

Volker Heyse
John Erpenbeck
Stefan Ortmann
Stephan Coester
(Hrsg.)

Mittelstand 4.0 – eine digitale Herausforderung

Führung und Kompetenzentwicklung im
Spannungsfeld des digitalen Wandels



Waxmann 2018
Münster · New York

Inhalt

Einleitung: Mittelstand 4.0 im Spannungsfeld des digitalen Wandels

Volker Heyse

1. Forcierte Herausforderungen an Gesellschaft und Unternehmen	9
2. Probleme des digitalen Wandels im Mittelstand	13
3. Unternehmensinterne Schicksalsfragen	15

Kompetenzentwicklung 4.0 als Voraussetzung einer erfolgreichen Umsetzung von Digitalisierungsstrategien im Mittelstand 4.0

Volker Heyse, Stefan Ortmann

1. Industrie 4.0 – deutliche Kennzeichen	17
2. Arbeit 4.0: Wohin geht die Entwicklung?	21
3. Politik und Führung 4.0 – Strategische Kompetenzanforderungen	44
4. Fazit	60

Wachstumskompetenzen mittelständischer Unternehmen in den globalen Transformationen unserer Zeit

Digitalisierung – Industrie 4.0 – Führung 4.0 – Arbeit 4.0

Stephan Coester

1. Die globalen Transformationen	63
2. Kompetenzen erschließen die Zukunft	65
3. Kompetenzorientiertes Handeln für den Mittelstand 4.0	66
4. Menschen entwickeln – die Chance für den Mittelstand in den globalen Transformationen	67
5. Zukunftsfähig sein in den globalen Transformationen – Sieben persönliche Perspektiven	80
6. Durch Kompetenzentwicklung wird der Mittelstand zukunftsfähig für die globalen Transformationen	83

BALANCE*. TRANSFORMATION. CHANGE. Den Herausforderungen von Führungshandeln 4.0 konsequent mit Kompetenz begegnen. Strategiebasiertes Kompetenzmanagement – ein verbindendes Element der Organisations- und Personalentwicklung in mittelständischen Unternehmen

Sabina Slabon

1. Einleitung	86
2. In aller Munde: 4.0 – Was ist wirklich neu oder anders, was nur „alter Wein in neuen Schläuchen“? Welche Megatrends bewegen den „Mittelstand“?	87
3. Interviews	88
4. Beide Unternehmen im Überblick	105
5. Fazit	105

Betriebliche Bildung in mittelständischen Unternehmen.

Ein Geschäftsmodell im Zeitalter der Digitalisierung

John Erpenbeck, Werner Sauter

1. Bildung und Disruptionskompetenz	110
2. Bedarf für eine neue Bildungswelt	112
3. Von der Belehrungs- zur Ermöglichungsdidaktik	114
4. Kompetenzmessung – die Voraussetzung für Kompetenzentwicklung	116
5. Personalisierte Lernarchitektur	118
6. Kompetenzorientierte Geschäftsmodelle der betrieblichen Bildung	120
7. Veränderungsprozess.....	124
8. Fazit.....	132

Digitale Kompetenzentwicklung für den Mittelstand –

Die FHM-Online-University im Aufbau

Christoph Brake, Tim Brüggemann, Jochen Dickel, Anne Dreier,

Konstantinos Karanikas, Richard Merk, Ellena Werning, Volker Wittberg

1. Analog, digital, disruptiv	135
2. Innovativ und wettbewerbsfähig.....	137
3. Die FHM Online University im Aufbau	138
4. Fazit.....	154

Selbstorganisierte Kompetenzerweiterung: Ein Fallbeispiel aus dem Hochschulbereich zur Entwicklung von künftigen Personalfachkräften – Zur Nachahmung im Mittelstand empfohlen?

Laila Maija Hofmann

1. Zur Entwicklung von Kompetenzen im Hochschulkontext.....	155
2. Die Fähigkeit zur Selbstorganisation als Bestandteil der Personalen Kompetenz.....	159
3. Das KODE®-Modell als inhaltlicher Schwerpunkt und der KODEX-Ansatz als Ablaufschablone für ein Hochschulseminar	160
4. Mission Completed – Kompetenzentwicklung selbst organisiert?	164
5. Zur Nachahmung empfohlen – insbesondere im Mittelstand?	165

Auf dem Weg zu 4.0 im Klassenzimmer

Regine Berger, Dietlinde Granzer, Lisa Lutz

1. Einleitung.....	167
2. Was ist Bildung 4.0?	167
3. Berufsbezogene Kompetenzen.....	168
4. Berufsbezogene Kompetenzen konkret – ein Werkstattbericht	173

**„Kompetenz-Tango“ mit dem SPRACHKULTUR Common Ground
Erfolgreiche Implementierung von Kompetenzmodellen
in mittelständischen Unternehmen**

Jessica Andermahr, Boris Jermer

1. Einleitung und Fragestellung	189
2. Kompetenzmodelle in der strategischen Personalentwicklung.....	191
3. Der Kompetenztango auf einen Blick.....	197
4. Anwendung und Fallbeschreibung – ein Beispiel aus dem Mittelstand	206
5. Resümee und Ausblick.....	212

**KODE® als Ausgangspunkt, Prozessbegleiter und Evaluierungsinstrument
einer mehrjährigen Personalentwicklung für Führungskräfte**

Johanna Mutzl

1. Einleitung	215
2. KODE® als Ausgangspunkt einer Personalentwicklung.....	217
3. Zusammenfassung.....	230

**Führung 4.0 – ein Paradigmenwechsel
Richtungsweisende Führungskompetenzen entfalten
am Beispiel eines radikalen Wandels in einem Sozialkonzern**

Karl Kreuser

1. Führung und Kompetenzen.....	232
2. Situation	233
3. Herausforderung	235
4. Kompetenzerwerb	237
5. Umsetzung	240
6. Fazit.....	243

**Kompetenz-Perspektiven – Kompetenz-Aufstellungen für die
Digitalisierung im Mittelstand**

Anja Grothe, Kathrin Ankele, Matthias Teller

1. Herausforderungen der Digitalisierung für Kompetenzen im Mittelstand	245
2. KODE® und die Erarbeitung von Soll-Profilen in der Beratungspraxis	247
3. Grenzen der KODE® Soll-Profilauswertung mit Hilfe der Brücke.....	251
4. Systemische Strukturaufstellungen.....	253
5. Kompetenz-Perspektiven – KODE® in Verbindung mit Strukturaufstellung	256
6. Empfohlene Vorgehensweise im Mittelstand.....	259

Kompetenzentwicklung in Transformations- und Integrationsphasen mittelständischer Kreditinstitute in Deutschland

Christian Jäckel, Katrin Lindhorst, Frauke Schlütz, Kai-Uwe Uchtländer

1.	Einleitung	262
2.	Praxisbeispiel 1 VR-Bank im Kreis Rendsburg eG: Mitarbeiterentwicklung im Dialog	264
3.	Praxisbeispiel 2 – Vereinigte Volksbank eG, Ganderkesee–Hude– Bookholzberg–Lemwerder: Fusion und strategiekonforme Kompetenzentwicklung	268
4.	Herausforderungen der Geschäftsmodellentwicklung / Digitalisierung	271
5.	Fazit	272

Autorinnen und Autoren	275
-------------------------------------	------------