen Personalplanung.
- PYTHIA visualisiert die Eingaben anschaulich.
- PYTHIA erstellt automatisch einen Ergebnisbericht, der Informationen enthält wie ...
  - Unternehmensstrategie.
  - Belegschaftsstruktur.
  - Jobgruppen.
  - Szenarien zur Entwicklung der Belegschaft.
  - Handlungsbedarf.
  - Maßnahmen zur Zukunftssicherung.



PYTHIA
zurück
weiter
Ihre Beweggründe für eine strategische Personalplanung
Klappen Sie die Unterabschnitte mit den Pfeilschaltflächen neben den Überschriften auf und zu.
Warum ist eine strategische Personalplanung sinnvoll für Sie?
Warum haben Sie sich für eine strategische Personalplanung entschieden?
Bitte geben Sie an, warum Sie sich für eine strategische Personalplanung entschieden haben.
Klicken Sie hierzu die entsprechenden Aussagen an und ergänzen Sie gegebenenfalls weitere Beweggründe.
Trifft zu
Das Durchschnittsalter in unserem Unternehmen ist sehr hoch.
Wir benötigen einen extrem hohen Aufwand, um offene Positionen zu besetzen.
Wir haben eine hohe Mitarbeiterfluktuation.
Unsere Personaldecke ist für das derzeitige Arbeitsvolumen zu eng.
Der digitale Wandel verändert die Anforderungen an unsere Belegschaft.
Wir planen neue Projekte, mit denen bislang noch niemand vertraut ist.
Wir erwarten in den nächsten Jahren eine gesteigerte Anzahl an Renteneintritten.
Durch das Ausscheiden von Beschäftigten entstehen Personalengpässe.
Durch das Ausscheiden von Beschäftigten entstehen erhebliche Know-how-Verluste.
Weitere Beweggründe: <<Geben Sie hier weitere Beweggründe an>>
12.02.19 Strategische Personalplanung für kleine und mittelgroße Unternehmen – Workshop 1 32

,


PYTHIA
Startseite
Schritt 1
Schritt 2
Schritt 3
Schritt 4
Schritt 5
zurück
weiter
Setzen Sie nun den Planungsablauf fort, indem Sie Ihre Unternehmensstrategie bestimmen.
Beantworten Sie dazu nacheinander die Fragen des "Magischen Vierecks".
Klicken Sie hierzu bitte auf das entsprechende Feld oder auf „weiter".
1 Was wollen Sie mit Ihrem Unternehmen erreichen?
2 Welche Entwicklungen und Veränderungen müssen Sie dabei berücksichtigen?
3 Wie wollen Sie Ihre unternehmerischen Ziele erreichen?
4 Welche zukünftigen Anforderungen ergeben sich daraus für Ihre Belegschaft ?
12.02.19 Strategische Personalplanung für kleine und mittelgroße Unternehmen – Workshop 1 33

Frage 1 zur Bestimmung der Unternehmensstrategie:

Was wollen Sie mit Ihrem Unternehmen erreichen?

Wählen Sie die Ziele aus, die Sie mit Ihrem Unternehmen erreichen möchten (Mehrfachnennung möglich).
Ausgefüllte Felder können Sie jederzeit überschreiben sowie weitere Angaben frei hinzufügen.

Ergebnisperspektive

- *Ausgeglichene Bilanz* ☐
- *Kontinuierliches Wachstum* ☐
- *Erhalt von Stabilität* ☐
- *Reduktion der*
- *Erhöhung der*
- *<<Eigene Eing*
- *<<Eigene Eing*
- *<<Eigene Eing*
- *<<Eigene Eing*
- *<<Eigene Eing*
- *<<Eigene Eing*

Kundenpersp

- *Erhöhung der*
- *Verstärkung d*
- *Optimierung d*
- *Aufstockung d*
- *Konzentration*
- *<<Eigene Eing*

Interne Prozessperspektive

- *Konzentration auf Innovationen* ☐
- *Fokus auf das Kerngeschäft* ☐
- *Verbesserung der Qualität* ☐

12.02.19

Frage 2 zur Bestimmung der Unternehmensstrategie:

Welche Entwicklungen und Veränderungen müssen Sie dabei berücksichtigen?

Wählen Sie die Entwicklungen und Veränderungen aus, die Sie berücksichtigen müssen (Mehrfac
Ausgefüllte Felder können Sie jederzeit überschreiben sowie weitere Angaben frei hinzufügen.

Mögliche Veränderungen

- *Veränderung von Märkten* ☐
- *Veränderung von Produkten* ☐
- *Veränderung von Service* ☐
- *Veränderung von Dienstleistungen* ☐
- *Veränderung von Kunden* ☐
- *Veränderung von Technologien* ☐
- *Veränderung von Geschäftsprozessen* ☐
- *Veränderung*
- *Veränderung*
- *Veränderung*
- *Veränderung*
- *Veränderung*
- *Veränderung*
- *Veränderung*
- *Veränderung*
- *<<Eigene Ei*
- *<<Eigene Ei*

12.02.19

Frage 3 zur Bestimmung der Unternehmensstrategie:

Wie wollen Sie Ihre unternehmerischen Ziele erreichen?

Geben Sie an, wie Sie Ihre unternehmerischen Ziele erreichen wollen (Mehrfachnennung möglich)
Ausgefüllte Felder können Sie jederzeit überschreiben sowie weitere Angaben frei hinzufügen.

Konkrete Aktivitäten zur Erfüllung der Ziele

- *Entwicklung neuer Produkte* ☐
- *Verkleinerung des Unternehmens* ☐
- *Expansion ins Ausland* ☐
- *Einführung neuer Technologien* ☐
- *Digitalisierung der Geschäftsprozesse* ☐
- *Zusammenlegung von Geschäftsbereichen* ☐
- *Einfüh*
- *Implen*
- *Verbes*
- *Veränd*
- *Durchs*
- *<<Eig*
- *<<Eig*

12.02.1

Frage 4 zur Bestimmung der Unternehmensstrategie:

Welche zukünftigen Anforderungen ergeben sich daraus für Ihre Belegschaft?

Geben Sie an, welche zukünftigen Herausforderungen mit der Erreichung Ihrer unternehmeris
Ausgefüllte Felder können Sie jederzeit überschreiben sowie weitere Angaben frei hinzufügen.

Zukünftige Anforderungen

- *Umgang mit (neuen oder veränderten) Märkten* ☐
- *Umgang mit (neuen oder veränderten) Produkten* ☐
- *Umgang mit (neuen oder veränderten) Services und Dienstleistungen* ☐
- *Umgang mit (neuen oder veränderten) Kunden* ☐
- *Umgang mit (neuen oder veränderten) Technologien* ☐
- *Umgang mit (neuen oder veränderten) Geschäftsprozessen* ☐
- *Umgang mit (neuer oder veränderter) Logistik* ☐
- *Umgang mit (neuem oder verändertem) Personal* ☐
- *Umgang mit (neuem oder verändertem) Geschäftsumfeld* ☐
- *Umgang mit (neuen oder veränderten) rechtlichen Rahmenbedingungen* ☐
- *Umgang mit (neuen oder veränderten) politischen Rahmenbedingungen* ☐
- *Umgang mit (neuen oder veränderten) Netzwerken* ☐
- *Umgang mit (neuer oder veränderter) Führung* ☐
- *Umgang mit (neuem oder verändertem) Betriebsklima* ☐
- *<<<Eigene Eingabe>>>* ☐
- *<<<Eigene Eingabe>>>* ☐

UNSER NÄCHSTER WORKSHOP

- **Workshop 2: Jobfamilien und Altersstrukturanalyse**
  - Jobfamilien definieren; Anwendung des Tools „PYTHIA“
  - 10.04.19 # 16:30 Uhr