

Dr. Thomas Behrens
Kanzler der Universität Greifswald

Von der Personalverwaltung zum Personalmanagement

Innovatorische Personalverwaltung in Hochschulen
HIS Hannover 28. Juni 2006

Inhaltsübersicht

- Vorstellung und Entwicklung der Universität Greifswald
- Personalkonzept 2004 (M-V)
 - Regelwerk des PeM
 - Beispielsfälle herkömmlicher Personalplanung
- Rahmenbedingungen der Personalverwaltung
- Weiterentwicklung zum Personalmanagement
- Vergleich mit anderen Verwaltungen; Vergleich zu Unternehmen
- Ausblick

Universität Greifswald

- Theologische Fakultät
 - Rechts- und staatswissenschaftliche Fakultät
 - Philosophische Fakultät
 - Mathematisch-Naturwissenschaftliche Fakultät
 - Medizinische Fakultät
-
- Haushalt 2006 49,85 Mio € (Medizin 36 Mio. €)
 - Drittmittel 2004: 21,3 Mio €, 1998 9,7 Mio.€
 - 4 Sonderforschungsbereiche

Personalkonzept 2004 (vom Sept. 2005)

- Abbau von ca.10.000 Stellen (davon fast 5.200 in der Verwaltung (ohne Lehrer))
- Freie Stellen werden grds. nur mit unbefristet beschäftigten Landesbediensteten nach besetzt
- Qualifizierungsmaßnahmen
- Bewerber von außerhalb nur in Ausnahmefällen
- Nachwuchskräfte werden in (extrem) begrenztem Umfang eingestellt
- Anreize für vorzeitiges Ausscheiden

Auswirkungen des Personalkonzeptes auf den Hochschulbereich

- Stellenbestand 2004 im Land 3.347 Stellen
 - Zu erreichen Ende 2009 3.047 Stellen
 - Zu erreichen Mitte 2012 2.947 Stellen
 - Zu erreichen Mitte 2015 2.847 Stellen
 - Zu erreichen Mitte 2017 2.747 Stellen
-
- Geplanter Stellenabbau 600 Stellen wird realisiert durch Zielvereinbarungen/Zielvorgaben (gesetzlich geregelt durch Änderung des LHG M-V)

Auswirkungen auf die Universität Greifswald

- Budgetierung auf Fakultäten und Verwaltung (einschl. Bibliothek und Rechenzentrum)
- (weitestgehende) Aufgabe der Lehrerbildung
- Einstellung von Studiengängen
- Straffung der Verwaltung
- Dezentralisierung der Verwaltung

Beispielsfälle des PeM

(vier von ganz vielen)

- Vom ZPA Greifswald an andere Universität
- Fünfsprachige habilitierte MAin im Auslandsamt
- Begabter Hochschulcontroller
- Bleibezusage für den Professor
(Aufstockung der halben Sekretärin)

Aktuelles Organigramm

Auswirkungen des Paradigmenwechsels auf die Personalverwaltung

- Von der Input-Steuerung zur Output-Orientierung
- Abkehr vom Bürokratiemodell
- Serviceeinrichtung Hochschulverwaltung

Neudefinition der Aufgaben einer Personalverwaltung

- Stellenpläne
- Herkömmliche Karrierewege
- Wachstum der Hochschulen
- Auf- und Ausbau der HS-Verwaltungen
- Klare Aufgabenzuweisung
- Globalhaushalt
- Wegfall von Stellenplänen
- Renaissance der Hochschulplanung
- Budgetkürzungen
- Aufgabenzuwachs
- „Digitalisierung“ der Hochschulverwaltung

Abkehr vom Bürokratiemodell

- Hierarchie
- Arbeitsteilung
- Sachbearbeiterprinzip
- Fachqualifikation
- Regelsteuerung
- Gleichheit
- Flache Organisation
- Teamwork
- Projektmanagement
- Fachgeneralist(in)
- Zielvereinbarung/Zielvorgaben
- Wirksamkeit

Aufgabenentwicklung im Personalbereich

- Vom Stellenplan zur
Personalkostenbewirtschaftung
- W-Besoldung
- Neues Tarifrecht
- Neue Arbeitszeitmodelle
- Befristungswesen - Projektarbeit

Konsequenzen aus Aufgabenzuwachs

- Projektgruppenbildung/-arbeit
- Dezentralisierung
- Delegation
- Stärkung der Eigenverantwortlichkeit
- Neue Qualifikationsprofile

Aufgaben eines Personalmanagements

- Neue Qualifikationsprofile
 - Juristenmonopol
 - Oberinspektor „alter Art“
 - Fachpersonal für neue Aufgaben (Controlling, Berichtswesen, Evaluation, Marketing, Arbeitssicherheit u.a.)
- Personalentwicklung
- Personalcontrolling
- Personalführung

Personalentwicklung

- **Definition:** alle systematisch gestalteten Prozesse, die das Leistungs- und Lernpotential von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erkennen und in Abstimmung mit dem Verwaltungsbedarf verwendungs- und entwicklungsbezogen fördern
- Verantwortlichkeiten
- Instrumente der PE

Instrumente der PE

- Fort- und Weiterbildung
- Beurteilungswesen
- Mitarbeitergespräche
- Zielvereinbarungen
- Einzelaspekte

Andere Verwaltungen/ privatwirtschaftliche Unternehmen

- Besonderheit der Hochschulverwaltungen
- Späte Notwendigkeit zum Personalmanagement
 - Beispiel Fort- und Weiterbildung
- Starres Beamtenrecht/Tarifrecht
- Spezielle Lösungen

Nochmals: spezielle Lösungen

- Berücksichtigung des Arbeitsmarktes
 - Besonderheiten in Neuen Ländern
- Jobrotation
- Mitarbeitergespräche
- Zielvereinbarungen

Ausblick

- Personalmanagement am Anfang
- Knappes und teures Gut“ Personal
- Dienstherreneigenschaft
- Karriereplanung
- Institutionalisierung der Fortbildung
- Umfassendere Aufgabenwahrnehmung
- Beendigung des PeM M-V