



Prozessvereinbarung

über

die Pilotierung der HIBB-Kompetenzraster

als Basis eines zu entwickelnden Prozesses der
Personalentwicklung und Nachfolgeplanung

zwischen

Hamburger Institut für Berufliche Bildung –

und

Gesamtpersonalrat für das Personal an staatlichen Schulen

Präambel

Im Rahmen der Qualitätsentwicklung haben Schulleitungen die Aufgabe, gezielt Lehrerinnen und Lehrer zu fördern, die sich für Leitungsaufgaben interessieren.

Zur Unterstützung eines transparenten und vergleichbaren Verfahrens zur Potentialanalyse von Führungsnachwuchs- und Führungskräften wurden HIBB-Kompetenzen beschrieben und auf dieser Basis Kompetenzraster entwickelt. Die Dienststelle führt zum Zweck der Erprobung dieser Kompetenzraster im Anschluss an einen Pretest nun die Pilotierung durch. Bei den teilnehmenden Schulen wird vor der Teilnahme die Bereitschaft der beteiligten Lehrkräfte geklärt und der Schulpersonalrat eingebunden.

Die Dienststelle verfolgt das Ziel, nach der Pilotierung einen Prozess der Personalentwicklung und Nachfolgeplanung für die HIBB-Schulen zu erarbeiten und zu implementieren. Dazu wird zu gegebener Zeit eine Dienstvereinbarung abgeschlossen.

§ 1 Geltungsbereich

Zeitlicher Geltungsbereich

Die Pilotierung findet in der Zeit vom 1. März 2022 bis zum 30. Juni 2022 statt (Anlage 1).

Personeller Geltungsbereich

Diese Prozessvereinbarung gilt für alle Lehrkräfte an den berufsbildenden Schulen, die an der Pilotierung teilnehmen. Die Teilnahme der Lehrkräfte erfolgt auf freiwilliger Basis. Die Einbindung und Information über die Zielsetzung der Kolleginnen und Kollegen sowie des schulischen Personalrats erfolgt über die jeweiligen Schulleitungen.

Prozessverantwortung und Begleitung

Die Pilotierung in den berufsbildenden Schulen führen die Schulleitungsteams gemeinsam durch, deren Schulleitungen Mitglied der Arbeitsgruppe sind.

Im Anschluss an die Pilotierung erfolgt die Auswertung der Ergebnisse, die dem GPR vorgestellt wird

Auswahl der Schulen

Die Pilotierung werden ausschließlich die Arbeitsgruppenmitglieder in ihren Schulen (BS 07, BS 10, BS 15, BS 25, BS 26, BS 28, BS 32) durchführen. Die Arbeitsgruppe ist sehr heterogen zusammengesetzt, so dass unterschiedliche Schulformen und Bildungsgänge gleichermaßen repräsentiert sind. Eine Ausweitung der Pilotierung an anderen Schulen findet nicht statt.

§ 2 Zielsetzung

Zielsetzung der Pilotierung ist,

- die nach dem Pretest angepassten Kompetenzraster (Anlage 2) anzuwenden,
- weitere Indikatoren bzw. Beispiele zu erfassen sowie
- Rückmeldegespräche zu den Kompetenzeinschätzungen als Basis zu vereinbarenden Personalentwicklungsmaßnahmen zu erproben.

§ 3 Rahmenbedingungen

Die Personalentwicklung von Lehrkräften ist ein gemeinsames Interesse der HIBB-Geschäftsführung und des Gesamtpersonalrates. Die dienstlichen Beurteilungen dürfen bei Anwendung der Kompetenzraster nicht mit herangezogen werden und umgekehrt dürfen Kompetenzraster in dienstlichen Beurteilungen keine Rolle spielen, da sie nicht Bestandteil des Beurteilungswesens sind.

Es besteht Einigkeit darüber, dass auch bei der Entwicklung von Führungsnachwuchs- und Führungskräften eine besondere Verantwortung besteht, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern sowie die Gesundheit der Lehrkräfte zu erhalten. Bei der Pilotierung sind Möglichkeiten zu identifizieren, diese Grundgedanken gezielt aufzunehmen oder in weiteren Phasen der Erprobung aktiv im Prozess zu berücksichtigen.

Darüber hinaus wird sichergestellt, dass die in die Pilotierung eingebundenen Führungskräfte, die beteiligten Lehrkräfte und der Schulpersonalrat vorab eine Einführung zur Handhabung der Kompetenzraster und Rückmeldegespräche von der jeweiligen Schulleitung erhalten.

Im Rahmen der Pilotierung dürfen Erkenntnisse aus den Kompetenzrastern und aus den Rückmeldegesprächen als Basis der Personalentwicklung nicht personenbezogen dokumentiert und nicht in der Personalakte der Lehrkraft abgelegt werden. Sie dienen nicht als eventuelle Grundlage für spätere leistungsbezogene Besoldungselemente und auch nicht für maßregelnde Personalentscheidungen, schaffen weder mittelbar noch unmittelbar rechtsverbindliche Fakten und berühren nicht die bestehenden Verantwortlichkeiten und Rechte der Beteiligten.

Die Anlagen sind Bestandteil dieser Prozessvereinbarung.

§ 4 Evaluationsverfahren

Die Evaluation erfolgt durch die Arbeitsgruppe unter Beteiligung des Gesamtpersonalrats.

Auf Basis der Evaluationsergebnisse wird für die Implementierung der notwendige Prozess der Personalentwicklung und Nachfolgeplanung unter Einbeziehung des Gesamtpersonalrats beschrieben.

§ 5 Schlussbestimmungen

Die Vertragsparteien sind sich darin einig, zum Ablauf der Pilotierung über eine anschließende Dienstvereinbarung für die Implementierung der HIBB-Kompetenzraster als Basis der Personalentwicklung und Nachfolgeplanung zügig zu befinden.

Diese Prozessvereinbarung tritt am 01. März 2022 in Kraft und endet am 30.06.2022.

Hamburg, 21.03.2022

Hamburger Institut für Berufliche Bildung

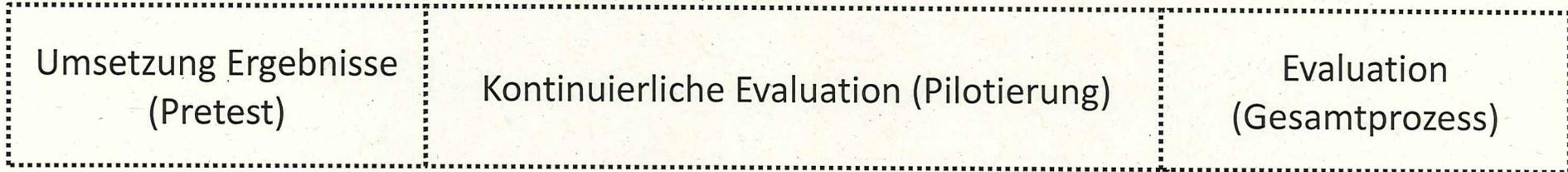
Dr. Sandra Garbade
Geschäftsführerin

Gesamtpersonalrat

Ute Koch
Personalratsvorsitzende

Anlage 1: Verfahrensvorschlag zur Erprobung der Kompetenzraster (Pilotierung)

AG-Schulen: BS 07, BS 10, BS 15, BS 25, BS 26, BS 28, BS 32



PE-HIBB/AG-
Leitung in Ab-
stimmung mit
AG-Schulen und
GPR

Erprobung (ca. 6 Piloten) erfolgt ausschließlich an
den beteiligten AG-Schulen



HIBB-Schlüsselkompetenzen (Pilotierung)

	Bildung und Unterrichtsentwicklung	Teamarbeit	Zielorientierung	Kooperationspartner und Serviceorientierung	Verantwortung und Initiative	Selbstreflexion und Veränderungsbereitschaft
Beschreibung	Lehr- und Lernprozesse gestalten: den Unterricht unter Berücksichtigung von Individualisierung, Kompetenzorientierung und Digitalisierung kontinuierlich weiterentwickeln. Die SuS durch Beratungs- und zusätzlicher Förderangebote in ihrer Lernentwicklung begleiten.	Zusammenarbeiten: die Fähigkeit und Bereitschaft, Ideen und Leistungen im Team einzubringen und gemeinsam Lösungen zu erarbeiten. Dies beinhaltet funktionsübergreifende Zusammenarbeit, selbst unter schwierigen Bedingungen. Dabei werden unterschiedliche Positionen berücksichtigt.	Ziele im Blick: die Fähigkeit, Vorhaben umzusetzen und qualitativ hochwertige Arbeitsergebnisse zu erzielen. Prozesse effektiv steuern.	Kooperationspartner verstehen: die Fähigkeit, eine langfristige Beziehung zu unseren Kooperationspartnern aufzubauen, die gekennzeichnet ist vom Verständnis der Prozesse und Bedürfnisse des Partners sowie von Respekt und gegenseitigen Vertrauen.	Entschlossen handeln: die Fähigkeit, auf aktuelle Situationen schnell, entschlossen und wohlgedacht zu reagieren und Chancen und Risiken in das Handeln mit einzubeziehen. Dies bedarf einer konstruktiven Fehlerkultur. Verantwortung für das eigene Handeln und die Zielerreichung übernehmen.	An sich arbeiten: die Fähigkeit, sich kritisch zu hinterfragen, eigene Stärken und Schwächen zu erkennen und sich kontinuierlich weiterzuentwickeln. Dies beinhaltet die Bereitschaft, andere Sichtweisen zu akzeptieren und neue Wege zu gehen.
Stufe 4	<p>Die Bildungs- und Unterrichtsentwicklung strategisch weiterentwickeln</p> <ul style="list-style-type: none"> Die Unterrichtsentwicklung als Kerngeschäft für die eigene Organisationseinheit und darüber hinaus strategisch ausrichten und steuern Ein umfassendes Lernberatungskonzept entwickeln, durchführen und evaluieren Im Rahmen des QM ein Konzept zur Evaluation von Lehr- und Lernprozessen etablieren In den Bereichen Medien, Kommunikation, Kollaboration, Unterrichtsgestaltung und Lernförderung/Lernbegleitung kontinuierlich digitale Tools und Medien nutzen und innovativ weiter entwickeln. 	<p>HIBB als gesamtes System stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> Ein positives Arbeitsumfeld für schul- und/oder organisationsübergreifende Zusammenarbeit prägen Die Interessen des Gesamtsystems mit den Interessen des eigenen Bereichs abwägen. Das Engagement des Teams für das System im Ganzen fördern 	<p>Gemäß des HIBB-Systems handeln</p> <ul style="list-style-type: none"> Schwierige und gut begründete Entscheidungen treffen, um einen bedeutenden Mehrwert für das System zu schaffen Engagiert und im Sinne der Schule sowie der HIBB-Zentrale handeln Ressourcen mit Bedacht einsetzen, um auch unter unsicheren Bedingungen anspruchsvolle Ziele zu erreichen 	<p>Kenntnisse der Beruflichen Bildung und der Berufspraxis für die strategische Ausrichtung nutzen</p> <ul style="list-style-type: none"> An der Beruflichen Bildung und der Berufspraxis orientierte Innovationen und Lösungen fördern Entwicklungen der Beruflichen Bildung und der Berufspraxis sowie daraus resultierende Serviceanforderungen in strategische Entscheidungen mit einbeziehen Die eigene Organisation auf die Berufliche Bildung und die Berufspraxis sowie die Serviceanforderungen der Kooperationspartner kritisch bewerten und danach ausrichten. 	<p>Mit strategischem Weitblick handeln</p> <ul style="list-style-type: none"> Auf Entwicklungen und Störungen vorausschauend agieren und geeignete Maßnahmen in die Wege leiten Projekte, die für das HIBB-System von großer Bedeutung sind, anstoßen und Verantwortung hierfür übernehmen Andere dazu anregen, über den eigenen Arbeitsbereich hinaus zu schauen, um neue Chancen zu entdecken 	<p>Perspektive wechseln</p> <ul style="list-style-type: none"> Über den Tellerrand blicken und interne und externe Quellen nutzen, um über Trends, Innovationen und Wettbewerber in der Aus- und Weiterbildung informiert zu sein Eigene Strategien und Überzeugungen hinterfragen und wenn nötig, ändern Bereichs- und schulübergreifende Kenntnisse aufbauen, um den eigenen Beitrag zu Entscheidungen im Gesamtsystem HIBB zu steigern

HIBB-Schlüsselkompetenzen (Pilotierung)

	Bildung und Unterrichtsentwicklung	Teamarbeit	Zielorientierung	Kooperationspartner und Serviceorientierung	Verantwortung und Initiative	Selbstreflexion und Veränderungsbereitschaft
Stufe 3	<p>Schulentwicklung im Rahmen der eigenen Organisation entwickeln</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curricula entwickeln, durchführen und evaluieren • Den eigenen Unterricht im Team reflektieren und optimieren • Mithilfe verschiedener Methoden das Lernen von Schülerinnen und Schülern analysieren und Lernstrategien entwickeln • In den Bereichen Medien, Kommunikation, Kollaboration, Unterrichtsgestaltung und Lernförderung/Lernbegleitung kontinuierlich digitale Tools und Medien nutzen 	<p>Schul- und/oder organisationsübergreifende Zusammenarbeit fördern</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schul- und/oder organisationsübergreifende Probleme aufgreifen und gemeinsam lösen • Als Vorbild im eigenen Bereich übergreifende Zusammenarbeit fördern • Im Team das große Ganze in den Mittelpunkt stellen und gemeinsame Interessen herausarbeiten 	<p>Engagiert und motiviert anspruchsvolle Ziele erreichen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sich selbst Ziele setzen, die oberhalb der zu erwartenden Arbeitsergebnisse liegen • Prozesse und Ergebnisse analysieren und Schritte zur Optimierung entwickeln • Die gesetzten Ziele engagiert und motiviert angehen und zielführende Entwicklungs- und Implementierungsstrategien anwenden 	<p>Gute Kenntnisse hinsichtlich der Beruflichen Bildung und der Berufspraxis besitzen und für das HIBB-System nutzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedürfnisse und Anforderungen unserer Kooperationspartner systematisch analysieren • Vorausschauend denken und Bedürfnisse des Partners ermitteln • Nähe zu unseren Kooperationspartnern nutzen, um Potenziale in der Zusammenarbeit auszuschöpfen 	<p>Über den eigenen Arbeitsbereich hinaus schauen und die Initiative ergreifen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorausdenken und zukünftige Chancen und Schwierigkeiten frühzeitig erkennen • Lösungen bei sich abzeichnenden Schwierigkeiten aufzeigen und deren Umsetzung veranlassen • Zukünftige Entwicklungen im eigenen Zuständigkeitsbereich erkennen und zielführende Maßnahmen ableiten 	<p>Sich selbst herausfordern</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sich Ziele zur persönlichen Weiterentwicklung setzen und sie kontinuierlich verfolgen und anwenden • Regelmäßig Feedback aus verschiedenen Perspektiven einholen und als Basis weiterer Entwicklung mit der Selbsteinschätzung abgleichen • Langfristig sinnvolle Entwicklungsmöglichkeiten annehmen, auch wenn diese kurzfristig von den eigenen Vorstellungen abweichen
Stufe 2	<p>Lern- und Bildungsprozesse weiterentwickeln</p> <ul style="list-style-type: none"> • Den Unterricht in Teams weiterentwickeln • Unterricht hospitieren und eine qualifizierte Rückmeldung geben • Den Schülerinnen und Schülern regelmäßig oder anlassbezogen Rückmeldungen zu ihrem Lernstand geben und gemeinsam nächste Schritte planen • Lehr-Lern-Settings mit Unterstützung von digitalen Medien und digitalen Tools gestalten und für die Lernenden individuell anpassen 	<p>Die Meinungen anderer respektieren</p> <ul style="list-style-type: none"> • Probleme ansprechen und gemeinsame Lösungen fördern • Aufmerksam zuhören, die Meinungen anderer einholen und wertschätzen • Informelle Teams nutzen, um bessere Lösungen für den eigenen Bereich zu finden 	<p>Arbeitsergebnisse verbessern</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse analysieren, vergleichen und bewerten • Kreativ und kritisch Ergebnisse hinterfragen und verbessern • Mit Ausdauer und Beharrlichkeit den Arbeitsprozess durchlaufen 	<p>Optimale Lösungen mit Blick auf die Berufliche Bildung und die Berufspraxis finden</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuelle Lösungen zu Anfragen entwickeln, um Bedürfnisse unserer Kooperationspartner zu berücksichtigen. Bei der Lösung von Anfragen kompetent beraten und ggf. neue Lösungsansätze anbieten • Kreativ und innovativ sein, um auf Anforderungen der Kooperationspartner optimal einzugehen 	<p>Vorhaben vorantreiben</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schnell, entschlossen und dennoch wohlüberlegt handeln • Andere motivieren, sich in die Vorhaben einzubringen und diese mit zu entwickeln • Kalkulierbare Risiken bereitwillig eingehen 	<p>An eigenem Verhalten und Arbeitsweisen arbeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aktiv und zeitnah Feedback einholen, um sich kontinuierlich weiterentwickeln und verbessern zu können • Konstruktives Feedback nutzen, um persönliche Verhaltens- und Sichtweisen sowie Arbeitsweisen zu ändern • Neugierde und Lernbereitschaft zeigen und bereit sein, neue Wege zu gehen, um die eigene Entwicklung zu fördern

HIBB-Schlüsselkompetenzen (Pilotierung)

	Bildung und Unterrichtsentwicklung	Teamarbeit	Zielorientierung	Kooperationspartner und Serviceorientierung	Verantwortung und Initiative	Selbstreflexion und Veränderungsbereitschaft
Stufe 1	Lern- und Bildungsprozesse professionell gestalten <ul style="list-style-type: none"> • Unterricht schülerbezogen planen, durchführen und reflektieren • Gemäß den Bildungszielen curricular fachlich und übergreifend mitarbeiten • Heterogenität der Schülerinnen und Schüler bei der Unterrichtsgestaltung berücksichtigen • Lehr-Lern-Settings mit Unterstützung von digitalen Medien gestalten 	Offen für die Zusammenarbeit im Team sein <ul style="list-style-type: none"> • unterschiedliche Kulturen, Arbeitsweisen und Erfahrungen respektieren • Eine offene Denkweise pflegen und Unterschiede wie Geschlecht, Religion oder Nationalität tolerieren. • Ehrlich und zuverlässig sein und Informationen transparent und effektiv teilen 	Die Zielerreichung in den Mittelpunkt stellen <ul style="list-style-type: none"> • Verantwortlich handeln • Konzentriert und stringent die Aufgaben verfolgen • Selbstverantwortlich und zielstrebig arbeiten • Zeitliche Rahmenbedingungen beachten und berücksichtigen 	Bedürfnisse der Kooperationspartner verstehen und erfüllen <ul style="list-style-type: none"> • Aktiv Fragen stellen und zuhören, um die Erwartungen der Kooperationspartner zu verstehen • Die Zufriedenheit der Kooperationspartner regelmäßig überprüfen 	In zeitkritischen Situationen aktiv handeln <ul style="list-style-type: none"> • Auf Probleme zeitlich angemessen reagieren • Rechtzeitig um Unterstützung bitten, wenn ein Ergebnis oder Termin gefährdet ist • Aktiv handeln, statt auf Anweisungen zu warten 	Eigenes Verhalten und Arbeitsweisen reflektieren <ul style="list-style-type: none"> • Feedback annehmen und offen sein für Veränderungen • Sich seiner Stärken und Schwächen bewusst sein • Die Wirkung des eigenen Verhaltens und Handelns auf andere erkennen

Stand 2022-02-25

HIBB-Führungs- und Managementkompetenzen (Pilotierung)



	Führungskompetenzen		Managementkompetenzen	
	Teamführung	Personalentwicklung	Konzeptionelles und innovatives Denken	Netzwerke nutzen und überzeugen
Beschreibung	Die Fähigkeit, aus einzelnen Mitarbeitenden ein leistungsstarkes Team aufzubauen und zu führen, das motiviert und systematisch an einem gemeinsamen Ziel arbeitet und damit zum Erfolg des Gesamtsystems beiträgt.	Sicherstellen, dass die Potentiale der Mitarbeiter*innen systematisch erfasst werden. Die Fähigkeit durch gezielte Förderung und Verabredungen die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter*innen nachhaltig aufzubauen. Bereitschaft und Fähigkeit, eigenes Wissen weiterzugeben.	Die Fähigkeit, das große Ganze zu sehen und Veränderungsprozesse zu initiieren und über bewährte Denkmuster hinweg neue Denkmuster zu etablieren. Dies beinhaltet das Erkennen von Zusammenhängen, Mustern und Schwerpunkten.	Fähigkeit, andere von den eigenen Ideen zu überzeugen und sie damit zur aktiven Mitwirkung zu motivieren. Dies beinhaltet den Aufbau und das Nutzen von Beziehungen und Netzwerken, das Verstehen der Akteur*innen sowie das Einholen ihrer Zustimmung durch eine zielgruppengerechte Einbindung.
Stufe 4	Teams zu höchster Leistungsfähigkeit motivieren <ul style="list-style-type: none"> • Führung zur zentralen Aufgabe machen und dem Team ein hohes Maß an Aufmerksamkeit zukommen lassen • Überzeugende Visionen und Maßnahmen entwickeln, die das Team begeistern und motivieren • Hervorragende Führungsqualitäten zeigen und ein Vorbild entsprechend der hier beschriebenen Führungs- und Managementkompetenzen im Gesamtsystem sein 	Talente fördern <ul style="list-style-type: none"> • Sicherstellen, dass Talente herausfordernde Aufgaben auch über ihr Tätigkeitsfeld hinaus erhalten • Talenten Entwicklungsangebote machen, damit sie sich in verschiedenen Bereichen systemweit erproben können • Verbindliche Vereinbarung über nächste Entwicklungsschritte von Talenten im System treffen und die Umsetzung aktiv unterstützen. 	Grundsätze und Handlungsmuster verändern <ul style="list-style-type: none"> • Über bestehende Ideen und Modelle hinausgehen, um weitreichende Veränderungen anzustoßen • Neue Konzepte erarbeiten (z. B. Ideen, Innovationen, Strategien), überprüfen und ggf. verändern • Innovationen und Veränderungsprozesse für das HIBB-System verfügbar machen 	Strategisch überzeugen <ul style="list-style-type: none"> • Ressourcen (Arbeitszeit, Finanz- und Sachmittel) vorausschauend und effektiv einsetzen, um breite Unterstützung für Vorhaben und Veränderungsprozesse inner- und außerhalb der eigenen Organisation zu erreichen • Hauptakteure und ihre Interessen verstehen und eigene Vorgehensweisen daran ausrichten • Durch geeignete Aktivitäten die Akteur*innen motivieren und dadurch das Engagement der Organisation für wichtige Ziele verstärken
Stufe 3	Ein erfolgreiches Team formen <ul style="list-style-type: none"> • Das Team auf seine anspruchsvollen und langfristigen Ziele festlegen sowie Entscheidungen und Maßnahmen erläutern • Mit Blick auf das einzelne Mitglied ein funktionierendes Team mit klaren Strukturen, Aufgabenbereichen und definierten Arbeits- und Konfliktkultur schaffen • Durch frühzeitiges Feedback und Coaching proaktiv sicherstellen, dass die Ziele erreicht werden 	Langfristige Entwicklung fördern <ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiter*innen individuell coachen und/oder On-the-Job-Weiterentwicklung für eine längerfristige Karriereperspektive anbieten • Mitarbeiter*innen rechtzeitig entwickeln und motivieren, sich zu bewerben • Mitarbeiter*innen die Gelegenheit geben, sich und ihre Leistungen/Beiträge vor anderen zu präsentieren 	Das Wesentliche erkennen und beim Handeln berücksichtigen <ul style="list-style-type: none"> • Das Wesentliche in komplexen Zusammenhängen erkennen und Lösungsansätze formulieren. • Vielschichtige Informationen oder Situationen erfassen, die Kernprobleme identifizieren und diese lösen • Auswirkungen komplexer Zusammenhänge erkennen und berücksichtigen (z. B. Veränderungen beruflicher Handlungssituationen oder gesellschaftliche Veränderungen) 	Organisationskultur nutzen, um zu überzeugen <ul style="list-style-type: none"> • Unterstützung von Hauptakteur*innen sichern, bevor Ideen oder Vorhaben formell eingebracht werden • Netzwerke und Beziehungen nutzen, um Ideen unterstützen zu lassen und Entscheidungsträger zu überzeugen • Kulturelle Gegebenheiten in Behörden, Schulen und anderen Institutionen nutzen, um bestmögliche Ergebnisse zu erzielen
Stufe 2	Rahmenbedingungen für gelingende Teamarbeit schaffen <ul style="list-style-type: none"> • SMARTe Ziele vereinbaren und Erwartungen klar kommunizieren sowie den Beitrag zum Erreichen der übergeordneten Ziele aufzeigen • Benötigte Ressourcen richtig einschätzen und anmelden bzw. diese zur Verfügung stellen sowie Handlungsspielräume einräumen • Ergebnisse monitoren, Probleme aktiv ansprechen und Unterstützung anbieten 	Feedback geben und Entwicklungsmöglichkeiten bieten <ul style="list-style-type: none"> • Deutliches Feedback geben, um die Weiterentwicklung zu fördern • Individuelle Weiterentwicklungsmaßnahmen definieren und vereinbaren • Individuelle Entwicklungsmaßnahmen in die Wege leiten (On-the-Job und/oder Fortbildungsmaßnahmen) bzw. bei der Umsetzung unterstützen 	Fortschrittliche Konzepte anwenden <ul style="list-style-type: none"> • Klare Prioritäten setzen • In der Betrachtung verschiedener Situationen Muster, Entwicklungen oder fehlende Details erkennen • Erfahrungen oder Kenntnisse nutzen, um sie auf neue Situationen zu übertragen und um neue Ideen bzw. Strategien zu entwickeln 	Zielgruppengerecht vorgehen <ul style="list-style-type: none"> • Beziehungen und Netzwerke aufbauen, um Vorhaben voranzutreiben • Ein gutes Verständnis dafür haben, wie andere an Prozessen Beteiligte zu überzeugen sind • Bedeutende Informationen für unterschiedliche Zielgruppen identifizieren, entsprechend aufbereiten und kommunizieren

HIBB-Führungs- und Managementkompetenzen (Pilotierung)



Führungskompetenzen		Managementkompetenzen		
Teamführung		Personalentwicklung		
Konzeptionelles und innovatives Denken		Netzwerke nutzen und überzeugen		
Stufe 1	Das Team führen <ul style="list-style-type: none"> • Aufgaben effektiv delegieren • Regelmäßige und effektive Teamsitzungen durchführen • Relevante Informationen an die Teammitglieder rechtzeitig weitergeben 	On-the-Job-Training anbieten <ul style="list-style-type: none"> • Aufgabenstellungen oder Tätigkeiten verständlich erklären und begründen • Verantwortung übertragen • Hilfreiche Möglichkeiten aufzeigen, um den Lernprozess zu unterstützen • Formelle und informelle Trainingseinheiten organisieren oder durchführen, um Wissen zu teilen 	Probleme im Rahmen der aktuellen Tätigkeit lösen <ul style="list-style-type: none"> • Den Überblick behalten • Situationen ganzheitlich erfassen und danach handeln • Ähnlichkeiten und Unterschiede in Situationen erkennen und die weitere Vorgehensweise danach ausrichten 	Überzeugen mit Daten und Fakten <ul style="list-style-type: none"> • Diskussionen auf Basis von Daten führen • Ein gutes Beispiel nutzen, um zu überzeugen • Qualitativ hochwertige Präsentationen und Beiträge konzipieren und halten
Stufe 0	Hinweis zur Handhabung <i>Das Kriterium hat für die Stelle der Mitarbeiter*in keine Relevanz und ist deshalb im Rahmen der ausgeführten Tätigkeiten nicht beobachtbar</i>	Hinweis zur Handhabung <i>Das Kriterium hat für die Stelle der Mitarbeiter*in keine Relevanz und ist deshalb im Rahmen der ausgeführten Tätigkeiten nicht beobachtbar</i>	Hinweis zur Handhabung <i>Das Kriterium hat für die Stelle der Mitarbeiter*in keine Relevanz und ist deshalb im Rahmen der ausgeführten Tätigkeiten nicht beobachtbar</i>	Hinweis zur Handhabung <i>Das Kriterium hat für die Stelle der Mitarbeiter*in keine Relevanz und ist deshalb im Rahmen der ausgeführten Tätigkeiten nicht beobachtbar</i>

Stand 2022-02-25

