



# DIE 10 HÄUFIGSTEN FEHLER

BEIM PROJEKT „PERSONALSOFTWARE“  
UND WIE SIE SIE VERHINDERN

Machen wir uns nichts vor: Die Auswahl einer Personalsoftware ist aufwändig und langwierig – und die Einführungsphase kann nervenaufreibend sein. Das Ergebnis kann allerdings Ihr Arbeitsleben vehement verbessern und Ihnen den entscheidenden Vorteil auf dem Arbeitsmarkt verschaffen. Deshalb sollten Sie alles dafür tun, dass möglichst wenig schiefgeht.

Die HR-Experten von Infoniqa verraten Ihnen deshalb die 10 häufigsten Fehler, mit denen Sie Ihr Projekt „Personalsoftware“ **garantiert gegen die Wand fahren** – und was Sie dagegen tun können.



# 01

## Definieren Sie weder ein Projekt noch eine/n Hauptverantwortliche/n

**Es ist klar: Etwas muss sich ändern! Darin sind sich alle Kollegen Ihrer Personalabteilung einig. Aber als es darum geht, wer bei diesem Projekt den Hut aufhat, blickt einer betreten zum anderen. Also muss es auch ohne Projekthauptverantwortlichen gehen!**

Schließlich wissen alle so ungefähr, was momentan im Argen liegt, und gemeinsam werden Sie das Kind schon schaukeln. Auch bei der Budgetfrage herrscht betroffenes Schweigen und als es um die Verteilung der Verantwortlichkeiten geht, verabschieden sich die ersten Kollegen ganz dringend in weitere Meetings.

Werden alle Regeln des klassischen Projektmanagements ignoriert, ist das ein effizienter Weg, den Projekterfolg von Anfang an im Keim zu ersticken.

### Daher:

Nehmen Sie die Wahl und Einführung einer Personalsoftware nicht auf die leichte Schulter! Schließlich handelt es sich um ein komplexes Projekt, bei dem Sie genug Zeit für alle Schritte einplanen sollten und bei dem es unbedingt eine/n Projektleiter/in geben muss, der/die als Ansprechpartner/in fungiert und das Projekt aktiv vorantreibt.

Denn ohne:

- klares Projekt,
- Zieldefinition,
- Hauptverantwortlichen und Projektteam,
- Projektplan,
- Zuständigkeitsverteilung,
- interne Kommunikation und
- anvisierte bzw. bewilligte Budgets/Ressourcen

kann jeder einzelne Projektschritt eine unüberwindbare Hürde bedeuten.

# 02

## Veranschlagen Sie für die Personalsoftware kein oder viel zu wenig Budget

**Nach einigen Stunden Recherche und Demos von in Frage kommenden Softwareanbietern kommt das böse Erwachen, als erste Kosteneinschätzungen auf dem Tisch liegen.**

Aus der Schockstarre erwacht man jedoch erst, als es darum geht, dem Management die eventuellen Kosten vorzutragen. Denn die Damen und Herren wissen vielleicht noch gar nichts von ihrem Glück...

Entsprechend stoppt das Management das Projekt im letzten Moment, weil HR „doch überhaupt keine Extra-Software braucht“ und „das bisher mit Excel genauso gut ging“.

### Daher:

Lassen Sie die Kostenfrage keinesfalls außer Acht und holen Sie Budget-Entscheider rechtzeitig mit ins Boot! Hier an der falschen Stelle zu sparen – z. B. an der Schulung künftiger Anwender oder an der Anpassung an Ihre unternehmenseigenen Workflows – kann Ihr ursprüngliches Ziel eines hilfreichen, arbeits erleichternden Tools ad absurdum führen.

# 03

**Lassen Sie die IT-Abteilung die HR-Software auswählen, ohne die Personalabteilung einzubinden**

**„Software ist standardmäßig ein IT-Thema!“ – so wird argumentiert. Und ehe Sie sich versehen stehen Sie vor vollendeten Tatsachen; mit der Begründung, dass die Personalsoftware ja in die IT-Landschaft passen muss.**

Dieses Argument ist durchaus korrekt: Niemandem ist geholfen, wenn die neue Personalsoftware mangels sauberem Datenaustausch nicht mit den restlichen Softwarelösungen kommuniziert und dadurch noch mehr manuelle Arbeit bereitet. Doch Personalarbeit ist ein komplexes Thema, das im besten Fall alle Mitarbeiter eines Unternehmens betrifft und über zahlreiche, z. T. höchst individuelle Workflows verfügt, die es abzubilden gilt.

#### **Daher:**

Beziehen Sie unbedingt die Personalabteilung in die Entscheidung mindestens mit ein; besser noch ist sie die treibende und definierende Kraft, die sich eng mit der IT-Abteilung austauscht und abstimmt.



# 04

**Beschreiben Sie weder Anforderungen noch Ziele**

**Sie suchen zwar eine HR-Software, aber so richtig ist noch nicht klar, wohin die Reise gehen soll. Reicht ein Recruiting-Modul? Ist die Aussicht auf digitales Seminarmanagement eine Option? Und wie wäre es mit einer vollintegrierten Payroll? Eigentlich reicht ja eine digitale Personalakte. Lieber alles oder doch nur ein bisschen? Und welche Prozesse und Informationswege sollen abgeschafft, verkürzt, vertieft oder 1:1 abgebildet werden?**

Dank unzähliger Fragezeichen können Sie weder gewünschte Ziele noch geplante Erfolge oder erhoffte Optimierungspotenziale beschreiben, geschweige denn definieren und messen. Entsprechend gibt es keinen ausführlichen Anforderungskatalog, keinen sauberen Status Quo oder gar eine punktgenaue Soll-Ist-Analyse. Die Gefahr: Ohne klares Ziel schippern Sie im unendlichen Ozean an Softwarelösungen so lange herum, bis die Frustration das gesamte Projektschiff zum Sinken bringt. Außerdem bleiben Chancen dieses Projekts ebenso verborgen wie mögliche Risiken.



#### **Daher:**

Stecken Sie sich klare Ziele und identifizieren Sie Ihre tatsächlichen Anforderungen.

Diese könnten lauten:

- Was wollen wir erreichen?
- Welche Workflows sollen leichter werden?
- Wo benötigen wir Unterstützung?
- Welche Probleme wollen wir lösen?
- Welche internen Abläufe sollten wir hinterfragen und neu definieren?



## 05 Stellen Sie eine riesengroße oder eine viel zu kleine Mitentscheider-Runde zusammen



Endlich haben Sie die vermeintlich perfekte HR-Software gefunden, doch im letzten Augenblick kommen Anforderungen ans Tageslicht, mit denen niemand gerechnet hat. Wie denn auch?

Schließlich haben Sie zu zweit so lange über dem Projekt gebrütet, bis es kurz vor dem Abschluss stand. Oder aber Sie diskutieren in einer 23-köpfigen Runde so lange über Minimalanforderungen, Maximalanforderungen, Rollen, Probleme, Herausforderungen und das Lunch, bis Sie auch das 6. Planungsmeeting völlig entnervt und ohne Ergebnis verlassen.

### Daher:

Stellen Sie frühzeitig die Mitentscheider-Runde zusammen, kommunizieren Sie kompakt und transparent den Projektfortschritt und bemühen Sie sich um eine hohe Akzeptanz bei diesem Projekt. Doch Vorsicht: Setzen Sie bei der Mitentscheider-Runde nicht auf Masse, sondern involvieren Sie wirklich nur die Personen, die zum Entscheidungsprozess aktiv beitragen sollen. Je größer die Mitentscheider-Runde wird, umso stärker laufen Sie Gefahr, sich in endlosen Diskussionen zu verstricken. Beziehen Sie daher vornehmlich diejenigen mit ein, die seitens Budget, IT und / oder Anwendung direkt betroffen sind.

Das können sein:

- Personalabteilung
- IT-Abteilung
- Datenschutzbeauftragter
- Betriebsrat
- Anwender
- Management



## 06 Vernachlässigen Sie, wie die Software in die Systemlandschaft eingefügt werden soll



Endlich sind die meisten Umsetzungsdetails festgelegt, der Vertrag ausgehandelt und die Mitarbeiter informiert. Da steht Ihr Administrator mit einer dampfenden Kaffeetasse in der Tür und sagt langsam die fünf schlimmstmöglichen Worte: „Das wird so nicht funktionieren.“

Sie atmen tief ein, Sie atmen tief aus. Er steht noch immer in der Türe, schüttelt den Kopf und lässt Sie wissen, dass eine Integration in Ihre bestehende Systemlandschaft bei dieser Software ausgeschlossen ist.

Bei einem Personalsoftware-Projekt birgt die Einführungsphase das meiste Frustrationspotenzial: Vorstellung und Realität treffen erstmals aufeinander und hier zeigt sich, wie gut die Projektvorbereitung tatsächlich war. Diese Phase ist gleichzeitig genau der Zeitraum, der am meisten unterschätzt wird.

### Daher:

Investieren Sie genug Zeit, um alle Eventualitäten IT-seitig abzuklären. Folgende Punkte sollten auf jeden Fall auf der Vorbereitungs-Agenda stehen: Besteht schon eine komplexe Systemlandschaft (ERP- und CRM-Software)? Welche Voraussetzungen muss die Software erfüllen, damit eine Anbindung an die anderen Systeme gewährleistet ist? Und welche Workarounds und Schnittstellen sind zu welchem Preis möglich?



# 07

## Ignorieren Sie die Zukunft komplett und konzentrieren Sie sich ausschließlich auf das Hier und Jetzt

„Warum in die Ferne schweifen?“ Nachdem Sie ausgiebig alle aktuellen Anforderungen in Ihrer Personalabteilung abgefragt und zusammengefasst haben, kann das Projekt „Personalsoftware“ endlich in die Umsetzung übergehen. Kaum haben sich alle Mitarbeiter in die neue Software eingearbeitet, fällt auf: Eigentlich wäre Unterstützung in einem weiteren HR-Bereich ebenfalls bitter nötig.

Und dass Ihr Unternehmen konstant weiterwächst und damit nach wenigen Jahren der Schwerpunkt auf neuen Herausforderungen liegt, war eigentlich auch absehbar. Doch jetzt ein neues Projekt eröffnen und die Budgetdiskussionen von Neuem entfachen? Ausgeschlossen! Hätte man doch nur schon früher daran gedacht und diese Themen in einem Gesamtprojekt abgefrühstückt ...

Zu viele Unternehmen stellen sich selbst ein Bein, indem sie zwar den richtigen Weg einschlagen, aber nicht konsequent beachten, wohin die Reise geht. Dadurch wird außer Acht gelassen, wie sich das eigene Unternehmen entwickeln wird, welche Bereiche diese Entwicklung betrifft und welche Herausforderungen in den nächsten zwei, fünf, zehn Jahren anstehen und wo mit hoher Wahrscheinlichkeit digitale Entlastung notwendig wird.

**Daher:** Beachten Sie unbedingt, wie sich Ihre Personalabteilung weiterentwickeln kann, soll und muss – und prüfen Sie die Software auf diese zusätzlichen Anforderungen hin. Wird der Fachkräftemangel für Sie ein größeres Thema? Soll in 3 Jahren verstärkt in Aus- und Weiterbildung investiert werden? Was ist Ihre Langzeit-Strategie zur Mitarbeiterbindung? Oder tritt Ihr Unternehmen in einen internationalen Wettbewerb ein, so dass auch die Software länderübergreifend einsetzbar und mehrsprachenfähig sein muss? Welche Abhängigkeiten bestehen, z. B. zu Payrollsystemen? Oder gewinnt ein ortsunabhängiger Einsatz an Relevanz, so dass eine webbasierte Nutzung grundlegend ist? Wagen Sie den Blick in die Zukunft! Sie werden ihn nicht bereuen.

**Und wer auf Nummer sicher gehen möchte, entscheidet sich für eine modulare Komplettlösung, mit der auch für die Zukunft alle Möglichkeiten offen stehen, um Funktionen beliebig zu erweitern oder nach einem Testzeitraum wieder zu deaktivieren.**



# 08

## Prüfen Sie oberflächlich jede Menge Angebote und entscheiden Sie dann spontan aus dem Bauch heraus

**Niemand hat Zeit für Zeitverschwendung! Daher brechen auch Sie die Evaluierung der Software auf ein Minimum herunter und laden sich innerhalb einer Woche die vier größten, zwei mittlere und fünf kleinere Lösungsanbieter ein.**

Noch bevor der letzte Berater zur Tür hinaus ist, ist die Entscheidung gefallen. Schließlich erzählen alle in ihrem halbstündigen Vortrag quasi das Gleiche und so richtig passt keine der Softwareangebote, aber je weniger Zeit und Aufwand Sie in die Recherche stecken, umso mehr Ressourcen haben Sie für eine glattlaufende Einführungsphase.

Kaum ist der Vertrag unterschrieben, trudelt eine Werbemail in Ihr Postfach – von einem Anbieter, der Ihre Anforderungen vollständig abdeckt und sich genau auf Ihre Branche spezialisiert hat. Oh, der wurde wohl übersehen – oder im Eifer des Gefechts hat man nicht weit genug hinter den Vorhang gesehen, um den Funktionsreichtum realistisch einzuschätzen.

**Daher:** Sehen Sie sich nicht nur die erstbesten oder gar ohne präzise Vorauswahl alle möglichen Lösungen an! Halten Sie sich vor Augen, dass im besten Fall die nächsten 10 bis 20 Jahre Ihre gesamte Abteilung oder sogar das ganze Unternehmen mit dieser Software arbeiten wird. Setzen Sie darum auf Qualität statt Quantität: Wägen Sie sorgfältig die Funktionen, die Zukunftssicherheit sowie Referenzen und Bewertungen ab.

Fragen Sie bis in die Tiefe nach und hinterfragen Sie ganz genau, ob die jeweilige Software wirklich für Ihre Anforderungen und Ihre Workflows geeignet ist – bzw. ob sie genug auf Ihr Unternehmen und dessen Prozesse zugeschnitten werden kann. Wenn dem nicht so ist, wird auch der netteste Berater und das modernste Design im Langzeittest nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Software eigentlich ungeeignet und ihr Geld nicht wert ist.

# 09

Passen Sie Ihre Prozesse an die Software an

Auf der Suche nach dem günstigsten Preis-Leistungs-Verhältnis muss man eben Kompromisse eingehen. Also nehmen Sie nicht das allergünstigste Angebot, sondern das eine Preisstufe darüber und hoffen inständig, dass die versprochenen Schnittstellen funktionieren. Und dass die nebenbei erwähnten Zusatzkosten für die nötige Zusatzprogrammierung das Projektbudget nicht vollends sprengen.



Leider stellt sich nach und nach heraus, dass einige Funktionen fehlen und Sie deshalb mehrere interne Abläufe künftig aufwändiger gestalten müssen. Und da die Software kaum anpassbar ist, gibt das Programm nun vor, in welcher Reihenfolge welche Schritte und Freigaben zu erfolgen haben. Statt Arbeit abzunehmen, schafft die Software nun neue Arbeit. Das sollte nicht Sinn der Sache sein...

**Daher:** Achten Sie auf eine größtmögliche Individualisierbarkeit in jeder Hinsicht: nicht nur Corporate Design, sondern vor allem auch Workflows, Textbausteine, Freigabeabläufe und Prozesse. Je unflexibler die Software ist, umso häufiger werden Sie an Ihre Grenzen stoßen, Mehraufwand haben und sich ärgern.



# 10

Stellen Sie die Belegschaft vor vollendete Tatsachen und vermeiden Sie Erklärungen

Nachdem die Personalsoftware reibungslos läuft, soll nun der Employee Self Service ausgerollt werden, damit die Mitarbeiter künftig ihre Personal- und Adressdaten selbst pflegen und Gehaltsabrechnungen auf elektronischem Wege herunterladen können. Also verfassen Sie kurz vor Feierabend eine dreizeilige Email an das gesamte Unternehmen und freuen sich darauf, künftig weniger Arbeit zu haben.

Bei der Mitarbeiterumfrage einige Monate später stellen Sie allerdings fest, dass nur eine Handvoll Kollegen den Self Service nutzen. Auf dem Flur hört man hinter vorgehaltener Hand Beschwerden, dass schon wieder eine neue Software gelernt werden muss. Und zahllose Gehaltszettel bleiben unbeachtet im Self Service Portal liegen. Dabei hatte das Projekt so viel Potenzial und stellt für beide Seiten – für HR wie auch für die Mitarbeiter – eine echte Win-Win-Chance dar.

**Daher:** Bereiten Sie Ihre Belegschaft positiv auf die Einführungsphase vor. Falls Sie es schaffen, dass sich die Mitarbeiter sogar auf die neue Software freuen, wird die Akzeptanz besonders hoch sein und weniger der Aufwand als vielmehr der Nutzen wahrgenommen. Planen Sie daher nicht nur das eigentliche Projekt, sondern auch die Kommunikation gegenüber allen Anwendern. So sorgen Sie dafür, dass alle Funktionen genutzt und Ihre HR-Profis entlastet werden – und so das Projekt „Personalsoftware“ zu einem vollen Erfolg wird.



# CHECKLISTE

**Voller Erfolg beim Projekt „Personalsoftware“:  
Machen Sie es doch gleich richtig!**

- ☐ Beachten Sie alle klassischen Projektmanagementregeln! Allen voran: Definieren Sie den Projektumfang als auch eine/n Hauptverantwortliche/n für die Steuerung und Koordination.
- ☐ Veranschlagen Sie für die Personalsoftware ein realistisches Budget.
- ☐ Tragen Sie dafür Sorge, dass die Personalabteilung (inhaltlich) die treibende Kraft ist (denn hier besteht das größte Interesse an einer passenden Software).
- ☐ Analysieren Sie Ihre Anforderungen und Ziele und definieren Sie sowohl Erwartungen als auch Herausforderungen.
- ☐ Planen Sie eine konstruktive Mitentscheider-Runde.
- ☐ Investieren Sie genug Zeit in die IT-seitige Klärung aller Eventualitäten, um eine vollständige Integration in die Systemlandschaft zu gewährleisten.
- ☐ Berücksichtigen Sie mögliche Entwicklungen Ihrer Personalabteilung und passen Sie Ihren Anforderungskatalog auch an eventuelle künftige Herausforderungen an, um auch langfristig in allen Bereichen entlastet zu werden.
- ☐ Scheuen Sie nicht vor einer ausführlichen Grund- und Anbieterrecherche zurück.
- ☐ Passen Sie die Software an Ihre Prozesse und Workflows an – niemals umgekehrt.
- ☐ Fördern Sie innerhalb Ihrer Belegschaft eine größtmögliche Akzeptanz, damit alle Kollegen von der neuen Software profitieren und z. B. der Employee Self Service voll ausgenutzt wird.

A person wearing a blue suit jacket and a white shirt is standing behind a wooden desk. Their hands are in their pockets. On the desk, there are several papers, a red highlighter, and a smartphone. The background is blurred, showing an office environment.

# INFONIQA

[www.infoniqa.com](http://www.infoniqa.com)