

## 6.7.3 Managementinstrument: Gesamtverfahren zur Entwicklung und Einführung eines organisationsspezifischen Kompetenzmodells

Der komplette Prozess der Entwicklung und Implementierung eines organisationsspezifischen Kompetenzmodells untergliedert sich in fünf Phasen:

### 1. Phase: Modellentwicklung

In einem diskursiven Verfahren wird ein erster Modellentwurf angefertigt, indem ausgewählte Kompetenzen mit zugehörigen Verhaltensankern spezifiziert werden. (vgl. Kapitel 6.7.2 »Managementinstrument: Modellentwicklung – das organisationsspezifische Kompetenzmodell«).

### 2. Phase: Diskussion des Modellentwurfs

Im nächsten Schritt wird der Modellentwurf allen Mitarbeitenden der Organisation bekannt gemacht. Im Rahmen von Workshops, die auf Dialog und Diskussion ausgelegt sind, findet eine intensive Auseinandersetzung mit den einzelnen Kompetenzen und den zugehörigen Verhaltensankern statt.

### 3. Phase: Einarbeitung der Vorschläge und Anregungen der Mitarbeitenden

In dieser Phase wird der Modellentwurf auf der Basis der Erkenntnisse aus den Workshops überarbeitet.

### 4. Phase: Implementierung des fertigen Kompetenzmodells

Die Anwendung des Modells als Grundlage für die Instrumente des Personalmanagements wird offiziell bekanntgegeben, und die Mitarbeitenden erhalten eine gedruckte Version des Modells.

### 5. Phase: Anwendung des Kompetenzmodells

Die Instrumente des Personalmanagements, bei denen der Einsatz des Modells sinnvoll ist, werden systematisch entsprechend umgestaltet:

- So kann das Modell zur Unterstützung des (Kompetenz-)Dialogs zwischen Führungskraft und Mitarbeiterin eingesetzt werden, z. B. im Rahmen eines Entwicklungsgesprächs mit Mitarbeitenden.
- Die Verfahren der Personalauswahl können, z. B. mittels eines strukturierten Interviews, auf einer entsprechenden Kompetenzeinschätzung basieren.
- Die Anforderungsprofile der Arbeitsplätze/Funktionsstellen können gemäß dem Kompetenzmodell überarbeitet werden.
- Individuelle Kompetenzprofile der Mitarbeitenden können erstellt werden.
- Das Modell kann als systematische Grundlage für eine bedarfsorientierte Personalentwicklung eingesetzt werden.