

*Wilhelm Schmeisser, Michael Becker, Lydia Clausen,
Anja Seifert, Kathleen Stülpner:*

Modelle zur Humankapitalbewertung. Im Vergleich zum Berliner Humankapitalbewertungsmodell

Schriften zum Internationalen Management, hrsg. von Thomas R. Hummel, Band 24,
ISBN 978-3-86618-654-5, ISBN 978-3-86618-754-2 (e-book pdf),
Rainer Hampp Verlag, München u. Mering, 2. Aufl. 2011, 150 S., € 22.80

Eine Annäherung an das Modell Humankapitalbewertung kann nur durch die Kriterien Praktikabilität, interdisziplinäre Perspektive und eine Beurteilung des systemtechnischen Inputs, Throughputs und Outputs erfolgen.

Humankapitalbewertungsmodelle werden in den psychologisch-organisatorischen Ansätzen mit der internen und externen Mitarbeiterbefragung und durch Kompetenzmodelle praktiziert. Aus arbeitsökonomischer bzw. personalökonomischer Perspektive sind die makroökonomische Humankapitaltheorie und das Hartz IV-Modell am tragfähigsten und bekanntesten.

Die betriebswirtschaftliche Perspektive wird zum einen durch die Geschäfts- und Personalberichte geprägt und zum anderen durch das deduzierte Berliner Humankapitalbewertungsmodell, das aus dem Berliner Balanced Scorecard Ansatz und der Finanzorientierten Personallogik hervorgegangen ist.

Schlüsselwörter: Humankapitalbewertungsmodelle, Kompetenzmodell, Berliner Humankapitalbewertungsmodell, Berliner Balanced Scorecard Ansatz, Hartz IV-Modell, Mitarbeiterbefragungsmodelle, empirische Erfassung zur HR-Berichterstattung in Personal- und Geschäftsberichten, arbeitsökonomische bzw. personalökonomische Humankapitalbewertungsmodelle, psychologische und organisatorische Humankapitalbewertungsmodelle

Prof. Dr. habil. Wilhelm Schmeisser ist Direktor des Kompetenzzentrums „Internationale Innovations- und Mittelstandsforschung“, Berlin, und Direktor der Forschungsstelle „Europäisches Personalmanagement und Arbeitsrecht (EPAR)“, Universität Paderborn (www.mittelstandsforschung-berlin.de).

Dipl.-Kfm. (FH) Michael Becker, Dipl.-Kffr. (FH) Lydia Clausen, Anja Seifert, Kathleen Stülpner sind freie wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen am Kompetenzzentrums „Internationale Innovations- und Mittelstandsforschung“, Berlin, und freie wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen der Forschungsstelle „Europäisches Personalmanagement und Arbeitsrecht (EPAR)“, Universität Paderborn.

Schriften zum Internationalen Management

herausgegeben von

Prof. Dr. Thomas R. Hummel,

Hochschule Fulda – University of Applied Sciences

Band 24

Wilhelm Schmeisser, Michael Becker, Lydia Clausen,
Anja Seifert, Kathleen Stülpner

Modelle zur Humankapitalbewertung

Im Vergleich zum
Berliner Humankapitalbewertungsmodell

2. Auflage

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86618-654-5 (print)

ISBN 978-3-86618-754-2 (e-book)

Schriften zum Internationalen Management: ISSN 1612-2690

DOI 10.1688/9783866187542

1. Auflage, 2009

2. Auflage, 2011

© 2011 Rainer Hampp Verlag München und Mering
Marktplatz 5 D – 86415 Mering
www.Hampp-Verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

All rights preserved. No part of this publication may be reprinted or reproduced or utilized in any form or by any electronic, mechanical, or other means, now known or hereafter invented, including photocopying and recording, or in any information storage or retrieval system, without permission in writing from the publisher.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

Liebe Leserinnen und Leser!

Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.

Vorwort des Herausgebers

In der Reihe SCHRIFTEN ZUM INTERNATIONALEN MANAGEMENT erscheinen Arbeiten, die im Wesentlichen aus Forschungsprojekten im nationalen und internationalen Kontext entstanden sind. Dies gilt sowohl für Qualifizierungsarbeiten aus dem Hochschulbereich als auch für internationale Kooperationsprojekte. Eine international vergleichende Sichtweise ist dabei die handlungsleitende Charakteristik für diese Schriftenreihe. Die einzelnen Bände der Reihe lösen sich dabei bewusst von einer klassisch-funktionalen Sichtweise des Managements und bieten damit auch eine Plattform für „Grenzthemen“ an. Die Schriftenreihe wendet sich damit an Wissenschaftler und Studierende des Internationalen Managements sowie den interessierten Praktiker in Wirtschaft und Verwaltung.

Mit diesem Band wird von den Autoren eine in dieser Form bislang einmalige Vergleichsarbeit von bestehenden Modellen zur Humankapitelbewertung vorgelegt. Auf dem Weg, Humankapital-Leistung messbar und rechenbar zu gestalten, liegen – so die These der Autoren – Missverständnisse vor. Es ist deshalb sinnvoll eine nähere Analyse und Begriffsbestimmung des Humankapitals aus verschiedenen Perspektiven vorzunehmen.

Eine empirische Erhebung und Analyse der DAX-30 Unternehmen und ihrer aktuellen Personalberichterstattung zum Humankapital werden im Kapitel zwei vorgestellt.

Im Kapitel drei folgen grundsätzliche Ausführungen zur Entwicklung des Humankapitelbegriffs unter dem Motto Irrungen und Wirrungen konzentriert auf betriebswirtschaftliche Missverständnisse.

Die betriebswirtschaftliche Perspektive wird zum einen durch die Geschäfts- und Personalberichte geprägt und zum anderen durch das deduzierte Berliner Humankapitalbewertungsmodell, das aus dem Berliner Balanced Scorecard Ansatz und der Finanzorientierten Personallogik hervorgegangen ist

Insgesamt bietet der Band damit eine fundierte Auseinandersetzung zur Beantwortung wichtiger Fragen der Humankapitelbewertung und eine breite Plattform für weitere Untersuchungen.

Fulda/Hamburg, im Juli 2011

Der Herausgeber

Inhaltsverzeichnis

I	Einführung: Auf dem Weg Humankapital-Leistung messbar und rechenbar zu gestalten	1
1	Historische Entwicklung und Bedeutung des Begriffs Humankapital	1
2	Kriterien und Indikatoren für die Messung und Bewertung von Humankapital	4
3	Zur Notwendigkeit der Erfassung und Bewertung von Humankapital	4
3.1	Aus unternehmensinterner, strategischer Perspektive.....	5
3.2	Aus wirtschaftsgeographischer Perspektive: Künstlerisch-kreative Künstler als Quelle für Wachstum für „Regionen“	6
3.3	Aus psychologischer Perspektive	8
4	Auswirkungen des Arbeitszufriedenheitsgrades von Mitarbeitern auf den Unternehmenswert	8
II	Empirische Erhebung und Analyse der aktuellen Personalberichterstattung zum Humankapital in börsennotierten Unternehmen (Humankapital-Reporting)	10
1	DAX-30-Unternehmen.....	10
1.1	Beschäftigung	10
1.2	Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverhältnis	11
1.3	Arbeitsschutz	12
1.4	Aus- und Weiterbildung.....	12
1.5	Vielfalt und Chancengleichheit.....	13
1.6	Vergütung	14
2	Zur Relation der behandelten Themen.....	14
3	Ranking.....	15
4	M-DAX-Unternehmen.....	15
4.1	Berichtsformen.....	16
4.2	Beschäftigung	16
4.3	Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverhältnis	17
4.4	Arbeitsschutz	17
4.5	Aus- und Weiterbildung.....	18
4.6	Vielfalt und Chancengleichheit.....	18
4.7	Vergütung	19
5	Relation bzw. Stellenwert der einzelnen HR-Themen	19
6	Ranking.....	20
7	Vergleich der HR-Berichterstattung bei den DAX-30- und M-Dax-Unternehmen ...	21
8	Rangkorrelationsanalyse.....	21
8.1	DAX-30-Unternehmen 2007	22
8.2	DAX-30-Unternehmen 2008	23
8.3	M-DAX-Unternehmen 2007	23
8.4	M-DAX-Unternehmen 2008	23
9	Fazit	24
III	Grundsätzliches zur Entwicklung des Humankapitalbegriffs: Irrungen, Wirrungen und betriebswirtschaftliche Missverständnisse	26
1	Humankapital	26
1.1	Personenbezogenes Humankapital	27
1.2	Prozessbezogenes Humankapital	28
1.3	Systembezogenes Humankapital.....	28

2	Immaterielle Vermögenswerte.....	29
3	Shareholder Value	30
4	Humankapital im Kontext des Unternehmenswertes.....	31
5	Ansätze zur Humankapitalbewertung.....	32
5.1	Marktwertorientierte Ansätze	33
5.2	Accounting-orientierte Ansätze	33
5.3	Indikatorenbasierte Ansätze	34
5.4	Value Added-Ansätze	34
5.5	Ertragsorientierte Ansätze	35
IV	Berliner Humankapitalbewertungsmodell.....	36
V	Arbeitsökonomischer bzw. personalökonomischer Humankapitalbegriff: Die Auswirkungen von Hartz IV, Mindestlöhnen und restriktiven Arbeitsmarktmodellen auf das Arbeitsverhalten von Arbeitnehmern.....	40
1	Entstehung von „Hartz IV“	40
2	Reform	40
3	Arbeitslosengeld II.....	42
3.1	Leistungen des ALG II	42
3.2	Berechtigte des ALG II.....	43
4	Auswirkungen von Hartz IV auf das Arbeitsverhalten	43
5	Die Auswirkungen von Mindestlöhnen auf das Arbeitsverhalten von Arbeitnehmern..	44
5.1	Gesetzliche Mindestlöhne in Europa.....	44
5.2	Volkswirtschaftliche Betrachtung des Mindestlohns	45
5.3	Argumente zur Einführung von Mindestlöhnen in Deutschland	46
5.4	Auswirkungen von Mindestlöhnen auf die Beschäftigungssituation in Deutschland.....	46
6	Die Auswirkungen von restriktiven Arbeitsmarktmodellen auf das Arbeitsverhalten bzw. „Humankapitalverhalten“ von Arbeitnehmern.....	47
6.1	Definition Arbeitsmarkt.....	47
6.2	Charakteristika Arbeitsmarkttheorien	48
6.2.1	Die Neoklassik	48
6.2.2	Modifikation der Neoklassik – Such- und Matchingprozesse	49
6.2.3	Humankapitaltheorie.....	51
6.2.4	Netzwerk- und Sozialkapitaltheorien.....	51
VI	Grundlagen des psychologischen und organisatorischen Humankapitals als Element des Kompetenzmanagements einer zukunftsorientierten Personalentwicklung	53
1	Grundgedanken zum Kompetenzmanagement.....	53
1.1	Ziele und Aufgaben.....	54
1.2	Sichtweisen.....	55
1.2.1	Lernorientierter Ansatz.....	55
1.2.2	Ressourcenorientierter Ansatz.....	55
2	Abgrenzung von Wissens- und Kompetenzmanagement.....	57
3	Abgrenzung von Kompetenz anhand der Wissenstreppe	58
4	Handlungsfelder des Kompetenzmanagements.....	62
4.1	Strategisches Kompetenzmanagement	62
4.2	Operatives Kompetenzmanagement.....	63

4.3	Informations- und Datenmanagement.....	63
5	Kompetenzmodelle in der Personalentwicklungsforschung	63
5.1	Differenzierung nach Grote	63
5.2	Differenzierung nach Erpenbeck & v. Rosenstiel	66
5.3	Weiterentwicklungen der Kompetenzanforderungen	67
5.4	Differenzierungsgrad von Kompetenzen.....	67
5.4.1	Expertisemodell „Kenner-Könnner-Experte“	68
5.4.2	Verfahren der Kompetenzmessung	69
6	Kompetenzkapital gleich Humankapital.....	70
7	Implementierung eines Kompetenzmanagementsystems.....	72
VII	Mitarbeiterbefragungen zur Erhebung eines Mitarbeiterzufriedenheitsindex	
	- Humankapital in einer Wohlfühl- oder Kuschelorganisation: - Mitarbeiter	
	bzw. Humankapital will motiviert sein	75
1	Theoretische Hintergründe zur Mitarbeiterbefragung.....	75
1.1	Organisationales Lernen.....	75
1.2.	Change Management	77
1.3.	Organisationsentwicklung	78
1.4	Qualitätsmanagement.....	80
1.4.1	Total-Quality-Management	81
1.4.2	European Foundation for Quality Management	82
2	Grundlagen zur Mitarbeiterbefragung.....	84
2.1.	Charakteristische Kennzeichen	85
2.2.	Zielstellung.....	87
2.3	Nutzen aus Sicht der Unternehmen	88
2.4	Schnittstellen	89
2.5	Rechtliche Rahmenbedingungen: Zwischen Fragerecht versus Offenbarungspflicht und -verweigerung	91
2.6	Rechte des Betriebsrates.....	91
2.7	Datenschutz.....	92
3	Inhalt von Mitarbeiterbefragungen.....	93
3.1	Umfassende Mitarbeiterbefragungen.....	93
3.2	Spezielle Mitarbeiterbefragungen	93
3.3	Beispiel für die Variabilität von Mitarbeiterbefragungen	94
4	Phasen der Mitarbeiterbefragung.....	95
4.1	Planung.....	96
4.2	Durchführung	96
4.3	Auswertung.....	97
5	Einflüsse, die das Antwortverhalten prägen	98
6	Konsequenzen der Antworteffekte	101
7	Benchmarking	101
8	Rückmeldung	103
9	Folgemaßnahmen	104
9.1	Theoretische Ansätze	104
9.2	Gestaltungsaspekte	106
9.3	Charakteristika von MAB-Workshops	106
10	Monitoring, Controlling und Evaluation.....	107
10.1	Praktische Relevanz	108
10.2	Instrumente.....	111
10.2.1	Prozess-Monitoring.....	111

	10.2.2	Prozess-Controlling.....	111
10.3		Befragung der Mitarbeiter zum Folgeprozess	112
10.4		Ergebnis-Controlling	113
	10.4.1	Im Rahmen von Zielvereinbarungen	113
	10.4.2	Im Rahmen der Folgebefragung	113
	10.4.3	Im Rahmen von Kennzahlensystemen	114
11		Balanced-Scorecard-Ansatz.....	114
12		Balanced-Reorganization-Scorecard.....	116
13		Linkage Research	117
	13.1	Matrix-Diagramm	118
	13.2	Portfolio-Analyse.....	119
14		Evaluation der Mitarbeiterbefragung	120
	14.1	Vier-Ebenen-Modell von Kirkpatrick.....	121
	14.2	Problem- und Erfolgsfaktoren	122
	14.3	Problemfaktoren einer MAB.....	123
	14.3.1	Ängste und Widerstände.....	123
	14.3.2	Fehlende Unterstützung vom Management	125
	14.4	Erfolgsfaktoren einer MAB	125
	14.4.1	Gewissenhafte Umsetzung des Instruments.....	125
	14.4.2	Konsequente Kommunikation	126
		Literaturverzeichnis.....	VI

I Einführung: Auf dem Weg Humankapital-Leistung messbar und rechenbar zu gestalten

Perspektiven der Humankapitalbewertung		
Psychologisch-organisatorischer Ansatz: Motivationsorientiert <ul style="list-style-type: none"> • Interne Mitarbeiterbefragung: Messung der Arbeitszufriedenheit („Wohlfühl- und Kuschelorganisation“) • Interne Kompetenzbefragung innerhalb einer Potentialbogenerhebung: Personalführung als Kompetenzmanagement • Externe Befragung von Unternehmen, z.B. durch „Psychonomics“ hinsichtlich der Berücksichtigung von Humankapital 	Arbeitsökonomischer und Personalökonomischer (volkswirtschaftlicher) Ansatz <ul style="list-style-type: none"> • Summe der Investitionen in unternehmensinterne und –externe Bildungsaktivitäten einer Volkswirtschaft • „Zwangintegration“ von quantitativem / qualitativem Humankapital in den Arbeitsmarkt: Hartz IV 	Finanzorientierter oder betriebswirtschaftlicher Ansatz: Innovations-, Strategie- und Kosten- und Ertragsorientierung von HR <ul style="list-style-type: none"> • Berliner Humankapitalbewertungsmodell • HR – Berichterstattung in Personal- und Erfolgsberichten • Basis: Finanzorientierte Logik und Berliner Balanced Scorecard - Ansatz

Das allgemeine Verständnis vom Begriff Humankapital hat sich in den letzten Jahrzehnten immer wieder geändert. Dies geschah nicht zuletzt aufgrund wirtschaftlicher, politischer und gesellschaftlicher Wandelungsprozesse. Es ist zumindest einer der Gründe, warum das Wort „Humankapital“ zum Unwort des Jahres 2004 gekürt wurde. Hier liegen Missverständnisse vor, z.B. dass der Mensch wie ein Sklave in Geldwerten erfasst und „verkauft“ werden soll, dabei war nur die erbrachte bzw. zu erwartende Leistung, die Leistungsfähigkeit und die Kompetenzen, die zu Leistungsergebnissen führt gemeint, z.B. beim Fußball Stürmer mit Torqualität, also das was Tarifverträge, Arbeitsverträge usw. schon immer praktiziert haben. Es ist deshalb sinnvoll eine nähere Analyse und Begriffsbestimmung des Humankapitals aus verschiedenen Perspektiven vorzunehmen.

1 Historische Entwicklung und Bedeutung des Begriffs Humankapital

Die späteren Nobelpreisträger Gary Becker und Theodore Schultz, haben die Grundlagen zur Humankapitaltheorie gelegt. Ende der 1950er Jahre richteten sie ihre Arbeitsökonomische Theorie auf folgenden Tatbestand aus, und zwar auf die Bedeutung von Bildung und Wissen für das langfristige, volkswirtschaftliche Wachstum einer Volkswirtschaft.

Mitte der 1960er Jahre kristallisierte sich auf dieser Basis die volkswirtschaftliche Humankapitaltheorie das „Human Resource Accounting“ in den USA heraus. Mitte der 70er Jahre folgte dann die Humanvermögensrechnung in Deutschland, die durch die Finanzorientierte Personalwirtschaft ab 2006 eine Erweiterung und Vertiefung erhalten hat. In beiden Theorien erfolgt eine Übertragung des Gedankenguts der Humankapitaltheorie von G. Becker auf den betrieblichen Bereich. In den 60er und 70er Jahren des letzten Jahrhunderts wurde die Humankapitaltheorie durch humanistische, mitbestimmungsrechtliche und arbeitspsychologische bzw. verhaltenswissenschaftliche Überlegungen im Rahmen zur „Humanisierung der Arbeitswelt“¹ in Norwegen, Schweden,

¹ Vgl. zur Vertiefung <http://www.wirtschaftslexikon24.net>, 2009, Stand: 14.06.2009.

USA, Deutschland usw. vorangetrieben. Die Mitarbeiter forderten eine bedeutendere Rolle in der Arbeitswelt einnehmen zu wollen, mit abgesicherten Rechten z.B. im Betriebsverfassungsgesetz und Mitbestimmungsgesetz.

Mit zunehmender Bedeutung der Kapitalmärkte in den 1980er Jahren, rückten die Wirtschaftlichkeit und der Shareholder-Value und damit das Personalcontrolling in den Vordergrund. Das Hauptaugenmerk wurde nun auf effektive Personalprozesse und die Mitarbeiterproduktivität sowie auf Wertschöpfungscenter gelegt.

Ab den 1990er Jahren kam die Bewegung des „Intellectual Capital“ auf. Schon in den 90er Jahren zeigten erste Ansätze, dass das im Unternehmen vorhandene Vermögen durch Berücksichtigung der Kompetenzen der Mitarbeiter realistischer eingeschätzt werden sollte. Wettbewerbsorientierte und marktorientierte Unternehmensbewertungsrechnungen, basierend auf dem Shareholder-Value-Konzept erforderten IFRS-Regelungen, die das Humankapital als Intangible Assets ansetzbar, messbar, rechenbar und als Controllingproblem steuerbar gestalten lässt.

Das Intellectual Capital prägte die zweite Phase (siehe Abb. 1-1). Eine 3. Phase, die derzeit läuft lässt sich als die Suche nach einem Humanpotentialindex bzw. die Rechenbarkeit von Humankapital umschreiben. Ein bekannter Versuch ist sicherlich die Saarbrücker Formel, die viel Kritik erfahren hat, wegen methodischer, theoretischer und praktischer Schwächen sowie das Berliner Humankapitalbewertungsmodell, dass sich aus dem Berliner Balanced Scorecard Ansatz ableitet, und derzeit das einzige wissenschaftstheoretisch und empirisch abgesicherte Modell ist. Es hat sich im Rahmen der Finanzorientierten Personalwirtschaft theoretisch fixiert. Die Finanzorientierte Personalwirtschaft ist ein umfassendes, theoretisch abgesichertes Instrumenten-Mix des Rechnungswesens, und zwar zwecks des Controllings von Innovationen, Strategien und von Humankapitalberechnungen. Gleichzeitig kann dieser Ansatz empirische Ergebnisse und Anwendungen in Industrieunternehmen, Banken, Fußballvereinen, in der Musikszene, Kliniken usw. nachweisen. Aber noch einmal erst einen Schritt zurück:

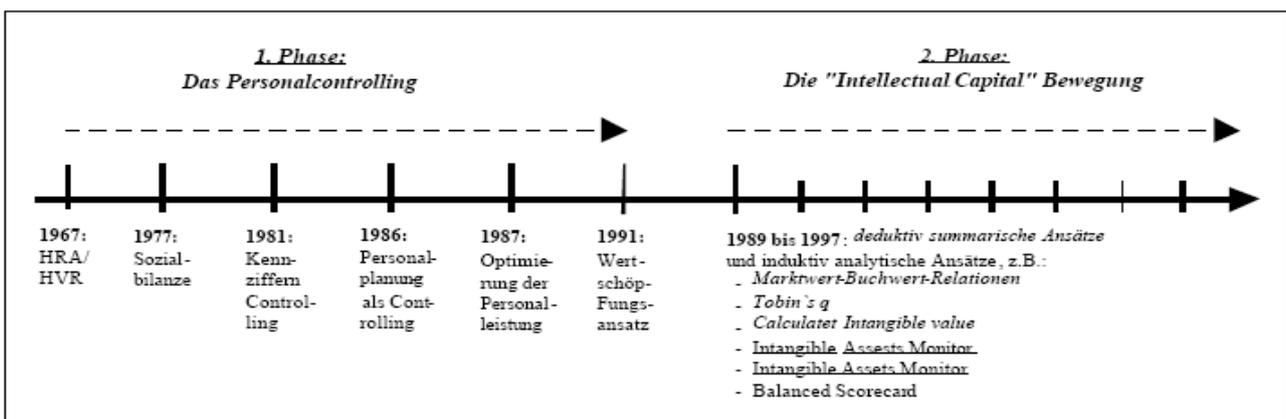


Abbildung 1-1: Entwicklung der Messung von Humankapital

Quelle: Barthel/Gierig/Kühn, 2004, S. 8.

Aufgebaut wird Humankapital primär über Bildung und Erfahrung. Die Abgrenzung in allgemeines und spezifisches Humankapital ist auf G. Becker (1983) zurückzuführen. Dabei ist allgemeines Humankapital breit einsetzbar und wird in institutionalisierten Ausbildungsgängen oder über interne und externe betriebliche Weiterbildung erworben. Allgemeines Humankapital wird mittels einer statistischen Auflistung von Kindergärten,

Schulen, Berufsschulen/Akademien Fachhochschulen, Universitäten, Abiturientenanzahlen, Studentenanzahl sowie Doktoranden werden die Wettbewerbsfähigkeit und die technologische Innovationsfähigkeit einer Volkswirtschaft beschrieben. Hingegen ist spezifisches Humankapital, das man sich über betriebsinterne Weiterbildung und Berufserfahrung aneignet, an einen bestimmten Beruf, Arbeitgeber oder Wirtschaftssektor gekoppelt und kann nicht übertragen und ohne weiteres statistisch belegt werden (vgl. Arbeitsökonomische bzw. personalökonomische Theoriebildung).

Der Begriff Humankapital umfasst das Wissen, die Fähigkeit und die Kompetenz aller Mitarbeiter eines Unternehmens, die aufgrund ihrer human-spezifischen Mitarbeiterleistung einen Beitrag zum Unternehmenswert erbringen. Das Humankapital entspricht dem Barwert aller zukünftigen Cashflows, die nur aufgrund einer bestimmten personellen Leistungsfähigkeit (Humanvermögen) erzielt werden.² Humankapital wird das dem Unternehmen dauerhaft zur Verfügung stehende und in den Beschäftigten repräsentierte, menschliche Leistungspotential einer Leistungsreserve verstanden. Synonym finden sich Begriffe u.a. wie „Human Capital“, „Humanvermögen“, „Human Resources“ und „Human Assets“³, und kann nur betriebswirtschaftlich gemessen werden.

Nach dem Arbeitskreis „immaterielle Werte im Rechnungswesen“ der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e. V. besteht das Humankapital aus den im Personalbereich vorhandenen, immateriellen Unternehmenswerten (gutes Betriebsklima, Knowledge-Datenbank), das dem Personal und Management inhärente Wissen (Fachwissen) und deren Kompetenz (Führungsqualität z.B.).⁴

Die Definitionen des Humankapitals zeigen, dass um ein Unternehmen zum Erfolg zu führen, das alleinige Potenzial der Mitarbeiter nicht ausreicht. Erwähnt werden muss deshalb, dass mit Hilfe der Prozessgestaltung sowie der Gestaltung von Strukturen und Systemen, die Entfaltung des Mitarbeiterpotentials durch das Management unterstützt und gefördert werden muss.

Bei der Ausgestaltung und Argumentation für die Wertfähigkeit von Humankapital muss das zukünftige Leistungspotenzial, dessen Entwicklungsfähigkeit und somit eine erwartete Rendite beachtet werden. Da der Mitarbeiter einen wesentlichen Teil zum Unternehmenserfolg beiträgt, sollte der Erfolgscharakter des Mitarbeiters als Produktionsfaktor an Beachtung und Bedeutung gewinnen. Planung, Steuerung und Kontrolle des betrieblichen Humankapitals sind Aufgaben des so genannten Humankapital-Managements (HCM), das eine Erweiterung des betrieblichen Personalmanagements darstellt. „Humankapital-Reporting“ bezeichnet das zugehörige Berichtswesen. Ein Konzeptschwerpunkt ist die Messung und Bewertung des betrieblichen Humankapitals z.B. in Geschäftsberichten von DAX-Unternehmen.

Für das Verständnis und die Messung von Humankapital für Künstler ist beispielsweise die Unterscheidung des Humankapitals in die Individual- und die Unternehmensperspektive zweckmäßig. Auf die Individualperspektive wird näher eingegangen, um das Konstrukt „Humankapitalbewertung von Künstlern“ verständlicher zu machen. Individuelles Humankapital ist dabei so zu verstehen, „...dass es nur für ein Unternehmen am Arbeitsmarkt erhältlich und nutzbar ist“⁵.

² Vgl. PwC, 2007, S. 18.

³ Vgl. Gebauer/Wall, 2002, S. 685; siehe hierzu auch Manfred Becker, 2008 als wohl bestes Buch.

⁴ Vgl. Arbeitskreis „immaterielle Werte im Rechnungswesen“ der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirte e. V., 2001, S. 990.

⁵ Schmeisser et al., 2006, S. 10.

Schmeisser teilt den Begriff Humankapital in die Bestandteile "Human" und "Kapital" und erläutert das es insofern Human ist, dass es direkt und untrennbar mit dem menschlichen Individuum zusammenhängt. Durch diese Untrennbarkeit verfügt Humankapital nur über eine begrenzte „Lebensdauer“ bzw. bei Künstlern über eine begrenzte „Spieldauer“, da der Künstler nur über einen bestimmten Zeitraum durch einen Künstlervertrag an sein Label gebunden ist.⁶ Unter der Komponente Kapital versteht Schmeisser „...das im Menschen bzw. in Menschengruppen gebundene (Human)-Kapital, z.B. das Wissen von Menschen, das auch zur Herstellung von Gütern zum Einsatz kommen kann“⁷ oder in Bezug auf Künstler, das Spielvermögen um Alben und Konzerte mit Übertragungsrechten etc. zu gewinnen. „Das Human- sowie Sachkapital besitzen Investitionsgutcharakter, da in beide Kapitalarten investiert werden kann.“⁸

2 Kriterien und Indikatoren für die Messung und Bewertung von Humankapital

„In der Forschung und in der Praxis erfahren Ansätze zur Humankapitalbewertung zunehmend Beachtung, wobei qualitative und quantitative Ansätze diskutiert werden.“⁹

Die DGFP e.V. machte eine Untersuchung zum Thema Humankapitalmanagement mit dem Ergebnis, dass folgende Indikatoren für die Messung des Humankapitalwertes aus Sicht der befragten Unternehmen von Bedeutung sind: „...die Zufriedenheit mit der Arbeitsqualität, das Leistungsträger-Portfolio, die Potenzialstärke für Führungspositionen, die Nachfolger für Know-how-Träger, die Passung von Leistung und Anforderung sowie die Führungsqualität des direkten Vorgesetzten.“¹⁰ Weiterhin stellten sie fest, dass die entscheidenden Hebel für die Steigerung des Humankapitalwertes die „...Personalentwicklung (betriebliche Weiterbildung, Vermittlung von sozialen und personalen Kompetenzen, Management Development), Führung und Zusammenarbeit (Feedback in Gesprächen), eine qualitative Personalplanung und eine systematische Bewerberauswahl“¹¹ sind. Hier handelt es sich nicht um eine betriebswirtschaftliche Humankapitalbewertung, sondern mehr um eine Art externe „Mitarbeiterbefragung“ ohne theoretisches und praktisches Konzept.

3 Zur Notwendigkeit der Erfassung und Bewertung von Humankapital

Versucht man die Frage zu beantworten, wozu eine Humankapitalbewertung nötig ist, dann kommt man grundsätzlich zu der Aussage, dass es sich bei Humankapital um einen wichtigen, vielleicht sogar den wichtigsten Vermögenswert eines Unternehmens handelt, der eine verlässliche Bewertung erfordert.¹² Auf eine betriebswirtschaftliche Humankapitalbewertung kann man z.B. Personalentwicklungsprogramme, Entgeltmanagementsysteme, internationale Konzernsteuerungsprogramme usw. zur Erzielung einer besseren Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmung aufbauen.

Zur Beantwortung dieser obigen Frage, wird ebenso auf die unternehmensinterne, strategische Perspektive eingegangen, wie auch auf die nicht zu vernachlässigende

⁶ In Anlehnung an Schmeisser et al., 2006, S. 10 f.

⁷ Schmeisser et al., 2006, S. 11.

⁸ Schmeisser et al., 2006, S. 11.

⁹ Schmeisser et al., 2009, S. 62.

¹⁰ DGFP/Geighardt, 2005, abrufbar unter: <http://www.dgfp.de/de/content/articles/human-capital-management-ergebnisse-einer-tendenzbefragung-970/>, Stand 05.05.2009.

¹¹ DGFP/Geighardt, 2005, abrufbar unter: <http://www.dgfp.de/de/content/articles/human-capital-management-ergebnisse-einer-tendenzbefragung-970/>, Stand 05.05.2009.

¹² Vgl. Schmeisser et al., 2006, S. 11.

verhaltenswissenschaftliche bzw. psychologische Perspektive. Beide Perspektiven zu berücksichtigen ist gerade deshalb sinnvoll, da die meisten Unternehmen betonen, dass die Mitarbeiter ihr wichtigstes Kapital sind. Häufig äußern jedoch Unternehmen auch, dass die Mitarbeiter einen hohen Kostenfaktor darstellen, ohne die Leistungs- bzw. die Ertragsperspektive zu erörtern, also genau da setzt die finanzorientierte Humankapitalbewertung an. Damit wird die Diskussion um Investitionen in immaterielle Güter wie die Personalentwicklung auf eine neue Diskussionsbasis gestellt, da sie nun der Werterhaltung und Wertsteigerung der Unternehmensleistung dient. Personal ist im Sinne der finanzorientierten Personalwirtschaft für jedes Unternehmen ein Kostenfaktor, aber noch viel wichtiger ein Werttreiber und Werterzeuger, der Einzahlungsströme generiert.

3.1 Aus unternehmensinterner, strategischer Perspektive

Die Bewertung von Humankapital hat vorwiegend einen unternehmensinternen strategischen Wert. Der berechnete Wert erlaubt dem Personalvorstand eine klare Aussage über den Vermögenswert und dessen Anteil am Unternehmenswert. Der Beitrag der Personalarbeit am Unternehmensergebnis und damit an der Unternehmensbewertung lässt sich auch über Wertschöpfungsrechnungen nachweisen. Diese Erkenntnisse widerlegen die These, dass die Mitarbeiter einen hohen Kostenfaktor darstellen und keinen Ertrag erbringen. Denn erst durch Investitionen in die eigenen Mitarbeiter steigen deren Kompetenzen und Fähigkeiten, mit denen schließlich Produkte entwickelt, Prozesse optimiert, Wettbewerber mit besseren Produkten und Dienstleistungen entgegen getreten werden kann, Kunden gewonnen und letztlich Einkommensströme generiert werden können. Der Faktor „Mensch“ ist demnach nicht nur ein Kostenfaktor, sondern gleichzeitig „die Wurzel des Unternehmenserfolgs“, der den Unternehmenswert maßgeblich prägt.¹³ Erst die Abwägung beider Größen ermöglicht eine zukunftsorientierte und nachhaltige Entwicklung des Humankapitals. Zudem hängt neben dem Erfolg die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens zunehmend davon ab, wie es diesem gelingt, die Potenziale seiner Beschäftigten zu erkennen, zu fördern und zu nutzen.

Demnach ist bei der Veröffentlichung von Humankapitalwerten für die Unternehmen auch darauf zu achten, dass der Humankapitalwert aktiv gemanagt werden kann. Dies, und damit schließt sich der Kreis, ist dann auch wieder eine unternehmensstrategische Frage.

Humankapital ist unter ökonomischen Überlegungen immaterielles Kapital, mindestens seit Gary S. Becker (1964) kann dieser Terminus fundiert auf humanes Leistungsvermögen angewendet werden. Im Unterschied zu Realkapital folgt das Humankapital, unabhängig was unterschiedliche Wissenschaften konkret darunter subsumieren, betriebs- und volkswirtschaftlichen Gesetzmäßigkeiten. Auf Gery S. Becker geht die grundlegende Erkenntnis zurück, dass erst durch die Kombination von Realkapital mit etwa Wissen, Erfahrung oder Kompetenz von Mitarbeitern unternehmerische Erfolge zu erzielen sind. Technologie, Patente und Humanvermögen, d.h. materielle und immaterielle Produktions- bzw. Leistungspotentiale führen zum unternehmerischen Erfolg: D.h. wenn fähige, geschulte und kreative Humankapitalträger eingesetzt werden, erhalten und erzielen Unternehmen und Volkswirtschaften ihre Innovationsfähigkeit, die internationale Wettbewerbsfähigkeit und ihr Wachstum.

¹³ Vgl. Nordakademie, Hochschule der Wirtschaft e. V., 2007, http://www.nordakademie.de/fileadmin/bilder/ressortbilder/campusforum/CF_24.pdf, Stand 24.05.2009.