

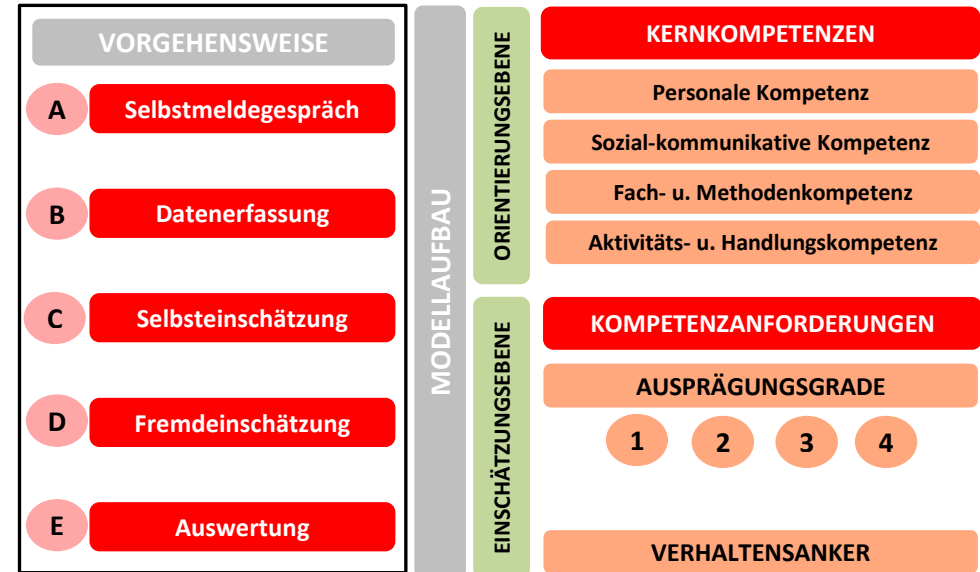
## Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben Talente.

### Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind talentiert, weil sie...

- ihr Potential ausschöpfen und besondere Leistungen zeigen,
- andere ermutigen, besondere Leistungen zu zeigen,
- sich neuen Entwicklungszielen stellen und diese erfolgreich umsetzen,
- die Kernkompetenzen und Werte des Unternehmens verkörpern.

### Hinweise zum Kompetenzmodell:

- Das Modell findet auf alle **Fachkräfte der AWO S-H** (Zielgruppe des Projektes) Anwendung.
- Alle im Modell beschriebenen **Verhaltensanker sind Beispiele**. Die Aufzählung der Beispiele ist weder vollständig noch abschließend.
- Ziel des Modells ist die **Identifikation von individuellen Potentialen**.
- Das Modell ist Ausgangspunkt für eine **potentialorientierte Mitarbeiterförderung**.



## Erläuterungen zur Einschätzung und zur Prioritätenvergabe:

### Einschätzung:

Im Rahmen der Selbst- und Fremdeinschätzung ist es das Ziel, dass

- die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter sich selbst einschätzt
- die Vorgesetzte/der Vorgesetzte die Mitarbeiterin/den Mitarbeiter einschätzt.

Eine Einschätzung muss für jede der 9 Kompetenzanforderungen vorgenommen werden. Einschätzt wird innerhalb einer Kompetenzanforderung nur der Ausprägungsgrad, der mit **Priorität [P]** vergeben ist.

### SKALIERUNG

- |  |  |
|--|--|
| <b>IV Übertrifft Anforderungen stark</b> | (Überdurchschnittliche Kompetenzen, Kenntnisse, Erfahrungen) |
| <b>III Übertrifft Anforderungen</b>      | (Sehr gute Kompetenzen, Kenntnisse, Erfahrungen)             |
| <b>II Erfüllt Anforderungen</b>          | (Gute Kompetenzen, Kenntnisse, Erfahrungen)                  |
| <b>I Entwicklung erforderlich</b>        | (Grundlegende Kompetenzen, Kenntnisse, Erfahrungen)          |

### Prioritäten:

Die Festlegung einer Priorität drückt aus, welchem Ausprägungsgrad der Kompetenzanforderung, bezogen auf das Aufgabengebiet, eine besondere Bedeutung und somit hohe Relevanz zukommt, um die übertragenen Aufgaben erfolgreich ausführen zu können. Nicht jede Kompetenzanforderung kann und muss in besonders ausgeprägter Form vorliegen.

*(Zum Beispiel nehmen in Führungspositionen die außerfachlichen Anforderungen im Verhältnis zu den fachlichen Anforderungen zu.)*

Bei der Prioritätenvergabe wird im Vorwege der Einschätzung festgehalten, welcher Ausprägungsgrad der geforderten Kompetenzanforderungen **Priorität [P]** hat.

# KERNKOMPETENZEN

## Umfassen individuelle Fähigkeiten und Fertigkeiten einer Person

- eine Situation im Hinblick auf die (bisher unbekannt) Handlungsanforderungen definieren zu können,
- eine oder mehrere Verhaltensweisen vorzubereiten und anzuwenden,
- eine geistige oder körperliche Tätigkeit auszuführen
- und somit mit der Situation erfolgreich umgehen zu können.

Kompetenzen umfassen außerdem Werte, Eigenschaften, Motive, Charakterzüge und das Selbstverständnis einer Person. Kompetenzen sind Hypothesen darüber, welche Ausstattung Personen mitbringen, um mit künftigen Aufgaben zu recht zu kommen. Es besteht ein komplexes Wechselspiel von Wissen, Überzeugungen und Aktivierungs-/Handlungstendenzen.

	<b>PERSONALE KOMPETENZ</b>	<b>SOZIAL-KOMMUNIKATIVE KOMPETENZ</b>	<b>FACH- &amp; METHODEN-KOMPETENZ</b>	<b>AKTIVITÄTS- &amp; HANDLUNGSKOMPETENZ</b>
	<i>Handeln an sich selbst.</i>	<i>Handlung an der sozialen Umwelt.</i>	<i>Handlung an der gegenständlichen Umwelt.</i>	<i>Grundlagen des Handelns.</i>
<b>DEFINITION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- emotional-motivationale Kompetenz</li> <li>- gegenüber sich selbst klug und kritisch sein</li> <li>- Einstellung, welche die individuelle Haltung zur Welt und zur Arbeit ausdrückt</li> <li>- Selbsteinschätzung, produktive Einstellung, Wert-/Kulturhaltung, Ideale, Loyalität, kreative Entwicklung, Motive und Selbstbilder, Leistungsvorsätze, Motivation, Begabung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnisse und Fähigkeiten die Beziehung zu anderen situations-adäquat zu gestalten und zu strukturieren</li> <li>- sich mit anderen kreativ zusammen und auseinandersetzen</li> <li>- kommunikative und kooperative Handlungsweisen</li> <li>- sich gruppen-/ beziehungsorientiert verhalten und kommunizieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesamtheit an inhaltlichen/fachlichen Grundlagen (d.h. Wissen, Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten) um sachlich-gegenständliche Aufgaben, Probleme, Herausforderungen zu bewältigen, zu strukturieren und methodisch kreativ zu gestalten</li> <li>- Fähigkeiten, Fachwissen und Methoden zu nutzen, zu kombinieren und zu ergänzen</li> <li>- fachübergreifendes Handeln</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integration und Verknüpfung allen Wissens und Könnens, aller Ergebnisse sozialer Kommunikation, aller persönlichen Werte und Ideale sowie willensstarke und aktive Umsetzung dieser Verknüpfung</li> <li>- Ingangsetzung und nachhaltige Durchführung von Handlungen</li> <li>- Verzahnung von Theorie und Praxis</li> </ul>
<b>DIMENSION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- reflexives Selbstmanagement</li> <li>- sicheres Auftreten</li> <li>- Selbstvertrauen</li> <li>- Durchsetzungsvermögen</li> <li>- Flexibilität/Mobilität</li> <li>- Belastbarkeit und Ausdauer</li> <li>- Zuverlässigkeit</li> <li>- Innovationsbereitschaft</li> <li>- Engagement und Zielstrebigkeit</li> <li>- Leistungsbereitschaft</li> <li>- Weltoffenheit und Neugier</li> <li>- (Selbst-) Motivation</li> <li>- Frustrationstoleranz</li> <li>- ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Klienten- und Kollegen-umgang</li> <li>- Vertrauen</li> <li>- Teamfähigkeit</li> <li>- Kommunikation, Rhetorik, Gesprächsführung</li> <li>- Empathievermögen</li> <li>- Kooperationsfähigkeit</li> <li>- Konfliktfähigkeit</li> <li>- Demokratie</li> <li>- Solidarität</li> <li>- Toleranz</li> <li>- Führungskompetenz</li> <li>- emotionale Intelligenz</li> <li>- ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fach-/Spezialwissen</li> <li>- fachbereichsspezifische Methoden/Ansätze</li> <li>- Qualifikationen/Fort- und Weiterbildungen</li> <li>- praktische Erfahrungen</li> <li>- Branchenkenntnisse</li> <li>- Lernbereitschaft</li> <li>- Kreativität</li> <li>- Präsentationstechnik</li> <li>- Problemlösungstechniken</li> <li>- Entscheidungsfindungstechniken</li> <li>- ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisationsfähigkeit</li> <li>- Zeitmanagement</li> <li>- Systemdenken</li> <li>- Analysekompetenz</li> <li>- Krisenmanagement</li> <li>- Zieldefinition/-orientierung</li> <li>- Um- und Durchsetzungskraft</li> <li>- Präsentation, Moderation, Verhandlung</li> <li>- ...</li> </ul>
<b>BEISPIELE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verantwortung übernehmen</li> <li>- Veränderungen akzeptieren, auf neue Aufgaben einstellen</li> <li>- neues Lernen ohne Anstöße von außen anstreben</li> <li>- eigener Ansporn, sich Ziele zu setzen und zu realisieren</li> <li>- Vereinbarungen/Termine einhalten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- auf andere zugehen, ins Gespräch kommen, zuhören</li> <li>- sprachlich gewählt ausdrücken und verständlich formulieren</li> <li>- planen, vermitteln, Vereinbarungen treffen</li> <li>- Meinungen vertreten, argumentieren, lösungsorientiert handeln</li> <li>- Motivation und motivieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spezielle Aus-/Weiterbildung</li> <li>- aktuelle Literatur bearbeiten</li> <li>- langjährige Mitarbeit im Spezialgebiet</li> <li>- neue Methoden erproben</li> <li>- Wissen über Klienten</li> <li>- Fremdsprachenkenntnisse</li> <li>- Modelle der Entscheidungsfindung kennen/anwenden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- souveräner Umgang in berufstypischen Situationen</li> <li>- Weitergabe von Wissen und Erfahrungen (Multiplikation)</li> <li>- Zeitplanerstellung</li> <li>- Prioritäten setzen</li> <li>- Zusammenhänge erkennen</li> <li>- Strategieverfolgung</li> <li>- Zielverwirklichung: Ziele setzen und realisieren</li> </ul>

Vgl. KODE® - Verfahren (Prof. Dr. John Erpenbeck, Prof. Dr. Volker Heyse, Dr. Horst Max), "Kompetenzmanagement: Methoden, Kompetenz, Kode® und Kode®x im Praxistext", Waxmann 2007, 1. Aufl.). Vgl. [www.competenzia.de](http://www.competenzia.de)

# KOMPETENZMODELL

## PFLEGEFACHKRAFT (AWO Pflege)

KOMPETENZANFORDERUNGEN						
	Spezifikation der Anforderungen	Ausprägungsgrad mit Verhaltensanker				
		1	2	3	4	
<b>Identifikation mit AWO und wertorientiertes Handeln</b>	Beinhaltet die Identifikation mit dem Unternehmen, dem Leitbild, den Zielen und Werten der AWO. Solidarität, Toleranz, Freiheit, Gleichheit und Gerechtigkeit stellen die Grundlage für wertorientiertes Handeln dar. Eine positive Grundeinstellung sowie Loyalität dem Unternehmen gegenüber sind eingeschlossen.	<b>Berücksichtigung von Werten, Leitbildern und arbeitsfeld-bezogenen Zielen</b>	<b>Handeln in Übereinstimmung mit Werten, Leitbildern und arbeitsfeldbezogenen Zielen sowie deren aktives Gestalten</b>	<b>Weitergeben und Multiplizieren von Werten, Leitbildern und arbeitsfeldbezogenen Zielen</b>	<b>Übergreifendes Übernehmen gesellschaftlicher und sozialpolitischer Verantwortung sowie bürgerschaftlichen Engagements</b>	
		<b>BEISPIELE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kennt die Werte der AWO und stimmt mit ihnen überein</li> <li>▪ Kennt das Leitbild und die damit verbundenen Ziele der Einrichtung</li> <li>▪ Ist sich ihrer/seiner eigenen Wertmaßstäbe sowie ihrer/seiner kulturellen und sozialen Prägung bewusst</li> <li>▪ Ist verlässlich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hinterfragt und reflektiert das eigene Handeln</li> <li>▪ Ist sich der Konsequenzen ihrer/seiner Haltungen und Handlungen bewusst</li> <li>▪ Beteiligt sich aktiv an Abstimmungsprozessen</li> <li>▪ Bindet andere gleichberechtigt in Abstimmungsprozesse mit ein</li> <li>▪ Lässt Meinungen anderer zu</li> <li>▪ Geht tolerant und respektvoll mit Vielfalt um</li> <li>▪ Ist offen und vermeidet stereotype Zuschreibungen</li> <li>▪ Wirkt aktiv auf Chancengleichheit hin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plant Inhalte und Vorgehensweisen für die Einarbeitung neuer Kolleginnen/Kollegen</li> <li>▪ Arbeitet neue Kolleginnen/Kollegen ein</li> <li>▪ Kann Leitbilder und arbeitsfeldbezogene Ziele für neue Kolleginnen/Kollegen oder in übergeordneten Gremien erläutern</li> <li>▪ Interessiert sich für gesellschaftliche und sozialpolitische Zusammenhänge im Umfeld der Einrichtung</li> <li>▪ Ist aufgeschlossen für die Interessen der umliegenden Gemeinde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bindet die Interessen der umliegenden Gemeinde in die Arbeit der Einrichtung ein</li> <li>▪ Ist über gesellschaftliche und sozialpolitische Geschehnisse informiert und informiert ebenso Kolleginnen/Kollegen</li> <li>▪ Engagiert sich in gesellschaftlichen und/oder sozialpolitischen Zusammenhängen</li> <li>▪ Übernimmt eine ehrenamtliche Tätigkeit</li> </ul>
			I - IV	I - IV	I - IV	I - IV
<b>Bereichsübergreifende Zusammen- und Netzwerkarbeit</b>	Umfasst die Auseinandersetzung mit übergreifenden Thematiken vor dem Hintergrund gemeinsamer Zielsetzungen sowie die Gestaltung und Unterstützung der Vernetzung und Kooperation mit internen und externen Partnern.	<b>Nutzen einer einheitlichen Informations- und Kommunikationskultur</b>	<b>Gestalten von Zusammen- und Netzwerkarbeit</b>	<b>Steuern und Fördern von Zusammen- und Netzwerkarbeit</b>	<b>Voranbringen netzwerkrelevanter Entwicklungsprozesse</b>	
		<b>BEISPIELE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kennt und nutzt bestehende Informations- und Kommunikationsstrukturen innerhalb des Teams und der Einrichtung</li> <li>▪ Informiert andere regelmäßig, zeitnah und umfassend</li> <li>▪ Holt sich Informationen eigenständig von anderen ein</li> <li>▪ Tauscht sich mit Kolleginnen/Kollegen zu arbeitsplatzrelevanten Themen aus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kann sich in die Situation anderer hinein versetzen</li> <li>▪ Weiß, wer über was wann informiert werden muss</li> <li>▪ Informiert nachvollziehbar adressorientiert</li> <li>▪ Bringt eigene konstruktive Ideen und Veränderungsansätze in die Zusammen- und Netzwerkarbeit ein</li> <li>▪ Ergreift eigenständig die Initiative</li> <li>▪ Kann im Team arbeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Baut Kontakte auf und pflegt sie</li> <li>▪ Stellt Kontakte zwischen Personen her</li> <li>▪ Organisiert Besprechungen und Netzwerktreffen</li> <li>▪ Fördert den Austausch mit anderen Berufsgruppen</li> <li>▪ Spricht auch schwierige Themen offen an</li> <li>▪ Setzt Neuerungen/Veränderungen in ihrer/seiner Arbeit um</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entwickelt zielgerichtet Neuerungen zur Verbesserung der Zusammen- und Netzwerkarbeit</li> <li>▪ Stellt Neuerungen im Team/im Netzwerk vor</li> <li>▪ Verantwortet die Umsetzung von Neuerungen und/oder Veränderungsprozessen</li> <li>▪ Regt zum Perspektivenwechsel an</li> <li>▪ Überblickt Gesamtzusammenhänge und stimmt verschiedene Arbeitsabläufe auf einander ab</li> <li>▪ Regelt Arbeitsaufteilungen</li> </ul>
			I - IV	I - IV	I - IV	I - IV

		1	2	3	4
<b>Begeisterung, Engagement, Belastbarkeit</b>	Umfasst Selbst- und Fremdmotivation eines jeden Einzelnen. Eingeschlossen sind die Offenheit für Ideen und Verbesserungsvorschläge sowie zielgerichtetes Engagement als Form des persönlichen Einsatzes. Leistungsbereitschaft verbunden mit einem angemessenen Umgang mit Belastungen ist grundlegend.	<b>Engagiert und belastbar sowie offen für Veränderungen am eigenen Arbeitsplatz sein</b>	<b>Berücksichtigen und Umsetzen von Ideen und Veränderungen im eigenen Arbeitsfeld sowie Kennen und Reflektieren der persönlichen Möglichkeiten und Grenzen</b>	<b>Mitgestalten von Veränderungen sowie Entwickeln und Umsetzen von Handlungsstrategien auch zur persönlichen Entlastung</b>	<b>Anstoßen und Vorantreiben von persönlichen und arbeitsfeldrelevanten Veränderungsprozessen</b>
	<b>BEISPIELE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hat Spaß bei der Arbeit</li> <li>▪ Strahlt eine positive Grundhaltung aus</li> <li>▪ Erledigt die übertragenen Aufgaben zuverlässig</li> <li>▪ Prüft verschiedene Möglichkeiten bei der Umsetzung von Aufgaben</li> <li>▪ Zeigt Achtsamkeit für sich und andere</li> <li>▪ Ist aufmerksam und interessiert</li> <li>▪ Fragt nach</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ist bereit, dazu zu lernen</li> <li>▪ Nimmt sich Herausforderungen an</li> <li>▪ Sammelt Ideen und erprobt diese</li> <li>▪ Bezieht andere in Umsetzungsprozesse ein</li> <li>▪ Reißt andere mit</li> <li>▪ Behält in Stresssituationen den Überblick</li> <li>▪ Kann persönliche Belastungen formulieren</li> <li>▪ Hinterfragt und reflektiert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beschäftigt sich mit einer übergreifenden Thematik ausdauernd</li> <li>▪ Ist kreativ</li> <li>▪ Präsentiert Ideen im Rahmen von Teamsitzungen/Dienstbesprechungen</li> <li>▪ Plant und führt engagierte Einsätze und Veranstaltungen durch</li> <li>▪ Entwickelt in krisenhaften Situationen einen Maßnahmenplan</li> <li>▪ Sorgt für ihren/seinen persönlichen Ausgleich</li> <li>▪ Kann sich abgrenzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Denkt quer</li> <li>▪ Hat unkonventionelle Ideen</li> <li>▪ Fördert und verantwortet die Umsetzung von Ideen, Einsätzen und Veranstaltungen</li> <li>▪ Zieht Konsequenzen</li> <li>▪ Wendet ein aktives Zeitmanagement an</li> <li>▪ Lässt sich von Misserfolgen nicht abschrecken</li> </ul>
		I - IV	I - IV	I - IV	I - IV
		1	2	3	4
<b>Kommunikation und Gesprächsführung</b>	Umfasst das Führen, Strukturieren und Dokumentieren von Gesprächen sowie regelmäßige, gezielte und zeitnahe Information. Beinhaltet die kooperative/partnerschaftliche Gestaltung von Kontakten und deren sprachliche und nonverbale Ausdrucksformen.	<b>Angemessenes Führen, Strukturieren und Dokumentieren von Gesprächen sowie kooperatives/partnerschaftliches Gestalten von Kontakten</b>	<b>Bewusstes Wahrnehmen und Beobachten sowie Auswerten und Reflektieren von Gesprächen</b>	<b>Kennen und Anwenden verschiedener Formen und Methoden der Kommunikation und Gesprächsführung sowie Strukturieren von Kommunikationswegen</b>	<b>Anwenden von Ergebnissen, Anregen von Veränderungsprozessen und verantwortliches Gestalten von Kommunikationsprozessen</b>
	<b>BEISPIELE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wendet Basiswissen im Bereich der Kommunikations- und Gesprächsführung an</li> <li>▪ Zeigt eine offene Haltung gegenüber Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern</li> <li>▪ Bringt sich in Situationen und Gespräche ein</li> <li>▪ Strukturiert Kommunikationsabläufe und Gespräche</li> <li>▪ Wendet Kenntnisse im Bereich Dokumentation und Protokollführung an</li> <li>▪ Verhält sich authentisch und zeigt Mitgefühl</li> <li>▪ Ist aufmerksam</li> <li>▪ Hört zu und lässt andere ausreden</li> <li>▪ Akzeptiert die Meinung anderer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ist sich der eigenen Wirkung bewusst</li> <li>▪ Ist selbstbewusst</li> <li>▪ Hinterfragt und reflektiert</li> <li>▪ Wertet Gespräche aus</li> <li>▪ Nimmt andere bewusst wahr, geht auf andere zu und bezieht sie in Gespräche mit ein</li> <li>▪ Geht methodisch strukturiert vor</li> <li>▪ Bezieht begründet Standpunkt</li> <li>▪ Formuliert verständlich, präzise und nachvollziehbar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leitet Gespräche und moderiert ergebnisorientiert</li> <li>▪ Fasst Ergebnisse von Gespräche zusammen und stellt sie anderen vor</li> <li>▪ Erkennt Veränderungsbedarfe und formuliert sie für andere verständlich</li> <li>▪ Tritt sicher und überzeugend auf</li> <li>▪ Wählt Methoden situationsgerecht aus und wendet sie an</li> <li>▪ Vermittelt zwischen verschiedenen Personen</li> <li>▪ Nimmt Probleme in Gesprächen wahr und spricht sie offen an</li> <li>▪ Setzt Problemlösungen um</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stellt notwendige Kommunikationswege sicher</li> <li>▪ Entwickelt Ideen für innovative Strukturen</li> <li>▪ Überprüft Kommunikationsabläufe und deckt Störungen auf</li> <li>▪ Leitet Problemlösungen ein und verantwortet Veränderungen</li> <li>▪ Leistet Öffentlichkeitsarbeit</li> </ul>
		I - IV	I - IV	I - IV	I - IV

		1	2	3	4
<b>Entscheidungsfreude und Verantwortungsbewusstsein</b>	Entscheidungen werden begründet getroffen. Die Übernahme von Verantwortung für das eigene Handeln, die eigenen Entscheidungen und die delegierten Aufgaben ist grundlegend. Eine Beteiligung an Veränderungsprozessen sowie eindeutige und transparente Kommunikation der Entscheidungen sind eingeschlossen.	<b>Treffen und Verantworten von begründeten Entscheidungen am eigenen Arbeitsplatz</b>	<b>Transparentmachen und Reflektieren von Entscheidungen am eigenen Arbeitsplatz</b>	<b>Beteiligen an arbeitsplatzübergreifenden Entscheidungsprozessen und Mitwirken an Umsetzungsprozessen</b>	<b>Verantworten von arbeitsplatzübergreifenden Entscheidungsprozessen, deren Umsetzung und Einhaltung</b>
	<b>BEISPIELE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trifft eigene Entscheidungen am Arbeitsplatz und kann sie begründen</li> <li>▪ Kennt seine Arbeitsaufgaben und Verantwortungsbereiche</li> <li>▪ Geht verantwortungsvoll mit übertragenen Ressourcen um</li> <li>▪ Bildet sich eine eigene Meinung zu einem Thema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wägt zum Zweck der Meinungsbildung verschiedene Argumente ab</li> <li>▪ Fällt Entscheidungen auf der Grundlage differenzierter Informationen</li> <li>▪ Schätzt die Folgen einer arbeitsplatzbezogenen Entscheidung vor deren Umsetzung ab</li> <li>▪ Kann Argumente sachlich und schlüssig vor anderen darstellen</li> <li>▪ Hinterfragt Entscheidungen</li> <li>▪ Erkennt arbeitsplatzbezogene Probleme und geht sie an</li> <li>▪ Revidiert und modifiziert getroffenen Entscheidungen vor dem Hintergrund neuer Erkenntnisse und Informationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Denkt vorausschauend und weit-sichtig</li> <li>▪ Arbeitet an arbeitsplatzüber-greifenden Themen mit</li> <li>▪ Beteiligt sich offen an Diskussionen zu arbeitsplatzüber-geifenden Themen</li> <li>▪ Schätzt die Folgen einer Entsch-eidung für die Einrichtung ab</li> <li>▪ Erkennt Umsetzungsschwierig-keiten von Entscheidungen und kommuniziert diese</li> <li>▪ Setzt in schwierigen Situationen einen Maßnahmenplan um</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Übernimmt Verantwortung für Themen und Aufgaben, die die gesamte Einrichtung sowie darüber hinaus betreffen</li> <li>▪ Strukturiert Entscheidungs-prozesse</li> <li>▪ Entwickelt einen Maßnahmen-plan und kontrolliert dessen Umsetzung in der Einrichtung</li> <li>▪ Greift bei akuten Schwierigkeiten aktiv ein</li> <li>▪ Delegiert Verantwortlichkeiten für Teilaufgaben</li> </ul>
		I - IV	I - IV	I - IV	I - IV
		1	2	3	4
<b>Vorhandensein, Anwenden und Weitergabe von Fachwissen</b>	Beinhaltet das Verfügen über eine erforderliche Grundqualifikation und entsprechender Methodenvielfalt sowie die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung von Fachwissen. Die umfassende Anwendung der eigenen Kenntnisse und Fähigkeiten ist grundlegend. Es erfolgt die Vermittlung und Multiplikation von Fachwissen und Erfahrungen.	<b>Umfassendes Anwenden der erforderlichen und vorhandenen Fähigkeiten und Kenntnisse</b>	<b>Eigenverantwortliches Auf- und Ausbauen sowie Weitergeben von Kenntnissen und Kompetenzen</b>	<b>Aneignen und Anwenden von Expertenwissen sowie Erproben zukunftsweisender Ansätze</b>	<b>Entwickeln zukunftsweisender Ansätze und fachliche Verantwortung</b>
	<b>BEISPIELE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verfügt über arbeitsplatz-relevantes Wissen und Fähigkeiten</li> <li>▪ Kann situationsgerecht das eigene Wissen und die eigenen Fähigkeiten anwenden</li> <li>▪ Kann zwischen verschiedenen Methoden auswählen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Setzt sich aktiv mit Kunden aus-einander, um Wissen über deren Bedürfnisse zu erschließen</li> <li>▪ Lernt gerne dazu und ist aufgeschlossen für Neuerungen</li> <li>▪ Steckte sich persönliche Lernziele</li> <li>▪ Steht Fort- und Weiterbildung positiv gegenüber</li> <li>▪ Erkennt den eigenen Fort-bildungsbedarf und wird initiativ</li> <li>▪ Kümmert sich selbstständig darum, an welchen erforderlichen Fort- und Weiterbildungen teil-genommen werden kann</li> <li>▪ Überprüft das eigene Handeln und passt es den Anforderungen an</li> <li>▪ Gibt Wissen an andere weiter</li> <li>▪ Kann andere anleiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ist bereit, an Fort- und Weiter-bildungen teilzunehmen, die Experten-/Spezialwissen vermitteln</li> <li>▪ Ist offen dafür, neue Ansätze und Methoden zu erlernen, zu erproben und anzuwenden</li> <li>▪ Zeigt den Ehrgeiz, das eigene Fachwissen immer auf dem neusten Stand zu halten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ist fachlich immer auf dem neusten Stand</li> <li>▪ Arbeitet aktiv an neuen Konzepten und Ansätzen</li> <li>▪ Trägt die Verantwortung für fachliche Neuerungen</li> <li>▪ Kann Fähigkeiten und Kenntnisse anderer sach- und fachgerecht einschätzen</li> <li>▪ Fördert andere und unterstützt sie bei der Auswahl von Fort- und Weiterbildungen</li> <li>▪ Ist unkonventionell und innovativ</li> </ul>
		I - IV	I - IV	I - IV	I - IV

		1	2	3	4
<b>Erkennen und Bewältigen von Konflikten und Problemstellungen</b>	Konflikte und Probleme, die zwischen Personen und innerhalb von Gruppen mit unterschiedlichen Interessen, Bedürfnissen und Zielen auftreten, werden wahrgenommen, mit ihnen wird professionell umgegangen und sie werden gelöst.	<b>Erkennen und Reagieren auf Konflikte und Problemstellungen</b>	<b>Aktives Erarbeiten von Konflikt- und Problemlösungen</b>	<b>Bewältigen und Lösen von Konflikten und Problemstellungen</b>	<b>Vorausschauendes Erkennen von Konflikten und Problemstellungen sowie Entwickeln und Anwenden von Strategien zu deren Bewältigung</b>
	<b>BEISPIELE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nimmt Konflikte und Probleme im Team wahr</li> <li>Sucht im Konfliktfall das offene Gespräch mit den Beteiligten</li> <li>Hört anderen zu</li> <li>Verhält sich sachlich</li> <li>Äußert Kritik respektvoll</li> <li>Geht sensibel und umsichtig vor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erschließt sich im Gespräch die Gründe des Konfliktes/Problems</li> <li>Ermittelt Maßnahmen zur konstruktiven Lösung</li> <li>Verhält sich fair und unparteiisch</li> <li>Hört sich immer alle beteiligten Positionen an</li> <li>Fungiert als Schlichter</li> <li>Reflektiert das eigenen Denken und Handeln</li> <li>Fordert Feedback ein und setzt sich aktiv damit auseinander</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Setzt Maßnahmen zur gezielten Lösung um</li> <li>Vermittelt zwischen den Beteiligten</li> <li>Bezieht Ziele und Interessen der Beteiligten mit ein</li> <li>Moderiert Gespräche lösungsorientiert</li> <li>Beherrscht komplexe krisenhafte Situationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Denkt vorausschauend und weit-sichtig</li> <li>Prüft geplante Veränderungen/ Neuerungen darauf hin, welche Konflikte/Probleme für andere damit in Verbindung stehen können</li> <li>Entwickelt Maßnahmen zur Krisenintervention</li> <li>Fördert den Aufbau langfristiger, konstruktiver Beziehungen</li> <li>Fördert eine offene Atmosphäre im Team sowie einen offenen Austausch in Teamsitzungen</li> </ul>
		I - IV	I - IV	I - IV	I - IV
		1	2	3	4
<b>Kunden- und lebensweltorientiertes Qualitätsverständnis</b>	Umfasst die Beteiligung von Kunden, die Messung und Identifikation von Ergebnissen sowie die Gewährleistung von Transparenz. Es erfolgt ein Anknüpfen an das individuelle und persönliche Erleben, Denken und Handeln der Kunden. Dieses Qualitätsverständnis ist durch einen ständigen, systematisch angelegten Verbesserungsprozess gekennzeichnet.	<b>Das eigene Handeln und dessen Auswirkungen auf den Kunden als Bestandteil von Qualität verstehen</b>	<b>Berücksichtigen, Gestalten und Transparentmachen von AWO Qualitätsanforderungen</b>	<b>Systematisieren und Kontrollieren von AWO Qualitätsanforderungen</b>	<b>Optimieren und Weiterentwickeln von AWO Qualitätsanforderungen</b>
	<b>BEISPIELE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kennt die AWO Qualitätsanforderungen</li> <li>Arbeitet im Rahmen der vorgegebenen rechtlichen Grundsätze</li> <li>Verhält sich anderen gegenüber anerkennend und wertschätzend</li> <li>Geht sensibel und respektvoll mit anderen um</li> <li>Vermeidet Verurteilung von alternativen Lebensmustern</li> <li>Agiert vorurteilsfrei</li> <li>Nimmt die unterschiedlichen Lebenslagen anderer wahr</li> <li>Begegnet Vielfalt mit Interesse und Neugier</li> <li>Ist aufgeschlossen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Versteht sich als Dienstleisterin/ Dienstleister</li> <li>Eignet sich kulturspezifisches Wissen an</li> <li>Kann sich in unterschiedliche Anspruchsgruppen hineinversetzen</li> <li>Erkennt die Erwartungen und individuellen Bedürfnisse von Kunden</li> <li>Ermöglicht Teilhabe und Mitbestimmung</li> <li>Wendet Methoden situationsgerecht an</li> <li>Gestaltet Arbeitsabläufe transparent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Überprüft die eigene Arbeitsweise</li> <li>Prüft systematisch, ob die Arbeitsabläufe und die Erledigung von - Aufgaben den AWO Qualitätsanforderungen entsprechen</li> <li>Führt interne Audits durch</li> <li>Dokumentiert und informiert über gewonnene Ergebnisse</li> <li>Ermittelt Handlungsalternativen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schafft die erforderlichen Rahmenbedingungen für ein dienstleistungsorientiertes Arbeiten</li> <li>Formuliert Qualitätsstandards</li> <li>Schafft handlungsleitende Konzepte</li> <li>Verantwortet die Einbindung von Ergebnissen in künftiges Handeln</li> <li>Organisiert und steuert interne Audits</li> <li>Steuert eine ständige und systematische Prozessoptimierung</li> </ul>
		I - IV	I - IV	I - IV	I - IV

Ziel- und ergebnisorientiertes Planen und Handeln	Beinhaltet eine strukturierte Denk- und Handlungsweise, indem Ziele definiert und gesetzt, Auswirkungen und Risiken abgeschätzt, notwendige Maßnahmen geplant und eingeleitet werden. Die Steuerung von Prozessen sowie strukturierte Gestaltung von Abläufen und Bedingungen ist grundlegend. Die Erfüllung betrieblicher/ unternehmerischer Anforderungen ist damit eingeschlossen.	1	2	3	4
		Strukturiertes Arbeiten	Planen von Maßnahmen, Definieren eindeutiger Ziele sowie Abschätzen von Risiken und Auswirkungen	Anwenden strategischer und zukunftsorientierter Denk- und Handlungsweisen	Entwickeln strategischer Ziele und Steuern von Prozessen
<b>BEISPIELE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeitet selbstständig</li> <li>▪ Strukturiert die eigenen Arbeitsabläufe</li> <li>▪ Weiß, was wann zu tun ist</li> <li>▪ Erkennt Aufgaben, die noch zu erledigen sind eigenständig</li> <li>▪ Kann sinnvoll Prioritäten setzen</li> <li>▪ Weiß, wo sich Hilfe geholt werden kann</li> <li>▪ Hält sich an den geplanten Ressourceneinsatz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Überträgt Wissen aus anderen Zusammenhängen auf das eigene Arbeitsgebiet</li> <li>▪ Setzt sich klare und realistische Ziele und setzt sie um</li> <li>▪ Nimmt unterschiedliche Interessen wahr</li> <li>▪ Handelt sowohl aufgaben- als auch beziehungsorientiert</li> <li>▪ Bindet andere in Abläufe mit ein und verhält sich kooperativ</li> <li>▪ Schätzt mögliche Auswirkungen der eigenen Handlung ein</li> <li>▪ Reagiert auf kurzfristige Änderungen souverän und passt die Handlungsstrategien den veränderten Bedingungen an</li> <li>▪ Findet sich in hektischen Situationen zurecht und handelt der Situation angemessen</li> <li>▪ Lässt sich von Schwierigkeiten nicht verunsichern</li> <li>▪ Kommuniziert Schwierigkeiten im Team</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erkennt Entwicklungstendenzen und plant vorausschauend</li> <li>▪ Stellt gewohnte Arbeitsmethoden und -inhalte in Frage</li> <li>▪ Prüft Optimierungsmöglichkeiten</li> <li>▪ Initiiert Verbesserungsprozesse</li> <li>▪ Nimmt Rücksicht auf die Ressourcen anderer</li> <li>▪ Achtet auf eine ausgewogenen Aufwands- und Ertragsbilanz</li> <li>▪ Koordiniert und delegiert Aufgaben innerhalb des Teams sach-, zeit- und personengerecht</li> <li>▪ Setzt Problemlösungen im Team um</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erarbeitet die Ziele der Einrichtung gemeinsam mit dem Team und überprüft sie kontinuierlich</li> <li>▪ Richtet die Arbeitsorganisation auf die zu erreichenden Ziele aus</li> <li>▪ Delegiert Aufgaben innerhalb der Einrichtung</li> <li>▪ Plant und verantwortet den Haushalt/Finanzplanung sowie den ökonomischen Ressourceneinsatz</li> <li>▪ Organisiert nachhaltig und plant Aufgaben nach Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten</li> <li>▪ Erkennt den Beitrag Dritter am Erfolg an und würdigt ihn</li> <li>▪ Leitet im Problemfall zielgemäße Anpassungsvorgänge ein</li> <li>▪ Beobachtet die aktuelle Situation am Markt und orientiert sich am Wettbewerb</li> <li>▪ Steuert Prozesse der Einrichtung unter Einbindung von Unternehmenszielen der AWO SH</li> </ul>	
	I - IV	I - IV	I - IV	I - IV	

# SELBSTMELDEGESPRÄCH

(Formblatt A)

## Funktion des Selbstmeldegespräches

Jede Mitarbeiterin/jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, ein Selbstmeldegespräch mit ihrer/seiner Vorgesetzten bzw. mit ihrem/seinem Vorgesetzten zu führen. Ziel des Gespräches ist es,

- sich Informationen über das Projekt TAFF einholen zu können,
- zu überprüfen, ob alle Voraussetzungen zur Teilnahme erfüllt werden (z.B. Zugehörigkeit zur Zielgruppe),
- sich die Vorgehensweise und den Umgang mit dem Kompetenzmodell erläutern zu lassen,
- das eigene Interesse an der Teilnahme zu bekunden,
- sich alle notwendigen Unterlagen aushändigen zu lassen und deren Anwendung zu besprechen.

Name der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters: \_\_\_\_\_

Name der Vorgesetzten/des Vorgesetzten: \_\_\_\_\_

Das Selbstmeldegespräch zur Teilnahme am Projekt TAFF hat stattgefunden am: \_\_\_\_\_

## Interessenbekundung zur Teilnahme an der Potentialidentifikation

- Die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter möchte an der Potentialidentifikation teilnehmen.
- Die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter nimmt nicht teil, weil...

Folgende Fragen konnten bisher noch nicht beantwortet werden:

Selbstmeldebogen und Datenerfassungsbogen wurden ausgefüllt.

*(Verbleib bei der/dem Vorgesetzten bis zur Übergabe der gesammelten Formblätter an das TAFF-Team)*

Kompetenzmodell und Selbsteinschätzungsbogen wurden erläutert und ausgehändigt.

Vorgehensweise der Potentialerfassung wurde erläutert.

Leitfaden zum Auswertungsgespräch wurde ausgehändigt.

Termin für das Auswertungsgespräch wurde vereinbart: \_\_\_\_\_ am \_\_\_\_\_ um \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Unterschrift der Vorgesetzten/des Vorgesetzten

\_\_\_\_\_  
Unterschrift der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters

**Hinweis:** Alle originalen Formblätter sind an das TAFF-Team zu geben. Mitarbeiterin/Mitarbeiter sowie Vorgesetzte/Vorgesetzter erhalten Kopien.



# ERFASSUNG FORMALER DATEN

(Formblatt B)

Name der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters: \_\_\_\_\_

Geburtsdatum: \_\_\_\_\_

männlich

weiblich

Zugehörigkeit zu einer anerkannten Minderheit:

Migrationshintergrund:

Anerkannte Behinderung:

Sonstige Benachteiligung:

Höchster Schulabschluss: \_\_\_\_\_

Ausbildung/Studium: \_\_\_\_\_

Zusatzqualifikationen: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Aktuelle Position: \_\_\_\_\_

Kurzbeschreibung der aktuellen Tätigkeit/des aktuellen Arbeitsgebietes:

Name der Vorgesetzten/des Vorgesetzten: \_\_\_\_\_

Name der Einrichtung: \_\_\_\_\_

Stempel der Einrichtung:

Anmerkungen

*Hinweis: Alle originalen Formblätter sind an das TAFF-Team zu geben. Mitarbeiterin/Mitarbeiter sowie Vorgesetzte/Vorgesetzter erhalten Kopien.*

# SELBSTEINSCHÄTZUNG

PFLEGEFACHKRAFT (AWO Pflege)

(Formblatt C)

Name der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters: \_\_\_\_\_

Position: \_\_\_\_\_

Name der Vorgesetzten/des Vorgesetzten: \_\_\_\_\_

Datum: \_\_\_\_\_

KOMPETENZANFORDERUNGEN	Ausprägungsgrade	Einschätzung				Priorität
		I	II	III	IV	
Identifikation mit AWO und wertorientiertes Handeln	1					
	2					X
	3					
	4					
Bereichsübergreifende Zusammen- und Netzwerkarbeit	1					
	2					X
	3					
	4					
Begeisterung, Engagement, Belastbarkeit	1					
	2					X
	3					
	4					
Kommunikation und Gesprächsführung	1					
	2					X
	3					
	4					
Entscheidungsfreude und Verantwortungsbewusstsein	1					
	2					X
	3					
	4					
Vorhandensein, Anwenden und Weitergabe von Fachwissen	1					
	2					X
	3					
	4					
Erkennen und Bewältigen von Konflikten und Problemstellungen	1					
	2					X
	3					
	4					
Kunden- und lebensweltorientiertes Qualitätsverständnis	1					
	2					X
	3					
	4					
Ziel- und ergebnisorientiertes Planen und Handeln	1					
	2					X
	3					
	4					

I = Entwicklung erforderlich

II = Erfüllt Anforderungen

III = Übertrifft Anforderungen

IV = Übertrifft Anforderungen stark

Hinweis: Alle originalen Formblätter sind an das TAFF-Team zu geben. Mitarbeiterin/Mitarbeiter sowie Vorgesetzte/Vorgesetzter erhalten Kopien.

# FREMDEINSCHÄTZUNG

PFLEGEFACHKRAFT (AWO Pflege)

(Formblatt D)

Name der Vorgesetzten/des Vorgesetzten: \_\_\_\_\_

Name der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters: \_\_\_\_\_

Datum: \_\_\_\_\_

KOMPETENZANFORDERUNGEN	Ausprägungsgrade	Einschätzung				Priorität
		I	II	III	IV	
Identifikation mit AWO und wertorientiertes Handeln	1					
	2					X
	3					
	4					
Bereichsübergreifende Zusammen- und Netzwerkarbeit	1					
	2					X
	3					
	4					
Begeisterung, Engagement, Belastbarkeit	1					
	2					X
	3					
	4					
Kommunikation und Gesprächsführung	1					
	2					X
	3					
	4					
Entscheidungsfreude und Verantwortungsbewusstsein	1					
	2					X
	3					
	4					
Vorhandensein, Anwenden und Weitergabe von Fachwissen	1					
	2					X
	3					
	4					
Erkennen und Bewältigen von Konflikten und Problemstellungen	1					
	2					X
	3					
	4					
Kunden- und lebensweltorientiertes Qualitätsverständnis	1					
	2					X
	3					
	4					
Ziel- und ergebnisorientiertes Planen und Handeln	1					
	2					X
	3					
	4					

I = Entwicklung erforderlich

II = Erfüllt Anforderungen

III = Übertrifft Anforderungen

IV = Übertrifft Anforderungen stark

Hinweis: Alle originalen Formblätter sind an das TAFF-Team zu geben. Mitarbeiterin/Mitarbeiter sowie Vorgesetzte/Vorgesetzter erhalten Kopien.

# AUSWERTUNG

PFLEGEFACHKRAFT (AWO Pflege)

(Formblatt E)

Name der Vorgesetzten/des Vorgesetzten: \_\_\_\_\_

Name der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters: \_\_\_\_\_ Datum: \_\_\_\_\_

KOMPETENZANFORDERUNGEN	Ausprägungsgrad	Einschätzung				FE/SE*	Auswertung TAFF-Team
		I	II	III	IV		
Identifikation mit AWO und werteorientiertes Handeln	2					FE SE	
Bereichsübergreifende Zusammen- und Netzwerkarbeit	2					FE SE	
Begeisterung, Engagement, Belastbarkeit	2					FE SE	
Kommunikation und Gesprächsführung	2					FE SE	
Entscheidungsfreude und Verantwortungsbewusstsein	2					FE SE	
Vorhandensein, Anwenden und Weitergabe von Fachwissen	2					FE SE	
Erkennen und Bewältigen von Konflikten und Problemstellungen	2					FE SE	
Kunden- und lebensweltorientiertes Qualitätsverständnis	2					FE SE	
Ziel- und ergebnisorientiertes Planen und Handeln	2					FE SE	

Ergebnisse des Auswertungsgespräches:

I = Entwicklung erforderlich

II = Erfüllt Anforderungen

III = Übertrifft Anforderungen

IV = Übertrifft Anforderungen stark

\*FE = Fremdeinschätzung / SE = Selbsteinschätzung

Hinweis: Alle originalen Formblätter sind an das TAFF-Team zu geben. Mitarbeiterin/Mitarbeiter sowie Vorgesetzte/Vorgesetzter erhalten Kopien.