

INTERNE BEFRAGUNG LIEFERT INTERESSANTE ERKENNTNISSE

Kompetenzmerkmale der Zukunft

Welche Kompetenzen sind in Zukunft wichtig? Dieser Frage ist der Coach und Seminarleiter Johann Detlev Niemann aus Siegen auf den Grund gegangen. Im Wintersemester 2018/19 wurden Studierende sowie Fach- und Führungskräfte im Siegerland befragt. Die Auswertung fand im Frühjahr 2019 statt. Nun geht der Initiator mit den Erkenntnissen an die Öffentlichkeit.

Zielsetzung für dieses Projekt war zum einen, eine Antwort auf die Frage zu finden: Welche Kompetenzen, Tugenden und Werten, kurz Kompetenzmerkmale, werden in den nächsten Jahren wichtig? Zum anderen sollten die Erkenntnisse für Einzelpersonen, Betriebe und Unternehmen sowie Institutionen und Verbände nutzbar gemacht werden.

Fragebogen mit 160 Kompetenzmerkmalen

Das Schlagwort Digitalisierung ist unüberhörbar, doch was ist mit den vielen anderen Kompetenzbereichen?

Aus über 200 Kompetenzen, Tugenden und Werten, die eventuell für die Zukunft wichtig sein könnten, wurde ein Fragebogen entwickelt. Der Einfachheit halber wird der Begriff „Kompetenzmerkmale“ als Oberbegriff für Kompetenzen, Tugenden und Werte verwendet.

Die Liste setzte sich u.a. aus folgenden Quellen zusammen:

- Beitrag über „Kompetenzen der Zukunft“ in: Wirtschaft + Weiterbildung, Ausgabe 09/2012
- Kompetenzatlas nach John Erpenbeck und Volker Heyse
- Kompetenzmodell nach Prof. Volker Stein, Universität Siegen
- GALLUP Strengthfinder nach Donald O. Clifton
- „Entwickle Deine Stärken“, Strengthfinder 2.0 von Tom Rath
- Expertise des Autors nach Jahrzehnte-langer Tätigkeit in der Weiterbildung

Der endgültige Fragebogen gliedert sich in acht Kompetenzbereiche mit je zwanzig Kompetenzmerkmalen:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
völlig unwichtig	unwichtig	ziemlich unwichtig	eher unwichtig	teils / teils	eher wichtig	ziemlich wichtig	wichtig	sehr wichtig	existenziell wichtig

Grafik 1

(Alle Grafiken: J.D. Niemann)

Weiblich Gen. Y bis Jahrgang 1994		Weiblich Gen. Z ab Jahrgang 1995		Männlich Gen. Y bis Jahrgang 1994		Männlich Gen. Z ab Jahrgang 1995	
Insg. 33 Teilnehmerinnen		Insg. 36 Teilnehmerinnen		Insg. 24 Teilnehmerinnen		Insg. 17 Teilnehmerinnen	
Bereitschaft zur Digitalisierung (4.0)	9,33	Bereitschaft zur Digitalisierung (4.0)	9,61	Bereitschaft zur Digitalisierung (4.0)	9,21	Bereitschaft zur Digitalisierung (4.0)	9,53
Medienkompetenz (4.0)	9,09	Digitalkompetenz (4.0)	9,28	Digital Leadership (Führen 4.0) (4.0)	9,21	Belastbarkeit (LA)	9,24
Digitalkompetenz (4.0)	9,06	Zuverlässigkeit (BT)	9,19	Zuverlässigkeit (BT)	9,17	Vernetzen können (4.0)	9,12
Selbstbewusstsein (EK)	8,85	Digital Leadership (Führen 4.0) (4.0)	9,14	Digitalkompetenz (4.0)	9,13	Pünktlichkeit (SK)	9,12
Zeitmanagement (GA)	8,62	Toleranz (BT)	9,11	Eigenständigkeit (EK)	9,13	Zuverlässigkeit (BT)	9,06

Grafik 2: Liste der wichtigsten Kompetenzmerkmale nach Geschlecht und Generation

Weiblich Gen. Y bis Jahrgang 1994		Weiblich Gen. Z ab Jahrgang 1995		Männlich Gen. Y bis Jahrgang 1994		Männlich Gen. Z ab Jahrgang 1995	
Insg. 33 Teilnehmerinnen		Insg. 36 Teilnehmerinnen		Insg. 24 Teilnehmerinnen		Insg. 17 Teilnehmerinnen	
Vaterlandliebe / Patriotismus (BT)	4,75	Vaterlandliebe / Patriotismus (BT)	5,19	Vaterlandliebe / Patriotismus (BT)	4,17	Vaterlandliebe / Patriotismus (BT)	4,29
Gehorsam (BT)	5,36	Gehorsam (BT)	6,28	Gehorsam (BT)	5,96	Tapferkeit (BT)	4,94
Bindungsfähigkeit (SK)	5,70	Schnell lesen können (MS)	6,39	Tapferkeit (BT)	6,46	Ordnungsliebe (BT)	5,12
Mut (SK)	6,20	Mäßigung (BT)	6,81	Mäßigung (BT)	6,63	Gehorsam (BT)	5,65
Ordnungsliebe (BT)	6,22	Ordnungsliebe (BT)	6,81	Bindungsfähigkeit (SK)	6,92	Empathie (Mitgefühl) (SK)	5,71

Grafik 3: Liste der unwichtigsten Kompetenzmerkmale nach Geschlecht und Generation

- Eigen- und Selbstkompetenzen (EK)
- Kardinal- und Bürgerliche Tugenden (BT)
- Leistung und Arbeitsplatz (LA)
- Sozial- und kommunikative Kompetenzen (SK)
- Gesundheit und Arbeitszufriedenheit (GA)
- Lern- und Entwicklungskompetenzen (LE)
- Methoden- und Sachkompetenzen (MS)
- Arbeiten und Leben 4.0 (4.0)

Die Befragung erfolgte im Wintersemester 2018/2019 bei Studierenden von Prof. Dr. Volker Stein, Lehrstuhlinhaber für Personalmanagement und Organisation, Universität Siegen. Ferner wurden Mitarbeiter und Führungskräfte Siegerländer Unternehmen angesprochen. Zwei Fragen waren im Fragebogen zu beantworten, s. auch Grafik 1:

Frage 1:
Für wie wichtig erachten Sie – **Stand heute** – diese Kompetenzmerkmale auf einer Skala von 1 bis 10?

Frage 2:
Für wie wichtig erachten Sie diese Kompetenzmerkmale in fünf Jahren, also **Ende 2023**, auf einer Skala von 1 bis 10?

Da die Werte der Frage 1 in Summe kaum große Abweichungen zur Frage 2 ergaben, konzentriert sich diese Zusammenfassung nur auf die Auswertung der zweiten Frage. Insgesamt konnten **generationsübergreifend 147 Fragebögen** ausgewertet werden.

Spitzenreiter: Bereitschaft zur Digitalisierung

Die Liste der wichtigsten Kompetenzmerkmale geschlechter- und generationsübergreifend führt die *Bereitschaft zur Digitalisierung* an. Als eher unwichtig werden *Patriotismus* und *Gehorsam* bewertet, ebenfalls generationsübergreifend, s. Grafiken 2 und 3.

Neben Studierenden der Universität Siegen wurden auch heimische Fach-

und Führungskräfte aus Industrie und Gewerbe befragt. Bei 37 Teilnehmern dieser Zielgruppe wurde auf eine differenzierte Aufteilung nach Generationen und Geschlecht verzichtet, s. Grafik 4.

Während für die jungen Generationen Kompetenzmerkmale rund um die Digitalisierung sehr wichtig sind, zählen Leistungsbereitschaft und Umgang mit Veränderungen sowie Respekt zu den wichtigen Kompetenzmerkmalen für Menschen, die im Beruf stehen.

Weitere Erkenntnisse

Losgelöst von dem reinen Zahlenwerk, sind für Golfanlagen weitere Erkenntnisse wertvoll:

- Eigenverantwortung und ein gesundes Selbstbewusstsein: Beide Kompetenzmerkmale wurden für *wichtig bis sehr wichtig* erachtet und haben für den Autor nach wie vor eine sehr hohe Priorität. Man bedenke nur, dass sich kein Mensch gern bevormunden lässt.
- Auch wenn nicht alle bürgerlichen Tugenden mit (*sehr*) *wichtig* bewertet wurden, sollten wir z.B. den Tugenden Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit, Loyalität und Glaubwürdigkeit treu bleiben und das bei einer sich stetig verändernden Welt und bei erheblichem digitalem Einfluss. Dies gilt privat ebenso wie beruflich auf der Golfanlage.
- Bindungs- und Beziehungsfähigkeit wurde von den jüngeren Generationen mit *weniger wichtig* bewertet.



Johann Detlev Niemann
Der Kompetenzcoach
info@mct-niemann.de
www.mct-niemann.de

Dieser Trend wirkt sich schon seit Jahren auf die Mitgliederstruktur der Golfclubs aus. Es ist zu befürchten, dass es für Golfclubs künftig noch schwieriger wird, Mitglieder langfristig an die Sportanlage zu binden.

- Zuverlässigkeit wurde von allen Beteiligten *besonders hoch* bewertet. Hingegen fiel die Wertung für Ordnungssinn zum Teil wesentlich niedriger aus. Doch im Arbeitsleben gehören Zuverlässigkeit und Ordnungssinn/Ordnungsliebe zusammen. Ordnung auf der Golfanlage, im Pro Shop, im Clubsekretariat oder in der Maschinenhalle spart Zeit, Geld und auch Nerven zum Wohle aller Beteiligten.
- Die Kompetenzmerkmale Kreativität und Neugierde fanden in der Umfrage ein sehr unterschiedliches Echo. In unserer schnelllebigen Zeit ist Kreativität und vor allem Neugierde eigentlich unerlässlich, auch im Golfmanagement.

Industrie / Gewerbe (37 Teilnehmer)					
Kompetenzmerkmal mit hohen Wertungen			Kompetenzmerkmal mit niedrigen Wertungen		
		Wert			Wert
4.0	Bereitschaft zur Digitalisierung	8,97	BT	Vaterlandsliebe / Patriotismus	4,89
LA	Leistungsbereitschaft	8,97	BT	Gehorsam	6,11
BT	Respekt	8,89	MS	Schnell lesen können	6,14
BT	Zuverlässigkeit	8,86	MS	Coaching Kompetenz	6,51
4.0	Umgang mit Veränderungen	8,84	BT	Mäßigung	6,59
LA	Geistige Flexibilität	8,84	LE	Lernen anderer fördern	6,67
LA	Teamfähigkeit	8,81	SK	Bindungsfähigkeit	6,68
LA	Ergebnis-/lösungsorient. Handeln	8,73	SK	Umgang mit Killerphrasen	6,91
EK	Selbstmotivation	8,65	SK	Selbstcoaching	6,92
MS	Bereitschaft selbstst. Arbeiten	8,62	EK	Optimismus	6,97

Grafik 4



Der Schlüssel zum Erfolg: Fachliche Kompetenz, aber daneben auch weitere notwendige und wünschenswerte Kompetenzmerkmale
(Foto: J.D. Niemann)

- Bei aller Begeisterung für Medienkompetenz, sei doch zur Wachsamkeit aufgerufen. Das Ansehen und den Ruf, den ein Mensch oder auch ein Unternehmen oder eine Golfanlage genießt, wird nach Meinung des Verfassers immer mehr durch die Reputation in sozialen Netzwerken

und Informationen aus dem Internet bestimmt. Also: Besonnenheit beim Posten.

- Der konstruktive Umgang mit Veränderungen wurde durchgehend mit gewertet. Das ist erfreulich, denn Veränderungen sollten als Rückenwind und nicht als Gegenwind verstanden werden.

Bedeutung für Golfanlagen

Für Einzelpersonen wie für Golfanlagen sind die Erkenntnisse dieser Studie aufschlussreich. Die Kompetenzmerkmale bilden die Basis für individuelle bzw. branchenbezogene Kompetenzschlüssel. Diese Kompetenzschlüssel fassen neben den fachlichen Kompetenzen alle notwendigen und wünschenswerten Kompetenz-

merkmale aus den oben vorgestellten Kompetenzbereichen als Dokument zusammen. Und hier schließt sich der Kreis zu der Eingangsfrage: Welche Kompetenzen, Tugenden und Werten werden in den nächsten Jahren wichtig?

Die so entwickelten Kompetenzschlüssel bilden die Grundlage für viele künftige Maßnahmen rund um das Personalmanagement, auch auf Golfanlagen oder als Planungshilfe für die eigene Karriere.

Johann Detlev Niemann

Zu diesem Thema hat der Autor ein Konzept mit verschiedenen Methoden entwickelt, welches in einer kleinen Schrift Anfang 2020 veröffentlicht wird.

IN EIGENER SACHE

Daten für KÖLLEN Golfführer 2020 bereits aktualisiert?

Derzeit läuft die Datenabfrage und -aktualisierung für den KÖLLEN Golfführer, der mittlerweile in seiner 11. Auflage Mitte Februar in Druck geht.

Die Daten, die anonym erstmalig auch für einen Fachbeitrag im golfmanager genutzt werden sollen, bieten seit vielen Jahren die Grundlage für reisefreudige Golfer, neue Anlagen kennenzulernen – und helfen Golfclubs, Greenfee zu generieren. Aber auch für Partner und potenzielle Sponsoren ist das praktische Nachschlagewerk, als einziges lizenziert vom Deutschen Golf Verband, interessant.

Sollten Sie die Abfrage noch nicht erhalten haben oder an der kostenfreien Greenfee-Aktion teilnehmen wollen, melden Sie sich



gleich bei den Kollegen im Verlag unter E-Mail: golffuehrer@kollen.de, Sie helfen Ihnen gerne weiter.

Frederic Brandenburg
und Max Freyn
KÖLLEN Druck + Verlag GmbH