

Messen und steuern Sie diese

# 7 HR-KPIS FÜR PRODUKTIVITÄT



Einleitung	3
Zeit pro Einstellung	5
Cost-to-Hire	6
Engagement der Mitarbeiter	7
Interne Beförderung und Mitarbeiterbindung	8
Fehlzeiten	9
Weiterbildungseffizienz	11
Mitarbeiterleistung	13
Die erforderlichen Daten zur Steigerung der Produktivität	14
Lernen Sie bob kennen	16

# Einleitung

Wenn es darum geht, das Unternehmen voranzubringen, sind sich die meisten Personalleiter und Personalverantwortlichen einig, dass Daten eine zentrale Rolle spielen.

„Mit erhöhtem Schwerpunkt auf der Messung von Diversität, geschlechtsspezifischer Lohngleichheit, Qualifikationsdefiziten, Personalauslastung, Retentions-Quoten, Echtzeit-Feedback und sogar der Analyse von Unternehmensnetzwerken haben Geschäftsführer und Personalchefs jetzt verstanden, dass die Personalanalyse ein wesentlicher Bestandteil der Führung eines leistungsstarken Unternehmens ist“, [so der Personalanalyst Josh Bersin](#).

Mithilfe von Daten können sich HR-Teams bei ihren Empfehlungen sicher fühlen und eine aktive Rolle bei der strategischen Entscheidungsfindung für das Unternehmen übernehmen. Die Erkenntnis, dass die Personalabteilung Daten analysieren muss, ist eine Sache; zu verstehen, welche Datenpunkte zu steuern und zu messen sind, ist eine andere.

Der Erfolg oder Misserfolg Ihres Unternehmens hängt weitgehend von der Produktivität der Mitarbeiter ab – sei es als Einzelperson oder als Mitglied eines Teams. Experten beschreiben die Produktivität von Mitarbeitern als „die Effektivität, das Engagement und die Fähigkeiten eines Mitarbeiters oder einer Gruppe von Beschäftigten“.

Produktivität wird durch den „Output (Ertrag), den ein einzelner Arbeitnehmer innerhalb eines bestimmten Inputs (Kosten) und einer bestimmten Dauer erbringt“, gemessen. Für den Unternehmenserfolg wird die Produktivität aufgrund der durch die Pandemie verschärften Umstände zu einem noch wichtigeren Indikator.

Laut der „[Harvard Business Review](#)“ hat sich die Produktivitätslücke zwischen den Besten und den übrigen Unternehmen während der Pandemie vergrößert. „Wir schätzen, dass die besten Unternehmen, d. h. diejenigen, die Zeit, Talente und Energie ihrer Teams bereits effizient nutzen, in den letzten 12 Monaten um 5 bis 8 % produktiver geworden sind.“

„Zusätzliche Arbeitszeit, Kontakt zu neuen Spitzenkräften und kontinuierliches Engagement haben die Produktivität in diesen Unternehmen erhöht. In den meisten Unternehmen kam es jedoch zu einem Netto-Produktivitätsrückgang von 3 % bis 6 % (oder mehr) aufgrund mangelnder

Zusammenarbeit, verschwenderischer Arbeitsweisen und eines allgemeinen Rückgangs des Mitarbeiterengagements.“

Dieser Leitfaden befasst sich mit sieben Datenpunkten, die Personalleiter messen können, um organisatorische Entscheidungen zu treffen und Einsichten in die Gesamtproduktivität zu gewinnen:

- Zeit pro Einstellung
- Cost-to-Hire
- Mitarbeiterengagement
- Interne Beförderung und Mitarbeiterbindung
- Fehlzeiten
- Weiterbildungseffizienz
- Mitarbeiterleistung

In unserem Leitfaden „[Wichtige Metriken](#)“ finden Sie Informationen zur Berechnung dieser Datenpunkte.

# Zeit pro Einstellung

Durch jeden Tag, an dem eine Stelle nicht besetzt ist, kann Ihr Unternehmen Produktivität einbüßen. Eine Stelle kann zwar unbesetzt sein, aber die damit verbundene Arbeitsbelastung bleibt bestehen. Je nach Situation können andere Teammitglieder die Arbeit übernehmen, Sie können einen Vertrags- oder Zeitarbeiter bezahlen, oder das Arbeitspensum kann nicht erledigt werden.

**Zeit pro Einstellung** beginnt mit der Veröffentlichung der Stellenanzeige. Eine hohe Vorlaufzeit kann auf ein Problem in Ihrem Rekrutierungsprozess hinweisen, wie z. B.:

- Stellen werden nicht über die richtigen Kanäle ausgeschrieben
- Personalvermittler sind mit der Bewerberzahl oder der Anzahl der offenen Stellen überfordert
- Einstellende Manager sind nicht ohne Weiteres für Vorstellungsgespräche verfügbar
- Die Einstellungsprozesse sind zu komplex.

Durch die Überwachung der Zeit bis zur Einstellung erhalten Sie einen Überblick über die Problembereiche in Ihrem Einstellungsprozess. Anhand der Probleme können Sie die Strategien und den Ansatz entsprechend anpassen, um sicherzustellen, dass Sie zum erforderlichen Zeitpunkt die benötigten Mitarbeiter haben. Die Produktivität wird dadurch hoffentlich ebenfalls gesteigert.

# Cost-to-Hire

So dringend Sie auch eine Stelle besetzen möchten, es ist nicht billig. Die durchschnittlichen Kosten für eine Einstellung liegen bei rund 4700 Euros. Diese Kosten basieren auf der Summe externer und interner Faktoren.

Externe Faktoren, die sich auf die Kosten für die Einstellung auswirken:

- Stellenanzeige
- Hintergrundüberprüfungen, Drogentests, Arbeitsberechtigung
- Bewertung der Kompetenzen und Qualifikationen der Bewerber
- Marketingmaterialien und Arbeitgeberimage (Employer Branding)

Interne Faktoren, die sich auf die Kosten für die Einstellung auswirken:

- Gehälter der internen Personalbeschaffer
- Lizenzen und Gebühren für das Bewerbermanagementsystem (Applicant Tracking System)

- Empfehlungsprämien
- Praktische Ausbildung

Die offensichtlichen Kosten mögen zwar im Vordergrund stehen, doch darf nicht außer Acht gelassen werden, dass die Integration eines neuen Mitarbeiters in das Unternehmen Zeit erfordert und die Produktivität beeinträchtigt. Durch Verzögerungen bei der Produktivität kann es sechs Monate oder länger dauern, bis ein Unternehmen die Investition in neue Mitarbeiter wieder eingespielt hat.

Bei der Berechnung der Kosten pro Einstellung (aus Englisch: CPH) für Ihr Unternehmen sollten Sie herausfinden, wie Ihr Unternehmen im Vergleich zum Branchendurchschnitt abschneidet. Ausgehend von Ihren Ergebnissen können Sie Wege finden, die Kosten pro Einstellung für bestimmte Abteilungen zu senken. Außerdem können Sie auf diese Weise herausfinden, mit welchen Rekrutierungsmethoden Sie die Produktivität am besten aufrechterhalten können.

# Engagement der Mitarbeiter

Motivierte Mitarbeiter sind die produktivsten und bleiben langfristig in Ihrem Unternehmen. Eine Möglichkeit, das [Mitarbeiterengagement](#) zu messen, ist die Mitarbeiter-Netto-Promoter-Score (eNPS). Dieser Wert misst die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter, indem er ihre Bereitschaft misst, ihr Unternehmen weiterzuempfehlen.

Falls Ihre Mitarbeiter Ihr Unternehmen an Freunde weiterempfehlen würden, sind sie einigermaßen zufrieden. Wenn sie Kollegen raten, Ihr Unternehmen zu meiden, dann ist dies ein Zeichen dafür, dass sie nicht engagiert sind.

Engagement hat direkte Auswirkungen auf die Produktivität. Laut Gallup verzeichnen „hoch engagierte Abteilungen einen Rückgang der Abwesenheitszeiten um 41 % und eine Steigerung der Produktivität um 17 %“.

Unternehmen, die ihre Produktivität verbessern wollen, messen das Engagement und nutzen die gewonnenen Erkenntnisse, um Probleme in Teams oder Abteilungen zu finden.

# Interne Beförderung und Mitarbeiterbindung

Die Beförderung der eigenen Mitarbeiter sorgt für die Beibehaltung des innerbetrieblichen Wissensbestands. Wenn offene Stellen von außen besetzt werden, kann es zu Produktivitätseinbußen kommen, da neue Mitarbeiter länger benötigen, um sich aktiv einzubringen.

Die Einarbeitungszeit für einen neuen Mitarbeiter kann Sie die Produktivität kosten, die Sie durch die Beförderung eines internen Mitarbeiters gewonnen hätten. [Durch die Messung der beruflichen Laufbahndaten](#) erhalten Sie eine klare Vorstellung von möglichen Produktivitätseinbußen aufgrund der erforderlichen Anlaufphase. Außerdem wissen Sie, welche Karrierewege und -optionen Sie Ihren Mitarbeitern bieten bzw. nicht bieten.

Auch Entwicklungsmöglichkeiten und interne Beförderungen sind entscheidend für die [Mitarbeiterbindung](#). Sie müssen nicht nur Ihre internen Beförderungsquoten messen, sondern diese Daten auch unbedingt mit den Daten zur Mitarbeiterbindung vergleichen.

„Der Verlust Ihrer besten Mitarbeiter bedeutet den Verlust Ihrer zuverlässigen Gewinner, Ihrer ständigen Innovatoren und Ihrer effektivsten Problemlöser“, [so Gallup](#).

Wenn Innovatoren und Problemlöser das Unternehmen verlassen, ist es wahrscheinlich, dass auch die Produktivität Ihres Unternehmens eine Zeit lang leidet. Es erfordert wertvolle Zeit und Energie, um das zu ersetzen und wieder aufzubauen, was diese wichtigen Mitarbeiter geleistet haben.

# Fehlzeiten

Spitzenkräfte zu verlieren, ist eine schlechte Nachricht. Noch schlimmer für die Produktivität ist es, wenn jemand aufgibt und bleibt. Der Grad der **Abwesenheit in Ihrem Unternehmen** ist ein Datenpunkt, den Sie überprüfen können, um etwaige Probleme aufzudecken. Wenn Mitarbeiter ständig abwesend sind, leidet die Arbeit darunter. Auch wenn Mitarbeiter überarbeitet sind, kann die Produktivität nachlassen.

Im Jahr 2019 hat Microsoft Japan das Thema **Produktivität in Angriff genommen**. Das Unternehmen gab seinen 2.300 Mitarbeitern im August jeden Freitag frei. Selbst ohne Freitage im Büro konnte das Unternehmen eine Produktivitätssteigerung von 39,9 % verzeichnen. Außerdem wurde festgestellt, dass die Mitarbeiter in diesem Monat 25,4 % weniger Urlaubstage nahmen.



Unmittelbare Kosten wie bezahlte Freistellungen oder Löhne für Vertretungskräfte können hohe Summen ausmachen, aber die indirekten Kosten, die mit Fehlzeiten verbunden sind, haben oft einen größeren Einfluss.

„Verzögert sich die Arbeit oder Kollegen und Vorgesetzte werden durch die Abwesenheit eines Mitarbeiters beeinträchtigt, entstehen indirekte Kosten. Produktivitätsverluste sind eine wesentliche Folge ungeplanter Abwesenheiten, die bei der Berechnung der indirekten Kosten eines Unternehmens berücksichtigt werden müssen“, laut der [Society for Human Resource Management \(SHRM\)](#), „kann selbst eine bescheidene Reduzierung der ungeplanten Abwesenheiten zu einer erheblichen Produktivitätszunahme führen“.

Die Überprüfung von Abwesenheitsdaten hilft Ihnen nicht nur dabei, die Anzahl der Fehltage Ihrer Mitarbeiter zu ermitteln, sondern Sie können sie auch nutzen, um Produktivitätsprobleme zu untersuchen. Natürlich sind gesundheitliche Probleme ein Grund für Mitarbeiter, zu Hause zu bleiben, aber wenn es in allen Teams und Abteilungen immer wieder zu Fehltagen kommt, gilt es, dem nachzugehen. Eventuell gibt es Probleme mit der Geschäftsführung oder der Unternehmenskultur, die dazu führen, dass die Mitarbeiter dem Arbeitsplatz fernbleiben wollen. Wenn diese Probleme nicht angesprochen werden, kann dies zu einem massiven Produktivitätsrückgang führen.

# Weiterbildungseffizienz

Wenn Mitarbeiter nicht wissen, wie sie ihre Arbeit machen sollen, können sie nicht produktiv sein. Deshalb ist es wichtig, ihnen nicht nur Zugang zu relevanten Schulungen zu bieten, sondern auch sicherzustellen, dass sie diese auch absolvieren.

„Zur Messung des Engagements der Lernenden verfolgen wir deren Promotorenüberhang (NPS), oder die Wahrscheinlichkeit, dass sie einen Kurs an einen Kollegen weiterempfehlen, und die Interaktion der Mitarbeiter mit Online-Kursen. Doch bei der Einführung neuer Produkte oder Dienstleistungen gehen wir noch einen Schritt weiter“, so der [Vizepräsident für Global Learning & Development bei Verizon](#). „Der Lernprozess ist für uns abgeschlossen, wenn die Mitarbeiter einen Kurs abschließen, eine Prüfung ablegen und anschließend ihr neues Wissen in einer Produkt- oder Servicedemonstration vor ihren Vorgesetzten präsentieren.“



Weiterbildung beschränkt sich nicht bloß auf berufsspezifische Aufgaben. Unternehmen sollten ihren Arbeitnehmern auch Schulungen zu neuen Fähigkeiten anbieten, die sie zu größerer Produktivität anspornen.

Folgende Themen können die Produktivität der Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen steigern:

- **Führungskompetenz**, um sicherzustellen, dass Manager und Vorgesetzte wissen, wie man führt und Transparenz, Sorgfalt und Vertrauenswürdigkeit innerhalb ihres Teams fördern können.
- **Funktionsübergreifende Schulung**, damit die Mitarbeiter in der Lage sind, im Bedarfsfall mehrere Aufgaben zu übernehmen,
- **Zeitmanagement**, damit Mitarbeiter während ihrer Arbeitszeit mehr Leistung erbringen können,
- **Emotionale Intelligenz**, um die Entwicklung gesunder Beziehungen am Arbeitsplatz und die Kontrolle über die eigenen Reaktionen im Umgang mit Problemen und Herausforderungen zu fördern.

Für den Gesamterfolg des Unternehmens ist es nicht nur wichtig, die Auswirkungen und die Effektivität Ihrer Schulungsinitiativen zu messen, sondern auch die Produktivität. Im Training Magazine heißt es: „Schulungen sorgen dafür, dass Unternehmen Erwartungen klar kommunizieren, die teamübergreifende Zusammenarbeit fördern und eine positive Arbeitsplatzkultur schaffen. Für die Bindung und Anwerbung von Talenten ist eine gesunde Unternehmenskultur ein Schlüsselfaktor.“

# Mitarbeiterleistung

Laut der Sloan MIT Management Review ermöglichen Leistungsüberprüfungen, insbesondere bei Fernarbeit, einen Trend in der Unternehmensführung, sich auf Systeme zu verlassen, um die Teamleistung besser zu koordinieren und zu verbessern.

„Mit dem Beginn von COVID-19 wurde die Methode "Management durch Herumlaufen" obsolet, bei der Leistung durch Unterhaltungen verstanden und abgeschätzt wurde. Das Sloan MIT-Team geht davon aus, dass „praktisch jedes seriöse Unternehmen inzwischen begriffen hat, dass eine sinnvoll messbare Form der Echtzeitüberwachung für die Steuerung und Überwachung der Werte von wesentlicher Bedeutung ist“.

Die Leistungsdaten sind nicht nur verfügbar, sondern über HRIS-Systeme haben die Mitarbeiter auch Zugang zu Echtzeit-Feedback. Wenn diese Rückmeldungen als kontinuierlicher Leistungsprozess

implementiert werden, werden sie „umsetzbar, konstruktiv, nachvollziehbar und einflussreich“. Oder, wie das Sloan MIT-Team es beschreibt, wird Feedback zur „Informations- und Motivationsmünze der digitalen Welt in der post-pandemischen dezentralisierten Belegschaft“.

Personal- und Unternehmensleiter können mithilfe von Leistungsübersichten, anhand der Erwartungen, die Leistung von Einzelpersonen und Teams messen und erkennen, wer produktiv ist und wer nicht. Ebenso haben die Führungskräfte dank Performance-Dashboards Zugang zu Daten und Analysen, die es ermöglichen, zu erkennen und aufzudecken, wie sich eine verbesserte Leistung auf die Produktivität auswirken kann.

# Die erforderlichen Daten zur Steigerung der Produktivität

Personalleiter verfolgen zur Verbesserung der Produktivität einen datengesteuerten Ansatz. HR-Teams können die Kennzahlen in diesem Leitfaden nutzen, um verschiedene Bereiche, die sich auf die Produktivität auswirken, proaktiv anzugehen. Früher hatten nur große Unternehmen Zugang zu den notwendigen Daten. Doch das hat sich geändert. Viele neue [Personalanalyselösungen](#), darunter unsere Personalverwaltungsplattform bob, bieten die benötigten Daten in einer einfach zu implementierenden, und sogar noch einfacher zu nutzenden, Form. Ganz gleich, wie groß das Unternehmen ist, die „personenbezogenen Daten“ der Personalabteilung beeinflussen jetzt die Strategien und Ansätze für den Unternehmenserfolg.

Im Bereich Personal und Produktivität wird es immer Gelegenheiten geben, die es zu nutzen gilt. Der entscheidende Unterschied besteht darin, dass Sie über die Daten verfügen, die Sie benötigen, um fundierte Entscheidungen zu treffen in Bezug auf Zeit pro Einstellung, Cost-to-Hire, Mitarbeiterengagement, interne Beförderung und Mitarbeiterbindung, Fehlzeiten, Weiterbildungseffizienz und Mitarbeiterleistung.

Während Ihr Unternehmen wächst und sich weiterentwickelt, sollten Sie eine HRIS-Software finden, die dazu dient, die Produktivität von HR-Teams, Managern und Mitarbeitern zu verbessern. Dank Automatisierung und zuverlässiger Daten kann Ihr Unternehmen mit dem richtigen HRIS unnötige Redundanzen vermeiden und eine verlässliche Quelle für die Entscheidungsfindung schaffen.

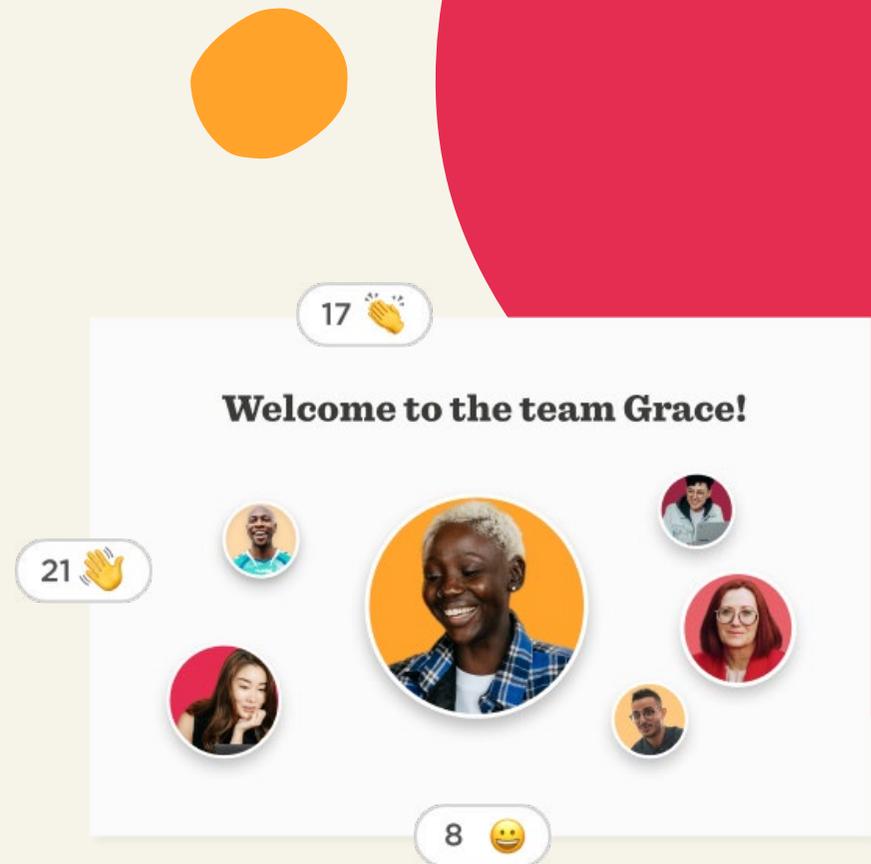
Aufgrund von Innovationen und datengestützten Erkenntnissen ist Ihr HR-Team in der Lage, Produktivitätsprobleme und andere Herausforderungen so zu bewältigen, dass Ihr Unternehmen langfristig davon profitiert.



# Lernen Sie bob kennen

Wir sind uns bewusst, wie wichtig es ist, ganzheitliche, datengestützte Entscheidungen über Ihre Mitarbeiter zu treffen, insbesondere im Hinblick auf die heutigen modernen Veränderungen am Arbeitsplatz. Deshalb haben wir bob entwickelt, eine Personalverwaltungsplattform, die wertvolle und personalisierte Einblicke bietet, um die Beziehungen, die Produktivität und die Mitarbeiterbindung in Ihrem Unternehmen zu verbessern.

bob macht sich die leistungsfähige Kombination von Daten und menschlichen Faktoren zunutze, um Experten im Personalwesen das vorausschauende und analytische Verständnis zu vermitteln, das sie benötigen, um fundiertere Personalentscheidungen zu treffen. Wenn es um Ihre Mitarbeiter und Ihr Unternehmen geht, ist es daher jetzt an der Zeit, klügere Entscheidungen zu treffen.



Machen Sie Ihre Entscheidungen in Hinblick auf Ihre Mitarbeiter und Ihr Unternehmen jetzt zu einem echten Gewinn.

Erfahren Sie mehr über Hibob und unsere datengesteuerten Anwendungen, indem Sie sich mit uns in Verbindung setzen:

[contact@hibob.com](mailto:contact@hibob.com)

DEMO ANFORDERN

---

**NEW YORK**

205 Hudson St.  
New York, NY 10013

**LONDON**

Boundary House  
91-93 Charterhouse St.  
London EC1M 6HR, UK

**AMSTERDAM**

Weesperstraat 61-105  
1018 VN Amsterdam  
Netherlands

**SYDNEY**

Redlich, Level 65  
19 Martin Place  
Sydney NSW 2000

**TEL AVIV**

28 Ben Avigdor St.  
Tel Aviv 6721848