Personalarbeit

Die Chance ist da

[05.09.2018] Wollen Kommunen als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden, braucht es neben modernen Prozessen und Technologien einen Kulturwandel. Die Zeit ist günstig: Noch nie war das Potenzial für eine qualitative Verbesserung der Personalarbeit so groß.

Der Druck, zu digitalisieren, steigt – nicht nur vonseiten des Gesetzgebers, sondern auch seitens der Öffentlichkeit. Schließlich erwarten die Bürger, dass die kommunalen Verwaltungen und ihre Beschäftigten ebenfalls mit der Zeit gehen.
Das Personalwesen befindet sich momentan jedoch zwischen den Stühlen: Einerseits begleiten Personalabteilungen in Verwaltungen sämtliche Digitalisierungsprojekte, da sich durch den Einzug neuer Technologien auch das Umfeld und die Aufgaben der Mitarbeiter verändern. Es gilt, Menschen, Daten und Prozesse in Einklang zu bringen. Andererseits können Personalabteilungen die steigenden Anforderungen an beispielsweise Informations- und Prozessqualität sowie Transparenz nur dann meistern, wenn sie sich auch selbst modernisieren.
Es liegt deshalb nahe, dass Digitalisierungsprojekte speziell die Personalabteilungen vor Herausforderungen stellen. Deren Bewältigung erfordert zweifellos viel Einsatz, der sich aber auszahlen wird. Als wäre das noch nicht genug, werden darüber hinaus der demografische Wandel und der damit einhergehende Fachkräftemangel die Herausforderungen künftig noch spürbar vergrößern.

Digitalisierung ist die einzige Lösung

Stellt die Digitalisierung also ein gravierendes Problem dar? Nein, sie ist vielmehr die einzige Lösung für Kommunen. Nur mit digitalisierten Personalprozessen wird es gelingen, die anfallenden Aufgaben mit knapperen Ressourcen zu bewältigen und sich parallel als gefragter Arbeitgeber zu positionieren. Im Wettstreit um Fachkräfte entscheiden schließlich nicht nur das Gehalt, sondern auch andere Aspekte über die Attraktivität eines Arbeitgebers. Dazu zählt beispielsweise, bei welchem Arbeitgeber sich Beruf und persönliche Lebenslage am besten vereinbaren lassen. Digitale Zeitkonten in Verbindung mit flexiblen Arbeitszeiten werden positiv wahrgenommen. Entscheidend ist außerdem, wie der Arbeitgeber mit einem modernen Arbeitsumfeld zum Wohlbefinden beiträgt. Die nächste Generation von Arbeitnehmern etwa ist mit dem Smartphone aufgewachsen. Wer es gewohnt ist, sein Privatleben am Smartphone zu organisieren, möchte auch seinen Urlaub mit wenigen Klicks beantragen können und nicht mit einer Karteikarte umherlaufen müssen. Für die Attraktivität des Arbeitsplatzes ist darüber hinaus relevant, wie der Arbeitgeber für eine möglichst langfristige Beschäftigungsfähigkeit seiner Mitarbeiter sorgt. So schaffen moderne Prozesse die Voraussetzung dafür, dass selbst große Kommunen auf Knopfdruck erfahren, welche Arbeitnehmer im vergangenen Jahr mehr als sechs Wochen krankgemeldet waren, um daraufhin gesundheitsfördernde Maßnahmen einleiten zu können.

Kulturwandel im Personalwesen gefragt

Wenn Kommunen von qualifizierten Fachkräften als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden möchten, braucht es neben modernen Prozessen und Technologien auch einen Kulturwandel im Personalwesen. Angesichts dessen lohnt es sich für Verwaltungen, einen Blick auf erfolgreiche Entwicklungen in der Wirtschaft zu werfen. Dort zeichnen sich zwei Trends ab: Zum einen entwickeln sich

Führungskräfte zum Personal-Manager vor Ort, indem sie für ihre Mitarbeiter zunehmend als erster Ansprechpartner fungieren. Um diese neue Rolle adäquat auszufüllen, benötigen die Führungskräfte neben Auswertungen und aktuellen Informationen zum Mitarbeiter auch Werkzeuge, um Workflows dezentral für die Fläche anzustoßen. Zum anderen erfüllen Personaler immer weniger Aufgaben eines Sachbearbeiters und immer häufiger Beratungstätigkeiten für Führungskräfte. Themen wie Organisationsentwicklung und Change Management rücken somit zusehends in den Fokus des Personalwesens. Eine moderne Personallösung sorgt hier für Entlastung, damit im Tagesgeschäft der nötige Freiraum für die Erfüllung dieser Aufgaben entsteht.
Summa summarum können Kommunen es sich schlichtweg nicht mehr erlauben, die Digitalisierung des Personalwesens weiter aufzuschieben. Das setzt eine sorgfältige Vorbereitung voraus, inklusive Analyse und Optimierung bestehender Prozesse. Denn unzureichende Prozesse werden durch Digitalisierung nicht automatisch effizient. Zudem hat es sich bewährt, für eine gemeinsame Datenbasis zu sorgen, bevor beispielsweise Self Services in die Fläche gebracht werden. Erst wenn das Personal-Management als Fundament umgebaut und mit der Zeitwirtschaft sowie der Personalabrechnung in eine moderne Gesamtlösung integriert wurde, sollte der Aufbau einer dezentralen Personalarbeit vorangetrieben werden.

Schöne Aussicht

Darüber hinaus geht die Digitalisierung des Personalwesens mit einigen diffizilen Fragen zu den Themen Talent-Management und Employer Branding einher: Woran erkennen Kommunen Bewerber, die bereits in der Vergangenheit mit ihnen in Verbindung standen? Wie wird beispielsweise mit den Kontakten von ehemaligen Praktikanten umgegangen, damit sie nach Abschluss ihres Studiums zurückkehren? Und dürfen Kommunen eine eigene Arbeitgebermarke aufbauen, um sich nicht nur von Arbeitgebern aus der Privatwirtschaft, sondern auch von benachbarten Kommunen abzuheben? Wenn ja, wie gelingt es Kommunen, ein Employer Branding herauszubilden? Die Beantwortung dieser Fragen wird notwendig sein, um in Zukunft qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen.
Sind diese Herausforderungen erst einmal gemeistert, erwartet die Kommunen eine schöne Aussicht: Personaler, die sich strategischen Fragen und Einzelfällen widmen, weil im Alltagsgeschäft dank automatisierter Prozessabläufe und dezentraler Bearbeitung mehr Freiraum für die wichtigen Aufgaben bleibt. Die Chance ist da. Noch nie war das Potenzial für eine Verbesserung der Personalarbeit so groß.

()

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe September 2018 von Kommune21 im Schwerpunkt Personalwesen erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Personalwesen, Personalmanagement, Fachkräftemangel, Digitalisierung, Prozessmanagement