

Was ist Systemkompetenz?

Entscheidungen werden im Unternehmen rational, intuitiv oder spontan getroffen, um bestimmte Ziele gemeinsam zu erreichen. Mit dem Entschluss beginnt bereits die Umsetzung der ausgewählten Alternative. Jede Umsetzung besteht dabei immer aus zwei grundsätzlichen Fragekomplexen:

1. *Was soll, bis wann, in welcher Form und mit welchen Maßnahmen umgesetzt werden? Wie wird der zeitliche und sachliche Fortschritt und spätere Erfolg gemessen?*
2. *Wie soll die Zusammenarbeit bei der Umsetzung erfolgen? Was können wir unternehmen, damit wir möglichst effektiv zusammen arbeiten? Wie soll die Umsetzung kommunikativ und interaktiv gemanaged werden?*

Die Systemkompetenz umfasst diese auf die konkrete Umsetzung im System „Unternehmen“ abzielenden Fragen. Sie teilt sich entsprechend der Fragenkomplexe in die „Umsetzungskompetenz“ und die „Kompetenz der Beweglichkeit“ auf.

Mit der Umsetzungskompetenz werden die zumeist geplanten und auf Kunden zielenden Entscheidungen gesteuert und überprüft. So soll jede Entscheidung immer auch an konkret messbare Ergebnisse gekoppelt sein. Dies bedarf einer Konkretisierung und Steuerung der Ziele, Kennzahlen und abgeleiteten Maßnahmen von der obersten bis zur untersten Entscheidungsebene. Die Umsetzungskompetenz gewährleistet dies mit ihrem Instrumentarium und dient somit der Steuerung und Überprüfung der Sachzielerreichung.

Demgegenüber konzentriert sich die Kompetenz der Beweglichkeit auf die Ebene der zusammenarbeitenden Gemeinsamkeit. Sie ergänzt die Gestaltungskompetenz um die kommunikative Ordnung, um so das Potenzial für selbst initiierte Veränderungen zu nutzen. Die kommunikative Ordnung und ihr Instrumentenkasten koppeln damit die strukturelle und prozessuale Ordnungskompetenz mit der Veränderungskompetenz. Dadurch wird gewährleistet, dass Manager im Unternehmen nicht nur „starre“ Ordnungselemente festsetzen und sie gelegentlich „von oben“ neu anpassen. Mit der kommunikativen Ordnung implementiert der Manager interaktive und kommunikative „Möglichkeitsräume“, die es den Mitarbeitern allein, in Gruppen oder Teams gestatten, sich selbst auf Veränderungen einzustellen, selber Veränderungen zu initiieren.

Damit ermöglicht die Kompetenz der Beweglichkeit die Instrumentalisierung einer sich größtenteils selbst organisierenden Steuerung der Beziehungsebenen im Unternehmen.

Beide Aspekte der Systemkompetenz vervollständigen die bisher vorgestellten Kompetenzen. Die Umsetzungskompetenz ergänzt die Ausrichtungskompetenz, indem ergebnisorientierte Instrumente die geplante Umsetzung begleiten. Die Kompetenz der Beweglichkeit implementiert mit der kommunikativen Ordnung eine zusätzliche Komponente zur Gestaltungskompetenz.

