Überblick in der Krise

Personalmaßnahmen | *Bei der Planung müssen viele Faktoren berücksichtigt werden*

Foto: iStock

VON MICHAEL PAATZ*

Über das Thema demografischer Wandel ist im vergangenen Jahr quer durch alle Fachzeitschriften ausführlich geschrieben worden. Eine ganze Reihe von Unternehmen in Deutschland hat sich mit Analysen und anschließenden Maßnahmenkatalogen beschäftigt. Aber was tun sie jetzt mit ihren gewonnenen Erkenntnissen und erreichten Zielen? Der wirtschaftliche Abschwung macht vor den Türen der Demografie nicht halt.

Wirtschaftswissenschaftler sind unterschiedlicher Auffassung über die Dauer der Wirtschaftskrise. Personaler sitzen mit Betriebsräten zusammen und diskutieren die Lösungsansätze. Parallel dazu wirbt die Bundesregierung für Kurzarbeit statt Entlassungen – aber kann sich das jeder leisten? Wie immer wird auch über Personalabbau diskutiert, doch was zu welchem Preis und vor allem wie tatsächlich möglich ist, bleibt meist noch ungeklärt. Im Erstellen von Sozialplänen sind die meisten noch geübt, aber es gilt jetzt nicht mehr, die Alten in Vorruhestand und die Abfindungsgünstigen nach Hause zu schicken, sondern die ersten Errungenschaften der Maßnahmen zum demografischen Wandel zu erhalten.

Die Betriebsparteien sind gefordert, unter Berücksichtigung der juristischen Fallstricke Lösungen zugunsten eines unter dem demografischen Gesichtspunkt wettbewerbsfähigen Unternehmens der Zukunft zu finden. Hierzu werden sich permanent ändernde Auswertungen benötigt, um jederzeit den Überblick zu behalten. Besonders geeignet erscheint hierfür Microsoft Excel. Die notwendigen Informationen lassen sich aus den verschiedenen HR-Systemen einfach importieren und durch den gezielten Einsatz unterschiedlicher Parameter schnell analysieren.

Geht es um den kostengünstigen Abbau von Stellen, fällt der Blick als Erstes auf die befristeten Beschäftigungsverhältnisse. Es sollte ebenso auf eine mögliche Altersfluktuation wegen Erreichens des Regelrentenzugangs geachtet werden. Zu guter Letzt sollte darauf geschaut werden, ob sich die Altersstruktur des Unternehmens gravierend geändert hat und noch zukunftsfähig ist.

Für die Analyse in Excel werden lediglich folgende Daten benötigt: Personalnummer, Name, Vorname, Geschlecht, Geburtsdatum, Eintrittsdatum, Befristungsdatum, Kostenstelle, Abteilung, Tätigkeit. Die Daten können in der Regel mit wenig Aufwand aus dem Payroll-System generiert und nach Excel übernommen werden. Mit den Funktionen „Monat“ und „Jahr“ lassen sich im ersten Schritt diese Angaben aus dem Befristungsdatum extrahieren und im Anschluss als Sortierkriterium verwenden.

Innerhalb kürzester Zeit ist eine Liste verfügbar, die zeitlich sortiert das jeweilige Befristungsende zeigt. Idealerweise wird die Tätigkeit/Qualifikation in die Auswertung mit einbezogen, da diese Information einen wichtigen Zusatznutzen bietet. Mit den Funktionen „Sortieren“ und „AutoFilter“ lassen sich je nach Mengengerüst Detailauswertungen zur besseren Übersicht erzeugen. Hier zeigt sich nun, welche Qualifikationen in welchem Monat auf welcher Kostenstelle/Abteilung aus dem Unternehmen ausscheiden würden. Damit ist die Grundlage für weitere personalpolitische Überlegungen gegeben.

Eine sehr effektive, aber im Personalwesen selten eingesetzte Funktionalität in Excel ist die Pivot-Tabelle. Pivot ist der „Analyse-Alleskönner“ von Excel, der in kürzester Zeit aggregierte, sortierte und gefilterte Daten in Tabellenform oder als grafische Auswertung mit PivotChart darstellt. Im Rahmen der demografischen Analysen haben die meisten Unternehmen eine Altersstrukturanalyse in Excel erstellt. Neu ist jetzt, dass die Altersgruppen in anderen Bereichen eine Rolle spielen können, etwa bei der Sozialauswahl im Zuge des Personalabbaus.

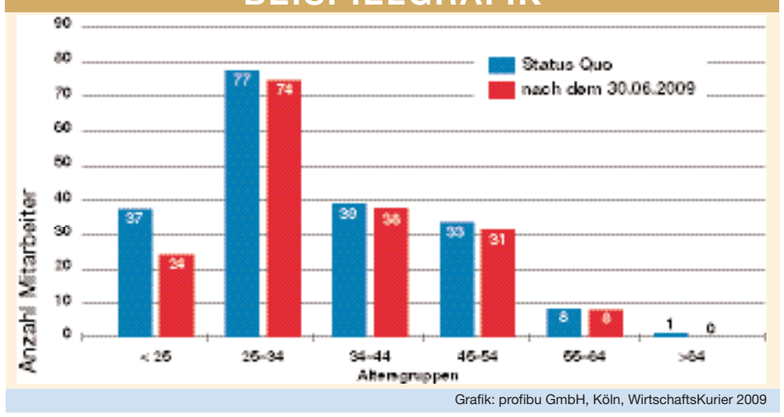
Im Jahr 2006 hatte ein Automobilzulieferer in seinem Sozialplan mit dem Betriebsrat die proportionale Reduzierung von Stellen nach Altersgruppen (in Zehn-Jahres-Schritten) vereinbart. Von der Rechtsprechung wurde diese Möglichkeit jetzt bestätigt (BAG, Urteil vom 6.11.2008, 2 AZR 701/07). Als Auswertungsgrundlage dient hier die bereits für die Befristungen erstellte Liste mit allen Beschäftigten. Die grafische Auswertung soll sowohl die Anzahl der Beschäftigten vor als auch nach der Personalmaßnahme unterteilt nach den oben skizzierten Altersgruppen darstellen. So lassen sich die Veränderungen quantifizieren und zugleich visualisieren.

Michael Paatz gibt an der Haufe Akademie Seminare zum Thema „Excel in der Personalarbeit“. Foto: privat

Zur Gestaltung der Diagramme nutzen versierte Excel-Anwender häufig die umfangreichen Gestaltungsmöglichkeiten der klassischen Excel-Diagramme anstelle der Funktion PivotChart. Über eine Datenverknüpfung des PivotTable mit einem anderen Arbeitsblattbereich lässt sich der dynamische Charakter des PivotTable mit weiterführenden Diagrammoptionen kombinieren, ohne einen Formatierungsverlust bei der Aktualisierung des PivotTable befürchten zu müssen. Die damit erzielten Ergebnisse sind aussagekräftig für jede Geschäftsführer-/Vorstandspräsentation geeignet.

**Michael Paatz ist Geschäftsführer der profibu GmbH in Köln.*

BEISPIELGRAFIK



Grafik: profibu GmbH, Köln, WirtschaftsKurier 2009

HAUFE AKADEMIE

Das Seminar „Excel in der Personalarbeit“ ist eines von insgesamt 420 Veranstaltungsthemen der Haufe Akademie GmbH & Co. KG. Seit 1978 bietet die Haufe Akademie Weiterbildung von Fach- und Führungskräften und unternehmensweite Personalentwicklung rund um die betriebliche Themenpalette.
Mit 35 000 Teilnehmern und über 3 100 durchgeführten Veranstaltungen pro Jahr gehört sie zu den führenden Instituten im deutschsprachigen Raum.

www.haufe-akademie.de