

Join In a Job!

New means of cross cultural clearing and counselling instruments for VET in order to grant access to qualification and training for juvenile migrants

PROJECT NUMBER - LLP-LDV-TOI-08-AT-0024

join--a-job!

Tools für die berufliche Entwicklung von MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund

Kompetenzorientierte Entwicklung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Inhalt

1. Ausgangslage	3
2. Barrieren für MigrantInnen in der Weiterbildung.....	3
3. Instrumente im Überblick.....	4
Phase 1 – Zusammenfassen von Aktivitäten in Kompetenzmappe.....	5
Phase 2 – Belegen der persönlichen Kompetenzen.....	9
Phase 3 – Vergleich persönlicher Kompetenzen mit dem Jobprofil.....	12
Phase 4 – Ausarbeiten eines Individuellen Entwicklungsplans.....	13
4. Glossar	19
5. Literatur.....	20

1. Ausgangslage

Das Ziel des Leonardo da Vinci Projekts Join in a Job! ist eine (Re-) Integration jugendlicher MigrantInnen in den Arbeitsmarkt/Bildungsmarkt und eine kontinuierliche Beschäftigung durch die Unterstützung und Begleitung der Karriereplanung beispielsweise durch aussagekräftige Lebensläufe. Das Projekt startete 2008, mit einem Konsortium aus sieben Institutionen aus Österreich, Polen, Deutschland, Irland und Italien.

Jährliche Mitarbeitergespräche zwischen ArbeitgeberInnen und MitarbeiterInnen machen es möglich, Zielvereinbarungen zu treffen, Leistungsbewertung durchzuführen, persönliche Feedbacks zu geben und berufliche Weiterbildung zu planen. Da formelle Bildung meist mit Zeugnissen belegt werden kann, ist das informelle Lernen meist schwierig zu beweisen. Aber auch dieses Lernen sollte bei dem Prozess der beruflichen Entwicklung beachtet werden.

Zur beruflichen Entwicklung von MigrantInnen wurden im Projekt Tools (weiter-) entwickelt und getestet, um Arbeitgeber, Personalentwickler und Vorgesetzte bei den regelmäßigen Mitarbeitergesprächen und Weiterbildungsmaßnahmen zu helfen. Die Tools sind gezielt für junge MigrantInnen adaptiert und sollen helfen, Kompetenzen zu identifizieren und die Planung von Bildungsmöglichkeiten zu unterstützen. Ein erfolgreicher Prozess erfordert eine aktive Beteiligung sowohl des Arbeitgebers als auch der/des MitarbeiterIn.

2. Barrieren für MigrantInnen in der Weiterbildung

Das Angebot von Weiterbildungsmaßnahmen für Unternehmen im deutschsprachigen Raum ist meist ein umfassendes. Es reicht von eher informellen bis hin zu organisierten Kursen, welche die persönliche und berufliche Entwicklung zum Ziel haben, indem Soft skills oder Fachwissen vermittelt werden. Die ungleiche Bereitstellung von Trainingsmaßnahmen zeigt die Diskriminierung einiger Gruppen in Bezug auf ihr Alter, ihr Geschlecht und ihren Migrationshintergrund (Wirtschaftskammer Österreich 2008). Aufgrund unstrukturierter Qualifizierungs- und Karriereplänen gehören MigrantInnen, was Weiterbildung betrifft, zur Risikogruppe.

Gründe für die niedrige Teilnahme von MigrantInnen in Weiterbildungsmaßnahmen (Gaitanides 2007):

- Ungenügende Unterstützung der Arbeitsverwaltung, was wiederum zu Demotivierung führen kann (entmutigende Beurteilung, Missverstehen des Potenzials, Diskriminierung),
- Fehlen von Trainingsmaßnahmen, welche auf die speziellen Bedürfnisse der Zielgruppe eingehen,
- Fehlen von weitreichender Werbung/Publicity,
- Fehlen von Angebotsstrukturen, welche sensibel mit der Kultur der/des MigrantIn umgehen,
- Unzureichendes Bewusstsein der kulturellen und sozialen Heterogenität seitens TrainerInnen und Personalverantwortlichen,
- Barrieren und Konflikte auf interpersonellem Level durch fehlendes interkulturell sensibles Management (generelle Vorurteile über Diskriminierung).

Während einzelne Trainings für MigrantInnen (z. B. Sprache und Kultur, IT, Aspekte des Entrepreneurships, etc.) immer zugänglicher werden, gibt es gleichzeitig wenig Informationen zu Berufstrainings oder Inhouse-Seminaren für MigrantInnen auf Unternehmensebene.

3. Instrumente im Überblick

Während des Projektes wurden die Instrumente zur beruflichen Förderung in den Partnerländern getestet und angepasst. Ein Beispiel aus Irland wird hier angeführt, um den Prozess zu beschreiben und die Anwendung der Arbeitsblätter zu veranschaulichen.

Die hier verwendeten Instrumente unterstützen den Vorgesetzten um:

- notwendige Kompetenzen zu bestehenden Tätigkeitsprofilen hinzuzufügen,
- die Fähigkeiten und Kompetenzen der ArbeitnehmerInnen zu erkennen,
- das individuelle Potenzial von ArbeitnehmerInnen mit den benötigten Kompetenzen vergleichen zu können,
- Weiterbildungsmaßnahmen für ArbeitnehmerInnen zu wählen, um bestmöglich für die Stelle qualifiziert zu sein oder sich für eine andere zu qualifizieren,
- individuelle Kompetenzen sichtbar zu machen, über die MitarbeiterInnen zusätzlich zu den geforderten verfügen.

Die Werkzeuge in diesem Prozess dienen dazu, die eigenen Fähigkeiten zur Karriereplanung zu verbessern; dazu gehört, Trainings- und Ausbildungsmaßnahmen adäquat auszuwählen, sich für besser qualifizierte Positionen zu bewerben, die Fähigkeit sich am Arbeitsplatz zu verbessern, die Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung

zusammen mit dem/der ArbeitgeberIn zu identifizieren sowie einen individuellen Entwicklungsplan in der Praxis anzuwenden. Die Instrumente dazu sind:

- *Kompetenzmappe* – wird beim Mitarbeitergespräch eingeführt und der/die ArbeitnehmerIn füllt die Tabelle bis zum nächsten Gespräch aus.
- *Beispiel MindMap Stärken* – erhält die/der MitarbeiterIn beim ersten Gespräch; dient als Hilfe beim Ausfüllen der Kompetenzmappe.
- *Vorlage Mindmap eigener Stärken* – in der Kompetenzmappe leitet die/der MitarbeiterIn persönliche Kompetenzen ab, im Mindmap werden diese übersichtlich visualisiert.
- *Kompetenzen nachweisen (Kompetenzportfolio)* – ein Arbeitsblatt, um die Kompetenzen zu belegen; dies wird im zweiten Gespräch eingeführt und danach eigenständig ausgefüllt.
- *Glossar* – Erklärung der unterschiedlichen Kompetenzen.
- *Individueller Entwicklungsplan (IEP)* – als Endergebnis dieses Prozesses hilft der Plan dabei, die Stärken von ArbeitnehmerInnen mit den erforderlichen Qualifikationen der aktuellen Position zu vergleichen. Das Resultat ist die Identifizierung einer angestrebten beruflichen Entwicklung und der dazu nötigen Weiterbildungsaktivitäten, sowohl auf kurze, mittlere und lange Sicht.

Nutzen der Instrumente

- individuelle Kompetenzen und Stärken für die weitere Entwicklung aufdecken,
- bisher ungenutzte Kompetenzen und Fähigkeiten sichtbar und für den Job nutzbar machen,
- Unterstützung einer langfristigen Anstellung und beruflichen (Höher-)qualifizierung der MigrantInnen am Arbeitsplatz.

Phase 1 – Zusammenfassen von Aktivitäten in Kompetenzmappe

In dieser Phase stellt der/die Vorgesetzte das Instrument der Kompetenzmappe (DVD → Dokument 404 Kompetenzmappe) vor und erläutert die Zielsetzung des Prozesses, welches das Aufdecken der individuellen Kompetenzen des/der MitarbeiterIn sowie das Aufzeigen von Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung beinhaltet. Der/die ArbeitnehmerIn erlangt ein Verständnis der Schritte und lernt die Instrumente kennen. Die Kompetenzmappe ist eine Art alternativer Lebenslauf, in dem erworbene Stärken aus Schule, Arbeit und sonstigen Aktivitäten berücksichtigt werden.

Anlass	MitarbeiterInnengespräch
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> - Beschreibung des gesamten Prozesses und der Ziele - Engagement der/des MitarbeiterIn für den Prozess - optimale Vorbereitung, damit die Kompetenzmappe später selbständig fertig gestellt werden kann
Aktivität Vorgesetzter	<ul style="list-style-type: none"> - Erläuterung der Zielsetzung des Instrumentes: Identifizierung der Kompetenzen des/der MitarbeiterIn und Aufzeigen von Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung. - Vorstellung der Kompetenzmappe, welche der/die ArbeitnehmerIn bis zum nächsten Treffen fertig stellen soll. Diese sollte mit dem Computer verfasst und nicht handgeschrieben sein. Der/die ArbeitnehmerIn soll so viele Zeilen wie nötig für die Aktivitäten hinzufügen. - <i>Beispiel Mindmap Stärken</i> sowie <i>Mindmap eigener Stärken</i> einführen: hier kann sich die/der MitarbeiterIn Notizen machen, Begriffe für Kompetenzen nachlesen und eigene Kompetenzen übersichtlich in die Vorlage eintragen. - vereinbart ein Datum für das nächste Treffen
Aktivität MitarbeiterIn	<ul style="list-style-type: none"> - Stellt Kompetenzmappe und Mindmap bis zum nächsten Treffen fertig, bis auf die Spalten „zukünftige Aktivitäten“ und „Ergebnisse“ - Meldet sich bei etwaigen Fragen zwischen den Terminen

Tabelle 1: Schritt 1 – Einführung und Kompetenzmappe ausfüllen

In der weiteren Beschreibung wird der Fall von Monika Konciute¹ angeführt. Sie hat die Instrumente zusammen mit ihrem/ihrer Vorgesetzten am Arbeitsplatz, eine Buchhaltungsabteilung einer Non-Profit-Organisation in Dublin, getestet. Monika ist eine 24 Jahre alte Immigrantin litauischer Herkunft, die seit 2006 in Irland arbeitet. Sie spricht fließend Englisch und bildet sich sehr engagiert mit Kursen in Buchhaltung weiter. Ihre Arbeitsblätter werden in diesem Kapitel als Beispiele angeführt, um zu zeigen, wie die Instrumente eingesetzt werden können.

¹ Name wurde geändert

Beispiel Kompetenzmappe

Kompetenzmappe		Name: Monika Konciute (Accountancy department, Dublin)										
Zeitperiode	Beschäftigung	Aufgaben	Länder	Beschäftigungssektor	Kompetenz					Zukünftige Aktivitäten	Vorge-schlagene Ergebnisse	Ergebnisse
					<i>persönlich</i>	<i>methodisch</i>	<i>sozial</i>	<i>fachlich</i>	<i>interkulturell</i>			
Berufliche Aktivitäten												
März 2009 - bis jetzt	Account Assistentin(PT)	Personalver-rechnung	Irland	Dienstleistungssektor	Kann schnell lernen, unabhängig;	sorgfältig		Mathematische Fähigkeiten; gutes IT Wissen	Gute sprachliche Fähigkeiten	1. Fertiges ACCA Examen in 10 Jahren (€10,000)	1. Meeting mit dem /der ArbeitgeberIn in dem über die zukünftige Rolle am Arbeitsplatz gesprochen wird	1. Meeting mit dem Manager
Ausbildung / Weiterbildung												
Januar 2009 - bis jetzt	Griffith College, ACCA		Irland	Finanzierungssektor	Gute mathematische Fähigkeiten, logisches denken, kann schnell lernen;	Kann sich gut konzentrieren			Gute Kommunikation sfähigkeiten; gute sprachliche Fähigkeiten			
Freiwillige Tätigkeiten / Freizeit												
	Lesen					konzentrieren			Sprachliche Fähigkeiten			

Tabelle 2: Beispiel der Kompetenzmappe ausgefüllt von Monica (Vorlage auf DVD → 404 Kompetenzmappe), adaptierte Vorlage von Eva Fleischer, 2008

Beispiel MindMap Stärken (Vorlage für MitarbeiterIn)

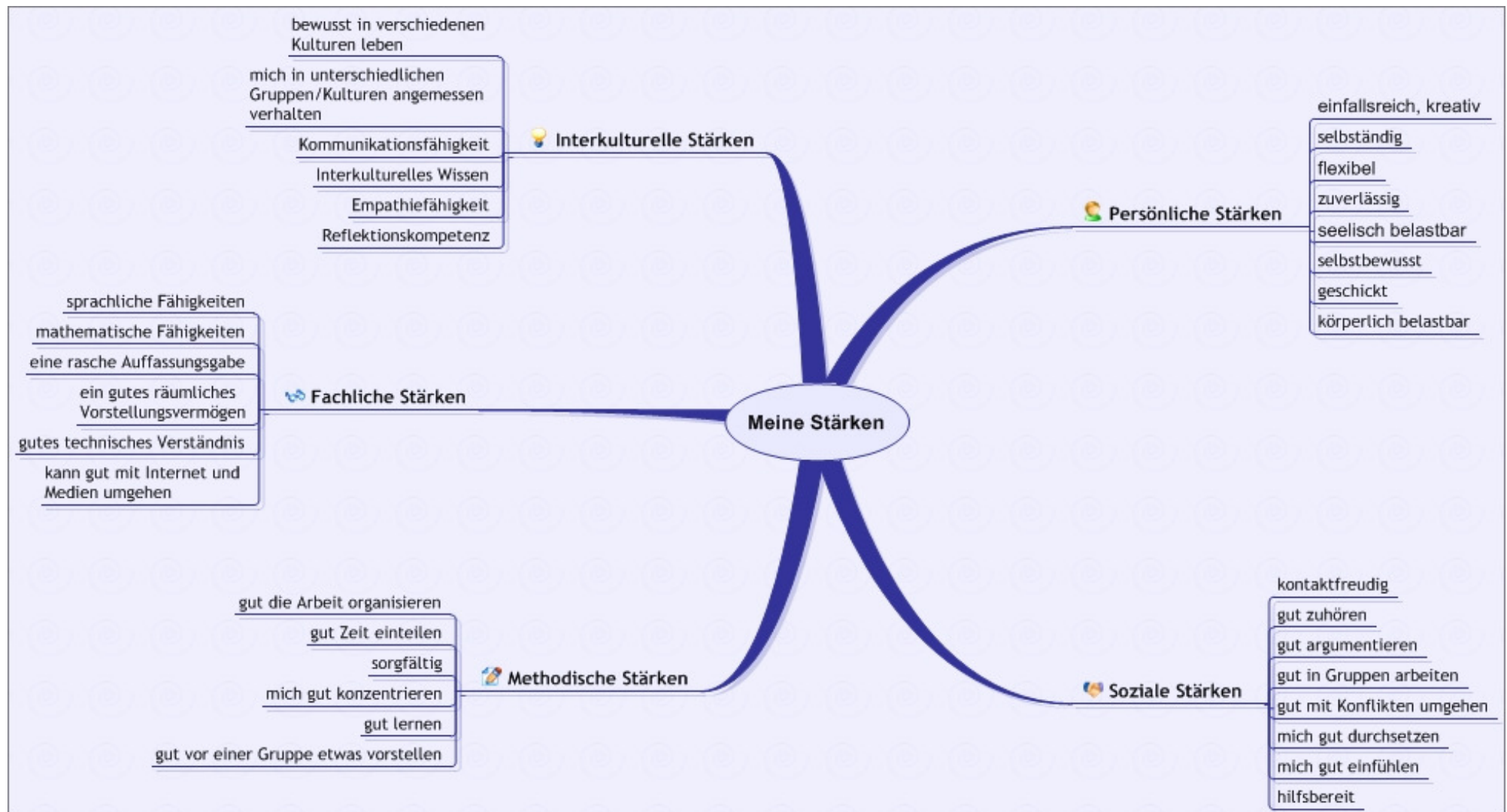


Abbildung 1: Beispiel Mindmap Stärken (DVD → 405 Beispiel Mindmap Stärken)

Phase 2 – Belegen der persönlichen Kompetenzen

In dieser Phase evaluiert der/die VorgesetzteR zusammen mit dem/der MitarbeiterIn den bisherigen Prozess und verknüpft die Resultate mit ersten Ideen für mögliche Fortbildungsaktivitäten. Der/die MitarbeiterIn verwendet das Arbeitsblatt *Kompetenzen nachweisen*, um die für den Job relevanten Stärken zu „beweisen“ (und über diese zu reflektieren). Durch das Ausfüllen dieses Arbeitsblatts erstellt die/der MitarbeiterIn ein Kompetenzportfolio, das jene 10-15 Kompetenzen umfassen soll, die besonders relevant für die Arbeit oder relevant für eine weitere Entwicklung sind.

Anlass	Zweites MitarbeiterInnengespräch
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> - Durchsicht der ausgefüllten Kompetenzmappe und Vorstellung der Vorlage Kompetenzportfolio. - Gemeinsam anhand der Kompetenzmappe und des ausgefüllten Mindmaps relevante Stärken für das Kompetenzportfolio auswählen.
Aktivität VorgesetzterR	<ul style="list-style-type: none"> - Gibt Feedback zur ausgefüllten Kompetenzmappe - Diskutiert unter Verwendung des Kompetenzportfolios die Resultate, um 2 Kompetenzen aus jeder Kategorie zu identifizieren, die belegt werden sollen. - Stellt das Kompetenzportfolio vor und erklärt dessen Zweck, nämlich das Belegen seiner/ihrer Kompetenzen. - Geht die Fragen des Portfolios durch, damit klar wird, welche Fragen von der/dem MitarbeiterIn beantwortet werden sollen. Eine detaillierte Erklärung des Kompetenzportfolios ist im Dokument enthalten.

Aktivität

MitarbeiterIn

- Präsentiert die fertig gestellt Kompetenzmappe, die Kompetenzen für jede bisherige berufliche Aktivität / Ausbildung / freiwillige Tätigkeit / Freizeitaktivität beinhalten soll.
- Diskutiert mit dem/der Vorgesetzten unter Verwendung des Kompetenzportfolios die Resultate, um 2 Kompetenzen für jede Kategorie zu identifizieren, die näher beleuchtet werden sollen.
- 1-2 Kompetenzen sollen für jede der 5 Kategorien ausgewählt werden, also insgesamt 10 Portfolio-Arbeitsblätter
- Die Arbeitsblätter sollen am Computer und nicht handgeschrieben ausgefüllt werden.
- Stimmt einem Termin für ein nächstes Treffen zu und füllt vor diesem Treffen die Portfolio-Arbeitsblätter aus.

Tabelle 3: Schritt 2 – Feedback Kompetenzmappe und Belegen ausgewählter Kompetenzen

Während dieses Gesprächs wählt Monika 10 ihrer individuellen Kompetenzen zusammen mit ihrem/ihrer Vorgesetzten aus, 2 für jede Kategorie (persönlich, sozial, methodisch, fachlich und interkulturell). Anschließend verwendet sie das Arbeitsblatt, um diese bis zum nächsten Treffen zu belegen und zu beschreiben (DVD: Arbeitsblatt 402 zur Belegung der Kompetenzen). Das folgende Arbeitsblatt zeigt ihre persönliche Kompetenz Flexibilität als ein Beispiel von 10 Arbeitsblättern, welche sie in dieser Phase ausgefüllt hat.

Beispiel Arbeitsblatt zum Nachweis von Kompetenzen

MitarbeiterIn: Monika Konciute (24 Jahre, litauische Nationalität, beschäftigt im Job Centre in Irland)

Kompetenz: Flexibilität

Persönlich: sozial: methodisch: professionell: interkulturell:

1. Erfahrung Frage: wie lang, wie viel?	2. Vielfältigkeit der Erfahrung Frage: Wie vielfältig?
<p><u>Arbeit</u>: Assistentin der Geschäftsführerin (6 Monate); Account Assistentin (2 Jahre 5 Monate) – jeden Tag</p> <p><u>Universität</u>: während des Studiums (4 Jahre) parallel gearbeitet, hat beide Lebensbereiche gut vereinbart und war persönlich sehr flexibel</p> <p><u>Tägliches Leben</u>: seit der Schule bis jetzt. Arbeit + Studieren + Freizeit</p>	<p><u>Universität</u>: Sehr vielfältig. Studieren von unterschiedlichen Fachgebieten</p> <p><u>Universität + Arbeit</u>: Sehr vielfältig. Arbeiten während dem Studieren</p> <p><u>Arbeit</u>: Vielfältig. Meist mehr als nur eine Aufgabe</p>
3. Komplexität Frage: Wie schwierig? Wie herausfordernd?	4. Innerhalb der Tätigkeit Frage: Was brauche ich dafür? Wie ist der Fortschritt?
<p><u>Universität</u>: Leicht. Interesse an verschiedenen Themengebieten machen die meisten Fächer interessant.</p> <p><u>Arbeit</u>: Leicht. Manchmal ein wenig schwierig (wenn man zu viele Aufgaben hat) die Dinge werden jedoch trotzdem fertig gemacht</p>	<p><u>Andere Fähigkeiten</u>: Kommunikation, IT, logisches Denken, Interpretation.</p> <p><u>Weiterentwicklung</u>: Positionen mit mehr Verantwortung zu bekommen.</p>

Tabelle 4: Arbeitsblatt zum Nachweis von Kompetenzen ausgefüllt durch Monika, Tabelle aus Zukunftszentrum Baukasten der kompetenzorientierten Laufbahnberatung 2006

Phase 3 – Vergleich persönlicher Kompetenzen mit dem Jobprofil

In dieser Phase präsentiert der/die MitarbeiterIn dem/der Vorgesetzten das Kompetenzportfolio, das eine umfassende Zusammenfassung der Schlüsselkompetenzen liefert. Diese Kompetenzen sollen dann im Gespräch belegt werden, indem die Dimensionen *Erfahrung, Vielfältigkeit der Erfahrung, Komplexität und Erkenntnis* jeder ausgewählten Stärke besprochen werden. Zusammen mit dem/der Vorgesetzten werden nun detaillierte Ideen für die Weiterbildung diskutiert. Die Kompetenzmappe wird dann vervollständigt, indem die Spalten „zukünftige Aktivitäten“ und „geplantes Ergebnis“ ausgefüllt werden.

Beispiele *geplantes Ergebnis* können sein: zusätzliche Verantwortung am Arbeitsplatz; zusätzliche Qualifikationen; Verlängerung des Arbeitsvertrages; formelle Beförderung.

Außerdem: dieser Prozess kann auch dazu verwendet werden, die Tätigkeitsbeschreibung der Stelle mit den dafür geforderten Kompetenzen zu erweitern. In der Praxis sind Jobprofile oft auf Beschreibungen des Hierarchiegrades, der Tätigkeiten, der Verpflichtungen und der Verantwortungen beschränkt, ein Fokus auf Kompetenzen dagegen unterstützt „die richtige Person für den richtigen Job einzusetzen“.

Anlass	Drittes MitarbeiterInnengespräch
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> - Gemeinsame Festlegung der sichtbar gemachten individuellen Kompetenzen des/der MitarbeiterIn. - Erleichterung des Vergleichs von Kompetenzen mit dem gegenwärtigen Jobprofil. - Erarbeitung eines Entwicklungsplans über zukünftige Aktivitäten und geplante Ergebnisse.
Aktivität Vorgesetzter	<ul style="list-style-type: none"> - Vergleicht die persönlichen Kompetenzen, das Potenzial des/der ArbeitnehmerIn mit dem Jobprofil. - Hilft MitarbeiterIn die Kompetenzmappe zu vervollständigen, indem die Spalten „zukünftige Aktivitäten“ und „Ergebnisse“ ausgefüllt werden. - Beispiele zukünftiger Aktivitäten: Weiterbildungsplan, zusätzliches Training, etc.

Aktivität	- Präsentiert die fertig gestellten Portfolio-Arbeitsblätter, welche verwendet werden sollen, um die Stärken und das Potenzial des/der MitarbeiterIn zu identifizieren.
MitarbeiterIn	- Vergleicht sein/ihr persönliches Potenzial mit dem Jobprofil, um jene Stärken zu identifizieren, die in der aktuellen Position eingesetzt oder auch weiter entwickelt werden sollen.

Tabelle 5: Schritt 3 – Vergleich persönlicher Kompetenzen mit dem Jobprofil

In dieser Phase vergleicht der/die Vorgesetzte Monikas zentrale Kompetenzen mit der Stellenbeschreibung ihrer Position. Am Ende des Treffens haben beide Seiten eine Idee über zufriedenstellende und ausbaufähige Aspekte von Monikas Einsatz in ihrem Job sowie über ihre Pläne für die Zukunft. Um an diese Ideen anzuschließen, stimmen beide überein, einen strukturierten Entwicklungsplan für Monikas berufliche Weiterentwicklung in der Organisation zu erarbeiten.

Phase 4 – Ausarbeiten eines Individuellen Entwicklungsplans

Um den Entwicklungsprozess nach dem Identifizieren und Belegen von Kompetenzen fortzusetzen, versucht der folgende Plan den individuellen Karriereweg zu ermitteln und sich auf benötigte Trainingsaktivitäten zu einigen.

Anlass	Viertes Berufsgespräch
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> - Vergleich der benötigten Kompetenzen mit der tatsächlichen Performance - Einigung auf lang-, mittel- und kurzfristige Ziele - Anpassen der Anforderungen, um die oben genannten Ziele zu erreichen - Auswahl geeigneter Trainingsaktivitäten, sowohl intern als auch externe Angebote
Aktivität Vorgesetzter	<ul style="list-style-type: none"> - Integrieren der im Job benötigten Kompetenzen in den IDP und Bewertung der Performance des/der ArbeitnehmerIn - Dem/der ArbeitnehmerIn die Anforderungen erklären - Anbieten von Trainingsaktivitäten, damit der/die ArbeitnehmerIn die Ziele erreichen kann

Aktivität	- Vorschlagen von persönlichen Zielen für die nächsten 6 Monate / 6 – 24 Monate / die Zeit nach den 24 Monaten
MitarbeiterIn	- Vorschlagen von Trainingsaktivitäten, an denen er/sie interessiert ist

Tabelle 6: Schritt 4 – Erstellung eines Individuellen Entwicklungsplans (IEP)

Erklärung der einzelnen Punkte des Individuellen Entwicklungsplans (IDP):

□ Bewertung der Anforderungen und der Performance

Nachdem der/die Vorgesetzte das Profelfeld der Verpflichtungen und Aufgaben unter *Beschreibung* eingefügt hat, werden die benötigten Kompetenzen für diese Aufgaben von ihm/ihr zusammen mit dem/der MitarbeiterIn ausgefüllt. Der *Umsetzungsgrad* bewertet anschließend den aktuellen Umsetzungslevel. Eine Verlinkung zu den früher belegten Kompetenzen des/der ArbeitnehmerIn ist im Rahmen des Portfolios möglich und empfehlenswert; beide Tabellen beinhalten die gleichen Kompetenzkategorien. Abschließend können existierende Kompetenzen ohne direkte Verbindung zu den aktuellen Tätigkeiten in die Zeile *weitere Kompetenzen des/der Mitarbeiters/in* eingefügt werden.

□ Einigung auf Ziele

In dieser Phase können die allgemeinen Arbeitsinteressen, die Entwicklungsfelder und zukünftige Möglichkeiten innerhalb der Abteilung/Firma des/der ArbeitnehmerIn diskutiert werden. Sie können über einige Aspekte der Arbeit berichten, zum Beispiel was hinsichtlich Aufgaben, Verantwortung, Arbeitsumgebung, Qualifikationen, Teamarbeit etc. erreicht werden soll. Es sollten sowohl Unterschiede zwischen kurz-, mittel- und langfristigen Zielen als auch Unterschiede zwischen quantitativen und qualitativen Zielvorstellungen berücksichtigt werden. VorgesetzteR und MitarbeiterIn vereinbaren, diese Ziele zu verfolgen und schriftlich zu dokumentieren.

□ Anpassung der Anforderungen an das Eignungsprofil

Diese Phase hilft mögliche Diskrepanzen in den oben genannten Leistungsanforderungen zu erkennen und konkretere, mit dem Beruf verbundene, Ziele zu definieren. Für beides kann eine Zeitvorgabe / ein angestrebter Termin abgemacht werden.

□ Vereinbarung zu Entwicklungs- und Weiterbildungsaktivitäten

Sobald sich VorgesetzteR und MitarbeiterIn auf bestimmte Ziele geeinigt haben, werden sie mit der Planung beginnen, wie diese erreicht werden können. Einige zu beantwortende Fragen könnten sein: Was kann der/die ArbeitnehmerIn selbstständig machen, um seine/ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln? Welche unterstützenden Maßnahmen kann der/die Vorgesetzte bereitstellen? Welche Art der Weiterbildung kommt in Frage, um das Ziel „Weiterentwicklung der Kompetenzen“ zu erreichen? Die

Weiterbildungsmaßnahmen, auf die man sich geeinigt hat, werden später leichter zu überprüfen sein, wenn diese spezifisch sind und eine festgelegte Dauer haben.

Der unten angeführte Plan zeigt die Resultate von Monika und ihres Vorgesetzten in diesem Prozess; es werden die Phasen zur Verbesserung der Buchhaltungsfähigkeiten und das Feld des Projektmanagements angeführt.

In den MitarbeiterInnengesprächen der nächsten Monate und Jahre werden sie gemeinsam alle bisher absolvierten Aktivitäten und erreichten Ziele überprüfen. Eine permanente Überprüfung soll helfen, ob der Plan weiterhin so umgesetzt werden kann oder Anpassungen nötig und sinnvoll sind.

Individueller Entwicklungsplan (IEP)

Mitarbeiter/in: Monika Konciute Abteilung: Accounting Vorgesetzte/r: Brandon Edwards

1. Anforderungs- und Aufgabenprofil

Profilbereich	Beschreibung	Umsetzungsgrad <small>(vorbildlich / Gut / Zufriedenstellend / Adäquat / Unzureichend)</small>
1.1 Was ist die Kernaufgabe der Stelle? Welche Aufgaben sind dazu zu erfüllen?	<i>Gehaltsabrechnung für 49 MitarbeiterInnen</i>	<i>Gut</i>
1.2 Welche Kompetenzen werden dazu benötigt?		
Persönliche Kompetenzen	<i>Schnelle Auffassungsgabe, unabhängig</i>	<i>Vorbildlich</i>
Methodische Kompetenzen	<i>Konzentration, gutes Zeitmanagement</i>	<i>Gut</i>
Soziale Kompetenzen	<i>Teamfähigkeit</i>	<i>Gut</i>
Fachliche Kompetenzen	<i>EDV Kenntnisse</i>	<i>Gut</i>
Interkulturelle Kompetenzen	<i>Sprachkenntnisse (Englisch, Litauisch)</i>	<i>Vorbildlich</i>
1.3 Welche zusätzliche Arbeiten/Aufgaben erfordert die Position?	<i>Finanzielles Management der EU Projekte</i>	<i>Gut</i>
1.4 Welche Kompetenzen werden dazu benötigt?		
Persönliche Kompetenzen	<i>Flexibel</i>	<i>Gut</i>
Methodische Kompetenzen	<i>Logisches Denken</i>	<i>Vorbildlich</i>
Soziale Kompetenzen	<i>Überzeugungsfähigkeit</i>	<i>Zufriedenstellend</i>
Fachliche Kompetenzen	<i>Mathematische Fähigkeiten</i>	<i>Gut</i>
Interkulturelle Kompetenzen	<i>Kommunikationsfähigkeit</i>	<i>Gut</i>
1.5 Welche weiteren Kompetenzen besitzt die/der MitarbeiterIn über die geforderten hinaus?	<i>Kreativität</i>	<i>Wo sind diese einsetzbar? Mehr in die Aktivitäten des Job Centers eingebunden werden</i>

2. Ziele und Orientierungen

2.1 Kurzfristige Zielvereinbarungen (0 – 6 Monate)	Erfüllungszeitpunkt
<i>Fotografie - für Website und jährliche Berichte</i>	Ende Juni 2010
2.2 Mittelfristige Zielvereinbarungen (6 - 24 Monate)	
<i>Mitarbeit bei der Entwicklung von neuen Projekten</i>	Laufend bis Februar 2012
2.3 Langfristige Zielvereinbarungen (über 2 Jahre)	
<i>Entwicklung von neuen Projekten in Führungsrolle</i>	Ab Februar 2010

3. Vergleich der Anforderungen mit Eignungsprofil

Bedarf, um Anforderungsprofil gänzlich zu erfüllen	Erfüllungszeitpunkt/raum
<i>ACCA - Accountancy Qualification, 14 Fächer insgesamt (Buchhaltungskurs Irland)</i>	
Bedarf, um Zielvereinbarungen (besser) zu erreichen	
<i>Projekt Management</i>	2012
<i>Sprachtraining, z.B. Französisch und Deutsch</i>	2013

4. Vereinbarung zur MitarbeiterInnenentwicklung und Fort- & Weiterbildung

Maßnahmen des/der Mitarbeiters/in selbst	Beginn/ Dauer
<i>Absolvieren der laufenden Ausbildungstätigkeit und Analyse nächster Schritte</i>	Review Feb. 2011
Weiterentwicklungsmaßnahmen / Fortbildungen	Intern(zuständig)/ Extern
<i>Suche nach Projekt Management Kursen</i>	<i>extern</i> until June 2010
<i>Teilnahme an Projekttreffen international, Seminare</i>	<i>Intern & extern</i> Von Sept. 2009 bis Feb. 2011

Signatur Mitarbeiter/in

Kovica Kovcic

Signatur Vorgesetzte/r

Brendan Edwards

Datum: 4. März, 2010 - One Year Review

Fragenpool zur Vorbereitung der/ des Vorgesetzten auf das Entwicklungsgespräch

Anregungen zur Vorbereitung auf ein erfolgreiches Entwicklungsgespräch:

- Welche Tätigkeiten und Anforderungen an den/ die MitarbeiterIn wurden bei der Einstellung bzw vor einem Jahr vereinbart?
- Wo sehen Sie momentan die fachlichen und/oder persönlichen Stärken der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters?
- Was könnte getan werden, damit die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter ihre/seine Stärken stabilisieren oder weiter ausbauen kann?
- Welche Stärken hat die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter, die sie/er Ihrer Ansicht nach momentan nicht oder nicht genügend einsetzt?
- Welche fachlichen und/oder persönlichen Defizite sehen Sie zurzeit bei Ihrer Mitarbeiterin/Ihrem Mitarbeiter? Welche konkreten Beispiele oder Situationen können Sie dafür anführen?
- Welche andere Aufgabe oder Funktion als die derzeitige, könnten Sie sich für die Mitarbeiterin/den Mitarbeiter noch vorstellen? Was spricht dafür?
- Was hat die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter bisher selbst unternommen, um sich weiterzuentwickeln?
- Welche Entwicklungsmaßnahmen könnten für die Mitarbeiterin/den Mitarbeiter in Frage kommen?
- Welcher Zeitraum sollte für die geplante Entwicklung vorgesehen werden?

4. Glossar

Kompetenz

Ein umfassendes Wissen, Fähigkeit, Expertise auf einem speziellen Gebiet oder Fachbereich. Es beinhaltet die Fähigkeit zu generalisieren oder transferieren und Fähigkeiten und Wissen situationsunabhängig anzuwenden.

(UCAS, 2009; COTO, 2008)

Persönliche Kompetenz

Mit eigenem Wissen, Fähigkeiten eine spezielle Tätigkeit kompetent, ethisch vertretbar und sicher durchzuführen.

(COTO, 2008)

Methodische Kompetenz

Kompetenzen, welche dem Sammeln, Analysieren und Organisieren von Informationen dienen.

(Knight & Nestor, 2000, P 23)

Soziale Kompetenz

Kompetenzen, welche auf das Arbeiten mit anderen Menschen in Teams, und das Kommunizieren von Ideen und Informationen bezogen sind.

(Knight & Nestor, 2000, P 23)

Professionelle Kompetenz

Im fachlichen Bereich auf dem neuesten Stand der Entwicklungen sein. Erfordert umfassendes Wissen dazu.

(UCAS, 2009)

Interkulturelle Kompetenz

Das Wissen und die Fähigkeit, welche ein Mensch braucht um mit Menschen von anderen Ländern, Kulturen, sprachlichen Hintergründen umzugehen.

(INCA Project, 2009)

Weiterbildung

Post-sekundäre Bildung beinhaltet höhere Bildung, Erwachsenenbildung, Berufsbildung und Training.

(Knight & Nestor, 2000, P 19)

5. Literatur

- CICA Professional Standards for Australian Career Development Practitioners
- College of Occupational Therapists of Ontario (2008) *Competency Review and Evaluation: Glossary of Terms*. Retrieved on 20th May 2009 from: http://www.coto.org/pdf/Competency_Glossary.pdf
- INCA Project (2009) *Intercultural Competence Assessment*. London: The National Centre for Languages. Retrieved on 20th May 2009 from: <http://www.incaproject.org/>
- Knight, A. & Nestor, M. (2000). *A glossary of vocational and educational terms*. Leabrook, Australia: National Centre for Vocational Educational Research Ltd. Available from: www.ncver.edu.au
- UCAS (2009) *Glossary of Competencies*. Retrieved on 20th May 2009 from: <http://www.ucas.ac.uk/seps/glossary.html>
- Chamber of commerce Lower Austria: Inhouse further education in Austria <http://noe.arbeiterkammer.at/online/innerbetriebliche-weiterbildung-44537.html> (access on 21.04.2009)
- Gaitanides Stefan: Zugangsprobleme von Migranten zur Weiterbildung und Lösungsperspektiven. Deutschen Institut für Erwachsenenbildung 2007
- Pohn-Weidinger Axel, Reinprecht Christoph: Migrantinnen und Migranten in Wiener Einrichtungen der Erwachsenenbildung. Ergebnisbericht Studie im Auftrag der EQUAL - Entwicklungspartnerschaft „Qualifikation Stärkt“ 2005