

---

# Vorwort

## **Management der Mitarbeiterkompetenzen – der entscheidende Wettbewerbsfaktor in der Enterprise 2.0**

Echte Freiheit besteht nicht im Fehlen von Organisation – so dass die Mitarbeiter tun und lassen können, was sie wollen –, sondern in einer eindeutigen Organisation, die es den Menschen ermöglicht, innerhalb eines bestimmten Rahmens frei und kreativ zu arbeiten.

Erich Fromm <sup>1</sup>

Mitarbeiterkompetenzen<sup>2</sup> werden zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor und müssen genauso professionell erfasst, ausgerichtet und gemanagt werden wie andere Produktionsfaktoren. Durch strategisches Kompetenzmanagement nutzen Unternehmen diese Erfolgspotenziale effektiv und effizient.

Angesichts der zunehmenden Automatisierungen und neuester Technologien gewinnt die Frage an Bedeutung, wie wir morgen arbeiten und lernen werden. Welche Konsequenzen ergeben sich aus der verstärkten Rolle von Computersystemen im Arbeitsprozess für die menschliche Arbeit und welche Konsequenzen leiten sich daraus für das Management der Kompetenzen in der Zukunft der Enterprise 2.0 und des Social Business ab. Diese Frage versucht der Ansatz des strategieorientierten Kompetenzmanagements 2.0 zu beantworten.

*Strategieorientiertes Kompetenzmanagement 2.0* ist nach diesem Verständnis eine Managementdisziplin, die es allen Mitarbeitern ermöglicht, ihr individuelles Kompetenzmanagement im Rahmen der strategischen Ziele und mithilfe bedarfs-

---

<sup>1</sup> Zitiert nach Seifert, H., Economy, P. (2001).

<sup>2</sup> Der Inhalt der vorliegenden Publikation bezieht sich in gleichem Maße auf Frauen und Männer. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird jedoch die männliche Form für alle Personenbezeichnungen gewählt. Die weibliche Form wird dabei stets mitgedacht.

gerechter Kompetenzmanagement-Systeme im Netz zu planen und umzusetzen. Ziel ist es, die Potenziale der Unternehmen im Bereich der Mitarbeiterkompetenzen effizient zu nutzen und zielorientiert zu entwickeln.

Kompetenzentwicklung kann nur erfolgreich umgesetzt werden, wenn sie sich an den strategischen Unternehmenszielen ausrichtet. Strategische Entscheidungen determinieren die Kompetenzen, die mit einem Kompetenzmanagement gesteuert werden. Auch müssen sich die Ziele und die Struktur des Kompetenzmanagements an den vorhandenen Organisations- und Kompetenzstrukturen sowie an Prozessen, Technologien und informationstechnischer Infrastruktur orientieren. Die im Unternehmen schon vorhandene Technologie setzt Maßstäbe an ein Kompetenzmanagement-System, dessen Ausgestaltung und die Kompetenzmanager. Deshalb schlägt sich die Entwicklung zur Enterprise 2.0, zum Social Business, auch direkt in der Gestaltung des Kompetenzmanagements nieder.

Das Kompetenzmanagement muss Strukturen, Systeme, Methoden und Werkzeuge entwickeln, die eine permanente, immer aktuelle Transparenz der Kompetenzen und Potenziale von Mitarbeitern, für sie selbst, aber auch für das Gesamtunternehmen, gewährleisten, Geschäftsprozesse sowie Kompetenzentwicklung koppeln, die Prozesse über die Gestaltung des Ermöglichungsrahmens fördern und begleiten. Innovative Kompetenz-Management-Systeme verknüpfen wesentliche interne und externe Prozesse, die das Erkennen der Potenziale und Entwicklungsmöglichkeiten der Talente auf allen Unternehmensebenen, die Ermöglichung der notwendigen Kompetenzentwicklungsprozesse sowie das Übertragen von Funktionen und komplexen Aufgaben an geeignete Führungskräfte und Mitarbeiter einschließen.<sup>3</sup> Die Hürden, die man in den Unternehmen überwinden muss, um diesen Weg zu gehen, sind hoch, aber überwindbar.

Es ist deshalb notwendig, mit lieb gewonnen Lernroutinen aufzuräumen und den Aufbau sowie die Implementierung einer Konzeption der Kompetenzentwicklung zu ermöglichen, die sich konsequent an den strategischen Erfordernissen der Unternehmung ausrichtet. Deshalb ist Kompetenzmanagement 2.0 immer auch Veränderungsmanagement, das in einem ganzheitlichen, strategisch orientierten Implementierungsprozess für die Anforderungen gestaltet wird, die sich aus dem Konzept der Enterprise 2.0 ableiten. Es verknüpft dabei die Ebenen der Mitarbeiter mit ihren Kompetenzprofilen sowie den Kernkompetenzen der Unternehmen und umfasst alle Bereiche der Kompetenzerfassung und Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmung zu optimieren.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Vgl. Heyse, V., Ortmann, S. (2008); Steinweg, S. (2009).

<sup>4</sup> Vgl. Grote, S., Kauffeld, S., Frieling, E. (Hrsg.) (2. Auflage 2012).

Diese Rollen müssen sich die Kompetenzmanager im Laufe der Zeit erkämpfen. Hierfür eignen sich besonders strategieorientierte, innovative Lernprojekte, die zeitnah messbare Erfolge zeigen. Dabei nutzt das zentrale Kompetenzmanagement sein eigenes Netzwerk, um für das Unternehmen einen optimalen Mix aus eigenen Entwicklungen und Lernlösungen am Markt zu entwickeln und zu implementieren

Berlin und Köln  
im April 2015

Werner Sauter  
Franz-Peter Staudt

Strategisches Kompetenzmanagement 2.0

Potenziale nutzen – Performance steigern

Sauter, W.; Staudt, F.-P.

2016, XI, 44 S. 25 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-11293-6