

„Personalprozesse analysieren und optimieren“

Die Personalabteilungen in der öffentlichen Verwaltung stehen vor großen Herausforderungen. Sie müssen ihre Prozesse modernisieren, sich auf den demografischen Wandel vorbereiten und als attraktiver Arbeitgeber präsentieren. Maik Möwes und Lena Bokelmann (Mach AG) zeigen Lösungen auf.

Was verstehen Sie unter einem modernen Personalmanagement?

Maik Möwes: Eine moderne Personalmanagementlösung funktioniert digital und ist modular aufgebaut. Die verschiedenen Softwareanwendungen wie zum Beispiel Zeit- und Personalabrechnung, Personalkostenrechnung und Stellenbewirtschaftung lassen sich in ein zentrales System integrieren. Die Verantwortlichen in der Verwaltung können so ihre Lösung je nach Bedarf individuell zusammenstellen. Aus meiner Sicht ist die Herausforderung zurzeit, den Personalprozess in die Fläche zu bekommen. Das heißt, dass mehr Personen, beispielsweise die Füh-

rungskräfte, aber auch die Mitarbeiter selbst in die Prozesse eingebunden sind. Das Stichwort dazu ist Selfservice und zwar auf allen Devices.

Lena Bokelmann: Die Beschäftigung mit den eigenen Prozessen und deren Optimierung ist der erste Schritt.

In vielen großen Unternehmen sind Selfservice-Anwendungen schon lange verbreitet. Lassen sich die Erfahrungen auf die öffentliche Verwaltung übertragen?

Möwes: Nur zum Teil. In der öffentlichen Verwaltung haben wir einen deutlich restriktiveren Datenschutz, sowohl innerhalb als auch außerhalb der Organisation. Wenn eine Führungskraft in den Personalprozess eingebunden wird, verändert dies die Rolle – sie ist Teil der Personalabteilung. Diese Veränderung muss dann unter Datenschutzgesichtspunkten entsprechend neu definiert werden.

Gibt es eine öffentliche Organisation, die dieses Thema schon erfolgreich umgesetzt hat?

Möwes: Ein Beispiel ist eine große Universität in Nordrhein-Westfalen, die der-

zeit die Personalplanung in die Fachbereiche verlagert, dort auch dezentral über Selfservice-Einheiten den Personaleinsatz und das Personalbudget plant. Die Daten werden dabei erstmalig den Führungskräften, also den Dekanen und Dezentralen, zugänglich gemacht. Diese werden so ein Teil des Personalprozesses und haben daher auch die Berechtigung, auf die Daten zuzugreifen.

Welche Tools werden dafür benötigt?

Bokelmann: Die Basis ist ein Personalmanagement, das um webbasierte und dezentral einsetzbare Komponenten erweitert wird.

Für welche Anwendungen sind Selfservice-Systeme vor allem geeignet?

Möwes: Zunächst einmal die klassischen mitarbeiterbezogenen Themen wie Urlaub, Dienstreisen und Arbeitszeiterfassung. Hinzu kommen Meldungen von Lebensereignissen wie Umzug, Heirat, Änderung der Bankverbindung. Die Anwendungen für Führungskräfte sind zum Beispiel Genehmigungsprozesse und im nächsten Schritt Budgetierung, Einstellungsanträge und Ähnliches. Für



Maik Möwes

ist Produktmanager Personal bei der Mach AG in Lübeck.



Lena Bokelmann

ist Senior Vertriebsberaterin und Expertin E-Personal bei der Mach AG in Lübeck.

eine Universität haben wir ein Szenario aufgesetzt, in dem ein Projektverantwortlicher die Einstellung eines Mitarbeiters oder dessen Vertragsverlängerung mit nur wenigen Klicks aus dem Prozess heraus anstoßen kann. In diesem Prozess kann man dann auch sehen, was der Mitarbeiter kosten wird und ob dies ins Forschungsbudget passt. Viele Verwaltungen befassen sich derzeit mit diesen Themen und gehen die ersten Schritte.

In welchen Bereichen kann die Verwaltung denn von der Wirtschaft lernen?

Bokelmann: Ein Beispiel für die Übertragbarkeit von Erfahrungen aus der Wirtschaft ist das Recruiting. Auch öffentliche Verwaltungen stellen sich zunehmend die Frage, ob sie eine Arbeitgebermarke brauchen und wie diese entwickelt werden kann.

Möwes: Hier gibt es jedoch noch viele Unsicherheiten. In Vorbereitung einer Umfrage habe ich mit verschiedenen Verwaltungen dazu gesprochen. Dabei wurde die Frage gestellt: Darf ich als öffentliche Verwaltung überhaupt eine Arbeitgebermarke aufbauen und mich dadurch nicht nur gegenüber der Wirtschaft, sondern auch gegenüber der Nachbargemeinde profilieren? Aus meiner Sicht ist dies sogar eine Notwendigkeit, dass öffentliche

Verwaltungen ihr Profil schärfen, um beim War for Talents mithalten zu können. Ein drittes Feld ist der Umgang mit den Bewerbern. Wir haben in der öffentlichen Verwaltung sehr objektivierte Auswahlverfahren, wobei der Versuch gemacht wird, keine Vorentscheidung zu treffen und alle zu beteiligen. Viele Unternehmen bauen hingegen ein Beziehungsmanagement zu potenziellen neuen Mitarbeitern auf. Das Unternehmen hält beispielsweise Kontakt zu ehemaligen Mitarbeitern, Auszubildenden oder Praktikanten. In einem solchen Talentmanagement stecken große Potenziale. Auch wir haben einen hohen Anteil von Mitarbeitern, die bei uns mal waren, dann woanders Erfahrungen gesammelt haben und nach ein paar Jahren zurückgekommen sind. Solche Potenziale müssen sich auch öffentliche Verwaltungen erschließen, damit sie den Fachkräftemangel und die Herausforderungen des demografischen Wandels meistern können.

Können Systeme, bei denen Bewerberprofile mit Stellenanforderungen abgeglichen werden, dabei helfen, schneller geeignetes Personal zu finden?

Möwes: Es klingt zunächst einfach, Bewerber oder ehemalige Mitarbeiter mit ihren Qualifikationen zu erfassen und dann mit vorhandenen Stellenprofilen zu matchen. Ein Problem ist, eine entsprechende Datenqualität zu gewährleisten, denn es fehlt meist die Zeit, alle relevanten Informationen zu erfassen. Zudem haben wir nicht das Problem, aus hundert Bewerbungen die richtigen Kandidaten zu finden. Die Verwaltungen bekommen auf eine Stelle eher fünf Bewerbungen und müssen sich diese genau anschauen. Künstliche Intelligenz beziehungsweise eine große Datenbank mit einem Matching lösen das Problem, geeignetes Personal zu finden, nicht. Es

kommt hier eher darauf an, die richtigen Kriterien zu entwickeln und Personaler bei ihrer Einschätzung zu unterstützen.

Bokelmann: Zudem muss ein neuer Mitarbeiter auch menschlich passen. Das ist auch ein sehr wichtiger Faktor, damit Teams funktionieren und man zielorientiert miteinander arbeiten kann.

Was bedeutet das Thema Employer Branding für die Verwaltung?

Bokelmann: Unter Employer Branding verstehen wir die Entwicklung einer Arbeitgebermarke, die für bestimmte Werte steht und dadurch Vertrauen aufbaut. Im öffentlichen Bereich kann das beispielsweise ein Prädikat wie „Universitätsstadt“ oder „Zukunftsstadt“ sein. Dadurch werden Werte definiert, die den Arbeitgeber prägen und für den Arbeitnehmer eine Bedeutung haben.

Möwes: Aus unserer Sicht ist es wichtig, ein klares Image aufzubauen. Dieses Image sollte dann auch in der Realität gelebt werden, um glaubwürdig zu sein.

Welche Themen sollten aus Ihrer Sicht bei den Personalabteilungen im Fokus stehen?

Möwes: Zum einen ist wichtig, die Datenbasis und die digitalen Personalprozesse zu optimieren, um für die Zukunft gerüstet zu sein. Zum anderen muss sich die Verwaltung als moderner Arbeitgeber präsentieren. Moderne Tools zum Beispiel für Arbeitszeitkonten, Berichte oder für das betriebliche Gesundheitsmanagement können dies unterstützen. Als Anbieter von Personalmanagementlösungen und Tools für die Personalabrechnung möchten wir Verwaltungen bei dieser Herausforderung unterstützen. Denn wir bieten ganzheitliche Lösungen und nicht nur die Software. ■