Anforderungsgerechte Eingruppierung sowie Erstellung zukunftsgerechter Stellenprofile unter Einsatz der Baumgartner & Partner-Stellenbewertungsmethode

Baumgartner & Partner bietet moderne Personal-, Leistungs- und Vergütungssysteme

HR Strategy	Talent & Performance Management	Compensation-Management	Job-Evaluation & Career-Grading	Flexible Benefit Solutions

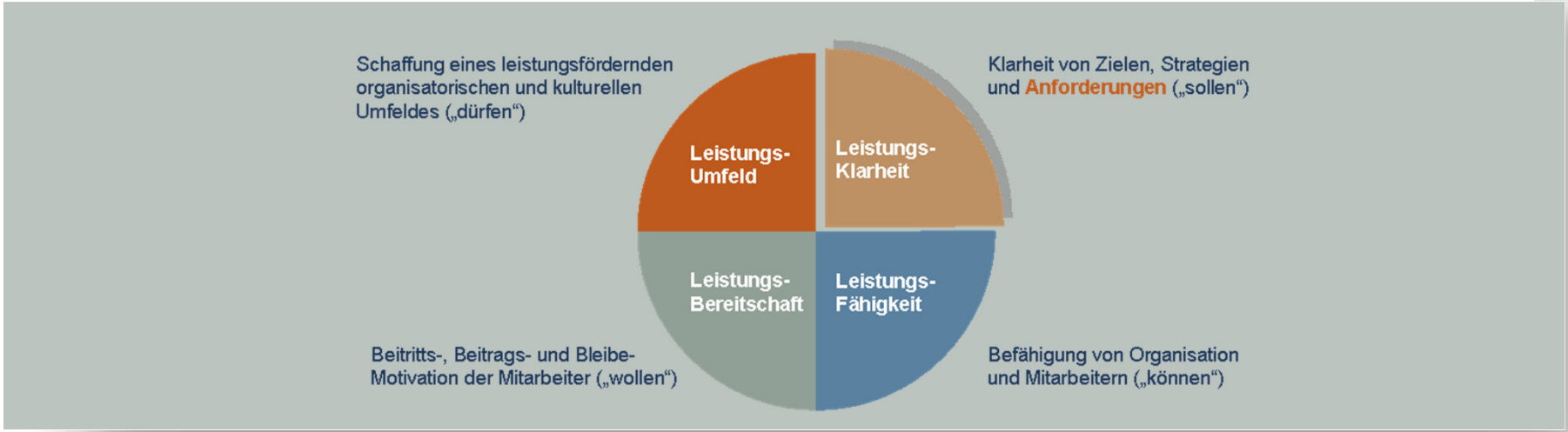
Dr. Fratschner . Baumgartner & Partner Management Consultants GmbH . Hoheluftchaussee 18 . 20253 Hamburg . +49 (40) 28 41 64 - 22

Ausgangslage

- Die Eingruppierungspraxis im TVöD ist seit nunmehr vielen Jahren von der Überleitung aus dem BAT und den fehlenden neuen Eingruppierungsmerkmalen des TVöD geprägt.
- Viele Häuser lösen aus diesem Grunde Ihre Eingruppierungsfragen eher einzelfallbezogen über BAT-Eingruppierungsanalysen und damit abhängig von den Eingruppierungsanfragen einzelner Mitarbeiter und Führungskräfte.
- Dies führt dazu, dass in diesen Häusern zwar Einzelfälle gelöst werden können, jede Einzelanpassung aber zu neuen Gerechtigkeitsfragen der Eingruppierung im Verhältnis zu anderen Stellen führt.
- Dies ist im Vorgehen begründet: Denn mit Einzelmaßnahmen lassen sich Strukturfragen der generellen Eingruppierungspraxis in einem Haus nicht lösen.
- **Ergebnis: Einzelgutachten zur Eingruppierung lösen zumeist nicht die grundsätzlichen Eingruppierungsfragen in der jeweiligen Organisation. Es ist ein ständiges Arbeiten am Symptom.**
- **Baumgartner & Partner hat vor diesem Hintergrund in den letzten Jahren eine Vielzahl von öffentlichen Organisationen mit einer grundsätzlichen Analyse und Reorganisation der Eingruppierungspraxis unterstützt. Und dies für das jeweilige Gesamthaus und/oder Teilbereiche/Eigenbetriebe.**

Ziele

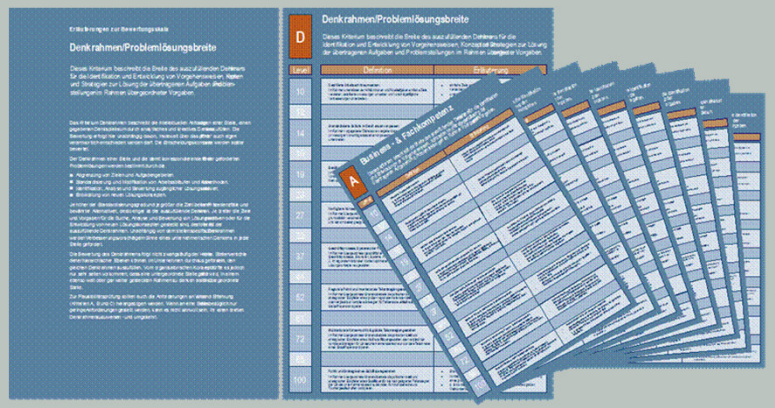
- Ziel der öffentlichen Organisationen muss es sein, einen für alle Mitarbeiter und damit alle Stellen gültigen und verbindlichen Eingruppierungsrahmen zu schaffen.
- Dieser darf nicht durch Historie, Altlasten sowie ehemals gültige Stellen-/Organisationsanforderungen belastet sein.
- **Ziel muss es sein, durch einen durchgängigen, anforderungsgerechten und glaubwürdigen Umgang mit den Fragen der Eingruppierung eine hohe Akzeptanz der Eingruppierungspraxis zu schaffen.**
- **Dies unterstützt die Leistungsklarheit in der Organisation, die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter und fördert den Umgang mit Leistungsunterschieden im Kontext des Leistungsumfeldes.**



Nachweisbare Vorteile unserer Vorgehensweise I

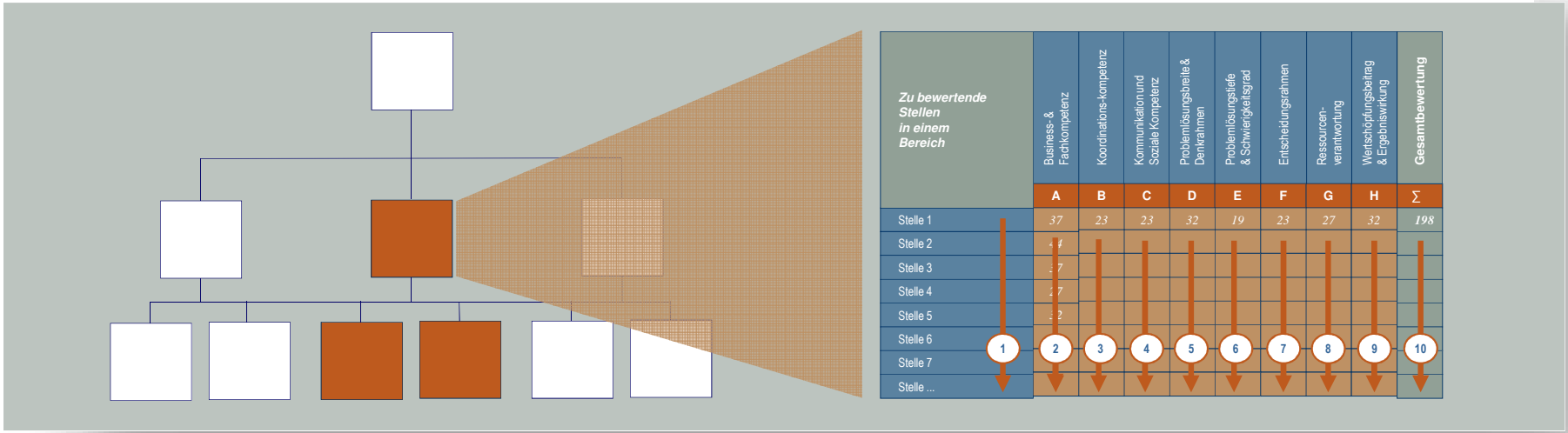
- Die Vorgehensweise von Baumgartner & Partner in solchen Projekten ist geprägt von
  - **Schnelligkeit in der Umsetzung:** **Bis zu 40 bewertete Stellen am Tag.**
  - **Hohe Qualität der Soll-Eingruppierungsergebnisse:** **Durch professionelle Quervergleiche.**
  - **Soll-Eingruppierung für jede Referenzstelle:** **Anforderungsklarheit auf Knopfdruck.**
  - **Das Stellenprofil:** **Mehrwertschaffung über die Eingruppierung hinaus.**

Wissen und Können	A	Fachkompetenz
	B	Koordinationskompetenz
	C	Kommunikation und Soziale Kompetenz
Probleme lösen	D	Problemlösungsbreite & Denkrahmen
	E	Problemlösungstiefe & Schwierigkeitsgrad
Entscheiden und Verantworten	F	Entscheidungsrahmen
	G	Ressourcenverantwortung
	H	Wertschöpfungsbeitrag



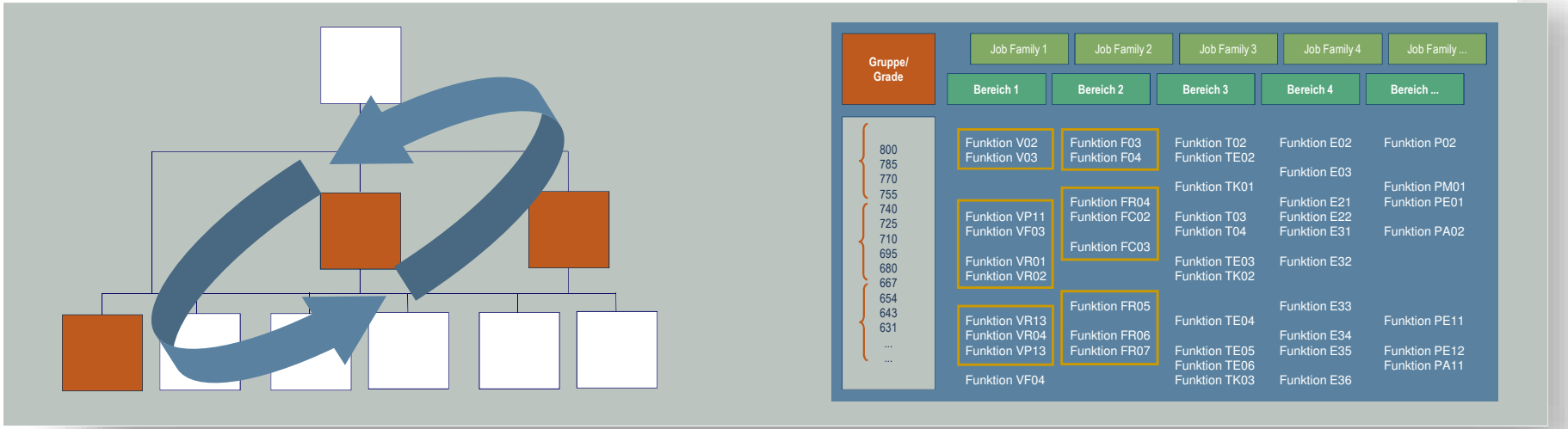
Nachweisbare Vorteile unserer Vorgehensweise II

- **Schnelligkeit in der Umsetzung: 20 bis 30 zu bewertende Stellen am Tag.**
  - Mit unserem Verfahren der Stellenbewertung - mit der wir inzwischen tausende von Stellen im öffentlichen Dienst bewertet haben – sind wir in der Lage schnell und zügige valide Ergebnisse zu erreichen.
  - Wir bewerten 20 bis zu 30 Referenzstellen an einem Tag in einer Runde mit Experten oder Führungskräften des Hauses und sind so in der Lage alle Referenzstellen eines Hauses mit 100, 500 oder mehr Mitarbeitern in wenigen Tagen zu bewerten. (Referenzstellen sind dabei Stellen, die unikat sind (in der Organisation nur einmal besetzt) oder die mehrfach vorkommen (Sachbearbeitungsstelle X mit 10 bis 20 Mitarbeitern))



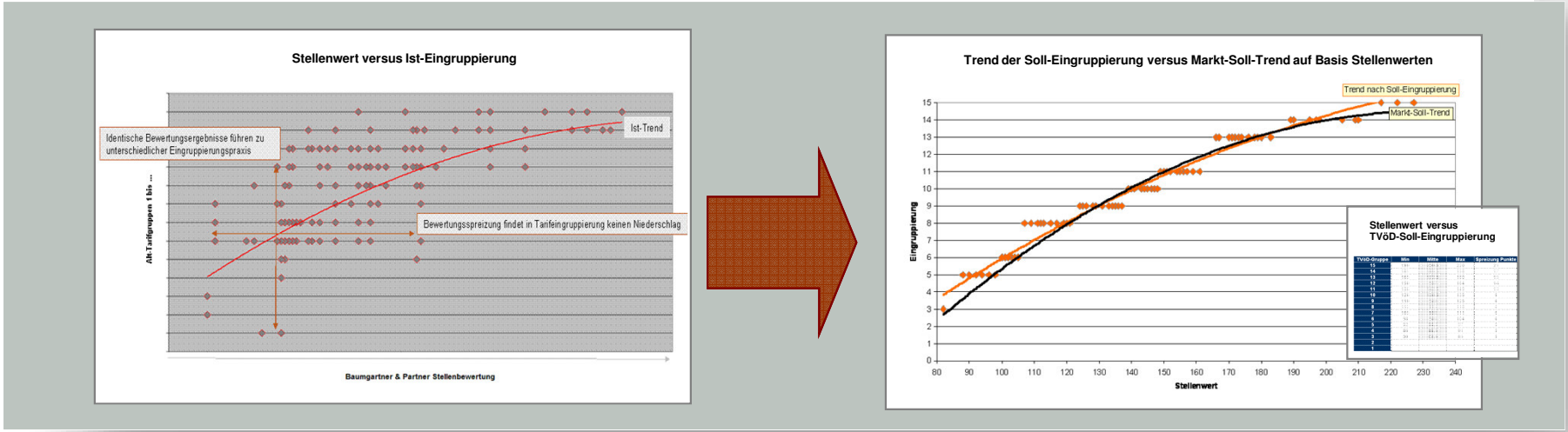
Nachweisbare Vorteile unserer Vorgehensweise III

- **Hohe Qualität der Soll-Eingruppierungsergebnisse: Durch professionelle Quervergleiche**
  - Wir schaffen durch einen anschließenden Quervergleich aller bewerteten Stellen eine Transparenz über die organisationsübergreifenden Wertigkeiten.
  - Alle Wertigkeiten werden dabei mit den oberen Führungskräften abgestimmt.
  - Ergebnis ist ein abgestimmtes Stellenraster.



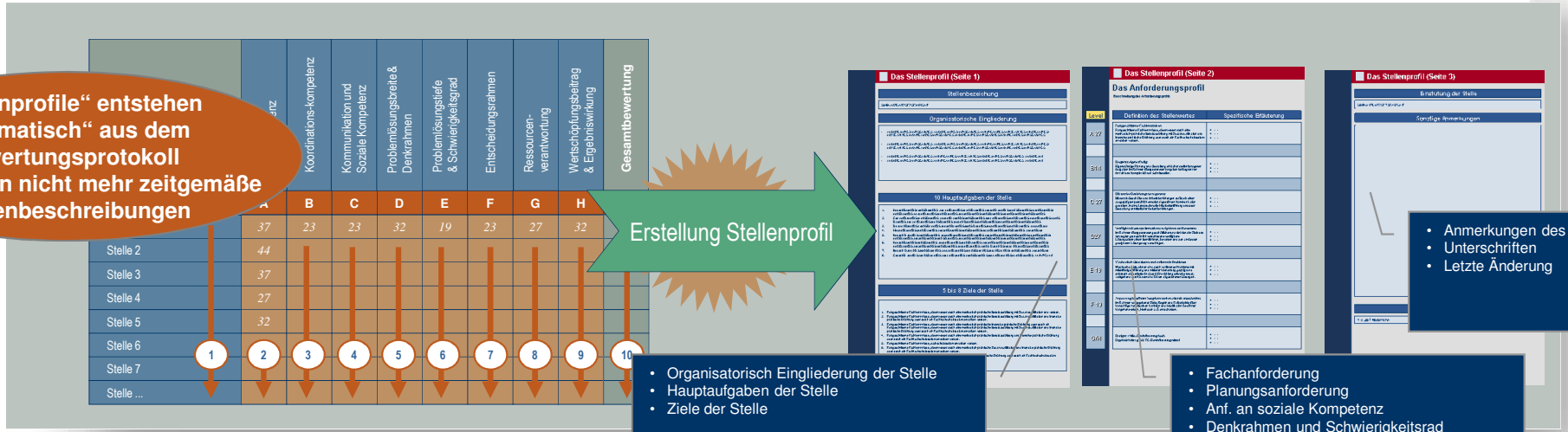
Nachweisbare Vorteile unserer Vorgehensweise IV

- **Soll-Eingruppierung für jede Stelle: Anforderungsklarheit auf Knopfdruck**
  - Für jede bewertete Stelle erhalten Sie einen Soll-Eingruppierungsvorschlag.
  - Daneben erhalten Sie einen Hinweis darauf, ob die jeweilige Stelle am oberen oder unteren Rand der Soll-Eingruppierung liegt und welche Anforderungsmerkmale wesentlich sein könnten, damit es in der Zukunft zu einer Auf- oder Abwertung der Stelle kommen kann.
  - Alle Ergebnisse werden durch den Vergleich von Ist-Eingruppierungsspreizungen und Soll-Trends visualisiert.



Nachweisbare Vorteile unserer Vorgehensweise V

- **Das Stellenanforderungsprofil: Mehrwertschaffung über die Eingruppierung hinaus**
  - Unter Einsatz der Baumgartner-Stellenbewertung entsteht für jede Stelle ein valides Stellenprofil, das die Anforderungen der Stelle verbindlich abbildet. Mit unserem **„Stellenprofil-Generator“** können wir Ihnen für jede Stelle ein verbindliches und klares Anforderungsprofil liefern, das Teil der Stellenbeschreibung wird bzw. die oft sehr unklaren Beschreibungen ersetzt.
  - Daneben können Sie statt der einzelnen Stellen auch die Tarifgruppen / Grades beschreiben. Denn für alle Stellen einer Tarifgruppe liegt in der Fach- und Führungskarriere ein mittleres Anforderungsprofil vor.
  - Hierbei hat sich in vielen Häusern gezeigt, dass unsere Stellenprofile wesentlich klarer und besser zu pflegen sind als die meisten der heute üblichen Stellenbeschreibungen. Und unser Instrument ist aufgrund der Kriterienauswahl leichter zu pflegen.



In wenigen Schritten zum Erfolg. Und das nachhaltig!

Schritt 1 → **Schritt 2** → **Schritt 3** → **Schritt 4** → **Schritt 5** → **Schritt 6** → **Schritt 7**

KW .. | KW .. | KW .. | KW .. | KW .. | KW .. | KW ..

Projekt-planung und vorbereitung

Abhängig vom Projektziel: Gremien-, Mitarbeiter-und Führungskräfteinformation

Bewertung der Stellen in den einzelnen Organisations-einheiten oder zentral.

Ermittlung der Stellenwertgrenzen je Gruppe/Grade

Organisationsübergreifende Quervergleiche und Abstimmungen

Entwurf Soll-Eingruppierung für jede Referenzstelle

Ergänzende Analysen zu Eingruppierungs- und Vergütungsspreizung sowie zur Überleitung in das Soll-Modell

In Organisationen mit wenigen Stellen kann das Projekt bereits in wenigen Tagen realisiert werden.

Rufen Sie uns an…

……..oder senden Sie uns ein Email an:

Dr. Friedrich A. Fratschner

Baumgartner & Partner
Management Consultants GmbH
Hoheluftchaussee 18

20253 Hamburg

Tel.: 040 28 41 64 – 22
Fax: 040 28 41 64 – 11

friedrich.fratschner@baumgartner.de

Fax-Antwort / 040 - 28 41 64 - 11

Uns interessieren folgende Themen:

- ☐ Eingruppierung im TVöD erfolgreich überprüfen und gestalten
- ☐ Moderne Anforderungsprofile/Stellenbeschreibungen erstellen
- ☐ Ziele klären und operationalisieren
- ☐ Erfolgreiche Zielvereinbarungssysteme einführen und schulen
- ☐ Zielvereinbarungssysteme: Typische Anwendungsfehler vermeiden
- ☐ Führungsleitbild: Was Sie wirklich von Ihren Führungskräften erwarten sollten
- ☐ Erfolgreiche verhaltensorientierte Beurteilungssysteme einführen und schulen
- ☐ Workshop zu den kritischen Erfolgsfaktoren eines funktionierenden TVöD-Leistungsentgelts
- ☐ Leistungsmanagement im öffentlichen Dienst konsequent umsetzen
- ☐ Mit Gutleistung Vorbilder erzeugen und Maßstäbe setzen
- ☐ Soll-Verhalten von Mitarbeitern richtig beschreiben und beurteilen
- ☐ Beurteilungsmerkmale hausspezifisch erarbeiten
- ☐ Weitere Themen:……

……

Absender: _____

Tel./Email: _____