

---

# PERSONALKENNZAHLEN

**Kennzahlen sind eines der wichtigsten Instrumente im Controlling. Mit Kennzahlen ist es möglich Ertrags- oder Liquiditätssituationen darzustellen. Um diese zu bilden, werden häufig Verhältnisse zweier Zahlen oder eine Summe verschiedener Faktoren gebildet.**

Häufig werden diese im Finanz- oder Prozessbereich verwendet, da die Erhebung in diesen Bereichen leicht vorgenommen werden kann. Zudem sind Sie gut bewertbar und vergleichbar. Aber immer mehr Unternehmen erstellen auch im Personalbereich Kennzahlen. Die Gründe hierfür können unterschiedlich sein, zum einen bestehen gesetzliche Verpflichtungen für die Erhebung bestimmter Kennzahlen in diesem Bereich, zum anderen besteht häufig im Personalbereich ein hohes Optimierungspotenzial.

Die verwendeten Kennzahlen können dabei in qualitative und quantitative Kennzahlen unterschieden werden. Die quantitativen Kennzahlen nutzen als Basis messbare Werte, wie Umsatz, Mitarbeiteranzahl oder Kündigungen. Die qualitativen dagegen verwenden schwer messbare Größen, wie zum Beispiel die Zufriedenheit von Mitarbeitern.

Zum Beispiel werden folgende Personalkennzahlen häufig verwendet:

**Anzahl Mitarbeiter / ...:** Diese Kennzahl gibt die Anzahl der Mitarbeiter anhand bestimmter Kriterien an. Häufige Kriterien sind dabei Regionen (Mitarbeiteranzahl im Bereich Nord / durchschnittl. Mitarbeiteranzahl), Filialen (durchschnittl. Mitarbeiteranzahl / Filiale) oder Geschäftszweige (Anzahl MA im Pumpenbau / Gesamtanzahl Mitarbeiter). Sie wird häufig erstellt, da Sie Bestandteil des Jahresabschlusses nach dem Handelsgesetzbuch ist.

**Fluktuationsquote:** Die Fluktuationsquote setzt sich aus der Anzahl der Kündigungen und der durchschnittlichen Mitarbeiteranzahl zusammen. Sie berechnet sich als Verhältniszahl. Sie kann als Indikator für die Mitarbeiterzufriedenheit dienen. Die Fluktuationsquote kann in anderen Versionen auftreten, wie zum Beispiel die Anzahl der Kündigungen durch den Mitarbeiter / Gesamtanzahl Mitarbeiter, Kündigungen ab einem bestimmten Alter / Anzahl MA, Kündigungen in bestimmten Abteilungen / Anzahl MA der Abteilung oder Kündigungen nach Geschlecht / Anzahl MA.

**Umsatz je Mitarbeiter:** Hierbei handelt es sich ebenfalls um eine Verhältniszahl, welche die betriebliche Leistung je Mitarbeiter darstellt und somit als Indikator für die Mitarbeiterproduktivität verwendet werden kann. Zudem gibt es verschiedene Varianten dieser Kennzahl. Hierzu gehören unter anderen Personalaufwand je Mitarbeiter oder Gewinn je Mitarbeiter.

**Mehrarbeitsquote:** Die Mehrarbeitsquote liefert einen Wert, welche die Überstunden der Mitarbeiter darstellt. Sie kann verwendet werden um die Mehrarbeit von zusätzlichen Aufträgen darzustellen und kann der Offenlegung von zusätzlichem Personalbedarf nutzen. Diese Kennzahl sollte auf lange Zeit nicht zu hoch sein, da es zu negative Auswirkungen bei der Personalfriedenheit kommen kann bzw. zu höheren Krankheitsquoten.

**Krankenquote:** Diese Kennzahl zeigt den Anteil krankheitsbedingter Ausfälle an der Gesamtmitarbeiterzahl des Unternehmens an. Diese Kennzahl kann je nach Branche stark unterschiedlich sein. Eine wesentliche Ursache dafür sind Risiken am Arbeitsplatz, wobei ein Bauunternehmen eine höhere Krankenquote haben kann, als eine Beratungsgesellschaft.

Zudem kann Sie indirekt als Zufriedenheitsindikator genutzt werden, da zufriedene Mitarbeiter seltener krank sind bzw. sich seltener krankmelden.

**Fehlzeitenquote:** Hierbei handelt es sich um eine ähnliche Kennzahl, wie die Krankenquote, wobei bei der Fehlzeitenquote die Arbeitszeit als Grundlage genommen wird. Dabei werden Fehlstunden ins Verhältnis zur Sollarbeitszeit gestellt werden.

**Beschäftigungsstruktur:** Hierbei handelt es sich ebenfalls um eine Verhältniszahl, welche für Strukturanalysen im Personalbereich gebildet wird. Diese Kennzahl ermöglicht dabei sehr große Variationen in der Zusammensetzung der einzelnen Kriterien im Zähler und Nenner. Mögliche Kombinationen wären Mitarbeiter im Vertrieb / Anzahl Mitarbeiter, Anzahl Frauen / Anzahl Mitarbeiter oder Anzahl Frauen im Vertrieb / Anzahl Mitarbeiter im Vertrieb.

**Kosten für Fortbildung:** Diese Kennzahl kann als Hinweis dafür genutzt werden, wie sehr sich das Unternehmen für die Fort- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter einsetzt. Zudem wird diese Kennzahl herangezogen um die Mitarbeiterzufriedenheit zu messen, da häufig davon ausgegangen wird, dass gut geschulte Mitarbeiter zufriedener und motivierter sind als ungeschulte. Diese These wird unter anderen davon gestützt, dass die Mitarbeiter sich vom Unternehmen bestätigt fühlen.

**Durchschnittliche Gehälter je Mitarbeiter:** Diese Kennzahl dient unter anderen zur Darstellung der Entwicklung von Gehältern und ist somit eine wichtige Kennzahl für die Planung. Außerdem dient Sie als Benchmarkkennzahl im Unternehmensvergleich, um zu überprüfen, wie viel die Konkurrenz ihren Mitarbeitern zahlt.

**Krankheitsleistungen:** Krankheitsleistungen zeigt an, wie viel für einen Mitarbeiter aufgebracht werden muss, wenn dieser krankheitsbedingt ausfällt. Die Berechnung dieser Kennzahl kann auf unterschiedliche Arten erfolgen. Zum einen werden die Krankheitsleistungen ins Verhältnis zu den erkrankten Mitarbeitern gesetzt oder zum anderen die Krankheitsleistungen zu den Krankheitstagen.

## EINIGE FORMELN ZUR PERSONALWIRTSCHAFT

### Beschäftigungsstruktur

Formel:

$$\text{Beschäftigungsstruktur} = \frac{\text{Anzahl der "Werker"}}{\text{Summe aller Beschäftigten}} \times 100 = x\%$$

Bedeutung:

Die Beschäftigungsstruktur gibt den prozentualen Anteil einer Teilgruppe an der Gesamtzahl der Beschäftigten an.

Der Zähler kann nach verschiedenen Merkmalen, wie z.B. Geschlecht, Kostenstellenbereichen, direkte/indirekte Wertschöpfung, Rechtsstellung, Herkunft oder Beruf gewählt werden.

Ebenso kann auch die Summe aller Beschäftigten in Teilbereiche wie beispielsweise Fertigung oder Angestellte herunter gebrochen werden.

### Beschäftigungsgrad

Formel:

$$\text{Beschäftigungsgrad} = \frac{\text{Ist - Beschäftigung}}{\text{Plan - Beschäftigung}} * 100 = x\%$$

Bedeutung:

Der Beschäftigungsgrad ist das Verhältnis von maximaler und tatsächlicher Kapazitätsausnutzung eines Betriebes (erzeugte Menge).

### Personalaufwandsstruktur

Formel:

$$\text{Personalaufwandsstruktur} = \frac{\text{Personalaufwand für ...}}{\text{Summe Personalaufwand}} \times 100 = x\%$$

Bedeutung:

Die Personalaufwandsstruktur gibt den prozentualen Anteil einer Teilgruppe am gesamten Personalaufwand an.

Der Zähler kann nach verschiedenen Merkmalen, wie z.B. der Art des Personalaufwandes, versch. Kostenstellenbereichen, direkter/indirekter Wertschöpfung und Verwaltung oder Rechtsstellung gewählt werden.

Der Personalaufwand ergibt sich aus Löhnen, Gehältern und Sozialaufwand.

Die Summe Personalaufwand kann auch in Teilbereiche wie beispielsweise den Bereich Fertigung herunter gebrochen werden.

### Personalaufwandsquote

Formel:

$\text{Personalaufwandsquote} = \frac{\text{Personalaufwand}}{\text{Gesamtleistung}}$
---

Bedeutung:

Die Personalaufwandsquote gibt den Anteil des Personalaufwandes an der Gesamtleistung an.

Der Personalaufwand ergibt sich aus Löhnen, Gehältern und Sozialaufwand.

### Krankenquote

Formel:

$\text{Krankenquote} = \frac{\text{Anzahl der Kranken}}{\text{Summe aller Beschäftigten}} \times 100 = x\%$
---

Bedeutung:

Die Krankenquote gibt den prozentualen Anteil der Kranken an der Summe aller Beschäftigten an.

Ebenso kann das Verhältnis aus Anzahl der Krankentage und Summe der Arbeitstage gebildet werden.

Zähler und Nenner können nach verschiedenen Merkmalen, wie z.B. Geschlecht, versch. Kostenstellenbereichen oder Rechtsstellung gewählt werden.

### Abwesenheitsstruktur

Formel 1:

$$\text{Abwesenheitsstruktur 1} = \frac{\text{Abwesende nach Ursachen}}{\text{Summe aller Beschäftigten}} \times 100 = x \%$$

Formel 2:

$$\text{Abwesenheitsstruktur 2} = \frac{\text{Abwesenheitsstunden}}{\text{Summe aller Arbeitsstd.}} \times 100 = x \%$$

Bedeutung:

Die Abwesenheitsstruktur gibt den prozentualen Anteil der Abwesenden an der Summe aller Beschäftigten bzw. den Anteil der versch. Abwesenheitsstunden an der Summe aller Arbeitsstunden an.

Der Zähler kann nach den verschiedenen Abwesenheitsursachen wie z.B. Krankheit, Unfall, Urlaub, Dienstreise, usw. gewählt werden.

### Lohnquote

Formel:

$$\text{Lohnquote} = \frac{\text{Personalkosten}}{\text{Umsatz}}$$

Bedeutung:

Die Lohnquote gibt den Anteil der Personalkosten am Umsatz an.

### Leistung je Arbeitnehmer

Formel:

$$\text{Leistung je Arbeitnehmer} = \frac{\text{Umsatzerlöse}}{\text{durchschnittl. Beschäftigte in der Periode}}$$

Bedeutung:

Die Leistung je Arbeitnehmer gibt an, wieviel Umsatzerlöse in einem bestimmten Zeitraum pro Mitarbeiter erzielt wurden.

Die Umsatzerlöse können auch nach Unterkriterien wie z.B. Produktgruppen gewählt werden.

## Fluktuationsziffer

Formel:

$$\text{Fluktuationsziffer} = \frac{\text{Personalabgang}}{\text{durchschnittl. Beschäftigte}} \times 100 = x \%$$

Bedeutung:

Die Fluktuationsziffer zeigt den prozentualen Anteil der Mitarbeiter, welche das Unternehmen verlassen haben an der Gesamtheit der durchschnittlich Beschäftigten in einem bestimmten Zeitraum.

Neben dem gesamten Abgang können die Abgänge nach Berufsgruppen, Gründen, Betriebszugehörigkeit, Lebensalter, Geschlecht, Kostenstellenbereichen oder direkt / indirekt / Verwaltung gesondert ermittelt werden.

Eine Aufteilung des Nenners kann entsprechend vorgenommen werden.

## Weiterbildungskosten je Mitarbeiter

Formel:

$$\text{Weiterbildungskosten je Mitarbeiter} = \frac{\text{Weiterbildungskosten}}{\text{Summe aller Beschäftigten}}$$

Bedeutung:

Der Anteil der gesamten Weiterbildungskosten einer Periode, welcher durchschnittlich für einen Mitarbeiter aufgewendet wird.

## Fehlzeitenquote

Formel:

$$\text{Fehlzeitenquote} = \frac{\text{Fehlzeiten}}{\text{Sollarbeitszeit}} \times 100 = x \%$$

Bedeutung:

Die Fehlzeitenquote zeigt auf, welcher prozentuale Anteil der Sollarbeitszeit durch Fehlzeiten verloren geht.

Die Fehlzeiten wie auch die Sollarbeitszeit können anhand von Tagen oder Stunden berechnet werden.

## Durchschnittlicher Personalaufwand

Formel:

$$\text{Durchschnittlicher Personalaufwand} = \frac{\text{Gesamter Personalaufwand}}{\text{durchschnittl. Beschäftigte in der Periode}}$$

Bedeutung:

Durchschnittlicher Personalaufwand pro Beschäftigtem in einer bestimmten Periode.

Der gesamte Personalaufwand ergibt sich durch die Addition von Löhnen, Gehältern und Sozialaufwand.

### **Gesamtleistung je Beschäftigtem**

Formel:

$$\text{Gesamtleistung je Beschäftigtem} = \frac{\text{Gesamtleistung}}{\text{durchschnittl. Beschäftigte in der Periode}}$$

Bedeutung:

Die Gesamtleistung je Beschäftigtem gibt den Anteil eines Beschäftigten an der Gesamtleistung des Unternehmens in einer bestimmten Periode an.

Die Gesamtleistung kann auch durch die Umsatzerlöse ausgedrückt werden.

### **Altersstruktur der Belegschaft**

Formel:

$$\text{Altersstruktur} = \frac{\text{Altersgruppe}}{\text{Summe aller Beschäftigten}} \times 100 = x \%$$

Bedeutung:

Die Altersstruktur gibt den altersmäßigen Aufbau der gesamten Belegschaft an.

Als Altersgruppe können Gruppen mit bestimmten Altersbereichen, z.B. von 5 Jahren, gebildet werden. Möglich ist auch die Kombination mit weiteren Merkmalen wie z.B. Geschlecht.

Anstelle der Summe aller Beschäftigten können auch bestimmte Teilgruppen, wie z.B. Geschlecht oder Rechtsstand gewählt werden.