

„Die Digitalisierung der Personalakten ist nicht das Ziel, sondern erst der Anfang“

Im Gespräch mit der HR Performance erläutert IQDoQ-Geschäftsführer **Frank Rüttger**, warum er HR-Prozesse als nächste Stufe der digitalen Transformation betrachtet.

HRP: Herr Rüttger, was ist denn an der Digitalisierung von Personalakten so verkehrt? Sie bieten mit der IQAkte Personal ja selbst eine digitale Personalakte an.

Frank Rüttger: Erst einmal ist daran natürlich gar nichts verkehrt, – die digitale Personalakte als zentrales und sicheres Ablagesystem für Mitarbeiterdokumente einzuführen, ist der entscheidende erste Schritt in Richtung digitale Transformation der Personalabteilung. Allerdings sollte man es damit nicht bewenden lassen. Denn das volle Potenzial entfaltet eine digitale Personalakte eben erst dann, wenn die Kunden darauf aufbauend im zweiten Schritt auch ihre HR-Prozesse digitalisiert haben. Dafür muss die Software auch die Abläufe, nach denen die Abteilung arbeitet, unterstützen und führen.

HRP: Warum müssen Prozesse überhaupt in der Software abgebildet werden? Bisher haben die Personaler ihre Abläufe doch auch so gut im Griff?

Rüttger: Schon heute muss die HR wesentlich mehr leisten, als nur Akten zu führen und Entgeltabrechnungen zu verteilen. Dass sich der Wandel vom passiven Verwalten zum aktiven Gestalten in Zukunft noch weiter rapide beschleunigen wird, ist etwa an Trends wie HR als Business-Partner abzulesen. Personalabteilungen müssen im Innenverhältnis also kommunikativer werden und einen sichtbaren Mehrwert für die Unternehmensführung liefern. Dafür sind die weitgehende Digitalisierung und Automatisierung aller standardisierbaren Geschäftsprozesse die



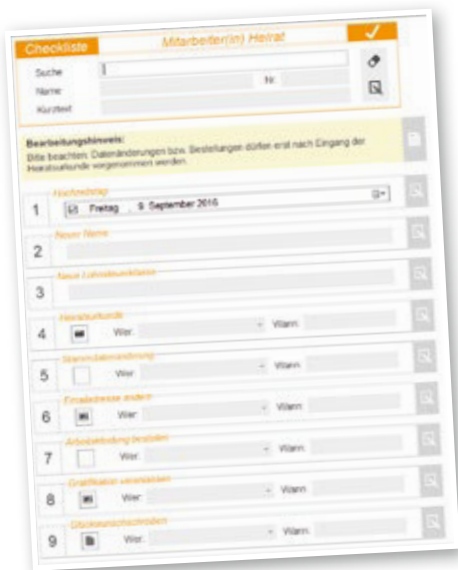
Frank Rüttger
Geschäftsführer, IQDoQ GmbH

wichtigsten Grundvoraussetzungen. Denn nur durch sie erhält die HR die erforderlichen Freiräume, um die Unternehmensführung in Zukunft bei taktischen und strategischen Aufgaben zu unterstützen.

HRP: Kann eine digitale Personalakte diese notwendige Unterstützung bieten?

Rüttger: Genau diese Frage sollte man sich vor der Einführung unbedingt stellen. Viele gängige Softwarelösungen verfügen über gar keine oder nur eine sehr unflexible Prozessunterstützung: Mit dem bloßen automatisierten Erstellen und Verteilen von Dokumenten innerhalb der Software lassen sich die komplexen Anforderungen des HR-Sektors nämlich längst nicht abbilden. Bislang behelfen sich Personaler meist mit To-do-Listen in Word oder Excel. Hier ist dann detailliert aufgeführt, welche Änderungen in der Personalakte vorgenommen, wie diese dokumentiert und welche zusätzlichen Schritte beispielsweise für die Abrechnung angestoßen werden müssen – etwa bei einer Heirat oder einem Antrag auf Elternzeit. Will man solche Abläufe zukünftig systembasiert abwickeln können, braucht man eine digitale Personalakte mit Prozessunterstützung durch elektronische Workflows. Darunter versteht man eine definierte Abfolge von Aktivitäten, die den verantwortlichen Mitarbeitern zugewiesen und mit Bearbeitungsfristen und Eskalationsregeln versehen werden können. Je nach Softwareunterstützung kommen dafür unterschiedliche Varianten zum Einsatz.

HRP: Also ist Workflow nicht gleich Workflow?



Checklisten-Workflow

Rüttger: Ein wichtiger Unterschied liegt darin, wie die Abläufe definiert werden. In der IT modelliert man Workflows meist ganz klassisch als grafische Ablaufdiagramme. Darin sind Aktionen mit den zugehörigen Aufgaben und Dokumenten samt Empfängern hinterlegt – etwa ein Bearbeitungsformular, das vom Mitarbeiter ausgefüllt werden muss, oder eine spezielle, eigens als Skript-Baustein programmierte Software-Aktivität, wie die Übergabe einer Änderungsinformation an das Abrechnungssystem. Da sich der einmal festgelegte Ablauf nicht ohne erneuten Programmieringriff ändern lässt, kommt diese Form des Workflows vor allem für langfristig festgelegte Abläufe in Frage – etwa für einen Antragsworkflow für Urlaubsanträge, Fortbildungsanträge oder Reisemittelanträge, deren Bearbeitung durch die zugehörigen Unternehmensrichtlinien klar vorgegeben ist.

HRP: Und wenn mehr Flexibilität gefragt ist?

Rüttger: Dann zahlt es sich aus, wenn die Software Ad-hoc-Workflows unterstützt: Hier ist kaum etwas von vornherein festgelegt. Erst wenn ein Nutzer den Workflow für ein bestimmtes Dokument startet, legt er spontan, adhoc eben, die Bearbeitungsschritte, deren Reihenfolge und die jeweiligen Aufgabenempfänger fest. Dabei ist es zeitsparend, wenn jeder Benutzer sich die von ihm regelmäßig verwendeten Ad-hoc-Workflows für die zukünftige Verwendung als Template speichern kann. Erlaubt die eingesetzte Software dann noch spontane Abweichungen von der Vorlage, lassen sich mit einem Ad-hoc-Workflow sehr gut Ausnahmen vom üblichen Vorgehen abbilden – etwa ein Antragsverfahren, das gegenüber dem Standard zusätzliche Beteiligte erfordert, oder die abweichende Zeugniserstellung für einen Mitarbeiter in Matrix-Organisation.

HRP: Aber komplizierter als eine To-do-Liste in Excel ist auch dieses Verfahren ...

Rüttger: In der Tat. Für Unternehmen, die ihre Workflows ganz bequem selbst definieren wollen, bieten wir deshalb seit kurzem die sogenannten Checklisten-Workflows an. Diese basieren auf Excel-Vorlagen, die auf Knopfdruck in die digitale Personalakte importiert werden können. Dafür stehen verschiedene Aufgaben-Elemente zur Verfügung: vom klassischen Abhaken über Texteingaben und Belegerwartungen bis hin zur Erzeugung personalisierter Korrespondenzvorlagen.

Die Checklisten können verteilt, mit Wiedervorlagen versehen und am Ende als Protokoll in der Personalakte des Mitarbeiters abgelegt werden. Dabei sind diese in das Rollen- und Rechtesystem der IQAkte Personal eingebunden.

HRP: Welcher Variante sollte man jetzt den Vorzug geben?

Rüttger: Idealerweise sollten alle drei Modelle angeboten werden und die daraus entstehenden Aufgaben einheitlich über die Gruppen- oder Einzelpostkörbe der Personalakte verteilt werden. Nur dann steht jedem Anwender für seine unterschiedlichen Anforderungen die jeweils optimale Variante zur Verfügung. Erst durch diese Vollständigkeit lassen sich Fehlerquellen im Arbeitsablauf wirklich ausschalten. Übrigens auch für neue Mitarbeiter in der Personalabteilung: Diese werden von der Prozessunterstützung quasi durch die fachlichen Abläufe geführt und müssen nicht mehr in jedes Detail aufwendig eingewiesen werden.

HRP: Also liegt die Zukunft der HR in den Prozessen?

Rüttger: Die Prozessunterstützung ist nicht das Ziel der Entwicklung, sondern zunächst schlicht und einfach Mittel zum Zweck. Denn nur wenn die administrativen Aufgaben immer stärker unterstützt werden und im Idealfall vollautomatisch ablaufen, können die Personaler ihre zukünftige Rolle ausfüllen. Man muss es ganz klar sagen: Eine HR, die sich hauptsächlich mit der Personaladministration beschäftigt, kann ihrer zukünftigen Aufgabe nicht gerecht werden.

Setzt die HR jedoch auf die Rationalisierungseffekte der Digitalisierung, schlägt sie zwei Fliegen mit einer Klappe. Sie kann ihre freigebliebenen Kapazitäten nutzen, um sich auf die gemeinsamen Unternehmensziele zu konzentrieren. Und mit den richtigen Werkzeugen hat sie alle Informationen zur Hand, um die zu treffenden Management-Entscheidungen mit harten Fakten zu untermauern. Das sind die beiden großen Visionen, die wir mit unserer digitalen Personalakte verfolgen.

HRP: Herr Rüttger, wir danken Ihnen für das Gespräch.

Das Interview führte **Franz Langecker.**