

HR-Systeme können mehr als Payroll

Software für die Personalverwaltung bietet neben operativen Funktionen wie Gehaltsabrechnung zum Teil auch Methoden zur Planung und zum Controlling.

VON MICHAEL GOTTWALD*

Die konsequente Trennung zwischen administrativen (Personalabrechnung, -verwaltung) und dispositiven Funktionsschwerpunkten (Personalplanung, -entwicklung) hat sich im Laufe der letzten Jahre zunehmend aufgelöst. Heute ergänzen viele Anbieter das Spektrum ihrer Payroll-Systeme um Human-Resource-Komponenten (HR) und bieten Unternehmen somit attraktivere Lösungsperspektiven als in der Vergangenheit. Dies ist ein Ergebnis der diesjährigen „Soft-trend“-Studie der Hamburger Unternehmensberatung Softselect GmbH zu HR und Controlling 2005 (siehe Kasten „Zur Studie“). Sie unterstützt Anwender bei Auswahl- und Einführungsprojekten.

Zur Studie

Die **Softselect-Studie** (Soft-trend 238: HR und Controlling) liefert Detailinformationen und Beurteilungsmerkmale zu **28 Anbietern mit insgesamt 33 Lösungen**. Sie kostet 50 Euro zuzüglich Mehrwertsteuer und Versand und kann unter www.softselect.de oder per E-Mail an marketing@softselect.de angefordert werden.

Für Anwenderunternehmen ist die Auswahl und Evaluation von Personalwesen-Software nicht leicht. Neben der eigenen Wettbewerbssituation, die oft größere Investitionsvorhaben kurzfristig in Frage stellt, ist es der Markt selbst, dessen Entwicklung und Konsolidierung von den betroffenen Entscheidungsträgern in der Regel nicht (und von Insidern meist nur schwer) eingeschätzt werden kann.

Mitarbeiter = Kostenfaktor

Die Auswirkungen der Globalisierung und des hohen Wettbewerbsdrucks in fast allen Branchen des deutschen Mittelstands haben in vielen Unternehmen eine kritische Analyse der gesamten Organisations- und IT-Infrastruktur ausgelöst. Die Beratungspraxis der letzten zwei Jahre zeigt, dass Entscheider, die bisher auf wertschöpfende Prozesse ausgerichtet waren, nunmehr auch administrative Aufgaben wie das Personalwesen in Angriff nehmen.

Viele mittelständische Betriebe sehen Personal noch als Kostenfaktor und weniger als Humankapital. Die dort eingesetzten Systeme decken konsequenter-

weise vorrangig administrative Funktionen zur Gehaltsabrechnung und Zeitwirtschaft ab und sind nur unzureichend auf ein proaktives Personal-Management ausgerichtet: Gemeint sind damit Funktionen zur Personalplanung, -beschaffung, -entwicklung, zum Personalkosten-Management und für das Personal-Controlling.

Personal-Controlling

Mit Personal-Controlling sollen das Personalwesen und die Geschäftsleitung in die Lage versetzt werden, personalwirtschaftliche Prozesse zu betrachten und zu bewerten. Dazu zählen soziale (Mitarbeiterzufriedenheit, -motivation) und betriebswirtschaftliche (Effizienz, Fehlzeiten, Rentabilität etc.) Folgen von Entscheidungen.

Die Soft-trend-Studie gibt einen Überblick über den Leistungsumfang von Lösungen für Human Resources, Personal-Controlling und Personal-Management. An der regelmäßig aktualisierten Marktstudie haben in diesem Jahr 28 Unternehmen mit insgesamt 33 Lösungen teilgenommen. Dabei wurden deutsche und international ausgerichtete Hersteller von Human-Resources-Lösungen sowie Anbieter von ERP- und Rechnungswesen-Software mit HR-Modulen angesprochen.

Hohes Funktionsniveau

Die untersuchten Lösungen bieten ein überwiegend hohes Funktionsniveau. Allerdings decken sie den administrativen Bereich am umfassendsten ab, beispielsweise die Lohn- und Gehaltsabrechnung. Weiteren Schwerpunkten innerhalb der Personalver-

HR-Lösungen enthalten



waltung, wie etwa der Ausbildungsverwaltung, der Personaleinsatzplanung, dem Skill-Management und dem Personalkosten-Management werden die Module nur bedingt gerecht. Vielfach versuchen die Hersteller, Lücken in diesen Bereichen mit Teillösungen oder über Schnittstellen angekoppelten Fremdsysteme zu

schließen. Solche heterogene IT-Strukturen können jedoch zur Folge haben, dass sich vorhandene HR- und Controlling-Systeme über mehrere Standorte hinweg nicht oder nur aufwändig miteinander verbinden lassen.

Marktdruck und Personalkosten erwecken das Interesse des Mittelstands und der Großunternehmen in Deutschland an um-

fassenderen Personal-Management und -Controlling-Lösungen. Sie unterstützen Personalverantwortliche dabei, die Kosten für das Personal zu drücken, ohne Mitarbeiter zu entlassen.

Defizite im Controlling

Die Frage, ob Personal-Controlling durch die jeweilige Software unterstützt wird, beantworteten die Hersteller für 81,8 Prozent der untersuchten Lösungen zustimmend. Die genaue Überprüfung ergab dagegen relativ große Defizite bei vielen untersuchten Systemen. Beispielsweise nur 45,5 Prozent der betrachteten Systeme bilden qualitativer Kennzahlen zu Mitarbeiterzufriedenheit, Motivationsgrad und Führungsstil ab. In Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitern werden überwiegend (78,2 Prozent) nur quantitative Personalkennzahlen erhoben. Lediglich 21,8 Prozent der Systeme verarbeiten qualitative Werte laut den Herstellern wenigstens qualitativ. In den betrachteten Unternehmen mit 251 bis 500 Mitarbeitern liegt dieser Anteil dagegen bei 34,19 Prozent und in den Betrieben mit mehr als 500 Mitarbeitern bei 46,3 Prozent.

Wie die Soft-trend-Untersuchung zeigt, ist es wichtig, qualitative Aspekte wie Mitarbeiterzufriedenheit oder -qualifikation zu messen. Der Aufwand der Datenerhebung ist jedoch oft hoch, und die ermittelten Werte sind meist durch subjektive Einflüsse gefärbt, was wiederum die Aussagekraft und Vergleichbarkeit in Frage stellt. Hier muss genau definiert werden, wofür die Kennzahlen stehen sollen. Das System kann außerdem nur effizient arbeiten, wenn die Daten gut gepflegt werden. Darum muss sich auch das Management kümmern.

Zwei Arten von HR-Software

Das Angebot an geeigneten HR-Lösungen ist unterschiedlich und lässt sich darüber hinaus (grob) in zwei historisch gewachsene Produktklassen einordnen. Zum einen finden sich immer noch marktrelevante Anbieter von Stand-alone-Produkten für das Personalwesen und Controlling (etwa „Egecko-Control“ von CSS, „Loga“ von der Personal & Informatik AG, „ADP HR“ sowie „ADP Payroll“ von ADP Employer Services GmbH). Zum anderen werden leistungsfähige HR-Module innerhalb der ERP-Suiten von Firmen wie beispielsweise SAP, Proalpha, Software AG, Oracle, Microsoft Business Solutions und IFS angeboten. Dem Anwender steht damit ein breites

Klassische und moderne Produktmerkmale

Allgemeine HR-Funktion	Personal-Controlling
Fuhrparkverwaltung	Personalkosten- und -bestandssimulation
HR-Portal	Speicherung unterschiedlicher Planungsszenarien
Lohn- und Gehaltsabrechnung	Risiko-Management
Mitarbeiterportal	Personalbestands- und -kostenplanung
Reisekosten-Management	Kostenpläne für unterschiedliche Organisationseinheiten
Reporting-Tools	Vergleich von Personalkostenplänen
Zeitwirtschaft	Feinplanung mit Erhalt der ursprünglichen Plandaten
Wertguthabenführung	Plan-/Ist-Vergleiche
Workflow-Unterstützung	Personalkosten-Budgetierung
Management-Informationen-System	Übernahme der Kostenplandaten bei der Budgeterstellung
E-Learning (unter anderem Seminarverwaltung, Internet-basierendes Training, Knowledge Management)	Kennzahlen- und Frühwarnsystem (Balanced Scorecard)
Personal-Management (zum Beispiel Bewerberverwaltung, Employee Self Service, Vorschlagswesen)	Änderung von Kostenbestandteilen und Personalbedarfsplanung während Feinplanung
Personalplanung (wie etwa Ausbildungsverwaltung und -planung, Organisationsentwicklung, Personaleinsatzplanung)	Berücksichtigung quantitativer und qualitativer Personalkennzahlen
Archivierung/Dokumenten Management System (DMS)	Simulation von Tarifänderungen bei Mitarbeitern und Planstellen

Zehn Schritte zum HR-Controlling

- 1 Definition eines HR-Kennzahlensystems (insbesondere quantitative und qualitative Kennzahlen, Leistungs- und Strukturdaten, Ereignis- und Verhaltensdaten, Betriebsklimadaten).
- 2 HR-Kennzahlen kontinuierlich messen und interpretieren.
- 3 Einführung der Balanced Scorecard.
- 4 Benchmarking-Analysen (Effektivität und Produktivität im Branchenvergleich).
- 5 Zusammensetzung des Personals überprüfen und eventuell anpassen.
- 6 Mitarbeiterbefragungen.
- 7 Mitarbeiter- und Vorgesetztenbeurteilungen.
- 8 Prozesskostenanalysen im Personalbereich (Wertschöpfungsermittlung).
- 9 Anpassung der IT-Infrastruktur und gegebenenfalls Einführung eines Personal-Controlling-Tools.
- 10 Prozessanalyse und -optimierung im Personalwesen (Stichwort: Profit-Center).

Lösungsportfolio vom Rechnungswesen, Controlling, Human Resources bis zur Produktionssteuerung zur Verfügung. Das kann bei Bedarf abgerufen und in der Regel individuell auf den jeweiligen Einsatzbereich abgestimmt werden. Die Produkte sind ausgereift und bieten dem Anwender im Personalwesen und Controlling mittlerweile ein hohes Leistungsniveau.

Lücken geschlossen

Analysiert man insgesamt die Weiterentwicklungen der Personalwesenmodule einzelner ERP-Hersteller, dann wird deutlich, dass besonders die letzten zwei Jahre dazu genutzt wurden, die Systeme zu erweitern und zu verbessern. Es wurden Lücken geschlossen, die bis dahin nur von Partnerfirmen abgedeckt werden konnten.

Die HR- und Personal-Controlling-Systeme unterscheiden sich über die erwähnten Aspekte hinaus teilweise wesentlich in den verwendeten Techniken, den für den Personalbereich relevanten Leistungsumfängen, ihrem Dienstleistungsangebot (ASP, Outsourcing) und ihrer Beratungskompetenz. (fn) ◆

*MICHAEL GOTTWALD ist geschäftsführender Gesellschafter bei Softselect aus Hamburg.