

Talente Region Stuttgart

ABONNEMENT UNTER
[fachkraefte.region-stuttgart.de/
 aktuelles/talente](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/aktuelles/talente)

Personal gewinnen, entwickeln, binden – Arbeitswelt gestalten

Ein Service der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) für Personalverantwortliche



Matthias Hangst

Dr. Walter Rogg
Geschäftsführer
der WRS



WRS/Gordon Koelme

Dr. Sabine Stütze-Leinmüller
Leiterin Geschäftsbereich
Fachkräfte der WRS

Liebe Leser*innen,

Unternehmen, die sowohl ihre Produkte, Prozesse und Geschäftsmodelle zukunftsfähig machen als auch ihre Belegschaften langfristig planen, haben eine deutlich höhere Chance als ihre Konkurrenten, zukünftig erfolgreich zu sein. Das prognostiziert die McKinsey-Studie „Performance through people“, die im Februar erschienen ist. Die Unternehmensberatung hat dazu mehr als 1.800 börsennotierte Firmen in 15 Ländern untersucht. Wer eine konkrete Vorstellung davon entwickelt, wie seine Teams in der Zukunft aussehen sollen, dem gelingt es besser, die Menschen zu rekrutieren, die wirklich zu ihm passen, und diese – unter anderem durch gezielte Weiterbildung – langfristig an sich zu binden.

Für kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) ist das besonders relevant – denn der Fachkräftemangel ist für viele inzwischen zum größten Hemmschuh für ihre Weiterentwicklung geworden. Doch warum tun sich vor allem KMU schwer, die strategische Personalplanung in ihren Unternehmensalltag zu integrieren? Darüber haben wir unter anderem mit zwei Geschäftsführern gesprochen. Um ihr Personal vorausschauend zu planen, bräuchten sie vor allem mehr Zeit, aktuelles Wissen sowie den Austausch mit Fachleuten und anderen Firmen.

In dieser Talente-Ausgabe haben wir grundlegende Informationen sowie Beratungs- und Vernetzungsangebote zur strategischen Personalplanung zusammengestellt. Inwiefern sich auch für KMU weitblickende Perspektiven im Personalmanagement lohnen und was es bei der strategischen Personalplanung zu beachten gibt, zeigen die Impulsgebenden Prof. Dr. Jutta Rump und Benedikt von Kettler, zwei der wichtigsten deutschen Köpfe zum Thema.

Wann kann ich Sie sehen

Der Schlüssel zum Erfolg: Warum Personalplanung Teil der Unternehmensstrategie sein sollte

Ganz gleich, ob ein Betrieb seine Prozesse digitalisieren, neue Technologien anwenden oder nachhaltiger produzieren möchte: In allen Zukunftsthemen stecken Herausforderungen, die durch Menschen bewältigt werden müssen. Wer bereits heute darüber nachdenkt, wie sich seine Belegschaft in drei bis fünf Jahren zusammensetzen sollte, gewinnt wertvolle Zeit, um seine personellen Ressourcen aktiv zu steuern. Mit geeigneten Maßnahmen können die Verantwortlichen rechtzeitig dafür sorgen, dass ihnen in der Zukunft auch die erforderlichen Arbeitskräfte und Kompetenzen für ihre Ziele zur Verfügung stehen.

Die meisten großen Unternehmen sehen ihre Mitarbeitenden als Schlüsselfaktor, um langfristig erfolgreich zu sein. Wenn sie Zukunftspläne schmieden, denken sie deshalb immer auch darüber nach, wie sich dafür ihre Belegschaften in den kommenden Jahren weiterentwickeln müssen.

Ist eine strategische Personalplanung auch für kleinere und mittelständische Firmen praktikabel und nützlich? Um das zu beurteilen, muss man sie zunächst von der operativen Kapazitätenplanung unterscheiden. Die operative Planung kümmert sich darum, dass das notwendige Personal verfügbar ist, um die Aufträge und Projekte der nächsten zwölf Monate zu bewältigen. Dazu gehört beispielsweise die Frage, wer die Aufgaben des Buchhalters übernimmt, der demnächst in Elternzeit gehen wird.

Strategische Personalplanung



Demgegenüber beschäftigt sich die strategische Personalplanung damit, was das Unternehmen zukünftig erreichen will. Im Fokus steht zum Beispiel, wie die Buchhaltung oder die Produktion in den kommenden Jahren organisiert sein sollen. Solche Überlegungen können auch die Personalabteilungen kleinerer Firmen anstellen und daraufhin passende Maßnahmen in die Wege leiten, die den zukünftigen Personalbedarf sichern. Um die Belegschaft für anstehende Aufgaben optimal aufzustellen, müssen fünf zentrale Fragen beantwortet werden:

Was sind unsere Ideen für die Zukunft?

Beim Einstieg in eine langfristige Personalstrategie geht es darum, die Verantwortlichen prinzipiell dafür zu sensibilisieren, wie sich strategische Entscheidungen auf den Personalbedarf auswirken. Ausgangspunkt sind relevante Megatrends oder auch neue gesetzliche oder politische Rahmenbedingungen und die daraus abgeleiteten

▷ strategischen Ziele. Etwa wird es künftig mit den Neuregelungen der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) auch für den Mittelstand eine gesetzliche Pflicht zur Berichterstattung der ökologischen und sozialen Kennzahlen geben. Daraus ergeben sich zwangsläufig auch neue Anforderungen an die Mitarbeitenden. Das Unternehmen sollte sich bei jeder strategischen Entscheidung fragen: Haben wir das passende Personal, um unsere Pläne umzusetzen? Daraus lassen sich bereits erste Schlüsse ziehen.

Wie setzt sich unser Team heute zusammen?

Ein weiterer wichtiger Baustein ist der detaillierte Überblick über den aktuellen Personalbestand. Mithilfe des Organigramms und der anonymisierten Stammdaten der Mitarbeitenden kann unkompliziert und pragmatisch analysiert werden, wie sich die Belegschaft zahlenmäßig zusammensetzt und welche Kompetenzen

im Betrieb vorhanden sind. Wichtig ist es außerdem, die Entwicklung des Personals in den kommenden Jahren zu prognostizieren. Wie wird das Team langfristig aussehen, wenn das Unternehmen gar nichts unternimmt? Hier werden unter anderem die Rentenabgänge und die durchschnittliche Fluktuationsrate eingerechnet. Um diese Analyse zu erleichtern, ordnet man die Beschäftigten sogenannten Jobfamilien zu. Diese fassen alle Stellen mit einem

ähnlichen Anforderungsprofil in einer Gruppe zusammen und sind nicht unbedingt identisch mit den Unternehmensbereichen im Organigramm. Beispielsweise werden sämtliche Personen mit Projektmanagementkenntnissen oder mit Erfahrungen im Kundenservice geclostert. Innerhalb einer Jobfamilie können die Arbeitskräfte mit nur kurzen Umlernzeiten flexibel eingesetzt werden.

Strategische Personalplanung



Eine strategische Personalplanung bedeutet, den zukünftigen Personalbedarf einer Organisation systematisch und vorausschauend zu ermitteln, damit mittel- und langfristig die benötigten **personellen Ressourcen** zur Verfügung stehen – und zwar zur richtigen **Zeit**, in der richtigen **Anzahl**, mit den richtigen **Kompetenzen** und am richtigen **Ort**.

Unsere Expertin



Simon Wegener

„In agilen Zeiten braucht es einen Kompass, um die langfristigen Trends nicht aus dem Blick zu verlieren“

Wenn sie in der Zukunft handlungs- und wettbewerbsfähig sein wollen, müssen Unternehmen ihr Personal langfristig planen. Davon ist Jutta Rump überzeugt. Sie ist Professorin für Personalmanagement und Organisationsentwicklung an der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft in Ludwigshafen und Direktorin des Instituts für Beschäftigung und Employability IBE. Dort forscht sie unter anderem zu aktuellen Trends in der Arbeitswelt und deren Konsequenzen für die Personalpolitik. Auch bei Firmen ist sie regelmäßig vor Ort, um für den Nutzen einer strategischen Personalplanung zu sensibilisieren. Die Arbeitsmarktexpertin sieht darin ein wichtiges Steuerungsinstrument, um angesichts kurzfristiger Krisen und Umbrüche den roten Faden in der Personalarbeit nicht zu verlieren.

Prof. Dr. Jutta Rump
Direktorin IBE
Telefon 0621 5203-238
Mobil 0172 526 50 03
jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de

Institut für Beschäftigung und
Employability IBE
Ernst-Boehe-Straße 4
67059 Ludwigshafen
www.jutta-rump.de

Talente: Frau Prof. Dr. Rump, Sie werben nachdrücklich dafür, dass sich KMU systematisch mit den aktuellen Megatrends auseinandersetzen und ausloten sollen, wie sich diese auf ihren Personalbedarf in der Zukunft auswirken. Sind kleinere Betriebe damit nicht überfordert?

Firmen Schritt für Schritt durch diesen Prozess leitet. Für alle, die eine strategische Personalplanung zum ersten Mal machen, empfehle ich, mit einem professionell moderierten Workshop zu starten. Das hilft dabei, sich auf die wichtigen Aspekte zu fokussieren.

Prof. Dr. Jutta Rump: Eine strategische Personalplanung ist nicht so kompliziert, wie viele denken. Und es gibt heute zahlreiche Hilfestellungen und Instrumente, die dabei unterstützen. Wir haben zum Beispiel gemeinsam mit Partnern das Tool Pythia entwickelt, das Leitfäden und eine excelbasierte Software umfasst und die

Mit welchem Aufwand sollten die Firmen planen?

Es braucht nicht viel, um loszulegen: Notwendig sind ein Organigramm, anonymisierte Personaldaten sowie Informationen zur Unternehmensstrategie. Insgesamt sollte das Unternehmen zwei Tage ein-

In Jobfamilien werden Stellen mit ähnlichen Aufgaben und Anforderungen zusammengefasst. Hierarchien und Bereichsgrenzen spielen dabei keine Rolle. Stattdessen sollte es mit wenig Umlernzeit möglich sein, von einer Stelle zur anderen zu wechseln. (Quelle: Strategische Personalplanung, Rump, J./Eilers, S., 2020, S. 106)

Wie müssen wir zukünftig aufgestellt sein, um unsere Ziele zu erreichen?

Die strategische Personalbedarfsplanung beschäftigt sich nicht mit konkreten Stellenbesetzungen oder der Laufbahnplanung einzelner Personen. Sie schafft vielmehr einen Überblick darüber, wie viele Stellen

mit welchen Kompetenzen es in den einzelnen Jobfamilien in den nächsten Jahren braucht, um die Zukunftspläne des Unternehmens zu realisieren. Dazu werden die Auswirkungen auf jede Jobfamilie separat analysiert und verschiedene Szenarien durchgespielt.

Auf welche Bereiche und Themen sollte sich die Personalarbeit konzentrieren?

Liegen die Daten aus der Bestandsanalyse und der Bedarfsermittlung vor, können sie gegenübergestellt werden. So wird sichtbar, wo es Abweichungen gibt – und zwar hinsichtlich der Personenanzahl und hinsichtlich der erforderlichen Kompetenzen. Es kann einen Personalpuffer oder eine Unterdeckung geben. Außerdem zeigt die Analyse Qualifikationslücken an. Sie macht also deutlich, wo es Handlungsbedarf gibt und die Personalarbeit konkret ansetzen muss.

Jobfamilien – Jobgruppen

Beispiel für mögliche Jobfamilien/Jobgruppen im Anlagenbau



planen, um sich einen ersten Überblick zu verschaffen, ob es mit dem aktuellen Personal gut aufgestellt ist. Einmal jährlich macht es Sinn, die zugrunde liegenden Annahmen sowie Bestands- und Bedarfszahlen zu überprüfen und gegebenenfalls nachzusteuern. Und alle zwei bis drei Jahre ist dann wieder eine umfangreichere Planungsrunde erforderlich.

Viele sagen, in volatilen Zeiten ist es gar nicht mehr möglich und auch nicht sinnvoll, langfristig zu planen. Was halten Sie den Skeptikerinnen und Skeptikern einer strategischen Personalplanung entgegen?

Natürlich gibt es Krisen und Umbrüche, auf die man schnell reagieren muss. Die aktuelle Energiekrise ist dafür ein Beispiel. Aber sehr viele Entwicklungen am Arbeitsmarkt sind langfristiger Natur. Die Digitali-

sierung oder der demografische Wandel sind dafür Beispiele. Da können wir durchaus einige Jahre in die Zukunft blicken und uns fragen: Was bedeutet das für unsere Prozesse und Abläufe? Und wie wirkt es sich auf die Anforderungen an unsere Belegschaft aus? Es ist fahrlässig, sich nicht rechtzeitig mit den Wechselwirkungen auseinanderzusetzen. Denn wenn ich Aufträge absagen muss, weil mir die Fachkräfte dafür fehlen, ist es zu spät, mit Arbeitgebermarketing oder einem Qualifizierungsprogramm zu starten.

Auf was sollten die Firmen achten, um von einer vorausschauenden Personalplanung wirklich zu profitieren?

Entscheidend ist es, auf der Metaebene zu bleiben. Es geht nicht darum, über die konkrete Nachfolge von Frau Müller zu

entscheiden, die demnächst in den Ruhestand geht. Vielmehr ist zu klären: Wohin wollen wir uns in den nächsten Jahren entwickeln? Von welchen aktuellen Trends sind wir tatsächlich betroffen? Und wie muss unsere Belegschaft in qualitativer und quantitativer Hinsicht aufgestellt sein, damit wir die anstehenden Herausforderungen bewältigen können? Es kommt also darauf an, von Anfang an die richtigen Fragen zu stellen. Dabei ergibt sich vielleicht, dass wir den Kundenservice um mehrere Stellen verstärken müssen und es dafür Personen mit sehr guten Englischkenntnissen braucht. Anschließend sollten wir dann noch darüber nachdenken, wie sich das erreichen lässt. Um den Prozess handhabbar zu machen und die Beteiligten von dem Nutzen zu überzeugen, ist es wichtig, ihn nicht zu überladen.

» Wohin wollen wir uns in den nächsten Jahren entwickeln?
 Von welchen aktuellen Trends sind wir tatsächlich betroffen?
 Und wie muss unsere Belegschaft in qualitativer und quantitativer Hinsicht aufgestellt sein, damit wir die anstehenden Herausforderungen bewältigen können?«

ipopba – stock.adobe.com



▷ Welche Maßnahmen sind erforderlich?

In einem Maßnahmenportfolio werden die notwendigen Schritte erarbeitet, um den Personalbedarf in der Zukunft zu sichern. Wer rechtzeitig damit startet, hat alle Aktionsfelder des Personalmanagements zur Auswahl: Dazu gehören unter anderem gezielte Qualifizierungsprogramme, zusätzliche Ausbildungsplätze oder eine systematische Nachfolgeplanung. Auch besondere Bemühungen im Arbeitgebermarketing oder neue Rekrutierungswege tragen dazu bei, Fachleute mit den gefragten Zukunftskompetenzen für sich zu interessieren und zu gewinnen.

Mit einer strategischen Personalplanung blickt das Unternehmen in der Regel drei bis fünf Jahre in die Zukunft. Abhängig von der individuellen Situation sind auch kürzere Planungszeiträume denkbar. Die

einzelnen Schritte müssen auch nicht unbedingt linear durchlaufen werden. Wenn der aktuelle Personalbestand bereits vorliegt, kann das Planungsteam zum Beispiel direkt damit starten, den zukünftigen Bedarf zu analysieren.

Eine nachhaltige Personalplanung ist eine Investition in die Zukunft

Indem sie ihre Belegschaften langfristig planen, gewinnen die Personalexpert*innen im Betrieb den nötigen zeitlichen Spielraum, um auf dem Arbeitsmarkt rechtzeitig nach den passenden Fachkräften zu suchen. Sie können Engpässe vermeiden, die oft zu überbewerteten Neueinstellungen führen, und infolgedessen die Personalkosten reduzieren. Eine vorausschauende Personalstrategie bietet zudem wichtige Anhaltspunkte, um die aktuellen Mitarbeitenden gezielt zu entwickeln und ihnen eine verlässliche

Eakrim – stock.adobe.com



Zukunftsperspektive im Unternehmen zu eröffnen. Für viele begehrte Fachkräfte ist die Chance auf regelmäßige Weiterbildungen wiederum ein entscheidendes Argument, um sich langfristig zu binden.

Vor allem kleinere Firmen befürchten oft, dass es zu kompliziert ist und zu

Unser Experte



HUMAN HMN GmbH

Benedikt von Kettler
Geschäftsführer HUMAN
Telefon 069 83 04 06 11
Mobil 0170 762 89 82
contact@human.consulting

HUMAN HMN GmbH
Kaiserstraße 53
60329 Frankfurt am Main
human.consulting

Mut zur Lücke: Strategische Personalplanung schaut dahin, wo Veränderung passiert

Benedikt von Kettler sieht in den Menschen die wichtigste Ressource, damit sich Betriebe erfolgreich verändern können. Der Gründer und Managing Partner von Human plädiert dafür, nicht nur Prozesse und Produkte, sondern auch das Personal strategisch zu planen. Er hat unter anderem adidas, die EnBW und die Deutsche Bundesbank auf dem Weg zu einer zukunftsfähigen Belegschaft begleitet. Das Erfolgsrezept besonders wandlungsfähiger Unternehmen hat er in seinem Buch „Transform your Workforce“ zusammengefasst. Gemeinsam mit seinem Team verfolgt er einen agilen Planungsansatz, der Führung, Personal und Finanzen gemeinsam an einen Tisch holt und auf diese Weise sehr schnell zu tragfähigen Ergebnissen führt. Talente hat mit ihm darüber gesprochen, auf was es dabei ankommt.

Talente: Herr von Kettler, Sie betonen, dass die Zukunft von Unternehmen davon abhängt, ob sie auch ihre Belegschaften erfolgreich transformieren. Warum ist das so wichtig?

Benedikt von Kettler: Unternehmen, die ihre Geschäftsprozesse an die neuen technologischen Möglichkeiten anpassen wollen, werden ohne das passende Personal nicht erfolgreich sein. In der Zukunft benötigen wir viele Qualifikationen, die es bisher in den Betrieben noch gar nicht gibt. Studien gehen davon aus, dass bis 2030 jede vierte Frau und jeder dritte Mann in neue Berufsfelder eingearbeitet werden oder sich weiterqualifizieren müssen. Die Verantwortlichen brauchen eine

klare Idee davon, wie ihre Belegschaften in der Zukunft aussehen sollen, um die notwendigen Transformationsprozesse voranzutreiben.

Wer sollte an der strategischen Personalplanung beteiligt werden?

Die Projektleitung liegt idealerweise im HR, denn es braucht eine zentrale Ansprechperson, die den Prozess steuert, Berechnungen durchführt und die Ergebnisse präsentiert. Um effizient arbeiten und schnell entscheiden zu können, ist es wichtig, alle relevanten Bereiche von Anfang an in den Planungsprozess einzubinden. Es sollten deshalb Verantwortliche aus den betroffenen Fachbereichen, jemand aus der

In der Risiko-/GAP-Analyse werden die Auswirkungen von langfristigen Trends und strategischen Entscheidungen auf den künftigen Personalbedarf sowie Personalkosten und -struktur simuliert.
(Quelle: human.consulting)

viele Ressourcen bindet, ihr Personal langfristig zu planen. Die Praxis belegt jedoch das Gegenteil: Die strategische Personalplanung ist ein pragmatisches Verfahren, das mit überschaubarem Aufwand dazu beiträgt, kluge und nachhaltige Personalentscheidungen zu treffen, und somit die Voraussetzungen für Innovationen, Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum des Unternehmens in der Zukunft sichert.

Finanzabteilung sowie unbedingt ein Mitglied der Geschäftsführung oder eine andere Person, die Aussagen zur Unternehmensstrategie machen kann, im Projektteam mitarbeiten.

Sie stehen für einen pragmatischen Ansatz der strategischen Personalplanung und empfehlen mehr Mut zur Lücke. Welche Faktoren sind besonders wichtig?

Ich schlage vor, mit dem zu arbeiten, was da ist. Es braucht keine aufwendigen Datenanalysen oder komplizierte IT-Tools, um gute Ergebnisse zu erzielen. Viele Firmen arbeiten mit einfachen Exceltabellen. Man kann sich zudem auf die Bereiche konzentrieren, die in den kommenden Jahren auch tatsächlich von Veränderungen betroffen sein werden. Ausgehend von den wichtigsten strategischen Initiativen des Unternehmens orientieren wir uns an den vier Ks: Kapazitäten, Kompetenzen, Komposition und Kosten. Wie werden sich sowohl die qualitativen als auch die quantitativen

Auswirkungen von Megatrends auf die Human Resources

Risiko-/GAP-Analyse – sicher planen statt vermuten

	Demografie	Globalisierung
Kapazitäten	Wie viele Rentenaustritte im Planungszeitraum? Müssen wir nachbesetzen?	Wie viele Personen brauchen wir an welchen Standorten?
Kompetenzen	Verlieren wir Schlüsselkompetenzen? Ist ein Wissenstransfer notwendig?	Wo haben wir welche Kompetenzen verfügbar? Müssen wir verlagern?
Kosten	Können wir Tätigkeiten künftig automatisieren?	Wo machen wir was am günstigsten?
Komposition	Passt die Altersstruktur zu unserer Strategie? (Alters-Split)	Was machen wir wo? (Regional-Split)

Anforderungen an das Personal in den relevanten Jobgruppen verändern? Wie sollte sich die Belegschaft idealerweise zusammensetzen, beispielsweise hinsichtlich Alter oder Geschlecht? Und wie können die Kosten optimiert werden, indem zum Beispiel Tätigkeiten ganz wegfallen, ausgelagert oder automatisiert werden?

Bekommen Sie dadurch nicht automatisch Gegenwind, weil die Belegschaft oder der Betriebsrat ein Personalabbauprogramm befürchten?

Im Gegenteil. Wer sein Personal vorausschauend plant, schafft sich überhaupt erst die notwendigen Spielräume, um die Mitarbeitenden bei anstehenden Veränderungsprozessen mitzunehmen. In Zeiten knapper Arbeitskräfte wird in den seltensten Fällen Personal freigesetzt. Stattdessen können die Firmen gezielte Requalifizierungs- und Entwicklungsmaßnahmen auf-

setzen und ihren Arbeitskräften rechtzeitig wichtige Zukunftskompetenzen vermitteln. Dazu ist es allerdings auch wichtig, die Ziele und den angestrebten Nutzen des Planungsprozesses von Anfang an transparent zu machen.

Insbesondere viele kleinere Unternehmen stehen einer langfristigen Personalplanung skeptisch gegenüber. Für welche Betriebe macht sie tatsächlich Sinn?

Sie ist im Prinzip für alle wachstumsorientierten Firmen angezeigt, egal welcher Größenordnung. Sobald die Geschäftsführung nicht mehr alles selbst überblicken und steuern kann, müssen Prozesse professionalisiert werden. Die strategische Personalplanung bietet dann einen hilfreichen Rahmen, an dem sich die Personalarbeit orientieren kann, um das Unternehmen erfolgreich weiterzuentwickeln.

» Wer sein Personal vorausschauend plant, schafft sich die notwendigen Spielräume, um die Mitarbeitenden bei anstehenden Veränderungsprozessen mitzunehmen und ihnen wichtige Zukunftskompetenzen zu vermitteln. In Zeiten knapper Arbeitskräfte wird in den seltensten Fällen Personal freigesetzt.«



tadamichi – stock.adobe.com

Strategische Personalplanung: Praxisbeispiele und Umsetzungsbegleitung

Wie kommen Sie als Unternehmen nun in die Umsetzung? Hilfreiche Informationen können hierbei Beispiele aus der Praxis und Tipps für die Umsetzungsbegleitung sein. Neben zwei Praxisbeispielen, die auf dem Q-Guide Region Stuttgart zu finden sind, haben wir Ihnen hier weitere Angebote der Lernplattform zusammengestellt.

Der Q-Guide Region Stuttgart bietet Weiterbildungsverantwortlichen im Automobil- und Maschinenbaubereich Sensibilisierung, Orientierung und Kollaboration im Strukturwandel. Auf der Website q-guide.region-stuttgart.de bündelt er vielfältige Services der 15 Partner des Weiterbildungsverbands Region Stuttgart. Auch im Bereich der strategischen Personalplanung lassen sich konkrete Angebote finden.



Praxisbeispiel

Buday passt seine Anforderungsprofile an die strategischen Ziele an

„Als Geschäftsführer der Buday GmbH setze ich mich seit Längerem damit auseinander, was die Digitalisierung oder der Trend zum nachhaltigen Wirtschaften für unseren Betrieb bedeuten. Dazu gehört auch die Frage, wie wir uns personell aufstellen müssen, um die damit verbundenen Herausforderungen zu meistern.

Wir beliefern die Industrie mit innovativen Selbstklebelösungen und haben in den letzten Jahren unter anderem neue Kund*innen aus der Automobilindustrie gewonnen. Ein Großteil dieser Aufträge wird über digitale Plattformen abgewickelt, was bedeutet, dass fast unsere gesamte Belegschaft zukünftig ein digitales Grundverständnis braucht, um ihre Arbeit zu erledigen. Außerdem sind daraus auch Umweltthemen und verstärkte Dokumentationspflichten erwachsen. Weiterhin haben wir unsere Buchhaltung komplett digitalisiert.

Um die benötigten Kompetenzen und unseren Personalbedarf langfristig sicherzustellen, haben wir eine Funktionsmatrix entwickelt, in der wir alle relevanten Tätigkeiten erfassen und dokumentieren, welche Kenntnisse und Fähigkeiten es dafür braucht. Daran orientieren sich die Anforderungsprofile, wenn wir neue Fachkräfte einstellen oder unsere aktu-

ellen Mitarbeitenden, die oft Quereinsteiger sind, gezielt für eine Position qualifizieren. Im Zuge einer Nachbesetzung denken wir heute generell darüber nach, ob für die jeweilige Position in der Zukunft neue Kompetenzen erforderlich werden.

Bei der Personalplanung schauen wir auf die aktuellen Auftragszahlen, aber auch auf die Strategien des Unternehmens. Wir denken in unterschiedlichen Szenarien und versuchen möglichst vorausschauend zu agieren. Bisher gibt es bei uns noch keine eigenständige Stelle für Personalentwicklung. Wünschen würde ich mir deshalb, externe Sparringspartner*innen zu haben, mit denen wir wichtige strategische Fragestellungen diskutieren könnten – sozusagen ‚Personalentwicklung on demand‘.“

Kontakt

Sven Meinel
Geschäftsführer Buday
Telefon 07033 30 50-11
sven.meinel@buday.com

Buday GmbH
Ferdinand-Porsche-Straße 6
71263 Weil der Stadt
www.buday.com



Dieses und weitere Praxisbeispiele finden Sie auf dem Q-Guide Region Stuttgart unter der Rubrik Wissen.



Alexander Limbach – stock.adobe.com



Neuigkeit

Gutscheinangebot vom Wirtschaftsministerium BW für 2023 weiter ausgebaut

Diese Gutscheine ermöglichen einen niedrighschwelligen Zugang zu einer strategischen Beratung rund um die Transformation der Automobilwirtschaft. Gefördert werden unter anderem Unternehmen mit Fragen zur strategischen Personal- und Qualifizierungsplanung.



Beratung

HWK-Angebot „Personal: Auf die Mitarbeiter kommt es an“

Mit diesem Beratungsangebot der Handwerkskammer Region Stuttgart werden speziell Handwerksbetriebe unterstützt. Im Rahmen der Personaloffensive Handwerk 2025 können in den Beratungsgesprächen alle Fragen rund um das Thema Personal- und Organisationsentwicklung gestellt werden.



q-guide.region-stuttgart.de



Wissen

Kostenfreies IT-Starterset Pythia

Strategische Personalplanung leicht gemacht – mit Instrumenten, die aufeinander aufbauen, bietet Pythia eine praxisorientierte Handlungshilfe speziell für KMU, um in eine vorausschauende Planung einzusteigen.



Q-Lotsen

Ansprechpersonen für den individuellen Austausch

Hinter den Angeboten des Q-Guides stehen 15 Organisationen aus dem Bereich der Weiterbildung und Innovationsförderung der Region Stuttgart. Als Q-Lotsen stehen sie mit Ansprechpersonen auch bei Themen der strategischen Personalentwicklung zur Verfügung.



Q-Guide Region Stuttgart



Kurse

Alles auf einen Blick

In der Region Stuttgart gibt es zahlreiche Kursangebote. Es können unter anderem Lehrgänge, Schulungen und sogar Studiengänge zu allgemeinen Transformationsthemen oder spezifischen Personalentwicklungsthemen gefunden werden.



Förderangebot

Bundesweites Programm „unternehmensWert:Mensch“

Das Programm der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) unterstützt mit passgenauen Beratungsdienstleistungen bei der Entwicklung mitarbeiterorientierter Personalstrategien. Ein erstes Orientierungsgespräch ist kostenlos. Die darauffolgende Prozessberatung kann finanziell gefördert werden.



Veranstaltung

Talente-Forum am 28.06.2023

Wie profitieren KMU von einer strategischen Personalplanung? Darum geht es beim Talente-Forum am 28. Juni. Seien Sie dabei und kommen Sie mit Firmenvertreter*innen sowie einem Experten darüber ins Gespräch, was es braucht, Belegschaften zukunftsfähig aufzustellen.



Praxisbeispiel

Acsys hat die Personalstrategie zur Chefsache erklärt

„Die ACSYS Lasertechnik GmbH fertigt hoch präzise Standard- und Spezialmaschinen im Bereich Lasertechnik und ist in den vergangenen Jahren stark gewachsen. Im Gründungsjahr 2003 waren wir gerade zwölf Mitarbeitende. Als ich 2005 im Unternehmen angefangen habe, waren wir ca. 25 Personen. Heute beschäftigen wir insgesamt 121 Mitarbeitende. Im Laufe der Zeit ist es für uns jedoch immer schwieriger geworden, offene Stellen zu besetzen – der Fachkräftemangel ist heute zum zentralen Wachstumshemmnis geworden.“

Ich bin mittlerweile Teil der Geschäftsführung und habe das Thema Personal zum strategischen Schwerpunkt erklärt. Weil wir am Markt kaum noch geeignete Arbeitskräfte finden, setzen wir vor allem auf das Thema Weiterbildung. Wir haben zwei zentrale Ziele: unsere Belegschaft langfristig an ACSYS zu binden und sie kontinuierlich weiterzuqualifizieren. Leider haben wir die gezielte Personalentwicklung viel zu lange vernachlässigt. Derzeit ist sie eine meiner wichtigsten Aufgaben.

Was mir konkret fehlt, ist ein Überblick über geeignete Qualifizierungsmaßnahmen und ein gutes Netzwerk, damit ich nicht jede Erfahrung selbst machen muss. Der regelmäßige Austausch mit anderen Unternehmen und HR-Fachleuten, beispielsweise über den Praxisnutzen und die Qualität von Weiterbildungsangeboten, wäre für mich äußerst hilfreich.“

Kontakt

Sascha König
Geschäftsführer ACSYS
Telefon 07154 808 75-36
Mobil 0172 394 27 51
s.koenig@acsys.de

ACSYS Lasertechnik GmbH
Leibnizstraße 9
70806 Kornwestheim
www.acsys.de

Talente-Forum zur „Strategischen Personalplanung“

Unternehmen, die ihre Personalressourcen langfristig planen, schaffen sich im Wettbewerb um begehrte Arbeitskräfte bedeutende Vorteile. Sie gewinnen wertvolle Zeit und Handlungsspielräume, um ihre Beschäftigten zu entwickeln und am Arbeitsmarkt erfolgreich zu agieren. Wie insbesondere auch kleine und mittelständische Firmen von einer strategischen Personalplanung profitieren, steht im Mittelpunkt unseres nächsten Talente-Forums.

Am 28. Juni von 10 bis 12 Uhr

laden wir alle Interessierten dazu ein, die Inhalte des aktuellen Magazins zu vertiefen und mit Firmenvertreter*innen sowie einem der renommiertesten deutschen Experten zum Thema darüber ins Gespräch zu kommen, was es braucht, um Belegschaften zukunftsfähig aufzustellen.

Der HUMAN HMN GmbH-Geschäftsführer Benedikt von Kettler hat viele Unternehmen auf ihrem Weg zu einer strategischen Personalplanung begleitet und zum Thema zwei Bücher geschrieben. Welche Erfah-

rungen haben Firmen gemacht, die sich bereits auf dem Weg befinden? Worin liegt ihr Mehrwert in Zeiten ständiger Umbrüche? Wie muss der Prozess gestaltet werden? In seinem Impulsvortrag fasst er wichtige Erkenntnisse aus seiner Arbeit zusammen. Sascha König, Geschäftsführer der Kornwestheimer ACSYS GmbH und der Buday GmbH-Geschäftsführer Sven Meinl aus Weil der Stadt bringen die Firmenpraxis in die Diskussion mit ein. Sie berichten, wie sie die Personalplanung in ihren Betrieben aktuell handhaben und vor welchen Herausforderungen sie stehen,



wenn sie über eine langfristige Personalstrategie nachdenken. Anschließend haben die Teilnehmenden Gelegenheit, Fragen zu stellen und eigene Erfahrungen zu teilen.

Das Forum findet im Gutbrod, Friedrichstraße 10 in Stuttgart, statt. Die Teilnahme ist kostenlos.



Anmeldung bis zum 23. Juni unter:

fachkraefte.region-stuttgart.de/aktuelles/termine/?news_id=12961

Bereits jetzt vormerken: So geht es mit dem Q-Guide Region Stuttgart weiter



Am 13. Juli erwartet Sie beim Thema Weiterbildung ein spannendes Event in der Region Stuttgart: Der Q-Guide Region Stuttgart feiert die Weiterentwicklung seiner Website! Seien Sie bei der Veranstaltung dabei, um mehr darüber zu erfahren, wie Sie der Q-Guide beim Thema Weiterbildung unterstützt, und um mit anderen Firmen sowie Weiterbildungsanbietenden ins Gespräch zu kommen.

Aber das ist noch lange nicht alles: Auch im analogen Bereich erwartet Sie ein besonderes Highlight ...

Interessiert?

Schreiben Sie uns eine Mail an fachkraefte@region-stuttgart.de mit dem Stichwort „Go-live Q-Guide“, damit Sie alle Neuigkeiten zur Veranstaltung erfahren.

Impressum

Die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) ist zentrale Ansprechpartnerin für Investierende und Unternehmen in der Stadt Stuttgart und in den fünf umliegenden Landkreisen bei allen standortrelevanten Fragen. Dabei arbeitet die WRS intensiv mit den Wirtschaftsfördernden der 179 Kommunen und der fünf Kreise der Region zusammen. Einer der Schwerpunkte ihrer Arbeit ist es, die regionalen Unternehmen bei der Fachkräftesicherung zu unterstützen.

wrs.region-stuttgart.de

Herausgeberin

Wirtschaftsförderung
Region Stuttgart GmbH (WRS)
Friedrichstraße 10
70174 Stuttgart

Geschäftsführer
Dr. Walter Rogg
wrs.region-stuttgart.de

fachkraefte.region-stuttgart.de

Redaktionelle

Gesamtverantwortung

Dr. Sabine Stützle-Leinmüller
Telefon 0711 228 35-42
sabine.stuetzle@region-stuttgart.de

Redaktion
Jacqueline Bader
Telefon 0711 228 35-51
jacqueline.bader@region-stuttgart.de

Autorin
Monika Nill
Telefon 0711 60 19 39-05
monikanill@t-online.de

Gestaltung
www.projektgruppe.de

Abonnement/Abbestellung

fachkraefte.region-stuttgart.de/aktuelles/talente
Bezug wahlweise per Post oder als PDF-Dokument per E-Mail

Gedruckt auf Papier mit FSC-Zertifizierungssiegel
www.fsc.org



**Wirtschaftsförderung
Region Stuttgart**