

Die Digitalisierung der mittelständischen HR

Vor einem guten Jahr fragte die Wirtschaftswoche zusammen mit dem Softwareanbieter Cornerstone 100 mittelständische Unternehmen nach dem Stand der Digitalisierung. HR 2020: „Der Mittelstand und die Digitalisierung“, lautete der Name der Studie. Zentrale Erkenntnis für die Personalreferenten: Sie sind in den Unternehmen eher eine Abteilung unter vielen, die aber bei der Digitalisierung hinter anderen Organisationszweigen hinterhinkt.



Susanne Ströhlein

Kritisch beurteilen die Initiatoren, dass lediglich neun Prozent die Digitalisierung bereits abgeschlossen haben und 15 Prozent kurz vor dem Abschluss stehen. Zwar sehen die Personalreferenten, dass die Digitalisierung vor allem die administrativen Zeitfresser reduzieren würde, allerdings fehle vor allem das Personal für die Projektumsetzung, sagen 38 Prozent der Befragten.

Abschied von Excel-Listen

Tatsächlich fand Susanne Ströhlein als neue Personalreferentin von Maintal Konfitüren vor vier Jahren Excel-Listen vor, mit denen Bewerbungen verwaltet wurden. Doch durch ihren vorherigen Arbeitgeber kannte sie bereits die Vorteile und die Arbeitserleichterung von spezifischen Softwarelösungen des Bewerbermanagements und machte sich schnell auf die Suche. Schließlich bildet das fränkische Unternehmen jährlich vier Azubis aus und besetzt an die zehn neuen Stellen. Rund 500 Bewerbungen bearbeitet die 46-jährige Industriekauffrau und BWLerin inzwischen. Über ein Personal-Netzwerk stieß sie auf die Coveto ATS GmbH. Pia Tischer und Christian Asche haben sich vor knapp zehn Jahren auf Bewerbungssoftware für Mittelständler konzentriert. 13 Mitarbeiter betreuen aktuell 1.000 mittelständische Recruiter im deutschsprachigen Raum, die die Software nutzen.

„Die Software bildet den gesamten Arbeitsprozess von der Ausschreibung bis zur Einstellung ab“, erzählt Ströhlein. Sie begeistert vor allem, dass sie das Programm so konfigurieren kann, dass es sich dem Workflow der Firma anpasst und nicht umgekehrt. Zu Excel-Zeiten war es für die Personalreferentin des 95-Personen-Betriebes schwierig, den Überblick über die Bewerber zu behalten. Auch das Handling der vielen Bewerbungsmappen war mühsam. Denn bis vor vier Jahren kamen 75 Prozent der Bewerbungen per Post ins Unternehmen, lediglich ein Viertel erreichte das Unternehmen per E-Mail.

Die Zahlen haben sich heute komplett gewandelt: Nur zehn Prozent werden per Post geschickt und dann eingescannt. Weitere zehn Prozent erreichen das Unternehmen über das elektronische Postfach und 80 Prozent online über die Homepage. „Das ist der erste auffällige Vorteil der Di-

gitalisierung“, urteilt die Maintalerin. Jede Ausschreibung wird automatisch auf der Homepage eingebunden. Dadurch erhält das Unternehmen eine wesentlich höhere Anzahl von digitalen Bewerbungen, was die Bearbeitung deutlich verkürzt, denn die Personalreferenten integrieren alle Schreiben in den digitalen Workflow. Zudem kann Ströhlein mit wenigen Mausklicks die üblichen Bewerbungsportale einbinden – von der Arbeitsagentur bis zu StepStone.

Hohe Zeitersparnis durch digitale Prozesse

Die zeitliche Einsparung durch die Software schätzt sie auf mindestens 50 Prozent, bei Papier-Bewerbungen sogar auf bis zu 80 Prozent. „Ohne diese Software könnte ich meinen Job nicht so machen“. Speziell von der Kundenorientierung des Anbieters ist sie erfreut: „Die Entwickler und der Service arbeiten nach dem Motto: Wie kann ich es meinen Kunden leichter machen?“ Wenn die Personalreferentin Probleme hat, bekommt sie schnelle und kompetente Antworten von der Hotline. Hat sie neue Ideen, werden die mit ihr besprochen und überlegt, ob auch andere Kunden davon profitieren könnten. „Wir lernen am meisten durch die



Wünsche unserer Anwender und können die Software kundenorientiert weiterentwickeln“, sagt Geschäftsführerin Pia Tischer.

Werden die Bewerbungen registriert, verschickt das Programm automatisch eine individuelle Mail an die Kandidaten. „Wir haben einen entsprechenden Mustertext verfasst“, so die Personalerin. Das sei schnell und effizient. Außerdem erwarten die Bewerber eine schnelle Bestätigung. Sind mittelständische Unternehmen in dieser Phase langsam, wirkt das negativ. Manche Interessenten springen sogar ab, weil sie von größeren Unternehmen den schnellen Service bereits gewohnt sind. „Wir versuchen den Bewerbungsprozess nach vier Wochen abzuschließen“, formuliert Susanne Ströhlein als Ziel. Je nach Position können das auch mal sechs Wochen werden: „Ich kann dann völlig unkompliziert Zwischenbescheide an die verbliebenen Kandidaten verschicken.“ Auch das hinterlässt einen professionellen Eindruck.

In der Regel blockt sich die Personalentwicklerin im Arbeitsalltag ein Zeitfenster, in dem sie die eingegangenen Bewertungen in drei Kategorien bewertet: interessant, 2. Wahl, uninteressant. Manchmal telefoniert sie auch kurz mit den aussichtsreichsten Kandidaten, um einen besseren Eindruck zu bekommen. Deren Unterlagen schickt sie an die Fachabteilungen. Das kann sie über die Software machen oder sie ermöglicht bestimmten Personen eingeschränkte Zugriffsrechte im Programm selbst. „Je nach Stelle arbeiten wir mit einem bis zu neunstufigen Auswahlprozess“, erzählt Ströhlein. Dazu gehören das Telefoninterview, ein bis zwei Bewerbungsgespräche oder ein Probearbeitstag. Das Unternehmen investiert dadurch zwar viel Zeit in den Auswahlprozess, aber es hat auch eine wesentlich höhere Trefferquote. „Wir wollen nicht nur Mitarbeiter finden, sondern die besten“, lautet ihr Anspruch.

Datensatz nach dem Ampelsystem

200 Kilometer weiter südlich, in Laupheim bei Ulm kämpfte Melanie Geldhauser etwa zur gleichen Zeit ebenfalls mit den Grenzen von Excel-Listen. Die Personalentwicklerin des Käseherstellers Jermi versuchte den Überblick über die Pflichtfortbildungen der 420 Mitarbeiter zu behalten, was mit jedem Mitarbeiter und jedem weiteren Seminar immer schwieriger wurde. Bis sie feststellte: „Es geht nicht mehr“. Nach etlichen Recherchen und Präsentationen fiel ihre Wahl auf die Personalentwicklungs-Software von Easysoft.

Die 31-jährige Personalerin freut sich vor allem über die höhere Transparenz. Beispielsweise be-

kommt sie eine Vorwarnung, wenn die Pflichtschulung eines Mitarbeiters abläuft. Der Datensatz ist nach dem Ampelsystem dann orange gefärbt, und zwar 90 Tage bevor die Qualifizierung erlischt, – so hat sie den Ablauf eingestellt, denn mit Schichtbetrieb, Urlaub und arbeitsintensiveren Aktionen benötigen die Angestellten einen größeren zeitlichen Vorlauf.

Geldhauser schickt den Betroffenen dann einen Zettel mit mehreren Terminen für die notwendigen Seminare. Hygieneschulungen und Arbeitssicherheit betreffen alle Mitarbeiter. Die Qualitätsschulung HACCP – Gefahrenanalyse und kritische Kontrollpunkte – müssen fast alle Produktionsmitarbeiter durchlaufen. Außerdem muss das Wissen ausgewählter Mitarbeiter über Brandschutz, Reinigungsmittel oder Energiemanagement regelmäßig aktualisiert werden. Insgesamt bietet die Personalabteilung jährlich 120 Seminare an. Rund 85 Prozent der Maßnahmen decken 16 hausinterne Dozenten ab. Für spezielle Themen, wie den Ausbilderschein, Kesselwartung oder Sprinkleranlagen, sind externe Dozenten gefragt.

Durch digitale Tools Sicherheit erhöhen und Qualität verbessern

Die Transparenz führt zu höherem Druck. Denn spätestens bei einem der etwa fünf jährlichen Audits durch einen Kunden oder den Kontrolldienst IFS, der einheitliche Lebensmittel- und Produktstandards setzt, würden fehlende Qualifizierungen sofort ins Auge springen. Umgekehrt ist sie sich sicher, dass ihr nichts mehr durch die Lappen geht: „Eigentlich ein simples Tool, durch das wir die Sicherheit erhöhen und unsere Qualität verbessern.“

Seit dreieinhalb Jahren arbeitet sie mit dem System. Zusammen mit einem Berater des IT-Dienstleisters hat sie an drei Tagen das System so eingerichtet, dass es den Bedürfnissen der Firma entspricht. Viele Abläufe mussten durchdacht werden, um ihr die alltägliche Arbeit zu erleichtern. Nachdem Geldhauser die Grundfunktionen verstanden hatte, fiel ihr die Handhabung sehr leicht.



Melanie Geldhauser



JENS GIESELER,
freier Journalist,
Esslingen,
Themenschwerpunkte:
Personal und
Management.