

# AGILE BASED COMPETENCY MANAGEMENT

ABC Management

Ergebnis 1 / Aktivität 4

Artikel: Durchführung einer kompetenzbasierten Bewertung

Autor des Artikels

Yazid Isli

Hominem – Spanien

Lieferdatum

12. Oktober 2015

Projektpartner



### 1. Was versteht man unter einer kompetenzbasierter Bewertung in Unternehmen?

Jeder Arbeitsplatz erfordert spezielle Kenntnisse und Fertigkeiten, je nach Tätigkeitsbereich und Komplexitätsgrad der Aufgaben. Die Mitarbeiter sollten „on the job“ (während der Arbeitszeit) bewertet werden, um festzustellen, was sie benötigen, um ihre Aufgaben bestmöglich durchführen und ihre Karriere entsprechend planen zu können. Kompetenzbasierte Bewertung:

- ermöglicht es einem Unternehmen, diejenigen Kompetenzen zu fördern, die für eine nachhaltige Leistungserzielung erforderlich sind.
- hilft bei der Rekrutierung qualifizierter Mitarbeiter für jeden Arbeitsplatz.
- führt zu vermehrter Kosten- und Zeiteffizienz, indem von Anfang an entsprechende Mitarbeiter rekrutiert werden und dadurch die Personalfuktuation reduziert wird.
- hilft dabei, vorhandene Qualifikationslücken zu identifizieren, sodass die Weiterbildung den wahren Bedürfnissen des Unternehmens gerecht werden kann.

### 2. Wichtige Charakteristika kompetenzbasierter Bewertung

Kompetenzbasierte Bewertung sollte Folgendes berücksichtigen:

- **Transparenz:** Unternehmenswerte und -kultur sollten in die Bewertung einfließen. Der Bewertungsprozess sollte ausführlich erklärt werden.
- **Ausprägung:** Jede zu bewertende Kompetenz sollte unterschiedlich gewichtet werden, damit die Realität so genau wie möglich abgebildet werden kann.
- **Konsens:** Die zu bewertenden Kompetenzen sollten von einem Gremium bestehend aus mehreren Personen innerhalb des Unternehmens ausgewählt werden, damit ihre Auswahl so gerechtfertigt wie möglich ist.

### 3. Wie führt man eine kompetenzbasierte Bewertung durch?

Im Allgemeinen wird eine kompetenzbasierte Bewertung in vier Schritten durchgeführt:

### 3.1. *Design*

Zuerst werden die in einem Unternehmen benötigten Kompetenzen in einem „Kompetenzwörterbuch“ notiert. Das vereinfacht die Umsetzung.

### 3.2. *Vorbereitung*

Im Vorfeld einer Bewertung sollte sich der Bewerter umfassend über die zu bewertenden Mitarbeiter informieren sowie logistische Vorkehrungen treffen und einen Zeitplan erstellen.

### 3.3. *Evaluierung*

Die Mitarbeiter sollten genauestens über Zweck und Zielsetzung der kompetenzbasierten Bewertung informiert werden. Zusätzlich sollte ihnen die Möglichkeit eingeräumt werden, Fragen zu stellen.

### 3.4. *Interpretation*

Am Ende der Bewertung sollte ein Bericht mit klarem und konstruktivem Feedback vorliegen. Dieser sollte als Grundlage für das Mitarbeitergespräch dienen, in dem die Ergebnisse der Bewertung diskutiert werden. Falls die Bewertung schlecht ausgefallen ist, sollten Verbesserungsmöglichkeiten aufgezeigt werden. Die Mitarbeiter sollen sich auch selbst bewerten und ihre Karriere planen. Weiters sollten auch jene Bereiche herausgearbeitet werden, die vielversprechend sind und in denen sich das Unternehmen in Zukunft engagieren sollte.

## **4. Ausgewählte Methoden zur Durchführung einer kompetenzbasierten Bewertung**

Es gibt viele Methoden, die zur Durchführung einer kompetenzbasierten Bewertung herangezogen werden können, viele auch webbasiert. Die gebräuchlichsten Methoden sind:

360° Feedback – Beobachtung – Assessment Center – Situationsbezogene Tests (Fallstudien basierend auf realen Situationen) – Critical Incidents Interviews (Interviews zu kritischen Ereignissen) – Repertory Grid-Analyse (Analyse auf Basis der Theorie der persönlichen Konstrukte) - Expertenmeinungen – Fragebögen – Interviews – Analyse von Personalunterlagen – Workshops – Performanzergebnisse.

## **5. Wer kann eine kompetenzbasierte Bewertung durchführen?**

Eine faire und hochqualitative Bewertung kann nur von jemandem (einem Vorgesetzten oder Mitarbeiter) durchgeführt werden, der auch selbst dazu in der Lage ist, alle Aufgaben, die am Arbeitsplatz des bewerteten Mitarbeiters anfallen, auszuführen. Wenn dies nicht der Fall ist, sollte eine dritte Partei herangezogen werden.



## 6. Überlegungen hinsichtlich ABCM

Im Projekt „Agile Based Competency Management (ABCM)“ wird die Kompetenzbewertung mit einer innovativen Methode durchgeführt, bei der reale Arbeitszusammenhänge und Fallstudien berücksichtigt werden. Sie werden zur Definition von Kompetenzen herangezogen und in einem siebenstufigen Prozess bewertet. Schlüsselkompetenzen werden erarbeitet und evaluiert, um die Ziele der Organisation optimal erreichen zu können.