

HRM-Dossier

Thomas Heer, Monika Szalai-Schibler,
Peter Luginbühl (Praxisteil)

Human Capital Leadership

Mit gezielter und nachhaltiger Wertschöpfung
zum Unternehmenserfolg beitragen



Thomas Heer

lic. iur./lic. oec. HSG
GFO Unternehmensberatung
Kurvenstrasse 17, 8006 Zürich
Tel. 044 365 99 22
t.heer@gfo.ch, www.gfo.ch



Monika Szalai-Schibler

lic. oec. publ./eidg. dipl. Leiterin HR
GFO Unternehmensberatung
Kurvenstrasse 17, 8006 Zürich
Tel. 044 365 99 24
m.szalai@gfo.ch; www.gfo.ch

Thomas Heer ist selbstständiger Unternehmensberater und Vorsitzender der Geschäftsleitung der GFO Unternehmensberatung AG, welche 1996 als Nachfolgeorganisation aus der Stiftung BWI ETHZ hervorgegangen ist.

Monika Szalai-Schibler ist langjährige wissenschaftliche Mitarbeiterin und Beraterin bei der GFO Unternehmensberatung AG.

Die GFO Unternehmensberatung AG ist spezialisiert auf Kompetenz- und Gehaltsmanagement und berät Unternehmen aller Branchen und Grössen bei der Gestaltung, Konkretisierung und Umsetzung von integrierten Führungs- und Honorierungskonzepten.



Autor Praxisteil:

Peter Luginbühl

SBB AG, Schweizerische Bundesbahnen
Hochschulstrasse 6, 3000 Bern 65
Tel. 051 220 67 46
peter.luginbuehl@sbb.ch, www.sbb.ch

Peter Luginbühl ist Leiter des Kompetenzcenters Personalcontrolling der Schweizerischen Bundesbahnen SBB.

Die Schweizerischen Bundesbahnen SBB sind mit ihren rund 30 000 Mitarbeitenden eine der grössten und wichtigsten Arbeitgeberinnen der Schweiz.

Dank

Wir danken allen Personen, die uns bei der Ausarbeitung dieses Werkes inspiriert haben. Besonderer Dank gilt Astrid Ochsner für ihre tatkräftige Unterstützung bei der kritischen Durchsicht dieses Werkes.

Inhaltsverzeichnis

Das erwartet Sie in diesem HRM-Dossier	6
Heutige Herausforderungen für das HRM	8
Mega-Trends und unternehmerische Herausforderungen	8
Aktuelle Problemstellungen	9
Grundidee von Human Capital Leadership (HCL)	14
Definition von Humankapital bzw. Human Capital Management	14
Human-Capital-Management-Modelle	16
Bedeutung von HCL	17
Grundlagen für HCL	18
Kompetenzmodell als einheitliche Basis	18
Integriertes Personalmanagement zur operativen Bewirtschaftung	21
Strategische Wertbetrachtung des Humankapitals: Gesamtmodell	26
HCL-Modell	32
Ausgestaltung des HCL-Modells	32
Strategische Erfolgsfaktoren und Human Capital Scorecard	33
Beispiel Fair Pay: Bestimmung der Indikatoren und Controllingkenngrößen	44
Umsetzung des HCL-Modells	46
Erreichbare Vision und Change-Prozess	46
Einbettung von HCL im Strategieprozess	46
Unternehmensspezifische Ausgestaltung von HCL	48
Beispiel Schweizerische Bundesbahnen	52
Ausgangssituation	52
Operatives Personalcontrolling: Unmittelbare Unternehmenssteuerung	53
Strategisches Personalcontrolling: Controlling der HR-Strategie	53
Beispiel Erfolgsfaktor Ressourcenverfügbarkeit (strategische Personalplanung)	55
Beispiel Erfolgsfaktor Arbeitgeberattraktivität	57
Beispiel Potenzial- und Leistungsportfolio	58
Welches sind die entscheidenden Faktoren?	59
Schlussfolgerungen	61
Voraussetzungen für den künftigen Erfolg	61
Human Capital Leadership als visionäre Perspektive	62
Literaturverzeichnis	63
Endnoten	64