

# **EXCEL oder Standardsoftware im Workforce Management?**

Maik Günther  
Talblick 2, 68920 Denklingen  
info@forceopt.com

Die Beherrschung der Komplexität im Workforce Management (WFM) ist u.a. aufgrund vielfältiger Arbeitszeitmodelle, Mitarbeiterverfügbarkeiten, Bedarfsschwankungen, Qualifikationen und der Beachtung von gesetzlichen sowie tariflichen Regelungen meist nur durch den Einsatz von speziellen Softwarelösungen effizient möglich. Trotz dieser Komplexität und der vielen ungenutzten Potenziale werden Mitarbeiter heute noch mit Tabellenkalkulationsprogrammen oder auf Papier verplant. Bei kleinen Planungseinheiten mag dies im Einzelfall seine Berechtigung haben. Ausschlaggebend ist jedoch, welche Ziele verfolgt werden und ob diese beispielsweise mit EXCEL erreicht werden können oder ob hierzu eine Standardsoftware benötigt wird.

Den Einsatz einer Standardsoftware für WFM nur aufgrund einer geringen Anzahl zu verplanender Mitarbeiter von vornherein auszuschließen, ist nicht immer optimal. Es gibt genügend Beispiele, in denen der Nutzen einer Standardsoftware selbst bei relativ kleinen Planungseinheiten signifikant ist. Auf der anderen Seite kann selbst bei größeren Betrieben der Einsatz von EXCEL hilfreich sein (siehe u.a. das Praxisbeispiel auf der folgenden Seite). Die Nutzung von EXCEL macht vor allem Sinn, wenn folgende Punkte zutreffen:

- Es gibt wenig Regelungen und Einflussfaktoren bei der Erstellung von Einsatzplänen.
- Die Anzahl der Arbeitszeitmodelle ist überschaubar.
- Eine automatische Erzeugung von Arbeitszeitmodellen direkt in der Personaleinsatzplanung wird nicht benötigt.
- Der Personalbedarf schwankt nicht oder nur sehr geringfügig innerhalb des Planungshorizonts.
- Untertägige Arbeitsplatzwechsel müssen nicht oder nur selten geplant werden.
- Ein Durchgriff zur Zeitwirtschaft und Online-Anwesenheitsinformationen sind nicht erforderlich.
- Die Planungsbereiche arbeiten sehr eigenständig und ein Austausch von Mitarbeitern und Informationen erfolgt nur selten oder gar nicht.
- Zugriffe, Änderungen und Einsichten in den Plan sind unkompliziert geregelt und werden bei Bedarf gesondert dokumentiert.
- Regelungen zur Einhaltung der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) sind getroffen worden und deren Umsetzung wird regelmäßig kontrolliert.
- Der Nutzen einer Standardsoftware für WFM steht in einem ungünstigen Verhältnis zu den Kosten für Einführung, Schulung, Wartung und die laufenden Anpassungen.

## Praxisbeispiel

In einem bekannten deutschen Unternehmen hatte jeder Bereich individuell den Personaleinsatz geplant. Ob auf Papier, an einer Plantafel oder mit sehr einfachen EXCEL-Tabellen. Jeder Gruppenleiter hatte seinen eigenen Planungsprozess und seine individuellen Planungstools. Auf übergeordneter Ebene gab es keine Transparenz über den aktuellen Personaleinsatzplan des gesamten Unternehmens, da kein Zugriff auf die Pläne bestand. Selbst wenn die Pläne zentral zusammengetragen wurden, war dies wenig hilfreich. Unterschiedliche Symboliken und Anordnungen machten die Pläne nur schwer vergleichbar und aggregierbar.

Insgesamt war man mit dieser Situation sehr unzufrieden. Gab es z.B. zu wenig Mitarbeiter in einer Gruppe, während in einer anderen Gruppe nicht alle benötigt wurden, erfolgte kein Mitarbeiteraustausch zwischen den Gruppen. Außer dem jeweiligen Gruppenleiter hatte niemand Kenntnis über Anwesenheiten, Qualifikationen, Personalbedarfe und Saldenstände. Daher war der (unnötige) Einsatz von Leiharbeitskräften oft ein gerne genutztes Mittel, um Bedarfsspitzen abzufedern. Diese Intransparenz führte zu massiven Ineffizienzen. So kam es gelegentlich vor, dass in der Produktion Überstunden aufgebaut wurden, um einen dringenden Auftrag zu erledigen, während der für die Verladung zuständige Logistikbereich bereits im Feierabend war, da er nicht informiert wurde.

In einem ersten Schritt wurde daher ein einheitlicher Planungsprozess im gesamten Unternehmen umgesetzt, wobei EXCEL zum Einsatz kam. Es wurde eine zentrale Stelle eingerichtet, in der eine einheitliche Grobplanung erfolgt. Die Gruppenleiter führen jeweils die anschließende Feinplanung in EXCEL-Vorlagen durch, da sie ihre Mitarbeiter am besten kennen. Selbst das kurzzeitige Verschieben von Mitarbeitern auf andere Abteilungen bzw. Arbeitsplätze war mit dieser Lösung möglich. Zudem wurden die Arbeitszeitmodelle stärker an den Maschinenlaufzeiten ausgerichtet, es wurde Arbeit auf Abruf und eine einheitliche Regelung zum Leiharbeitereinsatz eingeführt.

In dieser ersten Phase, in der man zunächst die Planungsprozesse optimiert und vereinheitlicht sowie Flexibilisierungsmaßnahmen wie Arbeit auf Abruf eingeführt hat, kam EXCEL zum Einsatz, welches bis an die Grenzen des Machbaren ausgereizt wurde. In einem zweiten Schritt hat man jedoch eine Standardsoftware für WFM eingeführt, da mit EXCEL nicht alle gesteckten Ziele erreicht werden konnten. So möchte man mit einer Standardsoftware den administrativen Aufwand sowie den Abstimmungsaufwand weiter reduzieren und Medienbrüche vermeiden. Zudem sollen Mitarbeiter über Schichttauschbörsen und Wunschkdienstpläne stärker in die Planung einbezogen werden. Diese Möglichkeiten konnte EXCEL nicht bieten. Die Umstellung der Planungsprozesse und die Einführung einer Standardsoftware hatte man sich in einem Schritt nicht zugetraut und daher dieses zweiphasige Vorgehen gewählt.