

Cockpit für die strategische Führungskräfteplanung

Aktives Führungskräfte-Management bei der Lufthansa – StepStone-Lösung schafft Transparenz auf Knopfdruck

Die Lufthansa realisierte auf Basis der Software ETWeb™ von StepStone ein Navigationssystem für die strategische Führungskräfteplanung, mit dessen Hilfe sich jederzeit das Potenzial der Führungskräfte und Führungsaspiranten anzeigen lässt. Das System unterstützt die gezielte Identifizierung von Führungskräften und Kompetenzen, um Vakanzstellen qualifiziert aus eigenen Reihen besetzen zu können.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die wichtigste Ressource eines Dienstleisters für den wirtschaftlichen Erfolg. „Aus diesem Grund ist die systematische und gezielte Managemententwicklung geradezu essenziell“, benennt Dr. Sylvia Branke, Leiterin Führungskräfteentwicklung Strategie, die zentrale Herausforderung, die sich für einen weltweit operierenden Aviation-Konzern wie die Deutsche Lufthansa AG mit Blick auf das Human Capital heute stellt. „Die verfügbaren Führungsqualitäten, Kompetenzen und fachlichen Expertisen müssen im Einklang mit den strategischen Unternehmenszielen und -plänen gehalten werden“, erläutert Sylvia Branke.

Die Vorgabe an eine moderne Managemententwicklung lautet, stets Transparenz über das konzernweite Potenzial zu besitzen, um zum einen Vakanzstellen sofort identifizieren und schnell aus den eigenen Reihen bedienen zu können und um anderen Führungskräfte im Sinne einer Nachfolge- und Laufbahnplanung gezielt weiterzuentwickeln. Im Rahmen ihres Führungskräfteentwicklungssystems eXam (Executive Asset Management) nutzt die Deutsche Lufthansa AG für diese Aufgabe StepStone's ETWeb™ als Basis für konzernweite Administration und Monitoring von Potenzial- und Performance-Daten für Führungskräfte und Nachwuchsmanager.

Das Tool unterstützt die flexible, vielseitige Berichterstellung und -bereitstellung des Human Capitals, einschließlich der Möglichkeit, Adhoc-Analysen durchzuführen. Quasi auf Knopfdruck lässt sich bewerten, wie es um das Management Capital für die einzelnen Job-Familien bestellt ist. Eine künftige Unterdeckung wird ebenso aufgezeigt wie Besetzungskandidaten unter den Führungskräften und Nachwuchsführungskräften im Konzern. Ebenso lassen sich aus dem Vergleich zwischen Anforderungsprofil einer Position und individuellem Qualifikationsprofil Talente identifizieren, die mit Hilfe eines gezielten Skill- und Kompetenzerwerbs auf die Position vorbereitet und zu potenziellen Besetzungskandidaten werden. Jederzeit lassen sich Auswirkungen von Stellenwechseln analysieren oder ein Ranking geeigneter Kandidaten ermitteln, um die Sicherung der Nachfolge für Schlüsselfunktionen zu garantieren.



Lufthansa



Auf einen Blick

- Lufthansa nutzt StepStone's ETWeb™ des Führungskräfteentwicklungssystems eXam.
- Die Lösung wurde bislang von der zentralen Abteilung „Führungskräfteentwicklung Strategie“ konzernweit für die Geschäftsfelder Passage, Technik, Cargo, LH Systems sowie das Konzernunternehmen Lufthansa Flight Training, und den Zentralressorts eingeführt.
- Vielseitige Auswertungsmöglichkeiten geben jederzeit ein aktuelles Bild über Managementpotenzial und alle Job-Familien.
- Management der Daten zu rund 800 Führungspositionen und Potenzialträgern unterhalb der Leitungsebene C
- Aktualisierung der Informationen zum Teil durch Self-Service-Funktionalität
- Eingeführte Bausteine: Personalmanagement, Skill & Kompetenz-Management, Laufbahn- und Nachfolgeplanung, und Reporting
- Integration mit SAP-System

Im Grunde haben wir ein Cockpit für die Führungskräfteentwicklung geschaffen, das uns Transparenz über das Managementpotenzial im Konzern und dessen Entwicklung bietet. Jederzeit lassen sich mit Hilfe von StepStone's ETWeb™ Auswirkungen von Stellenwechseln analysieren, ein Ranking geeigneter Kandidaten und Über- und Unterdeckungen in den Jobfamilien ermitteln.

Dr. Sylvia Branke, Leiterin Führungskräfteentwicklung Strategie, Deutsche Lufthansa AG

Um solch ein konzernweites Führungskräfteentwicklungssystem im Sinne eines Navigationssystems zu implementieren suchte Sylvia Branke nach einer leistungsstarken Human-Capital-Management-Lösung, mit der sich das von ihr konzipierte Führungskräfteentwicklungssystem umsetzen ließ. Die Entscheidung fiel nach kurzer, eingehender Sichtung auf StepStone's ETWeb™. Die vollständig webbasierte Lösung beeindruckte die mit der Auswahl betrauten HR-Spezialisten und IT-Experten neben der allgemeinen Funktionalität insbesondere durch ihre Benutzerfreundlichkeit sowie Flexibilität und Konfigurierbarkeit in Sachen Ablaufsteuerung, Gestaltung der Layouts der Formulare und Berichte im Corporate Design der Deutschen Lufthansa. Weiteres entscheidendes Kriterium war die Integration mit der im Lufthansa-Konzern als Standard genutzten HR-Lösung von SAP, mit der regelmäßig ein Datenabgleich durchzuführen ist.



Die Einführung der Software, die 2002 startete, erfolgte nach dem Top-Down-Modus. Begonnen wurde mit dem Top-Management und sukzessive und in enger Abstimmung mit den Bereichen kam es zum Einbezug weiterer Managementebenen.

Aktuell werden in ETWeb™ die Daten zu Kompetenzen, Stärken, speziellen Fähigkeiten u.ä. von gegenwärtig rund 1200 Mitarbeitern der Leitungsebene und Potenzialträgern unterhalb der Leitungsebenen konzernweit in dem zentralen Datenbanksystem gepflegt. Neben der weiteren Etablierung des Systems im Konzern beabsichtigt man bei Lufthansa zusätzlich die Komponente Organigrammerstellung von StepStone's ETWeb™ einzuführen, um so die Beziehung zwischen Organisationsstruktur, Management Capital und Besetzungsszenarien noch besser zu visualisieren.

Herausforderungen...

- Transparenz und Vergleichbarkeit bei Informationen zu Managementpotenzialen im Konzern
- Quantitative Aussagen zu Besetzungsvakanzen und -potenzialen in den einzelnen Job-Familien
- Manuelles Vorgehen

...und ihre Lösung

- IT-gestütztes Navigationssystem zu Führungskräfteentwicklung und -potenzialen mit vielseitigen Auswertungsmöglichkeiten
- Aktive, vorausschauende Führungskräfteentwicklung
- Gezieltes Assessment in Bezug auf potenzielle Vakanzen für Führungspositionen
- Transparente, einheitliche Informationsbasis über Potenzial der Führungskräfte und Führungsaspiranten

StepStone Solutions

StepStone zählt zu den Pionieren professioneller Anbieter von Online-Recruitment-Services und stellt Unternehmen softwarebasierte Lösungen und innovative Technologien für eine effektive Personalarbeit zur Verfügung. Dabei bildet StepStone das gesamte strategische Talent Management ab: Von der Stellenanzeige über das Bewerber-Management bis hin zum vollständigen Human Capital Management und zu Talent Communities. Zu den mehr als 1.100 Kunden gehören Aral, Deloitte, die Europäische Zentralbank, Lufthansa, McDonald's, die New York Times und Recaro Aircraft Seatings. StepStone ist der einzige europäische Anbieter, der im Gartner „Magic Quadrant for E-Recruitment Software, 2006“ als ‚Leader‘ bewertet wurde.

Kontakt

Deutschland	+49 211 86282 0, de@stepstonesolutions.com
Schweiz	+41 32 624 5775, ch@stepstonesolutions.com
Österreich	+43 1 4050068 0, at@stepstonesolutions.com