



Die Zukunft beginnt jetzt

Die kompetenzbasierte Organisation

In einer Welt des stetigen Wandels und der Vielfalt am Arbeitsplatz rückt die kompetenzbasierte Organisation in den Mittelpunkt. Erfahren Sie, wie sie die Zukunft des Managements gestaltet und die Wirkung der Mitarbeitenden in den Fokus stellt.

■ Von Andreas Mollet

Die kompetenzbasierte Organisation betont konsequent die zentrale Rolle der Mitarbeitendenwirkung, unabhängig von Diplomen, Alter, Funktionen und Lebensläufen. Dieser Ansatz muss nicht nur in HR-Prozessen, sondern auch im unternehmerischen Strategieprozess verankert sein.

Dabei bildet ein individuelles Kompetenz- und Wertemodell das Herzstück. Das auf Grundlage der Vision, Strategie und Kultur gestaltete Modell ist entscheidend für die kompetenzbasierte Organisation. Denn nur, wenn die – für die nachhaltige unternehmerische Erfolgssicherung – notwendigen Kompetenzen auch definiert sind,

funktionieren die darauf aufbauenden strategischen und operativen Prozesse. Es muss ebenso einzigartig sein wie die Unternehmensstrategie selbst und sowohl aktuelle Erfolgsfaktoren als auch zukünftige Herausforderungen und die Unternehmenskultur berücksichtigen.

Strategische Aspekte

Unternehmen entwickeln: Welche Kompetenzen benötigen wir, um die Strategie umzusetzen?

Eine zielgerichtete Unternehmensentwicklung berücksichtigt einerseits die zur Verfügung stehenden Kernkompetenzen, beschäftigt sich aber auch damit, welche Kompetenzen selbst aufgebaut, welche über Partnerschaften eingebunden und welche eingekauft werden müssen.





Organisation gestalten: *Welche Kompetenzen fehlen uns in der Organisation?*

Die kompetenzbasierte Organisationsentwicklung baut systematisch neue Kompetenzen auf, verankert Werte und gestaltet Rahmenbedingungen so, dass nicht Tätigkeiten und Aufgaben, sondern Wirkung und Ergebnisse im Zentrum stehen.

Workforce planen: *Welche Kompetenzen sind wo und wann verfügbar?*

In der kompetenzbasierten Organisation ist es elementar, die Kompetenzen der Mitarbeitenden in der Organisation zu kennen. Denn nur so können Kompetenzen koordiniert, gezielt eingesetzt und kombiniert werden, sodass die Zusammenarbeit noch effizienter und erfolgreicher wird.

Funktionen entwickeln: *Wo braucht es strukturiertes Up- und Reskilling?*

Meistens sind es bestimmte Funktionen oder Rollen, welche einem Wandel oder einer Transformation unterstehen. Der strukturierte Kompetenzerwerb definiert das neue Zukunftsbild und den notwendigen Weg vom Ist zum Soll und ist somit die Grundlage für Re- und Upskilling.

Performance steuern: *Welche Kompetenzen sind die relevanten Leistungstreiber?*

Die Grenzen zwischen Kompetenz- und Performance-Management verschwinden. Im Kern steht die Antwort auf die Frage, welche Kompetenzen die kurze und langfristige Performance der Mitarbeitenden unterstützen, verstärken und nachhaltig etablieren.

Operative Aspekte

Anforderungen definieren: *Welche Kompetenzen erzielen die gewünschte Wirkung?*

Wenn es um offene Stellen, Laufbahnschritte oder Personalentwicklung geht, ist ein

kompetenzbasiertes Anforderungsprofil die zwingende Grundlage. Der konsequente Fokus auf Kompetenzen statt Tätigkeiten und Ausbildungen erhöht zudem die Chance für Quereinsteiger und alternative Berufsbiografien.

Talente gewinnen: *Über welche Kompetenzen verfügen Talente und Bewerbende?*

Durch das kompetenzbasierte Interview findet eine objektivierte und neutralere Einschätzung der zu erwartenden Wirkung statt, unabhängig davon, ob es sich um klassische Bewerbende, aktuelle Mitarbeitende oder sogar externe Flexworker für Projekte handelt.

Stärken entfalten: *Welche Kompetenzen können wir noch besser nutzen?*

Die kompetenzbasierte Organisation eignet sich ideal zur Kombination mit einer stärkenbasierten Organisations- und Personalentwicklung. Kompetenzen als Wirkungseinheit sind die Basis für eine sinnvolle Destruktion von Funktionen und Rollen, aber auch für das aktive stärkenbasierte Jobcrafting.

Kompetenzen entwickeln: *Wo gibt es individuellen Entwicklungsbedarf?*

Die Wirkungskraft zu erhöhen, das ist der Kern der individuellen Kompetenzentwicklung. Im Abgleich zu einem definierten Zielbild werden Kompetenzen weiterentwickelt, unter Anwendung von modernen, zeitgemässen und kompetenzbasierten Entwicklungsmassnahmen.

Know-how sichern: *Über welche Kompetenzen verfügen Mitarbeitende?*

Es ist in kompetenzbasierten Organisationen elementar, zu wissen, wer über welche Kompetenzen verfügt. Entscheidend ist aber auch, dieses Know-how aktiv zu sichern, um im Bedarf darauf zurückgreifen zu können.

Deshalb bekommt auch der Austrittsprozess diesbezüglich eine neue Ausrichtung.

Fazit

Die kompetenzbasierte Organisation betont die strategische und operative Bedeutung von Kompetenzen im Management. Die Fokussierung auf die Entwicklung, Identifikation und gezielte Nutzung von Kompetenzen hat sich als entscheidender Erfolgsfaktor in der heutigen Geschäftswelt erwiesen. Mit einer klaren Ausrichtung auf Kompetenzen steigern Organisationen nicht nur ihre Wettbewerbsfähigkeit, sondern fördern auch die individuelle Leistungsfähigkeit und das Engagement ihrer Mitarbeitenden.

In einer Zeit, in der der Wandel die einzige Konstante ist, werden Organisationen, die die Entwicklung und Förderung ihrer Kompetenzen als oberste Priorität behandeln, diejenigen sein, die sich erfolgreich behaupten und weiterentwickeln.

Mehr unter:

www.inolution.com/kompetenzmanagement

«Die kompetenzbasierte Organisation ist mehr als nur ein Konzept; sie ist ein Wegweiser für die Zukunft des Managements.»



AUTOR

Andreas Mollet ist Geschäftsleiter der INOLUTION (inolution.com). Er unterstützt Unternehmen und Organisationen darin, Kompetenzen, Werte und Performance nutzbar zu

machen, für kompetente Mitarbeitende heute, morgen und übermorgen. Seine Erfahrung bloggt er regelmässig auf kompetenz-management.com.

Scannen und bestellen:

Dieser Newsletter ist in gedruckter Form und digital in unserem Online-Shop erhältlich.



Ihre Vorteile

- 10 Mal pro Jahr konkretes Praxiswissen zu HR-relevanten Entwicklungsthemen, New Work und Leadership.

www.weka.ch/shop

IMPRESSUM

Verlag	WEKA Business Media AG Hermetschloostrasse 77 CH-8048 Zürich www.weka.ch	Layout/Satz	Tobias Ammann
Herausgeber	Stephan Bernhard	Publikation	10 x jährlich, Abonnement: CHF 98.– pro Jahr, Preise exkl. MWST und Versandkosten.
Redaktion	Dave Husi	Als digitale Publikation erhältlich unter:	www.weka-library.ch
Korrektur	Margit Bachfischer M.A., Bobingen	Bildrechte	www.istockphoto.com
		Bestell-Nr.	9232

© WEKA Business Media AG, Zürich, 2024 – Urheber- und Verlagsrechte: Alle Rechte vorbehalten, Nachdruck sowie Wiedergaben, auch auszugsweise, sind nicht gestattet. Die Definitionen, Empfehlungen und rechtlichen Informationen sind von den Autoren und vom Verlag auf ihre Korrektheit in jeder Beziehung sorgfältig recherchiert und geprüft worden. Trotz aller Sorgfalt kann eine Garantie für die Richtigkeit der Informationen nicht übernommen werden. Eine Haftung der Autoren bzw. des Verlags ist daher ausgeschlossen. Wenn möglich verwenden wir immer geschlechtsneutrale Bezeichnungen. Aus Platzgründen oder aufgrund einer besseren Lesbarkeit verwenden wir bei Texten nur eine Schreibweise.