

FACTSHEET: HR ANALYTICS

Die systematische Nutzung von Personal- und Unternehmensdaten eröffnet neue Möglichkeiten für eine fundierte Gestaltung von Personalprozessen und -entscheidungen. HR Analytics ermöglicht es, mithilfe quantitativer und qualitativer Analysen Muster zu erkennen und Entwicklungen vorherzusagen. Ziel ist es, Entscheidungen datenbasiert zu unterstützen und Personalstrategien wirksamer auszurichten.

In der Praxis wird HR Analytics bislang vor allem in Großunternehmen eingesetzt, die über umfangreiche Datenbestände und spezialisierte Analyseteams verfügen. Für KMU bieten sich jedoch zunehmend Chancen, mit geringem Aufwand wertvolle Einblicke aus vorhandenen Daten zu gewinnen.

Gleichzeitig erfordert der Einsatz von HR Analytics eine reflektierte Auseinandersetzung mit Themen wie Datenschutz, Datenqualität und einer gelebten analytischen Unternehmenskultur. HR Analytics dient dabei als unterstützendes Instrument im strategischen Personalmanagement und ergänzt menschliche Entscheidungsfindung, ersetzt sie jedoch nicht.

"Without data, you're just another person with an opinion."

Pionier des Qualitätsmanagements W. Edwards Deming

HINTERGRUND

Warum ist das Thema wichtig für die AZI?

Für Automobilzulieferer stehen Fachkräftesicherung, Effizienz und Innovationsfähigkeit im Zentrum des Wettbewerbs. HR Analytics kann hier unterstützen, indem es Zusammenhänge zwischen Qualifikationen, Arbeitsorganisation und Unternehmensleistung sichtbar macht.

Die Branche ist geprägt von hohem Kostendruck, komplexen Produktionsprozessen und dem Wandel hin zu Elektromobilität und Digitalisierung. Dadurch gewinnen datenbasierte Personalentscheidungen an Bedeutung – etwa, um Engpässe früh zu erkennen, Weiterbildungsbedarfe gezielt zu steuern oder die Bindung erfahrener Fachkräfte zu stärken.

HR Analytics dient dabei nicht allein der Effizienzsteigerung, sondern der gezielten Gestaltung von Arbeitsorganisation, Kompetenzaufbau und Wettbewerbsfähigkeit. Es wird damit zu einem Instrument strategischer Personalarbeit, das Analytik in drei Dimensionen integriert:

Struktur: Wie sind Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten im HR-Bereich organisiert?

Kultur: Wie wird datenbasiertes Denken und Entscheiden im Unternehmen verankert?

Prozesse: Wie lassen sich Planung, Steuerung und Kontrolle in Personalprozesse integrieren, um schneller und fundierter zu handeln?

Gerade für KMU bietet HR Analytics einen pragmatischen Einstieg, um mit vorhandenen Daten Transparenz zu schaffen und Entscheidungen zukunftsorientiert auszurichten – ohne große Investitionen oder komplexe Systeme.

Zentrale Merkmale

- ⌚ datenbasierte statt rein intuitive Entscheidungen
- ⌚ Verknüpfung von HR-, Produktions- und Geschäftsdaten
- ⌚ Analyse- und Visualisierungsmethoden
- ⌚ klare Ausrichtung an Unternehmenszielen

Typische Datenquellen

- ⌚ HR-Informationssysteme und Bewerbermanagementsysteme (z. B. SAP SuccessFactors, Workday, ATS)
- ⌚ Leistungsbeurteilungen, Schulungs- und Befragungsdaten
- ⌚ Personal- und Entgeltdaten aus HR-Systemen
- ⌚ externe Datenquellen (z. B. Social Media, Branchen- und Arbeitsmarkttrends)

Enabler von HR Analytics

Technologische Enabler

- ⌚ digitale HR-Systeme und Datenbanken
- ⌚ Tools für Analyse, Visualisierung und Reporting
- ⌚ systematische Datenerfassung

Organisatorische Enabler

- ⌚ Datenkompetenzen und analytische Fähigkeiten im HR-Team
- ⌚ ethische Leitlinien, Datenschutz und Governance-Strukturen

- ⌚ strategische Unterstützung durch das Management
- ⌚ offene Lernkultur und Akzeptanz datenbasierter Entscheidungen

Analyseformen

Sind die Voraussetzungen geschaffen, kann HR Analytics in unterschiedlichen Analyseformen angewendet werden:

Deskriptive Analysen beschreiben vergangene oder gegenwärtige Zustände.

Beispiele:

- ⌚ Fluktuations- und Fehlzeitenanalysen
- ⌚ Diversity-Reports
- ⌚ Mitarbeiterzufriedenheit
- ⌚ Kompetenz- und Skill-Analysen

Prädiktive / Präskriptive Analysen nutzen statistische Modelle, um personelle Ereignisse vorherzusagen oder Handlungsempfehlungen zu geben.

Beispiele:

- ⌚ Prognose von Kündigungen oder Personalbedarf
- ⌚ Erfolgsmessung von Recruiting-Kanälen
- ⌚ Kompetenz-Gap-Analysen
- ⌚ Performance-Forecasts
- ⌚ Szenario-Planungen



Abbildung 1: Darstellung unterschiedlicher Analyseformen

Wertbeiträge von HR Analytics

HR Analytics generiert Mehrwert auf zwei Ebenen:

Mitarbeiterebene	Organisationsebene
<ul style="list-style-type: none"> ⌚ besseres Verständnis individueller Bedürfnisse ⌚ passgenauere Entwicklung ⌚ Engagement-Analysen ⌚ Kompetenzentwicklungen ⌚ Feedbacksysteme 	<ul style="list-style-type: none"> ⌚ effizientere Prozesse ⌚ verbesserte Entscheidungsqualität ⌚ Personalplanung ⌚ Kosten-Nutzen-Analyse ⌚ Nachfolgeplanungen

Abbildung 2: Ebenen der Wertbeiträge von HR Analytics

Risiken und ethische Implikationen

Mit der zunehmenden Nutzung personenbezogener Daten entstehen neue ethische, psychologische und organisationale Risiken.

1. Illusion der Objektivität: Daten und Modelle wirken neutral, können aber verzerrt oder fehlerhaft sein.
2. Selbsterfüllende Prophezeiungen: Prognosen beeinflussen Verhalten und Entscheidungen der Führungskräfte.
3. Verlust von Autonomie: Permanente Analyse kann Mitarbeitende als „steuerbare Objekte“ erscheinen lassen.
4. Datenschutz & Überwachung: Sammlung sensibler Daten kann Privatsphäre und Vertrauen untergraben.

ZUSAMMENFASSUNG UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

HR Analytics steht heute an der Schnittstelle von Datenwissenschaft, evidenzbasiertes Personalmanagement und Organisationsentwicklung. Richtig eingesetzt, kann es:

- ⌚ die Qualität von HR-Entscheidungen verbessern
- ⌚ die strategische Rolle der Personalabteilung stärken
- ⌚ den Zusammenhang zwischen Mitarbeiterverhalten und Geschäftserfolg sichtbar machen

Doch der verantwortungsvolle Umgang mit Daten ist entscheidend. Nur wenn Transparenz, Fairness und Vertrauen gewährleistet sind, kann HR Analytics sein volles Potenzial entfalten.

Handlungsempfehlungen für Unternehmen:

- ⌚ Datenethic & Governance: Richtlinien zur fairen und transparenten Nutzung von Personaldaten im Rahmen vorhandener Strukturen und Ressourcen eines KMU etablieren
- ⌚ Strategische Verankerung: HR Analytics als Bestandteil der Unternehmensstrategie oder zumindest als unterstützendes Element der Personal- und Geschäftsplanung in KMU definieren
- ⌚ Kompetenzaufbau: HR-Mitarbeitende in Statistik, Datenanalyse und Visualisierung grundlegend schulen – ggf. mit externer Unterstützung oder Online-Kursen
- ⌚ Pilotprojekte starten: Mit einfachen Auswertungen beginnen (z. B. Schulungs- und Fehlzeitenmustern)
- ⌚ Kontinuierliche Evaluation: Modelle regelmäßig prüfen, Ergebnisse dokumentieren und anpassen
- ⌚ Akzeptanz fördern: Mitarbeitende über Ziele und Nutzen von HR Analytics informieren, um Vertrauen aufzubauen

QUELLEN:

Giermindl, Lisa-Marie/Strich, Franz/Christ, Oliver/Leicht-Deobald, Ulrich/Redzepi, Abdullah (2022): The dark sides of people analytics: reviewing the perils for organisations and employees, in: European Journal of Information Systems 31 (3/2022), S. 410-435

Lindner-Lohmann, Doris/Lohmann, Florian/Schirmer, Uwe (2016): Personalorganisation, in: Lindner-Lohmann, Doris/Lohmann, Florian/Schirmer, Uwe (Hrsg.): Personalmanagement, Wiesbaden 2016, S. 317-336

Margherita, Alessandro (2022): Human resources analytics: A systematization of research topics and directions for future research, in: Human Resource Management Review 32 (2/2022), Nr. 100795

Oechsler, Walter (2011): Strategisches Personalmanagement und Arbeitsorganisation, in: Personal und Arbeit – Grundlagen des Human Resource Management und der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen, 9. Aufl., München 2011, S. 111-154

Wirges, Felix/Ahlibrecht, Marlene/Neyer, Anne-Katrin (2019): Was ist HR-Analytics?. In: Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. 2019. S. 5-8

HERAUSGEBER



GESCHÄFTSSTELLE TRAIKER.NRW

c/o Bergische Universität Wuppertal
TMDT - Institute for Technologies and Management of Digital Transformation

Lise-Meitner-Str. 27, 42119 Wuppertal
Telefon: 0202 439 1164
E-Mail: koordination@traiber.nrw
www.traiber.nrw

INHALTLICHE VERANTWORTUNG

MAXIMILIAN KELLERER
ANNA ZIELINSKI
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Lehrstuhl für BWL, insb. Arbeit, Personal und Organisation

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages