

Oliver Müller

**Vom Human Resource Management zu
einer Human Capital orientierten Balanced
Scorecard**

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2002 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832452377

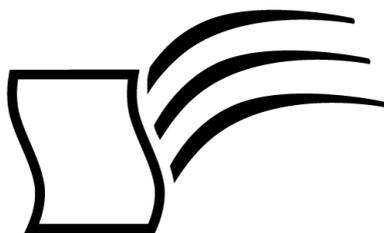
Oliver Müller

**Vom Human Resource Management zu einer Human
Capital orientierten Balanced Scorecard**

Oliver Müller

Vom Human Resource Management zu einer Human Capital orientierten Balanced Scorecard

Diplomarbeit
an der Fachhochschule Konstanz
Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Januar 2002 Abgabe



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 5237

Müller, Oliver: Vom Human Resource Management zu einer Human Capital orientierten

Balanced Scorecard / Oliver Müller - Hamburg: Diplomatica GmbH, 2002

Zugl.: Konstanz, Fachhochschule, Diplom, 2002

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomatica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2002

Printed in Germany

VORWORT

„Aus der Einzigartigkeit der Menschen im Unternehmen entsteht eine unnachahmbare, nicht kopierbare Chance, auch Unternehmen einzigartig zu machen.“

(Rudolf Mann, 1998)

Die Einzigartigkeit der Menschen wird nicht nur im privaten Umfeld, sondern auch im Unternehmen als eine gesellschaftliche Bereicherung angesehen. In dieser Einzigartigkeit eine „unnachahmbare, nicht kopierbare Chance“ zu sehen, ist eine sehr weitreichende Idee. Worauf es letztlich ankommt ist eben der Mensch – oder im betriebswirtschaftlichen Sinne ausgedrückt: das Humankapital des Mitarbeiters im Unternehmen. Die vorliegende Arbeit greift einen humankapitalorientierten Ansatz auf, grenzt ihn zu einem „herkömmlichen“ Verständnis des Menschen im Unternehmen ab und integriert ihn in ein strategisches Managementinstrument.

Dass die Einzigartigkeit der Menschen, ihre Ideen und Anschauungen „Motor für Neues“ sind, habe ich während meiner Zeit der Diplomarbeit selbst miterleben dürfen. Gerne möchte ich an dieser Stelle herzlich danken. Namentlich möchte ich gerne einige Wenige nennen: Meine Eltern, die mich während meines bisherigen Lebensweges tatkräftig unterstützten und mir immer bei Seite standen; meinen Betreuerinnen bei der KPMG Consulting AG, Frau Alexandra Frantz und Frau Katja Frommen-Pleterski, die mich mit ihren Anregungen und ihrer Kritik stetig auf „dem richtigen Weg“ hielten; meinem betreuenden Professor, Herr Prof. Dr. Jan-Dirk Rosche, der mich für das Thema Humankapital inspirierte und neugierig machte; meinen Kolleginnen und Kollegen für ihre Ideen, Einblicke und Impulse und meinen Freunden, die mir stets ermutigend und aufbauend zur Seite standen.

Um die vorliegende Diplomarbeit lesbarer zu gestalten, habe ich mich im Zuge der Arbeit auf die männliche Form beschränkt und verwende die neue Rechtschreibung.

Oliver Müller

Konstanz, 31. Januar 2002

INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	II
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	VI
TABELLENVERZEICHNIS	VI
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	VII
1 EINLEITUNG	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung	1
1.2 Grundlagen und Begriffsbestimmungen	4
2 VOM HUMAN RESOURCE MANAGEMENT ZUM HUMAN CAPITAL MANAGEMENT	9
2.1 Umweltfaktoren, relevante Trends und Arbeitsumfelder im Human Resource Management und Human Capital Management	9
2.1.1 Umweltfaktoren im Human Resource und Human Capital Management	9
2.1.2 Trends vom Human Resource zu einem Human Capital Management	12
2.1.3 Arbeitsumfelder im Human Resource und Human Capital Management ...	14
2.2 Visionen eines Human Resource Management und Human Capital Management	23
2.2.1 Konzeptioneller Überblick über Visionen	24
2.2.2 Visionen im Human Resource Management und Human Capital Management	25
2.2.3 Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Visionen im Human Resource Management und Human Capital Management.....	26

2.3	Ziele eines Human Resource Management und eines Human Capital Management	33
2.3.1	Konzeptioneller Überblick über einen strategischen Rahmen und die Ausgestaltung strategischer Ziele.....	33
2.3.2	Die Entwicklung von Zielen in strategischen Geschäftseinheiten	35
2.3.3	Strategische Ziele im Human Resource Management und Human Capital Management	37
2.4	Strategien in einem Human Resource Management und einem Human Capital Management	39
2.4.1	Konzeptioneller Überblick über Strategien	39
2.4.2	Unterscheidung von Strategien im Human Resource Management und Human Capital Management	41
2.5	Evaluationen in einem Human Resource Management und einem Human Capital Management	44
2.5.1	Evaluationen in einem Human Resource Management.....	44
2.5.2	Evaluationen in einem Human Capital Management.....	45
3	EINE HUMAN CAPITAL MANAGEMENT ORIENTIERTE BALANCED SCORECARD	57
3.1	Leitideen einer Balanced Scorecard im Human Capital Management	57
3.1.1	Konzeptioneller Überblick über die Balanced Scorecard	57
3.1.2	Besonderheiten einer Human Capital Balanced Scorecard	59
3.2	Phasen eines strategischen Managementprozesses	60
3.2.1	Stufe I: Übersetzen der Vision.....	61
3.2.2	Stufe II: Kommunizieren und verknüpfen strategischer Ziele.....	62
3.2.3	Stufe III: Planen, festlegen und abstimmen strategischer Initiativen	62
3.2.4	Stufe IV: Verbessern eines strategischen Feedbacks und Lernens.....	63
3.3	Architekturen einer Human Capital Management Balanced Scorecard	64
3.3.1	Die Finanzperspektive.....	65
3.3.2	Die Kundenperspektive	67
3.3.3	Die Prozessperspektive	68
3.3.4	Die Potenzialperspektive.....	70
3.3.5	Treiberbäume zur Visualisierung von Kausalzusammenhängen	71

3.4	Eine Integration der Arbeitsumfelder eines Human Capital Management in eine Balanced Scorecard	73
3.4.1	Der Aspekt eines Health and Ethics Management	73
3.4.2	Der Aspekt eines Competence Management	75
3.4.3	Der Aspekt eines Relationship and Networking Management	76
3.4.4	Der Aspekt eines Finanzmanagement	77
4	ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK.....	78
	ERKLÄRUNG.....	81
	LITERATURVERZEICHNIS	82
	ANHANG.....	89

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Struktur und Aufbau der Diplomarbeit	3
Abbildung 2: Definition eines Human Resource Management Ansatzes	5
Abbildung 3: Definition eines Human Capital Management Ansatzes	7
Abbildung 4: Arbeitsumfelder eines HRM und deren Umweltfaktoren	15
Abbildung 5: Arbeitsumfelder und Umweltvariablen im HCM	19
Abbildung 6: Die Wissenstreppe im Kontext mit einem Kompetenzmanagement.....	21
Abbildung 7: Grundpostulate im Human Resource Management.....	27
Abbildung 8: Beispiel für interne Kunden eines HRM und deren Ziele	29
Abbildung 9: Grundpostulate im Human Capital Management.....	31
Abbildung 10: Gestaltungsdimensionen strategischer Optionen	41
Abbildung 11: Produkt-Markt-Matrix nach ANSOFF	42
Abbildung 12: Beispiele für Kennzahlen für eine HR-BSC	45
Abbildung 13: Wege zur Erhöhung des Shareholder Value	49
Abbildung 14: Beispiel für die Anwendung eines Faktoren Modells	55
Abbildung 15: Die klassischen Perspektiven einer Balanced Scorecard	58
Abbildung 16: Der strategische Handlungsrahmen einer Balanced Scorecard.....	61
Abbildung 17: Visualisierung von Kausalbeziehungen anhand eines Treiberbaumes .	72
Abbildung 18: Beispiel für ein Mitarbeiterportfolio	77

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Beispiele für Kennzahlen der Finanzperspektive einer HC-BSC.....	66
Tabelle 2: Beispiele für Kennzahlen der Kundenperspektive einer HC-BSC	68
Tabelle 3: Beispiele für Kennzahlen der Prozessperspektive einer HC-BSC	69
Tabelle 4: Beispiele für Kennzahlen der Potenzialperspektive einer HC-BSC.....	71

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

ACP	Average (Personnel) Cost per Person oder: durchschnittliche Personalkosten pro Person
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BSC	Balanced Scorecard
CF	Cashflow
CVA	Cash Value Added oder: Übergewinn
EQ	Emotionale Intelligenz
EVA	Economic Value Added
FCF	Free Cashflow
FK	Fremdkapital
HAM	Human Asset Management
HC	Human Capital oder: Humankapital
HC-BSC	Human Capital Balanced Scorecard oder: humankapitalorientierte Balanced Scorecard
HCCF	Human Capital Cashflow
HCFCF	Human Capital Free Casflow
HCM	Human Capital Management
HCROI	Human Capital Return on Investment
HCSV	Human Capital Shareholder Value
HR	Human Resources
HR-BSC	Human Resource Balanced Scorecard
HRM	Human Resource Management

IC	Intellectual Capital oder: intellektuelles Kapital
IC-BSC	Intellectual Capital Balanced Scorecard
IQ	Intelligenzquotient
MA	Mitarbeiter
NOPLAT	Net Operating Profit Less Adjusted Taxes
ROI	Return on Investment
SBU	Strategic Business Unit
SGE	Strategische Geschäftseinheit
SV	Shareholder Value
t	(Lauf-)Zeit
T	letzte Periode
VAP	Value Added per Person oder: Wertschöpfung pro Person
WACC	Weighted Average Cost of Capital oder: Kapitalkostensatz