

Inhaltsverzeichnis

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Vorwort: People Analytics – Potenziale gemeinsam nutzen | 13 |
| 1 Einführung: Warum das Personalmanagement mit Daten arbeiten sollte | 15 |
| 2 Eine kleine Geschichte der Arbeit mit Daten im Personalmanagement | 23 |
| 2.1 Was haben der Taylorismus, die US-Armee und Baseball mit People Analytics zu tun? | 25 |
| 2.2 Entscheidungen auf Basis von Intuition und Erfahrung im HR | 29 |
| 2.3 Strukturierte Datenerfassung, HR Reporting und Berichtswesen | 30 |
| 2.4 HR-Controlling: Kennzahlen, Dashboards und Benchmarking | 31 |
| 2.5 People Analytics: Strategische Analyse und Predictive Analytics | 35 |
| 2.5.1 MIT Media Lab: Weniger Burnout durch gemeinsame Pausen ... | 37 |
| 2.5.2 Google: Sinn und Unsinn von Führung mithilfe von People Analytics | 44 |
| 3 Arbeiten mit Kennzahlen im Personalmanagement | 49 |
| 3.1 Ziele des Personalcontrollings | 49 |
| 3.2 Aufgaben und Gestaltungsfelder des Personalcontrollings | 52 |
| 3.2.1 Gestaltungsfelder des Personalcontrollings | 53 |
| 3.2.2 Häufige HR-Kennzahlen nach Gestaltungsfeldern | 55 |
| 3.2.3 Übergreifende HR-Handlungsfelder | 59 |
| 3.3 Kennzahlensysteme entwickeln und Kennzahlen interpretieren | 62 |
| 3.4 Ausblick Personalcontrolling | 68 |
| 4 Gesetzliche und ethische Rahmenbedingungen für Datenanalysen mit Mitarbeiterdaten in Deutschland | 71 |
| 4.1 Datenschutzrechtliche Rahmenbedingungen | 73 |
| 4.1.1 Datenanalysen mit oder ohne Personenbezug? | 73 |
| 4.1.2 Anonymisierung, Pseudonymisierung und aggregierte Daten .. | 76 |
| 4.1.3 Personenbezogene Daten, Zweckbindung und Datensparsamkeit | 78 |
| 4.1.4 Transparenz und Zustimmung: informationelle Selbstbestimmung, persönliche Einwilligung, gesetzliche Erlaubnis .. | 81 |
| 4.1.5 Datensicherheit, Datenschutz durch Technik (Privacy by design) | 86 |

| | | |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.1.6 | Gut zu wissen: weitere Regelungen aus der EU-Datenschutz-Grundverordnung | 88 |
| 4.1.7 | Datenschutzbeauftragter, betriebliche Datenschutzorganisation | 89 |
| 4.2 | Betriebsrat und betriebliche Mitbestimmung | 90 |
| 4.3 | Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) | 94 |
| 4.4 | <i>Ralf Lanwehr & Peter Gober: Schutz persönlicher Daten am Arbeitsplatz – das Projekt Marble</i> | 94 |
| 4.5 | Innovative Ansätze für einen ethischen und datenschutzrechtskonformen Einsatz von People Analytics | 98 |
| 4.6 | Zusammenfassung: Die wichtigsten ethischen und datenschutzrechtlichen Fragen für People-Analytics-Projekte | 104 |
| 5 | Die Rolle der Organisationskultur für People-Analytics-Projekte | 107 |
| 5.1 | Kennzeichen einer für People Analytics offenen Organisationskultur | 107 |
| 5.2 | Ein People-Analytics-Projekt – unterschiedliche Wirkung | 108 |
| 5.3 | Offene Feedbackkultur und ausgeprägte Fehlerkultur als wichtige Voraussetzungen für People Analytics | 110 |
| 5.4 | <i>Sebastian Zabel: People Analytics – Treiber einer zukunftsweisenden Unternehmenskultur</i> | 112 |
| 6 | People Analytics in der Praxis | 115 |
| 6.1 | Der Unterschied zwischen Kausalität und Korrelation | 115 |
| 6.1.1 | <i>Gunter Dueck: Cargo-Kult – von Korrelation und Kausalität</i> | 116 |
| 6.1.2 | Kausalität als Basis für Entscheidungen | 118 |
| 6.2 | Der organisatorische Rahmen eines People-Analytics-Projekts | 119 |
| 6.2.1 | Entscheiden, wann People Analytics der richtige Ansatz für ein Problem oder ein Ziel sind | 119 |
| 6.2.2 | Das Team zusammenstellen | 121 |
| 6.3 | Das People-Analytics-Prozessmodell (PAP): in drei Phasen zum Erfolg . | 125 |
| 6.3.1 | Qualitative Phase | 126 |
| 6.3.2 | Quantitative Phase | 129 |
| 6.3.3 | Umsetzungsphase | 131 |
| 6.4 | Die qualitative Analyse am Beispiel betriebliche Altersstruktur: die Herausforderungen des demografischen Wandels meistern | 133 |
| 6.5 | <i>Christian Alexander Graf: Ein Einblick ins Thema Datenqualität und quantitative Analyse</i> | 143 |
| 6.5.1 | Untersuchungsdesign erstellen | 145 |
| 6.5.2 | Datenbereinigung und Analyse | 147 |

| | | |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 6.6 | Die Umsetzungsphase: Projektergebnisse in die Organisation tragen | 150 |
| 6.6.1 | Visualisierung und Kommunikation: mit Daten Geschichten erzählen | 151 |
| 6.6.2 | Umsetzung und Optimierung: die Rolle des Change-Managements in People-Analytics-Projekten | 180 |
| 6.6.3 | Erfolgsbetrachtung und dynamische Zielanpassung | 195 |
| 7 | Praktische Anwendungsgebiete von People Analytics | 197 |
| 7.1 | Goodgame Studios: mit People Analytics die Effizienz des Recruitings optimieren | 197 |
| 7.2 | <i>Jan Mayer</i> : Der Profifußball als Brennglas modernen Personalmanagements | 201 |
| 7.2.1 | High Performance Work Systems (HPWS) | 202 |
| 7.2.2 | HR Analytics | 202 |
| 7.2.3 | Human Capital Management | 203 |
| 7.2.4 | Organisationale Ambidextrie: effizient und flexibel zugleich | 204 |
| 7.3 | <i>Sven Semet</i> : Kognitive Expertensysteme zur Nutzung von künstlicher Intelligenz in HR | 205 |
| 7.4 | Strategische Personalplanung mit People Analytics | 208 |
| 7.5 | Learning Analytics und smarte Personalentwicklung | 215 |
| 7.5.1 | Smart Learning – intelligente Lernsysteme | 215 |
| 7.5.2 | Ansatzpunkte für Learning-Analytics-Projekte | 217 |
| 7.6 | People Analytics in kleinen und mittleren Unternehmen | 220 |
| 8 | Nach der Analyse ist vor der Analyse – ein Ausblick | 223 |
| 9 | Anhang | 225 |
| 9.1 | Gastautoren & Contributors | 225 |
| 9.2 | Handwerkszeug zur Arbeit mit Daten von A-Z (Glossar) | 229 |
| | Literaturverzeichnis | 239 |
| | Abbildungsverzeichnis | 245 |
| | Stichwortverzeichnis | 247 |