

Kohlhammer Edition Management

Organisationale Kompetenzen

Grundlagen - Modelle - Fallbeispiele

von

Prof. Dr. Georg Schreyögg, Prof. Dr. Martina Eberl

1. Auflage

Kohlhammer Stuttgart 2015

Verlag C.H. Beck im Internet:
www.beck.de

ISBN 978 3 17 022150 5

Reihenvorwort

Die Reihe »Edition Management« hat zum Ziel, qualitativ hochwertige Lehrbücher zu publizieren, die gut lesbare Einführungen in die klassischen und neueren Gebiete der Managementwissenschaft bieten und sich als unmittelbare Arbeitsgrundlage von thematisch entsprechenden Lehrmodulen im Studium eignen. Hauptzielgruppe sind Studierende der Betriebswirtschaftslehre, aber auch Studierende von Nachbardisziplinen (z.B. Soziologie, Psychologie, Politologie oder Wirtschaftsgeographie) dürften aufgrund des transdisziplinären Charakters von Managementwissen von der Lektüre profitieren.

Die Lehrbücher sind so ausgelegt, dass sie die Darstellung der bewährten theoretischen Grundlagen mit den jüngeren Entwicklungen des jeweiligen Forschungsgebietes integrieren. Beispiele aus vielen Unternehmen und Bereichen (Branchen, Regionen) illustrieren die zentralen Themen und stellen den Bezug zur praktischen Anwendung her. Die thematische Struktur der »Edition Management« orientiert sich an den Managementfunktionen, d.h. an Planung, Organisation, Führung, Human Ressourcen und Kontrolle. Daneben werden Bücher zu Querschnittsthemen aus dem Gebiet des Managements publiziert, wie z. B. interorganisationale Beziehungen und Netzwerke, Ethik und soziale Verantwortung oder Wissensmanagement. Die Bücher sind in Umfang und Struktur direkt auf die Anforderungen der Modulstruktur ausgerichtet, wie sie heute in fast Studiengängen Verwendung findet, und sollen in ihrem Zuschnitt sowohl die Vorlesung als auch die Übung abdecken.

Die »Edition Management« steht in der Tradition des Instituts für Management der Freien Universität Berlin, das mit seinen Publikationen das Gesicht der Managementforschung im deutschsprachigen Raum stark mitgeprägt hat.

Georg Schreyögg und Jörg Sydow

Vorwort

Organisationalen Kompetenzen wird seit geraumer Zeit eine sehr große Aufmerksamkeit in der Betriebswirtschaftslehre und insbesondere im strategischen Management geschenkt. Angestoßen durch die Diskussion um die Triftigkeit marktstruktureller Erklärungen von Wettbewerbsvorteilen erhält die Alternativklärung über Unternehmensressourcen und hierbei insbesondere die Kompetenzen einen immer zentraleren Platz in der Strategietheorie. Diese Kompetenz-Perspektive wurde im Laufe der Zeit immer weiter verfeinert und in jüngerer Zeit um das Konzept der dynamischen Kompetenzen (»Dynamic Capabilities«) erweitert. Heute kann man bereits von einer Teildisziplin der Managementlehre sprechen.

Vorliegendes Buch versucht, diese noch verhältnismäßig junge, aber schon stark ausdifferenzierte Strömung innerhalb der betriebswirtschaftlichen Organisations- und Strategielehre zu systematisieren und zu einem lehr- und lernbaren Wissensgebiet auszuformen. Konkreter verfolgen wir mit dem Buch, das im Wesentlichen als Lehrbuch verfasst ist, das Ziel, diese neue Strömung in ihren verzweigten Charakteristika, Dimensionen und Bezügen herauszumeißeln, zu konturieren, von Missverständnissen zu befreien und damit besser verständlich zu machen. Dazu gehört auch die Abgrenzung zu verwandten Konzepten, um dort, wo notwendig, eine Schärfung der Kompetenzspezifika zu erzielen. Dabei wird auch zu einem nicht unwesentlichen Maße auf eigene Konzeptualisierungen und kritische Perspektiven aus früheren Publikationen der Autoren¹ zurückgegriffen, und zwar sowohl was das Kompetenzkonstrukt selbst als auch das Management von Kompetenzen einschließlich eines Kompetenzmonitorings anbelangt.

Im Einzelnen werden folgende Gesichtspunkt behandelt: Nach einer Positionierung der Kompetenzidee in der allgemeinen Strategielehre werden die theoretischen Grund-

1 Schreyögg, G./Kliesch, M. (2006): Zur Dynamisierung Organisationaler Kompetenzen – »Dynamic Capabilities« als Lösungsansatz?, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 58. Jg.: 455–476; Schreyögg, G./Kliesch-Eberl, M. (2007): How dynamic can organizational capabilities be? Towards a dual-process model of capability dynamization, in: Strategic Management Journal, 28: 913–933; Schreyögg, G. (2008): Organisation, 5. Aufl., Wiesbaden; Eberl, M. (2009): Die Dynamisierung organisationaler Kompetenzen. Eine kritische Rekonstruktion und Analyse der Dynamic Capability-Debatte, Hamburg; Eberl, M. (2010): Pfadmonitoring: Wie Unternehmen einer Pfadverriegelung vorbeugen können – Konfliktsignale beobachten und Konflikte austragen«, in: Zeitschrift Führung + Organisation, Ausgabe 3: 156–163; Schreyögg, G./Steinmann, H./Koch, J. (2013): Management, 7. Aufl., Wiesbaden.

lagen des Kompetenzkonstrukts aufgezeigt und präzisiert. Kompetenz wird als komplexe Verknüpfungsaktivität herauskristallisiert und nicht selbst als Ressource begriffen. Nach einer Diskussion der zugrundeliegenden Aktivitäten und Muster von Kompetenzen wird auf die Rahmenbedingungen verwiesen, die einer Kompetenzentfaltung förderlich sind.

Die nachfolgenden Kapitel gehen auf die Kernkompetenzen ein und die mit der Kompetenzbildung verbundenen unerwünschten Nebenwirkungen in Form von Rigiditäten und Pfadabhängigkeiten. Als Antwort auf diese Probleme hat die Kompetenzforschung eine kontinuierliche Dynamisierung der Kompetenzen in Form von dynamischen Kompetenzen gefordert. Nach der Klärung der zentralen Basisansätze zur Kompetenzentwicklung, werden die verschiedenen Konzeptionen dynamischer Kompetenzen in zwei Kapiteln ausführlich dargelegt und vergleichend gegenübergestellt. Aus der Kritik am Konzept dynamischer Kompetenzen heraus wird abschließend eine alternative Konzeption der Autoren vorgestellt, das duale Konzept des Kompetenzmonitorings. Hier steht die reflexive Beobachtung der Kompetenzentwicklung auf Revisionsbedürftigkeit im Vordergrund.

Im Zentrum dieses Lehrbuchs stehen nicht nur bewährtes Lehrbuchwissen, sondern auch jüngere und jüngste Entwicklungen in der Kompetenzdebatte. Das Buch ist in 12 Kapitel untergliedert und bildet damit die Struktur einer 2- oder auch 4- stündigen Lehrveranstaltung in einem Semester ab. Die Kapitel verstehen sich als »Module« in dem Sinne, dass sie auch einzeln in anderen Spezialveranstaltungen verwendet werden können (etwa Organisation oder Strategisches Management). Dieser modulare Modus macht in einem bestimmten Umfang Wiederholungen unvermeidlich (sonst wären die Kapitel nicht in sich verständlich).

Bei der Verfassung eines solchen Buches sind immer mehrere Personen als nur die sichtbaren Autoren beteiligt. Diesen Unterstützern sei an dieser Stelle herzlich gedankt. Zu nennen sind hier vor allem Herr Arne Keller, Frau Stephanie Häring und Frau Lorat-Nicolaysen. Ein besonderer Dank gilt Herrn Dr. Fliegau vom Kohlhammer Verlag für fortlaufende Ermutigung und seine »adaptive Rationalität«.

Berlin, im Juni 2014

Georg Schreyögg und Martina Eberl