

„Man darf nicht nur die nackten Zahlen betrachten“

Interview mit Gerd Eiletz, Personalleiter, Hieber's Frische Center KG

HRP: Warum wird das Thema Prozesse im Personalbereich so stiefmütterlich behandelt?

Gerd Eiletz: Meiner Erfahrung nach spielen hier mehrere Faktoren eine Rolle, meistens kommen diese aus vergangenen Zeiten. Allein schon das Wort „Prozess“ hat bei vielen einen negativen Tenor, verbunden mit verbessern und vor allem mit Einsparung. Oder Mitarbeiter könnten ja fälschlicherweise denken, dass ihre Arbeitskraft nicht mehr so gefragt ist. Manche fragen sich auch, warum man etwas verändern sollte. Es hat ja bisher geklappt: Wozu sollte man dann automatisieren? Und bei Personalarbeit geht es doch vor allem darum, dass mit Menschen gearbeitet und nicht alles automatisiert wird. Zudem gibt es viele Ausnahmen, die man prozessual gar nicht abbilden kann. Dabei geht es bei klaren Prozessen viel mehr darum, die Aufwände für administrative Aufgaben zu reduzieren, damit Personaler die Zeit haben, sich um die Mitarbeiter zu kümmern. Das wird bei der Diskussion leider oft zu wenig betrachtet.

HRP: Wie würden Sie die Prozesslandschaften in der HR-Welt grob skizzieren?

Eiletz: Neben der reinen Personaladministration beinhaltet HR verschiedene Bereiche, wie zum Beispiel die Personalplanung, -führung, -entwicklung oder -kommunikation. In vielen Bereichen können Prozesse sauber installiert und auch digital abgebildet werden, vor allem im Bereich der administrativen Tätigkeiten. Aber auch in der Führung oder Planung können klare Prozesse installiert werden und zum Teil Vorarbeiten erledigen. Schwierig wird es, aus meiner Sicht, im Bereich der Führung. Hier können Prozesse unterstützen, die Führung selbst ist aber immer noch ein sehr kommunikativer Prozess, bei dem der direkte verbale Austausch im Vordergrund stehen muss.

HRP: Welche Steilvorlagen bietet die Digitalisierung hier den Personalverantwortlichen?

Eiletz: Durch die Digitalisierung wird vieles auch einfacher. Man wird unabhängig von Öffnungszeiten und Menschen, Daten sind immer und überall abgreifbar. Liegen die Informationen in digitaler Form vor, lassen sie sich mithilfe von Datenverarbeitungssystemen verwenden, bearbeiten,

wiedergeben, speichern und verteilen. Sie sind maschinell lesbar und dadurch schneller zu verarbeiten und zu durchsuchen. Die Zeitersparnis ist enorm. Ebenfalls bieten uns automatische Verfahrensweisen die Möglichkeiten, mit minimalem Einsatz ein Maximum zu erreichen. Durch die Digitalisierung können Bereiche abgedeckt werden, zu denen man vorher keinen oder nur beschränkten Zugriff hatte. Wir können Ressourcen nutzen, die vorher nur sehr schwer, sehr umständlich oder fast unmöglich zu erreichen waren.

HRP: Sollten wir nicht besser von Workflows sprechen?

Eiletz: Workflows sind Prozesse, die eingeführt werden, um Abläufe direkter, konstruktiver und gradliniger abzuwickeln. Sie sind häufig standardisiert und führen zu einer Effizienzsteigerung in den Abläufen. Workflows erleichtern das Leben, standardisieren vieles und helfen uns dabei, über einige Themen Auswertungen zu fahren. Gerade hier sehe ich aber auch eine gewisse Gefahr. Man sollte auf keinen Fall nur die nackten Zahlen betrachten, sondern auch wissen, dass Zahlen unterschiedlich zu lesen sind, denn Zahlen geben immer Interpretationsraum, und das ist auch sehr wichtig.

HRP: Wie verändern sich die HR-Prozesse?

Eiletz: Die Abläufe verändern sich komplett. Stand vorher der Mensch bei den Prozessen im Mittelpunkt, so befindet sich hier jetzt eine Software. Und da sind wir wieder bei den unterschiedlichen Bereichen der Personalarbeit. Durch die Digitalisierung können Prozesse sehr effizient und sauber abgewickelt werden. Dies bringt uns in der Personalarbeit viele Vorteile, denn wir müssen uns nicht mehr mit jedem administrativen Thema beschäftigen, das kann die Maschine genau so gut. Handelt es sich aber um Themen, bei denen es um den Menschen geht, um seine Sorgen und Nöte, dann ist die klassische Führung, das individuelle Gespräch nicht zu ersetzen. Doch die digitalen Prozesse geben sowohl uns in der Personalabteilung, aber auch unseren Führungskräften die Zeitersparnis, um sich gerade darum zu kümmern.

HRP: Vielen Dank für das Gespräch.



Gerd Eiletz,
Personalleiter,
Hieber's Frische
Center KG