

## Human Capital strategisch einsetzen

Modelle und Konzepte für die Unternehmenspraxis.

Bearbeitet von  
Prof. Dr. Peter Meyer-Ferreira

1. Auflage 2012. Buch. 280 S. Hardcover  
ISBN 978 3 472 07710 7

Wirtschaft > Spezielle Betriebswirtschaft > Personalwirtschaft, Lohnwesen,  
Mitbestimmung

Zu Leseprobe

schnell und portofrei erhältlich bei

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort und Dank .....	5
Einleitung .....	11
<b>Teil I: Das Humankapital im Management der Unternehmen. .</b>	<b>15</b>
<b>1 Mitarbeiter – vom Produktionsfaktor zum Humankapital .....</b>	<b>16</b>
1.1 Historischer Überblick: Stellenwert der Menschen in der Unternehmensführung seit der Industrialisierung .....	16
1.1.1 Die vorindustrielle Zeit: Mitarbeiter als Quelle der Wertschöpfung .....	16
1.1.2 Das Industriezeitalter: Mitarbeiter als Produktions- faktoren und die Entstehung des Management .....	17
1.1.3 Die Nachkriegszeit: Mitarbeiter als limitierender Faktor der Unternehmensentwicklung .....	18
1.1.4 Das Zeitalter der Informatisierung .....	20
1.2 Sind Mitarbeiter Humankapital? .....	20
1.2.1 Die drei Perspektiven, unter denen Mitarbeiter gesehen werden können .....	21
1.2.2 Das Wertschöpfungspotenzial der Mitarbeiter als Wettbewerbsfaktor .....	23
1.2.3 Das Humankapital der Mitarbeiter als Basis von Wettbewerbsvorteilen .....	25
1.3 Das strategische Management des Humankapitals .....	27
<b>2 Die Entwicklung einer spezialisierten Human-Capital-Funktion</b>	<b>30</b>
2.1 Die Personalabteilung als Administrations- und Servicefunktion	30
2.2 Die »strategische Wende« des Personalmanagements zum Human Resource Management .....	32
2.3 Ansätze des strategischen HRM .....	33
2.4 Vom strategischen HRM zum Human Capital Management (HCM) .....	35
<b>3 Leistungsbereiche, Aufgaben und Rollen der HC-Funktion .....</b>	<b>38</b>
3.1 Support-Funktion HRM – Enabler-Funktion HCM .....	38
3.2 Leistungsbereiche und Handlungsfelder des HCM .....	39
3.3 Rollen und Aufgaben im Human Capital Management .....	41
3.4 Aufwand und Nutzen der HC-Leistungen .....	44
<b>4 Erfolgsfaktoren der Leistungserbringung der HC-Funktion. ....</b>	<b>46</b>
4.1 Erfolgsfaktor Kompetenzen .....	46
4.2 Erfolgsfaktor Servicebereitschaft .....	47
4.3 Erfolgsfaktor Organisation .....	49

	Seite
<b>5 Geschäftsmodell und Leistungsgestaltung des HCM</b> .....	52
5.1 Geschäft, Kunden, Nutzen.....	54
5.1.1 Geschäftstypen.....	55
5.1.2 Kundenprofile .....	57
5.2 Leistungsangebot .....	60
5.3 Verkauf .....	63
5.4 Leistungserbringung .....	64
5.5 Finanzierung.....	66
5.6 Beschaffung .....	68
5.7 Überlegungen zum Leistungserbringungsmodell der Zukunft	70
5.7.1 Zwischenbilanz der neuen Leistungserbringungsmodelle	70
5.7.2 Kriterien für die Optimierung der HC-Leistungserbringung .....	72
5.7.3 Das Profil eines integrierten HC-Leistungserbringungsmodells für die Zukunft .....	73
 <b>Teil II: Leistungsbereiche des Human Capital Management ...</b>	 77
<b>6 Leistungsbereich HC-Strategieentwicklung</b> .....	79
6.1 Ausgangslage für ein ganzheitliches Verständnis .....	79
6.1.1 HC-Strategien in Theorie und Praxis .....	79
6.1.2 Das Unternehmen im Kontext der Wettbewerbssituation	82
6.2 Strategische Analyse als Basis für eine HC-Strategie .....	83
6.2.1 Analyse der Umwelt und der Position des Unternehmens auf den vier Märkten .....	84
6.2.2 Analyse der internen Leistungsvoraussetzungen des Unternehmens.....	93
6.3 Entwicklung einer Human Capital-Strategie .....	96
6.3.1 Vorbedingungen für die HC-Strategieentwicklung ....	96
6.3.2 »Klassische« HR-Strategien.....	97
6.3.3 Integrierte Strategieentwicklung im HCM .....	98
6.3.4 Vorgehen in der Human Capital-Strategieentwicklung .	99
6.4 Die HC-Strategieableitung .....	104
<b>7 Leistungsbereich HC-Systementwicklung</b> .....	107
7.1 HC-Marketing .....	108
7.1.1 HC-Marketing: Notwendigkeit oder Modeerscheinung?	108
7.1.2 Das HC-Marketing im Modell .....	113
7.1.3 Personalbedarfsermittlung, Marktsegmentierung und -forschung.....	114
7.1.4 Definition des Angebots, Produktentwicklung und Employer Branding .....	122
7.1.5 Arbeitsmarktauftritt, Rekrutierung und Selektion.....	126

	Seite
7.1.6 Employee Relationship Management, HC-Marketing-Controlling . . . . .	129
7.1.7 Kosten und Nutzen des HC-Marketing . . . . .	135
7.2 Competence Management . . . . .	136
7.2.1 Bedeutung von Competence Management. . . . .	136
7.2.2 Competence Management als stellenbezogene Kompetenzentwicklung . . . . .	138
7.2.3 Competence Management als laufbahnbezogene Kompetenzentwicklung . . . . .	145
7.2.4 Competence Management als Team- und Organisationsentwicklung . . . . .	155
7.2.5 Competence Management als Wissensmanagement. . . . .	159
7.2.6 Kosten und Nutzen eines Competence Management . . . . .	167
7.3 Performance Management . . . . .	168
7.3.1 Die Steuerung der Unternehmensleistung . . . . .	168
7.3.2 Die Steuergrößen der Mitarbeiterleistung . . . . .	169
7.3.3 Zielplanung und -vereinbarung. . . . .	171
7.3.4 Steuerung der Leistungsvoraussetzungen. . . . .	177
7.3.5 Performance Management und Leadership . . . . .	182
7.3.6 Kosten und Nutzen eines Performance Management . . . . .	183
7.4 Compensation Management . . . . .	184
7.4.1 Elemente eines Compensation- & Benefit-Systems. . . . .	185
7.4.2 Das Grundgehalt . . . . .	186
7.4.3 Variable Elemente . . . . .	193
7.4.4 Betriebliche Nebenleistungen . . . . .	199
7.4.5 Wichtige Einflüsse auf die Gestaltung von Entlohnungs- modellen . . . . .	203
7.4.6 Überlegungen zur Entwicklung eines Compensation-Konzepts . . . . .	203
7.4.7 Kosten und Nutzen eines Compensation Management . . . . .	205
7.5 Entwicklung und Implementierung von HC-Systemen . . . . .	206
7.5.1 Auftragserteilung. . . . .	208
7.5.2 Situationsanalyse und Auftragsklärung . . . . .	209
7.5.3 Produktspezifikation . . . . .	210
7.5.4 Technische Spezifikation . . . . .	211
7.5.5 Prototyping . . . . .	212
7.5.6 Kundenfeedbacks und Testläufe . . . . .	213
7.5.7 Konzeptanpassung und Endentwicklung. . . . .	214
7.5.8 Kommunikation und Implementierung. . . . .	214
7.5.9 Betrieb . . . . .	215
<b>8 Leistungsbereich HC-Beratung . . . . .</b>	<b>217</b>
8.1 HC-Beratung als überflüssiger Kostenfaktor oder produktiver Systemkitt? . . . . .	217

	Seite
8.2 Excellence in HC-Beratung.....	220
8.3 Der Standardprozess der HC-Beratung.....	221
8.4 Qualitative Anforderungskriterien an exzellente Beratung ...	238
8.5 Interne HC-Beratung: Quo vadis? .....	243
<b>9 Human Capital Controlling &amp; Risk Management .....</b>	<b>246</b>
9.1 Steuergrößen des Human Capital Management.....	246
9.2 Das strategische HC-Controlling für die Geschäftsleitung ...	248
9.2.1 Das Controlling des HC-Marketing.....	248
9.2.2 Das Controlling des Competence Management .....	251
9.2.3 Das Controlling des Performance Management .....	254
9.3 Das Controlling der Leistungserbringung der HC-Funktion .	255
9.4 Das Controlling von Compliance-Größen .....	258
9.5 Der Wert des Humankapitals .....	259
9.5.1 Fünf verschiedene Berechnungstypen des Humankapitals	259
9.5.2 Wichtige Einflussgrößen des Humankapitals sind schwer zu berechnen .....	261
9.5.3 Totaler Wert der Wiederbeschaffung.....	261
9.5.4 Der Risk-adjusted Human Capital Value .....	263
9.6 Kosten und Nutzen eines HC-Controlling .....	264
<b>Schlusswort .....</b>	<b>266</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>267</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>269</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>271</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>277</b>