



Mitarbeiterpotenziale erkennen – Voraussetzungen und Umsetzungsprobleme

Dr. Marisa Kaufhold
Eichenbaum GmbH

Eichenbaum GmbH

- privates Bildungs- und Beratungsunternehmen aus Gotha (seit 1996)
- Erfahrungen in der Planung und Durchführung nationaler und europäischer Modellvorhaben im Bereich berufliche Bildung
- Angebote
 - Umsetzung von innovativen Gestaltungsprojekten
 - Durchführung von Integrationsprojekten
 - Beratung und Unterstützung von Unternehmen in Personal- und Organisationsentwicklungsprozessen
- Auftraggeber und Partner der Eichenbaum GmbH:
Unternehmen, Hochschulen, Verbände, Ministerien, Bundesagentur für Arbeit sowie die Europäische Kommission
- Kooperation in Netzwerken und deren Steuerung



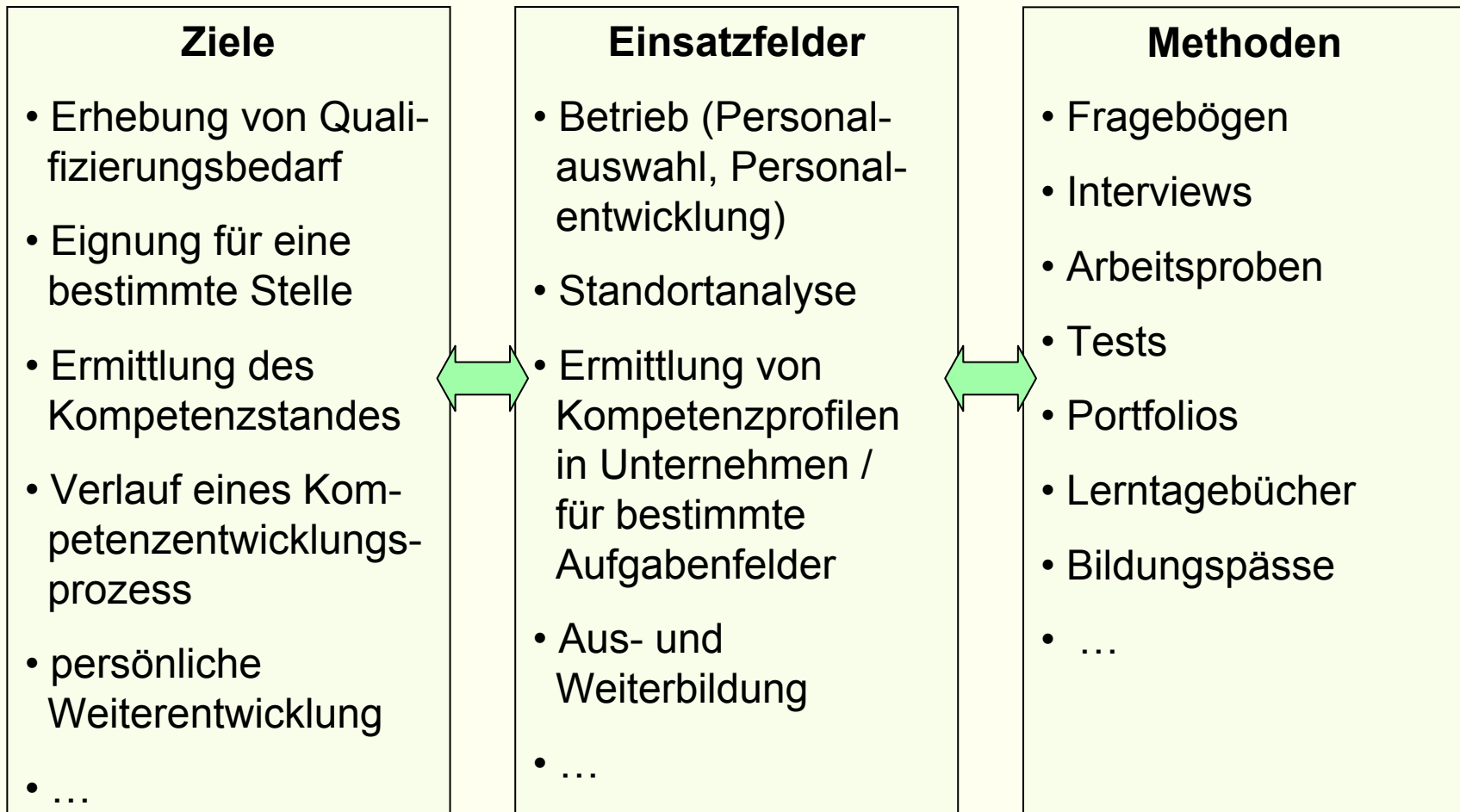
Einander kennen lernen heißt lernen,
wie fremd man einander ist.

Christian Morgenstern

Kompetenzerfassung als Ausgangspunkt zur Aufdeckung von Potentialen der Beschäftigten

- Kompetenzermittlung als „Bestandsaufnahme“ der im Unternehmen vorhandenen Kenntnisse und Fertigkeiten
- ermöglicht optimalen Personaleinsatz im Unternehmen
- ermöglicht langfristige Personalentwicklung
- Grundlage für Zielvereinbarungen mit Beschäftigten
- Grundlage für Entwicklung von gezielten Weiterbildungsangeboten
- ...

Vielfalt der Kompetenzerfassung



Besonderheiten bzgl. Kompetenzerfassung

- Kompetenz ist nur aus dem Handlungsvollzug zu erschließen
- Kompetenz ist situations- und kontextbezogen
- Kompetenz ist subjektbezogen
- Kompetenz ist veränderbar

→ zu beachtende Aspekte:

- Ziel und Zweck der Kompetenzerfassung
- Kompetenzverständnis
- Situations- und Kontextbezug
- Methodologie

Kompetenzerfassung im betrieblichen Kontext

- Kompetenzentwicklung findet zu einem großem Teil im Betrieb bei der Ausführung der Arbeitstätigkeit statt
- Betriebe haben die Chance, die Kompetenzen dort zu ermitteln, wo sie auch erworben werden
- Beantwortung der Grundsatzfragen hilft bei der Frage nach den jeweiligen betrieblichen Möglichkeiten
 - Ziel
 - Kompetenzverständnis
 - Situation
 - Methodik

Kompetenzerfassung im betrieblichen Kontext

anforderungsorientierte Ansätze

- Prüfung der Geeignetheit für einen bestimmten Arbeitsplatz
- Erfüllung der Stellenanforderungen
- Vergleich von Mitarbeitenden
- Leistungsbewertung

→ häufiger quantitative standardisierte Verfahren

entwicklungsorientierte Ansätze

- Aufdecken vorhandener Kompetenz – unabhängig von Stellenanforderungen
- Suche nach geeigneten Einsatzfelder
- Förderung der beruflichen Weiterentwicklung

→ häufiger qualitative offene Verfahren

Schwierigkeiten in der Praxis

- differenziertes Verständnis bzgl. dessen, was unter Kompetenz verstanden wird
- mangelnde Transparenz bzgl. Verwendung der ermittelten Daten
- Vertrauensfrage („Was passiert damit?“)
- Fähigkeit der Mitarbeiter/innen, eigene Kompetenzen kommunizieren zu können
- methodische Probleme und
 - Akzeptanz
 - Durchführbarkeit / Anwendbarkeit
 - Einhaltung von Gütekriterien
- Nutzen / Verwertbarkeit
- zusätzlicher Aufwand für Unternehmen und Beschäftigte

Fazit und Ausblick

- Kompetenzerfassung ist ein Instrument zur Erkennung von Mitarbeiterpotentialen
- Kompetenzmanagement muss als ein kontinuierlicher Prozess etabliert werden
 - Erfassung in unterschiedlichen Situationen
 - Erfassung zu unterschiedlichen Zeitpunkten
- gut organisiertes und etabliertes Kompetenzmanagement bringt jedoch
 - einen Vorteil bei der langfristigen und strategischen Personalplanung
 - bietet Chancen neue Einsatzfelder für Beschäftigte zu entdecken bzw. zu entwickeln



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Kontakt:

Dr. Marisa Kaufhold

Eichenbaum - Gesellschaft für Organisationsberatung, Marketing, PR und Bildung mbH
99867 Gotha, Friemarier Str. 38

Tel.: 0 36 21 - 510 - 408

Fax: 0 36 21 - 510 - 407

E-Mail: kaufhold@eichenbaum.de