



COMPRO+®

COMPRO+®  
COMPETENCE - PROFILING

### Kompetenzprofil

**Name:** Muster  
**Vorname:** Stefan  
**Pers.Nr.:**  
**Pers.Code:** 775 63

**Anforderungsprofil:** Leiter Marketing & Communication  
**Funktionsart:** Operationelle Führungsfunktion  
**Bereich:** AP-Vorlagen  
**KNR:** SE-08 csm / FE-08 csm-1 / AC-08 csm-1  
**Datum:** 30.08.2007

**c s m**

Claudia Säckinger Mitunternehmer-Management

csm – Marktplatz 5 – CH-4051 Basel – Tel. +41(0)61 303 23 38 – Fax +41(0)61 303 23 39  
Beratung – Coaching – Training – mailto: info@c-s-m.ch – www.c-s-m.ch

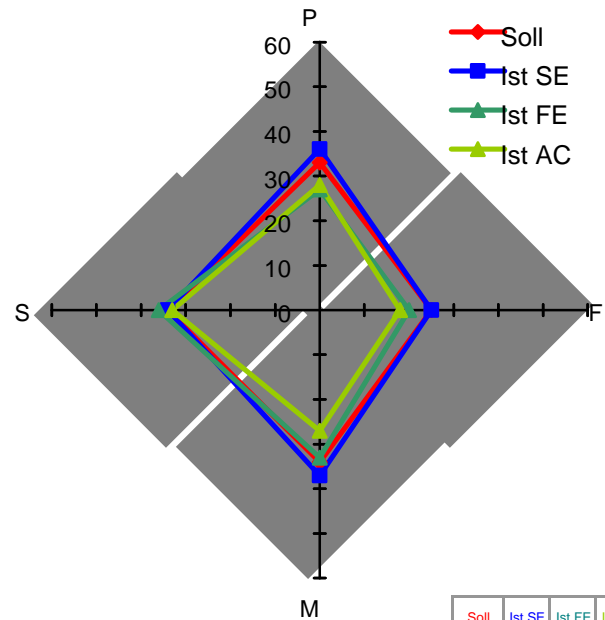
Anzahl SE: 1

Anzahl FE: 1

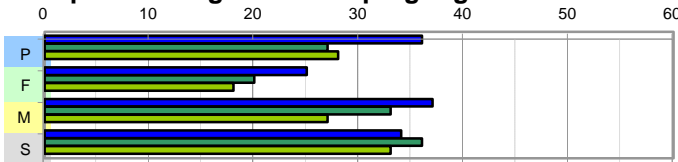
Anzahl AC: 1

	Soll	Ist SE	Ist FE	Ist AC	Diff SE	Diff FE	Diff AC
Personale Kompetenz	33	36	27	28	3	-6	-5
Fachkompetenz	25	25	20	18	-5	-7	
Methodenkompetenz	34	37	33	27	3	-1	-7
Sozialkompetenz	34	34	36	33	2	-1	

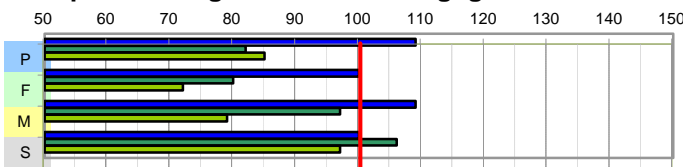
## Kompetenzkategorien - Übersicht:



## Kompetenzkategorien - Ausprägung:



## Kompetenzkategorien - Erreichungsgrad in %:



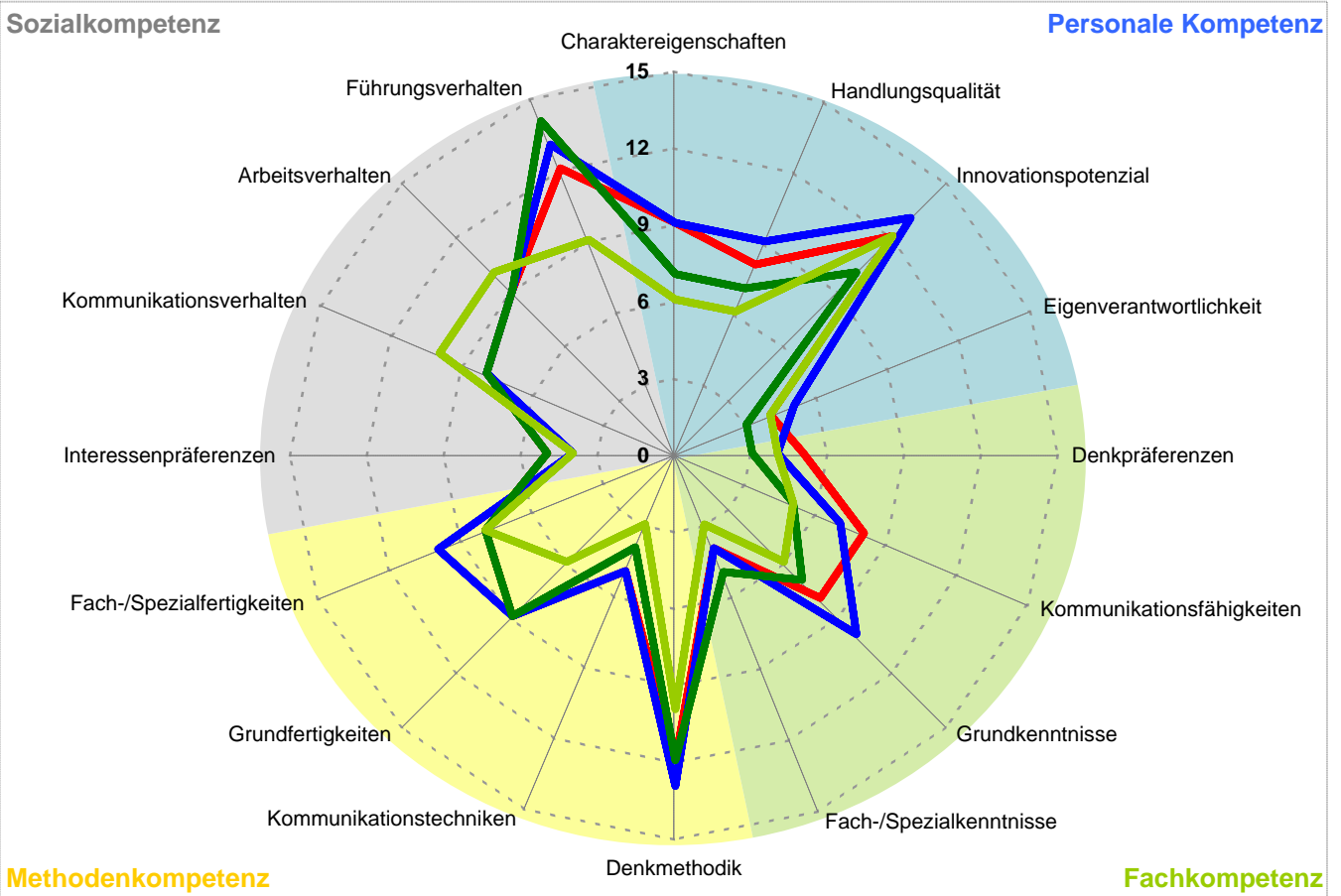
## Kompetenzen - Übersicht

	Soll	Ist SE	Ist FE	Ist AC		Soll	Ist SE	Ist FE	Ist AC
<b>Personale Kompetenz</b>					<b>Fachkompetenz</b>				
<b>Charaktereigenschaften</b>					<b>Denkpräferenzen</b>				
Glaubwürdigkeit	5	4	3	3	Vernetztes Denken	5	4	3	4
Selbstvertrauen	4	5	4	3					
<b>Handlungsqualität</b>					<b>Kommunikationsfähigkeiten</b>				
Durchsetzungsfähigkeit	5	4	3	3	Ausdrucksfähigkeit	5	4	3	3
Kooperationsfähigkeit	3	5	4	3	Fremdsprachenkenntnisse	3	3	2	2
<b>Innovationspotenzial</b>					<b>Grundkenntnisse</b>				
Innovatives Denken	3	4	3	4	VW/BW-Kenntnisse	4	5	3	3
Innovationsumsetzung	5	4	4	4	Prozesskenntnisse	4	5	4	3
Veränderungsbereitschaft	4	5	3	4	<b>Fach-/Spezialkenntnisse</b>				
<b>Eigenverantwortlichkeit</b>					Finanzkenntnisse	4	4	5	3
Verantwortungsübernahme	4	5	3	4					
	33	36	27	28		25	25	20	18
<b>Methodenkompetenz</b>					<b>Sozialkompetenz</b>				
<b>Denkmethodik</b>					<b>Interessenpräferenzen</b>				
Kundenorientierung	3	4	4	5	Wirtschaftsinteresse	5	4	5	4
Marktkennntnisse	4	4	4	3					
Nutzenorientierung	5	5	4	2	<b>Kommunikationsverhalten</b>				
<b>Kommunikationstechniken</b>					Improvisationsfähigkeit	3	3	5	5
Argumentationsstärke	5	5	4	3	Überzeugungskraft	5	5	3	5
<b>Grundfertigkeiten</b>					<b>Arbeitsverhalten</b>				
Systematik	4	5	4	3	Leistungsorientierung	4	5	4	5
Entscheidungsfähigkeit	5	4	5	3	Zielorientierung	5	4	5	5
<b>Fach-/Spezialfertigkeiten</b>					<b>Führungsverhalten</b>				
Qualifikationsfähigkeit	4	5	4	4	Risikobereitschaft	3	4	5	3
Verfahrenskennntnisse	4	5	4	4	Ergebnisorientierung	5	4	5	3
	34	37	33	27	Wahrnehmungsvermögen	4	5	4	3
						34	34	36	33

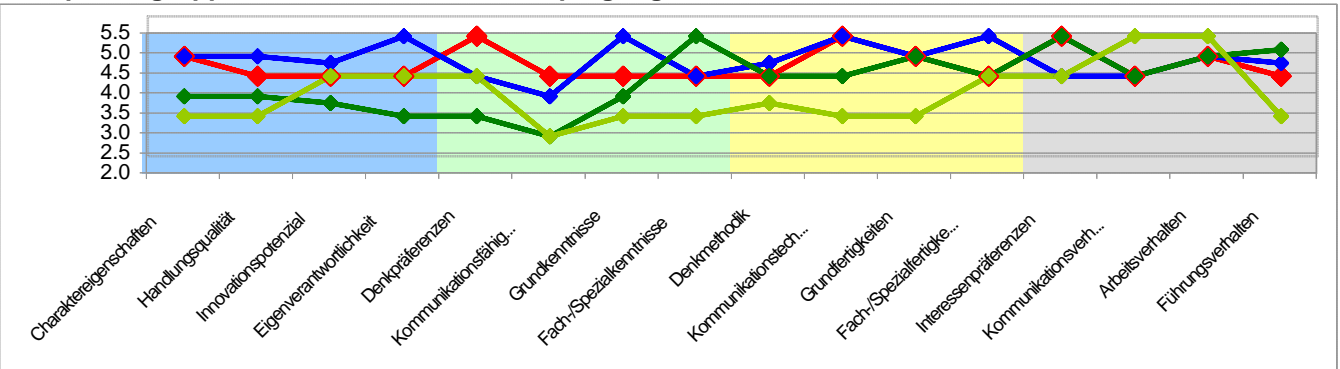
Legende Skalierung: 5 = hervorragend ausgeprägt | 4 = sehr gut ausgeprägt | 3 = gut ausgeprägt | 2 = schwach ausgeprägt | 1 = sehr schwach ausgeprägt

Kompetenzgruppen - Übersicht:

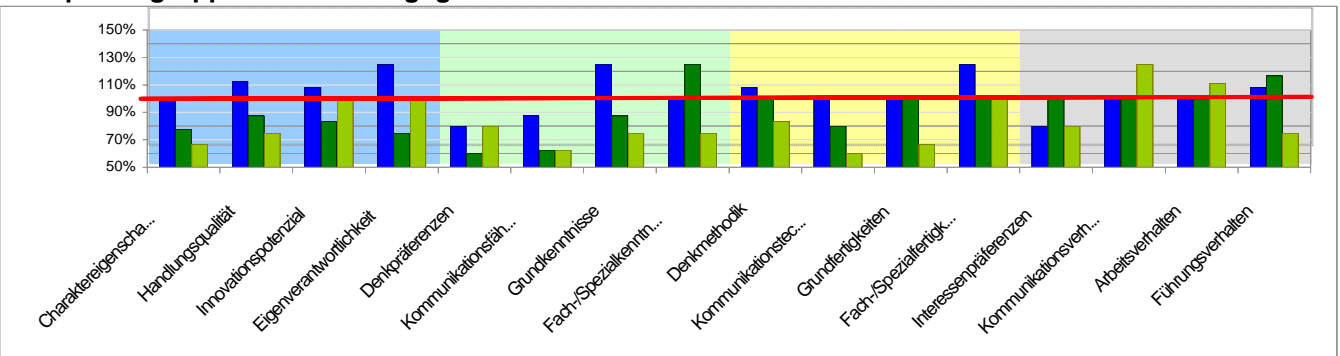
Soll Ist SE Ist FE Ist AC



Kompetenzgruppen - durchschnittliche Ausprägung:



Kompetenzgruppen - Erreichungsgrad:



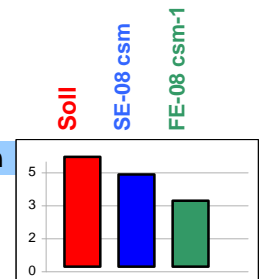
Legende Skalierung: 5 = hervorragend ausgeprägt | 4 = sehr gut ausgeprägt | 3 = gut ausgeprägt | 2 = schwach ausgeprägt | 1 = sehr schwach ausgeprägt

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

**06.21.01 Glaubwürdigkeit**

**Charaktereigenschaften**

Fähigkeit, beobachtete und erlebte Situationen sachrichtig weiter zu geben und andere mit der eigenen Sicht überzeugen zu können.ÿ



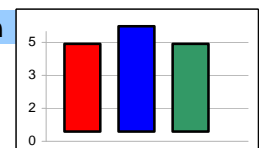
- 1 Fähigkeitsgrad, beobachtete und erlebte Situationen sachrichtig weiter zu geben
- 2 Fähigkeitsausprägung, mit der eigenen Sicht andere überzeugen zu können
- 3 Ausprägung der Fähigkeit, eigene Schwächen und Fehler eingestehen zu können
- 4 Ausprägung der Mobilisierung anderer durch eigenes Vorbildverhalten
- 5 Ausprägung der Fähigkeit, die eigene Sicht bei neuen Fakten zu korrigieren

5	4	3
5	4	3
5	4	3
5	4	3
5	5	3

**06.21.03 Selbstvertrauen**

**Charaktereigenschaften**

Fähigkeit, Vertrauen in die eigene Person im Handeln zum Ausdruck zu bringen unter realistischer Einschätzung von Situationen.



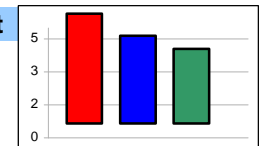
- 1 Ausprägungsgrad des Selbstvertrauens in die eigene Leistungsfähigkeit
- 2 Fähigkeit, anderen durch vorbildliches Verhalten Selbstvertrauen zu geben
- 3 Fähigkeit, durch Abgabe von Verantwortung das Selbstvertrauen anderer zu fördern
- 4 Ausprägungsgrad der Wertschätzung für die eigene Arbeit und die anderer
- 5 Fähigkeit, aus privater und beruflicher Umgebung Selbstvertrauen zu schöpfen

4	5	4
4	5	4
4	4	4
4	5	4
4	5	4

**06.22.02 Durchsetzungsfähigkeit**

**Handlungsqualität**

Fähigkeit, mit gewachsener Kompetenz und Überzeugungskraft gesetzte Ziele bei sich und anderen geschickt durchzusetzen.



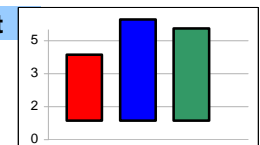
- 1 Fähigkeit, gesetzte Ziele bei sich selbst durchzusetzen
- 2 Fähigkeit, gesetzte Ziele bei anderen durchzusetzen
- 3 Fähigkeit, Widerstände rasch zu eruieren und aufzulösen
- 4 Fähigkeit, sich durch überzeugende Gespräche souverän durchzusetzen
- 5 Fähigkeit, sich gelegentlich auch mit Humor durchzusetzen

5	4	3
5	4	4
5	4	3
5	4	4
5	4	3

**06.22.03 Kooperationsfähigkeit**

**Handlungsqualität**

Fähigkeit, sich mit seinem eigenen Wissen und Können an Aufgabenlösungen in Gruppen oder Teams einzubringen.



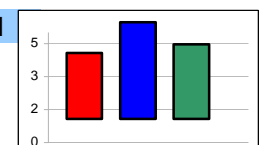
- 1 Fähigkeit, Prozesse der Teambildung und Zusammenarbeit aktiv zu unterstützen
- 2 Ausprägungsgrad, die eigene Konsensfähigkeit im Team zu praktizieren
- 3 Fähigkeit, Leistungen und Ergebnissen anderer Wertschätzung entgegen zu bringen
- 4 Fähigkeit, aktiv und offensiv mit den unternehmerischen Ressourcen zu arbeiten
- 5 Fähigkeit, Koordinations- und Organisationserfahrung in Prozesse einzubringen

3	4	4
3	4	4
3	5	5
3	5	5
3	5	3

**06.23.01 Innovatives Denken**

**Innovationspotenzial**

Fähigkeit, durch spezifisches Nachdenken ausgetretene Pfade durch neue Ideen und innovativess Vorgehen zu ersetzen.



- 1 Fähigkeit, durch Selbstantrieb permanent nach noch besseren Lösungen zu suchen
- 2 Fähigkeit, andere zu innovativem Denken anzuregen
- 3 Fähigkeit, innovatives Denken als Triebfeder des Erfolgs zu sehen
- 4 Fähigkeit, innovative Denkprozesse durch Teammeetings in Gang zu setzen
- 5 Fähigkeit, ausgetretene Pfade durch neues methodisches Vorgehen zu verlassen

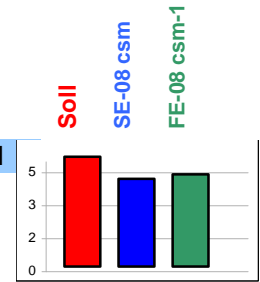
3	5	4
3	5	3
3	4	3
3	4	4
3	4	3

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

**06.23.02 Innovationsumsetzung**

**Innovationspotenzial**

Fähigkeit, neue Ideen in prozessorientierte Arbeitsabläufe einzubringen und Bereitschaft, mit geeigneten Mitteln zu realisieren.



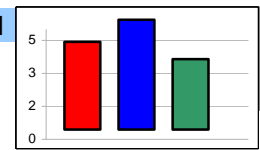
- 1 Ausprägung der Fähigkeit, nach neuen Produkten und Dienstleistungen zu suchen
- 2 Grad der Aufgeschlossenheit gegenüber Neuem
- 3 Fähigkeitsgrad, bei der Realisierung neuer Konzepte aktiv mitzuwirken
- 4 Fähigkeitsgrad, Umsetzungspraktiken bei Innovationen aktiv zu unterstützen
- 5 Fähigkeitsgrad, andere in die innovativen Prozesse einzubeziehen

5	4	5
5	4	4
5	4	3
5	4	4
5	4	5

**06.23.03 Veränderungsbereitschaft**

**Innovationspotenzial**

Fähigkeit, gegenüber Veränderungsprozessen offen zu sein und Veränderungsprozesse aktiv zu unterstützen.



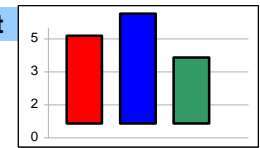
- 1 Grad der Offenheit gegenüber Veränderungen
- 2 Grad der psychischen Stabilität, Veränderungen schadlos zu verarbeiten
- 3 Nutzungsgrad, durch Veränderungen selbst zu lernen
- 4 Fähigkeitsgrad, bei Veränderungen sich selbst kreativ einzubringen
- 5 Grad der Unterstützung anderer bei der Bewältigung von Veränderungsprozessen

4	5	3
4	5	4
4	5	3
4	5	3
4	5	3

**06.24.01 Verantwortungsübernahme**

**Eigenverantwortlichkeit**

Übernahme der Verantwortung für Aufgaben und Verpflichtungen im zugewiesenen Einsatzbereich.



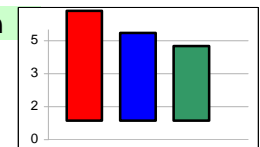
- 1 Fähigkeit, sich mit den Unternehmenszielen zu identifizieren
- 2 Fähigkeit, für das eigene Handeln jederzeit einzustehen
- 3 Fähigkeit, das eigene Handeln an Wertvorstellungen zu messen
- 4 Fähigkeit, Verantwortung für sich und das Unternehmen zu übernehmen
- 5 Fähigkeit, sich mit den Wertvorstellungen des Unternehmens zu identifizieren

4	5	3
4	5	3
4	5	3
4	5	3
4	5	3

**07.21.01 Vernetztes Denken**

**Denkpräferenzen**

Fähigkeit, einzelne Denkprozesse in einem grösseren Netzwerk der Zusammenhänge einzubeziehen.



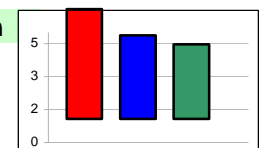
- 1 Fähigkeit, das eigene Denken auf Inhalte und Zusammenhänge zu richten
- 2 Ausmass, in welchem die Zielsetzungen von Visionen bestimmt werden
- 3 Ausprägungsgrad, mehrheitlich als Generalist an die Arbeiten heran zu gehen
- 4 Fähigkeitsausmass, über den eigenen Arbeitsbereich hinaus zu denken
- 5 Fähigkeit, in Prozessen Zusammenhänge zu sehen und anderen mitzuteilen

5	4	3
5	4	4
5	4	3
5	4	4
5	4	3

**07.22.01 Ausdrucksfähigkeit**

**Kommunikationsfähigkeiten**

Fähigkeit, durch eigene sprachliche Formulierungskompetenz Sachverhalte für den Gesprächskreis verbal verständlich formulieren zu können.



- 1 Fähigkeit, sich in der Muttersprache mündlich gewählt ausdrücken zu können
- 2 Fähigkeit, sich in der Muttersprache schriftlich verständlich und korrekt mitzuteilen
- 3 Fähigkeit, sich in einer Fremdsprache mündlich verständlich ausdrücken zu können
- 4 Fähigkeit, sich in einer Fremdsprache schriftlich korrekt mitteilen zu können
- 5 Ausprägungsgrad des Willens, eine oder mehrerer Fremdsprachen zu lernen

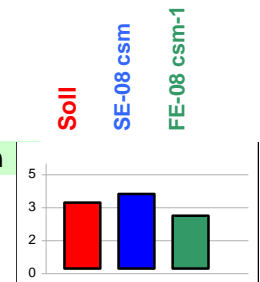
5	5	4
5	5	4
5	3	3
5	3	3
5	3	3

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

**07.22.03 Fremdsprachenkenntnisse**

**Kommunikationsfähigkeiten**

Fähigkeit, in einer oder mehreren Fremdsprachen mündlich und schriftlich verständlich kommunizieren zu können.

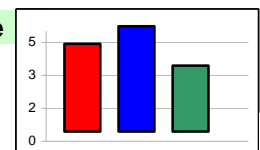


- 1 Fähigkeit, sich in einer Fremdsprache verständlich auszudrücken
- 2 Kenntnisstand der relevanten Fachbegriffe in einer Fremdsprache
- 3 Fähigkeit, sich in einer Fremdsprache schriftlich überzeugend auszudrücken
- 4 Fähigkeit, schwierige Verhandlungen in einer Fremdsprache führen zu können
- 5 Fähigkeit, eine Fremdsprache in kurzer Zeit zu erlernen

**07.23.01 VW/BW-Kenntnisse**

**Grundkenntnisse**

Verfügt über profunde theoretische Volks- und Betriebswirtschafts- Kenntnisse und Anwendungspraxis.

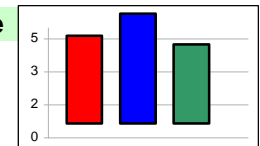


- 1 Kenntnisstand über die klassische Volkswirtschaftslehre
- 2 Kenntnisstand über neue Volkswirtschaftstheorien
- 3 Kenntnisstand über die klassische Betriebswirtschaftslehre
- 4 Fähigkeit, volks- und betriebswirtschaftliche Ereignisse zu interpretieren
- 5 Fähigkeit, anderen volks- und betriebswirtschaftliche Kenntnisse zu vermitteln

**07.23.03 Prozesskenntnisse**

**Grundkenntnisse**

Ausprägungsgrad der erworbenen Prozesskenntnisse im eigenen Verantwortungsbereich.

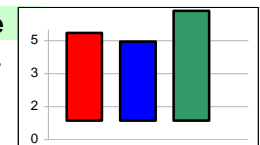


- 1 Fähigkeit, komplexe Vorhaben kompetent durchzuführen
- 2 Fähigkeit, Teamprozesse souverän zu steuern
- 3 Erfahrungsstand in der Bearbeitung komplexer Problemstellungen
- 4 Ausprägungsgrad der Koordinations- und Organisationsfähigkeiten
- 5 Fähigkeit, Verfahren in Prozessen permanent zu optimieren

**07.24.02 Finanzkenntnisse**

**Fach-/Spezialkenntnisse**

Verfügt über gute theoretische und in der Praxis erweiterten Kenntnisse im Finanzwesen.

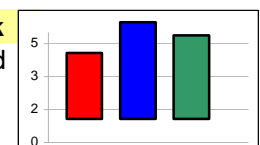


- 1 Kenntnisstand über Finanzplanung und die internen Planungsinstrumente
- 2 Kenntnisstand über Bilanz- und Erfolgsrechnung
- 3 Kenntnisstand über die wichtigsten Funktionen des Controllings
- 4 Kenntnisstand über den Zahlenfluss im Unternehmen
- 5 Kenntnisstand über interne und externe Beeinflussungsfaktoren im Finanzwesen

**08.21.01 Kundenorientierung**

**Denkmethodik**

Fähigkeit, Entscheidungsprozesse unter Einbezug des Kundennutzens vorzubereiten und zu begleiten.



- 1 Ausprägungsgrad der Dialogfähigkeiten mit verschiedenen Kundenkategorien
- 2 Offenheit gegenüber Anregungen und Vorschlägen von Kunden
- 3 Ausprägungsgrad der Vertrauenswürdigkeit aus Sicht der Kunden
- 4 Fähigkeit, neue Kommunikationsmittel im Kontakt mit Kunden einzusetzen
- 5 Ausprägungsgrad, Kundenverpflichtungen stets zu erfüllen

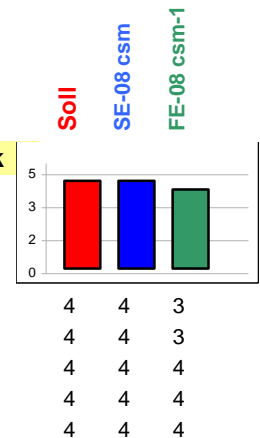
Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

**08.21.02 Marktkennnisse**

**Denkmethodik**

Fähigkeit, sich bei Denkprozessen und Entscheidungsgrundlagen auf Marktdaten und Marktverhältnisse abzustützen.

- 1 Erfahrungsgrad der branchenspezifischen Marktkennnisse
- 2 Kenntnisstand der Vertriebsarten im Markt
- 3 Erfahrungsgrad der Vertriebskenntnisse
- 4 Wahrnehmungs- und Reaktionsvermögen auf Marktveränderungen
- 5 Grad der Nutzung des Marktes als Informationsquelle

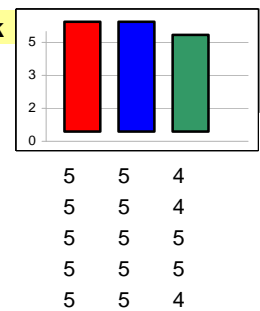


**08.21.03 Nutzenorientierung**

**Denkmethodik**

Entscheidungsprozesse für Verfahren werden von Überlegungen der Nutzenoptimierung dominiert.

- 1 Fähigkeit, Nutzen aus Produkten und Dienstleistungen zu definieren
- 2 Fähigkeit, neue und zusätzliche Nutzenpotenziale auszumachen
- 3 Fähigkeit, anderen Nutzen als marktbestimmende Einflussgrösse aufzuzeigen
- 4 Fähigkeit, andere an der Nutzenoptimierung zu beteiligen
- 5 Fähigkeit, Nutzen nicht auf Kosten von Ressourcen zu maximieren

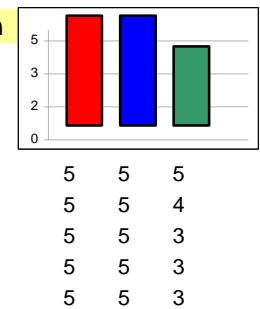


**08.22.03 Argumentationsstärke**

**Kommunikationstechniken**

Fähigkeit, spezifische Argumente oder Gegenargumente für Produkte, Dienstleistungen und Prozesse in Gesprächen einfließen zu lassen.

- 1 Fähigkeitsgrad, bei Gesprächspartnern spezifische Lösungsvorschläge zu entwickeln
- 2 Ausmass der Fähigkeit, wichtige Bedürfnisse zu erkennen und darauf einzugehen
- 3 Fähigkeit, Gespräche mit konkreten Lösungsvorschlägen zu beenden
- 4 Fähigkeit, aus Gesprächen Mängel zu erkennen und Argumentationen zu finden
- 5 Grad der Beeinflussung der Gesprächspartner durch eigene Argumentationsstärken

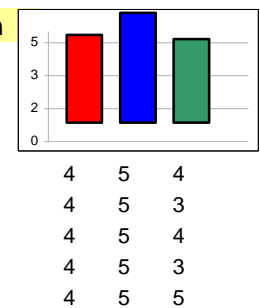


**08.23.01 Systematik**

**Grundfertigkeiten**

Fähigkeit, Aufgaben nach Wichtigkeit zu ordnen und komplexe Aufgaben schrittweise und kontrolliert zu erledigen.

- 1 Fähigkeit, komplexe Prozesse in Teilprozesse zu gliedern
- 2 Fähigkeit, einmal festgelegte Verfahrensschritte konsequent zu befolgen
- 3 Fähigkeit, andere zu systematischem Handeln anzuleiten
- 4 Ausprägungsgrad systematischen Vorgehens im Funktionsbereich
- 5 Fähigkeit, neue Prozesse systematisch in bestehende zu integrieren

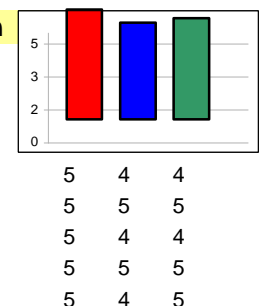


**08.23.03 Entscheidungsfähigkeit**

**Grundfertigkeiten**

Durch Wissen und Erfahrung gereifte Fähigkeit, Ergebnisse durch rasche und treffsichere Entscheidungen zu erzielen.

- 1 Fähigkeit, unterschiedliche Verfahrensmöglichkeiten zu erkennen und zu akzeptieren
- 2 Fähigkeit, sich bei Fällen mit unsicherem Ausgang auf Erfahrung zu verlassen
- 3 Fähigkeit, sich eigene Ziele setzen und aktiv verfolgen zu können
- 4 Fähigkeit, Alternativen wirkungs- und wertmässig beurteilen zu können
- 5 Fähigkeit, Prioritäten für sich und andere setzen zu können

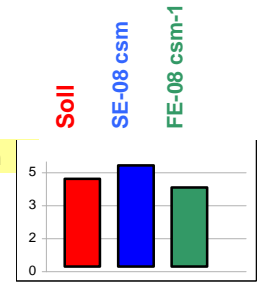


Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

**08.24.01 Qualifikationsfähigkeit**

**Fach-/Spezialfertigkeiten**

Fähigkeit, eigene Kompetenzen und die anderer realistisch einschätzen und periodisch beurteilen zu können.

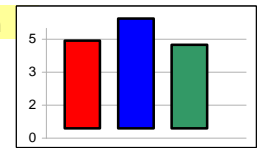


- 1 Fähigkeit, seine eigene Leistungsfähigkeit realistisch abschätzen zu können
- 2 Fähigkeit, Anforderungsprofile für Funktionen zu generieren
- 3 Fähigkeit, Prozessabläufe nach deren Schwierigkeitsgrad einschätzen zu können
- 4 Fähigkeit, Kompetenzen anderer Menschen ohne Vorurteile einschätzen zu können
- 5 Fähigkeit, Leistungseinschätzungen über mehrere Perioden zu vergleichen

**08.24.02 Verfahrenkenntnisse**

**Fach-/Spezialfertigkeiten**

In Theorie und Praxis erworbenen Kenntnisse über die im Verantwortungsbereich relevanten Verfahren.

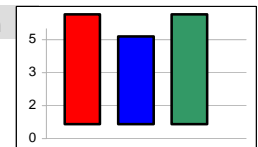


- 1 Kenntnisstand der Verfahren im eigenen Funktionsbereich
- 2 Kenntnisstand der verschiedenen Verfahrenswege bei komplexen Aufgaben
- 3 Kenntnisstand der neuesten Verfahren im eigenen Funktionsbereich
- 4 Kenntnisstand alternativer Verfahren
- 5 Fähigkeit, andere in die verschiedenen Verfahrensprozesse einzuweisen

**09.21.01 Wirtschaftsinteresse**

**Interessenpräferenzen**

Interesse an wirtschaftlichen Zusammenhängen, die den eigenen Arbeitsbereich oder das Unternehmen beeinflussen könnten.

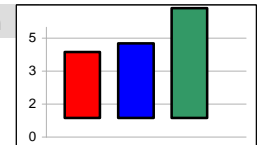


- 1 Ausprägungsgrad des Interesses an Wirtschaftsfragen
- 2 Ausprägungsgrad des Erkennens von wirtschaftlichen Zusammenhängen
- 3 Fähigkeit, bei anderen das wirtschaftliche Interesse zu fördern
- 4 Fähigkeit, wirtschaftliche Ereignisse auf unternehmerische Auswirkungen zu prüfen
- 5 Fähigkeit, wirtschaftliche Ereignisse in globalem Kontext zu interpretieren

**09.22.02 Improvisationsfähigkeit**

**Kommunikationsverhalten**

Fähigkeit, sich mit unvorhergesehenen Situationen zurecht zu finden und unter andersartigen Bedingungen ähnliche oder gleiche Ergebnissen zu erzielen.

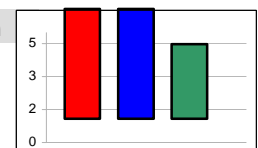


- 1 Fähigkeitsgrad, sich an veränderte Situationen anzupassen
- 2 Ausprägung, unter nicht voraussehbaren Verhältnissen Resultate zu erzielen
- 3 Grad der Unterstützung anderer bei Improvisationsprozessen
- 4 Fähigkeit, sich mit unvorhergesehenen Situationen zurecht zu finden
- 5 Fähigkeitsgrad, psychische Reaktionen zu erkennen und zu neutralisieren

**09.22.03 Überzeugungskraft**

**Kommunikationsverhalten**

Fähigkeit, andere durch persönliche Ausstrahlungskraft und gewinnende Art auch in schwierigen Situationen zu überzeugen.



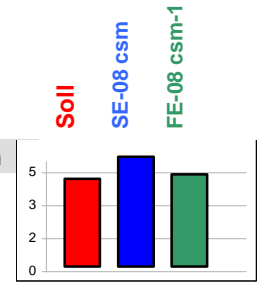
- 1 Ausprägungsgrad der persönlichen Ausstrahlungskraft
- 2 Fähigkeit, andere durch gewinnende Art zu überzeugen
- 3 Fähigkeit, auch in schwierigen Situationen durch Stichhaltigkeit zu überzeugen
- 4 Fähigkeit, andere in ihrer Überzeugungskraft zu stärken
- 5 Fähigkeit, über gute Argumente und bescheidenes Auftreten zu überzeugen

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

**09.23.01 Leistungsorientierung**

**Arbeitsverhalten**

Fähigkeit, sich überdurchschnittliche Ziele zu setzen und Leistung ergebnisorientiert zu erbringen sowie Bereitschaft, Leistungen permanent zu verbessern.



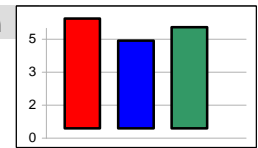
- 1 Ausprägungsgrad der generellen Leistungsorientierung im eigenen Funktionsbereich
- 2 Fähigkeit, Leistungen ergebnisorientiert zu definieren und umzusetzen
- 3 Fähigkeit, andere zur Leistungsorientierung zu animieren
- 4 Fähigkeit, auch unter schwierigen Bedingungen an Leistungen festzuhalten
- 5 Fähigkeit, Leistungen durch entsprechende Massnahmen permanent zu steigern

1	4	5	5
2	4	5	4
3	4	5	4
4	4	5	3
5	4	5	5

**09.23.02 Zielorientierung**

**Arbeitsverhalten**

Fähigkeit, sich an Zielen zu orientieren und sich auf die Zielerreichung und den Mitteleinsatz zu fokussieren.



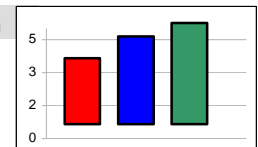
- 1 Fähigkeit, funktionsbezogene Aktivitäten auf ein Ziel hin zu bündeln
- 2 Fähigkeit, das eigene Wirken auf Ziele auszurichten
- 3 Ausprägungsgrad an für die Zielerreichung notwendigem Sach- und Methodenwissen
- 4 Fähigkeit, Ziele an andere plausibel vermitteln zu können
- 5 Fähigkeit, Mitarbeiter zwecks Identifikation mit Zielen geschickt zu motivieren

1	5	4	5
2	5	4	4
3	5	4	5
4	5	4	4
5	5	4	5

**09.24.01 Risikobereitschaft**

**Führungsverhalten**

Bereitschaft, Risiken abzuschätzen und als kalkulierte Risiken eingehen und gegenüber den Gremien oder Vorgesetzten vertreten zu können.



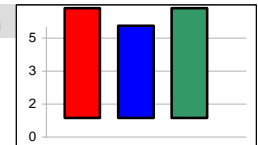
- 1 Fähigkeit, Methoden und Verfahrenswege auf Risikopotenziale prüfen zu können
- 2 Ausprägungsgrad der Wahrnehmung von prozessorientierten Risiken
- 3 Ausprägungsgrad der Interventionsfähigkeit bei der Eliminierung von Risiken
- 4 Fähigkeit, Risiken unter bestimmten Umständen bewusst einzugehen
- 5 Fähigkeit, andere zu einem ausgewogenen Risikomanagement zu führen

1	3	4	5
2	3	4	4
3	3	4	5
4	3	4	4
5	3	4	5

**09.24.02 Ergebnisorientierung**

**Führungsverhalten**

Fähigkeit, eigene Aktivitäten und die anderer mit Blick auf die beste Ergebniszielung zu steuern.



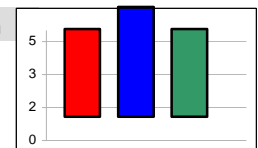
- 1 Ausprägungsgrad der Willensstärke zu ergebnisorientiertem Handeln
- 2 Grad der Einflussnahme auf das ergebnisorientierte Arbeiten im Team
- 3 Grad der Ausdauer bei Prozessveränderungen mit neuen Ergebniswartungen
- 4 Ausprägung, sich erst zufrieden zu geben, wenn Ergebnisziele erreicht sind
- 5 Grad der Unterstützung anderer bei der Ergebnisoptimierung

1	5	4	5
2	5	4	5
3	5	4	5
4	5	5	5
5	5	4	5

**09.24.03 Wahrnehmungsvermögen**

**Führungsverhalten**

Fähigkeit, durch allgegenwärtige Beobachtungsgabe Dinge zu entdecken, die nicht unternehmens- oder prozesskonform verlaufen.



- 1 Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens im eigenen Funktionsbereich
- 2 Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens im Unternehmen
- 3 Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens im Markt
- 4 Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens ausserhalb des Unternehmens
- 5 Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens für sensible Bereiche

1	4	5	4
2	4	5	5
3	4	5	4
4	4	5	4
5	4	5	3

Nr.	Bezeichnung	Beschreibung
<b>Personale Kompetenz</b>		
<b>Charaktereigenschaften</b>		
06.21.01	Glaubwürdigkeit	Fähigkeit, beobachtete und erlebte Situationen sachrichtig weiter zu geben und andere mit der eigenen Sicht überzeugen zu können.
06.21.03	Selbstvertrauen	Fähigkeit, Vertrauen in die eigene Person im Handeln zum Ausdruck zu bringen unter realistischer Einschätzung von Situationen.
<b>Handlungsqualität</b>		
06.22.02	Durchsetzungsfähigkeit	Fähigkeit, mit gewachsener Kompetenz und Überzeugungskraft gesetzte Ziele bei sich und anderen geschickt durchzusetzen.
06.22.03	Kooperationsfähigkeit	Fähigkeit, sich mit seinem eigenen Wissen und Können an Aufgabenlösungen in Gruppen oder Teams einzubringen.
<b>Innovationspotenzial</b>		
06.23.01	Innovatives Denken	Fähigkeit, durch spezifisches Nachdenken ausgetretene Pfade durch neue Ideen und innovatives Vorgehen zu ersetzen.
06.23.02	Innovationsumsetzung	Fähigkeit, neue Ideen in prozessorientierte Arbeitsabläufe einzubringen und Bereitschaft, mit geeigneten Mitteln zu realisieren.
06.23.03	Veränderungsbereitschaft	Fähigkeit, gegenüber Veränderungsprozessen offen zu sein und Veränderungsprozesse aktiv zu unterstützen.
<b>Eigenverantwortlichkeit</b>		
06.24.01	Verantwortungsübernahme	Übernahme der Verantwortung für Aufgaben und Verpflichtungen im zugewiesenen Einsatzbereich.
<b>Fachkompetenz</b>		
<b>Denkpräferenzen</b>		
07.21.01	Vernetztes Denken	Fähigkeit, einzelne Denkprozesse in einem grösseren Netzwerk der Zusammenhänge einzubeziehen.
<b>Kommunikationsfähigkeiten</b>		
07.22.01	Ausdrucksfähigkeit	Fähigkeit, durch eigene sprachliche Formulierungskompetenz Sachverhalte für den Gesprächskreis verbal verständlich formulieren zu können.
07.22.03	Fremdsprachenkenntnisse	Fähigkeit, in einer oder mehreren Fremdsprachen mündlich und schriftlich verständlich kommunizieren zu können.
<b>Grundkenntnisse</b>		
07.23.01	VW/BW-Kenntnisse	Verfügt über profunde theoretische Volks- und Betriebswirtschafts-Kenntnisse und Anwendungspraxis.
07.23.03	Prozesskenntnisse	Ausprägungsgrad der erworbenen Prozesskenntnisse im eigenen Verantwortungsbereich.
<b>Fach-/Spezialkenntnisse</b>		
07.24.02	Finanzkenntnisse	Verfügt über gute theoretische und in der Praxis erweiterten Kenntnisse im Finanzwesen.
<b>Methodenkompetenz</b>		
<b>Denkmethodik</b>		
08.21.01	Kundenorientierung	Fähigkeit, Entscheidungsprozesse unter Einbezug des Kundennutzens vorzubereiten und zu begleiten.
08.21.02	Marktkenntnisse	Fähigkeit, sich bei Denkprozessen und Entscheidungsgrundlagen auf Marktdaten und Marktverhältnisse abzustützen.
08.21.03	Nutzenorientierung	Entscheidungsprozesse für Verfahren werden von Überlegungen der Nutzenoptimierung dominiert.
<b>Kommunikationstechniken</b>		
08.22.03	Argumentationsstärke	Fähigkeit, spezifische Argumente oder Gegenargumente für Produkte, Dienstleistungen und Prozesse in Gesprächen einfließen zu lassen.

Nr.	Bezeichnung	Beschreibung
<b>Grundfertigkeiten</b>		
08.23.01	Systematik	Fähigkeit, Aufgaben nach Wichtigkeit zu ordnen und komplexe Aufgaben schrittweise und kontrolliert zu erledigen.
08.23.03	Entscheidungsfähigkeit	Durch Wissen und Erfahrung gereifte Fähigkeit, Ergebnisse durch rasche und treffsichere Entscheidungen zu erzielen.
<b>Fach-/Spezialfertigkeiten</b>		
08.24.01	Qualifikationsfähigkeit	Fähigkeit, eigene Kompetenzen und die anderer realistisch einschätzen und periodisch beurteilen zu können.
08.24.02	Verfahrenkenntnisse	In Theorie und Praxis erworbenen Kenntnisse über die im Verantwortungsbereich relevanten Verfahren.
<b>Sozialkompetenz</b>		
<b>Interessenpräferenzen</b>		
09.21.01	Wirtschaftsinteresse	Interesse an wirtschaftlichen Zusammenhängen, die den eigenen Arbeitsbereich oder das Unternehmen beeinflussen könnten.
<b>Kommunikationsverhalten</b>		
09.22.02	Improvisationsfähigkeit	Fähigkeit, sich mit unvorhergesehenen Situationen zurecht zu finden und unter andersartigen Bedingungen ähnliche oder gleiche Ergebnissen zu erzielen.
09.22.03	Überzeugungskraft	Fähigkeit, andere durch persönliche Ausstrahlungskraft und gewinnende Art auch in schwierigen Situationen zu überzeugen.
<b>Arbeitsverhalten</b>		
09.23.01	Leistungsorientierung	Fähigkeit, sich überdurchschnittliche Ziele zu setzen und Leistung ergebnisorientiert zu erbringen sowie Bereitschaft, Leistungen permanent zu verbessern.
09.23.02	Zielorientierung	Fähigkeit, sich an Zielen zu orientieren und sich auf die Zielerreichung und den Mitteleinsatz zu fokussieren.
<b>Führungsverhalten</b>		
09.24.01	Risikobereitschaft	Bereitschaft, Risiken abzuschätzen und als kalkulierte Risiken eingehen und gegenüber den Gremien oder Vorgesetzten vertreten zu können.
09.24.02	Ergebnisorientierung	Fähigkeit, eigene Aktivitäten und die anderer mit Blick auf die beste Ergebniserzielung zu steuern.
09.24.03	Wahrnehmungsvermögen	Fähigkeit, durch allgegenwärtige Beobachtungsgabe Dinge zu entdecken, die nicht unternehmens- oder prozesskonform verlaufen.

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

**Soll**  
**SE-08 csm**  
**FE-08 csm-1**

Es sind keine entsprechenden Einträge vorhanden.

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

Soll  
SE-08 csm  
FE-08 csm-1

<b>06.22.03 Kooperationsfähigkeit</b>		<b>Handlungsqualität</b>		
1	Fähigkeit, Leistungen und Ergebnissen anderer Wertschätzung entgegen zu bringen	3	5	5
2	Fähigkeit, aktiv und offensiv mit den unternehmerischen Ressourcen zu arbeiten	3	5	5
3	Fähigkeit, Koordinations- und Organisationserfahrung in Prozesse einzubringen	3	5	3
<b>06.23.01 Innovatives Denken</b>		<b>Innovationspotenzial</b>		
4	Fähigkeit, durch Selbstantrieb permanent nach noch besseren Lösungen zu suchen	3	5	4
5	Fähigkeit, andere zu innovativem Denken anzuregen	3	5	3
<b>08.21.01 Kundenorientierung</b>		<b>Denkmethodik</b>		
6	Fähigkeit, neue Kommunikationsmittel im Kontakt mit Kunden einzusetzen	3	5	5
7	Ausprägungsgrad, Kundenverpflichtungen stets zu erfüllen	3	5	4
<b>09.22.02 Improvisationsfähigkeit</b>		<b>Kommunikationsverhalten</b>		
8	Fähigkeitsgrad, sich an veränderte Situationen anzupassen	3	3	5
9	Ausprägung, unter nicht voraussehbaren Verhältnissen Resultate zu erzielen	3	4	5
10	Grad der Unterstützung anderer bei Improvisationsprozessen	3	4	5
11	Fähigkeit, sich mit unvorhergesehenen Situationen zurecht zu finden	3	3	5
12	Fähigkeitsgrad, psychische Reaktionen zu erkennen und zu neutralisieren	3	3	5
<b>09.24.01 Risikobereitschaft</b>		<b>Führungsverhalten</b>		
13	Fähigkeit, Methoden und Verfahrenswege auf Risikopotenziale prüfen zu können	3	4	5
14	Ausprägungsgrad der Interventionsfähigkeit bei der Eliminierung von Risiken	3	4	5
15	Fähigkeit, andere zu einem ausgewogenen Risikomanagement zu führen	3	4	5

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

Soll  
SE-08 csm  
FE-08 csm-1

		Soll	SE-08 csm	FE-08 csm-1
<b>06.21.03 Selbstvertrauen</b>		<b>Charaktereigenschaften</b>		
1	Ausprägungsgrad des Selbstvertrauens in die eigene Leistungsfähigkeit	4	5	4
2	Fähigkeit, anderen durch vorbildliches Verhalten Selbstvertrauen zu geben	4	5	4
3	Ausprägungsgrad der Wertschätzung für die eigene Arbeit und die anderer	4	5	4
4	Fähigkeit, aus privater und beruflicher Umgebung Selbstvertrauen zu schöpfen	4	5	4
<b>06.22.03 Kooperationsfähigkeit</b>		<b>Handlungsqualität</b>		
5	Fähigkeit, Prozesse der Teambildung und Zusammenarbeit aktiv zu unterstützen	3	4	4
6	Ausprägungsgrad, die eigene Konsensfähigkeit im Team zu praktizieren	3	4	4
<b>06.23.01 Innovatives Denken</b>		<b>Innovationspotenzial</b>		
7	Fähigkeit, innovatives Denken als Triebfeder des Erfolgs zu sehen	3	4	3
8	Fähigkeit, innovative Denkprozesse durch Teammeetings in Gang zu setzen	3	4	4
9	Fähigkeit, ausgetretene Pfade durch neues methodisches Vorgehen zu verlassen	3	4	3
<b>06.23.03 Veränderungsbereitschaft</b>		<b>Innovationspotenzial</b>		
10	Grad der Offenheit gegenüber Veränderungen	4	5	3
11	Grad der psychischen Stabilität, Veränderungen schadlos zu verarbeiten	4	5	4
12	Nutzungsgrad, durch Veränderungen selbst zu lernen	4	5	3
13	Fähigkeitsgrad, bei Veränderungen sich selbst kreativ einzubringen	4	5	3
14	Grad der Unterstützung anderer bei der Bewältigung von Veränderungsprozessen	4	5	3
<b>06.24.01 Verantwortungsübernahme</b>		<b>Eigenverantwortlichkeit</b>		
15	Fähigkeit, sich mit den Unternehmenszielen zu identifizieren	4	5	3
16	Fähigkeit, für das eigene Handeln jederzeit einzustehen	4	5	3
17	Fähigkeit, das eigene Handeln an Wertvorstellungen zu messen	4	5	3
18	Fähigkeit, Verantwortung für sich und das Unternehmen zu übernehmen	4	5	3
19	Fähigkeit, sich mit den Wertvorstellungen des Unternehmens zu identifizieren	4	5	3
<b>07.22.03 Fremdsprachenkenntnisse</b>		<b>Kommunikationsfähigkeiten</b>		
20	Kenntnisstand der relevanten Fachbegriffe in einer Fremdsprache	3	4	3
21	Fähigkeit, schwierige Verhandlungen in einer Fremdsprache führen zu können	3	4	3
<b>07.23.01 VW/BW-Kenntnisse</b>		<b>Grundkenntnisse</b>		
22	Kenntnisstand über neue Volkswirtschaftstheorien	4	5	3
23	Kenntnisstand über die klassische Betriebswirtschaftslehre	4	5	3
24	Fähigkeit, volks- und betriebswirtschaftliche Ereignisse zu interpretieren	4	5	3
25	Fähigkeit, anderen volks- und betriebswirtschaftliche Kenntnisse zu vermitteln	4	5	3
<b>07.23.03 Prozesskenntnisse</b>		<b>Grundkenntnisse</b>		
26	Fähigkeit, komplexe Vorhaben kompetent durchzuführen	4	5	4
27	Fähigkeit, Teamprozesse souverän zu steuern	4	5	3
28	Erfahrungsstand in der Bearbeitung komplexer Problemstellungen	4	5	4
29	Ausprägungsgrad der Koordinations- und Organisationsfähigkeiten	4	5	3
30	Fähigkeit, Verfahren in Prozessen permanent zu optimieren	4	5	4
<b>07.24.02 Finanzkenntnisse</b>		<b>Fach-/Spezialkenntnisse</b>		
31	Kenntnisstand über Finanzplanung und die internen Planungsinstrumente	4	3	5
32	Kenntnisstand über Bilanz- und Erfolgsrechnung	4	3	5
33	Kenntnisstand über die wichtigsten Funktionen des Controllings	4	4	5
34	Kenntnisstand über den Zahlenfluss im Unternehmen	4	4	5
35	Kenntnisstand über interne und externe Beeinflussungsfaktoren im Finanzwesen	4	4	5
<b>08.21.01 Kundenorientierung</b>		<b>Denkmethodik</b>		
36	Ausprägungsgrad der Dialogfähigkeiten mit verschiedenen Kundenkategorien	3	4	3
37	Offenheit gegenüber Anregungen und Vorschlägen von Kunden	3	4	3
38	Ausprägungsgrad der Vertrauenswürdigkeit aus Sicht der Kunden	3	4	4
<b>08.23.01 Systematik</b>		<b>Grundfertigkeiten</b>		
39	Fähigkeit, komplexe Prozesse in Teilprozesse zu gliedern	4	5	4
40	Fähigkeit, einmal festgelegte Verfahrensschritte konsequent zu befolgen	4	5	3
41	Fähigkeit, andere zu systematischem Handeln anzuleiten	4	5	4
42	Ausprägungsgrad systematischen Vorgehens im Funktionsbereich	4	5	3
43	Fähigkeit, neue Prozesse systematisch in bestehende zu integrieren	4	5	5

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

Soll  
SE-08 csm  
FE-08 csm-1

<b>08.24.01 Qualifikationsfähigkeit</b>		<b>Fach-/Spezialfertigkeiten</b>		
44	Fähigkeit, seine eigene Leistungsfähigkeit realistisch abschätzen zu können	4	5	3
45	Fähigkeit, Prozessabläufe nach deren Schwierigkeitsgrad einschätzen zu können	4	5	4
46	Fähigkeit, Leistungseinschätzungen über mehrere Perioden zu vergleichen	4	5	5
<b>08.24.02 Verfahrenkenntnisse</b>		<b>Fach-/Spezialfertigkeiten</b>		
47	Kenntnisstand der Verfahren im eigenen Funktionsbereich	4	5	5
48	Kenntnisstand der verschiedenen Verfahrenswege bei komplexen Aufgaben	4	5	4
49	Kenntnisstand der neuesten Verfahren im eigenen Funktionsbereich	4	5	4
50	Kenntnisstand alternativer Verfahren	4	5	3
51	Fähigkeit, andere in die verschiedenen Verfahrensprozesse einzuweisen	4	5	3
<b>09.23.01 Leistungsorientierung</b>		<b>Arbeitsverhalten</b>		
52	Ausprägungsgrad der generellen Leistungsorientierung im eigenen Funktionsbereich	4	5	5
53	Fähigkeit, Leistungen ergebnisorientiert zu definieren und umzusetzen	4	5	4
54	Fähigkeit, andere zur Leistungsorientierung zu animieren	4	5	4
55	Fähigkeit, auch unter schwierigen Bedingungen an Leistungen festzuhalten	4	5	3
56	Fähigkeit, Leistungen durch entsprechende Massnahmen permanent zu steigern	4	5	5
<b>09.24.01 Risikobereitschaft</b>		<b>Führungsverhalten</b>		
57	Ausprägungsgrad der Wahrnehmung von prozessorientierten Risiken	3	4	4
58	Fähigkeit, Risiken unter bestimmten Umständen bewusst einzugehen	3	4	4
<b>09.24.03 Wahrnehmungsvermögen</b>		<b>Führungsverhalten</b>		
59	Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens im eigenen Funktionsbereich	4	5	4
60	Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens im Unternehmen	4	5	5
61	Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens im Markt	4	5	4
62	Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens ausserhalb des Unternehmens	4	5	4
63	Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens für sensible Bereiche	4	5	3

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

**Soll**  
**SE-08 csm**  
**FE-08 csm-1**

Es sind keine entsprechenden Einträge vorhanden.

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

Soll  
SE-08 csm  
FE-08 csm-1

		Soll	SE-08 csm	FE-08 csm-1
<b>06.21.01 Glaubwürdigkeit</b>		<b>Charaktereigenschaften</b>		
1	Fähigkeitsgrad, beobachtete und erlebte Situationen sachrichtig weiter zu geben	5	4	3
2	Fähigkeitsausprägung, mit der eigenen Sicht andere überzeugen zu können	5	4	3
3	Ausprägung der Fähigkeit, eigene Schwächen und Fehler eingestehen zu können	5	4	3
4	Ausprägung der Mobilisierung anderer durch eigenes Vorbildverhalten	5	4	3
5	Ausprägung der Fähigkeit, die eigene Sicht bei neuen Fakten zu korrigieren	5	5	3
<b>06.22.02 Durchsetzungsfähigkeit</b>		<b>Handlungsqualität</b>		
6	Fähigkeit, gesetzte Ziele bei sich selbst durchzusetzen	5	4	3
7	Fähigkeit, Widerstände rasch zu eruieren und aufzulösen	5	4	3
8	Fähigkeit, sich gelegentlich auch mit Humor durchzusetzen	5	4	3
<b>06.23.02 Innovationsumsetzung</b>		<b>Innovationspotenzial</b>		
9	Fähigkeitsgrad, bei der Realisierung neuer Konzepte aktiv mitzuwirken	5	4	3
<b>07.21.01 Vernetztes Denken</b>		<b>Denkpräferenzen</b>		
10	Fähigkeit, das eigene Denken auf Inhalte und Zusammenhänge zu richten	5	4	3
11	Ausprägungsgrad, mehrheitlich als Generalist an die Arbeiten heran zu gehen	5	4	3
12	Fähigkeit, in Prozessen Zusammenhänge zu sehen und anderen mitzuteilen	5	4	3
<b>07.22.01 Ausdrucksfähigkeit</b>		<b>Kommunikationsfähigkeiten</b>		
13	Fähigkeit, sich in einer Fremdsprache mündlich verständlich ausdrücken zu können	5	3	3
14	Fähigkeit, sich in einer Fremdsprache schriftlich korrekt mitteilen zu können	5	3	3
15	Ausprägungsgrad des Willens, eine oder mehrerer Fremdsprachen zu lernen	5	3	3
<b>08.22.03 Argumentationsstärke</b>		<b>Kommunikationstechniken</b>		
16	Fähigkeit, Gespräche mit konkreten Lösungsvorschlägen zu beenden	5	5	3
17	Fähigkeit, aus Gesprächen Mängel zu erkennen und Argumentationen zu finden	5	5	3
18	Grad der Beeinflussung der Gesprächspartner durch eigene Argumentationsstärken	5	5	3
<b>09.22.03 Überzeugungskraft</b>		<b>Kommunikationsverhalten</b>		
19	Fähigkeit, andere durch gewinnende Art zu überzeugen	5	5	3
20	Fähigkeit, auch in schwierigen Situationen durch Stichhaltigkeit zu überzeugen	5	5	3
21	Fähigkeit, andere in ihrer Überzeugungskraft zu stärken	5	5	3

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

Soll  
SE-08 csm  
FE-08 csm-1

		Soll	SE-08 csm	FE-08 csm-1
<b>06.22.02 Durchsetzungsfähigkeit</b>		<b>Handlungsqualität</b>		
1	Fähigkeit, gesetzte Ziele bei anderen durchzusetzen	5	4	4
2	Fähigkeit, sich durch überzeugende Gespräche souverän durchzusetzen	5	4	4
<b>06.23.02 Innovationsumsetzung</b>		<b>Innovationspotenzial</b>		
3	Ausprägung der Fähigkeit, nach neuen Produkten und Dienstleistungen zu suchen	5	4	5
4	Grad der Aufgeschlossenheit gegenüber Neuem	5	4	4
5	Fähigkeitsgrad, Umsetzungspraktiken bei Innovationen aktiv zu unterstützen	5	4	4
6	Fähigkeitsgrad, andere in die innovativen Prozesse einzubeziehen	5	4	5
<b>06.23.03 Veränderungsbereitschaft</b>		<b>Innovationspotenzial</b>		
7	Grad der Offenheit gegenüber Veränderungen	4	5	3
8	Nutzungsgrad, durch Veränderungen selbst zu lernen	4	5	3
9	Fähigkeitsgrad, bei Veränderungen sich selbst kreativ einzubringen	4	5	3
10	Grad der Unterstützung anderer bei der Bewältigung von Veränderungsprozessen	4	5	3
<b>06.24.01 Verantwortungsübernahme</b>		<b>Eigenverantwortlichkeit</b>		
11	Fähigkeit, sich mit den Unternehmenszielen zu identifizieren	4	5	3
12	Fähigkeit, für das eigene Handeln jederzeit einzustehen	4	5	3
13	Fähigkeit, das eigene Handeln an Wertvorstellungen zu messen	4	5	3
14	Fähigkeit, Verantwortung für sich und das Unternehmen zu übernehmen	4	5	3
15	Fähigkeit, sich mit den Wertvorstellungen des Unternehmens zu identifizieren	4	5	3
<b>07.21.01 Vernetztes Denken</b>		<b>Denkpräferenzen</b>		
16	Ausmass, in welchem die Zielsetzungen von Visionen bestimmt werden	5	4	4
17	Fähigkeitsausmass, über den eigenen Arbeitsbereich hinaus zu denken	5	4	4
<b>07.22.01 Ausdrucksfähigkeit</b>		<b>Kommunikationsfähigkeiten</b>		
18	Fähigkeit, sich in der Muttersprache mündlich gewählt ausdrücken zu können	5	5	4
19	Fähigkeit, sich in der Muttersprache schriftlich verständlich und korrekt mitzuteilen	5	5	4
<b>07.22.03 Fremdsprachenkenntnisse</b>		<b>Kommunikationsfähigkeiten</b>		
20	Fähigkeit, sich in einer Fremdsprache verständlich auszudrücken	3	3	2
21	Fähigkeit, sich in einer Fremdsprache schriftlich überzeugend auszudrücken	3	3	2
22	Fähigkeit, eine Fremdsprache in kurzer Zeit zu erlernen	3	3	2
<b>07.23.01 VW/BW-Kenntnisse</b>		<b>Grundkenntnisse</b>		
23	Kenntnisstand über die klassische Volkswirtschaftslehre	4	4	3
24	Kenntnisstand über neue Volkswirtschaftstheorien	4	5	3
25	Kenntnisstand über die klassische Betriebswirtschaftslehre	4	5	3
26	Fähigkeit, volks- und betriebswirtschaftliche Ereignisse zu interpretieren	4	5	3
27	Fähigkeit, anderen volks- und betriebswirtschaftliche Kenntnisse zu vermitteln	4	5	3
<b>07.23.03 Prozesskenntnisse</b>		<b>Grundkenntnisse</b>		
28	Fähigkeit, Teamprozesse souverän zu steuern	4	5	3
29	Ausprägungsgrad der Koordinations- und Organisationsfähigkeiten	4	5	3
<b>07.24.02 Finanzkenntnisse</b>		<b>Fach-/Spezialkenntnisse</b>		
30	Kenntnisstand über Finanzplanung und die internen Planungsinstrumente	4	3	5
31	Kenntnisstand über Bilanz- und Erfolgsrechnung	4	3	5
<b>08.21.02 Marktkenntnisse</b>		<b>Denkmethodik</b>		
32	Erfahrungsgrad der branchenspezifischen Marktkenntnisse	4	4	3
33	Kenntnisstand der Vertriebsarten im Markt	4	4	3
<b>08.21.03 Nutzenorientierung</b>		<b>Denkmethodik</b>		
34	Fähigkeit, Nutzen aus Produkten und Dienstleistungen zu definieren	5	5	4
35	Fähigkeit, neue und zusätzliche Nutzenpotenziale auszumachen	5	5	4
36	Fähigkeit, Nutzen nicht auf Kosten von Ressourcen zu maximieren	5	5	4
<b>08.22.03 Argumentationsstärke</b>		<b>Kommunikationstechniken</b>		
37	Ausmass der Fähigkeit, wichtige Bedürfnisse zu erkennen und darauf einzugehen	5	5	4
<b>08.23.01 Systematik</b>		<b>Grundfertigkeiten</b>		
38	Fähigkeit, einmal festgelegte Verfahrensschritte konsequent zu befolgen	4	5	3
39	Ausprägungsgrad systematischen Vorgehens im Funktionsbereich	4	5	3
<b>08.23.03 Entscheidungsfähigkeit</b>		<b>Grundfertigkeiten</b>		

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

	Soll	SE-08 csm	FE-08 csm-1
40 Fähigkeit, unterschiedliche Verfahrensmöglichkeiten zu erkennen und zu akzeptieren	5	4	4
41 Fähigkeit, sich eigene Ziele setzen und aktiv verfolgen zu können	5	4	4
42 Fähigkeit, Prioritäten für sich und andere setzen zu können	5	4	5
<b>08.24.01 Qualifikationsfähigkeit</b>	<b>Fach-/Spezialfertigkeiten</b>		
43 Fähigkeit, seine eigene Leistungsfähigkeit realistisch abschätzen zu können	4	5	3
44 Fähigkeit, Anforderungsprofile für Funktionen zu generieren	4	4	3
45 Fähigkeit, Kompetenzen anderer Menschen ohne Vorurteile einschätzen zu können	4	4	3
<b>08.24.02 Verfahrenskennnisse</b>	<b>Fach-/Spezialfertigkeiten</b>		
46 Kenntnisstand alternativer Verfahren	4	5	3
47 Fähigkeit, andere in die verschiedenen Verfahrensprozesse einzuweisen	4	5	3
<b>09.21.01 Wirtschaftsinteresse</b>	<b>Interessenpräferenzen</b>		
48 Ausprägungsgrad des Interesses an Wirtschaftsfragen	5	4	5
49 Ausprägungsgrad des Erkennens von wirtschaftlichen Zusammenhängen	5	4	5
50 Fähigkeit, bei anderen das wirtschaftliche Interesse zu fördern	5	4	5
51 Fähigkeit, wirtschaftliche Ereignisse auf unternehmerische Auswirkungen zu prüfen	5	4	5
52 Fähigkeit, wirtschaftliche Ereignisse in globalem Kontext zu interpretieren	5	4	5
<b>09.22.03 Überzeugungskraft</b>	<b>Kommunikationsverhalten</b>		
53 Ausprägungsgrad der persönlichen Ausstrahlungskraft	5	5	4
54 Fähigkeit, über gute Argumente und bescheidenes Auftreten zu überzeugen	5	5	4
<b>09.23.01 Leistungsorientierung</b>	<b>Arbeitsverhalten</b>		
55 Fähigkeit, auch unter schwierigen Bedingungen an Leistungen festzuhalten	4	5	3
<b>09.23.02 Zielorientierung</b>	<b>Arbeitsverhalten</b>		
56 Fähigkeit, funktionsbezogene Aktivitäten auf ein Ziel hin zu bündeln	5	4	5
57 Fähigkeit, das eigene Wirken auf Ziele auszurichten	5	4	4
58 Ausprägungsgrad an für die Zielerreichung notwendigem Sach- und Methodenwissen	5	4	5
59 Fähigkeit, Ziele an andere plausibel vermitteln zu können	5	4	4
60 Fähigkeit, Mitarbeiter zwecks Identifikation mit Zielen geschickt zu motivieren	5	4	5
<b>09.24.02 Ergebnisorientierung</b>	<b>Führungsverhalten</b>		
61 Ausprägungsgrad der Willensstärke zu ergebnisorientiertem Handeln	5	4	5
62 Grad der Einflussnahme auf das ergebnisorientierte Arbeiten im Team	5	4	5
63 Grad der Ausdauer bei Prozessveränderungen mit neuen Ergebniserwartungen	5	4	5
64 Grad der Unterstützung anderer bei der Ergebnisoptimierung	5	4	5
<b>09.24.03 Wahrnehmungsvermögen</b>	<b>Führungsverhalten</b>		
65 Ausprägungsgrad des Wahrnehmungsvermögens für sensible Bereiche	4	5	3

Legende: 5 = hervorragend ausgeprägt  
4 = sehr gut ausgeprägt  
3 = gut ausgeprägt  
2 = schwach ausgeprägt  
1 = sehr schwach ausgeprägt

Datum:

Ort:

Teilnehmer:

**Allgemeine Bemerkungen / Notizen:**

- 1 .....
- 2 .....
- 3 .....
- 4 .....

**Weiterbildung:**

Priorität:

Kurse / Seminare:

- 1 .....
- 2 .....
- 3 .....

On the job training:

- 1 .....
- 2 .....
- 3 .....

Job enrichment / job enlargement:

- 1 .....
- 2 .....
- 3 .....

**Selbstmassnahmen / Ziele:**

Priorität:

- 1 .....
- 2 .....
- 3 .....

**Weiteres Vorgehen:**

Datum:

- 1 Nächste Beurteilung / Compro+<sup>®</sup> - Analyse .....
- 2 Nächste Mitarbeiter-Beurteilung / Standortgespräch .....
- 3 .....
- 4 .....
- 5 .....

Datum / Unterschrift:

Datum / Unterschrift:

.....  
Muster Stefan

.....  
Der/Die Vorgesetzte