

Steigende Dynamik in der Personalarbeit erfordert Prozessbewusstsein

(Kerstin Magnussen) Die zukunftsfähige Gestaltung der Personalarbeit gewinnt durch die Anforderungen an Kostensenkung und steigender Diskussion um Outsourcing, Modernisierungs- und Kooperationspotenziale immer mehr an Gewicht.

Prozessorientierung als Grundlage modernen Personalmanagements

Für eine ziel- und bedarfsorientierte Personalentwicklung aus Sicht der demografischen Entwicklung und dem drohenden Fachkräftemangel bedarf es über der klassischen Gehaltsabrechnung hinaus verstärkt einer ganzheitlichen Gestaltung und Betrachtung der Personalarbeit bei Reduzierung administrativer Aufgaben. „Schlanke“ Geschäftsprozesse, Qualitätssteigerung und die Vermeidung von Datenredundanz (Medienbrüche) sollen idealerweise unter Anwendung geeigneter Management-Methoden und -verfahren realisiert werden.

Der Druck auf Organisationen zur Konsolidierung ihrer Haushalte und zur Umsetzung der LOB steigt. Im Zusammenhang mit demografischen Entwicklungen eine zielorientierte Personalentwicklung zu betreiben, steht dabei im Fokus der drängenden Aufgaben in den Verwaltungen, wobei diese nur mit Hilfe praxisorientierten Handwerkszeug und Methoden realisiert werden können. Für eine richtige Bewertung der Handlungsoptionen ist eine aussagefähige Istanalyse zu vorhandenen Datenbeständen und Datenbanken/IT-Verfahren unerlässlich.

Betrachten wir die Ausgangssituation in der Praxis, so finden wir oft viele parallele Fachverfahren und Datenbanken vor, die von den zuständigen Sachbearbeitern zur Wahrnehmung ihrer Personalaufgaben eingesetzt werden. Wenn es z.B. um die Neueinstellung eines Mitarbeiters geht, dann sind bis zur Gewährleistung aller Funktionalitäten oft mehr als zehn Bereiche/Sachbearbeiter eingebunden, die ihrerseits die Personendaten in Datenbanken/Verfahren erfassen. Steigen Fluktuation und Veränderungen in den Personendaten, führt dieses notgedrungen zu einem Anstieg der administrativen Tätigkeiten. Folge ist, dass Freiraum für strategische Aufgabenstellung fehlt und der Personaler in der Datenpflege „untergeht“ – ein Personalmanagement wird unmöglich ...

Als Konsequenz aus der Doppik-Einführung und damit verbunden mit der Notwendigkeit des Aufbaus eines zielgruppengerechten Berichtswesens werden Personal-Verantwortliche zusätzlich vor neue Herausforderungen gestellt. Hier dient die Entgeltabrechnung mehr denn je als zuverlässige Bezugsgröße, um den Mehrwert im Personalmanagement anhand



Kerstin Magnussen ist Beraterin und Trainerin im Personal- und Projektmanagement. Mit ihrer langjährigen Führungs- und Projekterfahrung in der öffentlichen Verwaltung verknüpft sie ihr Fachwissen zu Personal- und Organisationsthemen und unterstützt bundesweit Verwaltungen im Modernisierungsprozess. Ihr Schwerpunkt liegt in der Optimierung und Neuausrichtung von Arbeitsabläufen sowie der Projektorientierung im Fokus der Menschen und Führungskultur.



durchgängiger Geschäftsprozesse und unter Einbezug nachhaltiger Qualität der Arbeitsabläufe greifbar zu machen. Von der Personalverwaltung zum zukunftsorientierten Personalmanagement – diese Herausforderung ist an eine konsequente Ist-Analyse der vorhandenen Arbeitsabläufe und an die Definition praxisorientierter Sollprozesse gebunden. Aufgabe ist dabei, sich mit Datenredundanzen auseinanderzusetzen – denn in der Redundanz stecken neben dem hohen administrativen Aufwand auch das erhöhte Fehlerisiko und Qualitätseinbußen in vorhandenen Datenbeständen.

Zur Reduzierung administrativer Aufgaben werden deshalb die Verschlinkung von Geschäftsprozessen und der Abbau von Datenredundanz favorisiert. Diese sollten künftig verstärkt in der zeitgemäßen Personalarbeit genutzt werden, um ein modernes und zukunftsfähiges Personalmanagement zu gestalten. IT-gestützte und prozessorientierte Geschäftsprozesse gewinnen insofern immer stärker an Bedeutung. Zielsetzung dabei ist, einmal erfasste Personendaten als Basis zur Verfügung zu stellen und durch die individuellen

Arbeitsbereiche zusätzliche Daten zu ergänzen. Die Arbeit in integrierten Prozessen ermöglicht Synergieeffekte und eine Qualitätssteigerung durch aktuelle Datenbestände. Dadurch steigt die Wertschöpfung in der Personal- und Führungsarbeit, sodass die interne Dienstleistung ausgebaut werden kann.

Besonders für die Vernetzung verschiedener Prozesse sowie im Zuge einer verstärkten interdisziplinären Zusammenarbeit wird das prozessorientierte Personalmanagement zum Selbstverständnis der gesamten Organisation/Verwaltung.

ONLINE-TIPP

Eine Checkliste zum „Prozessorientierten Personalmanagement“ finden Sie unter www.rehmnetz.de, Quicklink Q90835 (bitte rechts oben in der Suchmaske eingeben).

Es geht vor allem darum, zu verdeutlichen, welche Aspekte und Anforderungen auf diesem Weg schrittweise vom (Personal-)Praktiker – losgelöst von der IT – zu klären sind, und welche Fragestellungen eine Software nicht maschinell „richten“ kann.

