



CERTQUA

**Kontakt:**

CERTQUA GmbH  
Bonner Talweg 68  
53113 Bonn  
Tel.: 0228/4299200  
Fax: 0228/2803430  
E-Mail: presse@certqua.de

## Fachartikel

### **Erfolgsfaktor Mitarbeiterkompetenz – Wie Sie in 6 Schritten Mitarbeiter zielgerichtet fördern können**

Das Sprichwort „Mitarbeiter sind das Kapital eines Unternehmens“ kommt nicht von ungefähr. Unternehmen leben nicht nur von faktischen und betriebswirtschaftlichen Zahlen, sondern auch von Organisationsstrukturen, in denen sich Menschen entsprechend ihren Stärken entfalten können. Die Aufgabe eines Unternehmers ist es daher die Stärken ihrer Mitarbeiter zu erkennen, zu fördern und einzusetzen, um individuelle Höchstleistungen entstehen zu lassen. Mitarbeiterförderungsgespräche sind dafür ein hilfreiches Instrument.

#### **6 Schritte für die Mitarbeiterförderung**

##### **1. SOLL-Kompetenzen festlegen**

Dieser Prozessschritt findet noch vor der Umsetzung eines Mitarbeiterförderungsgespräch und der späteren Durchführung einer Schulung statt. In dieser Phase legt die Unternehmensführung die benötigten Kompetenzen auf der Basis der stattfindenden Prozesse der einzelnen Arbeitsbereiche fest. Hier empfiehlt sich die Anwendung von Kompetenzklassen, z.B. die Einteilung in fachliche Kompetenzen, Methodenkompetenzen, persönliche und soziale Kompetenzen oder Managementkompetenzen. Entsprechend der Rolle im Arbeitsbereich, können dann die einzelnen Ausprägungen der dafür benötigten Kompetenzen bewertet werden: z.B. schwach ausgeprägt, teilweise ausgeprägt, gut ausgeprägt und sehr gut ausgeprägt.

## **2. IST-Kompetenzen ermitteln**

In dieser Phase werden die IST-Stände der Mitarbeiterkompetenzen mithilfe von Mitarbeiterförderungsgesprächen ermittelt. Der Mitarbeiter schätzt seine Stärken und Schwächen selbst ein, während die Führungskraft per Fremdeinschätzung seine Beurteilung über den Mitarbeiter abgibt. Dokumentiert werden die Ergebnisse in einem Protokoll, das die beiden IST-Bewertungen als auch die Abweichungen vom SOLL-Profil sowie die vereinbarten Maßnahmen zur Verminderung der Abweichungen enthält.

## **3. Schulungsmaßnahmen festlegen**

Bevor Maßnahmen und Schulungen konzipiert werden können, müssen zwei Bedarfsarten zu berücksichtigen werden. Einmal die Bedarfe, die sich aus dem SOLL-/IST-Kompetenzabgleich ergeben und die Bedarfe, die aufgrund der Unternehmensziele vorgegeben werden. Beide Bedarfsarten müssen in die Maßnahmenkataloge einfließen.

## **4. Schulungsmaßnahmen gestalten**

Das Spektrum von Schulungsmaßnahmen ist groß. So sind z.B. training on the job, ein internes Praktikum, eine externe Schulung, die Begleitung durch externe Spezialisten oder eine umfangreiche Aus- oder Weiterbildung möglich. Eine wichtige Entscheidungsgrundlage für die Art der Maßnahme ist das vorhandene Budget.

## **5. Schulungsmaßnahmen umsetzen**

In dieser Phase werden die vereinbarten Maßnahmen umgesetzt. Das heißt, dass die Schulungen organisiert und durchgeführt werden. Optimale Rahmenbedingungen stehen hier im Mittelpunkt, um den Teilnehmern einen spürbaren Lernerfolg zu ermöglichen.

## **6. Wirksamkeit und Nutzen der Maßnahmen messen**

Um nachzuweisen, dass die durchgeführten Maßnahmen erfolgsversprechend waren, sind Lernfortschrittskontrollen wichtig. Mit ihnen soll die Auswirkung der Maßnahme auf den Arbeitsalltag und gemessen werden. Nachweisverfahren sind z.B. schriftliche Tests, mündliche Bewertungen oder eine systematische Abfrage der Einschätzung der Auswirkung beim Mitarbeiter und der Führungskraft.

Möchten Sie mehr zum Thema Kompetenzmanagement erfahren, dann besuchen Sie das Praxisseminar „Wissensmanagement – Wissensorientierte Unternehmensführung in Bildungsorganisationen“ der CERTQUA GmbH ([www.certqua.de](http://www.certqua.de)).

**Autorenhinweis:**

Andreas Orru ist seit 1996 Geschäftsführer der CERTQUA – Gesellschaft der Deutschen Wirtschaft zur Förderung und Zertifizierung von Qualitätssicherungssystemen in der beruflichen Bildung mbH. Er ist Experte im Bereich Qualitätsmanagement für Bildungsorganisationen. Nach seinem Studium der Soziologie sowie Rechtswissenschaft mit dem Schwerpunkt Industrie- und Organisationssoziologie an der Universität Bielefeld war er als Lehrbeauftragter im Bereich Internationales Qualitätsmanagement an der Universität Düsseldorf tätig.