

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

„Umdenken im HR-Bereich zwingend nötig“

Herr Steyns, braucht der Mittelstand eine eigene HR-Strategie für die Digitalisierung?

Lothar Steyns: Sinnvollerweise ja, denn gerade die jetzige Marktsituation zwingt alle Unternehmen im Bereich „Human Resources“ zum Umdenken, da HR eine nie da gewesene Bedeutung gewinnt. Die hoffentlich hinter uns liegende Corona-Krise hat es deutlich gezeigt, dass es so nicht weitergehen wird. Home-Office-Anforderungen, fehlende Fachkräfte, der geänderte Wertewandel in der Belegschaft und nicht zuletzt gesetzliche Vorgaben, wie z.B. die Verpflichtung zur Arbeitszeiterfassung, sind nur einige Beispiele. Die großen Konzerne haben sich frühzeitig auf die neue Situation eingestellt und Maßnahmen ergriffen. Viele mittelständische Firmen sind mit ihrem vorhandenen Software-Portfolio gar nicht in der Lage, sich den geänderten Anforderungen sinnvoll zu stellen. Leider hilft der Umstieg auf eine neue Software wenig. Der Fokus sollte auf einer gesamtheitlichen HR-Prozesslösung mit integrierten Workflows und individuellem Leistungsumfang vom Application- bis zum Full-Service-Providing – kurz ASP bzw. FSP – liegen. Der Vorteil für die Mittelständler liegt darin, dass dieser Umstellungsprozess bereits von vielen größeren Firmen durchgeführt wurde.

Unternehmen wie das unsrige, die diese Umstellungsprozesse von Anfang an begleitet haben, verfügen heute nicht nur über eine Software-seitig ausgereifte Lösung, sondern auch über die dringend erforderliche Praxiserfahrung, ein solches HR-Projekt zu einem akzeptablen Preis umzusetzen. In solchen Projekten ist ja das Know-how des HR-Partners und seine Bereitschaft, dieses Wissen in das Projekt einfließen zu lassen, ein nicht zu unterschätzender Vorteil.

Worauf kommt es an, damit diese Strategie nicht graue Theorie bleibt, sondern möglichst rasch gelebte Praxis wird?

Steyns: Einer der wichtigsten Punkte ist, dass die Unternehmensführungen die Situation erkannt haben und der HR-Abteilung die notwendige Unterstützung, den Freiraum und auch das Budget zur Verfügung stellt. Aber auch die HR-Verantwortlichen müssen umdenken, falls nicht schon geschehen, denn die Hauptaufgabe der Personalabteilung ist nicht länger die korrekte Entgeltabrechnung. Sie

muss sich vielmehr neuen, brennenden Themen zuwenden, wie etwa Personalbeschaffung und -entwicklung, Verbleib der Mitarbeiter im Unternehmen oder auch dem geänderten Wertedenken in der Belegschaft. Sind diese Voraussetzungen erfüllt, geht es im nächsten Schritt darum, einen praxiserprobten und erfahrenen HR-Partner zu finden, der neben einer gesamtheitlichen Lösung auch eine Umsetzungsstrategie zu einem akzeptablen Preis anbieten kann. Des Weiteren sollte er in der Lage sein, bei Bedarf ein durchdachtes Outsourcing-Konzept anzubieten. Zu bevorzugen sind Anbieter, die über ein eigenes Rechenzentrum innerhalb Deutsch-

lands verfügen, denn auch das Thema Datenschutz nimmt einen enormen Stellenwert ein. Eine On-Premises- bzw. Inhouse-Lösung ist bei Neuinstallationen schon seit vielen Jahren kein Thema mehr.

Renommierte Beratungsgesellschaften, zum Beispiel die KPMG in ihrem „Cloud Monitor 2022“, haben hierzu aussagekräftige Ergebnisse von Umfragen veröffentlicht. Demnach setzen im vergangenen Jahr bereits 84 Prozent der befragten Unternehmen ASP-Lösungen ein – und 13 Prozent standen kurz vor deren Einführung.

Verstehe ich das richtig: Unter der strategischen Personalarbeit darf die operative Ebene nicht leiden oder vernachlässigt werden?

Steyns: Natürlich darf die operative Personalarbeit in einer neuen HR-Strategie nicht vernachlässigt werden. Es gilt die Frage zu klären: Was muss ich selbst erledigen und was kann mein zukünftiger Partner übernehmen, z.B. die Entgeltabrechnung im Full-Service. Dann bleibt mir mehr Zeit für HR-Aufgaben wie Bewerbermanagement, Personalentwicklung und die Zeitwirtschaft, die meiner Erfahrung nach durch das eigene HR-

Personal betreut werden sollten, denn hier ist der persönliche Kontakt von entscheidender Bedeutung.

Wird moderne Personalmanagementsoftware als operatives Werkzeug genutzt, erhalten die Personaler auch die dringend erforderliche Software-Unterstützung, um ihre Aufgaben – vom Gehaltsgespräch bis zum Onboarding-Prozess – schnell und professionell abzuwickeln. Ein Beispiel: Nach einem Mitarbeitergespräch mit einer Gehaltsveränderung werden die Dokumente in der digitalen Personalakte abgelegt, über Workflows die Entgeltabrechner informiert und die Vereinbarung in der Wiedervorlage, z.B. für den nächsten Termin eines Gesprächs, abgelegt.

„Outsourcing-Varianten mit Full-Service-Providing beim Entgelt eröffnen die Möglichkeit, sich mit dem vorhandenen HR-Team den neuen Aufgaben zu stellen und diese auch gut zu bewältigen.“

Lothar Steyns

In einer gesamtheitlichen Lösung stehen alle Mitarbeiterdaten, Prozesse und Workflows zentral in der Personalsoftware zur Verfügung. Doch wie gelangen die Daten dorthin und wie erfolgt eine solche Umstellung in der Praxis, etwa im Recruiting oder Personalmanagement?

Steyns: Im ersten Schritt migriert der HR-Partner via fertigem Migrations-Tool die Daten aus der vorhandenen Entgeltsoftware in die neue Umgebung – ein Punkt, der vor der Auftragsvergabe unbedingt abgestimmt werden sollte, damit ein solches Tool dann auch tatsächlich vorhanden ist. Wir übernehmen die Daten aus diesem Bereich, da in der Entgeltabrechnung alle Daten tagesaktuell gepflegt sind.

In der neuen Entgeltabrechnung prüfen wir im nächsten Schritt via Prüfsoftware auf Konsistenz zu den gesetzlichen Vorgaben bzw. dahingehend, ob alle benötigten Daten vollständig vorhanden sind. Im dritten Schritt übertragen wir diese Daten in den Bereich des HR-Managers, um z.B. ein erstes Organigramm auf Kostenstellenbasis zu erstellen. Auf dem generierten Stellenplan sehen wir

sofort, ob und wie Stellen besetzt sind. Eine wichtige Erkenntnis, um später auf Knopfdruck die offenen Stellen ins Recruitment zu übertragen.

Der HR-Mitarbeiter, der für die Personalentwicklung zuständig ist, findet im Modul Personalentwicklung sämtliche Features, um seine Aufgaben schnell, präzise und für alle nachvollziehbar erledigen zu können. Natürlich können all diese Aufgaben, wie z.B. das Mitarbeitergespräch, sowohl digital als auch klassisch mit Hilfe von Dokumenten erledigt werden. Ein Unterschied ist, dass das Papierdokument nach dem Gespräch über den Scan-Manager eingelesen, soweit möglich automatisch verschlagwortet und dann in den richtigen Ordner der digitalen Personalakte abgelegt wird.

Können Sie ein weiteres Beispiel nennen?

Steyns: Große Vorteile einer gesamtheitlichen Prozesslösung sehen wir auch im Weiterbildungsmanagement. Ausgereifte Systeme sind in der Lage, nach einem erworbenen Abschluss die neuen Skills des Mitarbeiters automatisch anzupassen und das Zertifikat in der Personalakte abzulegen. Über die Wiedervorlagefunktion werden spätere Auffrischungstermine, wie beispielsweise bei einer Ersthelferzertifizierung, angelegt, damit später eine termingerechte Erinnerung erfolgt. Und dies ist nur ein kleines Beispiel: Egal ob Weiterbildungszertifikate, die Führerscheinkontrollen oder, oder ... – jede berechnete Person, vom Mitarbeiter über die HR-Abteilung bis zur Geschäftsführung, hat von überall den direkten Zugriff auf die für sie freigegebenen Daten.

Und wie bringt Digitalisierung den Rekrutierungsprozess voran?

Steyns: Hier gibt es enorme Fortschritte! Aus dem Organigramm des HR-Managers können wir „per Knopfdruck“ die freien Stellen an das Recruiting-Tool übertragen. Wir wissen dann zum Beispiel genau, wie viele freie Stellen gibt es, wie deren Anforderungsprofile aussehen oder wer – neben dem Personaler – als Führungskraft für die Bewerbung zuständig ist. Wer auf eine bereits vorhandene Stellenausschreibung zurückgreifen kann, ist mit wenigen Klicks in der Lage, eine neue Stelle zu publizieren. Natürlich nicht nur auf der eigenen Website, sondern z.B. auch automatisch bei der Bundesagentur für Arbeit. Über eine



Multiposting-Funktion stehen mehr als 500 soziale Kanäle, wie Xing, Stepstone etc. zur Verfügung, auf der diese Stelle gepostet werden kann. Alle Bewerber finden, sobald sie auf den Karriere-Button auf der Homepage klicken, ein modernes und ansprechendes Layout vor und erkennen direkt, dass es sich um ein fortschrittliches, mit modernen Lösungen arbeitendes Unternehmen handelt. Dieser erste positive Eindruck ist die Voraussetzung, dass der Bewerber sich überhaupt weiter dieser Seite widmet. Auf Knopfdruck werden die Bewerberdaten an den HR-Manager übertragen. Dort werden von Arbeitsvertrag bis hin zum Probezeitgespräch alle nötigen Prozesse integriert und automatisch abgewickelt. Parallel werden die vorhandenen Daten der Entgeltabrechnung zur Verfügung gestellt und möglicherweise noch fehlende Daten, wie z.B. die Sozialversicherungsnummer, elektronisch oder per Dokument beim Bewerber nachgefordert.

Das Zauberwort heißt also Integration: Wie realisiere ich die, wenn eine altbewährte ERP-Standardsoftware oder eine Individuallösung im Einsatz ist?

Steyns: Bereits seit Jahren ist der HR-Bereich in der Regel komplett aus dem ERP-Bereich ausgegliedert. Permanente gesetzliche Änderungen, Releases und Updates erfolgen schon länger viel häufiger als früher – und verlangen ein anderes Handling der HR-Software im IT-Betrieb.

Dies ist aber kein Problem! Moderne HR-Systeme verfügen heute natürlich über Standardschnittstellen, um z.B. die Mitarbeiter-Daten dem ERP-System zur Verfügung zu stellen. Die Personalzeitwirtschaft übergibt sekundengenau Kommt-/Geht- oder Abwesenheitszeiten, damit die in der ERP-Software vorhandene oder vorgelagerte BDE-Software störungsfrei arbeiten kann. Zurück bekommen wir die Arbeitszeiten, die Mehrarbeitsstunden und ggf. Auftragsdaten, z.B. um eine Akkordabrechnung im HR-Entgelt anzustoßen.

Herr Steyns, vielen Dank für das Interview!

AUSZUG AUS...
DV-Dialog
AUSGABE 3-4|2023