



Checkliste

Soft Skills
(Klassifizierung)

Checkliste

Soft Skills (Klassifizierung)

Beispiel: Diese Checkliste hilft Ihnen, wenn Sie über die Einführung oder Umstrukturierung von leistungs- oder erfolgsorientierten Entgeltkomponenten nachdenken und zunächst den aktuellen Ist-Zustand prüfen wollen.

Qualifikationen und fachliche Kompetenzen sind bedeutsame Faktoren für beruflichen Erfolg. Viele Jahre verbringen Menschen gezielt damit, dieses Wissen zu erlernen und Routine zu erlangen. **Außerfachliche Kompetenzen** hingegen, auch als fachübergreifende Kompetenzen, weiche Faktoren oder Soft Skills bezeichnet, wurden noch vor einigen Jahren von Arbeitgebern in den Stellenanforderungen nur selten ausdrücklich verlangt. Auch in Schule, Hochschule und Berufsausbildung wurden sie eher stiefmütterlich behandelt.

Heute sind Soft Skills für Arbeitgeber eines der wichtigsten **Differenzierungskriterien** im Hinblick auf Berufs- und Karrierechancen. Denn der Erfolg der Unternehmen hängt ebenfalls davon ab, wie effizient beispielsweise die interne Kommunikation läuft. Auch Lieferanten und Kunden treffen ihre Entscheidungen bei fachlich ähnlichen Angeboten danach, ob sie die Zusammenarbeit positiv einschätzen.

Offenbar sind neben den fachlichen Kenntnissen und Fertigkeiten bei sämtlichen Mitarbeitern eine Reihe von persönlichen Eigenschaften und damit verbundenen Einstellungen notwendig, um **Erfolge** für sich selbst und für das Unternehmen erzielen zu können.

Manche Soft Skills beschreiben eine Fähigkeit genau, die meisten jedoch geben eher ein ganzes Kompetenzbündel wieder. Die folgende **Klassifizierung** der Soft Skills wird Ihnen einen ersten Überblick verschaffen. Sie ist dem jeweiligen Zweck entsprechend anzupassen und zu kürzen bzw. zu ergänzen.

So kann sie Ihnen beispielsweise helfen, wenn Sie **Mitarbeiter** zu beurteilen haben (vorhandene vs. erforderliche Ausprägung der Skills) oder wenn Sie damit befasst sind, die zu stellenden Anforderungen für Stellen oder **Funktionen** zu beschreiben.

Bei dieser Checkliste handelt es sich lediglich um Gedankenanstöße und hilfreiche Punkte für die Klassifizierung und Bewertung von Soft Skills, die in jedem Einzelfall möglichst nach entsprechender Beratung angepasst werden müssen. Jedwede Verwendung dieses Textes geschieht auf eigenes Risiko und unter jeglichem Haftungsausschluss der Wolf I.O. Group GmbH.

Bitte kontaktieren Sie uns umgehend, wenn Sie sich über Fragen im Bereich der Soft Skills mit einem unserer Consultants austauschen möchten.

© Wolf I.O. Group GmbH | Engelsstraße 6 | D-42283 Wuppertal | +49 (0)202 4796290 | www.wiog.de. Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten; Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn die Wolf I.O. Group GmbH als Quelle genannt wird.

Checkliste Soft Skills (Klassifizierung)

Diese Klassifizierung der Soft Skills wird Ihnen einen ersten Überblick verschaffen. Sie ist den jeweiligen Besonderheiten anzupassen und entsprechend zu kürzen bzw. zu ergänzen.

1. Intrapersonelle Soft Skills

Intrapersonelle Soft Skills sind außerfachliche Kompetenzen, die auf die eigene Person gerichtet sind bzw. sich im Umgang mit der eigenen Person entfalten.

Kompetenzbündel	Mögliche Einzelkompetenzen, Verhaltensbeispiele
<p>Zeitmanagement-Kompetenz</p> <p>Zeitmanagement-Kompetenz beschreibt die Fähigkeit, eigene Aktivitäten zu planen, zu organisieren, zu steuern und zu kontrollieren.</p>	<p>Arbeitstechniken</p> <p>Selbstkontrolle</p> <p>Prioritätensetzung</p> <p>Selbstorganisation</p> <p>Anwendung des Pareto-Prinzips</p> <p>Unterscheidung von "dringend" und "wichtig"</p> <p>Effektivität vor Effizienz</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>Konstruktivität</p> <p>Konstruktivität bezeichnet die Fähigkeit, in positiver, zielorientierter und produktiver Weise zu denken und zu handeln.</p>	<p>Fokussierung auf Chancen, Ziele und positive Aspekte</p> <p>Problemlösekompetenz</p> <p>Orientierung an Zielen, Wirkungen und Resultaten, Effektivität</p> <p>Initiative: Aktionen und Prozesse proaktiv und selbstbestimmt anstoßen</p> <p>Risikobereitschaft: Mut zum "kalkulierten Risiko", Eigenverantwortlichkeit, Bereitschaft zur Risikoübernahme</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

Kompetenzbündel	Mögliche Einzelkompetenzen, Verhaltensbeispiele
<p>Entscheidungskompetenz Entscheidungskompetenz beschreibt die Fähigkeit, in Situationen, die dies erfordern, eine eigene Entscheidung zu treffen.</p>	<p>Beurteilungsvermögen: die zur Auswahl stehenden Alternativen zutreffend bewerten, vergleichen und ein fundiertes Urteil fällen</p> <p>Fehlertoleranz z.B. anhand möglicher Folgen zutreffend einschätzen und danach den zu betreibenden Aufwand für die Bewertung der Alternativen bestimmen</p> <p>Zukunfts-Szenarien zutreffend bilden</p>
<p>Kreativität Kreativität beschreibt die Fähigkeit, nutzbare und Erfolg versprechende neuartige Lösungen zu entwickeln.</p>	<p>Innovationskompetenz: Herausforderungen auch auf unkonventionellen, neuen Wegen angehen</p> <p>Ideenreichtum</p> <p>Wandelkompetenz</p> <p>(Geistige) Flexibilität</p>
<p>Selbstlernkompetenz Die Selbstlernkompetenz beschreibt die Fähigkeit zu effektivem, effizientem, selbst gesteuertem und lebenslangem Lernen.</p>	<p>Lesekompetenz</p> <p>Leseeffektivität (Informationsaufnahme-Menge pro aufgewendeter Zeiteinheit)</p> <p>Merkfähigkeit, Gedächtnis</p> <p>Konzentration</p> <p>Leseeffizienz: Informationen selektiert aufnehmen und verarbeiten</p> <p>Transfer des Gelernten</p>

Kompetenzbündel	Mögliche Einzelkompetenzen, Verhaltensbeispiele
<p>Ausdauer, Beharrlichkeit</p> <p>Ausdauer, Beharrlichkeit beschreibt die Fähigkeit, Maßnahmen umzusetzen, Aufgaben zu bearbeiten und Projekte durchzuführen auch gegen Widerstände und über einen längeren Zeitraum hinweg bis zur Generierung von Ergebnissen.</p>	<p>Ausdauer</p> <p>Beharrlichkeit</p> <p>Fleiß</p> <p>Kompetenz im Umgang mit Rückschlägen</p> <p>Durchsetzungskompetenz</p> <p>Ergebnisfokussierung</p>
<p>Kompetenz im Umgang mit Stress</p> <p>Kompetenz im Umgang mit Stress beschreibt die Fähigkeit, Stress sowie seine Symptome und Ursachen zu erkennen, lösungsorientiert zu bearbeiten und auch präventiv zu verhindern.</p>	<p>Stressbewältigungskompetenz</p> <p>Stressresistenz</p> <p>Mit anhaltend hohen Belastungen zurechtkommen</p> <p>Unter hohen Belastungen die eigenen Kräfte auf die Realisierung seiner Aufgaben und Ziele fokussieren</p> <p>Stressanalysekompetenz</p> <p>Stresspräventionskompetenz</p>
<p>Systemische / Vernetzte Denk- und Handlungskompetenz</p> <p>Systemische / Vernetzte (ganzheitliche) Denk- und Handlungskompetenz beschreibt die Fähigkeit, alle Akteure und Handlungen im Rahmen eines komplexen Systems zu sehen, das aus verschiedenen, interdependent miteinander verknüpften Variablen besteht.</p>	<p>Prozess-Kompetenz: Berücksichtigen der Eigendynamik von Systemen, Fokussierung auf Prozesse (Wird-Analyse) statt auf Zustände (Ist-Analyse)</p> <p>Komplexe Situationen strukturieren und interdependente Wirkungszusammenhänge und Vernetzungen erfassen und analysieren</p>

Kompetenzbündel	Mögliche Einzelkompetenzen, Verhaltensbeispiele
<p>Selbstbewusstheit</p> <p>Selbstbewusstsein beschreibt die Fähigkeit, sich selbst bewusst wahrzunehmen, zu kennen und zu bewerten.</p>	<p>Bewusste, realistische Selbstwahrnehmung</p> <p>Bewusste, realistische Selbstkenntnis</p> <p>Bewusste, realistische Selbsteinschätzung</p> <p>Zutreffendes Selbstwertgefühl</p> <p>Selbstvertrauen</p> <p>Selbstachtung, Selbstbehauptungswillen</p> <p>Selbstvermarktungsfähigkeit, Ausstrahlung, Selbstmarketing</p> <p>Kenntnis persönlicher Stärken und Schwächen, Vorlieben und Abneigungen</p> <p>Objektive Einschätzung und Bewertung der eigenen Gefühle, Verhaltensweisen und Charaktermerkmale</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>Selbstmotivierungsvermögen</p> <p>Selbstmotivierungsvermögen beschreibt die Fähigkeit, sich selbst zu motivieren, d.h. zu Handlungen anzutreiben.</p>	<p>Visionskompetenz</p> <p>Imaginationsvermögen</p> <p>Überwinden des "inneren Schweinehundes"</p> <p>Konstruktiver Umgang mit Problemen, Fehlern, Rückschlägen</p> <p>Feiern von Erfolgen / Zwischenerfolgen</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

2. Interpersonelle Soft Skills

Interpersonelle Soft Skills sind außerfachliche Kompetenzen, die auf die andere Personen gerichtet sind bzw. sich im Umgang mit der anderen Personen entfalten.

Kompetenzbündel	Mögliche Einzelkompetenzen, Verhaltensbeispiele
<p>Menschen-Einschätzungs-Kompetenz</p> <p>Menschen-Einschätzungs-Kompetenz beschreibt die Fähigkeit, individuelle und typische Charakteristika von Einzelpersonen und Personengruppen zutreffend vorherzusagen, erkennen und berücksichtigen zu können.</p>	<p>Menschenkenntnis</p> <p>Erfahrungen aus dem Umgang mit vielen und unterschiedlichen Menschen</p> <p>Anwendung von Menschentypologien</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>Empathie / Einfühlungsvermögen</p> <p>Empathie / Einfühlungsvermögen beschreibt die Fähigkeit, sich in die Denkhaltungen, Gefühle und Einstellungen von anderen Menschen hineinzuversetzen</p>	<p>Einfühlungsvermögen</p> <p>Soziale Sensibilität</p> <p>Rücksichtnahme</p> <p>Kunden- und Verkaufsorientierung</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>Kultur- und Kontext-Kompetenz</p> <p>Kultur- und Kontext-Kompetenz beschreibt die Fähigkeit, angemessen in eigenen und fremden kulturellen Kontexten (auch Unternehmenskulturen) zu agieren.</p>	<p>Interkulturelle Kompetenz</p> <p>Intrakulturelle Kompetenz</p> <p>"Guter Ton", Umgangsformen</p> <p>Soziale Sensibilität, Soziales Geschick, soziale Gewandtheit</p> <p>Taktgefühl, Fingerspitzengefühl</p> <p>Anpassungsvermögen, Assimilationsvermögen, Integrationsbereitschaft</p> <p>Toleranz, Respekt gegenüber anderen Menschen und Kulturen</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

Kompetenzbündel	Mögliche Einzelkompetenzen, Verhaltensbeispiele
<p>Überzeugungsvermögen Überzeugungsvermögen beschreibt die Fähigkeit, sich in der kommunikativen Auseinandersetzung mit anderen argumentativ behaupten zu können</p>	<p>Argumentationskompetenz Manipulationskompetenz Rhetorik Ausstrahlung Kompetenz im Umgang mit kontroverser Argumentation</p>
<p>Verbale Kommunikationskompetenz Verbale Kommunikationskompetenz beschreibt die Fähigkeit zu informationsumfassender, personenorientierter und situationsgerechter Kommunikation, mündlich und schriftlich</p>	<p>Aktiv Zuhören Redegewandtheit (Wortgewandtheit, Eloquenz) Präsentationskompetenz Überzeugungsvermögen Schlagfertigkeit Verhandlungskompetenz Textsicherheit</p>
<p>Nonverbale Kommunikationskompetenz Nonverbale Kommunikationskompetenz beschreibt die Fähigkeit zu Wahrnehmung, Interpretation und Einsatz von körpersprachlichen und paraverbalen Signalen.</p>	<p>Wahrnehmung/Interpretation: körpersprachliche Signale (Mimik, Gestik, Haltung) und paraverbale Signale (Stimmhöhe, Sprechrhythmus, Lautstärke, Atmung etc.) bewusst wahrnehmen und sinnvoll interpretieren Einsatz: Körpersprachliche Signale und paraverbale Signale gezielt einsetzen, um eine gewünschte Botschaft zu transportieren bzw. zu unterstützen</p>

Kompetenzbündel	Mögliche Einzelkompetenzen, Verhaltensbeispiele
<p>Fremdmotivierungsvermögen Fremdmotivierungsvermögen beschreibt die Fähigkeit, andere zu motivieren und zu Handlungen anzutreiben.</p>	<p>Visionskompetenz Imaginationsvermögen Konstruktiver Umgang mit Problemen, Fehlern, Rückschlägen Feiern von Erfolgen / Zwischenerfolgen</p>
<p>Moderationskompetenz Moderationskompetenz beschreibt die Fähigkeit, Gespräche und Interaktionen in Workshops, Meetings und Tagungen als weitgehend neutraler Beteiligter zu steuern. [Moderation wird hier im Sinne von Diskussionsleitung und Besprechungsorganisation verwendet, nicht im Sinne von Konfliktmoderation.]</p>	<p>Kompetenz in der Anwendung von Methoden, um Workshops, Meetings und Tagungen effektiv und effizient zu gestalten und zu steuern Kompetenz, Workshops, Meetings und Tagungen zu planen, durchzuführen und auszuwerten Kompetenz, Ziele im Rahmen von Workshops, Meetings und Tagungen aufzustellen, Konsens und Commitment der Beteiligten über diese Ziele zu schaffen bzw. einzuholen Kompetenz, sicherzustellen, dass alle Beteiligten sich einbringen und zu Wort kommen Kompetenz im Umgang mit destruktivem Verhalten der Teilnehmer Visualisierungskompetenz Strukturierungskompetenz Ziel- und Ergebnisorientierung</p>

Kompetenzbündel	Mögliche Einzelkompetenzen, Verhaltensbeispiele
<p>Präsentationskompetenz</p> <p>Präsentationskompetenz beschreibt die Fähigkeit, Personen und Dinge vor anderen Personen erfolgreich zu präsentieren.</p>	<p>Inhalte verständlich, präzise und knapp zusammenfassen</p> <p>Visualisierung, Präsentationstechniken und Hilfsmittel</p> <p>Zuhörerorientierung</p> <p>Souveränität beim Vortragen der Präsentation, Beherrschen der Einwandbehandlung</p> <p>Gezielter Einsatz von Körpersprache und Stimme</p> <p>Die Zielgruppe einer Präsentation je nach Zielstellung interessieren, überzeugen, informieren und ggf. zu einer Entscheidung oder Handlung führen</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>Projektmanagement-Kompetenz</p> <p>Projektmanagement-Kompetenz beschreibt die Fähigkeit, Projekte erfolgreich zu bewältigen und zu kontrollieren.</p>	<p>Strukturierung und Organisation von Projekten</p> <p>Monitoring / Projektcontrolling: Projekte zu Meilensteinen mit Projektplänen vergleichen, um Termin-, Kosten- oder qualitative Abweichungen vom Plan festzustellen und Handlungen abzuleiten</p> <p>Kompetenz zur Einhaltung von Wirtschaftlichkeitsprinzipien</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>Kritikkompetenz</p> <p>Kritikkompetenz beschreibt die Fähigkeit, Kritik konstruktiv, sachlich und fair zu geben und Kritik anzunehmen.</p>	<p>Positive Kritikgabe-Kompetenz: wirkungsvolles Lob geben</p> <p>Negative Kritikgabe-Kompetenz: Kritik konstruktiv, sachlich und fair geben</p> <p>Positive Kritikannahme -Kompetenz: Lob annehmen</p> <p>Negative Kritikannahme-Kompetenz: Kritik annehmen</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

Kompetenzbündel	Mögliche Einzelkompetenzen, Verhaltensbeispiele
<p>Konfliktkompetenz Konfliktkompetenz beschreibt die Fähigkeit, erfolgreich mit unterschiedlichen Konflikten umzugehen.</p>	<p>Konfliktanalysekompetenz Konfliktsteuerungskompetenz Konfliktlösekompetenz Kompetenz, Konflikte zuzulassen und als Chance für Veränderungen zu verstehen Bereitschaft und Fähigkeit zu Kompromissen Bereitschaft und Fähigkeit zu Konsensbildung</p>
<p>Networking-Kompetenz Networking-Kompetenz beschreibt die Fähigkeiten, die für ein erfolgreiches Beziehungsmanagement und "Networking" ausschlaggebend sind.</p>	<p>Aufbauen (Akquirieren) von Kontakten und Kontaktnetzwerken Erhalten von Kontakten und Kontaktnetzwerken Gezieltes Nutzen von Kontakten und Kontaktnetzwerken Kontaktmanagement Beziehungspflege</p>
<p>Teamkompetenz Teamkompetenz beschreibt die Fähigkeit, produktiv und konstruktiv mit anderen Menschen in Gruppen zu interagieren. Dies misst sich vor allen Dingen am Willen und Vermögen, mit anderen gemeinsam für gemeinsame Ziele zu arbeiten und sich in angemessenem Umfang in eine Gruppe einzuordnen.</p>	<p>Integrationsvermögen: Unterordnung von (eigenen) individuellen Zielen, Normen und Werten Hilfskompetenz (Geben): benötigte Hilfe erkennen und leisten Hilfskompetenz (Nehmen): Hilfe anfordern und annehmen Teamsteuerung: Teams "von innen" zielorientiert steuern, zusammenhalten, motivieren und fokussieren</p>

3. Führungskompetenz

Führungskompetenz ist eine Gruppe von Kompetenzen nahezu aller Kompetenzbündel, die insbesondere für Führungskräfte relevant sind und sich aus den verschiedenen Aufgaben und Anforderungen von Führungsrollen im unternehmerischen Kontext ergeben.

Hier sind ausschließlich Kompetenzbündel benannt und erläutert, die nicht in andere Kompetenzklassen fallen.

Kompetenzbündel	Erläuterung
Delegationskompetenz	Die Fähigkeit und Bereitschaft, Aufgaben, Entscheidungen und Verantwortlichkeiten an Mitarbeiter, die dafür adäquate Kompetenzen, Ressourcen und Kapazitäten haben, in einer Form und einem Umfang abzugeben, dass diese effektiv, effizient und (personal-)kostengünstig erledigt werden
Mitarbeiter-Entwicklungs-kompetenz	Die Kompetenz zu einer Entwicklung und Förderung der Mitarbeiter, die sich an 1. der Person und 2. den Anforderungen von (ggf. zukünftigen) Funktionen orientiert.
Kompetenz zur Variation der Führungsstile	Die Fähigkeit und Bereitschaft zur Variation der Führungsstile, um personen- und situationsgerecht zu führen

WOLF I.O. GROUP GMBH
UNTERNEHMENSBERATUNG

Engelsstraße 6 (Villa Engels)
D-42283 Wuppertal
www.wiog.de

Tel. +49 (0)202 479629-0
Fax +49 (0)202 479629-29
Mail info@wiog.de

USt-IdNr.: DE267693528
Geschäftsführung: Diplom-Betriebswirt (FH) Yvonne Wolf
Handelsregister: HRB 22341, Amtsgericht Wuppertal