

## Aus dem „Buch Kompetenzen der Zukunft – Arbeit 2030“

### Das Zusammenspiel von Kompetenz- und Performance-Management der Zukunft



#### Maité Ullah

Senior Experte  
Performance Management of the Future  
Ernst & Young GmbH



Zukünftig wird es wichtiger werden, das Zusammenspiel zwischen Performance-Management und Kompetenzmanagement ganzheitlich zu betrachten und dementsprechend die zukunftsweisenden Trends im Performance-Management zu (er)kennen.

Der Beitrag greift daher bisherige Entwicklungen und klassische Tools des Performance-Managements auf, um dann auf die aktuellen und zukünftigen Themen und Veränderungen einzugehen.

Hierzu gehören die Abkehr von den klassischen (unidimensionalen) Mitarbeiter-Ratings und statischen jährlichen Individualzielen und das sich Hinwenden zu Multi-Facetten-Ansätzen sowie zu selbstorganisierten Gruppen-/Teamzielen und entwicklungsorientierten, mitarbeiterzentrierten Ansätzen im Performance-Management. Weiterhin wird es in den kommenden Jahren weniger um individuelle Einmalbonuszahlungen als Anreizinstrument gehen, sondern auch hier werden ganzheitlichere Ansätze zur individuellen Mitarbeitermotivation Einzug ins Unternehmen halten. Dazu gehören beispielsweise Maßnahmen, die die individuellen Lebensumstände des zu Incentivierenden berücksichtigen, wie Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten, zusätzliche Freiheitsgrade in der Arbeitsgestaltung, zweckgebundene, kurzfristige und unterjährige Boni.

Zusätzlich werden in einem Exkurs die Folgen der Digitalisierung und Automatisierung im Performance-Management und den dort verwendeten Tools examiniert, denn die neuen Technologien erlauben genaueres Messen und Nachsteuern von Performance und Kompetenzen. Dadurch werden Performance- und Kompetenzmanagement zukünftig enger ineinandergreifen und stärker miteinander verflochten.



Quelle: Schläpke 2012

Abschließend lässt sich festhalten, dass die zukunftsweisenden Trends im Performance-Management alle einen stark individualisierenden Charakter aufweisen und ohne digitale Unterstützung kaum handhabbar sind. Zudem sind alle eng mit dem Kompetenzmanagement verflochten und erfordern teilweise viele neue Kompetenzen von Mitarbeitern, in jedem Fall aber viele fachliche und interpersonelle Skills von Führungskräften. Die Komplexität der zu berücksichtigenden Performance-Daten nimmt zweifelsohne zu, genauso wie sich die Jobs stark verändern, daher ist ein wohlgeplantes und wegbereitendes Kompetenzmanagement für alle Hierarchieebenen gefragt. Die gute Nachricht hierbei ist: Der Erfolg solcher Change- und Enabling-Maßnahmen lässt sich zukünftig viel leichter und schneller überprüfen, dokumentieren und nachsteuern. Denn die neuen Technologien erlauben genaueres Messen von Lern- und Konzentrationskurven und der erbrachten Leistungen im Arbeitsalltag. Zudem können Mitarbeiter dank Wearables zum einen den geeigneten Zeitpunkt für Kompetenztrainings oder -messungen festlegen, können oder müssen aber aufgrund der Digitalisierung zukünftig auch deutlich mehr Zeit mit der Schärfung der eigenen Fähigkeiten verbringen. Als Unternehmen können Sie Ihre Mitarbeiter hierbei unterstützen, indem Sie das Performance-Management ähnlich wie den Arbeitsplatz an sich so individuell wie möglich auf Ihre Zielgruppe anpassen und den Prozess dabei so holistisch und unbürokratisch wie irgend möglich gestalten. Performance- und Kompetenzmanagement sind zukünftig also noch enger miteinander verflochten und werden an deutlich mehr Schnittstellen durch die gegenseitige Messbarkeit zunehmend stärker ineinandergreifen.



Maité Ullah in LinkedIn

Abstract - Verzeichnis