



Werte- und Kompetenzmanagement

Werte- und Kompetenzmessungen sind keine Persönlichkeitstests, die das Verhalten der Menschen messen. KOWEX® misst das Handeln, weil sich Kompetenzen im Handeln widerspiegeln. Dieses Handeln wird durch drei Komponenten gesteuert:

- a. Werte
- b. Emotionale Erfahrungen
- c. Qualifikationen

Durch handlungsbezogenen Interviews wird das Handeln einschätzbar. Es lässt sich leichter verändern als das tief verwurzelte Verhalten. Handeln bedingt immer einen emotionalen Antrieb zur Motivation, damit es überhaupt stattfindet. Es gibt keine Kompetenzen ohne Emotionen. Aus diesem Grund werden qualitative Charakterisierungen und relativierende Beschreibungen benötigt, die spezifische, inhaltsanalytische Gütekriterien erfüllen. In den Testgütekriterien psychologischer Tests wird **Objektivität** in folgenden Disziplinen verlangt, auf die wir im Einzelnen eingehen:

Die Durchführungsobjektivität besagt, dass ein Testergebnis unabhängig von der testenden Person entsteht. KOWEX® liefert keine eindeutigen Ergebnisse etwa in der Form: „Der Kandidat hat 99 Punkte“, sondern erfasst die relative Abweichung von Sollkorridoren. Daraus gehen –unabhängig von Tester- eindeutige Interpretationen hervor, die klaren Algorithmen folgen und deshalb sogar maschinell ausgewertet werden können. Dadurch ist gleichzeitig auch die **Auswertungsobjektivität** gewährleistet. Die **Interpretationsobjektivität** ist bei KOWEX® ebenfalls gegeben, wobei die Ausprägungen der Kompetenz- und Werteanalyse immer die Basis zur Erfassung der Abweichung bilden.

Ein Test ist dann objektiv, wenn er dasjenige Merkmal, das er misst, unabhängig von Testleiter und Testauswerter misst. Außerdem müssen klare und anwenderunabhängige Regeln für die Ergebnisinterpretation vorliegen.

Das testtheoretische Verständnis von **Reliabilität** wird deshalb bei KOWEX® durch folgende Kriterien abgelöst:



Werte- und Kompetenzmanagement

Stabilität: Mehrfache Analysen der Einschätzungsdaten führen nachweislich zu ähnlichen Ergebnissen. Im Falle von KOWEX® können die Analyse und die daraus resultierenden Handlungsempfehlungen durch wissenschaftlich belegte Algorithmen erfolgen. Dies ist nur durch die skalierbare Struktur möglich.

Reproduzierbarkeit: Durch den hohen Digitalisierungsgrad ist nicht nur die Reproduzierbarkeit, sondern auch die Entwicklungsverfolgung bei gleichem Sachverhalt möglich.

Exaktheit: Die Ergebnisse werden nach wissenschaftlichen Standards und daraus abgeleiteten Algorithmen bestimmt. Persönliche Beeinflussungen, beispielsweise durch Tagesform, sind im Kern ausgeschlossen.

Das testtheoretische Verständnis von **Validität** – und damit die formale Gültigkeit – wird in KOWEX® von folgenden, skalierbaren Kriterien ersetzt:

Semantische Folgerung: Aus der Logik der übergeordneten Ebene (Kompetenzraum der Organisation) lassen sich die Einschätzungen der nachgeordneten Ebenen ableiten und vergleichen (Team, Personen).

Stichprobengültigkeit nach Mayring (2010, S. 119): Die zufällige Auswahl unterschiedlicher Analysen des gleichen Materials ist ergebnistreu. Dies ist für die Skalierbarkeit in großen Organisationen unerlässlich.

Korrelative Gültigkeit: Vergleich von Analyseergebnissen ähnlicher Fragestellungen, beispielsweise bei Interviews zu Teamkompetenzen bei unterschiedlichen Zielgruppen, wie Führungskraft und Blue Collar.

Vorhersagegültigkeit nach Mayring (2010, S. 119): Die prognostische Validität ergibt sich aus der Ableitung vergangener Handlungen auf zukünftiges Handeln durch entsprechende Entwicklungsempfehlungen.

Konstruktgültigkeit:

Ein Intelligenztest oder ein Fähigkeitstest erfasst beispielsweise angenommene Eigenschaften bzw. Konstrukte. Hierbei handelt es sich um eine abgeleitete und nicht unmittelbar operational fassbare komplexe Einheit. Aufgrund der fehlenden operationalen Fassbarkeit ist die Konstruktvalidierung mit erheblichen Schwierigkeiten und großem technisch-ökonomischen Aufwand verbunden. Mit KOWEX® kann das Handeln im Kontext der Kompetenz klar durch die Anwendung des Kompetenzraums auf allen Ebenen gemessen werden. Es gibt keine aufweichende Wechselwirkung aus Test und Konstrukt.



Werte- und Kompetenzmanagement

Akzeptanz: Die KOWEX® Methode präferiert den offenen Umgang in der Entwicklung und Analyse. Nur so gelingt es, Betroffene zu Beteiligten zu machen und sie produktiv in die Gestaltung des Gesamtprozesses einzubinden

KOWEX® ist im höchsten Maße digital und bietet damit maximale Objektivität bei gleichzeitiger Skalierbarkeit. Das System stellt sicher, dass die Gütekriterien durch klar geregelte Qualitätsstandards eingehalten werden. Diese geschieht durch die Einhaltung spezieller Standards:

Das Erfassungsverfahren wird so zeitsparend wie möglich gehalten, damit es wirtschaftlich eingesetzt werden kann. Gleichzeitig wird aber genügend Zeit eingeplant, um die Aussagekraft der Ergebnisse sicherzustellen.

- Es wird sichergestellt, dass die Antworten der Realität entsprechen. Dies wird gewährleistet, indem sich die Fragen konsequent auf das Handeln der Führungskräfte, Teams und Mitarbeiter bzw. die Kultur fokussieren.
- KOWEX® dient dazu, auf Basis einer klaren Analyse der Werte- und Kompetenzentwicklung zu identifizieren und gezielt zu entwickeln.
- Der Datenschutz wird für alle Teilergebnisse und Ergebnisse garantiert.

Nur dann, wenn die Erfassungsergebnisse von allen Mitarbeitern und Führungskräften akzeptiert werden, können sie als Grundlage für zielorientierte Werte- und Kompetenzentwicklungsmaßnahmen dienen. Dies setzt eine umfassende Information im Vorfeld sowie die Beteiligung aller Betroffenen im Einführungsprozess mit einer hohen Transparenz und einer offenen Kommunikation „auf Augenhöhe“ voraus.

Entscheidend für die soziale Validität ist letztendlich aber die **Kompetenz der Lernbegleiter**, die unter Einsatz des KOWEX® -Systems die gezielte, selbstorganisierte Werte- und Kompetenzentwicklung ihrer jeweiligen Mitarbeiter oder Teilnehmer zu ermöglichen. Es genügt deshalb nicht, die Ausbildung der Kompetenzberater in Schulungen oder Seminaren zur Nutzung des KOWEX® -Systems zu trainieren.

Werte- und Kompetenzerfassungen sind keine Persönlichkeitstests, die das Verhalten der Menschen messen. KOWEX® misst das Handeln, weil sich Kompetenzen im Handeln widerspiegeln. Dieses Handeln wird durch drei Komponenten gesteuert:

- a. Werte
- b. Emotionale Erfahrungen
- c. Qualifikationen



Werte- und Kompetenzmanagement

Durch handlungsbezogenen Interviews wird das Handeln einschätzbar. Es lässt sich leichter verändern als das tief verwurzelte Verhalten. Handeln bedingt immer einen emotionalen Antrieb zur Motivation, damit es überhaupt stattfindet. Es gibt keine Kompetenzen ohne Emotionen. Aus diesem Grund werden qualitative Charakterisierungen und relativierende Beschreibungen benötigt, die spezifische, inhaltsanalytische Gütekriterien erfüllen. In den Testgütekriterien psychologischer Tests wird **Objektivität** in folgenden Disziplinen verlangt, auf die wir im Einzelnen eingehen:

Die Durchführungsobjektivität besagt, dass ein Testergebnis unabhängig von der testenden Person entsteht. KOWEX® liefert keine eindeutigen Ergebnisse etwa in der Form: „Der Kandidat hat 99 Punkte“, sondern erfasst die relative Abweichung von Sollkorridoren. Daraus gehen –unabhängig von Tester- eindeutige Interpretationen hervor, die klaren Algorithmen folgen und deshalb sogar maschinell ausgewertet werden können. Dadurch ist gleichzeitig auch die **Auswertungsobjektivität** gewährleistet. Die **Interpretationsobjektivität** ist bei KOWEX® ebenfalls gegeben, wobei die Ausprägungen der Kompetenz- und Werteanalyse immer die Basis zur Erfassung der Abweichung bilden. KOWEX® ist im höchsten Maße digital und bietet damit maximale Objektivität bei gleichzeitiger Skalierbarkeit. Das System stellt sicher, dass die Gütekriterien durch klar geregelte Qualitätsstandards eingehalten werden. Diese geschieht durch die Einhaltung spezieller Standards:

Das Erfassungsverfahren wird so zeitsparend wie möglich gehalten, damit es wirtschaftlich eingesetzt werden kann. Gleichzeitig wird aber genügend Zeit eingeplant, um die Aussagekraft der Ergebnisse sicherzustellen.

- Es wird sichergestellt, dass die Antworten der Realität entsprechen. Dies wird gewährleistet, indem sich die Fragen konsequent auf das Handeln der Führungskräfte, Teams und Mitarbeiter bzw. die Kultur fokussieren.
- KOWEX® dient dazu, auf Basis einer klaren Analyse der Werte- und Kompetenzentwicklung zu identifizieren und gezielt zu entwickeln.
- Der Datenschutz wird für alle Teilergebnisse und Ergebnisse garantiert.