

# „Je mehr Daten, desto sinnvoller die Analyse“

**INTERVIEW.** Das Benchmarkingprojekt HR-Ampel-Check geht in die zweite Runde. Professor Dirk Sliwka von der Uni Köln erläutert, warum es sich lohnt, sich in der Personalwirtschaft mit Zahlen zu befassen und an dem kostenlosen Leistungsvergleich teilzunehmen.

**Herr Professor Sliwka, das so genannte Personalcontrolling wird in vielen Betrieben immer noch vernachlässigt. Warum lohnt es, Kennzahlen in der Personalarbeit zu erfassen und zu analysieren?**

Jedes Unternehmen verfolgt Ziele. Zu denen muss die Personalarbeit beitragen. Da ist es interessant zu wissen, wie hoch dieser Beitrag ist und wie effektiv einzelne Maßnahmen der Personalarbeit sind. Andere Unternehmensbereiche haben es da einfacher. Nehmen Sie den Einkauf: Wenn die dort den Zulieferpreis drücken, können sie sofort berechnen, wie das dem Unternehmenswert zugute kommt.

**Wenn das in der Personalarbeit nur so einfach wäre!**

Ja, da darf man sich nichts vormachen, das ist schwierig. Gerade bei Maßnahmen der Personalentwicklung sind Ursache und Wirkung nicht so einfach auszumachen, geschweige denn Wirkungen zu beziffern.

**Dann wäre es doch vielleicht besser, keine Zeit für Rechenspiele in der Personalarbeit aufzuwenden?**

Nein, ich halte dies trotz der Probleme für sehr wichtig. Denn nur so kann der Personalbereich nachweisen, was er zum Unternehmenswert beiträgt. Es gilt aber, die typischen Fehler zu vermeiden. Ein solcher ist es, aus dem oberflächlichen Vergleich von Zahlen auf Kausalitäten zu schließen. Beliebte ist ja beispielsweise der Vergleich von Balkendiagrammen. Wenn zum Beispiel der Balken der Krankheitsquote im Folgejahr einer Maßnahme kürzer ist, wird darauf geschlossen, das habe mit den eingeführten Krankenrückkehrgesprächen zu tun.

**... was ja aus Sicht des Personalmanagements erfreulich wäre.**

Sicher, aber es könnte ja auch eine ganz andere Ursache geben, vielleicht sogar eine externe: der milde Winter oder die verbreitete Angst, den Job zu verlieren.

**Was schützt den Betrachter vor solchen Trugschlüssen?**

Davor bewahrt nur das Prinzip: Je größer die Datenmenge, die ich betrachte, und je gründlicher ich das immer wieder hinterfrage, desto eher kann ich Muster erkennen und Empfehlungen ableiten. Um dies zu stützen, könnte auch die Praxis häufiger zu statistischen Methoden greifen.

**Das klingt nach hohem Aufwand.**

Ja und nein. Große Betriebe verwenden in der Personalarbeit IT-Systeme, die ihnen die Daten liefern könnten – auch wenn die bestehenden Möglichkeiten oft noch nicht genügend genutzt werden. Kleinere Betriebe wiederum können sich mit anderen zusammenschließen, um gemeinsam entsprechende Datenmengen zu bekommen, auf deren Basis dann sinnvolle Analysen vorgenommen werden können.

**Genau das ist das Anliegen des HR-Ampel-Checks, den Sie wissenschaftlich begleiten. Was dürfen sich die Teilnehmer von diesem Leistungsvergleich erhoffen?**

Sie können ermitteln, wie ihre Personalarbeit im Vergleich mit anderen Unternehmen dasteht. Da sieht man dann eher, ob zum Beispiel die Krankheitsquote deshalb zurückgeht, weil man etwas intern gut gemacht hat oder ob das externe Gründe hat und daher bei allen der Fall ist.

**Und was erhoffen Sie sich als Forscher von diesem Projekt?**

Sehr spannend wäre es herauszubekommen, welche Kennzahlen in der Masse der



**PROFESSOR DIRK SLIWKA** lehrt Personalwirtschaftslehre an der Universität zu Köln. Sein Spezialgebiet sind Anreizmechanismen in Unternehmen. Das Handelsblatt zählt ihn zu den zehn führenden deutschen Professoren für Betriebswirtschaftslehre.

möglichen Kennziffern besondere Bedeutung für den Unternehmenserfolg haben. Da besteht noch großer Forschungsbedarf.

**Apropos. In der deutschen Personalwirtschaftslehre werden quantitative Methoden vergleichsweise selten eingesetzt.**

Das ist ein allgemeines Problem der deutschen Betriebswirtschaftslehre. Die ist traditionell eher beschreibend, kategorisierend und forscht eher selten empirisch. Da ändert sich aber gerade einiges – auch im Bereich der Personalwirtschaftslehre. ●

Das Interview führte Randolf Jessl.

[www.hrampelcheck.de](http://www.hrampelcheck.de)

Das Projekt HR-Ampel-Check ermöglicht Unternehmen, den Leistungsstand ihrer Personalarbeit mit dem in anderen Unternehmen zu vergleichen.

Initiiert wurde es von mbb Consult und dem **PERSONALmagazin**, wissenschaftlich begleitet wird es von der Uni Köln und unterstützt von der Hauke Akademie. Die Teilnahme ist kostenlos, Anmeldung und Datenerhebung erfolgen über sichere Verbindung im Internet: [www.hrampelcheck.de](http://www.hrampelcheck.de).