

Inhalt

VORWORT DES REIHENHERAUSGEBERS	V
EINLEITUNG	5
A PROBLEM- UND AUFGABENSTELLUNG.....	9
1 AUSGANGSLAGE.....	9
2 AKTUALITÄT DES THEMAS	12
2.1 Verschiedene Interessen an Kompetenzbilanzierung.....	13
2.2 Kompetenzdebatte	15
2.2.1 Allgemeines Begriffsverständnis.....	16
2.2.2 Etymologie und Verwendungsentwicklung.....	17
2.2.3 Unterschiedliche Definitionsansätze	19
2.2.4 Situationsbezug von Kompetenz	21
2.2.5 Kompetenz als Selbstorganisationsdisposition	22
2.2.6 Internationaler Ausblick.....	23
2.2.7 Eigene Position.....	25
2.2.8 Kompetenzentwicklung.....	27
2.3 Kompetenzzugänge.....	29
2.3.1 Operationalisierung von Kompetenzen.....	31
2.3.2 Kompetenzmessverfahren.....	33
2.4 Kompetenzbilanzierung.....	37
2.4.1 Begriffsdefinition	38
2.4.2 Internationale Modelle individueller Kompetenzbilanzierung	44
2.4.3 Probleme von Kompetenzbilanzierung und Herausforderungen...	50
3 KOMPETENZBILANZIERUNG IN BETRIEBLICHEN KONTEXTEN	53
3.1 Forschungsinteresse	53
3.1.1 Kompetenzbilanzierung aus individueller Sicht.....	54
3.1.2 Kompetenzbilanzierung aus betrieblicher Sicht	56
3.2 Betriebliche Kompetenzbilanzierungsansätze.....	57
3.2.1 Entwicklungshintergründe.....	58
3.2.2 Verfahren betrieblicher Kompetenzbilanzierung	59
3.2.3 Kompetenzbilanzierung organisatorischer Kompetenzen	63
3.3 Probleme von Kompetenzbilanzierung im betrieblichen Kontext.....	63

4	ZIEL DER ARBEIT	66
B	METHODISCHES DESIGN	71
1	ÜBERSICHT ZUR VORGEHENSWEISE	71
2	ERFASSUNG DES FORSCHUNGSSTANDS	73
3	ENTWICKLUNG DES METHODISCHEN DESIGNS	75
4	AUSWAHL EINES GEEIGNETEN UNTERSUCHUNGSOBJEKTS	77
5	AUSWAHL GEEIGNETER ERHEBUNGSINSTRUMENTE	79
6	ERHEBUNG	83
7	AUFBEREITUNG DER DATEN	86
8	AUSWERTUNG	87
9	INTERPRETATION UND DARSTELLUNG DER ERGEBNISSE	90
10	EINORDNUNG IN DIE FORSCHUNG	92
C	VORSTELLUNG DES KOMPETENZMANAGEMENTANSATZES IM UNTERSUCHTEN UNTERNEHMEN	93
1	VORÜBERLEGUNGEN	93
2	KOMPETENZMANAGEMENT	95
2.1	Kompetenzverständnis	95
2.2	Kompetenzmanagement-Modell	97
2.2.1	Kompetenzmanagement auf individueller Ebene	99
2.2.2	Kompetenzmanagement auf organisatorischer Ebene	102
2.2.3	Kompetenzmanagement-Schritte	101
2.2.4	Kompetenzmanagement-Instrumente	106
2.2.5	Kompetenzmanagement am Beispiel einer Organisations- einheit	108
2.2.6	Verantwortlichkeiten	110
2.3	Implementierung	113
2.3.1	Ausbreitung des Kompetenzmanagements im Unternehmen	113
2.3.2	Einheitlichkeit	114
2.3.3	Internationale Ausrichtung	115
3	ANMERKUNGEN ZUR BEGRIFFLICHKEIT	116
D	ERGEBNISSE	119
1	IMPLEMENTIERUNGSGESCHICHTE	119
2	ZIELE DER KOMPETENZBILANZIERUNG	127

2.1	Ziele auf betrieblicher Ebene.....	128
2.1.1	Definition von Kernkompetenzen	131
2.1.2	Quantitative Personalplanung	134
2.1.3	Produktivitätssteigerung.....	136
2.1.4	Steigerung der Effizienz von Kompetenzentwicklungs- maßnahmen.....	137
2.1.5	Systematischer Kompetenzaufbau	141
2.2	Ziele auf individueller Ebene	145
2.2.1	Transparenz über Anforderungen	146
2.2.2	Standortbestimmung.....	148
2.2.3	Karriereplanung	149
2.2.4	Nachwuchsförderung	152
2.2.5	Dokumentation von Kompetenzen.....	154
3	NUTZEN VON KOMPETENZBILANZIERUNG	158
3.1	Betrieblicher Nutzen	160
3.1.1	Transparenz über vorhandene Kompetenzen.....	162
3.1.2	Ableitung von Kompetenzentwicklungsbedarf	164
3.1.3	Optimierung der Stellenbesetzung.....	167
3.1.4	Monetärer Nutzen	168
3.2	Individueller Nutzen	172
3.2.1	Standortbestimmung (durch Transparenz der Anforderungen)...	172
3.2.2	Berücksichtigung unterschiedlicher Kompetenzarten	174
3.2.3	Erhöhung des Marktwerts	177
3.2.4	Unterstützung der individuellen Kompetenzentwicklung und Karriereplanung	179
4	HINDERNISSE	187
4.1	Hindernisse für betrieblichen Nutzen	188
4.1.1	Zeit- und Arbeitsbelastung	188
4.1.2	Mangelnde Vergleichbarkeit	190
4.1.3	Mangelnde Akzeptanz	195
4.1.4	Widerstand des Betriebsrates.....	197
4.2	Hindernisse für individuellen Nutzen	200
4.2.1	Zusätzliche Belastung der Mitarbeiter.....	200
4.2.2	Subjektivität der Bewertung	202
4.2.3	Intransparenz außerhalb des Unternehmens.....	204
4.2.4	Mangelnde Umsetzung der Prozesse	205
4.2.5	Mangelnde Orientierung an den Bedürfnissen der Mitarbeiter....	209

5	ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN.....	212
5.1	Entwicklungsmöglichkeiten zur Begünstigung des betrieblichen Nutzens	212
5.1.1	Orientierung an der Unternehmensstrategie.....	213
5.1.2	Erhöhung der Priorität.....	213
5.1.3	Erhöhung der Vergleichbarkeit	215
5.1.4	Vertiefung von Kompetenzbilanzierung auf organisatorischer Ebene	217
5.2	Entwicklungsmöglichkeiten zur Begünstigung des individuellen Nutzens.....	219
5.2.1	Ausbau von Zertifizierungen	219
5.2.2	Vereinfachung des Prozesses	220
5.2.3	Mehr Unterstützung	222
5.2.4	Unternehmensübergreifende Standardisierung	223
E	RESÜMEE	227
1	MÖGLICHKEIT EINER KOMPETENZBILANZIERUNG IM BETRIEBSKONTEXT	227
2	NUTZENASPEKTE	230
2.1	Betrieblicher Nutzen von Kompetenzbilanzierung.....	231
2.2	Individueller Nutzen von Kompetenzbilanzierung	232
3	HINDERNISSE UND NUTZENS DIVERGENZEN.....	234
4	FAZIT UND AUSBLICK	236
	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	245
	ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	245
	LITERATURVERZEICHNIS	245