

PERSONALPLANUNG: STRATEGISCH MITBESTIMMEN UND NUTZEN

Mit dem Thema Personalplanung sind beinahe alle arbeitspolitischen Themen verknüpft. Nur wer den demografischen Wandels und den daraus resultierenden steigenden Fachkräftebedarf, die Schaffung alters- und altersgerechter Arbeitsplätze, die Organisation von Wissenstransfer und Kompetenzerhalt wie z. B. mit altersgemischten Teams und auch die Personalentwicklung mitdenkt, kann erfolgreich strategische Personalplanung betreiben und so einen substantiellen Beitrag zur Standortsicherung leisten. So kann Personalplanung – richtig genutzt – unterstützen, die Interessen der Beschäftigten besser mit den wirtschaftlichen Anforderungen des Unternehmens bzw. Betriebes in Übereinstimmung zu bringen. Eine Versachlichung und Versteigerung der Personalpolitik sollte zur Lösung teils unvermeidlicher betrieblicher Konflikte aufgrund der unterschiedlichen Interessenlagen führen.

DEMOGRAFIE UND PERSONALPLANUNG

Und der Handlungsdruck auf beide Betriebsparteien sich der Thematik langfristig zu widmen, nimmt durch den demografischen Wandel vielerorts zu. Um einen ersten Eindruck von der Altersstruktur im eigenen Betrieb zu bekommen, bietet sich das Analyse-Tool technischen Beratungsstelle an: <http://kompass.demobib.de/Wizard/Wizard.aspx>

In der neu erschienenen Broschüre „Personalplanung“ aus der in der Reihe „Gute Arbeit – Wir regeln das“, werden konkrete praktische Beispiele und Handlungshilfen zu jedem Feld beschrieben. Dazu gibt es viele nützliche Tipps für Betriebsräte die dabei unterstützen, auf Augenhöhe mit der Arbeitgeberseite Personalplanung zu diskutieren. Weitere nützliche Informationen liefert der INQA-Check „Personalplanung“, der vor allem als Einstieg in die komplizierte Materie sehr gut geeignet ist. So können Schwachstellen der eigenen Planung entdeckt und erste Lösungsschritte angegangen werden:

CHECK: STRATEGISCHE PERSONALPLANUNG

Selbstbewertung zur Unterstützung einer strategischen Personalplanung

1. Planung heute und in Zukunft
(X Jahre Planungshorizont)

Informationen über den Personalbestand heute
(Anzahl Mitarbeiter/innen)

-  Dringender Handlungsbedarf
-  Handlungsbedarf
-  Zurzeit kein Handlungsbedarf

www.personalplanung.inqa-check.de

DIE GRUNDLAGE FÜR GUTE ARBEIT

Die Entwicklung von Lösungen erfolgt im Dialog zwischen Betriebsräten und Beschäftigten. Das ist die Ausgangslage, um Maßnahmen für Gute Arbeit zu entwickeln, die dann Stück für Stück umgesetzt werden.

Bei der Gestaltung entsprechender Maßnahmen ist es unser Ziel, Ihre Anforderungen einzubeziehen und gleichzeitig einen Rahmen zu schaffen, der Sie vor Überlastung schützt.

Die Basis dafür ist die Beteiligung der Beschäftigten als „Expertinnen und Experten in eigener Sache“. Schließlich kennen Sie die Stellschrauben, an denen gedreht werden muss, am besten. Sie wissen, welchen Änderungsbedarf Sie bei der Arbeitszeit haben und welche Punkte in Ihrem Betrieb noch geregelt werden müssen. Sprechen Sie mit Ihrem Betriebsrat und der IG BCE.

Um zukünftig für Gute Arbeit stark zu sein, ist Ihr Beitrag wichtig. Unterstützen Sie den Einsatz für Gute Arbeit mit Ihrer Mitgliedschaft in der IG BCE oder sprechen Sie uns an.

Mehr Informationen: www.gute-arbeit.igbce.de
Kontakt: abt.arbeitspolitik@igbce.de



HERAUSGEBERIN:

IG BCE – VB 3, Abteilung Arbeitspolitik
Königsworther Platz 6, D-30167 Hannover

V.i.S.d.P.: Ralf Sikorski
Redaktion: Philipp Martens
Kontakt: abt.arbeitspolitik@igbce.de
Internet: www.gute-arbeit.igbce.de



PERSONALPLANUNG

Strategisch Mitbestimmen



„KÖNIGSDISZIPLIN“ DES PERSONALMANAGEMENTS

Das Thema Personalplanung sollte in jedem Betrieb, ob klein oder groß, eine zentrale Rolle in allen Managementprozessen einnehmen. Denn durch die richtige Weichenstellung kann rechtzeitig dem steigenden Fachkräftebedarf entgegen getreten und der immer stärker werdende demografische Wandel aktiv gestaltet werden. Für unsere Betriebsräte liegt hierin die Chance, auf strategische Entscheidungen hinzuwirken und seltener als Brandlöscher fungieren zu müssen.

Neben den alltäglichen Herausforderungen der gewerkschaftlichen und betrieblichen Interessenvertretungen müssen diese auch strategische Aufgabenfelder im Blick behalten. Aktive und vorausschauende Arbeit an langfristigen Themen ist die Grundlage für Betriebsräte, damit sie „Guter Arbeit“ gerecht werden können. Die hierfür nötigen Informationen und Beispielfälle sind dabei nicht immer leicht zugänglich. Die IG BCE leistet deshalb Vorort und mit umfangreichen Informationsmaterial wichtige Unterstützung in den Betrieben.

FACHKRÄFTEBEDARF MANAGEN

Das Modell, mit Personalplanung vor allem die kurzfristige Senkung der Personalkosten durch den Einsatz von Leiharbeiterinnen und Leiharbeitern sowie Werkverträgen zu verstehen, trägt nicht länger. Firmen müssen auf den steigenden Fachkräftebedarf reagieren. Betriebsräte können allein über ihr ausgedehntes Informationsrecht die richtigen Entscheidungen anstoßen. Von ihrer konkreten praktischen Gestaltung hängen Beschäftigung und der Erfolg des Unternehmens ab. Betriebsräte sollen auf Augenhöhe mit der Arbeitgeberseite die Personalplanung im Betrieb gestalten. Hierzu ist es hilfreich, alle Felder der Personalplanung zu betrachten:



Quelle: in Anlehnung an: Oechler/Strohmeier 1994, S. 2.

PERSONALBEDARFSPLANUNG

Beispielhaft sei hier das Feld der Personalbedarfsplanung genannt: Die Personalbedarfsplanung ist Ausgangspunkt jeder Personalplanung. Sie versucht zu ermitteln, wie viele Arbeitskräfte wann und wo insgesamt benötigt werden und welche Qualifikationen sie aufweisen müssen.

Diese Informationen sind für eine vorausschauende, aktive Betriebsratsarbeit von erheblicher Bedeutung. Nach § 92 Abs. 1 BetrVG hat der Arbeitgeber den Betriebsrat über die Personalplanung, insbesondere über den gegenwärtigen und künftigen Personalbedarf sowie über die sich daraus ergebenden personellen Maßnahmen und Maßnahmen der Berufsbildung rechtzeitig und umfassend zu unterrichten.

Wichtig ist, die Ergebnisse der Planung nachvollziehen zu können. Ergibt die Personalbedarfsrechnung z. B. einen Mehrbedarf und wird dieser nicht durch entsprechende Einstellungen befriedigt, dann sind regelmäßig Leistungsverdichtung und Mehrarbeit die Folge.

ABB. 2: ERMITTLUNG DES PERSONALBEDARFS



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an RKW, S.88

PERSONALPLANUNG KONKRET - WIE GEHT ES LOS?

Als erstes heißt es, die relevanten Personalplanungsdaten regelmäßig anzufordern und auszuwerten. Der Betriebsrat muss eine eigene Definition und Zielmarken setzen, wie bedarfsorientierte und betriebswirtschaftlich nachhaltige Personalplanung und -entwicklung aussehen soll.

Themen, wie Beschäftigungs- und Standortsicherung, Leiharbeit, Fachkräftemangel, altersgerechte Arbeitsplätze, gerechte Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten sollten darin aufgegriffen werden. Der Betriebsrat entwickelt sich damit auch deutlich stärker zu einem voraus-schauenden und konstruktiven Gestalter und agiert nicht mehr nur als „soziale Feuerwehr“ für bestimmte Einzelfälle.

Um aus der passiven Rolle heraus in die aktive und mitgestaltende Position zu gelangen, können die Betriebsräte auf umfangreiche Rechte zu Information und Beratung aus dem Betriebsverfassungsgesetz zurückgreifen.

Der Arbeitgeber muss umfassend über:

- gegenwärtigen und künftigen Personalbedarf,
- sich daraus ergebenden personellen Maßnahmen und Maßnahmen der Berufsbildung und
- auch auf wirtschaftliche Informationen aus diesen Teilbereichen erstrecken, wie z. B. Produktions-, Absatz- und Investitionsplanung.

SYSTEMATISCHER PLANUNGS- & STEUERUNGSABLAUF BETRIEBLICHER PERSONALENTWICKLUNG



Quelle: HBS, Hartmut Klein-Schneider, Nr. 47, Personalplanung