

# SIZE Prozess®

## Kompetenzprofil Kompetenzmanagement



**Fritz Zehetner**  
SIZE Prozess Geschäftsführer, Leitung Forschungs- und  
Entwicklungswerkstatt, Senior Consultant

SIZE Prozess hat das Leistungsportfolio um das Kompetenz-Profil erweitert und unterstützt damit einfach und effizient das Konzept des Kompetenzmanagements.

### *Was ist die Aufgabe des Kompetenzmanagements?*

Aufgabe des Kompetenzmanagements ist es, Aufgaben und Mitarbeiter-Kompetenzen zu beschreiben, sie transparent zu machen, sowie den Transfer, die Nutzung und Entwicklung der Kompetenzen hinsichtlich strategischer Unternehmensziele sicherzustellen.

### *Was ist das Ziel des Kompetenzmanagements?*

Ziel des Kompetenzmanagements im Unternehmen ist es, die Potenziale die jedes Unternehmen aufgrund vorhandener Mitarbeiterfähigkeiten und -fertigkeiten hat, effektiv

zu nutzen und darauf basierend die für eine nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit notwendigen Kompetenzen zu entwickeln.

### *Was ist das Besondere am Konzept des Kompetenzmanagements?*

Dieses Konzept verbindet die Ebene des Mitarbeiters mit der des Unternehmens. Es umfasst alle Maßnahmen, Methoden und Werkzeuge zur anwendungsorientierten und unternehmensindividuellen Identifikation, dem Transfer sowie der Entwicklung von Mitarbeiterkompetenzen, mit dem Ziel, nachhaltig die wirtschaftliche Handlungskraft der gesamten Organisation zu erhöhen.

### *In welchen Sprachen ist das Kompetenzprofil möglich?*

Aufgrund eines speziell dafür entwickelten Online-Tools, ist die Auswertung des SIZE Prozess IST-Kompetenzprofils in allen Sprachen möglich.

### Umsetzung Kompetenzmanagement:



### *Die Umsetzung von Kompetenzmanagement in Organisationen wird mit SIZE Prozess in vier Phasen realisiert:*

#### Phase 1: Identifikation

Analyse der im Unternehmen STRATEGISCH RELEVANTEN KOMPETENZFELDER (Geschäftsfelder, Prozesse, Produkte, Dienstleistungen, Projekte, Technologien). Auf Grundlage dieser Analyse wird die strategische Zielrichtung für

das Kompetenzmanagement bestimmt (z.B. Prozessdesign für eine kompetenzorientierte Führungskräfteentwicklung, Aufbau von Kompetenzen zur Umsetzung der neuen Vertriebsstrategie mit der nachhaltige Wettbewerbsvorteile erzielt werden soll...).

### Phase 2: Anforderungsprofile

Ein Arbeitskreis aus Führungskräften mit Experten aus der Personalabteilung erarbeitet (*eventuell unter Einbeziehung der betroffenen Mitarbeiter wie auch der nächsthöheren Führungsebene*) eine SOLL-BESCHREIBUNGEN der erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen. Bei der Beschreibung wird darauf geachtet, dass eine Person in einem Unternehmen mehrere Rollen einnehmen kann. Dazu wird für jede Rolle ein eindeutiges Anforderungsprofil mit den erforderlichen SOLL-Kompetenzen erstellt.

*Die Umsetzung erfolgt in 3 Schritten zu folgenden Fragen:*

- a) *Was ist der geforderte Output der erreicht werden muss?*

*Unter welchen Bedingungen muss dieser Output in unserem Unternehmen erreicht werden (Umfeldanalyse)?*

- b) *Welche (Wissen, Kennen, Wollen) entscheiden über Erfolg oder Misserfolg bei der Umsetzung des erwarteten Outputs?*

- c) *Welches beobachtbare Handeln ist dazu erforderlich?*

### Phase 3: SOLL-IST Analyse

Auf Basis des Anforderungsprofils wird ein SIZE Prozess Online-Fragebogen erstellt, der mit einem Passwort von der strategisch wichtigen Mitarbeiterzielgruppe einfach aufgerufen werden kann. Die Befragung erfolgt entweder als SELBSTEINSCHÄTZUNG oder noch besser als SELBST- UND FREMDEINSCHÄTZUNG, wobei bis zu fünf verschiedene Personen(gruppen) zur Fremdeinschätzung eingela-

den werden können.

Der SIZE Prozess Fragebogen ist so gestaltet, dass nicht nur die Ausprägung der Einzelkompetenzen erfasst wird, sondern auch gleichzeitig ein Persönlichkeitsprofil des Mitarbeiters ausgearbeitet wird. Das Ergebnis wird in einem SIZE Prozess Auswertungsprofil zusammengefasst und in persönlichen und vertraulichen Auswertungsgespräch, das eine speziell dafür ausgebildete und zertifizierte Person (z.B. Trainer/-in, Berater/-in oder Führungskraft) mit dem Mitarbeiter evaluiert.

Je nach Betriebsvereinbarungen, die den Datenschutz entsprechend berücksichtigen, können Ergebnisse des Kompetenzprofils in einer Datenbank gespeichert und bearbeitbar gemacht werden.

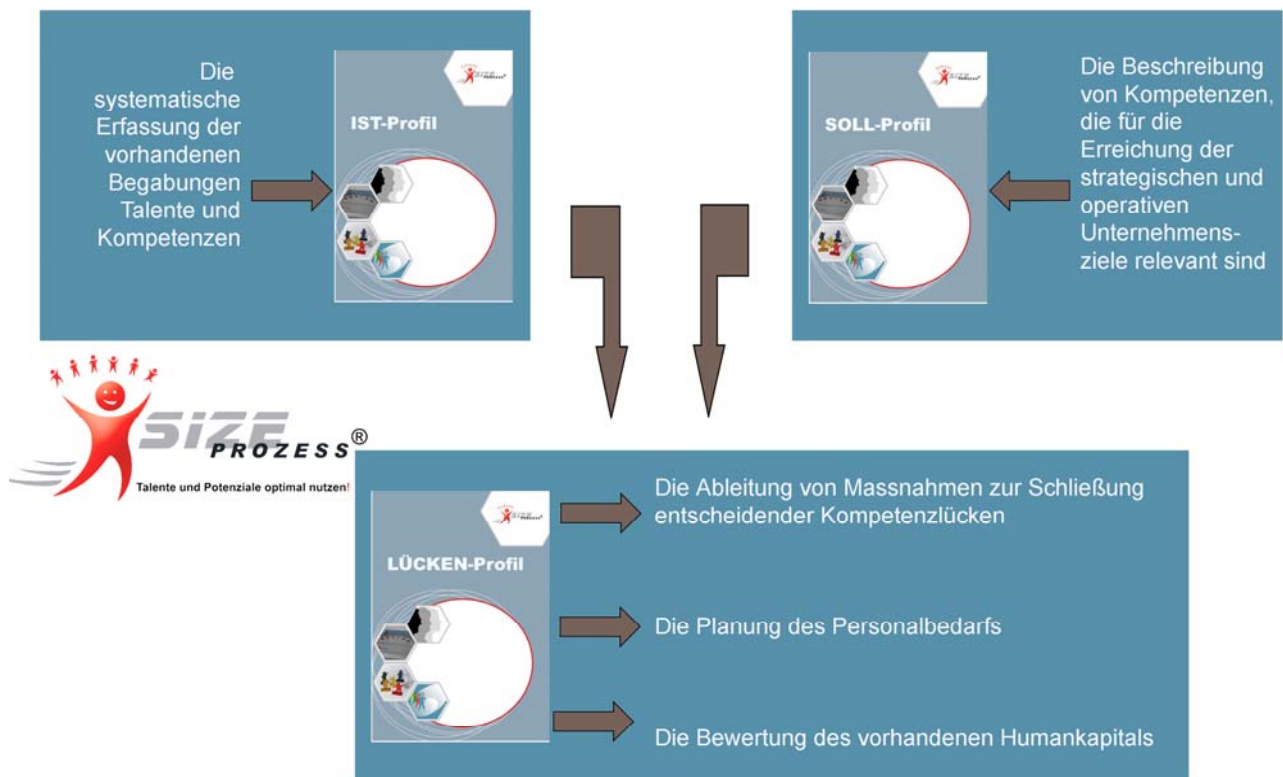
### Phase 4: Transfer

Aufbauend auf das Ergebnis der SOLL-IST Analyse können nun gezielt Strategien zum Aufbau von Kompetenzen entwickelt werden. Durch den systematischen Überblick über den IST-Bestand der Kompetenzen und den dazugehörigen Persönlichkeitsprofilen gibt es nun ein Bild über vorhandene Talente, Kompetenzstärken und Kompetenzdefizite. Zielgerichtete Verbesserungsmaßnahmen können nun eingeleitet werden.

### Phase 5: Kompetenzaufbau

Die strategischen Maßnahmen zum Aufbau von Kompetenzen werden nun umgesetzt. Speziell in dieser Phase leistet das zusammen mit dem Kompetenzprofil erhobene SIZE Prozess Persönlichkeitsprofil wertvolle Dienste. Es gibt effizient und leicht verständlich Hinweise auf vorhandene Stärken, Potenziale und (unbewussten) Verhaltens-, Erfolgs- und Stressmuster. Diese Erkenntnisse können beim Aufbau von Kompetenzen, mit dem Ziel, nachhaltig die wirtschaftliche Handlungskraft des gesamten Unternehmens zu erhöhen, effizient genutzt werden.

## SIZE Prozess Kompetenzmodell und die darauf basierende Instrumente:



### Fazit:

Durch den vorgestellten Prozess bei der Entwicklung von Talenten und Kompetenzen, erweist sich SIZE Prozess als ideales Instrument zur modernen Personalentwicklung. Es ermöglicht eine Kopplung zwischen Unternehmensstrategie und Kompetenzmanagement. Damit wird eine effektive Nutzung und Entwicklung von Mitarbeiterkompetenzen für eine nachhaltige Erhöhung der wirtschaftlichen Handlungskraft einfach, effizient und zuverlässig möglich.

