

# Kompetenzsystematik – erster Überblick

## von: Isabelle Lindgens

### HANDLUNGSKOMPETENZ

Die Fähigkeit und Bereitschaft, in Situationen der beruflichen, öffentlichen und privaten Lebensbereiche sachgerecht, reflektiert und verantwortlich zu handeln

Die berufliche Handlungskompetenz des Mitarbeiters setzt sich zusammen aus der Fachkompetenz auf der einen Seite und den „Schlüsselqualifikationen“ (Methoden-, Sozial-, Individual (human-) kompetenz auf der anderen Seite.

- Ziel beim Erwerb von Schlüsselkompetenzen: individuelle Erweiterung der Kompetenzen → bedarfsorientierte und -gerechte Erweiterung der Handlungskompetenz \_ Bedarf, der durch die Tätigkeit entsteht
- Potential, über Kompetenzen zu verfügen

Personale Fähigkeiten, die die moralische Urteils- und Handlungskompetenz beinhalten

- Fähigkeit, einen Diskurs zu führen (Artikulations-, Interpretationsfähigkeit, Kritik und Konsensfähigkeit, Partizipations- und Sozialverantwortungsfähigkeit)
- Verantwortungsfähigkeit als Problemlösungskompetenz
- Transformationsfähigkeit und Persönlichkeitseigenschaften (Zivilcourage, Spannungsfeld zwischen Idealität und Realität aushalten, Frustrationstoleranz und Erfolgsoversicht)

### BERUFLICHE HANDLUNGSKOMPETENZ

Fachkompetenz  
(einschl. Methodenkompetenz)

Fähigkeit und Bereitschaft, Aufgabenstellungen selbstständig, fachlich richtig, methodengeleitet zu bearbeiten und das Ergebnis zu beurteilen

Humankompetenz  
(einschl. Sprachkompetenz)

Fähigkeit und Bereitschaft, als Individuum die Entwicklungschancen und Zumutungen in Beruf, Familie und öffentlichem Leben zu durchdenken und zu beurteilen, eigene Begabungen zu entfalten und Lebenspläne zu fassen und fortzuentwickeln

Sozialkompetenz  
(einschl. Mitwirkungskompetenz)

Fähigkeit und Bereitschaft, sich mit anderen rational und verantwortungsbewußt auseinanderzusetzen und zu verständigen

# Kompetenzsystematik – erster Überblick

## von: Isabelle Lindgens

### METHODENKOMPETENZ

#### Verschiedene Arten der Methodenkompetenz

##### Methodenkompetenz beinhaltet

- Eigenes Handeln erfolgreich koordinieren
- Selbstverständnis, um die Kompetenz zu entwickeln
- Gute Kenntnisse der dt. Sprache, schriftliche und mündliche Ausdrucksfähigkeit
- Bereitschaft zu lebenslanger Weiterbildung
- Fähigkeit, Informationen zu gewinnen, auszuwerten und zu verarbeiten
- Fähigkeit, erworbene Qualifikationen in komplexen Arbeitsprozessen zielorientiert einzusetzen
- Fähigkeit, Handlungen und Handlungsfolgen auszuwerten und Konsequenzen für zukünftige Handlungen abzuleiten

##### Verschiedene Arten der Methodenkompetenz

- Computerkompetenz: \_ Informationstechnologische Kompetenz (als Informatiker)  
\_ Bedienungskompetenz / operative Computerkompetenz (Standartoperationen)  
\_ Adaptive Computerkompetenz (optimale Passung von Sachproblemen und Anwendungsprogrammen / Computer als Problemlösungshilfe )
- Sprachkompetenz : \_ Formulierungsfähigkeit und rhetorische Eloquenz (anspruchsvolle)  
\_ Artikulation der Aussprache  
\_ Fremdsprachenkompetenz
- Sozial- instrumentelle Kompetenz : \_ Argumentationsfähigkeit  
\_ Verhandlungsgeschick  
\_ Moderationstechniken  
\_ Moderationsgeschick (= Interessenausgleich und Streitschlichtung zw. Kontrahenten)  
\_ Durchsetzungsfähigkeit
- Kognitive Methodenkompetenz : \_ Informatorische Kompetenz (Orientierungsfähigkeit) \_ z. B. bibliographieren und recherchieren (z.B. im Internet)  
\_ Analytische Kompetenz z.B. Sinn für das Wesentliche  
\_ Konzeptuelle Kompetenz z.B. Innovationsoffenheit und Kreativität
- Berufsspezifische Methodenkompetenz ( problem-, aufgaben-, situations-spezifisch) \_ Unterrichtsmethodik (in Lehrberufen)  
\_ Managementstrategien, u.a.:  
\_ Prozessmanagement- Kompetenz (im Umgang mit geschlossenen formalisierbaren Ablaufprozeduren)  
\_ Projektmanagement- Kompetenz (im Umgang mit verlaufsoffenen Projekten als Gruppenarbeit)

# Kompetenzsystematik – erster Überblick

## von: Isabelle Lindgens

- \_ wichtigste zu fördernde Kompetenz in der betrieblichen Weiterbildung, da sie das unmittelbare Umsetzen des Fachwissens ermöglicht
- \_ Methodenkompetenz → Grundlage für den Umgang mit der Fachkompetenz

### Methodenkompetenz hält Methoden bereit, mit deren Hilfe Probleme:

- Analytisch gelöst werden können \_ systematische Annäherung an eine Problemstellung
  - Kreativ gelöst werden können \_ u. U. unorthodoxe Lösung von Problemen und die Neukombination von Informationen
  - Strukturiert gelöst werden können \_ Klassifizierung von Informationen zur Problemlösung
  - Kontextuell gelöst werden können \_ Zusammenhänge und Interdependenzen erkannt, aufgezeigt und in der Problemlösung berücksichtigt werden können
- 
- Kritisch gelöst werden können \_ Bestehendes in Frage gestellt werden kann um so zu innovativen Problemlösungen zu gelangen
  - Dezionistisch gelöst werden können \_ Abwägung von Chancen und Risiken in der Problemlösung

### Methodenkompetenz bedeutet (positiv gesehen):

- Zielorientierung (\_ auf ein Thema verweisen bzw. zurückführen können)
- Klärung/Konkretisierung (\_ einen Beitrag auf den Punkt bringen bzw. klären können)
- Verfahrensvorschlag (\_ weitere Verlaufsvorschläge machen)
- Verfahrensfragen (\_ Fragen zum weiteren Vorgehen stellen)
- Priorisieren (\_ Schwerpunkte setzen)
- Zeitmanagement (\_ auf die Zeit verweisen)
- Aufgabenverteilung (\_ Aufgaben in der Diskussion delegieren/übernehmen)
- Visualisieren. (\_ Verwenden von Flipchart/Metaplan o. ä)
- Kosten – Nutzen- Abwägung (\_ wirtschaftlich denken)
- Zusammenfassung (\_ Ergebnisse zusammentragen)

### Methodenkompetenz bedeutet (negativ gesehen):

- Themensprung (\_ neues Thema ohne Bezug zum Vergangenen anbringen)
- Verlieren in Details und Beispielen (\_ ziellose Beispiele anführen, Monologe halten)

# Kompetenzsystematik – erster Überblick von: Isabelle Lindgens

## FACHKOMPETENZ

Fachkompetenz ist:

- Solides betriebswirtschaftliches Grundwissen
- Denken und Handeln in Gesamtzusammenhängen
- Die Fähigkeit, Fachwissen auf eine neue Situation übertragen zu können
- Alle erforderlichen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse zur Bewältigung konkreter beruflicher Aufgaben
- Gute Produkt- und Materialkenntnis
- Wissen über das „Innenleben“ der Anlagen
- Kenntnisse über veränderte Fertigungsverfahren besitzen

BEISPIEL: Erfassen von übergreifenden Zusammenhängen der Produktion

### Verschiedene Anwendungsschritte der Fachkompetenz

#### Differenziertheit Probleme

- Problem ( \_ Teil-Problem benennen)
- Problemerkklärung ( \_ Problem veranschaulichen)

#### Vernetztheit Probleme

- Verknüpfung bei der Problemanalyse ( \_ z.B. Ursachen und Folgen aufzeigen)

#### Differenziertheit Lösungen

- Sollentwurf ( \_ Visionen, Anforderungen beschreiben)
- Lösungsvorschlag ( \_ (Teil-) Lösung benennen)
- Lösungserklärung ( \_ Lösung veranschaulichen)

#### Vernetztheit Lösungen

- Problem zu Lösung ( \_ Einwände gegen Lösung)
- Verknüpfung mit Lösung ( \_ Vorteile einer Lösung benennen)
- Äußerungen zur Organisation ( \_ organisationales Wissen → Wissen über Organisation und Abläufe)
- Äußerungen zum Wissensmanagement ( \_ wissen wer → Verweis auf Spezialisten)
- Frage ( \_ fragen nach Meinung, Inhalt und Erfahrung)

\_ Um mit Fachkompetenz umgehen zu können, ist Methodenkompetenz notwendig.

# Kompetenzsystematik – erster Überblick

## von: Isabelle Lindgens

### SOZIALKOMPETENZ

Sozialkompetenz ist:

- Von der strikten Arbeitsteilung zur Teamarbeit
- Kompetent angewandtes Fachwissen, das anderen mitgeteilt wird
- Motivation, Steuerung, Unternehmung der Führungskräfte ( nicht mehr die fachliche Qualifikation ist die zentrale Qualifikation)
- Fähigkeit, im Team zu arbeiten und sich in Gruppen zu integrieren
- Toleranz gegenüber Ideen, Einstellungen, Verhalten
- Bereitschaft, Kompromisse zu schließen und zu akzeptieren
- Gutes Betriebsklima erreichen
- Bereitschaft zur Kooperation
- Umweltbewusstsein
- Fähigkeit zur Konfliktbewältigung
- Durchsetzungsfähigkeit
- Fähigkeit zur Delegation

Sozialkompetenz bedeutet im positiven Sinne (bezogen auf Personen und Handlungen)

- Ermunternde Ansprache ( \_ stillere Personen anzusprechen)
- Unterstützung ( \_ Vorschlägen, Ideen etc. zustimmen )
- Aktives Zuhören ( \_ Interesse signalisieren („ mmh“, „ja“), Ablehnung → sachlich widersprechen)
- Rückmeldung ( \_ z.B. signalisieren, ob etwas angekommen, neu, bekannt ist)
- Atmosphärische Auflockerung ( \_ z.B. Späße)
- Trennung von Meinung und Tatsache ( \_ eigene Meinung als solche kennzeichnen)
- Gefühle ( \_ Gefühle wie Ärger, Freude, Verzweiflung, Zuversicht etc. ansprechen)
- Lob ( \_ z.B. positive Äußerungen über andere Personen)

Sozialkompetenz bedeutet im negativen Sinne (bezogen auf Personen und Handlungen)

- Tadel / Abwertung ( \_ Abwertung von anderen „kleinen Spitzen“)
- Unterbrechung ( \_ Wort abschneiden)
- Seitengespräche ( \_ Seitengespräche beginnen oder sich darin verwickeln lassen)
- Reputation ( \_ Verweis auf Dienst erfahrung oder Betriebszugehörigkeit)

\_ Sozialkompetenz ist eine Kompetenz, die zunehmend an Bedeutung gewinnt und immer stärker in den Mittelpunkt rückt

# Kompetenzsystematik – erster Überblick

## von: Isabelle Lindgens

### SELBSTKOMPETENZ

Selbstkompetenz ist:

- Die Fähigkeit zum Selbstverständnis und Selbstmanagement
- Der kompetente Umgang mit sich selbst
- Die Entwicklung eines individuellen Wertehorizonts und Menschenbildes
- Die reflexive Auseinandersetzung mit sich selbst ( \_ sich selbst einschätzen lernen/ können)
- Die Fähigkeit, zu beurteilen und sich selbst weiterzuentwickeln (mit Selbstwert umzugehen)
- „Über den Tellerrand blicken“, Visionen entwickeln
- Das erfolgreiche Koordinieren des eigenen Handelns
- Fähigkeit, eigene Motivation zu entfalten
- Fähigkeit, Durchhaltevermögen und Willensstärke zu zeigen

Selbstkompetenz bedeutet (im positiven Sinne):

- Interesse an Veränderungen ( \_ Interesse signalisieren)
- Eigenverantwortung ( \_ Verantwortung übernehmen)
- Maßnahmenplanung ( \_ Aufgaben zur Umsetzung vereinbaren)

Selbstkompetenz bedeutet (im negativen Sinne)

- Kein Interesse an Veränderungen ( \_ z.B. Leugnen von Optimierungsmöglichkeiten)
- Jammern ( \_ Betonung des negativen Ist-Zustandes, Schwarzmalerei, auch Killerphrasen)
- Allgemeinplatz ( \_ inhaltsloses Gerede, Worthülse)
- Schuldigsuche ( \_ Probleme personalisieren)
- Betonung autoritärer Elemente ( \_ auf Hierarchien und Zuständigkeiten verweisen)
- Abbruch ( \_ Diskussion vorzeitig beenden (wollen))

\_ Durch Selbstkompetenz wird die Persönlichkeit jedes einzelnen geprägt

# Kompetenzsystematik – erster Überblick

## von: Isabelle Lindgens

### WISSENSMANAGEMENT

#### Allgemein

- Wissen: Gesamtheit der Kenntnisse und Fähigkeiten, die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen
- Wissensbasis: alle Daten und Informationen, sowie Wissen und Fähigkeiten, die die Organisation zur Lösung ihrer Aufgaben und Probleme benötigt

#### Was Wissensmanagement bedeutet:

- Richtung der Managementlehre, die Wissen zur bestmöglichen Erreichung der Unternehmensziel einsetzt und entwickelt
- Integriertes Interventionskonzept \_ befasst sich mit der Gestaltung der organisationalen Wissensbasis

#### Es gibt zwei verschieden Arten von Wissen:

##### Kodifiziertes (explizites) Wissen

\_ kann leicht in Daten umgesetzt werden:

- \_ verbalisierbar
- \_ visualisierbar
- \_ speicherfähig
- \_ einfach zu transferieren

##### Nicht kodifiziertes (implizites)Wissen

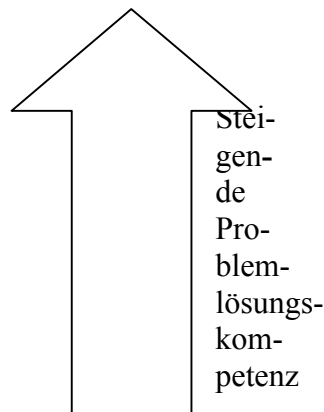
- \_ sehr individuell
- \_ kann nur bedingt in Daten umgesetzt werden
- \_ schwer formulierbar
- \_ nicht eindeutig artikulierbar
- \_ schwer zu transferieren

#### Drei unterschiedliche Erklärungsebenen (nach Senge)

**Strukturelle Erklärungen**  
(generativ)

**Verhaltensmustererklärungen**

**Ereignis- Erklärungen**  
(reaktiv)



**Struktur-Wissen**  
(Wissen über Wechselbeziehungen im System)

**Muster-Wissen**  
(Wissen über Trends und Entwicklungspfade)

**Fakten-Wissen**  
Wissen über Ereignisse und Ergebnisse

**Kompetenzsystematik – erster Überblick**  
**von: Isabelle Lindgens**