



Case Study

Mit KODE® zu klarer Führung,
sichtbaren Kompetenzen und
einer lernenden Organisation



Herausforderung

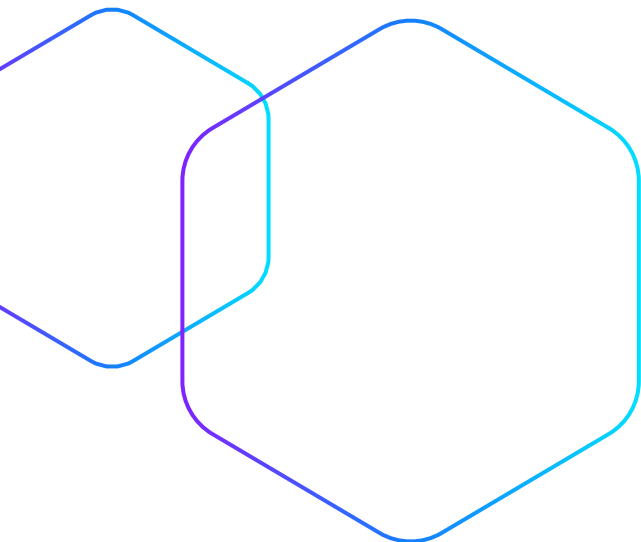
Ein Unternehmen im Wandel

Ein mittelgroßes kommunales Versorgungsunternehmen steht – wie viele Organisationen heute – vor einem tiefgreifenden Strukturwandel. Dynamische Marktanforderungen, neue regulatorische Rahmenbedingungen und sich transformierende Aufgabengebiete führten zu der Erkenntnis, dass das bestehende Kompetenzmanagement nicht mehr ausreichte, um den zukünftigen Anforderungen gerecht zu werden.

Neue Anforderungen an Führung und Personalentwicklung

Die verantwortliche Personalentwicklung erkannte, dass ein modernes, wissenschaftlich fundiertes System notwendig ist, das den Menschen in den Mittelpunkt stellt und gleichzeitig strategische Orientierung bietet. Bei mehreren Führungsebenen und einer komplexen Organisationsstruktur war klar: Ohne ein gemeinsam verstandenes Kompetenzmodell bleibt die Personalentwicklung dem Zufall überlassen.

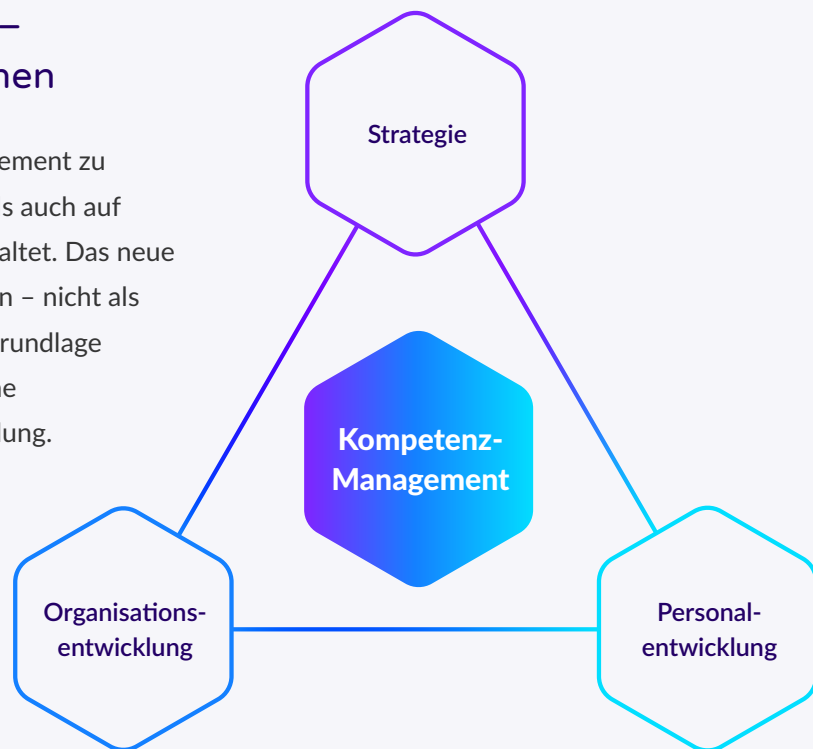
Zudem wuchs der Druck, schneller erkennen zu können, welche Kompetenzen im Unternehmen vorhanden sind, wie sich Führungskräfte entwickeln und wie Mitarbeitende für zukünftige Aufgaben befähigt werden können.



Zielsetzung

Transparenz schaffen – Entwicklung ermöglichen

Ziel war es, ein Kompetenzmanagement zu etablieren, das sowohl im Alltag als auch auf strategischer Ebene Wirkung entfaltet. Das neue System sollte Transparenz schaffen – nicht als Kontrollinstrument, sondern als Grundlage für faire Entscheidungen, wirksame Führung und individuelle Entwicklung.



Ein einheitliches Kompetenzverständnis für alle Führungsebenen

Das Unternehmen wollte ein fundiertes Verständnis von Führungskompetenzen schaffen, die Entwicklung der Führungskräfte datenbasiert steuern und eine Kultur fördern, in der Stärken sichtbar werden. Zudem sollte sichergestellt werden, dass alle Maßnahmen – vom Recruiting über Jahresgespräche bis zur Führungskräfteentwicklung – einem gemeinsamen Kompetenzrahmen folgen, der Orientierung bietet und motiviert.

Lösung und Umsetzung mit KODE®

Gemeinsam mit KODE® Consulting startete zu Beginn ein strukturierter Prozess, in dem zunächst sogenannte „Leuchtturmkompetenzen“ für die Führungsebenen definiert wurden. In Workshops mit der Geschäftsführung, der Arbeitnehmervertretung und Führungskräften wurden weiterhin spezifische Handlungsanker und Soll-Bereiche festgelegt. Dieser Prozess schuf ein einheitliches Verständnis und machte den Mehrwert eines professionellen Kompetenzmodells erstmals organisationsweit greifbar.



KODE® Selbstausswertung als Grundlage für Entwicklung

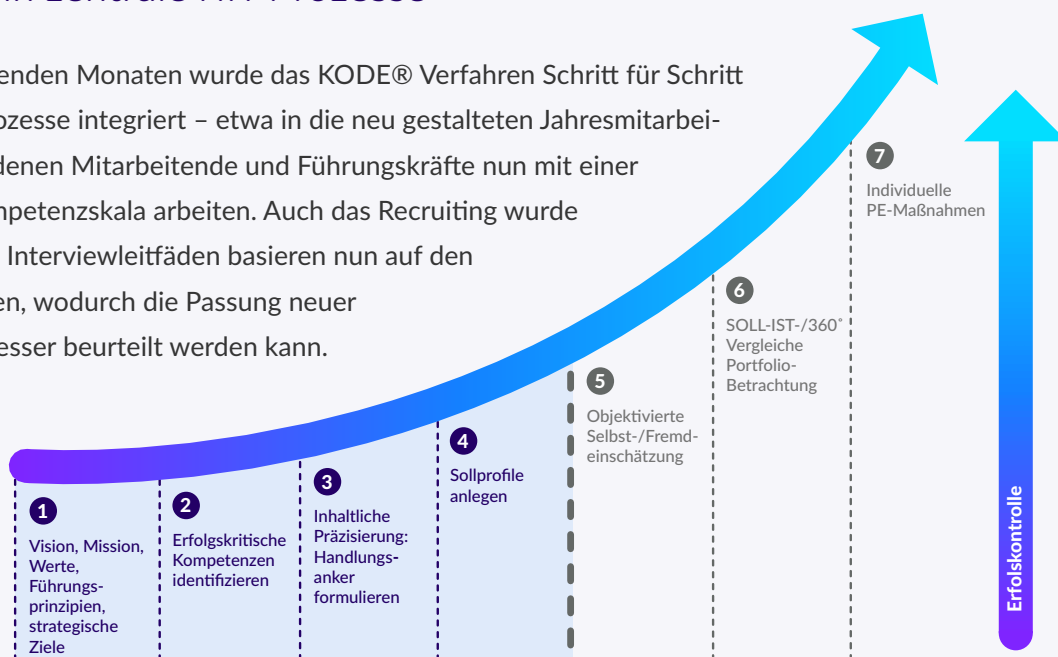
Alle Führungskräfte führten eine KODE® Selbstausswertung durch, begleitet durch methodisches Coaching. In Auswertungsgesprächen reflektierten sie ihre Stärken und Entwicklungsfelder. Viele zeigten sich überrascht von der Präzision der Ergebnisse und empfanden die Gespräche als wertschätzend und motivierend.

Datenbasiertes Entwicklungsprogramm

Durch die Aggregation der anonymisierten Profile entstand ein klares Bild der gesamten Organisationsstärken und -bedarfe. Diese Erkenntnisse flossen direkt in das neue Führungskräfteentwicklungsprogramm ein, was die Maßnahmen besonders zielgerichtet machte.

KODE® wirkt im Alltag – Integration in zentrale HR-Prozesse

In den darauffolgenden Monaten wurde das KODE® Verfahren Schritt für Schritt in weitere HR-Prozesse integriert – etwa in die neu gestalteten Jahresmitarbeitergespräche, in denen Mitarbeitende und Führungskräfte nun mit einer einheitlichen Kompetenzskala arbeiten. Auch das Recruiting wurde weiterentwickelt: Interviewleitfäden basieren nun auf den Kompetenzprofilen, wodurch die Passung neuer Mitarbeitender besser beurteilt werden kann.



Ergebnis und Ausblick



Messbare Fortschritte und ein neuer Schwerpunkt für Führung

Durch die Einführung von KODE® hat sich die Qualität der Führungskräfteentwicklung und Personalprozesse spürbar verbessert. Die Ergebnisse einer zweiten Messung im Jahr 2025 zeigten, dass das Unternehmen ihre Ziele gut bis sogar sehr gut erreicht haben.

Führungskräfte erleben nun mehr Klarheit über ihre eigene Wirkung, Mitarbeitende erhalten konstruktive Entwicklungsimpulse und HR kann Entwicklungsmaßnahmen nachvollziehbar steuern.



Von der Kompetenztransparenz zur strategischen Umsetzung

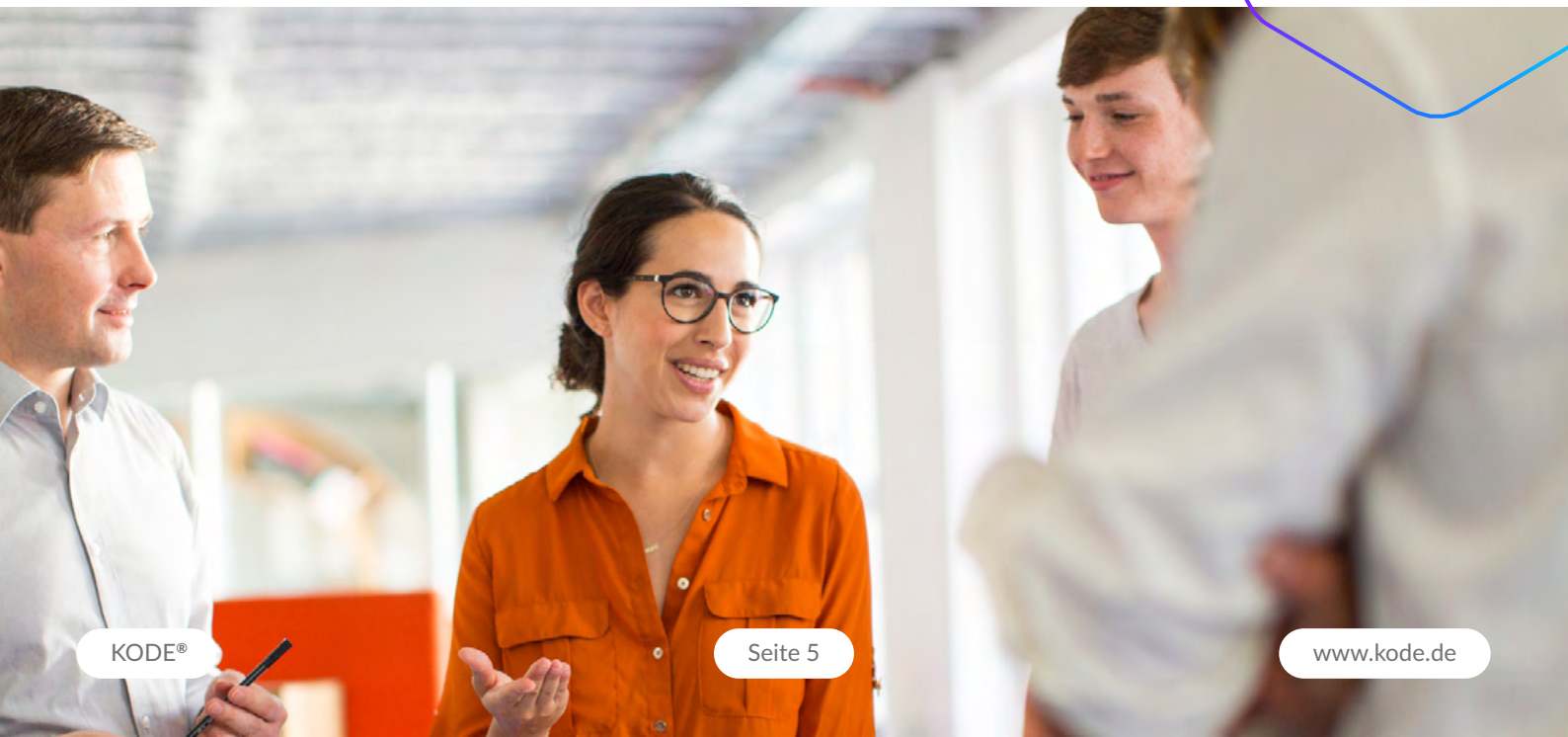
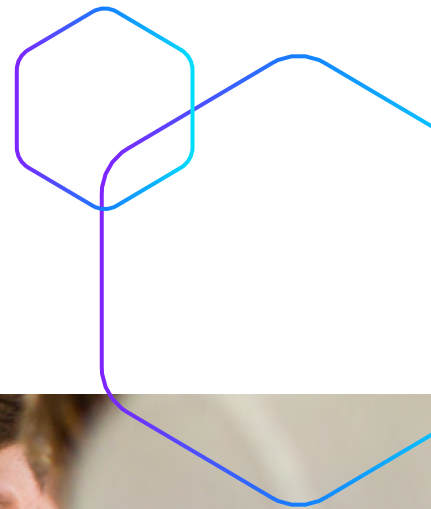
Nachdem die Kompetenztransparenz geschaffen und ein einheitlicher Führungsstil etabliert war, konnte die Personalentwicklung neue Schwerpunkte für ihre Leadership Entwicklung setzen. Dabei orientieren sich die Führungskräfte an klare Ziele, nachvollziehbare Schritte sowie regelmäßige Überprüfung und Unterstützung durch HR.

Damit wird KODE® nicht nur als Diagnostik- oder Entwicklungsinstrument genutzt, als strategisches Führungswerkzeug, das die gesamte Organisation in Richtung Wirksamkeit ausrichtet.



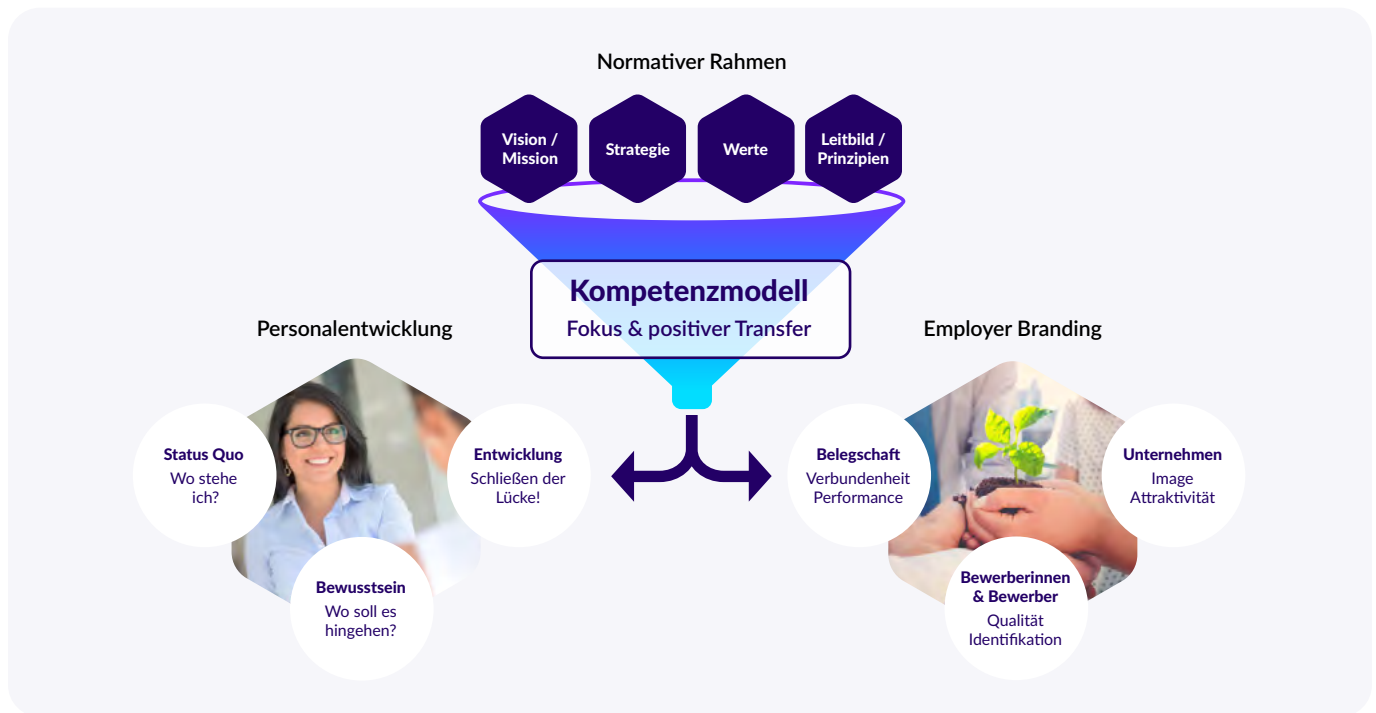
Eine Kultur, die Entwicklung stärkt

Auch die Kultur im Unternehmen hat sich gewandelt: Kompetenzgespräche werden als hilfreich erlebt. Führungskräfte melden zurück, dass sie sich noch besser vorbereitet fühlen, und Mitarbeitende berichten von hoher Motivation durch die Transparenz ihrer Stärken.



Ausblick: Stärkenorientiert und gezielt wachsen

Mit KODE® hat das Unternehmen den Sprung zu einem modernen Kompetenzmanagement vollzogen. Durch die Verzahnung von wissenschaftlicher Diagnostik und strategischer Personalentwicklung hat das Unternehmen nicht nur ein Tool eingeführt, sondern eine neue Sprache der Zusammenarbeit etabliert. Das Ergebnis ist eine klare Führungsstruktur, messbare Entwicklungserfolge und eine Belegschaft, die ihre Stärken kennt und gezielt für die Zukunft des Unternehmens einsetzt.



Faktenbox

Unternehmensprofil

- Mittegroßer kommunaler Versorger
- 500 – 1000 Mitarbeitende
- Mehrstufige Führungshierarchie

Herausforderung

- Hoher Transformationsdruck
- Fehlende Transparenz über Führungskompetenzen
- Wunsch nach valider Diagnostik

Zentrale Bausteine

- Leuchtturmkompetenzen für verschiedene Managementebenen
- Handlungsanker & Soll-Ranges
- KODE® Selbsteinschätzung & Aggregierte Kompetenzlandschaft

Ergebnis 2025 – 2. KODE® Welle

- Ziele „gut bis sehr gut“ erreicht
- **Besonders gelungen:** Hohe Akzeptanz bei Führungskräften, klare Entwicklungsimpulse, Kulturwandel hin zu mehr Offenheit und Selbstreflexion

Über die KODE® GmbH

Kompetenzorientierung seit über 25 Jahren

KODE® wurde aus der wissenschaftlichen Arbeit von Prof. Dr. John Erpenbeck und Prof. Dr. Volker Heyse geschaffen – und in den letzten Jahrzehnten stetig weiterentwickelt. Heute wird KODE® von Unternehmen, Coaches und öffentlichen Einrichtungen im gesamten deutschsprachigen Raum eingesetzt – als verlässlicher Partner für wirksame Personalentwicklung.

KODE® macht diese Entwicklung sichtbar – messbar für Entscheider:innen, spürbar für Teams, wirksam für Organisationen.