



# **Kompetenzprofil Führungskraft**

**Zugrunde gelegte Kompetenzen für die Rolle  
als Führungskraft, die in den verschiedenen  
Kompetenzprofilen eingearbeitet werden**

Landshut, Februar 2013



1. Dimension Aufgaben- und Zielmanager	3	2	1	0
<b>1.1 Orientierung in den Aufgaben</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ schafft über klare Anforderungen und Erfolgskriterien Relevanz und gibt so Orientierung</li> <li>▪ kann (individuell und im Team) Sinn für Aufgaben und Ziele vermitteln</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>1.2 Veränderungskompetenz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ist in der Lage Veränderungsvorhaben zu initiieren, in dem er für multiplizierbare, umsetzbare Konzepte sorgt</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Scorewert</b>				

2. Dimension Coach	3	2	1	0
<b>2.1 Mitarbeiter befähigen und coachen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ knüpft am Können und Wollen der Mitarbeiter an, macht Vorschläge zur Leistungsverbesserung</li> <li>▪ gibt regelmäßig Feedback und unterstützt die Mitarbeiter beim weiteren</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2.2 Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ unterstützt die Mitarbeiter (entsprechend deren Reifegrad) durch persönliches Coaching on the Job/off the Job</li> <li>▪ stellt sicher, dass die Mitarbeiter für ihr Aufgabengebiet die Verantwortung übernehmen.</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Scorewert</b>				

- 3 - Sehr stark. Dieser Anforderung zu 100 % gewachsen.
- 2 - Bis auf wenige Punkte fähig und bereit, das zu erfüllen. Für eine Spitzenleistung in dieser Anforderung Unterstützung erforderlich.
- 1 - Tut sich schwer bei dieser Anforderung. Intensive Unterstützung und Entwicklung erforderlich.
- 0 - Diese Anforderung wird jetzt und wohl in den nächsten 2 - 3 Jahren nicht erfüllt.

3. Dimension Teamentwickler	3	2	1	0
<b>3.1 Zusammenarbeit und Ko-Orientierung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ sorgt dafür, dass unter seinen Mitarbeitern ein gemeinsames Verständnis/Bild in Bezug auf die Ziele und deren Erreichung entsteht</li> <li>▪ zeigt Interesse an seinen Mitarbeitern, geht auf sie ein, bezieht seine Mitarbeiter in die Planung der weiteren Arbeitsschritte mit ein und bringt die Gruppe dazu, sich für gemeinsame Ziele zu engagieren</li> <li>▪ schafft ein Gefühl von Zusammengehörigkeit unter den Mitarbeitern der verantworteten Einheit</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>3.2 Konfliktregelung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ trägt Meinungsverschiedenheiten und Konflikte konstruktiv aus</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Scorewert</b>				

4. Dimension Nachhaltender	3	2	1	0
<b>2.1 Umsetzungsstärke</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ stellt die Umsetzung getroffener Entscheidungen sicher</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>2.2 Unternehmenskultur gestalten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ schafft eine Kompetenz- und Leistungskultur</li> <li>▪ sorgt über Instrumente (z. B. Zielvereinbarungs- und FB sowie Beurteilungssysteme) und Prozesse (z. B. Coaching-Prozesse) für die Multiplikation der angestrebten Kultur</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Scorewert</b>				

- 3 - Sehr stark. Dieser Anforderung zu 100 % gewachsen.
- 2 - Bis auf wenige Punkte fähig und bereit, das zu erfüllen. Für eine Spitzenleistung in dieser Anforderung Unterstützung erforderlich.
- 1 - Tut sich schwer bei dieser Anforderung. Intensive Unterstützung und Entwicklung erforderlich.
- 0 - Diese Anforderung wird jetzt und wohl in den nächsten 2 - 3 Jahren nicht erfüllt.

5. Dimension Persönlichkeit	3	2	1	0
<b>5.1 Unternehmerische Haltung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ geht offensiv in Verantwortung für Ergebnis, Kunden und Mitarbeiter</li> <li>▪ verfügt über ein fundiertes Urteilsvermögen und lebt Entscheidungsstärke und -freude vor</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>5.2 Akzeptanz als Führungskraft</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ baut selbst eine innere Haltung auf, die Überzeugung, Kraft und Übernahme von Verantwortung ausstrahlt</li> <li>▪ ist kommunikativ überzeugend, Sprechen und Handeln fallen zusammen, verfügt über Durchsetzungskraft – auch und gerade bei Widerstand und längeren Veränderungsprozessen</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>5.3 Selbststeuerung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ kann mit Unsicherheiten im Umfeld und bei Entscheidungen, mit widersprüchlichen Informationen und Zielkonflikten konstruktiv, selbstmotiviert und motivierend umgehen</li> <li>▪ kann konstruktiv mit eigenen Stärken und Schwächen umgehen und übernimmt Verantwortung auch bei Misserfolgen</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>5.4 Eigene Entwicklung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ holt Rückmeldungen über sich selbst ein und geht konstruktiv damit um</li> <li>▪ ist offen für persönliche Veränderungen und Weiterentwicklungen, verfügt dabei über hohe eigene Lernbereitschaft und -fähigkeit</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>5.5 Umgang mit anderen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ist sensibel für die Wirkung, die er auf andere hat</li> <li>▪ kann zwischenmenschliche Beziehungen auf intelligente Weise beurteilen und steuern. Hierzu gehören die Absichten anderer zu erkennen und die möglichen Folgen des eigenen Handelns zu bedenken</li> <li>▪ schätzt und unterstützt die Beiträge, die seine MA und andere einbringen</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>5.6 Persönliche Orientierung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ verhält sich in jeder Hinsicht so wie es von den Mitarbeitern erwartet wird, zeigt hohe (auf den Erfolg der Sparkasse gerichtete) Eigenmotivation, ist Vorbild</li> <li>▪ zeigt hohe (auf den Erfolg der Sparkasse gerichtete) Eigenmotivation</li> <li>▪ ist initiativ und pro-aktiv, braucht niemanden, der anstößt, Dinge im Sinne der Sparkasse voranzutreiben</li> <li>▪ handelt glaubwürdig und authentisch, ist ein zuverlässiger Partner</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>5.7 Umgang mit Druck</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ bleibt auch in schwierigen Situationen integer</li> <li>▪ schätzt bei Erfolgen und Misserfolgen Verantwortlichkeiten (auch eigene) unvoreingenommen ein und zieht adäquate Schlussfolgerungen,</li> <li>▪ handelt ruhig und bestimmt auch in turbulenten Zeiten: bleibt auch in turbulenten Situationen handlungs- und entscheidungsfähig und gibt den betroffenen Mitarbeiter Orientierung</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Scorewert</b>				

- 3 - Sehr stark. Dieser Anforderung zu 100 % gewachsen.
- 2 - Bis auf wenige Punkte fähig und bereit, das zu erfüllen. Für eine Spitzenleistung in dieser Anforderung Unterstützung erforderlich.
- 1 - Tut sich schwer bei dieser Anforderung. Intensive Unterstützung und Entwicklung erforderlich.
- 0 - Diese Anforderung wird jetzt und wohl in den nächsten 2 - 3 Jahren nicht erfüllt.