

Entwicklung ihres Kompetenzmodells mit KOWEX

Prof. Götz Piwinger

Bevor man ein eigenes Kompetenzmodell entwickelt, sollte man sich über die Kompetenzdefinition im Klaren sein. Für Unternehmen gilt, dass mit "Kompetenz" die Bereitschaft zum eigenverantwortlichen Handeln gemeint ist. Kompetenz ist niemals nur eine Qualifikation. Die Qualifikation ist ein Teil von Kompetenz.

Qualifizierte Menschen sind nicht zwangsläufig kompetent, aber kompetente Menschen sind immer qualifiziert!

Benutzen sie einfach diese Formel zur Kompetenzdefinition:

+ Qualifikation	(=Wissen aufnehmen)
+ Emotionale Erfahrung	(=Verinnerlichung d. praktischer Erfahrung)
+ Werte/ Prinzipien	(=Brücke über Erfahrungslücken)
<hr/>	
= Kompetenz	(= selbstorganisiertes Entscheiden und Handeln auf der Basis von Werten)

Welches Kompetenzmodell ist das Beste?

Für Unternehmen sind die schulischen Modell nicht geeignet. Grundsätzlich wird unterschieden zwischen Kompetenzmodellen, die nur für Personen anwendbar sind und einem Kompetenzraum, der sich auf allen drei Ebenen: Organisation - Teams - Personen, anwendbar ist. Ich empfehle letzteres, weil es skalierbar ist.

Eine weitere Unterscheidung der Modelle liegt darin, ob eine fallbezogene Auswahl von Kompetenzen erfolgt. Nach dem Motto "Wähle 12 aus 64" für die Stelle Vertriebsleiter und verwende diese zur Einschätzung und Entwicklung. In diesem Fall könnte es X verschiedene Kompetenzzusammenstellungen geben. Das macht die Sache nicht nur kompliziert in der Handhabung, sondern macht die Übertragung zum Zwecke der Vergleichbarkeit unmöglich, sowohl auf Personenebene, als auch auf Teamebene. Trotzdem kann dieses Vorgehen in einigen Fällen sinnvoll sein, beispielsweise in sehr großen Organisationen -dann aber mit Augenmaß!

Eine andere Variante ist der KOWEX® Kompetenzraum. In diesem Fall entsteht ein festes Kompetenzmodell, das alle Sichtweisen der Kompetenzcluster nach wissenschaftlichen Erkenntnissen berücksichtigt. Die Gliederung der Kompetenzen erfolgt nach:

- Persönlichen Kompetenzen
- Aktivitätskompetenzen
- Sozial-kommunikativen Kompetenzen
- Fachlich-methodischen Kompetenzen

Jedem dieser Cluster werden jeweils vier Kompetenzen zugeordnet. Die Anzahl kann variieren, aber vier sind ideal. Bei KOWEX® sind diese Kompetenzen auf Basis wissenschaftlicher Erkenntnisse und wirtschaftlicher Erfahrungen mit einem Standard belegt, der 90% aller Fälle einfängt. Zu jeder einzelnen Kompetenz sind nun jeweils vier Handlungsanker zu formulieren. Dieser Sätze dienen als Fragen zur Einschätzung durch die teilnehmenden Personen beim 360 Grad Feedback Interview. Beim KOWEX® Kompetenzraum entstehen somit also insgesamt 64 Fragen, beziehungsweise Thesen zur Einschätzung.

Woher kommt das Kompetenz-Sollprofil?

Das Sollprofil für Kompetenzen wird von Führungskräften und erfahrenen Fachkräften - meistens mit Moderation eines KOWEX-Supervisors- entwickelt, und zwar optional wieder auf allen drei Ebenen: Organisation - Teams - Personen. Bei der Bewerberauswahl mit Kompetenzinterview gibt es beispielsweise nur das Sollprofil für die Stelle/ Rolle und nur die Selbsteinschätzung der Bewerber. Das Sollprofil definiert in beiden Modellen die Ausprägung der jeweiligen Kompetenzen.

Wie erfolgt die Kompetenzmessung?

Die Kompetenzmessung erfolgt in zwei Sichten. Zum Einen erfolgt selbstverständlich eine Selbsteinschätzung, andererseits die Fremdeinschätzungen. Diese sind frei definierbar: Führungskräfte, Kollegen, Externe, oder Coach. Aus dieser Auswahl definiert sich, ob wir von einem 90-, 180-, 270- oder 360- Grad Feedback sprechen. Aus der Konsolidierung aller Einschätzungen errechnet der Kompetenzalgorithmus den Gesamt-Ist-Wert. Dieser Ist-Wert bildet die Grundlage für die Kompetenzentwicklungsplanung in Form von Handlungsempfehlungen, die sich aus der Abweichung des Soll und Ist-Wertes ergeben.

Nur, was ich messen kann, kann ich auch entwickeln!

Welches Kompetenzmodell lässt sich mit dem KOWEX® -System digital managen?

Das KOWEX® System kann nahezu alle Kompetenzmodelle abbilden. Egal ob es sich um Auswahlmodelle wie KODE® oder um skalierbare Modell wie KOWEX® handelt. Das Kompetenzprogramm ist so flexibel und anpassbar, dass viele Parameter einstellbar sind. Um nur einige zu nennen:

- Anzahl der Kompetenzen
- Auswahlverfahren
- Beschreibung der Kompetenzen
- Beschreibung der Handlungsanker
- Auswahl der Skala (10er, 6er, 5er oder 12er Skala)
- Die Definition freie Zielfelder (Alter, Land, Zielgruppe) zu Vergleichszwecken
- Definition der Handlungsempfehlungen zur automatischen Ausgabe

Mit KOWEX® kann parallel die Werteanalyse und Entwicklung erfolgen.

Auf welcher Technologie basiert das Corporate-Performance-Tool?

KOWEX® ist eine moderne, webbasierte Anwendung. Zur Nutzung wird lediglich ein Browser benötigt. KOWEX® ist multi-mandantenfähig. Dadurch können einzelne Unternehmensbereiche getrennt gemanaged werden. KOWEX® ist cloudbasiert und erfüllt alle Anforderungen der DSGVO inklusiver anonymer Auswertungsmöglichkeiten bei der Verarbeitung personenbezogener Daten. KOWEX® skaliert automatisch mit der Anzahl der Nutzungen, es ist somit hochperformant. KOWEX® bietet eine offene Schnittstellenarchitektur (API first) und kann deshalb mit überschaubarem Aufwand an bestehenden Talentmanagement oder LMS angebunden werden.

Diese kurze Zusammenfassung berücksichtigt nicht die Betrachtung und Entwicklung von Werten.

Kontakt:

Orgabrain GmbH, Koblenz
info@orgabrain.com