



## **Erfahrungsschatz bewerten**

Systematische Kompetenzerfassung



**Elisabeth Häni**  
e.haeni@und-online.ch  
14.07.2007

**Ausserberuflich entwickelte Kompetenzen zu beurteilen ist oft schwierig. Dank neuer Instrumente können sich diese Erfahrungen des Personals für ein Unternehmen als gewinnbringend erweisen.**

Fachkompetenz allein reicht für die erfolgreiche Aufgabenbewältigung im Betrieb nicht aus. Schlüsselkompetenzen wie Belastbarkeit, Teamfähigkeit, Organisationsfähigkeit und andere gewinnen zunehmend an Bedeutung. Doch diese Selbst-, Sozial- und Methodenkompetenzen lassen sich im Bewerbungs- oder im Potenzialbeurteilungsgespräch weniger gut belegen und feststellen als Fachkompetenz. Gefragt sind Instrumente und Verfahren, mit welchen Personalfachleute Schlüsselkompetenzen wirksam erfassen und beurteilen können. Diese Evaluation soll zuverlässige Ergebnisse liefern.

### **Erfahrungen nutzen**

Sowohl Fach- als auch Schlüsselkompetenzen werden nicht nur in der Aus- und Weiterbildung und durch die Berufserfahrung entwickelt. Studien (u.a. Dohmen 1996) belegen seit langem, dass Lernen grundsätzlich überall möglich ist, also auch in der Familien- und Freiwilligenarbeit sowie in Freizeitaktivitäten. Die Bedeutung dieser nicht formellen Lernleistungen wird zunehmend erkannt: Grundlagen zur Anerkennung ausserberuflicher Lernleistungen finden sich seit 2004 im eidgenössischen Berufsbildungsgesetz BBG und vermehrt in betrieblichen Personalreglementen. Allerdings gibt es für diese Art Kompetenzen keine Zeugnisse und Diplome. Kommt hinzu, dass Erfahrung aus der Familien- und Freiwilligenarbeit laut einer arbeitswissenschaftlichen Studie (Költzsch Ruch 1997) noch keine Garantie für das Vorhandensein entsprechender Schlüsselkompetenzen ist. Es stellt sich die Frage, wie diese fachübergreifenden Fähigkeiten individuell nachgewiesen und institutionell erfasst und beurteilt werden können.

### **Schlüsselkompetenzen erfassen**

Mit folgendem Vorgehen kann im Bewerbungs- oder Potenzialbeurteilungsgespräch in Erfahrung gebracht werden, ob und in welchem Ausmass eine Person über die erforderlichen Schlüsselkompetenzen verfügt:

- Das Schlüsselkompetenzen-Profil der zu besetzenden Stelle erstellen. Dabei ist zu beachten, dass die Definition der Schlüsselkompetenzen je nach Betrieb und Aufgabe variieren kann.
- Zu jeder erforderlichen Schlüsselkompetenz verhaltensbezogene Fragen stellen, z.B. Organisationsfähigkeit: Die einzelnen Schritte konkret geleisteter organisatorischer Tätigkeiten schildern lassen.
- Explizit auch nach Beispielen aus ausserberuflichen Erfahrungsbereichen wie Familienarbeit oder Freizeitaktivitäten fragen.
- Anhand der beschriebenen Tätigkeiten und mit Hilfe von kompetenzspezifischen Auswertungskriterien einschätzen, ob und in welchem Ausmass die erforderlichen Schlüsselkompetenzen vorhanden sind.

IESKO ist ein EDV-gestütztes Instrument und Handbuch zur Erfassung von Schlüsselkompetenzen: Die für eine bestimmte Funktion relevanten Schlüsselkompetenzen können ausgewählt und die Definitionen bei Bedarf an die spezifischen betrieblichen Erfordernisse angepasst werden. Aus zahlreichen kompetenz- und verhaltensbezogenen Beispielfragen können die geeigneten zu einem Gesprächsleitfaden für das Interview zusammengestellt und nach Bedarf ergänzt werden. Diese Beispielfragen umfassen auch die ausserberuflichen Erfahrungsbereiche wie Familien- und Freiwilligenarbeit. Anhand einer Checkliste mit kompetenzspezifischen Beurteilungskriterien können die Gesprächsnotizen ausgewertet und festgestellt werden, inwieweit eine Person den gestellten Anforderungen entspricht.

### **Auswahlprozesse optimieren**

Laut Aussagen von Führungskräften und Personalfachleuten bietet die systematische Erfassung und Beurteilung von Schlüsselkompetenzen mit dem Instrument und Handbuch IESKO folgende Vorteile:

- Das strukturierte Vorgehen trägt zur Transparenz von Auswahlprozessen und zur Einheitlichkeit des Vorgehens bei.
- Die verhaltensbezogene Fragetechnik ermöglicht eine klare und gesamtheitliche Beurteilung.
- Nachgewiesene Kompetenzen aus der Familien- und Freiwilligenarbeit können berücksichtigt und auch lohnwirksam werden, wenn sie für das Stellenprofil passen. Damit werden beispielsweise die Anstellungschancen und Aufstiegsmöglichkeiten von Frauen und Männern mit Erziehungs- und Betreuungsaufgaben verbessert.

Das benutzungsfreundliche Instrument IESKO lässt sich auf einfache Weise an die spezifischen Gegebenheiten und Bedürfnisse des Betriebes anpassen.

Gemäss Studien zur Wirksamkeit verschiedener Verfahren für die Personalauswahl und Potenzialbeurteilung liefern strukturierte und verhaltensbezogene Interviews Ergebnisse, die denjenigen eines Assessments ebenbürtig sind.

### **Individuelle Nachweise fördern**

In der Personalentwicklung können weitere Instrumente nutzbringend eingesetzt werden, welche dem individuellen Kompetenz-Nachweis dienen. Das Schweizerische Qualifikationsbuch CH-Q, das Portfolio der Kompetenzen ARRA, der Schweizerische Sozialzeitausweis und andere Instrumente ermöglichen den Mitarbeitenden, sich der eigenen Fähigkeiten bewusst zu werden, diese dokumentieren, nachweisen und für die berufliche und persönliche Weiterentwicklung nutzen zu können. Das persönliche Kompetenzen-Portfolio beinhaltet:

- Inventar: Aktivitäten und Ereignisse aus allen, auch aus den ausserberuflichen Lebensbereichen auflisten, Belege sammeln.

- Analyse: ausgewählte Aktivitäten unter die Lupe nehmen, neu erworbene und vorhandene eingesetzte Fähigkeiten benennen und einschätzen.

- Synthese: Kompetenz-Profil erstellen.

- Perspektiven: Ziele für die berufliche und persönliche Weiterentwicklung formulieren, nächste Schritte planen.

Der individuelle Kompetenz-Nachweis ist Voraussetzung für die Erfassung, Beurteilung und Anerkennung von (Schlüssel-)Kompetenzen in Bildung und Beruf. Mit entsprechenden Portfolio-Angeboten für Mitarbeitende können Unternehmen einen Beitrag zur gezielten und systematischen Personalentwicklung leisten.

Elisabeth Häni ist Leiterin des Bereichs Bildung bei der Fachstelle UND Familien- und Erwerbsarbeit für Männer und Frauen ([e.haeni@und-online.ch](mailto:e.haeni@und-online.ch), [www.und-online.ch](http://www.und-online.ch)).

### **Kontakt ALPHA.CH**

Tamedia AG, Stellenmarkt, Werdstrasse 21, 8021 Zürich

Tel. +41 (0)44 248 10 10, Fax +41 (0)44 248 10 55

E-Mail: [info@alpha.ch](mailto:info@alpha.ch)