

Interview mit *Dr. Ralf Gräßler*,  
Geschäftsführer der Veda GmbH

## Gangbare Wege in die digitale Arbeitswelt



FOTO: RAINER HOLZ

**A**uch Politprominenz erwartet die Zukunft Personal Europe, die Fachmesse rund um die Arbeitswelt, zu ihrem zwanzigjährigen Jubiläum: Hubertus Heil, Bundesminister für Arbeit und Soziales, eröffnet die dreitägige Messe am Dienstag, 17. September, um 10 Uhr in der Koelnmesse. Anschließend nimmt er an einer Podiumsdiskussion zum Thema „Arbeiten in der digitalen Zukunft“ teil. Denn ein Hauptthema der Messe wird die digitale Transformation in der Arbeitswelt sein. Welche Veränderungen hat sie bereits ausgelöst – und welche weiteren Entwicklungen werden das Arbeiten in der digitalen Zukunft prägen? Zu dieser Fragestellung haben IBM und die Gewerkschaft Verdi eine Studie gefördert, deren Ergebnisse im Rahmen der Podiumsdiskussion besprochen werden. Norbert Janzen, als Personalchef Mitglied der Geschäftsführer bei IBM

Deutschland, Lothar Schröder, Mitglied des Verdi-Bundesvorstands sowie Vertreter der untersuchten Unternehmen erörtern dabei mit Minister Heil, welche Chancen und Herausforderungen sich daraus für Politik und Wirtschaft ergeben. Die Diskussion findet ab 10:15 Uhr auf der Keynote Stage in Halle 2.1 statt.

Die Arbeitswelt adressieren auch die Keynotes: Neben Marion Rövekamp (Personalchefin bei EWE) und Sebastian Kolberg („Vice President“ für Change-Management und digitale Transformation bei Bayer) werden auch Dr. Jens Stief (Geschäftsführer bei Xing) und Kerstin Rücker (Direktorin HR & Organisationsentwicklung bei Eckes-Granini) Vorträge halten. Dazu gesellen sich Focus-Chefkorrespondent Daniel Goffart, der die Thesen seines Buches „Das Ende der Mittelschicht“ auf die Gestaltung der Arbeitswelt projiziert, und die Solo-Weltumseglerin Laura Dekker. Erwartet werden wieder über 18.000 Messebesucher und mehr als 770 Aussteller aus dem

Bereich HR. Dazu gehört die Veda GmbH aus Alsdorf, die bereits seit 1977 aktiv ist. „Wir beschäftigen uns sehr intensiv mit neuen Themen wie Arbeiten 4.0, Agilität und Collaboration, ohne dabei das Kerngeschäft der Lohn- und Gehaltsabrechnung aus den Augen zu verlieren“, erklärt Geschäftsführer Dr. Ralf Gräßler.

Im Interview mit DV-Dialog führt er aus, wie sich die Digitalisierung auf Kernaufgaben der Personalabteilung auswirkt, wie z. B. Recruiting oder Talentmanagement. Dabei kündigte er weitere Verbesserungen in der Unterstützung der Personaler an, etwa beim Handling von Arbeitsverhältnissen. „Zudem stellen wir unser neues Onboarding-Plugin für Veda Horizon vor und zeigen erste Anwendungsszenarien für Spracherkennung via Smartphone“, so Gräßler. „Unser neuer Messestand ist im Übrigen auch so gestaltet, dass Collaboration und Transparenz in der Kommunikation erlebbar werden.“



FRAGEN: BERTHOLD WESSELER | FOTOS: RAINER HOLZ

## „Mit moderner HR-Software innovativer und agiler werden!“

Interview mit *Dr. Ralf Gräßler*, Geschäftsführer der Veda GmbH

**D**ie Veda GmbH aus Alsdorf bietet seit über 40 Jahren HR-Software und -Services, die Unternehmen im Personalmanagement unterstützen. Natürlich wurde das Software-Angebot im Laufe der Jahre kontinuierlich modernisiert, erweitert und aktuellen Anforderungen des Marktes angepaßt.

Im Februar 2016 kam folgerichtig mit Veda Horizon eine völlig neu entwickelte kollaborative HR-Software auf den Markt (siehe DV-Dialog 4/2016, Seite 9), die wahlweise „on-premise“ im Rechenzentrum des Kunden (auch auf dem Power-System i) oder aber in der Cloud installiert werden kann. Horizon deckt als moderne Personalmanagementsoftware strategische Aufgaben wie Talentmanagement/Personalentwicklung und Weiterbildung ab, aber auch operative Themen wie Entgeltabrechnung, Zeiterfassung oder Recruiting.

*Herr Dr. Gräßler, demographischer Wandel, Fachkräftemangel, Digitalisierung – das Personal- und insbesondere auch das Talent-Management im Unternehmen ist geprägt von gravierenden Veränderungen durch langfristige Entwicklungen.*

*Worauf kommt es aus Ihrer Sicht an, die aktuellen Herausforderungen zu meistern und gleichzeitig die HR-Abteilung nachhaltig richtig zu positionieren?*

**Dr. Ralf Gräßler:** In vielen HR-Abteilungen besteht nach wie vor das Selbstverständnis,

dass gute Personalarbeit aus Administration und Überwachung der Einhaltung gesetzlicher Rahmenbedingungen besteht. In zunehmend mehr Branchen werden jedoch die Auswirkungen von Fachkräftemangel, Innovationsdruck und Digitalisierungsnotwendigkeit spürbar.

Häufig geht es dann um nicht weniger als die Transformation eines Unternehmens in Bezug auf Kultur, Prozesse und Struktur. Für die HR-Abteilung gibt es eine große Chance dies zu gestalten, da diese Veränderung über alle Ebenen und Abteilungen im Unternehmen begleitet werden muss. D.h. für HR geht es um mehr als ein bißchen „Business Partner“ zu spielen. Es geht vielmehr darum, einen messbaren Wertschöpfungsbeitrag für das Unternehmen zu liefern.

*Welche Rolle spielt dabei die effektive Unterstützung durch eine moderne HR-Software?*

**Dr. Gräßler:** Moderne HR-Software ist ein wesentlicher Treiber die Unternehmen dahingehend zu unterstützen, innovativer und agiler zu werden. Zudem ist es dringend erforderlich, dass Unternehmen ihren Mitarbeitern adäquate Technologien bereitstellen, wo doch heute jeder auf seinem Tablet oder Smartphone die intuitivsten Apps im privaten Umfeld nutzt.

*Woran erkenne ich eine moderne HR-Software? Was unterscheidet diese von einer traditionellen Lösung für das Personalwesen?*

**Dr. Gräßler:** Traditionelle Software für das Personalwesen folgt häufig dem transaktionalen Ansatz – möglichst standardisierte Prozesse, die zentral gesteuert und mit Informationen gespeist werden. Moderne HR-Software folgt mehr einem Plattformgedanken, bei dem Informationen und Prozesse flexibel sind und stark dezentral – also von Führungskräften und Mitarbeitern – genutzt und gesteuert werden.

Kommunikation in diesen modernen Systemen erfolgt eher über Collaboration und fördert damit die Vernetzung in Unternehmen. Damit gibt es nicht wie früher nur „Power-Nutzer“ aus der Personalabteilung, sondern auch viele Gelegenheitsanwender, die eine maximal intuitiv zu bedienende Software erwarten. Hierzu zählt natürlich auch die Nutzung auf mobilen Geräten wie Smartphones oder Tablets.

*„Moderne HR-Software arbeitet nicht mehr rein transaktional, sondern folgt mehr dem Plattformgedanken, bei dem Informationen und Prozesse flexibel sind und stark dezentral – also von Führungskräften und Mitarbeitern – genutzt und gesteuert werden.“*

**Dr. Ralf Gräßler**

**Wie wichtig ist heute noch der Integrationsgedanke – oder gewinnt der Best-of-Breed-Ansatz wieder an Bedeutung?**

**Dr. Gräßler:** Heutzutage kommt es darauf an, sehr schnell die optimale Software-Unterstützung zu einem akuten Bedarf zu erhalten. Das wird durch Best-of-Breed-Lösungen ermöglicht – sofern diese über moderne Schnittstellen wie etwa „Rest“ verfügen. Die vermeintlich „integrierten“ Systeme haben den Nachteil, dass sie allein aufgrund unterschiedlicher „Technology Life-cycles“ immer ein schwaches Glied in der Kette haben, was nicht mehr den aktuellen Ansprüchen hinsichtlich Funktionalität oder Technologie entspricht. Warum sonst haben die großen ERP-Anbieter in den letzten Jahren die wesentlichen Innovationen durch Zukäufe fremder Software geschaffen – der Kauf von Successfactors durch SAP im HR-Bereich macht es mehr als deutlich. Natürlich darf Best-of-Breed nicht zu kleinteilig werden – eine Integration eines HR-Systems in ein ERP-System bringt jedoch keinerlei Mehrwert.

**Sollten die verschiedenen HR-Aufgaben – Lohn & Gehalt, Personaldisposition und Workforce-Management, Recruiting, Aus- und Weiterbildung oder auch Talent-Management – eher von optimierten Speziallösungen oder eher von einer hochintegrierten HR-Lösung aus einem Guss unterstützt werden?**

**Dr. Gräßler:** Das hängt von den Anforderungen ab. Natürlich bietet eine integrierte HR-Software für bestimmte Prozesse Vorteile – sie ist aber in Teilbereichen der Best-of-Breed-Lösung unterlegen. Ein Spezialist für Recruiting-Software wird immer einen größeren Funktionsumfang bieten als der HR-Generalist. Ob diese Funktionen jedoch benötigt werden, ist zu prüfen. Wir haben unsere Plattform Horizon so offen entwickelt, dass wir problemlos andere HR-Systeme wie etwa eine Datev-Payroll oder ein D.vinci-Recruiting-System einbinden – das sichert einen durchgehenden Daten- und Informationsfluss und reibungslose Prozesse. Natürlich ist der Integrationsgrad mit unseren eigenen Lösungen für Payroll und Zeitwirtschaft noch etwas höher – aber ob dies ein Investment rechtfertigt um z. B. ein gut laufendes Lohnsystem zu ersetzen, ist kritisch zu hinterfragen. Häufig versprechen sich Anwender von integrierten Systemen eine Lösung ohne Schnittstellen – ob das aber in der Praxis tatsächlich der Fall ist, sollte auch bei integrierten Systemen geprüft werden.

**Können Sie uns das am Beispiel Recruiting bitte einmal näher erläutern?**

**Dr. Gräßler:** Nehmen wir den Recruiting-Prozess – der Personalbedarf wird in der Regel aus den Fachbereichen gemeldet. Dies geschieht bei



*„Wir müssen aufpassen, dass wir nicht einem völligen Technologiesierungswahn erliegen. Ich glaube bei aller Digitalisierung an eine Art Renaissance der realen menschlichen Beziehung untereinander.“*

**Dr. Ralf Gräßler**

uns innerhalb von Horizon, der HR-Plattform, auf die alle Mitarbeiter, Führungskräfte und die Personalabteilung Zugriff haben. Dieser Bedarf fließt direkt ins D.vinci-Recruiting-System, das Aufgaben wie Stellenveröffentlichung in „Social Media“, Bewerberhandlung, Matching etc. unterstützt. Bewerbungen – sowohl intern als auch extern – sind in Horizon sichtbar, damit Teams und Abteilungen sich für die Gespräche mit Kandidaten vorbereiten können; sie können auch Bewertungen abgeben und kollaborativ eine Einladung oder Absage erteilen. Kommt es zur Einstellung, werden die Bewerberdaten an das (Veda-)Lohnsystem übergeben; das Onboarding wiederum findet in Horizon statt, wo beispielsweise das zentrale Collaboration-System für die Kommunikation genutzt wird. Also alles in allem ein flüssiger Prozess mit Best-of-Breed-Anwendungen.

*Trends wie die Digitalisierung und neue Technologien wie KI oder Blockchain wirken sich sowohl auf die Zukunft unseres Arbeitslebens als auch auf die Fähigkeiten aus, die die Personalabteilung bei Mitarbeitern suchen und fördern muss. Was heißt das für das Recruiting,*

**aber auch für das Talent-Management?**

**Dr. Gräßler:** Wir müssen aufpassen, dass wir nicht einem völligen Technologiesierungswahn erliegen. Ich glaube bei aller Digitalisierung an eine Art Renaissance der realen menschlichen Beziehung untereinander. Das gilt es auch den Mitarbeitern zu vermitteln, die zu Recht Unsicherheit verspüren. KI wird seitens der Softwareanbieter zunehmend Einzug halten, wobei es bei den meisten mittelständischen Unternehmen schon daran scheitert, dass die Datenbasis für KI viel zu klein ist. Den Rest erledigt der Datenschutz. Der Hype ist speziell für HR zu groß. Wenn es um hilfreiche Unterstützung geht, etwa bei der Suche eines Mitarbeiters nach Entwicklungschancen, dann macht KI Sinn. Aber das ist schon fast nicht mehr KI. Auch im Recruiting wird KI überschätzt – wir reden in Deutschland zukünftig über einen Mangel an Talenten. Da ist eher menschliche Kreativität und Querdenken gefragt und weniger Algorithmus-Akrobatik.

*Unsere Leser haben mit einem ganz spezifischen Fachkräfte-Mangel zu kämpfen, weil die Programmierer und Systemadministratoren aus den Zeiten* ➤



▣ **der AS/400 allmählich in Rente gehen. Haben Sie hier Tipps aus der Praxis, weil Veda ja auch selbst betroffen ist?**

**Dr. Gräßler:** Outsourcing von Aktivitäten, die nicht zu den Kernprozessen der Wertschöpfung gehören, ist ein Ansatz dem Fachkräftemangel zu begegnen. Die Nutzung von Managed-Services, Offshore-Development oder Payroll-Outsourcing sind nur einige Beispiele hierfür. Desweiteren machen wir gute Erfahrung mit der Ausbildung und anschließenden Übernahme junger Nachwuchstalente. Aber auch die vorhandenen Fachkräfte sollten mit geeigneten Weiterbildungsmaßnahmen gefördert und gefördert werden.

**Wie wichtig ist heute noch die Wahl der „richtigen“ Plattform für eine HR-Lösung?**

**Dr. Gräßler:** Hier wird aktuell viel philosophiert – am Ende muss die Plattform zur Strategie des Unternehmens passen. Technologisch ist alles machbar, wobei ich glaube, dass sich nicht zuletzt aufgrund der Vorteile bei Einsatzgeschwindigkeit und Flexibilität der Cloud-Ansatz auch bei HR stärker durchsetzen wird. Immer vorausgesetzt, die DSGVO-Konformität ist gegeben.

**Laut Weltwirtschaftsforum gehören künftig Problemlösungsfähigkeiten, kritisches Denken, kognitive Flexibilität und Führungsqualitäten zu den wichtigsten Kompetenzen. Heißt das im Umkehrschluss: technische Skills werden künftig zweitrangig sein?**

**Dr. Gräßler:** Generell verkürzt sich die Halbwertszeit von Wissen immer weiter, d.h. es kommt mehr auf die Fähigkeit an, sich Wissen zu „beschaffen“, als dieses zu horten oder mitzubringen. Technologisches Verständnis ist in Zeiten der Digitalisierung unabdingbar,

aber ich bin davon überzeugt, dass es mehr auf „analoge“ Kompetenzen wie Empathie, Kreativität und vernetztes Denken und Handeln ankommt.

**Wenn soziale Fähigkeiten und aktives Lernen an Wert gewinnen, weil Maschinen dies nicht so leicht reproduzieren können, wird sich auch das Talent-Management ändern müssen. Worauf kommt es an, wenn Kompetenzen wie etwa Kreativität, emotionale Intelligenz, Zusammenarbeit oder Kommunikation in der Belegschaft nachhaltig gefördert werden sollen?**

**Dr. Gräßler:** Führungskräfteentwicklung ist hier der Dreh- und Angelpunkt. Denn es ist eine Illusion zu glauben, dass die genannten Kompetenzen mal eben von HR „entwickelt“ werden können. Es geht um einen Wandel im Mindset, der bei vielen Firmen nicht ohne Austausch von Führungskräften funktionieren wird.

Die HR-Abteilung übernimmt dabei die Rolle eines strategisch relevanten Coaching-Partners mit tiefer Methoden-Kompetenz. Die eigentlichen Träger des Talent-Managements aber sind die Führungskräfte und die Mitarbeiter selbst.

**Wie kann modernes Talent-Management dazu beitragen, dass sich ein Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber im globalen „War for Talents“ positionieren kann?**

**Dr. Gräßler:** Authentizität ist in meinen Augen der entscheidende Faktor eines modernen Talent-Managements. Alle reden von Employer-Branding – aber was nützt die beste Kampagne und der tollste Social-Media-Auftritt, wenn bereits beim Onboarding der neuen Talente der Bruch zur realen Unternehmenswelt stattfindet. Daher sollte sich modernes Talent-Management am wich-

tigsten Kunden ausrichten – „Employees first“ sagen wir – und primär auf dessen Bedürfnisse eingehen.

**Ihre HR-Lösungen werden Sie ja Mitte September auf der Zukunft Personal in Köln präsentieren. Welche Akzente wollen Sie dort setzen – und welche Neuerungen bzw. Verbesserungen dürfen wir erwarten?**

**Dr. Gräßler:** Es wird weitere Verbesserungen in der Unterstützung der Personaler geben, beispielsweise im Handling von Arbeitsverhältnissen. Zudem stellen wir unser neues Onboarding-Plugin für Horizon vor und zeigen erste Anwendungsszenarien für Spracherkennung via Smartphone. Unser neuer Messestand ist im Übrigen so gestaltet, dass Collaboration und Transparenz in der Kommunikation erlebbar werden.

**Stichwort Kommunikation: Können Sie bitte kurz ein solches Anwendungsszenario für die Spracherkennung im Personalbereich skizzieren?**

**Dr. Gräßler:** Auch hier greifen wir wieder die gewohnte „Usability“ aus dem privaten Bereich auf. Viele von uns kommunizieren ja bereits zunehmend über Sprachassistenzsysteme – sei es im Auto bei der Navigation oder zu Hause mit Alexa oder Siri.

Daher greifen wir dies im Business-Kontext auf, indem wir beispielsweise einen Urlaubsantrag mit „Hello Veda Horizon“ starten und den gewünschten Urlaub auf dem Smartphone via Sprachdialogsystem beantragen. Oder Horizon fragen, wer im Team als nächstes Geburtstag hat. Wir sind davon überzeugt, dass im Bereich dieser „Conversational User Interfaces“ – kurz CUIs – in den nächsten Jahren auch im Business-Kontext viel passieren wird.

**Wie wollen Sie mit Horizon das Handling der Arbeitsverhältnisse verbessern?**

**Dr. Gräßler:** Das Handling von Arbeitsverhältnissen bildet sozusagen den operativen Gegenpol zu den Sprachassistenz-Features – ist aber insbesondere für den Personaler mit gewaltigem Mehrwert versehen. Mit Horizon sind wir in der Lage, sämtliche Informationen, die das oder die Arbeitsverhältnisse von Mitarbeitern betreffen, so zu verwalten, dass beispielsweise Arbeitsverträge automatisch generiert werden oder Führungskräfte auf Informationen wie Vergütungsbestandteile, Urlaubsregelungen oder Jobhistorie zugreifen können.

Auch der Mitarbeiter hat jederzeit Zugriff auf seine bisherigen und aktuellen Daten – und natürlich auch auf seine Arbeitsverträge im System. Für uns ist das manchmal ein herausfordernder Spagat, sowohl die heutigen HR-Pflichtaufgaben als auch die innovativen Zukunftsthemen mit unserer Software abzudecken. Aber in der Komfortzone stehen zu bleiben, das entspricht nicht unserer Philosophie bei Veda. ▣