

HR-Partner bietet Software- und Outsourcing Services

Der HR-Software-Anbieter von Gestern hat sich zum HR-Kompetenz-, Lösungs- und Dienstleistungspartner weiterentwickelt. Wir haben bei VEDA nachgefragt.



HRP: Die Personalarbeit steckt im Umbruch. Welche Rolle spielt dabei das Thema IT?

VEDA: IT ist ein wesentlicher Wegbereiter für die Neuausrichtung der Personalarbeit im Unternehmen. Die Aufgaben von HR sind im Wandel, lang vorbei die Zeiten, in denen Personaler ihre Daseinsberechtigung nur aus der ordnungsgemäßen Durchführung der Gehaltsabrechnung und der passiven Betreuung von Mitarbeitern zogen. Demografie, Fachkräftemangel, veränderte Werte und Ansprüche der (potenziellen) Mitarbeiter verlangen von den Unternehmen eine Reorganisation der HR-Funktion. Die HR-Strategie – im Schulterschluss mit der Unternehmensstrategie – wird zentrales Element, der administrative Prozess – allen voran Lohn und Gehalt – bleibt als Kernaufgabe bestehen und wird sicher nicht einfacher.

HR-IT schafft in diesem Änderungsprozess Freiräume für die wertschöpfenden Tätigkeiten und hilft effiziente Prozesse aufzubauen. HR-Software kann entlasten, unterstützen und Struktur geben und erhöht so die Zufriedenheit der Mitarbeiter in den Personalabteilungen. Durch die Unterteilung der HR-Aufgaben in administrative und strategische Arbeitspakete lassen sich die unterschiedlichen Möglichkeiten einer IT-Unterstützung am besten klar machen. Für die administrativen Routinen ist der langfristige Trend klar – Auslagern, also Outsourcing, schafft Platz für die Aufgaben von HR als Business Partner des Managements. Auch die Betreuung von Mitarbeitern und die Durchführung wertschöpfender Personalprozesse wie Recruiting, Personaleinsatzplanung, Kompetenzmanagement und Weiterbildung lassen sich auf Prozessebene standardisieren und mittels moderner Software prozessorientiert automatisie-

ren. Employee- und Management-Self-Service-Systeme gestalten die Personalarbeit kosteneffizient.

HRP: HR-Strategie muss Unternehmensstrategie umsetzen helfen. Welche Auswirkungen hat das für die Aufgaben in der HR-Abteilung?

VEDA: Ohne Integration des HR-Managements in die Unternehmensstrategie und die nötige Akzeptanz werden Unternehmen den zukünftigen Anforderungen nicht erfolgreich begegnen können. Ich würde daher in der Beantwortung der Frage noch weiter gehen: HR muss Unternehmensstrategie nicht nur verstehen und umsetzen helfen, sondern von Anfang an in den Prozess einbezogen werden. Was hilft mir die beste Produktstrategie, wenn mir hinterher die Mitarbeiter fehlen, die die Produkte entwickeln, produzieren, verkaufen oder warten? Ein neuer Markt kann noch so interessant sein, wenn das Personal entweder von der Kapazität oder vom Wissen und Können nicht vorhanden ist, werde ich ihn nicht erfolgreich erschließen können. Nur wenn ich HR mit ins Boot hole, stelle ich sicher, dass meine Strategie aufgeht. Daher ist Kompetenzmanagement die Basis jeder Unternehmensstrategie – Wo will ich hin, welches Wissen benötige ich für diesen Weg? Mit einer Kombination aus Kompetenz- und Bildungsmanagement schaffen es die Top-Player, Wissen zielgerichtet und damit wertschöpfend einzusetzen.

Unser aktuelles Problem, nicht nur im Mittelstand: Diese wichtige Einsicht ist noch nicht in den Unternehmen angekommen. Zahlreiche HR-Business Partner werden in ihren Unternehmen nicht in jener Rolle wahrgenommen, in der sie selbst agieren wollen: als strategischer und wertschöpfender Partner des Managements. Es fehlt die Einstellung zur Umstellung, und zwar nicht nur auf Seiten der Manager. Alte Rollenbilder aber auch das fehlende Verständnis der Personaler für die Themen der Linienmanager verhindern eine Kommunikation auf Augenhöhe. Wir als HR-Lösungspartner sehen uns daher verstärkt in der Rolle des Beraters, der Strukturen und Prozesse in den Unternehmen aufbrechen muss, um für die neuen Aufgaben von HR Platz zu schaffen.

HRP: Welche Aufgaben können HR-Dienstleister übernehmen?

VEDA: Gleiches Stichwort: Platz schaffen. Wir haben jetzt viel von den wertschöpfenden, strategischen Aufgaben von HR gesprochen. Nichtsdestotrotz bleiben die Kernaufgaben, die administrativen Routinen ja bestehen. Diese Aufgaben gehören



Integrierte Lösungen unterstützen HR als Business Partner

nicht zu den Kompetenzen, die das Unternehmen vom Wettbewerb differenzieren. Trotzdem fressen sie viel Zeit und erfordern das permanente Vorhalten von aktuellstem Fachwissen in Gesetzgebung und Meldewesen.

Outsourcing leistet einen wertvollen Beitrag, indem es Personaler entlastet und Freiräume schafft. Oberste Prämisse sind hier Vertrauen in den Dienstleister und auf die Geschäftsprozesse passende Abläufe. Für Personaler ist die Auslagerung von sensiblen Daten und Kernaufgaben keine einfache Entscheidung. „Ich bin seit mehr als zehn Jahren für das Personalwesen in unserem Unternehmen verantwortlich und kenne alle Besonderheiten des Unternehmens und die jedes Mitarbeiters – wie kann ein Dienstleister das übernehmen, der uns gar nicht kennt?“, hat uns eine Kundin neulich gefragt. Wir konnten sie in der Zusammenarbeit überzeugen. Manchmal muss das häppchenweise passieren – wir erleben es oft, das ASP-Kunden, die zunächst nur ihre Entgelt- oder Zeitlösungen in unserem Rechenzentrum hosten, im nächsten Step Business Process Outsourcing in Betracht ziehen oder im Entgeltbereich sogar in den Full-Service wechseln. Wesentlich ist, dass sich die Dienstleistung den Prozessen und Anforderungen des Kunden anpasst, nicht umgekehrt. Auch hier gilt wieder: Die Kombination von Software, Dienstleistung und Beratung schafft den Mehrwert. Dass die Bereitschaft Auszulagern wächst, zeigen die VEDA-Zahlen. Der Geschäftsbereich wuchs 2011 allein um 26 Prozent.

HRP: Wie sinnvoll ist im HR-Bereich die integrierte Softwarelösung?

VEDA: Eine integrierte Lösung schafft Synergien, sie wird immer mehr können als solitäre Anwendungen. Die HR-Lösungen von VEDA bilden ein integriertes Lösungspaket, das von Entgelt über Zeitwirtschaft und Zutrittskontrolle, Kompetenz-, Bildungs- und Bewerbermanagement alle wesentlichen Funktionen ein-

bindet und auch Finance & Accounting in den Datenkreislauf einschließt. Das ist sinnvoll, denn die Wechselwirkungen sind immens. Kompetenz entsteht aus Wissen, und dieses Wissen beziehen die Unternehmen aus einem integrierten Datenfluss, der die richtige Information zum richtigen Zeitpunkt an der richtigen Stelle ohne Medienbrüche bereitstellt. Des Weiteren kann die Verzahnung von HR mit der Produktionsplanung oder mit ERP-Systemen gar nicht eng genug sein, wie wir in vielen Partnerprojekten mit ERP-Anbietern bewiesen haben.

HRP: Welche Rolle spielen hierbei Kompetenz- und Bildungsmanagement?

VEDA: Je dynamischer ein Unternehmen arbeitet, desto transparenter müssen die Kompetenzprofile der Mitarbeiter sein. Immer mehr Branchen verlassen eingesessene Matrixorganisationen und setzen auf flexible Projektstrukturen, um sich den hohen Anforderungen globaler Märkte anzupassen. Bei der bedarfsorientierten Bildung von Projektteams unterstützt Kompetenzmanagement, indem es benötigte Qualifikationen aufzeigt und mit vorhandenem Wissen „matcht“ bzw. erforderlichen Trainingsbedarf aufzeigt. In dem weiter oben angesprochenen Umfeld Unternehmensstrategie bringt softwaregestütztes Kompetenzmanagement große Vorteile, wenn es Expertenwissen aufzeigt und damit vielleicht Marktchancen eröffnet. Aber Kompetenz- und Bildungsmanagement nutzt ja nicht nur dem Unternehmen, im Gegenteil. Da die Möglichkeiten, die ihnen ein Unternehmen hinsichtlich ihrer persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung bietet, für Arbeitskräfte immer wichtiger werden, kann die strategische Wissensplanung im Unternehmen Mitarbeitern neue Perspektiven bieten und sie damit an das Unternehmen binden. Jede Software findet nur Akzeptanz, wenn sie auch den Mitarbeitern hilft und nützt.

HRP: Vielen Dank für das Gespräch.



Interviewpartner: **DR. RALF GRÄSSLER**, Geschäftsführer der VEDA GmbH