

# Der Trend ist der Gegentrend

-  
Erfolgsfaktoren für das Kompetenzmanagement

Dr. Frank Edelkraut, Geschäftsführer der Mentus GmbH

## Mentus GmbH

Büro Hamburg



Die Mentus GmbH ist auf die Konzeption und Moderation von Mentoring-Programmen sowie die Mentoren-Qualifikation spezialisiert. Eine Innovation ist das blended Mentoring mit dem Tool eMentus. Dieser Ansatz ermöglicht den Tandems auch zwischen den Treffen zu arbeiten und sich virtuell mit anderen Tandems zu vernetzen, um so die Effizienz des Mentoring-Prozesses zu steigern.

## Ansprechpartner:

Dr. Frank Edelkraut



Geschäftsführer der Mentus GmbH  
Studium: Technische Chemie und Management  
Trainer für Projektmanagement und Führungskräfteentwicklung seit 1994  
Personalleiter und Interimsmanager im Personalwesen seit 2000, u.a. bei eBay, Merck und SAP

Zitat aus einem Xing-Newsletter vom 10.Dez.10:

“Engagement, Talent and Succession Management may be HR’s top three priorities for the coming year but the biggest proportion of their time may instead need to be spent dealing with the consequences of a lack of engagement - grievances and a big increase in staff turnover.

No one ever said it was going to be easy...

Please join in the discussion by clicking the „Comment” link below and share your views.

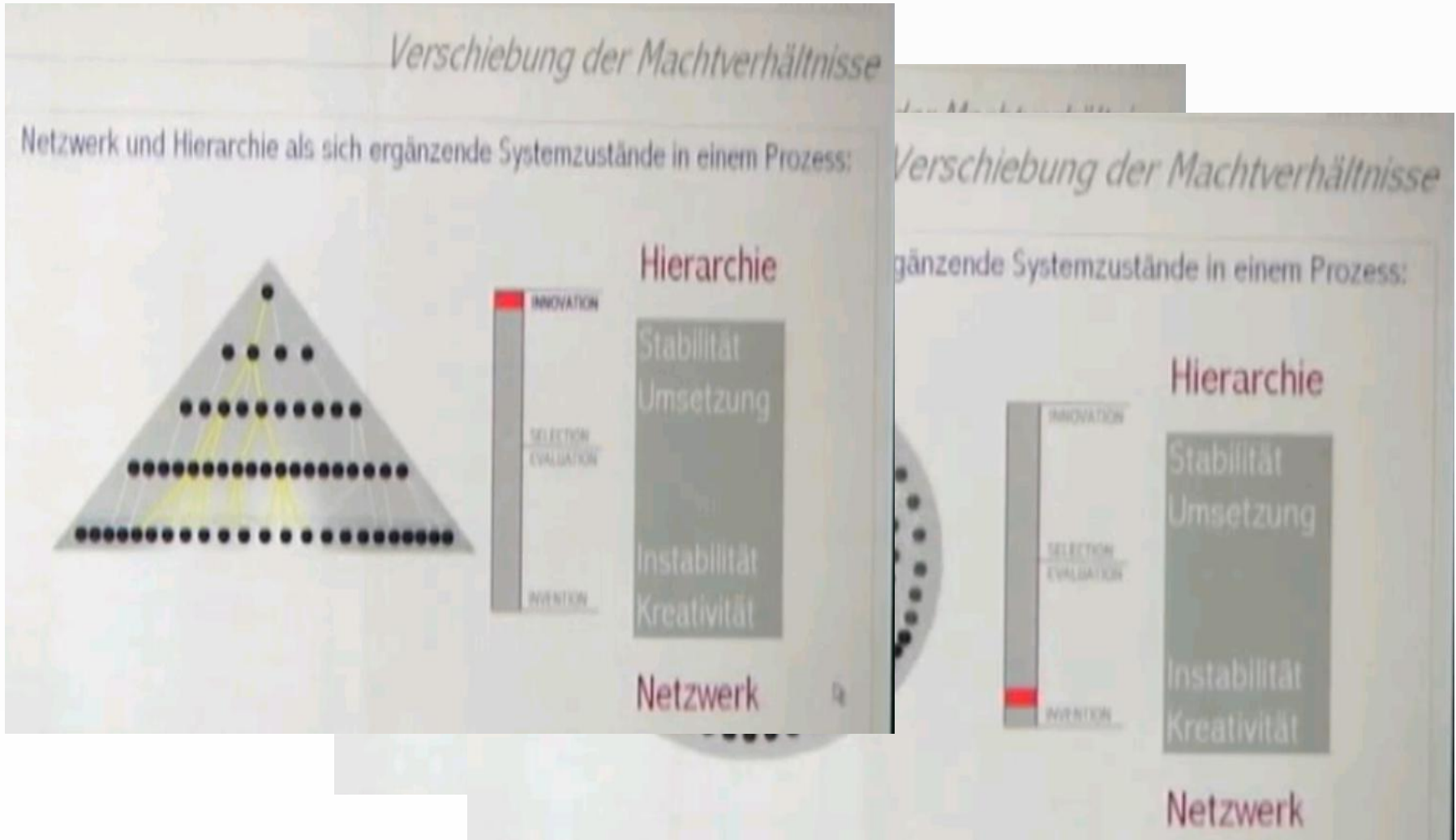
Warm regards,

Mihaly

Mihaly Nagy  
Group Owner, Chief Moderator  
European HR Professional Network”

Wissen ist vorhanden, einige üben sich im Web2.0 aber eine echte Handlungskompetenz fehlt. → HR experimentiert noch.

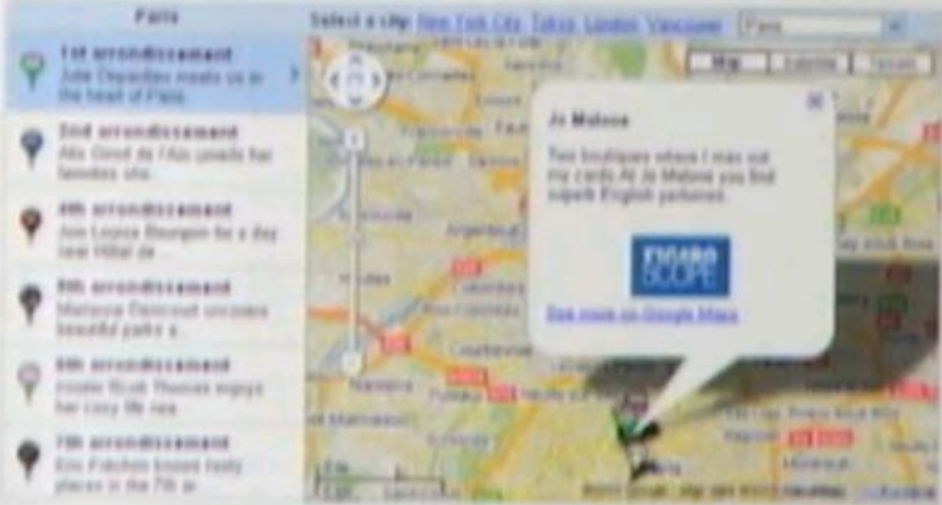
Prof. Peter Kruse: <http://www.youtube.com/watch?v=ryiuuUKQJy0&feature=related>



*Verschiebung der Machtverhältnisse*

## Start von Googles "Favorite Places". Eine unaufhaltsame Machtverschiebung durch die voranschreitende Vernetzung.

Veröffentlicht in Social Media / User generierte Inhalte  
Von Harald Lanzinger | 8. Dezember 2009



Google Maps

Mit dem Handy lesbarer Aufkleber mit Barcode im Schaufenster

Leadership 2.0 <http://www.youtube.com/watch?v=rnoG3wSWPU&NR=1>

Zukunftsinstitut [http://www.zukunftsinstitut.de/verlag/studien\\_detail.php?nr=85](http://www.zukunftsinstitut.de/verlag/studien_detail.php?nr=85)

## **New Workforce**

Future Leadership: Vom Optimierer und Verwalter zum Visionär und Kollaborateur

## **Talentismus 2020**

Gesucht für das Unternehmen Zukunft: eine nachhaltige Mitarbeiter-Strategie im „War for Talents“

## **Motivation 2.0**

Selbstbestimmung, Freiheit und Sinn: Nach der Ära der Bonus-Kultur brauchen Unternehmen neue Anreizsysteme

## **Unternehmensintelligenz**

Die Wissensformel in der Ökonomie von morgen: Kommunikation, Kreativität und Kollaboration

## **Innovation Company**

Die Innovationskultur der Zukunft verlangt ein visionäres und wagemutigeres Bild von Fortschritt

## **Company's Connectivity**

Das Unternehmen der Zukunft: global vernetzt, lokal verortet und open-minded bei der Kommunikationsstrategie

Das Web2.0 macht die Unternehmen flexibler und gleichzeitig komplexer – Die Entropie steigt!

Das Netzwerk wird die Hierarchie nicht ersetzen – Die Freiheit der Netze ist nicht die Freiheit der Unternehmen!

Trend = Gegenteil – Zu jeder Entwicklung setzt automatisch die Gegenentwicklung ein

Die Synthese von Trend und Gegentrend erlaubt die Stärken beider „Welten“ optimal zu nutzen → Strategie > Operativ

Integrierte Personalentwicklungs-Systeme werden Insel-lösungen ersetzen → HR stellt mehr den Rahmen und weniger den Inhalt

Die gute Nachricht: Menschen sind auch im Web2.0 vor allem Menschen → Die soziale Interaktion spielt weiterhin die zentrale Rolle!



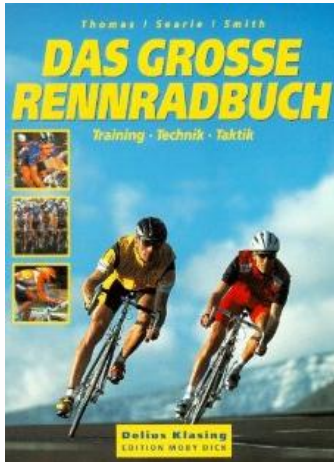




On – the – Job



Seminar



Wissen



Fertigkeit  
(durch üben)



Können  
= Kompetenz ?

**rund 50 KM/h**



Produktivität  
=  
Kompetenz  
+  
(sozialer) Kontext

**rund 55 KM/h !!**

## Was macht Social Media erfolgreich?

### Die Befriedigung menschlicher Grundbedürfnisse!

- Zugehörigkeit zu Gruppe(n)
- Anerkennung und Belohnung
- Möglichkeiten (Der 6.Kondratieff-Zyklus: Coopetition)



### Die Grenzen:

- Die individuelle Sicht auf die Welt, Werte, Kultur - Persönlichkeit
- Vertrauen (Schwarmintelligenz?, Verhalten)



Zentraler Vorteil: Große Auswahl und jeder weiß, das jeder will.

ABER !!!

## Hoffnung



## Erwartung



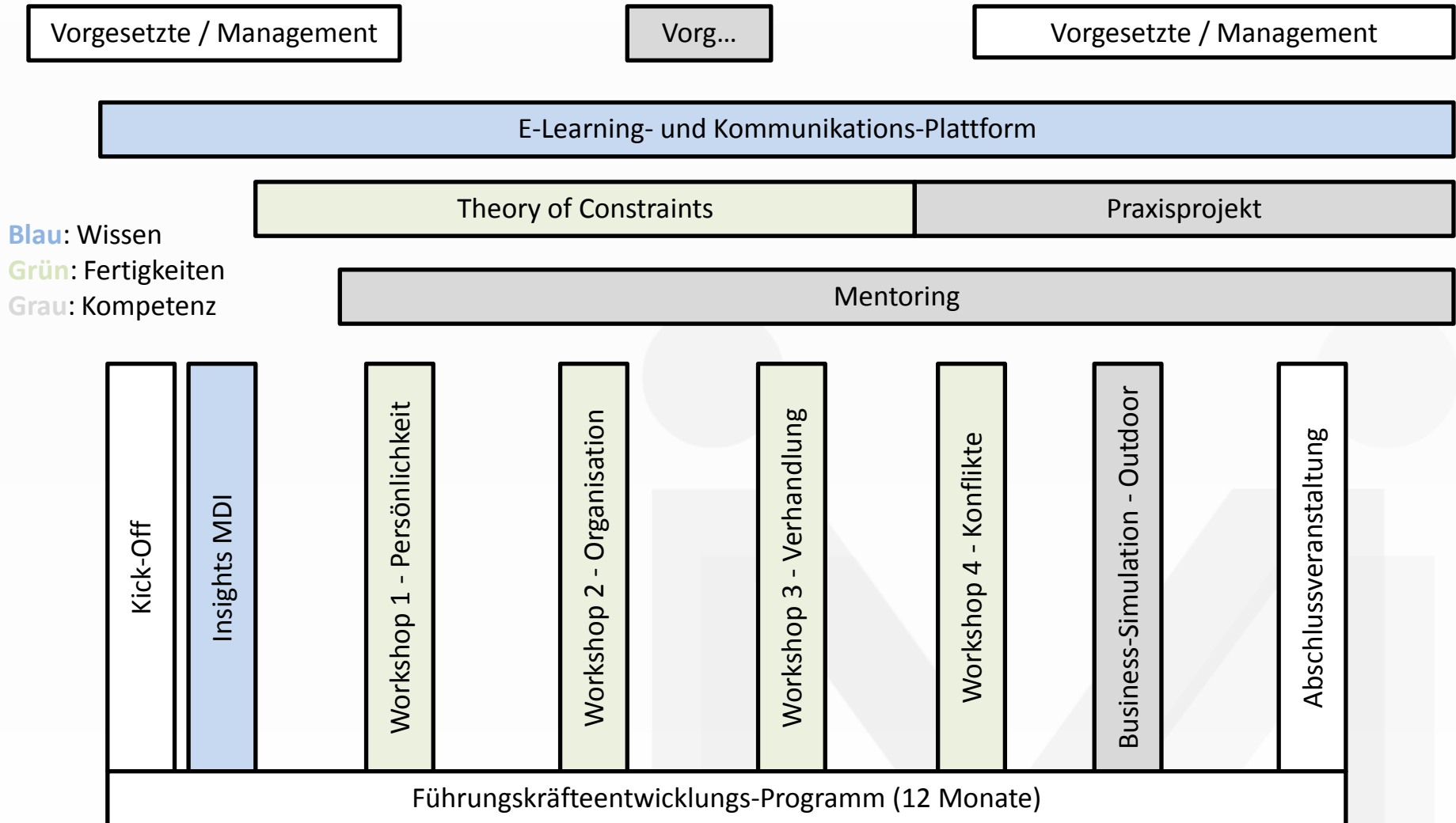
## Realität



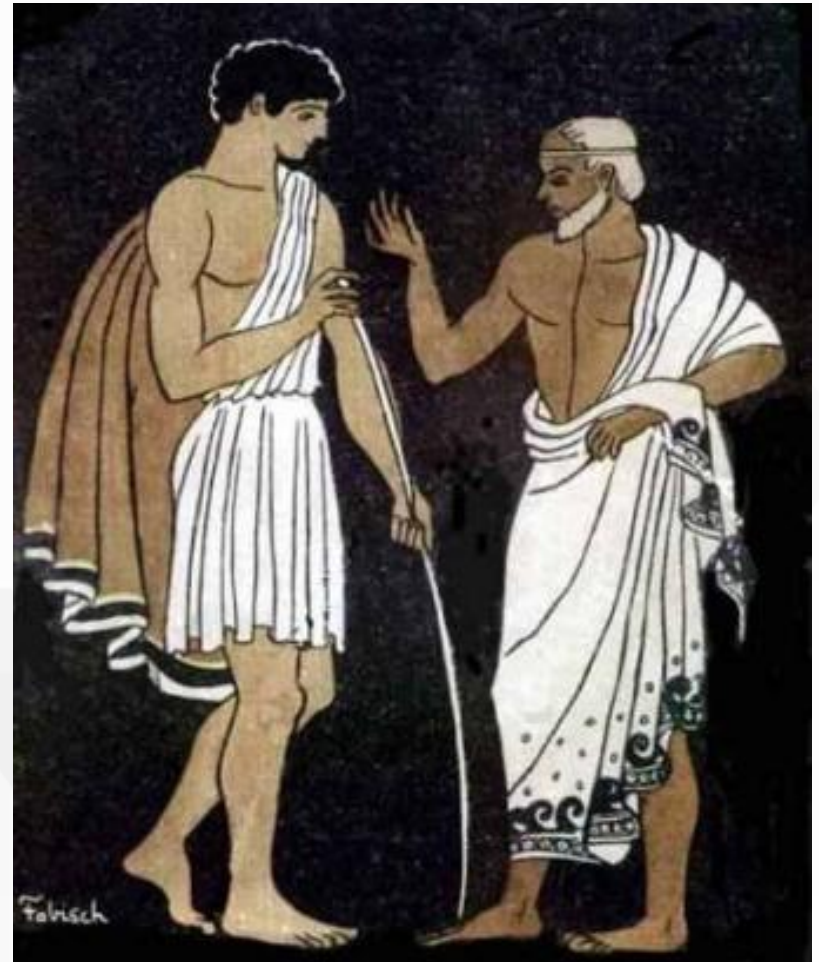
Vertrauen ?!?

1. Ergebnis der Qualifizierung sind handlungskompetente Führungskräfte
2. Wissen, Fertigkeiten und Kompetenzen werden möglichst praxisnah vermittelt/entwickelt
3. Es sind möglichst viele bewährte und finanzierbare Instrumente einzusetzen
4. Das Unternehmen muss einen messbaren Erfolg realisieren
5. Das Konzept ist auch auf andere Anwendungsfelder anwendbar

# Aufbau des Systems – Die Bestandteile



- ✓ Erfahrene Person (Mentor/in) gibt ihr fachliches Wissen und ihr Erfahrungswissen an eine unerfahrenere Person (Mentee oder Protégé) weiter.
- ✓ Ziel ist, den Mentee in seiner persönlichen und beruflichen Entwicklung zu unterstützen.
- ✓ Personalentwicklungsinstrument zum Wissenstransfer in persönlichen Beziehungen



1. Führungskräftenachwuchs wird durch erfahrene Führungskraft gefördert
2. Reverse Mentoring – der Erfahrene ist der Junge
3. Begleitung der Qualifizierung von Gering-Qualifizierten
4. Integration von Migranten, neuen Mitarbeitern usw.
5. Ältere Mitarbeiter werden in ihrer Karriere unterstützt
6. Cross-Mentoring – Mehrere Unternehmen schließen sich zusammen (Branche, Region, Supply Chain, ...)
  - a. Mentoring wirkt immer in beide Richtungen
  - b. Mentoring basiert auf intensiver, wertschätzender Interaktion

**Menschen lernen von Menschen**



32-stündige Unternehmenssimulation in der die Teilnehmer alle erlernten Kenntnisse und Fertigkeiten unter Stress (Zeitdruck, hohe Arbeitslast, Konflikte, Organisationsaufwand) anwenden.

Durch die hohe Belastung wird die Bedeutung menschlichen Verhaltens (Bezug zur Persönlichkeit) auf den Alltag im Unternehmen erlebt.

Die Teilnehmer erhalten ein präzises Feedback zu ihrer gezeigten Führungskompetenz durch eigenes Erleben, die anderen Teilnehmer und die Trainer.

Die Outdoor-Elemente bilden den unternehmerischen Rahmen.

Business-Simulation - Outdoor

*Dynamic - factors*

① WEDNESDAY 1pm Bridge  
CHAOS, PROJECT UNCLEAR  
NO MONEY, NO MOTIVATION  
PROJECT ABORTED

---

② WEDNESDAY AFTERNOON  
SEEMED LIKE MISSION IMPOSSIBLE  
FRUSTRATION. TIME PRESSURE  
MONEY PRESSURE. STRESS.  
CRISIS POINT. - STRUCTURE  
FROM THIS POINT...

---

③ THURSDAY MORNING  
STRUCTURE, PLAN IN PLACE  
FOR REST OF PROJECT.  
PREPARED!  
OVERVIEW: € (V)

EVERYBODY INFORMED.  
EVERYBODY FEELS RESPONSIBLE  
BETTER DELEGATION  
**FLOW!**



## Das Gesamtkonzept umfasst:

1. Alle Bereiche von Führung:
  - a. Die Person: Persönlichkeit, Verhalten und Werte
  - b. Das Unternehmen: TOC, Praxisprojekt, Unternehmenssimulation
  - c. Das Team: Teilnehmergruppe, eigenes Team
  
2. Alle Bereiche des Lernens:
  - a. Wissen: explizit und implizit
  - b. Fertigkeiten: Verhaltenstraining, Methodenanwendung
  - c. Kompetenzen: Umsetzungs- und Handlungskompetenz

**Der Weisheit letzter Schluss?**

Tom Chatfield: [http://www.ted.com/talks/tom\\_chatfield\\_7\\_ways\\_games\\_reward\\_the\\_brain.html](http://www.ted.com/talks/tom_chatfield_7_ways_games_reward_the_brain.html)

## Wanting + Liking = Engagement

Seven ways games reward the brain:

1. Experience bars measuring progress
2. Multiple long and short-term wins
3. Rewards for effort
4. Rapid, frequent, clear feedback
5. An element of uncertainty
6. Windows of enhanced attention
7. Other people !

### Drei Erkenntnisse:

1. Gute Spiele verhalten sich wie gute Führungskräfte. Sie sind transparent, konsequent und hoch interaktiv.
2. PE-Konzepte müssen alle 7 Aspekte abdecken.
3. Unser Konzept bietet alle 7 Aspekte mehrfach an

Die Entwicklung von der Hierarchie zum Netzwerk verstärkt die Bedeutung der Kompetenzentwicklung

Synthese aus Trend + Gegentrend erlaubt die zunehmende Komplexität zu handhaben

Lernprozesse werden zunehmend in die Unternehmen geholt und in integrierten Systemen organisiert.

**Menschen bleiben Menschen!**

# Raum für Ihre Fragen!

- 
- 
- 
- 



Kontakt:

Dr. Frank Edelkraut

[fe@mentus.de](mailto:fe@mentus.de)

[www.mentus.de](http://www.mentus.de)

0171 / 6806893