



fact sheet

Personalbetreuung

Funktionsbereich: Personal

Handlungsfeld: Service- und dienstleistungsorientiertes
Personalmanagement

Juni 2016

1 Kurzbeschreibung

In der wissensbasierten Arbeitswelt außeruniversitärer Forschungseinrichtungen stellen die Mitarbeitenden einen zentralen Wert dar. Das Wissen, die Flexibilität, die Fachkompetenz und die Innovationsfähigkeit der Beschäftigten sind die Grundsteine für innovative Forschungsleistungen. Eine serviceorientierte Personalbetreuung trägt zum Wohlbefinden der Mitarbeitenden bei und unterstützt sie hinsichtlich persönlichem und organisationsbezogenem Erfolg. Nur durch die wissenschaftlichen Leistungen der Mitarbeitenden können außeruniversitäre Forschungseinrichtungen ihre wissenschaftliche Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit erhalten und verbessern. Um sich um ihre eigentliche Arbeitsaufgabe kümmern zu können, brauchen sie stimmige Rahmenbedingungen. Um eine lebensphasenorientierte Begleitung umzusetzen und den Bedürfnissen der Mitarbeitenden gerecht zu werden, sind sowohl organisationsbezogene Regelungen als auch individuelle Freiräume in einer zukunftsorientierten Personalbetreuung notwendig.

2 Zuständigkeiten

Die Zuständigkeit für das Themenfeld Personalbetreuung obliegt auf operativer Ebene in erster Linie den Personalerinnen und Personalern.

3 Relevanz für eine Nachhaltige Entwicklung

Gesetzlichen und behördlichen Veranlassungen sowie Erfordernissen aufgrund von Änderungen der Entgeltordnung ist auf Ebene der externen Anforderungen – auch internationalen – ebenso Rechnung zu tragen, wie den innerbetrieblichen Bedürfnissen der strategischen Führung, der Personalleitung sowie den Wünschen und Anforderungen der Mitarbeitenden. Die Personalbetreuung steht im Spannungsfeld zwischen Einhaltung gesetzlicher Anforderungen und Regelungen und der Servicefunktion für die Bedürfnisse der Beschäftigten. Zum einen tragen spezifische Aufgaben und das inspirierende Forschungs- und Arbeitsumfeld, zum anderen die wertschätzende Führung zur Arbeitgeberattraktivität und zur Arbeitsmotivation bei. Darüber hinaus können auch attraktive Vergütungsmodelle zum Halten und Gewinnen von Mitarbeitenden beitragen.

Die Berücksichtigung von Individualität und Wertschätzung in der Personalbetreuung, die zielgruppen- und personenspezifische Maßnahmen einsetzt, ist ein bedeutsamer Aspekt der Mitarbeiterbindung. Wertgeschätzte und lebensphasenbegleitete Mitarbeitende können eine stärkere Bindung an die Forschungseinrichtung entwickeln und tragen dazu bei, die Attraktivität der Forschungseinrichtung nach innen und nach außen zu stärken.

4 Herausforderungen für Forschungsorganisationen

Der Alltag außeruniversitärer Forschungseinrichtung ist von einer großen Dynamik geprägt, die sich auch in der Personalbesetzung widerspiegelt. Eine Herausforderung für die Personalbetreuung ist es, dieser Dynamik gewachsen zu sein und durch effektive administrative Prozesse flexibel auf die Veränderungen interner und externer Anforderungen reagieren zu können. Zur Bewältigung dieser Herausforderung können workflowbasierte HR-IT-Systeme eingesetzt werden, die sowohl Personaler und Personalerinnen in der Personalbetreuung bei der operativen Arbeit unterstützen als auch Mitarbeitenden in Form von Self-Services freien Zugang zu wichtigen Daten (wie beispielsweise Gehaltsabrechnungen) sicherstellen. Eine weitere Herausforderung in der Personalbetreuung ist es, deren Service- und Dienstleistungscharakter zu stärken und für die Mitarbeitenden als Partner auf Augenhöhe für die Beantwortung von tariflichen und arbeitsrechtlichen Fragestellungen – national und international – sowie für die Beratung im Hinblick auf Versorgungsangelegenheiten zur Seite zu stehen. Im Bereich der Vergütung stehen die Forschungseinrichtungen vor der Herausforderung, konkurrenzfähig mit Industrieunternehmen, Hochschullandschaft und internationalen Arbeitgebern zu bleiben.

5 Inhaltliche Schwerpunkte

Leitgedanke ist das Bild einer Personalbetreuung als Service- und Dienstleister für die Mitarbeitenden der Forschungsorganisation. Sie sorgt unter Berücksichtigung unterschiedlicher Interessen und Bedürfnisse für einen reibungslosen Ablauf und bildet alle personalwirtschaftlichen Fragestellungen des Mitarbeiter-Lifecycles ab, von der Gewinnung bis zum Ausscheiden, von der Erstellung der Arbeitsverträge bis zur Gehaltsabrechnung.

Die Personalbetreuung nimmt in außeruniversitären Forschungseinrichtungen die Funktion der Beratung, Information und Unterstützung der gesamten Forschungsorganisation und deren einzelner Einrichtung ein.

Auf dem Gebiet der arbeits- und vertragsrechtlichen Fragestellungen sind dies insbesondere die Beratung in tariflichen Fragen, die Hilfestellung bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden, die administrative Umsetzung personeller Einzelmaßnahmen sowie die Optimierung von Personalprozessen. Die Dienstleistungen der Personalbetreuung beziehen sich außerdem auf die Themen des Sozialversicherungs-, Steuer-, und Zusatzversicherungsrechts auch im internationalen Kontext sowie auf die Durchführung der Gehaltsabrechnung. Die Forschungseinrichtungen verfügen über unterschiedliche Möglichkeiten in Sachen Vergütung. Neben dem tarifvertraglich vereinbarten Gehalt nach den Regelungen des öffentlichen Dienstes bestehen Möglichkeiten der variablen Vergütung. Diese basiert auf den besonderen Ermächtigungen der Zuwendungsgeber sowie auf dem Wissenschaftsfreiheitsgesetz. Diese Kombination kann zu durchaus interessanten Zielgehalten führen, die die Attraktivität der Forschungseinrichtung als Arbeitgeber steigern kann. Durch variables Leistungsentgelt können sich Forschungseinrichtungen dem internationalen Wettbewerb und der Privatwirtschaft vergleichbar stellen.

Im Bereich der sozialen Sicherheit beschäftigt sich die Personalbetreuung mit den Themen der betrieblichen Altersvorsorge, des betrieblichen Eingliederungsmanagements, des Schwerbehindertenrechts, der Beihilfefestsetzung sowie mit der Vereinbarung von Vorruhestandsmodellen. Ebenso zählt die ärztliche Untersuchung, Erwerbsminderung und die betriebliche Sozialarbeit zu Tätigkeitsfeldern der Per-

sonalbetreuung. Es wird deutlich, dass das aufgezeigte Themenspektrum genauso vielfältig ist wie die unterschiedlichen Mitarbeitenden, die ihre Dienstleistungen in Anspruch nehmen.

6 Umsetzung

Strategische Einbindung und Wertschätzung von Personalbetreuung

Die Personalbetreuung ist ein verbindendes Glied bei der Erfüllung unterschiedlicher Aufgaben des Personalmanagements. Personalbetreuung ist umfassend und eine strategische Einbindung verleiht ihr Wertschätzung.

Konzept der Personalbetreuung

Konzepte zur Personalbetreuung gewährleisten eine lebensphasenorientierte Begleitung der Mitarbeitenden. Das Konzept stellt idealerweise die Service- und Dienstleistungsorientierung der Personalbetreuung in den Vordergrund.

Entwicklung fachlicher Expertise in der Personalbetreuung

Personalerinnen und Personaler sind Leistungsträger in der operativen Personalarbeit. Sie betreuen und pflegen administrativ und organisatorisch höchst komplexe Themenbereiche. Für die professionelle Handhabung und Umsetzung der komplexen Arbeitsaufgaben ist häufig eine ausgeprägte Expertise notwendig.

Dementsprechend ist eine kontinuierliche Schulung und Weiterentwicklung sowohl in tariflichen als auch in gesetzlichen und organisatorischen Fragestellungen der Mitarbeitenden in der Personalbetreuung wichtig. Darüber hinaus sind aber auch Soft Skills wie Kommunikationsfähigkeit, Serviceorientierung und Konfliktfähigkeit zu entwickeln.

Einführung eines HR-IT-Systems

Workflowbasierte HR-IT-Systeme unterstützen sowohl die Personalerinnen und Personaler bei ihrer operativen Arbeit, ermöglichen aber auch gleichzeitig einen freien und selbstbestimmten Zugang für die Mitarbeitenden über Self-Services an wichtige Daten.

7 Instrumente

- Regelmäßige Qualifizierung der Personaler/innen sowohl in tariflichen als auch in gesetzlichen und organisatorischen Fragestellungen – national und international – sowie in soft skills, Entwicklung von Leitlinien zur Entfristung und Umgang mit Befristung
- Einsatz von Fringe Benefits, diese Sachleistungen orientieren sich an strategischen Initiativen der Forschungseinrichtung
- Variable Vergütung durch z. B. Zulagen oder Prämien
- Etablierung eines Kompetenzzentrums: Hier werden tarifliche und arbeitsrechtliche Fragestellungen beantwortet und Mitarbeitende wie Personalerinnen und Personaler bei Versorgungsangelegenheiten beraten
- Qualifizierung der Fach- und Führungskräfte sowie der Sicherheitsexperten in Fragen des Gesundheitsmanagements

8 Praxisbeispiel

8.1 Fraunhofer-Gesellschaft

Neben der Vergütung nach dem Tarifvertrag öffentlicher Dienst setzt z. B. Fraunhofer zudem auf eine variable Vergütung, die das Gehalt durchaus interessant machen kann. Hierbei erhalten Mitarbeitende nicht nur das Festgehalt, das tarifvertraglich festgelegt ist, sondern darüber hinaus auch ein variables Leistungsentgelt. Wie hoch dieses Entgelt ist, hängt zum einen von der individuellen Leistung der Mitarbeitenden ab, zum anderen vom Erfolg des jeweiligen Fraunhofer-Instituts. Die nachfolgende Broschüre (Link) macht die Möglichkeiten der variablen Vergütung transparent:

<https://www.fraunhofer.de/content/dam/zv/de/ueberfraunhofer/Personalpolitik/Variable%20Verg%C3%B4tung.pdf>

9 Weiterführende Literatur

Deutsche Gesellschaft für Personalführung (Hrsg.): Integriertes Personalmanagement,- Prozesse und professionelle Standards (DGFP PraxisEdition), Bielefeld, 2012