

Schluss mit der reinen Verwaltung

PRAXIS. Unzählige Excel-Listen beherrschten früher den Arbeitsalltag. Heute sorgt eine Web-Applikation bei der Kellner Telecom für reibungslose Abläufe.

Von **Volker Jahn** und **Hubert Ketterer**

Kommunikation und Innovation gehören zum Alltag der Kellner Telecom, die seit 50 Jahren in allen Bereichen der Telekommunikation tätig ist. Mit 200 Mitarbeitern in fünf Standorten ist das Unternehmen in Deutschland und in der Schweiz vertreten. Mit Unterstützung der Unternehmensberater der Bite GmbH beabsichtigte der Telekommunikationsanbieter 2008 eine Weiterentwicklung des QM-Systems mit folgenden Zielsetzungen: Implementierung eines Hilfsmittels zur effektiveren Umsetzung und Einhaltung gesetzlicher Forderungen, Integration eines Bildungs-Controllings sowie Einführung der Balanced Scorecard im Personalbereich.

Die Verbesserungspotenziale

Da sich diese Zielsetzungen ausnahmslos auf den Personalbereich der Kellner Telecom bezogen, wurde das Personalwesen zur Aufnahme des Status quo einer Prozess- und Prozesskostenanalyse unterzogen. In deren Verlauf zeichneten sich Verbesserungspotenziale in den Workflows ab, die auf die größtenteils „manuelle“ Datenhaltung im Personalwesen zurückgeführt werden konnten. Unzählige Listen und Excel-Files, die es

regelmäßig zu pflegen und aktualisieren galt, beherrschten bislang den Arbeitsalltag.

Es zeichnete sich schnell ab, dass eine Software-Lösung in diesem Punkt Abhilfe schaffen würde. Allerdings erschwerte die dezentrale Organisationsstruktur

Erschwerend kam hinzu, dass die Mitarbeiter einer „neuen“ Software-Lösung eher skeptisch und unsicher gegenüberstanden. Die Scheu der Mitarbeiter konnte jedoch vonseiten der Geschäftsführung durch motivierende Gespräche sowie mit der Zusicherung von anwenderfreundlichen und ressourcenschonenden Schulungen vor Inbetriebnahme genommen werden. Gemeinsam entschlossen sich die Verantwortlichen beider Unternehmen, aus der vorhandenen Verwaltungs-Software eine Web-Applikation für ein umfassendes Personalmanagement zu entwickeln, die alle benötigten Funktionalitäten integrieren sollte.

© KELLNER TELECOM



Nicht nur die Baustellen, sondern auch das Personalwesen der Kellner Telecom Gruppe sind jetzt auf dem neuesten Stand der Technik.

der Kellner Telecom mit fünf Standorten, mehreren Geschäftsbereichen sowie standortübergreifenden Abteilungen den Auswahlprozess. Im Hinblick auf die dezentrale Struktur hätte die Bite GmbH, die sich neben der Unternehmensberatung auf die Entwicklung von Web-Applikationen spezialisiert hat, mit einer Personalverwaltungs-Software dienen können – jedoch beinhaltete diese Web-Applikation wenige Funktionalitäten hinsichtlich der fokussierten Zielsetzungen.

Die neuen Funktionalitäten

Für einen Telekommunikationsdienstleister ist es obligatorisch, die Mit-

arbeiter in regelmäßigen Abständen Unterweisungen zu unterziehen. Deshalb wurde zunächst eine Funktion zu den gesetzlich geforderten Unterweisungen und Untersuchungen in die Web-Applikation implementiert. Zusätzlich hat der Anbieter eine Erinnerungsfunktion eingebaut, die ein mögliches Vergessen von Unterweisungen oder anstehenden Führerscheinkontrollen ausschließt. Fällige Termine werden nun über die Web-Applikation aufgezeigt, wodurch die Perso-

nalabteilung sofort reagieren und die Mitarbeiter informieren kann.

Weitaus anspruchsvoller erwies sich die Umsetzung eines Bildungs-Controllings in die bestehenden Strukturen, denn der avisierte Workflow ist komplex. So sollte das Bildungs-Controlling nicht nur ein Kosten-Controlling und die Rückkehrbewertungen der Mitarbeiter beinhalten, sondern – konform zu den Forderungen der ISO 9001 – zusätzlich auch Umsetzungsbewertungen durch die Vorgesetzten. Die Software-Entwickler mussten folglich eine Lösung finden, die eine Automatisierung dieser Tätigkeiten ermöglichte. Die Personalabteilung, die bislang beide Arten der Bewertungen einfordern und zusätzlich Auswertungen generieren musste, sollte von diesen Routinetätigkeiten entlastet werden.

Da das Software-Tool bereits mit einer Erinnerungsfunktion für die gesetzlichen Forderungen ausgestattet wurde, lag es nahe, ausstehende Bewertungen ebenfalls zu integrieren. Zur Steigerung der Flexibilität gibt es im Tool nun vorgegebene Bewertungsfragen sowie die Möglichkeit, individuelle Fragen zu definieren. Beide Bewertungsarten wurden mit eindeutigen Bewertungsskalen hinterlegt, die eine einheitliche Auswertung zulassen. Mit der Erfassung der Schulungskosten in Kombination mit den Bewertungen für diese Schulung kann jetzt neben dem Kosten- auch ein Nutzen-Controlling realisiert werden.

Für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems hatte das Unternehmen als Zielsetzung die grundlegende Erweiterung des Kennzahlensystems um Personalaspekte festgelegt. Bislang hatte keine systematische Erfassung oder Auswertung von personalbezogenen Kennzahlen stattgefunden, wodurch ein Workshop zur Identifikation geeigneter Personalkennzahlen für

die Kellner Telecom unabdingbar war. In diesem Workshop legte das Unternehmen nicht nur Personalkennzahlen fest, sondern ordnete sie gleich den Perspektiven der Balanced Scorecard zu: Kennzahlen wie „Altersdemografie“ oder „Betriebszugehörigkeit“ fielen etwa unter die Mitarbeiterperspektive, „Schulungstage“ unter die Kundenperspektive. Kennzahlen wie „Schulungskosten“ und „Überstunden“ wurden in die Finanzperspektive eingeteilt, „Resturlaub“ in die Prozessperspektive.

Nachdem die Inhalte der Human-Resources BSC vorlagen, erarbeiteten das Unternehmen und die Beratung die Anforderungen an die Software-Lösung und gliederten sie anschließend in das System ein. Auswertungen erfolgen nun – sowohl numerisch, als auch grafisch – vollständig automatisiert. Ferner können die Kennzahlen bis auf Kostenstellenebene ad hoc heruntergebrochen werden.

Paralleler Zugriff ist möglich

Durch die Einführung der neuen Web-Applikation konnte die Kellner Telecom zum einen ihr Qualitätsmanagementsystem erfolgreich weiterentwickeln. Zum anderen erzielte das Unternehmen eine Effektivitätssteigerung in den Personalprozessen. Die Möglichkeit des parallelen Zugriffs durch mehrere Mitarbeiter gleichzeitig sowie der standortübergreifende Einsatz eliminieren die unnötig hohen Such- und Pflegezeiten aus der Vergangenheit. ■



Volker Jahn

ist kaufmännischer Leiter der Kellner Telecom.



Hubert Ketterer

ist Geschäftsführer der Bite GmbH.