



Interview mit
Lothar Steyns,
 Geschäftsführender Gesellschafter
 der Summit IT Consult GmbH

HR-Experte **Lothar Steyns** beackert nicht nur das weite Feld des Personalwesens, sondern ist nebenbei auch noch als Hobby-Landwirt aktiv.

HR, eine Zugmaschine für die Digitalisierung

FOTO: MATTHIAS SWIERKOWSKI

So sieht es noch vielerorts im Personalwesen aus: Insellösungen, vom Entgelt bis zur Personalzeitwirtschaft, bestimmen das Bild in den Unternehmen. Fehlende Schnittstellen zwingen zu manueller Dateneingabe oder zum Datenaustausch, zum Beispiel via Excel oder Lotus Notes. Die daraus resultierende händische Datenpflege bedeutet einen großen Arbeitsaufwand für die Aktualisierung.

Diese Aktualisierung ist darüber hinaus fehleranfällig. Hinzu kommt, dass durch das veränderte Werteverständnis gerade der jüngeren Mitarbeiter gut 40 Prozent der Belegschaft die Kündigung ihrer Arbeitsstelle bewusst in Erwägung ziehen.

Wie kann die HR mit dieser Situation in Zukunft umgehen? Zum Beispiel durch die Restrukturierung der Arbeit. Die Beschäftigten erwarten und fordern Transparenz, Flexibili-

tät, Autonomie und/oder eine wertebasierte Unternehmenskultur. Die Unternehmer verlangen im Gegenzug auch mehr von ihren Angestellten, etwa technische Fähigkeiten, kreatives Denken oder Kompetenz zur Problemlösung.

Eine persönliche und soziale Bindung zum Arbeitsplatz sowie zu den Kollegen hat sich in Folge von Pandemie, Lockdowns und Homeoffice neu definiert. Was bedeutet es, in einem Team zu arbeiten, das nicht mehr acht Stunden am Tag zusammensitzt? Unternehmen stehen dabei vor der Aufgabe, der Arbeit wieder eine menschliche Komponente hinzuzufügen, sie sozusagen zu „resozialisieren“.

Fachkräfte mit Kompetenz und Loyalität sind ein Wettbewerbsfaktor im härter werdenden Markt. Der sich wegen der volatilen Märkte fortwährend ändernde Arbeitskräftebedarf erfordert de facto Einstellungsentscheidungen, die unmittelbar an Kompetenzen gekoppelt sind. Deshalb ist Lernen bzw. das Erlern-

nen von Kompetenzen von strategischer Bedeutung. Das wiederum erfordert eine HR-Strategie, die auf intelligente Lerntools zurückgreift.

„Fragen, die alle Personaler beantworten müssen, sind die nach der vorhandenen personellen Kapazität, nach der Leistungsfähigkeit der vorhandenen Software und nach deren Integrationstiefe“, weiß Lothar Steyns, Geschäftsführender Gesellschafter der Summit IT Consult GmbH aus Eschweiler. „Hier liegt ein wichtiger Hebel, mit dem sie sich mehr Zeit für die wertschöpfende Personalarbeit schaffen können.“ Weil die Eltern Landwirte waren, hat HR-Experte Steyns übrigens den Bezug zum Ackerbau nicht verloren. „Ich darf mich mit Fug und Recht als Hobby-Landwirt, natürlich mit eigenem Ackerschlepper, bezeichnen“, betonte Steyns vor dem Interview mit DV-Dialog. Nach wie vor sei er gelegentlich auf Feld und Flur zu finden.

FOTOS: MATTHIAS SWIERKOWSKI
TEXT: BERTHOLD WESSELER



Interview mit *Lothar Steyns*, Geschäftsführender
Gesellschafter der Summit IT Consult GmbH

Mit innovativen HR-Lösungen am Lenkrad der Digitalisierung

Viele HR-Verantwortliche stellen sich aktuell die Frage: *Fährt unsere Personalabteilung in der richtigen Spur? Wie sehen Sie das?*

Lothar Steyns: Fachkräftemangel, Corona, das veränderte Wertebewusstsein in der Belegschaft oder die Homeoffice-Anforderungen: All das sind nur einige wenige Beispiele für Themen, die den Bereich „Human Resources“ gerade um- und antreiben. Dabei dürfen alle originären Aufgaben, wie Entgeltabrechnung, Personalentwicklung, Recruitment oder Weiterbildung, nicht unter dieser zusätzlichen Belastung leiden. Dabei kann – und das ist das Hauptproblem – eine zeitliche oder personelle Umverteilung nicht helfen, weil all diese Tätigkeiten fast immer gleichzeitig erledigt werden müssen! Und selbst wenn es mit mehr Personal zu schaffen wäre: Woher sollen diese qualifizierten Mitarbeiter kommen? Der Markt ist leergefegt! Geeignete Fachleute zu finden, stellt zurzeit eine immense Herausforderung dar.

Viele große Aufgaben also. Wo sollte man den Hebel ansetzen bzw. womit anfangen?

Steyns: Meiner Meinung nach gibt es mehrere Möglichkeiten, die zum gewünschten Ziel führen. Hierbei sind die individuellen Gegebenheiten des einzelnen Unternehmens der mitentscheidende Faktor. Von ihnen hängt ab, welchem Lösungsweg der Vorzug zu geben ist.

Fragen, die alle Personaler beantworten müssen, sind die nach der personellen Kapazität, nach der Leistungsfähigkeit der vorhandenen Software und nach deren Integrations-tiefe. Hier liegt bereits ein wichtiger Hebel, mit dem sie sich mehr Zeit für die wertschöpfende Personalarbeit schaffen können. Weitere Ansatzpunkte sind das Reduzieren administrativer Arbeiten und das Auslagern nicht unmittelbar der Wertschöpfung dienender Aufgaben, wie z.B. der Entgeltabrechnung. Häufig wird diese in Form eines „Full Service Providing“ (FSP) innerhalb einer gesamtheitlichen Lösung betrieben, während die Bereiche HR-Manager, Recruitment und Zeit in der Form des „Applikation Service Providing“ (ASP) genutzt werden. Im Portfolio eines professionellen und gesamtheitlich aktiven Lösungsanbieters sollte dies im Standard möglich sein.

Der wichtigste Faktor bei einer solchen Neuorientierung ist, dass die Entscheider auf vorparametrisierte Lösungen und auf die Erfahrung des zukünftigen HR-Partners ohne Zusatzkosten zurückgreifen können.

Der Sicherheitsaspekt zur Auslagerung der hochsensiblen Personaldaten hat gerade für deutsche Firmen höchste Priorität. Worauf muss man hier achten?

Steyns: Es gibt vier sehr wichtige, doch relativ einfach zu prüfende Aspekte.

- Der HR-Anbieter sollte über ein eigenes Rechenzentrum innerhalb Deutschlands verfügen. Damit unterliegt er den strengen Sicherheitsvorgaben wie z.B. der DSGVO; als Kunde kann man bereits einen wichtigen Meilenstein der Prüfung als erledigt ansehen.
- Des Weiteren sollte der HR-Anbieter seine Prozesse und Abläufe von einem Wirtschaftsprüfer testiert bekommen haben. Wir selbst zum Beispiel haben drei Testate: IDW PS 951 als deutsches Testat, ISAE 3402 als internationales Zertifikat der Wirtschaftsprüfer sowie zusätzlich eine Prozessprüfung über ein komplettes Jahr.
- Darüber hinaus sollte der HR-Anbieter natürlich ein ISO9001-Zertifikat vorweisen können.
- Mit hoher Priorität ist auch das Siegel „Artikel 28 Geprüfter Auftragsverarbeiter“ in eine Prüfung mit einzubeziehen. Denn hier hat der Bundesverband der IT Sachverständigen und Datenschützer bereits die Abläufe und Sicherheitskriterien geprüft und besiegelt.

Wie findet man denn solch einen kompetenten HR-Komplettanbieter in der Praxis?

Steyns: Wie fast immer gibt es verschiedene Möglichkeiten:

Ein Weg ist die Recherche nach kompetenten Anbietern in der Fachpresse. Detaillierte Anwenderberichte oder aussagekräftige Fachartikel zu den aktuellen HR-Themen geben bereits einen ersten guten Überblick. Gefragt sind keine bunten Werbebotschaften, sondern handfeste und nachprüfbar Fakten. Mein Tipp: Suchen Sie im Internet nach gesamtheitlichen HR-Lösungsanbietern, besuchen Sie deren Website, schauen sich die Referenzen und Kundenstimmen bzw. Anwenderberichte an und nehmen gegebenenfalls Kontakt mit deren Kunden auf. Vor einem Projektstart ist auf jeden Fall eine interne Entscheidung zu treffen: Möchte man bei dem zukünftigen Anbieter aufgrund seiner Größe „nur eine Nummer sein“? Oder ist der persönliche Kontakt, die direkte Verfügbarkeit, z. B. einer Hotline mit festen deutschsprachigen Ansprechpartnern und direkter Durchwahl, wichtiger als ein großer internationaler Anbieter?

Sobald diese interne Entscheidung getroffen ist, kann man zwei oder drei Favoriten direkt ansprechen. Von denen lässt man sich einen detaillierten Überblick über das Leistungsportfolio und – ganz wichtig – deren praktische Erfahrung in den einzelnen HR-Prozessen aufzeigen. Aus meiner Erfahrung gibt es genügend Anbieter, die auf eine echte gesamtheitliche Lösung zurückgreifen können. Dabei ist es kein Problem, wenn diese Lösungen intern über fertige Schnittstellen miteinander kommunizieren.

Manche Anbieter empfehlen den Weg über ein „Overlay-Programm“, um so zumindest eine gemeinsame Oberfläche zu schaffen. Die vorhandenen Programme sollen dann über neu zu schaffende Schnittstellen miteinander verbunden werden, um so eine „gemeinsame Lösung“ zu schaffen. Für mich ist das der falsche Weg, denn zweierlei ändert sich dadurch nicht: Die Prozessstruktur und die Leistungsfähigkeit der Programme! Genau das sind aber große Hebel, mit denen Zeit, Geld und Ressourcen gespart werden können.

„Geeignete Fachleute zu finden, stellt zurzeit eine immense Herausforderung dar.“ **Lothar Steyns**

Wie geht es konkret weiter, sobald man sich ein, zwei Anbieter ausgesucht hat?

Steyns: Machen wir es an einem konkreten Beispiel bei einem mittelständischen Unternehmen fest, dass wir im Herbst letzten Jahres umgesetzt haben. Die Ausgangssituation:

- Lohnsoftware für 600 Mitarbeiter, separate Lösung von einem Anbieter
- Personalzeitwirtschaft als separate Lösung von einem anderen Anbieter, wobei zumindest die Fehlzeiten via Schnittstelle einmal im Monat an den Lohn übergeben werden konnten
- Eine Personalmanagement-Software war nur rudimentär vorhanden. Eine digitale Personalakte fehlte ebenso wie eine Organigramm-Funktion oder ein Formularwesen. Die Erstellung der Arbeitsverträge und der gesamte Schriftverkehr lief über Word-Vorlagen
- Das Bewerbermanagement wurde über selbst gestrickte Lösung mit PDF-Versand an die HR-Abteilung abgewickelt
- Ein Self-Service-Portal für die Mitarbeiter war nicht vorhanden
- Eine Person aus der Lohnabrechnung verabschiedet sich in elf Monaten in den verdienten Ruhestand. Trotz mehrfacher Anläufe war die Nachfolge noch nicht geregelt. Weiterhin suchte man verzweifelt nach guten Fachkräften für Bereiche wie z.B. die Produktion.

Diese Situationsbeschreibung ist auf viele Unternehmen übertragbar, aber leider verknappen sich die Ressourcen in allen Bereichen immer schneller. Gerade die größeren Unternehmen haben sich oft schon vor Jahren mit solchen Szenarien auseinandergesetzt und mit ihren HR-Partnern innovative Lösungen erarbeitet und umgesetzt. Und da liegt der Benefit für alle Mittelständler! Sie müssen das Rad nicht neu erfinden!

Wie meinen Sie das?

Steyns: Das Onboarding, Workflows zur Wieder- bzw. Nachbesetzung einer Stelle, die Nutzung eines ausgereiften Formularwesens mit integrierter digitaler Personalakte oder ein Self-Service-Portal für die Mitarbeiter: All das sind nur einige wenige Beispiele für fertige Lösungsbausteine, die helfen, Prozesse zu automatisieren und so Zeit und Ressourcen zu sparen.

Was heißt das für das erwähnte Beispiel?

Steyns: Die Entgeltabrechnung gehört nicht zur direkten Wertschöpfungskette. Daher lagert ein Großteil der Firmen diese Aufgabe an ihren HR-Partner aus. Diese Firmen gewinnen mehr Zeit für die wertschöpfende Personalarbeit, zum Beispiel für Themen wie Personalentwicklung, Weiterbildung, Recruiting oder Personalzeitwirtschaft.

Die Zeitwirtschaft ist vielerorts bereits verknüpft mit der ERP-Software. Aus diesem Grund sollte man diesen Bereich einer genauen Prüfung unterziehen und erst danach entscheiden, ob eine Anbindung sinnvoll wäre. Professionelle HR-Partner können zu den gängigen Zeitwirtschaftssystemen fertige Schnittstellen liefern, die es nur einzurichten und zu parametrisieren gilt. Wir stellen so sicher, dass die wichtigen Daten – wie z.B. Fehlzeiten, Mehrarbeitsstunden oder Kostenstellenwechsel – automatisiert in die Entgeltsoftware fließen. Das erspart schon einen Großteil der administrativen Arbeit in diesem Umfeld.

Zusätzlich liefern leistungsstarke Programme via Mausclick Infos wie Urlaubsrückstellungslisten oder Urlaubs-, Krankheits- oder FTE-Statistiken, die dann auf Wunsch in ein Dashboard einfließen. Auch hier wird zusätzlich auf bestehende Standardauswertungen zurückgegriffen. Das heißt: Die Auswertungen werden parametrisiert, nicht aber programmiert. So wird der komplette Funktionsumfang von Beginn an sichergestellt.

Und die Personalmanagementsoftware?

Steyns: Sie ist Hauptbestandteil jeder neuen Lösung, kommuniziert sie doch mit allen Bereichen und koordiniert die Prozesse. Deshalb müssen die Mitarbeiterdaten in dieses Modul übertragen werden. Aus diesem Grunde beginnen wir in den meisten Fällen mit der Entgeltumstellung. Über fertige Migrations-Tools holen wir die Daten aus der vorhandenen Software, migrieren diese in unsere, kontrollieren die Daten und übergeben diese dann per Knopfdruck an den HR-Manager. Parallel dazu bauen wir ein erstes Organigramm auf Kostenstellenbasis auf. Grundlage hierzu sind die Stammkostenstelleninformationen, die im Lohn bereits gepflegt sind. ▶

☒ *Und wenn eine Stelle neu besetzt wird?*

Steyns: Dann kennen wir die Stellendetails bzw. die Anforderungen an den neuen Stelleninhaber, die alte Vergütungshöhe, den Bereich, die Arbeitszeiten etc. All diese Informationen übergeben wir an das Recruiting-Modul, das für den gesamten Bewerbungsprozess zuständig ist.

Technisch benötigen wir dann auf der Homepage lediglich einen „Karriere-Button“, der direkt auf den firmenspezifischen Recruiting-Bereich bei dem HR-Partner verweist. Der HR-Partner hat die Karriereseite ja vermutlich so gestaltet, dass das „look and feel“ den Bewerber vermuten lässt, dass er sich auf der Homepage seines künftigen Arbeitgebers befindet. Mehrere Punkte werden dadurch abgedeckt:

- Professioneller Auftritt im Bewerbermarkt
- Nutzung populärer Kanäle, z. B. durch Multi-Posting
- Integrierte Prozesse für Bewerbungseingang, Bewerbervergleiche, Abstimmung von Interviewterminen, Absagen per Zeitsteuerung, Aufnahme der Bewerberdaten in ein Bewerberpool etc.

Auch hier trägt der gesamtheitliche Ansatz den maßgebliche Teil zur Reduktion von Zeit, Geld und unnötigen administrativen Arbeiten bei.

Was ist der Vorteil solch eines gesamtheitlichen Prozesses?

Steyns: In einem gesamtheitlichen Prozess erfolgt bei der Einstellung die Übergabe aller bereits vorhandenen Bewerberdaten an den HR-Manager via Mausclick. Dort stehen die Bewerberdaten nicht nur für den Arbeitsvertrag, der im HR-Manager im Bereich Formularwesen erstellt wird, zur Verfügung, sondern auch für viele Anschlussprozesse. Keine doppelte Datenpflege, direkte Ablage aller Bewerberdokumente in die digitale Personalakte – das sind nur zwei Beispiele für Prozessverbesserungen.

Parallel dazu übergeben wir die vorhandenen Daten an die Entgeltabrechnung und die Personalzeitwirtschaft, damit der Mitarbeiter mit den vorhandenen Daten im Entgelt als sogenannter „Planmitarbeiter“ vorab angelegt werden kann, bzw. der Mitarbeiter in der Zeitwirtschaft kurzfristig mit der Arbeit beginnen kann.

Was ist der Vorteil?

Steyns: Fehlende Daten, hauptsächlich für die korrekte Entgeltabrechnung, werden zeitnah nach der Einstellungsentscheidung mit einem klassischen Personalfragebogen oder per Link auf ein Online-Formular abgefragt. Über den „Onboarding-Workflow“ werden dann alle beteiligten Stellen über die Neueinstellung informiert, damit Sie ihre Aufgaben wahrnehmen können. Von der Einrichtung des neuen Mitarbeiters in der



„Die Digitalisierung des HR-Bereichs ist die Zugmaschine für den Erfolg – nicht nur im Markt, sondern auch bei den Bewerbern und für die Zufriedenheit, Motivation und Leistungsfähigkeit der Belegschaft.“ **Lothar Steyns**

EDV bis hin zu Sicherheitsunterweisungen oder der Chipausgabe können die einzelnen Schritte natürlich in Abhängigkeit voneinander aufgebaut, kommuniziert und kontrolliert werden.

Aber wie kann man all diese Prozesse und Aufgaben nachhalten und kontrollieren?

Steyns: All diese Informationen werden im Teilmodul HR-Nachrichten/Anträge verwaltet. Dabei handelt es sich um einen Teilbereich des Dashboards. Je nach Rolle – HR-Mitarbeiter, Führungskraft oder Geschäftsleitung – wird das Dashboard individuell zusammengestellt.

Die Geschäftsleitung bzw. der Vorstand sieht hier die gewünschten, z. B. tagesaktuellen Zahlen und Informationen in Form von Vollzeit-Äquivalenten, über Ein- und Ausstritte bis hin zu Urlaubs- und Krankensta-

tistiken. Auf Wunsch können die für diesen Bereich zuständigen Führungskräfte die neu eingegangenen Bewerbungen und deren Prozessstatus anschauen. Selbstverständlich besteht zusätzlich die Möglichkeit, jederzeit auf ein „Data Warehouse“ zurückzugreifen. Hier können dann auch individuelle Abfragen erstellt, abgespeichert und jederzeit per Aktualisierungs-Button mit den aktuellen Zahlen wieder aufgerufen werden.

Fazit: Die Digitalisierung des HR-Bereichs ist die Zugmaschine für den Erfolg – nicht nur im Markt, sondern auch bei den Bewerbern und für die Zufriedenheit, Motivation und Leistungsfähigkeit der Belegschaft. Denn eines ist sicher: Die jetzige Entwicklung ist nicht mehr aufzuhalten. Handeln Sie also jetzt, denn der Markt wartet nicht! ☒

Herr Steyns, vielen Dank für das Interview!