

Arbeitshilfe Mitarbeiterbezogene Kompetenzmatrix - Vorlage

Hinweise

Der aktuelle und zukünftige Erfolg eines Handwerksbetriebes hängt ganz entscheidend von motivierten, qualifizierten und gesunden Mitarbeitern ab. Die Kompetenzen der Beschäftigten und des Unternehmers besitzen dabei eine Schlüsselfunktion. Auch wenn in Handwerksbetrieben die Mitarbeiter sehr vielseitig einsetzbar sein müssen, können nicht alle Mitarbeiter alle Kompetenzen besitzen. Die Übereinstimmung zwischen den erforderlichen und den vorhandenen Kompetenzen und den für die Arbeit wichtigen Verhaltensweisen ist sowohl für den Betrieb, als auch für jeden einzelnen Mitarbeiter sehr wichtig, denn Überforderungen infolge unzureichender Kompetenzen führen zu Fehlern und Stress. Als Unternehmer sollten Sie sich deshalb immer wieder die Kompetenzen Ihrer Mitarbeiter vor Augen führen – sowohl beim Personaleinsatz, wie auch bei der kontinuierlichen Personalentwicklung, also dem systematischen Ausbau der Kompetenzen und der für die Arbeit wichtigen Verhaltensweisen. Hierfür können Sie das Werkzeug mitarbeiterbezogene Kompetenzmatrix verwenden.

Was ist eine mitarbeiterbezogene Kompetenzmatrix?

Eine Kompetenzmatrix listet die in einem Unternehmen *notwendigen* Kompetenzen (inkl. der für die Arbeit wichtigen Verhaltensweisen) auf und stellt diesen die Einschätzungen des Beherrschens dieser Kompetenzen durch einen Mitarbeiter gegenüber. Dabei wird zwischen den *vorhandenen* Kompetenzen (IST-Kompetenzen) und den *in Zukunft erforderlichen* Kompetenzen (SOLL-Kompetenzen) unterschieden. Sie schafft dadurch Transparenz sowohl hinsichtlich der erforderlichen Kompetenzen, als auch der vorhandenen Kompetenzen. Die Grundstruktur einer mitarbeiterbezogenen Kompetenzmatrix zeigt Abbildung 1 ausschnittsweise.

Eine mitarbeiterbezogene Kompetenzmatrix „zwingt“ zur systematischen Auseinandersetzung mit den vorhandenen und erforderlichen Kompetenzen und liefert, insbesondere durch den IST-SOLL-Vergleich (siehe Formblatt 3: Mitarbeiterbezogene Kompetenzmatrix - IST-SOLL-Vergleich), wichtige Ausgangsinformationen für ein Personalentwicklungsgespräch (siehe Arbeitshilfe Leitfaden „Führen von Personalentwicklungsgesprächen“).



Diese Arbeitshilfe ist Teil der Publikation: Osranek, R., et al. (Hrsg.) (2015): Regionale Innovationsallianzen im Handwerk: Ein innovatives Format der Betriebsberatung vor dem Hintergrund des demografischen Wandels - Leitfaden für Berater im Handwerk. Karlsruhe: medialogik.
Siehe www.innodeal.de

<i>Firmenlogo</i>	Zukunft sichern durch Kompetenzen			
Kompetenzmatrix	Einschätzung der Kompetenzen von (Name.....) ⇒ IST-Kompetenzen und SOLL-Kompetenzen			
Kompetenzen (einschließlich der für die Arbeit wichtigen Verhaltensweisen)	Einschätzung der Führung		Selbst-einschätzung	
	Ist	Soll	Ist	Soll
a) Beherrschen der Tätigkeiten vor Ort Bewertung: 2 = selbstständig; 1 = mit Hilfestellung; 0 = gar nicht; - = nicht zutreffend / nicht bewertbar				
•				
•				
•				
•				
•				
•				
•				
b) Beherrschen organisatorischer Aufgaben Bewertung: 2 = selbstständig; 1 = mit Hilfestellung; 0 = gar nicht; - = nicht zutreffend / nicht bewertbar				
•				
•				
•				
•				
•				
•				
•				
c) Beherrschen dispositiver Tätigkeiten Bewertung: 2 = selbstständig; 1 = mit Hilfestellung; 0 = gar nicht; - = nicht zutreffend / nicht bewertbar				
•				
•				
•				
•				
•				
•				
•				

Abb. 1: Struktur einer mitarbeiterbezogenen Kompetenzmatrix (Ausschnitt)

So gehen Sie vor:

Wir empfehlen Ihnen wie folgt vorzugehen:

- (1) Tragen Sie die in Ihrem Betrieb *erforderlichen (derzeit und zukünftig) Kompetenzen* in die Kompetenzmatrix ein.
- (2) Bewerten Sie als Chef ggf. zusammen mit Ihren Führungskräften (sofern vorhanden),
 - inwieweit der Mitarbeiter, mit dem Sie ein Personalentwicklungsgespräch führen möchten, die einzelnen Kompetenzen bereits besitzt → IST-Kompetenzen
 - in welchem Ausmaß dieser Mitarbeiter die jeweiligen Kompetenzen besitzen sollte → SOLL-Kompetenzen
 - tragen Sie die Ergebnisse in das Formblatt 1 „Mitarbeiterbezogene Kompetenzmatrix - Einschätzungen der Führung“ ein
- (3) Bitten Sie den Mitarbeiter eine Einschätzung seiner Kompetenzen vorzunehmen.
 - Passen Sie das Formblatt 2 „Einschätzung der eigenen Kompetenzen - Vorlage zur Mitarbeiterbefragung“ bei Bedarf an und geben Sie es dem Mitarbeiter zum Ausfüllen.
 - Weisen Sie die Mitarbeiter kurz ein: Erklären Sie das Formblatt und stellen Sie sicher, dass er die Vorgehensweise verstanden hat.
 - Bitten Sie die Mitarbeiter, das Formblatt innerhalb einer festgelegten Zeit (z. B. einer Woche) ausgefüllt abzugeben.
- (4) Fassen Sie die Ergebnisse der beiden Einschätzungen im Formblatt 3 „Mitarbeiterbezogene Kompetenzmatrix – IST-SOLL-Vergleich“ zusammen.
- (5) Führen Sie mit dem Mitarbeiter ein Personalentwicklungsgespräch (siehe Arbeitshilfe Leitfaden „Führen von Personalentwicklungsgesprächen“) durch.

Formblätter

Zur Anwendung des Werkzeuges „Kompetenzmatrix“ stehen Ihnen folgende Formblätter in Form von Excel-Dateien zur Verfügung:

- Formblatt 1 „Mitarbeiterbezogene Kompetenzmatrix - Einschätzungen der Führung“
- Formblatt 2 „Einschätzung der eigenen Kompetenzen - Vorlage zur Mitarbeiterbefragung“
- Formblatt 3 „Mitarbeiterbezogene Kompetenzmatrix – IST-SOLL-Vergleich“

Die Formblätter stehen auf den Websites www.innodeal.de sowie www.fitdeh.de zum Download bereit.