



Kompetenzmodelle für die Personalentwicklung

Skillmanagement digital

Motivierte und kompetente Mitarbeiter sind ein Schlüsselfaktor für den langfristigen Unternehmenserfolg. Gleichzeitig gilt es, deren Leistungsfähigkeit systematisch zu erfassen, um geeignete Qualifizierungsmaßnahmen ableiten zu können.

Was Sie erwartet:

- Kompetenzen = Selbstorganisation + Kreativität
- Grunddimensionen kompetenten Handelns
- Aufbau und Herleitung von Kompetenzmodellen
- Trends des Personalmanagements

Kompetenz(-management) – Selbstorganisation und Kreativität

Im Zuge der Digitalisierung werden die Anforderungen an Tätigkeitsbereiche zunehmend komplexer. Dabei sind motivierte und kompetente Mitarbeiter ein Schlüsselfaktor für den langfristigen Unternehmenserfolg.

Es gilt, geeignete Instrumente einzusetzen, welche die Leistungsfähigkeit von Mitarbeitern sowie geeignete Qualifizierungsmaßnahmen abbilden können. In der breiten Diskussion fallen dabei oftmals Schlagworte wie Agilität, Industrie 4.0 oder Talentmanagement.

Um in HR- bzw. Personalabteilungen die richtigen Entscheidungen zu treffen, benötigt es Erfahrung sowie grundlegendes theoretisches Wissen über das strategische Kompetenzmanagement, denn:

„Nichts ist so praktisch wie eine gute Theorie.“
(Kurt Lewin)

Der Kompetenzbegriff wird seit den 60er Jahren vielfach diskutiert, sei es in der Pädagogik, Ökonomie oder Politik. Eine einheitliche Definition existiert nicht. Dennoch lassen sich vier unterschiedliche Perspektiven beobachten¹:

1. Kompetenz ist ein Teil der Fähigkeit zum umfassenden Bildungshandeln.
2. Kompetenz beschreibt die generalisierte Handlungsfähigkeit von Individuen.
3. Kompetenz wird als Fähigkeit zum vorwiegend kognitiven Handeln verstanden.
4. Kompetenz ist die Fähigkeit zum selbstorganisierten, kreativen Handeln.

Letztere wird insbesondere von Unternehmen und Organisationen geteilt, da hier die Herausforderungen der alltäglichen Arbeitsprozesse am ehesten Berücksichtigung finden. Mitarbeiter sollen demnach die Fähigkeit besitzen, in dynamischen Situationen selbstorganisiert handeln zu können.

Diese Handlungskompetenz spielt in der Berufsausbildung eine entscheidende Rolle. Das Berufsbildungsgesetz (BBiG) erklärt, dass die berufliche Handlungsfähigkeit über notwendige Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten sichergestellt werden muss (§ 1 Abs. 3).

¹ Arnold, R., & Erpenbeck, J. (2014)

Aber auch für die Berufsbildung (Abs. 1), die Berufsausbildungsvorbereitung (Abs. 2), Fortbildungen (Abs. 4) sowie Umschulungen (Abs. 5) ist die berufliche Handlungsfähigkeit das zentrale Ziel.

Das Verständnis um den Kompetenzbegriff geht in Wissenschaft und Praxis – wie so oft – weit auseinander. Während sich psychologische Konzepte nur schwer mit dem Alltagsverständnis von Kompetenz vereinbaren lassen, wird Unternehmen eine gewisse Beliebigkeit bei der Verwendung des Begriffs unterstellt. Ratsam ist daher die Betrachtung folgender Punkte²:

- ✓ Kompetenzen können als Voraussetzungen für Leistungen verstanden werden. Jedoch führt eine vorhandene Kompetenz nicht automatisch zu einer guten Leistung.
- ✓ Kompetenzen ergeben sich aus dem Zusammenwirken von Fähigkeiten, Fertigkeiten und anderen Eigenschaften.
- ✓ Kompetenzen sind graduell, also stufenweise, ausgeprägt. Eine „Alles oder Nichts“-Einschätzung ist bei der Bestimmung von Mitarbeiterpotenzialen wenig hilfreich.

- ✓ Kompetenzen können erlernt werden. Dementsprechend lässt sich auch die graduelle Ausprägung von Kompetenzen verändern, bspw. durch Trainings oder Qualifizierungsmaßnahmen.

Im deutschen Sprachgebrauch werden Kompetenzen häufig mit Skills gleichgesetzt. Zwar ist die synonyme Verwendung im Alltag weniger problematisch, für strategische Managementaufgaben bzw. die Personalentwicklung ist eine Unterscheidung jedoch empfehlenswert.

Skills lassen sich in diesem Zusammenhang als Fertigkeiten beschreiben, also erlernbare Eigenschaften, die für die Bewältigung einer spezifischen Aufgabe notwendig sind. Kompetenzen umfassen neben den Fertigkeiten auch die Fähigkeiten, also grundlegende Eigenschaften (z. B. Intelligenz), um ein entsprechendes Aufgabenspektrum zu bearbeiten. Diese sind nicht oder nur schwer erlernbar³.



² Krumm, S., Merting, I., & Dries, C. (2012)

³ ebd



Interessanterweise werden in der beruflichen Praxis oftmals komplexe Intelligenz- und Persönlichkeitstest durchgeführt, um die Potenziale der Handlungs- und Arbeitsfähigkeit von Mitarbeitern zu identifizieren. Tatsächlich haben Persönlichkeitseigenschaften nur eine geringe Aussagekraft über die tatsächlich vorhandenen Kompetenzen.

Ein Beispiel: Bei Vertriebs-Mitarbeitern im Außendienst ist zunächst anzunehmen, dass diese besonders extrovertiert sein müssen, um Produkte oder Dienstleistungen gegenüber Interessenten zu präsentieren. Bei spezifischen Akquise-Tätigkeiten wie beispielsweise der Angebotserstellung kommt es jedoch auf die Fähigkeit an, die wesentlichen Kundenwünsche zu berücksichtigen und selbstorganisiert handeln zu können.

Letzteres setzt natürlich voraus, dass der Tätigkeitsbereich mit den entsprechenden Verantwortlichkeiten ausgestattet ist. Die Handlungsfähigkeit von Mitarbeitern ist vielmehr von deren Emotionen und Motivationen abhängig. Es gilt: keine Kompetenzen ohne Emotionen⁴.

Aus den o. g. Punkten lässt sich folgende Definition festhalten, die im Rahmen der Personalentwicklung Anwendung finden kann⁵:

„Eine Kompetenz ist ein Set von Fähigkeiten, Fertigkeiten und anderen Merkmalen, das ursächlich dazu beiträgt, dass eine Person in der Lage ist, komplexe Situationen effektiv zu bewältigen (...); dieses ‚Set‘ kann durch Lernen und Erfahrung entwickelt werden.“

Kompetenz beschreibt also u. a. die Fähigkeit, selbstorganisiert und kreativ zu handeln. Die Kompetenzbewertung bezieht sich hier auf Handlungen und nicht auf Eigenschaften. In der empirischen Kompetenzforschung haben sich vier Grunddimensionen kompetenten Handelns durchgesetzt⁶.

1. Personale Kompetenz: Fähigkeit, selbstkritisch zu sein sowie produktive Einstellungen, Werthaltungen und Ideale zu entwickeln (u. a. Verantwortungsbewusstsein, Organisationsfähigkeit, Leistungsbereitschaft)

⁴ Sauter, W., & Staudt, F.-P. (2016)

⁵ Krumm, S., Merting, I., & Dries, C. (2012);

⁶ Sauter, W., & Staudt, F.-P. (2016)

2. Aktivitäts- und handlungsorientierte Kompetenz: Fähigkeit, das Wissen, die Ergebnisse sozialer Kommunikation sowie persönliche Werte und Ideale aktiv umzusetzen und dabei alle anderen Kompetenzen zu integrieren (Selbstverantwortung, Selbstorganisation, Eigeninitiative, Lernfähigkeit)
3. Fachlich-methodische Kompetenz: Fähigkeit, mit fachlichen und methodischem Wissen komplexe Probleme zu lösen (Problemlösungsfähigkeit, Kreativitätstechniken, Logik)
4. Sozial-kommunikative Kompetenz: Fähigkeit, sich mit anderen auseinanderzusetzen, kreativ zu kooperieren und zu kommunizieren (Kommunikationsfähigkeit, Konfliktmanagement, emotionale Stabilität)

Diese vier Dimensionen lassen sich weiter differenzieren und kombinieren. Ergebnis ist ein umfangreicher Kompetenzatlas, welcher für die Kompetenzbewertung herangezogen werden kann (siehe Abbildung).



P Personale Kompetenz				A Aktivitäts und Handlungskompetenz			
Loyalität	Normativ-ethische Einstellung	Einsatzbereitschaft	Selbst-Management	Entscheidungsfähigkeit	Gestaltungswille	Tatkraft	Mobilität
P		P/A		A/P		A	
Glaubwürdigkeit	Eigenverantwortung	Schöpferische Fähigkeit	Offenheit für Veränderungen	Innovationsfreudigkeit	Belastbarkeit	Ausführungsbereitschaft	Initiative
Humor	Hilfsbereitschaft	Lernbereitschaft	Ganzheitliches Denken	Optimismus	Soziales Engagement	Ergebnisorientiertes Handeln	Zielorientiertes Führen
P/S		P/F		A/S		A/F	
Mitarbeiterförderung	Delegieren	Disziplin	Zuverlässigkeit	Impulsgeben	Schlagfertigkeit	Beharrlichkeit	Konsequenz
Konfliktlösungsfähigkeit	Integrationsfähigkeit	Akquisitionstärke	Problemlösungsfähigkeit	Wissensorientierung	Analytische Fähigkeiten	Konzeptionsstärke	Organisationsfähigkeit
S/P		S/A		F/P		F/A	
Teamfähigkeit	Dialogfähigkeit Kundenorientierung	Experimentierfreude	Beratungsfähigkeit	Sachlichkeit	Beurteilungsvermögen	Fleiß	Systematisches-methodisches Vorgehen
Kommunikationsfähigkeit	Kooperationsfähigkeit	Sprachgewandtheit	Verständnisbereitschaft	Projektmanagement	Folgebewusstsein	Fachwissen	Marktkennntnisse
S		S/F		F/S		F	
Beziehungsmanagement	Anpassungsfähigkeit	Pflichtgefühl	Gewissenhaftigkeit	Lehrfähigkeit	Fachliche Anerkennung	Planungsverhalten	Fachübergreifende Kenntnisse
S Sozial-kommunikative Kompetenz				F Fach- und Methodenkompetenz			

Kompetenzatlas©. (Heyse und Erpenbeck 2009)

Tipps zum Weiterlesen:

Arnold, R., & Erpenbeck, J. (2014): *Wissen ist keine Kompetenz. Dialoge zur Kompetenzreife*. Baltmannsweiler: Schneider Verlag.

Campion, M., Fink, A., Ruggeberg, B., Carr, L., Phillips, G., & Odman, R. (2011). *Doing competencies well: Best practices in competency modelling*. *personnel psychology* 64, 225-262.

Heyse, V., & Erpenbeck, J. (2009): *Kompetenztraining. Informations- und Trainingsprogramme*. eBook: Schäffer-Poeschel

Krumm, S., Merting, I., & Dries, C. (2012): *Kompetenzmodelle. Praxis der Personalpsychologie*. Göttingen: Hogrefe Verlag.

Sauter, W., & Staudt, F.-P. (2016): *Strategisches Kompetenzmanagement 2.0*. Wiesbaden: Springer Verlag.

Kompetenzmodelle zur Bestimmung der Leistungsfähigkeit

Ziel des strategischen Kompetenzmanagement ist die Operationalisierung menschlicher Leistung, das heißt, dass Arbeiten und Tätigkeiten transparent, beobachtbar und messbar sein müssen. Gleichzeitig sollten die Mitarbeiter über die Anforderungen ihrer Arbeit informiert sein. Mit einem Kompetenzmodell lassen sich die vorhandenen und geforderten Kompetenzen verständlich abbilden. Es kann somit als auch Anforderungskatalog an die Mitarbeiter verstanden werden⁷.

Aufgabe eines Kompetenzmodells ist die Dokumentation und Beschreibung aller als relevant erachteten Kompetenzen der Mitarbeiter. Damit lassen sich verschiedene Herausforderungen der Personalplanung bzw. -entwicklung meistern:

- strategische Auswahl von Personal
- gezielte Einschätzung der Mitarbeiterpotenziale
- klare Beschreibung benötigter Fähigkeiten
- systematische Beurteilung von Leistungen
- konkrete Planung von Kompetenzen und Karriere
- zusammenfassende Kompetenzanalysen

All diese Punkte unterstützen die festgelegte Unternehmensstrategie. Unterschieden wird zwischen generalisierten und spezialisierten Kompetenzmodellen⁸:

Erstere erfassen die wichtigsten, allgemeinen Kompetenzen, die alle Mitarbeiter im Unternehmen erfüllen sollten; zweite bilden alle wichtigen Kompetenzen für einzelne Bereiche, Funktionen oder Prozesse auf Basis einer Schnittmenge ab.

Für Unternehmen, die verschiedene Organisationsbereiche bedienen (bspw. Holdings oder Beratungsunternehmen), ist eine weitere Differenzierung in drei Bereiche denkbar⁹:

1. Single-Job-Modell: Beschreibung der Kompetenzen, die an einem konkreten Arbeitsplatz erforderlich sind
2. One-Size-Fits-All-Modell: Beschreibung der Kompetenzen, die bereichsübergreifend für Arbeitsplätze und Tätigkeiten relevant sind
3. generische Modelle: Beschreibung der Kompetenzen, die unternehmensübergreifend, also über einzelne Organisationen hinaus, bedeutsam sind

⁷ Sauter, W., & Staudt, F.-P. (2016)

⁸ ebd.

⁹ Krumm, S., Mertin, I., & Dries, C. (2012)



Die Anzahl der zu erfassenden Kompetenzen kann von Unternehmen zu Unternehmen stark variieren. Hier spielen u. a. die Anzahl von Arbeitsfunktionen, die Komplexität von Tätigkeitsbereichen sowie die Unternehmensstrategie eine wesentliche Rolle.

Für die Erstellung eines unternehmensspezifischen Kompetenzmodells ist es zunächst ratsam, inhaltliche Ebenen zu unterscheiden¹⁰:

1. Kompetenzcluster: Überbegriffe, unter denen verschiedene Kompetenzen zusammengefasst werden (z. B. fachlich-methodische Kompetenz)
2. Kompetenzen (z. B. Fachwissen)
3. psychologische Merkmale, welche für die erfassten Kompetenzen relevant sind (z. B. kognitive Fähigkeiten)
4. beobachtbares Verhalten als Indikator für psychologische Merkmale

Das Erfassen beobachtbaren Verhaltens mag zunächst umständlich erscheinen. Diese Ebene ist jedoch besonders hilfreich, um die gelisteten Kompetenzen zu konkretisieren (Was wird tatsächlich von jedem Mitarbeiter erwartet?).

Hinweis:

Ein gutes Kompetenzmodell sollte über die einfache Auflistung oder Sammlung von Kompetenzen hinausgehen – was eher einem Kompetenzprofil entspräche. Entscheidend ist die Ableitung von Aussagen über Hierarchien und Interaktionen von Kompetenzen. Daraus ergeben sich klare Handlungsfelder für die zukünftige Personalplanung. Es ist zudem empfehlenswert, Kompetenzen und Fähigkeiten hierarchisch zu gliedern. Daher sollte im Vorfeld eine klare Unterscheidung zwischen Kompetenzen und psychologischen Merkmalen, also Fähigkeiten oder motivationalen Aspekten, erfolgen.

Zudem lassen sich Empfehlungen für zukünftige Verhaltensänderungen ableiten. Für einen Vertriebsmitarbeiter im Außendienst ließe sich nun möglicherweise Folgendes festhalten:

1. *Kompetenzcluster: sozial-kommunikative Kompetenzen*
2. *Kompetenz: Beziehungsmanagement (bzw. Kundenakquise und -pflege)*
3. *psychologische Merkmale: Extraversion*
4. *beobachtbares Verhalten: Umgang mit Kunden auf Messen, Präsentationsterminen oder Inhouse-Schulungen*

¹⁰ Krumm, S., Mertin, I., & Dries, C. (2012)



Die Herleitung eines funktionierenden Kompetenzmodells ist unter Anbetracht der Fülle an Informationen nicht immer leicht. In der Praxis haben sich 20 Schritte bewährt, welche drei Bereichen zugeordnet werden: Informationen SAMMELN, ORDNEN und NUTZEN¹¹.

SAMMELN

1. Berücksichtigung des Unternehmenskontextes (z. B. Unternehmenskultur, Alter, Markt, Kunden)
2. Verbinden der Kompetenzmodelle mit entsprechenden Zielen
3. Beginn auf der obersten Führungsebene
4. Einsatz von Methoden der Arbeitsanalyse (z. B. Befragungen, Beobachtungen, Brainstorming) zur Identifikation von Kompetenzen
5. Berücksichtigung zukünftiger Arbeitsanforderungen
6. Ergänzung durch weitere spezifische Methoden (situatives Interview)

ORDNEN

7. Bestimmung der Kompetenzen (Bezeichnungen, Definitionen, Ausprägungen usw.)
8. Festlegen der Ausprägungen (mehrstufig!)
9. Einsatz einer einheitlichen Unternehmenssprache, um Missverständnisse zu vermeiden
10. Identifikation der unternehmens- und jobspezifischen Kompetenzen

11. Einsatz von existierenden Kompetenzkatalogen
12. Einfachheit und Verständlichkeit sicherstellen (z. B. Maximal-Anzahl von Kompetenzen oder Länge von Kompetenzprofilen festlegen)
13. Einsatz von Diagrammen und Schaubildern für die Mitarbeiterkommunikation

NUTZEN

14. Einsatz von Methoden der Organisationsentwicklung zur Sicherstellung der Mitarbeiterakzeptanz
15. Entwicklung von HR-Maßnahmen (z. B. Auswahl- und Einstellungsverfahren)
16. Zusammenbringen aller HR-Systeme (alle Bereiche arbeiten zusammen)
17. Entwicklung einer unternehmensspezifischen „Theorie“ für die Leistungsbewertung
18. Nutzen von Informationstechnologien (HR-Software)
19. Sicherstellung der kontinuierlichen Anpassung der Kompetenzen
20. Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen (bspw. Datenschutz)

Am Ende des Entwicklungsprozesse sollte das Kompetenzmodell alle für das Unternehmen relevanten Kompetenzen abbilden (unter Berücksichtigung der Tätigkeitsfelder und Mitarbeiter), in die strategische Unternehmensentwicklung eingebunden sowie in übersichtlicher Form an die Mitarbeiter kommuniziert worden sein.

¹¹ Campion, M. et al. (2011)

Trends für das Personalmanagement

Eine Analyse der führenden Personal-Fachzeitschriften aus dem Jahr 2008 hat 20 Themen identifiziert, welche die Personalwirtschaft nachhaltig beeinflussen würden¹². Dazu gehörten:

1. Talentmanagement: Leistungsträger müssen identifiziert, gebunden und gefördert werden, um die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen zu gewährleisten.
2. Strategische Ausrichtung des Personalmanagements: Das Personalmanagement orientiert sich zukünftig an der Unternehmensstrategie und wird dementsprechend eingebunden.
3. Effiziente Gestaltung der Personalarbeit: Durch moderne Personaladministrations- und -informationssysteme wird Personalarbeit effizienter und professioneller organisiert.
4. Messbarkeit der Personalarbeit: Personalcontrolling hat das Ziel, die Personalarbeit messbar zu machen. Hierfür muss jedoch eine unternehmensspezifische HR-Logik geschaffen werden.

Hier wurden bereits gesellschaftliche Veränderungen wie zunehmende Individualisierung und Flexibilisierung, Wertewandel sowie demografischer Wandel als Kernthemen für das Personal- und Kompetenzmanagement identifiziert.

Für 2018 hat der Bundesverband der Personalmanager (BPM) prägende Trends und Handlungsfelder formuliert, welche die o. g. Punkte aufgreifen, diese jedoch weitaus differenzierter betrachten – nicht zuletzt durch die rasante Entwicklung der Arbeitswelt¹³ (Auszug):

1. „Future proof“ – mit Arbeit 4.0 die Organisation der Zukunft schaffen

Arbeit 4.0 bedeutet auch, die verschiedenen Bedürfnisse in Unternehmen zu berücksichtigen. Insbesondere die Unternehmenskultur hat demnach enormen Einfluss auf die Mitarbeitermotivation. Schwerpunkte für die kommenden Jahre sind u. a. agile Strukturen und adaptive Verhaltensmuster in Unternehmen.

¹² Abrufbar unter <https://www.dgfp.de/mediathek/publikationen/> (Zugriffsdatum: 06.06.2018).

¹³ Abrufbar unter http://issuu.com/heliosmedia/docs/bpm_hr_trends_2018?e=2749517/57007548 (Zugriffsdatum: 06.06.2018)

2. Flexibles Arbeiten braucht transparente Bedingungen

Bei Arbeitnehmern besteht zunehmend der Wunsch nach einer flexiblen Organisation von Arbeitszeit und Arbeitsort. Personalverantwortliche haben hier die Aufgabe, die verschiedenen Interessen von Mitarbeitern, Gewerkschaften und Arbeitgebern in Einklang zu bringen. Ziel ist die Schaffung transparenter Rahmenbedingungen.

3. People Analytics – digitale Datenanalyse erleichtert die Personalarbeit

Bei der Messung von Arbeitsleistungen geht es längst nicht nur darum, relevante Daten unter Berücksichtigung des Datenschutzes zu erfassen. Vielmehr müssen entsprechende Analysen zu Handlungsempfehlungen (bspw. für Qualifizierungsmaßnahmen) durchgeführt werden, um die Leistungspotenziale in Unternehmen ausschöpfen zu können.

4. Digitale HR der Zukunft

In der Personalarbeit werden die Werkzeuge zunehmend digitalisiert, Prozesse automatisiert und Services optimiert.

Der HR-Bereich richtet sich zukünftig konsequent an den Kundenbedürfnissen aus. Hier darf auch der Einfluss von HR-Software nicht unterschätzt werden.

Es lässt sich festhalten, dass die Digitalisierung auch vor dem Personalmanagement nicht Halt macht. Im Gegenteil: Die Potenziale für Unternehmen sind auch in diesem Bereich enorm. Laut dem HR-Report 2017 der Hays AG bleibt jedoch die Vorbereitung der Mitarbeiter auf die digitale Transformation eines der wichtigsten Themen¹⁴. Insbesondere bei der Entwicklung von Fachkenntnissen sehen die Befragten noch großen Bedarf. Fazit der Studie ist, dass Führungskräfte die Fähigkeiten und Kompetenzen ihrer Mitarbeiter systematisch fördern müssen.

Es bleibt dabei:

„Erfolg besteht darin, dass man genau die Fähigkeiten hat, die im Moment gefragt sind.“

(Henry Ford)



Unsere Software-Welt „Skills & Kompetenzen“ von iManSys

Mit unserer Software-Welt **Skills & Kompetenzen** identifizieren Sie die Fähigkeiten und Fertigkeiten Ihrer Mitarbeiter, ermitteln deren Qualifikationsbedarfe und legen geeignete Maßnahmen für die Personalentwicklung fest.

- ✓ effektive Förderung Ihrer Mitarbeiter
- ✓ gezielte Personaleinsatzplanung für Tätigkeiten und Projekte
- ✓ unmittelbares Erkennen von Qualifizierungsbedarfen
- ✓ aktiver Dialog zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern
- ✓ nachhaltige Sicherung von Unternehmenswissen
- ✓ strategische Nachfolgeplanung für Positionen und Tätigkeiten

Die HSQE Compliance-Management-Software iManSys unterstützt Sie bei allen Anforderungen in den Bereichen Gesundheitsschutz, Arbeitssicherheit, Qualität und Umwelt (Health, Safety, Quality, Environment – HSQE). **Für mehr Sicherheit in Ihrem Unternehmen!**





Maßnahmen & Pflichten

Auditmanagement organisieren, Pflichten delegieren, Legal Compliance sicherstellen



Unterweisen & Schulen

Mitarbeiterunterweisungen durchführen, Fremdfirmenmanagement organisieren, Veranstaltungsmanagement planen



Skills & Kompetenzen

Kompetenzmatrix aufbauen, Qualifizierungsbedarfe ermitteln, Umfragen erstellen



Arbeitsmedizin & Vorsorge

Eignungsuntersuchungen, Pflicht-, Angebots- und Wunschvorsorgen organisieren



Risiken & Gefährdungen

Gefährdungsbeurteilung erstellen, Verbandbucheinträge digitalisieren, Gefahrstoffmanagement aufbauen



Nachhaltigkeit & Umwelt

Ressourcen verwalten, Verbräuche ermitteln, Umweltreportings erstellen



Prozesse & Qualität

Dokumentenmanagement organisieren, Freigabeprozesse verwalten, Checklisten erstellen

**Sie wollen mehr über unsere Software-Welten erfahren?
Kontaktieren Sie uns!**

www.domeba.de/kontakt



© domeba distribution GmbH

phone: +49 (0)371 4002080 | fax: +49 (0)371 4002081 | mail: info@domeba.de | web: www.domeba.de

Geschäftsführer / CEO: Dipl.-Ing. Matthias Domes & Dipl.-Inf. Jens Fabian | Registergericht / register court: Amtsgericht Chemnitz – HRB 27402

USt-IdNr. / VAT no.: DE283059020 | Redaktion, Konzept & Design: Dr. Valentin Belentschikow

Titelbild: © Jirsak/Shutterstock.com