

HR-Kennzahlen

Kriterien von Benchmarks inkl. der Definitionen



Burgmauer 60
50667 Köln
Tel: 0221-130561-70
Fax: 0221-130561-80
E-Mail: Info@hrmatic.com
Web: www.hrmatic.com

Thorsten Sand
Geschäftsführer
Tel: 0221-130561-65
Fax: 0221-130561-80
E-Mail: thorsten.sand@hrmatic.com

Inhalt

Inhalt	2
Definitionen zu Mitarbeitern	4
Mitarbeiterkapazität (allgemein)	4
Mitarbeiter (allgemein)	4
Manager/Führungskräfte	4
Fachkräfte	4
Sonstige Mitarbeiter	4
Mitarbeiterproduktivität und betriebliche Effizienz	5
Umsatz pro Mitarbeiterkapazität (Revenue FTE)	5
Kosten pro Mitarbeiterkapazität (Cost per FTE)	5
Gewinn pro Mitarbeiterkapazität (Profit per FTE)	6
Human Investment Ratio	6
Geschaffener Mehrwert (Wealth created)	7
Kosten durch die Muttergesellschaft des Unternehmens zu Gesamtkosten	7
Kosten durch Outsourcing Partner zu Gesamtkosten	8
Führungskräfte und Fachkräfte zu Gesamtmitarbeiterzahl	8
Gehalt und Lohnnebenleistungen	9
Gehalt und Lohnnebenleistungen zu Umsatz	9
Gehalt zu Umsatz	9
Lohnnebenleistungen/Umsatz	9
Gehalt und Lohnnebenleistungen zu Gesamtkosten	9
Gehalt zu Gesamtkosten	9
Lohnnebenleistungen zu Gesamtkosten	10
Gesamtentlohnung pro Mitarbeiterkapazität	10
Gehalt pro Mitarbeiterkapazität	10
Lohnnebenleistungen pro Mitarbeiterkapazität	10
Lohnnebenleistungen zu Gesamtgehaltskosten	10
Abwesenheit und Fluktuation	11
Abwesenheitsrate	11
Unplanmäßige Abwesenheitsrate	11
Abwesenheitskosten pro Mitarbeiterkapazität	11
Unplanmäßige Abwesenheitskosten pro Mitarbeiterkapazität	12
Kündigungsrate	12
Unfreiwilliges Ausscheiden	12
Kündigungsrate – Eigenkündigungen	13
Eigenkündigungen in Beziehung zur Dauer der Betriebszugehörigkeit	13
Rekrutierung	14
Externe Rekrutierungsrate	14
Rate der externen Neueinstellungen für neu geschaffene Stellen	14
Externe Ersetzungsrate	14
Kosten pro Rekrutierung	15
Zusagerate	15
Training und Entwicklung	16
Mitarbeiterkapazität pro Trainer- und Entwicklungsmitarbeiterkapazität	16
Mitarbeiterkapazität pro Trainer- und Entwicklungsmitarbeiterkapazität	16
Mitarbeiterkapazität pro Linientrainingsmitarbeiterkapazität	16
Trainingskosten pro Mitarbeiterkapazität	17
Trainingskosten zu gesamten Lohnkosten	17
Kosten pro Trainingsstunde	17
In-house Trainingskosten pro Mitarbeiterkapazität	18

Externe Trainingskosten pro Mitarbeiterkapazität	18
Trainerstunden pro Mitarbeiterkapazität	18
In-house Trainerstunden pro Mitarbeiter.....	19
Externe Trainerstunden pro Mitarbeiter.....	19
Kosten der Personalarbeit.....	20
Mitarbeiterkapazität pro Personalmitarbeiterkapazität.....	20
Personalabteilungskosten pro Mitarbeiterkapazität.....	20
Gesamtmitarbeiterkapazität zu Mitarbeiterkapazität der Personalabteilung	21
Gesamte Personalarbeitskosten pro Mitarbeiterkapazität.....	21
Outsourcing-Kosten Personalabteilung zu Gesamtkosten Personalabteilung	21
Gesamtkosten der Personalabteilung zu Gesamtkosten des Unternehmens.....	22
Anteil der Fach- und Führungskräfte in der Personalabteilung	22
Durchschnittliche Gehaltskosten pro Mitarbeiterkapazität der Personalabteilung ..	22

Hinweis: Diese Kennzahlensammlung ist nicht vollständig und wird laufend ergänzt.

Definitionen zu Mitarbeitern

Mitarbeiterkapazität (allgemein)

Einige Kriterien werden in der Einheit Mitarbeiterkapazität (MAK) gemessen. Eine volle Mitarbeiterkapazität entspricht 40 Wochenstunden. Ein Teilzeitmitarbeiter mit regelmäßig 20 Wochenstunden entspricht z. B. 0,5 MAK und ein Abteilungsleiter, der sich nur vier Tage in der Woche mit dem Personalwesen beschäftigt, entsprechend 0,8 MAK. Teilweise muss die Arbeitszeit der Führungskräfte aufgeschlüsselt werden, um einen Wert für die Aufgabengewichtung zu erhalten. Der englische Ausdruck für MAK ist „Full time equivalent (FTE)“.

Mitarbeiter werden grundsätzlich wie folgt definiert:

Mitarbeiter (allgemein)

Mitarbeiter sind alle dauerhaft Beschäftigte bzw. Mitarbeiter mit Arbeitsverträgen (auch Teilzeit und befristet, nicht aber Aushilfen)

Manager/Führungskräfte

Führungskräfte die überwiegend strategische Aufgaben im Unternehmen übernehmen und in leitenden Funktionen tätig sind. Zu dieser Gruppe gehören auch Führungsnachwuchskräfte.

Fachkräfte

Alle Mitarbeiter, die eine höhere Fachausbildung besitzen, wie z. B. kaufmännische Berufe.

Sonstige Mitarbeiter

Zu den sonstigen Mitarbeitern werden alle Mitarbeiter gezählt, die nicht zu den oben stehenden Gruppen gehören. Eine Unterscheidung zwischen Angestellten und Arbeitern wird dabei nicht getroffen. Zu dieser Gruppe gehören z. B. Verkäufer, Sekretärinnen und Außendienstmitarbeiter soweit sie keine höhere Fachausbildung besitzen.

Mitarbeiterproduktivität und betriebliche Effizienz

Die in diesem Abschnitt behandelten Kriterien sind die in der Regel für die HR-Arbeit strategisch bedeutenden.

Die Meßkriterien

- liefern die Hauptindikatoren, welche die Prioritäten in der Personalarbeit bestimmen,
- zeigen mögliche Chancen auf Wettbewerbsvorteile zu erlangen,
- stellen mögliche Problemfelder heraus,
- zeigen Potentiale zur Performanceverbesserung auf.

Umsatz pro Mitarbeiterkapazität (Revenue FTE)

Formel: $\text{Umsatz} / \text{Gesamtmitarbeiterkapazität}$

Definition: Umsatz wird hierbei als Gesamteinnahmen aus Verkäufen verstanden, sowohl von produzierten Gütern als auch von erworbenen Gütern im Weiterverkauf. Hierzu zählen ebenfalls verkaufte Dienstleistungen und Lizenzgebühren.

Für Unternehmen des öffentlichen Sektors:

Es sollte die Kombination aus zugewiehltem Budget und tatsächlich umgesetzten Mitteln verwendet werden. D. h. es werden die dem eventuellen Kunden in Rechnung gestellten Leistungen (falls vorhanden) plus die zugewiehlten Mittel gerechnet.

Kosten pro Mitarbeiterkapazität (Cost per FTE)

Formel: $\text{Gesamtkosten des Unternehmens (Umsatz abzüglich Gewinn)} / \text{Gesamtmitarbeiterkapazität}$

Definition: Die Gesamtkosten enthalten:

- Kosten der Güter, die produziert bzw. zum Weiterverkauf erworben werden
- Transportkosten von Gütern, die in anderen Teilen des Unternehmens hergestellt wurden, als sie verkauft werden
- Verwaltungskosten
- Abschreibungskosten
- Zinskosten

Die Kosten enthalten nicht die zu entrichtenden Unternehmenssteuern.

Für Unternehmen aus dem öffentlichen Sektor gilt:

- Ausgaben
- Abschreibungen

Gewinn pro Mitarbeiterkapazität (Profit per FTE)

Formel: Vorsteuergewinn des Unternehmens (Umsatz abzüglich Gesamtkosten) geteilt durch Gesamtmitarbeiterkapazität

Definition: Für Profit gilt: Ohne außerordentliche oder außergewöhnliche Anteile (z. B. hoher Profit durch Firmen- oder Grundstücksverkäufe, die nicht eigentlich zur gewöhnlichen Geschäftstätigkeit zählen)

Für Unternehmen aus dem öffentlichen Sektor gilt:

Umsatz nach obiger Definition minus Ausgaben

Human Investment Ratio

Das Human Investment Ratio (HIR) zeigt den Mehrwert an, der durch die Arbeitskraft für das Unternehmen geschaffen wurde. D. h. das HIR beantwortet die Frage, welche Erträge für jeden eingesetzten Euro an Lohn- und Gehaltskosten erwirtschaftet wurden.

Formel: $(\text{Umsatz} - (\text{Gesamtkosten} - \text{Gesamtentlohnung}))$ geteilt durch Gesamtentlohnung

Definition: Gesamtentlohnung: gesamte Gehaltskosten + gesamte Lohnnebenleistungen (compensation and benefits)

Gehaltskosten schließen dabei ein:

- Bonuszahlungen
- Überstunden
- Zahlungen an Zeitarbeitskräfte, wenn Sie zu den Mitarbeitern gemäß obiger Definition zählen
- Gewinnbeteiligungen
- Andere monetäre Anreize
- Allg. Lohn und Gehalt
- Kosten der variablen Vergütung

Lohnnebenleistungen schließen ein:

- Zahlungen für Pensions- und Sparpläne von Seiten des Arbeitgebers
- Arbeitgeberbeitrag zur Krankenversicherung
- Zahlungen für Mutter- bzw. Vaterschaftsurlaub
- Zahlungen im Krankheitsfall, die über die gesetzlichen Vorschriften hinaus gehen
- Beiträge für die Betreuung von Arbeitnehmerkindern
- Kosten für Bereitstellung von Firmenwagen
 - ⇒ Leasingfahrzeuge: Leasingrate
 - ⇒ Gekaufte Fahrzeuge: Abschreibungsrate
- Gegebenenfalls Unterbringungskosten von Mitarbeitern, bzw. Wohnzuschüsse
- Arbeitgeberbeiträge zu Lebensversicherungen
- Beiträge zu Mitarbeiterbeteiligungsplänen
- Evtl. Schulgeld
- Andere Vergünstigungen wie z. B. Mitarbeiterereinkauf, Essenzuschüsse, Jubiläumsgeld, Zuschüsse für Parkplätze, Geburts- und Heiratsgeld.

Geschaffener Mehrwert (Wealth created)

„Geschaffener Mehrwert“ zeigt die Attraktivität des Unternehmens gegenüber Aktionären und sonstigen Anteilseignern.

Formel: $\text{Nachsteuergewinn} - 10\% \text{ des Firmenvermögens (owners' equity)}$ geteilt durch die Gesamtmitarbeiterkapazität

Definition: Das Firmenvermögen wird dabei definiert als: Sach- und Vermögenswerte minus aktueller und externer langfristiger Verbindlichkeiten.

Alternativ: Aktienkapital plus Reserven

Kosten durch die Muttergesellschaft des Unternehmens zu Gesamtkosten (Corporate Overhead Costs/Total Costs)

Formel: $\text{Kosten durch die Muttergesellschaft}$ geteilt durch die Gesamtkosten

Definition: Kosten durch die Muttergesellschaft sind Kosten, die durch Leistungen der Muttergesellschaft an die Reporting Einheit entstehen.

Kosten durch Outsourcing Partner zu Gesamtkosten (Outsource Agency Costs/Total Costs)

Formel: Kosten durch Outsourcing Partner geteilt durch die Gesamtkosten des Unternehmens

Definition: Kosten durch Outsourcing-Partner beinhalten:

- Gebühren an die Outsourcing-Partner
- Kosten für die Bereitstellung von Arbeitskräften, entweder intern oder extern vom Unternehmen
- Kosten für ergänzende Arbeitskräfte, die nicht zu den ständigen Mitarbeitern (siehe Definition) zählen

Führungskräfte und Fachkräfte zu Gesamtmitarbeiterzahl

Formel: Gesamtzahl der Führungs- und Fachkräfte geteilt durch die Gesamtmitarbeiterzahl (Kopfzahl)

Definition: siehe oben

Gehalt und Lohnnebenleistungen

Dieser Abschnitt macht die Lohnkostenstruktur des Unternehmens transparent. Hierdurch ist es möglich aufzuzeigen, wie die Entlohnungsstrategie die Produktivität des Unternehmens beeinflusst.

Gehalt und Lohnnebenleistungen zu Umsatz (Compensation and Benefits/Revenue)

Formel: Gehalt und Lohnnebenleistungen geteilt durch Umsatz

Definitionen : siehe oben

Gehalt zu Umsatz (Compensation/Revenue)

Formel: Gehalt geteilt durch Umsatz

Definitionen : siehe oben

Lohnnebenleistungen/Umsatz (Benefits/Revenue)

Formel: Lohnnebenleistungen geteilt durch Umsatz

Definitionen : siehe oben

Gehalt und Lohnnebenleistungen zu Gesamtkosten (Compensation and Benefits/Total Costs)

Formel: Gehalt und Lohnnebenleistungen geteilt durch Gesamtkosten

Definitionen : siehe oben

Gehalt zu Gesamtkosten (Compensation/Total Costs)

Formel: Gehaltskosten geteilt durch Gesamtkosten des Unternehmens

Definitionen : siehe oben

Lohnnebenleistungen zu Gesamtkosten (Benefits/Total Costs)

Formel: Lohnnebenleistungen geteilt durch Gesamtkosten des Unternehmens

Definitionen: siehe oben

Gesamtentlohnung pro Mitarbeiterkapazität (Remuneration per FTE)

Formel: gesamte Gehaltskosten und Lohnnebenleistungen geteilt durch die Mitarbeiterkapazitäten

Definitionen : siehe oben

Gehalt pro Mitarbeiterkapazität (Compensation per FTE)

Formel: gesamte Gehaltskosten geteilt durch die Gesamtmitarbeiterkapazität

Definitionen : siehe oben

Lohnnebenleistungen pro Mitarbeiterkapazität (Benefits per FTE)

Formel: gesamte Lohnnebenleistungen geteilt durch Gesamtmitarbeiterkapazität

Definitionen : siehe oben

Lohnnebenleistungen zu Gesamtgehaltskosten (Benefits/Total Compensation)

Formel: gesamte Lohnnebenleistungen geteilt durch gesamte Gehaltskosten

Definitionen : siehe oben

Abwesenheit und Fluktuation

Abwesenheitsrate (Absence Rate)

Formel: Gesamtzahl der Abwesenheitstage geteilt durch die Gesamtzahl der Arbeitstage der Beschäftigten innerhalb einer festgelegten Periode

Definition: Ein Abwesenheitstag ist jeder Arbeitstag, an dem der Mitarbeiter entschuldigt oder unentschuldigt abwesend ist.

Hierzu gehören: Abwesenheit durch Krankheit, kurz und langfristig sowie unentschuldigtes Fernbleiben von der Arbeitsstätte. Ebenfalls hinzugezählt werden Streiktage und Sonderurlaub aus sozialen Gründen.

Nicht mit hinzugerechnet werden Urlaubstage (bezahlt und unbezahlt), Freizeitausgleich und sonstige gesetzliche Urlaubstage.

Die Gesamtzahl der Arbeitstage der Beschäftigten ist die Zahl der Arbeitstage innerhalb der definierten Periode (z. B. alle Werktage von Januar bis April abzüglich der darin liegenden gesetzlichen Feiertage), multipliziert mit der Anzahl der Mitarbeiter.

Unplanmäßige Abwesenheitsrate (Non-Scheduled Absence Rate)

Formel: Anzahl der geringfügigen Abwesenheiten geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeiterarbeitstage innerhalb einer festgelegten Periode

Definition: Geringfügige Abwesenheiten sind alle Abwesenheiten die 5 Tage oder kürzer sind.

Abwesenheitskosten pro Mitarbeiterkapazität (Absence Cost per FTE)

Formel: Abwesenheitsrate multipliziert mit der Gesamtvergütung und dies geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeiter

Definitionen : siehe oben

Unplanmäßige Abwesenheitskosten pro Mitarbeiterkapazität (Non-Scheduled Absence Costs per FTE)

Formel: Unplanmäßige Abwesenheitsrate multipliziert mit der Gesamtvergütung und dies geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeiter

Definitionen: siehe oben

Kündigungsrate (Termination Rate)

Formel: Anzahl der Mitarbeiter, die das Unternehmen verlassen haben geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeiter (Kopfzahl)

Definition: Zu den Mitarbeitern, die das Unternehmen verlassen haben, zählen sowohl freiwillige Kündigungen als auch alle Mitarbeiter, die in sonstiger Weise das Unternehmen verlassen haben. Genaue Definitionen siehe unten

Unfreiwilliges Ausscheiden (Involuntary Termination Rate)

Formel: Gesamtzahl der Mitarbeiter, die das Unternehmen nicht freiwillig verlassen haben geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeiter (Kopfzahl)

Definition: Zu den Mitarbeitern, die das Unternehmen nicht freiwillig verlassen haben, zählen:

- Mitarbeiter, die in den Ruhestand wechseln (auch Vorruhestand)
- Mitarbeiter, die aus betrieblichen Gründen entlassen wurden
- Mitarbeiter, denen gekündigt wurde
- Mitarbeiter, die krankheitsbedingt aus dem Berufsleben ausscheiden
- Todesfälle

Nicht hinzugezählt werden befristet angestellte Mitarbeiter, die nach Vertragsende das Unternehmen verlassen sowie Aushilfskräfte.

Kündigungsrate – Eigenkündigungen (Resignation Rate)

Formel: Gesamtzahl der Eigenkündigungen geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeiter (Kopfzahl)

Definition: Die Gesamtzahl der Eigenkündigungen enthält alle Mitarbeiter, die das Unternehmen freiwillig verlassen haben.

Nicht hinzugezählt werden Kündigungen in der Probezeit und das Ausscheiden von befristet angestellten Mitarbeitern und Aushilfskräften.

Eigenkündigungen in Beziehung zur Dauer der Betriebszugehörigkeit (Resignation Rate by Length of service)

Formel: Anzahl der Eigenkündigungen mit gleicher Dauer der Betriebszugehörigkeit geteilt durch die Gesamtzahl der Eigenkündigungen

Definitionen : siehe oben

Rekrutierung

Externe Rekrutierungsrate (External Recruitment Rate)

Formel: Anzahl der externen Rekrutierung geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeiter (Kopfzahl)

Definition: Externe Rekrutierungen sind alle Neueinstellungen für feste Anstellungsverhältnisse.

Die Einstellung von Aushilfskräften wird nicht berücksichtigt

Rate der externen Neueinstellungen für neu geschaffene Stellen (External Add Rate)

Formel: Anzahl der externen Neueinstellungen für neu geschaffene Stellen geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeiter (Kopfzahl)

Definition: Externe Neueinstellungen für neu geschaffene Stellen beinhalten alle Rekrutierungen für feste Arbeitsverhältnisse. Die Einstellung von Aushilfskräften wird nicht berücksichtigt.

Externe Ersetzungsrate (External Replacement Rate)

Formel: Anzahl der externen Neueinstellungen für vakante Positionen geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeiter (Kopfzahl)

Definition: Externe Neueinstellungen für vakante Stellen beinhalten alle Rekrutierungen für feste Arbeitsverhältnisse. Die Einstellung von Aushilfskräften wird nicht berücksichtigt.

Kosten pro Rekrutierung (Cost per Hire)

Formel: Gesamte Rekrutierungskosten (+ 10% als Verwaltungskostenanteil) geteilt durch die Anzahl der Neueinstellungen

Definition: Die gesamten Rekrutierungskosten beinhalten:

- Die Beträge, die für das Schalten von Anzeigen aufgewendet werden
- Gebühren für Personalberater, die nach geeigneten Mitarbeitern suchen
- Reisekosten, die Bewerbern erstattet werden
- Aufwendungen für eventuelle Umzüge der neuen Mitarbeiter, Beschaffung von Wohnraum, Maklercourtage
- Mietübernahmen durch das Unternehmen für temporären Wohnraum
- Vergütung der Mitarbeiter, welche die Bewerbungsgespräche durchführen

Die gesamten Rekrutierungskosten beinhalten nicht:

- Bonuszahlungen bei Vertragsabschluss an den neuen Mitarbeiter
- Verwaltungskosten
- Kosten durch Outsourcing Partner

Zusagerate (Acceptance Rate)

Formel: Anzahl der Zusagen geteilt durch die Gesamtzahl der ausgesprochenen Angebote

Training und Entwicklung

Mitarbeiterkapazität pro Trainer- und Entwicklungsmitarbeiterkapazität (FTEs per Trainer & Development FTE)

Formel: Gesamtmitarbeiterkapazität geteilt durch die gesamte Trainings- und Entwicklungsmitarbeiterkapazität

Definition: Trainer- und Entwicklungsmitarbeiterkapazität umfasst die Arbeitskapazität folgender Mitarbeiter:

- Mitarbeiter, die sich ausschließlich um Training und Weiterbildung kümmern (Trainingsmitarbeiterkapazität)
- Mitarbeiter, die eigentlich Linienfunktionen wahrnehmen, gelegentlich oder regelmäßig aber Trainingsveranstaltungen durchführen (Linientrainingsmitarbeiterkapazität). In diesem Fall wird die Arbeitskapazität für Trainings gemäß dem Anteil an der gesamten Arbeitszeit berechnet. Übernimmt ein Linienmanager zum Beispiel in 10 % seiner Zeit Trainingsfunktionen, beträgt seine Trainingsarbeitskapazität 0,1.

Mitarbeiterkapazität pro Trainer- und Entwicklungsmitarbeiterkapazität (FTE per Trainer FTE)

Formel: Gesamtmitarbeiterkapazität geteilt durch die Trainer- und Entwicklungsmitarbeiterkapazität

Definitionen : siehe oben

Mitarbeiterkapazität pro Linientrainingsmitarbeiterkapazität (FTEs per Line Trainer FTE)

Formel: Gesamtmitarbeiterkapazität geteilt durch die Linientrainingsmitarbeiterkapazität

Definitionen : siehe oben

Trainingskosten pro Mitarbeiterkapazität (Training Cost per FTE)

Formel: Gesamte Trainingskosten des Unternehmens geteilt durch die Gesamtmitarbeiterkapazität

Definition: Zu den Trainingskosten des Unternehmens zählen:

- Alle Kosten, die durch die Organisation einer Trainingsveranstaltung entstehen:
 - ⇒ Evtl. Suche nach dem geeigneten Angebot auf dem Markt, Planung, Erstellung eines Trainingskonzeptes, sonstige administrative Kosten im Zusammenhang mit dem Training
- Gehalt und Lohnnebenleistungen der Trainer
- Gehalt und Lohnnebenleistungen der zu trainierenden Mitarbeiter für die Zeit des Trainings
- Evtl. Kosten durch Beratungsleistungen Dritter
- Miete für Veranstaltungsräume
- Reise- und Unterbringungskosten von Trainern und zu trainierenden Mitarbeitern
- Allgemeine Verwaltungskosten der Trainingsabteilung des Unternehmens

Trainingskosten zu gesamten Lohnkosten (Training Cost/Total Compensation)

Formel: Gesamte Trainingskosten des Unternehmens geteilt durch die gesamten Gehaltskosten

Definitionen : siehe oben

Kosten pro Trainingsstunde (Training Cost per Hour)

Formel: Gesamte Trainingskosten geteilt durch die Gesamtzahl der Trainingsstunden

Definition: Trainingsstunden sind alle Trainingseinheiten, die Mitarbeiter des Unternehmens erhalten haben

In-house Trainingskosten pro Mitarbeiterkapazität (In-house Training Cost per FTE)

Formel: Gesamte Kosten, die durch Training innerhalb des Unternehmens entstehen geteilt durch die Gesamtmitarbeiterkapazität

Definition: Mit In-house Training sind Trainingsveranstaltungen gemeint, die nicht von externen Trainern geleitet bzw. durchgeführt werden. Der Veranstaltungsort spielt dabei keine Rolle.

In-house Trainingskosten beinhalten:

- Gehalt und Lohnnebenleistungen, der zu trainierenden Mitarbeiter und der Linientrainer für den betreffenden Zeitraum
- Gesamtes Gehalt und Lohnnebenleistungen der Trainer
- Mietkosten für den Veranstaltungsort
- Kosten für Unterbringungen der zu trainierenden Mitarbeiter und der Trainer
- Reisekosten, wenn nicht firmeneigene Verkehrsmittel benutzt werden

Externe Trainingskosten pro Mitarbeiterkapazität (External Training Cost per FTE)

Formel: Trainingskosten durch externe Veranstalter geteilt durch die Gesamtmitarbeiterkapazität

Definition: Trainingskosten durch externe Veranstalter beinhalten:

- Gebühren für Beratungsleistungen Dritter
- Gehalt und Lohnnebenleistungen der Mitarbeiter, die das externe Training organisieren, entsprechend der aufgewendeten Zeit
- Kosten für Unterbringungen der zu trainierenden Mitarbeiter
- Reisekosten, wenn nicht firmeneigene Verkehrsmittel benutzt werden

Trainerstunden pro Mitarbeiterkapazität (Training hours per FTE)

Formel: Gesamtzahl der erhaltenen Trainingsstunden geteilt durch die Gesamtmitarbeiterkapazität

Definitionen : siehe oben

In-house Trainerstunden pro Mitarbeiter (In-house Training hours per FTE)

Formel: Gesamtzahl der erhaltenen Trainingsstunden im Rahmen von In-house Trainings geteilt durch die Gesamtmitarbeiterkapazität

Definitionen : siehe oben

Externe Trainerstunden pro Mitarbeiter (External Training hours per FTE)

Formel: Gesamtzahl der erhaltenen Trainingsstunden im Rahmen von externen Trainings geteilt durch die Gesamtmitarbeiterkapazität

Definitionen : siehe oben

Kosten der Personalarbeit

Mitarbeiterkapazität pro Personalmitarbeiterkapazität (FTEs per HR Department FTE)

Formel: Gesamtmitarbeiterkapazität geteilt durch die
Mitarbeiterkapazität der Personalabteilung

Definition: Die Mitarbeiterkapazität der Personalabteilung umfasst folgende
Funktionen:

- Vergütungspolitik und Gehaltsfindung (nicht
Gehaltsabrechnung)
- Rekrutierung neuer Mitarbeiter
- Mitarbeiterbetreuung und Mitarbeiterunterstützung
- Einsatzplanung
- Karriereplanung und Entwicklungsplanung
- Personalinformationssysteme
- Personalbezogene Organisationsentwicklung
- Leistungsmanagement (Mitarbeiterbewertung etc.)

Zur Mitarbeiterkapazität der Personalabteilung werden folgende
Funktionen **nicht** gerechnet:

- Auszubildende des Personalbereichs
- Karitative Aufgaben
- Betriebliche Gesundheitsvorsorge (Betriebsarzt)
- Betriebskindergärten
- Betriebskantinen
- Unternehmenssicherheit
- Sport- und Sozialeinrichtungen
- Reiseorganisation und Reisekostenabrechnung
- Mitarbeiter in Training und Entwicklung

Personalabteilungskosten pro Mitarbeiterkapazität (HR Department Costs per FTE)

Formel: Kosten der Personalabteilung geteilt durch die
Gesamtmitarbeiterkapazität

Definition: Zu den Kosten der Personalabteilung zählen:

- Gehalt und Lohnnebenleistungen der Personalmitarbeiter
- Allg. Kosten für Verwaltung und Ausstattung der
Personalabteilung

Nicht hinzugezählt werden Gebühren an Outsourcing-Partner

Gesamtmitarbeiterkapazität zu Mitarbeiterkapazität der Personalabteilung (inklusive der Linienfunktionen mit Personalaufgaben)

Formel: Gesamtmitarbeiterkapazität geteilt durch die gesamte Mitarbeiterkapazität der Personalabteilung

Definition: Die gesamte Mitarbeiterkapazität der Personalabteilung setzt sich zusammen aus der Mitarbeiterkapazität der eigentlichen Mitarbeitern der Personalabteilung und der anteiligen Mitarbeiterkapazität der Linienvorgesetzten, die zeitweise Personalfunktionen übernehmen.

Gesamte Personalarbeitskosten pro Mitarbeiterkapazität (Total HR Costs per FTE)

Formel: Gesamtkosten der Personalabteilung geteilt durch die Gesamtmitarbeiterkapazität

Definition: Die Gesamtkosten der Personalabteilung setzen sich zusammen aus:

- Kosten der Personalabteilung (siehe oben)
- Anteilige Lohnkosten der Linienvorgesetzten mit zeitweiliger Personalfunktion

Outsourcing-Kosten Personalabteilung zu Gesamtkosten Personalabteilung (HR Outsource Costs/HR Department Costs)

Formel: Kosten durch Outsourcing-Partner der Personalabteilung geteilt durch die Gesamtkosten der Personalabteilung

Definition: Kosten durch Outsourcing Partner der Personalabteilung beinhalten:

- Gebühren an die Outsourcing-Partner
- Kosten für die Bereitstellung von Arbeitskräften, entweder intern oder extern vom Unternehmen
- Kosten für ergänzende Arbeitskräfte, die nicht zu den ständigen Mitarbeitern (siehe Definition) zählen

Gesamtkosten der Personalabteilung zu Gesamtkosten des Unternehmens (HR Department Costs/Total Costs)

Formel: Gesamtkosten der Personalabteilung geteilt durch die Gesamtkosten des Unternehmens

Definition: siehe oben

Anteil der Fach- und Führungskräfte in der Personalabteilung

Formel: Anzahl der Fach- und Führungskräfte geteilt durch die Gesamtzahl der Mitarbeiter der Personalabteilung

Definition: Führungskräfte sind Mitarbeiter, die überwiegend strategische Aufgaben im Unternehmen übernehmen und in leitenden Funktionen tätig sind. Zu dieser Gruppe gehören auch Führungsnachwuchskräfte.

Fachkräfte sind alle Mitarbeiter, die eine höhere Fachausbildung besitzen, wie z. B. kaufmännische Berufe.

Durchschnittliche Gehaltskosten pro Mitarbeiterkapazität der Personalabteilung (HR Department Compensation)

Formel: Gehaltskosten der Personalabteilung geteilt durch die Mitarbeiterkapazität der Personalabteilung

Definition: Die Gehaltskosten der Personalabteilung beinhalten nicht die Lohnnebenleistungen