

## **Globale Standards für das Human Resource Management**

### Warum globale Standards?

Bemühungen der vergangenen Jahre haben gezeigt, dass der Erfolgsbeitrag der Ressource Mensch im Unternehmen schwer zu erfassen und messen ist. Trotz einer Vielzahl an Initiativen im Bereich der Humankapitalmessung konnte sich bislang keines der existierenden Verfahren als anerkannter und verbreiteter Standard im Markt etablieren. Doch die Frage nach der Entwicklung und Festlegung von einheitlichen Standards im Human Resource Management bleibt, denn diese würden auf lange Sicht die Grundlage schaffen, den internen und externen Stakeholdern eines Unternehmens relevante und vergleichbare Informationen über das HR-Management bereitzustellen und somit gleichermaßen einen Mehrwert zur internen Steuerung als auch für die Beurteilung von Kapitalgebern schaffen.

### Aktuelle Entwicklungen

In den USA hat sich bereits eine Initiative der Society of Human Resource Management (SHRM), dem weltweit größten Interessenverband im Personalbereich mit über 250.000 Mitgliedern, unterstützt durch das American National Standards Institute (ANSI), formiert, die aktuell an der Definition globaler Standards für das Human Resource Management arbeitet. Im ersten Projektschritt trat SHRM an ANSI mit dem Vorschlag zur Schaffung von nationalen HR-Standards heran und wurde zur Standards Development Organization (SDO) ernannt, wodurch SHRM zum alleinigen Entwickler von HR-Standards in den USA avanciert. Im September 2010 reichten SHRM und ANSI ein gemeinsames Proposal bei der International Organization for Standardization (ISO) ein, um die Etablierung von internationalen HR-Standards zu forcieren.

Die Standardentwicklung wird innerhalb dieser Initiative in 13 Themenbereiche gegliedert, die sogenannten Taskforces. Diese betrachten u.a. die Themenfelder „Training and Employee Development“, „Compensation and Benefits“ und „Performance Management“. In der Taskforce „Metrics and Measures“ sollen darüber hinaus einheitliche Kennzahlen im Bereich Human Resource Management definiert werden.

Ein Kooperationsprojekt des Goinger Kreises e.V. und dem Institut für Strategisches Personalmanagement der Leuphana Universität Lüneburg, Lehrstuhl Professor Deller, beschäftigte sich im Zeitraum von April bis September 2010 mit der Zukunft der Humankapitalmessung und wurde im Zuge der Recherchen auf die SHRM-Initiative aufmerksam. In diesem Projekt wurden vergangene Initiativen analysiert und Interviews mit 20 Experten geführt, um herauszufinden, welche Anforderungen an die systematische Betrachtung des Humankapitals eines Unternehmens gestellt werden. Die Projektergebnisse haben gezeigt:

Eine übergreifende Betrachtung des HR-Managements ist bisher nicht möglich, da keine einheitlichen Kennzahlen, ausreichende wissenschaftliche Fundierung der Kausalzusammenhänge und vergleichbare Daten vorliegen. Durch Konflikte und fundamentale Missverständnisse in der Debatte, insbesondere zum Thema Humankapital, wird ein gemeinschaftlicher Diskurs erschwert. Die Gesprächspartner aus den Perspektiven HR, Geschäftsleitung, Investment, Rating, Consulting und Wissenschaft erachten das Thema jedoch weiterhin als hoch relevant. Dennoch ist die Einigung auf einheitliche HR-Kennzahlen nur möglich, wenn ein breiter Konsens innerhalb der HR-Community geschaffen werden kann und eine global ausgerichtete Initiative dieses Thema vorantreibt.

Aus Sicht der Projektteilnehmer vom Lehrstuhl Professor Deller an der Leuphana Universität Lüneburg und des Goinger Kreises e.V. wird die SHRM-Initiative den ermittelten Ansprüchen an zukünftige Bemühungen gerecht und bietet den Rahmen, eine offen gestaltete, glaubwürdige und langfristige Initiative auf internationalem Niveau zu etablieren, um konsensbasiert HR-Standards zu entwickeln.

### Empfehlungen

Um auch von deutscher Seite maßgeblich an der Entwicklung und Etablierung von globalen HR Standards mitzuwirken, empfehlen der Goinger Kreis e.V. und der Lehrstuhl von Professor Deller, Leuphana Universität Lüneburg, folgende Handlungsoptionen:

#### a) Aktive Beteiligung an den Taskforces der SHRM-Initiative

Hierzu muss eine direkte Anmeldung zur Teilnahme an der SHRM-Initiative erfolgen. SHRM begrüßt die aktive Teilnahme von internationalen HR-Experten an den einzelnen Taskforces. Teilnahmeberechtigt sind sowohl HR-Experten mit persönlichem Interesse an der Thematik als auch Personen in der Funktion als Interessenvertreter des jeweiligen Unternehmens bzw. der jeweiligen Institution. Die Beteiligung an einer Taskforce kann als wahlberechtigter oder beobachtender Experte erfolgen, eine Mitgliedschaft bei SHRM ist dabei nicht erforderlich. Der Start der Taskforces erfolgt nicht parallel. Die Arbeit zu einigen Themenfeldern wurde bereits aufgenommen.

#### b) Etablierung eines nationalen Netzwerks der HR-Community

Wir schlagen vor, ein Pendant zur SHRM-Initiative mit deutschen HR-Experten zu schaffen. Diese Spiegelinitiative würde den Rahmen für die thematische Auseinandersetzung im deutschsprachigen Raum bilden und mit dem Deutschen Institut für Normung (DIN) kooperieren, um eine Übertragbarkeit und Anpassung der Ergebnisse der SHRM-Initiative sicherzustellen. Auf diese Weise würde eine neu gegründete deutsche Interessengemeinschaft gemeinsam mit DIN aktiv auf den Standardisierungsprozess bei ISO Einfluss nehmen und dies nicht allein der US-amerikanischen Initiative überlassen.

Weitere Informationen finden Sie unter:

<http://www.shrm.org/about/pressroom/PressReleases/Pages/TwoTaskforcesHRStandards.aspx>

[www.goinger-kreis.de](http://www.goinger-kreis.de)

<http://www.leuphana.de/institute/ispm.html>