



Für die Zukunft gerüstet sein:

FUTURE WORKFORCE PLANNING

Jedes Unternehmen hat letztlich nur ein einziges Ziel, möglichst erfolgreich zu sein. Was „Erfolg“ bedeutet, ist natürlich höchst individuell - wenngleich dies für die meisten börsennotierten Unternehmen letztlich doch sehr „übersichtlich“ definiert ist! Umsatz ohne Gewinn kann nicht das Ziel sein. Umsatz mit Verlusten (z.B. die momentan kommunizierte facebook-Strategie) geht nicht lange gut.

Einheitlich wird in Zukunft aber die Antwort auf die Frage sein, was die größte unternehmerische Herausforderung darstellt und welcher Faktor den größten Einfluss auf den Unternehmenserfolg hat.

Der Mensch, beziehungsweise die immer rarer werdende „Ressource“ Mensch!

Früher noch im Überfluss vorhanden, beliebig austauschbar und oft der „hire-and-fire-Politik“ unterliegend, wird sie plötzlich zum heiß umkämpften Gut: nicht mehr genug davon, nicht mehr (spezifisch) qualifiziert genug und – nicht zuletzt – nicht mehr beliebig „verwaltbar“.

Denn die Ressource stellt plötzlich selbst höhere Ansprüche (an das Unternehmen) und entscheidet dann, wann, wie und wo sie arbeiten will. Der Personalmarkt wird zum klassischen Käufermarkt. Die Kandidaten entscheiden... Nicht die Unternehmen. Diese bewerben sich jetzt. Das erfordert ein gewaltiges Umdenken. Es zählen jetzt

die gleichen Mechanismen, wie im Verkauf. Nicht nur der Kunde will gehegt und gepflegt sein, sondern nun auch die Mitarbeiter. Zukünftige wie auch aktuelle...

Aus diesem Grund reicht es in Zukunft nicht mehr, das Thema „Personal“ als Randthema bzw. Schönwetterthema zu betrachten, über das man auch mal aus strategischer Sicht reden kann – wenn Zeit ist. Unternehmen müssen erkennen, dass HR ein fester Bestandteil der Unternehmensstrategie sein wird, denn ohne eine strategische, ganzheitliche und zukunftsgerichtete Personalarbeit kann und wird ein Unternehmen nicht mehr (lange) erfolgreich sein. Heute mag man damit bei Börsenanalysten punkten können, wenn man Personalkosten einspart. In Zukunft wird es wohl stärker bewertet werden, wieviel geeignetes Personal zur Verfügung steht, um überhaupt Wachstum/Umsatz/Gewinn generieren zu können.

Hierbei geht es also nicht mehr darum, die Ressource Mensch mit schicken Social Media Aktivitäten für sich zu gewinnen oder zu versuchen, die „High Potentials“ (wer auch immer das in Zukunft ist) durch aufwändige Programme zu binden.

Es geht um viel mehr! Und daher ist die Future Workforce Planning die Lösung!

Was verstehen wir unter Future Workforce Planning?

Mit Future Workforce Planning meinen wir weit mehr als die klassische, operative und strategische Personal(bedarfs-)planung; wobei die strategische schon in eine gute Richtung geht, häufig aber immer noch nicht ganzheitlich genug ist und dann aber die Zukunftstrends nicht berücksichtigt. Die Ansätze hören in aller Regel zu früh auf, setzen zu kurz an oder gehen an der Ganzheitlichkeit vorbei.

Klar: HR-Strategie war bisher fast nur ein Kosteneinsparungsthema...

Future Workforce Planning ist für uns fester Bestandteil der Unternehmensstrategie und entscheidende Einflussgröße für den Unternehmenserfolg: Ausgehend von der Unternehmensstrategie ist es wichtig, Ihre Strategie in konkrete Anforderungen an Ihre Future Workforce zu übersetzen – und hierbei die Trends zu berücksichtigen. Hierfür gilt: zukunftsgerichtet, ganzheitlich (systemisch), proaktiv und integriert! Nur so lassen sich Synergien heben.

Die zentrale Frage ist also: Welche Workforce brauchen Sie, um in Zukunft erfolgreich zu sein?

Um diese Frage zu beantworten gilt es, einen differenziert(er)en Blick in die individuelle Zukunft des Unternehmens zu richten: Wie sehen Ihre Jobs in Zukunft aus? Wie flexibel soll, kann und muss welcher Job sein? Was sind die Erfolgskriterien jedes Jobs? Welche Arbeitsmodelle benötigen Sie, um Ihre unternehmerischen Herausforderungen zu meistern? Welchen Bedürfnissen muss Ihrer Workforce Rechnung tragen? Fragen, die en bloc gelöst und abgearbeitet werden müssen.

Welche Arbeitsethik passt zu Ihren Unternehmenszielen? Was für „Mitarbeitertypen“ bzw. Arbeitspersönlichkeiten brauchen – und wollen – Sie in Ihrer zukünftigen Workforce? Sind es die, die ihrer Arbeit klassisch von „9 to 5“ nachgehen, sind es die, die nach Selbstverwirklichung und Sinnhaftigkeit streben, die Work-Life-Balance zum Ziel haben oder benötigen Sie die klassisch Karriere- oder Geldorientierten Mitarbeiter?

Kurz: wie muss – und soll – das Zukunfts-Profil Ihrer Future-Workforce aussehen?

Neben Ihrer eigenen Strategie ist es im nächsten Schritt wichtig, über den Tellerrand des eigenen Unternehmens hinauszublicken:

Welche übergreifenden Trends lassen sich in Bezug auf die Workforce der Zukunft ausmachen und welche werden für

Sie davon wichtig?

Was ist z.B. mit der sagenumwobenen Generation Y – sprich welchen Einfluss hat sie bei der Betrachtung einer zukünftigen Workforce?

Was muss man bezüglich des Demographischen Wandels berücksichtigen – und was bedeutet der Trend der Individualisierung für meine Planung?

Das Bild der Future Workforce wird nun klarer – jetzt gilt es, die aktuelle IST Workforce zu analysieren:

Wie sieht das Profil unserer IST Workforce aus?

- Welche Kompetenzen, Typen und Arbeitspersönlichkeiten haben wir wie verteilt an Bord?
- Welche Arbeits-Generationen und Ethiken finden sich bei uns?
- Ist unsere IST Workforce gut aufgestellt?
- Wie sehen unsere Job-Profile heute aus und passen diese zu den Herausforderungen der Zukunft?
- Welche Rollen sind heute wie flexibel – und was sind die Erfolgskriterien jeder Rolle?
- Und ganz wichtig: Welche versteckte Voraussetzungen und Abhängigkeiten hängen an all diesen Modellen?

Dies sind nur einige wenige Fragen und Aspekte, die es im Rahmen des Future Workforce Plannings zu beachten gilt.

Wenn Sie in diesen Themenbereichen mit uns zusammenarbeiten möchten, gibt es verschiedene Möglichkeiten. Mit unseren Checks finden wir z.B. gemeinsam heraus, wo Ihre Workforce heute steht; definieren den status quo. Sehen Sie es einfach als systemische Reifegradanalyse an. Ihre bestehenden internen Tools und Analysen können und sollen natürlich auch hierfür genutzt werden – wir ergänzen sie um das, was noch fehlt und erarbeiten mit Ihnen gemeinsam Ihr individuelles SOLL-Profil. Es soll also das Rad nicht neu erfunden werden, ein neues Konzept über alles gestülpt werden sondern auf Bewährtem aufgebaut werden. Es nur weiterentwickeln. Ihre Individualität gewahrt bleiben. Denn DIE soll letztlich nach Außen an Bewerber „verkauft“ werden. Das ist Ihr Bild – Ihr Image!

Zwei Profile liegen dann vor: das aktuelle IST- sowie das SOLL-Profil für die Zukunft. Im Rahmen einer GAP-Analyse identifizieren wir gemeinsam mit Ihnen, wo Handlungsbedarf besteht auf dem Weg in die Zukunft. Die Action-

Points können höchst unterschiedlich sein – entscheidend ist, dass Sie am Ende einen konkreten (Umsetzungs-)Plan haben, wie Sie Ihr Unternehmen in eine erfolgreichere Arbeitswelt der Zukunft führen können – so, wie es zu Ihnen – dem Unternehmen und den arbeitenden Menschen darin - passt!

Die individuellen Ergebnisse können (und werden) Einfluss auf Ihre Unternehmensstrategie der Zukunft haben und Sie können z.B. auf Basis des systematischen Future Workforce Plannings Ihre ganzheitliche Talent Management Strategie aufbauen. Die Ergebnisse werden Ihnen wichtige Impulse für die Betrachtung des gesamten Talent Lifecycles Ihrer

Workforce geben. Und zwar vom Erstkontakt über die Rekrutierung und das On-Boarding, die Karriereplanung, das Performance Management, die Weiterbildung und Entwicklung bis hin zum Austritt eines Mitarbeiters. Zudem umfasst Future Workforce Planning weitere zentrale Aspekte wie beispielsweise die Arbeitsplatz- und Arbeitszeitgestaltung. Die Ergebnisse können auch Basis für bspw. die Social Media Strategie sein:

Wenn ich für mein Unternehmen gar keine Vertreter der Generation Y benötige – warum dann viel Zeit und Geld verschwenden, welche ich zielgerichteter nutzen könnte, um meine wahre Zielgruppe zu erreichen?

Wie ist das konkrete Vorgehen?

Ein Grundmodell des Future Workforce Plannings kann wie folgt aussehen:

- Unternehmensziele und –strategie (auch für die Zukunft) definieren
- Übersetzung in Future Workforce Needs
- Über den Tellerrand schauen: Analyse von Future Trends wie z.B. Individualisierung, Flexibilisierung, Womanization, Einsatz älterer Fachkräfte etc.
- Der status quo/das hier und jetzt - die IST Analyse: das aktuelle Workforce Profil (z.B. Arbeitspersönlichkeiten, Lebensphasen der Mitarbeiter, Arbeitsethik, Job Profile, Flexibilisierungsgrad etc.)
- Nach vorne schauen - SOLL-Definition: das Future Workforce Profil
- Den Weg erkennen: GAP-Analyse
- Die Zukunft gestalten: Strategien und Maßnahmen hin zum Future Workforce Profil (z.B. Future Talent Management, Future Recruiting, Future Workplace, Future Culture etc.)

Viel zu viel Aufwand???

Ein ganz klares und kurzes NEIN!

Wer seine Workforce nicht strategisch ausrichtet, wird in Zukunft schlicht nur eingeschränkten oder gar keinen Zugriff mehr auf die zentrale Ressource – den Menschen – haben. Sie nicht einfach „einkaufen“ können, sie nicht „verwalten“, sie nicht binden und schon gar nicht effizient für den Unternehmenserfolg nutzen können.

Und auch ein anderer Aspekt ist wichtig wenn man eine Frage beantwortet: Was passiert mit knappen Ressourcen am Markt wenn viele darum buhlen? – Sie werden teurer!

In der Beschaffung (Akquise), im Unterhalt (Gehalt) und amortisieren sich daher auch erst viel später (Lifecycle)...

Da hilft die beste Unternehmensstrategie, der coolste Social Media Auftritt und die schönste Hochglanzbroschüre leider auch nichts mehr, wenn es am Thema vorbeigeht.

Future Workforce Planning etablieren heißt den zukünftigen Erfolg zumindest wahrscheinlicher machen, wenn nicht gar erst möglich zu machen.