

Zeugnisse rasch und rechtssicher erstellen

BILD DIR SCHNELL EIN ZEUGNIS

Vom Erfassen des Aufgabenportfolios über das Erstellen von Beurteilungen bis zum Unterzeichnen der Zeugnisse – die Personalabteilung der Axel Springer AG nutzt für diese Abläufe eine in SAP-integrierte Software. Der gesamte Prozess ist an die SAP-Standardfunktionalität angelehnt und läuft als Web-Lösung im SAP-Backend sowie im Manager Self Service des SAP-Personalportals.

Von Frank Zscheile*

Die Zeugniserstellung ist ein ungeliebtes Kind in vielen Personalabteilungen. Oft gibt es aktuell dringendere Dinge zu erledigen und so müssen Beschäftigte manchmal lange auf ihre Zeugnisse warten. Nicht anders war es bislang bei der Axel Springer AG. Um dies zu ändern, hat der Medienkonzern für die Zeugniserstellung einen SAP-integrierten Prozess der nextevolution AG installiert. Er unterstützt Führungskräfte und den Personalbereich beim Erstellen von Zeugnissen und verhilft den Beschäftigten erhalten so zeitnah zu rechtssicheren und hochwertigen Beurteilungen.

Die Personalabteilungen an den Standorten Hamburg und Berlin der Axel Springer AG betreuen rund 5.000 Beschäftigte und erstellen pro Jahr durchschnittlich 500 Zeugnisse. Dies geschah in der Vergangenheit in Handarbeit mittels verschiedenster Kommunikationsmittel und dauerte entsprechend lang.

„Wir brauchen bei der Zeugniserstellung eine Balance zwischen Standardisierung und Individualisierung“, sagt Ulrike Fuhrmann, Teamleiterin HR Administration in der Personalabteilung des Medienkonzerns. „Jeder Mitarbeiter möchte gern ein individuelles Zeugnis. Im HR-Team müssen wir aber auch effizienter und schneller werden und wollten den Zeugnisprozess deswegen durch Softwareeinsatz unterstützen.“ Dies löste Axel Springer über einen elektronischen Prozess, der das Anstoßen und



Quelle: Axel Springer AG

Bekannte Marke: Der Axel Springer Verlag ist nicht zuletzt durch das Boulevardblatt Bild bekannt. Weniger geläufig ist die Tatsache, dass das Unternehmen auf eine in SAP integrierte Software zum Erstellen von Zeugnissen setzt.

Weiterbearbeiten des Zeugniswunsches veranlasst. Außerdem stehen inzwischen vorgefertigte Textmodule bereit, die sich in Variationen immer wieder verwenden lassen. Zum Einsatz kommen die Produkte nextPCM Process2Design und nextPCM Document Builder von nextevolution.

Browserbasierte Anwendung

Technische Herausforderung in diesem Projekt war, dass im Konzern mit unterschiedlichen Betriebssystemen gearbeitet wird. Es musste daher eine browserbasierte Anwendung sein, die auf allen Betriebssystemen läuft und gleichzeitig zwecks Datenexport und -import SAP-integriert ist. Sie sollte außerdem erweiterbar sein, denn komplexe Organisationsstrukturen wie bei Axel

Springer erschweren den Roll-out einer standardisierten Anwendung, wie Ulrike Fuhrmann weiß.

Zu Beginn ist das System nicht im ganzen Konzern im Einsatz, sondern wird zunächst bei den Konzerntöchtern Axel Springer Media Impact Dienstleistungs GmbH und Bild Digital GmbH & Co. KG drei Monate lang getestet. Im Verlaufe des Jahres 2013 soll der Nutzen dann mit dem Gesamtbetriebsrat besprochen werden. Die Arbeitnehmervertretung wirft stets ein waches Auge auf technische Neuerungen im Personalwesen. Ist eine standardisierte Zeugniserstellung wirklich im Sinne der Beschäftigten und wie profitieren sie davon? Die gesamte Vorbereitungs- und Roll-out-Phase waren geprägt von enger Abstimmung mit dem Gesamt- und Konzernbetriebsrat.

* Frank Zscheile, Freier IT-Journalist, München

Sicherheit bei der Formulierung durch Textmodule

So dauerte es vom Formulieren des Anforderungskataloges über Ausschreibung, Produktauswahl und Feinkonzeption bis zur fertigen Umsetzung ein ganzes Jahr. Bevor der erste Zeugnisworkflow starten konnte, musste die Personalabteilung erst einmal die Basis schaffen in Form von Textmodulen, die mit dem nextPCM Document Builder entworfen und im SAP-System hinterlegt werden. Ein weites Feld mit hohem Customizing-Aufwand, bei dem sich Axel Springer für eine Kategorisierung nach elf Themenfeldern und eine Benotung von sehr gut bis ausreichend entschieden hat.



„Wir brauchen bei der Zeugniserstellung eine Balance zwischen Standardisierung und Individualisierung. Jeder Mitarbeiter

möchte gern ein individuelles Zeugnis. Im HR-Team müssen wir aber auch effizienter und schneller werden und wollten den Zeugnisprozess deswegen durch Softwareinsatz unterstützen.“

Ulrike Fuhrmann,
Teamleiterin HR Administration

Es sind die klassischen Themenfelder aus der Personalbeurteilung: Fachwissen, Weiterbildung, Auffassungsgabe, Denk- und Urteilsvermögen, Leistungsbereitschaft und so weiter. Im ersten Schritt hat die Personalabteilung Texte für kaufmännische Angestellte entworfen, im nächsten Schritt sollen solche für Redakteure folgen. Pro Themenfeld und Note gibt es sechs Textmodule, und dies jeweils einmal für Abschluss- und Zwischenzeugnis. Die Aufgabenbeschreibungen sind teilweise bereits im System vorhanden, können ergänzt und weiterbearbeitet beziehungsweise auch neu angelegt werden.

All diese Texte sind nun im SAP-Backend-System abgelegt und werden bei der Zeugniserstellung herangezogen. Für Führungskräfte und Per-

sonalabteilung heißt das: Sie müssen nicht mehr jedes Mal aufs Neue Texte kreieren, sondern greifen auf standardisierte Module zurück. Damit das Ganze nicht zu starr wird, kann der Ersteller die Standardtexte beliebig ergänzen oder erweitern und die neuen Versionen wiederum als Textvorlage speichern. So ist trotz Standardisierung eine immer weiter steigende Individualisierung von Zeugnissen möglich.

Personaler und Führungskräfte stoßen Prozess an

Mit den Textmodulen steht einer Zeugniserstellung per Knopfdruck damit nichts mehr im Weg. In der Praxis funktioniert dies so: Jede disziplinarische Führungskraft kann im Manager Self Service-Bereich des SAP-Personalportals für einen ihm unterstellten Mitarbeiter das Erstellen eines Zwischenzeugnisses initiieren. Auslösendes Moment dafür ist in der Regel der entsprechende Wunsch des Mitarbeiters. Analog tun dies die Personalsachbearbeiter, jedoch nicht über das Personalportal, sondern den Business Workplace des SAP-Systems. Sie können, anders als die Führungskraft, für alle Beschäftigten Prozesse anstoßen und außerdem auch Abschlusszeugnisse initiieren – für die in der Regel ein Ausscheiden den Anlass darstellt. Im ersten Schritt des Workflows werden aus SAP HCM zunächst die Stammdaten des Mitarbeiters übertragen. Dann schlägt das System zum Zeugnisempfänger automatisch nach dem Organisationsmanagementsystem eine Führungskraft vor, welche die Beurteilung vornimmt und das Zeugnis letztlich unterschreibt. Der Initiator schreibt eine Eingangsformulierung; die Führungskraft hinterlegt beziehungsweise ergänzt die Aufgabenbeschreibung anschließend und nimmt die Beurteilung aus den elf Themenfeldern über die entsprechende Note vor, wobei sie aus den sechs Textmodulen den passenden wählt. Ist dies geschehen, generiert die Führungskraft eine Zeugnisporschau als Gesprächsgrundlage für das Gespräch mit dem Mitarbeiter. Dieser kann darauf basierend seine Änderungswünsche mitteilen. Am Ende steht wiederum die Personalabteilung für die Feinabstimmung und eventuell noch nötige Än-

derungen. Der elektronische Workflow erinnert die Personaler daran, wenn sich die Erstellung verzögert: Liegt ein Zeugnis länger als sieben Tage bei einem Bearbeiter, erhält er automatisch eine Erinnerung.

„Die Software verschafft uns stets einen Überblick, welche Zeugnisprozesse gerade im Umlauf sind und in welchem Status sie sich befinden“, erklärt Ulrike Fuhrmann. Die Personalabteilung hat sich die Möglichkeit vorbehalten, die Zeugnisse im Nachgang zum Beurteilungsprozess der Führungskraft noch einmal im Layout zu überarbeiten. So stellt sie die Feinabstimmung zwischen den ausgewählten Textmodulen sicher und kann zudem nachträglich ältere Zwischenzeugnisse einarbeiten. Solche stehen nur ab Einführung von SAP

Über Axel Springer

Auch eines der größten Medienhäuser Europas hat in einer Art Garage angefangen. Axel Springer gründete seinen Verlag 1946 in Hamburg, die Redaktion arbeitete im ersten Jahr über einem Lager für Tee und Gewürze, oft ohne Strom und mit geliehenen Schreibmaschinen. Mit der Erfindung des Hamburger Abendblatts, der Gründung von Hörzu und Bild sowie der frühen Akquisition von Die Welt legte Axel Springer den Grundstein für den Erfolg seines Unternehmens. Durch konsequente Internationalisierung und Digitalisierung ist die Axel Springer AG heute nicht nur Marktführer im deutschen Printgeschäft, sondern auch mit Tochtergesellschaften, Joint Ventures und Lizenzen in 44 Ländern aktiv. Die Axel Springer AG erwirtschaftet jeweils mehr als ein Drittel des Umsatzes mit internationalem Geschäft und mit digitalen Medien. Bereits jetzt tragen die digitalen Medienkanäle über ein Drittel zum Konzernumsatz bei, mehr als jeder andere Geschäftsbereich.

HCM im Jahr 2008 zur Verfügung, frühere Informationen aus der Mitarbeiter-Historie muss der Personaler bei Bedarf von Hand aus den Vertragsdaten beisteuern.

Erträglicher Medienbruch

Nach der Feinabstimmung gibt der Personaler das Zeugnis zur Unterschrift an die Führungskraft und den zuständigen HR Business Partner, der als Schnittstelle zwischen Fachbereich und den Servicebereichen der Personalabteilung fungiert. An dieser Stelle findet der einzige Medienbruch während des gesamten Vorgehens statt, denn unterschrieben wird das Zeugnis noch immer per Hand. Mit der Unterschrift ist der Prozess abgeschlossen und der Mitarbeiter erhält sein Zeugnis. Noch für weitere drei Monate speichert die Personalabteilung den Workflow ab, falls noch Änderungen oder Fragen aufkommen, und löscht ihn anschließend aus Datenschutz-Gründen endgültig. Es



Weit verbreitet: Die Axel Springer AG hat zahlreiche Standorte – im Bild die Druckerei in Hamburg-Ahrensburg – an denen nach und nach die automatische Zeugniserstellung Einzug halten soll.

verbleibt lediglich ein PDF des ausgehändigten Zeugnisses in der elektronischen Personalakte. Die Zeiten, in denen Beschäftigte lange auf ihr Zeugnis warten mussten, sind

damit für die beiden Pilotabteilungen vorbei. Stück für Stück soll der Workflow für weitere Konzernbereiche, stets in enger Abstimmung mit dem Betriebsrat, zum Einsatz kommen. (ur)