

---

## Mitarbeiterprofile

---

Mitarbeiterprofile sind zentrale Instrumente im Personal- und Veränderungsmanagement. Sie liefern der Unternehmensleitung wichtige Informationen, wie die Unternehmensstrategie mit vorhandenen bzw. entwickelbaren Mitarbeiterpotenzialen umgesetzt werden kann. Sie geben der Personalbeschaffung/Einstellungspolitik und der Mitarbeiterförderung Orientierungen.

Aus dem Vergleich von Soll- und Ist-Profilen wird im Rahmen von Mitarbeitergesprächen gezeigt, welche Personalentwicklungsmaßnahmen einzuleiten sind, um Mitarbeiter auf künftige Anforderungen vorzubereiten.

Es wird auch erkennbar, welche internen und externen Netzwerke aufzubauen sind, um einerseits fehlendes Know-how "einzukaufen", andererseits durch gemeinsames Lernen in Projektgruppen Wissen einzelner Mitarbeiter als organisationale Wissensbasis dem gesamten Unternehmen zur Verfügung zu stellen.

Mitarbeiterprofile bilden Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten und Erfahrungen der Mitarbeiter ab.

### 1. Inhalt von Mitarbeiterprofilen

Mitarbeiterprofile sollten das Zusammenspiel von Fach- und Methodenkompetenz, sozial-kommunikativer Kompetenz, personaler Kompetenz sowie Aktivitäts- und Handlungskompetenz beschreiben. Folgende Kompetenzbereiche sind zu unterscheiden:

#### **Fach- und Methodenkompetenz**

Berufliche Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten, die einerseits durch Formalqualifikation (Schulabschlüsse, Zertifikate), andererseits durch berufliche Erfahrungen beschrieben werden; schließen Fähigkeiten ein, Sachaufgaben strukturiert zu bearbeiten oder neue Wissensquellen für Problemlösungen nutzbar zu machen.

#### **Sozial-kommunikative Kompetenz**

Fähigkeit, auf Vertrauen sowie Anerkennung der persönlichen Stärken von Partnern basierende Zusammenarbeit wirkungsvoll zu entwickeln, Verantwortung im Team zu übernehmen oder in zwischenmenschlichen Problemsituationen mit Vorgesetzten, Kollegen und Partnern erfolgreich zu agieren.

#### **Personale Kompetenz**

Fähigkeit, sich kritisch mit der eigenen Person im Sinne von Selbstmanagement/Selbstlernfähigkeit auseinanderzusetzen.

#### **Aktivitäts- und Handlungskompetenz**

Bereitschaft, alles Wissen und Können aktiv zu nutzen und dabei alle anderen Kompetenzen zu integrieren.

In der Praxis wird zwischen Soll- und Ist-Profilen unterschieden:

**Soll-Profile:** Operationalisierung der gegenwärtigen und zukünftigen Anforderungen zur Erfüllung von Tätigkeiten und Funktionen.

**Ist-Profile:** Mitarbeiterbezogene Kenntnisse, Fähigkeiten und Potenziale.

Die Kompetenzentwicklung findet auf folgenden Ebenen statt:

- + **Mitarbeiterebene:** Hier spielen Eigenverantwortung und unternehmerische Kompetenzen der Mitarbeiter eine wichtige Rolle.
- + **Teamebene:** Zusammensetzung von Arbeits- oder Projektgruppen verlangt heute verstärkt Interdisziplinarität, um das Voneinanderlernen sowie gemeinsames Arbeiten zu fördern.
- + **Unternehmensebene:** Managementkonzept vom Lernenden Unternehmen stellt Entwicklung des kollektiven Wissens ins Zentrum der Unternehmensentwicklung.

Für alle 3 Ebenen der Kompetenzentwicklung spielen Mitarbeiterprofile sowohl bei der Rekrutierung als auch beim qualifikationsgerechten Einsatz oder der Weiterentwicklung der Mitarbeiterpotenziale eine zentrale Rolle.

## 2. Vorteile von Mitarbeiterprofilen

- + Unternehmensstrategieentwicklung unter Berücksichtigung der Kernkompetenzen und des verfügbaren Wissens;
- + Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch qualifiziertes Personal;
- + klare Orientierung für Personaleinsatz und -entwicklung und damit verbesserte Kosten-Nutzens-Relationen im Personalmanagement;
- + höhere Verantwortung der Führungskräfte für den Personaleinsatz und die Personalentwicklung und damit Steigerung der Führungsqualität, was sich in der Regel auf Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter positiv auswirkt;
- + höhere Eigenverantwortung der Mitarbeiter für Profilentwicklung, was in der Regel auch ihre Bereitschaft erhöht, in ihre Qualifizierung Zeit und Geld zu investieren;
- + klare Orientierung der Mitarbeiter in Bezug Karriereentwicklung
- + bedarfs- und potenzialorientierte Personalentwicklung, was den Transfer neuer Qualifikationsbestandteile in die Praxis erleichtert;
- + arbeitsplatznahe Lernformen zum Schließen von Lücken aus dem Soll-Ist-Vergleich, damit höhere Effizienz von Personalentwicklungsmaßnahmen..