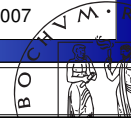


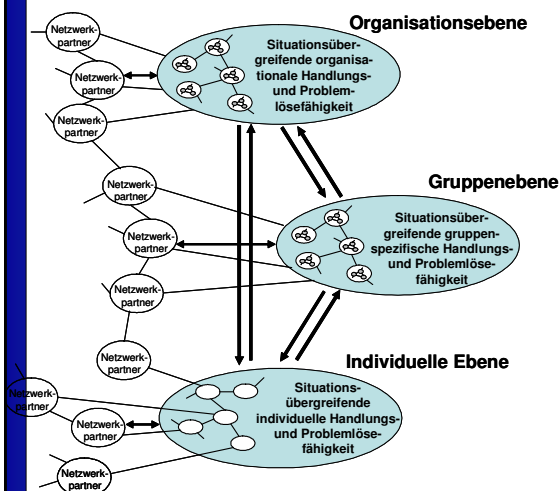
Daniela Gröschke / Prof. Dr. Uta Wilkens

Ebenenübergreifende Kompetenzfeststellung: Diskussion eines Operationalisierungsvorschlages*

* Projekt gefördert aus Mittel von BMBF/ABWF und ESF, Projektlaufzeit 01/2005 – 01/2007



Ebenenübergreifendes Kompetenzverständnis

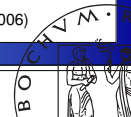


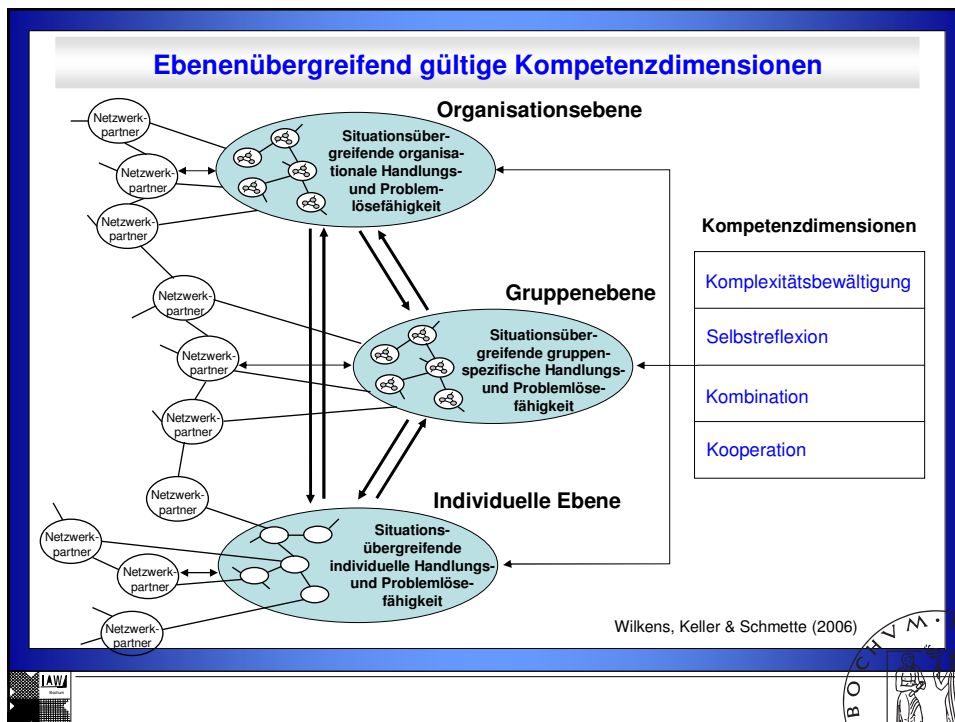
Theoretische Fundierung:

Handlungstheorien, die mehrperspektivisch argumentieren sowie die individuelle und kollektive Ebene einschließen

- Komplexitätstheorie in der Lesart **Theorie komplexer adaptiver Systeme**
- **Sozial-kognitive Theorie** von Bandura

Wilkens, Keller & Schmette (2006)



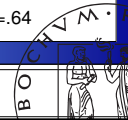


- ### Stichprobe und Untersuchungsdurchführung
- Befragungszeitraum: Oktober 2006
 - Untersuchungseinheiten: zwei wissenschaftliche Einrichtungen
 - Fragebogenversendung an 47 Mitarbeiter beider Einrichtungen
 - Rücklaufquote Einrichtung A: 64 %; Einrichtung B: 81%
 - Stichprobengröße N= 34
(Einrichtung A: N=16; Einrichtung B: N=18)
 - Fragebogenentwicklung: Itemfindung in Expertengremium
(Ableitung entlang der Kompetenzdimensionen)
 - Fragebogenauswertung: explorative Faktorenanalyse; Itemtestung

Testung des Instrumentes zur Kompetenzerfassung

Skala	M	SD	Cronbachs α	Varianz- aufklärung
Individuelle SWE	1,96	.45	.79	
Gruppenspezifische SWE	1,79	.53	.84	
Organisationale SWE	2,32	.61	.91	
Individuumsebene				64%
Komplexitätsbewältigung	1,95	.45	.74	
Selbstreflexion	2,16	.55	.64	
Kombination/Kooperation	1,79	.47	.74	
Gruppenebene				71%
Komplexitätsbewältigung	2,02	.46	.73	
Kombination	2,74	.65	.89	
Kooperation	1,98	.49	.73	
Organisationsebene				81%
Komplexitätsbewältigung	2,29	.52	.73	
Selbstreflexion	2,54	.66	.81	
Kooperation/Kombination	2,52	.71	.84	

N = 34; Korrelationen zwischen Kompetenz und SWE je nach Ebene zwischen $r=.52$ und $r=.64$



Individuelle Ebene

- **Kooperation und Kombination**
 - Ich kann meine Erfahrungen gut auf neue Problemsituationen übertragen.
 - Wenn ich eine schwierige Aufgabe zu bewältigen habe, erinnere ich mich daran, wie ich vergleichbare Aufgaben lösen konnte.
 - Ich kann mich gegenüber anderen Personen gut verständlich machen.
 - In Konfliktsituation kann ich mich gut in die Perspektive anderer eindenken.
- **Komplexitätsbewältigung**
 - Aus einer Vielzahl an Informationen fällt es mir schwer, die relevanten Informationen zu filtern. (reversiv)
 - In Situationen mit vielen neuen Informationen, ordne ich diese nach übergeordneten Gesichtspunkten. (Bergmann, 2003)
 - Wenn ich in einer Problemsituation etwas tue, prüfe ich öfter, was ich inzwischen erreicht habe. (Bergmann, 2003)
 - Ich behalte meine Arbeitsziele immer fest im Auge.
- **Selbstreflexion**
 - Ich bemühe mich aktiv darum, von unterschiedlichen Personen Feedback zu erhalten.
 - Es fällt mir schwer, Kritik von anderen für mich zu verarbeiten. (reversiv)
 - Ich analysiere erfolgreiche Projekte anderer, um für mein eigenes Verhalten Erfolgsindikatoren daraus abzuleiten.

Wilkens et al., (2007); Wilkens & Gröschke (2007)



Gruppenspezifische Ebene

➤ Kombination

- Wir setzen häufig Kreativitätstechniken ein, damit wir bei Problemstellungen zu neuen Lösungsansätzen kommen.
- Unser Team probiert gerne neue Arbeitstechniken aus, um zu überprüfen, ob die Arbeitsprozesse sich dadurch verbessern lassen.
- Arbeitsprozesse in unserem Team werden grundsätzlich einer systematischen Fehleranalyse unterzogen.
- Unser Team ist sehr geschickt darin, das Erfahrungswissen anderer Gruppen (z. B. Analyse erfolgreicher Projekte) für zukünftige eigene Projekte nutzen zu können.

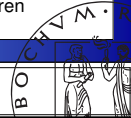
➤ Komplexitätsbewältigung

- Unser Team selektiert zielgerichtet seine Informationsquellen.
- In stressigen Situationen zeigt unser Team einen besonders hohen Zusammenhalt bzw. arbeitet gut zusammen.
- In unserem Team kann jeder seine Arbeit frei gestalten, solange er nicht den Gruppenfrieden stört und dadurch die Arbeitsergebnisse nachteilig beeinflusst.

➤ Kooperation

- Es fällt unserem Team leicht, bei Schwierigkeiten andere um Unterstützung zu bitten.
- Unser Team kann sich gut auf andere Akteure (Personen, Gruppen) einstellen und mit diesen zusammenarbeiten.
- Bei der Zusammenarbeit mit anderen Akteuren fordert unser Team gezielt/aktiv deren Meinungen und Sichtweisen ein.

Wilkens et al., (2007); Wilkens & Gröschke (2007)



Organisationale Ebene

➤ Kombination/Kooperation

- Tagungs- und Seminarbesuche etc. werden nachbereitet, um daraus Handlungskonsequenzen für zukünftige Arbeits- bzw. Problemsituationen ableiten zu können. (nach Pawlowsky et al. 2005)
- Unsere Einrichtung zeichnet sich durch Austausch und ein hohes Zusammengehörigkeitsgefühl aus.
- Eine enge Zusammenarbeit und Kooperation innerhalb der gesamten Einrichtung ist bei uns gelebte Kultur.
- Es gibt spezifische Aktivitäten zur Kontaktpflege.

➤ Selbstreflexion

- In unserer Einrichtung setzen wir uns kritisch mit unseren Lernprozessen, d.h. Lernverhalten, Lernerfolge/-misserfolge und Lernkontexten auseinander.
- Arbeitsprozesse werden in unserer Einrichtung regelmäßig hinterfragt und festgestellte Änderungsbedarfe werden konsequent und zeitnah umgesetzt.
- Organisationale Strukturen werden selten hinsichtlich ihrer Effektivität und Effizienz überprüft.

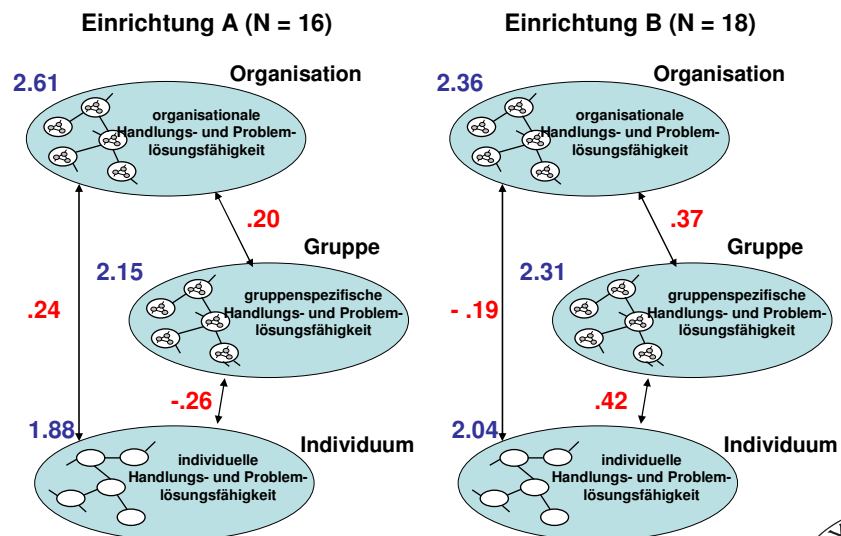
➤ Komplexitätsbewältigung

- Um Trends auf den Hochschul- und/oder Beratungsmarkt nicht zu verpassen, wird der Markt kontinuierlich beobachtet.
- Unsere Einrichtung führt regelmäßig Analysen durch, um sich mit der Konkurrenz im Rahmen eines Benchmark vergleichen zu können.
- Die Verantwortlichkeiten in unserer Einrichtung sind klar geregelt.

Wilkens et al., (2007); Wilkens & Gröschke (2007)



Beziehung zwischen Kompetenzebenen



Wilkens et al., 2007

Kritische Diskussion

- Verdichtung und Validierung der Skalen
- Eignung der Begrifflichkeit mit Blick auf praktische Anwendungsfelder
- Entwicklungspotential und Grenzen der Wirkungsanalyse zwischen Kompetenzebenen
- Identifikation von Kompetenzentwicklungsmaßnahmen

Kontaktdaten

Ruhr-Universität Bochum
Institut für Arbeitswissenschaft
Lehrstuhl Arbeitsmanagement und Personal
44780 Bochum

Prof. Dr. Uta Wilkens
Gebäude: NB 1 / 170

Tel.: 0234 – 322 7876
uta.wilkens@rub.de
www.rub.de/aup

Daniela Gröschke
Gebäude: NB 1 / 168

Tel.: 0234 – 322 7872
daniela.groeschke@rub.de
www.rub.de/aup

