

Integriertes Werte- und Kompetenzmanagement mit KOWEX*	Ebene/ Prozess	Vorbereitung	KOWEX*: Werte- und Kompetenzerfassung	Soll-Profile	Entwicklungsziele	Entwicklungsmaßnahmen
Organisationsebene	<p><b>Workshop mit der Organisationsleitung sowie ausgewählten Fach- und Führungskräften (Kernteam):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategische Herausforderungen der Organisation</li> <li>Definition der grundlegenden Werte- und Kompetenzmodelle für die Organisation</li> <li>Definitionen: <ul style="list-style-type: none"> <li>Organisationspezifische Beispiele und Handlungsanker</li> <li>Organisationsbezogene Übertreibungen</li> </ul> </li> <li>Festlegung des Rahmens für den Ermöglichungsraum</li> </ul> <p><b>danach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>LXP:</b> Gestaltung des Ermöglichungsraumes mit <b>Learning Experience Ecosystem (LXP)</b></li> <li><b>LXP:</b> Organisationsweite Information aller Beteiligten über die Ziele und Schritte der Maßnahme durch die Organisationsleitung</li> </ul>	<p><b>Learning Experience Ecosystem (LXP):</b> Organisationsweite Erfassung der Werte- und Kompetenzen <b>Ist und Wunsch</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Anonymisierte Aggregation der Ergebnisse</li> <li><b>LXP:</b> Auswertung an alle Beteiligten</li> </ul> <p><b>Laufendes Kultur-, Werte- und Kompetenzmanagement:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Regelmäßige Überprüfung der Werte- und Kompetenzentwicklung in der Organisation, Vergleich im Zeitablauf und evtl. Anpassung der Ziele und Maßnahmen</li> </ul>	<p><b>Workshop mit repräsentativem Team aus der Organisation:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse und Bewertung der Erfassungsergebnisse</li> <li>Ableitung des Soll-Werteprofiles und des Soll-Kompetenzprofils für die Organisation</li> <li>Formulierung der Mission des Werte- und Kompetenzmanagements in der Organisation</li> </ul>	<p><b>Workshop mit repräsentativem Team aus der Organisation:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definition der Kern-Werte und -Kompetenzen der Organisation</li> <li>Formulierung von Entwicklungszielen für die Organisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>LXP:</b> Kommunikationsprozess mit allen Mitarbeitern nach dem Prinzip von cMOOC, evtl. in Verbindung mit einem Barcamp <ul style="list-style-type: none"> <li>Bei Bedarf Optimierung der Soll-Profil, der Mission und der Ziele</li> <li>Auswahl und Definition von Korridorthemen</li> </ul> </li> <li>Organisationsweite Bearbeitung von Korridor-themen, z. B. zur Entwicklung der Kern-Werte und Kern-Kompetenzen</li> <li><b>LXP:</b> Kommunikation und gemeinsame Weiterentwicklung der Ergebnisse</li> </ul>	
Teamebene	<p><b>Workshop der jeweiligen Führungskraft mit ausgewählten Fach- und Führungskräften aus ihrem Team:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategische Anforderungen an das Team</li> <li>Definition der Werte- und Kompetenzmodelle für das Team auf Basis der organisationalen Soll-Profile</li> <li>Weitere Anpassung der <ul style="list-style-type: none"> <li>Definitionen auf das Team</li> <li>Teamspezifische Beispiele und Handlungsanker</li> <li>Teambezogene Übertreibungen</li> </ul> </li> <li>Anforderungen an den Ermöglichungsraum</li> </ul> <p><b>danach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>LXP:</b> Teambezogene Anpassung des Ermöglichungsraumes mit <b>Learning Experience Ecosystems (LXP)</b></li> <li>Information des gesamten Teams über die Ziele und Schritte des Projektes durch die Führungskraft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>LXP:</b> Teambezogene Erfassung der Werte- und Kompetenzen <b>Ist und Wunsch</b></li> <li>Anonymisierte Aggregation der Teamwerte und Teamkompetenzen <b>Ist und Wunsch</b></li> <li>Vergleich mit Soll-Profilen der Organisation, Ergebnissen der Organisation und anderer Teams</li> <li><b>LXP:</b> Auswertung an alle Beteiligten</li> </ul> <p><b>Laufendes Werte- und Kompetenzmanagement:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Regelmäßige Überprüfung der Werte- und Kompetenzentwicklung im Team, -Vergleich im Zeitablauf und evtl. Anpassung der Ziele und Maßnahmen</li> </ul>	<p><b>Team-Workshop mit der Führungskraft:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse und Bewertung der Erfassungsergebnisse</li> <li>Ableitung des Soll-Werteprofiles und Soll-Kompetenzprofils für das Team</li> <li>Formulierung der Mission des Werte- und Kompetenzmanagements im Team</li> </ul>	<p><b>Team-Workshop mit der Führungskraft:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definition der Kern-Werte und -Kompetenzen des Teams</li> <li>Formulierung überprüfbarer Entwicklungsziele für das Team</li> </ul>	<p><b>Team-Workshop mit der Führungskraft:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definition von Werte- und Kompetenz-Entwicklungsprojekten für das Team, insbesondere im Rahmen der organisationsweiten Korridor-themen</li> </ul> <p><b>danach</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bearbeitung der Entwicklungsprojekte im Team, z. B. zur Entwicklung der Kern-Werte und -Kompetenzen des Teams</li> <li><b>LXP:</b> Kollaborative Projektbearbeitung im Netz durch das Team</li> <li><b>LXP:</b> Kommunikation der Ergebnisse in der Organisation und gemeinsame Weiterentwicklung der Lösungen</li> </ul>	
Individual-ebene	<p><b>Workshop des Lernbegleiters mit erfahrenen Fach- und Führungskräften aus der Zielgruppe:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategische Anforderungen an die Zielgruppe</li> <li>Definition der Soll-Kompetenzprofile der Mitarbeiter der Zielgruppe auf Basis der strategischen Anforderungen und der Soll-Profile des Teams bzw. der Organisation</li> <li>Anpassung der Definitionen auf die Zielgruppe</li> <li>Funktionspezifische Beispiele und Handlungsanker</li> <li>Funktionspezifische Übertreibungen</li> <li>Konzeption der gezielten Werte- und Kompetenzentwicklung</li> </ul> <p><b>danach</b></p> <p><b>Workshop/LXP:</b> Information der Mitarbeiter über die Ziele und Schritte der Werte- und Kompetenzentwicklungsmaßnahmen durch die Führungskraft</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>LXP:</b> Erfassung der Werte- und Kompetenzen der Mitarbeiter unter <b>normalen</b> und unter <b>schwierigen Bedingungen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vergleich mit den Soll-Profilen Kompetenzen und Werte (Team)</li> <li>Vergleiche z. B. zum Team oder zum Durchschnitt der Kompetenzen der Zielgruppe</li> <li>Auswertung der Ergebnisse mit Empfehlungen</li> </ul> </li> <li><b>LXP:</b> Auswertung an alle Beteiligten</li> </ul> <p><b>Laufende Werte- und Kompetenzerfassung:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Regelmäßige Überprüfung der Werte- und Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter in Hinblick auf die Ziele</li> <li>evtl. Anpassung der Ziele und Maßnahmen</li> </ul>	<p><b>Nach der Ersterfassung: Regelmäßige Workshops mit erfahrenen Fach- und Führungskräften aus der Zielgruppe:</b></p> <p>Überprüfung der Soll-Kompetenzprofile der Mitarbeiter aus der Zielgruppe und evtl. Anpassung</p>	<p><b>Beratungsgespräch mit Kompetenzberater (meist Lernbegleiter):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse und Bewertung der Erfassungsergebnisse</li> <li>Identifizierung der Entwicklungsbedarfe</li> <li>Formulierung von jeweils 2 – 3 Werte- und Kompetenzzielen</li> <li>Möglichkeiten zur gezielten Werte- und Kompetenzentwicklung</li> </ul>	<p><b>Entwicklungsgespräch mit der Führungskraft:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Austausch über die Entwicklungsmöglichkeiten des Mitarbeiters auf Basis seiner individuellen Werte- und Kompetenzziele</li> <li>Vereinbarung von herausfordernden Praxisaufgaben bzw. -projekten für die gezielte Ermöglichung der Werte- und Kompetenzziele</li> <li>Sicherung der notwendigen Rahmenbedingungen: Zeitlich, organisatorisch, finanziell und personell</li> </ul> <p><b>Laufende Entwicklungs-gespräche auf Basis regelmäßiger Werte- und Kompetenzerfassungen</b></p>	