1. Einzelne Absätze sollten 3-6 Zeilen umfassen.
2. Schreibe in einfachem, verständlichen Deutsch.

HR Business Partner: Wandel von Administration zu Strategie

2000 Wörter

HR Business Partner – der personelle Gestalter der Zukunft

Das amerikanische Konzept des HR Business Partners wird auch hierzulande immer geläufiger. Es handelt sich dabei – ganz grob gesagt – um ein Human Resources Modell, welches im Jahre 1997 vom US-amerikanischen Experten für Personalplanung namens Dave Ulrich erfunden wurde. Damit sollte das bisherige Personalwesen in vielen Unternehmen völlig reorganisiert werden.

Durch einen solchen HR Business Partner sollte die Personalabteilung in Unternehmen einen wesentlich stärkeren, vor allem mitarbeiterorientierteren Einfluss bekommen. HR Business Partner arbeiten daher weniger administrativ, sondern eher operativ. Das „Partner“ in HR Business Partner deutet dabei bereits an, dass es sich dabei um einen unternehmenseigenen Mitarbeiter und Sparringspartner handelt.

Erfahren Sie daher in den folgenden Abschnitten mehr zur Thematik der HR Business Partner, welche Aufgaben dieser übernimmt und welche Karrierewege zu diesem hinführen, beziehungsweise welche Verdienstmöglichkeiten der Posten bietet.

Was genau ist ein HR Business Partner?

Ein HR Business Partner ist zunächst ein angestellter Personaler, der in der HR Abteilung eines Unternehmens wirkt. Er ist häufig zugleich Personalleiter der Personalabteilung und leitet das unternehmensinterne HR Management. Überdies betreibt dieser aktives Personalmarketing und stellt damit zugleich ein strategischer Partner für das Unternehmen dar.

Im Gegensatz zum reinen Personalverwalter, dem innerhalb der Personalabteilung eher verwaltende Aufgaben zuteilwerden, wird der HR Business Partner eher strategisch aktiv und erstellt die Personalplanung. Damit plant und organisiert dieser von Grund auf Stellen (die durch diesen häufig auch erst geschaffen werden).

Im Bereich des Personalmarketings betreut dieser die vollumfängliche Werbestrategie für neue Mitarbeiter (auf sämtlichen Kanälen). Agiert zugleich mit Personalvermittlungsunternehmen und kümmert sich auch sonst um das Wohlbefinden unternehmensinterner Mitarbeiter. Damit ist ein HR Business Partner Ansprechpartner und Führungskraft zugleich und stellt damit insgesamt eine wichtige Kommunikationsdrehscheibe im Unternehmen dar.

Welche Aufgaben hat ein HR Business Partner?

Dem HR Business Partner werden im Unternehmensalltag zunächst die folgenden, vier Rollen zugeschrieben:

1. Strategischer Partner („Sparringspartner“)
2. Change Agent (im Sinne von Changemanagement)
3. Administrativer Experte
4. Employee Champion

Als strategischer Partner steuert der HR Business Partner vor allem sämtliche im Unternehmen anfallenden Arbeitskosten. Somit dient dieser als erster Ansprechpartner, wenn es um die Gehälter von Mitarbeitern geht. Weiterhin unterstützt dieser die arbeitstechnische Flexibilität und sorgt die ausreichend personelle Kapazitäten, die dem Unternehmen zum Zeitpunkt X auch tatsächlich zur Verfügung stehen müssen. Ebenso umfasst dieser Bereich das Qualitätsmanagement der Personalarbeit sowie die Personalberatung (Stichwort: Kundenorientierung fördern!). Zu guter Letzt steht auch noch ein Imagewechsel (speziell des Arbeitgeberimages) im Fokus, welches der HR Business Partner ebenso durchführt.

Als Change Agent bearbeitet der HR Business Partner zudem alle Changemanagement Prozesse im Unternehmen. Diese können sich zum Beispiel in Form eines Kulturwandels im Unternehmen darstellen (Änderung der Unternehmenskultur und Leitlinien). Insgesamt umfasst dies alle Veränderungsprozesse im Unternehmen, die die Transformation von einem Anfangs- hin zu einem Endzustand betreffen. HR Business Partner übernehmen hier zugleich das Coaching von Führungskräften und managen die damit verbundene Personalentwicklung.

Da ein HR Business Partner auch ein administrativer Partner ist, verhandelt dieser auch alle HR-Services (also alle Anforderungsprofile zwischen der Unternehmensleitung und der HR-Abteilung). Zudem sicher dieser dem Top-Management die Qualität sowie die beständige Verbesserung der HR-Abteilung und deren Services zu. In diesem Kontext bietet dieser dem Unternehmen auch eine ganzheitliche Personalberatung (auch betreffend externer Personallieferanten) an.

Außerdem dient der HR Business Partner noch als Employee Champion und bedient dabei die Felder Diversity Management, Personalmonitoring sowie Performance Management. Auch ganz alltägliche Abläufe wie zum Beispiel das Organisieren von Home Office Arbeitsplätzen sowie die Ausrüstung des Personals mit Arbeitsmitteln wird diesem Bereich zugeordnet. Zu guter Letzt kommen noch arbeitsrechtliche Belange wie zum Beispiel Neueinstellungen, Kündigungen sowie Wiedereingliederungen hinzu, die der HR Business Partner ebenso zu seinen täglichen Aufgaben zählt.

Worin liegt der Unterschied zwischen einem HR Business Partner und einem klassischen HR Manager?

In vielen Personalabteilungen geht der Trend weg vom klassischen HR-Manager (oder auch „Personalleiter“ genannt) hin zum HR Business Partner. Als Letzter müssen Sie das Geschäft Ihres Partners (also des Unternehmens) kennen und verstehen. Worin hier jedoch genau der Unterschied zum klassischen Personalreferenten liegt, dass erfahren Sie in den nun folgenden Abschnitten.

Unterschied Nr. 1: HR Business Partner arbeiten in der Geschäftsleitung mit

HR Business Partner präsentieren der Geschäftsleitung in erster Linie nicht nur Zahlen, sondern planen, gestalten und setzen diese auch selbstständig um. Demnach diskutieren Sie bei der Zielsetzung aktiv mit und treffen eigene, strategische Entscheidungen bei der Personalplanung.

Unterschied Nr. 2: HR Manager können Personalangelegenheiten selbst entscheiden

Im Gegensatz zum regulären HR-Manager können HR Business Partner auch schwerwiegende Personalangelegenheiten (wie zum Beispiel Kündigungen, Neueinstellungen oder personelle Veränderungsprozesse) eigenverantwortlich entscheiden. Damit fließt diesen eine wesentlich höhere Entscheidungskompetenz zu.

Unterschied Nr. 3: HR Business Partner gestalten das Employer Branding aktiv mit

Damit ist gemeint, dass HR Business Partner gemeinsam mit ihren HR Mitarbeitern die Außendarstellung des Unternehmens als Arbeitgeber aktiv mitgestalten. Stellen Sie sich einen HR Business Partner daher gleichzeitig als Marketing-Experten in Personalangelegenheiten dar. Dieser betreibt folglich Marketing auf verschiedenen Kanälen wie beispielsweise Social Media, in TV, Funk und Presse sowie auf der Online-Präsenz des Unternehmens.

Unterschied Nr. 4: HR Business Partner haben Budgetverantwortung

Richtig gelesen! HR Business Partner tragen im Gegensatz zum klassischen Personalreferenten auch eine gewisse Budgetverantwortung. In diesem Fall: für die Personalkosten des gesamten Unternehmens. Dieses müssen diese planen, umstrukturieren und bestmöglich einsetzen, um dem Unternehmen einen bestmöglichen, personellen Erfolg zu garantieren. Daher besitzen HR Business Partner auch eine wesentlich höhere Entscheidungskompetenz als normale HR Mitarbeiter!

Seit wann und warum gibt es die Rolle des HR Business Partners?

Das Berufsbild des HR Business Partners entstand im Jahre 1997 und wurde vom US-amerikanischen Personalmanagement-Experten Dave Ulrich ins Leben gerufen. Der Hintergrund hierfür war, dass die vorhandenen Kompetenzen innerhalb von Personalabteilungen ausgebaut werden sollten und dem Aspekt des Personalmanagements eine größere Rolle zugesprochen werden sollte.

Ende der 1990er-Jahre setzte weltweit zudem ein großer Fachkräftemangel ein, der die Unternehmen dazu zwang, ganzheitlichere Personalkonzepte zu etablieren. Unternehmen mussten voran mehr in die Mitarbeiterbindung investieren, beziehungsweise auch darin, neue, fachkompetente Mitarbeiter zu akquirieren. Bloße Werbeanzeigen reichten fortan nicht mehr, um geeignetes Personal zu finden. Ein Mix aus Personalmarketing, Budgetplaner und HR-Kontaktperson für Mitarbeiter musste geschaffen werden – und so entstand die „Kombi-Position“ des HR Business Partners.

Das HR Business Partner Modell, bei dem ein HR Business Partner die gesamte Business Unit des Personalmanagements betreut, schwappte gegen Ende der 2000er-Jahre allmählich auch nach Deutschland rüber. Seit einigen Jahren gibt es diese Position auch vermehr in mittelständischen Unternehmen anzutreffen. Zudem gibt es externe und interne HR Business Partner. Bei der externen Personalverwaltung greifen Unternehmen hier auf Dienstleister zurück, die die Funktion des HR Business Partners übernehmen.

Wie wird man überhaupt HR Business Partner?

In Deutschland gibt es keine festgeschriebene Richtlinie dafür, über welche Wege man HR Business Partner (ob nun intern oder extern) werden kann. Besonders gängig sind jedoch folgende Ausbildungs- und Studiengang-Wege, die Sie früher oder später in die Position des HR Business Partners befördern können:

* Ausbildung zum/zur Personalsachbereiter/in
* Ausbildung zum/zur Personaldienstleistungskaufmann/frau
* Ausbildung zum/zur Personalfachkaufmann/frau
* Ausbildung zum/zur Personalreferenten/in
* Studium im Bereich Personalwesen/Human Resources
* betriebs- oder wirtschaftswissenschaftliches Studium mit Schwerpunkt Personalmanagement/Human Resources
* Berufserfahrung als Personalkaufmann/frau, Personalreferent, HR Generalist oder HR Manager

Bei der Position HR Business Partner handelt es sich zudem um eine höherwertige Stelle, die zumindest 3 bis 5 Jahre praktische Berufserfahrung (neben der Ausbildung/dem Studium) erfordert. Diese sollte idealerweise im Personalbereich gesammelt worden sein. Oftmals befördern Unternehmen zudem bevorzugt Mitarbeiter aus der eigenen Personalabteilung in den Rang des HR Business Partners.

Weitere Qualifikationen und Fähigkeiten sind oftmals notwendig, um sich von der Konkurrenz an Mitbewerbern auf die Stelle eines HR Business Partners abzusetzen:

* großes Basiswissen in allen HR-Teilbereichen (HR-Planung, HR-Controlling, HR-Management, HR-Akquise, Marketing, Personalführung und auch in anderen Geschäftseinheiten)
* großes Interesse an Mitmenschen sowie fachübergreifenden Themen im Unternehmen
* lösungsorientierte und analytische Arbeitsweise
* Spaß an Kommunikation (und im Umgang mit anderen Menschen)
* hohe Sozialkompetenzen
* Projektmanagement-Skills (und Zertifikate) sind definitiv von Vorteil
* selbstsicheres und verbindliches Auftreten

Wie lange dauert es im Schnitt, bis man HR Business Partner ist?

Wer direkt nach der Schule den Berufseinstieg (zunächst in die Ausbildung) wählt, der kann im Schnitt mit 6 bis 8 Jahren rechnen, bis der Einstieg in die HR Business Partner Rolle gelingt. Der Grund: nach 3 Jahren Ausbildung müssen zunächst 3 bis 5 Jahre Berufserfahrung in verschiedenen Rollen in der Personalabteilung gewonnen werden.

Wer nach dem Abitur oder nach einer abgeschlossenen Ausbildung ein Studium im Bereich Personalmanagement/Human Resources absolviert, für den geht es häufig bereits nach 3 bis 5 Jahren in die Position des HR Business Partners. Der Grund: Studienabsolventen verfügen häufig bereits über die fachliche und theoretische Expertise und müssen diese lediglich noch durch Berufserfahrung ergänzen.

Dabei gilt jedoch: es gibt in jedem Fall keine festgeschriebene Dauer, ab der Sie mit einer Beförderung in die Position des HR Business Partners rechnen können. Unternehmen entscheiden dies in der Regel individuell, wodurch im Grunde genommen kein Anrecht auf diese Stelle besteht (selbst wenn die obigen Anforderungen erfüllt werden)!

Wie viel verdient ein HR Business Partner?

Das Einstiegsgehalt eines HR Business Partners liegt in Deutschland bei zwischen 36.000 und 48.000 Euro Jahresbruttogehalt. Das tatsächliche Einstiegsgehalt ist aber häufig abhängig von einer Reihe von Faktoren:

* vom individuellen Abschluss
* von der gesammelten Berufserfahrung
* von der individuellen Kompetenz
* vom Standort des Unternehmens
* von der Unternehmensgröße

HR Business Partner mit Master in der Tasche starten oftmals mit 44.000 bis 48.000 in diese Position, währenddessen Bachelor-Absolventen und Arbeitnehmer mit einer Ausbildung häufig mit 36.000 Euro Jahresbruttogehalt starten.

Nach 10 Jahren Berufserfahrungen können HR Business Partner oftmals mit bis zu 58.000 bis 70.000 Euro Jahresbruttogehalt rechnen. Je nach Führungsebene und Ansiedelung im Top-Management kann dieser Wert sogar noch getoppt werden. In Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern sind oftmals sogar bis zu 75.000 Euro Jahresbruttogehalt als HR Business Partner möglich.

Jedoch gibt es auch mitunter starke, regionale Unterschiede zu verzeichnen. Während ein HR Business Partner in Berlin im Schnitt nur 40.680 Euro pro Jahr verdient, so kommt ein HR Business Partner in Nordrhein-Westfalen im Schnitt auf 73.440 Euro pro Jahr. Absolute Top-Gehälter werden bundesweit zudem mit 90.000 Euro Jahresbruttogehalt angegeben.

Welche Vorteile ziehen Unternehmen aus der Position des HR Business Partners?

Durch die Schaffung einer HR Business Partner Position im Unternehmen profitiert dieses gleich von mehreren Vorteilen:

* die Personalbudgetplanung wird in die Hände eines fähigen Partners gegeben
* personelle Angelegenheiten laufen über eine speziell dafür vorgesehene Führungsperson
* Personalmarketing muss nicht mehr in die Hände eines externen Dienstleisters gegeben werden
* besseres Employer Branding möglich
* HR Business Partner kümmert sich auch um die Arbeitnehmerzufriedenheit im Unternehmen
* es wird sichergestellt, dass immer ausreichend personelle Ressourcen im Unternehmen vorhanden sind
* effizientere Steuerung der personalwirtschaftlichen Angelegenheiten
* Entlastung der Geschäftsführung
* flexiblere Personalplanung/Personalmanagement

Wie Sie sehen, so bietet die Position eines HR Business Partners eine Fülle an Vorteilen, die sich oftmals noch mit zahlreichen Vorteilen für den HR Business Partner selbst kombinieren lassen – zum Beispiel in Form von Gewinnbeteiligungen, Tantiemen oder anderweitigen Incentives.

Fazit zum Thema HR Business Partner und der Zukunft dieses Berufsbildes

HR Business Partner sind im Prinzip Generalisten im Bereich Personalmanagement und verstehen sowohl das Unternehmen, als auch die Mitarbeitenden selbst. Gleichzeitig bieten diese dem Unternehmen (und insbesondere der Geschäftsleitung) eine Fülle an Vorteilen, die diese so wertvoll machen. Nicht zuletzt deswegen entscheiden sich immer mehr Unternehmen für den Einsatz von HR Business Partnern. Für Sie als potenziellen Bewerber bietet sich dadurch eine durchaus vorteilhafte Sachlage, da HR Business Partner aktuell vermehr in klein- und mittelständischen sowie größeren Unternehmen gesucht werden. Wer sich mit einem breit gefächerten Erfahrungsschatz im Bereich Human Resources sowie einer einschlägigen Ausbildung/Studium in diesem Bereich schmücken kann, der hat aktuell gute Chancen auf eine derartige Position. Wer die Stelle einmal hat, der kann sich zugleich als Partner auf Augenhöhe brillieren und sich in einer Position als unabhängige Persönlichkeit wiederfinden, die viel Spielraum für die freie Entfaltung bietet.

Welche Grenzen weist die Rolle des HR Business Partners auf?

HR Business Partner werden im Prinzip in sämtlichen Branchen eingesetzt, sodass es hier keinerlei Restriktionen gibt. Entweder sind diese in die unternehmenseigene Personalabteilung integriert oder arbeiten als selbstständige Dienstleister innerhalb der klassischen Unternehmenshierarchie. Unternehmen können oftmals sogar mehrere HR Business Partner besitzen. Jedoch sollte ein HR Business Partner idealerweise nicht mehr als 250 Mitarbeiter verantworten.

HR Business Partner können in jedem Unternehmen und in jeder Branche eingesetzt werden. Ein HR Business Partner ist Teil der HR-Abteilung, arbeitet aber selbstständiger als ein klassischer Personalreferent. Wie viele HR Business Partner ein Unternehmen hat, hängt von der Anzahl der Mitarbeiter ab. Ein HR Business Partner sollte nicht mehr als 250 Mitarbeiter verantworten.