



## **Kompetenzaudits – Europameister der Talente in knapper werdenden Märkten**

**16. DGFP-Kongress - Wiesbaden 05.-06. Juni 2008**  
**Peter Krumbach-Mollenhauer**



**Halle 3 Stand 308**

hr-horizonte GmbH  
Hartwicusstraße 3  
22087 Hamburg

Tel.: 040 – 22 92 71 11  
info@hr-horizonte.de

---

- **Was uns Europameister immer wieder verdeutlichen:**
  - Leistungstests sind der Anfang aller Turniere
  - Grund-Fitness ist die Basis von allem und jedem
  - Leistungsträger sind nur schwer zu ersetzen (Bernd Schneider)
  - Gute Spieler sind teuer (Michael Ballack)
  - Die Besten werden von allen gesucht (Luca Toni)
  - Potenzialträger brauchen eine behutsame Heranführung (Markus Marin)
  - Wer eine gute Jugendarbeit macht, der kann profitieren (Phillip Lahm)
  - Die Mannschaft gewinnt das Spiel (Griechenland)

## — Ergänzende Trends in der Wirtschaft

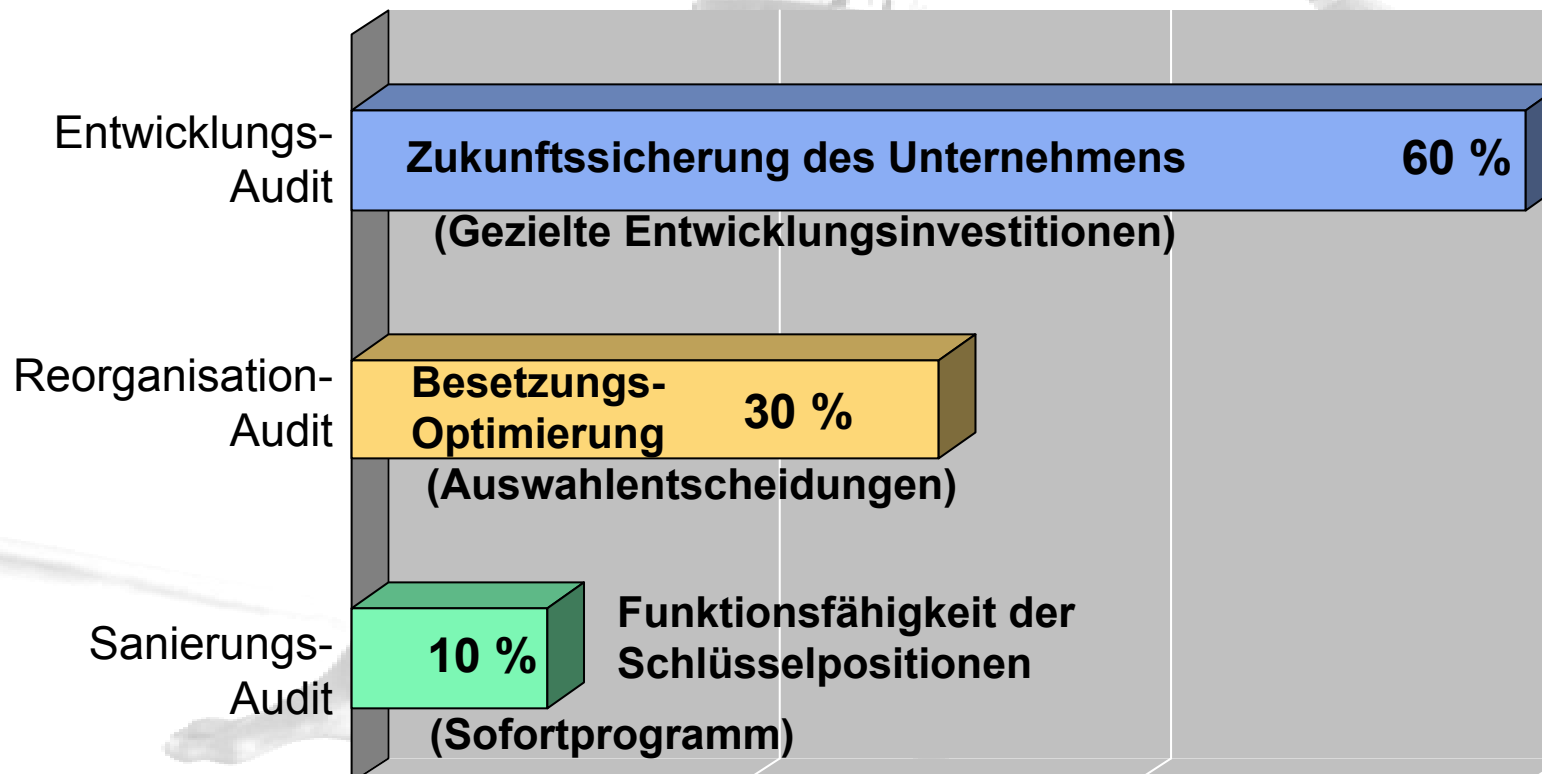
- Unternehmen beklagen das Fehlen von qualifizierten Mitarbeitern!
- Ganze Berufsgruppen werden zur knappen Ware (z.B. Dipl. Ing., Projektmanager)
- Im Change eines Unternehmens gehen nur die Guten!
- Erwartungen von Topleistern an das Unternehmen steigen
- Werde ich nicht entwickelt, entwickle ich mich selber (und gehe!)
- Drastische Zunahme der Coachings bei den Führungskräften
- Der Druck auf die Leistungsträger steigt
- Anforderungen an Unternehmen ändern sich immer schneller

## — Was kann ein Kompetenzaudit bringen?

- Systematisches Wissen um die Kompetenzen von Leistungs- und Potenzialträgern
- Optimale Besetzung bei Merger-Prozessen oder strategischen Neuausrichtungen
- Frühzeitige Identifikation von Potenzialträgern und das Legen von strukturierten Entwicklungspfaden
- Entscheidung zu klaren, kompetenzbasierten Entwicklungsstufen (Führung-, Fach- und Projektlaufbahn)
- Basisdaten für eine konsequente Nachfolgeplanung
- Erkennen von Über- und Unterforderung von Führungskräften
- Bindung von Führungskräften durch klare Signale
- Effektivere Führungskräftebildungen – kompetenzbasierte Power-Trainings, Individual-Trainings und Coachings

# Kompetenzaudits

## — Richtungen von Kompetenzaudits in Unternehmen



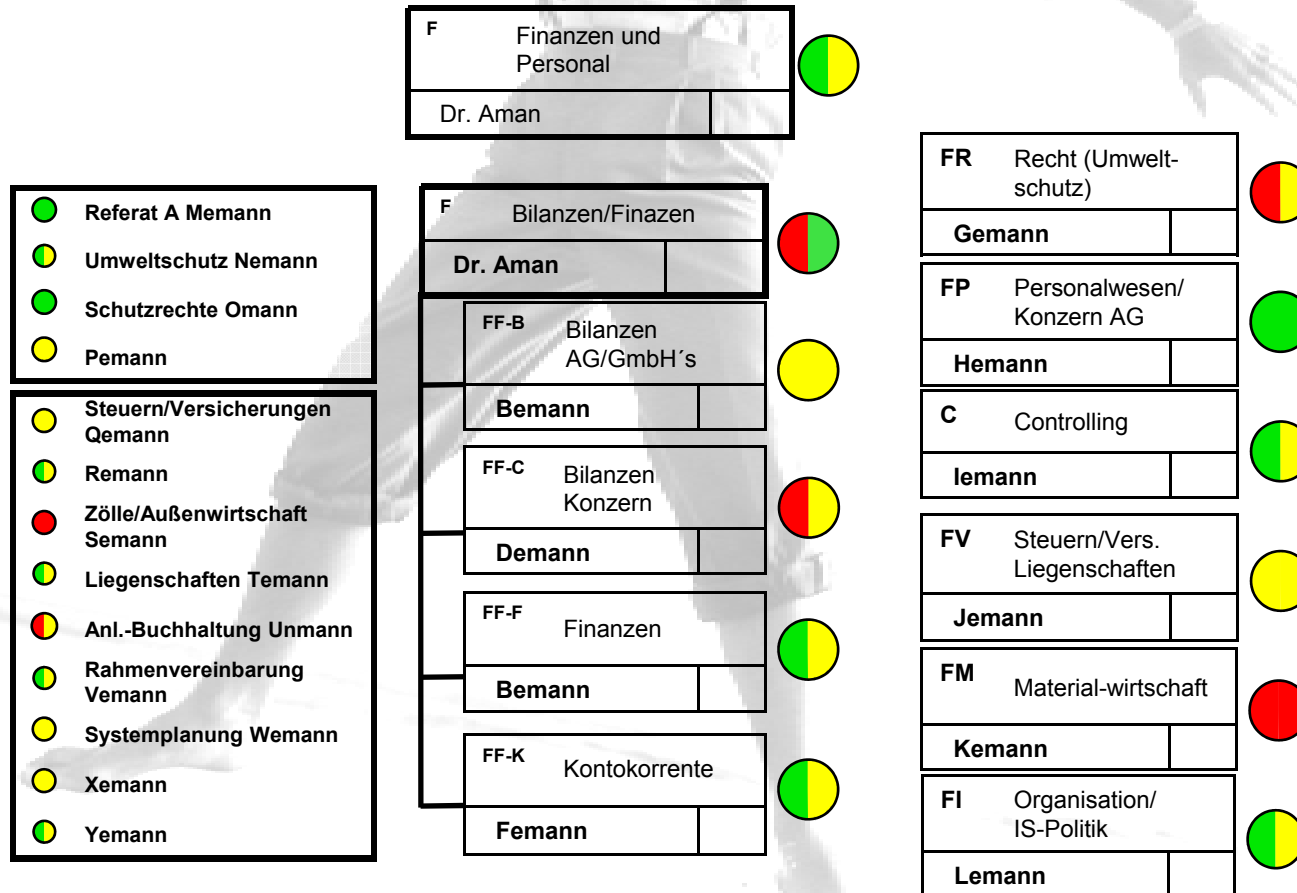
## Vorgehen/Projektplan 1

<b>1. Projektschritt</b>	<b>Workshop mit der Geschäftsführung und der Projektleitung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>— Erarbeitung der Kompetenzprofile für die Positionen oder GMP</li><li>— Einsatz von PaiRS zur Gewichtung der Kompetenzen</li><li>— Festlegung ob Individual- oder Gruppenkompetenzaudits</li></ul>
<b>2. Projektschritt</b>	<b>Workshop (1/2 Tag) mit den Teilnehmern zur Information und Akzeptanzsicherung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>— Präsentation der Ergebnisse und weiteres Vorgehen</li></ul>
<b>3. Projektschritt</b>	<b>Konstruktion des Kompetenz-Centers</b> <ul style="list-style-type: none"><li>— Überführung der einzelnen Kompetenzen in Übungen sowie die Erstellung der Beobachtungs- und Bewertungsunterlagen</li><li>— Einbindung von Experten bei der Einschätzung von Fachkompetenz</li></ul>
<b>4. Projektschritt</b>	<b>Beobachtertraining zur Durchführung des Kompetenz-Centers</b> <ul style="list-style-type: none"><li>— Kennenlernen der Übungen und Beobachtungseinheiten sowie des Anforderungsprofils</li></ul>

## Vorgehen/Projektplan 2

<b>5. Projektschritt</b>	<b>Durchführung des Kompetenzaudits</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Bei 6-9 Teilnehmern empfehlen wir die Durchführung des Kompetenz-Centers durch 3 Moderatoren und Beobachter (n+1)</li></ul>
<b>6. Projektschritt</b>	<b>Nachbereitung des Verfahrens</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Die Ergebnisse werden in Form eines Berichts zusammengetragen und damit Stärken und Schwächen dokumentiert sowie evtl. Einsatzempfehlungen gegeben</li><li>Führungskonferenz mit Konsensbildung zur Leistungs- und Potenzial-einschätzung. Integration bisheriger Erkenntnisse und evtl. 360°</li></ul>
<b>7. Projektschritt</b>	<b>Persönliches Teilnehmerfeedback durch Vorgesetzten und evtl. Berater</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Evtl. Training der Führungskräfte bei alleinigem Feedback</li></ul>
<b>8. Projektschritt</b>	<b>Umsetzung der Ergebnisse</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Platzierung des Kandidaten auf einer Stelle oder in einem Potenzialkreis</li><li>Kompetenzbasierter Entwicklungspfad</li></ul>

Das „Ampel-Konzept“ verdeutlicht Potenziale und Schwachstellen auf einen Blick



## Personalpolitische Handlungsbedarfe anhand eines Portfolios

Management-Effektivitäts-Portfolio  
Management-Effektivität (aggr./gewichtet)

### Anforderungskriterien

- Unternehmerisches Handeln
- Wirksamkeit
- Strategische Orientierung

