

Vorwort des Bandherausgebers

Kompetenz gilt als individuelle Eigenschaft. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen über Kompetenz und besitzen damit die Fähigkeit und Fertigkeit, Probleme spezifischer Art zu lösen, sowie die Bereitschaft, diese auch im beruflichen Alltag zu nutzen. Das Kompetenzmanagement eines Unternehmens hat die zentrale Aufgabe, darüber zu wachen, dass zwischen vorhandenen und erforderlichen Kompetenzen der Mitarbeitenden eine Balance besteht. Das ist angesichts der technologischen Entwicklung mit ihrer extrem hohen Dynamik keine einfache Aufgabe. Die Vorstellungen von langwierigen Planungen und Veränderungen von schulischen Curricula reiben sich mit den betrieblichen Erfordernissen hoher Reagibilität, Flexibilität und Agilität. Es müssen von daher neue Wege gefunden werden, die erforderliche Balance zu halten.

Die Digitalisierung schafft das Problem der Anpassungsnotwendigkeit, aber sie eröffnet auch Chancen zur Problemlösung. Letztere liegt in der Vernetzung, womit nicht nur eine technologische, sondern vor allem auch eine organisatorische Verknüpfung in einem Netzwerk etwa von Unternehmen oder von Abteilungen innerhalb eines Unternehmens angesprochen ist. Ein vernetztes Kompetenzmanagement verweist damit auf die Möglichkeit, dass Kompetenzanpassungen und individueller Kompetenzerwerb innerhalb eines Verbundes organisiert werden. Hier können sich z. B. ein Automobilhersteller, einzelne Zulieferer, bewährte Ausbildungsinstitute und ein universitäres Institut zusammenschließen, um über eine Plattform in sehr differenzierter Form den individuellen Kompetenzerwerb für ihre Mitarbeitenden zu organisieren. Jedes Unternehmen bringt in abgestimmter Weise relevante Lerninhalte auf dieser Plattform ein und hat zugleich die Möglichkeit, nach eigener Wahl Lerninhalte zu entnehmen, die von anderen Verbundmitgliedern eingestellt wurden. Der Verbund organisiert damit den spezifischen Kompetenzerwerb. Vergleichbar werden auch Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung, Verbände und Unternehmen vernetzt, um mit ihren Mitteln und Ressourcen z. B. verbesserte regionale Rahmenbedingungen für Innovationen zu schaffen. Solche vernetzten Lernverbünde lassen sich auch innerhalb von Unternehmen bilden, wenn etwa Beschäftigte aus dem Controlling, dem Einkauf, der Produktion und der Instandhaltung gemeinsam eine neue Unternehmensstrategie umsetzen müssen.

Diese Beispiele verdeutlichen zweierlei: Vernetzung erfordert einmal technologischen Aufwand. Der Arbeitsplatz wird dadurch mehr und mehr auch zu einem Lernplatz. Die Konzepte der Lernfabrik und des Learning on the Job stehen für diese Entwicklung. Die Vernetzung erfordert darüber hinaus aber auch eine Veränderung im sozialen Bereich. Vernetzung bedeutet, sich zu öffnen, in Kontakt zu treten, sich auszutauschen, sich abzustimmen und zu kooperieren. Abgrenzung und Hierarchie zwischen Unternehmen, Abteilungen oder auch Funktionen treten dadurch vermehrt in den Hintergrund. Ein solcher Wandel kann nur dann gelingen, wenn auch der einzelne Mitarbeitende einen mentalen Wandel nachvollzieht und die Fähigkeit und Bereitschaft erlangt, sich selbst in Netzwerke einzubringen.

Der vorliegende Band zeigt an Beispielen verschiedene Ansätze und Wege auf, wie Vernetzung betrieben wird, welche technologischen Voraussetzungen geschaffen werden müssen, wie Verbünde organisiert sowie Mitarbeitende geschult werden, um den mentalen Wandel hin zur Vernetzung von Unternehmen mitzutragen. Der Leser möge die folgenden Kapitel als Anregung

zu möglichen Veränderungen im eigenen Unternehmen verstehen. Fertige Lösungen können hier nicht präsentiert werden.

Ein Buch wie das vorliegende zu erstellen, ist meist das Werk einer größeren Gruppe von Menschen, die in unterschiedlichen Rollen ihre Beiträge leisten. Ich möchte daher als Herausgeber dieses Bandes und stellvertretend für alle Autorinnen und Autoren den Herausgebern der Reihe für ihre Anregungen und ihre Unterstützung danken. In gleicher Weise bedanke ich mich bei den sehr engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Springer-Verlags, namentlich bei Frau Judith Danziger und Herrn Joachim Coch, sowie Frau Stefanie Teichert, die unsere Ausführungen einem sehr gründlichen und anregenden Lektorat unterzogen hat. Ein herzliches Dankeschön gilt auch Frau Nora Warner, die die Erstellung der Manuskripte koordiniert hat. Ohne ihre Ausdauer, Nachsicht und Beharrlichkeit hätte das Manuskript nicht die Qualität erlangen können, die für den Springer-Verlag steht. Meine abschließende Danksagung geht an alle Autorinnen und Autoren, die es durch ihre Zuverlässigkeit und Disziplin leicht gemacht haben, diesen Band vorzulegen.

Manfred Bornewasser

Greifswald, im April 2017



<http://www.springer.com/978-3-662-54953-7>

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