

Der Kompetenz-Navigator COMPRO+® setzt neue Massstäbe

* Petra Kemter / Gerhard Hänggi

Wer sich mit Persönlichkeitstests und Kompetenz-Diagnoseverfahren befasst, wird auf eine Vielzahl von Angeboten stossen. Aus dieser Fülle haben sich in den vergangenen 5 Jahren an die 10 Verfahren im Markt der Bewerberauswahl und Personalentwicklung etablieren können. Alle artikulieren in ihren Dokumentationen ihren je spezifischen Nutzen für die Beurteilung einer Person bezüglich ihrer Charakter- und Verhaltenseigenschaften. Der kritische Benutzer weiss allerdings auch, wo die Grenzen in der Aussagefähigkeit gesetzt sind. Was HR-Manager, Personalchefs und Personalberater oft bemängeln, ist der fehlende Link zu einem für die Praxis generierten Anforderungsprofil, das als Messlatte für die Personeneinschätzung dienen könnte.

Ein Autorenkollektiv¹ mit jahrzehntelanger Erfahrung im Assessmentbereich und in der Personalentwicklung hat nun einen Kompetenz-Navigator geschaffen, der in der Tat in vielfacher Hinsicht neue Massstäbe setzt. Der unter dem Markennamen COMPRO+® als HR-Software erhältliche Kompetenz-Navigator ermöglicht die Nutzung von Anforderungsprofilen in 14 Branchen. Die Autoren gehen davon aus, dass ein effektives Profiling von Mitarbeitern und Bewerbern unbedingt auf den mit einer bestimmten Stelle oder Funktion verbundenen Anforderungen erfolgen muss.

Der Inhalt der Anforderungsprofile bestimmt das Kompetenzpotenzial

Anforderungsprofile sind das richtungsweisende Navigationsinstrument, um Personen mit ihrem Wissen und Können sowie ihren Charakter- und Verhaltenspräferenzen gegen ein bestimmtes Anforderungsprofil abzugleichen und aus dem Matching und den eruierten Gaps die notwendigen Schlüsse zu ziehen oder Massnahmen zu treffen.

In COMPRO+® kann auf Standardprofile in folgenden Branchen zugegriffen werden:

- | | | |
|---------------------------|--------------------------|-------------------|
| - Industrie (Produktion) | - Industrie (Verwaltung) | - Dienstleistung |
| - Gross- und Einzelhandel | - Bankwesen | - Gewerbe |
| - Gesundheitswesen | - Versicherungswesen | - Hotel/Tourismus |
| - Öff. Dienste | - Techn. Dienste | - Schulwesen |
| - Informatik / Multimedia | - Verkauf | |

Die Autoren haben diese Anforderungsprofile aus über 5000 ausgewerteten AC-Dossiers und Stellenanzeigen eruiert und teilweise mit den Erfahrungswerten aus ihrer jahrelangen Praxis auf internationaler Ebene ergänzt. Eine stetige Erweiterung bestehender Branchen und Aufnahme neuer Branchen ist geplant.

Neue Gliederung von Fach- und Führungsfunktionen

Die Autoren haben den Schritt gewagt, die Funktionen der Arbeitnehmer in 3 prinzipielle Kategorien zu gliedern. Sie unterscheiden *operationelle Funktionen* für die Mitarbeiter ohne Führungsfunktion, *operationelle Führungsfunktionen* für Fach- und Führungskräfte mit Projekt-, Gruppen-, Team- und Abteilungsverantwortung sowie *strategische Führungsfunktionen* für Mitglieder auf Geschäftsleitungsebene und Vorstände/Verwaltungsräte.

COMPRO+® Schlüsselkriterien entscheiden zu 95% über Erfolg oder Misserfolg

Entsprechend dieser Gliederung sind die relevanten Schlüsselkriterien für das Profiling zugeteilt. In einer Vielzahl von AC- und Managerinterviews hat sich herausgestellt, dass pro Funktionskategorie maximal **48 Schlüsselkriterien zu über 95% über Erfolg oder Misserfolg** in den Funktionen entscheiden. Logisch, dass aus den eruierten Gaps sich auch die Trainingsinhalte herleiten lassen, womit mit extrem geringem Zeit- und Kostenaufwand ein Optimum an Performance auf allen Mitarbeitererebenen erreicht wird. Das COMPRO+® Modell begünstigt aber nicht nur einzelne Fach- und Führungskräfte – es unterstützt auch nachhaltig das Arbeitsklima, den Teamgeist und eine leistungsorientierte Unternehmenskultur.

Neuer Ansatz für die Selbst- und Fremdeinschätzung der einzelnen Kriterien

Die Autoren haben mit der in den vergangenen 10 Jahren in Feldversuchen gewonnenen Erfahrung erkannt, dass sich praktisch alle Schlüsselkriterien aus einzelnen Prozessabläufen beobachten und einschätzen lassen. Die prozessorientierte Selbst- und Fremdeinschätzung ist deshalb die Grundlage des Profilings mit dem Kompetenz-Navigator COMPRO+®. Äusserst praktisch sind die aus einem zusammengestellten Anforderungsprofil generierten Diagnosebögen für die Selbst und Fremdeinschätzung. Die für die Beurteilung eines Kriteriums relevanten Prozesse können aufgrund der eigenen Einschätzung und der Beobachtungen durch Vorgesetzte oder Arbeitskollegen viel exakter und schneller beurteilt werden, als wenn Kriterienbegriffe mit der je eigenen subjektiven Interpretation bewertet werden müssten.

Validierungsverfahren bringt Nachweis für das generelle Verständnis der Kriterien

In einem umfassenden Feldtest haben die Autoren die Beschreibung der Kriterien Probanden mit dem Ziel übergeben, diesen Beschreibungen den entsprechenden Kriterienbegriff zuzuteilen. Gut die Hälfte aller Beschreibungen wurden eindeutig zugeordnet, etwa 35% der Beschreibungen wurden auf ein bis drei Kriterienbegriffe und 15% konnten keinem Kriterienbegriff zugeordnet werden. Nach der Nachbesserung konnten im zweiten Feldtest alle Beschreibungen eindeutig einem Kriterium zugeordnet werden. Darauf basierte dann die Erstellung der für jedes Kriterium relevanten wichtigsten Prozessbeschreibungen.

COMPRO+® ist ein Kompetenz-Navigator und kein Charakter- oder Persönlichkeitstest

Im Gegensatz zu einer Anzahl Persönlichkeits- und Charaktertests ist der Interpretationsspielraum zu den einzelnen Schlüsselkriterien in den Anforderungsprofilen bei COMPRO+® wesentlich enger an die bestimmenden einer Funktion zugeordneten Prozesse gebunden, was sich auf die Qualität der Einschätzung sehr günstig auswirkt. Die Fach- und Führungskräfte werden durch COMPRO+® auch nicht zum gläsernen Menschen, sondern zu einem Teil des Human Kapitals, dessen Werthaltigkeit permanent gepflegt werden soll.

Die Kompetenz-Navigation ist ein Führungsinstrument

Mit der Kompetenz-Navigation müssen sich eigentlich alle Führungskräfte befassen, die für die Performance ihrer Mitarbeiter und für die Teambildung die Verantwortung tragen. Die Kompetenz-Navigation schafft auch die notwendige Transparenz über die Leistungsperformance von Projektgruppen, Teams, Abteilungen und Divisions. Damit wird die Kompetenz-Navigation auch zum Bedürfnis-Indikator der betrieblichen Aus- und Weiterbildung. Gezielt können alle die Prozesse ausgemacht werden, die gegenüber den Erwartungen noch Defizite aufweisen, folglich zentrale Themen der internen Trainings sein müssen.

Durch den Einsatz der Kompetenz-Navigation wird Erfolg messbar

Wer mit COMPRO+® systematisch arbeitet, freut sich nicht allein über die Rankings von Bewerbern oder Mitarbeiter gleicher Funktionen – er wird vor allem darüber begeistert sein, dass durch die periodischen Nachkontrollen die angestrebten Erfolge messbar werden. Damit liefert COMPRO+® auch einen nicht zu unterschätzenden Feedback an die mit der Konzeption und Ausführung von Trainings beauftragten internen und externen Fachleute.

Zertifizierungs-Seminar schafft Sicherheit in der Nutzung

Die Autoren haben für die Personalberater, Personalchefs, HR-Manager und alle Führungskräfte, die den Kompetenz-Navigator COMPRO+® sicher und erfolgreich einsetzen wollen, ein zweitägiges Zertifizierungs-Seminar konzipiert. In diesen zwei Tagen lernen die Teilnehmer den kompletten Umgang mit der Software und sind danach in der Lage, den Kompetenz-Navigator kompetent zu nutzen. Die Seminartermine und die Anmeldung für Deutschland und die Schweiz sind im Internet unter www.inolution.com aufgeführt. Unter der gleichen Adresse sind auch weitere Informationen zu COMPRO+® erhältlich.

* Die Autoren

Dr. Petra Kemter, Lehrbeauftragte an der TU Dresden und AC-Consultant für Industrie-, Handels- und Dienstleistungsfirmen.

Dr. Gerhard Hänggi, HR-Consultant und Lehrbeauftragter an verschiedenen Bildungsinstitutionen im In- und Ausland. Autor des Sachbuches „Macht der Kompetenz“, 3. aktualisierte Auflage, Datakontext Fachverlag, Frechen.