

Führungs- und Handlungskompetenzen im Unternehmen

Ganzheitliches vernetztes Denken, Führen und Handeln

Durch den Wertewandel und das damit verbundene neue Denken herrscht heute eine andere Einstellung. Vorgesetzte werden nicht mehr automatisch als kompetente Persönlichkeiten angesehen. Mitarbeiter/innen fühlen sich nicht mehr nur als reine Untergebene. Sie erwarten heute Fähigkeiten wie die eines Coach, ein/e Teamleader/in. Deshalb werden von Führungskräften neben dem obligatorischen Fachwissen, Schlüsselqualifikationen und weitere Kompetenzen verlangt.

Bei den Schlüsselqualifikationen handelt es sich um:

- Das Verständnis der Gesamtzusammenhänge
- Die Fähigkeit zum logischen und systematischen Denken
- Den Ausbau der geistigen Fähigkeiten (Abstraktionsvermögen)
- Die Fähigkeit, aus einer Generalisierung auf die zu lösenden Probleme zurückzuschliessen (Transferfähigkeit)
- Eine Förderung des selbständigen und verantwortungsbewussten Handelns
- Die Entscheidungsfähigkeit bei komplexen Situationen / Sachverhalten
- Den Ausbau einer analytischen und innovativen Problemlösungsfähigkeit und
- Die Bereitschaft, durch effiziente Lerntechniken auch im Erwachsenenalter die lebenslange Lernfähigkeit zu erhalten

Bei den 4 Kompetenzen handelt es sich um:

- Fachkompetenz (Fachwissen und allgemeines Wissen)
- Strategische Kompetenz oder methodische Kompetenz (konzeptionelles, methodisches und unternehmerisches Denken und Handeln)
- Soziale Kompetenz (die Fähigkeit zum konstruktiven und einfühlsamen Umgang mit anderen)
- Persönliche Kompetenz (die Bereitschaft zur Selbstreflexion und zur Persönlichkeitsentwicklung)

Die Fach-Kompetenz

Fachliche Kompetenz ist die Summe der Lern- und Wissensinhalte, die ein Mensch im Laufe seiner schulischen und beruflichen Ausbildung erworben hat.

Ergänzt wird die fachliche Kompetenz im Allgemeinen in den späteren Jahren durch praktische berufliche Erfahrung.

Die Fach- oder Wissenskompetenz stellt das klassische Feld der beruflichen Bildung dar. Dieses Wissen wird als Fach- und Sachwissen in Schule, Ausbildung und bei ausser-/innerbetrieblichen Bildungsmassnahmen vermittelt. Die fachliche Kompetenz umfasst u.a.:

- Allgemeines Generalistenwissen
 - Fachspezifisches Spezialistenwissen
 - Sprachkenntnisse
 - Betriebswirtschaftliche Kenntnisse
 - Fachliche Fähigkeiten / Fertigkeiten
 - EDV-Kenntnisse
-

Die Methoden Kompetenz

Unter strategischer Methoden-Kompetenz versteht man das geplante und zielgerichtete Umsetzen des Fachwissens.

Methoden-Kompetenz ist demzufolge die Fähigkeit und die Bereitschaft, Problemstellungen im Verfahrens-, und Herstellungsablauf im Rahmen der Selbststeuerung zu lösen, das heisst in der Lage sein, den richtigen Weg zu erkennen und ihn dann auch wirklich zu gehen.

Die Methoden-Kompetenz trägt entscheidend mit zum Erlangen strategischer Wettbewerbsvorteile einer Firma. Durch konsequente Weiterbildungsmaßnahmen können die Erfolgsfaktoren einer Organisation ganz wesentlich unterstützt werden wie zum Beispiel:

- Schnelles Reagieren auf Veränderungen am Markt / Änderungen Kundenverhalten
- Rasche Produkt-/Prozesseinführungen
- Kundenfreundlicher Lieferservice
- Das Bieten von Mehrwert

Methoden-Kompetenz ist nach Werner C. Faix durch folgende Denkvorgänge gekennzeichnet:

- Analytisches Denken, die systematische Annäherung an eine Problemstellung
- Kreatives Denken, auch unorthodoxe Wege einschlagen / Neukombinationen von Informationen
- Strukturierendes Denken, Klassifizieren von Informationen
- Kontextuelles Denken, Verstehen von Zusammenhängen und Interdependenzen (Abhängigkeit voneinander)
- Kritisches Denken, Bestehendes in Frage stellen
- Dezionistisches (entscheidendes, bestimmtes) Denken; Abwägen von Chance und Risiko/Entscheidungsfähigkeit

Einflussfaktoren auf die Methoden-Kompetenz:

- Konzeptionelle Fähigkeiten
 - Unternehmerisches Denken und Handeln
 - Ganzheitliches Denken
 - Problemlösungs-Fähigkeit
 - Kreatives und innovatives Denken
 - Visionen
 - Kritisches und reflektierendes Denken
 - Umsetzungsfähigkeit
-

Die Sozial-Kompetenz

Die Sozial Kompetenz ist die Fähigkeit, mit sich selbst und mit anderen Menschen konstruktiv umgehen zu können.

Sozial-Kompetenz kann nach Werner C. Faix unter den folgenden zwei Aspekten betrachtet werden:

- die Entfaltung der eigenen Persönlichkeit als Voraussetzung für selbstbewusstes, eigenständiges Handeln und als die Fähigkeit, in einer sozialen Gemeinschaft zu leben, zu arbeiten,
- Verantwortung zu übernehmen und als ein mündiger Bürger an der gesellschaftlichen Entwicklung mitzuwirken

Im menschlichen Miteinander bedeutet soziale Kompetenz das Ausmass, in dem der Mensch fähig ist, im privaten beruflichen und gesellschaftlichen Kontext selbständig, umsichtig und nutzbringend zu handeln. In Umgang mit den MitarbeiterInnen bedeutet dies für sozial kompetente Führungskräfte, dass sie problemlos in der Lage sein sollten:

- eine harmonische Atmosphäre zwischen den MitarbeiterInnen/Teams herzustellen
- echtes Verständnis und Einfühlungsvermögen gegenüber den Untergebenen zeigen
- klares und eindeutiges Feedback bezüglich deren Leistungen zu geben
- verdiente Anerkennung offen auszusprechen bzw.
- Kritik konstruktiv zu handhaben sich gleichermaßen überzeugend für die Unternehmensziele und die Ziele der MitarbeiterInnen einzusetzen
- andere zu ermutigen, durch Vorbildfunktion einen aktiven Beitrag zum Unternehmenserfolg einzusetzen
- Konflikte im zwischenmenschlichen Bereich nicht zu verdrängen, sondern sie konstruktiv und im Sinne aller Beteiligten zu lösen
- einen kooperativen, der jeweiligen Situation angepassten, Führungsstil zu praktizieren
- und durch eindeutige und verständliche Kommunikation die Probleme im zwischenmenschlichen Miteinander auf ein Mindestmass zu beschränken

Einflussfaktoren auf die Sozial-Kompetenz:

- Kommunikations-Fähigkeit
 - Team-Fähigkeit
 - Konsens-Fähigkeit
 - Vorbildfunktion
 - Einfühlungsvermögen
 - Überzeugungskraft
 - Konfliktlösungs-Fähigkeit
 - Kooperations-Fähigkeit
-

Die Persönlichkeits-Kompetenz

Als persönliche Kompetenz bezeichnet man die Fähigkeit, die eigene Person optimal zu entwickeln.

Zu den Einflussfaktoren, die Persönlichkeits-Kompetenz ausmachen, gehören u.a. die folgenden menschlichen Fähigkeiten:

- Selbstentwicklungsbereitschaft
- Lernbereitschaft
- Lern-Fähigkeit
- Emotionalität Flexibilität
- Eigeninitiative
- Glaubwürdigkeit
- Urteilsvermögen
- Ausdauer / Geduld
- Belastbarkeit
- Eigenverantwortung

Auszug aus: Lehr- und Lernkompetenz erwerben von Ulrike Brommer , Edition Gabler, ISBN 3-409-18722-7. Dialektik und Ethik, Besser führen mit Fairness und Vertrauen von Baldur Kirchner, Gabler, ISBN 3-409-29150-4.