

# Humanvermögens- rechnung

Instrumentarium zur Ergänzung der  
unternehmerischen Rechnungslegung –  
Konzepte und Erfahrungen

Herausgegeben von  
Herbert Schmidt

00181327

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	33.677
Abstell-Nr. :	A.19/937
Sachgebiete:	2.3.10
	8.1.0



Walter de Gruyter  
Berlin · New York 1982

# Inhalt

## Teil 1

### **Ziele und Aufgaben der Humanvermögensrechnung – Betriebswirtschaftliche und gesellschaftspolitische Aspekte**

Humanvermögensrechnung der Unternehmen – Einzel- und gesamtwirtschaftliche Argumente zur Ergänzung der betrieblichen Rechnungslegung . . . . .	3
<i>Herbert Schmidt</i>	
1. Einzel- und gesamtwirtschaftliche Aspekte der Humanvermögensrechnung . . . . .	3
2. Bedeutung des Faktors Arbeit . . . . .	7
3. Die Humanvermögensrechnung als Meßinstrument . . . . .	11
4. Weiterentwicklung der Grundlagen für die Humanvermögensrechnung . . . . .	15
5. Humankapitalrelevante Arbeitsmarktpolitik des Staates . . . . .	18
6. Einfluß der Arbeitsbedingungen auf betriebliches Humankapital und staatliches Sozialbudget . . . . .	29
7. Humanvermögensrechnung als betriebswirtschaftliches Instrument zum Nachweis gesellschaftlicher Verantwortung (Sozialbilanz) . . . . .	38
 Humanvermögensrechnung – Entwicklung von Konzepten für eine erweiterte Rechenschaftslegung der Unternehmen . . . . .	 45
<i>Rainer Marr</i>	
1. Die Entwicklung des Humanvermögensgedankens . . . . .	45
2. Grundkonzepte der Humanvermögensbewertung . . . . .	47
3. Entwicklungstendenzen . . . . .	49

## Teil 2

### **US-amerikanische Ansätze zur Erfassung und Bewertung des Humanvermögens**

#### **I. Das Konzept des Human Resource Accounting (HRA)**

Die Erfassung des Humankapitals im Unternehmen – Ziele, Aufgaben, Bedeutung . . . . .	61
<i>R. Lee Brummet</i>	
1. Einleitung . . . . .	61
2. Bedeutung der Humankapitalrechnung für das Unternehmen . . . . .	62
3. Ermittlung der Humankapitalkosten . . . . .	67
4. Ermittlung des Humankapitalwertes . . . . .	70

Rechnungslegung über Kosten und Wert des Humankapitals . . . . .	73
<i>Eric Flamholtz.</i>	
1. Einführung . . . . .	73
2. Das Konzept des Human Resource Accounting (HRA) . . . . .	74
3. Die Bedeutung des HRA für das Management . . . . .	74
4. Die Messung von Kosten und Wert des Humankapitals . . . . .	79
5. Ein Kontinuum von HRA-Systemen . . . . .	84
6. Das System bei Lester Witte & Company . . . . .	90
7. Zusammenfassung und Schlußbemerkungen . . . . .	97
Die Humankapitalrechnung bei der R. G. Barry Corporation – Konzepte und Erfahrungen . . . . .	99
<i>Robert L. Woodruff, jr. .</i>	
1. Werdegang der R. G. Barry Corporation . . . . .	99
2. Entwicklung einer Philosophie der Unternehmensführung . . . . .	100
3. Erforderliche Information über das Humankapital . . . . .	102
4. Kostenansatz des Human Resource Accounting . . . . .	104
5. Verbesserung der Erfassung von HRA-Daten . . . . .	107
6. Auswirkung der Humankapitalrechnung . . . . .	114
7. Künftiges Vorgehen . . . . .	115
8. Zusammenfassung . . . . .	116
Fluktuationskostenanalyse – Konzeptionelle Grundlagen und praktische Erfahrungen . . . . .	127
<i>Herbert Wayne Gustafson</i>	
1. Einleitung . . . . .	127
2. Überblick . . . . .	131
3. Anwendungsmöglichkeiten . . . . .	138
4. Methoden . . . . .	154
5. Zukunft der Fluktuationskostenanalyse . . . . .	163
<b>II. Das Humankapital der Unternehmen in der sozialwissenschaftlichen Analyse</b>	
Arbeitsqualität, Arbeitsproduktivität und Humanvermögensrechnung – Ermittlung potentieller Steigerungen der Produktivität von Arbeitskräften . . . . .	169
<i>Neal Q. Herrick</i>	
1. Einführung . . . . .	169
2. Derzeitiger Bedarf an produktivitätsbezogenen Daten . . . . .	171
3. Ein Forschungsprogramm zur Messung der Arbeitsqualität . . . . .	172
4. Das Konzept der Ermittlung potentieller Steigerungen der Arbeitsproduktivität . . . . .	183
5. Praktische Anwendung des Projektes . . . . .	186
6. Das Ziel: Verbesserung der Arbeitsqualität . . . . .	189

Entwicklung und Anwendung von Bewertungsmaßstäben für das Humankapital in Organisationen . . . . . 191  
*Edward E. Lawler*

1. Gründe für die Erfassung und Bewertung der Human-Organisation . . . . . 191
2. Mögliche Bewertungsmethoden . . . . . 194
3. Eigenschaften von Mitarbeitern . . . . . 195
4. Mögliche unbeabsichtigte Auswirkungen der Humanvermögensrechnung in einer Organisation . . . . . 203
5. Bewertungen von Arbeitsplatz und Organisationsmerkmalen . . . . . 206
6. Meßgrößen aufgrund von Selbstbeurteilungen . . . . . 207
7. Produktivitätsfeindliche Verhaltensweisen . . . . . 208
8. Bedeutung für Management-Entscheidungsprozesse . . . . . 209
9. Verwendung von Indikatoren für die externe Berichterstattung . . . . . 212
10. Verwendung der Indikatoren durch den Staat . . . . . 215
11. Zusammenfassung und Schlußfolgerungen . . . . . 219

Teil 3

**Europäische Perspektiven und Erfahrungen zur Humanvermögensrechnung**

**I. Praktizierung der Humanvermögensrechnung**

Europäische Erfahrungen bei der Einführung der Humanvermögensrechnung . . . . . 227  
*Edmond Marquès*

1. Einführung . . . . . 227
2. Beginn der Humankapitalrechnung in Europa . . . . . 227
3. Kritische Gedanken zum Konzept des HRA in Europa . . . . . 237

Möglichkeiten und Grenzen betrieblicher Vermögensrechnung und Berichterstattung im Bereich des Humankapitals aus der Sicht der Praxis . . . . . 241  
*Edzard Reuter*

1. Humanvermögensrechnung und ihre Aufgaben . . . . . 241
2. Anwendungsmöglichkeiten in der betrieblichen Praxis . . . . . 244
3. Grenzen der praktischen Anwendung . . . . . 249
4. Möglichkeiten zur Information über das Humankapital . . . . . 251
5. Grenzen der Berichterstattung über das Personal- und Sozialwesen . . . . . 253
6. Schlußbemerkung . . . . . 255

Humankapitalrechnungen – Kritische Bemerkungen aufgrund von Erfahrungen in einem Unternehmen der Eisen- und Stahlindustrie . . . . . 257  
*Waldemar Kropp / Hartmut Wächter*

1. Einleitung . . . . . 257
2. Erfahrungen mit einem HRA-Konzept in einem Unternehmen der Eisen- und Stahlindustrie . . . . . 258

3. Erweiterung des HRA im Rahmen der qualitativen Personalplanung . . . . .	276
4. Verwertungsaspekte des HRA . . . . .	278

## II. Humanvermögensrechnung aus gewerkschaftlicher Sicht

Humankapitalrechnung und Arbeitnehmerinteressen – Ein Beitrag aus der Sicht der Gewerkschaften . . . . .	283
<i>Ursula Engelen-Kefer</i>	
1. Zur Situation des betrieblichen Personalwesens . . . . .	283
2. Kritische Betrachtung verschiedener Konzepte der Humankapitalrechnung . . . . .	285
3. Zusammenfassung und Schlußfolgerungen für die Entwicklung einer an Arbeitnehmerinteressen orientierten Personalplanung und -politik . . . . .	294

### Teil 4

## Ansätze zur Ergänzung des konventionellen Rechnungswesens

### I. Bildungsinvestitionen in der Humanvermögensrechnung

Das Humankapital in der gesamtwirtschaftlichen Humanvermögensrechnung – Meßkonzepte des Bildungskapitals im intersystemaren Vergleich . . . . .	303
<i>Armin Hegelheimer</i>	
1. Humankapitalansatz und „bürgerliche“ Bildungsökonomie . . . . .	303
2. Bildungsfondskonzept und marxistische Bildungsökonomie . . . . .	305
3. Beitrag des Humankapitals zum Wirtschaftswachstum . . . . .	307
4. Einfluß der Bildungsfonds auf die ökonomische Potenz . . . . .	311
5. Humankapitalansatz und Bildungsfondskonzept im Vergleich . . . . .	314
6. Humankapitalansatz und Bildungsfondskonzept in der Kritik der neomarxistischen Bildungsökonomie . . . . .	315
7. Zur Kritik des neomarxistischen Ansatzes . . . . .	318
8. Humankapitalkonzept als Ertragswert- und Kostenwertprinzip . . . . .	321
9. Langfristige Entwicklung des Human- und Sachkapitals . . . . .	325
10. Humankapital im Konjunkturverlauf . . . . .	330
11. Humankapital und Verteilungseffekte . . . . .	331
12. Humankapital als Entscheidungskalkül der Humanvermögensbildung . . . . .	332
Versuch einer bildungsökonomischen Bewertung der Berufsausbildung in der Bundesrepublik Deutschland . . . . .	335
<i>Wolfgang Dietrich Winterhager</i>	
1. Gegenstand . . . . .	335
2. Zwecke, Fragestellungen . . . . .	336
3. Hauptvariablen, Modellrechnungen . . . . .	337
4. Einige weitere Variablen . . . . .	341
5. Die aktuelle Perspektive einer Polarisierung der Berufsanforderungen . . . . .	344

Einzelbetriebliche Finanzierung versus zwischenbetrieblicher Inter-  
essenausgleich bei betrieblichen Bildungsinvestitionen . . . . . 347  
*Eberhard Müller-Steineck*

1. Einleitung . . . . . 347  
2. Grundlagenarbeit der Sachverständigenkommission „Kosten und Finanzierung der  
beruflichen Bildung“ (SVK) . . . . . 348  
3. Zur Praktikabilität eines zentralen Berufsbildungsfonds nach dem Vorschlag der  
Sachverständigenkommission . . . . . 350  
4. Derzeitiger Stand der Finanzierungsdiskussion . . . . . 351  
5. Ein Lösungsansatz . . . . . 353

Personalvermögensrechnung: zur Übertragung des Humankapital-Konzept-  
es auf die betriebliche Personalinfrastruktur . . . . . 357  
*Gerhard E. Ortner*

1. Die betriebliche Personalinfrastruktur als Erfahrungsobjekt von Bildungsökono-  
mie und Bildungsbetriebslehre . . . . . 357  
2. Legitimation der Übertragung des Humankapital-Konzeptes auf die betriebliche  
Personalinfrastruktur . . . . . 358  
3. Definition und Veränderung betrieblicher Zielfunktionen . . . . . 364  
4. Die Bewertung des betrieblichen Personalvermögens . . . . . 368  
5. Die Bestimmung des betrieblichen Personalertrages . . . . . 376  
6. Zur Problematik der bisher entwickelten Ansätze zur Übertragung des Humanka-  
pital-Konzeptes auf die betriebliche Personalinfrastruktur . . . . . 382  
7. Die Entwicklung eines „Arbeitsorientierten Personalvermögens-Konzeptes“ aus  
bildungsökonomischer Sicht . . . . . 386  
8. Politische und betriebliche Bedingungen eines „Arbeitsorientierten Personalver-  
mögens-Konzeptes“ . . . . . 388

**II. Aufwendungen in der Arbeitswirtschaft als Gegenstand der  
Humanvermögensrechnung**

Das volkswirtschaftliche Humankapital – Möglichkeiten zur quantitativen  
Erfassung und Bewertung des Humankapitals einer Volkswirtschaft, darge-  
stellt am Beispiel makroökonomischer Unfallfolgekostenrechnungen . . . 399  
*Fritz Voigt*

1. Die Rolle des Humankapitals in der Nationalökonomie . . . . . 399  
2. Die Bewertung der unfallbedingten Humankapitalausfälle . . . . . 402  
3. Schlußbemerkungen . . . . . 414

Betriebswirtschaftliche Aspekte der Steigerung der Arbeitsqualität durch  
Produktionsumstellungen . . . . . 419  
*Theodor Ellinger / Hans-Josef Weber*

1. Einführung . . . . . 419  
2. Ursachen und Wirkungen von Produktionsumstellungen . . . . . 419  
3. Kennzeichnung der menschengerechten Arbeit . . . . . 421

## XII Inhaltsverzeichnis

4. Einfluß der betrieblichen Ziele und Zielbeziehungen auf die Umstellungsplanung . . . . .	423
5. Zielharmonie zwischen Arbeitsqualitätssteigerung und Rationalisierung . . . . .	425
6. Bewertung von menschengerechten Produktionsumstellungen . . . . .	427
7. Zusammenfassung . . . . .	429

Betrieblicher Arbeits- und Unfallschutz als Gegenstand der Humankapitalrechnung . . . . .	433
---	-----

*Manfred Hagenkötter / Sylvia Wehner*

1. Einleitung . . . . .	433
2. Bewertung der betriebswirtschaftlichen Folgen von Arbeitsunfällen . . . . .	435
3. Sozialindikatoren als Kontrollinstrumente für die ökonomische und soziale Effizienz betrieblicher Maßnahmen . . . . .	448

Arbeitsschutz- und Arbeitsunfallkosten im betrieblichen Rechnungswesen . . . . .	457
--	-----

*Thomas Reichmann*

1. Einleitung . . . . .	457
2. Der Einfluß des Arbeitsschutzes auf die Produktionskosten . . . . .	458
3. Der Einfluß des Arbeitsschutzes auf die Betriebsunfallkosten . . . . .	460
4. Zusammenfassung . . . . .	475

### III. Humanvermögensrechnung als Informations- und Entscheidungssystem

Der Firmenwert eines Unternehmens bei Berücksichtigung seines Humankapitals . . . . .	481
---	-----

*Peter Lindemann*

1. Die Bedeutung des Humankapitals in einem Unternehmen . . . . .	481
2. Die herkömmliche Art der Bewertung eines Unternehmens als Ganzes . . . . .	481
3. Bestimmungsgründe für die Bewertung des Humankapitals bei der Unternehmensbewertung . . . . .	484
4. Beispiel einer Unternehmensbewertung zum Zwecke eines Kaufes (modifizierter praktischer Fall) . . . . .	489

Human Resource Accounting: Entscheidungsrechnung über das betriebliche Humanvermögen . . . . .	493
--	-----

*Michael Conrads / Wolfgang Goetzke / Günter Sieben*

1. Einordnung des Human Resource Accounting (HRA) in das Bemühen der Betriebswirtschaftslehre, Instrumente für die Entscheidungspraxis zu entwickeln . . . . .	493
2. Zur Charakterisierung des HRA als Entscheidungsrechnung über das betriebliche Humanvermögen . . . . .	494
3. Zur Abgrenzung des HRA vom Social Accounting . . . . .	495
4. Der „Wert menschlicher Ressourcen“ . . . . .	496
5. Modelle des HRA als Entscheidungsmodelle . . . . .	499
6. Abschließende Betrachtung . . . . .	502

Systemgestützte Planung, Verwaltung und Kontrolle des betrieblichen  
Humanvermögens . . . . . 507  
*Michel Domsch*

- 1. Begriff und Bedeutung des betrieblichen Humanvermögens . . . . . 507
- 2. Gestaltung des „Informations-Managements“ zur Humanvermögensrechnung . . 508
- 3. Zusammenfassende Schlußbetrachtung . . . . . 516

Humanvermögensrechnung – Ihre Kontrolle und Prüfung als modernes  
Informationssystem . . . . . 519  
*Hartmut J. Will*

- 1. Einleitung . . . . . 519
- 2. Personal-Informationssysteme . . . . . 520
- 3. Prüfungsschnittstellen . . . . . 533
- 4. Schlußbemerkung . . . . . 543

**IV. Betriebliche Sozialindikatorensysteme zur Ergänzung der Humanvermögensrechnung**

Humanvermögensrechnung oder Personalindikatorensysteme? – Die Ermittlung von Informationen über den Wert des Humanvermögens von Organisationen mit Hilfe der innerbetrieblichen Meinungsforschung . . . 549  
*Rainer Marr*

- 1. Human-Resource-Accounting – Grundlage besserer betriebswirtschaftlicher Entscheidungen? . . . . . 549
- 2. Alternativen der Erfassung des Sozialpotentials von Organisationen . . . . . 551
- 3. Ansätze für eine Ermittlung motivationsabhängiger Veränderungen des Sozialpotentials . . . . . 557
- 4. Der Sozialpotentialbericht . . . . . 567
- 5. Zusammenfassung . . . . . 571

Betriebliche Sozialindikatoren aus der Arbeitswirtschaft als Bestandteil der Humanvermögensrechnung . . . . . 577  
*Fritz Bisani*

- 1. Humanvermögen und Wertbegriff in der Betriebswirtschaftslehre . . . . . 577
- 2. Bestimmungsgrößen des Humanvermögens . . . . . 580
- 3. Realisierung eines Indikatorensystems zur Arbeitswirtschaft in der französischen „bilan social“ . . . . . 586
- 4. Diskussionsvorschlag für ein Indikatorensystem zur Bewertung des Humanvermögens . . . . . 589
- 5. Schlußbetrachtungen . . . . . 595



**V. Humanvermögensrechnung bei Investitionen in Entwicklungsländern**

Die Bedeutung des Humanvermögens für Unternehmungen in Entwicklungsländern – Ein Projektbericht . . . . . 601  
*Wolfgang Goetzke*

1. Einführung . . . . . 601  
 2. Der Wert des Humankapitals in Industrie- und Entwicklungsländern . . . . . 601  
 3. Eine praktische Untersuchung . . . . . 602  
 4. Ergebnisse und Schlußfolgerungen aus dem Projekt . . . . . 609

Bildungsökonomische Beurteilung von Ausbildungsinvestitionen in Entwicklungsländern . . . . . 611  
*Gunter Kohlheyer*

1. Hintergrund . . . . . 611  
 2. Produktivitätsanalyse als Entscheidungshilfe . . . . . 613  
 3. Bisherige Resultate . . . . . 625

Teil 5

**Humanvermögensrechnung als Bestandteil einer erweiterten gesellschaftsbezogenen Rechnungslegung**

**I. Humankapitalbewertung in der externen Rechnungslegung**

Grundsätze ordnungsgemäßer Bilanzierung von gesellschaftsbezogenen Sachverhalten aus der Unternehmenspolitik . . . . . 637  
*Hans-Detlev Küller*

1. Sozial-„Buchführung“ und Humanvermögensrechnung . . . . . 637  
 2. Sozial-„Bilanzierung“ . . . . . 643

Humankapitalerhaltungsrechnungen und deren Bedeutung für die Jahresabschlußrechnung als extern orientierte Rechnungslegung . . . . . 657  
*Michael Conrads / Josef Kloock*

1. Einleitung . . . . . 657  
 2. Zum Begriff „Humankapitalerhaltung“ . . . . . 658  
 3. Humankapitalerhaltung aus koalitionsbezogener Sicht . . . . . 659  
 4. Humankapitalerhaltungskonzeptionen . . . . . 662  
 5. Einbeziehung von Humankapitalerhaltungsrechnungen in (aktienrechtliche) Jahresabschlußrechnungen . . . . . 665

**II. Humanvermögensrechnung und Sozialbilanz**

Das Humanvermögen in der Sozialbilanz des Unternehmens . . . . . 677  
*Meinolf Dierkes / Andreas Hoff*

1. Konzeptionelle Beziehungen zwischen Humanvermögensrechnung und Sozialbilanz . . . . . 678
2. Der Stellenwert von Informationen über das Humanvermögen in Sozialbilanzen. 680
3. Die Behandlung des Humanvermögens in Sozialbilanzen . . . . . 686
4. Das Humanvermögen in der Sozialbilanz – Was sind die nächsten Schritte? . . . 718

Verzeichnis der Mitarbeiter . . . . . 721  
 Sachregister . . . . . 727