

IT wird auch für die Personalführung zentral

Das Web und IT-Anwendungen erleichtern Personalverantwortlichen der Gemeinden die Arbeit. Beim Rekrutieren und bei der Festsetzung der Löhne vertrauen sie aber nicht blind der Technik, wie unsere Nachfrage zeigt.



Am jährlichen Mitarbeitergespräch wird die Leistung beurteilt. Manche Gemeinden setzen dafür auf ein Tool. Auch für mehr Transparenz gegenüber dem Bürger. Bild: unsplash – rawpixel

Das jährliche Mitarbeitergespräch ist nicht nur für manche Mitarbeitende ein Horror, sondern gelegentlich auch für die Vorgesetzten. Denn das Gespräch unter vier Augen verlangt Vorbereitung, man muss auch unangenehme Verhaltensweisen ansprechen und Jahresziele formulieren. Und am Schluss steht die entscheidende Frage, ob ein Leistungszuschlag gerechtfertigt ist oder nicht.

Einfacher wird das jährliche Treffen, wenn ein klares Raster existiert und die Bewertung objektiv erfolgt. Ein solches Instrument für eine systemgestützte Personalführung ist P-Soft von der gleichnamigen Firma in Dättwil (AG). «Weil bereits die Anforderungen an die Stelle klar definiert werden, wird das Bewerbungsmanagement insbesondere bei einer Stabübergabe einfacher», erklärt Ge-

schäftsführer Martin Steinbacher, dessen Kunden jeweils zwischen 35 und 3500 Mitarbeitende mit dem IT-Tool verwalten.

Leistungskomponente objektiv zuweisen

Seit über zehn Jahren gut gefahren mit P-Soft ist etwa die Stadt Frauenfeld (TG), welche die Dossiers von knapp 500 ihrer insgesamt rund 700 Beschäftigten über dieses Tool abwickelt. Basis ist die analytische Bewertung der jeweiligen Funktion. Dabei werden Faktoren berücksichtigt wie das geforderte Ausbildungsniveau, die zu tragende Verantwortung, Führungsaufgaben, die Breite des zu bearbeitenden Gebiets oder äussere Einflüsse. Das kann etwa ein erschwertes Arbeitsumfeld mit erhöhten physischen oder psychischen Anforderungen sein. «Zu jeder dieser Funktionen ist im System ein Lohn hinterlegt, der unabhängig vom Geschlecht zum Tragen kommt», erklärt Barbara Wiederkehr, Leiterin des Personalamts Stadt Frauenfeld. Am jährlichen Mitarbeitergespräch wird dann die Leistung beurteilt – erneut nach einem klaren Raster, der dem jeweiligen Vorgesetzten einen entsprechenden Rahmen gibt. Beurteilt werden Bereiche wie Führung, Zusammenarbeit im Team, Umgang mit Kunden, Umsetzung des Fachwissens oder Wahrnehmung der Verantwortung. Nach erfolgter Beurteilung wird vom System ein maximaler Leistungszuschlag errechnet. Sind alle Mitarbeitergespräche geführt, werden diese potenziellen Zuschläge mit jener Summe abgeglichen, die im jeweiligen Jahr für das gesamte Personal als Leistungskomponente zur Verfügung steht. Anschliessend empfiehlt P-Soft für alle Mitarbeitenden den Lohn fürs kommende Jahr. «Ganz der Technik überlassen wir die Löhne aber nicht», betont Wiederkehr. Zuvor wird die Kalkulation noch den Vorgesetzten zur Plausibilisierung vorgelegt, was ungerechtfertigte Lohnentwicklungen verhindern soll. In Frauenfeld helfen die hinterlegten Funktionen auch bei der Personalrekrutierung und geben den

Lohnrahmen vor. Ein kleiner Verhandlungsspielraum bestehe innerhalb des Systems – wenn der Markt beispielsweise für eine gewisse Funktion deutlich höhere Löhne fordere, so Wiederkehr. Mit dem angewandten System werde sichergestellt, dass im Lohnwesen keine Willkür herrsche.

Professionell und einheitlich

Mit nur 40 Mitarbeitenden ist die Gemeinde Laufenburg (AG) deutlich kleiner als Frauenfeld, aber auch hier hat P-Soft einen positiven Einfluss, sagt Stadtammann Herbert Weiss: «Wir hatten festgestellt, dass die Mitarbeitergespräche nicht überall geführt werden.» Das sei natürlich inakzeptabel, denn jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin habe das Recht auf ein solches Gespräch, um zu erfahren, ob man den Erwartungen entspreche. P-Soft habe nun dazu geführt, dass das Führungsinstrument nicht nur konsequent, sondern auch professionell und einheitlich angewendet werde. Das System erlaube es zudem, im Nachhinein zu rekonstruieren, welches Gespräch mit welchem Ergebnis stattgefunden hatte. Zudem wird die Ausschüttung des kleinen Leistungsanteils mit dem Ergebnis des Mitarbeitergesprächs verknüpft. Als nächsten Schritt möchte die Stadt Laufenburg auch Zielvereinbarungen, Stellenbeschreibungen und Ausbildungsmaßnahmen ins System integrieren.

Recruiter liken LinkedIn

Vor der Anstellung steht die Rekrutierung, und auch hier werden IT-Anwendungen immer wichtiger, meint Andreas Koloska: «Social-Media-Kanäle sind bei der Rekrutierung die Zukunft», ist der Inhaber der Basler Firma Social Media Coach überzeugt. Koloska berät zum einen KMU und die öffentliche Hand bei der Implementierung und Schärfung ihrer Social-Media-Aktivitäten. Andererseits schult er Arbeitslose beim Erstellen ihrer Onlineprofile. «Schon vor ein paar Jahren, als ich noch in der Leitung einer Marketingagentur tätig war, kam der Erstkontakt bei Kaderstellen fast immer über LinkedIn zustande», so Koloska. In der Zwischenzeit habe die Nutzung von LinkedIn und Xing weiter zugelegt. Besonders mittelgrossen Firmen rät der Coach, ihre Stellen auf LinkedIn zu posten und dort auch aktiv nach potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten zu suchen. Obwohl er Social Media als Revier für die Kandidatensuche für unverzichtbar hält – vollumfänglich auf spezifische Jobportale und Inserate verzichten könnten nur Firmen in IT-affinen Branchen, so Koloska. Für Wirtschaftszweige in einem

weniger technischen Umfeld sei die digitale Durchdringung noch ungenügend und man laufe Gefahr, den Wunsch Kandidaten zu verpassen. «Die Schweiz hinkt dem Umland diesbezüglich noch zwei Jahre hinterher, mittelfristig wird sich aber immer mehr auf diesen Social-Media-Plattformen abspielen.» Erst recht eine rosige Zukunft prognostiziert er Matching-Portalen wie Yooture (siehe Box).

Ehrlichkeit zahlt sich aus

Ein Vorteil der Profile gegenüber einem konventionellen Lebenslauf sei, dass das eigene Netzwerk die Kompetenzen bestätigen könne – «die Schwarmintelligenz wird so zur Referenz». Wichtig sei, das man sein Profil stetig aktualisiert und berufliche Meilensteine vermerkt. Lücken im Lebenslauf sollten aus Sicht von Koloska selbstbewusst benannt werden: «Heute sind solche Brüche nicht mehr unüblich, und Umschreibungen wie «Reise» oder «Sabbatical» werden meist akzeptiert.» Flunkereien oder Aufschneidereien hingegen haben im elektronischen Zeitalter kurze Beine und können von Personalverantwortlichen mit wenigen Klicks enttarnt werden.

Hohe Komplexität, grosses Tempo

Martina Boron, Vorsteherin des kantonalen Personalamts des Kantons Thurgau, ist angetan von den Optionen, die Social Media beim Recruiting bieten. Eine kantonale Verwaltung sei heterogen und komplex. Entsprechend vielfältig präsentierten sich die Stellenprofile. «Grade in Nischenberufen ergeben die elektronisch hinterlegten Profile Sinn.» Bei herkömmlichen Ausschreibungen sei der Rücklauf häufig mager. «Gleichzeitig verstreicht viel Zeit, und es kann zu langen Vakanzen kommen», so die Amtsleiterin. Würde man sich selbst aktiv in den Netzwerken auf die Suche machen, könnte das teilweise das Inserieren ablösen. «Allerdings setzt ein solches Vorgehen voraus, sich intensiver digital zu vernetzen und für diese Onlinerecherche bewusst Arbeitszeit einzusetzen.» Wie viele andere auch stehe man beim Thema Digitalisierung im HR und Führungsbereich erst am Anfang, sagt Boron, wobei Komplexität und Tempo beachtlich seien.

Portal für die öffentliche Hand

Die neuen Mittel des Internets nutzt auch www.karriereschweiz.ch: Seit Anfang 2018 bietet der Schweizerische Gemeindeverband (SGV) zusammen mit Monster Worldwide Switzerland AG ein Stellenportal für Gemeinden, Städte, Kantone und öffentliche Unternehmungen.

Matching-App für Jobs

Wie gross sind meine Chancen auf dem Stellenmarkt? Auch Berufstätige, die nicht aktiv nach einer neuen Herausforderung suchen, dürften sich diese Frage mitunter stellen. Nach dem Vorbild von Partnervermittlungsplattformen können sie dies jetzt mit der App des Matching-Portals Yooture überprüfen: Sie hinterlegen ein Profil, das ähnlich aufgebaut ist wie jenes von Xing oder LinkedIn, und warten darauf, dass sie von personalsuchenden Firmen kontaktiert werden. Selbstverständlich können sie sich auch selbst auf der Plattform auf die Suche machen. «Nach einer Pilotphase mit 40 ausgewählten Firmen sind wir jetzt daran, neue Unternehmen zu gewinnen», erklärt Martin Scherrer, einer der drei Gründer und Inhaber des Zürcher Unternehmens. Der Vorteil des Jahresabos: Die offenen Stellen dieser Firmen werden prominenter dargestellt als die gut 100 000 übrigen Anzeigen, die Yooture von anderen Plattformen übernimmt. Vor allem aber schlägt Yooture den Firmen Kandidaten vor, deren Profil sich mit dem ausgeschriebenen Job weitgehend deckt. Die App wurde inzwischen über 300 000 Mal heruntergeladen.
www.yooture.com.

Interessierte können frei darin suchen, es ist aber auch möglich, einen Account zu erstellen und dort Jobangebote zu speichern und sich neu aufgeschaltete Stellenbeschreibungen per Mail zustellen zu lassen. Bisher haben dies 10 000 Nutzerinnen und Nutzer getan. Zusammen mit den geschalteten Inseraten – die Kosten sind abhängig davon, ob man nur auf dem Portal selbst oder auch auf dem Mutterportal www.monster.ch und www.lawjobs.ch bucht – ergibt sich «eine sehr positive Bilanz», sagt Sprecherin Katrin Luzar. Im Vergleich zu anderen Portalen sehr spartanisch ist die grafische Umsetzung der Website. Das sei aber durchaus im Sinn der Sache, erklärt Luzar: «Die Grafik ist bewusst reduziert. Eine klare Struktur hilft bei der Suche – und ist auch wichtig für die immer wichtigere Nutzung auf dem Smartphone.»

Pieter Poldervaart