

# ANMELDUNG

FAX-ANTWORT AN: 06196 - 48 15 50

Bis zum 4.05.2007 können Sie sich per Fax mit dem Anmeldeabschnitt oder per E-Mail bei Karl-F. Kühndorf anmelden.

Fax: 06196 – 48 15 50 - [karl.kuehndorf@t-online.de](mailto:karl.kuehndorf@t-online.de)

Die Teilnahmegebühr beträgt 35,- € pro Person zzgl. MwSt. und beinhaltet Getränke und Snacks, sie wird nach Erhalt der Rechnung zahlbar. Mit Zahlungseingang wird die Teilnahme bestätigt und erhält Gültigkeit. Die Teilnehmerzahl ist begrenzt.

Veranstalter: Karl-F. Kühndorf, Götzenstr. 8, 65760 Eschborn in Kooperation mit dem Ernst Haeckel Haus Jena, Prof. Dr. Dr. O. Breidbach und Rainer Boltin

Firma \_\_\_\_\_

Straße \_\_\_\_\_

Plz/Ort \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_

Fax \_\_\_\_\_

E-mail \_\_\_\_\_

Teilnehmername \_\_\_\_\_

Datum/Unterschrift \_\_\_\_\_

## Veranstaltungsort und Anfahrt



**Friedrich-Schiller-Universität Jena**  
Institut für Geschichte der Medizin,  
Naturwissenschaft und Technik  
"Ernst-Haeckel-Haus"  
Berggasse 7  
07745 Jena

Tel.: +49-03641-949500

# ORGANISATION

## Programm-Übersicht

### 11.05.2007

- 18:00-18:05 Uhr
  - Begrüßung  
Karl-F. Kühndorf
- 18:05-18:30 Uhr
  - „Wissens-Kompetenz und Wissenstradition“  
Prof. Dr. Dr. Olaf Breidbach
- 18:30-18:55 Uhr
  - **Wissens- und Kompetenzhorizonte - ein Orientierungs- und Ordnungssystem“**  
Reinhard Boltin
- 18:55-19:20 Uhr
  - „Kompetenzinventur – Kompetenzhorizonte sichtbar machen“  
Michael Pieper
- 19:20 Uhr
  - Zusammenfassung und Diskussion  
Karl-F. Kühndorf
- ca. 19:40 Uhr „get together“ Gespräche, Kontakte, Getränke, Snacks, gute Laune

## Was ist FORUM FÜHRUNG?

**FORUM FÜHRUNG** ist eine Initiative von Andreas Stein, Kassel, und aus der Praxis heraus entstanden. Es ist ein Zusammenschluss von führungserfahrenen Unternehmern in einem bundesweiten Netzwerk. Verbunden durch eine werteverwandte Grundorientierung mit dem Ziel den unternehmerischen Erfolg zu optimieren. Maßstäbe für nachhaltig effiziente Unternehmensführung in den Bereichen - **Markt -Management-Mitarbeiter-** stehen im Vordergrund:

- Orientierung durch Erfahrungsaustausch
- Thematische Impulse zur Verbesserung des Handelns
- Intensive Lern-Arena
- Marktplatz zum Dialog
- Kontakte knüpfen und vernetzen
- Diskussion mit der Wissenschaft

Regelmäßig werden Veranstaltungen an verschiedenen Orten in Deutschland durchgeführt.

Karl-F. Kühndorf ist Gründungspartner, Veranstalter und Herausgeber bei

**FORUM FÜHRUNG**



# FORUM FÜHRUNG



in Kooperation mit dem

**Ernst-Haeckel-Haus**  
der  
**Friedrich-Schiller-Universität Jena**



Impulse und Dialog

„Zukunft braucht Herkunft“

- Kompetenzhorizonte -

**Jena**  
11. Mai – 2007

[www.forum-fuehrung.com](http://www.forum-fuehrung.com)

## Zukunft braucht Herkunft – „Kompetenzhorizonte“

In Unternehmen tun sich bei der Vorgehensweise und der Umsetzung immer wieder enorme Unterschiede auf, wenn die Mitarbeiterkompetenzen konkret beleuchtet werden. **Präzise Messgrößen** aus denen Qualität und Nutzen ersichtlich sind und Werkzeuge, die betriebswirtschaftlichen Bezug haben, werden zu wenig zu Rate gezogen. Der zukünftige ökonomische Wert von Kompetenzen ist eine wichtige Schlüsselgröße des unternehmerischen Erfolges und gibt Auskunft über die **Managementkompetenz** eines Unternehmens.

Je mehr wir wissen, um so besser können wir mit Information umgehen. Die Bewältigung von Komplexität ist ein Merkmal unserer Kompetenz. Wie sieht es aber bei der konkreten Beleuchtung des Mitarbeiters, des Managers oder deren Arbeitsteams aus?

Qualifikation und Erfahrung führen individuell zu unterschiedlichen Wissensvorräten und in ihrer praktischen Anwendung zu messbaren Einzelkompetenzen und Kompetenzprofilen. Wie kann man diese Einzelkompetenzen und Kompetenzprofile erkennen und welcher Zusammenhang spiegelt ihre Wirkung auf das betriebswirtschaftliche Ergebnis wieder?

### Wissens-, Kompetenzhorizonte und Hintergründe

Dass Unternehmen mit einem professionellen **Intranet** erhebliche Vorteile gewinnen, ist unbestritten – zu offenkundig sind die Vorteile auf der Kostenseite, aber auch der Zugewinn an Schlagkraft und Verbesserung des Organisationsgrades. Mit diesem Instrument kann Komplexität besser bewältigt werden.

Doch in einem seltsamen Gegensatz dazu steht die zögerliche Haltung der kleineren und mittelständischen Unternehmen, an die Einführung eines **Intranets** heranzugehen. Denn während der Nutzen des Internets und den damit verbundenen Möglichkeiten längst allen klar ist, ist der Nutzen eines *firmeninternen „Internets“* häufig unklar. Die Tatsache, dass damit interne Wissensvorräte identifiziert, erworben, entwickelt, geteilt, bewahrt, angewendet und bewertet werden und dadurch sich organisationsinterne Kompetenz ausprägt, wird oft nicht angemessen gewürdigt.

Doch auch wenn die Vorteile bekannt und akzeptiert werden, führt die Umsetzung in vielen Fällen zu einem Desaster weil es

unter anderem auch notwendig ist, dass für die Beherrschung der dazu erforderlichen Wissensmanagementprozesse die Beteiligten eine Sprache sprechen müssten. Diese verständliche Sprache sollte für zukünftige Aufgaben die „Herkunft“ also die gewachsenen Strukturen und traditionellen Praktiken mit organisationseigenen Visionen und modernen Begriffen der Informations- und Wissenstechnologie verbinden.



**Prof. Dr. Dr. O. Breidbach,**  
Ernst Haeckel Haus  
Friedrich Schiller Universität in Jena

Wissenschaftler und Praktiker haben sich dazu Gedanken gemacht.

- ▶ Welcher Wissenshorizont nützt welcher Aufgabe
- ▶ Welche Wissenshorizonte nützen welchen Projekten und Vorhaben?
- ▶ Welche Personen und organisationsinternen Strukturen verfügen über welche Kompetenz und unter welchen Bedingungen setzten sie diese ein?
- ▶ Welche Kompetenzhorizonte sind für das Unternehmen notwendig und wie erkennbar?
- ▶ Welche davon sollten bei der Gestaltung des firmeninternen „Internets“ unterstützt werden?

Einige Antworten zu diesen Fragen sollen uns allen Impulse geben und den Dialog unserer Veranstaltung bereichern.

Wir würden uns freuen, wenn Sie gemeinsam mit uns einige Begriffe und Bedeutungen dieser Sprache diskutieren. Hier Anregungen zur Vorbereitung auf eine gelungene Veranstaltung im „Ernst-Haeckel-Haus“, zu der wir Sie recht herzlich einladen:

- ▶ **Kompetenzhorizonte:** Wahrnehmungsvermögen ~ Auffassungsgabe ~ Gedächtnisleistung ~ Kreativität ~ praktisches Handeln ~ Beurteilungsvermögen
- ▶ **Wissenshorizonte:** Wahrgenommenes ~ Erfahrenes ~ Gewusstes ~ Gedachtes ~ Umgewandeltes ~ Resultierendes

**Instrumente:** Ordnungssystematik für praktische Themen und Sichtweisen ~ Systeme für die Repräsentation von Wissens- und

Kompetenzhorizonten ~ Systeme zur Messung und Bewertung von persönlich eingesetzten und organisationsintern vorhandenen Kompetenzen ~ Systeme zur Bewahrung und Anwendung von elektronischen Wissensvorräten.



**Reinhard Boltin,** Inhaber der INKOB  
Projekt & Service in Mülhausen

### Kompetenzinventur

- Kompetenzhorizonte sichtbar machen -

Das FORUM FÜHRUNG hat in einer seiner Arbeitsgruppen die Kompetenzinventur als eine Managementmethode, besonders für **Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU)**, entwickelt. KMU zeichnen sich dadurch aus, dass sie flexibel und schnell auf Kundenwünsche und Marktforderungen reagieren können. Kurze Entscheidungswege und eine gute Kenntnis der Leistungsfähigkeit sind charakteristisch für erfolgreiche KMU.

Die Kompetenzinventur bringt in die Leistungsfähigkeit von Unternehmen und Mitarbeitern eine neue Transparenz. Die Bewertung der Kompetenzen anhand des erzielten Umsatzes macht bislang nicht sichtbare Unternehmenswerte (intangible assets) sichtbar und liefert dafür harte Zahlen, die denen des Finanzcontrollings nicht nachstehen. Entscheidungen zur Unternehmensentwicklung, Marktausrichtung bis hin zur individuellen Führung werden durch die Kompetenzinventur nachvollziehbar gestützt.

Im Gegensatz zu großen Unternehmen setzen KMU kaum komplexe Werkzeuge für Qualitätsmanagement, Wissensmanagement, HR-Management oder CRM ein. Dieser Umstand macht es aber schwierig, anhand formaler Gesichtspunkte die Zukunftsfähigkeit von KMU zu beurteilen oder für Außenstehende nachvollziehbar zu machen. Genau das ist aber u. a. bei dem Rating nach Basel II durch Banken gefordert. Die Kompetenzinventur verbessert die Voraussetzungen für ein Rating ganz erheblich.



**Michael Pieper,**  
Leiter Wissensmanagement  
agiplan GmbH Mühlheim