

Human-Potential-Index (HPI)

Eine Netzwerkanalyse

Während Milliarden Euro an Steuergeldern für die Abwrackprämie und für Hypothekenbanken ausgegeben werden, scheint es auch niemanden zu stören, dass das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) zusätzliches Steuergeld für einen „Human-Potential-Index“ (HPI) locker macht, um einen Humankapital-Standard aus der Taufe zu heben, an dessen inhaltlich-konzeptioneller Sinnhaftigkeit erhebliche Zweifel bestehen. Zumindest Organisationsforscher haben offensichtlich ein Interesse an dieser faszinierenden Fallstudie zur Bildung eines Netzwerks, das ein politisches Spiel inszeniert, seine Mitglieder wechselseitig instrumentalisiert, davon massiv profitiert und sich gegen Kritik selbst immunisiert. Im Folgenden wird der Netzwerkstatus vor der Bundestagswahl 2009 dokumentiert.



Univ.-Prof. Dr. Volker Stein

Der Human-Potential-Index (HPI)

Der HPI gilt als ein „neues Rating-Instrument zur Messung und Steuerung des Human-Capital-Managements im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales“ (vgl. YouGovPsychonomics et al. 2009, 1). Als Scoring-Modell umfasst er Kriterien unter anderem zu Personalplanung, Personalentwicklung, Führung, Gesundheitsförderung, Chancengleichheit & Diversity sowie Demografie und ist damit ein indikatorenbasierter Werttreiberansatz (vgl. Jessl 2009).

Der HPI geht der Kernfrage nach, welche „geeigneten“ Strukturen und Prozesse in Unternehmen zur Förderung und Sicherstellung eines wertschöpfenden Humankapitals nachhaltig implementiert sind. „Interessierten Unternehmen ermöglicht der HPI eine ganzheitliche Betrachtung ihrer HR-Prozesse und -Strukturen auf der Basis eines externen Benchmarks sowie der Überprüfung der Wirksamkeit der Instrumente in Bezug auf den wirtschaftlichen Unternehmenserfolg“ (YouGovPsychonomics et al. 2009, 4). Um diesen Bewertungsansatz in die breite Fläche zu bringen, sollen Bewertungsergebnisse mit dem HPI zur Basis – unter anderem – von Kreditwürdigkeitsentscheidungen gemacht werden (vgl. Tartler 2008). Der HPI soll zum Ratingstandard des HR-Managements und Finanzratings entwickelt werden (vgl. Große-Jäger 2009).

HPI-Kritik

Der HPI unterliegt einiger Kritik. Im Hinblick auf seinen qualitativ dürftigen Gehalt hin wurde der HPI bereits an anderer Stelle mit jeweils detaillierten Begründungen als konzeptionell irreführend, wissenschaftlich untragbar, erhebungsmethodisch unsauber, aussagelogisch falsch, ordnungspolitisch unzumutbar und ideologisch gefährlich kritisiert (vgl. Sattelberger/Scholz 2009).

In ähnlicher Deutlichkeit wird von anderer Seite gegen eine vorschnelle Einführung des HPI als Ratinginstrument argumentiert (vgl. Deller/Kalke/Passaro 2009): Neben konzeptionell-inhaltlichen Schwachpunkten des HPI sehen die Autoren bei dem angedachten Ratingverfahren insbesondere personalwirtschaftliche Gefahren für die Unternehmen, Legitimationsdefizite eines HPI-Audits und eine drohende systematische Monopolstellung einzelner Beratungsunternehmen.

Ein weiterer kritischer Beitrag (vgl. Stein 2009) wendet die Prinzipal-Agenten-Theorie auf die Prozesse der Konzeption und Nutzung des Human Potential-Index (HPI) an: Er identifiziert Prinzipale und Agenten, benennt Informationsasymmetrien und deckt eintretende Konsequenzen auf. Das Ergebnis dieser Analyse zeigt, dass der HPI auf einer Vielzahl von Informationsasymmetrien beruht, durch die gleich mehrere Auftraggeber in die Irre geführt werden und dysfunktionale Konsequenzen erleiden. Aus agenturtheoretischer Sicht, so das Fazit, müsse der HPI damit als unhaltbar abgelehnt werden.

HPI-Netzwerkanalyse

Im Zuge der Beschäftigung mit dem HPI offenbart sich, dass viele Akteure miteinander eng verflochten sind. Ohne eine Information über Netzwerkstrukturen, Netzwerkdichte und Netzwerkinteressen unterstellt ein externer Beobachter zunächst wissenschaftliche Neutralität, akteursbezogene Unvoreingenommenheit und damit letztlich die Unbedenklichkeit des HPI. Die nachfolgende Fallstudie will daher die diesbezügliche Transparenz erhöhen und analysieren, inwiefern das HPI-Netzwerk die Objektivität seiner vertretenen Positionen auf der Ebene der personellen Verzahnung tatsächlich sicherstellt.

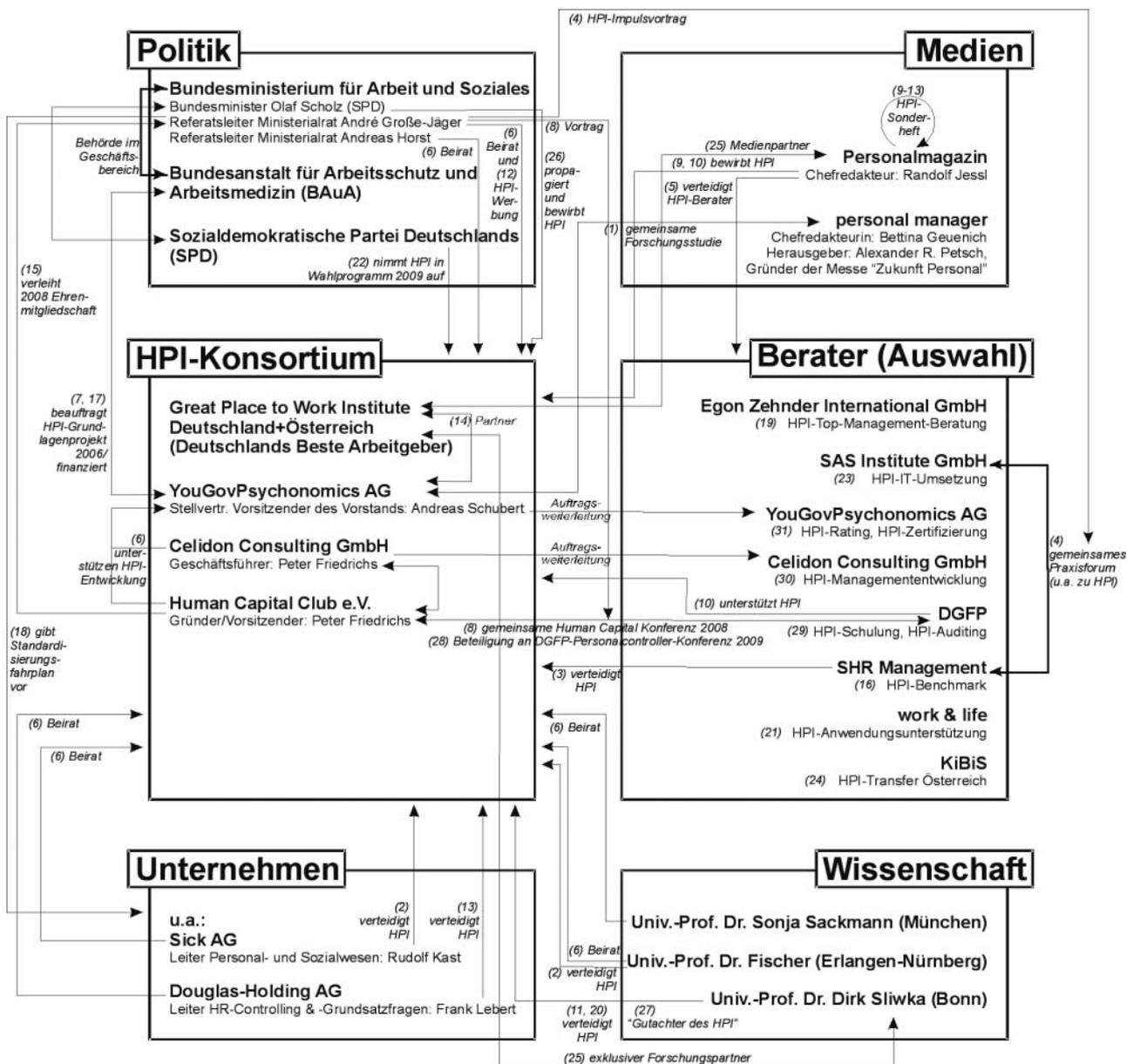


Abbildung 1: HPI-Protagonisten-Landkarte

(in Klammern die Quellenangaben; alle Internetquellen zuletzt abgerufen am 29.9.2009: (1) Ankündigung in Personalmanager 5/2009. (2) Den HR-Wertbeitrag endlich transparent machen. Interview in: Personalwirtschaft 8/2009, 10–11. (3) Eggert, Oliver, Der HPI ist in guter Verfassung, sein Name allerdings unglücklich. Leserbrief in Personalwirtschaft online, http://pw.wkfra.de/media/personalwirtschaft/Startseite/Leserbrief_hpi.pdf. (4) Ankündigung HR-Praxisforum am 26.10.2009, http://www.shr-management.de/mworks/pdf/hr_praxisforum.pdf. (5) Jessl, Randolf, Schluss mit dem „Berater-Bashing“, Editorial Personalmagazin 9/2009. (6) YouGovPsychonomics et al., Human-Potential-Index (HPI). Neues Rating-Instrument zur Messung und Steuerung des Human-Capital-Managements im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales, http://pw.wkfra.de/media/personalwirtschaft/Startseite/Vorstellung_Human_Potenzial_Index.pdf. (7) <http://www.baua.de/de/Forschung/Forschungsprojekte/f2127.html>. (8) DGFP e.V./HCC e.V., Tagungsprogramm Human Capital Konferenz 2008, 26.–27.11.2008. (9) Jessl, Randolf, Jenseits der Grundsatzdebatten. Editorial, in: Personalmagazin 11 (5/2009). (10) Jessl, Randolf, Der HPI-Code, in: Personalmagazin 11 (5/2009), 12–14. (11) Breuer, Kathrin/Kampkötter, Patrick/Sliwka, Dirk, Humankapital bewerten, in: Personalmagazin 11 (5/2009), 18–21. (12) Große-Jäger, André/Friederichs, Peter/Schubert, Andreas, Der Human-Potential-Index, in: Personalmagazin 11 (5/2009), 22–23. (13) Rößler, Melanie, Erste Erfahrungen mit dem HPI, in: Personalmagazin 11 (5/2009), 24–25. (14) YouGovPsychonomics, Wir über uns, <http://www.psychonomics.de/article/archive/38>. (15) Human-Capital-Club e.V., Milestones, <http://www.humancapitalclub.de/pdf/HCC%20Milestones.pdf>. (16) SHR Management, <http://www.shr-management.de/mworks/html/human-potential-index.html>. (17) Bundesministerium für Arbeit und Soziales, HPI-Expertengespräch am 26. Juni 2009 im Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Berlin 2009. (18) Große-Jäger, André, HPI – Auf dem Weg zum Standard. Expertengespräch am 26. Juni 2009, http://www.das-halbe-leben.de/portal/generator/9706/property=data/hpi_grosse_jaeger.pdf. (19) Egon Zehnder International, Human Potential Index. Bewertung der oberen Führungskräfte als Bestandteil des HPI, Berlin, 26. Juni 2009, http://www.das-halbe-leben.de/portal/generator/9738/property=data/hpi_kuhn.pdf. (20) Sliwka, Dirk, (Wie) Kann man Humankapital messen und bewerten? – Der HPI im Vergleich, Berlin, 26. Juni 2009, http://www.das-halbe-leben.de/portal/generator/9740/property=data/hpi_sliwka.pdf. (21) work and life, Projekte, <http://www.work-and-life.de/aktuelles/projekte.php>. (22) SPD, Sozial und Demokratisch. Anpacken. Für Deutschland. Regierungsprogramm der SPD 2009–2013. Beschlussen auf dem außerordentlichen Bundesparteitag am 14. Juni 2009 in Berlin. (23) SAS, Tagungsprogramm zum sas forum Deutschland 2009, Mannheim, 16.–17.9.2009, Ankündigung des Vortrags „Integrierte Steuerung der neuen Kultur der Arbeit. Der Human Potential Index als Maßstab“ von Andreas Schubert, YouGovPsychonomics, und Getrud-Elisabeth Bonifer, SAS Deutschland. (24) KiBiS, Der Human Potential Index (HPI), http://www.kibis.at/human/x_hpi00.htm. (25) Great Place to Work, Unsere Partner bei der Erstellung der Beste Arbeitgeber Listen in Deutschland, <http://www.greatplacetowork.de/best/teiln/teiln-medien.php>. (26) Scholz, Olaf, Vortrag auf dem 17. DGFP-Kongress, Wiesbaden, 5.6.2009. (27) o.V., Weiter Streit um Rating-Tool HPI. Ankündigung einer Podiumsdiskussion auf der Messe „Zukunft Personal“ 2009, in: <http://www.haufe.de/personal/newsDetails?newsID=1250516949.64>. (28) DGFP e.V., Einladung zur 10. Personalcontroller-Konferenz, 9.–10.11.2009, <http://www.dgfp.de/akademie/detail/10-personalcontroller-konferenz-186/>. (29) DGFP e.V./HCC e.V., Prospekt „Ausbildung zum Human Capital Auditor. Eine gemeinsame Ausbildung der DGFP e.V. und der Akademie des HCC e.V. in Zusammenarbeit mit INQA“, <http://www.celidon.de/cel/ceimg/aktuell/081008a/AuditorInfo2009.pdf>. (30) Celidon, News, in: <http://www.celidon.de/>. (31) YouGovPsychonomics, Human Potential Index, <http://www.psychonomics.de/article/articleview/1733>.)

Fahnen

Literatur

Deller, Jürgen/Kalke, Patrick/Passaro, Flavio, Stellungnahme zum Human-Potential-Index (HPI), Lüneburg 22.6.2009, <http://www.smark.uni-lueneburg.de/media/pdf/Positionspapier%20HPI%20Deller%20et%20al.pdf>, zuletzt abgerufen am 29.9.2009.

Groß-Jäger, André, HPI – Auf dem Weg zum Standard. Experten-gespräch am 26. Juni 2009, http://www.das-halbe-leben.de/portal/generator/9706/property=data/hpi_grosse_jaeger.pdf, zuletzt abgerufen am 29.9.2009.

Jessl, Randolph, Der HPI-Code, in: Personalmanagement 11 (5/2009), 12–14.

Sattelberger, Thomas/Scholz, Christian, „Der HPI ist ein trojanisches Pferd“, in: Personalwirtschaft 36 (7/2009), 10–11.

Stein, Volker, Der Human-Potential-Index (HPI) als multiples Informationsasymmetrie-Problem, in: Zeitschrift für Management (2009, in Vorbereitung).

Tartler, Jens, Personalpolitik wird Kreditkriterium, in: Financial Times Deutschland, 17.11.2008, 10.

YouGovPsychonomics et al. (2009): Human-Potential-Index (HPI). Neues Rating-Instrument zur Messung und Steuerung des Human-Capital-Managements im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales, [http://pw.wkfra.de/media/personalwirtschaft/Startseite/Vorstellung Human Potenzial Index.pdf](http://pw.wkfra.de/media/personalwirtschaft/Startseite/Vorstellung%20Human%20Potential%20Index.pdf), zuletzt abgerufen am 29.9.2009.

Eine Analyse des Netzwerks erfordert intensive Recherchen der Verflechtungen von Akteuren. Diese werden in der Regel nicht offensiv kommuniziert, sondern eher im Verborgenen gehalten. Spannend sind die Analyseergebnisse dann, wenn es Reziprozitätsbeziehungen unter den Akteuren gibt, durch die wechselseitige Vorteile entstehen.

Im Zusammenhang mit dem HPI lassen sich sechs Akteursgruppen unterscheiden:

- Das HPI-Konsortium um YouGovPsychonomics als zentraler Akteur hat das HPI-Instrument entwickelt.
- Die Politik ist in Form des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales letztlich Auftraggeber des HPI.
- Unternehmen sollen den HPI nach der Intention des HPI-Konsortiums anwenden – und über 100 größere Unternehmen unterzogen sich in der HPI-Erstellungsphase einem „Erstrating“.
- Eine Beraterlandschaft bildet sich und richtet sich auf die zahlreicher werdenden Beratungsfelder aus.
- Personalwirtschaftliche Medien unterstützen aktiv die Verbreitung des HPI oder sind zumindest sehr zurückhaltend, was offene HPI-Kritik betrifft.
- Einige Wissenschaftler sind besonders aktiv in der HPI-Verteidigung.

Zusammenfassend ergibt sich eine HPI-Protagonisten-Landkarte (Abbildung 1). Sie macht transparent, wie in kurzer Zeit ein verzahntes Netzwerk entstanden ist, das sich nicht nur organisch erweitert, sondern deren Bestandteile sich auch wechselseitig gegen Kritik von außen immunisieren.

Fazit

In Deutschland herrschen Koalitionsfreiheit, Netzwerkfreiheit und damit auch Kollusionsfreiheit. Dennoch sollte genau hingeschaut werden, wenn es um viel öffentliches Geld geht und dazu noch um eine monopolartige Standardisierung. Noch vor wenigen Jahren hat die Europäische Kommission beispielsweise das Unternehmen Microsoft mehrfach wegen Verstößen gegen EU-Wettbewerbs- und -Kartellrecht juristisch verfolgt und mit Strafen in hoher dreistelliger Millionen-Euro-Höhe belegt, weil Microsoft seine marktbeherrschende Stellung missbraucht hat, um damit auf dem Rücken von Kunden und Wettbewerbern Geschäfte zu machen. Letztlich ist es ein Treppenwitz der Wirtschaftspolitik, dass das deutsche Bundesministerium für Arbeit und Soziales jetzt die iden-

tische Situation gleich selbst produziert: Es schafft mit dem Human-Potential-Index zur Evaluation betrieblicher Personalarbeit faktisch einen Zwangsstandard für die Personalpolitik, die in der Zukunft als gut zu gelten hat – und vergibt gleichzeitig eine monopolartige Lizenz zum Geschäftemachen. Wer als Beratungsunternehmen mit im HPI-Boot sitzt, hat als Teil eines marktkolonialisierenden Kartells geschäftlich für die Zukunft ausgesorgt. Dies allerdings mit dem Unterschied, dass die Produkte von Microsoft – bei aller möglichen Kritik – noch immer sinnvoll sind, der HPI es aber von seiner personalwirtschaftlichen Substanz her gesehen überhaupt nicht ist.

Interessant wird es werden, die Entwicklung des HPI nach der Bundestagswahl 2009 weiter zu verfolgen. Während der hier präsentierte Status vor der Bundestagswahl bereits eine Fülle an Erkenntnissen zur Netzwerkbildung und Durchsetzung normativer Standards erlaubt, wird zusätzlich die Frage bedeutsam, ob und wie der Regierungswechsel sich hinsichtlich der Standardisierungsbemühungen des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales auswirkt. Anders ausgedrückt geht es dann auch um die Fragestellung, inwieweit sich Bundesministerien unabhängig von ihrer politischen Leitung eigentlich in ihren Handlungen verselbstständigen können.

Auch Unternehmen sollten zumindest wissen, was für ein Netzwerk in der Vergangenheit bereits entstanden ist. Je aufmerksamer sie in dieser Hinsicht sind, desto besser können sie die potenziellen Risiken einschätzen, die sich bei einer Anbindung an dieses Netzwerk für sie ergeben könnten.

Externen Betrachtern eröffnet sich mit dem HPI in jedem Fall eine faszinierende Fallstudie zur Bildung eines dichten, nicht offen kommunizierten Netzwerks, deren Hauptakteure ein politisches Spiel inszenieren, die Netzwerkmitglieder instrumentalisieren, davon massiv profitieren und sich gegen Kritik selbst immunisieren. Noch einmal: Dies wäre nicht weiter kritikwürdig, wenn es sich beim HPI nicht um ein ideologisch vereinnahmtes Vorhaben mit gesamtwirtschaftlicher Relevanz handeln würde, das an faktischen Zwangsstandards bastelt und in dem unter dem Deckmantel hoheitlicher Legitimation eine Reihe von exklusiven Geschäftsmodellen etabliert werden sollen. Das hat dann doch ein Geschmäckle!

Autor: Univ.-Prof. Dr. Volker Stein, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Personalmanagement und Organisation, Universität Siegen, Kontakt: volker.stein@uni-siegen.de.