



Den demografischen Wandel meistern durch Aufdecken des unsichtbaren Kapitals.  
Wissen bewerten, steuern und entwickeln mittels Cottbuser Formel

Dr. Doreen Weber  
Strategische Personalplanung, Norddeutsche Landesbank, Hannover  
29. September 2011

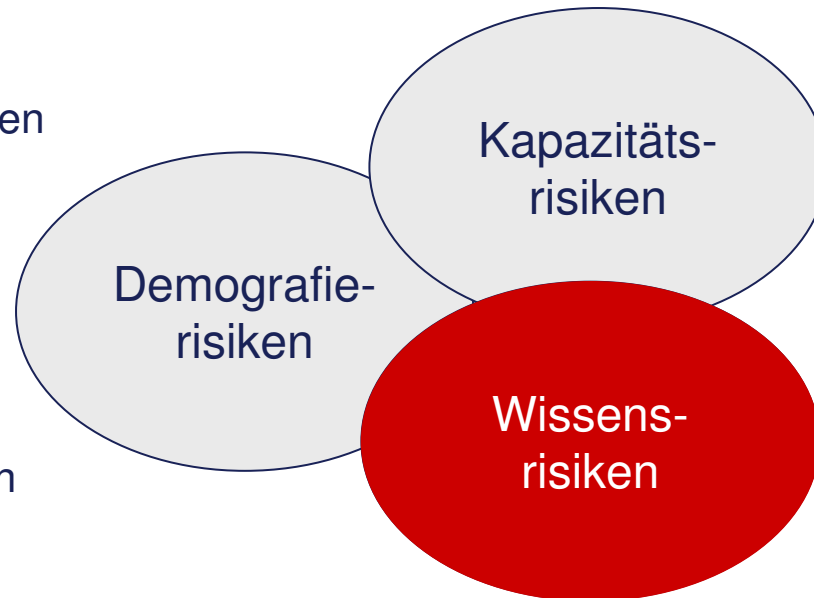


# Inhalt

1. Ausgangslage
2. Die Cottbuser Formel als Instrument zur Wissensbewertung
3. Zusammenspiel Strategische Personalplanung und Humankapitalmanagement
4. Beispielszenarien mittels Simulationsmodell
5. Fazit

# Risiken der demografischen Entwicklung

- Alterungsprozesse
- Einsatz von Personalinstrumenten in Bezug auf Lebensphasen
- Verrentungswellen
- Bewertung: Auswertung verschiedener Personalkennzahlen
- Ziel: Sicherung der Arbeitsfähigkeit im Unternehmen



- Personalallokation
- Über- vs. Unterdeckungen
- Karriereblockaden
- Vakanzen
- Ersatz- vs. Erweiterungsbedarfe
- Bewertung: Abgleich von prognostizierten Ist-Allokationen mit Zielallokationen
- Ziel: Nachhaltige operative Personalarbeit, Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens

- Planbare/ unplanbare Mitarbeiterverluste
- Einsatz von Wissensmanagementinstrumenten
- Bewertungsvorschlag: Cottbuser Formel
- Ziel: internes und externes Benchmarking

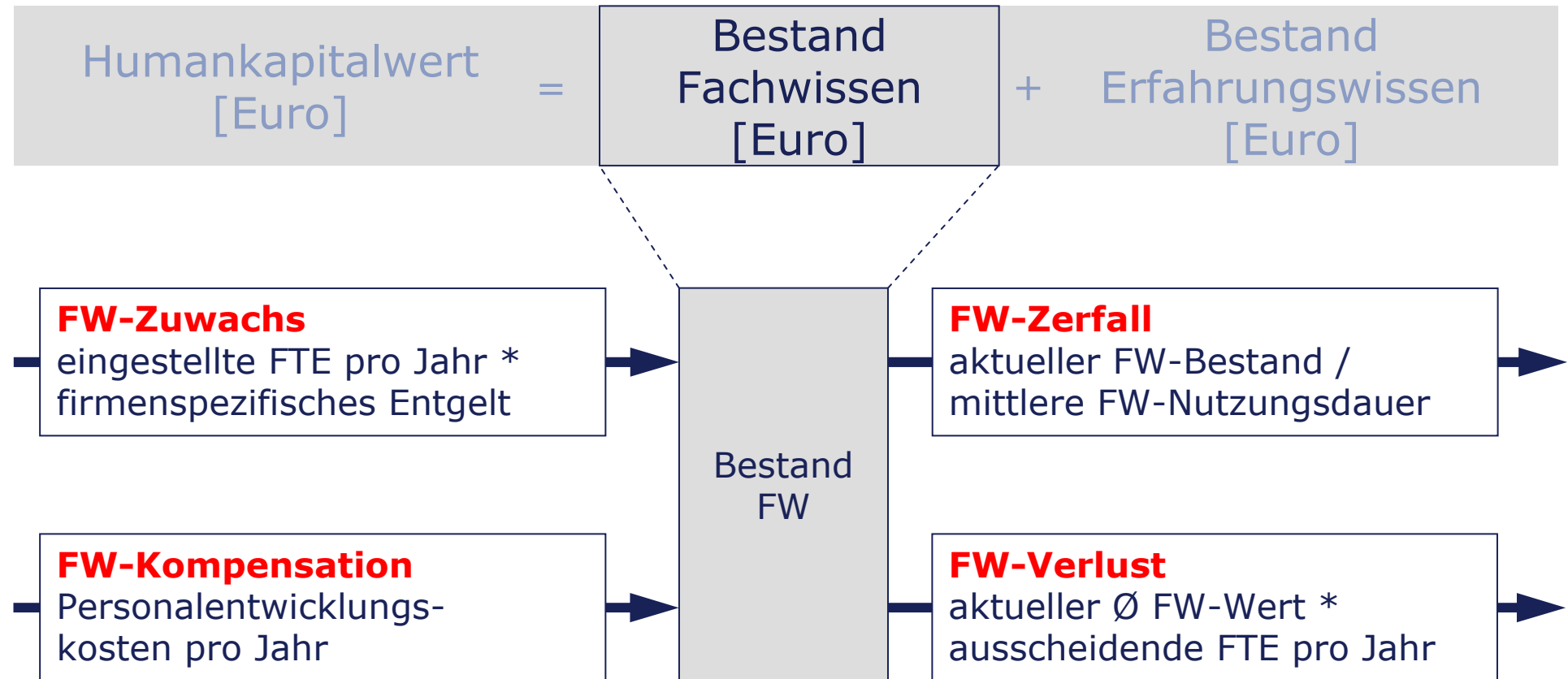
# Wissen als strategisch wichtige Ressource erfordert Konzepte zur systematischen Bewertung

### ■ Strategische Ziele der Bewertung:

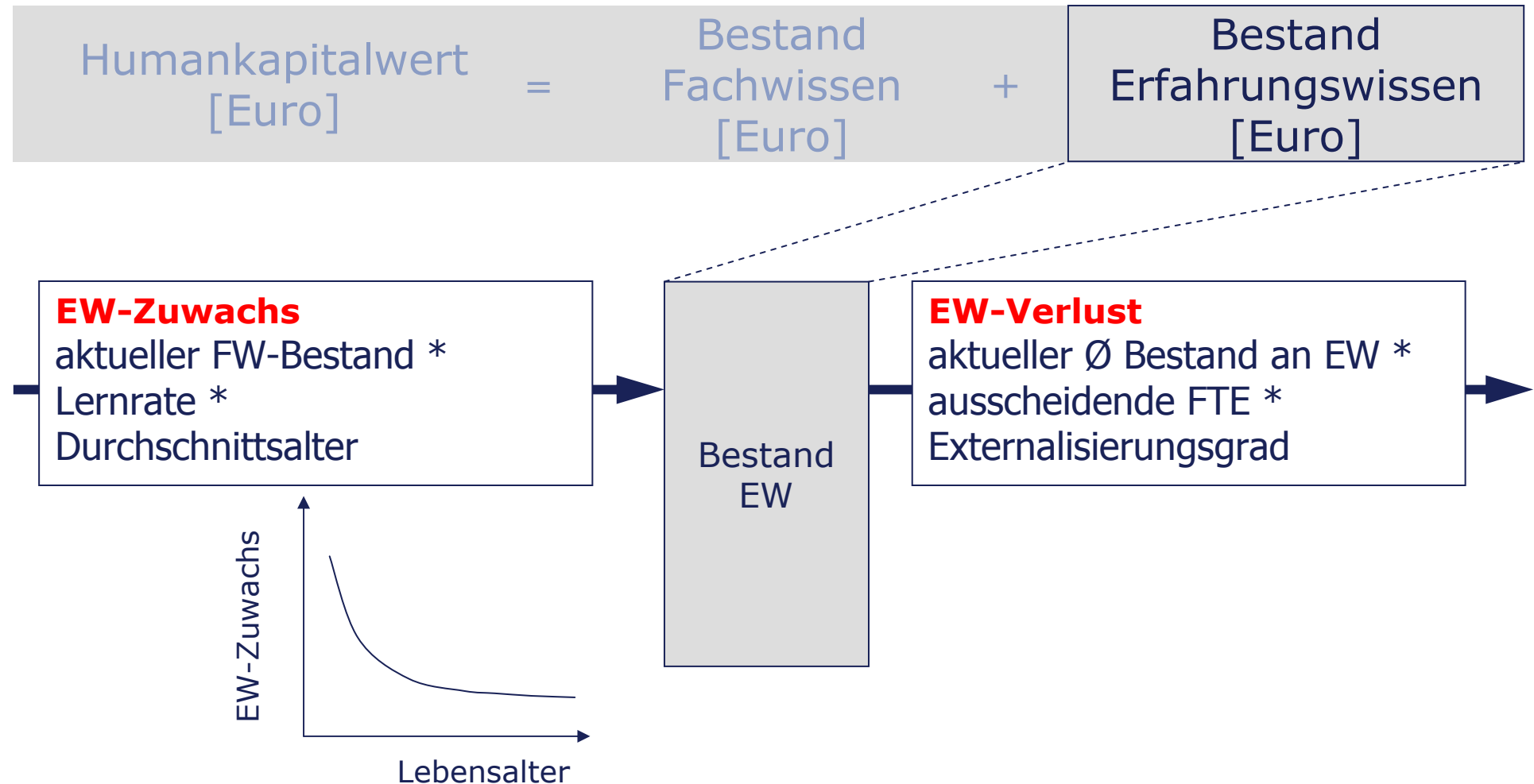
- Abbildung des gegenwärtigen Wertes des Humankapitals, bestenfalls zukunftsorientiert im Zusammenhang mit der strategischen Personalplanung (internes Benchmarking)
- Offenlegung personalbezogener Informationen für externe Stakeholder durch freiwillige Berichterstattung im Lagebericht (externes Benchmarking)

**Das Humankapitalmanagement kann als „unverzichtbarer Bestandteil einer professionellen Personalarbeit“ dazu beitragen, „den Mitarbeiter von seinem (negativen) Status als Kostenfaktor auf seinen (positiven) Status als nachweisbar bedeutsamer Bestandteil des Unternehmens aufzuwerten“ (Scholz, Stein & Bechtel, 2006, S. 6, 7)**

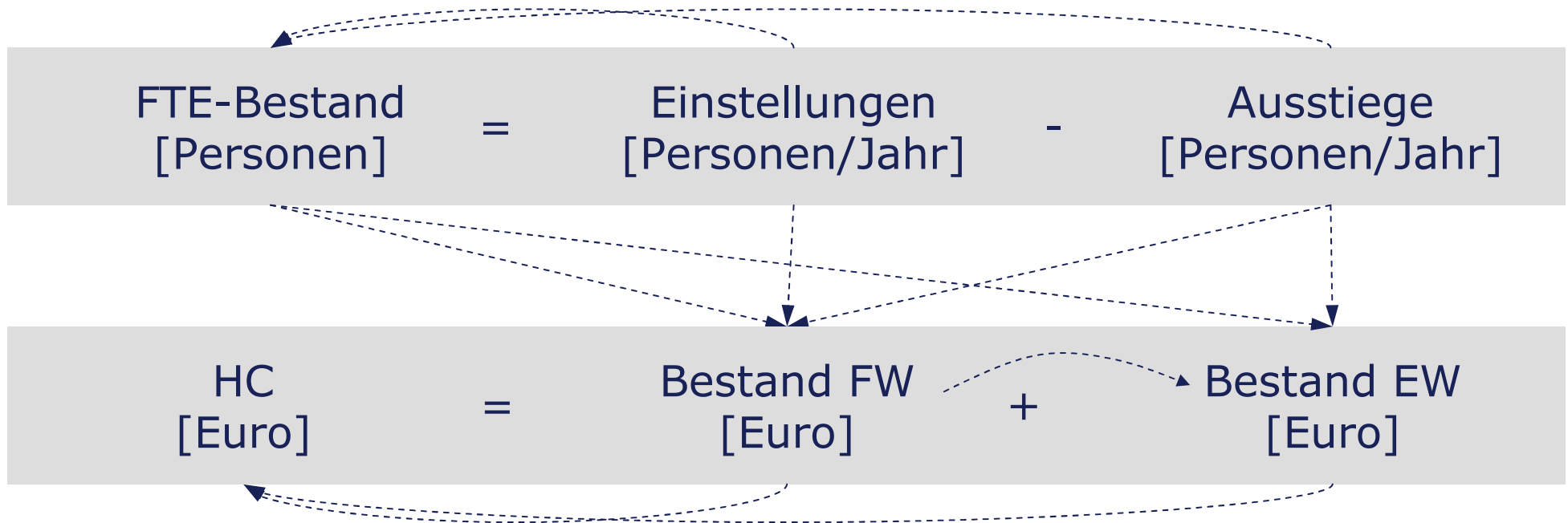
### Bestandteile der Cottbuser Formel (I)



### Bestandteile der Cottbuser Formel (II)

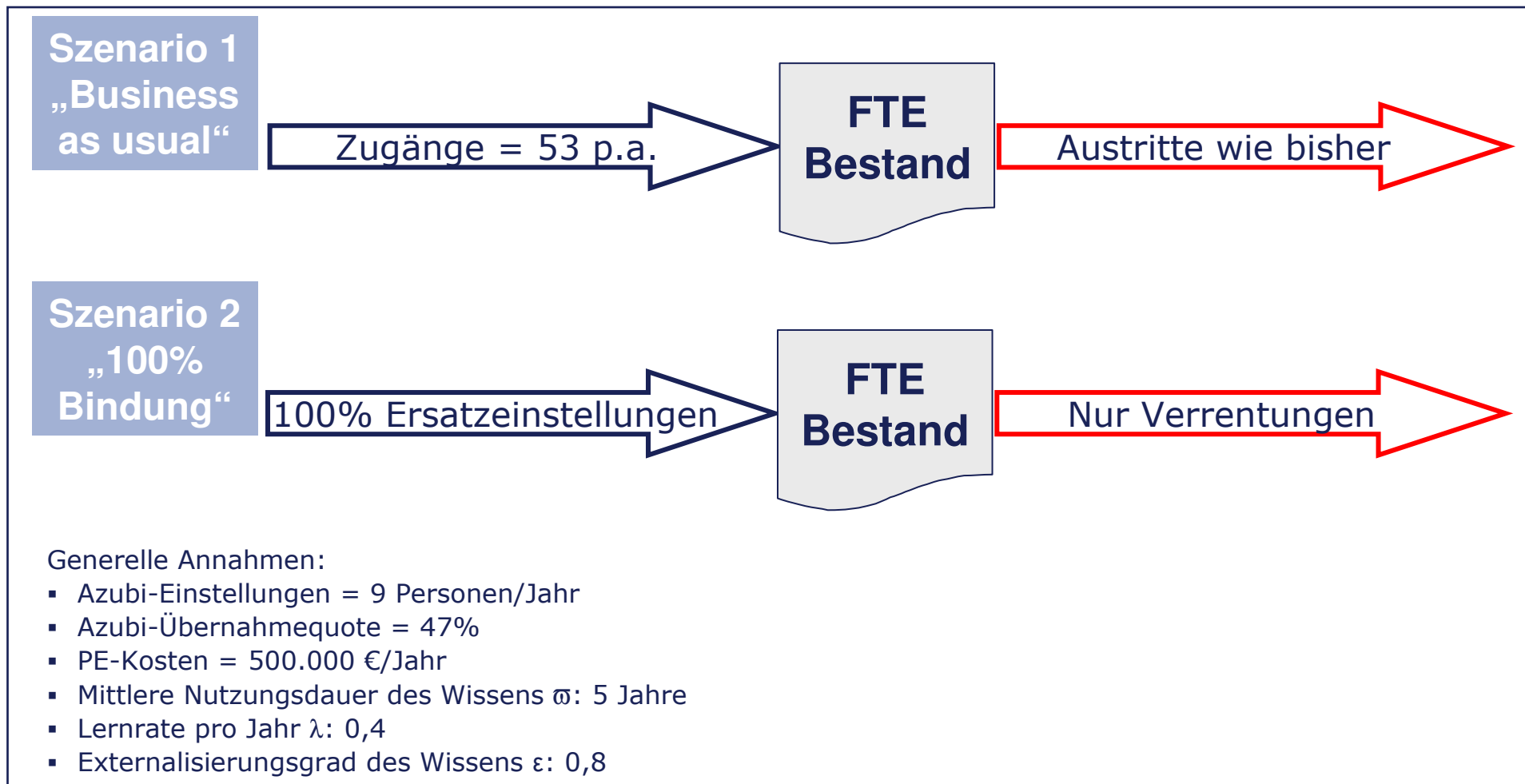


## Der Humankapitalwert hängt mit der Personalstruktur zusammen!



Erfordernis: Ganzheitliches komplexitätsverarbeitendes Tool  
(System Dynamics Ansatz)

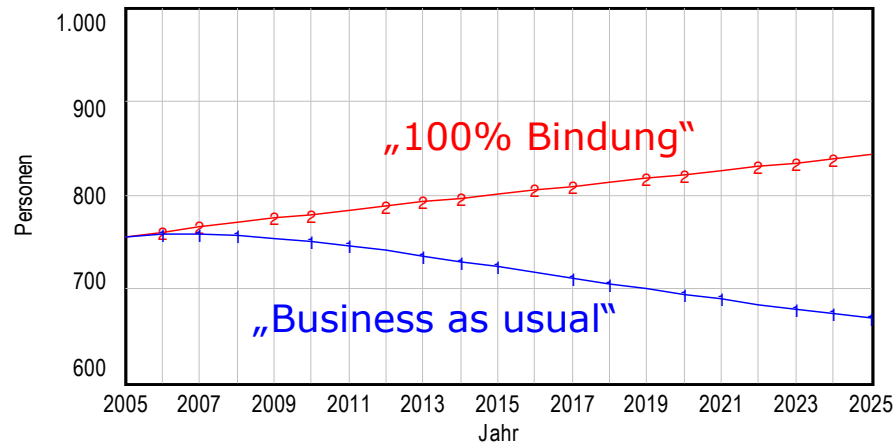
## Szenarien ermöglichen ex ante die Evaluierung von Personalmaßnahmen



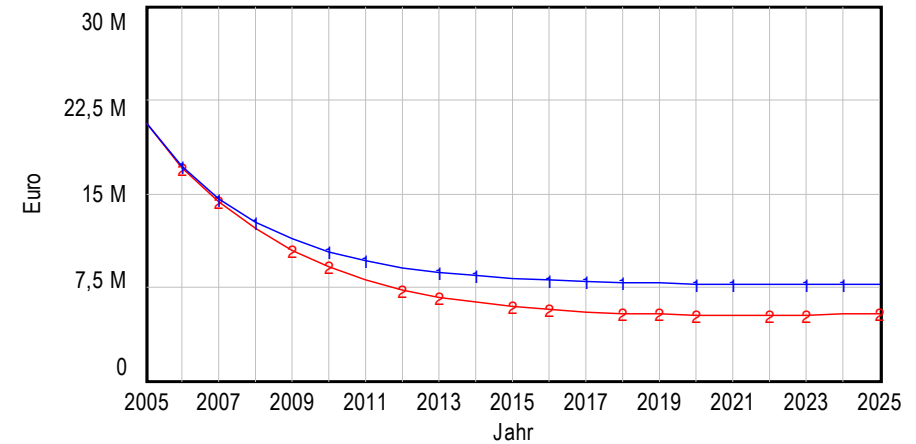


# Szenarien ermöglichen ex ante die Evaluierung von Personalmaßnahmen

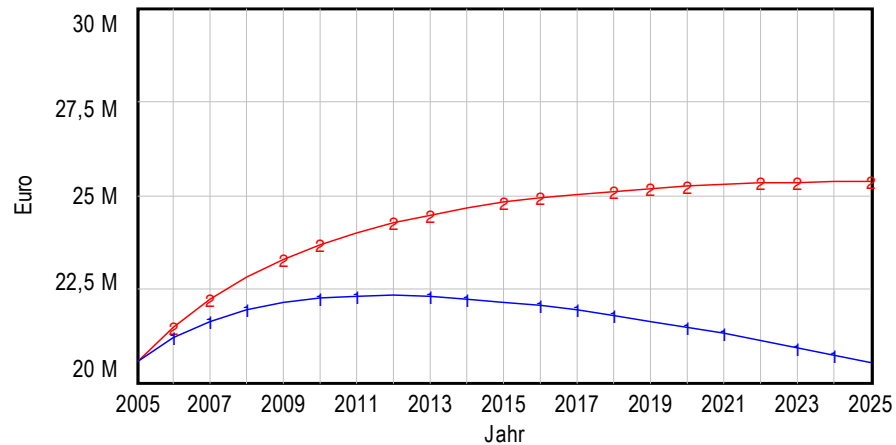
Anzahl FTE



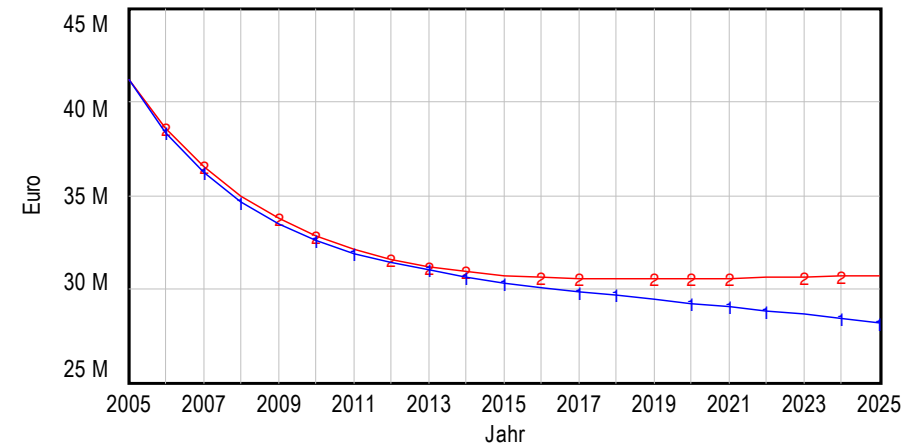
Wert des Fachwissens im Unternehmen



Wert des Erfahrungswissens im Unternehmen

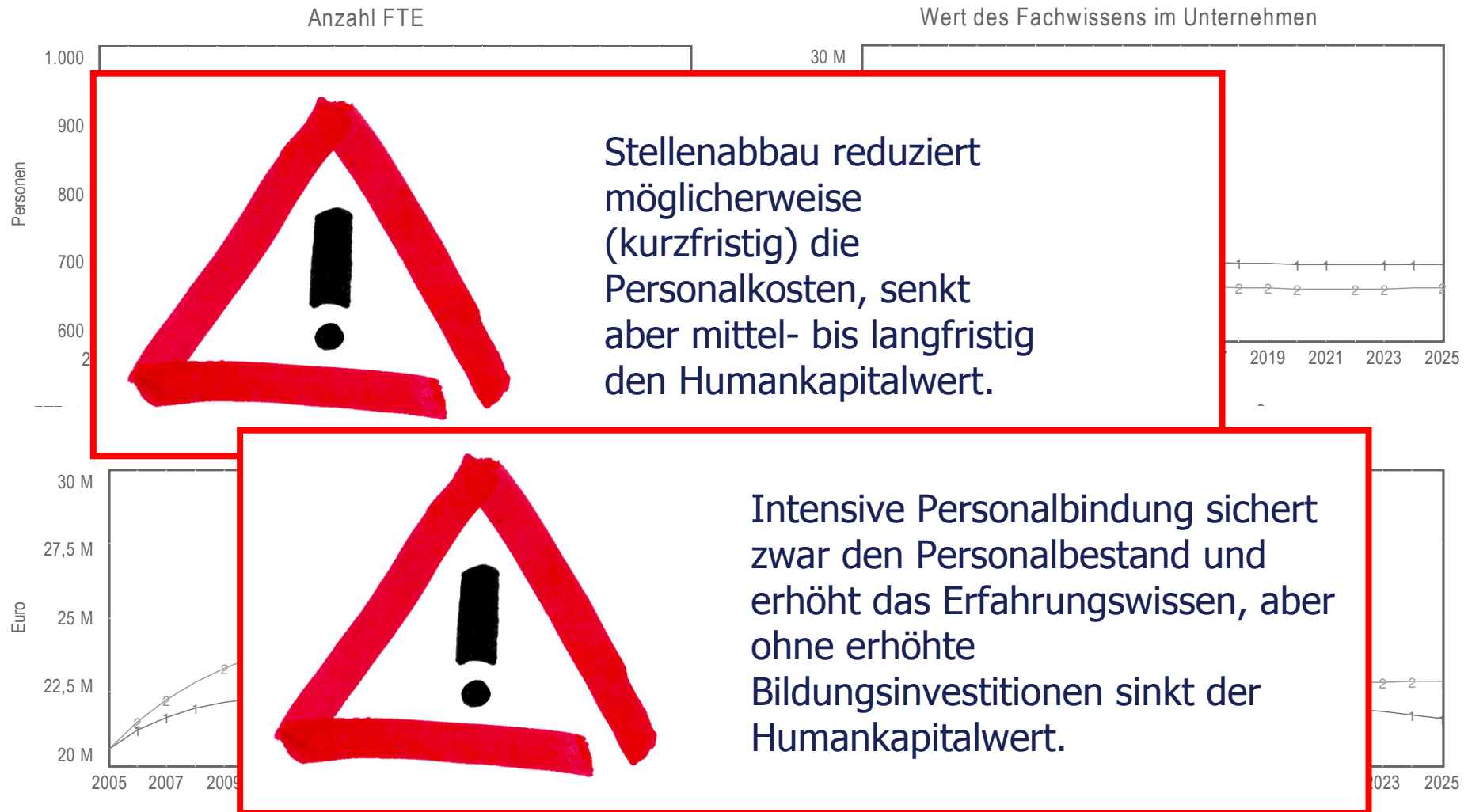


Humankapitalwert des Unternehmens



## 4. Beispielszenarien mittels Simulationsmodell

### Szenarien ermöglichen ex ante die Evaluierung von Personalmaßnahmen



### **Bedeutung der Cottbuser Formel für die Praxis**

- Verknüpfung von Personalplanung & Humankapitalwertberechnung
- Berücksichtigung der dynamischen Effekte und Interdependenzen
- Unterteilung des Humankapitalwertes in Fach- & Erfahrungswissen
- Betrachtung von altersklassenspezifischen Charakteristika und/oder Jobfamilien
- Zukunftsausrichtung durch mittel- und langfristige Simulationen
- Gestaltung eines nachhaltigen Personalmanagements

### Weiterer direkter Forschungsbedarf

- Messbarkeit von Erfahrungswissen
- Quantifizierung der Lernrate pro Jahr
- Stärke des Zusammenhangs zwischen Fach- und Erfahrungswissen
- Erfolgsmessung und Transferleistung von Personalentwicklungsmaßnahmen
- Zusammenhangsanalysen von Produktivitätskennziffern und Entgeltveränderungen



**Zitat:**

„Führungskräfte benötigen neben Instinkt, Intellekt und Charisma heute Werkzeuge und Konzepte, um ihre Unternehmen sicher durch weniger bekannte Gewässer zu steuern.“

(Snowden, D.J., & Boone, M.E. (2007). Entscheiden in chaotischen Zeiten. Harvard Business Manager, S. 42)

**Kontakt:**

Dr. Doreen Weber  
NORD/LB Girozentrale  
HR Strategie und Steuerung  
E: [doreen.weber@nordlb.de](mailto:doreen.weber@nordlb.de)

**Quelle zur Cottbuser Formel:**

Schwarz, D. (2010). Strategische Personalplanung und Humankapitalbewertung. Wiesbaden: Gabler.