

## Was ist eigentlich Kompetenz?



Glaubt man dem Managementvordenker Peter F. Drucker, so geht es im Unternehmen darum „durchschnittliche Mitarbeiter dazu zu bringen, Außergewöhnliches zu leisten“. Dafür brauchen diese Menschen „Kompetenz“.

Kompetenz bezeichnet die Fähigkeit (psychologisch) eines Menschen, einer Gruppe von Menschen oder einer Organisation und ist juristisch gleichbedeutend mit der Zuständigkeit, bestimmte Aufgaben durchzuführen. Kompetenzen sind "die bei Individuen verfügbaren oder durch sie erlernbaren kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten, um bestimmte Probleme zu lösen, sowie die Problemlösungen in unterschiedlichen Situationen erfolgreich und verantwortungsvoll nutzen zu können." Kognitive Fähigkeiten sind zum Beispiel Wahrnehmungsfähigkeit; Erkenntnisfähigkeit;

Lernfähigkeit Abstraktionsvermögen, Rationalität oder Kreativität.

"Da überschreiten Sie aber Ihre Kompetenzen!" Gemeint ist, dass die Person etwas tut, was ihr aufgrund bestimmter Rahmenbedingungen eigentlich nicht zusteht. "Auf dem Gebiet ist er sehr kompetent!" Gemeint ist, dass die Person in einem Teilbereich besondere Qualitäten aufweist. Betriebliche Kompetenz der Mitarbeiter erfordert also einen vorbestimmten Handlungsrahmen und entsprechendes Wissen um fachliche und sachliche Zusammenhänge.

Der Kompetenzbegriff im wirtschaftlichen Umfeld gewinnt zunehmend an Bedeutung. So wird etwa statt von „Qualifikation“ verstärkt von „Kompetenz“ gesprochen. Der Qualifikationsbegriff ist problematisch geworden, weil er den Zusammenhang von situativen Anforderungen (etwa die einer Tätigkeit) und den personalen Voraussetzungen zu deren Bewältigung in einen engen Zusammenhang bringt. Kompetenzen sind weniger eng auf Anforderungen von Berufen oder Tätigkeiten bezogen, sondern sind allgemeine Dispositionen von Menschen zur Bewältigung von Anforderungen. Kompetent zu sein, bedeutet also etwas zu wissen, zu kennen und dies in der Praxis gekonnt und bewusst anwenden zu können.

Kompetenz erwirbt man unter anderem durch Bildung, Weiterbildung, Erfahrung, Selbstreflexion, informelles Lernen aber auch autodidaktisch. In der Praxis der beruflichen Bildung hat sich eingebürgert von vier Kernkompetenzen auszugehen, aus der sich alle weiteren Kompetenzen ableiten lassen: soziale Kompetenzen, die fachliche Kompetenzen, die Methodenkompetenzen und personale Kompetenzen.

Eine andere Definition basiert auf der „Handlungskompetenz“. Sie wird verstanden als die „Fähigkeit des Einzelnen sich in beruflichen, gesellschaftlichen und privaten Situationen sachgerecht, durchdacht, sowie individuell und sozial verantwortlich zu verhalten“ (Kultusministerkonferenz (KMK) 1999). Handlungskompetenz wird mit Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Sozialkompetenz, und Persönlichkeitskompetenz erreicht. Im handlungsorientierten Unterricht sollen die Menschen lernen, sich in Situationen richtig zu Verhalten und gute Ergebnisse zu produzieren. Die Steinbeis-Hochschule Berlin bie-

tet ein so genanntes „Projekt-Kompetenz-Studium“ an, in dem theoretische Erkenntnisse in die Praxis transferiert werden, um deren Richtigkeit und Gültigkeit zu erkennen.

Ob nun ein Mitarbeiter im besprochenen Sinne handlungskompetent ist, lässt sich am besten in konkreten Situationen erkennen. Solche treten üblicherweise im betrieblichen Alltag auf. Sie können aber auch durch Prüfungen durch den Zwang zu Entscheidungen und Handlungen provoziert und belegt werden. Entsprechend angelegte Zertifikate der Steinbeis-Hochschule unterstützen die Bereitschaft der Betroffenen die eigene Kompetenz zu entwickeln.

Altmeister Goethe bringt es in Wilhelm Meisters Wanderjahre mal wieder auf den Punkt „Es ist nicht genug zu wissen, man muss es auch anwenden“

Helmut Bayer  
Geschäftsführer TQU Business GMBH  
[helmut.bayer@tqu-group.com](mailto:helmut.bayer@tqu-group.com)

Veröffentlicht in README.TQU 60