

Richtig gute Personalarbeit!

Erfolgreiche Personalarbeit = Erfolgreiche Unternehmen

Ihr Personalwesen trägt entscheidend dazu bei, dass Ihr Unternehmen auch in Zukunft ein erfolgreicher Player im Markt bleibt. Schenken Sie Ihrem Human Resources Team die nötige Aufmerksamkeit und Unterstützung. So nutzen Sie die Chance des Umbruchs. Was ist zu tun?

Nach der Umbruchphase der vergangenen Jahre zeichnet sich nun für den zukünftigen HR Markt eine konkrete Lösung ab. Was ist generell dafür nötig? An welchen „Schrauben“ dreht man, um ein optimales, individuelles Ergebnis zu erhalten? Wie hält man den Kostenfaktor klein? Wo gibt es kompetente Hilfe? Fragen über Fragen...

Wir haben dazu den geschäftsführenden Gesellschafter der SUMMIT IT CONSULT GmbH, Herrn Lothar Steyns, interviewt, welche Tipps er für ein erfolgreiches Personalwesen parat hat:

Worin sehen Sie die grundlegenden Herausforderungen des HR Managements für ein Unternehmen?

Steyns: Der geänderte Wertewandel der Mitarbeiter, die demografische Entwicklung, der Personalengpass und die Aufteilung von Fachwissen auf immer weniger Mitarbeiter, dies sind die Faktoren die dringend in Ihrer Personalarbeit zu berücksichtigen sind. Für jedes Unternehmen, unabhängig von der Größe, gilt es meiner Ansicht nach, u.a. folgende drei grundsätzliche Fragen für sich zu beantworten, woraus sich das neue Erfolgsmodell automatisch ableiten wird. Es stellt sich allerdings nicht mehr die Frage, **ob** etwas geschehen muss, sondern nur noch **wann** es umgesetzt wird!

- Wie schaffen wir es, unsere Mitarbeiter wissenschaftlich à jour zu halten, qualifizierte Bewerber in die Teams zu holen und langfristig für uns zu begeistern?
- Wie können wir unsere Hierarchien flach halten, um schneller, direkter und fachübergreifender zu kommunizieren?
- Welche Bereiche könnten wir guten Gewissens und problemlos outsourcen?

Für alle Projekte empfehle ich den Entscheidern zuerst geistig einige Schritte zur Seite zu treten, um Abstand zu gewinnen und die Gesamtsituation in einem anderen Licht betrachten zu können. Es kann unter Umständen auch hilfreich sein, die „Stimme“ der Mitarbeiter zu hören. Auf jeden Fall müssen wir meiner Meinung nach zunächst dafür sorgen, dass unsere Mitarbeiter im Umgang mit der Digitalisierung wissenschaftlich auf den jeweils für sie aktuellen Stand gebracht werden. Das ist wichtig, wenn das Vertrauen in Automatismen im Alltagsgeschäft ankommen und fest verankert sein soll. Nur dann kann man loslassen und sich um „wichtigere“ Dinge kümmern. Das Thema der Aus- und Weiterbildung darf nicht vergessen werden. Hier ist das Ziel, betriebliches Wissen und Bildung im Haus zu stärken. Qualifiziertes Personal fällt leider nicht vom Himmel und solche Leute zu finden, ist



ein immer wichtiger werdender Teilbereich der strategischen Personalarbeit. Bewerber-/innen stellen an die zukünftigen Arbeitgeber heute ganz andere Ansprüche als noch vor einigen Jahren. Der Wertewandel der neuen Generation, die andere Einstellung zu Beruf, Familienplanung und Arbeitsplatz sind entscheidende Punkte, die man unbedingt beachten muss.

Für die um Bewerber und Bewerberinnen konkurrierenden Unternehmen ist es beispielsweise längst unerlässlich geworden, mit einem positiven und aussagekräftigen Internetauftritt ihre Marktstellung überzeugend zu präsentieren. Das heißt auch, dass alle offenen Stellen inklusive detaillierter Stellenbeschreibung sowie das „Bewerbungsformular“ übersichtlich strukturiert sind und mit möglichst nur einem Mausklick zur Verfügung stehen muss. Der Bewerber oder die Bewerberin sollte hier die persönlichen Daten eingeben und auch die notwendigen Unterlagen, wie Lebenslauf, Zeugnisse etc., elektronisch beifügen können, beziehungsweise mit einer „one click“ Lösung direkt aus dem Xing oder LinkedIn Profil übertragen können. Eine umgehende Bestätigung über den Eingang der Bewerbung wird nicht mehr nur erwartet, sondern ohne Wenn und Aber einfach als logische Konsequenz der Bewerbung vorausgesetzt.

Nur so werden Sie als modernes Unternehmen gelten, das mit moderner Personalarbeit aufwarten kann. Innerhalb des Unternehmens gelangen die Unterlagen möglichst direkt zu den Personalverantwortlichen, werden von ihnen gesichtet, selektiert und gegebenenfalls an weitere involvierte Stellen im Haus weitergeleitet. Und last but not least sollte der Bewerbungsprozess von der Eingangsbestätigung der Bewerbung, über Einladungen zu Gesprächen oder AC-Tests, Beurteilungen des Bewerbers / der Bewerberin, bis hin zur Einstellung oder Absage ausschließlich elektronisch abgewickelt werden können.

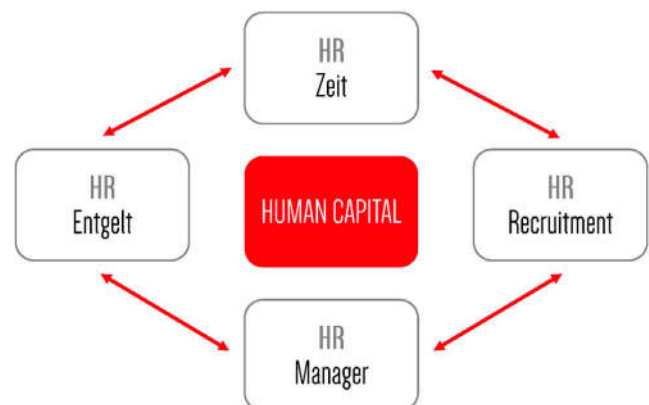
Wie stellt sich die Lage nach Ihren Erfahrungen in den Unternehmen dar?

Steyns: In vielen Häusern versucht man diese Aufgaben noch immer manuell abzuwickeln. Vielleicht hat man einige über Schnittstellen miteinander verbundene Produkte, die bestimmte Aufgaben übernehmen können, aber dies hilft auf lange Sicht nicht wirklich weiter. In einigen Unternehmen wird aber schon erfolgreich mit und an der gesamtheitlichen HR Lösung gearbeitet.

Denn, nur eine gesamtheitliche Lösung für den kompletten HR-Bereich, also für die Entgeltabrechnung und das Personalmanagement – wozu Bewerberverwaltung, Weiterbildung, Personalentwicklung und Qualifikationsmanagement gehören – sowie für die Personalkostenplanung und gegebenenfalls für eine integrierte Personalzeitwirtschaft – B. Stichwort „Jahresarbeitszeitkonten“ – eröffnet Unternehmen die Möglichkeit, administrative Arbeiten schnell und effizient abzuwickeln und so Zeit für die strategische und wertschöpfende Personalarbeit zu gewinnen. Hier kommt jetzt auch die Überlegung ins Spiel, wie die Kommunikation verbessert werden kann. Als nicht zu verachtender „Kollateralnutzen“ bietet die gesamtheitliche Lösung die Möglichkeit, zeitgleich allen beteiligten Personen, durchaus auch mit unterschiedlicher Berechtigungsstruktur, den Zugriff auf aktuelle und häufig auch für jeden identische Informationen zu gewähren. Das verhindert Nachfragen und Missverständnisse, die früher aufgrund von „Auswertungen“ mit unterschiedlichem Stand unumgänglich waren. Jeder hat nun dieselbe Grundlage, was Besprechungs- und Reaktionszeiten immens verkürzen wird. So kommen wir dem Ziel der schnellen, direkten und fachübergreifenden Kommunikation sehr nahe!

Aus welchem Grund haben Sie sich bei Ihren Lösungen für das Personalwesen auf die Aspekte Personalabrechnung, Personalmanagement, Personalcontrolling und Recruitment fokussiert?

Steyns: Nur ein umfassender Lösungsansatz kann die gewünschten Freiräume auf der einen Seite und die neuen personalwirtschaftlichen Aufgaben auf der anderen Seite abdecken. Einfache Beispiele dazu sind die Vermeidung doppelter Stammdatenpflege, die automatische Übergabe der lohnrelevanten Daten aus der PZW





an die Entgeltabrechnung, ein einheitlicher Kalender mit zum Beispiel allen Fehlzeitenkennzeichen etc. für das automatisierte Meldeverfahren im Lohn, direkter Zugriff der Referenten für Weiterbildungs- und Personalentwicklungsaufgaben auf die für den jeweiligen Prozessschritt notwendigen Informationen/Dokumente beim Mitarbeiter oder aus dem entsprechenden Bereich oder auch die Ablage aller mitarbeiterrelevanten Dokumente in einer integrierten digitalen Personalakte.

Was ist neben der reinen Softwarelösung noch wichtig?

Steyns: Der HR-Partner trägt maßgeblich zum Gelingen einer modernen HR-Lösung bei. Doch sollte man sich dabei nicht von bekannten Namen blenden lassen. Vielmehr sollte ein Unternehmen die angedachten Prozesse stets hinterfragen. Zudem kann man Anwenderberichte aus anderen Projekten des Dienstleisters zu Rate ziehen und sollte immer mit Kunden des Anbieters in Kontakt treten, um einen umfassenden Überblick über durchgeführte Projekte und deren Umsetzungserfolg inklusive der entstandenen Kosten zu erhalten. Wichtig ist auch, dass die „Chemie“ stimmt und das Beratungsunternehmen „Ihre Sprache“ spricht.

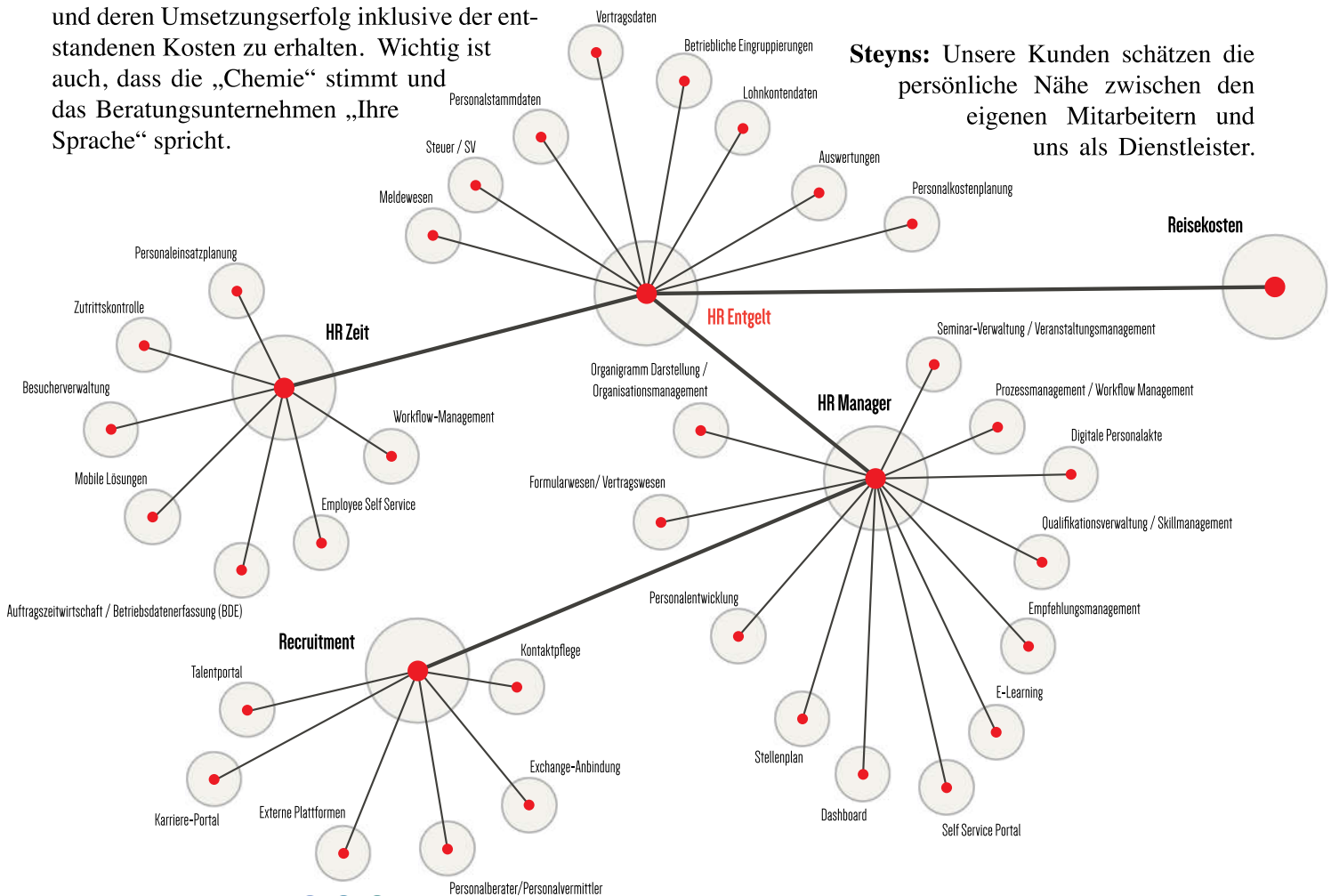
Outsourcing- oder Inhouse Lösung, was ist den Unternehmen zu empfehlen?

Steyns: Hier gibt es keinen allgemein gültigen Lösungsweg, sondern es kann nur eine unternehmensspezifische Lösung geben. Die Unternehmen haben verstanden, dass die Zukunft von HR in der sinnvollen Vernetzung von Prozessen liegt. Oft sind es auch Generationswechsel in den Personalabteilungen, die es notwendig machen, Prozesse zu überprüfen und über neue Wege nachzudenken. Hier entscheiden sich viele unserer Kunden dann für eine Outsourcing-Variante mit flexibler Servicetiefe.

So kann man im Businessprozess-Outsourcing Fachkräfte mit aktuellem Wissen einsetzen, ohne selbst eine aufwendige Personalsuche betreiben zu müssen. Wichtig ist ein klar definierter Leistungsumfang mit klar definierten Kosten. Ein typisches Beispiel hierfür ist die Auslagerung der Entgeltabrechnung.

Wie sieht dies im Projekt aus?

Steyns: Unsere Kunden schätzen die persönliche Nähe zwischen den eigenen Mitarbeitern und uns als Dienstleister.





Wir kümmern uns zum Beispiel um den technischen Part der Abrechnung. Der PWS-Mitarbeiter im Unternehmen dient als erste Anlaufstelle für die Fragen und Wünsche der übrigen Mitarbeiter und bildet die „Kommunikationsschnittstelle“ zwischen beiden Lösungspartnern. Dank einer geschickten Arbeitsteilung aus Auslagerung, Softwareunterstützung sowie partnerschaftlicher und strategischer Arbeit kann die Personalabteilung ihrer neuen Verantwortung gerecht werden. Der strategische Fokus auf die Kernkompetenzen verlangt allerdings eine Gesamtprozessbetrachtung. Arbeitsintensive Routinearbeiten sollten beim Dienstleister landen und leistungsstarke Softwarelösungen sollten die wertschöpfenden Arbeiten im Betrieb in allen Aspekten unterstützen.

Welche Verbindungen zu anderen Softwareprogrammen wie zum Beispiel einer ERP Software muss es geben?

Steyns: Leider gibt es auch hier keinen allgemein gültigen Lösungsweg. Bei produzierenden Unternehmen ist die Verbindung zwischen der Personalzeitwirtschaft und der Weitergabe der Daten – wie Kommt-/ Geht-/ Anwesenheits- und Fehlzeiten der Mitarbeiter – an alle involvierten Unternehmensabteilungen unerlässlich. Auf diesen Daten basiert auch die Personaleinsatzplanung moderner ERP-Systeme. Aus der

Lohnabrechnung beispielsweise ergeben sich die benötigten Lohnwerte für die Arbeitsvorbereitungen, und das Personalmanagement liefert Informationen wie etwa die jeweilige Qualifikation eines Mitarbeiters an die Produktionssoftware etc. Über standardisierte Input-/Output-Schnittstellen ist dies heute kein Problem mehr.



Unser Interview-Partner



Lothar Steyns ist Geschäftsführender Gesellschafter der SUMMIT IT CONSULT GmbH. Seit über 18 Jahren bietet die SUMMIT Komplettlösungen für alle Bereiche des Human Resources an. Diese Lösungen werden

sowohl als Inhouse- als auch als Outsourcing-Lösungen angeboten.

Der Autor ist erreichbar unter:
L.Steyns@summit-it-consult.de

