



Lufthansa



Case Study

Bei Lufthansa wird das Human-Ressource-Potenzial durch eine dynamische Führungskräfteentwicklungs-Strategie gefördert





Das Human-Ressource- potenzial fördern

Die Lufthansa realisierte auf Basis der Software ETWeb von Lumesse 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 Vakanzen 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.

Situation

Die Deutsche Lufthansa AG ist ein weltweit tätiger Luftfahrtkonzern mit rund 400 Konzern- und Beteiligungsgesellschaften. Das Unternehmen ist in fünf Geschäftsfeldern aktiv: Die Lufthansa Passage Airlines sind der Nukleus des Konzerns. Die Bedeutung der anderen Geschäftsfelder orientiert sich vor allem daran, inwiefern sie als Dienstleister für wesentliche Produktionsfaktoren und Infrastruktur die Weiterentwicklungsfähigkeit des Kerngeschäftsfelds Passagierbeförderung stärken oder einen bedeutenden Kompetenz-Fit aufweisen. Logistik, Technik, IT Services und Catering bilden die weiteren Geschäftsfelder des Konzerns. Touristik wird gemäß des Aufsichtsratsbeschlusses vom März 2007 und nach erfolgter Kartellfreigabe veräußert. Der Konzern beschäftigte im Jahresdurchschnitt 93.541 Mitarbeiter und erzielte Umsatzerlöse in Höhe von rund 19,8 Mrd. EUR.

Lumesse Lösung

Die Vorgabe an eine moderne Managemententwicklung lautet, stets Transparenz über das konzernweite Potenzial zu besitzen, um zum einen Vakanzen sofort identifizieren und schnell aus den eigenen Reihen bedienen zu können und um andere 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 Lumesse* 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.

“ 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 Lumesse ETWeb Auswirkungen von Stellenwechseln analysieren, ein Ranking geeigneter Kandidaten und Über- und Unterdeckungen in den Job-Familien ermitteln. ”

Deutsche Lufthansa AG

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.

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 Lumesse 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 Lumesse ETWeb die Daten zu Kompetenzen, Stärken, speziellen Fähigkeiten u.ä. von gegenwärtig rund 1.200 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 Lumesse ETWeb einzuführen, um so die Beziehung zwischen Organisationsstruktur, Management Capital und Besetzungsszenarien noch besser zu visualisieren.



Zusammenfassung

Lösung: Talent Management

- Personalmanagement
- Skill & Kompetenz-Management
- Laufbahn & Nachfolgeplanung

Branche: Airline

Land: Deutschland

Mitarbeiter: 115.000

Auf einen Blick

- Lufthansa nutzt Lumesse ETWeb im Rahmen des Führungskräfteentwicklungssystems eXam.
- Die Lösung wurde bislang von der zentralen Abteilung "Führungskräfteentwicklung Strategie" konzernweit für die Geschäftsfelder Passage, Technik, Cargo, LH Systems sowie das Konzern-unternehmen 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 dem SAP-System.

Über Lumesse

Lumesse versteht als einziger globaler Anbieter auch die lokalen Aspekte Ihrer Talent Management Strategie. Wir unterstützen unsere Kunden überall auf der Welt, die richtigen Talente zur richtigen Zeit und am richtigen Ort zu finden, zu binden und zu entwickeln. Durch die kulturelle Vielfalt unseres Teams und mit lokaler Präsenz entwickeln wir Talent Management Lösungen, die so arbeiten wie unsere Kunden arbeiten - als Individuum oder als Gruppe! Denn nirgends auf der Welt sind Menschen, Organisationen oder Kulturen völlig gleich. In unseren Augen sind Unterschiede eine Stärke und keine Schwäche.

Mehr als 1.700 Kunden arbeiten mit uns und unseren Lösungen in über 70 Ländern, weil sie erkannt haben, dass Engagement, Innovationen und Werte von Menschen geschaffen werden. Wir unterstützen unsere Kunden dabei, das volle Potenzial ihrer Mitarbeiter in ihrem Unternehmen zu entwickeln. Unsere integrierte Talent Management Lösung ist global, intuitiv, sicher und in mehr als 50 Sprachen verfügbar.

Lumesse Büros und Partner sind in mehr als 40 Ländern vertreten, so auch in EMEA, in den Vereinigten Staaten und in Asien. Sie finden Ihren lokalen Ansprechpartner unter:

www.lumesse.de/kontakt

