



Bundesverband Community Management e.V.  
für digitale Kommunikation und Social Media

Stellenprofil

# Corporate Community Manager

---

## Vorwort

Social Media hat in den letzten Jahren eine bedeutende Stellung in der Gesellschaft eingenommen und sämtliche Lebensbereiche verändert. Dieser Prozess ist noch lange nicht abgeschlossen und stellt Unternehmen vor immer neue Herausforderungen. Um diese bestmöglich zu bewältigen braucht es Mitarbeiter, die in der Lage sind Chancen und Risiken der digitalen Veränderungen zu erkennen und diese strategisch im Unternehmen anzugehen. Strategisch deutet hier nicht nur die Kommunikation des Unternehmens auf die Bedürfnisse und Anforderungen des heutigen Kunden einzustellen, sondern das gesamte Unternehmen. Schon an dieser Stelle wird klar, dass es hier mehr als den Praktikanten bedarf, der nebenbei Katzenbilder auf Facebook postet.

Wir benötigen in Deutschland klar definierte Berufsbilder für die digitale Welt, damit Bildungsträger die Möglichkeit haben zeitgerechte Ausbildungsmöglichkeiten zu entwickeln und Unternehmen eine klare Vorstellung davon bekommen, wen Sie überhaupt für ihr Unternehmen brauchen. Das vorliegende „Stellenprofil Corporate Community Manager“ ist nach dem „Stellenprofil Community Manager“ und dem „Stellenprofil Social Media Manager“ das dritte Stellenprofil, mit denen der BVCM als Berufsverband für die digitalen Berufsbilder eine entsprechende Orientierung für Arbeitnehmer, Arbeitgeber und Bildungsträger bietet.

Die Berufsbilder wurden unter Mitarbeit von Praktikern aus den Berufsgruppen rund um Community und Social Media Management, sowie mit der Unterstützung von Personalern, über mehrere Iterationszyklen entwickelt. Wir freuen uns besonders darüber, dass wir mit unseren Mitgliedern Katharina Krentz und Tanja Knorr-Sobiech, zwei der führenden Experten im Bereich des Corporate Community Management, als Autorinnen gewinnen konnten.

Wie bei den vorhergehenden Stellenprofilen haben wir besonderen Wert darauf gelegt, dass wir eine sinnvolle idealtypische Abgrenzung der Berufsbilder voneinander schaffen, die sich nachvollziehbar in der Praxis umsetzen lässt. Damit legen wir an dieser Stelle einen Grundstein für die zukünftige Professionalisierung.

Durch die Kombination aus Aufgabenprofile, Anforderungsprofil und einer Muster-Stellenausschreibung definieren wir hier die drei wichtigsten Berufsbilder in einer bis dato einzigartigen Tiefe.

Eine spannende und erkenntnisreiche Lektüre wünschen



Ben Ellermann (1. Vorsitzender)



Vivian Pein (2. Vorsitzende)

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

## Inhalt

<b>Einleitung</b> .....	04
<b>Aufgaben des Corporate Community Managers</b> .....	05
Multi-Community Management .....	05
Community Building .....	05
Moderation und Redaktion .....	06
Beratung und Training .....	06
Repräsentation .....	06
Strategische Beratung .....	06
Vernetzung und Wissensmanagemen .....	06
Change Management und Weiterentwicklung .....	07
<b>Fazit</b> .....	07
<b>Stellenbeschreibung</b> .....	08
<b>Kompetenzprofil und -modell Community Manager</b> .....	09
<b>Kompetenzstufen</b> .....	09
(1) Anfänger .....	08
(2) Fortgeschrittener .....	08
(3) Fachkraft .....	08
(4) Erfahrene Fachkraft .....	08
(5) Experte .....	09
<b>Kompetenzprofil</b> .....	10
<b>Kompetenzprofil Corporate Community Manager</b> .....	10
<b>Kompetenzmodell</b> .....	12
Fachliche Kompetenz .....	13
Methodenkompetenz .....	15
Persönliche Kompetenzen .....	16
Soziale Kompetenzen .....	18
Steuerungskompetenzen .....	19
<b>Ergänzender Ausblick - Das Fähigkeitsmodell des "The Community Roundtable"</b> .....	20
<b>Fazit und AusblickAutoren und Kontakt</b> .....	24
<b>ANHANG</b>	
<b>Ein Praxisbeispiel: der Community Lifecycle der Firma Bosch</b> .....	25
<b>Die verschiedenen Rollen des Corporate Community Managers</b> .....	27
<b>Stellenprofil der Firma Bosch</b> .....	30
<b>Autoren</b> .....	31
<b>Kontakt</b> .....	31

---

## Einleitung

Interne Soziale Netzwerke und Zusammenarbeitsplattformen haben mit der Verbreitung von Themen wie Enterprise 2.0 und digitale Transformation Einzug in die Arbeitswelt gehalten. Arbeiten 4.0, New Work, Management 3.0, Social Business und Digital Workplace sind in diesem Kontext Schlagwörter, die häufig diskutiert werden.

Gemeinsam haben alle diese Themen die Fragestellung, wie sich Unternehmen organisieren, um nicht nur extern sondern auch intern die Vorteile der Web 2.0 Mechanismen und Funktionen nutzen zu können. Neue Arbeits- und Kommunikationsmodelle sind die Folge. Eines dieser neuen Arbeitsmodelle ist die Community-basierte Zusammenarbeit. Sie ermöglicht eine effiziente Zusammenarbeit im virtuellen Raum über Hierarchie- und Bereichsgrenzen, sowie Zeitzonen hinweg. Um diese Veränderung auf technologischer sowie kultureller Seite zu begleiten, etablierte sich ein neues Berufsbild – der Corporate Community Manager.

Ein Corporate Community Manager übernimmt die formale Leitung einer oder mehrerer unternehmensinterner Communities. Dies kann als Rolle im Rahmen der eigentlichen Tätigkeit im Unternehmen geschehen, oder in Teil- bzw. Vollzeit als Hauptberuf erfolgen. Der Corporate Community Manager ist für die Planung, den Aufbau, den Betrieb sowie das Wachstum und die Weiterentwicklung seiner Community verantwortlich. Er übernimmt dabei Führungsaufgaben gegenüber den Community Mitgliedern – häufig allerdings ohne fachliches oder disziplinarisches Weisungsrecht. Mit seiner stark operativen Arbeit trägt der Corporate Community Manager indirekt zur Wertschöpfung des Unternehmens bei, indem er die Community Mitglieder zu einer effizienteren Zusammenarbeit in einer Community befähigt und diese sowohl organisiert, moderiert, als auch die Ergebnisse kommuniziert. Des Weiteren berät er darin, wie bestehende firmeninterne Prozesse in Communities abgebildet und effizienter gestaltet werden können. Er vernetzt Mitarbeiter und Themen, macht Experten sichtbar, zeigt Talente und Themen auf, fördert aktiv das Wissensmanagement (Transfer, Dokumentation, Verbreitung) und dient als Multiplikator und Rollenvorbild. Damit wird der Corporate Community Manager zu einer der Schlüsselrollen in einem hochvernetzten Unternehmen, welches nicht nur extern die Möglichkeiten des Web 2.0 nutzt sondern auch intern dessen Mechanismen wertschöpfend einsetzt.

Dieses Whitepaper beschreibt im Folgenden ausführlich das Berufsbild des Corporate Community Managers (nachfolgend auch CCM genannt), dessen Aufgaben und Kompetenzen und zeigt darüber hinaus Beispiele aus der Unternehmenspraxis. Dafür wurden aktuelle Entwicklungen und Quellen ebenso genutzt wie das umfangreiche praktische Wissen der beiden Autoren und Mitglieder des BVCMs Katharina Krentz und Tanja Knorr-Sobiech.

Sollten wir Themen nicht betrachtet haben, bitten wir Sie, uns dies über direktes Feedback mitzuteilen. Es wäre schön, wenn wir gemeinsam dieses Whitepaper weiterentwickeln, um Unternehmen, Personalverantwortlichen sowie anderen interessierten Personen einen Leitfaden für dieses vielschichtige Berufsbild zur Verfügung stellen zu können.

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung – und viel Freude beim Lesen.

## Aufgaben des Corporate Community Managers

Die operativen und strukturellen Aufgaben eines Corporate Community Managers lassen sich acht Aufgabenbereichen zuordnen:

1. *Multi-Community Management*
2. *Community Building*
3. *Moderation und Redaktion*
4. *Beratung und Training*
5. *Repräsentation*
6. *Strategische Beratung*
7. *Vernetzung und Wissensmanagement*
8. *Change Management und Weiterentwicklung*

Corporate Community Manager übernehmen in jeder Phase des Community Lifecycles<sup>1</sup> vielfältige Aufgaben strategischer, konzeptioneller sowie operativer Natur. Ihre Hauptaufgabe ist es, die Community in einen produktiven Arbeitsmodus zu bringen und dort zu betreiben, damit sie zur Wertschöpfung des Unternehmens beiträgt.

Bei der Gewichtung der Aufgabenbereiche muss aber klar differenziert werden, ob die Aufgaben neben dem Alltagsgeschäft übernommen werden oder die Funktion hauptberuflich ausgefüllt wird. Wir vermuten, dass ca. 80% aller Corporate Community Manager diese Aufgaben neben dem Alltagsgeschäft erledigen. Bei ihnen liegt der Fokus auf dem rein operativen Community Management zur Unterstützung des Teams und des spezifischen Themas. Lediglich 20% werden für diese Aufgaben freigestellt bzw. bekommen ein Zeitkontingent zur Verfügung gestellt. Sie sind offiziell für einen größeren Bereich, wie z.B. eine ganze Business Unit, verantwortlich und übernehmen neben operativen Aufgaben weitere, z. T. sehr spezielle und strategische Aufgaben<sup>2</sup>.

### 1. Multi-Community Management

Der CCM leitet eine oder mehrere Communities operativ unter Berücksichtigung der Strategie und der Ziele sowohl des Bereiches als auch der Community. Neben dem täglichen Ablauf der Community organisiert der Corporate Community Manager auch on- und offline Aktivitäten und Events.

### 2. Community Building

Der Corporate Community Manager ist für die Planung, den Aufbau, den Betrieb sowie das Wachstum und die Weiterentwicklung seiner Community verantwortlich. Er übernimmt dabei Führungsaufgaben gegenüber den Community Mitgliedern, häufig allerdings ohne fachliches oder disziplinarisches Weisungsrecht, welches normalerweise in der hierarchischen Organisation bzw. Matrixorganisation bei z.B. Abteilungs- oder Projektleiter verbleibt.

<sup>1</sup> Ein Beispiel für die Aufgabengestaltung, auf Basis eines Praxisbeispiels, finden Sie im Anhang unter (8 Ein Praxisbeispiel: der Community Lifecycle der Firma Bosch).

<sup>2</sup> Ein Beispiel für die verschiedenen Rollen, die ein Corporate Community Manager einnimmt, finden Sie im Anhang unter (9 Die verschiedenen Rollen eines Corporate Community Managers).

### 3. Moderation und Redaktion

Der CCM moderiert Diskussionen und Kommentare, fungiert als Ansprechperson für alle Community Mitglieder und schlichtet, wenn notwendig, Konflikte. Außerdem recherchiert, plant, kuratiert und veröffentlicht er Inhalte, schreibt Blogbeiträge bzw. delegiert die Erstellung von Inhalten an andere Community Mitglieder.

### 4. Beratung und Training

Durch seine Vorbildfunktion zeigt der CCM authentisch und pragmatisch die gewünschte Form der Zusammenarbeit und die angestrebte Unternehmenskultur auf und dient anderen als Wegweiser und Leuchtturm. Selbstverständlich trainiert und befähigt er andere, es ihm gleich zu tun und unterstützt die Mitarbeiter bei der effektiven Nutzung der vorhandenen Tools. Corporate Community Manager zeichnen sich allgemein durch große Hilfsbereitschaft aus. Sehr gerne übernehmen CCM daher die Mentorrolle für noch unerfahrene Kollegen. Viele bieten ein sogenanntes Training-on-the-job an, in dem sie Neulinge aktiv ausbilden und kontinuierlich unterstützen.

### 5. Repräsentation

Der CCM vertritt die Community innerhalb des eigenen Bereichs und innerhalb des Unternehmens und repräsentiert sie nach außen.

### 6. Strategische Beratung

Der CCM erkennt Entwicklungen und berät strategisch zur Umsetzung von relevanten Themen in Communities. Außerdem berät er, wie bestehende firmeninterne Prozesse in Communities abgebildet und effizienter gestaltet werden können.

### 7. Vernetzung und Wissensmanagement

Der CCM ist wichtiger Teil des Community Manager Netzwerkes im Unternehmen und teilt hier aktiv sein Wissen und seine Erfahrungen mit anderen. Auch betreibt er das Community Manager Netzwerk im eigenen Bereich und sorgt für stetigen Erfahrungsaustausch. Er bietet auch offline Workshops, Expertengespräche und weitere Events an und treibt die stetige Professionalisierung aller Mitglieder voran. Dabei bindet er alle Mitglieder weltweit ein und sorgt für interkulturellen Austausch.

Durch sein umfangreiches Wissen über die Talente und Fähigkeiten seiner Community Mitglieder kann er Expertise sowie Experten sichtbar machen und aktiv vernetzen, eine sehr wichtige Funktion für gelebtes und aktives Wissensmanagement (Transfer, Dokumentation u. Verbreitung). Hier ist er auch für Führungskräfte und andere Vorgesetzte ein wertvoller Feedbackgeber zur Beurteilung der Community Mitglieder und zur Durchsprache von evtl. Weiterentwicklung- und Fördermöglichkeiten.

### 8. Change Management und Weiterentwicklung

Dank seines guten Überblicks über die Abläufe in der eigenen wie auch in anderen Communities ist der Corporate Community Manager in der Lage, interne Prozesse zu analysieren und zu optimieren, ggf. sogar zu transformieren. Viele Prozesse und Abläufe stammen aus früheren Arbeitsmodellen sowie basieren auf veralteter Technologie. Gerade wenn es um Entscheidungs- und Innovationsprozesse sowie Abläufe im Tagesgeschäft geht, sind Communities eine gute Möglichkeit zur effizienteren Gestaltung.

Ein guter Corporate Community Manager greift daher solche Themen aktiv auf und unterbreitet den Verantwortlichen aktiv Verbesserungsvorschläge. Auch hat er ein gutes Gespür für aktuelle Entwicklungen und Trends und kann hier strategisch beratend tätig werden, indem er neue Themen für Communities vorschlägt und diese bei der Umsetzung unterstützt.

## Aufgaben des Corporate Community Managers

### Fazit

Durch die hohen kommunikativen und fachlichen Anforderungen an einen Kandidaten empfiehlt sich eine Person mit umfangreichem Erfahrungsschatz in digitaler Kommunikation oder Kundenservice.

Insbesondere bei themenbezogenen Communities sollte die Aufgabe von einem Teammitglied freiwillig übernommen werden. Identifikation, Interesse und Leidenschaft für das Thema und die zugehörige Community sind die wichtigsten Erfolgsgrundlagen für die Anerkennung des neuen Arbeitsmodells.

Des Weiteren ist zu beachten, dass ein Corporate Community Manager genügend Kapazitäten zur Verfügung hat. Folgende Faustformel hat sich bewährt <sup>3</sup>

**100 Mitglieder = 10 % Kapa**

**1000 Mitglieder = 100 % Kapa**

Ein Studium der Kommunikations-, Sozial- oder Wirtschaftswissenschaften ist förderlich, kann jedoch durch gleichwertige praktische Berufserfahrung und Ausbildung ersetzt werden. Entsprechend ist ein Kandidat mit viel praktischer Erfahrung einem zertifizierten Community Manager mit weniger Praxiserfahrung gleichzusetzen.

Gezeigt hat sich zudem, dass sehr häufig Kollegen mit kaufmännischem und organisatorischen Hintergrund für eine solche Position gut geeignet sind, wie z. B. Assistenten. Diese verfügen zumeist bereits über ein sehr gutes internes Netzwerk, hohe soziale Kompetenz und sind es gewohnt, strukturiert und organisiert in enger Zusammenarbeit mit vielen Kollegen zu arbeiten. Auch bedeutet das Berufsbild des Corporate Community Managers für Assistenten eine spannende berufliche Weiterentwicklung. Denn dieses Berufsbild ist je nach strategischen Aufgaben im mittleren bis zum oberen Tarifbereich angesiedelt.

In diesem neuen Berufsbild ist ein Studium nicht zwingend erforderlich. Viel wichtiger ist Leidenschaft für Menschen, die oftmals virtuelle Arbeit und die vielschichtigen Aufgaben, Social Media Affinität, soziale Kompetenz und die Fähigkeit, erfolgreich mit und in Netzwerken zu agieren, zu arbeiten und zu führen. Corporate Community Management ist sehr viel mehr eine innere Haltung und Gesinnung als etwas, das erlernbar ist. Daher fehlt es bis heute an professioneller Ausbildung. Eine adäquate Ausbildung würde aus vielen verschiedenen Themen bestehen, wie z.B. Kommunikation, Journalismus, Moderation / Mediation, Jura, Design, IT, Betriebswirtschaftslehre und Management. Vor allem die innere Überzeugung, dass nur geteiltes Wissen zu mehr Wissen und besseren Ergebnissen führt sowie die Erfahrung, dass das selbstlose Unterstützen und Helfen von anderen zur Wertschöpfung beiträgt und große innere Bestätigung und Zufriedenheit auslöst, sind nicht erlernbar. Aber genau diese Fähigkeiten sind es, die gute Corporate Community Manager ausmachen und die sofort erkennbar werden, steht man einem von ihnen gegenüber.

Ein exemplarisches Stellenprofil finden Sie auf der nächsten Seite.

<sup>3</sup> Wobei dies auch von der aktuellen Community Lebensphase – siehe unter 8 - sowie von strategischer Relevanz, involvierten Bereichen und Ländern sowie vom Community Typ abhängig ist.

## Stellenbeschreibung

Hier machen wir einen exemplarischen Vorschlag für das oben skizzierte Stellenprofil.

### Aufgabenprofil Community Manager

- *Du koordinierst übergreifend alle strategischen Communities unseres Unternehmens*
- *Du bist verantwortlich für den Auf- und Ausbau des Netzwerkes unserer Community Manager. Du vernetzt, berätst, trainierst und unterstützt sie in der Weiterentwicklung von Ideen und bildest neue Community Manager aus.*
- *Du bist lösungsorientierte und kommunikative Schnittstelle zwischen der Community, der IT Geschäftsleitung und der internen Kommunikation.*
- *Du bist aktiver Teil der Community Management Community, sorgst für Wissensaustausch, vermittelst bewährte Verfahrensweisen und repräsentierst die Community.*
- *Du planst, organisierst und betreust Maßnahmen der internen Kommunikation.*
- *Du planst und erstellst Inhalte, unterstützt professionelle Blogs, erstellst und moderierst Online-Foren.*

### Voraussetzungen

- *Du hast ein abgeschlossenes Studium der Kommunikationswissenschaften, Wirtschaftswissenschaften oder vergleichbarer Fachrichtungen.*
- *Du hast erste Berufserfahrungen sowie Kenntnisse des Unternehmens.*
- *Du hast redaktionelle Erfahrungen, Du kannst Kommunikationsmaterialien konzeptionieren und erstellen.*
- *Du bist im Netz zu Hause und kennst Dich mit Community Management und Social Media Kommunikation aus.*
- *Du bist kreativ, produzierst eigene Inhalte und hast ein gutes Gespür für Tendenzen und Themen.*
- *Du interessierst dich stark für Informationstechnologien und verwandte Themen.*
- *Du trittst professionell auf, auch in hektischen Phasen behältst du den Überblick. Du bist ein Organisationstalent, Menschen und Themen vernetzen fällt Dir leicht.*
- *Du hast gute Deutsch- und Englischkenntnisse in Wort und Schrift.*

Ein Beispiel für ein Stellenprofil finden Sie im Anhang unter (10 Stellenprofil der Firma Bosch).

## Kompetenzprofil und -modell Corporate Community Manager

Um eine Bewertung von Bewerbern auf Positionen des internen Community Managers zu vereinfachen, haben wir im BVCM e.V. ein Kompetenzprofil und -modell für Corporate Community Manager erarbeitet. Diese Methode bewertet auf einer Skala von 1-5 die Notwendigkeit von fachlichen und persönlichen Kompetenzen eines Kandidaten. Je weniger Abweichungen ein Kandidat von diesem Idealbild hat, desto besser ist dieser für die Stelle geeignet.

### Kompetenzstufen

Die Bewertung findet auf Basis des Stufenmodells der Kompetenzentwicklung nach Stuart Dreyfus statt. Dieses Modell ordnet die Kompetenzen einer Person in fünf Stufen vom Anfänger (1) bis zum Experten (5) ein.

#### 1. Anfänger

Der Anfänger hat keinerlei Erfahrungen, er hält sich strikt an gelehrt Regeln und Verfahrensweisen und benötigt handlungsleitende Anweisungen. Er ist nicht in der Lage, eigene Einschätzungen vorzunehmen oder Verantwortung zu übernehmen.

#### 2. Fortgeschritten

Fortgeschrittene kennen und bewältigen einfache Anwendungsszenarien. Dabei besteht ein Verständnis der Arbeitssituation und des Zwecks einzelner Tätigkeiten. Arbeitsschritte werden getrennt wahrgenommen und der Lernende widmet ihnen gleichmäßig seine Aufmerksamkeit. Insgesamt versteht der fortgeschrittene Lernende also das Konzept, kann aber nur Teilaspekte der Situation erfassen.

#### 3. Kompetent

Auf der Stufe Kompetent hat der Lernende schon einige praktische Erfahrungen erworben und kann auf unerwartete Situationen angemessen reagieren. Aufgaben und Tätigkeiten werden bewusst geplant, Prioritäten gesetzt und Ziele verfolgt. Das Arbeiten wird routiniert.

#### 4. Erfahrene

Erfahrene haben umfangreiche Praxis in ihrer Tätigkeit und erkennen das gesamtheitliche Situationsbild (Big Picture). Sie sind in der Lage eigene Alternativen zu entwickeln, um ein Ziel zu erreichen.

#### 5. Experte

Der Experte greift auf einen großen Erfahrungsschatz zurück und verlässt sich nicht mehr allein auf bestehende Regeln und Leitbilder. Er hat ein tiefgreifendes Verständnis seines Themas und kann in Situationen intuitiv handeln. Wenn nötig bricht der Experte Regeln, um ein besseres Ergebnis zu erreichen, hat kreative Ideen und Visionen.

## Kompetenzprofil

Das hier vorgestellte Kompetenzprofil für den Community Manager ist eine Weiterentwicklung der in 2012 durch den BVCM veröffentlichten Anforderungsprofile der digitalen Berufsbilder. Die erste umfassende Iteration fand im Rahmen der einjährigen Recherche für das Fachbuch „Der Social Media Manager“ (Galileo Verlag 2013) statt, die finale Ausbaustufe wurde in der Verbandsarbeit ausgearbeitet. In jedem Schritt wurden dabei Expertenwissen aus der beruflichen Praxis, Ergebnisse aus empirische Studien und Methodiken aus dem Personalwesen kombiniert.

Ziel ist es, Unternehmen und Organisationen bei der Einschätzung von Kandidaten Hilfestellung zu leisten. Eine ausführliche Beschreibung der einzelnen Fähigkeiten finden Sie hinter dem Kompetenzprofil.

## Kompetenzprofil Corporate Community Manager

	Anfänger	Fortgeschr.	Kompetent	Erfahrene	Experte
	1	2	3	4	5
<b>Fachliche Kompetenzen</b>					
<b>Branchen- und Themenwissen</b>					
Strategie und Innovation			●		
Change Management				●	
Prozessmanagement				●	
Wissensmanagement				●	
Juristische Kenntnisse			●		
Technische Kenntnisse				●	
Allgemeinwissen					
Public Relations				●	
Webanalyse (Reporting, Monitoring)			●		

## Kompetenzprofil Corporate Community Manager

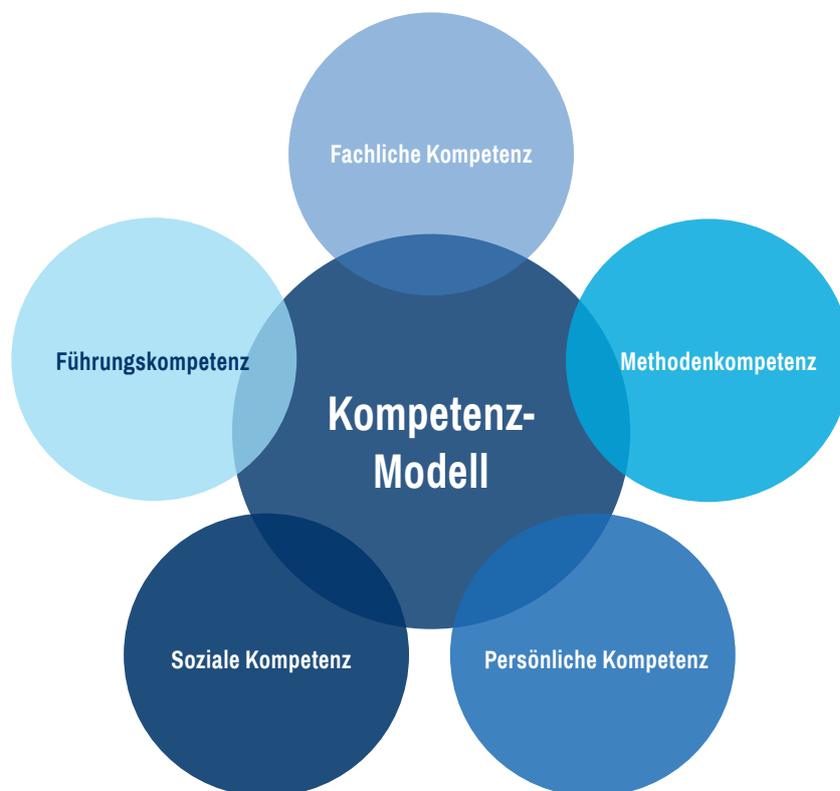
	Anfänger	Fortgeschr.	Kompetent	Erfahrene	Experte
	1	2	3	4	5
<b>Methodenkompetenz</b>			•		
Organisationskompetenz				•	
Berater- und Trainerkompetenz				•	
Präsentationskompetenz					•
Moderationskompetenz				•	
Konzeptionelle Fähigkeiten					
<b>Persönliche Kompetenzen</b>					
Technologieaffinität					•
Offenheit und Spaß am Netzwerken				•	•
Neugier und Lernbereitschaft				•	
Kreativität					•
Selbstmanagement					•
Herzblut / Leidenschaft					•
Belastbarkeit, Frustrationstoleranz				•	
Flexibilität					
<b>Soziale Kompetenzen</b>					
Teamfähigkeit				•	•
Kommunikative Kompetenz					
Empathie					•
Diplomatische Fähigkeiten				•	
Interkulturelle Fähigkeiten					
<b>Steuerungskompetenzen</b>				•	
Durchsetzungsvermögen					
Entscheidungskompetenz				•	•
Projektleitungsfähigkeit				•	
Transformational Leadership					

## Kompetenzmodell

Die folgenden Ausführungen sind eine geringfügig modifizierte Version der Kompetenzbeschreibungen aus dem Buch „Der Social Media Manager“ von Vivian Pein. Sie ist derzeit zweite Vorsitzende des BVCM und leitet dort die Arbeitsgruppe Berufsbild.

Wir nähern uns den konkreten Anforderungen des Berufsbildes eines Corporate Community Managers mit Hilfe eines so genannten Kompetenzmodells. Dieses Kompetenzmodell fasst die benötigten Fähigkeiten, Fertigkeiten, Eigenschaften und Wissensanforderungen für die optimale Besetzung der Position des Community Managers zusammen. Typischerweise sind Kompetenzmodelle in fünf Bereiche unterteilt:

- *Fachliche Kompetenz*
- *Methodenkompetenz*
- *Persönliche Kompetenz*
- *Soziale Kompetenz*
- *Führungskompetenz*



### **Fachliche Kompetenz**

*Unter Fachkompetenz, Sachkompetenz, Fachkenntnis, Fachkunde, Sachkunde, Fachwissen oder auch Hardskills versteht man die Fähigkeit, berufstypische Aufgaben und Sachverhalte den theoretischen Anforderungen gemäß selbständig und eigenverantwortlich zu bewältigen. Die hierzu erforderlichen Fertigkeiten und Kenntnisse bestehen hauptsächlich aus Erfahrung, Verständnis fachspezifischer Fragestellungen und Zusammenhängen sowie der Fähigkeit, diese Probleme technisch einwandfrei und zielgerecht zu lösen. (Quelle: Wikipedia)*

Die lange Liste an fachlichen Anforderungen sollte dabei nicht verunsichern. Denn die Vielzahl an Kompetenzen sollte als Werkzeugkasten verstanden werden, aus dem der Social Media Manager, je nach konkreter Stelle, mal mehr und mal weniger Werkzeuge benötigt.

### *Branchen- und Themenwissen*

Der Corporate Community Manager muss sich in der Branche seines Arbeitgebers und in den Themen seines Bereiches auskennen. Oftmals arbeitet er als Teil des Teams an Themen und Aufgaben aktiv mit. Fachbegriffe müssen entsprechend ins Blut übergehen und ein kompetenter Dialog auf Augenhöhe problemlos geführt werden können.

### *Strategie und Innovation*

Der Corporate Community Manager weiß genau, wie eine Strategie ausgearbeitet und umgesetzt wird. Durch eine iterative Markt- und Zielgruppenanalyse, sowie ein gutes Gespür für Trends, weiß der CCM immer genau, welche Veränderungen für das Unternehmen strategisch relevant sind. Er adaptiert neue Technologien, Methoden und Prozesse und gibt dieses Wissen in das Unternehmen weiter. Auf der anderen Seite hat er den Kunden immer fest im Blick und erarbeitet die bestmöglichen Methoden, um mit diesem effizient und vertrauensvoll zusammen zu arbeiten.

### *Change Management*

Da community-basierte Arbeit ein neues Arbeitsmodell darstellt und sich dadurch die Art der Zusammenarbeit und der Kommunikation für die Mitglieder ändert, sind Change Management Kenntnisse unerlässlich. Jedes Mitglied sollte durch diesen Veränderungsprozess begleitet und dabei unterstützt werden, damit das Arbeitsmodell sich nachhaltig und langfristig etabliert und somit standardisiert wird. Den Umgang mit Kritikern oder sogar Verweigerern meistert der CCM professionell.

### *Prozessmanagement*

Eine Unternehmensorganisation ist für Community Manager kein schwarzer Kasten. Sie durchschauen Prozesse und erkennen, an welchen Stellen interne Kollaboration einen Mehrwert bringen können. Außerdem sind sie ggf. in der Lage, Vorschläge für die Anpassung von Geschäftsprozessen einzubringen, um den sich ständig verändernden Anforderungen der Sozialen Medien gerecht zu werden.

### *Wissensmanagement*

Corporate Community Manager sind aktive Netzwerker. Sie bringen aktiv Leute zusammen und fördern den Wissensaustausch und -transfer. Durch das gezielte Fördern ihrer Community Mitglieder machen sie Talente, Experten und Expertise sichtbar sowie damit nutzbar für das Unternehmen. Zielgerichtete, gut strukturierte und auffindbare Dokumentation rundet die Fähigkeit zum guten Wissensmanager ab.

### *Juristische Kenntnisse*

Der CCM übernimmt in der Community eine Ordnungsfunktion und weiß, welche Themen veröffentlicht und verteilt werden können. Zudem kennt er sich mit Urheberrechten etc. aus und kann im Notfall eingreifen, bevor z.B. der Datenschutz verletzt wird.

### *Technische Kenntnisse*

*Der Corporate Community Manager verfügt selbstverständlich über umfangreiches IT- und Toolwissen, da er administrative Aufgaben in der Community übernimmt und diese stetig weiterentwickelt. Auch beherrscht er das Zusammenspiel mit den anderen genutzten Tools im Unternehmen bzw. im eigenen Bereich*

### *Public Relations*

Eine weitere Disziplin, in der ein Corporate Community Manager die Grundlagen kennen muss, ist das weite Feld der Public Relations (PR), in diesem Fall mit dem Fokus auf die interne Kommunikation. Der CCM recherchiert, kuratiert und veröffentlicht selbständig thematisch passende Inhalte. Neben internen Quellen und der einfachen Verteilung von Informationen sind auch externe Quellen zu beachten. Bei reinen Kommunikationscommunities erstellt der CCM eine zielgerichtete Contentplanung, rekrutiert Autoren und sorgt für abwechslungsreiche, regelmäßige Beiträge.

### *Webanalyse (Reporting, Monitoring)*

Bei strategisch relevanten Communities ist oftmals ein Reporting notwendig, um die definierte Zielerreichung bzw. den Fortschritt dessen gegenüber Vorgesetzten und Sponsoren sowie den Mitgliedern aufzuzeigen. Dazu gehört die Definition und Auswahl von relevanten KPIs (Key Performance Indicator), also von Messgrößen, ebenso wie eine regelmäßige Verfolgung und Visualisierung für das Monitoring und Reporting.

### **Methodenkompetenz**

*Methodenkompetenz bedeutet, dass der Kandidat bestimmte Methoden kennt, diese beherrscht und fähig ist, sie unter wechselnden Bedingungen zur erfolgreichen Bewältigung einer Aufgabe einzusetzen. Entsprechend werden dem Bereich Methodenkompetenz jene Fähigkeiten zugeordnet. Sie ermöglichen es, Aufgaben und Probleme zu bewältigen, indem sie die Auswahl, Planung und Umsetzung einer Lösungsstrategie ermöglichen. Community Manager sollten die folgenden Methodenkompetenzen aufweisen.*

#### *Organisationskompetenz*

Eine der Hauptaufgaben des CCM ist die Organisation aller Abläufe und Prozesse in der Community. Hierzu gehören regelmäßige Überprüfungen, um evtl. Optimierungen vorzunehmen und diese an die technischen Möglichkeiten und die Mitglieder anzupassen. Dazu gehören auch die Organisation von Meetings, Workshops und Events, nicht nur virtuell sondern nach Möglichkeit auch offline. Je besser jedes Mitglied integriert und involviert ist, desto besser das Ergebnis.

#### *Berater- und Trainerkompetenz*

Gute Corporate Community Manager beraten das Unternehmen, das Management etc. beim Aufsetzen neuer Themen in Communities. Durch ihr umfangreiches Wissen können sie Prozesse und Abläufe transformieren und Communities dafür zielgerichtet einsetzen. Dies erfordert Beraterkompetenz, Empathie und diplomatisches Geschick. Zudem zeigen sie anderen die effiziente Nutzung der neuen Tools und leben aktiv vor, wie die neue Art der Zusammenarbeit aussieht. Hier sind Trainer- und Moderatorenkompetenz gefragt.

#### *Präsentationskompetenz*

Da die Community oftmals vom Community Manager auch nach außen repräsentiert wird, sind Präsentationskenntnisse gefragt. Das bedarf der Fähigkeiten, komplexe Sachverhalte zielgruppengerecht aufzuarbeiten, zu visualisieren und ansprechend vor Publikum zu präsentieren. Die Fachkompetenz des Community Managers macht hierbei nur einen kleinen Teil der Wirkung aus. Der Gesamteindruck einer Präsentation wird zu über 90% von Körpersprache, Ausdrucks- und Stimmvermögen des Vortragenden bestimmt. Community Manager sollten keine Angst haben, vor Publikum zu präsentieren.

#### *Moderationskompetenz*

Auch wenn sich in internen Communities bedingt durch die Unternehmenskultur und die Klarnamen in der Regel keine Trolle etc. finden lassen, kann es doch zur Krise bzw. zum Streitfall kommen. Hier sind Moderations- und Mediationsgeschick gefragt, um die Situation schnell und professionell in den Griff zu bekommen.

#### *Konzeptionelle Fähigkeiten*

Werden Abläufe und Prozesse in der Community an die neuen Möglichkeiten angepasst, ist konzeptionelles Denken sowie die Fähigkeit, dies pragmatisch in die Praxis umzusetzen, iterativ anzupassen und zu optimieren, gefragt. Hier hilft es andere aktiv mit einzubinden und im sogenannten Co-Creation Modus zu arbeiten, d.h. gemeinsam mit anderen die Idee auszuarbeiten, zu konzeptionieren, umzusetzen und zu adaptieren, um eine bestmögliche Lösung für die Mehrheit zu entwickeln.

## **Persönliche Kompetenzen**

Community Management ist mehr als ein Job, es ist eine Lebenseinstellung. Hat der Kandidat Spaß an Abwechslung und veränderlichen Herausforderungen, ist webaffin, kommunikativ, kreativ und neugierig, dann wird die Arbeit als Corporate Community Manager Spaß bringen – eine gute Voraussetzung für die erfolgreiche Ausübung der übertragenen Aufgabe.

### *Technologieaffinität*

Eine große Affinität zum Netz, neuen Technologie und Menschen ist Pflicht. Der Kandidat sollte daran interessiert sein, neue Dinge zu probieren, Chancen zu erkennen, mit diesen zu spielen und auch in seiner Freizeit damit zu „arbeiten“. Corporate Community Manager haben während ihrer Arbeitszeit selten die Gelegenheit, neue Soziale Netzwerke zu testen und nehmen häufiger an abendlichen Branchentreffen in ihrer Freizeit teil. Das bringt auf die Dauer nur Spaß, wenn die Kandidaten das Thema wirklich verinnerlichen.

### *Offenheit und Spaß am Netzwerken*

Besonders bedeutend für Corporate Community Manager ist ein eigenes Netzwerk. Ein solches können die Kandidaten nur aufbauen, wenn sie Spaß am Netzwerken haben, möglichst viele (Fach-)Veranstaltungen besuchen und offen auf fremde Menschen zugehen können.

Durch die Aufgaben als Rollenvorbild für andere zu dienen, andere zu beraten und zu trainieren sowie die Community auch nach außen zu repräsentieren, ist eine gewisse Extrovertiertheit gefragt. Aber auch eher stillere Menschen können dem gerecht werden, da sich viel im virtuellen Raum abspielt

### *Neugier und Lernbereitschaft*

Unbekannten Situationen sowie neuen Themen und Herausforderungen stellt sich der Corporate Community Manager gerne. Seine neugierige und wissbegierige Natur helfen ihm hierbei, und so fühlt er sich schnell auch auf unbekanntem Terrain sicher. Er weiß, dass nur der Schritt aus der eigenen Komfortzone heraus zu neuen Erfahrungen und Wissen und somit zur persönlichen Weiterentwicklung führt.

Der Corporate Community Manager ist nicht nur technisch immer auf dem neuesten Stand. Er bildet sich stetig weiter, erweitert sein Methoden- und Prozesswissen und durch sein gutes Netzwerk lernt er kontinuierlich von anderen. Selbstverständlich macht er sein Wissen öffentlich und teilt es aktiv mit anderen. Veränderungen steht er offen gegenüber und hilft anderen, Ängste abzubauen und dem Neuen eine Chance zu geben.

### *Kreativität*

Community-basierte Arbeit ermöglicht neue Vorgehensweisen, hier ist Kreativität ebenso gefragt wie Spaß an Innovation und dem Ausprobieren neuer Möglichkeiten.

### *Selbstmanagement*

Erkennen, was wann in welcher Form und für wen wichtig ist, ist eine wichtige Voraussetzung für gutes Selbstmanagement. Allen Aufgaben und allen Erwartungen gerecht zu werden, ist in vielen Fällen ein eher selbstzerstörerisches Ziel. Gute Absprachen mit allen Beteiligten, eine klare Priorisierung der Aufgaben sowie strukturiertes und effizientes Abarbeiten sind wichtige Voraussetzungen für den persönlichen Erfolg.

### *Herzblut und Leidenschaft*

Herzblut ist eine der wichtigsten Eigenschaften eines Corporate Community Managers: Er muss seinen Job mit Herzblut und Leidenschaft machen, in seiner Rolle aufgehen, komplett hinter seiner Aufgabe und seinem Arbeitgeber stehen. Er ist der interne Evangelist für sein Thema und die neue Art der Arbeit und brennt für seine Aufgabe. Diese Leidenschaft motiviert ihn dazu, mit 200 Prozent dabei zu sein und erhöht die Bereitschaft, auch einmal Rückschläge in Kauf zu nehmen. Darüber hinaus ist es viel einfacher, Menschen von etwas zu begeistern, wenn man selbst davon überzeugt ist.

### *Belastbarkeit, Frustrationstoleranz*

In großen Communities geht es schon mal turbulent zu, vor allem, wenn die Community länderübergreifend und somit rund um die Uhr aktiv ist. Hier einen guten Überblick zu behalten, den Aufgaben und den vielen Erwartungen gerecht zu werden sowie im Krisenfall adäquat zu reagieren, erfordert eine hohe Stressresistenz und Resilienz. 24/7 ist in größeren Unternehmen nicht erlaubt, sodass gutes Zeitmanagement und ein starkes Netzwerk an möglichen Vertretern und Unterstützern gefragt sind.

### *Neugier und Lernbereitschaft*

Kaum etwas hat sich in den letzten Jahren so schnell weiterentwickelt wie die durch neue Technologien entstehenden Möglichkeiten. Soziale Netzwerke und die Gepflogenheiten drumherum gab es schon immer – nur haben sich viele Wege grundlegend verändert und vor allem stark beschleunigt. Mit diesen Entwicklungen müssen Community Manager Schritt halten können. Dazu gehört jeden Tag dazu zu lernen, neugierig zu sein und Spaß daran zu haben, neue Dinge auszuprobieren. Aber auch die Fähigkeit, Neuigkeiten im Gesamtkontext zu sehen und zu bewerten, ist wichtig, um zu erkennen, was sinnvoll für die Organisation ist und welcher Trend ruhig ausgelassen werden kann.

### *Flexibilität*

Kandidaten, die sich einen Beruf wünschen, der fest planbar ist und stets geregelte Arbeitszeiten bietet, werden in dieser Position nicht glücklich. Die Sozialen Medien interessieren sich nicht für Arbeitszeiten und wenn es brennt, muss der Corporate Community Manager zur Stelle sein. Es geht dabei aber nicht nur um zeitliche Flexibilität. Improvisation wird immer wieder auf der Tagesordnung stehen und Kandidaten dürfen sich nicht zu fein sein, dort mit anzupacken, wo es gerade nötig ist.

## **Soziale Kompetenzen**

Sozialkompetenz bezeichnet die Kenntnisse und Fähigkeiten, die eine Person benötigt, um erfolgreich eine Beziehung zu anderen Menschen aufzubauen und zu erhalten. Sie steht für ein gutes Miteinander am Arbeitsplatz und für erfolgreiche Team- und Gruppenarbeit.

### *Teamfähigkeit*

Der Corporate Community Manager ist Teil der Community und des Teams. Er formt aus den Mitgliedern ein starkes und effizientes Team, in dem jeder seine Stärken einbringen kann und sich wohl fühlt.

### *Kommunikative Kompetenz*

Ohne Kommunikation geht es nicht, denn sie ist die Basis für sämtliche Interaktionen und als Corporate Community Manager besteht der Tag überwiegend aus diesen. Kommunikative Kompetenz bedeutet, dass Corporate Community Manager effektiv, verständlich und bewusst kommunizieren können, ihrem Gegenüber aufmerksam zuhören, verstehen, was dieses möchte und darauf angemessen reagieren können. Damit ist nicht nur das gesprochene Wort gemeint, sondern insbesondere auch die Dinge, die zwischen den Zeilen stehen.

### *Empathie*

Auch virtuell kennt der Corporate Community Manager seine Mitglieder gut und fördert die Beziehung und den Austausch untereinander. Auch ohne direkte Führungsverantwortung treibt er die Themen voran und trägt somit zum Geschäftserfolg bei.

### *Diplomatische Fähigkeiten*

Corporate Community Manager müssen in der Lage sein, die Beweggründe ihres Gegenübers zu verstehen und gemeinsam eine Lösung zu finden, die für beide Seiten zufriedenstellend ist. Dabei verlieren sie ihr Ziel nie aus den Augen, aber sind bereit neue Wege zu gehen. Dieses Prinzip gilt natürlich auch, wenn der Corporate Community Manager zwischen dritten vermittelt.

### *Interkulturelle Kompetenz*

In den meisten Communities sind Mitglieder mit unterschiedlicher kultureller Herkunft anzutreffen. Diese Vielfalt ist sehr wichtig für Innovation und Kreativität, auch wenn die Zusammenarbeit sich schwieriger gestaltet als in homogenen Teams. Interkulturelle Kompetenz, gute Englischkenntnisse sowie Empathie und Fingerspitzengefühl sind für den Corporate Community Manager unerlässlich.

### **Steuerungskompetenzen**

Sozialkompetenz bezeichnet die Kenntnisse und Fähigkeiten, die eine Person benötigt, um erfolgreich eine Beziehung zu anderen Menschen aufzubauen und zu erhalten. Sie steht für ein gutes Miteinander am Arbeitsplatz und für erfolgreiche Team- und Gruppenarbeit.

#### *Durchsetzungsvermögen*

Durchsetzungsvermögen bezeichnet die Fähigkeit einer Person, gesetzte Ziele auch gegen den Widerstand von anderen Personen weiterzuverfolgen und zu erreichen. Auftretende Konflikte werden dabei offen und fair gelöst. Corporate Community Manager müssen oft gegen Widerstände arbeiten. In solchen Situationen müssen sie ihre Position entschieden vertreten und durchsetzen können. Sie dürfen keine Angst vor Obrigkeiten haben, sondern müssen sich trauen, einem Vorstandsvorsitzenden zu sagen, dass sein Auftrag so nicht ausgeführt werden kann.

#### *Entscheidungskompetenz*

Corporate Community Manager müssen in der Lage sein, in schwierigen Situationen klare Entscheidungen zu treffen und diese vor anderen zu vertreten. Sie müssen auch in Stresssituationen einen klaren Kopf behalten und auf Basis der Faktenlage Entscheidungen fällen können, die im Anschluss auch schlüssig gegenüber Außenstehenden verargumentiert werden können.

#### *Projektleitungsfähigkeit*

In der Zusammenarbeit mit interdisziplinären Teams gilt es oft, unterschiedlichste Charaktere, sowohl in fachlicher als auch persönlicher Hinsicht, zu einem guten Ergebnis zu führen. Diese Rolle müssen Corporate Community Manager ausfüllen, schon bei der Planung die unterschiedlichen Fähigkeiten ihrer Teammitglieder berücksichtigen und die Aufgaben optimal verteilen. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, dass das Projekt termingerecht läuft. Um das Community Thema voranzutreiben empfehlen sich (agile) Projektmanagement-kenntnisse, um eine klare Struktur in der Community, ein adäquates Zeitmanagement, gutes Reporting sowie die termingerechte Abarbeitung von Aufgaben sicherzustellen.

#### *Transformational Leadership*

Der Corporate Community Manager führt und leitet andere auch ohne disziplinarische oder fachliche Verantwortung. Seine Fähigkeit, sich für Themen und die Arbeit mit Menschen zu begeistern und andere durch diese Authentizität zu motivieren, ist sehr hilfreich. Er geht mit gutem Beispiel voran, erfüllt selbst, was er von andern erwartet und dient somit als Rollenvorbild.

## Ergänzender Ausblick - Das Fähigkeitsmodell des "The Community Roundtable"

The Community Roundtable ist eine mit dem BVCM e.V. vergleichbare, amerikanische Organisation, die sich ebenfalls der Professionalisierung der Branche verschrieben hat. In diesem Rahmen wurde ebenfalls ein Kompetenzmodell erarbeitet, welches sich stärker an Branchenkompetenzen, als an einer Kompatibilität mit klassischen HR-Modellen orientiert. Wir sehen dieses Modell als eine hervorragende Erweiterung unserer aktuellen Perspektive, zumal es für interne und externe Community Manager gleichermaßen anwendbar ist. Im folgenden möchten wir die Top 50 Kompetenzen von Community Managern, die in fünf verschiedenen Kompetenzfeldern aufgeteilt sind, kurz vorstellen.

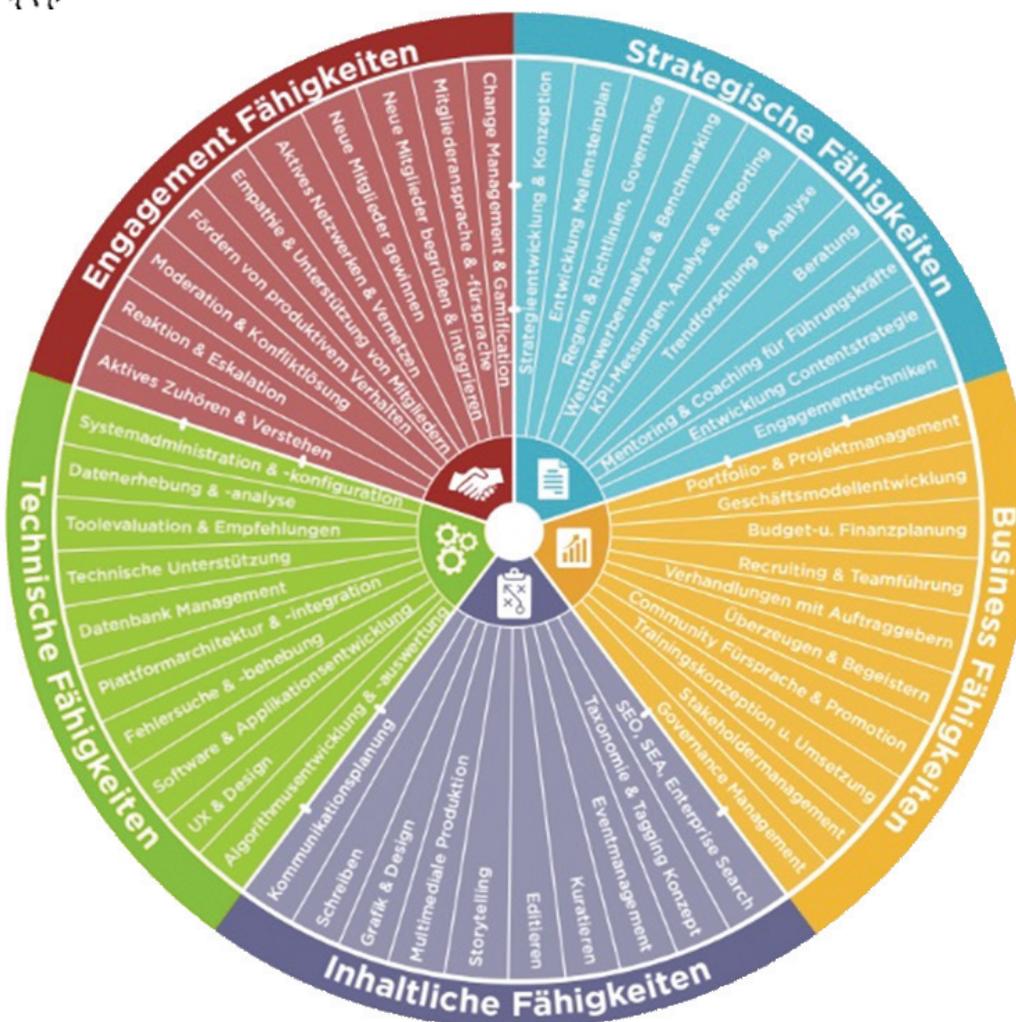


Abbildung 1: The Community Skills Framework, The Community Roundtable

## Ergänzender Ausblick - Das Fähigkeitsmodell des "The Community Roundtable"

### Engagement Fähigkeiten (Rot)

Diese Kompetenzen ermöglichen den Auf- und Ausbau von Beziehungen und Communities, das Verstehen unterschiedlicher Motivationen sowie die notwendige Gestaltung eines sozialen Umfelds, welches Individuen wertschätzt und fördert.

- *Aktives Zuhören & Verstehen*
- *Reaktion und Eskalation*
- *Moderation und Konfliktlösung*
- *Fördern von produktivem Verhalten*
- *Empathie & Unterstützung von Mitgliedern*
- *Aktives Netzwerken und Vernetzen*
- *Neue Mitglieder gewinnen*
- *Neue Mitglieder begrüßen und integrieren*
- *Mitgliederansprache und Fürsprache*
- *Verhaltensänderung & Gamification*

### Inhaltliche Fähigkeiten (Lila)

Diese Kompetenzen ermöglichen das Erstellen von multimedialen Inhalten, welche so gestaltet sind, dass sie Engagement anregen und durch die vielfältig genutzten Segmente zur Wertschöpfung beitragen.

- *Kommunikationsplanung*
- *Schreiben*
- *Grafik & Design*
- *Multimediale Produktion*
- *Storytelling*
- *Editieren*
- *Kuratieren*
- *Eventmanagement*
- *Taxonomy und Tagging Richtlinien*
- *SEO (Suchmaschinen Optimierung), Enterprise Search*

---

## Ergänzender Ausblick - Das Fähigkeitsmodell des "The Community Roundtable"

### Strategische Fähigkeiten (Blau)

Diese Kompetenzen beinhalten das Management der Plattform, der Governance, der Interessensvertreter und der Schulungen, welche Organisationen benötigen, um die neuen Ansätze zu verstehen.

- *Community Strategieentwicklung*
- *Entwicklung Meilensteinplan*
- *Entwicklung von Regeln und Richtlinien*
- *Mehrwert- und Wettbewerberanalyse*
- *KPI-Messungen, Benchmarking und Reporting*
- *Trendforschung & Auswertung*
- *Beratung*
- *Mentoring und Coaching für Führungskräfte*
- *Entwicklung Contentstrategie*
- *Evaluation von Engagement-Techniken*

### Business Fähigkeiten (Orange)

Diese Kompetenzen beinhalten das unternehmerische Denken und Handeln, damit die Community zur Wertschöpfung beiträgt und sich der Mehrwert dieses Arbeitsmodells für die Organisation erschließt.

- *Portfoliomanagement*
- *Geschäftsmodellentwicklung*
- *Budget- und Finanzplanung*
- *Recruiting und Teamführung*
- *Verhandlungen mit Auftraggebern*
- *Überzeugen und Begeistern*
- *Community Fürsprache & Promotion*
- *Entwicklung und Durchführung von Schulungsmaßnahmen*
- *Lieferantenmanagement*
- *Management der Governanceigkeit*

## Ergänzender Ausblick - Das Fähigkeitsmodell des "The Community Roundtable"

### Technische Fähigkeiten (Grün)

Diese Kompetenzen beinhalten das Verständnis von Plattformarchitektur, -integration und -analytik.

- *Systemadministration & Konfiguration*
- *Datenerhebung und -analyse*
- *Toolevaluation & Empfehlungen*
- *Technische Unterstützung*
- *Datenbank Management*
- *Plattformarchitektur und -integration*
- *Fehlersuche und -behebung*
- *Programmierung von Software und Applikationen*
- *UX & Design*
- *Algorithmusentwicklung und Auswertung*

### The Community Roundtable empfiehlt zwei Anwendungsszenarien für dieses Modell. <sup>4</sup>:

Zunächst einmal dient es als Vorlage dafür, wie der berufliche Alltag eines Community Managers aussieht und was dessen Berufsausmacht. Zudem zeigt es die Vielfältigkeit dieses Berufes und die fünf großen Kompetenzfelder, die einen guten Community Manager ausmachen.

Darüber hinaus kann das Modell verwendet werden, um die eigene Weiterentwicklung zu unterstützen. Ein Community Manager kann seine eigenen Stärken und Schwächen anhand dieser 50 Kompetenzen selbst einschätzen. Anhand von Feedback durch den Vorgesetzten und Community Mitglieder lassen sich im Anschluss Lernfelder und Verbesserungspotenziale identifizieren und das Eigenbild gegenüber dem Fremdbild überprüfen. Dies ist gerade für die persönliche Weiterentwicklung und Karriere ein hilfreiches Werkzeug.

In der Zukunft werden wir in Zusammenarbeit mit dem Community Roundtable versuchen, unsere Modelle stärker anzunähern. Wir erhoffen uns davon, die Branche so international dabei zu unterstützen, sich einerseits noch stärker zu professionalisieren und andererseits auch auf Arbeitgeberseite mehr Aufmerksamkeit für die Anforderungen und Herausforderungen der Berufe zu erreichen.

Allen Community Manager Professionals möchten wir darüber hinaus die Community Manager Status Reports „The State of Community Management“, die seit 2010 jährlich veröffentlicht werden, empfehlen. Sie beschreiben das Berufsbild des Community Managers (intern und extern) sehr anschaulich und in vielen Facetten. Zudem ist die Weiterentwicklung des Berufsbildes deutlich sichtbar, z.B. anhand der weiteren Differenzierung in der Namensgebung (Community Manager, Community Strategist, Director of Community). Alle Studien und Reports sind hier zu finden: [www.communityroundtable.com/research/](http://www.communityroundtable.com/research/)

<sup>4</sup> Vgl. Introducing the Updated Community Skills Framework (k.A.), <http://www.communityroundtable.com/research-2/introducing-the-updated-community-skills-framework/> (McEnroe, T.)

---

## Fazit und Ausblick

Niemand kann zum heutigen Zeitpunkt konkret sagen, wie sich unsere Arbeitswelt in Zukunft entwickeln wird. Eines ist jedoch sicher: der „neue“ Beruf des Corporate (internen) Community Managers ist definitiv einer der zukunftsweisenden Berufe unserer Zeit und eine der Schlüsselkompetenzen für Unternehmen im digitalen Zeitalter.

Mehr und mehr Unternehmen erkennen den Mehrwert von internen Communities als Arbeitsmodell an. Denn mittlerweile ist klar: die Digitalisierung braucht den vernetzten Menschen ebenso wie die vernetzte Maschine und vernetzte Produkte, um zukünftig wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Humanisierung der Arbeit und Arbeitsbedingungen folgen direkt auf den Einsatz der heute modernen Technologien im Unternehmen. Know-How, Motivation und Kreativität entstehen heute durch andere Arbeitsbedingungen als noch vor 20 Jahren. Von analog – zu digital – zu vernetzt, der Dreiklang des digitalen Zeitalters und der zwingende Beginn von neuen Arbeitsmodellen und -bedingungen. Überall, jederzeit und über jedes Endgerät arbeiten, für Wissensarbeiter heute bereits oftmals Realität.

Virtuelle Communities ermöglichen eine effizientere Zusammenarbeit durch direkte Kommunikation, und asynchrone transparente Zusammenarbeit. Zudem können Kosten gespart werden, durch z.B. die Vermeidung von Doppelarbeit und doppelter Ablage sowie veränderte Prozesse. Beispiele finden sich mittlerweile zuhauf. Jedoch zeigt sich hier ein Bedarf nach gut ausgebildeten und professionellen Corporate Community Managern, die diese Rolle mit Leidenschaft ausfüllen und am großen, übergeordneten Ziel tatkräftig mitarbeiten. Selbstorganisation mag im Kleinen operativ funktionieren, und Communities können auch ohne benannten und verantwortlichen Community Manager Wertschöpfung erzielen. Jedoch die großen übergeordneten und strategischen Themen wie z.B. die Vernetzung des Unternehmens, die schnelle und zielgerichtete Abrufbarkeit von Unternehmenswissen, der Zugriff auf interne Experten und der kulturellen Wandel werden nicht ohne diese Schlüsselfunktionen und ohne deren Kompetenzen gelingen.

Wir sehen bei den aktuellen Entwicklungen große Parallelen zum Projektmanagement. Projekte gibt es schon seit dem Bau der Pyramiden, doch erst seit Beginn des 20. Jahrhunderts gibt es offizielle Standards und Richtlinien für das Projektmanagement. Der Beruf des Projektleiters ist erst seit ca. 15 Jahren anerkannt, und auch erst, seit es für diese so wichtige Rolle einen eigenen Beruf mit eigener Kompetenz- und Karriereplanung gibt. Betrachtet man die aktuellen Entwicklungen im Social Media Umfeld, sind wir allerdings zuversichtlich, dass dieses Berufsbild nicht erst in 15 Jahren anerkannt ist, sondern bereits in den nächsten 1-3 Jahren sehr an Bedeutung gewinnt. Dies zeigt auch ein aktuelles Projekt acht großer deutscher Unternehmen: das „Benchlearning internes Community Management“ Projekt, welches sich im Rahmen von zwei Jahren der gemeinsamen Erarbeitung dieses wichtigen Berufsbildes widmet, um gemeinsam die Unternehmen voran zu bringen und voneinander zu lernen<sup>5</sup>.

Dieses Whitepaper zeigt hoffentlich eines auf: Corporate Community Management kann Stand heute noch nicht über ein Studium oder eine Berufsausbildung erlernt werden. Am wichtigsten ist, das Corporate Community Management (ebenso wie externes Community Management) als eine innere Einstellung, eine persönliche Haltung verstanden wird. „Passion for People“ ist unerlässlich zur Erfüllung der unterschiedlichen Aufgaben und Rollen.

---

<sup>5</sup>Vgl. Benchlearning Projekt 2015 – Internes Community Management. (11.11.2015), [http://wiki.cogneon.de/Benchlearning-Projekt\\_2015\\_-\\_Internes\\_Community\\_Management](http://wiki.cogneon.de/Benchlearning-Projekt_2015_-_Internes_Community_Management) (Scheerer, B.)

## ANHANG

### Ein Praxisbeispiel: der Community Lifecycle der Firma Bosch

Ein bei Bosch häufig verwendetes Modell ist das des Community Lifecycles, anhand dessen sich die Aufgaben sowie die verschiedenen Rollen des Corporate Community Managers aufzeigen lassen.

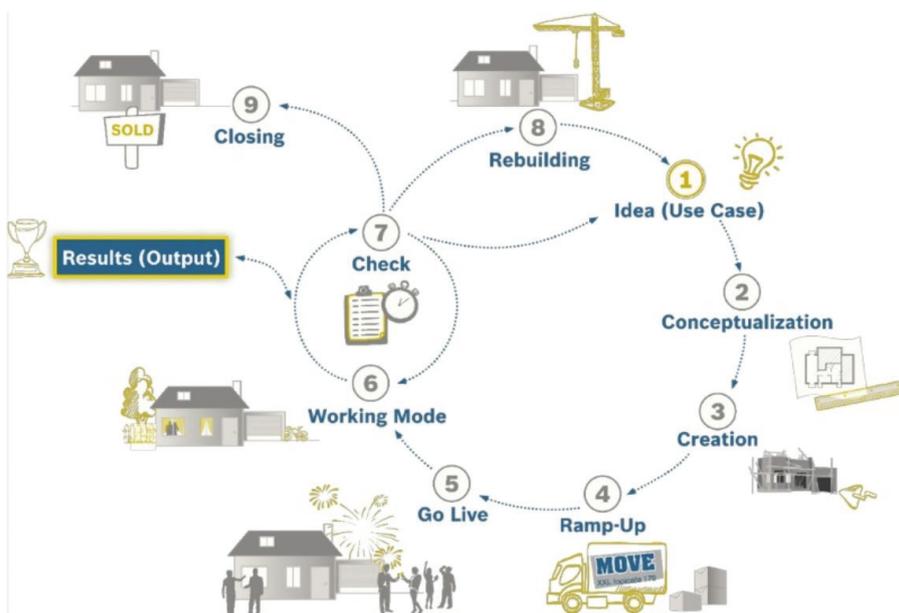


Abbildung 2: Der Community Lifecycle der Robert Bosch GmbH

Der Community Lifecycle ist direkt aus dem beruflichen Alltag heraus entstanden. Dabei wird das Entstehen, das Betreiben und die Weiterentwicklung von Communities mit dem Hausbau verglichen, um die so wichtigen einzelnen Phasen zu verdeutlichen. Jede Community beginnt mit einer Idee (Phase 1). Auf diese Idee folgt ein Konzept (Phase 2), welches folgende Fragen klärt:

- Was konkret ist mein Thema?
- Wer ist meine Zielgruppe (Community Mitglieder und Sponsoren)?
- Was will ich mit der Community erreichen (Mehrwert für alle Zielgruppen)?
- Wann ist die Community für mich und die Zielgruppen erfolgreich und wie messe ich diesen Erfolg?
- Welche Funktionen (Apps) benötige ich in der Community?
- Was erwarten die zukünftigen Mitglieder von meiner Community?
- Existiert bereits eine ähnliche Community innerhalb meines Unternehmens?

## Ein Praxisbeispiel: der Community Lifecycle der Firma Bosch

Auf Basis der Antworten wird sowohl ein technisches als auch ein inhaltliches Konzept erstellt. Erst im Anschluss daran wird die Community technisch erstellt (Phase 3) und mit ersten Inhalten befüllt (Phase 4). Zudem werden in dieser Phase mit einigen Stakeholdern vorab die Umsetzung des Konzepts sowie die Inhalte geprüft. Erst im Anschluss daran werden die Mitglieder eingeladen (Phase 5), am besten persönlich in einem Anschreiben oder gemeinsamen Kick-Off, ggf. wird hierzu sogar ein eigenes Community Marketingkonzept erstellt. Auch notwendige Toolschulungen können in dieser Phase stattfinden, denn für das Erreichen eines produktiven Arbeitsmodus (Phase 6) ist die effiziente Nutzung des Tools unerlässlich. Eine Community muss Mehrwert für jeden Einzelnen stiften, andernfalls verhalten sich die Mitglieder inaktiv. Im produktiven Arbeitsmodus trägt jeder zum Thema der Community aktiv bei, im Idealfall werden die täglichen Aufgaben hier erledigt. Natürlich werden auch hier Prozesse optimiert und die Community kontinuierlich weiterentwickelt und verbessert, wie regelmäßige Überprüfungen aufzeigen (Phase 7). Bei Bedarf werden die Ergebnisse an die Themenverantwortlichen, Projektleiter und Sponsoren in der Organisation berichtet (Results, Output). Im Laufe der Zeit entstehen aufgrund dieser Weiterentwicklung neue Communities oder/und Sub-Communities, d.h. die bestehenden Communities werden umgebaut und die veränderten Bedürfnisse angepasst (Phase 8). Ist ein Thema beendet, z.B. ein Projekt ist abgeschlossen und demzufolge findet in der Community keine Aktivität mehr statt, kann diese auch geschlossen und zu Archivzwecken gespeichert oder gelöscht werden (Phase 9).

## Die verschiedenen Rollen des Corporate Community Managers



Abbildung 3: Verschiedene Rollen eines Community Managers bei der Robert Bosch GmbH

Es gibt wenig Berufe die so viele unterschiedliche Rollen in einer Person vereinen. Dies macht die Aufgabe des Corporate Community Managers zwar nicht einfach, aber umso interessanter, spannender und abwechslungsreicher. Je nach Community Art und Community Lebensabschnitt (s. unter 2.3 den Community Lifecycle Phase 1 - 9) nimmt der Community Manager unter anderem folgende Rollen wahr:

### **Gärtner**

Der CCM ist verantwortlich für das „gießen“ und „wachsen“ der Community, sowie für die Pflege und Sauberkeit.

### **Mediator und Vertrauter**

Der CCM ist der „Retter“ und „Ansprechpartner“ aller Community Mitglieder und hilft auch gerne hinter den Kulissen weiter. Schlichtet Konflikte und sorgt für Aufklärung.

### **Marketer**

Der CCM leitet den Redaktionsplan, ist für Inhalte verantwortlich, kümmert sich um die Vermarktung der Community und ist Community Repräsentant.

### **Teilnehmer**

Der CCM ist ständig aktives Mitglied, beteiligt sich an Diskussionen, vermittelt Mitglieder und Inhalte.

### **Organisator**

Der CCM organisiert Aktivitäten und Events auch außerhalb der Community und organisiert den täglichen Ablauf der Community, inkl. einheitlicher Richtlinien und Regelungen.

## Die verschiedenen Rollen des Corporate Community Managers

### Führung/Manager

Der CCM ist der Manager der Community und zeigt seinen Mitgliedern die Funktionen, leitet die Community an und hat dabei die Bereichsstrategie, sowie die Ziele des Bereiches und der Community im Blick.

### Moderator

Der CCM moderiert Diskussionen und Kommentare, schlichtet, vernetzt und verbindet.

Concierge: Der CCM begrüßt Neumitglieder und weist sie in die Community ein. Er lässt Mitglieder zu oder löscht sie, z. B. bei deren Aufgabenwechsel.

### Konzepter

Der CCM erstellt das komplette Community Konzept, technischer als auch inhaltlicher Natur.

### Redakteur

Der CCM schreibt Blogbeiträge, hält sich auf dem aktuellen Stand der Bereichsaktivitäten, recherchiert, filtert, aggregiert, produziert, pflegt und kuratiert Themen.

### Analyst

Der CCM hat ein Gespür für Menschen und Persönlichkeiten, analysiert sie und deren Inhalte. Er kann Trends erkennen und ein umfangreiches Reporting an Sponsoren liefern.

### Markenbotschafter

Der CCM ist loyal gegenüber seinen Sponsoren bzw. seines Bereiches, vertritt deren Meinung und ist Repräsentant seiner Community und deren Inhalte.

### Wächter / Polizist

Der CCM wacht über die Inhalte und die Einhaltung der Community Richtlinien und Regelungen, die Legalität und des Wortlautes.

### Motivator / Entertainer

Der CCM sorgt für das Entertainment seiner Mitglieder, hält sie aktiv, ist verantwortlich für die Gewinnung neuer Mitglieder und motiviert sie nicht nur zur Community Nutzung sondern auch zur Erfüllung / Ideenfindung neuer Aufgaben und Aktivitäten.

### Stratege

Der CCM hat ständig die Strategie seines Bereiches im Blick und handelt in dessen Sinne, unterstützt diese durch Auffindung, Erarbeitung und Weiterentwicklung von Themen und Aktivitäten.

### Trainer

Der CCM trainiert seine Community Mitglieder nicht nur im Hinblick auf die technische Community Nutzung, sondern auch in der Nutzung der neuen Social Business Arbeitsweise. Außerdem trainiert und bildet er weitere Community Manager aus.

### Change Agent

Der CCM übernimmt eine aktive Vorbildfunktion und lebt die neuen Werte, Prinzipien und digitalen Möglichkeiten vor. Er hilft anderen, die Vorbehalte gegenüber neuen Arbeitsmodellen und Technologien abzubauen und dient dadurch als Leuchtturm und Vorreiter.

---

## Die verschiedenen Rollen des Corporate Community Managers

Natürlich muss ein Corporate Community Manager nicht alle Rollen und somit notwendigen Kompetenzen in einer Person vereinen. Es gibt Rollen, die der eigenen Persönlichkeit eher liegen und wiederum solche, die nur ungern übernommen werden. In diesen Fällen empfiehlt es sich, die Rolle an ein anderes Community Mitglied zu übergeben und von demjenigen ausfüllen zu lassen. Gutes Community Management ist oftmals unsichtbar, da es sich hinter den Kulissen abspielt und auch offline oder in anderen Medien als der Community stattfindet. Am wichtigsten ist, dass die anfallenden Aufgaben übernommen und erledigt werden – von wem ist oftmals nicht relevant. Daher ergänzen wir an dieser Stelle eine weitere wichtige Rolle:

### Talentscout / Personalrecruiter

Der CCM ist in der Lage, Aufgaben an andere zu delegieren und die dafür am besten geeignete Person zu finden und zu motivieren. Er motiviert Mitglieder Themen zu teilen und weist auf offene Punkte und Aufgaben hin. Hierzu steht er außerdem in ständigem direkten Kontakt mit seinen Sponsoren (meist Führungskraft / Abteilungsleiter bis hin zur Geschäftsleitung) und ist auch Berater zur Stellenbesetzung.

## Stellenprofil der Firma Bosch

Dies ist eine exemplarische Stellenausschreibung der Robert Bosch GmbH in Stuttgart, die für den Bereich Corporate IT einen Corporate Community Manager (hier Chief Community Manager, sprich ein bereichsübergreifender Experte für Community Management) gesucht hat in 12.2015:

Karriere bei Bosch
Technik fürs Leben **BOSCH**



Jeder Erfolg hat seine Geschichte.

### Community Manager/in im Bereich interne Kommunikation

Unternehmenskommunikation & PR

**Innovationsfähigkeit und Know-how-Vorsprung bestimmen den Bosch Unternehmenserfolg. Meistern Sie zusammen mit uns neue Aufgaben durch Ihre Bereitschaft, ständig Neues zu lernen.**

Der Zentralbereich Information Systems and Services ist ein innovativer und technisch führender Bosch-interner Dienstleister, der alle IT-Aktivitäten weltweit bündelt. Mit den Geschäftsfeldern Bosch Corporate Network, Rechenzentrum, Anwendungssysteme und dem lokalen Benutzerservice unterstützen wir den Ausbau des Entwicklungs- und Fertigungsverbundes. Der Zentralbereich Information Systems and Services am Standort Stuttgart-Feuerbach ist der Bosch-interne IT-Dienstleister, der die einzelnen Bereiche bei der Entwicklung ihrer Geschäftsprozesse unterstützt.

**Jeder Erfolg hat seinen Anfang. Bewerben Sie sich jetzt!**  
 Datum: 17.12.2015  
 Referenzcode:  
 Nation: Deutschland  
 Arbeitsort: Stuttgart-Feuerbach



**Jetzt online bewerben!**  
 Nutzen Sie unser Online-Bewerbungsformular und Ihre Informationen kommen schnell und sicher bei uns an.

**Ihre Aufgaben:**

- Übergreifende Koordination aller strategischen Communities des Zentralbereichs Informationsverarbeitung in Bosch Connect
- Ausbau des Netzwerkes von CI Community/Communication Manager in der Organisation zur Beratung und Unterstützung bei Weiterentwicklung von Ideen und Konzepten, dabei auch Training von neuen Community Manager
- Aktives Community Management der zentralen „CI Global Community“ in Zusammenspiel mit der IT Geschäftsleitung und der internen Kommunikation
- Mitwirkung in der RB Community Management Community für einen Wissensaustausch und bewährte Verfahrenswesen sowie Repräsentant der Community
- Konzeption und Umsetzung von Maßnahmen der internen Kommunikation
- Verfassen von Textbeiträgen und Unterstützung bei professionellen Blogs, Erstellung/Moderation von Online-Foren

**Ihr Profil:**

- Erfolgreich abgeschlossenes Studium der Kommunikationswissenschaft, Wirtschaftswissenschaft oder vergleichbarer Fachrichtung
- Erste Berufserfahrung erforderlich
- Erfahrung in konzeptioneller und redaktioneller Erstellung von Kommunikationsmaterialien
- Kenntnis in Community Management und Social Media Kommunikation
- Ein sicheres Gespür für Themen und Geschichten, starke Textideen und kreative Contentformate
- Affinität zu Themen aus dem Umfeld der Informationstechnologie
- Organisations- und Schnittstellentalent mit souveränem Auftreten
- Gute Deutsch-und Englischkenntnisse in Wort und Schrift

---

## Autoren und Kontakt

---

### Autoren

Autorinnen: Katharina Krentz, Tanja Knorr-Sobiech, Vivian Pein

Mitwirkende: Lea Brenningmeyer, Ben Ellermann

---

### Kontakt

[info@bvcm.org](mailto:info@bvcm.org)

<http://www.bvcm.org>