
Das act4teams®-Kompetenzmodell

Im Modell ist die professionelle Kompetenz (auch Fachkompetenz) die zentrale Kompetenzfacette. Sie gilt es im Unternehmen zu heben, sie gilt es wirksam werden zu lassen. Ohne professionelle Kompetenz fehlt die Basis zum Bewältigen von Herausforderungen. Die professionelle Kompetenz wird beeinflusst von den überfachlichen Kompetenzfacetten, die sich in positive und negative Kompetenzaspekten unterscheiden lassen (vgl. Abb. a).



Abbildung a: Das act4teams®-Kompetenzmodell

Wenn in einem Team positive Kompetenzaspekte vorhanden sind, fördert dies die Handlungskompetenz des Teams, d.h. durch die Nutzung positiver Kompetenzen werden professionelle Kompetenzen und ggf. andere Kompetenzfacetten stärker abgerufen.

Dieser Vorgang lässt sich mit folgendem Beispiel verdeutlichen: Beginnt ein neu zusammengestelltes Projektteam die Arbeit in einem neuen Themenfeld, so verfügt es mit einiger Wahrscheinlichkeit über geringe professionelle Kompetenzen, weil einige projektspezifische Aufgaben und Prozesse zunächst unbekannt sind. Wenn im Team hingegen die Methodenkompetenzen hoch ausgeprägt sind, wird es den Teammitgliedern gelingen, sich schnell in neue Gebiete einzuarbeiten. Als Konsequenz nimmt die professionelle Kompetenz in der Gruppe zu.

Negative Kompetenzaspekte schränken die Handlungskompetenz einer Gruppe hingegen ein: Nehmen negative Kompetenzaspekte zu, sorgt dies für ein Schrumpfen der professionellen Kompetenz und der anderen Kompetenzfacetten.

Dieser Vorgang lässt sich mit dem folgenden Beispiel verdeutlichen: Kommt es in einer Gruppe zu negativen Ausprägungen der Methodenkompetenz, d.h. die Gruppenmitglieder verlieren sich in nicht zielführenden Beispielen oder langen Monologen, dann verringert sich die Chance, dass inhaltlich relevante Aussagen formuliert werden. Das Resultat wäre eine Abnahme der professionellen Kompetenzen in der Projektgruppe.

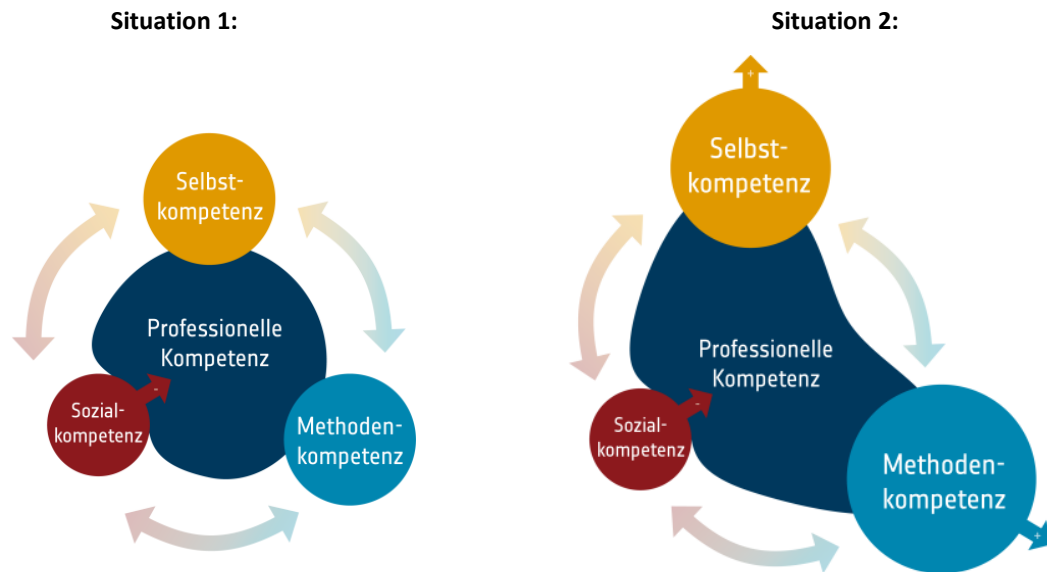


Abbildung b: Das act4teams[®]-Kompetenzmodell in zwei Situationen

Abbildung b zeigt die Wirkbeziehungen der Kompetenzfacetten untereinander: Nicht nur die professionelle Kompetenz kann durch die anderen drei Kompetenzfacetten verringert (Situation 1) oder gesteigert (Situation 2) werden, sondern es bestehen auch zwischen Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz Wechselwirkungen. So hat etwa im Zustand A die geringe Sozialkompetenz zur Folge, dass zum einen die professionelle Kompetenz schrumpft und zum anderen auch die Methoden- und Selbstkompetenz reduziert werden. Wenn die Teammitglieder zu wenig kollegialen Interaktionen neigen, kann das Potenzial der Methoden- und Selbstkompetenz in der Besprechung nicht mehr voll zum Tragen kommen. In Situation 2 wird die geringe Sozialkompetenz im Team durch die gut ausgeprägte Methoden- und Selbstkompetenz aufgefangen. Wenn beispielsweise Kritik an anderen Personen geäußert wird (unkollegiale Interaktion), diese aber mit einer strukturierenden Äußerung (z.B. Zielorientierung) beendet wird, kann das Team dennoch konstruktiv diskutieren.