

1	Relevanz des Kompetenzmanagements	13
1.1	Kompetenzen als wertvolle Ressource	19
1.2	Kompetenzanforderungen durch moderne Arbeitswelten	24
1.3	Kompetenzmanagement: Kompetenzentwicklung planen, durchführen und kontrollieren	27
1.4	Kompetenzmanagement in dynamischen Arbeitswelten	30
1.5	Fazit	31
2	Entwicklung und Implementierung von Kompetenzmanagementsystemen	32
2.1	Der klassische Ansatz: Kompetenzmanagement als Top-Down-Entwicklung	33
2.2	Entwicklung und Implementierung von klassischen Kompetenzmanagementsystemen	36
2.3	Agile Kompetenzmanagementsysteme für moderne Arbeitswelten	41
2.4	Vorgehen bei der Implementierung eines Kompetenzmanagements	47
2.5	Fazit	53
3	Kompetenzmodelle nutzen, adaptieren und entwickeln	55
3.1	Merkmale von Kompetenzmodellen	56
3.1.1	Kompetenzverständnis	59
3.1.2	Dimensionen von Kompetenzanforderungen	63

3.2	Beispiele übergreifender generischer Kompetenzmodelle	76
3.2.1	Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen	76
3.2.2	Kompetenzatlas	84
3.2.3	Die Great Eight	86
3.3	Kompetenzmodelle entwickeln	88
3.3.1	Vorüberlegungen zur Kompetenzmodellstruktur	93
3.3.2	Datenerhebung	96
3.3.3	Kompetenzmodelle strukturieren	112
3.3.4	Kommunikative Validierung	114
3.3.5	Festlegung von Sollbereichen	115
3.3.6	Aufbereiten und Visualisieren	119
3.3.7	Nutzung und Verbreitung	121
3.4	Fazit	122
4	Kompetenzmessung	124
4.1	Anforderungen an Verfahren der Kompetenzmessung	126
4.1.1	Kompetenzverständnis als Grundlage	126
4.1.2	Psychometrische Gütekriterien	128
4.1.3	Praktikabilität	135
4.2	Verfahren der Kompetenzmessung.....	137
4.2.1	Befragung und Beurteilung.....	138
4.2.2	Beobachtung im natürlichen Setting	148
4.2.3	Beobachtungen im künstlichen Setting: Simulationsorientierte Verfahren	151
4.3	Fazit	157
5	IT-gestützte Instrumente des Kompetenzmanagements	160
5.1	Nutzen und Potenziale von IT-basierten Instrumenten des Kompetenzmanagements	161
5.2	Anforderungen an IT-gestützte Instrumente im agilen Kompetenzmanagement	167
5.3	Fazit	179

6	Kompetenzen entwickeln	181
6.1	Kompetenzentwicklung durch formales Lernen	183
6.2	Kompetenzentwicklung durch non-formales Lernen	198
6.2.1	Arbeitsgestaltung: Job rotation, job enlargement und job enrichment	201
6.2.2	Soziales Lernen: von anderen lernen	204
6.3	Kompetenzentwicklung durch informelles Lernen ..	210
6.4	Fazit	213
7	Dokumentation und Anerkennung von im Arbeitsleben erworbener Kompetenzen	215
7.1	Nutzen der Anerkennung	216
7.2	Formen der Anerkennung	217
7.2.1	Anerkennung als Sichtbarmachen durch Dokumentation	218
7.2.2	Anerkennung beim Arbeitgeber	219
7.2.3	Anerkennung auf dem Arbeitsmarkt	220
7.2.4	Anerkennung im formellen Bildungssystem	221
7.3	Fazit	228
8	Zukunft des Kompetenzmanagements	230
8.1	Kompetenzmanagement in vernetzten und digitalisierten Welten	231
8.2	Kompetenzmanagement und Gesundheit	234
8.3	Fazit	237
9	Literaturverzeichnis	239
	Stichwortverzeichnis	257