

Zielgruppe: Betriebsräte

Leitfaden für die sozialpartnerschaftliche Gestaltung einer strategischen Personalplanung



THEMEN: CHANGE-MANAGEMENT • FACHKRÄFTEMANGEL • PERSONALENTWICKLUNG • PERSONALMANAGEMENT • UNTERNEHMENSSTRATEGIE
ART DER HILFE: LEITFADEN



KURZBESCHREIBUNG

Im Leitfaden „Strategische Personalplanung mit Betriebsratsbeteiligung“ erfahren Betriebsräte wie sie gemeinsam mit dem Management personalwirtschaftliche Maßnahmen für ihren Betrieb planen können, welche die langfristige Wettbewerbsfähigkeit und damit auch die Arbeitsplatzsicherheit effektiv unterstützen.

Was ist der Leitfaden „Strategische Personalplanung“?

Die strategische Personalplanung verbindet das Personalmanagement mit der Unternehmensstrategie. Personalwirtschaftliche Maßnahmen werden so geplant, dass sie den Unternehmenszielen und damit der langfristigen Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben dienen. Um alle Perspektiven auf die Personalbedarfe eines Betriebes angemessen berücksichtigen zu können, bietet sich dabei ein sozialpartnerschaftlicher Managementprozess an.

Eine geeignete Systematik liefert der Leitfaden „Strategische Personalplanung mit Betriebsratsbeteiligung“. Im Rahmen eines Workshops setzen Betriebsrat, Personalabteilung und Führungskräfte gemeinsam sinnvolle Schwerpunkte in der Personalarbeit und planen vorausschauende personalwirtschaftliche Maßnahmen.



Abbildung: Titelblatt Leitfaden „Strategische Personalplanung mit Betriebsratsbeteiligung“

Im Leitfaden finden Betriebsräte ein Konzept für einen etwa sechsständigen Workshop, in dem folgende sechs Schritte einer strategischen Personalplanung erarbeitet werden:

1. Tätigkeiten mit ähnlichem Anforderungsprofil zusammenfassen (Jobfamilien bilden)
2. Diese Jobfamilien priorisieren (nach Bedeutung für aktuelle Wettbewerbsposition)
3. Strategische Treiber für künftigen Personalbedarf identifizieren (Markt-, Innovations-, und Produktivitätsziele)
4. Auswirkungen der strategischen Personalbedarfstreiber auf prioritäre Jobfamilien analysieren

5. Risikoprofile der prioritären Jobfamilien erstellen (Alters-, Kapazitäts-, Kompetenz-, Beschaffungsrisiko)
6. Strategisch relevante Maßnahmen planen (kurz-, mittel- und langfristig).

Für jeden dieser Schritte werden leicht handhabbare, erprobte Tools bereitgestellt. Diese werden durch Praxisbeispiele, insbesondere auch im Hinblick auf die Perspektive des Betriebsrates, veranschaulicht.

Welchen Mehrwert hat der Leitfaden für Betriebsräte?

Eine gute Personalstrategie trägt dazu bei, dass Betriebe die richtigen Personen zur richtigen Zeit am richtigen Ort beschäftigen. Und nur

Gefördert durch:



Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt





Zielgruppe: Betriebsräte

Leitfaden für die sozialpartnerschaftliche Gestaltung einer strategischen Personalplanung

THEMEN: CHANGE-MANAGEMENT • FACHKRÄFTEMANGEL • PERSONALENTWICKLUNG • PERSONALMANAGEMENT • UNTERNEHMENSSTRATEGIE
ART DER HILFE: LEITFADEN

wenn dies gelingt, können Betriebe die großen Herausforderungen erfolgreich bestehen. Für Betriebsräte heißt das: auch sie müssen strategisch denken. Nur dann können sie ihre im Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) verankerte Aufgabe der Arbeitsplatz- und Beschäftigungssicherung erfolgreich erfüllen. Dabei ist zu bemerken, dass fast jedes Handlungsfeld der Betriebsratsarbeit eine strategische Komponente hat.

Diese beeinflusst bspw. Die Arbeitsplatzgestaltung, die Arbeitsproduktivität und die Arbeitsbedingungen. Deshalb darf sich die Betriebsratsarbeit nicht allein auf personalwirtschaftliche Einzelmaßnahmen beschränken. Vielmehr ist es so, dass die strategische Planung einen erheblichen Einfluss auf die Auswahl von Einzelmaßnahmen hat. Strategische Unternehmens- und Personalplanung im Sinne der Mitarbeitenden zu beeinflussen, finden Betriebsräte im Leitfaden.

Wie können Betriebsräte den Leitfaden nutzen?

Betriebsräte können den Leitfaden als Informationsquelle für Beratungen nutzen und/oder den Workshop im eigenen Betrieb umsetzen. Die Vorbereitung und Moderation des Workshops obliegt dabei der Personalleitung oder einem externen Beratenden. Damit der sozialpartnerschaftliche Workshop erfolgreich ist, müssen einige Voraussetzungen erfüllt sein. Um dies abzu prüfen, bietet der Leitfaden ein entsprechendes Audit mit drei zu prüfenden Punkten an:

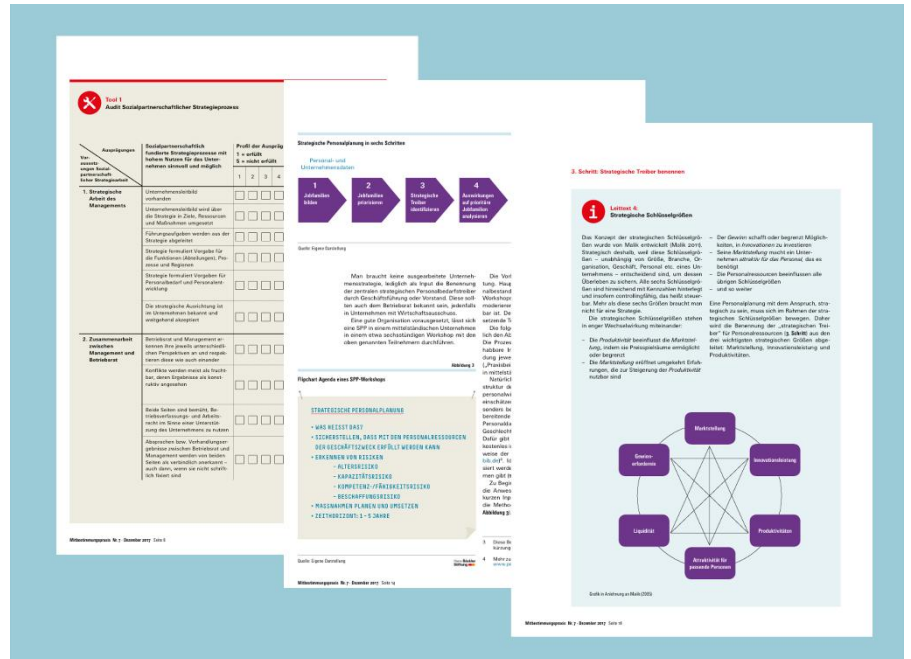


Abbildung: Einblicke in den Leitfaden „Strategische Personalplanung mit Betriebsratsbeteiligung“

- Ausprägung der strategischen Arbeit des Managements
- Qualität der Zusammenarbeit von Management und Betriebsrat
- Gelebte Rolle und Position des Betriebsrates

Wird der Workshop durchgeführt, finden Betriebsräte im Leitfaden hilfreiche Anregungen, um die richtigen Fragen zu stellen und konstruktiv zu „stören“. Die zahlreichen Praxisbeispiele helfen,

ein Gefühl dafür zu entwickeln, welche strategischen Hebel Betriebsräte zur Vertretung von Beschäftigteninteressen ziehen können.

Wer hat den Leitfaden erarbeitet?

Der Leitfaden „Strategische Personalplanung mit Betriebsratsbeteiligung“ von T. Hoffmann (2017) wurde von der Hans Böckler Stiftung herausgegeben und basiert auf dem Konzept des „Leitfadens für strategische Personalplanung für kleine und mittlere Unternehmen“ von K. Großheim und T. Hoffmann (2014). Dieser ist im Rahmen des Projekts „Wettbewerbsfähig mit Personalstrategie“ (WePstra) entstanden. Auf der [Projekt-Webseite](#) finden Betriebsräte weitere Produkte zu verwandten Themen.



ZUGANG

Der Leitfaden kann als [PDF](#) heruntergeladen werden.

