

Herzlich willkommen!

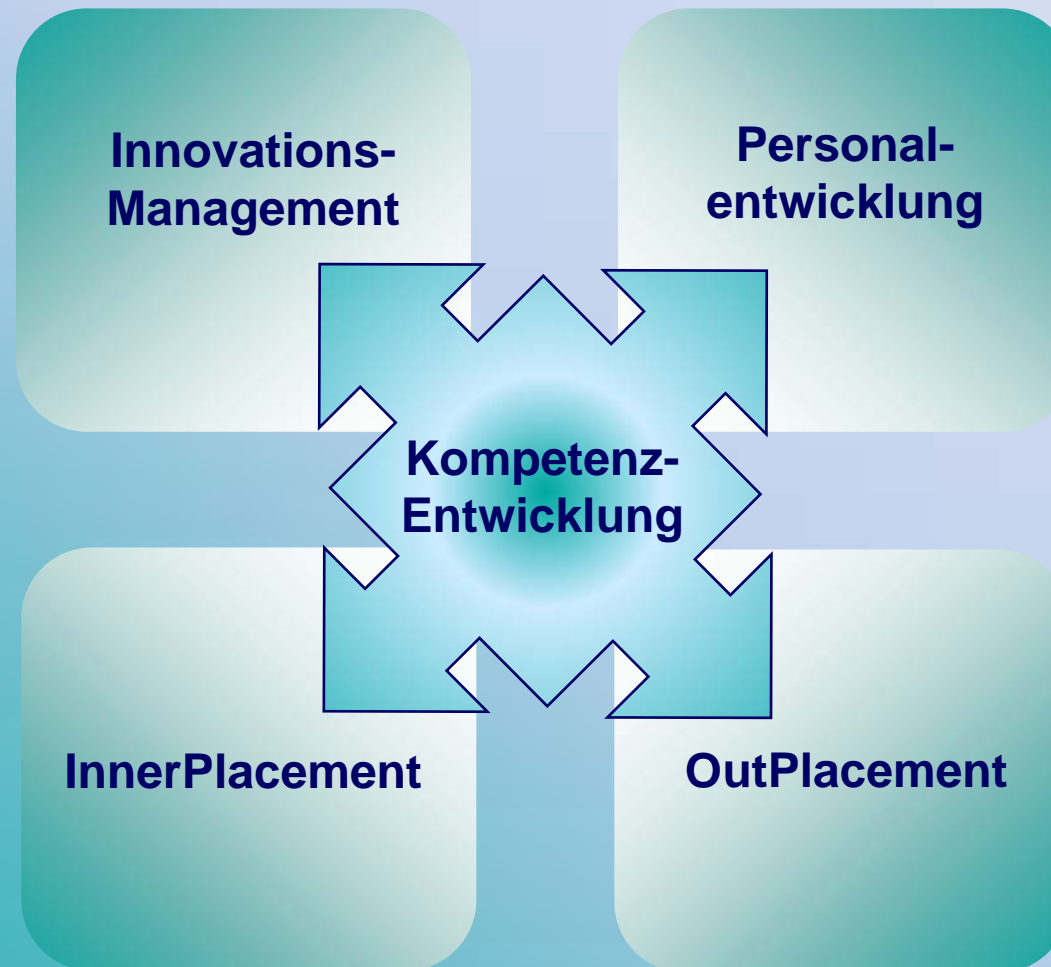
**Erfahrung –
Die unterschätzte Kompetenz**

Inge Kroll & Bernhard Miltner

Die ConCema Management Akademie GmbH

- ... besteht seit 1995. Der Bereich Kompetenzentwicklung wurde 2007 aus der ATV GmbH München übernommen.
- ... ist ein hoch spezialisiertes Beratungsunternehmen im Bereich Organisations- und Personalentwicklung mit Sitz in München und einer Niederlassung in Köln.
- ... gestaltet und begleitet Personalanpassungsprozesse gewinnbringend für Unternehmen **und** Mitarbeiter:
 - mit innovativen Konzepten,
 - mit maßgeschneiderten Produkten und
 - mit profilierten Partnern.
- ... arbeitet ausschließlich mit praktisch erfahrenen und wissenschaftlich fundierten Beratern mit interdisziplinärer Kompetenz.

Die strategischen Geschäftsfelder der ConCema Management Akademie ...



7. Kongress für Wirtschaftspsychologie

**Wirtschaft und Arbeit der Zukunft:
Was unternehmen? Wohin entwickeln?**

Vortrag

**Erfahrung –
die unterschätzte Kompetenz**

(Themenbereich: Demografischer Wandel)

Themenüberblick

1. Anforderungen durch demographischen Wandel und Globalisierung
2. Die neue Logik der Personalentwicklung ist das KÖNNEN
3. Wirksame Personalentwicklungs-Konzepte für die **zweite Lebenshälfte**
4. Plädoyer für ein erfahrungs-basiertes Kompetenzmodell
5. Anforderungen an eine zukunftsweisende Personalentwicklung

- Anforderungen ...
- Neue Logik
- PE-Konzepte
- Kompetenzmodell
- Zukunft



„Wir brauchen wieder ein neues Kosten-senkungs-programm!“

„Ick bün all dor!“

- Anforderungen ...
- Neue Logik
- PE-Konzepte
- Kompetenzmodell
- Zukunft

Die deutsche Wirtschaft steht vor großen personalpolitischen Aufgaben:

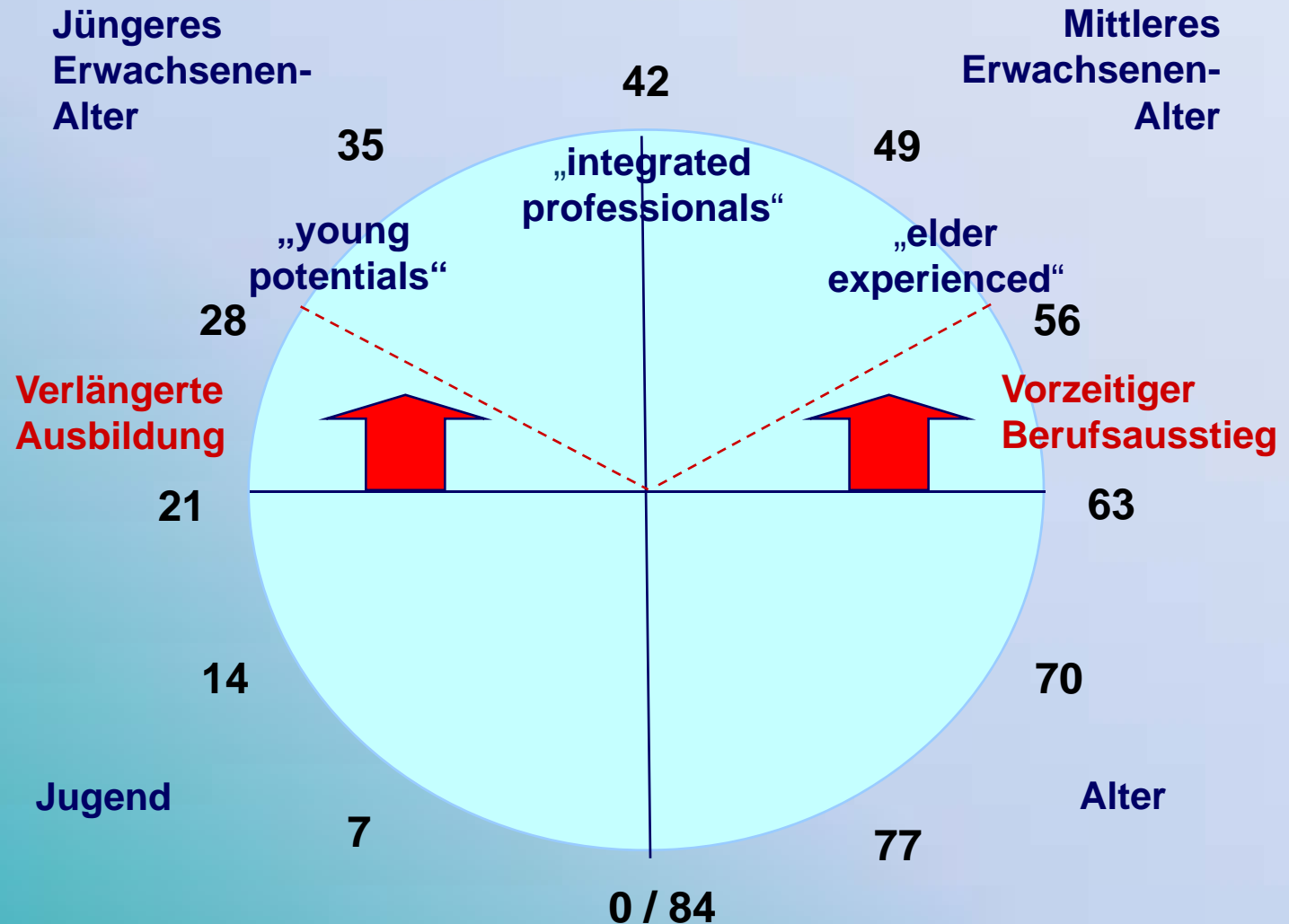
1. Ihre Wettbewerbsfähigkeit auf den globalisierten Märkten zu fördern **und** gleichzeitig
2. die demographische Veränderung zu meistern.

Fragen:

- Wie können Unternehmen ältere erfahrene Mitarbeiter weiterhin produktiv einsetzen?
- Wie können Unternehmen das gewachsene Knowhow der erfahrenen Mitarbeiter zur Stärkung der Innovativkraft einsetzen und nutzen?

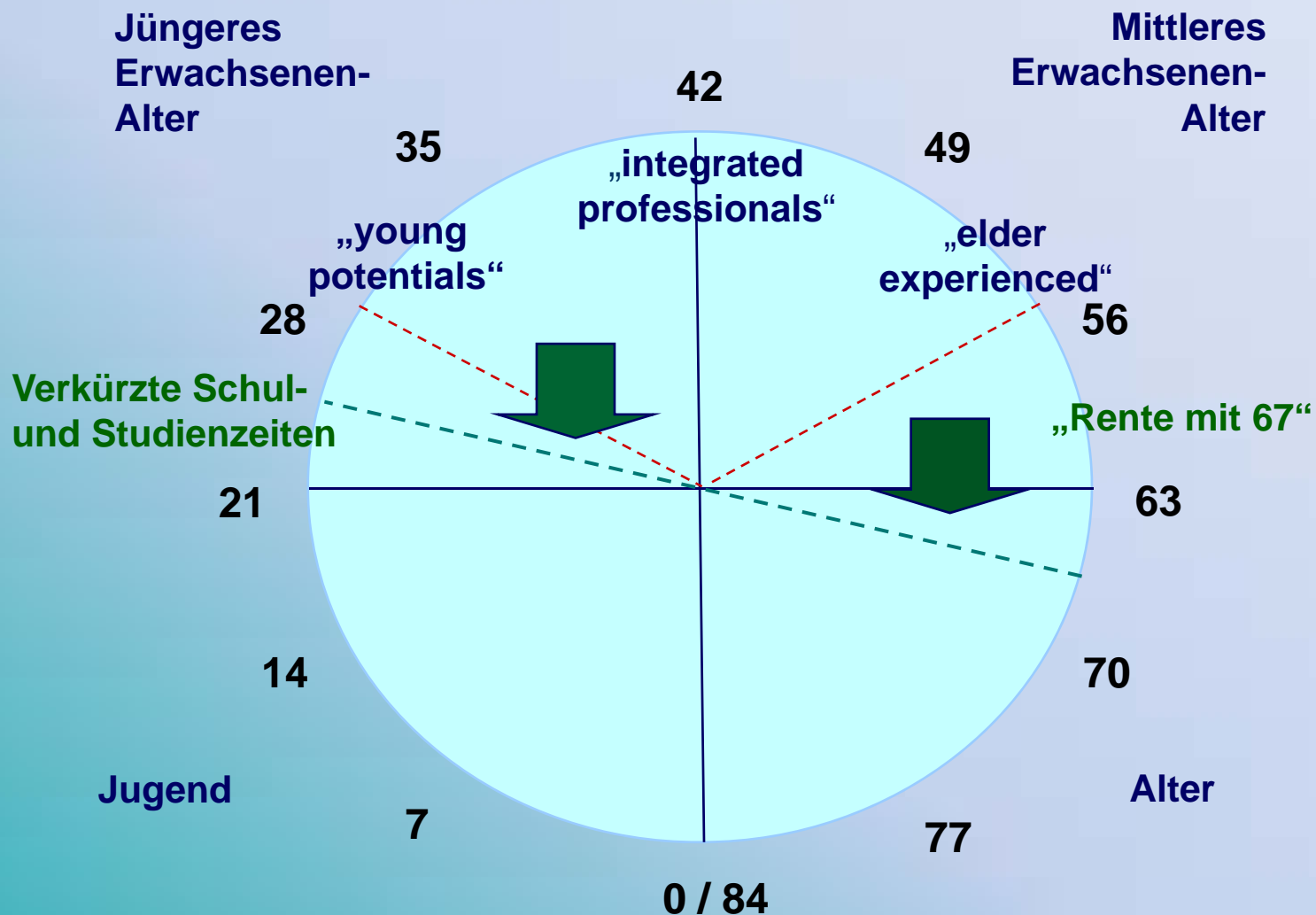
Lebensarbeitszeit

- Anforderungen ...
- Neue Logik ...
- PE-Konzepte ...
- Kompetenzmodell ...
- Zukunft ...



Lebensarbeitszeit

- Anforderungen ...
- Neue Logik ...
- PE-Konzepte ...
- Kompetenzmodell ...
- Zukunft ...

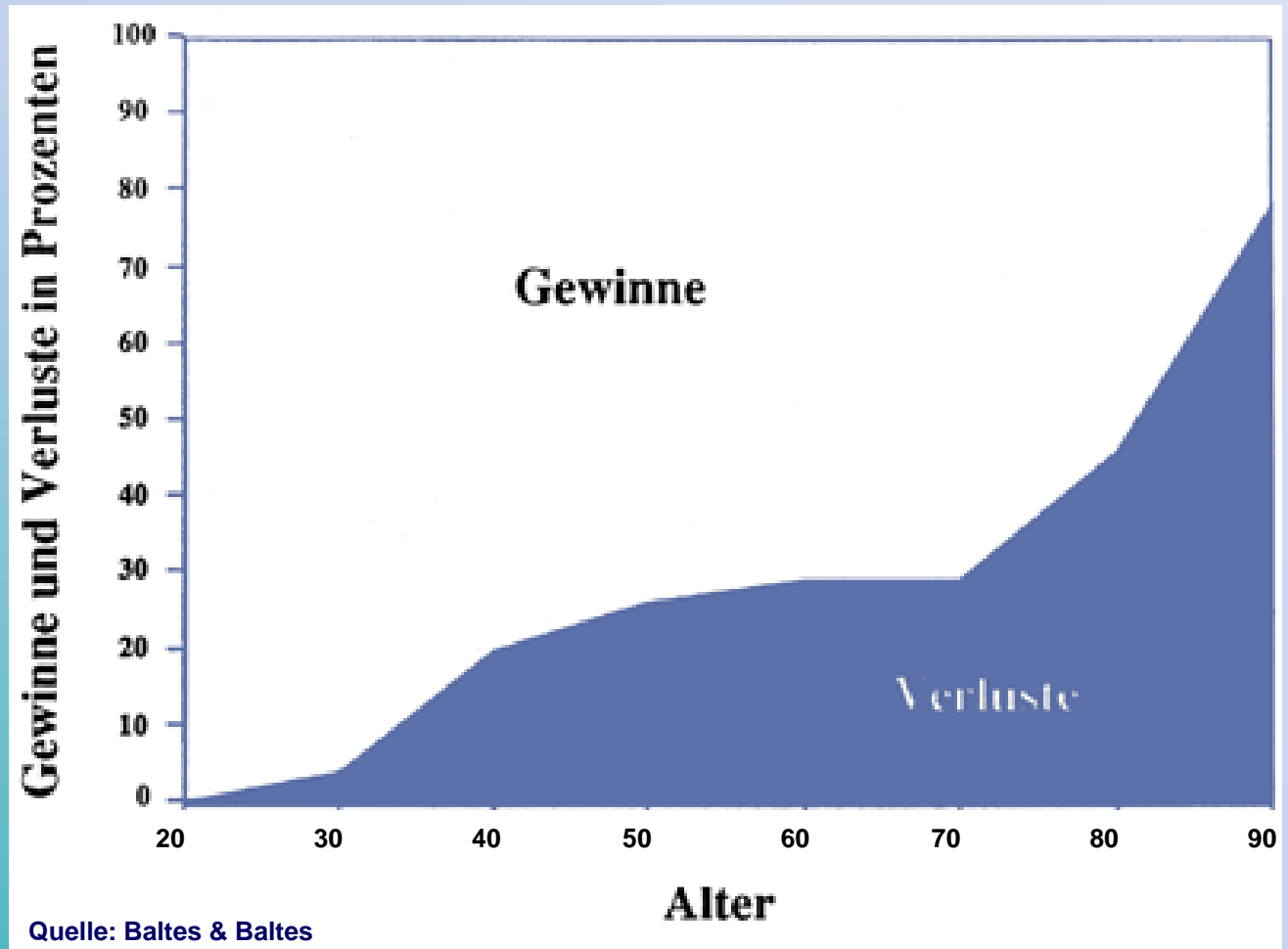


Das „trio infernale“ überwinden

- Anforderungen ...
 - Neue Logik ...
 - PE-Konzepte ...
 - Kompetenzmodell ...
 - Zukunft ...
- **Self fulfilling prophecy**
Wenn immer wiederholt wird, Ältere seien nicht mehr leistungsfähig, sehen alle auch nur die Defizite. Dies lässt eine Defizitorientierung entstehen.
 - **Labeling Approach**
Die Fremd-Stigmatisierung wird übernommen und zur Selbst-Stigmatisierung: „In meinem Alter bekomme ich ja sowieso keine Arbeit - also bewerbe ich mich auch nicht!“.
 - **Hausgemachte Inkompetenz**
... nicht in Weiterbildung für ältere MA zu investieren, um ihnen dann vorzuwerfen, sie wären nicht mehr lernbereit oder -fähig.

Entwicklungsgewinn und –verlust im Alter

- Anforderungen ...
- Neue Logik ...
- PE-Konzepte ...
- Kompetenzmodell ...
- Zukunft ...



- Anforderungen ...
- **Neue Logik ...**
- PE-Konzepte ...
- Kompetenzmodell ...
- Zukunft ...



Wissen und Können vermitteln

- Anforderungen ...
- Neue Logik ...
- PE-Konzepte ...
- Kompetenzmodell ...
- Zukunft ...

Wissen wird durch Sprache erworben und vermittelt:

Wir nutzen dabei Worte, Begriffe, Kategorien, Ordnungssysteme und Grammatiken

Können wird durch Handeln erworben:

Wir beobachten, probieren aus, werten aus, verbessern und üben

Und wie vermitteln wir Können?

- Anforderungen ...
- Neue Logik ...
- PE-Konzepte ...
- Kompetenzmodell ...
- Zukunft ...

Der Drei-Sprung:



young potentials

**integrated
professionals**

elder experienced

Unterschiedliches Kompetenzverständnis

- Anforderungen ...
- Neue Logik ...
- PE-Konzepte ...
- Kompetenzmodell ...
- Zukunft ...

Unternehmen

Kompetenz als
Analyse- und
Entscheidungs-**Befugnis**
(innerhalb der (Infra-)
Struktur des Unternehmens)

Mitarbeiter

Kompetenz als
Analyse- und
Entscheidungs-**Fähigkeit**
(gebunden an Ausbildung
und Erfahrung)

ConCema

Kompetenz als gezielter und „gebündelter“
Einsatz nutzenschaffender und wertsteigernder
Fähigkeiten bzw. Fertigkeiten

ConCema Kompetenz-Entwicklungsmodell



Kompetenzmodelle z.B. bei Einstellungen

- Anforderungen ...
- Neue Logik ...
- PE-Konzepte ...
- **Kompetenzmodell ...**
- Zukunft ...

- Bewerberauswahl nach Persönlichkeitseigenschaften
- Auflistung Stärken, Schwächen, Qualifikationen
- Testverfahren zur Messung von z.B. Integrität, Gewissenhaftigkeit
- Fortschreibung erworbener Denk- und Verhaltensmuster
- Auswahl neuer Aufgaben aufgrund vertrauter Arbeitsplatzmerkmale, Verfahren und Branchenkenntnisse

(eigenschaftsbasiert)

- Berufsbiografische Kompetenzanalyse
- Systematische Analyse aller Fähigkeiten, Kompetenzen und best-practice-Erfahrungen
- Herausarbeiten wertsteigernder Fertigkeiten
- Auflösen von Routinen und alten Mustern
- Ablösen von der bisherigen Infrastruktur
- Klären von Nutzen und Bedarf
- Aktivieren der Selbststeuerung

(erfahrungsbasiert)

Die berufsbiografische Kompetenzanalyse

- Anforderungen ...
- Neue Logik ...
- PE-Konzepte ...
- **Kompetenzmodell ...**
- Zukunft ...

... in acht Schritten

1. Herausarbeiten von Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kompetenzen
2. Analyse der Erfahrungen und best-practice-Lösungen
3. Auflösen von Routinen und der „Self-fulfilling-experience“
4. Aktivieren der gewachsenen beruflichen Kompetenzen
5. Identifizieren der erfolgsleitenden Faktoren
6. Stärken der Handlungs- und Selbststeuerungskompetenz
7. Erweitern des aktiven beruflichen Spektrums und Neu-Energetisierung
8. Fördern der Transferkompetenz

Empfehlungen für die PE der Zukunft

- Anforderungen ...
 - Neue Logik ...
 - PE-Konzepte ...
 - Kompetenzmodell ...
 - Zukunft ...
- Die Wissensvermittlung durch einen Erfahrungstransfer zu ergänzen und von Beginn an das „Lernen Lernen“ mit einem „**Handeln Lernen**“ zu verknüpfen.
 - Intelligenz und Kompetenz der Mitarbeiter intensiv zu fördern und gewachsenem Können **Raum und Sprache** für den Erfahrungstransfer zu geben.
 - Festgefahrene Routinen mit **Transferaufgaben** gezielt überwinden bzw. gar nicht erst entstehen zu lassen.
 - Erfahrene Mitarbeiter **qualitativ zu fordern** - anstatt quantitativ.
 - **Lebenslanges Lernen und Erfahrungstransfer** in der betrieblichen Personalentwicklung zu platzieren und
 - die **Leistungsfreude** der Mitarbeiter bis in die dritte Phase der aktiven Berufstätigkeit zu erhalten.

Empfehlungen zur Förderung von Innovation

- Anforderungen ...
 - Neue Logik ...
 - PE-Konzepte ...
 - Kompetenzmodell ...
 - Zukunft ...
- Mit **Ideen Management** die Innovationspotentiale der Mitarbeiter zu wecken und nutzbar zu machen, um den technologischen Vorsprung auf den globalisierten Märkten auszubauen.
 - Neue **Anreiz-Systeme** zu schaffen, die eine Weitergabe von Wissen **und** Können fördern - anstatt zu behindern.
 - Eine inspirierende Zusammenarbeit, z.B. in „**Projekt-Tandems**“ von jüngeren kreativen und älteren erfahrenen Mitarbeitern, konstruktiv und professionell zu unterstützen.
 - Verfahrens- und Prozess-Innovationen gezielt in „**diversity teams**“ zu entwickeln.
 - den in einigen Bereichen absehbaren Fachkräftemangel durch **Kompetenz-Stafetten** zu überwinden.

Warum sind Wirtschafts-Psychologen besonders geeignet für die Bewältigung des Demographischen Wandels?

- Anforderungen ...
 - Neue Logik ...
 - PE-Konzepte ...
 - Kompetenzmodell ...
 - Zukunft ...
- Kernkompetenz (Eignungs-)Diagnostik
 - Doppelqualifikation: Wirtschaft und Psychologie
 - Grundverständnis der Psychodynamik von Menschen im systemischen Zusammenhang
 - Konzeptionelle Unterscheidung zwischen Wissen und Können und zwischen Faktenlernen und Erfahrungslernen
 - Verstehen und Fördern von Lernprozessen (Beschreiben von Wechselwirkungen zwischen Anforderungen und Fähigkeiten, komplexen Arbeitsanforderungen und Kompetenzen)
 - Begleiten und Gestalten von Veränderungsprozessen auf individueller (Person), sozialer (Gruppe/Team) und organisationaler (Unternehmen) Ebene
 - Stützen sich auf wissenschaftliche Befunde
 - Berücksichtigung der Konsequenzen von Verhalten

- Anforderungen ...
- Neue Logik ...
- PE-Konzepte ...
- Kompetenzmodell ...
- Zukunft ...

**Herzlichen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**



**Zielstattstr. 9
D-81379 München**

**fon +49 (089) 547034-16
fax +49 (089) 547034-11**

**info@concema.de
www.concema.de**