

Arbeitsanfallanalyse

Anstelle der oftmals in der Praxis anzutreffenden Ad-hoc-Organisation tritt der planvolle Umgang mit Unregelmäßigkeit im Sinne einer **vorausschauenden Personaleinsatzplanung**. Eine erste Grundlage für Zukunftsprognosen und für eine Personaleinsatzplanung bieten dabei Arbeitsanfallanalysen der Vergangenheit.

Arbeitsanfallanalysen spiegeln den **Arbeitsanfall der Vergangenheit** wider. Sie dienen dem Erkennen von wiederkehrenden Mustern (z. B. Arbeitsspitzen und -täler) und damit als Grundlage der Personaleinsatzplanung. Darüber hinaus zeigen sie Handlungsbedarf auf und dienen der Sensibilisierung von Führungskräften und Teams für die Thematik, wobei die Planung jederzeit veränderbar bleiben muss. Denn nichts trifft die Planung härter als der Zufall!

Die Arbeitsanfallanalyse geschieht in folgenden Schritten:

1) Wahl von Kriterien (= Indikatoren)

Es gibt keine Standardkenngrößen, sondern vielmehr variieren sie je nach Unternehmen. Mögliche Kenngrößen sind: Kundenfrequenzen, Aufträge, Telefondaten, Umsatzzahlen etc. Vielfach gestaltet es sich schwierig verlässliche, vorhersehbare Kriterien für die Planung zu finden. Die Konsequenz ist leider, dass bei schlecht vorhersehbarem Arbeitsanfall oftmals überhaupt nicht geplant wird. Ein Ansatz ist es, zunächst Kriterien für eine grobe Planung zu wählen, die dann verfeinert werden.

2) Darstellung des Arbeitsanfalls im Zeitverlauf

Zuerst wird eine Abbildung des Jahresverlaufs und/oder des Monatsverlaufs erstellt, um einen ersten Eindruck über Schwankungen zu erhalten. Danach kann eine wochenweise Darstellung angefertigt werden, um vergleichbare Zeiteinheiten abzubilden. Auf der Grundlage dieser Ergebnisse werden Arbeitsanfall und Mitarbeiterstunden gegenübergestellt, um zu sehen, wo sich die Kurven „Arbeitsanfall“ und „Mitarbeiterstunden“ angleichen und wo sie auseinander laufen.

3) Interpretation der Daten

Begleitet wird die Interpretation der Daten durch folgende Fragen: Wodurch sind Ausschläge nach oben und nach unten begründet und welche Schwankungen sind zukünftig zu erwarten? Wo liegen wiederkehrende Arbeitsspitzen und -täler? Wie groß ist die Schwankungsbreite (Ausschläge nach oben und nach unten)? Entwickelt sich der Arbeitsanfall eher stetig oder gibt es kurzfristige Ausschläge nach oben und unten?

4) Ergebnis: Anforderungen an das Arbeitszeitmodell und an die Personaleinsatzplanung

Aus den Ergebnissen werden Anforderungen an das Arbeitszeitmodell (z. B. erforderliche Schwankungsbreite nach oben und nach unten, wie viele Teilzeitkräfte benötigt man mit dieser Schwankungsbreite?) und an die Personaleinsatzplanung (z. B. Definition von Mindestbesetzungen, Stellvertreterregelung) abgeleitet. Denn transparente und aktuelle Informationen über den Arbeitsanfall bieten gute Grundlagen für die Personaleinsatzplanung.