



Kompetenzprofil Personalentwickler/-in

Bogen zur Positionierung

Landshut, März 2011



Sparkassenverband Bayern
Sparkassenakademie

Strategischer Partner in der PE	3	2	1	0
1.1 Geschäftspolitik <ul style="list-style-type: none"> ▪ ist in der Lage, aus der Unternehmensstrategie Aufgaben, Vorgehensweisen und Inhalte der PE abzuleiten und zu formulieren. ▪ fokussiert sich dabei auf den Geschäftserfolg der Sparkasse; denkt im Sinne der Gesamtparkasse und deren Marktpositionierung ▪ versteht mit welchen Erfolgstreibern die PE die Gesamtbankziele und Teilstrategien erreichen und umsetzen kann 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2 Strategischer Impulsgeber <ul style="list-style-type: none"> ▪ gibt Impulse aus der PE und deren Erkenntnisse heraus zur Umsetzung strategischer Entscheidungen, seine Argumentation hat Gewicht ▪ erkennt frühzeitig relevante Entwicklungen aus der PE und deren Umfeld und geht initiativ auf Entscheidungsträger zu ▪ unterscheidet zwischen entscheidenden PE-Bedarfen und hinnehmbaren Unvollkommenheiten 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3 Systemgestaltende Personalentwicklung <ul style="list-style-type: none"> ▪ erkennt die Vernetzungen zwischen PE-Maßnahmen und Change Management und baut diese in Lösungsdesigns ein ▪ kann die unmittelbare und nachhaltige Wirkungsweise von PE-Maßnahmen und –projekten richtig einschätzen ▪ versteht es, mit Hilfe von PE-Maßnahmen und –projekten das Gesamtsystem und Kultur der SK in Einklang mit seinen Aufträgen weiterzuentwickeln 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.4 Veränderungskompetenz <ul style="list-style-type: none"> ▪ ist in der Lage, gemäß den strategischen Zielen erforderliche Veränderungsprozesse einzuschätzen und mit anderen ko-orientiert zu initiieren. ▪ weiß größere Veränderungen wirkungsvoll und zielgerichtet zu gestalten; ist sicher im Design der PE-Unterstützung für multiplizierbare, umsetzbare Konzepte ▪ weiß um die Wirkung größerer Veränderungen auf das eigene Befinden und das der betroffenen MA. Kann mit der Innenseite von Veränderungen kompetent umgehen 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.5 Handlungsfähigkeit <ul style="list-style-type: none"> ▪ weiß, wie Abläufe in der Sparkasse wirklich funktionieren und schätzt Wirkungen realistisch ein ▪ ist fähig, den Erfolg bei Projekten und Entwicklungen anderen zu überlassen, um dauerhafte Wirkung sicher zu stellen ▪ ist als adäquater Gesprächspartner für Vorstände und andere zentrale Entscheider innerhalb der OFK akzeptiert 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Scorewert				

- 3 - Sehr stark. Diesen Anforderungen 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 diesen Anforderungen. Intensive Unterstützung und Entwicklung erforderlich.
- 0 - Diese Anforderung wird jetzt und wohl in den nächsten 2 - 3 Jahren nicht erfüllt.

Trainer und Dozent	3	2	1	0
<p>2.1 Didaktische Wirksamkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ professionelle Gestaltung auch von eigenem Unterricht und Training; Konzeptionsstärke bei eigenen Auftritten ▪ überzeugendes Auftreten als Dozent und Trainer, kann begeistern ▪ setzt auf praxisnahe Lernformen, die die Fähigkeit zu Lernen weiterentwickeln Fallarbeit, begleitete Praxisprojekte, Training am Arbeitsplatz etc. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>2.2 hohes eigenes Methoden – Know-how</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ versteht so viel vom Sparkassengeschäft und seinen Erfolgsfaktoren, dass er / sie in seinen / ihrer operativen PE-Tätigkeit die Ausrichtung der SK verfolgen kann ▪ besitzt die Fähigkeit, auch die Rollen als Coach und Berater aktiv, professionell und lösungsfokussiert auszufüllen ▪ kennt seine Grenzen als (gerade auch interner) Coach oder Berater und nutzt rechtzeitig extern Unterstützung 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>2.3. versiert PE-Instrumente einsetzen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ weiß um Methodik und Einsetzbarkeit der verschiedenen PE-Instrumente ▪ weiß, wen er wie einbinden muss, um die passenden Instrumente für die jeweilige Zielrichtung wirken zu lassen ▪ arbeitet kontinuierlich an Verbesserungen und Weiterentwicklung der Wirksamkeit der PE-Veranstaltungen und –projekte 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>2.4 Übernahme von PE-Aufträgen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ kann Bedarfs- und Auftragsklärungen professionell durchführen, vereinbart saubere und angemessene Kontrakte und lebt diese ▪ kann den Entscheidungsträgern „Unterschiede setzen“ und zugleich anschlussfähig bleiben ▪ verfügt über die als Berater nötige Sensibilität für Klienten und deren Situation und geht ressourcenorientiert darauf ein. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>2.5 Verhalten als PE´ler</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ist überdurchschnittlich kooperativ und teamfähig, trägt Meinungsverschiedenheiten und Konflikte konstruktiv aus ▪ verfügt über ein fundiertes Urteilsvermögen und lebt Entscheidungsstärke und -freude vor ▪ bleibt jederzeit integer, hält sich an Vertraulichkeiten, leitet Informationen weiter, ohne Vertrauen zu missbrauchen 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Scorewert				

- 3 - Sehr stark. Diesen Anforderungen 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 diesen Anforderungen. Intensive Unterstützung und Entwicklung erforderlich.
- 0 - Diese Anforderung wird jetzt und wohl in den nächsten 2 - 3 Jahren nicht erfüllt.

Koordination und Führungsstärke	3	2	1	0
3.1 Akzeptanz als Führungskraft <ul style="list-style-type: none"> ▪ baut selbst eine innere Haltung auf, die Überzeugung, Kraft und Übernahme von Verantwortung ausstrahlt ▪ ist kommunikativ überzeugend, kann andere gewinnen, Sprechen und Handeln fallen zusammen ▪ verfügt über Durchsetzungskraft – auch und gerade bei Widerstand und längeren Veränderungsprozessen 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2 Ziel- und Aufgabenmanager <ul style="list-style-type: none"> ▪ leitet für die PE anspruchsvolle Ziele ab und vereinbart diese ▪ delegiert die für die Zielerreichung notwendigen Kompetenzen und Handlungsspielräume, hinterfragt laufend und konsequent die Zielerreichung und greift ggf. steuernd ein ▪ sorgt für effiziente und effektive Abläufe / Prozesse in der PE-Arbeit 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.3 Mitarbeiter befähigen und coachen <ul style="list-style-type: none"> ▪ knüpft am Können und Wollen der Mitarbeiter an, macht Vorschläge zur Leistungsverbesserung, gibt regelmäßig Feedback und unterstützt die Mitarbeiter beim weiteren Ausbau ihrer Kompetenzen ▪ Unterstützt die Mitarbeiter (entsprechend deren Reifegrad) durch persönliches Coaching on the job/ off the job ▪ stellt sicher, dass die Mitarbeiter für ihr Aufgabengebiet die Verantwortung übernehmen 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.4 Zusammenarbeit und Ko-Orientierung <ul style="list-style-type: none"> ▪ holt die Führungskräfte in Verantwortung für PE und Change Management ▪ geht an den Nahtstellen zwischen Einheiten der Sparkasse in Verantwortung und wird initiativ, wenn Optimierungsbedarf deutlich wird. ▪ kann gezielt Netzwerke innerhalb und außerhalb der S-Finanzgruppe aufbauen, pflegen und nutzen (IHK's, Sparkassenakademie, andere PE'ler etc.); weiß das Know-how und die Lösungen von Kooperationspartnern richtig einzuschätzen und zu nutzen 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.5 Umsetzungsstärke <ul style="list-style-type: none"> ▪ plant und organisiert Aus- und Weiterbildung des Hauses ▪ plant das PE-Budget und versteht, dieses zu steuern ▪ organisiert geeignetes Bildungscontrolling, erarbeitet valide Kriterien für Messbarkeit und leitet Konsequenzen ab 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Scorewert				

- 3 - Sehr stark. Diesen Anforderungen 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 diesen Anforderungen. Intensive Unterstützung und Entwicklung erforderlich.
- 0 - Diese Anforderung wird jetzt und wohl in den nächsten 2 - 3 Jahren nicht erfüllt.

Persönlichkeit	3	2	1	0
4.1. Selbststeuerung <ul style="list-style-type: none"> ▪ ist sich der unterschiedlichen Wirklichkeitskonstruktionen seiner Selbst und seiner Gesprächspartner jederzeit bewusst und verhält sich entsprechend reflexiv und grundlegend wertschätzend auch bei abweichenden Meinungen und Einstellungen ▪ kann mit Unsicherheiten im Umfeld und bei Entscheidungen, mit widersprüchlichen Informationen und Zielkonflikten konstruktiv, selbstmotiviert und motivierend umgehen ▪ kann sich flexibel auf neue Herausforderungen einstellen, findet sich schnell zurecht 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.2 Eigene Entwicklung / Lernfähigkeit <ul style="list-style-type: none"> ▪ holt Rückmeldungen über sich selbst ein und geht konstruktiv damit um ▪ aktualisiert in einem kontinuierlichen Prozess sein Know-how, lernt kontinuierlich, auch aus Erfahrungen und von Anderen ▪ ist offen für persönliche Veränderungen und Weiterentwicklungen, verfügt dabei über hohe eigene Lernbereitschaft und -fähigkeit 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.3 Umgang mit anderen <ul style="list-style-type: none"> ▪ ist sensibel für die Wirkung, die er auf andere hat; hat eine grundsätzlich empathische Haltung, ist aber auch fähig zur Konfrontation ▪ kann zwischenmenschliche Beziehungen auf intelligente Weise beurteilen und steuern. Hierzu gehört, Gefühle wahrzunehmen, die Absichten anderer zu erkennen und die möglichen Folgen des eigenen Handelns zu bedenken ▪ geht auf andere grundsätzlich mit einer lösungsfokussierten Haltung und entsprechenden Vorgehensweisen zu 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.4 Persönliche Orientierung <ul style="list-style-type: none"> ▪ ist selbst eine geklärte Persönlichkeit, hat seine Lebensinteressen und leitenden mentale Modelle geklärt ▪ geht konstruktiv und lösungsorientiert mit eigenen Stärken und Schwächen um ▪ ist initiativ und pro-aktiv, braucht niemanden, der anstößt, Dinge im Sinne der Sparkasse voranzutreiben 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.5. Umgang mit Druck <ul style="list-style-type: none"> ▪ bleibt auch in schwierigen Situationen integer und stabil, verfolgt auch bei Rückschlägen konsequent und engagiert das Ziel ▪ schätzt bei Erfolgen und Misserfolgen Verantwortlichkeiten (auch eigene) unvoreingenommen ein und zieht adäquate Schlussfolgerungen ▪ hält sich selbst mental und physisch gesund 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Scorewert				

- 3 - Sehr stark. Diesen Anforderungen 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 diesen Anforderungen. Intensive Unterstützung und Entwicklung erforderlich.
- 0 - Diese Anforderung wird jetzt und wohl in den nächsten 2 - 3 Jahren nicht erfüllt.