



Nr. 204

## Klärung von Kompetenzen und Verantwortlichkeiten

<b>Zielgruppe:</b>	Mitarbeiter, Team / Gruppe, Vorgesetzte / Personalberater
<b>Ziel:</b>	Verdeutlichung der einzelnen Aufgabenbereiche innerhalb der Unternehmens- und Arbeitsstrukturen, Klärung der bestehenden Kompetenzverteilung im Hinblick auf die Aufgabenerfüllung
<b>Art des Instruments:</b>	Handlungsanleitung
<b>Zeitbedarf:</b>	Ca. 4-6 Stunden
<b>Inhalt:</b>	Mit Hilfe einer kreativen Gruppenarbeit in zwei Schritten werden spezifische Aufgabenbereiche und Kompetenzen verdeutlicht und über ihren Nutzen bzw. Zweck diskutiert.
<b>Hintergrund / Anwendung:</b>	Die verschiedenen Darstellungen können zusammengefasst in Form eines Kompetenzprofils der Firma verwendet werden.
<b>Urheber/Quelle:</b>	Müller, Holger / Jutzi, Katrin: Management von kleinen und mittleren Unternehmen. Instrumente, Vorschläge und Methoden zur praktischen Gestaltung von Lernen und Veränderung

Holger Müller und Katrin Jutzi

# **Management von Kleinen und Mittleren Unternehmen**

Instrumente, Vorschläge und  
Methoden zur praktischen  
Gestaltung von Lernen und  
Veränderung

2001

### 3.1.10. Klärung von Kompetenzen und Verantwortlichkeiten

<b>Fragestellung</b>	Existiert in der Firma ein Überblick dazu, welche Aufgaben einzelne Personen, Abteilungen Bereiche haben und welche Kompetenzen zur Aufgabenlösung vorhanden sind?
<b>Material</b>	große Papierbögen, Klebestifte, Krepppapier, fette Stifte (Eddings)
<b>Umsetzung/Zeitbedarf</b>	Gruppenarbeit/ mehrere Stunden

#### Durchführung:

Zum Zweck des gegenseitigen Kennenlernens kann eine besondere Firmensitzung organisiert werden, bei der sich alle Bereiche (durch wichtige Vertreter) oder ggf. alle Mitarbeiter präsentieren.

#### Umsetzung:

- Das Anliegen dieser besonderen Sitzung wird erklärt (siehe dazu Fragestellung dieses Lerninstrumentes).
  - Welche Aufgaben existieren in unserer Firma?
  - Über welche Mitarbeiter können wir zu deren Bewältigung verfügen?
  - Welche speziellen Kompetenzen und Fähigkeiten können unsere Mitarbeiter einbringen?
- Wenn in der Firma verschiedene Bereiche existieren, werden diese zu Gruppen zusammengefaßt. (Im anderen Fall arbeiten die Mitarbeiter nach den gleichen Anweisungen einzeln.)
- Pro Gruppen/ Person werden Stifte und Papiere ausgeteilt. Dazu erhalten die Gruppen den Auftrag, auf dem Papier möglichst kreativ folgendes darzustellen: (1 Stunde Zeit)
  - Was ist unsere Aufgabe im Unternehmen?
  - Wie, womit und woran erfüllen wir diese Aufgabe?
  - Welche spezifischen Kompetenzen und Fähigkeiten haben wir?
  - Welche Ziele sind dabei wichtig?
  - Mit wem arbeiten wir innerhalb und außerhalb der Firma zusammen?
- Die entstandenen Bilder und Darstellungen werden an die Wände des Zimmers geklebt.
- Alle gehen im Zimmer herum und schauen sich die Bilder an.
- Danach kommen wieder alle zusammen. Jetzt wird reichlich Zeit für Rückfragen pro Bild zur Verfügung gestellt.

### Auswertung:

⇒ Die Bilder können fotografiert werden. Eine Mappe könnte damit zusammengestellt werden, die für verschiedene Anlässe genutzt werden kann: Für Präsentationen, zum Festhalten der Firmengeschichte, zur Einführung neuer Mitarbeiter....

### Weiterbearbeitung:

Ausgehend von diesem Stand kann ein noch genaueres Profil der einzelnen Arbeitsbereiche (wie Abteilungen oder Arbeitsgruppen) angefertigt werden:

– Die Arbeitsbereiche finden sich wieder als Gruppen zusammen. Gemeinsam erarbeiten Sie Antworten zu den folgenden Fragen und halten sie auf großen Papierbögen fest:

Was ist das Typische an unserer Aufgabe?

Welche Kompetenzen brauchen wir, um die Aufgaben in unserem Arbeitsbereich fachkundig erfüllen zu können?

Welche spezifischen Kompetenzen und Fähigkeiten bringen wir ein?

Welches spezielle Wissen entsteht bei der Erfüllung der Aufgaben?

– Alle Gruppen kommen wieder zusammen und stellen sich gegenseitig die entstandenen Blätter vor.

– Diese Darstellungen können wiederum zusammengefaßt und in Form eines Kompetenzprofils der Firma verwendet werden. Damit verfügt die Geschäftsführung über ausführliche Einschätzungen zu Fähigkeiten und Kompetenzen, die zur Aufgabenverteilung und Personalentwicklung nutzbar sind.