



Kompetenzen und ihre Operationalisierungen im Anforderungsprofil

Mit dem Inkrafttreten der AV BAVD am 15. Februar 2019 hat sich auch das Anforderungsprofil geändert. Einige Kompetenzen sind neu hinzugekommen, andere wurden zusammengefasst. Im Folgenden werden einzelne Kompetenzen mit Operationalisierungen aufgeführt. Bei der Erstellung eines Anforderungsprofils sollten zu jeder Kompetenz nur max. 3 Operationalisierungen hinterlegt werden. Das erleichtert die spätere Beurteilung und vermeidet Dopplungen.

Persönliche Kompetenzen

Leistungs-, Lern- und Veränderungsfähigkeit (früher Belastbarkeit und Leistungsfähigkeit)

- Fähigkeit, auch unter schwierigen Bedingungen engagiert zu arbeiten, den Handlungsrahmen auszufüllen und aktiv Wissen und Erfahrungen einzubringen sowie sich auf neue Aufgaben einzustellen und neue Kenntnisse zu erwerben
 - Arbeitsleistungen bleiben konstant, erbringt auch unter Termindruck gute Arbeitsleistungen
 - behält in Stresssituationen den Überblick
 - stellt sich veränderten Anforderungen im Fachgebiet
 - stellt sich schnell auf veränderte Aufgaben, Anforderungen und Bedingungen ein
 - erbringt auch in einem konfliktbelasteten Umfeld gute Leistungen
 - hinterfragt und optimiert eigene Arbeitsabläufe
 - erzielt auch unter schwierigen Bedingungen Erfolge
 - erbringt die geforderten Leistungen auch in schwierigen Situationen in guter Quantität und Qualität
 - versteht die Erledigung der Arbeitsaufgaben als Herausforderung und setzt diese mit Engagement und Eigeninitiative um
 - bleibt auch unter wechselnden Arbeitsinhalten und -situationen belastbar und resigniert nicht
 - behält in besonderen Anforderungssituationen (Zeitdruck, komplexe Konfliktsituationen) den Überblick und setzt Prioritäten
 - reagiert auf kurzfristige Veränderungen souverän, passt Handlungsstrategien den veränderten Bedingungen an
 - setzt neues Wissen und Erfahrungen zur Zielerreichung ein
 - löst sich von gewohnten Denk- und Handlungsweisen
 - erkennt eigenen Fortbildungsbedarf und bildet sich kontinuierlich fort
 - ordnet Sachverhalte in den Gesamtzusammenhang ein
 - erfasst umfangreiche und komplexe Sachverhalte schnell und differenziert

Organisationsfähigkeit

- Fähigkeit, vorausschauend zu planen und zu strukturieren und entsprechend zu agieren
 - organisiert den eigenen Arbeitsplatz ordentlich, strukturiert und effizient
 - unterscheidet Arbeitsaufgaben nach Prioritäten
 - teilt die Arbeitszeit effektiv ein
 - konzentriert sich auf Schwerpunkte
 - arbeitet zügig und hält Termine und Absprachen ein
 - organisiert Arbeitsabläufe vorausschauend und zielgerichtet
 - strukturiert Arbeitsabläufe, setzt dabei Ziele und Prioritäten
 - plant und koordiniert frühzeitig und realistisch, strukturiert
 - legt Schwerpunkte fest und setzt Prioritäten
 - setzt Änderungen zeitnah um und konzentriert sich dabei auf Schwerpunkte
 - erkennt Vernetzungen und Zusammenhänge und zieht die erforderlichen Schlüsse
 - delegiert Aufgaben an kompetente Mitarbeiter/innen
 - teilt Aufgaben in Arbeitsschritte ein und delegiert mit klarem Auftrag
 - plant und gestaltet die Aufbau- und Ablauforganisation im eigenen Zuständigkeitsbereich effizient

Ziel – und Ergebnisorientierung (früher Zielorientierung und wirtschaftliches Handeln)

- Fähigkeit, Denken und Handeln auf ein gewünschtes Ziel hin auszurichten und die erforderlichen Ressourcen effizient einzusetzen
 - verliert sein / ihr Ziel nicht aus den Augen
 - plant frühzeitig und realistisch
 - setzt neues Wissen und Erfahrungen zur Zielerreichung ein
 - gestaltet Aufwand und Nutzen von Aktivitäten in angemessenem Verhältnis
 - setzt Ressourcen (Zeit, Arbeitsmittel, Personal, Geld) ökonomisch ein
 - organisiert und bearbeitet im Rahmen des Haushaltsrechts behördliche Aufgaben nach Kosten-Nutzen Gesichtspunkten
 - wendet betriebswirtschaftliche Instrumente an
 - erkennt wirtschaftliche Zusammenhänge und kalkuliert Risiken und Folgen des Handelns
 - organisiert Arbeitsabläufe nach KLR-Gesichtspunkten
 - nutzt Vergleichsdaten (Benchmarking) und entwickelt Handlungsalternativen
 - berücksichtigt fach- und ressortübergreifende Belange
 - richtet unterschiedliche Interessen auf ein Ziel aus
 - kontrolliert die Einhaltung von Planungen und Vorgaben und korrigiert Abweichungen
 - setzt das unterstellte Personal sowie die Finanz- und Sachmittel effizient zur Aufgabenerfüllung ein
 - setzt sich selbst und seinen/ihren Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen klare, eindeutige und umsetzbare Ziele
 - entwickelt Konzepte zur Zielerreichung
 - entwickelt strategische Konzepte zur Schwerpunktsetzung beim Ressourceneinsatz

Entscheidungsfähigkeit

- Fähigkeit, zeitnahe und nachvollziehbare Entscheidungen zu treffen und dafür Verantwortung zu übernehmen
 - bezieht alle zur Verfügung stehenden Informationen in die Entscheidungsvorbereitung ein
 - entwickelt rechtzeitig recht- und zweckmäßige Lösungsvorschläge
 - bezieht Beteiligte situationsbezogen in die Entscheidungsfindung mit ein
 - entscheidet in (für die Beteiligten) angemessener Zeit und nachvollziehbar
 - übernimmt Verantwortung für die Entscheidungen
 - erkennt und wägt die Konsequenzen verschiedener Entscheidungsalternativen ab
 - trifft klare und eindeutige Entscheidungen mit sachlicher Begründung
 - steuert Entscheidungsprozesse
 - schiebt Entscheidungen nicht auf oder auf andere ab
 - berücksichtigt Widerstände bei der Entscheidungsfindung
 - revidiert/modifiziert Entscheidungen vor dem Hintergrund neuer Erkenntnisse
 - trifft klare, nachvollziehbare recht- und zweckmäßige Entscheidungen und steht dafür ein
 - geht bei der Entscheidungsfindung systematisch und zielgerichtet vor, überblickt die Gesamtzusammenhänge und Folgewirkungen
 - berücksichtigt Fachkompetenz und Expertenwissen der Beteiligten

Darüber hinaus kann das Anforderungsprofil noch ergänzt werden. Im Folgenden sind die persönlichen Kompetenzen aufgeführt, die nicht zwingend enthalten sein müssen.

Selbstständigkeit

- Fähigkeit, den zur Verfügung stehenden Handlungsrahmen aktiv auszufüllen
 - setzt Schwerpunkte
 - setzt sich selbst realistische Ziele
 - arbeitet aus eigenem Antrieb
 - sucht nach Möglichkeiten die Arbeitsergebnisse zu verbessern
 - arbeitet unabhängig von Anleitung oder Kontrolle
 - plant die Aufgabenerfüllung und setzt die erforderlichen Prioritäten entsprechend der Bedeutung der einzelnen Aufgaben
 - greift Probleme aus eigenem Antrieb auf
 - greift Anregungen auf und bezieht sie in das Handeln mit ein
 - beschafft die für die Aufgabenerledigung notwendigen Informationen und Mittel
 - übernimmt Verantwortung für eigenes Handeln
 - entwickelt eigene /neue Lösungen
 - arbeitet eigenständig nach Zielvorgaben
 - nutzt vorgegebenen Ermessensspielraum
 - analysiert und erledigt Aufgaben in Eigeninitiative

Kreativität

- Fähigkeit, neue Lösungswege unter Einsatz Flexibilität und Einfallsreichtum in Denken und Handeln zu finden
 - überprüft eigenes Handeln und passt es bei Bedarf den geänderten Bedingungen an
 - hinterfragt gewohnte Arbeitsmethoden und Verfahrensweisen
 - ist Neuem gegenüber aufgeschlossen
 - stellt sich schnell auf neue Situationen ein
 - entwickelt eigene kreative Ideen und Vorschläge, auch außerhalb der Vorgaben
 - regt neue Lösungen an

- entwickelt neue zielführende Vorstellungen, Konzepte und Arbeitsmethoden und setzt sie in die Praxis um
- macht sich unabhängig vom Bestehenden
- erkennt Entwicklungstendenzen und setzt sie zukunftsorientiert um
- initiiert Veränderungsprozesse
- nutzt neue Informationen, Instrumente und Medien zur eigenen Problemlösung
- setzt neue Erkenntnisse in zielorientiertes Handeln um
- erkennt und bewertet alternative Lösungen
- improvisiert situationsbezogen
- fördert den Einsatz moderner Technologien und IT-Verfahren

Zeiteinteilung

- Fähigkeit, die Aufgaben in den vorhandenen Zeitkontingenten zu erfüllen
 - erledigt die Aufgaben frist- und termingerecht bzw. unter Beachtung der Dringlichkeit der Vorgänge
 - plant Aufgabenerledigung rechtzeitig und realistisch
 - gliedert Aufgaben in Komplexe mit bestimmten Zeitkontingenten

Sozialkompetenzen

Kommunikationsfähigkeit

- Fähigkeit, sich personen- und situationsbezogen auszutauschen
 - beteiligt sich konstruktiv an Diskussionen
 - bleibt beim Thema
 - hält Blickkontakt, ist körperlich zugewandt
 - hört aktiv zu, lässt aussprechen und fragt nach
 - tritt sicher und höflich auf
 - wertschätzt die Meinung anderer
 - wertschätzt andere und reagiert sachlich
 - formuliert Sachverhalte übersichtlich und eindeutig
 - argumentiert überzeugend und verständlich
 - nimmt Argumente/Ideen auf und verarbeitet sie weiter
 - nimmt sich angemessene Zeit für Gespräche
 - hinterfragt die Meinungen Anderer
 - drückt sowohl Positives als auch Negatives klar aus
 - argumentiert schriftlich und mündlich verständlich und überzeugend
 - gliedert Sachverhalte klar, folgerichtig und themenbezogen und beschränkt sich auf das Wesentliche
 - erstellt Schriftsätze und sonstige Schriftstücke übersichtlich, klar, strukturiert und fehlerfrei
 - gibt Informationen engagiert, bereitwillig und aus eigenem Antrieb weiter
 - informiert die Dienstkräfte aufgabenbezogen und zeitnah, führt regelmäßig Dienstbesprechungen durch
 - kommuniziert zielgruppengerecht, ergebnisorientiert und empathisch

Kooperationsfähigkeit (bisher Kooperations-und Konfliktfähigkeit)

- Fähigkeit, sich konstruktiv respektvoll mit anderen auseinanderzusetzen und partnerschaftlich zusammen zu arbeiten; Konflikte zu erkennen und tragfähige Lösungen anzustreben
 - verhält sich Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern gegenüber freundlich, aufgeschlossen, authentisch und hilfsbereit
 - fördert die kooperative Zusammenarbeit
 - geht auf Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner offen und aktiv zu, ist zugewandt, hält Blickkontakt
 - hört aktiv zu, reflektiert und lässt ausreden
 - drückt sich klar, präzise und adressatenorientiert/ adressatinnenorientiert aus
 - argumentiert sicher und nachvollziehbar
 - kann die Perspektive des Anderen einnehmen
 - zeigt rhetorisches Geschick
 - setzt Verhandlungsziele und überzeugt mit nachvollziehbaren Argumenten
 - erkennt Konflikte frühzeitig, spricht sie offen an und führt tragfähige Konfliktlösungen unter Beteiligung der Betroffenen herbei
 - berücksichtigt Ideen und Vorschläge anderer und lässt sie in das Ergebnis einfließen

Dienstleistungsorientierung

- Fähigkeit, die Arbeit als Dienstleistung für die externen und internen Kunden/Kundinnen zu begreifen
 - geht auf Bedürfnisse der Kunden/Kundinnen ein
 - hilft bereitwillig weiter
 - handelt situationsgerecht
 - verhält sich höflich und freundlich
 - passt sich dem/der Partner/ Partnerin bzw. der Situation an
 - handelt adressaten-/ adressatinnengerecht (Bürger, politische Gremien, gesellschaftliche Institutionen)
 - vertritt das Prinzip des Dienstleisters
 - greift Anregungen von Kunden/Kundinnen auf und reflektiert diese im Arbeitsprozess
 - drückt sich für den Kunden/Kundinnen verständlich aus
 - regt kontinuierlich Prozesse zur Optimierung der Dienstleistung an
 - entwickelt und erläutert Konzepte/Informationen/ Vorgaben verständlich

Diversity Kompetenz

- Fähigkeit, die Vielfalt von Menschen (u.a. hinsichtlich Alter, Geschlecht, Behinderung, Migrationshintergrund, Religion, sexueller Identität) wahrzunehmen, in der Aufgabewahrnehmung zu berücksichtigen und einen diskriminierungsfreien und wertschätzenden Umgang zu pflegen
 - begegnet Menschen verschiedenster Herkunft aufgeschlossen
 - geht mit Konflikten und Missverständnissen konstruktiv um
 - kennt Stereotype und ihre Wirkungen und kann diese Erkenntnisse in Sacharbeit transferieren
 - vermeidet Generalisierungen und Stereotype
 - versteht und respektiert andere Verhaltensweisen und Denkmuster
 - zeigt Einfühlungsvermögen für die Empfindungen und Bedürfnisse anderer
 - erkennt Vielfalt von Menschen als Ressource und lässt diese Erkenntnis in das eigene Verhalten einfließen
 - prüft Maßnahmen vorausschauend dahingehend, wie sie sich auf die Lebensrealitäten gesellschaftlicher Gruppen auswirken

- geht mit Fremdheitserfahrungen, unklaren Situationen und den daraus resultierenden Spannungen konstruktiv um
- vermittelt den eigenen Standpunkt situationsangemessen
- erkennt Benachteiligungen als Folge eigenen Handelns und wirkt dem entgegen
- zeigt Einfühlungsvermögen für die Empfindungen und Bedürfnisse anderer

Interkulturelle Kompetenz gemäß § 4 PartMigG

- Fähigkeit, Menschen verschiedener Herkunft aufgeschlossen zu begegnen, die eigenen Prägungen zu reflektieren und diese Selbstreflexion auf den Umgang mit anderen übertragen zu können
 - versteht und respektiert andere Verhaltensweisen und Denkmuster
 - zeigt Einfühlungsvermögen (kann sich in andere hineinversetzen und erfasst deren Gefühle und Bedürfnisse)
 - hat Kenntnisse und Erfahrungen über andere Kulturen, Personen, Nationen, Verhaltensweisen, und wendet diese situationsangemessen an
 - informiert sich über rechtliche und kulturelle Rahmenbedingungen anderer Kulturkreise und wendet das Wissen in der Praxis an
 - kennt die kulturellen Rahmenbedingungen verschiedener Kulturkreise, ihre Lebenssituationen und Herkunftsbedingungen
 - versteht und entwickelt interkulturelle Handlungskompetenz als Organisationsziel, wirkt auf die Integration von Menschen anderer Kulturkreise hin
 - wirkt auf die Beseitigung von Zugangshindernisse zu sozialen Diensten und Hilfeleistungen hin, die auf kulturellen Unterschieden beruhen
 - fördert die interkulturelle Fort- und Weiterbildung der Dienstkräfte
 - stellt sich auf fremde Kulturen ein unter Beibehaltung der fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenz
 - vermittelt den eigenen Standpunkt transparent und klar und reagiert situationsangemessen auf andere Verhaltensweisen

Darüber hinaus kann das Anforderungsprofil noch ergänzt werden. Im Folgenden sind die Sozialkompetenzen aufgeführt, die nicht zwingend enthalten sein müssen.

Kritikfähigkeit

- Fähigkeit, mit anderen Meinungen/Auffassungen konstruktiv umzugehen.
 - nimmt sachliche Kritik nicht persönlich
 - akzeptiert Ideen und kritische Ansichten Anderer
 - erkennt die Ursachen der Kritik und strebt Lösungen an
 - geht mit Kritik positiv um und ist kompromissbereit
 - setzt sich mit Kritik Anderer positiv auseinander
 - sieht in der Kritik Chancen zur Verbesserung
 - geht konstruktiv und sachlich mit Kritik um
 - respektiert Kritik der Mitarbeiter/innen unabhängig von der Hierarchieebene
 - zeigt bei überzeugender Kritik zielorientierte Kompromissbereitschaft
 - ist auch bei/nach Kritik zur vertrauensvollen Zusammenarbeit bereit
 - kritisiert Andere konstruktiv ohne zu verletzen
 - lässt Kritik Anderer zu und übt selbst konstruktive Kritik
 - formuliert Kritik zeitnah, konkret, verhaltens- und handlungsbezogen

Teamfähigkeit

- Fähigkeit, mit den eigenen Fähigkeiten zur Erreichung der Teamziele beizutragen, d.h. unter Berücksichtigung der gegenseitigen Abhängigkeiten aufgaben- und zielorientiert zusammenzuarbeiten
 - erarbeitet Ergebnisse mit anderen zusammen
 - akzeptiert Teamregeln und verhält sich entsprechend
 - vertritt Teamentscheidungen nach außen
 - erzielt in der Zusammenarbeit mit anderen gemeinsame Ergebnisse
 - stellt in Gruppen das Ziel und nicht die eigene Person in den Vordergrund
 - berücksichtigt Ideen und Vorschläge anderer und lässt sie in das Ergebnis einfließen
 - arbeitet partnerschaftlich fach- und/oder aufgabenübergreifend
 - fördert die Entscheidungs- und Leistungsbereitschaft von Teammitgliedern
 - akzeptiert die Meinungen der Teammitglieder - unabhängig von Hierarchieebenen
 - zeigt bei überzeugenden Argumenten anderer Kompromissbereitschaft

Beratungskompetenz (teilweise Überschneidung mit Dienstleistungsorientierung)

- Fähigkeit, zielgerichtet und verständlich zu beraten
 - beachtet konsequent die Regeln von Vertraulichkeit
 - fasst Gespräche zusammen und sichert Ergebnisse
 - informiert für Kunden/Kundinnen verständlich
 - benennt Ansprechpartner/ Ansprechpartnerinnen und stellt gegebenenfalls Kontakte her
 - informiert über rechtliche Grundlagen
 -
 - berät umfassend und zeigt Alternativen auf
 - zeigt im Rahmen des eigenen Beratungsauftrages Angebote/Maßnahmen auf

 - ermittelt Kundenbedürfnisse und Kundeninteressen
 - ergreift Maßnahmen, um berechnigte Kundeninteressen schnellstmöglich und in der gebotenen Qualität zu realisieren

Führungskompetenzen

Strategische Kompetenz

- Fähigkeit, das eigene Denken und Handeln auf langfristige Ziele auszurichten, Entwicklungen und Probleme frühzeitig zu erkennen, folgerichtig zu beurteilen und denkbare Lösungen unter Berücksichtigung von Gesamtinteressen zu finden
 - überblickt Gesamtzusammenhänge und nimmt gedanklich Entwicklungen vorweg
 - liefert logisch schlüssige und realisierbare Lösungsmöglichkeiten sowie konkrete Umsetzungsschritte
 - bezieht gesellschaftliche Entwicklungen in Planungen ein
 - plant und durchdenkt Sachverhalte ganzheitlich und vorausschauend
 - richtet Handeln auf langfristige Ziele aus und wägt dabei Grenzen und Möglichkeiten ab
 - erkennt Zielkonflikte
 - setzt sinnvolle Prioritäten

- vereinbart klare und realistische Ziele
- delegiert Aufgaben und Verantwortung situations-, sach- und personengerecht
- schafft handlungsleitende Konzepte und Rahmenbedingungen
- organisiert Arbeitsabläufe zielorientiert, strukturiert und nach Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten
- begleitet und unterstützt die Zielerreichung
- strukturiert, koordiniert und gestaltet Kommunikationsprozesse

Personalentwicklungskompetenz (früher Mitarbeiterführung, Motivationsfähigkeit)

- Fähigkeit, die Potenziale und Motive der Beschäftigten zu erkennen, zu erhalten und so zu fördern, dass ein optimales Verhältnis zwischen den Bedarfen und Zielen der Organisation und den Bedarfen und Zielen der Beschäftigten entsteht
- Fähigkeit, die gesetzliche Verpflichtung zur Förderung von Frauen und Gleichstellung aus § 3 Abs. 1 LGG im Umgang mit weiblichen Beschäftigten anzuwenden (Frauenförderkompetenz)
 - erhält und fördert gezielt die Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
 - begreift die Vielfalt von Menschen als Bereicherung für ihr/sein Team und sorgt für Gleichberechtigung und Gleichbehandlung
 - spricht Anerkennung und Kritik konstruktiv aus, gibt individuelles Feedback
 - integriert Menschen mit Behinderung in den Alltag des Teams, setzt sich für die Schaffung der erforderlichen Rahmenbedingungen ein und berücksichtigt die Belange Schwerbehinderter gem. §164 Abs. 2 und 4 Satz 1 Nr. 1 und 2 SGB IX
 - zeigt Führungsmotivation und belegt diese konkret
 - kennt und nutzt PE-Methoden sowie Führungsinstrumente und -maßnahmen
 - vereinbart Personalentwicklungsziele und nimmt auf deren Umsetzung aktiv Einfluss
 - beteiligt, unterstützt und motiviert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
 - spricht Anerkennung und Kritik konstruktiv aus, gibt individuelles Feedback
 - baut vertrauensvolle Arbeitsbeziehung auf
 - zeigt Wertschätzung und Verständnis, ist fehlertolerant
 - sorgt für Gleichberechtigung und Gleichbehandlung
 - bezieht die Ziele des Frauenförderplanes in die PE-Planung ein
 - berücksichtigt Aspekte der Work-Life-Balance, des Gesundheitsmanagements
 - zeigt Diversity-Kompetenz
 - räumt anderen Meinungen und Werten Raum ein
 - gibt konstruktiv Rückmeldung und nimmt sie auch selbst an
 - schafft ein Arbeitsklima, in dem Chancengleichheit und Vielfalt geschätzt werden
 - übernimmt persönlich Verantwortung
 - geht respektvoll und achtsam mit sich und anderen um

Selbstentwicklungskompetenz

- Bereitschaft und Fähigkeit, das eigene Verhalten zu reflektieren, Stärken und Grenzen realistisch einzuschätzen sowie sich persönlich und fachlich zu motivieren und weiterzuentwickeln
 - reflektiert eigene Stärken und Entwicklungsbedarfe
 - zeigt sich gegenüber neuen Herausforderungen aufgeschlossen sowie lernbereit und nimmt an Angeboten zur Qualifizierung teil
 - zeigt Problembewusstsein, Eigeninitiative und Engagement für die angestrebte Position
 - zeigt sich aktiv in der Entwicklung von Problemlösungen
 - stellt sich schnell auf neue Situationen ein und um
 - greift Anregungen, Kritik und neue Ideen auf und bezieht sie in sein/ihr Handeln ein, zeigt sich kritiktolerant

- geht mit Widerständen und Kritik sicher um und passt Handlungsstrategien den veränderten Bedingungen an
- übernimmt Verantwortung für das eigene Handeln
- ist in der Lage, ihre bzw. seine eigene Arbeitssituation unter Gesundheitsaspekten selbst zu reflektieren

Innovationskompetenz

- Fähigkeit, veränderte Anforderungen aktiv anzunehmen, Veränderungen zielgerichtet einzuleiten bzw. umzusetzen und kreativ neue Ideen zu entwickeln
 - initiiert Veränderungs- und Verbesserungsprozesse
 - verfolgt Entwicklungen und erkennt Veränderungsbedarf
 - stellt gewohnte Verfahren, Denkmuster und Entscheidungen bei Bedarf in Frage
 - zeigt Innovations- und Veränderungsbereitschaft
 - entwickelt zukunftsweisende Visionen, Ziele und kreative Lösungen
 - begeistert für neue Ideen
 - bezieht Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Veränderungsprozesse ein, fördert und unterstützt sie in der aktiven Mitgestaltung
 - fördert innovative Ansätze von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
 - steht informationstechnologisch bedingten und erforderlichen Veränderungen aufgeschlossen gegenüber (Digitalisierungsfähigkeit)

Repräsentations- und Netzwerkkompetenz

- Fähigkeit, die eigene Organisation und das Land Berlin nach außen überzeugend zu vertreten, mit Partnerinnen und Partnern innerhalb und außerhalb der eigenen Organisation offen und zielbezogen neue Kontakte zu knüpfen und so zu pflegen, dass nachhaltige Vorteile für alle Beteiligten entstehen
 - tritt vor Personengruppen sicher und adressaten-/adressatinnengerecht auf
 - vertritt die eigene Organisation und das Land Berlin positiv nach außen
 - organisiert und pflegt auch informelle, bereichsübergreifende Zusammenarbeit
 - stellt sich flexibel auf unterschiedliche Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner ein
 - pflegt Kontakt nachhaltig
 - richtet die Dienstleistungserbringung an den Leistungsempfängern und Leistungsempfängerinnen aus

Darüber hinaus kann das Anforderungsprofil noch ergänzt werden. Im Folgenden sind die Führungskompetenzen aufgeführt, die nicht zwingend enthalten sein müssen.

Durchsetzungsfähigkeit

- Fähigkeit, Entscheidungsprozesse konsequent zum Ziel zu führen.
 - vertritt Fakten / eigene Vorstellungen mit überzeugenden Argumenten
 - reguliert Konflikte durch überzeugende Verhandlungsführung
 - setzt sich in Verhandlungen durch
 - überzeugt andere durch Kompetenz
 - besitzt Selbstvertrauen und Problembewusstsein
 - strukturiert das Gespräch
 - findet Lösungen /Alternativen, die beiden Seiten dienen

- hat ein Verhandlungsziel
- treibt Entscheidungsprozesse konsequent voran
- fordert regelkonformes Verhalten ein

Teamsteuerung

- Fähigkeit, durch verbessertes Kommunikationsniveau mehr Offenheit, Gemeinsamkeit und Motivationskraft in die Gruppe zu transferieren und damit zu Verbesserung des Teamgeistes beizutragen
 - führt regelmäßig Dienstberatungen/Arbeitsbesprechungen durch
 - informiert die Mitarbeiter/innen zeitnah und aufgabenorientiert
 - hält keine wichtigen Informationen zurück
 - denkt und handelt partnerschaftlich
 - stellt sein/ihr Handeln transparent dar
 - stellt das Ziel und nicht die eigene Person in den Vordergrund
 - unternimmt aktive Versuche zur Konfliktbewältigung
 - erläutert Zusammenhänge verständlich und gibt Wissen weiter
 - richtet unterschiedliche Interessen auf ein Ziel aus
 - befähigt das Team zu effizienter Zusammenarbeit bei der Bewältigung der Arbeitsaufgaben
 - würdigt/teilt Erfolge
 - vermeidet Bevorzugungen und Benachteiligungen
 - eröffnet Handlungsspielräume und fördert die Teamzusammenarbeit der unterstellten Dienstkräfte
 - fördert die sachliche und menschliche Zusammenarbeit im Team zur effizienten Aufgabenerfüllung
 - fördert ehrlichen, kritischen, internen Meinungs austausch
 - handelt vorbildlich
 - zeigt Sensibilität im Umgang mit Menschen und respektiert Kolleginnen und Kollegen unabhängig von der Hierarchiestufe