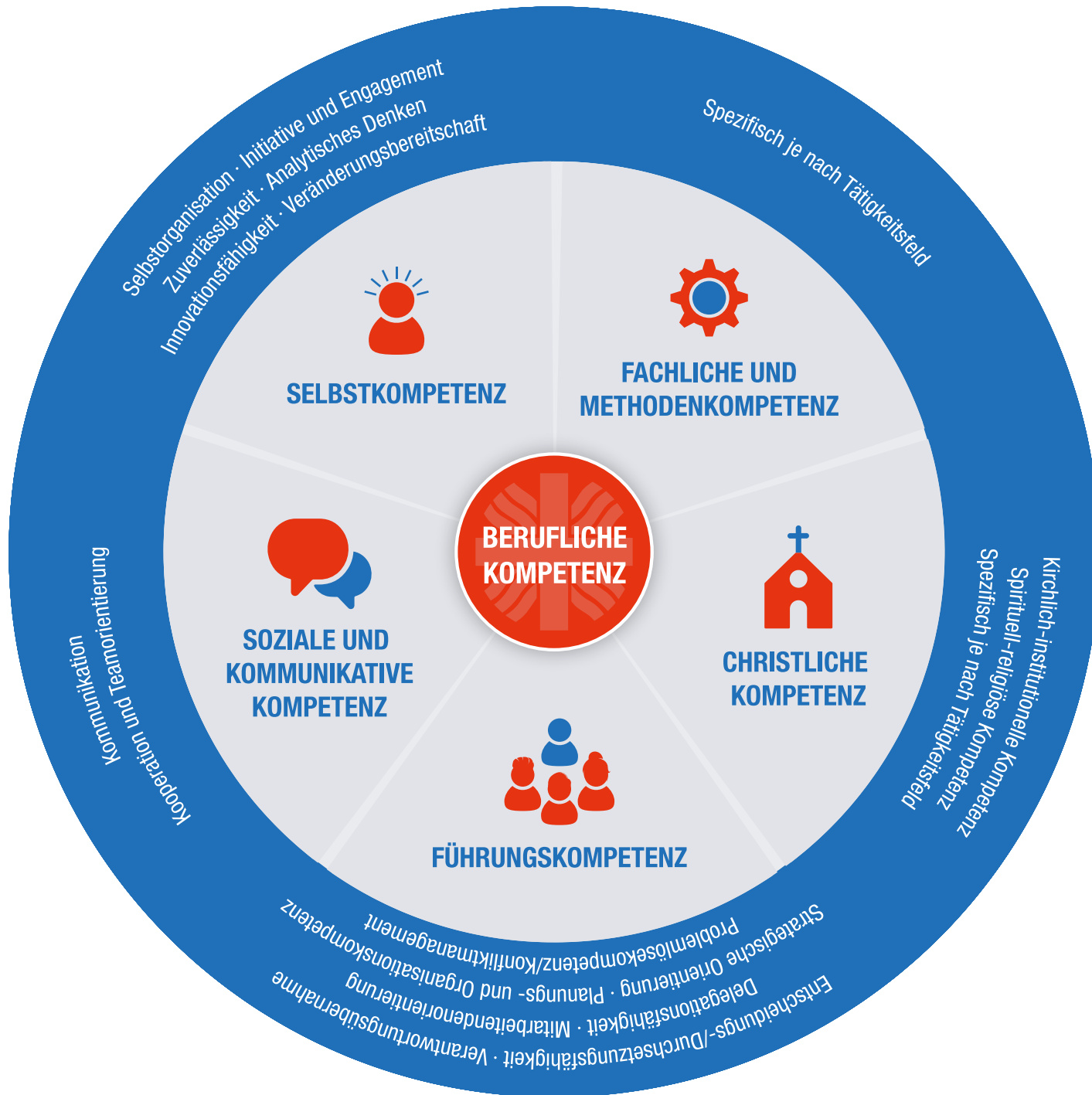


KOMPETENZMODELL

Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.

Diözesan-Caritasverband
für das Erzbistum Köln e. V.





Das Kompetenzmodell ist Grundlage und Arbeitshilfe für die Personalarbeit und für die Umsetzung von Personalentwicklungsprozessen:

DAS KOMPETENZMODELL ...

- › ist eine Übersicht über die in der Organisation als wichtig erachteten Kompetenzen (Fähigkeiten, Fertigkeiten und Erfahrungen).
- › beschreibt diese konkret mithilfe von Beispielen.
- › ist abgeleitet aus Zielen des DiCV und bleibt daher entwickel- und veränderbar.

ZIELE UND NUTZEN DES KOMPETENZMODELLS SIND ...

- › ein gemeinsames Verständnis von Kompetenzen.
- › gemeinsame Grundlagen für Diskurs- und Personalprozesse im Haus.
- › Orientierungen für Mitarbeitende durch Konkretisierung von Anforderungen.
- › individuell angepasste Fort- und Weiterbildungsangebote und gezielte Personalentwicklung.

FÜNF KOMPETENZFELDER

Das Kompetenzmodell des DiCV umschreibt und konkretisiert die folgenden Kompetenzfelder:



Soziale und kommunikative Kompetenzen zielen auf die Fähigkeit, tragfähige Beziehungen zu Kolleg_innen, Mitarbeitenden und Kund_innen aufzubauen und diese situationsgerecht zu gestalten



Selbstkompetenzen fragen danach, welche persönlichen Fähigkeiten und Eigenschaften bei den anstehenden Aufgaben zum Erfolg führen, z. B. die Fähigkeit, sich selbst zu organisieren.



Fachliche und Methodenkompetenzen unterscheiden sich je nach Tätigkeitsfeld und Einsatzgebiet. Sie umfassen das fachliche Wissen und konkrete Verfahrens-, Anwendungskenntnisse, die erforderlich sind, um die beruflichen Aufgaben erfolgreich erfüllen zu können.



Christliche Kompetenzen unterscheiden sich je nach Tätigkeitsfeld und Rolle der/ des einzelnen Mitarbeitenden. Es geht hierbei darum, welche religiösen Herausforderungen und welches Wissen über kirchliche Strukturen und Verfahren für die spezifische berufliche Tätigkeit relevant sind.



Führungskompetenzen beschreiben die Fähigkeit und Bereitschaft, Mitarbeitende zu führen und darin zu stärken, gemeinsame Ziele zu erreichen und Aufgaben adäquat und verantwortlich anzugehen.

SOZIALE UND KOMMUNIKATIVE KOMPETENZ

KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

KOMMUNIKATION

Diese Kompetenz beschreibt die Fähigkeit, Gedanken und Sachverhalte zu erfassen und verständlich (schriftlich und mündlich) weiterzugeben. Mit der Kompetenz „Kommunikation“ ist ebenso die Fähigkeit und Bereitschaft gemeint, zuzuhören und Beteiligte in einen Kommunikations- und Meinungsbildungsprozess einzubeziehen.

- › Kann sich auf unterschiedliche Kooperationspartner_innen einstellen
- › Kommuniziert adressatengerecht und kontextbezogen
- › Kann Sachverhalte klar und prägnant auf den Punkt bringen und verständlich an Dritte weitergeben
- › Ist in der Lage, ein Gespräch zu strukturieren und ergebnisorientiert zu führen
- › Kann zuhören und den Standpunkt des Gegenübers erfassen (Perspektivwechsel)

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:



KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

KOOPERATION UND TEAMORIENTIERUNG

Diese Kompetenz umschreibt die Fähigkeit, Beziehungen zu Kolleginnen und Kollegen, Vorgesetzten und Kundinnen und Kunden aktiv aufzubauen und diese situationsgerecht zu gestalten. Es geht um Einfühlungsvermögen, Wertschätzung und Rücksicht im Hinblick auf Kooperationspartnerinnen und -partnern und um eine konstruktive Zusammenarbeit im Team.

- › Integriert sich und andere gut ins Team
- › Setzt sich für gemeinsame Teamziele ein
- › Agiert respektvoll, wertschätzend, hilfsbereit, offen und kritisch im Team
- › Geht sensibel und der Situation entsprechend mit Kooperationspartner_innen um
- › Zeigt Bereitschaft und Fähigkeit zum offenen, unvoreingenommenen Dialog
- › Kann sich im Team mit seiner Meinung zurücknehmen, kann eigene Positionierung im Sinne des Teamziels unterordnen (kann mit Niederlagen umgehen)

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:





SELBSTKOMPETENZ

KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

SELBSTORGANISATION

Diese Kompetenz beschreibt die Fähigkeit, die übertragenen Aufgaben eigenständig und effizient zu planen und durchzuführen. Personen, die über dieses Merkmal verfügen, arbeiten mit einer angemessenen Zeiteinteilung und einem angemessenen Ressourceneinsatz. Aufgabenstellungen werden nach ihrer Bedeutung priorisiert.

- › Arbeitet in den vorgegebenen Grenzen hochgradig selbstständig
- › Erkennt neuen Informationsbedarf rasch und ist in der Lage, sich die relevanten Informationen zu beschaffen
- › Setzt sich im Rahmen des eigenen Handlungsspielraums selbstständig anspruchsvolle Ziele
- › Kann diese Ziele eigenständig umsetzen und strukturiert die hierfür erforderlichen Arbeitsschritte selbstständig
- › Bewahrt den Überblick über die Gesamtaufgabe und kann Einzelschritte sinnvoll priorisieren
- › Schließt Aufgabe selbstständig ab

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:

INITIATIVE UND ENGAGEMENT

Diese Kompetenz erfasst, inwieweit die Person Interesse und Begeisterung für die Arbeit aufbringt und mit hohem Engagement und Zielorientierung ihre Aufgabenerledigung voranbringt. Personen, die ihr Verhalten an diesem Merkmal ausrichten, bringen Ausdauer und Ehrgeiz auf und suchen sich gerne herausfordernde, neue Aufgaben.

- › Zeigt bei der Arbeit kontinuierlich hohes Engagement (z. B. durch realisierte Verbesserungen, Ideen, Anregungen)
- › Ist mit Motivation bei der Arbeit
- › Kann sich selbst bei unerfreulichen Aufgaben immer wieder motivieren
- › Geht Aufgaben proaktiv an und führt sie aus eigenem Antrieb aus
- › Kommt mit eigenen Zielvorschlägen in das Jahresgespräch

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:





KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

ZUVERLÄSSIGKEIT

Die Kompetenz Zuverlässigkeit beschreibt die Sorgfalt und Gewissenhaftigkeit bei der individuellen Arbeitsweise. Personen, die ihr Verhalten nach dieser Kompetenz ausrichten, halten unter anderem Termine und Vereinbarungen ein, bereiten sich auf Wichtiges genau vor und dokumentieren Gesprächsergebnisse und verabredete Arbeitsschritte regelmäßig und nachvollziehbar.

- › Stellt für Arbeitsaufträge alle notwendigen Unterlagen sorgfältig und korrekt zusammen
- › Strukturiert die eigene Arbeitsweise so, dass sie bei Abwesenheit sofort nachvollziehbar ist
- › Liefert Arbeitsergebnisse in höchster Qualität ab
- › Erledigt Aufgaben fristgerecht und hält sich an Terminvereinbarungen und Absprachen

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:

INNOVATIONSFÄHIGKEIT

Fähigkeit und Bereitschaft, neue, originelle und kreative Lösungen in arbeitsbezogenen Situationen zu erkennen, zu erarbeiten und zu fördern

- › Sucht und findet unkonventionelle Lösungen
- › Geht erfolgreich neue Wege
- › Hat viele neuartige Ideen
- › Regt durch herausfordernde Fragen und überraschende Einfälle andere zu Innovationen an

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:





KOMPETENZ

VERÄNDERUNGS- BEREITSCHAFT

BESCHREIBUNG

Diese Kompetenz beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, Veränderungen als notwendig und hilfreich anzuerkennen und deren Umsetzung proaktiv anzugehen.

VERHALTENSBEISPIELE

- › Zeigt Bereitschaft, Neues zu lernen und umzusetzen
- › Hinterfragt bestehende Verfahrensweisen
- › Erkennt Veränderungsnotwendigkeiten und treibt sie voran
- › Löst sich bei Bedarf von herkömmlichen Handlungsmustern und ändert das eigene Verhalten / den eigenen Ansatz, um neuen Situationen gerecht zu werden
- › Begreift und nutzt Veränderungen als Chance für Verbesserung
- › Übernimmt Verantwortung für Veränderungsprozesse

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:

ANALYTISCHES DENKEN

Analytisches Denken ist die Fähigkeit, komplexe Sachverhalte zu verstehen, sie in einen Kontext einzuordnen und Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zu erkennen bzw. Schlussfolgerungen zu ziehen.

- › Nimmt Informationen in sachgerechter Weise auf und ordnet und verknüpft diese sinnvoll miteinander
- › Kann komplexe Sachverhalte eigenständig auswerten und diese einer Lösung zuführen
- › Ist in der Lage, Sachverhalte und Problemstellungen kontextbezogen einzuordnen und Schlussfolgerungen daraus zu ziehen
- › Ist in der Lage, ein sachgerechtes Urteil zu bilden

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:





FACHLICHE UND METHODENKOMPETENZ

BESCHREIBUNG

Fachliche und Methodenkompetenzen umfassen das fachliche Wissen und konkrete Verfahrens-, Anwendungskennntnisse, die erforderlich sind, um die eigenen Aufgaben erfolgreich erfüllen zu können.

Diese ...

- › unterscheiden sich je nach Fach- und Tätigkeitsgebiet
- › sind im jeweiligen Tätigkeits- und Kompetenzprofil hinterlegt

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:

VERHALTENSBEISPIELE

- › Wendet Fachkenntnisse, geeignete Methoden, Prozesse und Instrumente für die Erfüllung der eigenen Aufgaben an
- › Setzt sich mit Benchmarks und Trends des eigenen Arbeitsbereichs auseinander
- › Eignet sich beständig neues fachliches Wissen und Fähigkeiten an und arbeitet sich zügig in neue Themen ein
- › Teilt ihr/sein Fachwissen mit anderen und sorgt für einen regelmäßigen Wissensaustausch



KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

KIRCHLICH- INSTITUTIONELLE KOMPETENZ

Diese unterscheidet sich je nach Tätigkeitsfeld und Rolle der/des einzelnen Mitarbeitenden.

Diese Kompetenz nimmt Bezug auf die kirchlichen Erwartungen sowie die Kenntnisse der hierzu relevanten kirchlichen Strukturen und Verfahren in den beruflichen Handlungsfeldern.

- › Kann sich reflektiert mit Erwartungen der katholischen Kirche an die eigene Person und Tätigkeit auseinandersetzen
- › Kennt die „Grundordnung des kirchlichen Dienstes“ und ist bereit, sie entsprechend den Anforderungen des jeweiligen Tätigkeitsfeldes zu beachten
- › Kennt Standpunkte der katholischen Kirche im eigenen Arbeitsfeld
- › Bringt kirchliche Standpunkte und christlich-ethische Orientierungen in den beruflichen Diskurs ein
- › Kennt die tätigkeitsrelevanten kirchlichen Besonderheiten (z. B. kirchliche Strukturen, Riten, Rollenträger, Verfahren, Vorgaben ...)
- › Ist in der Lage, den eigenen beruflichen Qualifizierungsbedarf zu religiösen bzw. ethischen Themen zu benennen

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:



KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

SPIRITUELL-RELIGIÖSE KOMPETENZ

Diese unterscheidet sich je nach Tätigkeitsfeld und Rolle der/des einzelnen Mitarbeitenden.

Diese Kompetenz orientiert sich an den religiösen Herausforderungen der Organisation und der zugehörigen Träger. Sie zielt auf die Verwirklichung und Fortentwicklung des christlichen bzw. konfessionellen Verständnisses im jeweiligen Handlungsfeld.

- › Kann das professionelle Handeln aus dem christlichen Glauben begründen
- › Ist in der Lage, christliche Handlungen und Riten im beruflichen Kontext einzuordnen und zu bewerten
- › Setzt sich konstruktiv mit religiösen Fragestellungen im Arbeitskontext auseinander
- › Bejaht eine christliche Unternehmenskultur und gestaltet diese mit
- › Trägt den kirchlichen Auftrag der beruflichen Tätigkeit und des Trägers aktiv mit
- › Versteht die Bedeutung anderer Religionen und Weltanschauungen für das Handlungsfeld

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:



KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

ENTSCHEIDUNGS- UND DURCHSETZUNGS- FÄHIGKEIT (FÜHRUNG)

Diese Kompetenz beschreibt die Fähigkeit, eigenverantwortlich Entscheidungen zu treffen, umzusetzen und gegenüber anderen zu vertreten.

- › Erkennt, bewertet und wählt Entscheidungsalternativen aus und setzt diese im Rahmen der eingeräumten Kompetenzen eigenverantwortlich um
- › Trifft erforderliche Entschlüsse zügig und eigenverantwortlich, um einen reibungslosen Ablauf der anstehenden Aufgaben zu ermöglichen
- › Setzt im Gespräch und bei der gemeinsamen Ergebnisfindung klare Prioritäten und kann die getroffene Entscheidung überzeugend vertreten
- › Nutzt aktiv Entscheidungsspielräume unter Einbeziehung der notwendigen Grenzen
- › Ist bereit und in der Lage, Entscheidungen auch unter Unsicherheit zu treffen
- › Setzt Entscheidungen auch gegen Widerstände durch (unter Beachtung der Change-Management-Grundsätze; insb. „Mitarbeitende mitnehmen“)

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:



KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

VERANTWORTUNGS- ÜBERNAHME (FÜHRUNG)

Bereitschaft und Fähigkeit, Verantwortung für eigene Entscheidungen, für die unterstellte Organisationseinheit und für die Gesamtorganisation zu übernehmen

- › Übernimmt Verantwortung für die eigene Organisationseinheit und für Entscheidungen der eigenen Mitarbeitenden
- › Ist bereit, Verantwortung für eigene und für die Fehler der unterstellten Mitarbeitenden zu übernehmen
- › Trägt Entscheidungen der Gesamtorganisation mit
- › Berücksichtigt Konsequenzen von Entscheidungen und übernimmt für diese Verantwortung

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:





KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

DELEGATIONSFÄHIGKEIT (FÜHRUNG)

Diese Kompetenz beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten an andere Menschen abzugeben, damit Arbeitsaufgaben effektiv und effizient erledigt werden können.

- › Kennt die Fähigkeiten, Ressourcen und Kapazitäten ihrer/seiner Mitarbeitenden und richtet die Delegation der Aufgaben danach aus
- › Ist in der Lage, das Ziel der Aufgabe klar zu benennen und Grenzen des Entscheidungsspielraums festzulegen
- › Stellt die notwendigen Ressourcen (zeitlich, personell, materiell) – soweit auf diese Zugriff besteht – zur Verfügung und überträgt die Verantwortung für die Aufgabe
- › Vertraut den Ergebnissen sowie den damit verbundenen Arbeitsschritten ihrer/seiner Mitarbeitenden im Rahmen des delegierten Entscheidungsspielraums
- › Ist bereit und in der Lage, ihre/seine Führungskontrolle im Rahmen des gewährten Entscheidungsspielraums auszuüben (führt Plausibilitätskontrollen bzgl. Arbeitsergebnissen von Mitarbeitenden durch, greift bei erheblicher Fehlentwicklung oder bei Veränderung des gesetzten Auftragsrahmens ein)

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:





KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

MITARBEITENDEN- ORIENTIERUNG (FÜHRUNG)

Diese Kompetenz umschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, Mitarbeitende wertschätzend zu führen und kontinuierlich zu motivieren. Personen, die über dieses Merkmal verfügen, schaffen in ihrer Organisationseinheit ein Klima von Wertschätzung und gegenseitigem Vertrauen.

- › Zeigt aktiv Wertschätzung für Mitarbeitende und ist offen für deren persönliche Anliegen (macht kontinuierlich Gesprächsangebote und nimmt aktuelle persönliche Bedürfnisse ernst)
- › Motiviert Mitarbeitende auf der Grundlage ihrer individuellen Neigungen und persönlichen Leistungsfähigkeit und unter Berücksichtigung der Führungsleitlinien des DiCV
- › fördert gezielt die berufliche und persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden (z. B. durch konstruktives Feedback im Arbeitsprozess, durch Vereinbarungen in Personalentwicklungsgesprächen, durch Weiterbildungsangebote, durch Übertragung von herausfordernden Aufgaben)
- › Stärkt Eigenverantwortung und Eigeninitiative der Mitarbeitenden (z. B. durch Delegieren von Entscheidungskompetenzen)
- › Schafft Transparenz und ermöglicht Partizipation (informiert zeitnah und umfassend, begründet Entscheidungen, vermittelt den Sinn von bestimmten Zielsetzungen, eröffnet Handlungsspielräume und Einflussmöglichkeiten, berücksichtigt Anregungen und Meinungen der Mitarbeitenden)
- › Steht Mitarbeitenden beratend und unterstützend zur Verfügung und schafft Strukturen und Rahmenbedingungen, die Mitarbeitenden helfen, ihre Aufgaben effektiv und sachgerecht zu erfüllen

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:





KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

STRATEGISCHE ORIENTIERUNG (FÜHRUNG)

Diese Kompetenz umschreibt die Fähigkeit, aus den Organisationszielen längerfristige Zielvorstellungen für den eigenen Bereich zu entwickeln, zu planen und umzusetzen.

- › Entwickelt mittel- und langfristige Zielvorstellungen für den eigenen Verantwortungsbereich
- › Erkennt die kritischen Erfolgsfaktoren, Trends, Chancen und Risiken und veranlasst die Auseinandersetzung damit
- › Findet Ansätze und Instrumente zur Erreichung langfristiger Ziele
- › Stellt Entscheidungen nachvollziehbar in einen Gesamtzusammenhang
- › Zeigt fachliche und strukturelle Notwendigkeiten im eigenen Verantwortungsbereich auf Basis langfristiger Geschäftsszenarien auf

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:

PLANUNGS- UND ORGANISATIONS- KOMPETENZ (FÜHRUNG)

Fähigkeit, den eigenen Bereich zu steuern und zu koordinieren und Ziele, Arbeitsabläufe, Personal und Kosten vorausschauend zu planen und zu optimieren

- › Plant in Zusammenarbeit mit Führungskräften und Mitarbeitenden des Bereichs Ziele, Personal, Kosten, Investitionen und Projekte
- › Stimmt die Planungen mit der Geschäftsführung ab
- › Überwacht und steuert die Einhaltung der Planung im Bereich
- › Organisiert die Arbeitsabläufe des Bereichs

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:





KOMPETENZ

BESCHREIBUNG

VERHALTENSBEISPIELE

PROBLEMLÖSE- KOMPETENZ UND KONFLIKTMANAGEMENT (FÜHRUNG)

Fähigkeit und Bereitschaft, ein Problem/ einen Konflikt als solches/solchen zu erkennen und anzusprechen, Gründe für die Entstehung zu suchen und zu benennen und Lösungen zu erarbeiten

- › Spricht Konflikte und Probleme offen an
- › Unterstützt und motiviert andere, aktiv Problemlösungen zu entwickeln
- › Behält bei der Problembehandlung stets langfristige Konsequenzen im Auge
- › Stößt Prozesse an und handelt
- › Denkt in Lösungen statt in Problemen

Bemerkungen oder selbst beobachtete Verhaltensbeispiele:



Erstellt durch die Personalentwicklung im Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.
mit Unterstützung der Caritaspastoral

Christine Jahn

Referentin für Personalentwicklung
christine.jahn@caritasnet.de

Bruno Schrage

Referent für Caritaspastoral
bruno.schrage@caritasnet.de

Stand: 10.09.2021



Diözesan-
Caritasverband für das
Erzbistum Köln e. V.