

ChampNet - Vom Suchen, Finden und Vernetzen von Kompetenzträgern zur Steigerung der Innovationsfähigkeit von Wertschöpfungschampions

Prof. Dr. Steffen Kinkel, Hochschule Karlsruhe,
Institut für Lernen und Innovation in Netzwerken (ILIN)

Abschlussveranstaltung „Soziale und Digitale Lösungen für den Erwerb,
Austausch und Transfer von Kompetenzen“

MKWI 2018, Universität Lüneburg, 6. März 2018

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

BETREUT VOM



PTKA
Projektträger Karlsruhe
Karlsruher Institut für Technologie



Förderschwerpunkt
Betriebliches
Kompetenzmanagement
im demografischen Wandel



Arbeiten – Lernen –
Kompetenzen entwickeln

- 1) Herausforderungen für „Wertschöpfungschampions“
- 2) Ziele und Partner von ChampNet
- 3) Schlüsselkompetenzen und der Karlsruher Kompetenzfächer
- 4) Engpasskompetenzen und Nutzung digitaler Plattformen in der Innovationsarbeit - Ergebnisse einer CATI-Befragung
- 5) Engpasskompetenzträger in sozialen Netzwerken finden
- 6) Fazit

„Wertschöpfungschampions“

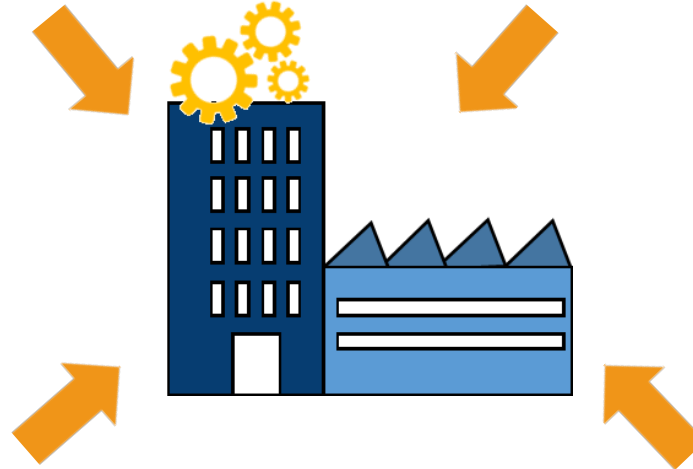
- Meist mittelständische Produzenten technischer Produkte, die zu den 1.300 sog. „Hidden Champions“ in Deutschland zählen
 - Spezialisierung auf einzigartige Produkte für klar definierte Marktnische
 - Hohe eigene Wertschöpfungstiefe
 - Hoher inländischer Wertschöpfungsanteil und Vorleistungsbezug
 - Hoher Exportanteil, überwiegender Teil des Absatzes im Ausland
 - Konsequente Einbindung von (Top-)Kunden in Innovationsprozess
- ⇒ **Sehr wichtig für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und attraktive Beschäftigung in Deutschland !**

Aktuelle Herausforderungen für Wertschöpfungschampions

Breites Set von Kompetenzen notwendig
– um mit hoher Wertschöpfungstiefe im
Innovationswettbewerb bestehen zu können

**Innovationskompetenzen auf wenigen
Schultern** – Herausforderung durch
demografischen Wandel & Fachkräftemangel

Industrie 4.0 und Arbeit 4.0 –
Herausforderung für die
Kompetenzentwicklung und
Kompetenzvernetzung der Beschäftigten

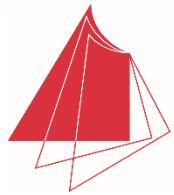


**Steigender Innovationswettbewerb und
offene Innovationsprozesse** – erfordern
neue Kompetenzen für die Outside-in und
Inside-out Vernetzung

Entwicklung, Erprobung und Evaluierung geeigneter Konzepte – offline (Face2Face) und online (Enterprise Social Networks, ESN)

- zur Identifikation und Entwicklung der innovationsrelevanten Engpasskompetenzen (oder auch „*kritische Kompetenzen*“),
- zur inner- und zwischen-betrieblichen Vernetzung zentraler Kompetenz-/Wissensträger,
- um motivatorische Anwendungsanreize zur Nutzung solcher ESN zu schaffen und Nutzungsbarrieren bei den Beschäftigten zu minimieren.

Hochschulen



Hochschule Karlsruhe
Technik und Wirtschaft
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

der Bundeswehr
Universität  München

Unternehmen

wilo

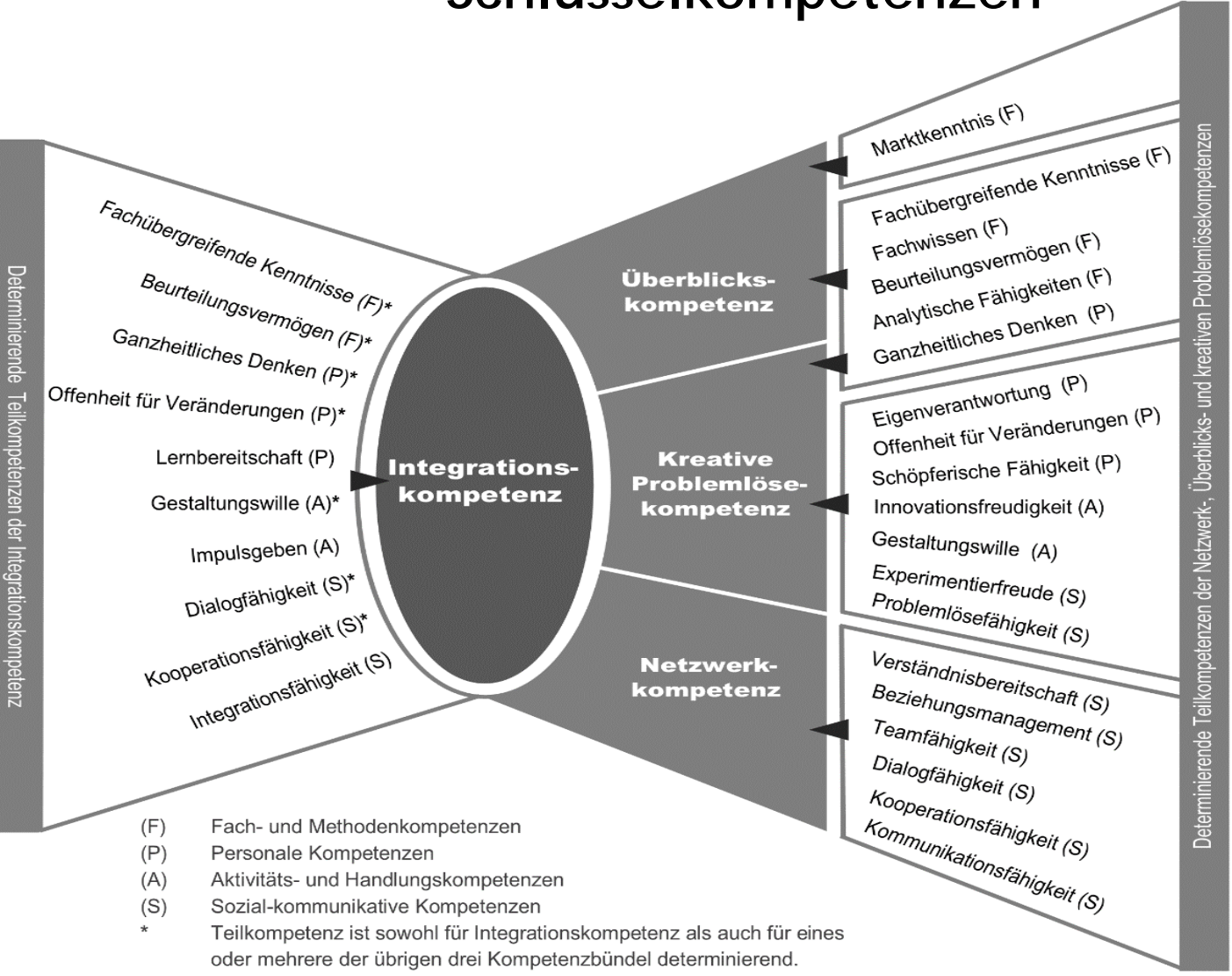
 sartorius



Innovationsrelevante Schlüsselkompetenzen

- **Netzwerkkompetenz**
Die Fähigkeit, sich intern und extern mit den relevanten Personen und Institutionen zu vernetzen und diese Kontakte für Innovationen zu nutzen
→ interne und externe Netzwerker
- **Überblickskompetenz**
Die Fähigkeit, Wissen und relevante Experten aus unterschiedlichen Zusammenhängen zu überblicken und für Innovationen beurteilen zu können.
→ Generalisten mit „Ankopplungsfähigkeiten“, Projektmanager, Prozessexperten
- **Integrationskompetenz**
Die Fähigkeit, Wissen, Ideen und Personen aus unterschiedlichen Bereichen zusammenzubringen, um Innovationen an Grenzflächen verschiedener Disziplinen zu entwickeln.
→ Brückenbauer, Bedürfnis-/Kundenverstehender, Trenderkenner
- **Kreative Problemlösekompetenz**
Die Fähigkeit, komplexe technische Probleme zu erkennen, zu analysieren und kreativ zu lösen.
→ Problemlöser, Problemerkennner, erfahrene Analytiker

Karlsruher Kompetenzfächer der innovationsrelevanten Schlüsselkompetenzen



- Die Teilkompetenzen entstammen den 64 Grundkompetenzen nach Heyse und Erpenbeck (2010)
- Integrationskompetenz als „Metakompetenz“ vereint mehrere Kompetenzbündel

Engpasskompetenzen (oder auch „*kritische*“ Kompetenzen) sind personenbasierte Kompetenzen, die für den (Innovations-)Erfolg des Unternehmens auch zukünftig von zentraler Bedeutung sind*, aber

- 1) nur bei sehr wenigen oder sogar nur einem/r Beschäftigten vorhanden sind und/oder
- 2) vorrangig bei Beschäftigten vorhanden sind, die in Kürze oder absehbarer Zeit das Unternehmen verlassen werden und/oder
- 3) aufgrund des zu erwartenden Fach- und Führungskräftemangels zukünftig schwer ersetzbar sein werden und/oder
- 4) nur schwer externalisierbar und deshalb übertragbar sind und deren Erwerb ein langwieriger Prozess ist.

⇒ **Die Anzahl der zutreffenden Dimensionen (eine bis vier) bestimmt das Ausmaß des Kompetenzengpasses.**

* Ergebnis diverser Workshops der am Projekt ChampNet beteiligten Partner.

CATI-Befragung von 193 Wertschöpfungschampions



Hochschule Karlsruhe
Technik und Wirtschaft
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

ILIN Institut für Lernen und
Innovation in Netzwerken

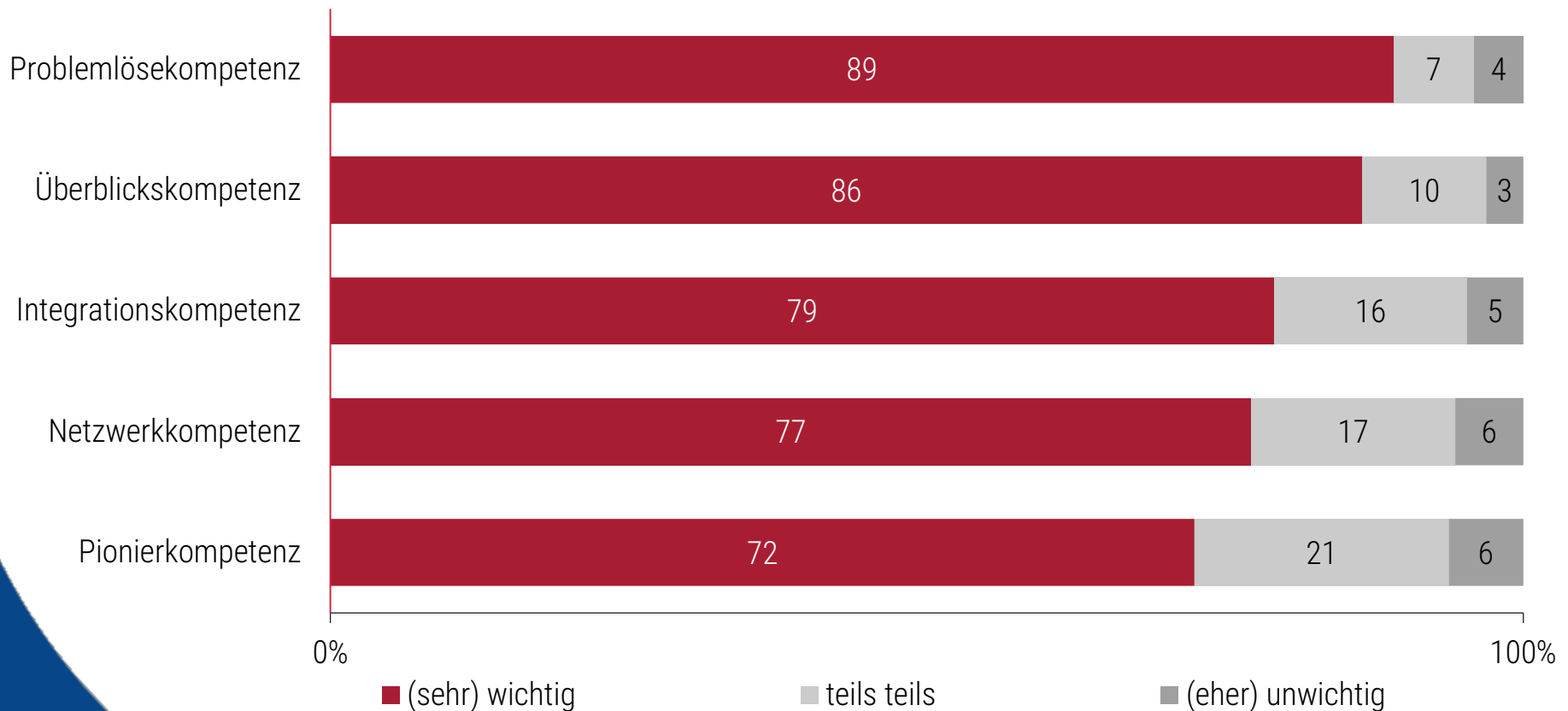
**Kompetenzengpässe und
digitale Innovationsarbeit bei
deutschen Vorreiterunternehmen**

Ergebnisse einer Telefonumfrage bei 193 Unternehmen

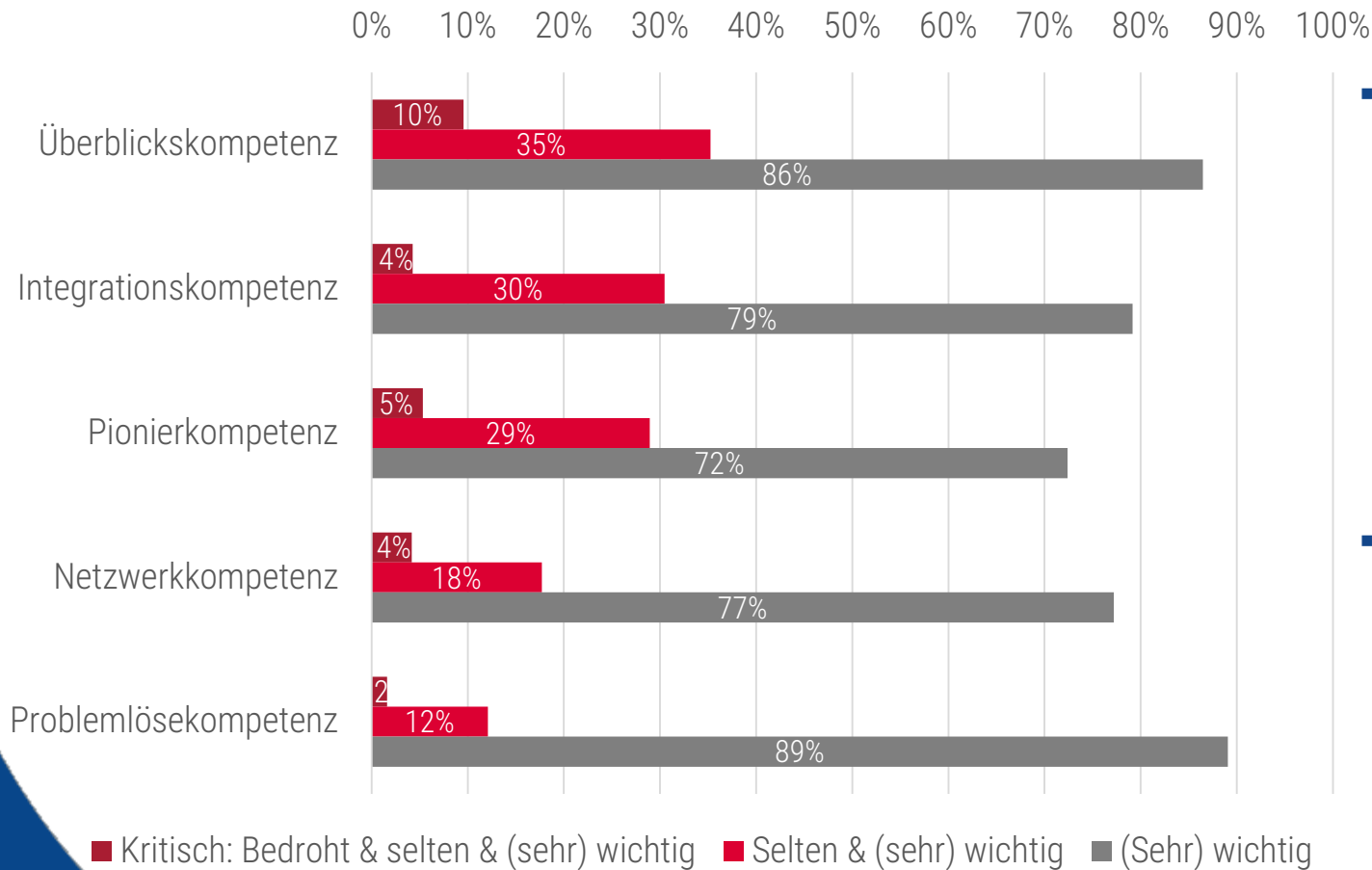
- Vom 8.9. bis 18.11.2016 wurde im Auftrag der Hochschule Karlsruhe eine computergestützte Telefonbefragung (CATI) durchgeführt.
- Telefonisch befragt wurden 193 Wertschöpfungschampions“, die fundierte Einblicke lieferten zu
 - innovationsrelevanten Kompetenzen
 - zu erwartenden Kompetenzengpässen
 - Nutzung digitaler Plattformen zur Unterstützung und Vernetzung der Innovationsarbeit

Welche Kompetenzen sind zentral für die Innovationsfähigkeit?

Anteil der Unternehmen in %



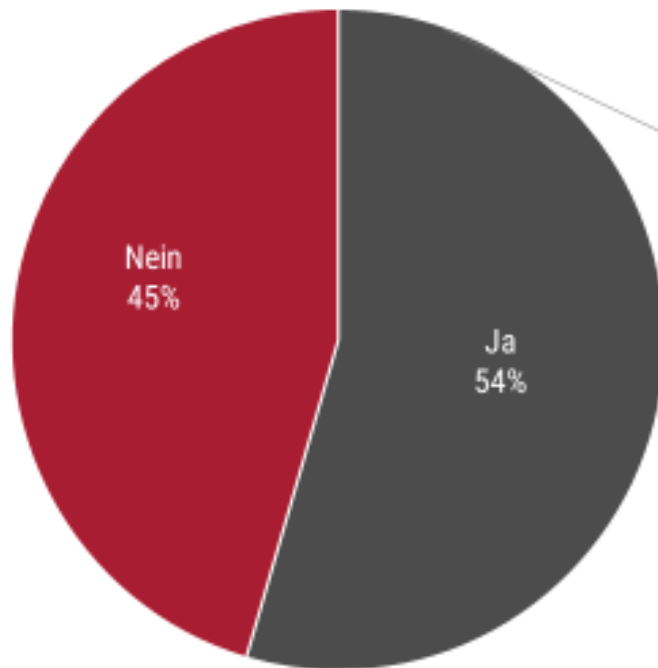
Kritische Kompetenzengpässe



- Jeweils etwa ein Drittel aller Unternehmen bewerten die **Überblicks-, Pionier- und Integrationskompetenz** als **wichtig und gleichzeitig selten** - dies kann durchaus Anlass zur Sorge sein
- Ein Zehntel aller Unternehmen bewerten die **Überblickskompetenz** als **kritisch**

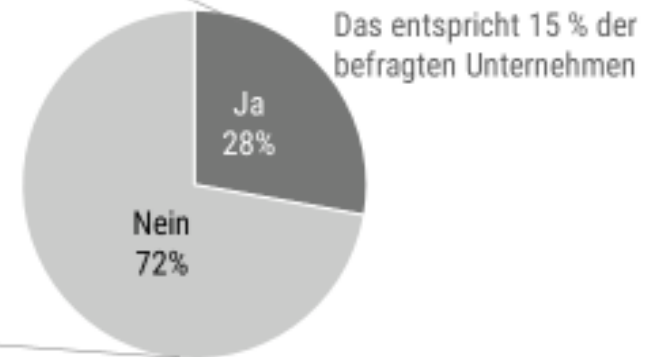
IT-basierte Plattformen zur Unterstützung der Innovationsarbeit

IT-Plattformen zur Unterstützung des Innovationsprozesses werden eingesetzt

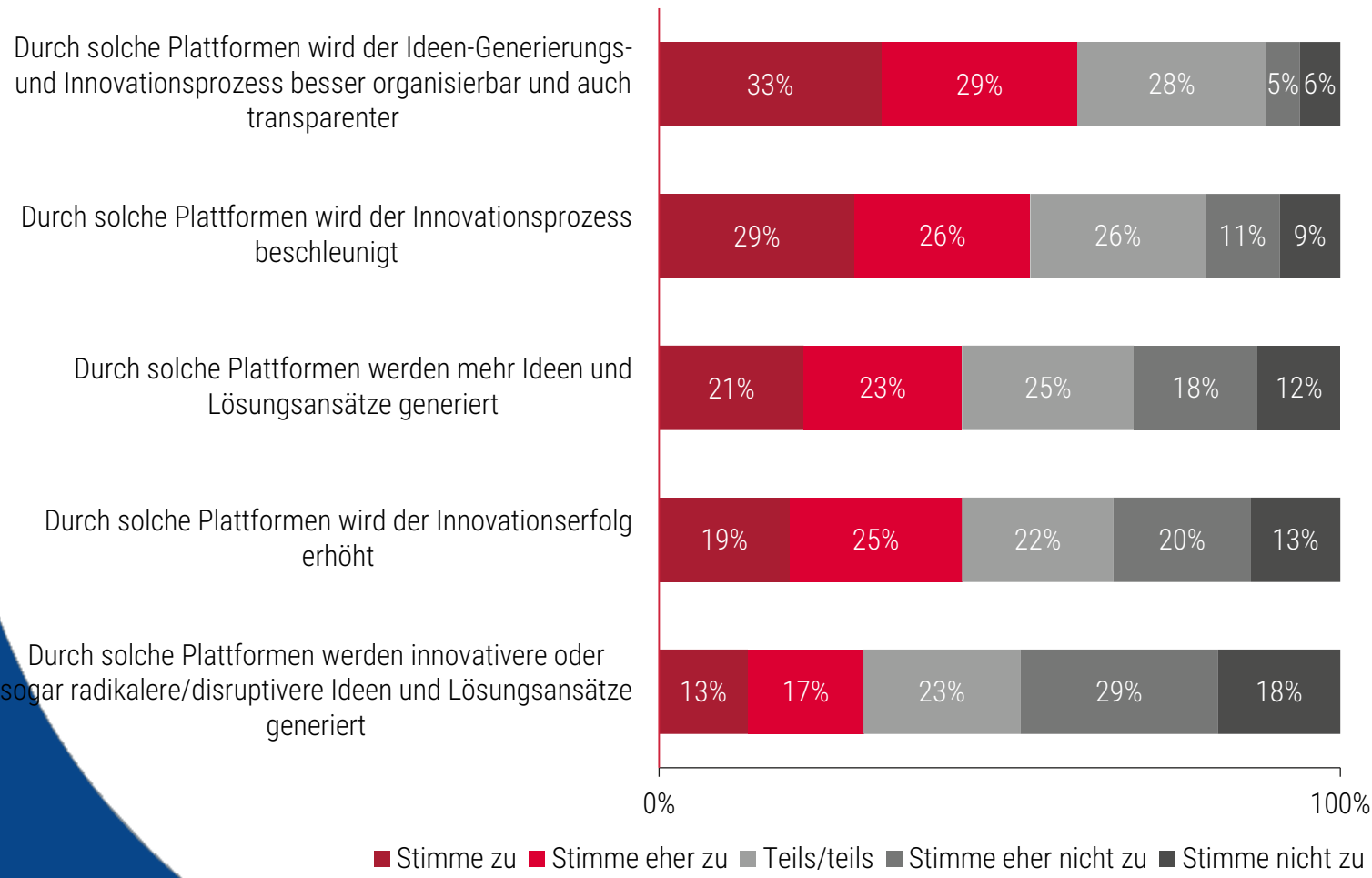


- Lediglich die Hälfte der Unternehmen nutzt IT-Plattformen zur Unterstützung der Innovationsarbeit
- Lediglich 15% der Unternehmen nutzen offene Innovationsplattformen

Externen wird Zugang zum Innovationsprozess über die IT-Plattformen gewährt



IT-basierte Plattformen: Organisation & Transparenz im Innovationsprozess werden verbessert



- Effizienzeffekte im Innovationsprozess (Organisation, Transparenz, Beschleunigung) stehen im Vordergrund
- Ambivalente Einschätzung: 33% sehen keinen Nutzen beim Innovationserfolg, jedoch sehen 44% eine Erhöhung des Innovationserfolgs

Hoher Nutzen: Vernetzung und Wissensaustausch über IT-Plattformen

Durch solche Plattformen werden die beteiligten Kompetenzträger besser miteinander vernetzt und auch über beispielweise Abteilungsgrenzen hinweg in Kontakt gebracht



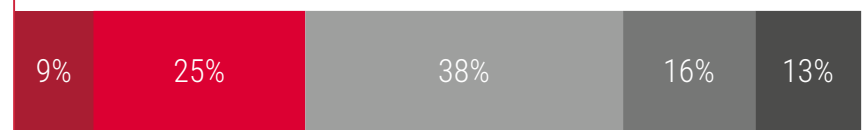
Durch solche Plattformen werden mehr Beschäftigte ermutigt und in die Lage versetzt, sich mit ihren Ideen und ihren innovationsrelevanten Fähigkeiten einzubringen



Durch solche Plattformen wird innovationsrelevantes Wissen schneller und breiter im Unternehmen verankert



Durch solche Plattformen werden wichtige Impulse von außen und externes Know-how in den Innovationsprozess eingebracht



- Kompetenzträger werden besser miteinander vernetzt - auch über Abteilungsgrenzen hinweg (81%)
- Mehr Beschäftigte werden ermutigt, sich mit ihren Ideen und Fähigkeiten einzubringen (63%)
- Innovationsrelevantes Wissen wird schneller und breiter im Unternehmen verankert (58%)

■ Stimme zu ■ Stimme eher zu ■ Teils/teils ■ Stimme eher nicht zu ■ Stimme nicht zu

Engpasskompetenzträger in sozialen Netzwerken finden

... durch digitale Spuren ihrer konkreten Aktionen

- **Personen mit Netzwerkkompetenz**
z.B. über digitale Aktivitäten wie suchen, weiterleiten, teilen, chatten, kontaktieren, kommentieren, folgen, befreunden/vernetzen, ...
 - **Personen mit Überblickskompetenz**
z.B. über digitale Aktivitäten wie lesen, suchen, verschiedene Domänen anschauen/überblicken, strukturieren, bewerten, ...
 - **Personen mit Integrationskompetenz**
z.B. über digitale Aktivitäten wie kombinieren/verknüpfen, kommentieren, tolerieren/akzeptieren, unterstützen, einladen/integrieren, ...
- ⇒ Kein eindeutige Zuordnung der Aktionen möglich, Kombinationen und Muster ergeben das Bild

Nicht digitale und digitale Werkzeuge greifen ineinander - Vernetzung von Engpasskompetenzträgern

sartorius

- **Lernpartnerschaften** - Phasenorientiertes Vorgehen zur Vernetzung von Engpasskompetenzträgern



- Flexibles Einbinden und Halten von Erfahrungsträgern im demographischen Wandel - das Konzept des „**Silver Consulting**“

wilo

- Vorgehen zur Identifikation und **Vernetzung von Engpasskompetenzträgern** - der „Ruder-Achter mit Steuermann“

- **Continuous Improvement Network** - Aufbau und Evaluation eines globalen Netzwerks zur Etablierung von Best Practices bei KVP-Methoden

- Anforderungserhebung für eine „**offene**“ **IT-Plattform** zur Vernetzung von Kompetenzträgern innerhalb und außerhalb des Unternehmens

- **Flankierung der Community-Arbeit** (z.B. zur Verbesserung des Kundenverständnisses) durch (eine) IT-basierte Plattform(en)


verstärkter Einsatz digitaler Werkzeuge

- Die Komplexität der identifizierten Engpasskompetenzen und das inhärente, implizite Erfahrungswissen erfordern **arbeitsintegrierte Lösungen für das informelle Lernen.**
- **Nicht digitale (offline) und digitale (online) Werkzeuge müssen ineinander greifen,** um wichtige Kompetenzträger bei der Vernetzung und dem Wissenstransfer zu unterstützen.
- **Offline first:** Mit dem persönlichen Austausch starten, da die initiale Vertrauensbildung erfolgskritisch ist ...
- ... dann bald **durch Online-Plattformen unterstützen und verbreitern.**
- **Online-Plattform konsequent in den Arbeitsalltag integrieren.**

Haben Sie noch Fragen?

Prof. Dr. Steffen Kinkel

ILIN Institut für Lernen und Innovation in Netzwerken
(www.ilin.eu)

Hochschule Karlsruhe - Technik und Wirtschaft

Moltkestr. 30, 76133 Karlsruhe

Tel.: 0721 925-2915, Fax: -2965

steffen.kinkel@hs-karlsruhe.de

