

Dokumentation von Schlüsselkompetenzen aus der Familientätigkeit

—

Entwicklung eines Instruments

Diplomarbeit

an der
Fachhochschule Regensburg
Fachbereich Sozialwesen

Aufgabenstellerin:
Prof. Dr.phil. Dipl.Päd Irmgard Schroll-Decker

vorgelegt von

Zur Arghill 4
93155 Aichkirchen

Aichkirchen, den 25.09.2007

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
Abbildungsverzeichnis.....	4
Tabellenverzeichnis	5
Abkürzungsverzeichnis	6
Vorwort.....	9
1 Einleitung	10
1.1 Forschungsstand	11
1.2 Ziel der Arbeit	12
2 Lernorte informellen Lernens	13
2.1 Lernort Familie.....	13
2.2 Arbeitsplatz ‚Haushalt und Familie‘	15
3 Instrumente zum Messen, Dokumentieren und Überprüfen von Familienkompetenzen	19
3.1 Messung der Familienkompetenz nach Vollmer.....	19
3.2 Das Projekt FHAB und das Instrument IESKO nach Kadishi	23
3.3 Die Kompetenzbilanz nach Gerzer-Sass	29
3.4 Instrument zur Erfassung von Kompetenzen allgemein – der ProfilPASS.....	34
4 Berücksichtigung von Familienkompetenzen bei der Personalauswahl	39
4.1 Familienbewusste Personalpolitik.....	39
4.2 Möglichkeiten zur Berücksichtigung von Familienkompetenzen beim Personalauswahlverfahren.....	41
4.3 Bewusstsein der Frauen über Familienkompetenzen	42
5 Entwicklung des Instruments ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘	44
5.1 Interviews mit Familienfrauen	44
5.2 Das Instrument ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘	45
5.2.1 Teil 1: persönliche Schlüsselkompetenzbilanz der Bewerberin.....	46
5.2.2 Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen.....	54

5.2.3 Teil 3: Abgleich Anforderungsprofil - Kompetenzprofil	64
5.3 Umsetzung des Instruments in der Personalauswahl	68
5.3.1 Bei Bewerbungsgesprächen	68
5.3.2 Bei Wiedereingliederungsgesprächen	68
5.3.3 Bei internen Stellenbesetzungen	68
6 Resümee.....	70
Literaturverzeichnis	71
Anhang A: Interviewleitfaden zu Familienkompetenzen.....	82
Anhang B: Kopiervorlage: ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ – Teil 1.....	86
Anhang C: Kopiervorlage: ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ – Teil 2.....	92
Anhang D: Kopiervorlage: ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ – Teil 3.....	101

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Von Erfahrungen und Potenzial zum reflektierten Erwerb von Schlüsselkompetenzen aus der Familien- und Hausarbeit.....	14
Abbildung 2:	Hilfestellung im Gespräch am Beispiel der Schlüsselkompetenz 'Delegation und Führung'	23
Abbildung 3:	Bewertungen von verschiedenen Erwerbsarbeitsplätzen im Vergleich mit der durchschnittlichen Familien- und Hausarbeit (FHA) mit Kindern und der Maximalbewertung der FHA.....	24
Abbildung 4:	Die drei Haupttools von IESKO	25
Abbildung 5:	Hilfestellungen im Gespräch am Beispiel der Schlüsselkompetenz 'Planungsfähigkeit'	27
Abbildung 6:	Auswertungskriterien für die Schlüsselkompetenz 'Planungsfähigkeit'	28
Abbildung 7:	Aufbau der Kompetenzbilanz	30
Abbildung 8:	Lebensgeschichte als Lerngeschichte	31
Abbildung 9:	Lernort Familie	31
Abbildung 10:	Perspektivenwechsel vom Arbeitsplatz Familie zum Arbeitsplatz Beruf. Die Kompetenz 'Durchsetzungsfähigkeit' in verschiedenen Rollen und Situationen.....	32
Abbildung 11:	Persönliches Kompetenzprofil - Selbsteinschätzung (Ausschnitt) ...	33
Abbildung 12:	Zusammenhang der drei Teile des Instruments 'Schlüsselkompetenzbilanz'	67

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Teil 1: persönliche Schlüsselkompetenzbilanz der Bewerberin48
Tabelle2:	Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen55
Tabelle 3:	Teil 3: Abgleich Anforderungsprofil - Kompetenzprofil64

Abkürzungsverzeichnis

A	Österreich
ABAKABA	Analytische Bewertung von Arbeitstätigkeiten nach Katz und Baitsch
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
aktual.	aktualisiert
Art.	Artikel
Aufl.	Auflage
B	Belgien
BayGlG	Bayerisches Gleichstellungsgesetz
BBT	schweizerisches Bundesamt für Berufsbildung und Technologie
BEB	Berner Erwachsenenbildung
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BLK	Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
bzw.	beziehungsweise
CH	Schweiz
d. h.	das heißt
DIE	Deutsches Institut für Erwachsenenbildung
DIPF	Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung
DJI	Deutsches Jugendinstitut
EB	Erwachsenenbildung
EDV	elektronische Datenverarbeitung
erw.	erweitert
ESF	Europäischer Sozialfonds
ETH	Eidgenössische Technische Hochschule

EU	Europäische Union
e. V.	eingetragener Verein
f	folgende (Seite)
ff	fortfolgende (Seiten)
FHA	Familien- und Hausarbeit
FHAB	Familien- und Hausarbeit und seine Bedeutung für den Beruf
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
hrsg.	herausgegeben
Hrsg.	Herausgeber
IAI	Institut für angewandte Innovationsforschung
IES	Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung GmbH an der Universität Hannover
IESKO	Instrument zur Erfassung von Schlüsselkompetenzen
J.	Jahre
Jg.	Jahrgang
KAB	Katholische Arbeitnehmerbewegung
Kap.	Kapitel
KBE	Katholische Bundesarbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung
MUB	Mensch-Umwelt-Beziehungen
Neuaufl.	Neuaufgabe
No.	Numero
Nr.	Nummer
o. g.	oben genannt
o. O.	ohne Ort
QUEM	Qualifikations-Entwicklungs-Management
S.	Seite
SeGeL	Selbstgesteuertes Lernen
sog.	so genannt
StMAS	Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit

u.	und
u. a.	unter anderem, und andere
überarb.	überarbeitet
UNESCO	Organisation der Vereinten Nationen für Erziehung, Wissenschaft und Kultur
usw.	und so weiter
v. a.	vor allem
vgl.	vergleiche
z. B.	zum Beispiel

Vorwort

„Ich leite ein sehr erfolgreiches kleines Familienunternehmen“, lautet der Kult-Satz aus dem Vorwerk Werbespot. Die Thematik und wie die Frau durch ihr selbstbewusstes Auftreten ihren Gesprächspartner beim Vorstellungsgespräch beeindruckt, hat mich sofort begeistert. Der Werbespot zeigt, welche Kompetenzen hinter der Familien- und Hausarbeit stecken und dass eine Hausfrau und Mutter in der Tat eine Familienmanagerin ist.

Doch leider findet die Familientätigkeit noch immer wenig Beachtung und wird unterbewertet. Die geringe Wertschätzung der Familientätigkeit durch die Gesellschaft und Berufswelt wirkt sich negativ auf das Selbstbewusstsein der Familien- und Hausfrauen aus. Eine familienbewusste Personalpolitik zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Gleichstellungsprojekte und Instrumente zum Erfassen von Kompetenzen aus der Familientätigkeit sind Beispiele dafür, dass ein Umdenken bereits im Gange ist.

Mein großes Interesse für dieses Thema und der Wunsch später auch Familie und Beruf zu vereinbaren, waren Anlass dazu, diese Arbeit zu schreiben. Mit Hilfe dieser Diplomarbeit möchte ich einen Beitrag zur besseren Wertschätzung der Familien- und Hausarbeit in der Berufswelt leisten. Die in der Familie erworbenen Kompetenzen und ihr Nutzen für das Arbeitsleben sollen durch die Entwicklung eines geeigneten Instruments messbar und somit ersichtlich gemacht werden.

Aichkirchen, im September 2007

Christine Keil

1 Einleitung

Europa wandelt sich zu einer Wissensgesellschaft, was Konsequenzen für das kulturelle, wirtschaftliche und soziale Leben mit sich bringt. Der Europäische Rat fordert daraufhin eine kontinuierliche Verbesserung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Kompetenzen durch lebenslanges Lernen.¹ Das Konzept des lebenslangen Lernens ist ein internationales Reformkonzept, welches bereits in den 70er Jahren entstand und seit den 90er Jahren wieder zum zentralen Thema des Europarats und der UNESCO wurde.² Demzufolge wurde auch dem informellen Lernen und den daraus resultierenden Kompetenzen und deren Anerkennung mehr Beachtung beigemessen.³ Das Memorandum über Lebenslanges Lernen formuliert z. B. als eines seiner Ziele eine deutliche Verbesserung der Methoden zur Bewertung von Lernbeteiligung und Lernerfolg, v. a. von nicht-formalem und informellem Lernen.⁴ Mit dem Memorandum wurden die Institutionen des formalen Lernens aufgefordert, die verschiedenen Lernformen zu verknüpfen und gezielt in ihre Aktivitäten einzubeziehen. Diese Prozesse müssen die Mitgliedstaaten der EU aufgreifen, unterstützen und fördern. Des Weiteren wurde gefordert, dass das informelle Lernen bzw. die Lernergebnisse, die daraus resultieren, von den Bildungsinstitutionen anerkannt werden.⁵

Die einmal erworbenen beruflichen Erfahrungen, Wissensbestände und Qualifikationen veralten in kurzen Zeiträumen,⁶ lebenslanges Lernen ist deshalb zukunftsentscheidend. Wer nicht daran teilhat, ist gefährdet, beruflich wie sozial stehen zu bleiben oder sogar ausgegrenzt zu werden.⁷ Aber nicht nur lebenslanges Lernen stellt einen entscheidenden Erfolgsfaktor auf dem Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft für den Einzelnen dar, sondern auch bestimmte Schlüsselkompetenzen. So sind Kompetenzen wie z. B. Zielstrebigkeit, Kontaktfähigkeit, Teamfähigkeit, Problemlösungskompetenz oder die Fähigkeit zum flexiblen Handeln, immer wieder genannte Anforderungen in Stellenanzeigen von Arbeitgebern.⁸ Das Kompetenzprofil eines Arbeitnehmers muss neben den fachlichen Qualifikationen auch sog. weiche Faktoren, wie soziale und personale Kompetenzen beinhalten, damit er auf dem Arbeitsmarkt

¹ vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2000, S. 3

² vgl. Dohmen 1996, S. 14 ff

³ vgl. Bretschneider 2004, S. 1

⁴ vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2000, S. 4

⁵ vgl. Frank / Gutschow / Münchhausen 2005, S. 177

⁶ vgl. Bretschneider 2004, S. 1

⁷ vgl. Arbeitsstab Forum Bildung 2001 a, S. 4

⁸ vgl. Lenzen 1998, S. 18 f

konkurrenzfähig bleiben kann.⁹ Was nutzen jedoch einem all diese Fähigkeiten und Kompetenzen, wenn sie nicht dokumentiert und bestätigt sind. Es reicht nicht aus, diese Kompetenzen messen zu können, sondern sie müssen auch in der Gesellschaft, im Bildungs- und Arbeitsbereich anerkannt und als wertvoll erachtet werden. Die Anerkennung von informell erworbenen Kompetenzen steckt in Deutschland jedoch noch in der Anfangsphase.¹⁰

1.1 Forschungsstand

Das Messen und Dokumentieren von außerinstitutionell und informell erworbenen Kompetenzen ist bereits seit 1995 ein Thema. Im Weißbuch der europäischen Kommission wurde die Einführung eines persönlichen Kompetenzausweises, in dem alle formell und informell erworbenen Kompetenzen zusammengefasst werden, als europaweites Ziel genannt.¹¹

Bereits einige Forschungsprojekte wurden in den letzten Jahren durchgeführt und Instrumente zur Dokumentation der Familienarbeit erarbeitet. Zum Beispiel „die Messung der Familienkompetenz“¹² nach Vollmer im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit (StMAS), die „Kompetenzbilanz“¹³, ein Familienkompetenz-Transfer-Modell, für welches Gerzer-Sass den ConSozial-Wissenschaftspreis 2006 erhielt sowie die von Kadishi aus der Schweiz entwickelte IESKO-Methode, mit der sich die in der Haus- und Familienarbeit erworbenen Schlüsselkompetenzen systematisch erfassen und bewerten lassen.¹⁴

Auch weitere Instrumente, wie z. B. der „ProfilPASS“¹⁵, der ein Projekt von Bund und Ländern in Deutschland unter der Federführung des Saarlandes, ist oder das „Kompetenz-Portfolio“¹⁶ des Rings Österreichischer Bildungswerke, versuchen die informell erworbenen Kompetenzen zu erfassen und somit ersichtlich zu machen.

⁹ vgl. Eyer 2001, S. 130

¹⁰ vgl. Winkler 2003, S. 12

¹¹ vgl. Winkler 2003, S. 10 f

¹² vgl. Vollmer 1995

¹³ vgl. Gerzer-Sass 2006

¹⁴ vgl. Kadishi 2001, S. 11 - 51

¹⁵ vgl. Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE) / Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) / Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung GmbH an der Universität Hannover (IES) 2006 b

¹⁶ vgl. Ring Österreichischer Bildungswerke 2005

1.2 Ziel der Arbeit

Die bereits vorhandenen Instrumente sind sehr umfangreich und aufwendig in ihrer Umsetzung, so dass sie meiner Vermutung nach in der Praxis nur selten angewendet werden, zumindest nicht von den Arbeitgebern. Welcher Personalverantwortliche nimmt sich schon so viel Zeit, sich mit diesem Thema ausführlich zu beschäftigen, in einer Zeit, in der die Anzahl der Bewerber im Verhältnis zu den Stellenangeboten deutlich überwiegt?¹⁷

Ziel dieser Arbeit ist es, ein Instrument zu entwickeln, mit dem sowohl die Bewerberinnen, als auch die Personalverantwortlichen arbeiten können, d. h. das Instrument soll das Wesentliche enthalten und leicht zu handhaben sein. Dabei stellt sich die Frage: Wie können Schlüsselkompetenzen aus der Familientätigkeit dokumentiert werden, so dass die Messung in der Praxis leicht umsetzbar ist und die Kompetenzen anerkannt werden?

Mit dem Instrument soll die Bewerberin vor dem Bewerbungsgespräch eine Bilanz über ihre eigenen Kompetenzen ziehen können. Diese Kompetenzbilanz soll anschließend vom Personalverantwortlichen des Arbeitgebers gesichtet und bewertet sowie durch gezielte Fragen im Bewerbungsgespräch überprüft werden. Damit soll erreicht werden, dass zum einen das Bewusstsein über diese Kompetenzen sowohl bei der Bewerberin selbst, als auch beim Arbeitgeber gestärkt wird und zum anderen, diese im Berufsleben anerkannt werden.

¹⁷ vgl. Jetter 2003, S. 5

2 Lernorte informellen Lernens

Die Entwicklung und der Wandel in der Arbeitswelt begründen eine neue Einschätzung des Lernens. Lebenslanges Lernen ist der Schlüssel für einen erfolgreichen Übergang zu einer Wissensgesellschaft. Dabei werden neben den formellen Lernorten wie Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen auch informelle Lernorte in den Blick genommen.¹⁸

Die Lernangebote im Freizeitbereich waren noch nie so zahlreich und vielfältig wie zur heutigen Zeit¹⁹ und die ehrenamtliche Tätigkeit hat in Deutschland u. a. eine große Bedeutung, da viele Bereiche auf ein hohes Maß an freiwilligem Engagement angewiesen sind.²⁰

Da es bei der vorliegenden Arbeit vorwiegend um Familienkompetenzen geht, wird im Folgenden die Familie als Lernort und als Arbeitsplatz näher beschrieben.

2.1 Lernort Familie

In der Familie werden die ersten Lebenserfahrungen gesammelt. Sie ist noch vor der Schule und dem Beruf das wichtigste informelle Lernfeld für den Erwerb von Schlüsselkompetenzen.²¹ Diese Schlüsselkompetenzen können auf andere Bereiche, wie z. B. auf die Berufsarbeit übertragen werden.

Folgende Beispiele bestätigen dies:

- Im Berufsleben werden ‚Führungsqualitäten‘ erwartet. Das heißt, dass die Führungsperson seinen Mitarbeitern den Sinn für ihre Arbeit vermittelt, indem er sie motiviert, anspricht und fördert, damit sie berufliche Erfolge erzielen. Auch eine Mutter motiviert ihr Kind die Schulaufgaben zu erledigen, wenn es müde von der Schule kommt und keine Lust dazu hat.
- Ebenso wird ‚Teamfähigkeit‘ von Mitarbeitern gefordert. Dabei geht es um die Fähigkeit zusammenzuarbeiten, miteinander zu kommunizieren und sich gegenseitig zu Vertrauen, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen. In der Familie zeigt sich dies bei Familienfesten und gemeinsamen Unternehmungen.²²

¹⁸ vgl. Gerzer-Sass 2001, S. 172

¹⁹ vgl. Arbeitsstab Forum Bildung 2001 b, S. 39

²⁰ vgl. DIE / DIPF / IES 2004, S. 102

²¹ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 a, S. 11

²² vgl. Chinchilla / Garcia 2001, S. 202

In der Familie kann somit ein wichtiger Teil des Rüstzeugs für das Berufsleben geholt werden, wenn sie als Lernort genutzt und reflektiert wird.²³

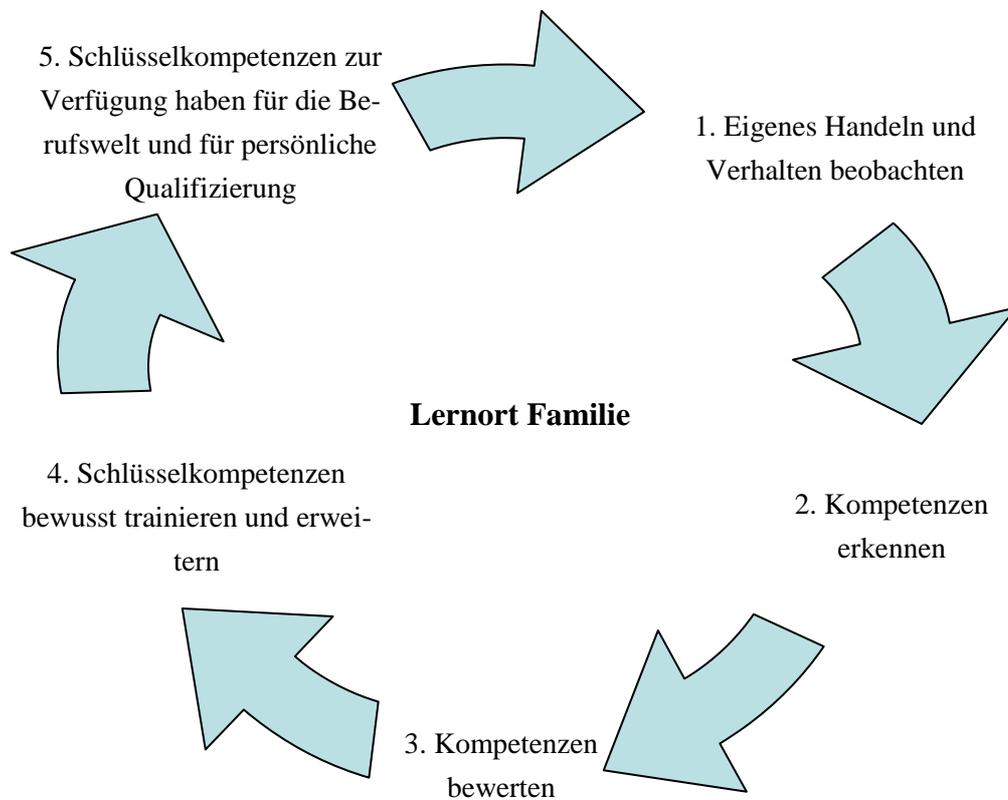


Abbildung 1: Von Erfahrungen und Potenzial zum reflektierten Erwerb von Schlüsselkompetenzen aus der Familien- und Hausarbeit²⁴

Das alltägliche Familienleben zeichnet sich durch vielfältige Lernfelder aus wie z. B.

- Hausarbeit
- Kindererziehung
- Partnerschaft
- besondere Ereignisse wie Urlaub, Familienfeiern, Krankheit
- außerhäusliche Tätigkeiten
- Organisation der Kinderbetreuung wie Kindergarten, Hort, Großeltern
- Aktivitäten im Umfeld der Familie wie Nachbarschaft, Freunde, Vereine
- Eltern/Schwiegereltern

²³ vgl. Eyer 2001, S. 134

²⁴ vgl. Eyer 2001, S. 137

Durch diese verschiedenen Tätigkeitsfelder werden vorhandene Fähigkeiten verstärkt, ergänzt und weiterentwickelt. Ebenso ist für den Lernort Familie die Vielschichtigkeit und Vielfalt der Fähigkeiten typisch, die gefordert und gebildet werden können. Diese können je nach Situation und Anforderung unterschiedlich sein. Zum Beispiel ist die Organisation des Haushalts anders als die Organisationsfähigkeit, die bei einer plötzlichen Erkrankung des Kindes verlangt wird.

Somit kann die Familie als eine ‚lernende Organisation‘ verstanden werden, auch wenn das Lernen nicht in organisierter Form stattfindet, sondern Erfahrungslernen ist. Aufgrund der Unmittelbarkeit, Verbindlichkeit, Verantwortlichkeit und dem emotionalen Bezug hat das Lernen in der Familie eine stärkere und nachhaltigere Wirkung auf die Kompetenzentwicklung als viele formale Lernprozesse.²⁵

2.2 Arbeitsplatz ‚Haushalt und Familie‘

Eine Familien- und Hausfrau muss Qualitäten entwickeln, die in der Management-sprache als ‚Multitasking‘ bezeichnet werden. Typisches Beispiel, welches in fast jeden Haushalt vorkommt ist, dass das Essen auf dem Ofen steht und kocht, das Telefon klingelt und gleichzeitig das Kind weint, weil es sich verletzt hat. Diese Anforderungen im Alltagsleben einer Familien- und Hausfrau erfordern Schlüsselkompetenzen in hohem Maße.²⁶

Wie für jeden anderen Arbeitsplatz gibt es auch für den Arbeitsplatz ‚Haushalt und Familie‘ ein Anforderungsprofil. In diesem wird festgehalten, was von der Stelleninhaberin erwartet wird,²⁷ d. h. „was sie tun muss, um erfolgreich zu sein“.²⁸ Das Anforderungsprofil des Arbeitsplatzes ‚Haushalt und Familie‘ ergibt sich aus den in dem Projekt nach Vollmer erarbeiteten zehn Anforderungsdimensionen.

Komplexes Problemlösungsverhalten

- komplexe Probleme schnell erfassen und schwierige Sachverhalte in kurzer Zeit analysieren
- zur Lösung eines Problems festgesetzte Denkmuster verlassen

²⁵ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 a, S. 11 f

²⁶ vgl. Eyer 2001, S. 133

²⁷ vgl. Vollmer 1997 b, S. 5

²⁸ Vollmer 1997 b, S. 5

Planung, Koordination und Kontrolle

- Wichtiges von weniger Wichtigem trennen
- ökonomisch, ergebnisorientiert und pragmatisch vorgehen
- Überblick über Aufgaben einzelner in der Familie behalten
- finanzielle Ausgaben kontrollieren

Entscheidungsverhalten

- bei Entscheidungen alle verfügbaren Informationen heranziehen
- Entscheidungen nicht hinausschieben oder auf andere abwälzen
- die kurz-, mittel- und langfristigen Folgen der Entscheidung für sich und andere bedenken
- den Entscheidungsspielraum nutzen, um Dinge voranzutreiben

Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit

- sich gut auf verschiedene Situationen im Gespräch einstellen können
- durch offene Äußerungen in Gesprächen mit anderen Vertrauen schaffen
- durch Argumente überzeugen und dadurch auch gegen Widerstände zum Ziel kommen
- Kontakte zu Menschen pflegen, die für die Familie wichtig sind

Integration und Konfliktfähigkeit

- fördernde und hemmende Voraussetzungen für gutes Miteinanderauskommen erkennen
- Ansprechpartnerin bei Krisen und Problemen sein
- bei Konflikten einen klaren Kopf behalten

Delegation und Führung

- Arbeit angemessen delegieren und gut organisieren können
- wissen, welche Aufgaben an wen delegiert werden können
- Lob und Anerkennung als Motivationsinstrument einsetzen
- mit Disziplinproblemen umgehen können

Unternehmensbezogenes bzw. familienbezogenes Denken und Handeln

- in der täglichen Arbeit das Wohl der Familie nicht aus den Augen verlieren
- das Familieneinkommen zum Wohle der Familie verwenden
- auf ausgewogene, gesunde Ernährung achten und für die körperliche und seelische Gesundheit der Kinder sorgen

Persönliche Kompetenz und Selbstbeauftragung

- kurzfristige Veränderungen akzeptieren und verarbeiten
- Arbeitsweise entsprechend den Anforderungen verändern
- durch schwierige und neue Aufgaben herausgefordert werden
- bei berechtigter Kritik das eigene Verhalten überdenken und gegebenenfalls ändern

Pädagogische Kompetenz

- Kinder ermuntern, Entscheidungen zu treffen und Konsequenzen zu tragen
- bei Kindern die Fähigkeit fördern, Konflikte zu lösen
- Wert darauf legen, dass die Kinder selbständig arbeiten
- Selbstvertrauen anderer stärken können

Belastbarkeit

- unter Zeitdruck planvoll arbeiten
- mit Zeitdruck gut umgehen können
- sich durch unvorhergesehene Ereignisse nicht aus der Fassung bringen lassen
- in kritischen Situationen die Ruhe behalten und in Stresssituationen angemessen reagieren.²⁹

Diese zehn Dimensionen weisen teilweise eine hohe Übereinstimmung mit dem Managementbereich auf.³⁰

²⁹ vgl. Vollmer 1995, S 37 ff

³⁰ vgl. Vollmer 1995, S. 46

3 Instrumente zum Messen, Dokumentieren und Überprüfen von Familienkompetenzen

3.1 Messung der Familienkompetenz nach Vollmer

Das Projekt ‚Messung der Familienkompetenz‘ mit Vollmer als Projektleiterin wurde vom Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit (StMAS) in Auftrag gegeben und 1995 durchgeführt. Ziel des Projekts war es, die Familienkompetenzen zu erfassen und messbar zu machen.³¹ Es sollte die inhaltlichen Aspekte und Merkmale der Familienkompetenzen herausarbeiten und Möglichkeiten aufzeigen, wie die Familienkompetenzen individuell gemessen werden können, um ein Kompetenzprofil für den Einzelnen erstellen zu können.³²

Dabei wurden die Familienkompetenzen als eine Gesamtheit von bereits vorhandenen und erworbenen Kompetenzen gesehen, die messbar ist. Erst mit Hilfe eines Vergleichsmaßstabes können Bewertungen und Beurteilungen vorgenommen werden. Deshalb wurde zunächst ein Anforderungsprofil des Arbeitsplatzes ‚Haushalt und Familie‘ erstellt, was den Bezugsrahmen für die Messung darstellte.³³ Dieses wurde in sechs Workshops mit je acht Familien- und Hausfrauen erarbeitet. Drei Workshops wurden mit einer Gruppe von Hausfrauen mit mindestens zwei Kindern und reichlicher Erfahrung in der Familien- und Hausarbeit und weitere drei Workshops mit berufstätigen Frauen mit mindestens einem Kind und ebenfalls reichlicher Erfahrung in der Familienarbeit durchgeführt.

Im ersten Arbeitsschritt haben die Expertinnen drei Kernbereiche der Familienarbeit definiert:

- "die Erziehungsarbeit,
- die Familienarbeit und
- die Haushaltsführung“³⁴

³¹ vgl. Vollmer 1995, S. 4

³² vgl. Vollmer 1997 a, S. 5

³³ vgl. Vollmer 1995, S. 15

³⁴ Vollmer 1995, S. 17

Durch ein Meta-Plan Verfahren wurden diese drei Kernbereiche jeweils differenziert in:

- „die wichtigste Situation,
- die häufigste Situation und
- die kritischste Situation“³⁵

Im zweiten Arbeitsschritt haben die Teilnehmerinnen zirka 500 vorgegebene Verhaltensitems gewichtet, auf den Hintergrund, ob diese für die Bewältigung der zuvor ermittelten relevanten Familiensituationen notwendig sind. Die Items wurden zum Teil speziell für die Familienthematik entwickelt und zu einem anderen Teil stammen sie aus den Anforderungsbereichen des mittleren Managements. Die von den Frauen als wichtig eingeschätzten Verhaltensweisen charakterisieren das Anforderungsprofil der Familien- und Hausarbeit, das sich in zehn Dimensionen darstellen lässt.³⁶

Die zehn Dimensionen des Anforderungsprofils der Familien- und Hausarbeit sind:

- komplexes Problemlösungsverhalten
- Planung, Koordination und Kontrolle
- Entscheidungsverhalten
- Kommunikations- und Kontaktfähigkeit
- Integration
- Delegation und Führung
- unternehmensbezogenes bzw. familienbezogenes Denken und Handeln
- persönliche Kompetenz und Selbstbeauftragung
- pädagogische Kompetenz
- Belastbarkeit³⁷

Diese Dimensionen beschreiben die Kompetenzen, die zur Bewältigung der Aufgaben und Probleme in der Familien- und Hausarbeit benötigt werden.³⁸

³⁵ Vollmer 1995, S. 17

³⁶ vgl. Vollmer 1995, S. 16 ff

³⁷ vgl. Vollmer 1995, S. 36 ff

³⁸ vgl. Vollmer 1995, S. 80

Den zweiten Teil des Projekts stellte die Messung der Familienkompetenz anhand psychologischer Testverfahren dar. Den Anforderungsdimensionen wurden jeweils passende Testverfahren zugeordnet.

- allgemeine Leistungstests
- spezielle Fähigkeitstests
- berufsrelevante Persönlichkeitstests
- komplexe Aufgabenstellungen zum Problemlösen

Es nahmen 214 Familien- und Hausfrauen an den Testverfahren teil. Dabei wurden ebenfalls zwei Gruppen unterschieden. Die Hausfrauengruppe mit mindestens zwei Kindern und die Berufstätigengruppe mit mindestens einem Kind.

Die Testsituation lief ähnlich ab wie ein Personalauswahlverfahren. Die Ergebnisse daraus wurden mit den in den Workshops erarbeiteten Dimensionen der Familienkompetenz verglichen. Die Auswertung zeigte, inwieweit die am Testverfahren teilnehmenden Familienfrauen die in den Anforderungsdimensionen definierten Kompetenzen bereitstellten oder davon abwichen.³⁹

Schlussfolgerungen:

- Das Anforderungsprofil des Arbeitsplatzes ‚Haushalt und Familie‘ besteht aus einer Summe einzelner Anforderungen, die auch in anderen Berufen wieder zu finden sind. Somit kann eine qualifizierte Familien- und Hausfrau ein Tätigkeitsfeld, dessen Anforderungsprofil dem der Familienarbeit ähnlich ist, relativ problemlos bewältigen.⁴⁰
- Beim Vergleich mit den Anforderungsprofilen im Managementbereich weist der Familien- und Haushaltsbereich Ähnlichkeiten auf. Daher kann von Familienmanagerinnen gesprochen werden.
- Es erfüllen viele, aber nicht alle Frauen die Anforderungsdimensionen, so dass es zu unterschiedlicher Ausprägung von Familienkompetenzen kommt. Erfahrung in der Familienarbeit und Haushaltsführung alleine reicht nicht aus, um familienkompetent zu sein.⁴¹ Demzufolge werden Instrumente zur Erfassung der Familienkompetenzen benötigt.

³⁹ vgl. Vollmer 1995, S. 20 ff

⁴⁰ vgl. Vollmer 1995, S. 15

⁴¹ vgl. Vollmer 1995, S. 81 f

- Der Grad der Ausprägung der Familienkompetenzen wird beeinflusst von unterschiedlichen persönlichen Voraussetzungen, von verschiedenartigen householdlichen Bedingungen (z. B. Haushaltsgröße, Anzahl der Kinder, Ausstattung des Haushaltes) sowie von individuellen Eigenheiten und Neigungen im Umgang mit den Anforderungen.⁴²
- Eine außerhäusliche Erwerbsarbeit stärkt das Selbstwertgefühl.⁴³

Im Anschluss an das Projekt wurde eine Möglichkeit entwickelt, mit deren Hilfe die Messung der Familienkompetenzen bei der Personalauswahl miteinbezogen werden konnte. Ziel war es, die Messung der Familienkompetenzen aufbauend auf den bisherigen Erfahrungen und vorliegenden Ergebnissen in den betrieblichen Kontext zu übertragen. In Zusammenarbeit mit 26 Unternehmen wurde dazu ein Interviewleitfaden entwickelt, der beim Interviewgespräch mit den Bewerberinnen eingesetzt werden kann.

Das Potenzialinterview

Das Potenzialinterview enthält die Form eines hoch qualifizierten Interviewgesprächs, das bei Bewerbungen und Personalbeurteilungen angewandt wird. Mit einem speziell für die Familienthematik entwickelten Interviewleitfaden können damit die Familienkompetenzen gemessen werden.⁴⁴ Dabei äußert sich die Bewerberin zu Handlungen und Verhaltensweisen⁴⁵ und unmittelbar nach dem Interview werden die Aussagen der Bewerberin dokumentiert sowie die Potenziale und Defizite beschrieben und bewertet. Das Potenzialinterview ermöglicht es, die Kompetenzen der Bewerberin den Anforderungen der Stelle gegenüberzustellen.⁴⁶ Im Vergleich wird deutlich, ob die Bewerberin für die zu besetzende Stelle geeignet ist.

⁴² vgl. Vollmer 1997 a, S. 10

⁴³ vgl. Vollmer 1995, S. 75

⁴⁴ vgl. Vollmer 1997 a, S. 6 f

⁴⁵ vgl. Vollmer 1997 a, S. 24

⁴⁶ vgl. Vollmer 1997 c, S. 7 ff

Delegation und Führung

Beispielfrage: Welche Aufgaben übernehmen die Familienmitglieder, wie gehen Sie dabei vor?

- kann Arbeit angemessen delegieren und gut organisieren
- weiß welche Aufgaben an wen delegiert werden können
- lässt Kinder Arbeiten im Haushalt machen, ohne sie dabei zu überfordern; kontrolliert, ob die Aufgaben verstanden wurden

Beispielfrage: Wenn Ihnen etwas nicht gefällt und Sie es ansprechen wollen, wie gehen Sie vor?

- persönliche Kritik erfolgt sachlich, konkret und unmittelbar
- weiß mit Disziplinproblemen umzugehen

Abbildung 2: Hilfestellung im Gespräch am Beispiel der Schlüsselkompetenz ‚Delegation und Führung‘⁴⁷

3.2 Das Projekt FHAB und das Instrument IESKO nach Kadishi

Die Genossenschaft Kurszentrum Sonnhalde Worb (Ch) initiierte 1992 das Gleichstellungsprojekt ‚Das Qualifizierungspotenzial der Familien- und Hausarbeit und seine Bedeutung für den Beruf‘ (FHAB), mit Kadishi als Leiterin.⁴⁸ 102 Familien- und Hausarbeitsplätze wurden wissenschaftlich analysiert.⁴⁹ Um einen Vergleich mit der Erwerbsarbeit zu ermöglichen, wurde für die Untersuchung ein gängiges Instrument zur Arbeitsplatzbewertung im Erwerbsbereich (Analytische Bewertung von Arbeitstätigkeiten nach Katz und Baitsch - ABAKABA) angepasst und angewandt. 86 Frauen und 16 Männer wurden anhand von Interviews und Fragebögen zu leistungsbezogenen, sozialen, psychosozialen und physischen Anforderungen, Belastungen und Verantwortungen befragt. Die daraus erfassten Aufgaben wurden hinsichtlich ihrer Anforderungen und Belastungen analysiert und bewertet. Jeder Familien- und Hausarbeitsplatz erhielt eine Punktebewertung zwischen 0 und 1000 und je höher die Belastungen und Anforderungen, desto höher die Punktezahl. Dabei zeigte sich, dass die Familien- und Hausarbeitsplätze zwischen 107 und 868 Punkten stark variierten, je nach Haushaltsgröße, Anzahl der Kinder, zusätzlicher Erwerbsarbeit und persönlicher Voraussetzungen. Der Durchschnittswert lag bei 618 Punkten.

⁴⁷ vgl. Vollmer 1997 c, S. 31

⁴⁸ vgl. Kadishi 2001, S. 50

⁴⁹ vgl. Költzsch-Ruch 1997, S. 17

Im Vergleich mit anderen Erwerbsarbeitsplätzen zeigt sich, dass die Anforderungen und Belastungen des durchschnittlichen Familien- und Hausarbeitsplatzes mindestens so hoch sind wie an vielen Erwerbsarbeitsplätzen, zum Teil sogar höher als viele haushaltsnahe und erzieherische sowie männertypische Erwerbsarbeitsplätze.⁵⁰

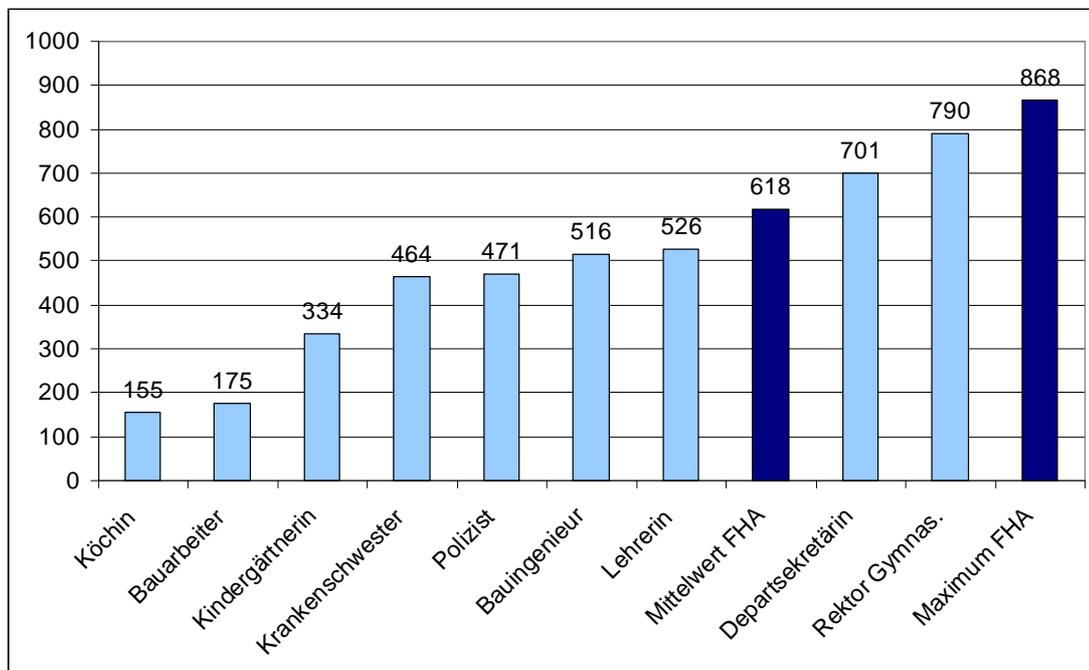


Abbildung 3: Bewertungen von verschiedenen Erwerbsarbeitsplätzen im Vergleich mit der durchschnittlichen Familien- und Hausarbeit (FHA) mit Kindern und der Maximalbewertung der FHA⁵¹

In der Studie wurden keine Fachkompetenzen, sondern überfachliche Kompetenzen bzw. Schlüsselkompetenzen bewertet.⁵² Aus den Ergebnissen kann geschlossen werden, dass sich potenzielle Kompetenzen für den Arbeitsmarkt aus den Familien- und Hausarbeiten ableiten lassen.⁵³ Jedoch erwerben nicht alle Personen die Kompetenzen in gleichem Ausmaß.⁵⁴ Aus dem bloßen Vorhandensein von Familien- und Haushaltserfahrung kann nicht unmittelbar auf zugrunde liegende Schlüsselkompetenzen geschlossen werden. Es werden entsprechende Instrumente benötigt, um nachweisen zu können, inwieweit sich jemand diese Kompetenzen angeeignet hat.

⁵⁰ vgl. Kadishi 2002, S. 2 ff

⁵¹ Költzsch-Ruch 1997, S. 107

⁵² vgl. Kadishi 2002, S. 5

⁵³ vgl. Költzsch-Ruch 1997, S. 110

⁵⁴ vgl. Kadishi 2002, S. 4

Ausgehend von den Erkenntnissen der wissenschaftlichen Untersuchung zum Qualifikationspotenzial der Familien- und Hausarbeit wurde das Instrument zur Erfassung von Schlüsselkompetenzen IESKO entwickelt. Ziel war es, ein Instrument zu erarbeiten, welches für jede Stellenbesetzung unabhängig von der Stelle und vom Geschlecht der sich bewerbenden Person angewendet werden kann.⁵⁵

IESKO ist ein EDV gestütztes Instrument, das in jedem Unternehmen eingesetzt werden kann. Es bezieht die ganze Lebens- und Arbeitssituation von den Bewerbern mit ein, also auch die Erfahrungen, die sie außerhalb der Erwerbsarbeit gesammelt haben.

Seine drei Erfolgsfaktoren sind:

- Strukturierung des Selektionsgesprächs
- verhaltensbezogene Fragetechnik
- Berücksichtigung aller Lebensbereiche

IESKO stellt spezifische Tools für ein strukturiertes Vorbereiten, Durchführen und Auswerten von Einstellungsgesprächen zur Verfügung. Es besteht aus drei Haupttools, die mit Hilfe des EDV-Programms auf die jeweils zu besetzende Stelle zugeschnitten werden können.⁵⁶

Schlüsselkompetenzen-Profil	Gesprächsleitfaden	Auswertungskriterien
<u>Vorbereitung und Vergleich:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Anforderungen der Stelle • effektive Kompetenzen der Bewerberinnen • Vergleich Soll- und Ist-Profil 	<u>Informationsbeschaffung:</u> <ul style="list-style-type: none"> • halbstandardisiertes Interview • Beispielfragen • Situationen aus den außerberuflichen Erfahrungsbereichen 	<u>Beurteilung:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Checkliste mit Kriterien zur Auswertung der Gesprächsnotizen

Abbildung 4: Die drei Haupttools von IESKO⁵⁷

⁵⁵ vgl. Kadishi 2001, S. 24 f

⁵⁶ vgl. Kadishi 2001, S. 11 ff

⁵⁷ Kadishi 2001, S. 12

Das Schlüsselkompetenzen-Profil

Zuerst wird das stellenspezifische Schlüsselkompetenzen-Profil erhoben. Anhand der Stellenbeschreibung wird vor dem Gespräch festgelegt, welche Schlüsselkompetenzen in welchem Ausmaß für die zu besetzende Stelle erforderlich sind. Dafür steht eine tabellarische Übersicht über Schlüsselkompetenzen und deren Definitionen zur Verfügung. Nach dem Gespräch wird eingetragen, ob und in welchem Ausprägungsgrad die geforderten Schlüsselkompetenzen bei der Bewerberin tatsächlich vorhanden sind. Das ausgefüllte Profil erlaubt den Vergleich zwischen Soll- und Ist-Profil.

Der Gesprächsleitfaden

Vor dem Gespräch wird ausgehend von dem Anforderungsprofil der Gesprächsleitfaden für das Bewerbungsinterview zusammengestellt. Für jede Schlüsselkompetenz bietet der Leitfaden konkrete Hilfestellungen im Gespräch.

- genaue Definitionen der einzelnen Schlüsselkompetenzen zum einheitlichen Verständnis
- Beispielfragen, wie diese Schlüsselkompetenzen im Gespräch abgefragt werden können
- Beispiele aus dem außerberuflichen Bereich, in denen die Schlüsselkompetenzen erworben werden können⁵⁸

⁵⁸ vgl. Kadishi 2001, S. 13 ff

<u>Planungsfähigkeit</u> Arbeitsschritte, Vorhaben und Ziele längerfristig bestimmen, systematisch, zielgerichtet vorgehen und Prioritäten setzen	<u>Beispiele aus dem außerberuflichen Bereich:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Festlegung des Tagesablaufes • Vorbereitung der Ferien mit der Familie • finanzielle Projekte: Altersvorsorge, Geldanlage, Budgetplanung • Planung einer Wahlkampagne • Vorbereitung eines Dorffestes
	<u>Beispielfragen (jeweils eine konkrete Situation erzählen lassen):</u> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wie sieht Ihre tägliche und längerfristige Arbeitsplanung aus? 2. Wie beziehen Sie andere Beteiligte/Betroffene in Ihre Planung ein? 3. Wie behalten Sie den Überblick über unerledigte Aufgaben?

Abbildung 5: Hilfestellungen im Gespräch am Beispiel der Schlüsselkompetenz ‚Planungsfähigkeit‘⁵⁹

Die aufgeführten Beispielfragen fordern die Bewerberin auf, konkrete Situationen aus ihrer eigenen Erfahrung darzustellen. Es soll dabei von früherem Verhalten auf das Verhalten in kommenden, ähnlichen Situationen geschlossen werden.

Schlüsselkompetenzen können nicht nur in der beruflichen Tätigkeit erworben werden, sondern auch in außerberuflichen Aktivitäten wie Familien- und Hausarbeit, Ehrenamt und Freizeit. Indem es der Bewerberin frei steht, bei der Beantwortung der Fragen Erfahrungen aus dem beruflichen, als auch aus dem außerberuflichen Bereich zu berichten, wird ein Beitrag zur Gleichbehandlung von Frauen und Männern geleistet.

⁵⁹ Kadishi 2001, S. 15

Auswertungskriterien

Nach dem Interviewgespräch werden die notierten Informationen ausgewertet. Dazu bietet eine Checkliste für jede Schlüsselkompetenz Auswertungskriterien an. Es wird geprüft, inwieweit die einzelnen Aspekte der geforderten Schlüsselkompetenz vorhanden sind. Daraufhin erfolgt die Einschätzung des Ausprägungsgrades dieser Schlüsselkompetenz und wird auf das eingangs definierte Profil übertragen. Im Vergleich zwischen dem Soll-Profil der Stelle und dem Ist-Profil der Bewerberin wird deutlich, inwieweit die Person für die zu besetzende Stelle geeignet ist.⁶⁰

<p><u>Planungsfähigkeit</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ setzt klare Prioritäten○ plant die einzelnen Arbeitsschritte im Voraus○ arbeitet zielorientiert○ erkennt Zusammenhänge und Schnittstellen○ _____ <p>Kompetenz vorhanden: eher wenig, viel, sehr viel</p>
--

Abbildung 6: Auswertungskriterien für die Schlüsselkompetenz ‚Planungsfähigkeit‘⁶¹

Mit dem Instrument IESKO sollen Personalverantwortliche für außerberuflich erworbene Kompetenzen von Bewerbern und für deren Anerkennung sensibilisiert werden.⁶²

⁶⁰ vgl. Kadishi 2001, S. 16 f

⁶¹ Kadishi 2001, S. 18

⁶² vgl. Kadishi 2001, S. 24

3.3 Die Kompetenzbilanz nach Gerzer-Sass

Die Kompetenzbilanz ist das Ergebnis des europäischen Kooperationsprojekts ‚Familienkompetenzen als Potenzial einer innovativen Personalentwicklung‘⁶³ und beruht auf den Hintergrund langjähriger Vorarbeiten und Diskussionen um die Aufwertung von Familienarbeit und deren Nutzen für die Arbeitswelt.⁶⁴ Initiiert und verantwortlich durchgeführt wurde es von der katholischen Arbeitnehmerbewegung Süddeutschlands (KAB) und dem deutschen Jugendinstitut (DJI).⁶⁵ Ziel war es ein Instrument zu entwickeln, mit dem soziale Kompetenzen aus Familientätigkeit erfasst und bewertet werden und für die betriebliche Personalentwicklung und berufliche Weiterbildung nutzbar gemacht werden können.⁶⁶ Zugleich soll damit ein Beitrag zur Verknüpfung betrieblicher Modernisierungsstrategien mit Perspektiven der beruflichen und gesellschaftlichen Gleichstellung von Frauen und Männern geleistet werden.⁶⁷

⁶³ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 b, S. 14

⁶⁴ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2002, S. 29

⁶⁵ vgl. Bavidge / Erler / Gerzer-Sass / Henderikse / Nußhart / Sass 2002, S. 6

⁶⁶ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 b, S. 14

⁶⁷ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2002, S. 98

Die Arbeit mit der Kompetenzbilanz erfolgt in mehreren Schritten.

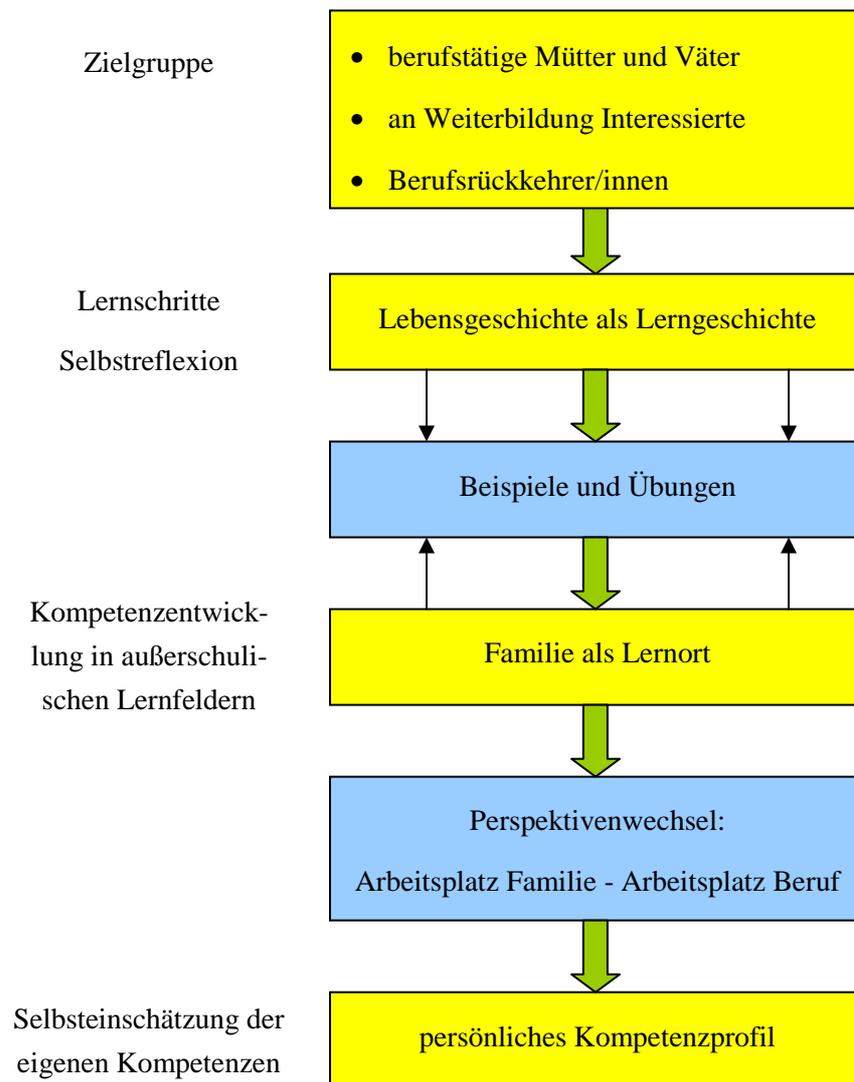


Abbildung 7: Aufbau der Kompetenzbilanz⁶⁸

Zunächst soll anhand einer Selbstevaluation die in der biographischen Lebensgeschichte und in der Familie erworbenen Kompetenzen bewusst gemacht und auf ihre mögliche Übertragbarkeit in die Arbeitswelt überprüft werden. Damit können der eigene Standort und die berufliche Perspektive bestimmt werden.⁶⁹

⁶⁸ Erler / Gerzer-Sass 2002, S. 14

⁶⁹ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 b, S. 4

Arbeitsschritt 1: Kompetenzerwerb im Lebenslauf

Es werden die Lern- und Erfahrungsfelder und die daraus gemachten Lernerfahrungen, die in der Biographie von Bedeutung waren, ermittelt.⁷⁰

Wichtige Lernerfahrungen in meiner Biographie		
Lern- bzw. Erfahrungsfelder	Was habe ich dabei gelernt? Welche Kompetenzen habe ich dabei erworben?	Was ist heute noch für mich von Bedeutung?
z. B.: Sportverein – Jugendtrainer/in	z. B.: Durchsetzungsfähigkeit, Organisationsfähigkeit	Durchsetzungsfähigkeit, Organisationsfähigkeit

Abbildung 8: Lebensgeschichte als Lerngeschichte⁷¹

Arbeitsschritt 2: Lern- bzw. Erfahrungsfelder in der Familie

Im zweiten Arbeitsschritt geht es um die eigene Familie. Aus bestimmten Erfahrungsfeldern, Situationen und Ereignissen werden die Lernerfahrungen herausgearbeitet.⁷² Dabei wird deutlich, welche Kompetenzen im Familienalltag gebraucht, weiter- oder neu entwickelt wurden.⁷³

Wichtige Lernerfahrungen aus meiner Familientätigkeit		
Lern- bzw. Erfahrungsfelder	Was habe ich dabei gelernt? Welche Kompetenzen habe ich dabei erworben?	Welche Bedeutung hat dies für mich über die Familie hinaus?
z. B.: mit dem Lehrer über schulische Probleme des Kindes sprechen	z. B. Kommunikationsfähigkeit, Kontaktfähigkeit, Konfliktfähigkeit	Kommunikationsfähigkeit, Kontaktfähigkeit, Konfliktfähigkeit

Abbildung 9: Lernort Familie⁷⁴

⁷⁰ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 a, S. 7

⁷¹ Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 a, S. 10

⁷² vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 a, S. 13

⁷³ vgl. Erler / Gerzer-Sass 2002, S. 15

⁷⁴ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 a, S. 21

Zwischenschritt: Perspektivenwechsel Arbeitsplatz Familie – Arbeitsplatz Beruf

Mit Hilfe eines Perspektivenwechsels vom Arbeitsplatz Familie zum Arbeitsplatz Beruf, wird die Nutzung der aus der Lebensbiographie und der aus der Familientätigkeit erworbenen und weiterentwickelten Kompetenzen für die Arbeitswelt bewusst gemacht. Dabei wird anhand eines konkreten Beispiels erläutert, welche Kompetenzen in der Familie und welche im Beruf bereits genutzt bzw. in Zukunft gefordert werden.⁷⁵

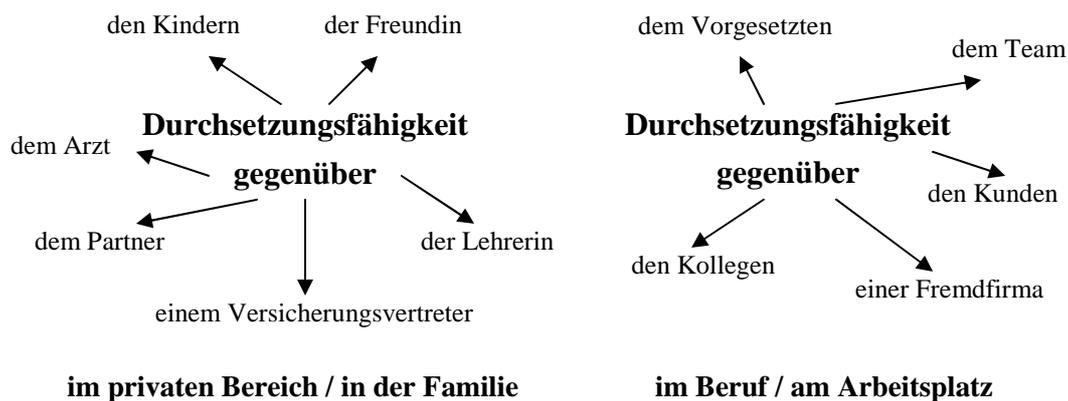


Abbildung 10: Perspektivenwechsel vom Arbeitsplatz Familie zum Arbeitsplatz Beruf. Die Kompetenz ‚Durchsetzungsfähigkeit‘ in verschiedenen Rollen und Situationen⁷⁶

Arbeitsschritt 3: Das persönliche Kompetenzprofil

Zur Erstellung des persönlichen Kompetenzprofils werden 38 Kompetenzmerkmale vorgegeben, die auch in der Arbeitswissenschaft und in betrieblichen Eignungstests angewendet werden. Anhand einer Skala wird selbst eingeschätzt, in welchem Maße die vorgegebene Kompetenz beherrscht wird. Dabei werden soziale, personale und Methodenkompetenzen erfasst. Die Selbsteinschätzung wird durch eine Fremdeinschätzung ergänzt. Dieses persönliche Kompetenzprofil dient als Grundlage für ein Personalgespräch oder andere betriebliche Personalmaßnahmen. Ein Vergleich mit dem Anforderungsprofil einer Stelle ermöglicht dem Personalverantwortlichen zu prüfen, in wieweit die Person für die Stelle geeignet ist und in welchen Bereichen gegebenenfalls noch Zusatzqualifikationen erforderlich sind.⁷⁷

⁷⁵ vgl. Erler / Gerzer-Sass 2002, S. 16

⁷⁶ Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 a, S. 23

⁷⁷ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 b, S. 11

Kompetenz-Feld	Kompetenzen	Kompetenzenprofil = Grad Ihres Könnens					Diese Kompetenzen wurden in der Familientätigkeit...		
		Das kann ich ...							
	Kreuzen Sie bitte an, was auf Sie zutrifft	sehr gut (1)	(2)	(3)	(4)	nicht gut (5)	neu erworben	weiter entwickelt	nicht beeinflusst
Selbstorganisation/ Selbstmanagement	1. für das eigene Leben Ziele entwickeln								
	2. gesetzte Ziele auch verwirklichen								
	3. mit den eigenen Zielen verantwortlich umgehen								
	4. für die eigene Gesundheit sorgen								
Verantwortungsbewusstsein	5. die Folgen des eigenen Handelns einschätzen								
	6. übernommene Aufgaben zuverlässig erledigen und zu Ende führen								
	7. sich an gemeinsame Vereinbarungen halten								

Abbildung 11: Persönliches Kompetenzprofil – Selbsteinschätzung (Ausschnitt)⁷⁸

Mit der Kompetenzbilanz wird berufstätigen Personen, an Weiterbildung Interessierten und Berufsrückkehrerinnen ein Instrument zur Verfügung gestellt, um Klarheit über eigene Kompetenzen zu bekommen. Des Weiteren dient es der betrieblichen Personalarbeit, indem es die Möglichkeit eröffnet, die in der Familienarbeit erworbenen Kompetenzen von Mitarbeitern zu erkennen und als Leistungspotenzial zu erschließen.⁷⁹

⁷⁸ Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 a, S. 25

⁷⁹ vgl. Erler / Gerzer-Sass / Nußhart / Sass 2000 a, S. 1 u. 30

3.4 Instrument zur Erfassung von Kompetenzen allgemein – der ProfilPASS

Der ProfilPASS stellt ein Instrument zur Erfassung und Dokumentation von individuellen Fähigkeiten und Kompetenzen dar. Die Selbstklärung der vorhandenen Kompetenzen und das Aufzeigen von Entwicklungsperspektiven im Laufe der Bearbeitung des ProfilPASSes geben Orientierung im Berufsleben. Der ProfilPASS bezieht formelle und informelle Lernwege gleichermaßen ein.⁸⁰ Erst die Kombination aller möglichen Lernformen lassen ein umfassendes und ganzheitliches Profil der eigenen Stärken entstehen.⁸¹

Entwickelt wurde der ProfilPASS im Projekt ‚Weiterbildungspass mit Zertifizierung informellen Lernens‘ der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) zur Förderung des lebenslangen Lernens. Das Projekt wird von Bund und Ländern unter der Federführung des Saarlandes begleitet und vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) sowie vom europäischen Sozialfonds (ESF) finanziert. Durchgeführt wurde es vom Deutschen Institut für Erwachsenenbildung (DIE), dem Deutschen Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) und dem Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung (IES). Ziel ist es, die auf unterschiedlichen Wegen erworbenen Kompetenzen sichtbar zu machen.⁸²

Zur Entwicklung des ProfilPASSes wurden bereits eingeführte Instrumente und Verfahren zur Ermittlung informell erworbener Kompetenzen vergleichend analysiert. Dabei wurde vor allem auf Verfahren, die unterschiedliche Lebensbereiche berücksichtigen und einen biographischen Ansatz verfolgen ein besonderes Augenmerk gelegt. Durch dieses systematische Analysieren bereits vorhandener Instrumente wurden Anhaltspunkte für Vorgehen und Gestaltung des ProfilPASSes herausgearbeitet.⁸³

⁸⁰ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 15

⁸¹ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 41

⁸² vgl. DIE / DIPF / IES 2006 a, S. 6

⁸³ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 25

Aufbau des ProfilPASSes

Der ProfilPASS gliedert sich in mehrere Abschnitte und Inhalte.

- *Einleitung:* Hinführung und Erläuterung der zugrunde liegenden Philosophie⁸⁴
- *„Abschnitt 1:* Mein Leben – ein Überblick
Anregung, alle Bereiche des Lebens unter dem Aspekt individueller Lernprozesse zu betrachten
- *Abschnitt 2:* Meine Tätigkeitsfelder – eine Dokumentation
Acht Tätigkeitsfelder zur Erfassung von Tätigkeiten und Ermittlung von Fähigkeiten und Kompetenzen
- *Abschnitt 3:* Meine Kompetenzen – eine Bilanz
Zusammenfassung und Bilanzierung der zuvor ermittelten Fähigkeiten und Kompetenzen
- *Abschnitt 4:* Meine Ziele und die nächsten Schritte
Formulierung zentraler Ziele und Aktionsplanung
- *Abschnitt 5:* Sammlung von Zeugnissen, Bescheinigungen und anderen Dokumenten⁸⁵

Vorgehen des ProfilPASSes

Zunächst werden die aus heutiger Sicht wichtigen und prägenden unterschiedlichen Orte und Zusammenhänge in den Blick genommen, in denen man tätig war und ist. Dabei wird eine Übersicht mit acht Tätigkeitsfeldern als Hilfestellung angeboten.

Die Kompetenzerhebung erfolgt für jedes Tätigkeitsfeld in den drei Schritten:

- Erfassung von Tätigkeiten
- Ermittlung von Fähigkeiten, Fertigkeiten, Kenntnissen und Wissensbeständen
- Bewertung

⁸⁴ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 41

⁸⁵ DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 41

Erfassung

Bei der Erfassung werden für jedes Tätigkeitsfeld die Aktivitäten benannt und die Tätigkeiten beschrieben. Die Benennung von Aktivitäten dient zur individuellen Rekonstruktion des eigenen Lebens und Handelns. Die Beschreibung der einzelnen Tätigkeiten stellt eine Differenzierung der genannten Aktivitäten dar.

z. B. ‚Ich habe ... getan‘

Ermittlung

Im zweiten Schritt geht es um die Ermittlung der individuellen Fähigkeiten. Dabei wird an der Beschreibung der Tätigkeiten angeknüpft und diese in Fähigkeiten übersetzt. Dazu erfolgt eine Reflexion über die Anforderungen und die Qualität der ausgeführten Tätigkeiten sowie über die eingesetzten bestehenden oder neu hinzugekommenen Fähigkeiten, Kenntnisse, Wissensbestände und persönliche Eigenschaften.

z. B. ‚Ich kann ...‘

Selbstbewertung

Bei der Bewertung werden nur die persönlich wichtigsten Fähigkeiten in den Blick genommen und anhand von vier Niveaustufen selbst bewertet.⁸⁶

„*Niveaustufe 1:* Ich kann es unter Anleitung durch eine andere Person oder mit Hilfe einer schriftlichen Anleitung tun.

Niveaustufe 2: Ich kann es selbständig unter ähnlichen Bedingungen tun.

Niveaustufe 3: Ich kann es selbständig in einem anderen Zusammenhang tun.

Niveaustufe 4: Ich kann es selbständig in einem anderen Zusammenhang tun und kann es erläutern und vormachen.“⁸⁷

Die Niveaustufen 1 und 2 kennzeichnen Fähigkeiten und die Niveaustufen 3 und 4 Kompetenzen. Wesentlich für die Unterscheidung von Fähigkeiten und Kompetenzen ist dabei der Transfer in einen anderen Kontext. Deshalb sollen bei der Bearbeitung die anderen Kontexte angegeben werden, in denen die jeweilige Kompetenz gezeigt wurde.

⁸⁶ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 42 ff

⁸⁷ DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 44

Bilanzierung

Nach der Bearbeitung der einzelnen Tätigkeitsfelder werden die jeweils ermittelten Fähigkeiten und Kompetenzen zusammengeführt und zu einem Profil gefiltert.⁸⁸ Dabei wird nicht mit vorgegebenen Kompetenzlisten gearbeitet, wie es bei vielen anderen Instrumenten der Fall ist.⁸⁹ Die Kompetenzdarstellung erfolgt nun lernortunspezifisch, während bei der Kompetenzerhebung in den davor liegenden Schritten lernortspezifisch vorgegangen wird.

Zielfindung

Bei der Zielfindung geht es darum, wie die Ergebnisse für die weitere Lebensplanung nutzbar gemacht werden können. Es sollen realistische Ziele gesetzt und die nächsten Schritte zur Zielerreichung geplant werden. Zum Beispiel, welche Kompetenzen sollen weiterentwickelt, welche Interessen weiterverfolgt oder welche Schwächen ausgeglichen werden?

Der ProfilPASS ist ein individuelles reflexions- und handlungsorientiertes Instrument. Eine Begleitung durch einen geschulten Berater ist zu empfehlen, stellt aber keine Voraussetzung dar.⁹⁰ Die Selbstexploration kann durch Gespräche mit einem Berater um eine Perspektive erweitert werden.⁹¹

Übergeordnetes Ziel des Projekts ist die Förderung des lebenslangen und informellen Lernens in Deutschland. Die Erreichung dieses Ziels wird in einem breitenwirksamen Einsatz des ProfilPASSes gesehen.⁹² Der ProfilPASS wurde von September 2004 bis April 2005 bei mehr als 30 Kooperationspartnern bundesweit erprobt. Dabei arbeiteten 90 Beratende mit insgesamt 1178 Nutzenden.⁹³ Seitdem wurde er immer weiterentwickelt und die Beratungssysteme ausgebaut. Seit Mai 2006 ist er marktreif und wurde der Öffentlichkeit vorgestellt. Somit hat jeder die Möglichkeit den ProfilPASS zu erwerben.⁹⁴

Ein gesonderter ProfilPASS für Schüler und Jugendliche wurde entwickelt und ist seit Mai 2007 auf dem Markt. Genauso wie der ProfilPASS für Erwachsene dient er

⁸⁸ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 44

⁸⁹ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 15

⁹⁰ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 44 f

⁹¹ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 15

⁹² vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 187

⁹³ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 15

⁹⁴ vgl. Erwachsenenbildung (EB) 2006, S. 127

der Ermutigung und Stärkung des Selbstbewusstseins, der Aktivierung, Motivierung und erhöhter Verantwortungsbereitschaft. Ab Herbst 2007 wird es erste Qualifizierungen für Bildungsdienstleistende und Lehrer speziell zum ProfilPASS für junge Menschen geben.⁹⁵ Angestrebt wird eine bundesweite Verbreitung des ProfilPASSes für alle.⁹⁶

⁹⁵ vgl. DIE / DIPF / IES 2007, S. 3 ff

⁹⁶ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b, S. 187

4 Berücksichtigung von Familienkompetenzen bei der Personalauswahl

4.1 Familienbewusste Personalpolitik

Obwohl die Zahl der berufstätigen Frauen in den letzten Jahren konstant zugenommen hat, sind in Führungspositionen Frauen nur vereinzelt zu finden. Sie sind in ihren Berufs- und Aufstiegschancen immer noch benachteiligt. So wurde von Politikern, Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften eine auf Chancengleichheit gerichtete Personalpolitik gefordert. Spezielle Frauenförderprogramme oder Quotierungen zur Gewährleistung der Aufstiegsförderung werden verlangt.

Bis Mitte der 60er Jahre war die Ausbildung von Frauen tendenziell auf das traditionelle Rollenverständnis ausgerichtet. Erst in den letzten Jahren haben sich eine Gleichberechtigung zwischen Männern und Frauen sowie die Wahlfreiheit zwischen Familie und Beruf stärker durchgesetzt. Heute gehört die berufliche Ausbildung bei den meisten Frauen zur selbstverständlichen Lebensplanung.⁹⁷

Eine familienbewusste Personalpolitik zeichnet sich darin aus, Frauen und Männern ein Leben mit Berufstätigkeit und Familie und Kindern zu ermöglichen (= ‚Work-life-Balance‘). Davon profitieren nicht nur die Mitarbeiter, sondern auch die Betriebe.⁹⁸

- Arbeitskräftepotenzial: Aufgrund der demografischen Entwicklung können sich Unternehmen nicht mehr leisten, auf das Arbeits- und Kreativitätspotenzial gut ausgebildeter Mitarbeiter mit familiären Verpflichtungen zu verzichten.
- Einsparpotenzial: Durch eine familienfreundliche Personalpolitik können Unternehmen Kosten senken, da familiär bedingte Fehlzeiten sowie Aufwand für Überbrückung, Wiedereingliederung oder Wiederbeschaffung vermieden werden können. Ebenso die Erkenntnis, dass eine familienbewusste Personalpolitik für eine ausgewogene ‚Work-life-Balance‘ sorgt und dass in der Familie Schlüsselkompetenzen erworben werden, können sich Unternehmen Kosten für dementsprechende Trainingskurse sparen.

⁹⁷ vgl. Hentze / Kammel 2001, S. 410

⁹⁸ vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) 2005, S. 4

- Arbeitgeberimage: Familienfreundliche Unternehmen stehen bei den Bewerbern höher im Kurs. Eine familienfreundliche Personalpolitik sorgt für ein positives Image und macht das Unternehmen auf dem Bewerbermarkt wettbewerbsfähig.
- Erhalt von Wissen, Erfahrungen und Kontakten: Durch einen schnellen Wiedereinstieg nach einer Familienpause profitiert das Unternehmen vom Erhalt von Wissen, Erfahrungen und Kontakten der Mitarbeiter.⁹⁹

Es sollen auch Vätern mehr Möglichkeiten gegeben werden, für einen gewissen Zeitrahmen beruflich kürzer treten zu können, um sich um ihre Kinder kümmern zu können.¹⁰⁰

Zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf werden von Staat und Betrieben verschiedene Rahmenbedingungen geschaffen, wie z. B.

- Arbeitszeitflexibilität (Teilzeitarbeit, Job-Sharing)
- Arbeitsortflexibilität (Telearbeitsplätze, Heimarbeit)
- staatliche oder betriebliche Betreuungseinrichtungen für Kinder (Kinderkrippen, -gärten, -tagesstätten)
- Informations- und Weiterbildungsveranstaltungen für Personen im Erziehungsurlaub zur Förderung des beruflichen Wiedereinstiegs
- geldwerte Leistungen und Zuschüsse¹⁰¹

Daneben dient die Berücksichtigung von Familienkompetenzen einer familienbewussten und eine auf Chancengleichheit gerichteten Personalpolitik und kann ein Baustein sein, Familie und Arbeitswelt stärker als bisher aufeinander zu beziehen.¹⁰²

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gilt auch als zentrales Element der Gleichstellung.¹⁰³

⁹⁹ vgl. BMFSFJ 2006, S. 5 ff

¹⁰⁰ vgl. Thielenhaus 2002, S. 9

¹⁰¹ vgl. BMFSFJ 2006, S. 10 ff

¹⁰² vgl. Erler / Nußhart 2000, S. 6

¹⁰³ vgl. Freistaat Bayern, Art. 10 BayGIG

4.2 Möglichkeiten zur Berücksichtigung von Familienkompetenzen beim Personalauswahlverfahren

Projekte zum Thema Familienkompetenzen, wie z. B. ‚Messung der Familienkompetenzen‘ nach Vollmer¹⁰⁴, sowie arbeitspsychologische Untersuchungen zum Qualifizierungspotenzial der Familien- und Hausarbeit für die Berufswelt¹⁰⁵ weisen nach, dass in der Familien- und Hausarbeit Schlüsselkompetenzen erworben und trainiert werden können, die auch auf dem Arbeitsmarkt verlangt werden.¹⁰⁶

Damit bei Personalentscheidungen Familienkompetenzen mitberücksichtigt werden, benötigen Personalverantwortliche passende Instrumente. Diese sollen einfach zu handhaben und ökonomisch einsetzbar sein sowie gute Ergebnisse liefern. Die Messung muss sich in das Personalauswahlverfahren ohne größeren zusätzlichen Aufwand einfügen lassen können.¹⁰⁷

Bezüglich der dargestellten Instrumente und der aufgeführten Personalauswahlverfahren, stellt ein strukturiertes Interviewverfahren die geeignetste Methode zur Berücksichtigung von Familienkompetenzen beim Personalauswahlverfahren dar. Da fast alle Arbeitgeber ein Bewerbungsgespräch führen, ist es ohne großen Aufwand möglich, die Gespräche, die ohnehin geführt werden, im Sinne eines Potenzialinterviews auszubauen. Um Familienkompetenzen zu erfassen, sollte der Interviewleitfaden auf dem Anforderungsprofil der Familien- und Hausarbeit gründen, welches mit vielen anderen Anforderungsprofilen von Stellen in vielen Unternehmen ähnlich ist.¹⁰⁸ Um bei der Personalauswahl zu bestimmen, ob auch eine Familienfrau die Anforderungen des betrieblichen Arbeitsplatzes bewältigen könnte, benötigt man einen Vergleich der beiden Anforderungsprofile und die vorliegenden Kompetenzen der Bewerberin. Je ähnlicher sich beide Profile sind, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass die Bewerberin sich erfolgreich auf dem Arbeitsplatz qualifizieren wird.¹⁰⁹

Das individuelle Messen von Familienkompetenzen eröffnet dem Arbeitgeber die Möglichkeit, vielfältige Kompetenzen neben der Fachkompetenz für sich nutzbar zu machen, die in der heutigen Arbeitswelt immer mehr gefordert werden. Die Famili-

¹⁰⁴ vgl. Vollmer 1995

¹⁰⁵ vgl. Költzsch-Ruch 1997

¹⁰⁶ vgl. Eyer 2001, S. 130

¹⁰⁷ vgl. Vollmer 1997 a, S. 6

¹⁰⁸ vgl. Vollmer 1997 a, S. 24

¹⁰⁹ vgl. Vollmer 1996, S. 21

enkompetenzen haben aber auch nur dann eine Chance berücksichtigt zu werden, wenn sie für die Bewältigung der Anforderungen der Arbeitsstelle wichtig sind.¹¹⁰

4.3 Bewusstsein der Frauen über Familienkompetenzen

Es ist nicht nur Aufgabe der Arbeitgeber, die Familienkompetenzen zu berücksichtigen. Die Familien- und Hausfrauen sind gefordert, sich über ihre Kompetenzen bewusst zu sein und sie von sich aus im Bewerbungsgespräch aufzuzeigen.¹¹¹ Dazu ist eine Selbstreflexionsbereitschaft und –fähigkeit bei den einzelnen Frauen erforderlich.

„Um die eigenen Kompetenzen einschätzen zu können, werden zwei Dinge benötigt:

- Das Anforderungsprofil für den Arbeitsplatz ‚Haushalt und Familie‘ und
- brauchbare Hilfen für eine Selbsteinschätzung der eigenen Potenziale.“¹¹²

Im Projekt ‚Messung der Familienkompetenz‘ nach Vollmer wurde deutlich, dass nur bedingt bekannt war, welche vielfältigen Leistungen der Familien- und Haushaltsbereich einfordert. Dieses Unkenntnis und auch die geringe Wertschätzung der Familien- und Hausarbeit beeinträchtigen das Selbstverständnis und das Selbstbewusstsein der Frauen. Die zehn Dimensionen der Familien- und Hausarbeit nach Vollmer halten einen Spiegel vor Augen und zeigen auf, welchen Anforderungen sich die Familienfrauen stellen und welche Kompetenzen sie erwerben können, was das Selbstbewusstsein der Frauen positiv beeinflusst.

Kompetenzen, die man besitzt, und die man sich dazu erworben hat sind hilfreiche Brücken auf den Weg in andere berufsbezogene Tätigkeiten. Voraussetzung ist, dass man sich über die eigenen Kompetenzen im Klaren ist. Familienfrauen ist deshalb zu empfehlen, dass sie sich über die Anforderungen ihrer Familie und ihres Haushaltes bewusst werden. Sie sollen sich vor Augen führen, welche Anforderungen sie in der Familien- und Hausarbeit bewältigt haben, und welche Kompetenzen sie dadurch entwickeln konnten.¹¹³ „Die Familienfrau als ‚Arbeitgeberin in eigener Sache‘ ist auch ‚Personalentwicklerin in eigener Sache‘. Es liegt an ihr, wie sie ihre eigenen Kompetenzen nutzt, ob und inwieweit sie diese weiterentwickelt.“¹¹⁴

Die eigenen Kompetenzen zu kennen, ist in vielen Situationen wichtig. Die wichtigste Situation in diesem Zusammenhang ist die Bewerbung um einen Arbeitsplatz oder

¹¹⁰ vgl. Vollmer 1997 a, S. 5 ff

¹¹¹ vgl. Vollmer 1997 a, S. 7

¹¹² Vollmer 1997 b, S. 6

¹¹³ vgl. Vollmer 1996, S. 22

¹¹⁴ Vollmer 1997 b, S. 6

die Bemühung um eine innerbetriebliche Veränderung. Beim Bewerbungsgespräch werden üblicherweise die eigenen Kompetenzen abgefragt. Es ist immer von Vorteil, im Vorfeld diese realistisch einzuschätzen und mit diesem Wissen in das Bewerbungsgespräch zu gehen.¹¹⁵

Zur Selbsteinschätzung der eigenen Kompetenzen stehen den Frauen einige Instrumente als Hilfestellung zur Verfügung, wie z. B. die Bilanzierung der Kompetenzen nach Vollmer,¹¹⁶ die Kompetenzbilanz,¹¹⁷ der ProfilPASS¹¹⁸ und das in dieser Arbeit entwickelte Instrument ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘.

¹¹⁵ vgl. Vollmer 1997 b, S. 39

¹¹⁶ vgl. Vollmer 1997 b, S. 11 - 36

¹¹⁷ vgl. Gerzer-Sass 2006

¹¹⁸ vgl. DIE / DIPF / IES 2006 b

5 Entwicklung des Instruments ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘

Mit dem Inkrafttreten des Bayerischen Gleichstellungsgesetzes (BayGlG) 1996 wurde gesetzlich festgelegt, dass die Gleichstellung von Frauen und Männern im öffentlichen Dienst unter Wahrung des Vorrangs von Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung gefördert werden soll.

Für die vorliegende Arbeit relevant ist der Art. 8 BayGlG

„... (2) Bei der Besetzung von Beamten-, Richter-, Angestellten- und Arbeiterstellen, von Stellen für die Berufsausbildung sowie bei der Beförderung und Übertragung höher zu bewertender Tätigkeiten auch mit Vorgesetzten- und Leitungsfunktionen sind Erfahrungen und Fähigkeiten aus der Betreuung von Kindern oder Pflegebedürftigen und aus ehrenamtlicher Tätigkeit mit zu berücksichtigen, soweit diese für die zu übertragenden Aufgaben erheblich sind.“¹¹⁹

Dazu zählen Kompetenzen wie z. B. Kompromissfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, Organisationsfähigkeit, Flexibilität und Belastbarkeit, die während der o. g. Tätigkeiten erworben wurden.

Um dieses Ziel zu erreichen, sind Überlegungen nötig, wie diese Erfahrungen und Fähigkeiten aus den o. g. Tätigkeiten berücksichtigt werden können. Es muss nach Möglichkeiten gesucht werden, um diese informell erworbenen Kompetenzen greifbar zu machen, damit sie überhaupt berücksichtigt werden können. Dazu wird ein geeignetes Instrument benötigt, welches diese Kompetenzen aufzeigt.

5.1 Interviews mit Familienfrauen

Zu Beginn dieser Arbeit stellte sich die Frage, für welche Familienfrauen das Instrument zur Dokumentation von Schlüsselkompetenzen aus der Familientätigkeit erarbeitet werden sollte. Zielgruppe sind in erster Linie Berufsrückkehrerinnen und Bewerberinnen. Somit lag nahe, mit Frauen aus der Zielgruppe im Vorfeld ins Gespräch zu kommen, um deren Erfahrungen aus der Familien- und Hausarbeit und deren Bewusstsein über die daraus erworbenen Familienkompetenzen zu erfahren.

Die Kompetenzen Planen und Organisieren wurden von den interviewten Frauen zuerst genannt. Als Beispiele dazu führten alle Frauen die Einhaltung verschiedener

¹¹⁹ Freistaat Bayern 1996, Art. 8 Abs. 2 BayGlG

Termine und das Organisieren der Hausarbeit an.

Auffällig war, dass es den Frauen Schwierigkeiten bereitete, Kompetenzen, die in der Familien- und Hausarbeit benötigt werden bzw. die sie aufgrund der Familien- und Hausarbeit besitzen, zu nennen. Sie konnten sehr wohl ihre Tätigkeiten in der Familie beschreiben, jedoch diese nicht in Fähigkeiten und Kompetenzen übersetzen. Erst durch gezieltes Nachfragen und Aufzeigen von Beispielen durch die Interviewerin konnten die Familienkompetenzen herausgearbeitet werden. Dies zeigte, dass ein Bewusstsein über Familienkompetenzen noch nicht gegeben war.

Bei der Frage, ob sie die Familienkompetenzen bei Personalauswahlgesprächen erwähnen würden, kam es zu unterschiedlichen Meinungen. Eine Frau war sich ziemlich selbstsicher und würde ihre Familienkompetenzen darstellen. Eine weitere Familienfrau ist sich über den Wert der Familienkompetenzen durchaus bewusst, jedoch sieht sie in der Nachweisbarkeit und Anerkennung Probleme, so dass sie die Familienkompetenzen nicht nennen würde.

5.2 Das Instrument ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘

Unter Berücksichtigung der Möglichkeiten bei Personalauswahlverfahren und den Erkenntnissen aus den Interviews mit Familienfrauen, wurde von der Verfasserin der vorliegenden Arbeit in Anlehnung an die bereits existierenden Meßmethoden ein passendes Instrument zur Dokumentation von Schlüsselkompetenzen aus der Familien-tätigkeit entwickelt. Dabei wurde darauf geachtet, ein benutzerfreundliches Werkzeug zu schaffen, was sich ohne größeren zusätzlichen Aufwand im Personalauswahlverfahren einsetzen lässt und trotzdem gute Ergebnisse liefert. Es soll als eine geeignete und zuverlässige Methode zur Erfassung von Schlüsselkompetenzen von den Bewerberinnen und den Personalverantwortlichen anerkannt werden.

Schlüsselkompetenzen können in formellen und informellen Lernorten erworben und trainiert werden. Dabei spielt es weniger eine Rolle, in welchem Bereich, ob in der Familie, im Ehrenamt, in der Freizeit, in der Schule oder im Beruf, dies geschieht. Die Kompetenzen bleiben gleich. Es handelt sich nur um andere Anwendungsfelder.¹²⁰ Um das Instrument knapp und benutzerfreundlich zu halten, werden die Inhalte hauptsächlich auf die Familie begrenzt. Andere Lernorte wie Ehrenamt und Freizeit, in denen auch Familienfrauen Kompetenzen erwerben, werden nicht explizit angeführt, da der Entstehungsort der Schlüsselkompetenzen nachrangig ist und die

¹²⁰ vgl. Vollmer 1997 b, S. 8 f

Kompetenzen auf andere Bereiche übertragbar sind.¹²¹ Das Instrument bietet aber die Möglichkeit, diese hinzuzufügen.

Es lassen sich zwei Hauptziele des Instruments ableiten. Zum einen soll damit das Bewusstsein über Familienkompetenzen bei Familienfrauen gestärkt werden und zum anderen sollen dadurch Personalverantwortliche für diese Kompetenzen und deren Anerkennung sensibilisiert werden.

Das Instrument ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ gliedert sich in drei Teile:

- Hilfestellung zur Bilanzierung der eigenen Familienkompetenzen für die Bewerberin (Schlüsselkompetenzbilanz)
- Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen zur Erfassung der Familienkompetenzen der Bewerberin mit dem Ziel, die Kompetenzen zu eruieren
- Abgleich zwischen den betrieblichen Anforderungen an Schlüsselkompetenzen und dem persönlichen Kompetenzprofil der Bewerberin

5.2.1 Teil 1: persönliche Schlüsselkompetenzbilanz der Bewerberin

Das Instrument dient der Bewerberin als Hilfestellung, um die eigenen Potenziale zu erkennen, um diese dann im Vorstellungsgespräch oder Mitarbeitergespräch präsentieren zu können. Dabei soll die Bewerberin vor dem Gespräch ihren eigenen Familien- und Hausarbeitsplatz analysieren und ihre vorhandenen Familienkompetenzen selbst einschätzen.

Da aus den Interviews festgestellt werden konnte, dass die vorhandenen Familienkompetenzen nicht allen Frauen bewusst sind und sie Schwierigkeiten haben, diese zu benennen, sollen eine Auflistung der Kompetenzen und Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit als Unterstützung dienen. Die Bewerberin soll sich eigene Beispiele aus ihrer alltäglichen Familien- und Hausarbeit überlegen sowie in Stichpunkten notieren und danach den Grad der Ausprägung der Kompetenz bei sich selbst einschätzen. Für manche Kompetenzbereiche lassen sich mehr Beispiele finden, für andere wiederum weniger. Dies hängt damit zusammen, dass jeder Mensch individuell ist und unterschiedliche Vorlieben und Stärken hat. Ebenso sind die informellen Tätigkeitsbereiche unterschiedlich, von der Pflege eines alten Menschen bis hin zur Leitung einer Eltern-Kind-Gruppe usw. Die Bewerberin kann somit ihre Stärken erkennen.

Insgesamt wurden zehn Kompetenzen aufgelistet, mit denen soziale, personale und Methodenkompetenzen erfasst werden können. Die Bezeichnungen und Erläuterungen der Kompetenzen wurden so gewählt, wie sie auch im Berufsleben und im Ma-

¹²¹ vgl. Geotze 2001, S. 57

nagementbereich zu finden sind¹²² und dienen dem einheitlichen Verständnis. Die Bewerberin hat die Möglichkeit, am Ende der Tabelle in den leeren Feldern weitere Kompetenzen und Lernorte aufzuzeigen, die nicht aufgelistet wurden.

Durch die Erarbeitung des ersten Teils des Instruments zeigt die Bewerberin ihre Fähigkeit zur Selbstbeobachtung und Situationsanalyse. Diese sind Grundlage für die Selbstreflexivität, welche gerade bei der sozialen und personalen Kompetenz von besonderer Bedeutung ist und im Berufsleben gefordert werden.

¹²² vgl. Lang 2000, S. 40 - 558; vgl. Deutscher Manager Verband e. V. 2003, S. 9 f

Tabelle 1: Teil 1: persönliche Schlüsselkompetenzbilanz der Bewerberin

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>1. Kommunikations- und Kontaktfähigkeit</p> <p>Fähigkeit mit einer oder mehreren Personen ein Gespräch zu führen, zuhören zu können und das Gespräch aufrecht zu erhalten. Leicht Kontakte knüpfen können und gern mit anderen Menschen zusammen sein.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • aufmerksam den Kindern, dem Partner, den Eltern oder den Freunden zuhören und nicht unterbrechen • Gefühle, Freuden oder Probleme aus dem Gespräch herausspüren • in Gesprächen mit der Familie, anderen Eltern oder Freunden eigene Gedanken, Meinungen und Gefühle einbringen • Kontakte mit der Nachbarschaft, zu anderen Eltern, Schule oder Kindergarten knüpfen • sich Zeit für den anderen nehmen 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<p>2. Konfliktfähigkeit</p> <p>Unterschiedliche Ansichten und Probleme offen ansprechen. Gemeinsam nach konstruktiven Lösungen suchen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • bei unterschiedlichen Freizeitinteressen Kombinationsmöglichkeiten und Kompromisse suchen • bei Streitigkeiten vermitteln • sich bei Konflikten nicht aus dem Gleichgewicht bringen lassen • unterschiedliche Meinungen ansprechen • Reklamationen tätigen • mit Problemen in der Familie umgehen (Schulprobleme, Probleme in der Arbeit) • zur Problemlösung Vorschläge anderer mit berücksichtigen 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)

Tabelle 1 (Fortsetzung): Teil 1: persönliche Schlüsselkompetenzbilanz der Bewerberin

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungsgrad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
3. Delegation und Führung Aufgaben an andere angemessen übertragen. Auf ein faires und kollegiales Verhalten achten.	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgaben im Haushalt auf die Familienmitglieder angemessen aufteilen • andere nicht über- oder unterfordern • Loben • mit Disziplinproblemen angemessen umgehen 		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
4. Einfühlungsvermögen Sich in die Lage einer anderen Person hineinversetzen und sie verstehen.	<ul style="list-style-type: none"> • Bedürfnisse und Probleme der Familienmitglieder erkennen und ansprechen • Verständnis für Probleme der Familienmitglieder haben • auf Gefühle und Bedürfnisse der Familienmitglieder, Freunden oder Nachbarn Rücksicht nehmen 		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
5. Planung, Organisation, Koordination und Kontrolle Aufgaben und Ziele systematisch planen. Zielgerichtet vorgehen und Prioritäten setzen.	<ul style="list-style-type: none"> • Überblick über die anstehenden Arbeiten schaffen • die finanziellen Ausgaben kontrollieren • Familienaktivitäten unter Berücksichtigung verschiedener Interessen planen • Termine koordinieren und einhalten 		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

Tabelle 1 (Fortsetzung): Teil 1: persönliche Schlüsselkompetenzbilanz der Bewerberin

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>6. Flexibilität, Lern- und Veränderungsbereitschaft und Kreativität</p> <p>Sein gewohntes Denken und Verhalten einer neuen Situation entsprechend umstellen. Offen für Neuerungen sein und entsprechendes Wissen und Fähigkeiten in angemessener Zeit aneignen. Eigene, auch unkonventionelle Ideen entwickeln und umsetzen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • unvorhergesehene Ereignisse (Krankheit, Besuch, Einladung) meistern • sich auf kurzfristige Veränderungen schnell einstellen • sich mit spezifischen Themen wie z. B. Kindererziehung, Ernährung, Krankheiten und Wohnen auseinandersetzen und sich entsprechendes Wissen aneignen • andere mit überraschenden Einfällen zu Erneuerungen anregen 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<p>7. Eigeninitiative und Motivation</p> <p>Von sich aus etwas unternehmen und realisieren. Für die Erreichung von Zielen engagiert einsetzen. Spaß an der Arbeit haben.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vorschläge für die Freizeitgestaltung bringen • Ideen der Familienmitglieder aufgreifen • Feste und Besuche arrangieren • Arbeiten rasch und gründlich erledigen 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)

Tabelle 1 (Fortsetzung): Teil 1: persönliche Schlüsselkompetenzbilanz der Bewerberin

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>8. Selbstbehauptung und Entscheidungsfähigkeit</p> <p>Eigene Bedürfnisse und Ziele ausdrücken und durchsetzen. Sich von anderen abgrenzen. Entscheidungen treffen und dabei Konsequenzen und Risiken berücksichtigen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • nicht immer auf alle Wünsche und Forderungen der Familie eingehen • sich selber einen persönlichen Freiraum für eigene Wünsche und Interessen schaffen • Entscheidungen für Neuanschaffungen treffen • Entscheidungen im Rahmen der Kindererziehung treffen • bei Entscheidungen alle verfügbaren Informationen heranziehen • Wert darauf legen, dass die Familienmitglieder bei Entscheidungen beteiligt sind und sie mittragen können 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<p>9. Belastbarkeit</p> <p>Geforderte Leistung auch unter schwierigen Umständen und unter Stress erbringen. Durchhaltevermögen und Ausdauer zeigen. Verschiedene Aufgaben parallel bearbeiten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • mit Zeitdruck umgehen • in kritischen Situationen die Ruhe bewahren • über längere Zeit gleichmäßiges Leistungs- und Sozialverhalten zeigen • nach Unterbrechungen oder Störungen weiterarbeiten • gleichzeitig verschiedene Tätigkeiten ausführen 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)

Tabelle 1 (Fortsetzung): Teil 1: persönliche Schlüsselkompetenzbilanz der Bewerberin

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
10. Verantwortungsbereitschaft Aufgaben übernehmen und für sein Handeln gerade stehen.	<ul style="list-style-type: none"> • für das körperliche und seelische Wohl der Familie sorgen • die eigenen Interessen zum Wohl der Familie zurückstecken • sich der Verantwortung der eigenen Tätigkeit bewusst sein • Verantwortung über das Familienbudget tragen 		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
<i>weitere Kompetenzen und Lernorte</i>			
<u>Kompetenz / Lernort</u>	<u>Eigene Beispiele</u>		<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
Ehrenamtliche Tätigkeiten (z. B. Elternbeirat, Frauenbund)			<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
Fort- und Weiterbildungen (z. B. Sprachkurse, EDV-Kurse)			<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

Tabelle 1 (Fortsetzung): Teil 1: persönliche Schlüsselkompetenzbilanz der Bewerberin

<i>weitere Kompetenzen und Lernorte</i>		
<u>Kompetenz / Lernort</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
Kreative Tätigkeiten (z. B. Musik, Kunst)		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

5.2.2 Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

Für die Personalverantwortlichen dient das Instrument als Hilfestellung bei Vorstellungsgesprächen und Mitarbeitergesprächen, um potenzielle Kompetenzen, die durch die Familien- und Hausarbeit erworben und weiterentwickelt wurden, bei Bewerberinnen und Mitarbeiterinnen zu erfassen. Die Auflistung von zehn Kompetenzen und deren Erläuterungen sind identisch mit dem ersten Teil des Instruments.

Für jede Kompetenz stehen Beispielfragen zur Verfügung, wie diese im Gespräch abgefragt werden können. Es wurde darauf geachtet, dass die Fragen nicht allgemein formuliert wurden, sondern die Bewerberin auffordern, konkrete Situationen aus ihrem Erfahrungsbereich der Familie zu schildern. Dem Personalverantwortlichen steht es frei, welche Kompetenzen er im Gespräch abfragt. So kann er sich auf die für die jeweilige Stelle relevanten Schlüsselkompetenzen konzentrieren und wenn nötig weitere, die nicht aufgelistet sind, hinzufügen. Deshalb ist es wichtig, dass vor dem Gespräch ein Anforderungsprofil mit den geforderten Schlüsselkompetenzen der zu besetzenden Stelle erstellt wird.

Für die Auswertung stehen Kriterien zur Verfügung, die durch eigene Anmerkungen in den freien Feldern nach jeder Kompetenz ergänzt werden können. Anhand der Auswahlkriterien kann der Personalverantwortliche jeweils den Ausprägungsgrad der Kompetenz einschätzen. Je mehr Kriterien erfüllt sind, umso höher ist der Ausprägungsgrad der Kompetenz.

In der letzten Spalte besteht die Möglichkeit, die Selbsteinschätzung der Bewerberin über den Ausprägungsgrad der Kompetenzen zu übertragen und mit der Beurteilung durch den Personalverantwortlichen zu vergleichen.

Auch der zweite Teil des Instruments hält die Möglichkeit offen, am Ende der Tabelle in den leeren Feldern weitere Kompetenzen und Lernorte der Bewerberin zu notieren, die nicht aufgelistet wurden.

Tabelle 2: Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
1. Kommunikations- und Kontaktfähigkeit Fähigkeit mit einer oder mehreren Personen ein Gespräch zu führen, zuhören zu können und das Gespräch aufrecht zu erhalten. Leicht Kontakte knüpfen können und gern mit anderen Menschen zusammen sein.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie versichern Sie sich, dass Sie eine andere Person richtig verstanden haben bzw. dass Sie selber richtig verstanden wurden? • Wie verhalten Sie sich bei Diskussionen? Wie bringen Sie ihre Meinung ein? • Wie nehmen Sie zu unbekanntem Personen Kontakt auf? • Fällt es Ihnen leicht Kontakte zu knüpfen? Woran liegt das? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ hört dem Gesprächspartner aufmerksam zu ○ stellt sicher, richtig verstanden zu werden und den Gesprächspartner richtig verstanden zu haben ○ bringt sich aktiv ins Gespräch mit ein und äußert seine Meinung ○ geht von sich aus auf andere zu ○ ist gern mit anderen Menschen zusammen ○ hat zu den meisten Menschen eine gute Beziehung 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				

Tabelle 2 (Fortsetzung): Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
2. Konfliktfähigkeit Unterschiedliche Ansichten und Probleme offen ansprechen. Gemeinsam nach konstruktiven Lösungen suchen.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie gingen Sie mit Konflikten um? • Was würden Sie anders machen? • Wann waren Sie das letzte Mal auf eine Person wütend? Warum? Wie haben Sie sich ihr gegenüber verhalten? • Welchen Konflikten gehen Sie am liebsten aus dem Weg? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ bewältigt Konflikte konstruktiv ○ bleibt bei Konflikten sachlich und ruhig ○ ist kritikfähig ○ geht Konflikte nicht aus dem Weg 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				
3. Delegation und Führung Aufgaben an andere angemessen übertragen. Auf ein faires und kollegiales Verhalten achten.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie haben Sie die Arbeit im Haushalt organisiert? • Wie erreichen Sie, dass Ihnen Ihre Familie bei den Hausarbeiten hilft? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kann Arbeiten angemessen delegieren ○ überfordert und unterfordert nicht ○ stellt sicher, dass die Arbeiten angemessen erledigt werden 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				

Tabelle 2 (Fortsetzung): Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
4. Einfühlungsvermögen Sich in die Lage einer anderen Person hineinversetzen und sie verstehen.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie gehen Sie vor, um unerwartetes und überraschendes Verhalten anderer zu verstehen? • Wann fällt es Ihnen schwer, sich in die Lage des anderen hineinzuversetzen? • Wie erkennen Sie, was Ihr Gegenüber vorhat? Wie stellen Sie sich darauf ein? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kann sich gut in die Lage anderer hineinversetzen ○ nimmt Rücksicht auf die Gefühle und Bedürfnisse anderer ○ versucht das Verhalten anderer zu verstehen ○ kann sich gut auf andere einstellen 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				
5. Planung, Organisation, Koordination und Kontrolle Aufgaben und Ziele systematisch planen. Zielgerichtet vorgehen und Prioritäten setzen.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie sieht Ihre tägliche und langfristige Arbeitsplanung aus? • Wie beziehen Sie andere Beteiligte in Ihre Planung mit ein? • Wie behalten Sie den Überblick über unerledigte Aufgaben? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ setzt klare Prioritäten ○ plant die einzelnen Arbeitsschritte im Voraus ○ arbeitet systematisch und zielorientiert ○ erkennt Zusammenhänge und stimmt Arbeitsabläufe aufeinander ab 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				

Tabelle 2 (Fortsetzung): Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>6. Flexibilität, Lern- und Veränderungsbereitschaft und Kreativität</p> <p>Sein gewohntes Denken und Verhalten einer neuen Situation entsprechend umstellen. Offen für Neuerungen sein und entsprechendes Wissen und Fähigkeiten in angemessener Zeit aneignen. Eigene, auch unkonventionelle Ideen entwickeln und umsetzen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie reagieren Sie auf eine unerwartete Situation? • Was tun Sie, wenn Sie Ihre Pläne nicht auf Anhieb verwirklichen können? • Welche ungewöhnlichen Ideen haben Sie umgesetzt? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kommt auch mit unvorhergesehenen Ereignissen gut zurecht ○ kann sich leicht auf neue Situationen einstellen ○ hat viele neuartige Ideen ○ geht erfolgreich neue Wege 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<p><u>Anmerkungen</u></p>				

Tabelle 2 (Fortsetzung): Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
7. Eigeninitiative und Motivation Von sich aus etwas unternehmen und realisieren. Für die Erreichung von Zielen engagiert einsetzen. Spaß an der Arbeit haben.	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Aktivitäten oder Anlässe haben Sie von sich aus in die Hand genommen und erfolgreich realisiert? • Wenn Sie zwei Tage nur Zeit für sich haben, was tun Sie mit dieser freien Zeit? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ bringt von sich aus Vorschläge ein ○ setzt Ideen erfolgreich um ○ initiiert Aktivitäten und Anlässe ○ kann sich selber beschäftigen 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				

Tabelle 2 (Fortsetzung): Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>8. Selbstbehauptung und Entscheidungsfähigkeit</p> <p>Eigene Bedürfnisse und Ziele ausdrücken und durchsetzen. Sich von anderen abgrenzen. Entscheidungen treffen und dabei Konsequenzen und Risiken berücksichtigen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie gehen Sie mit Wünschen und Forderungen von anderen um, die Ihren eigenen Bedürfnissen widersprechen? • Was tun Sie für sich selbst? • Welche wichtigen Entscheidungen haben Sie in letzter Zeit getroffen? Wie gingen Sie dabei vor? • Bei welchen Aufgaben müssen Sie alleine entscheiden? • Welchen Entscheidungen gehen Sie am liebsten aus dem Weg? Warum? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ spricht eigene Bedürfnisse und Interessen aus und setzt sie durch ○ vertritt den eigenen Standpunkt ○ kann sich gegenüber Forderungen von anderen abgrenzen ○ kann Entscheidungen treffen ○ berücksichtigt Konsequenzen und Risiken ○ trifft selbständig Entscheidungen ○ begründet Entscheidungen 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<p><u>Anmerkungen</u></p>				

Tabelle 2 (Fortsetzung): Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungsgrad</u>	<u>Ausprägungsgrad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
9. Belastbarkeit Geforderte Leistung auch unter schwierigen Umständen und unter Stress erbringen. Durchhaltevermögen und Ausdauer zeigen. Verschiedene Aufgaben parallel bearbeiten.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie verhalten Sie sich, wenn mehrere Personen gleichzeitig etwas von Ihnen wollen? • Wann standen Sie das letzte Mal richtig unter Druck? Wie gingen Sie damit um? • Wie gehen Sie mit ständigen Störungen während der Arbeit um? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ hält das Leistungsniveau auch unter Druck über eine längere Zeit aufrecht ○ gibt auch bei Widerständen und Schwierigkeiten nicht gleich auf ○ bewahrt auch in kritischen Situationen Ruhe und Übersicht ○ arbeitet auch bei Störungen konzentriert und effizient 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				
10. Verantwortungsbereitschaft Aufgaben übernehmen und für sein Handeln gerade stehen.	<ul style="list-style-type: none"> • Was ist Ihnen im Alltag in der Familie wichtig? • Was ist Ihnen für Ihre Familie wichtig, wenn Sie eigenen Interessen nachgehen wollen? • Für welche Aktivitäten bzw. Personen tragen Sie momentan die Verantwortung? Was empfinden Sie dabei? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ übernimmt Verantwortung für andere Personen und für das eigene Handeln ○ trägt die Verantwortung über spezifische Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				

Tabelle 2 (Fortsetzung): Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

<i>weitere Kompetenzen und Lernorte der Bewerberin</i>			
<u>Kompetenz / Lernort</u>	<u>Eigene Beispiele der Bewerberin</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
Ehrenamtliche Tätigkeiten (z. B. Elternbeirat, Frauenbund)		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
Fort- und Weiterbildungen (z. B. Sprachkurse, EDV-Kurse)		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
Kreative Tätigkeiten (z. B. Musik, Kunst)		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

Tabelle 2 (Fortsetzung): Teil 2: Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

<i>weitere Kompetenzen und Lernorte der Bewerberin</i>			
<u>Kompetenz / Lernort</u>	<u>Eigene Beispiele der Bewerberin</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>

5.2.3 Teil 3: Abgleich Anforderungsprofil - Kompetenzprofil

Im dritten Teil des Instruments hat der Personalverantwortliche die Möglichkeit die Anforderungen an Schlüsselkompetenzen für die zu besetzende Stelle mit den vorhandenen Kompetenzen der Bewerberin zu vergleichen. Somit kann festgestellt werden, ob sie für den Arbeitsplatz geeignet ist. Das Anforderungsprofil soll im Vorfeld erstellt bzw. aus den vorhandenen Stellenbeschreibungen übernommen werden.

Im Interviewgespräch erfasst der Personalverantwortliche die Schlüsselkompetenzen der Bewerberin. Im Anschluss werden diese auf die dafür vorgesehene Tabelle ‚Abgleich Anforderungsprofil – Kompetenzprofil‘ übertragen, so dass ein Vergleich mit dem Anforderungsprofil möglich ist.

Für die Einschätzung der Ausprägung wurde zur Vereinheitlichung des Instruments in allen drei Teilen die gleiche Skalierung verwendet.

Tabelle 3: Teil 3: Abgleich Anforderungsprofil - Kompetenzprofil

<u>Kompetenz</u>	<u>Anforderungsprofil</u>	<u>Kompetenzprofil</u> <i>(aus Selbst- und Fremdeinschätzung)</i>
1. Kommunikations- und Kontaktfähigkeit Fähigkeit mit einer oder mehreren Personen ein Gespräch zu führen, zuhören zu können und das Gespräch aufrecht zu erhalten. Leicht Kontakte knüpfen können und gern mit anderen Menschen zusammen sein.	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
2. Konfliktfähigkeit Unterschiedliche Ansichten und Probleme offen ansprechen. Gemeinsam nach konstruktiven Lösungen suchen.	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
3. Delegation und Führung Aufgaben an andere angemessen übertragen. Auf ein faires und kollegiales Verhalten achten.	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
4. Einfühlungsvermögen Sich in die Lage einer anderen Person hineinversetzen und sie verstehen.	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

Tabelle 3 (Fortsetzung): Teil 3: Abgleich Anforderungsprofil - Kompetenzprofil

<u>Kompetenz</u>	<u>Anforderungs-</u> <u>profil</u>	<u>Kompetenz-</u> <u>profil</u> <i>(aus Selbst- und Fremd- einschätzung)</i>
5. Planung, Organisation, Koordination und Kontrolle Aufgaben und Ziele systematisch planen. Zielgerichtet vorgehen und Prioritäten setzen.	○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)	○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
6. Flexibilität, Lern- und Veränderungsbereitschaft und Kreativität Sein gewohntes Denken und Verhalten einer neuen Situation entsprechend umstellen. Offen für Neuerungen sein und entsprechendes Wissen und Fähigkeiten in angemessener Zeit aneignen. Eigene, auch unkonventionelle Ideen entwickeln und umsetzen.	○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)	○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
7. Eigeninitiative und Motivation Von sich aus etwas unternehmen und realisieren. Für die Erreichung von Zielen engagiert einsetzen. Spaß an der Arbeit haben.	○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)	○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
8. Selbstbehauptung und Entscheidungsfähigkeit Eigene Bedürfnisse und Ziele ausdrücken und durchsetzen. Sich von anderen abgrenzen. Entscheidungen treffen und dabei Konsequenzen und Risiken berücksichtigen.	○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)	○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
9. Belastbarkeit Geforderte Leistung auch unter schwierigen Umständen und unter Stress erbringen. Durchhaltevermögen und Ausdauer zeigen. Verschiedene Aufgaben parallel bearbeiten.	○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)	○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
10. Verantwortungsbereitschaft Aufgaben übernehmen und für sein Handeln gerade stehen.	○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)	○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)

Tabelle 3 (Fortsetzung): Teil 3: Abgleich Anforderungsprofil - Kompetenzprofil

<i>weitere erforderliche Kompetenzen</i>		
<u>Kompetenz</u>	<u>Anforderungs- profil</u>	<u>Kompetenz- profil</u> <i>(aus Selbst- und Fremd- einschätzung)</i>
	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

Um den Zusammenhang der drei Teile des Instruments ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ zu verdeutlichen, dient folgende Abbildung.

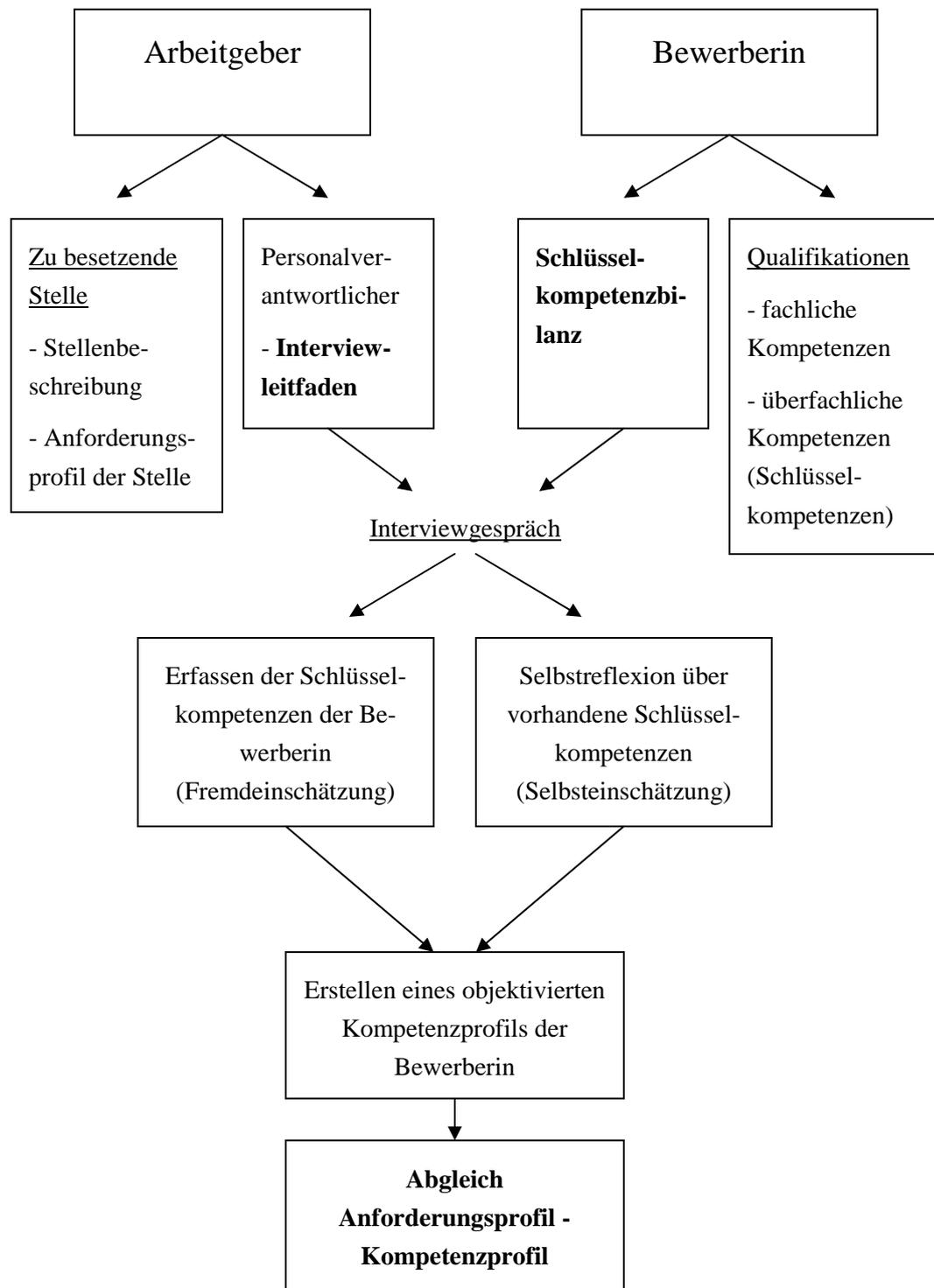


Abbildung 12: Zusammenhang der drei Teile des Instruments ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘

5.3 Umsetzung des Instruments in der Personalauswahl

Das vorgestellte Instrument ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ kann ohne großen Aufwand in die Personalauswahl integriert werden. Es wurde vorrangig zum Erfassen von Familienkompetenzen entwickelt und ist für Familienfrauen und -männer gedacht.

5.3.1 Bei Bewerbungsgesprächen

Bei der Personalauswahl werden in der Regel Bewerbungsgespräche geführt. Vor dem Gespräch wird der erste Teil des Instruments der Bewerberin zur Bearbeitung und Vorbereitung zur Verfügung gestellt, welcher z. B. gleichzeitig mit der Einladung zum Vorstellungsgespräch zugeschickt werden kann. Für das Gespräch selbst stellt der zweite Teil des Instruments eine Hilfestellung für den Personalverantwortlichen dar. Die Bewerberin kann sich während des Gesprächs auf die von ihr erarbeitete Tabelle beziehen und von ihren konkreten Beispielen aus ihrer alltäglichen Familien- und Hausarbeit berichten. Der Personalverantwortliche kann durch gezielte Fragen die Schlüsselkompetenzen der Bewerberin erfassen und anhand vorgegebener Auswahlkriterien und eigener Anmerkungen bewerten. Dies ermöglicht dem Personalverantwortlichen, neben den fachlichen Fähigkeiten der Bewerberin, auch deren überfachlichen Kompetenzen in die Auswahl mit einfließen zu lassen. Zudem wird er dem Art. 8 Abs. 2 BayGIG gerecht, welcher die Berücksichtigung von Erfahrungen und Fähigkeiten aus der Betreuung von Kindern oder Pflegebedürftigen und aus ehrenamtlicher Tätigkeit fordert.

5.3.2 Bei Wiedereingliederungsgesprächen

Laut Art. 12 Abs. 5 BayGIG soll mit den Beurlaubten Beratungsgespräche geführt werden, in denen sie über Einsatzmöglichkeiten während und nach der Beurlaubung informiert werden.¹²³ Auch bei diesen Gesprächen kann genauso wie bei Bewerbungsgesprächen das entwickelte Instrument zum Einsatz kommen.

5.3.3 Bei internen Stellenbesetzungen

Bei den internen Bewerbungen finden möglicherweise keine Bewerbungsgespräche statt, da die Mitarbeiterinnen persönlich bekannt sind. In diesen Fällen erfolgt die Personalauswahl anhand der Kriterien Schulabschluss, Ausbildung, Bereiche der Berufstätigkeiten, Berufsjahre und Schlüsselkompetenzen. Aber auch in diesen Fällen kann das erarbeitete Instrument nützlich sein. Die Bewerberin hat die Möglich-

¹²³ vgl. Freistaat Bayern 1996, Art. 12 Abs. 5 BayGIG

keit ihre Schlüsselkompetenzen durch die Bearbeitung des ersten Teils des Instruments aufzuzeigen und den Bewerbungsunterlagen beizufügen.

Das entwickelte Instrument ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ kann in Unternehmen, Betrieben, Behörden usw. eingesetzt oder auch privat genutzt werden.

6 Resümee

Schlüsselkompetenzen stellen einen bedeutenden Erfolgsfaktor in der Berufswelt dar. Fachliche Qualifizierungen reichen nicht mehr aus, es werden soziale, personale und Methodenkompetenzen verlangt, um am Arbeitsmarkt am Ball bleiben zu können. Um sich diese überfachlichen Kompetenzen zu erwerben, können zahlreiche spezifische Trainingsangebote und Seminare während der Ausbildung, im Studium oder in der Weiterbildung besucht werden.

Schlüsselkompetenzen sind jedoch nicht nur im Beruf relevant, sondern auch im Privatleben. Zu Hause im Alltag müssen z. B. Termine organisiert, mehrere Aufgaben erledigt, Gespräche geführt, Probleme bewältigt und Konflikte gelöst werden. Handlungs- und Methodenkompetenzen helfen den Alltag erfolgreich zu bewältigen. Jeder Kontakt mit Menschen verlangt eine soziale Kompetenz und um sich selbst ständig weiter entwickeln zu können, ist eine personale Kompetenz dienlich.

Somit waren Schlüsselkompetenzen schon immer wichtig und sind aus dem Leben nicht mehr wegzudenken. Erst durch die veränderten Arbeitsbedingungen bekamen diese Kompetenzen eine verstärkte Aufmerksamkeit.

Die Diplomarbeit zeigt auf, dass überfachliche Kompetenzen in der Familienarbeit erworben werden können. Jedoch bleiben diese Kompetenzen oft im Verborgenen, weil einem ihre Existenz nicht bewusst ist. Um das gesamte persönliche Potenzial, das in einem steckt, ausschöpfen zu können, ist es wichtig, sich über die eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen bewusst zu sein. Nur wer weiß, was er kann, kann dies auch zeigen und ‚wir können mehr, als wir wissen‘.

Als Hilfestellung dazu dient neben verschiedenen Meßmethoden auch das in dieser Arbeit geschaffene Instrument ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘. Dabei handelt es sich um einen ersten Entwurf, welcher in einem nächsten Schritt in der Praxis getestet werden müsste. Durch die daraus gewonnenen Erfahrungen kann herausgefunden werden, inwieweit das Instrument angenommen wird und welche Bereiche weiterentwickelt werden müssen. Ziel ist es, die ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ im Personalauswahlverfahren fest zu integrieren und eine selbstverständliche Anwendung des Instruments zu erreichen.

Literaturverzeichnis

Altenthan, Sophia / Betscher-Ott, Sylvia / Dirrigl, Werner / Gotthardt, Wilfried / Hobmair, Hermann / Ott, Wilhelm (2003): Psychologie (3. Aufl.). hrsg. von Hobmair, Hermann. Troisdorf: Bildungsverlag EINS

Arbeitsstab Forum Bildung (Hrsg.) (2001 a): Lernen – ein Leben lang. Vorläufige Empfehlungen und Bericht der Expertenkommission. Bonn: Arbeitsstab Forum Bildung (Materialien des Forum Bildung Nr. 9)

Arbeitsstab Forum Bildung (Hrsg.) (2001 b): Neue Lern- und Lehrkultur. Vorläufige Empfehlungen und Bericht der Expertenkommission. Bonn: Arbeitsstab Forum Bildung (Materialien des Forum Bildung Nr. 10)

Arnold, Rolf / Lermen, Markus (2003): Lernkulturwandel und Ermöglichungsdiagnostik – Wandlungstendenzen in der Weiterbildung. In: Arbeitsgemeinschaft betriebliche Weiterbildungsforschung e. V. / Projekt Qualifikations-Entwicklungs-Management (QUEM) (Hrsg.): Weiterlernen – neu gedacht. Erfahrungen und Erkenntnisse. QUEM-Report Heft 78. Berlin, S. 23 - 33

Bavidge, Liz / Erler, Wolfgang / Gerzer-Sass, Annemarie / Henderikse, Wilma / Nußhart, Christine / Sass, Jürgen (2002): Vorwort. In: Erler, Wolfgang / Gerzer-Sass, Annemarie / Nußhart, Christine / Sass, Jürgen: Familienkompetenzen als Potenzial einer innovativen Personalentwicklung. Die Kompetenzbilanz: Kompetenzen aus informellen Lernorten erfassen und bewerten. Dokumentation. Berlin / Bonn: hrsg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), S. 6

Online im Internet:

<http://www.dji.de/bibs/Dokumentation.pdf>

(Abfrage am 07.03.2007)

Bretschneider, Markus (2004): Non-formales und informelles Lernen im Spiegel bildungspolitischer Dokumente der Europäischen Union. Bonn

Online im Internet:

http://www.die-bonn.de/espid/dokumente/doc-2004/bretschneider04_01.pdf

(Abfrage am 07.03.2007)

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)

(Hrsg.) (2005): Work-Life-Balance. Motor für wirtschaftliches Wachstum und gesellschaftliche Stabilität. Analyse der volkswirtschaftlichen Effekte – Zusammenfassung der Ergebnisse. Berlin

Online im Internet:

<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Work-Life-Balance,property=pdf.pdf>

(Abfrage am 03.09.2007)

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)

(Hrsg.) (2006): Familienbewusste Personalpolitik. Informationen für Arbeitnehmervertretungen, Unternehmens- und Personalleitungen. Mit ausführlichem Fahrplan zur Einführung betrieblicher Regelungen. Berlin

Online im Internet:

<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Familienbewusste->

[Personalpolitik,property=pdf,bereich=,rwb=true.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/Familienbewusste-Personalpolitik,property=pdf,bereich=,rwb=true.pdf)

(Abfrage am 07.03.2007)

Chinchilla, Nuria / Garcia, Pilar (2001): Die Familie – eine Schule der Kompetenzen. In: Leipert, Christian (Hrsg.): Familie als Beruf: Arbeitsfeld der Zukunft. Opladen: Leske und Budrich, S. 197 - 204

Dahm, Johanna (2005): Was im Berufsleben zählt. Schlüsselkompetenzen der Zukunft. München: Volk

Deutscher Manager Verband e. V. (Hrsg.) (2003): Handbuch Soft Skills. Band I: Soziale Kompetenz. Zürich (Ch) / Singen: vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich

Deutscher Manager Verband e. V. (Hrsg.) (2004 a). Handbuch Soft Skills. Band II: Psychologische Kompetenz. Zürich (Ch) / Singen: vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich

Deutscher Manager Verband e. V. (Hrsg.) (2004 b). Handbuch Soft Skills. Band III: Methodenkompetenz. Zürich (Ch) / Singen: vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE) / Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) / Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforchung GmbH an der Universität Hannover (IES) (2004): Weiterbildungspass mit Zertifizierung informellen Lernens. Machbarkeitsstudie im Rahmen des BLK-Verbundprojektes. Berlin: hrsg. vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Online im Internet:

http://www.bmbf.de/pub/weiterbildungspass_mit_zertifizierung_informellen_lernens.pdf

(Abfrage am 07.03.2007)

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE) / Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) / Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforchung GmbH an der Universität Hannover (IES) (2006 a): ProfilPASS. Gelernt ist Gelernt. Dokumentation eigener Kompetenzen und des persönlichen Bildungswegs. Bielefeld: Bertelsmann

Online im Internet:

http://www.profilpass-online.de/files/flyer_endnutzer_final_druck.pdf

(Abfrage am 14.02.2007)

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE) / Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) / Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforchung GmbH an der Universität Hannover (IES) (2006 b): Weiterbildungspass mit Zertifizierung informellen Lernens (ProfilPASS). Endbericht der Erprobungs- und Evaluationsphase. Frankfurt am Main

Online im Internet:

http://www.profilpass-online.de/files/endfassung_korrektur_januar_2006.pdf

(Abfrage am 07.03.2007)

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE) / Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) / Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforchung GmbH an der Universität Hannover (IES) (2007): ProfilPASS für junge Menschen. Informationsbroschüre für Bildungsdienstleistende und Lehrende. Bielefeld: Bertelsmann

Online im Internet:

http://www.profilpass-online.de/files/infob_ppj_ob_1.pdf

(Abfrage am 22.08.2007)

Dohmen, Günther (1996): Das lebenslange Lernen. Leitlinien einer modernen Bildungspolitik. Bonn: hrsg. vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Dohmen, Günther (2001): Das informelle Lernen. Die internationale Erschließung einer bisher vernachlässigten Grundform menschlichen Lernens für das lebenslange Lernen aller. Bonn: hrsg vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Online im Internet:

http://www.bmbf.de/pub/das_informelle_lernen.pdf

(Abfrage am 12.03.2007)

Edinsel, Kerim (1998): Soziale Kompetenz und Berufserfolg. Aachen: Shaker Verlag

Erlers, Wolfgang / Gerzer-Sass, Annemarie (2002): Die Kompetenzbilanz: Trends und Perspektiven bei der Entwicklung – Aufbau und Arbeitsweise. In: Erlers, Wolfgang / Gerzer-Sass, Annemarie / Nußhart, Christine / Sass, Jürgen: Familienkompetenzen als Potenzial einer innovativen Personalentwicklung. Die Kompetenzbilanz: Kompetenzen aus informellen Lernorten erfassen und bewerten. Dokumentation. Berlin / Bonn: hrsg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), S. 11 - 18

Online im Internet:

<http://www.dji.de/bibs/Dokumentation.pdf>

(Abfrage am 07.03.2007)

Erlers, Wolfgang / Nußhart, Christine (2000): Familienkompetenzen als Potenzial einer innovativen Personalentwicklung. Trends in Deutschland und Europa. Berlin: hrsg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)

Online im Internet:

http://www.cgj.dji.de/bibs/33_633vorst.pdf

(Abfrage am 07.03.2007)

Erler, Wolfgang / Gerzer-Sass, Annemarie / Nußhart, Christine / Sass, Jürgen

(2000 a): Kompetenzbilanz. Ein Instrument zur Selbsteinschätzung und beruflichen Entwicklung für berufstätige Mütter und Väter, an Weiterbildung Interessierte, Berufsrückkehrer/innen. München: hrsg. von der Katholischen Arbeitnehmerbewegung (KAB) Süddeutschlands / Deutsches Jugendinstitut (DJI)

Online im Internet:

http://www.dji.de/bibs/33_633komp.pdf

(Abfrage am 14.02.2007)

Erler, Wolfgang / Gerzer-Sass, Annemarie / Nußhart, Christine / Sass, Jürgen

(2000 b): Die Kompetenzbilanz: Ein Instrument zur Optimierung betrieblicher Personalarbeit. Eine Information für Personalverantwortliche. München: hrsg. von der Katholischen Arbeitnehmerbewegung (KAB) Süddeutschlands / Deutsches Jugendinstitut (DJI)

Online im Internet:

http://www.dji.de/bibs/33_633info.pdf

(Abfrage am 20.02.2007)

Erler, Wolfgang / Gerzer-Sass, Annemarie / Nußhart, Christine / Sass, Jürgen

(2002): Familienkompetenzen als Potenzial einer innovativen Personalentwicklung. Die Kompetenzbilanz: Kompetenzen aus informellen Lernorten erfassen und bewerten. Dokumentation. Berlin / Bonn: hrsg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)

Online im Internet:

<http://www.dji.de/bibs/Dokumentation.pdf>

(Abfrage am 07.03.2007)

Erpenbeck, John / Heyse, Volker (1997): Der Sprung über die Kompetenzbarriere.

Kommunikation, selbstorganisiertes Lernen und Kompetenzentwicklung von und in Unternehmen. Bielefeld: Bertelsmann

Erpenbeck, John / Heyse, Volker (1999): Die Kompetenzbiographie. Strategien der

Kompetenzentwicklung durch selbstorganisiertes Lernen und multimediale Kommunikation. Münster / München u. a.: Waxmann

Erwachsenenbildung (EB) (2006): Qualifiziert durch Erwachsenenbildung. Die neue Debatte um Nachweise und Zertifikate. In: Zeitschrift Erwachsenenbildung (EB), 52. Jg., 3. hrsg. von der katholischen Bundesarbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung (KBE). Bielefeld: Bertelsmann, S. 126 - 127

Online im Internet:

http://www.profilpass-online.de/files/presse_eb.pdf

(Abfrage am 22.08.2007)

Eyer, Beatrice (2001): Der Erwerb von Schlüsselkompetenzen in der Haus- und Familienarbeit und dessen Bedeutung für den Arbeitsmarkt. In: Kadishi, Bernadette (Hrsg.): Schlüsselkompetenzen wirksam erfassen. Personalselektion ohne Diskriminierung. Altstätten (Ch): Tobler Verlag, S. 129 - 142

Frank, Irmgard (2003): Erfassung und Anerkennung informell erworbener Kompetenzen - Entwicklung und Perspektiven in Deutschland und in ausgewählten europäischen Ländern. In: Wittwer, Wolfgang / Kirchhof, Steffen (Hrsg.): Informelles Lernen und Weiterbildung. Neue Wege zur Kompetenzentwicklung. Köln: Luchterhand, S. 168 - 209

Frank, Irmgard / Gutschow, Katrin / Münchhausen, Gesa (2005): Informelles Lernen. Verfahren zur Dokumentation und Anerkennung im Spannungsfeld von individuellen, betrieblichen und gesellschaftlichen Anforderungen. Bonn: hrsg. vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)

Freistaat Bayern (Hrsg.) (1996): Bayerisches Gesetz zur Gleichstellung von Frauen und Männern (Bayerisches Gleichstellungsgesetz – BayGlG). München

Furrer, Hans (2001): Kompetenzen erfassen. Erfahrungen mit dem „Portfolio personnel de compétences“ aus der Schweiz. In: Dietrich, Stephan (Hrsg.): Selbstgesteuertes Lernen in der Weiterbildungspraxis. Ergebnisse und Erfahrungen aus dem Projekt SeGeL. Bielefeld: Bertelsmann, S. 292 - 305

Gerzer-Sass, Annemarie (2001): Familienkompetenzen als Potenzial einer innovativen Personalentwicklung. In: Leipert, Christian (Hrsg.): Familie als Beruf: Arbeitsfeld der Zukunft. Opladen: Leske und Budrich, S. 162 - 179

Gerzer-Sass, Annemarie (2006): ConSozial-Wissenschaftspreis 2006. o. O.

Online im Internet:

<http://www.loew.de/consozial/consozial06.ppt>

(Abfrage am 14.02.2007)

- Goetze, Walter** (2001): Schlüsselkompetenzen – Quintessenz individueller Erfahrung. In: Kadishi, Bernadette (Hrsg.): Schlüsselkompetenzen wirksam erfassen. Personalselektion ohne Diskriminierung. Altstätten (Ch): Tobler Verlag, S. 55 - 69
- Hentze, Joachim / Kammel, Andreas** (2001): Personalwirtschaftslehre 1. (7. überarb. Aufl.). Bern / Stuttgart / Wien: Haupt
- Hesse, Jürgen / Schrader, Hans Christian** (2002): Das Hesse/Schrader Bewerbungshandbuch. Alles, was Sie für ein erfolgreiches Berufsleben wissen müssen (aktual. Neuaufl.). Frankfurt am Main: Eichborn
- Hof, Christiane** (2002): Von der Wissensvermittlung zur Kompetenzorientierung in der Erwachsenenbildung? Anmerkungen zu scheinbaren Alternativen zwischen Kompetenz und Wissen. In: Nuissl, Ekkehard / Schiersmann, Christiane / Siebert, Horst (Hrsg.): Kompetenzentwicklung statt Bildungsziele? Literatur- und Forschungsreport Weiterbildung Nr. 49. Bielefeld: Bertelsmann, S. 80 - 89
- Jetter, Wolfgang** (2003): Effiziente Personalauswahl. Durch strukturierte Einstellungsgespräche die richtigen Mitarbeiter finden. (2. aktual., überarb. u. erw. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel
- Kadishi, Bernadette** (2001): Das Instrument zur Erfassung von Schlüsselkompetenzen IESKO. In: Kadishi, Bernadette (Hrsg.): Schlüsselkompetenzen wirksam erfassen. Personalselektion ohne Diskriminierung. Altstätten (Ch): Tobler Verlag, S. 11 - 51
- Kadishi, Bernadette** (2002): Ich kann mehr als ich weiß. In: Berner Erwachsenenbildung (BEB) Nr. 31. Ostermundigen (Ch): Impreso Marti Druck AG, S. 2 - 5
- Online im Internet:
<http://www.erz.be.ch/site/fb-weiterbildung-dokumentation-beb-31.pdf>
(Abfrage am 07.03.2007)
- Knauf, Helen / Knauf, Marcus** (2003): Vorwort der Herausgeber: Ein Plädoyer für die Vielfalt bei der Förderung von Schlüsselqualifikationen an Hochschulen. In: Knauf, Helen / Knauf, Marcus (Hrsg.): Schlüsselqualifikationen praktisch. Veranstaltungen zur Förderung überfachlicher Qualifikationen an deutschen Hochschulen. Bielefeld: Bertelsmann, S. 7 - 10

- Knöchel, Wolfram** (2000): Informelles Lernen zur selbständigen Gestaltung eigener Lernarrangements. In: Arbeitsgemeinschaft betriebliche Weiterbildungsfor- schung e. V. / Projekt Qualifikations-Entwicklungs-Management (QUEM) (Hrsg.): Tätigkeitsgebundenes Lernen in Erwerbsarbeit und im sozialen Um- feld. QUEM-Materialien Heft 38. Berlin, S. 75 - 112
- Költzsch-Ruch, Kerstin** (1997): Familienkompetenzen. Rüstzeug für den Arbeits- markt. Eine arbeitspsychologische Untersuchung zum Qualifizierungspotenzial der Familien- und Hausarbeit für die Berufswelt. hrsg. vom Projekt Sonnhalde Worb. Köniz (Ch): Edition Soziothek
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften** (2000): Memorandum über Le- benslanges Lernen. SEK (2000) 1832. Brüssel (B)
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften** (2001): Einen europäischen Raum des lebenslangen Lernens schaffen. KOM (2001) 678. Brüssel (B)
- Lang, Rudolf W.** (2000): Schlüsselqualifikationen. Handlungs- und Methodenkom- petenz, Personale und Soziale Kompetenz. München: deutscher Taschenbuch- verlag
- Landfried, Klaus** (2003): Vorwort. In: Knauf, Helen / Knauf, Marcus (Hrsg.): Schlüsselqualifikationen praktisch. Veranstaltungen zur Förderung überfachli- cher Qualifikationen an deutschen Hochschulen. Bielefeld: Bertelsmann, S. 5 - 6
- Langmaack, Barbara** (2004). Soziale Kompetenz. Verhalten steuert den Erfolg. Weinheim / Basel (Ch): Beltz
- Laur-Ernst, Ute** (2000): Informelles und formalisiertes Lernen in der Wissensge- sellschaft. Wie lassen sich beide Lern- und Kompetenzbereiche gleichwertig anerkennen? In: Kompetenzentwicklung – lernen begleitet das Leben. Ergeb- nisse, Veröffentlichungen und Materialien aus dem BIBB. Bonn: hrsg. vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), S. 111 - 128
- Leder, Eleonore** (2001): Zur Bedeutung von Schlüsselkompetenzen für die Arbeit von morgen. In: Kadishi, Bernadette (Hrsg.): Schlüsselkompetenzen wirksam erfassen. Personalselektion ohne Diskriminierung. Altstätten (Ch): Tobler Ver- lag, S. 71 - 79
- Lenzen, Andreas** (1998). Erfolgsfaktor Schlüsselqualifikationen. Mitarbeiter opti- mal fördern. Heidelberg: Sauer Verlag

Meuser, Michael / Nagel, Ulrike (1991): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Garz, Detlef / Kraimer, Klaus (Hrsg.): *Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen*. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 441 - 471

Mieg, Harald A. / Brunner, Beate (2002): *Experteninterviews (MUB Working Paper 6)*. Professur für Mensch-Umwelt-Beziehungen. ETH Zürich (Ch.)

Online im Internet:

<http://www.ozonfallstudie.ethz.ch/experteninterview.pdf>

(Abfrage am 08.08.2007)

Neß, Harry (2003): *Stand und Perspektiven zur Einführung eines Weiterbildungspasses in Deutschland*. In: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE) / Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) / Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung GmbH an der Universität Hannover (IES) (Hrsg.): *Bildungspässe - Machbarkeit und Gestaltungsmöglichkeiten*. Tagungsband des internationalen Fachkongresses vom 21./22. Januar 2003 in Saarbrücken. Saarbrücken, S. 22 - 30

Online im Internet:

http://www.profilpass-online.de//files/bp_b_1__1.pdf

(Abfrage am 07.03.2007)

Poschardt, Dieter (2002): *Vermittlung von Schlüsselqualifikationen im Unterricht und in der praktischen Ausbildung*. In: Bayerische Verwaltungsschule (Hrsg.): *Pädagogisches Forum 2002. Selbstgesteuertes Lernen*. Tagungsband. München: Bayerische Verwaltungsschule, S. 107 - 120

Ring Österreichischer Bildungswerke (Hrsg.) (2005): *ESF-Projekt „Kompetenzentwicklung im Freiwilligen Engagement.“ Abschlussbericht*. Wien (A)

Online im Internet:

<http://members.telering.at/bildungswerke/kompetenzentwicklung/Abschlussbericht.pdf>

(Abfrage am 14.02.2007)

Schade, Volker (2001): *Personalauswahlinstrumente in der modernen Arbeitswelt. Eine kritische Bestandsaufnahme aus der Sicht des Praktikers*. In: Kadishi, Bernadette (Hrsg.): *Schlüsselkompetenzen wirksam erfassen. Personalselektion ohne Diskriminierung*. Altstätten (Ch): Tobler Verlag, S. 81 - 107

- Scheitler, Christine** (2005): Ein strategischer Erfolgsfaktor: Schlüsselqualifikation soziale Kompetenz. In: Jetter, Frank / Skrotzki, Rainer: Soziale Kompetenz. Führungskräfte lernen Emotionale Intelligenz, Motivation, Coaching. Regensburg / Berlin: Walhalla Fachverlag, S. 41 - 67
- Schüßler, Ingeborg** (2002): Begriffsanalyse: Nachhaltigkeit in der Weiterbildung. In: Zeitschrift Grundlagen der Weiterbildung, 13. Jg., 3. Neuwied: Luchterhand, S. 108 - 111
- Staudt, Erich / Kley, Thomas** (2001): Formelles Lernen – informelles Lernen – Erfahrungslernen: Wo liegt der Schlüssel zur Kompetenzentwicklung von Fach- und Führungskräften? Eine kompetenzbiografische Studie beruflicher Innovationsprozesse. Berichte aus der angewandten Innovationsforschung. No. 193. hrsg. von Staudt, Erich. Bochum: Institut für angewandte Innovationsforschung (IAI)
- Thielenhaus, Marion** (2002): Die Kompetenzbilanz: Das Projekt aus der Perspektive des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. In: Erler, Wolfgang / Gerzer-Sass, Annemarie / Nußhart, Christine / Sass, Jürgen: Familienkompetenzen als Potenzial einer innovativen Personalentwicklung. Die Kompetenzbilanz: Kompetenzen aus informellen Lernorten erfassen und bewerten. Dokumentation. Berlin / Bonn: hrsg. vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)
- Online im Internet:
<http://www.dji.de/bibs/Dokumentation.pdf>
(Abfrage am 07.03.2007)
- Thom, Norbert** (2001): Vorwort. In: Kadishi, Bernadette (Hrsg.): Schlüsselkompetenzen wirksam erfassen. Personalselektion ohne Diskriminierung. Altstätten (Ch): Tobler Verlag, S. 7 - 8
- Vollmer, Marianne** (1995): Die Messung der Familienkompetenz. München: hrsg. vom Bayerischem Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit (StMAS)
- Vollmer, Marianne** (1996): Die Messung der Familienkompetenz. Kurzfassung. München: hrsg. vom Bayerischem Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit (StMAS)
- Vollmer, Marianne** (1997 a): Familienkompetenz in der betrieblichen Praxis. München: hrsg. vom Bayerischem Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit (StMAS)

- Vollmer, Marianne** (1997 b): Familienkompetenzen als Sprungbrett. Familienkompetenzen erkennen und weiterentwickeln. München: hrsg. vom Bayerischem Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit (StMAS)
- Vollmer, Marianne** (1997 c): Die Messung der Familienkompetenz in der betrieblichen Praxis. Handlungs- und Entscheidungshilfen für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber. München: hrsg. vom Bayerischem Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit (StMAS)
- Vollmer, Marianne** (1998): Zurück in den Beruf. Regensburg / Düsseldorf: Fit for Business
- Winkler, Ruedi** (2003): Anerkennung und Validierung von Kompetenzen. Machbarkeits- und Konzeptstudie zur Anerkennung und Validierung nicht formell erworbener Kompetenzen im Kanton Zürich (2. Aufl.). Zürich (Ch): Verlag impulse
- Wittwer, Wolfgang** (2002): Nachhaltigkeit der betrieblichen Weiterbildung und Betriebsentwicklung. In: Zeitschrift Grundlagen der Weiterbildung, 13. Jg., 3. Neuwied: Luchterhand, S. 111 - 114
- Wittwer, Wolfgang** (2003): „Lern für die Zeit, werd tüchtig fürs Haus. Gewappnet ins Leben trittst du hinaus“ - Förderung der Nachhaltigkeit informellen Lernens durch individuelle Kompetenzentwicklung. In: Wittwer, Wolfgang / Kirchhof, Steffen (Hrsg.): Informelles Lernen und Weiterbildung. Neue Wege zur Kompetenzentwicklung. Köln: Luchterhand, S. 13 - 41

Anhang A: Interviewleitfaden zu Familienkompetenzen

1. Einstieg

- Sinn und Zweck des Interviews
- Einverständnis für die Tonbandaufnahme

Einstiegsfragen

1.1 Angaben zur Person

- Alter
- Anzahl und Alter der Kinder

1.2 Berufschronologie

- Berufsausbildung
- Warum haben Sie gerade diese Ausbildung absolviert? (aus Interesse, Verdienst, Vereinbarkeit Beruf – Familie)
- Haben Sie in Ihren Überlegungen eine mögliche Vereinbarkeit zwischen Beruf und Familie berücksichtigt?
- Berufstätigkeit
- Anzahl der Jahre Erwerbsarbeit
- Dauer der Berufsunterbrechung

2. Hauptteil - Familienkompetenzen

2.1 Familienkompetenzen

- Wenn Sie über Ihre Tätigkeiten in der Familie nachdenken, was leisten Sie in der Familie alles?
- Welche Kompetenzen zeigen Sie Ihrer Meinung nach in der Familien- und Hausarbeit?

2.2 Planung, Koordination und Kontrolle

- Wie sieht Ihre tägliche Arbeitsplanung aus?
- Welche Arbeitsstrategien verwenden Sie?
- Was unternehmen Sie gemeinsam in der Familie? Wie gehen Sie dabei vor?
- Wie gehen Sie mit unterschiedlichen Interessen Ihrer Familie um?
- Wie sieht der Tagesablauf in der Familie aus?

2.3 Komplexes Problemlösungsverhalten

- Wie gehen Sie vor, wenn etwas Unvorhergesehenes dazwischen kommt, z. B. plötzliche Erkrankung eines Kindes?
- Wie lösen Sie schwierige Probleme?

2.4 Kommunikationsfähigkeit

- Wie würden Sie Ihr Verhalten als Gesprächspartnerin selbst einschätzen?
- Wie gehen Sie mit Meinungsverschiedenheiten um?
- Wie viel Zeit nehmen Sie sich für Gespräche mit Ihren Kindern und Ihrem Ehemann?

2.5 Konfliktverhalten

- Wie gehen Sie mit Konflikten in der Familie um? Falls als Unbeteiligter und falls als Konfliktpartner?
- Was wollten Sie bei dem Konflikt erreichen? Was war Ihnen wichtig?
- Wenn Ihnen etwas nicht gefällt und Sie es ansprechen wollen, wie gehen Sie vor?
- Wie lösen Sie Konflikte?
- Welchen Konflikten gehen Sie lieber aus dem Weg?

2.6 Delegation und Führung

- Wie haben Sie die Arbeit im Haushalt organisiert?
- Wie erreichen Sie es, dass Ihnen Ihre Familie bei den Hausarbeiten hilft?
- Wie sind die Aufgaben innerhalb der Familie aufgeteilt? Welche Aufgaben übernehmen die Kinder, der Ehemann?

2.7 Entscheidungsverhalten

- Wenn Sie eine Entscheidung zu treffen haben: Wie gehen Sie dabei vor?
- Welche Entscheidungen treffen Sie alleine, und bei welchen ziehen Sie ihren Mann mit ein, und bei welchen auch Ihre Kinder?

2.8 Unternehmensbezogenes (Familienbezogenes) Denken und Handeln

- Was ist Ihnen im Alltag in Ihrer Familie wichtig?
- Was ist Ihnen für Ihre Familie wichtig, wenn Sie eigenen Interessen nachgehen wollen?
- Was tun Sie für ein harmonisches Familienleben?
- Wie können Sie Ihren Interessen und Zielen nachkommen?
- Wie teilen Sie das Familieneinkommen ein?

2.9 Flexibilität

- Wie gehen Sie mit kurzfristigen Veränderungen um?
- Wie reagieren Sie auf eine unerwartete Situation?

2.10 Pädagogische Kompetenz

- Welche Ziele verfolgen Sie bei der Kindererziehung?
- Wie gehen Sie dabei vor, diese zu erreichen?
- Wie und Wodurch fördern Sie die Kinder?

2.11 Belastbarkeit

- Wie gehen Sie mit ständigen Störungen während der Arbeit um?
- Wie verhalten Sie sich, wenn mehrere Personen gleichzeitig etwas von Ihnen wollen?
- Wie gehen Sie mit Zeitdruck um?

3. Abschließende Fragen

3.1 Berufliche Perspektive

- Welche beruflichen Zukunftspläne haben Sie?
- In welche Richtung wollen Sie sich weiterentwickeln?

3.2 Wiedereingliederung

- Würden Sie Ihre Familientätigkeiten bei Vorstellungsgesprächen erwähnen? Warum? Warum nicht?
- Wurden Sie bei Vorstellungsgesprächen nach Ihren Familientätigkeiten gefragt?
- Hatten Sie ein Wiedereingliederungsgespräch? Wie lief dies ab?
- Wenn Sie zurückblicken, was haben Sie als Haus- und Familienfrau gelernt?
- Wo könnten Sie das im Beruf umsetzen?
- Welche Fähigkeiten und Kompetenzen, die Sie in der Familienarbeit erworben haben, würden Sie für die berufliche Arbeit für wichtig erachten und herausstellen?

3.3 Abschließende Frage

- Gibt es noch irgendwelche Dinge in Bezug auf Ihre Fähigkeiten, Fertigkeiten, Ziele, Stärken usw., über die wir noch nicht gesprochen haben, die Ihnen aber noch wichtig sind?
- Vielen Dank für das Gespräch
- Möglichkeit für Rückfragen

Anhang B: Kopiervorlage: ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ – Teil 1

Persönliche Schlüsselkompetenzbilanz der Bewerberin

Name der Bewerberin: _____

Datum: _____

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>1. Kommunikations- und Kontaktfähigkeit</p> <p>Fähigkeit mit einer oder mehreren Personen ein Gespräch zu führen, zuhören zu können und das Gespräch aufrecht zu erhalten. Leicht Kontakte knüpfen können und gern mit anderen Menschen zusammen sein.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • aufmerksam den Kindern, dem Partner, den Eltern oder den Freunden zuhören und nicht unterbrechen • Gefühle, Freuden oder Probleme aus dem Gespräch herausspüren • in Gesprächen mit der Familie, anderen Eltern oder Freunden eigene Gedanken, Meinungen und Gefühle einbringen • Kontakte mit der Nachbarschaft, zu anderen Eltern, Schule oder Kindergarten knüpfen • sich Zeit für den anderen nehmen 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>2. Konfliktfähigkeit</p> <p>Unterschiedliche Ansichten und Probleme offen ansprechen. Gemeinsam nach konstruktiven Lösungen suchen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • bei unterschiedlichen Freizeitinteressen Kombinationsmöglichkeiten und Kompromisse suchen • bei Streitigkeiten vermitteln • sich bei Konflikten nicht aus dem Gleichgewicht bringen lassen • unterschiedliche Meinungen ansprechen • Reklamationen tätigen • mit Problemen in der Familie umgehen (Schulprobleme, Probleme in der Arbeit) • zur Problemlösung Vorschläge anderer mit berücksichtigen 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<p>3. Delegation und Führung</p> <p>Aufgaben an andere angemessen übertragen. Auf ein faires und kollegiales Verhalten achten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgaben im Haushalt auf die Familienmitglieder angemessen aufteilen • andere nicht über- oder unterfordern • Loben • mit Disziplinproblemen angemessen umgehen 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<p>4. Einfühlungsvermögen</p> <p>Sich in die Lage einer anderen Person hineinversetzen und sie verstehen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bedürfnisse und Probleme der Familienmitglieder erkennen und ansprechen • Verständnis für Probleme der Familienmitglieder haben • auf Gefühle und Bedürfnisse der Familienmitglieder, Freunden oder Nachbarn Rücksicht nehmen 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>5. Planung, Organisation, Koordination und Kontrolle</p> <p>Aufgaben und Ziele systematisch planen. Zielgerichtet vorgehen und Prioritäten setzen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Überblick über die anstehenden Arbeiten schaffen • die finanziellen Ausgaben kontrollieren • Familienaktivitäten unter Berücksichtigung verschiedener Interessen planen • Termine koordinieren und einhalten 		<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
<p>6. Flexibilität, Lern- und Veränderungsbereitschaft und Kreativität</p> <p>Sein gewohntes Denken und Verhalten einer neuen Situation entsprechend umstellen. Offen für Neuerungen sein und entsprechendes Wissen und Fähigkeiten in angemessener Zeit aneignen. Eigene, auch unkonventionelle Ideen entwickeln und umsetzen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • unvorhergesehene Ereignisse (Krankheit, Besuch, Einladung) meistern • sich auf kurzfristige Veränderungen schnell einstellen • sich mit spezifischen Themen wie z. B. Kindererziehung, Ernährung, Krankheiten und Wohnen auseinandersetzen und sich entsprechendes Wissen aneignen • andere mit überraschenden Einfällen zu Erneuerungen anregen 		<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
<p>7. Eigeninitiative und Motivation</p> <p>Von sich aus etwas unternehmen und realisieren. Für die Erreichung von Zielen engagiert einsetzen. Spaß an der Arbeit haben.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vorschläge für die Freizeitgestaltung bringen • Ideen der Familienmitglieder aufgreifen • Feste und Besuche arrangieren • Arbeiten rasch und gründlich erledigen 		<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>8. Selbstbehauptung und Entscheidungsfähigkeit</p> <p>Eigene Bedürfnisse und Ziele ausdrücken und durchsetzen. Sich von anderen abgrenzen. Entscheidungen treffen und dabei Konsequenzen und Risiken berücksichtigen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • nicht immer auf alle Wünsche und Forderungen der Familie eingehen • sich selber einen persönlichen Freiraum für eigene Wünsche und Interessen schaffen • Entscheidungen für Neuanschaffungen treffen • Entscheidungen im Rahmen der Kindererziehung treffen • bei Entscheidungen alle verfügbaren Informationen heranziehen • Wert darauf legen, dass die Familienmitglieder bei Entscheidungen beteiligt sind und sie mittragen können 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<p>9. Belastbarkeit</p> <p>Geforderte Leistung auch unter schwierigen Umständen und unter Stress erbringen. Durchhaltevermögen und Ausdauer zeigen. Verschiedene Aufgaben parallel bearbeiten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • mit Zeitdruck umgehen • in kritischen Situationen die Ruhe bewahren • über längere Zeit gleichmäßiges Leistungs- und Sozialverhalten zeigen • nach Unterbrechungen oder Störungen weiterarbeiten • gleichzeitig verschiedene Tätigkeiten ausführen 		<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispiele aus der Familien- und Hausarbeit</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungsgrad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
10. Verantwortungsbereitschaft Aufgaben übernehmen und für sein Handeln gerade stehen.	<ul style="list-style-type: none"> • für das körperliche und seelische Wohl der Familie sorgen • die eigenen Interessen zum Wohl der Familie zurückstecken • sich der Verantwortung der eigenen Tätigkeit bewusst sein • Verantwortung über das Familienbudget tragen 		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
<i>weitere Kompetenzen und Lernorte</i>			
<u>Kompetenz / Lernort</u>	<u>Eigene Beispiele</u>		<u>Ausprägungsgrad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
Ehrenamtliche Tätigkeiten (z. B. Elternbeirat, Frauenbund)			<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
Fort- und Weiterbildungen (z. B. Sprachkurse, EDV-Kurse)			<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

<i>weitere Kompetenzen und Lernorte</i>		
<u>Kompetenz / Lernort</u>	<u>Eigene Beispiele</u>	<u>Ausprägungsgrad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
Kreative Tätigkeiten (z. B. Musik, Kunst)		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

Anhang C: Kopiervorlage: ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ – Teil 2

Interviewleitfaden für den Personalverantwortlichen

Name der Bewerberin: _____

Datum: _____

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
1. Kommunikations- und Kontaktfähigkeit Fähigkeit mit einer oder mehreren Personen ein Gespräch zu führen, zuhören zu können und das Gespräch aufrecht zu erhalten. Leicht Kontakte knüpfen können und gern mit anderen Menschen zusammen sein.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie versichern Sie sich, dass Sie eine andere Person richtig verstanden haben bzw. dass Sie selber richtig verstanden wurden? • Wie verhalten Sie sich bei Diskussionen? Wie bringen Sie ihre Meinung ein? • Wie nehmen Sie zu unbekanntem Personen Kontakt auf? • Fällt es Ihnen leicht Kontakte zu knüpfen? Woran liegt das? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ hört dem Gesprächspartner aufmerksam zu ○ stellt sicher, richtig verstanden zu werden und den Gesprächspartner richtig verstanden zu haben ○ bringt sich aktiv ins Gespräch mit ein und äußert seine Meinung ○ geht von sich aus auf andere zu ○ ist gern mit anderen Menschen zusammen ○ hat zu den meisten Menschen eine gute Beziehung 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
2. Konfliktfähigkeit Unterschiedliche Ansichten und Probleme offen ansprechen. Gemeinsam nach konstruktiven Lösungen suchen.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie gingen Sie mit Konflikten um? • Was würden Sie anders machen? • Wann waren Sie das letzte Mal auf eine Person wütend? Warum? Wie haben Sie sich ihr gegenüber verhalten? • Welchen Konflikten gehen Sie am liebsten aus dem Weg? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ bewältigt Konflikte konstruktiv ○ bleibt bei Konflikten sachlich und ruhig ○ ist kritikfähig ○ geht Konflikte nicht aus dem Weg 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				
3. Delegation und Führung Aufgaben an andere angemessen übertragen. Auf ein faires und kollegiales Verhalten achten.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie haben Sie die Arbeit im Haushalt organisiert? • Wie erreichen Sie, dass Ihnen Ihre Familie bei den Hausarbeiten hilft? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kann Arbeiten angemessen delegieren ○ überfordert und unterfordert nicht ○ stellt sicher, dass die Arbeiten angemessen erledigt werden 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
4. Einfühlungsvermögen Sich in die Lage einer anderen Person hineinversetzen und sie verstehen.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie gehen Sie vor, um unerwartetes und überraschendes Verhalten anderer zu verstehen? • Wann fällt es Ihnen schwer, sich in die Lage des anderen hineinzuversetzen? • Wie erkennen Sie, was Ihr Gegenüber vorhat? Wie stellen Sie sich darauf ein? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kann sich gut in die Lage anderer hineinversetzen ○ nimmt Rücksicht auf die Gefühle und Bedürfnisse anderer ○ versucht das Verhalten anderer zu verstehen ○ kann sich gut auf andere einstellen 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				
5. Planung, Organisation, Koordination und Kontrolle Aufgaben und Ziele systematisch planen. Zielgerichtet vorgehen und Prioritäten setzen.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie sieht Ihre tägliche und langfristige Arbeitsplanung aus? • Wie beziehen Sie andere Beteiligte in Ihre Planung mit ein? • Wie behalten Sie den Überblick über unerledigte Aufgaben? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ setzt klare Prioritäten ○ plant die einzelnen Arbeitsschritte im Voraus ○ arbeitet systematisch und zielorientiert ○ erkennt Zusammenhänge und stimmt Arbeitsabläufe aufeinander ab 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>6. Flexibilität, Lern- und Veränderungsbereitschaft und Kreativität</p> <p>Sein gewohntes Denken und Verhalten einer neuen Situation entsprechend umstellen. Offen für Neuerungen sein und entsprechendes Wissen und Fähigkeiten in angemessener Zeit aneignen. Eigene, auch unkonventionelle Ideen entwickeln und umsetzen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie reagieren Sie auf eine unerwartete Situation? • Was tun Sie, wenn Sie Ihre Pläne nicht auf Anhieb verwirklichen können? • Welche ungewöhnlichen Ideen haben Sie umgesetzt? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kommt auch mit unvorhergesehenen Ereignissen gut zurecht ○ kann sich leicht auf neue Situationen einstellen ○ hat viele neuartige Ideen ○ geht erfolgreich neue Wege 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<p><u>Anmerkungen</u></p>				

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
7. Eigeninitiative und Motivation Von sich aus etwas unternehmen und realisieren. Für die Erreichung von Zielen engagiert einsetzen. Spaß an der Arbeit haben.	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Aktivitäten oder Anlässe haben Sie von sich aus in die Hand genommen und erfolgreich realisiert? • Wenn Sie zwei Tage nur Zeit für sich haben, was tun Sie mit dieser freien Zeit? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ bringt von sich aus Vorschläge ein ○ setzt Ideen erfolgreich um ○ initiiert Aktivitäten und Anlässe ○ kann sich selber beschäftigen 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u> 				

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
<p>8. Selbstbehauptung und Entscheidungsfähigkeit</p> <p>Eigene Bedürfnisse und Ziele ausdrücken und durchsetzen. Sich von anderen abgrenzen. Entscheidungen treffen und dabei Konsequenzen und Risiken berücksichtigen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie gehen Sie mit Wünschen und Forderungen von anderen um, die Ihren eigenen Bedürfnissen widersprechen? • Was tun Sie für sich selbst? • Welche wichtigen Entscheidungen haben Sie in letzter Zeit getroffen? Wie gingen Sie dabei vor? • Bei welchen Aufgaben müssen Sie alleine entscheiden? • Welchen Entscheidungen gehen Sie am liebsten aus dem Weg? Warum? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ spricht eigene Bedürfnisse und Interessen aus und setzt sie durch ○ vertritt den eigenen Standpunkt ○ kann sich gegenüber Forderungen von anderen abgrenzen ○ kann Entscheidungen treffen ○ berücksichtigt Konsequenzen und Risiken ○ trifft selbständig Entscheidungen ○ begründet Entscheidungen 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<p><u>Anmerkungen</u></p>				

<u>Kompetenz</u>	<u>Beispielfragen</u> <i>(eine konkrete Situation erzählen lassen)</i>	<u>Auswertung</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
9. Belastbarkeit Geforderte Leistung auch unter schwierigen Umständen und unter Stress erbringen. Durchhaltevermögen und Ausdauer zeigen. Verschiedene Aufgaben parallel bearbeiten.	<ul style="list-style-type: none"> • Wie verhalten Sie sich, wenn mehrere Personen gleichzeitig etwas von Ihnen wollen? • Wann standen Sie das letzte Mal richtig unter Druck? Wie gingen Sie damit um? • Wie gehen Sie mit ständigen Störungen während der Arbeit um? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ hält das Leistungsniveau auch unter Druck über eine längere Zeit aufrecht ○ gibt auch bei Widerständen und Schwierigkeiten nicht gleich auf ○ bewahrt auch in kritischen Situationen Ruhe und Übersicht ○ arbeitet auch bei Störungen konzentriert und effizient 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				
10. Verantwortungsbereitschaft Aufgaben übernehmen und für sein Handeln gerade stehen.	<ul style="list-style-type: none"> • Was ist Ihnen im Alltag in der Familie wichtig? • Was ist Ihnen für Ihre Familie wichtig, wenn Sie eigenen Interessen nachgehen wollen? • Für welche Aktivitäten bzw. Personen tragen Sie momentan die Verantwortung? Was empfinden Sie dabei? 	<ul style="list-style-type: none"> ○ übernimmt Verantwortung für andere Personen und für das eigene Handeln ○ trägt die Verantwortung über spezifische Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)
<u>Anmerkungen</u>				

<i>weitere Kompetenzen und Lernorte der Bewerberin</i>			
<u>Kompetenz / Lernort</u>	<u>Eigene Beispiele der Bewerberin</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>
Ehrenamtliche Tätigkeiten (z. B. Elternbeirat, Frauenbund)		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
Fort- und Weiterbildungen (z. B. Sprachkurse, EDV-Kurse)		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
Kreative Tätigkeiten (z. B. Musik, Kunst)		<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

<i>weitere Kompetenzen und Lernorte der Bewerberin</i>			
<u>Kompetenz / Lernort</u>	<u>Eigene Beispiele der Bewerberin</u>	<u>Ausprägungs- grad</u>	<u>Ausprägungs- grad</u> <i>Selbsteinschätzung</i>

Anhang D: Kopiervorlage: ‚Schlüsselkompetenzbilanz‘ – Teil 3

Abgleich Anforderungsprofil – Kompetenzprofil

Stelle: _____

Name der Bewerberin: _____ Datum: _____

<u>Kompetenz</u>	<u>Anforderungs- profil</u>	<u>Kompetenz- profil</u> <i>(aus Selbst- und Fremd- einschätzung)</i>
<p>1. Kommunikations- und Kontaktfähigkeit</p> <p>Fähigkeit mit einer oder mehreren Personen ein Gespräch zu führen, zuhören zu können und das Gespräch aufrecht zu erhalten. Leicht Kontakte knüpfen können und gern mit anderen Menschen zusammen sein.</p>	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
<p>2. Konfliktfähigkeit</p> <p>Unterschiedliche Ansichten und Probleme offen ansprechen. Gemeinsam nach konstruktiven Lösungen suchen.</p>	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
<p>3. Delegation und Führung</p> <p>Aufgaben an andere angemessen übertragen. Auf ein faires und kollegiales Verhalten achten.</p>	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
<p>4. Einfühlungsvermögen</p> <p>Sich in die Lage einer anderen Person hineinversetzen und sie verstehen.</p>	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)
<p>5. Planung, Organisation, Koordination und Kontrolle</p> <p>Aufgaben und Ziele systematisch planen. Zielgerichtet vorgehen und Prioritäten setzen.</p>	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)

<u>Kompetenz</u>	<u>Anforderungsprofil</u>	<u>Kompetenzprofil</u> <i>(aus Selbst- und Fremdeinschätzung)</i>
<p>6. Flexibilität, Lern- und Veränderungsbereitschaft und Kreativität</p> <p>Sein gewohntes Denken und Verhalten einer neuen Situation entsprechend umstellen. Offen für Neuerungen sein und entsprechendes Wissen und Fähigkeiten in angemessener Zeit aneignen. Eigene, auch unkonventionelle Ideen entwickeln und umsetzen.</p>	<p>○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)</p>	<p>○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)</p>
<p>7. Eigeninitiative und Motivation</p> <p>Von sich aus etwas unternehmen und realisieren. Für die Erreichung von Zielen engagiert einsetzen. Spaß an der Arbeit haben.</p>	<p>○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)</p>	<p>○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)</p>
<p>8. Selbstbehauptung und Entscheidungsfähigkeit</p> <p>Eigene Bedürfnisse und Ziele ausdrücken und durchsetzen. Sich von anderen abgrenzen. Entscheidungen treffen und dabei Konsequenzen und Risiken berücksichtigen.</p>	<p>○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)</p>	<p>○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)</p>
<p>9. Belastbarkeit</p> <p>Geforderte Leistung auch unter schwierigen Umständen und unter Stress erbringen. Durchhaltevermögen und Ausdauer zeigen. Verschiedene Aufgaben parallel bearbeiten.</p>	<p>○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)</p>	<p>○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)</p>
<p>10. Verantwortungsbereitschaft</p> <p>Aufgaben übernehmen und für sein Handeln gerade stehen.</p>	<p>○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)</p>	<p>○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)</p>
<i>weitere erforderliche Kompetenzen</i>		
	<p>○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)</p>	<p>○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)</p>
	<p>○ 1 (sehr wichtig) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht wichtig)</p>	<p>○ 1 (sehr gut) ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 (nicht gut)</p>

<i>weitere erforderliche Kompetenzen</i>		
<u>Kompetenz</u>	<u>Anforderungs- profil</u>	<u>Kompetenz- profil</u> <i>(aus Selbst- und Fremd- einschätzung)</i>
	<input type="radio"/> 1 (sehr wichtig) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht wichtig)	<input type="radio"/> 1 (sehr gut) <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 (nicht gut)