

Interview mit *Lothar Steyns*,
Geschäftsführer der Summit IT Consult GmbH

Digitales Recruiting richtig gemacht



FOTO: MATTHIAS SWIERKOWSKI

Bewerbungen und Einstellungsgespräche gehören zum Alltag der „Personal“ wie das Amen in der Kirche. Allerdings hat sich beim „Recruiting“ in den Zeiten von Digitalisierung und Fachkräftemangel sehr viel getan, denn Unternehmen müssen auf die veränderten Rahmenbedingungen reagieren. Wie das funktionieren kann, zeigen in diesen Tagen zwei „Personal“-Messen: Die „Personal Nord“ am 25. und 26. April in Hamburg und die „Personal Süd“ am 9. und 10. Mai in Stuttgart. Ein Topthema dort: Digitales Recruiting.

Der Grund ist einfach: Speziell die sogenannten Generationen Y und Z der heutigen Berufseinsteiger setzt auf Personalbeschaffung „im digitalen Raum“. Das digitale Recruiting ersetzt dabei nicht das persönliche Gespräch, beschleunigt und

vereinfacht aber die Bewerbung enorm – sehr wichtig im Kampf um die besten Kandidaten. Denn wer jungen Talenten nur lange und komplizierte Wege der Bewerbung anbietet, der hat diesen Kampf meist schon verloren. Um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten, müssen Arbeitgeber außerdem eine neue Kultur der Vernetzung und Begegnung schaffen – sowie last not least die passende Technik samt Training für die Mitarbeiter einsetzen. Aber auch beim Digitalen Recruiting gibt es gute und schlechte Ansätze, so dass der Weg dahin alles andere als selbstverständlich ist. Im Dschungel der Möglichkeiten fehlt es an Übersicht. Deshalb gibt es auf der Messe „Personal Süd“ zu den Themen Recruiting, Employer-Branding und Personalmarketing sogar ein eigenes Programm. Genau deshalb hat DV-Dialog das Thema auch im Interview mit einem ausgewiesenen Experten in Sachen IT-Unterstützung für das Personalwesen vertieft. Lothar Steyns, Geschäftsführer der Summit IT

Consult GmbH, erklärt nicht nur, warum zeitgemäßes Recruiting eine gute Sache ist. Er beobachtet als Trends im Personalwesen zwei gegenläufige Entwicklungen: „Zum einen entlasten die Mittelständler ihre Personalabteilung durch das Outsourcing der Routinearbeiten, zum anderen verstärken sie danach ihre Ressourcen für wertschöpfende Tätigkeiten. Das sehen wir bei neun von zehn unserer Kunden.“

Heutzutage ist Outsourcing für Lothar Steyns ein „selbstverständliches Element der Managementstrategie“ moderner Unternehmer – und zwar unabhängig von Größe oder Gesellschaftsform. „Gab es in der Vergangenheit noch Bedenken, besonders bei inhabergeführten Unternehmen, so sind diese inzwischen verschwindend gering.“ Auch HR-Outsourcing sei längst etabliert, um die Personalabteilung schlagkräftiger und effizienter zu machen.



FRAGEN: BERTHOLD WESSELER | FOTOS: MATTHIAS SWIERKOWSKI

Human Resources – ganz oder gar nicht!

Im Gespräch mit *Lothar Steyns*, Geschäftsführer der Summit IT Consult GmbH

Recruiting wird durch Digitalisierung und Fachkräftemangel zur strategischen Aufgabe, denn Unternehmen müssen auf die veränderten Rahmenbedingungen reagieren. Das ist nötig, weil die Berufseinsteiger – die Generationen Y und Z – sich im digitalen Raum bewegen. Das digitale Recruiting ersetzt dabei nicht das persönliche Gespräch, beschleunigt und vereinfacht aber die Bewerbung enorm – ein entscheidender Faktor im Kampf um die besten Kandidaten.

Herr Steyns, welche Trends beobachten Sie beim Personalwesen im Mittelstand?

Lothar Steyns: Das sind vor allen Dingen zwei gegenläufige Entwicklungen. Zum einen entlasten die Mittelständler ihre Personalabteilung durch das Outsourcing der Routinearbeiten, zum anderen verstärken sie danach ihre Ressourcen für wertschöpfende Tätigkeiten. Das sehen wir bei neun von zehn unserer Kunden.

Was heißt das konkret?

Steyns: Der Mittelstand setzt mehr und mehr auf die Verlagerung der Entgeltabrechnung an Fullservice-Dienstleister, während strategische Aufgaben wie Personalmanagement oder Recruitment an Bedeutung gewinnen. Das liegt u. a. auch daran, dass den Personalabteilungen immer weniger „Abrechnungsprofis“ zur Verfügung stehen. Und mit diesen Spezialisten fehlt auch HR-Know-how wie zum Beispiel im Sozialversicherungsrecht, was wiederum unabdingbar ist für eine korrekte Abrechnung im eigenen Betrieb. Dies ist nur ein Grund dafür, warum viele Unternehmen ihre Entgeltabrechnung auslagern. Im Gegenzug fokussiert man sich auf die strategischen Aufgaben und Bereiche, in denen der persönliche Kontakt entschei-

„Das Recruitment ist vielerorts eine Riesenbaustelle.“

Lothar Steyns

dend ist – wie beispielsweise Mitarbeitergespräche und Personalentwicklung. Diese Arbeit kann man kaum delegieren.

Und wie sieht es bei anderen Themen aus, etwa bei Recruitment, Talentmanagement oder Weiterbildung?

Steyns: Das sind die strategisch wichtigen Themen. Allein schon das Recruitment ist vielerorts eine Riesenbaustelle. Das liegt auch daran, dass der Nachwuchs hier ganz andere Erwartungen an seinen Arbeitgeber hat als früher. Damit meine ich nicht nur Themen wie „Work-Life-Balance“, sondern auch ganz trivial den Anspruch an den Bewerbungsprozess an sich.

Die Generationen Y und erst recht Z arbeiten ja ganz anders als wir Babyboomer. Als „Digital Natives“ nutzen sie intensiv das Handy – und sie agieren sehr flexibel. Auf interessante Stellenausschreibungen oder Praktika-Angebote reagieren sie sofort – und erwarten auch prompt die Antwort.

Für die Unternehmen heißt das: Sie brauchen eine repräsentative Homepage und ein attraktives Karriereportal. Und sie brauchen interaktive HR-Prozesse, denn wenn die Reaktion auf eine Bewerbung zu lange auf sich warten lässt, hat der Interessent sich schon anderweitig orientiert – oder das Interesse verloren, weil er das Unternehmen für unattraktiv hält.

Wie werden die HR-Prozesse agil?

Steyns: Auf jeden Fall nicht von selbst, denn es sind schon einige Vorarbeiten und Voraussetzungen nötig. Grundlage ist neben einer leistungsfähigen Software das Verständnis dafür, wie die „neuen“ Aufgaben und Abläufe im HR-Bereich abzuwickeln sind. Hier helfen wir als HR-Komplettanbieter nicht nur mit Software-Bausteinen für die digitale Abwicklung der neuen Aufgaben, sondern stellen auch unsere Erfahrung aus vielen anderen Projekten inklusive der daraus resultierenden Beispiele für Prozessabläufe zur Verfügung.

Nehmen wir zum Beispiel den Bewerbungsprozess. Eine Stellenausschreibung resultiert entweder aus einer direkten Stellenanforderung oder dem Organigramm, aus dem alle vakanten Stellen des Unternehmens ersichtlich sind. Damit daraus eine Stellenanzeige werden kann, bedarf es etlicher Genehmigungen von verschiedenen Abteilungen – u. a. für das Budget, das Bewerberprofil oder die Gestaltung der Anzeige.

Diesen Prozess beschleunigt unsere Software, indem sie aus der Stellenausschreibung automatisch das generiert, was wir einen „Job“ nennen. Daraus und aus einem vordefinierten Template entsteht später per Knopfdruck eine Stellenanzeige, die z. B. im Karriereportal veröffentlicht wird. Wer es kann, erstellt solch einen „Job“ in zehn Minuten. Auch

Veränderungen im Anforderungsprofil werden schnell und unkompliziert in den „Job“ übernommen.

Schon dieser „Job“ entspricht in Gestaltung und Inhalt voll und ganz dem Corporate Design, so dass eine Stellenausschreibung durch das Marketing gar nicht mehr einzeln genehmigt werden muss. Die Vorgaben des Marketing sind schon im Vorfeld geklärt worden und in Aufbau und Struktur der Anzeige eingeflossen.

Ein „Job“ wird durch die HR-Abteilung selbst erstellt, verändert und nach der Genehmigung einfach per Knopfdruck als Stellenausschreibung in das Karriereportal übertragen. Das beschleunigt den Prozess der Stellenausschreibung ganz erheblich. Und der Bewerber erhält vollautomatisch, da prozessgesteuert, umgehend eine Eingangsbestätigung, sodass seine Erwartungshaltung bereits im ersten Step erfüllt wird.

All diese Recruiting-Aufgaben erledigt die HR-Abteilung intern?

Steyns: In der Regel schon. Nur der Betrieb der zu Grunde liegenden HR-Software erfolgt beim Dienstleister, denn moderne HR-Software steht natürlich als Webservice zur Verfügung. Das macht sie nicht nur sehr flexibel, sondern erleichtert auch ihre Integration in andere IT-Systeme des Unternehmens – auch auf dem IBM-System i.

Beispielsweise kann ein Unternehmen über den „Karriere-Button“ auf seiner Homepage auf das Stellenportal verlinken, das wir in unserem Rechenzentrum betreiben. Den Rest übernehmen wir. Wir sorgen für die technische Abwicklung, die notwendigen Sicherungsvorkehrungen und für die Verfügbarkeit. Das ist garantiert auch für international agierende Unternehmen ein wichtiger Punkt.

Wie sehen Sie denn generell die Entwicklung beim Outsourcing in Deutschland?

Steyns: Heutzutage ist Outsourcing für viele Unternehmer ein selbstverständliches Element der Managementstrategie – und zwar unabhängig von Größe oder Gesellschaftsform. Gab es in der Vergangenheit noch Bedenken, besonders bei inhabergeführten Unternehmen, so sind diese inzwischen verschwindend gering.

Auch HR-Outsourcing ist mittlerweile etabliert, um die Personalabteilung schlagkräftiger und effizienter zu machen. HR-Spezialisten, die wie wir bereits vor Jahren den Weg vom Softwarelieferanten zum HR-Strategiepartner eingeschlagen haben, liefern ihren Kunden den gewünschten „HR-Maßanzug“, da sie bereits aus einem Erfahrungsschatz schöpfen können und über viele Umstellungskunden mit nachprüfbar Ergebnissen verfügen.



Herr Steyns, Sie sagen die Auslagerung von HR-Prozessen wird auch im Mittelstand immer häufiger nachgefragt. Warum?

Steyns: Es liegt ganz klar an den geänderten Aufgaben, mit denen sich die Personalabteilungen auseinandersetzen müssen. Die Zeit der klassischen Lohnabrechnung als Hauptaufgabe der Personalabteilung ist wie gesagt längst passé.

Dies haben vor allem erfolgreiche Unternehmenslenker bzw. Personalleiter klar erkannt und sind aktiv geworden. Denn eine schlagkräftige Personalabteilung ist sowohl für die Ausrichtung des Unternehmens im Markt als auch bei zukünftigen Mitarbeitern und Bewerbern von großer Bedeutung.

Um ihre Aufgaben professionell wahrnehmen zu können, fehlt es den Personalern meist an leistungsstarker Software und Zeit. Damit diese Aufgaben erledigt werden können, setzen innovative Firmen auf HR-Spezialanbieter, die drei wesentliche Dinge können:

1. Eine HR-Komplettlösung von der Entgeltabrechnung über Aufgaben wie Personalzeitwirtschaft oder Recruitment bis hin zum Personalmanagement inklusive Personalkostenplanung. Gute Dienstleister können alle Varianten von der Outsourcing- über die Inhouse-Lösung bis hin zu der oft geforderten Mixed-Lösung anbieten.
2. Die höchstmögliche Sicherheitsgarantie für die Daten durch ein zertifiziertes Hosting in Deutschland anbieten.
3. Vorkonfigurierte Prozesse liefern, die aber individuell auf das jeweilige Unternehmen anpassen, um die Einführungszeit und damit die resultierenden Kosten überschaubar zu halten.

Sie erwähnen „Hosting in Deutschland“. Welche Vorteile bietet das?

Steyns: „Made in Germany“ – das sind die drei Worte, die international als Synonym für hohe Qualität und Zuverlässigkeit stehen. Diese Merkmale gelten nicht nur für viele Produkte von Autoherstellern oder Maschinenbauern, sondern besonders auch für deutsche Software.

Wie können sich Interessenten einen Überblick über die HR-Lösungen und die zugehörigen Anbieter verschaffen?

Steyns: Der Bundesverband IT-Mittelstand – Bitmi e.V. – erteilt das Siegel „Hosted in Germany“ an Anbieter, die seinen strengen Zertifizierungsrichtlinien entsprechen – und die sich den gemeinsamen Standards unterworfen haben. Für den Hosting-Vertrag gilt dann ausschließlich deutsches Recht, insbesondere das deutsche Datenschutzrecht sowie BGB und HGB. Und die mit diesem Siegel ausgezeichneten Anbieter hinterlegen den jeweils aktuellen Standard ihrer technischen und organisatorischen Maßnahmen in Bezug auf den Datenschutz (vgl. § 9 BDSG) beim Bitmi.

Auch international bekannte Firmen bieten HR-Outsourcing an. Wieso sind die von Ihnen genannten Punkte denn so wichtig?

Steyns: Hier ist die rechtliche Situation von entscheidender Bedeutung. Wenn ein international tätiges Unternehmen HR-Outsourcing anbietet, stellen sich hauptsächlich drei Fragen, die es zu klären gilt: Unterliegt das Unternehmen den deutschen Datenschutzbestimmungen, der deutschen Gesetzgebung und liegt das HR-Rechenzentrum innerhalb der BRD?

Dies ist bei internationalen Konzernen selten der Fall, denn für die gelten oft die Rechtsbestimmungen ihrer Zentrale – z.B. mit 

■ Sitz in den USA. Dies ist keine gute Basis für ein sicheres Outsourcing nach deutscher Sicherheits- und Wertvorstellung, denn in den USA ist der Datenschutz kaum durch Gesetze oder andere Vorschriften geregelt. Auch herrscht dort ein ganz anderes gesellschaftliches Verständnis für Datenschutz. Dies zeigt sich z.B. daran, dass eine Bonitätsprüfung vor der Vereinbarung eines Arbeitsverhältnisses gesellschaftlich akzeptiert ist.

Wie decken Sie mit Ihrem Unternehmen diese Anforderungen ab?

Steyns: Wir betreiben bereits seit 2008 ein eigenes Rechenzentrum. Gerade im HR-Umfeld mit den dort häufigen – und meist sehr kurzfristigen – gesetzlichen Änderungen wollen wir kein Risiko eingehen und von anderen RZ-Betreibern abhängig sein. Darüber hinaus sind wir immer unserer Aussage treu geblieben, dass jeder unserer Kunden auf Wunsch selber prüfen kann, wo seine Daten liegen, beziehungsweise wie und wo wir für ihn als Full-Service-Anbieter tätig werden.

Nicht nur aus Kapazitätsgründen sind wir im Mai 2016 mit der Summit in ein neues Firmengebäude mit Rechenzentrum in Eschweiler bei Aachen umgezogen. Für uns ein wichtiger Schritt, um den neuen Anforderungen gerecht zu werden.

Sind das bereits alle Anforderungen, die ein HR-Dienstleister erbringen muss?

Steyns: Nein, auf keinen Fall! Es gibt noch viele weitere Anforderungen, die es zu prüfen gilt. Nehmen wir zum Beispiel die Hotline. Befindet sie sich im Deutschland oder im Ausland? Gibt es HR-Spezialisten direkt in der Hotline – oder müssen Sie als Kunde über ein Callcenter oder über ein Ticketsystem gehen?

Gerade im Personalwesen geht es im Bedarfsfall um schnelle und fachkundige Hilfestellung – die sich eher bei einem serviceorientierten deutschen HR-Spezialisten finden lässt. Wir haben daher über die Jahre hinweg unser Serviceangebot verfeinert; besonders unsere mittelständischen Kunden wissen zu schätzen, dass wir keine „Nine to five“-Regelung haben und im Notfall auch abends oder am Wochenende zur Verfügung stehen.

Sie sprechen immer von HR-Spezialanbietern. Welches Leistungsspektrum bzw. welche Lösungen meinen Sie damit?

Steyns: An oberster Stelle steht hier der Integrationsgedanke. Gefragt sind nicht viele Insellösungen mit sehr hohem administrativen Aufwand, sondern eine „Komplettlösung“, die möglichst all die vielen Facetten strategischer Personalarbeit abdeckt. Nehmen wir ein klassisches Beispiel. In vielen Firmen finden wir die Situation vor, dass die Mitarbeiterdaten manuell in mehreren

Softwarepaketen parallel gepflegt werden müssen, wie zum Beispiel in der Personalzeitwirtschaft, in der Lohnabrechnung oder in der BDE und der Reisekostenabrechnung. Zusätzlich müssen die Mitarbeiterdaten manuell in eine separate Organigramm-Software oder in eine digitale Personalakte übertragen werden.

Also lautet die erste Maxime einen Anbieter zu finden, der alle Bereiche komplett anbietet – also ohne Redundanz. Denn es hat sich in allen Projekten sehr deutlich gezeigt, dass die HR-Fachkräfte durch den Wegfall der administrativen Arbeiten, durch Prozessoptimierung und durch die Ausgliederung, z.B. der Entgeltabrechnung ins Outsourcing, endlich die benötigte Zeit für strategische Personalarbeit erhielten.

„Die Zeit der klassischen Lohnabrechnung als Hauptaufgabe der Personalabteilung ist längst vorbei.“

Lothar Steyns

Wie könnte denn eine möglichst „optimale“ Lösung aussehen?

Steyns: Es gibt für jedes Unternehmen eine optimale Lösung. Mit Annäherungen ist es nicht getan. Kommen wir auf das eingangs erwähnte Recruitment zurück. Nicht nur die jungen Bewerberinnen und Bewerber sind es gewohnt, ihre Bewerbungen elektronisch einzustellen – natürlich mit ihrem Xing- oder LinkedIn-Profil. Allein der Versand einer Empfangsbestätigung direkt im Anschluss an den Bewerbungseingang erzeugt ein erstes positives Gefühl, denn man fühlt sich wertgeschätzt.

Die Integration kommt vor allem dann zum Tragen, wenn aus dem Bewerber ein Mitarbeiter wird, denn nach der Einstellung stehen die Bewerberdaten auf Knopfdruck dem HR-Manager beziehungsweise dem Entgeltsystem zur Verfügung. Im HR-Manager läuft der Onboarding-Prozess ab, im Entgeltsystem werden noch fehlende Mitarbeiterdaten, wie z.B. die Sozialversicherungsnummer, ergänzt und in der Zeiterfassung stehen alle Daten – auch für weitere Bereiche wie die Zutrittskontrolle oder die BDE – direkt zur Verfügung.

Die einstigen Bewerberdaten sind natürlich längst in der digitalen Personalakte abgelegt. In der Personalentwicklung wurde die Einführungsschulung bereits terminiert und in das Veranstaltungsmanagement übernommen. Sollte der Personaler noch weitere Daten benötigen, können diese, sofern dies

gewünscht ist, von dem neuen Mitarbeiter im Self-Service-Portal selbst erfasst werden und danach, Freigabe und Prüfung seitens der Personaler vorausgesetzt, einfach in das System übernommen werden.

Um schnell und aktuell Informationen zu Altersstruktur, Vollzeitäquivalenten, Kostenständen (z.B. von Weiterbildungsmaßnahmen) oder auch den Stand der geplanten Personalgespräche einsehen zu können, haben wir auch hier das bereits erwähnte „Dashboard“ integriert, das individuell um die jeweils benötigten spezifischen Informations-Widgets je nach Rolle des Nutzers erweitert werden kann. Klar strukturiert, grafisch aufgebaut, gerne auch kennzahlenbasiert – und somit auf das Wesentliche ausgerichtet.

Wie finden Personaler, IT-Chef und/oder Unternehmer jetzt den richtigen Partner für diese Lösung?

Steyns: Gute Frage, denn die ist nicht pauschal zu beantworten, sondern auch für mich bei jedem neuen Projekt immer wieder hochspannend. Daher habe ich dies direkt bei Kunden und Interessenten hinterfragt und würde den typischen Ablauf wie folgt beschreiben:

a) In der ersten Stufe hat der „Interessent“ die Anbieter im Markt anhand von Fachartikeln, Publikationen und Empfehlungen gesichtet und bewertet.

b) Dann hat er sich über das Lösungsangebot auf der jeweiligen Homepage informiert.

c) Danach lässt sich das Unternehmen die ausgewählten Softwarepakete im Hause vorstellen. Man macht sich ein Bild – sowohl über Lösungstiefe und Lösungsart, aber auch über die Menschen. Denn eines der immer wieder genannten Hauptkriterien ist, dass auch die berühmte „Chemie“ und das Vertrauen für die Umsetzung in diesem sensiblen Bereich beiderseits stimmen muss.

d) Im Anschluss daran haben die Entscheidungsteams die diversen Vorschläge für die Lösungen und den Einführungsprozess mit ihren Vorstellungen und Checklisten abgeglichen. Selbstverständlich ist ein wichtiges Kriterium auch die Kostenstruktur. Hier wird Wert auf einen festen Preis pro Mitarbeiter und Monat über die Laufzeit des Vertrages gelegt – und auf eine verlässliche und prüfbare Kostenschätzung für die Einführung. Wobei fast jedem mittlerweile klargeworden ist, dass Billiglösungen nicht den gewünschten Erfolg bringen, sondern nur sehr gute Qualität zu einem fairen Preis.

e) Vor dem tatsächlichen Auftrag besuchen die Entscheider noch Kunden des zukünftigen Partners vor Ort, um sich die Lösung live anzusehen.

f) Erst wenn alle diese Punkte positiv abgehakt wurden, wird der Auftrag erteilt. ■

Herr Steyns, vielen Dank für das Interview!