

KODE[®] - Selbstbeurteilung eine Einführung



STEINBEIS-HOCHSCHULE BERLIN

TRANSFER-INSTITUT BUSINESS ADMINISTRATION AND
INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP

Kompetenzverständnis

Was „sind“ Kompetenzen, warum sind sie so wichtig geworden, wie kann man sie messen?

Beispiel:

Dschungelexpedition



Es bedarf eines besonderen Begriffs,
Handlungsfähigkeiten angesichts einer
zunehmend komplexen, zunehmend
problematischen, zunehmend unsicheren
Umgebung (Risikogesellschaft), zunehmenden
Nichtwissens, eines „ins Offene“ hinein kreativ zu
handeln also **Selbstorganisationsfähigkeiten**
(Selbstorganisationsdispositionen) zu erfassen

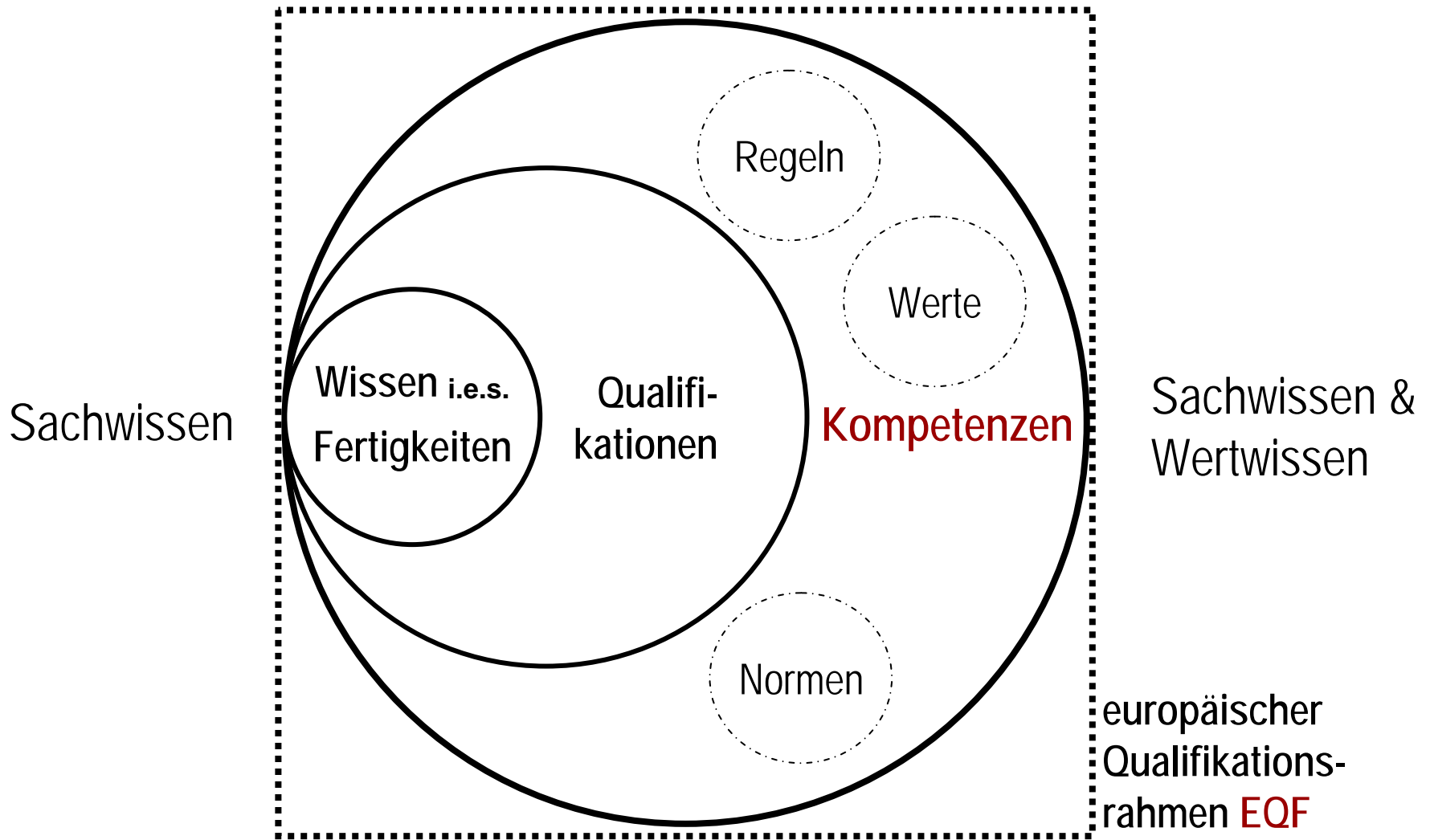
Es bedarf eines besonderen Begriffs, um die Abgrenzung zu Fertigkeiten, Kenntnissen, Qualifikationen herauszustellen

Es bedarf eines besonderen Begriffs, um zu betonen, dass diese „weichen“ Faktoren, obwohl schwerer objektiv messbar, entscheidender für das Humankapital eines Unternehmens sind als bloße Fertigkeiten, Kenntnisse oder Qualifikationen

Dieser Begriff ist gegenwärtig der
Talent- bzw. **Kompetenzbegriff**

Was „sind“ Kompetenzen?

- Kompetenzen sind Fähigkeiten zur Selbstorganisation, sind **Selbstorganisationsdispositionen**
- selbstorganisiert wird das geistige und physische Handeln in offenen Problem- und Entscheidungssituationen, in komplexen, oft chaotischen Systemen
- Kompetenzen sind unerlässlich für das Handeln in der Risikogesellschaft



Welche Kompetenzen
„gibt“ es?

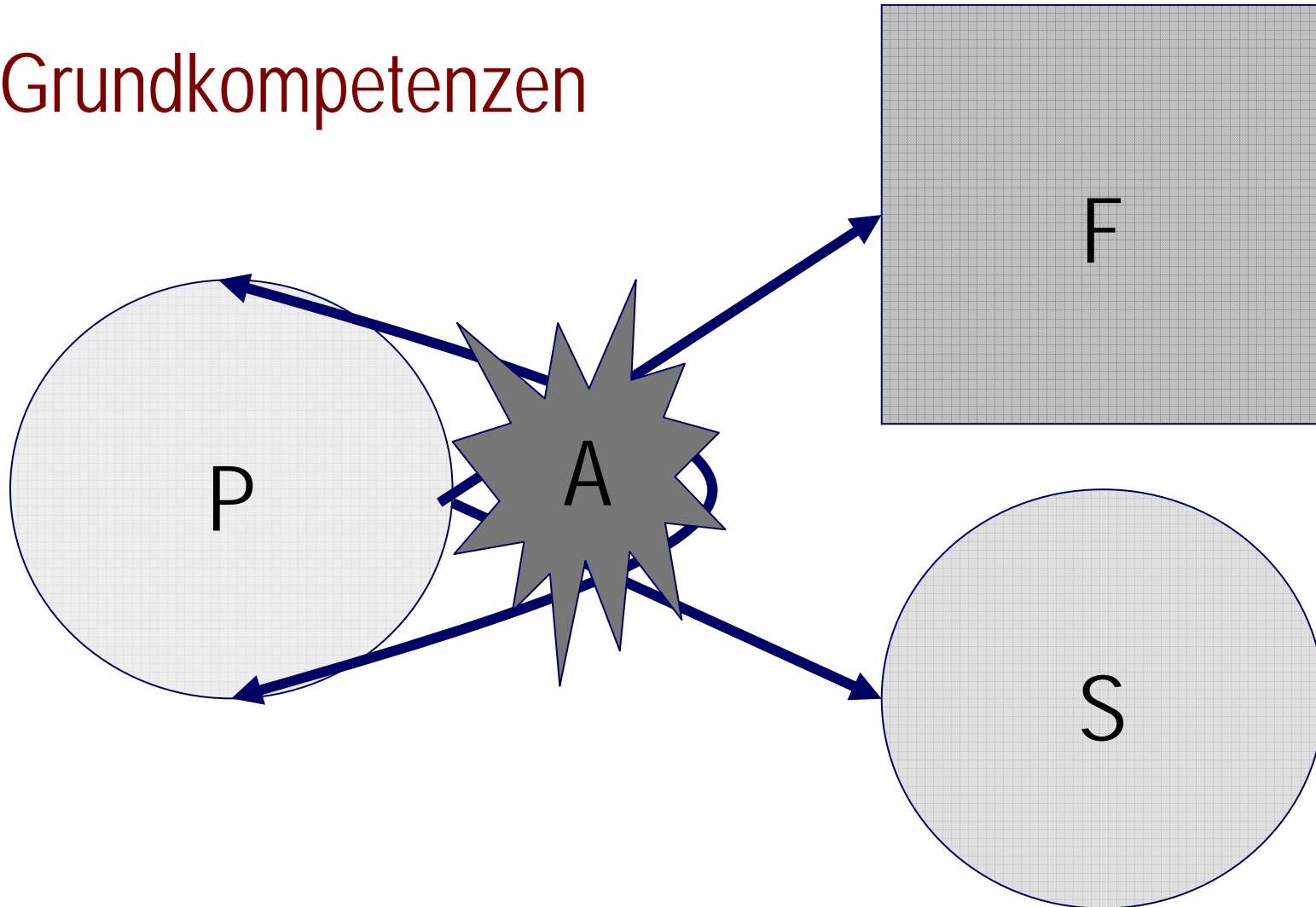
P: reflexiv in Bezug
auf seine eigene
Person

A: mehr oder
weniger aktiv

F: fachlich-
methodisch in
Bezug auf
Sachverhalte

S: sozial und
kommunikativ in
Bezug auf Andere

Grundkompetenzen



Die vier Grundkompetenzen (key competences)

- Da ist die Fähigkeit, sich selbst gegenüber klug und kritisch zu sein, produktive Einstellungen, Werthaltungen und Ideale zu entwickeln. Wir sprechen von **personaler Kompetenz**



- Da ist die Fähigkeit, alles Wissen und Können, alle Ergebnisse sozialer Kommunikation, alle persönlichen Werte und Ideale auch wirklich willensstark und aktiv umsetzen zu können. Wir sprechen von **aktivitäts- und handlungsbezogener Kompetenz**



- Da ist die Fähigkeit, mit fachlichem und methodischem Wissen gut ausgerüstet, schier unlösbare Probleme schöpferisch zu bewältigen. Wir sprechen von **fachlich – methodischer Kompetenz**



- Da ist die Fähigkeit, sich aus eigenem Antrieb mit anderen zusammen- und auseinanderzusetzen. Kreativ zu kooperieren und zu kommunizieren. Wir sprechen von **sozial-kommunikativer Kompetenz**





abgeleitete
Kompetenzen
(KODE[®]X-
Kompetenz-
atlas)

Kompetenzen lassen sich erfassen (messen)

John Erpenbeck/Lutz von Rosenstiel
(Hrsg.)



Handbuch Kompetenzmessung

SCHÄFFER
POESCHEL

Formen der Kompetenzerfassung

- quantitative Messung
(Kompetenztest)
- qualitative Charakterisierung
(Kompetenzpass)
- komparative Beschreibung
(Kompetenzbiografie)
- simulative Abbildung
(Kompetenzsimulation)
- beobachtende Erfassung
(Kompetenzsituation)

Kompetenz-
bilanzen

KODE[®] ist eine Form der
quantitativen
Kompetenzmessung

KODE[®] analysiert in drei **Stufen**:

1. Das Verhältnis der Grundkompetenzen P, A, F, S unter normalen (günstigen) Bedingungen
(Normalvergleich)

2. Das Verhältnis der Grundkompetenzen P, A, F, S unter günstigen und ungünstigen Bedingungen
(Kontextvergleich)

3. Das Verhältnis von Ideal, Absicht, Verhalten und Wirkung für jede der Grundkompetenzen unter günstigen und ungünstigen Bedingungen
(Performanzvergleich)

Normalvergleich
Kontextvergleich

Der (online-)Fragebogen

Fragebogen ? X

Selbsteinschätzung von

Ich bevorzuge Aufgaben und Situationen, bei denen ich ...

1. ... mich als Mensch (selbst) verwirklichen kann.
2. ... in relativ kurzer Zeit viel bewegen kann.
3. ... mein Wissen einbringen und Lösungen systematisch erarbeiten kann.
4. ... mich gut verständigen und mit anderen zusammenarbeiten kann.

Mein Verhalten gegenüber anderen ist vor allem ...

5. ... darauf gerichtet, etwas Dauerhaftes zu bewirken und andere davon zu überzeugen.
6. ... zielstrebig und direkt zupackend.
7. ... sachlich, planmäßig, von Fakten bestimmt.
8. ... kollegial und auf Konfliktvermeidung orientiert.

Durch meine Art und mein Verhalten fühlen sich andere ...

9. ... von mir überzeugt und begegnen mir mit Achtung.
10. ... aktiviert und bekräftigt.
11. ... gut informiert, sachlich unterstützt und fachlich korrekt beraten.
12. ... persönlich verstanden und einbezogen.

Sollte ich meine Ideale benennen, denke ich zuerst an ...

13. ... Eigenverantwortung, innere Unabhängigkeit.
14. ... Initiative und Tatkraft.
15. ... reiches Wissen, gründliche Arbeitsweise und Verlässlichkeit.
16. ... Freundlichkeit und kameradschaftliches Verhalten.

Steinbeis Transfer Institut © ISB - Version 3.2.2192.C

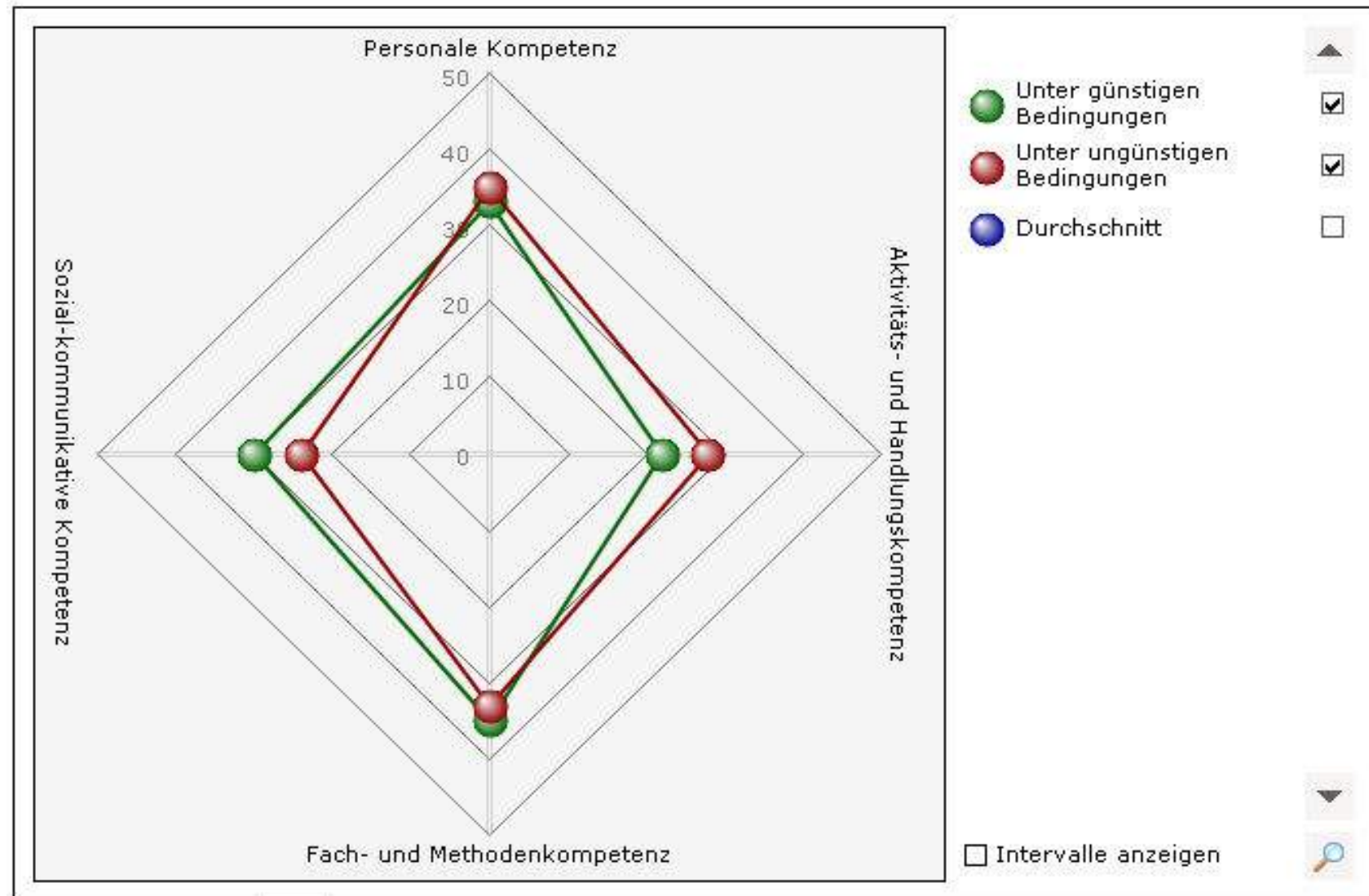
P, A, F, S günstig (Normalvergleich)

P, A, F, S günstig / ungünstig (Kontextvergleich)

Grafische Darstellung der Zwischen- und Endergebnisse unter günstigen wie ungünstigen Bedingungen

Individuelle Basiskompetenzen	personale	aktivitäts- bezogene	fachlich- methodische	soziale
Unter günstigen Bedingungen	33	22	35	30
Unter ungünstigen Bedingungen	35	28	33	24
Differenz	2	6	-2	-6
Durchschnitt	34	25	34	27

P, A, F, S günstig / ungünstig (Kontextvergleich)



Interpretationshilfen P, A, F, S



KODE[®] KOMPETENZ- DIAGNOSTIK UND -ENTWICKLUNG





Personale Kompetenz

Bedürfnisse

- ein wertvoller, hilfsbereiter Mensch und
- reicher Charakter zu sein,
- und sich darin weiter zu vervollkommen

Personale Kompetenz

- persönlich idealorientiert
- *idealistisch*

Stärken

- hat Charisma und
- wirkt als Vorbild,
- stellt hohe Ansprüche an sich und an andere, denen vertraut wird und die unterstützt werden,
- ist bescheiden,
- loyal,
- nach Höchstleistungen strebend,
- hat Gerechtigkeitssinn

Schwächen

- gibt unnötige Hilfe,
- läßt sich emotional zu sehr auf andere ein,
- urteilt oft nach Sympathien und Antipathien,
- reibt sich auf,
- ist vertrauensselig und selbstverleugnend





Aktivitäts- und Handlungskompetenz



Bedürfnisse

- verantwortungs- und
- veränderungsbereit,
- fähig,
- aktiv und
- kraftvoll zu sein
- vervollkommen



Stärken

- setzt sich an die Spitze von Projekten und Aufgaben,
- überträgt seinen Willen zu Problemlösen und Handeln auf andere,
- wird durch Widerstand gestärkt,
- ist wettbewerbsorientiert,
- richtungsweisend,
- dynamisch,
- risikobereit

Schwächen

- ist übermütig,
- geht zu große Risiken ein,
- mutet anderen zu viel zu und verunsichert sie damit,
- tanzt auf zu vielen Hochzeiten gleichzeitig,
- ist starrsinnig,
- streitbar,
- übt Druck aus,
- wirkt bedrängend, aktivistisch, dominierend





Fach- und Methodenkompetenz

Bedürfnisse

- fachlich versiert und
- perfekt zu sein,
- immer einen konsequenten Lösungsweg zu wissen und
- Alternativen systematisch ableiten zu können

Stärken

- ist stets auf dem neuesten aktualisierten Wissensstand,
- sachorientiert und verlässlich,
- gründlich und faktenorientiert,
- durchschaut Problemsituationen schnell und
- findet systematisch und methodisch sichere Lösungen,
- ist analytisch,
- umsichtig und
- vorsichtig,
- reduziert Komplexität

Fach- und Methodenkompetenz

- fachlich perfekt

- perfektionistisch

Schwächen

- glaubt, Wissen allein ist Macht,
- vernachlässigt persönlich-menschliche Komponenten,
- neigt zu linearem Schritt-für-Schritt-Problemlösungsverhalten und Faktenhuberei,
- ist phantasiearm und überkritisch,
- vernachlässigt kreative Sprünge und dialektisches Problemlösen,
- haßt "geniale Schlamperei", ist übervorsichtig, beharrend





Sozial-kommunikative Kompetenz

Bedürfnisse

- beliebt,
- zugänglich,
- verständigungs- und kooperationsbereit zu sein



Stärken

- besitzt Gespür für Meinungen,
- gestaltet das Zusammenwirken mit anderen flexibel und auf sie eingehend,
- vermittelt bei Kontroversen,
- taktvoll,
- anpassungsfähig,
- humorvoll,
- experimentierend

Schwächen

- setzt Konsens über alles,
- äußert eigene Meinungen nur vorsichtig,
- meldet notwendige Auseinandersetzungen,
- macht Gespräch und Geselligkeit zum Selbstzweck,
- erscheint anderen als jemand ohne Überzeugungen,
- auf Wirkungen bedacht, ziellos



Zahlenwerte

Normalvergleich

Kontextvergleich

1. Die Werte in den **kleinen Kästchen** liegen zwischen 3 und 12. Die Werte in den Kästchen für **P/A/F/S** (jeweils günstig / ungünstig) liegen zwischen 12 und 48 Punkten. Die addierten Werte (**Quersummen**) liegen jeweils bei 120 Punkten

2. Unseren 2 KODE[®] Softwareprogrammen liegen folgende 4 Gruppen von **Kompetenzausprägungen** zugrunde:

- **geringe** Ausprägung: 12-22
- **durchschnittliche** Ausprägung: 23-34
- **hohe** Ausprägung: 35-40
- mögliche Tendenz zur **Übertreibung**: größer als 40

Der **statistische** Durchschnitt beträgt für P/ A/ F/ S (günstig / ungünstig) jeweils 30 Punkte (120:4)

Auswertungstypen

Wir arbeiten mit festen Zahlenwerten für die Auswahl der Interpretationen:
Betragen die Unterschiede zwischen den je vier P/ A/ F/ S Werten günstig / ungünstig nicht mehr als 4 Punkte, dann sprechen wir von einer **Waage** und wählen die entsprechenden Interpretationsangebote

Waage z.B.:	P	A	F	S
	29	30	29	32

Liegen die Differenzen zwischen den beiden höchsten P/ A/ F/ S Zahlenwerten unter 6 Punkten, dann sprechen wir von einem interpretierbaren **Kompetenz-Mix**. Für jedes 2er-Mix gibt es Interpretationsgrundlagen:

<i>Klares Mix z.B.:</i>	P	A	F	S
	32	25	27	36

Liegen die Differenzen zwischen den beiden höchsten P/ A/ F/ S Werten gleich bzw. über 6 Punkten, dann wählen wir für die Interpretation die **Kompetenzgruppe** mit dem höchsten Wert von P, A, F oder S und schlagen unter dem jeweiligen Buchstaben nach:

<i>Dominieren einer Grundkompetenz z.B.:</i>	P	A	F	S
	23	33	42	21

Sind die Differenzen zwischen drei Zwischensummen nicht weniger bzw. gleich 3 Punkte und ist die vierte Zwischensumme bedeutend niedriger, dann sprechen wir von einem **3er-Mix**. Das kommt bedeutend seltener vor als ein 2er Mix. Für die 3er Kombinationen gibt es ebenfalls Interpretationsangebote:

3er Mix, z.B.:	P	A	F	S
	33	32	34	21

Beispiel Interpretationsangebot

KODE® - Interpretationsangebote für die Kombination F/P oder P/F als besonders ausgeprägte Kompetenzen unter ungünstigen Verhaltensbedingungen

Diese Interpretationsangebote sind keinesfalls Festschreibungen oder Prognosen, sondern Gesprächs- und Reflexionsangebote. Sie gehen auf beobachtetes Verhalten Dritter zurück, können jedoch die individuellen lebensgeschichtlichen Besonderheiten der nun zur Einschätzung stehenden Person nicht widerspiegeln. Insofern sind die nachfolgenden Angebote nur hypothetischer Natur.



Frau Baur ist sehr leistungsorientiert und gründlich. Sie löst gern Probleme und versucht, Ursachen und Folgen zu verstehen.

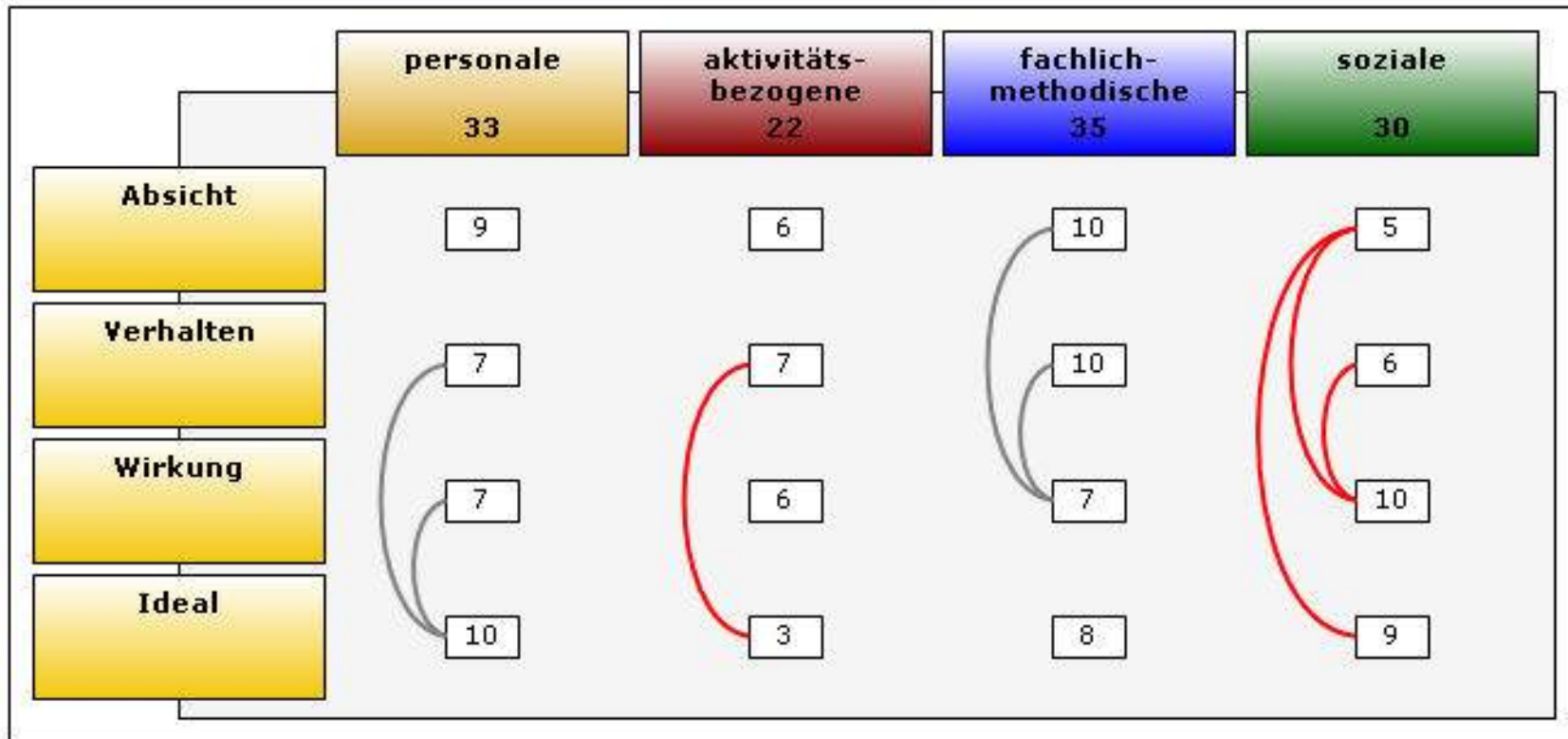
Sie sieht in der Anerkennung des eigenen hohen fachlichen (Detail-)Wissens und der persönlich hohen Lernbereitschaft eine Bestätigung des eigenen Ideals der Selbstverwirklichung.

Sie ist um Sachlichkeit bemüht und geht emotional geladenen Diskussionen aus dem Wege; wenn sie jedoch in solche kommt, hält sie sich eher zurück.

Performancevergleich

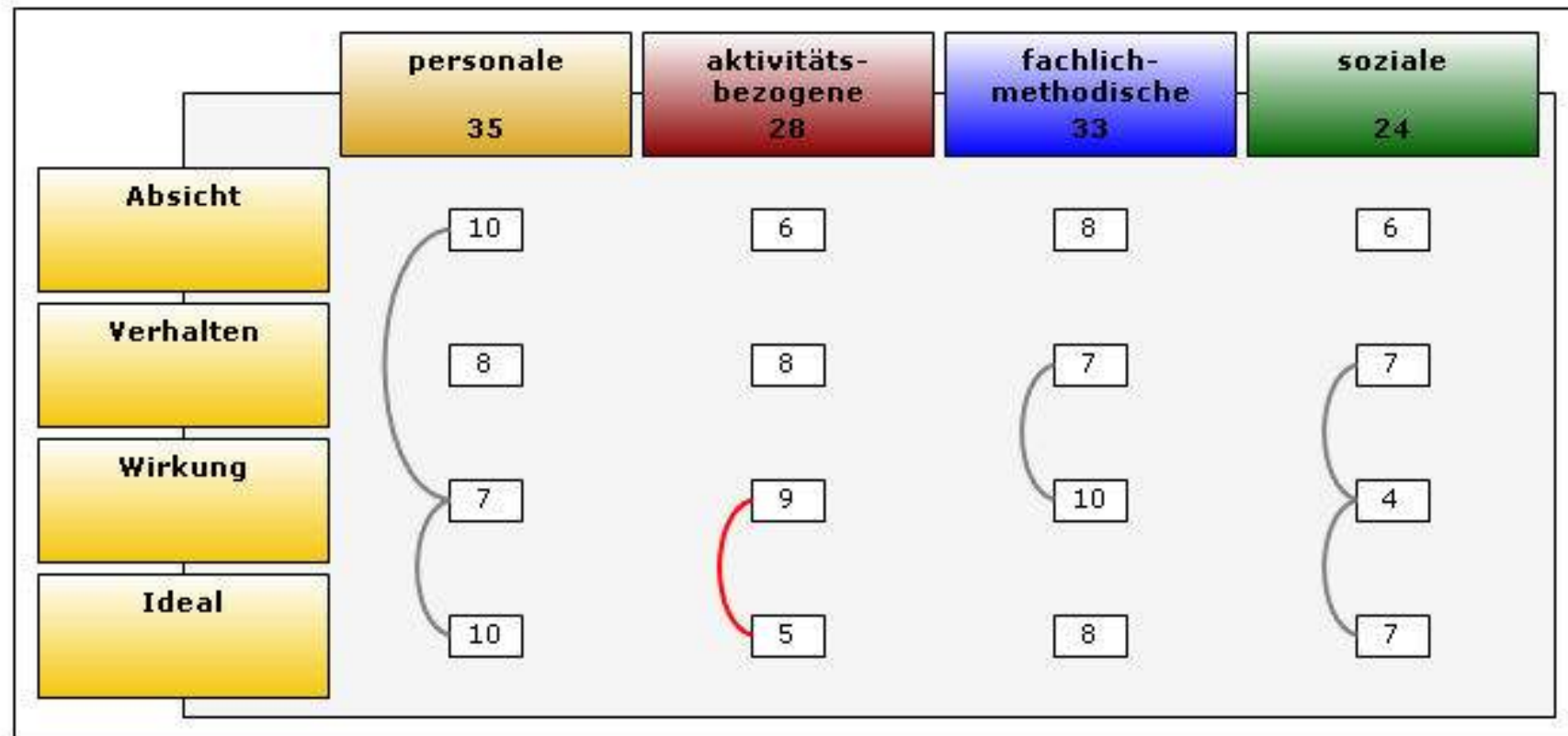
A, V, W, I günstig (Performanzvergleich)

Individuelle Basiskompetenzen unter günstigen Bedingungen



A, V, W, I ungünstig (Performanzvergleich)

Individuelle Basiskompetenzen unter ungünstigen Bedingungen



Regeln, Zahlenwerte
Leistungsvergleich

Interpretationen der Beziehungen zwischen Ideal/
Absicht/ Verhalten/ Wirkung folgen den

Hinterfragungsregeln:

Ideal: Was hätte ich am liebsten? Was sollte idealerweise sein? Wenn machbar, was wäre mein Wunsch?

Absicht: Was will ich? Was erwarte ich? Was ist mein Ziel? Was soll passieren?

Verhalten: Wie verhalte ich mich? Was mache ich? Worauf nehme ich Einfluss?

Wirkung: Was ist das Resultat meines Verhaltens? Welches Ergebnis habe ich erzielt? Wie bin ich bei anderen angekommen, wie sehen mich die anderen?

Die **Zahlenwerte** auf jeder dieser vier Ebenen liegen zwischen 3 und 12 Punkten. Die Beziehungen zwischen I/ A/ V/ W werden zwischen allen vier Ebenen geprüft. Stellen sich **Differenzen** von gleich oder mehr als **4** Punkten zwischen den Ebenen heraus, dann werden diese gekennzeichnet und in das Auswertungsgespräch einbezogen. Ist man an einer differenzierteren Auswertung interessiert, können auch Differenzen von **3** Punkten interpretiert werden (das ISB-Softwareprogramm berücksichtigt beide Varianten)

Wir wünschen
ein erfolgreiches
Arbeiten mit dem
KODE[®] !