

Talententwicklung ohne Brüche

PRAXIS. Die Sparkassen-Finanzgruppe wollte mehr als bloß IT-gestützte Verwaltung: Nun ist die komplette Karrierebegleitung der Mitarbeiter digitalisiert und transparent.

Von **Sönke Schakat**

Die zunehmende Digitalisierung der Arbeitswelt verändert nicht nur die Einstellung der Personalabteilungen und HR-Verantwortlichen an ein zeitgemäßes Personalmanagement. Auch die Mitarbeiter selbst und die Führungskräfte akzeptieren immer weniger manuelle Arbeitsabläufe und papierbasierte Arbeitsweisen. So ist ein durchgängig transparenter Prozess bei Personalgesprächen, der den betroffenen Mitarbeiter stärker einbindet, in vielen Unternehmen inzwischen Standard. Führungskräfte mit Personalverantwortung benötigen einen unkomplizierten Zugang zu Personaldaten, um etwa unter Berücksichtigung von Urlaubsplanungen Projektteams zu organisieren. Auch die Sparkassen in Deutschland setzen in den Personalabteilungen verstärkt moderne IT-Lösungen ein, um im Wettbewerb um Mitarbeiter und Nachwuchskräfte bestehen zu können.

Grenzen der digitalisierten Personalverwaltung

Die Sparkassen-Finanzgruppe ist mit rund 350.000 Mitarbeitern größter und wichtigster Arbeitgeber der deutschen Kreditwirtschaft. Im Fokus des Personalmanagements stehen IT-basierte Prozesse, um Mitarbeiter ganzheitlich bei der beruflichen Karriere zu begleiten. Der überwiegende Teil der Sparkassen greift dazu bisher auf das Personalverwaltungssystem ParisPlus für die Personaladministration und -abrechnung zurück. Allerdings bietet das System keine aus-

reichende Unterstützung für die administrative Abwicklung von Dienstreisen oder Mitarbeitergesprächen. Vor diesem Hintergrund haben die Institute Anforderungen formuliert, um auch bei Themen wie Qualifizierungsmanagement und Personalplanung eine durchgängige und moderne IT-Lösung nutzen zu können.

Die zentrale Forderung an eine IT-seitige Unterstützung ist die weitreichende Integration in die Arbeitsumgebung der Mitarbeiter in Form der Gesamtbanklösung OSPlus. Gleichzeitig muss ein durchgängiger und fehlerfreier Datenaustausch mit ParisPlus gewährleistet werden, da das System bestandsführend für die Personaldaten ist. Den direkten Zugang der Mitarbeiter auf ihre persönlichen Daten soll eine dynamische Maskensteuerung ermöglichen, die auch die Einhaltung von Datenschutz und Mitbestimmungsrechten gewährleistet.

Hinzu kommen die Ansprüche der einzelnen Personalmanagement-Segmente, wie etwa der direkte Zugriff auf die eigenen Personalwirtschaftsdaten über das in OSPlus integrierte Personalportal und Cockpit-Funktionen für Führungskräfte mit Personalverantwortung. Diese sollen hierüber unkompliziert einen Blick auf die personelle Situation einer Abteilung werfen und beispielsweise im Rahmen der Höhergruppierungsrunden auf alle relevanten Mitarbeiterdaten zugreifen können.

Der Anspruch: Ganzheitliche Personalarbeit ohne Medienbruch

Mittels IT-Unterstützung lässt sich auch der administrative Aufwand von

Mitarbeitergesprächen reduzieren. Der Deutsche Sparkassen- und Giroverband hat als Dachverband der Sparkassen-Finanzgruppe im Konzept „Personalentwicklung in Sparkassen“ 42 Anlässe für Personalgespräche definiert, wie etwa das Jahresgespräch oder das Transfergespräch nach einer Weiterbildungsmaßnahme. Auf dieser Basis muss die gewünschte Lösung flexibel alle protokollierungspflichtigen Gespräche abbilden und sowohl bei einzelnen als auch bei Serienterminen anwendbar sein. Die Vor- und Nachbereitung wird dabei durch Vorlagen strukturiert. Durch eine medienbruchfreie Übergabe der Daten nach ParisPlus soll eine durchgängige Nutzung der Informationen gewährleistet sein, um Folgetermine zu koordinieren oder Fortbildungsmaßnahmen für Mitarbeiter zu steuern.

Auch im Reisemanagement sorgen viele manuelle Schritte vom Antrag über die Genehmigung bis hin zur Abrechnung für einen hohen administrativen Aufwand. Hier liegt ein großes Potenzial, um mit IT die Abwicklung einer Dienstreise effizienter zu gestalten. So kann optimalerweise bereits der Reiseantrag elektronisch über das Mitarbeiter-Portal gestellt werden. Die anschließende Freigabe durch den Vorgesetzten kann dann ebenso elektronisch erfolgen wie auch die Buchung der Reisemittel. Für die Abrechnung der Reise erfasst der Mitarbeiter alle Belege. Auch die institutsspezifischen Reiserichtlinien und Reisemanagement-Workflows lassen sich so umfassend abbilden. Angesichts des steigenden Wettbewerbs um qualifi-



© SPARKASSEN FINANZGRUPPE

Der Karriereweg des Mitarbeiters soll stets im Blick bleiben – dieser Anspruch der Sparkassen-Finanzgruppe an HR war Vorgabe bei der Entwicklung des Managementsystems.

bietet. Die Anwendung wird zentral im Rechenzentrum der FI betrieben, sodass die hohen Sicherheitsanforderungen der Finanzwirtschaft in Bezug auf Informationssicherheit eingehalten werden. Werden Support und Weiterentwicklung von zentraler Stelle aus betrieben, senkt das darüber hinaus administrative Aufwände und IT-Kosten. Eine wichtige Eigenschaft der Lösung ist deren Mandantenfähigkeit. So können Institute individuelle Vorgaben des Personalrats berücksichtigen und gleichzeitig sicherstellen, dass aufsichtsrechtliche Vorgaben eingehalten werden. Die tiefgehende Integration in OSPlus und die gleichzeitige Anbindung an ParisPlus sorgen dafür, dass geänderte Daten allen Mitarbeitergruppen konsistent und stets aktuell zu Verfügung stehen. Somit steigern die modernen Personalsysteme in OSPlus die Effizienz von Prozessen und die Transparenz.

Eine Gesamtschau am Ende des Projekts zeigt: Die Vorgaben der Institute wurden weitreichend erfüllt, sodass nun die Sparkassen in der Lage sind, ihre Mitarbeiter über den gesamten Karriereweg digitalisiert und transparent zu begleiten. Damit steigt sowohl die Zufriedenheit von Mitarbeitern und Führungskräften als auch die Attraktivität der Sparkasse als Arbeitgeber. ■

zierte Mitarbeiter kommt der Personalentwicklung eine größere Bedeutung zu. Personalverantwortliche benötigen etwa IT-Unterstützung bei Auswahlverfahren, um etwa geeignete Kandidaten im eigenen Haus zu identifizieren. Eine Anwendung, die alle verfügbaren Personaldaten zusammenführt, versetzt Personalverantwortliche in die Lage, auf Knopfdruck Profile miteinander zu vergleichen und Anforderungen von freien Planstellen mit den Fachkenntnissen von Kandidaten gegenüberzustellen. Abweichungen lassen sowohl den erforderlichen Qualifizierungsbedarf von Kandidaten, als auch Überqualifikationen erkennen und die interne Nachbesetzung schnell regeln.

Neben dem aktuellen Personalbestand beziehen Institute auch verstärkt die langfristige Entwicklung des Personalbestandes in ihre Überlegungen mit ein. Dazu benötigen sie automatisierte Auswertungen, die ihnen mittels individueller Parameter wie etwa Alter zeigen, wie sich die Belegschaft in den kommenden zehn bis 15 Jahren verändert. Dabei

berücksichtigen Simulationen die verfügbaren Daten wie tarifliche Entwicklungen und ermöglichen eine detaillierte Analyse. Auf dieser Basis können Personalverantwortliche strategische und operative Entscheidungen treffen und beispielsweise die Zahl der jährlich einzustellenden Auszubildenden steuern.

Ein eigenes System als durchgängige IT-Lösung für Sparkassen

Die Finanz Informatik (FI) wurde als verantwortlicher IT-Dienstleister der Sparkassen-Finanzgruppe mit einer Lösung für diese Anforderungen beauftragt. Eine intensive Analyse ergab, dass marktgängige Lösungen aufgrund der technischen Anforderungen wie Mandantenfähigkeit im Rechenzentrumsbetrieb sowie Kostenaspekten nicht eingesetzt werden können. Gemeinsam mit Sparkassen und Verbänden wurde daher ein eigenes Personalmanagement-System in der Gesamtbanklösung OSPlus entwickelt, das Sparkassen nun eine umfassende und zeitgemäße IT-Unterstützung mit umfangreichen Funktionalitäten



SÖNKE SCHAKAT ist Fachberater Personalsysteme, Finanz Informatik, Frankfurt.