

Studie



Personalreporting

**Entwicklungstendenzen
und Anwendungsperspektiven
für Mitarbeitervertretungen**

INFO-Institut Beratungs-GmbH
Pestelstraße 6
66119 Saarbrücken

Tel.: 06 81/95 41 3-0
Fax: 06 81/95 41 3 -23
www.info-institut.de
info@info-institut.de

Personalreporting
Entwicklungstendenzen und
Anwendungsperspektiven für Mitarbeitervertretungen

Autor:

Prof. Dr. Michael Zell
Professor für Controlling, HTW des Saarlandes

Die vorliegende Studie wurde im Auftrag des Instituts für Organisationsentwicklung und Unternehmenspolitik e.V. (INFO-Institut e.V.) erstellt. Sie soll praktische Hilfestellungen für Entscheidungsträger in Unternehmen oder öffentlichen Organisationen, insbesondere Betriebs- und Personalräten, geben.

Saarbrücken, 15.02.2022

Inhaltsübersicht

1	Zielsetzung und Vorgehensweise der vorliegenden Studie	1
1.1	Motivation und Zielsetzung.....	1
1.2	Vorgehensweise.....	2
2	Personalcontrolling, Personalkennzahlen und Personalreporting	4
2.1	Personalcontrolling.....	4
2.2	Personalkennzahlen.....	5
2.3	Personalreporting.....	7
3	Aktuelle Einflussgrößen auf Personalcontrolling und -reporting	10
3.1	Digitalisierung.....	10
3.2	Soziale Nachhaltigkeit.....	13
3.3	Globale Krisen und Risiken.....	15
3.4	Zusammenwirken der Einflussfaktoren.....	17
4	Aktuelle Entwicklungen bei Personalkennzahlen und Personalreporting ...	18
4.1	Kennzahlensysteme mit Schwerpunkt auf internes Personalcontrolling....	18
4.2	Kennzahlensysteme mit Schwerpunkt auf externes Reporting und soziale Nachhaltigkeitsberichterstattung.....	20
4.3	DIN ISO 30414: Leitlinien für das interne und externe Personalreporting.....	24
5	Personalreporting für Mitarbeitervertretungen	26
5.1	Mitarbeitervertretungen als Adressaten für ein Personalreporting.....	26
5.2	Informationsbedarf für Mitarbeitervertretungen.....	27
5.3	Potentiell Informationsangebot für Mitarbeitervertretungen.....	29
5.4	Gestaltungsansätze eines Personalreporting für Mitarbeitervertretungen.....	37
6	Fazit	39
7	Literaturverzeichnis	40

Kurzfassung

Personalcontrolling und Personalreporting haben sich in den vergangenen Jahren wesentlich verändert. Die zunehmende Sichtweise auf Mitarbeiter:innen als Humankapital sowie als zentrale Stakeholder des Unternehmens hat dazu geführt, dass einerseits das Personalcontrolling als internes Steuerungsinstrument an Bedeutung gewonnen hat, andererseits auch mitarbeiterbezogene oder soziale Aspekte stärker in der externen Berichterstattung der Unternehmen Berücksichtigung finden.

Die Studie stellt zunächst dar, wie sich das interne und externe Personalreporting und die dafür verwendeten Kennzahlen aktuell entwickelt haben. Es wird aufgezeigt, wie sich die aktuell relevanten Themen Digitalisierung, ökologische und soziale Nachhaltigkeit sowie Krisenbewältigung bei globalen Krisen wie der Coronapandemie auf die Gestaltung des Personalreporting auswirken und ihren Niederschlag in aktuellen Kennzahlensystemen sowie Standardisierungs- und Normierungsansätzen für die Personalberichterstattung finden.

Die Mitarbeitervertretungen, z.B. Betriebsräte und Wirtschaftsausschussmitglieder, können von der steigenden Bedeutung von internem und externem Personalreporting profitieren, da im Rahmen der vorliegenden Reporting-Konzepte eine Vielzahl von Kennzahlen und Informationen vorgeschlagen werden, die auch für die Aufgaben und Fragestellungen der Mitarbeitervertretungen von hohem Nutzen sind. Im weiteren Verlauf der Studie wird deshalb das potentiell vorhandene Informationsangebot für Mitarbeitervertretungen vorgestellt und mit dem Informationsbedarf der Vertretungen, der sich aus ihrem Aufgabenspektrum und ihren Informationsrechten ableiten lässt, abgestimmt. Auf dieser Basis können die Mitarbeitervertretungen die für sie relevanten Kennzahlen und Informationen erkennen, vom Management einfordern und somit ein auf ihre Informationsbedürfnisse zugeschnittenes Personalreporting mitgestalten.

1 Zielsetzung und Vorgehensweise der vorliegenden Studie

1.1 Motivation und Zielsetzung

Mittlerweile steht außer Frage, dass die Mitarbeiter:innen im Unternehmen als Humankapital zu sehen sind und einen zentralen Wertschöpfungsbeitrag für das Unternehmen leisten. Die Unternehmensleitung hat somit die Aufgabe, Personalmanagement und Personalstrategie als Kernelemente der Unternehmensstrategie zu verankern.¹ Damit kommt auch dem Personalcontrolling eine wichtige Rolle im Hinblick auf die Analyse und Steuerung der vorhandenen Human-Potentiale zu. Ein langfristig und nachhaltig orientiertes Personalmanagement sichert die Überlebensfähigkeit des Unternehmens; das Personalcontrolling soll dabei den Unternehmen helfen, den Nutzen der Arbeitsbeiträge des Personals nachzuweisen, Risiken zu bewältigen und insgesamt die zentrale Ressource „Mitarbeiter:innen“ in Richtung der Unternehmensziele zu steuern.²

Aktuell wird der Personalbereich durch Entwicklungen wie Technologiewandel, demografischer Wandel, digitale Transformation, ökologische und soziale Nachhaltigkeit oder globale Krisen massiv beeinflusst, was zu zusätzlichen inhaltlichen und informationstechnologischen Anforderungen an das Personalmanagement und das Personalcontrolling führt.

Die Verfügbarkeit, Analyse und Aufbereitung relevanter Informationen ist ein wesentlicher Stellhebel zur Unterstützung des Personalcontrolling. Ein zentrales Instrument der Informationsversorgung sind Personalkennzahlen; diese sollen in konzentrierter Form die relevanten personalbezogenen Entwicklungen und Zusammenhänge darstellen, Handlungsbedarfe identifizieren und eine zielorientierte Steuerung unterstützen.

Werden Personalkennzahlen und ergänzende personalbezogene Informationen in nutzerorientierter Form ausgewählt, kombiniert und visualisiert, gelangt man zum Personalreporting. Ein Personalreporting kann in Abhängigkeit der Adressatengruppe unterschiedlich ausgerichtet und gestaltet werden. Neben dem Management als internem Entscheidungsträger kommen auch weitere Stakeholder als Adressaten eines Personalreporting in Frage; hier sind insbesondere die Mitarbeiter:innen und deren Vertretungen (insbesondere die Betriebsräte und Wirtschaftsausschussmitglieder) sowie externe Stakeholder (Kapitalgeber, Geschäftspartner, staatliche Institutionen, interessierte Öffentlichkeit) zu nennen.³

Die Entwicklungen der letzten Jahre haben zu einer Vielzahl von neuen oder veränderten Konzepten und Vorschlägen bezüglich der Gestaltung und Standardisierung des internen und externen Personalreporting und der damit verbundenen Kennzahlen geführt. Eine Zielsetzung der vorliegenden Studie besteht darin, diese **Ansätze zum Personalreporting vorzustellen, einzuordnen und zu bewerten.**

¹ Vgl. Schulte (2020), S. 2.

² Vgl. Haufe-Akademie (2020), S. 3.

³ Vgl. Scholz, Sattelberger (2012), S. 5f.

Durch das erweiterte Informationsangebot und die verbesserte informationstechnologische Unterstützung ergeben sich auch für die Mitarbeitervertretungen neue Möglichkeiten zur Informationsgewinnung und zur Ableitung wichtiger Erkenntnisse für ihre Tätigkeit. Der Abschlussteil der Studie verfolgt deshalb als weitere Zielsetzung die **Entwicklung und Gestaltung eines personalbezogenen Reportingsystems für Mitarbeitervertretungen**.

1.2 Vorgehensweise

Zunächst werden in kurzer Form die **Grundlagen des Personalcontrolling sowie des Personalreporting** und der damit verbundenen Kennzahlen erläutert und die wesentlichen Stakeholder des Personalreporting vorgestellt. Anschließend werden die wesentlichen **Entwicklungstendenzen und Einflussgrößen** der letzten Jahre, die auf das Personalcontrolling und -reporting einwirken, hergeleitet. Dazu zählen in erster Linie die fortschreitende Digitalisierung mit den veränderten Geschäftsmodellen und Arbeitsbedingungen sowie den erweiterten Analysemöglichkeiten für das Personalcontrolling, die verstärkte Nachhaltigkeitsdiskussion inklusive der sozialen Nachhaltigkeitsthematik, die auch Aspekte des gesellschaftlichen Wandels beinhaltet, sowie die Problematik globaler Krisen in Form der Corona-Pandemie oder anderer Krisenphänomene, wie Umweltkatastrophen, Cyber-Angriffe oder Lieferkettenprobleme.

Vor diesem Hintergrund werden anschließend die aktuellen **Entwicklungen von Personalkennzahlen und Personalreporting** betrachtet. Neben bekannten Kennzahlensystemen für Personalcontrolling und internes und externes Personalreporting werden die aktuellen Ansätze im Rahmen der Berichterstattung zur sozialen Nachhaltigkeit mit Schwerpunkt auf den Standards der Global Reporting Initiative (GRI) dargestellt. Hierbei und auch im Rahmen der Entwicklung weiterer Normierungsansätze (insbesondere die DIN ISO 30414) wird der Versuch unternommen, einheitliche Reporting-Standards bzw. Rahmenwerke für die interne und externe Berichterstattung personalbezogener Kennzahlen zu entwerfen, um damit den Ansprüchen an eine Unterstützung aktuell relevanter personal- und sozialbezogener Ziele sowie an eine Vergleichbarkeit zwischen Unternehmen zu genügen.⁴

Vor allem aus der steigenden Bedeutung des externen Personalreporting resultieren auch neue Möglichkeiten und Chancen für die Mitarbeitervertretungen. Insbesondere größere Unternehmen sind angehalten, ausführlich über ihre mitarbeiterbezogenen und sozialen Aktivitäten zu berichten. Damit einher geht ein weiterer Ausbau des internen Personalcontrolling, so dass insgesamt eine Vielzahl von personalbezogenen Informationen und Kennzahlen bereitgestellt werden. Die Mitarbeitervertretungen können davon profitieren, da diese personalbezogenen Informationen auch für die Fragestellungen, die sich für sie im Rahmen ihrer Aufgaben ergeben, von Bedeutung sind.

⁴ Vgl. Becker, Kothrade (2019), S. 44f.