

GUIDELINE SKILL BASE



WIE STEHT ES UM DIE SKILL-LANDSCHAFT IN IHREM UNTERNEHMEN?

Mit der SKILL BASE haben Sie eine datenbasierte Übersicht über die vorhandenen Fähigkeiten in Ihrem Unternehmen. Sie können auf einen Blick feststellen, wie stark ausgeprägt die für Ihr Business wesentlichen Skills auf Ebene der Mitarbeiter:innen, der Abteilungen und des Unternehmens sind. Auf dieser Basis können Sie Ihre Mitarbeiter:innen unter Berücksichtigung ihrer Potenziale und nach Ihrer strategischen Ausrichtung entwickeln und begleiten. Die SKILL BASE identifiziert z. B. Mitarbeiter:innen für vakante Positionen. Zugleich können Sie Ihre Personalentwicklung datenbasiert vorantreiben.

Die SKILL BASE evaluiert somit das Kompetenzniveau je definiertem Skill auf Ebene der Mitarbeiter:in, als Basis für die Weiterentwicklung Ihres Unternehmens. Zudem besteht die Möglichkeit, aggregierte Auswertungen auf Ebene der Abteilungen und des Unternehmens, aufbauend auf Berechtigungskonzepten, zu erstellen. Dabei bieten sich individuelle Filter an, auch Auswertungen können so erstellt werden.

Projektteam/Rollen- und Berechtigungskonzept

Bevor Sie mit den ersten Prozessschritten im Tool beginnen, ernennen Sie ein **Projektteam** bzw. eine:n Projektverantwortliche:n, die:der idealerweise auch die Administrator:innenrolle einnimmt. Gerne stehen Ihnen für die Teamauswahl als auch für die Mitarbeit im Projektteam Ihr:e HR-Business-Partner:in sowie die Mitarbeiter:innen der Personal- und Organisationsentwicklung zur Verfügung. Anschließend empfehlen wir Ihnen, sich ein auf Ihr Unternehmen zugeschnittenes **Rollenkonzept** zu überlegen. Die SKILL BASE bietet Ihnen die Geschäftsführungsrolle mit voller Dateneinsicht, die Abteilungsleitungsrolle mit eingeschränkter Abteilungseinsicht und die Mitarbeiter:innenrolle mit stark eingeschränkten Zugriffrechten. In letzterer sind lediglich die persönlichen Daten sichtbar. Außerdem gibt es die Administrator:innenrolle mit speziellen Verwaltungs- und Bearbeitungsrechten.

Skill-Katalog

Die formalen Rahmenbedingungen sind nun geklärt. Starten Sie also mit dem Tool durch! In einem ersten Schritt definieren Sie **relevante Skills**, bspw. in einem Workshop mit Ihrer:m HR-Business-Partner:in, Mitarbeiter:innen aus der Personal- und Organisationsentwicklung und einem Projektteam aus Ihrem Unternehmen. Auch bestehende Rollenbeschreibungen und Stellenprofile liefern hier hilfreiche Informationen.

Die **Festlegung und Definition** der Skills stellen die Grundlage des Prozesses dar. Die:der Administrator:in hat die Möglichkeit in der SKILL BASE die Skills zu verändern und neue hinzuzufügen sowie mit den Abteilungen zu verbinden.

Mitarbeiter:innen-Daten

Im nächsten Schritt kann der:die Administrator:in die Mitarbeiter:innen direkt im Tool anlegen und die entsprechenden Zuordnungen zu bspw. Abteilung und Führungskraft vornehmen. Die Daten können auch später im Tool adaptiert werden.

Datenschutzrechtliche Prüfung und Abstimmung

In Zusammenhang mit der Nutzung der SKILL BASE werden personenbezogene Daten von Mitarbeiter:innen verarbeitet. Anwendbare Rechtsvorschriften zum Schutz, rechtmäßigen Umgang und zur Geheimhaltung der Daten sowie zur Datensicherheit sind zu beachten. Für die Basisversion der SKILL BASE wurde ein entsprechendes Datenschutz-Assessment durchgeführt. Bitte vereinbaren Sie vor Einführung der SKILL BASE über Ihre:n Datenschutzkoordinator:in einen Termin mit dem STYRIA Datenschutzmanagement. Im Rahmen dieses Termins werden die zu beachtenden Punkte zur datenschutzkonformen Nutzung der SKILL BASE näher erörtert.

WIE LAUTET UNSERE SKILL-DEFINITION?

Skills sind eine Sammlung von Kompetenzen, Fertigkeiten, Fähigkeiten, Kenntnissen und Verhaltensweisen, die es einer Person ermöglichen, eine Tätigkeit effektiv und erfolgreich auszuüben. Folgende 3 Kategorien von Skills finden Sie in der SKILL BASE vor:

1. **Fach- und Methodenkompetenzen** ermöglichen es, methodisches, fachbezogenes wie auch fachübergreifendes Wissen zu verknüpfen, kritisch zu prüfen und praktisch verknüpft anzuwenden. Es handelt sich um rein fachliche Fertigkeiten und Kenntnisse, die im Rahmen einer Aus-, Weiter- und Fortbildung erworben sowie weiterentwickelt werden. Dazu zählen beispielsweise IT-Kenntnisse, Produktwissen, Sprachkenntnisse, Arbeitstechniken oder Projektmanagement.
2. Durch **soziale Kompetenzen** können Personen eigenverantwortlich mit anderen interagieren, kooperieren und situationsbezogen kommunizieren. Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Kritik- und Konfliktfähigkeit oder Networking fallen beispielsweise darunter.
3. **Persönliche Kompetenzen** beziehen sich auf persönliche Werte, Eigenschaften sowie Grundhaltungen und bedeuten, dass Personen ihre persönlichen Einstellungen selbstreflektiert und kritisch beleuchten können. Dazu zählt die Bereitschaft, sich weiterzuentwickeln und verantwortlich im sozialen, kulturellen bzw. beruflichen Kontext zu handeln. Zu persönlichen Kompetenzen zählen Flexibilität, Organisationsfähigkeit, Selbstständigkeit oder Lernbereitschaft.

Je nach Job-Familie bzw. Abteilung kreieren und definieren Sie **Fach- und Methodenkompetenzen** individuell in der SKILL BASE. Im Rahmen der **sozialen und persönlichen Kompetenzen** bieten wir zur Unterstützung vordefinierte Skills an. Im Anhang finden Sie eine Übersicht über aktuelle Auswahlmöglichkeiten.

Fehlen von Ihnen gewünschte soziale und persönliche Kompetenzen in der SKILL BASE? Dann können Sie gerne direkt in der SKILL BASE die Skills als Administrator:in ergänzen, zudem stehen wir Ihnen bei Fragen jederzeit zur Verfügung und definieren gerne mit Ihnen gemeinsam weitere soziale und persönliche Kompetenzen.

Um Ihnen die **Skill-Auswahl** (Fach- und Methodenkompetenzen, soziale Kompetenzen, persönliche Kompetenzen) zu erleichtern, empfehlen wir Ihnen in 4 Skill-Gruppen zu denken, die wir wie folgt bezeichnen: Overall-Skills, Basic-Skills, Future-Skills und Leadership-Skills.

Nachdem Sie die relevanten Skills definiert haben, besteht die Möglichkeit, die Overall-Skills, Future-Skills und Leadership-Skills direkt in der SKILL BASE zu markieren und den Abteilungen oder dem gesamten Unternehmen bzw. den Führungskräften zuzuweisen, dies erfolgt via der Administrator:innenrolle.

Basic-Skills

Basic-Skills sind jene Skills die benötigt werden um den jeweiligen Job erfolgreich auszuüben, jene Skills die einen starken Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben. Wir empfehlen im Bereich der Basic-Skills max. 10 Skills je Mitarbeiter:in zu definieren. Basic-Skills werden mit keinem Symbol gesondert ausgewiesen.

Overall-Skills

Overall-Skills sind jene Skills die besonders die Kultur Ihres Unternehmens beschreiben, hier können Sie sich beispielsweise die Frage stellen: Was macht uns einzigartig? Was zeichnet uns gegenüber unseren Mitbewerbern aus? Welche Skills liegen dem zugrunde? Die Overall-Skills sollten auch jene Skills sein, die von allen Mitarbeiter:innen und Führungskräften bewertet werden. Wir empfehlen max. 5 Overall-Skills zu fixieren. Die Overall-Skills können gesondert mit dem ★-Symbol ausgewiesen werden.

Future-Skills

Welche Skills verschaffen Ihnen in den nächsten Jahren einen Wettbewerbsvorteil? Diese Frage unterstützt Sie bei der Auswahl der **Future-Skills**, in diesem Bereich empfehlen wir max. 3 Skills zu definieren. In Summe empfehlen wir je Mitarbeiter:in nicht mehr als 20 Skills zu definieren. Die Future-Skills können mit dem ◆-Symbol gesondert ausgewiesen werden.

Leadership-Skills

Leadership Skills sind jene Fähigkeiten, die Führungskräfte benötigen, um in ihrer Rolle wirksam zu sein und ihre Ziele zu erreichen. Sie werden mit dem 👑-Symbol gekennzeichnet.

Nachdem Sie die relevanten Skills definiert haben, besteht die Möglichkeit, die Overall-Skills, Future-Skills und Leadership-Skills direkt in der SKILL BASE zu markieren und den Abteilungen oder dem gesamten Unternehmen bzw. den Führungskräften zuzuweisen, dies erfolgt via der Administrator:innenrolle.

Zielwertfestlegung

Nach Fixierung der Skills können Sie in der SKILL BASE **Zielwerte** für die jeweiligen Job-Familien oder Abteilungen festlegen. Dies können Sie etwa vorab im Rahmen eines Workshops gemeinsam mit Ihrer:m HR-Business-Partner:in, Mitarbeiterinnen aus der Personal- und Organisationsentwicklung und Ihrem Projektteam aus dem Unternehmen festlegen. Alternativ könnten Sie in der individuellen Evaluierung der Kompetenzen zugleich die Zielwerte für jede:n Mitarbeiter:in festlegen.

Kompetenzniveaubestimmung

Nun folgt die **Evaluierung der Kompetenzniveaus**. In der SKILL BASE finden Sie 7 Kompetenzniveaus vor (None, Basic, Intermediate, Trained, Advanced, Experienced, Extraordinary).

Die anfängliche Stufe namens „None“ wird mit einem leeren Kreis im Tool dargestellt und ist eine Stufe, in der die:der Mitarbeiter:in noch keine Erfahrung hat und deshalb Aufgaben, die diese Kompetenz verlangen, nicht selbstständig ausführen kann.

Wenn ein:e Mitarbeiter:in Wissen und Erfahrung erwirbt, steigt sie:er über die Stufe „Basic“, „Intermediate“, „Trained“, „Advanced“ und „Experienced“ auf, bis sie:er die Stufe „Extraordinary“ für bestimmte Kompetenzen erreicht.

Die Stufe „Extraordinary“ wird durch einen vollständig ausgefüllten Kreis dargestellt und stellt die höchste Stufe dar. Ein:e Mitarbeiter:in, die über Fähigkeiten auf dieser Stufe verfügt, ist in der Lage, bei der Anwendung dieser Fähigkeiten über mehrere Projekte und Bereiche hinweg konsistent hervorragende Leistungen zu erbringen. Die:der Mitarbeiter:in ist auch in der Lage, andere in bestimmten Kompetenzen zu beraten und zu coachen. Unabhängig von dem Bereich, in dem die Kompetenz eingesetzt wird.

Bitte lesen Sie sich die folgende Zusammenfassung durch. Sie erklärt die einzelnen Stufen im Detail.

-  **None** - verfügt in den meisten Arbeitssituationen über keine Fähigkeiten zur selbständigen Erledigung von Aufgaben oder über spezifisches Wissen.
-  **Basic** - Die Kompetenz ist so weit entwickelt, dass sie in grundlegenden Arbeitssituationen angewendet werden kann, aber die:der Mitarbeiter:in arbeitet die meiste Zeit unter Aufsicht.
-  **Intermediate** - Die Kompetenz kann in Standardsituationen selbstständig angewendet werden, Unterstützung und Kontrolle der Arbeitsergebnisse sind jedoch erforderlich.
-  **Trained** - Die Kompetenz ist so weit entwickelt, dass die:der Mitarbeiter:in in Standardsituationen selbstständig arbeiten kann, aber gelegentlich Unterstützung in diesem Bereich benötigt.
-  **Advanced** - Die Kompetenz ist so weit entwickelt, dass die:der Mitarbeiter:in selbstständig Standardsituationen und Sonderfälle adäquat erledigen kann.
-  **Experienced** - Die Kompetenz ist so weit entwickelt, dass die:der Mitarbeiter:in mit Ausnahmen und Sonderfällen selbstständig umgehen und diese bewältigen kann. Sie:er hat die Fähigkeit, anderen in diesem Bereich zu helfen.
-  **Extraordinary** - Die Kompetenz ist so weit entwickelt, dass die:der Mitarbeiter:in durchgängig hervorragende Leistungen bei der Anwendung dieser Fähigkeiten über mehrere Projekte und Bereiche hinweg zeigen kann. Sie:er hat die Fähigkeit, maßgeschneiderten Rat zu geben und diesen mit relevanten, kontextspezifischen Argumenten zeitnah zu untermauern. Sie:er ist in der Lage, andere in der Anwendung dieser Fähigkeit zu coachen, unabhängig vom Bereich der Expertise.

Zur **Messung der vordefinierten Skills** und der damit einhergehenden **Festlegung des Kompetenzniveaus** empfehlen wir folgende Vorgehensweise:

Individuelle Evaluierung

In einem ersten Schritt **bewertet die:der Mitarbeiter:in** sowie die **Führungskraft** die zugeteilten Skills in der SKILL BASE. Zudem können Sie auch ein 360-Grad-Feedback ermöglichen oder generell weitere Personen um eine Evaluierung bitten. Um eine unabhängige Evaluierung zu gewährleisten, sind erst ab der final erfolgten Beurteilung die Ergebnisse für die:den Mitarbeiter:in und die Führungskraft ersichtlich.

Darauf aufbauend erfolgt ein **Feedback-Gespräch**. Wir empfehlen, mindestens einmal jährlich, beispielsweise in **Kombination mit dem Führungsdialo**g, die Skills zu evaluieren und die Kompetenzniveaus festzulegen sowie die nächsten Entwicklungsschritte zu fixieren.

Feedbackgespräch

Im Rahmen des Feedbackgesprächs bietet die SKILL BASE die Möglichkeit, einen gemeinsamen abgestimmten Wert auf Basis der Mitarbeiter:inneneinschätzung, dem Feedback weiterer Personen und der Einschätzung der Führungskraft für jedes Kompetenzniveau festzulegen.

Im Rahmen der **Festlegung des Kompetenzniveaus** können folgende Fragestellungen für Sie hilfreich sein:

1. Versetzen Sie sich in eine konkrete Situation, in der die:der Mitarbeiter:in die jeweiligen Skills angewendet hat: Wie war diese Situation?
2. Welche Handlungen hat die:der Mitarbeiter:in in dieser Situation gesetzt?
3. Welche Handlungen und Schritte wurden von der:dem Mitarbeiter:in erwartet?
4. Was war das Ergebnis der Handlungen? Wie zufrieden waren Sie mit dem Ergebnis?
Inwieweit war der Beitrag der Mitarbeitenden letztendlich zuträglich für ein optimales Ergebnis?

Zusätzliche Informationen liefern Persönlichkeitstests (z.B. Big5-Test) bzw. 360-Grad-Feedbacks. Insbesondere bei Fach- und Methodenkompetenz sind dies Zertifikate, abgeschlossene Ausbildungen wie Schulausbildungen, Lehrabschlüsse, Universitätsabschlüsse bzw. Workshop- und Lehrgang-Teilnahmen. Auch der Grad der Zielerreichung dient als Informationsquelle.

Festlegung Entwicklungsmaßnahmen und nächste Schritte

Wir empfehlen, im Rahmen des Feedback-Gesprächs gemeinsam mit der:dem Mitarbeiter:in die definierten Kompetenzniveaus mit den zuvor definierten Zielwerten zu vergleichen. Definieren Sie dabei mögliche nächste **Entwicklungsschritte**. Mittels der SKILL BASE können Sie gemeinsam definierte Entwicklungsziele sowie Gesprächsroutinen dokumentieren. Wir empfehlen, quartalsweise einen Blick auf die SKILL BASE und den Entwicklungsfortschritt zu werfen.

Neuevaluierung

Spätestens nach einem Jahr sollten Sie den Prozess von vorne beginnen. Um die erneute Evaluierung zu starten, bitten wir Sie, Ihre:n Administrator:in zu kontaktieren. Die aktuellen Daten können gespeichert werden, dadurch können Sie die Entwicklung über die Zeit hinweg einfacher verfolgen.

PROZESSSCHRITTE



Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Nutzung der SKILL BASE. Bei Fragen wenden Sie sich bitte an Ihre:n HR-Business-Partner:in oder an die Mitarbeiter:innen der Personal- und Organisationsentwicklung der STYRIA Human Resources. Wir unterstützen Sie gerne als Sparringpartner:in bei der Entwicklung Ihrer Mitarbeiter:innen.