

Inhaltsverzeichnis

1	Vernetzung als Mittel des modernen Kompetenzmanagements	1
	<i>Manfred Bornewasser</i>	
1.1	Digitalisierung als Megatrend	2
1.2	Digitalisierung und mangelnde digitale Souveränität: Mehr Kompetenz ist erforderlich	3
1.3	Vernetzung im Bereich des Kompetenzmanagements	4
1.4	Aufbau des Bandes	5
	Literatur	8

I Kompetenzentwicklung in vernetzten Organisationen

2	Kompetenzerwerb in vernetzten Strukturen	11
	<i>Manfred Bornewasser, Janina Evers, Nora Warner</i>	
2.1	Digitalisierung als Anstoß und Mittel zum Kompetenzerwerb	12
2.2	Auswirkungen der Digitalisierung: Individualisierung und Spezialisierung	13
2.3	Kompetenz ist in aller Munde, aber das Konzept verändert sich	14
2.3.1	Kompetenz als in der Tiefe liegende, stabile Fähigkeit oder Ressource	14
2.3.2	Kompetenz als an der Oberfläche beobachtbare, variable Fertigkeit oder Skill	15
2.3.3	Kompetenz als Disposition	16
2.3.4	Kompetenz setzt Übung und Erfahrung voraus und schafft dadurch Verhaltenssouveränität	17
2.4	Was wird vermittelt? Ansatzpunkt für die inhaltliche Gestaltung von Kompetenzentwicklung	18
2.5	Wie wird vermittelt? Vernetzungsansätze im Kompetenzmanagement	18
2.6	Moderation als individuelle Kompetenz und Digitalisierung als organisationale Kompetenz	19
2.6.1	Individuelle Moderationskompetenz	20
2.6.2	Organisationale Digitalisierungskompetenz	20
	Literatur	22
3	Kompetenzentwicklung in Organisationsnetzwerken	25
	<i>Martin Kloyer, Till Suchsland</i>	
3.1	Organisationsnetzwerke – Merkmale und Ausprägungen	26
3.2	Interorganisationales Vertrauen als Voraussetzung kooperativer Kompetenzentwicklung in Netzwerken	29
3.3	Instrumente zur interorganisationalen Vertrauensbildung	30
3.4	Leitfaden zur Selbstevaluierung	33
	Literatur	35

II Fallbeispiele zu vernetztem Kompetenzmanagement

4	Netzwerkmanagement für die Facharbeit einer digitalen Zukunft	39
	<i>Ursula Kreft, Hans Uske</i>	
4.1	Facharbeit als Grundlage schlanker Produktionskonzepte	40
4.2	Szenarien zur Zukunft der Facharbeit vor dem Hintergrund der Digitalisierung	41
4.3	Kompetenzmanagement für die Facharbeit – Beispiele aus dem Projekt PROKOM 4.0	43
4.3.1	Netzwerkmanagement in der Energiewende	44
4.3.2	Betriebliches Kompetenzmanagement in Unternehmensnetzwerken	45
4.3.3	Schnittstellen- und Kulturkompetenz für IT-Dienstleister	46
4.3.4	Regionales Kompetenzmanagement: eine Bergbauregion auf dem Weg in die digitale Zukunft	47
	Literatur	50
5	Vernetztes Kompetenzmanagement: Schulungskonzept und Moderationsinstrumente zur kooperativen Entwicklung und Umsetzung von Innovationen in Regionen	53
	<i>Joachim Hafkesbrink, Janina Evers, Jan Knipperts</i>	
5.1	Megatrends: Neue Anforderungen an bestehende Strukturen	54
5.2	Das Potenzial des Ansatzes der regionalen Innovationssysteme für offene Organisationen	54
5.3	Regional Governance als Ansatz der Gestaltung regionaler Innovationen	56
5.4	Moderationsinstrumente zur Steuerung vernetzten Kompetenzmanagements	60
5.4.1	Problemanalyse und Schaffung einer Transitionsarena	60
5.4.2	Entwicklung einer langfristigen Vision und möglicher Entwicklungspfade	60
5.4.3	Umsetzung von Projekten und Experimenten	61
5.4.4	Evaluierung	61
5.5	Weiterbildung „Innovatives Regionalmanagement im demografischen Wandel“	62
	Literatur	63
6	Fortschritt durch aktive Kollaboration in offenen Organisationen	65
	<i>Christopher Münzberg, Dominik Weidmann, Simon Kremer, Alexander Lang, Martin Burgenmeister, Udo Lindemann, Sabine Pfeiffer</i>	
6.1	Herausforderung: Anpassung der Organisationsgrenzen	66
6.2	Definition der offenen Organisation	67
6.3	Konzept zur gezielten Öffnung von Organisationen	68
6.4	Kollaboration in offenen Organisationen	70
6.4.1	Auslöser für Offenheit	71
6.4.2	Auswirkungen von Kollaboration in offenen Organisationen	71
6.4.3	Leitfaden zur Unterstützung von Kollaboration in offenen Organisationen	73
6.5	Ableitung von Handlungsempfehlungen zur optimalen Einstellung des Offenheitsgrades in Unternehmen	75
6.5.1	Begriffsdefinitionen	75
6.5.2	Beschreibung der Methode zur Ableitung von Handlungsempfehlungen für den idealen Offenheitsgrad	76
6.5.3	Realer Offenheitsgrad und das Säulenmodell	76
6.5.4	Ermittlung des idealen Offenheitsgrades über die Ausprägungen der sich verändernden Faktoren	77
	Literatur	79

7	Wandlungsfähiges, marktplatzbasiertes Kompetenznetzwerk für die Automobil- und Zulieferindustrie	81
	<i>Jens Schütze, Manuela Krones, Jörg Strauch, Egon Müller</i>	
7.1	Strukturelle Herausforderungen	82
7.2	Verbundprojekt PLUG+LEARN	82
7.2.1	Projektansatz	82
7.2.2	Partnereinrichtungen im Verbund	84
7.3	Kompetenzmodelle im Unternehmen	85
7.3.1	Bedeutung	85
7.3.2	Zweck und Ansätze	85
7.3.3	Konstruktion von Kompetenzmodellen in der Praxis	86
7.4	Entwicklung von Kompetenzprofilen	86
7.5	Gestaltungsmodell für die Automobilindustrie	88
	Literatur	91
8	Prozessintegriertes und austauschbasiertes Kompetenzmanagement	93
	<i>Manfred Bornewasser, Martin Kloyer</i>	
8.1	Prozessreorganisation und Kompetenzentwicklung	94
8.2	Vernetzte Kompetenzentwicklung durch Learning on the Job	95
8.2.1	Lernen als Mechanismus, um zu Kompetenz zu gelangen	95
8.2.2	Lernen als Erwerb von Wissen, Ausbildung als Erwerb von praktischen Fähigkeiten	96
8.2.3	Das Bild des alten Lernens: Wissen wird von Autoritäten jenseits des Arbeitsplatzes eingetrichtert	96
8.2.4	Visionen für das neue Lernen: Kompetenzerwerb in vernetzten Strukturen direkt am Arbeitsplatz	97
8.2.5	Arbeitsplatz wird zum Lernplatz und Führungskräfte werden zu Dienstleistenden für ihre Beschäftigten	98
8.3	Vier Komponenten eines Learning on the Job im Unternehmen	98
8.3.1	Ansetzen am Prozess	99
8.3.2	Ist-Soll-Analyse	100
8.3.3	Vernetzung	101
8.3.4	Veränderung des Führungskraft-Beschäftigten-Verhältnisses	102
8.4	Ist Learning on the Job ein geeignetes Modell für eine betriebsnahe Fort- und Weiterbildung?	103
	Literatur	105

III Zentrale Herausforderungen eines vernetzten Kompetenzmanagements

9	Kompetenzen für Innovationsarbeit in der offenen Organisation: Management und Aneignung	109
	<i>Stephanie Porschen-Hueck, Norbert Huchler, Stefan Sauer, Christian Krakowski, Tatjana Streit, Claudia Müller-Kreiner</i>	
9.1	Erfahrungsbasierte Kompetenzen	110
9.2	Erfahrungsbasiertes Kompetenzmanagement	113
9.2.1	Technologieauswahl	115
9.2.2	Evaluation des Kompetenzmanagement- und Kollaborationssystems	116

9.2.3	Weiterentwicklung des Systems	117
9.3	Serious Game „Eddies Teambuilding“	117
9.3.1	Beschreibung	117
9.3.2	Evaluation	119
	Literatur.....	120
10	Innovationsorientierende Technikfolgenabschätzung zur Erarbeitung von Handlungsoptionen für kleine und mittelständische Unternehmen.....	123
	<i>Robert Tschiedel, Frank Hartmann</i>	
10.1	Es geht um mehr Mitwirkung.....	124
10.2	Technikfolgenabschätzung als wissenschaftliche Beratung zur Entscheidungsfindung	125
10.3	Technikfolgenabschätzung als prozessintegriertes Gestaltungsinstrument.....	126
10.4	Innovationsorientierende Technikfolgenabschätzung konkret	128
10.5	Zum Einbezug globaler Veränderungen der sozialen Umfeldbedingungen	129
	Literatur.....	132
11	Konzipierung und Implementation von Wikis.....	135
	<i>Stefan Frenzel, Antonia Speerforck, Dominic Bläsing</i>	
11.1	Wikis – eine Erfolgsgeschichte des Web 2.0.....	136
11.2	Konzeptionelle Eigenschaften von Wikis	137
11.3	Wikis in Unternehmen.....	138
11.4	Akzeptanz von Wikis in Unternehmen	139
11.4.1	Akzeptanzbegriff.....	139
11.4.2	Individuelle Faktoren	140
11.4.3	Organisationale Faktoren	141
11.4.4	Konzeptionelle Faktoren.....	141
11.5	Zwei Fallbeispiele aus der Praxis zur Einführung eines Wikis.....	141
11.5.1	Fallbeispiel 1: Wirtschaftsunternehmen.....	142
11.5.2	Fallbeispiel 2: Öffentliche Verwaltung.....	143
	Literatur.....	144
12	Methode Modularisierung – Kompetenzmodule für den unternehmensübergreifenden Austausch.....	147
	<i>Manuela Krones, Jens Schütze, Egon Müller</i>	
12.1	Erfordernis der kontinuierlichen Weiterbildung	148
12.2	Modularisierung in der Weiterbildung.....	149
12.3	PLUG+LEARN-Methode zur Bildung von Kompetenzmodulen	150
12.4	Wandlungsbefähiger in der Kompetenzentwicklung	153
12.5	Beschreibung von Kompetenzmodulen	155
12.6	Zusammenfassung und Ausblick	157
	Literatur.....	158
13	Ein Marktplatz für ein Kompetenznetzwerk: Wie er funktioniert und wie man ihn baut	161
	<i>Katrin Wieczorek, Rüdiger von der Weth, Alexander Werner, Nils Dähne</i>	
13.1	Methode zur Modellierung und Simulation eines Marktplatzes.....	162
13.1.1	Forschungsziel und Nutzenbetrachtung	163
13.1.2	Ansatz.....	163

13.2 **State of the art – alte Theorien für neue Lösungen** 163

13.3 **Methode** 164

13.3.1 Schritt 1: Aufbau Wissensbasis 164

13.3.2 Schritt 2: Regelbeschreibung 165

13.3.3 Schritt 3: Ermittlung von aktuellem Wissen/der Vorstellung der Beteiligten 166

13.3.4 Schritt 4: Ableitung wichtiger Variablen zur Erstellung des Strukturmodells 166

13.3.5 Schritt 5: Simulation möglicher Entwicklungen 168

13.4 **Beispielhafte Anwendung** 169

13.4.1 Entwicklung eines Strukturmodells 169

13.4.2 Identifikation möglicher Entwicklungen und Risiken durch Simulationsstudien 171

13.5 **Diskussion und Ausblick** 171

13.5.1 Agile Forschung 171

13.5.2 Grenzen der Methode 171

13.5.3 Künftige Forschung 171

Literatur 172

14 Zur zukünftigen Bedeutung einer „Künstlichen Kompetenz“ 175

Veit Hartmann

14.1 **Die technische Konstruktion der gesellschaftlichen Wirklichkeit** 176

14.2 **Kompetenztransfer Mensch-Maschine** 177

14.3 **Worum geht es eigentlich bei den Kompetenzen?** 178

14.4 **Kompetenz als vielfältige Eigenschaft, die es zu kombinieren gilt** 179

14.5 **Industrie 4.0 und die Unterscheidung zwischen „Künstlicher Intelligenz“ und „Künstlicher Kompetenz“** 180

14.6 **Industrie 4.0 und das Management auch „Künstlicher Kompetenz“** 182

14.7 **Vernetzung als Herausforderung an (auch künstliche) Kompetenz** 182

Literatur 183

15 Vernetztes Kompetenzmanagement – Anforderungen und Ausblick 187

Manfred Bornewasser

15.1 **Kompetenzentwicklung, Digitalisierung und Vernetzung** 188

15.2 **Sechs Thesen zum vernetzten Kompetenzmanagement** 188

Vernetztes Kompetenzmanagement
Gestaltung von Lernprozessen in
organisationsübergreifenden Strukturen
Bornewasser, M. (Hrsg.)
2018, XXIV, 194 S. 58 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-662-54953-7