

Ressort: Job & Karriere
URL: /jobkarriere/berufstudium/artikel/285/184706/
Datum und Zeit: 01.08.2008 - 08:57

08.07.2008 10:40 Uhr

Studie: Humankapital in Firmen

Vom Wert der Mitarbeiter

Viele Firmen merken nicht, wenn sie das Potential ihrer Beschäftigten verschleudern. Dabei sind motivierte Mitarbeiter ein entscheidender Wettbewerbsvorteil.

[Von Sibylle Haas](#)

Mitarbeiter verursachen Kosten, die man minimieren muss - diesem traditionellen Denkmuster sind Wissenschaftler der Universität des Saarlandes nachgegangen. Ihr Ergebnis: Je mehr Unternehmen in [Weiterbildung](#) ihrer Beschäftigten investieren und je motivierter die Mitarbeiter sind, desto größer sind die Chancen, dass sie im Wettbewerb um die Besten die Nase vorn haben.

Wettbewerbsvorteil durch Mitarbeiter

"Mitarbeiter stellen einen wesentlichen Wert und einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil dar, den man mit geeigneten personalwirtschaftlichen Maßnahmen optimieren kann", heißt es in der Untersuchung. Mitarbeiter verursachen danach nicht nur Kosten, sondern ihr Wert kann auch die Ertragslage von Unternehmen verbessern. Das Institut für Managementkompetenz (imk) an der Universität des Saarlandes hat eine Bewertungsmethode entwickelt, mit der sich das [Humankapital](#) in Firmen messen lässt.

Die federführenden Wissenschaftler und Hochschullehrer Christian Scholz und Volker Stein bezeichnen die Methode als neuartig. "Eine solche Bewertung hat es bisher noch nicht gegeben", sagt Stein. Die Forscher messen das Humankapital in Unternehmen mit der von ihnen entwickelten Saarbrücker Formel. "Die Belegschaft ist eindeutig mit Wert belegtes Kapital", so die Wissenschaftler. Dieser Wert ergibt sich aus der Zahl der Mitarbeiter, bewertet zu Marktpreisen (Gehälter), ihrer Ausstattung mit aktuellem Wissen und ihrer [Motivationslage](#).

"Während viele bisherige Methoden das Humankapital als Summe der Personalkosten interpretieren, berücksichtigt die Saarbrücker Formel auch zusätzlich weiche Faktoren wie Motivation", erklären die Wissenschaftler.

Formel für das Humankapital

Zugleich liefere die Formel eine in Euro messbare Kennzahl für das Humankapital und mache die Firmen untereinander vergleichbar. Die Höhe des Humankapitals könne damit für diejenigen aufschlussreich sein, die auf der Suche nach einem [neuen Arbeitgeber](#) sind.

Aber auch Aufsichtsräte erhielten Hinweise darüber, ob die Personalarbeit des Managements professionell sei oder nicht. "Unternehmen sind gesetzlich verpflichtet, über Risiken für die Geschäftstätigkeit zu berichten. Es könnte ein Gesetzesverstoß sein, wenn sie nicht über das

Humankapital informieren", so die Studie.

Es sei wenig hilfreich, wenn Unternehmen sich auf anderen Gebieten intensiv darum bemühten, Auskunft zu geben, das Humankapital aber konsequent ignorierten. Firmen sollten wissen, wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, dass zentrales Humankapital abwandert und wertvolle Mitarbeiter sich einen neuen Arbeitgeber suchen, meinen die Forscher.

Bisher gehen viele Unternehmen jedoch unbewusst mit ihrem Humankapital um, zeigt die Untersuchung. Sie vernichten es oder bauen es auf - ohne das zu merken, kritisieren die Wissenschaftler.

Personalverantwortliche sollten aber nachvollziehen können, wie sich bestimmte personalpolitische Maßnahmen auf die Belegschaft auswirken. "So führen beispielsweise Personalentwicklung oder eine Steigerung der Leistungsbereitschaft zu einem erhöhten Humankapitalwert. Umgekehrt reduzieren veraltetes Wissen und eine Abnahme der Bindungsbereitschaft der Mitarbeiter das Humankapital", so die Studie. Die Saarbrücker Formel liefere ein Steuerungsinstrument für Personal, sie mache Risiken und Chancen berechenbar.

Das Institut für Managementkompetenz an der Universität des Saarlandes hat erstmals das Humankapital aller [Dax-30-Unternehmen](#) ermittelt. Danach hat der Softwarekonzern SAP je Mitarbeiter das größte Humankapital. Dies überrasche nicht, da SAP laut Studie überdurchschnittlich viel in die Personalentwicklung investiere und motivierte Mitarbeiter habe, heißt es. Das niedrigste Humankapital weise dagegen die Hypo-Real-Estate-Holding auf: Die Mitarbeiter seien kaum motiviert, und es werde nur wenig in Weiterbildung investiert, heißt es weiter.

Humankapitalisten Adidas, Lufthansa, Metro und SAP

Die Wissenschaftler haben die Dax-Konzerne in Gruppen eingeordnet. Danach gehören beispielsweise Adidas, Lufthansa, Metro und SAP zu den Humankapitalisten. Diese Firmen investieren viel in Personalentwicklung und in die Weiterbildung ihrer Beschäftigten und bekommen dafür auch auf der Ertragsseite etwas zurück.

"Personalinvestitionen werden sinnvoll in Humankapital transformiert", heißt es dazu in der Studie. Dagegen zählen BASF, Eon und RWE zu den Ertragsmaximierern. Sie haben hohe Gewinne, hohe Personalkosten und ein geringes Humankapital pro Kopf. Die Wissenschaftler warnen: "Ertragsriesen können Humankapitalzwerge sein - und sich damit erheblichen Personalrisiken aussetzen".

(SZ vom 8.7.2008/mei)