

Zukunftskompetenz Dialog

**KI gestützte Analyse zukünftiger
Kompetenzanforderungen**

Prototyp Version 6

Prof. Dr. Anne Jansen & Prof. Dr. Anja Mücke
Institut für Personalmanagement & Organisation

August 2026



Impressum

Prof. Dr. Anne Jansen & Prof. Dr. Anja Mücke

Institut für Personalmanagement & Organisation, Hochschule Für Wirtschaft, FHNW

Das Tool wurde im Rahmen des von Innosuisse geförderten Projekts **Kompass KI** (Innovation Cheque Nr. 134.686 INNO-SBM) am Institut für Personalmanagement & Organisation der FHNW konzipiert und entwickelt. Cedac - Entwicklung Assessment Beratung AG war als Praxispartner in das Projekt eingebunden.

Weitere Informationen zum Projekt auf der [Projekt-Website](#) und im Springer Essential
«Zukunftskompetenzen - sich als Führungskraft die richtigen Fragen stellen»

Herzlich Willkommen!

Dieses Tool unterstützt dich dabei, zukünftige Anforderungen an eine Funktion zu bestimmen und die dafür relevanten Zukunftskompetenzen zu konkretisieren und zu priorisieren.

Ein systematischer, KI gestützter Ansatz führt dich Schritt für Schritt durch den Prozess. Icons führen Dich durch die Navigation.

Klicke auf das jeweilige Icon ...



für Hintergrundinformationen



für Masterprompts, die du auf deine Situation anpassen und in die KI deiner Wahl eingeben kannst



für Ressourcen (Arbeitsmaterialien, externe Quellen)



um weiter- oder zurückzuspringen

Wie funktioniert es?

Du benötigst dafür eine **KI deiner Wahl** (z.B. Chat gpt, Claude, Co-Pilot, Gemini) und das **Anforderungsprofil-Template**, um deine Ergebnisse festzuhalten.

Das Tool führt dich in mehreren Schritten durch den Prozess und liefert dir Prompts zur KI-Nutzung sowie bei Bedarf weiterführende Informationen und Ressourcen. Die KI kann dich bei dem Prozess unterstützen, die Entscheidungen triffst jedoch du (*Human-in-the-loop*).

Du kannst entscheiden, ob du die einfachen Beispiel-Prompts nutzt und diese auf deine Zielfunktion in deinem Kontext anpasst oder die ausführlichen Masterprompts beim Klick auf das **KI** Icon verwendest, die noch spezifischere Ergebnisse liefern können. Beachte dabei den Datenschutz und die Richtlinien deiner Organisation.

Start



Template
Anforderungs-
profil



Wie funktioniert
die KI-Nutzung?



Du möchtest eine Funktion rekrutieren

Um welche Funktion in welcher Organisationseinheit geht es?

Beschreibe die Funktion und deinen Kontext im Template.

Gibt es bereits interne Informationen zu der Funktion?

Existierende Dokumente zu dieser oder einer vergleichbaren Funktion geben Hinweise, welche Aufgaben zu erfüllen sind und welche Anforderungen bestehen. Ggf. sind diese Informationen jedoch unvollständig oder veraltet.

Falls solche Dokumente vorhanden sind, prüfe, welche Aufgaben und Anforderungen für deine Zielfunktion in deinem Kontext bereits beschrieben sind. Du kannst diese als Grundlage verwenden oder die Ergebnisse der folgenden Prozessschritte damit abgleichen.

Keine Dokumente vorhanden? Kein Problem.

Du kannst den Prozess auch ohne bestehende Unterlagen durchführen.

Wo finde ich
Informationen
zur Funktion?



Wir gehen in mehreren Schritten vor, um die Anforderungen zu definieren:

Schritt 1: Wir definieren die Aufgaben



Schritt 2: Wir leiten die aktuellen Anforderungen ab



Schritt 3: Wir bestimmen zukünftige Anforderungen



Schritt 4: Wir priorisieren die Anforderungen



Wie erstelle ich
ein Anforderungs-
profil?



Wir definieren die Aufgaben

Erstelle eine Liste der Aufgaben, die eine Person in dieser Funktion hat.
Nutze dazu die KI deiner Wahl und prompte:

*Welches sind die Aufgaben, die eine «**Funktion in Kontext**» hat?*



Warum und wie
definiere ich
Aufgaben?



Wir definieren die Aufgaben

KI-Output prüfen

Prüfe den KI-Output kritisch und ergänze und/oder streiche Aufgaben. Entscheide dich für die 5-7 wichtigsten Aufgaben.

Ergebnis verbessern

Wenn es noch nicht passt, dann prompte erneut und/oder suche den Austausch mit anderen Personen.

Ergebnis festhalten

Wenn das Ergebnis für dich passt, kopiere die Aufgaben in das Template.

Nutzen

Jetzt hast du eine validierte Liste der Kernaufgaben für die Funktion.

Wie bestimme ich die wichtigsten Aufgaben?



Wir leiten die aktuellen Anforderungen ab

Aus den Aufgaben ergeben sich verschiedene Anforderungen, die eine Person in dieser Funktion erfüllen muss.

Nutze dazu die KI deiner Wahl und prompte:

*Welche Anforderungen ergeben sich aus diesen Aufgaben?
Trenne nach fachlichen und überfachlichen Kompetenzen.*



Was sind
Anforderungen und
Kompetenzen?



Wir leiten die aktuellen Anforderungen ab

KI-Output prüfen

Prüfe den KI-Output kritisch und passe an, wenn Anforderungen fehlen oder überflüssig sind.

Ergebnis verbessern

Wenn es noch nicht passt, dann prompte erneut und/oder suche den Austausch mit anderen Personen.

Ergebnis festhalten

Wenn das Ergebnis für dich passt, kopiere die Anforderungen in das Template.

Nutzen

Jetzt hast du ein Anforderungsprofil mit den aktuellen Anforderungen.



Wir bestimmen zukünftige Anforderungen aufgrund externer Entwicklungen

Externe Entwicklungen beeinflussen zukünftige Anforderungen der Funktion. Anforderungen können wichtiger oder weniger wichtig werden, wegfallen oder neu hinzukommen. Nutze dazu eine KI deiner Wahl und prompte:

*Erstelle eine Liste welche Trends und Entwicklungen die Aufgaben und damit die Anforderungen der «**Funktion in Kontext**» in den nächsten 3-5 Jahren verändern werden.*

*Gleiche die «**Aufgaben**» (Template) und das «**aktuelle Anforderungen**» (Template) mit den «**Trends und Entwicklungen**» (Template) ab und aktualisiere das Anforderungsprofil.*



Was sind externe
Entwicklungen ... ?

Wir bestimmen zukünftige Anforderungen aufgrund externer Entwicklungen

KI-Output prüfen

Prüfe den KI-Output kritisch und ergänze und/oder streiche zukünftige Aufgaben und Anforderungen.

Ergebnis verbessern

Wenn es noch nicht passt, dann prompte erneut und/oder suche den Austausch mit anderen Personen.

Ergebnis festhalten

Wenn das Ergebnis für dich passt, kopiere die Anforderungen in das Template.

Nutzen

Jetzt hast du ein Anforderungsprofil mit Anforderungen, die sich aus den Trends & Entwicklungen der externen Umwelt ergeben.

Wir bestimmen zukünftige Anforderungen aufgrund interner Entwicklungen

Interne Entwicklungen wie z.B. die Strategie können die zukünftigen Anforderungen ebenfalls beeinflussen. Nutze dafür dein Vorwissen, Informationen zu internen Entwicklungen aus existierenden Dokumenten und/oder tausche dich aus.

Fasse die wichtigsten internen Entwicklungen in Stichworten zusammen und halte diese im Template fest.

Aufgrund interner Entwicklungen können sich Anforderungen verändern. Nutze die KI deiner Wahl und prompte:

*Gleiche die «**Aufgaben**» (Template) und die «**zukünftigen Anforderungen** (Template) mit den «**internen Entwicklungen**» (Template) ab und aktualisiere das Anforderungsprofil.*



Was sind interne
Entwicklungen ... ?



Wir bestimmen zukünftige Anforderungen aufgrund interner Entwicklungen

KI-Output prüfen

Prüfe den KI-Output kritisch und ergänze und/oder streiche zukünftige Aufgaben und Anforderungen.

Ergebnis verbessern

Wenn es noch nicht passt, dann prompte erneut und/oder suche den Austausch mit anderen Personen.

Ergebnis festhalten

Wenn das Ergebnis für dich passt, kopiere die Anforderungen in das Template.

Nutzen

Jetzt hast du ein Anforderungsprofil, das die aktuelle Situation und die zukünftigen internen und externen Entwicklungen berücksichtigt.

Wir priorisieren die Anforderungen

Nicht alle Anforderungen sind für die Rekrutierung deiner Zielfunktion in deinem Kontext gleich wichtig. Unterscheide in Muss- & Kann-Kriterien.

Nutze dazu die KI deiner Wahl und prompte:

Bringe die Anforderungen in eine Rangreihe und unterscheide zwischen Muss- und Kann-Kriterien. Beginne mit den wichtigsten (Muss-Anforderungen).



Was sind Muss- & Kann-Kriterien?



Wir priorisieren die Anforderungen

KI-Output prüfen

Prüfe den KI-Output kritisch und passe an, wenn Muss-Kriterien fehlen oder überflüssig sind oder du die Rangfolge verändern möchtest.

Ergebnis verbessern

Wenn es noch nicht passt, dann prompte erneut und/oder suche den Austausch mit anderen Personen.

Ergebnis festhalten

Wenn das Ergebnis für dich passt, kopiere die Anforderungen in das Template.

Nutzen

Jetzt hast du ein Anforderungsprofil, das die aktuelle Situation und die zukünftigen Entwicklungen berücksichtigt und nach Muss- und Kann-Kriterien unterteilt ist. Dieses Anforderungsprofil kannst du für die Stellenausschreibung und/oder das Stellenprofil verwenden.

Ende

Hintergrundinfomationen





Wie funktioniert die KI-Nutzung? I

Generative Künstliche Intelligenz (KI) kann beim Definieren und Konkretisieren von Zukunftskompetenzen wertvolle Unterstützung leisten. Dafür stehen verschiedene KI Anwendungen wie [ChatGPT](#), [Claude](#), [Co-Pilot](#) oder [Google Gemini](#) zur Verfügung.

Bei der Nutzung generativer KI ist insbesondere darauf zu achten, in welcher Umgebung die Anwendung genutzt wird und welche Regelungen für die eingegebenen Daten gelten.

Für öffentlich zugängliche KI Anwendungen gelten je nach Anbieter, Produkt und gewählten Einstellungen unterschiedliche Bedingungen für die Verarbeitung, Speicherung und mögliche weitere Verwendung der eingegebenen Daten. Vertrauliche, personenbezogene oder anderweitig schützenswerte Informationen sollten deshalb nur eingegeben werden, wenn dies gemäss den Vorgaben der eigenen Organisation und den Datenschutzbestimmungen zulässig ist.

Von der eigenen Organisation bereitgestellte oder freigegebene KI Anwendungen werden innerhalb eines definierten technischen und vertraglichen Rahmens genutzt. Für diese können beispielsweise Vorgaben zur Datenverarbeitung, Speicherung, Zugriffsberechtigung und Nutzung der eingegebenen Daten festgelegt sein. Auch hier sind die jeweiligen Datenschutz-, Sicherheits- und Compliance-Vorgaben der Organisation zu beachten.

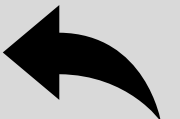


Wie funktioniert die KI-Nutzung? II

Die Qualität der KI-Ergebnisse hängt stark von der Qualität der Eingabe ab. Je klarer und präziser die Anfrage (Prompt) formuliert wird, desto hilfreicher und passender/spezifischer sind in der Regel die Resultate.

In dieser Lösung finden sich deshalb jeweils einfache Beispiel Prompts, die als Ausgangspunkt genutzt und an die eigene Organisation angepasst werden können.

Zusätzlich stehen beim Icon KI detailliertere Prompts zur Verfügung, die ggf. noch spezifischere Ergebnisse liefern können. Die KI unterstützt hierbei den Prozess, der Mensch trifft die Entscheidungen (Human-in-the-Loop).

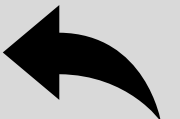




Wo finde ich Informationen zu Funktionen, Stellen, Rollen?

Informationen zu einer bestimmten Funktion, Stelle oder Rolle können in verschiedenen Quellen in einer Organisation zu finden sein:

- Stellenbeschreibung, Funktionsprofile, Rollenprofile (Job description)
- Stellenausschreibungen/Inserate
- Organigramm und Stellenpläne
- Kompetenzmatrixen /Kompetenzprofile
- Prozessdokumentationen z.B. im Rahmen des Qualitätsmanagements





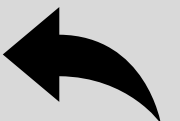
Wie erstelle ich ein Anforderungsprofil?

Um die aktuellen und zukünftigen Anforderungen einer Funktion zu bestimmen, sollte man in mehreren Schritten vorgehen. Zunächst werden die Aufgaben der Funktion analysiert.

Aus den Aufgaben lassen sich anschliessend die konkreten aktuellen Anforderungen ableiten (z.B. notwendige Qualifikationen, Kompetenzen). Um zukünftige Anforderungen bestimmen zu können, sollten zudem mögliche interne und externe Veränderungen sowie deren Auswirkungen auf Aufgaben und Anforderungen berücksichtigt werden.

Im letzten Schritt wird unterschieden, welche Anforderungen zwingend notwendig sind und welche lediglich von Vorteil wären oder entwickelt werden können. Möglichst konkret formulierte Anforderungen erleichtern später die Auswahl, Beurteilung und Entwicklung von Mitarbeitenden.

Je nachdem was du brauchst, kannst du Schritte überspringen oder auch nach einem Schritt aufhören, da dieses Tool jeweils Zwischenresultate liefert.



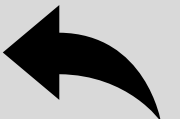


Warum und wie definiere ich Aufgaben?

Die Aufgaben beantworten die Frage, was diese Funktion konkret leisten soll. Erst wenn klar ist, welche Tätigkeiten und Ergebnisse erwartet werden, kann man sinnvoll ableiten, welche Anforderungen an den/die Funktionsinhaber:in sich daraus ergeben.

Beim Beschreiben von Aufgaben geht es darum, klar, verhaltensbasiert und möglichst konkret festzuhalten, was getan werden muss. Daher muss eine Aufgabe zwingend ein Verb enthalten.

Wichtig ist, Aufgaben nicht mit Kompetenzen, Verantwortlichkeiten oder persönlichen Eigenschaften zu vermischen.





Wie bestimme ich die wichtigsten Aufgaben?

Nicht alle Aufgaben sind für den Erfolg gleich wichtig. Die 5-7 Kernaufgaben sind die Aufgaben, die den grössten Einfluss auf Ergebnisse, Qualität, Risiken oder die Zielerreichung haben und den eigentlichen Zweck der Stelle widerspiegeln.

Folgende Leitfragen können dabei unterstützen die Aufgabenanzahl zu reduzieren und die Kernaufgaben zu identifizieren:

- Welche Aufgaben leisten den grössten Beitrag zu den Zielen, Ergebnissen und entfalten am meisten Wirkung? Welche Aufgaben sind erfolgskritisch?
- Welche Aufgaben würden am meisten fehlen, wenn sie nicht oder schlecht erledigt würden?
- Welche Aufgaben lassen sich zu einer übergeordneten Aufgabe zusammenfassen?

Abschliessend kann folgende Frage hilfreich sein: Wenn ich diese Stelle jemandem in zwei Minuten erklären müsste: Welche 5–7 Aufgaben würde ich dann nennen und warum?





Was sind Anforderungen und Kompetenzen? I

Anforderungen beschreiben, was eine Person benötigt, um die wesentlichen Aufgaben einer Funktion erfolgreich zu erfüllen. Häufig werden Anforderungen in Form von **Kompetenzen** beschrieben. Kompetenzen erklären, welche Voraussetzungen für die erfolgreiche Bewältigung der Aufgaben erforderlich sind. Dabei werden verschiedene Begriffe oft synonym verwendet, obwohl sie unterschiedliche Bedeutungen haben:

- **Wissen** bezeichnet das, was jemand weiss und versteht, z. B. Fachwissen oder Kenntnisse über Prozesse
- **Fertigkeiten bzw. Skills** beschreiben, was jemand durch Übung gelernt hat und praktisch ausführen kann, z. B. eine Software bedienen oder Präsentationen erstellen.
- **Fähigkeiten** sind grundlegende persönliche Voraussetzungen, die das Lernen und Anwenden von Fertigkeiten ermöglichen, z. B. analytisches Denken oder sprachliches Ausdrucksvermögen.
- **Qualifikationen** sind nachweisbare Kenntnisse und Fertigkeiten, die beispielsweise durch Ausbildung oder Zertifikate erworben wurden.

Kompetenzen gehen darüber hinaus und zeigen, ob eine Person ihr Wissen, ihre Fähigkeiten und ihre Fertigkeiten in konkreten beruflichen Situationen wirksam einsetzen kann. Kompetenz ist damit der übergeordnete Begriff.



Was sind Anforderungen und Kompetenzen? II

Kompetenzen werden häufig in verschiedene **Kompetenzbereiche** gegliedert, um Anforderungen systematisch und übersichtlich zu beschreiben. Eine weit verbreitete Einteilung unterscheidet zwischen Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Sozialkompetenz sowie Selbstkompetenz

Ebenfalls verbreitet ist die Unterscheidung zwischen Hard Skills und Soft Skills. **Hard Skills** umfassen fachliche Kenntnisse und technische Fertigkeiten, während **Soft Skills** persönliche, soziale und methodische Kompetenzen beschreiben.

Eine weitere gängige Perspektive unterscheidet zwischen **fachlichen** bzw. funktionalen Kompetenzen, die für eine bestimmte Tätigkeit oder Funktion erforderlich sind, und transversalen bzw. **überfachlichen** Kompetenzen, die funktionsübergreifend in vielen Rollen relevant sind.





Was sind externe Entwicklungen?

Bei der Anforderungsanalyse sollten nicht nur die heutigen Aufgaben betrachtet werden, sondern auch mögliche zukünftige Entwicklungen.

Externe Entwicklungen können sich beispielsweise auf Marktveränderungen, technologische Entwicklungen, neue gesetzliche Rahmenbedingungen oder regulatorische Anforderungen beziehen. Diese Veränderungen können dazu führen, dass sich Aufgaben, Rollen und benötigte Kompetenzen verändern.

Hilfreiche Quellen zur Identifikation von Trends und Entwicklungen sind beispielsweise Trendradare, Marktstatistiken und Analysen, Megatrends, Branchenberichte oder Studien von Forschungsinstituten, Verbänden und Beratungsunternehmen. Wichtig ist dabei, zu prüfen, welche Entwicklungen für die eigene Organisation und Funktion tatsächlich relevant sind.





Was sind interne Entwicklungen? I

Auch **interne Trends und Entwicklungen** geben wichtige Hinweise darauf, welche Anforderungen und Kompetenzen künftig für eine Stelle relevant sein werden. Interne Trends und Entwicklungen können Struktur, Strategie, Kultur einer Organisation betreffen.

Beispiele für interne Entwicklungen sind Veränderungen in der Unternehmensstrategie, neue Geschäftsfelder, geplante Reorganisationen, Wachstum oder Expansion, die Einführung neuer Produkte oder Dienstleistungen sowie Entwicklungen in der Personal- und Nachfolgeplanung. Auch kulturelle Veränderungen, etwa hin zu mehr Agilität, Eigenverantwortung oder bereichsübergreifender Zusammenarbeit, können die Anforderungen verändern.



Was sind interne Entwicklungen? II

Mögliche Reflexionsfragen sind:

Strategie und Geschäft

- Welche strategischen Vorhaben sind für die nächsten Jahre geplant?
- Welche neuen Produkte, Dienstleistungen oder Geschäftsfelder sind vorgesehen?
- Welche Märkte oder Kundengruppen sollen künftig erschlossen werden?
- Welche Veränderungen im Geschäftsmodell werden diskutiert?

Organisation und Struktur

- Sind Reorganisationen, Umstrukturierungen oder Fusionen geplant?
- Werden neue Bereiche, Teams oder Funktionen aufgebaut?
- Sind Standorterweiterungen oder Internationalisierung vorgesehen?
- Welche organisatorischen Veränderungen werden aktuell vorbereitet?

Prozesse und Arbeitsweisen

- Welche Prozesse sollen verändert oder neu gestaltet werden?
- Welche Formen der Zusammenarbeit sollen künftig gestärkt werden?
- Welche Veränderungen in der Arbeitsorganisation werden erwartet?

Technologie und Digitalisierung

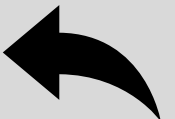
- Welche neuen Technologien oder Systeme sollen eingeführt werden?
- Welche Digitalisierungsinitiativen laufen derzeit oder sind geplant?
- Welche Tätigkeiten oder Prozesse werden künftig stärker automatisiert?

Personal und Führung

- Welche Entwicklungen werden bei Personalbestand und Personalstruktur erwartet?
- Gibt es absehbare Veränderungen bei Führungsstrukturen oder Führungsrollen?
- Welche demografischen Entwicklungen sind relevant (z. B. Pensionierungen)?

Kultur und Werte

- Welche kulturellen Veränderungen werden angestrebt?
- Welche Werte oder Verhaltensweisen sollen künftig stärker gefördert werden?
- Welche Veränderungen in der Zusammenarbeit werden erwartet?



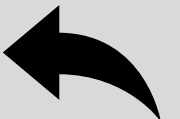


Was sind Muss- & Kann-Kriterien?

Bei der Erstellung eines Anforderungsprofils sollte unterschieden werden zwischen Muss- Kriterien und Kann-Kriterien. **Muss-Kriterien** sind Anforderungen, die für die erfolgreiche Ausübung der Funktion zwingend notwendig sind. **Kann-Kriterien** sind dagegen zusätzliche Kenntnisse oder Erfahrungen, die hilfreich sind, aber auch später entwickelt werden können.

Bei der Entscheidung, welche Anforderungen zwingend bei Stellenantritt vorhanden sein sollten, sollte auch der Kontext (Ausprägung der Kompetenzen im Team bzw. der Organisationseinheit) berücksichtigt werden.

Die Unterscheidung zwischen Muss- und Kann-Kriterien hilft dabei, Anforderungen realistischer zu formulieren und geeignete Bewerbende nicht unnötig auszuschliessen. Gerade in Zeiten von Fachkräftemangel und schnellen Veränderungen ist es wichtig zu prüfen, welche Kompetenzen wirklich vorausgesetzt werden müssen und welche durch Weiterbildung oder Praxiserfahrung aufgebaut werden können.



Ressourcen
Vorlagen & Arbeitsmittel





Template Anforderungsprofil

Template Anforderungsprofil

Kontext der Funktion

Funktion:
ggf. Führungsspanne, Hierarchieebene, Senioritätslevel:
Organisation:
Unternehmensgröße:
Branche / Tätigkeitsbereich:
Standort / Land:
Besonderer Kontext:

Aufgaben der Funktion

Aktuelle Anforderungen der Funktion

Externe Trends & Entwicklungen

Zukünftige Anforderungen der Funktion basierend auf Trends & Entwicklungen der externen Umwelt

Interne Entwicklungen

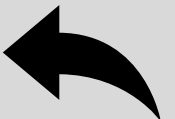
Zukünftige Anforderungen der Funktion basierend auf den internen und externen Entwicklungen

Priorisierte Anforderungen (Muss & Kann) der Funktion

Ein Anforderungsprofil beschreibt, welche Anforderungen in einer Funktion erfüllt werden müssen. Ein gutes Anforderungsprofil hilft dabei, die Erwartungen an eine Funktion klar zu definieren. Es sollte dabei nicht nur aktuelle Anforderungen abbilden, sondern auch zukünftige Entwicklungen und Veränderungen der Funktion berücksichtigen.

Es kann als Grundlage für die Rekrutierung, die Beurteilung sowie die Entwicklung von Mitarbeitenden genutzt werden.

Das **Template** dient dazu, die Ergebnisse aus diesem Prozess festzuhalten. Diese können anschliessend mittels Copy & Paste in organisationseigene Formulare oder Systeme übernommen werden.





Ressourcen zu Kompetenzen & Skills I

Um Anforderungen und zukünftige Kompetenzbedarfe zu bestimmen, können allgemeine und branchenspezifische Datenbanken sowie Kompetenzmodelle hilfreich sein:

[O*NET Online](#) Internationale Datenbank mit Informationen zu Tätigkeiten, Kompetenzen, Skills, Arbeitsbedingungen und Anforderungen verschiedener Berufe.

[EBSCO](#) Wissenschaftliche Literaturdatenbank zur Recherche evidenzbasierter Erkenntnisse über Kompetenzanforderungen, Kompetenzmodelle sowie zukünftige Entwicklungen von Arbeit und Berufen.

[ESCO Skills & Competences Datenbank](#) Mehrsprachige Klassifikation der Europäischen Kommission für Berufe, Fähigkeiten, Kompetenzen und Qualifikationen.

[DigComp Framework der EU](#) Europäisches Referenzmodell für digitale Kompetenzen, beispielsweise Informationskompetenz, digitale Zusammenarbeit oder KI Nutzung.

[Global Skills Taxonomy](#) Systematik zur Beschreibung und Strukturierung von Skills und Kompetenzen über verschiedene Berufe und Branchen hinweg.



Ressourcen zu Kompetenzen & Skills II

[DISCO – European Dictionary of Skills and Competences](#)

Europäisches Wörterbuch für Kompetenzen und Qualifikationen mit standardisierten Begriffen und Übersetzungen.

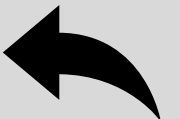
Zusätzlich bieten Berufs- und Branchenverbände häufig Kompetenzmodelle, Berufsprofile oder Hinweise zu zukünftigen Kompetenzanforderungen an.

Viele Unternehmen haben zudem eigene Kompetenzmodelle entwickelt, die auf ihre Strategie, Kultur und Rollen zugeschnitten sind.

Auch Studien, Trendberichte oder Analysen von Beratungsunternehmen sowie Normen und Standards wie DIN, ISO können Hinweise darauf geben, welche Kompetenzen künftig wichtiger werden, beispielsweise im Bereich Digitalisierung, KI oder Nachhaltigkeit:

[Future of Jobs Report](#) des World Economic Forum

[Future Skills und Jobprofile der Zukunft](#) des Fraunhofer IAO



KI Prompts





Aufgaben definieren

*Analysiere die Funktion **[Funktionsbezeichnung einsetzen]** innerhalb einer Organisation **[Organisationsname einsetzen]** aus Sicht einer systematischen Anforderungsanalyse.*

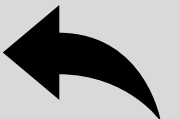
Erstelle eine strukturierte Liste der Aufgaben dieser Funktion.

Berücksichtige dabei allgemeine Aufgaben, die bei dieser Funktion typisch sind und daher in den meisten Organisationen vorkommen, sowie spezifische Aufgaben, die abhängig sind von:

- *Unternehmensgrösse: **[Klein / Mittel / Gross]***
- *Branche / Tätigkeitsbereich: **[Branche einsetzen]***
- *Standort / Land: **[optional einsetzen]***
- *Besonderer Kontext: **[z.B. Start-up, öffentliche Verwaltung, internationales Unternehmen]***
- *Spezifikation Funktion: **[optional einsetzen z.B. Senioritätslevel]***

Formuliere jede Aufgabe klar und präzise, sodass sie direkt für eine Anforderungsanalyse verwendet werden kann.

Liefere das Ergebnis als nummerierte Liste.





Aktuelle Anforderungen ableiten

*Analysiere die nachfolgend aufgeführten Kernaufgaben einer Funktion und leite daraus die erforderlichen Kompetenzen ab. **[Hier Kernaufgaben einfügen]** Berücksichtige ausschliesslich Kompetenzen, die für die erfolgreiche Erfüllung der beschriebenen Aufgaben nachweislich erforderlich sind. Definiere Kompetenzen als beobachtbare und entwickelbare Fähigkeiten, Verhaltensweisen oder Wissensgebiete, die eine wirksame Aufgabenerfüllung ermöglichen. Unterscheide zwischen Fachlichen Kompetenzen und Übergreifenden Kompetenzen*

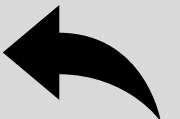
*Nutze für die Kategorisierung der überfachlichen Kompetenzen das nachfolgend beschriebene Kompetenzmodell der Organisation. **[Hier Kompetenzmodell einfügen/hochladen]** Falls kein Kompetenzmodell vorliegt, leite die übergreifenden Kompetenzen induktiv aus den Aufgaben ab und bilde fachlich sinnvolle Kompetenzcluster.*

Leite jede Kompetenz ausschliesslich aus mindestens einer konkreten Aufgabe ab. Fasse ähnliche Kompetenzen zusammen und vermeide Redundanzen. Nenne nur erfolgskritische Kompetenzen; verzichte auf Kompetenzen, die lediglich wünschenswert oder allgemein positiv sind. Formuliere Kompetenzen verhaltensnah, präzise und so, dass sie direkt in einer Anforderungsanalyse verwendet werden können.

Liefere das Ergebnis in folgender Struktur:

Fachliche Kompetenzen | Nr. | Kompetenz | Beschreibung | Abgeleitet aus Aufgabe(n) |

Überfachliche Kompetenzen | Nr. | Kompetenz | Beschreibung | Abgeleitet aus Aufgabe(n) |



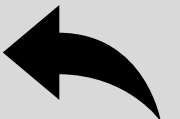


Externe Entwicklungen I

*Analysiere, welche externen Trends und Entwicklungen die Funktion **[Funktionsbezeichnung einsetzen]** innerhalb der Organisation **[Organisationsname einsetzen]** in den nächsten drei bis fünf Jahren voraussichtlich beeinflussen werden. Berücksichtige dabei folgende Kategorien:*

- Marktveränderungen und Wettbewerbsentwicklungen*
- Technologische Entwicklungen, z. B. Digitalisierung, Automatisierung oder Künstliche Intelligenz*
- Neue gesetzliche oder regulatorische Rahmenbedingungen*
- Gesellschaftliche und demografische Entwicklungen*
- ...*

*Berücksichtige dabei den folgenden Kontext: Branche/Tätigkeitsbereich **[Branche einsetzen]**, Unternehmensgrösse **[klein/mittel/gross]**, Standort/Land **[optional]**. Konzentriere dich ausschliesslich auf Trends, die plausible Auswirkungen auf die Aufgaben und Anforderungen dieser konkreten Funktion haben, nicht auf allgemeine Trends ohne erkennbaren Bezug zur Funktion. Begründe für jeden genannten Trend kurz, weshalb er für diese Funktion relevant sein könnte. Liefere das Ergebnis als nummerierte Liste, gegliedert nach den vier genannten Kategorien.*





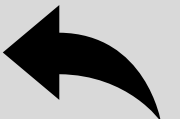
Externe Entwicklungen II

*Hier sind die Kernaufgaben der Funktion **[Funktionsbezeichnung einsetzen]: [Kernaufgaben einfügen]**. Hier ist das aktuelle Anforderungsprofil: **[aktuelles Anforderungsprofil einfügen]**. Hier sind die identifizierten externen Trends und Entwicklungen: **[Trends und Entwicklungen einfügen]**.*

Prüfe für jeden Trend, ob und wie er sich auf die bestehenden Kernaufgaben auswirkt, insbesondere ob dadurch Aufgaben ganz oder teilweise wegfallen, sich verändern oder neu hinzukommen. Leite auf dieser Grundlage ab:

- welche bestehenden funktionalen oder transversalen Kompetenzen aufgrund veränderter oder neuer Aufgaben zukünftig an Bedeutung gewinnen,*
- welche neuen Kompetenzen zusätzlich erforderlich werden,*
- welche bestehenden Kompetenzen an Bedeutung verlieren, weil die zugrundeliegende Aufgabe an Umfang oder Relevanz abnimmt,*
- welche bestehenden Kompetenzen ganz entfallen, weil die zugrundeliegende Aufgabe vollständig wegfällt.*

Begründe jede Änderung sowohl unter Bezugnahme auf den jeweiligen Trend als auch auf die davon betroffene Aufgabe. Liefere das Ergebnis als aktualisiertes Anforderungsprofil in tabellarischer Form mit den Spalten Kompetenz, Status (zunehmend/neu/abnehmend/wegfallend), Begründung, betroffene Aufgabe und zugrundeliegender Trend.





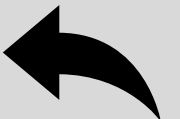
Interne Entwicklungen

*Hier sind die Kernaufgaben der Funktion **[Funktionsbezeichnung einsetzen]**: **[Kernaufgaben einfügen]**. Hier ist das nach den externen Entwicklungen aktualisierte Anforderungsprofil: **[aktualisiertes Anforderungsprofil einfügen]**. Hier sind die identifizierten internen Entwicklungen: **[interne Entwicklungen einfügen]**.*

Prüfe für jede interne Entwicklung, ob und wie sie sich auf die bestehenden Kernaufgaben auswirkt, insbesondere ob dadurch Aufgaben ganz oder teilweise wegfallen, sich verändern oder neu hinzukommen. Leite auf dieser Grundlage ab:

- welche bestehenden funktionalen oder transversalen Kompetenzen aufgrund veränderter oder neuer Aufgaben zukünftig an Bedeutung gewinnen,*
- welche neuen Kompetenzen zusätzlich erforderlich werden,*
- welche bestehenden Kompetenzen an Bedeutung verlieren, weil die zugrundeliegende Aufgabe an Umfang oder Relevanz abnimmt,*
- welche bestehenden Kompetenzen ganz entfallen, weil die zugrundeliegende Aufgabe vollständig wegfällt.*

Begründe jede Änderung sowohl unter Bezugnahme auf die jeweilige interne Entwicklung als auch auf die davon betroffene Aufgabe. Liefere das Ergebnis als aktualisiertes Anforderungsprofil in tabellarischer Form mit den Spalten Kompetenz, Status (zunehmend/neu/abnehmend/wegfallend), Begründung, betroffene Aufgabe und zugrundeliegende interne Entwicklung.



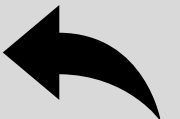


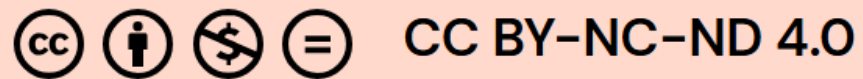
Priorisieren von Anforderungen

*Hier ist das aktuelle Anforderungsprofil: **[Anforderungsprofil einfügen]**. Bringe die Anforderungen in eine Rangreihe und unterscheide dabei zwischen Muss-Kriterien und Kann-Kriterien. Berücksichtige bei der Einstufung als Muss-Kriterium insbesondere:*

- ob die Anforderung bereits ab dem ersten Arbeitstag notwendig ist oder erst im Laufe der Zeit aufgebaut werden kann,*
- wie hoch das Risiko für Ergebnisse, Qualität oder Zusammenarbeit ist, wenn die Anforderung zu Beginn fehlt,*
- ob sich die Anforderung in angemessener Zeit durch Einarbeitung, Weiterbildung oder Praxiserfahrung erwerben lässt.*

Beginne die Rangreihe mit den wichtigsten Muss-Kriterien, gefolgt von den übrigen Muss-Kriterien und schliesslich den Kann-Kriterien. Begründe für jede Anforderung kurz, weshalb sie als Muss- oder als Kann-Kriterium eingestuft wurde. Liefere das Ergebnis als nummerierte, priorisierte Liste mit den Spalten Anforderung, Kategorie (Muss/Kann) und Begründung.





CC BY-NC-ND 4.0

Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International

This license requires that reusers give credit to the creator. It allows reusers to copy and distribute the material in any medium or format in unadapted form and for noncommercial purposes only.

① **BY:** Credit must be given to you, the creator.

Ⓢ **NC:**

Only noncommercial use of your work is permitted. *Noncommercial means not primarily intended for or directed towards commercial advantage or monetary compensation.*

Ⓔ **ND:** No derivatives or adaptations of your work are permitted.

[See the License Deed](#)