

18. Wahlperiode

Schriftliche Anfrage

des Abgeordneten Marcel Luthé (FDP)

vom 28. Juni 2018 (Eingang beim Abgeordnetenhaus am 29. Juni 2018)

zum Thema:

Leitung der Polizeischule Berlin ("Polizeiakademie")

und **Antwort** vom 16. Juli 2018 (Eingang beim Abgeordnetenhaus am 18. Jul. 2018)

Herrn Abgeordneten Marcel Luthé (FDP)
über
den Präsidenten des Abgeordnetenhauses von Berlin

über Senatskanzlei - G Sen -

Antwort
auf die Schriftliche Anfrage Nr. 18/15 474
vom 28. Juni 2018
über Leitung der Polizeischule Berlin („Polizeiakademie“)

Im Namen des Senats von Berlin beantworte ich Ihre Schriftliche Anfrage wie folgt:

1. Ist die Stelle des Leiters der Polizeischule Berlin ("Polizeiakademie") ausgeschrieben worden und wenn ja, mit welchem vollständigen Anforderungsprofil sowie ggf. weiteren Anforderungen und Hinweisen? (bitte im Wortlaut wiedergeben)

Zu 1.:

Die Stelle der Leiterin bzw. des Leiters der Polizeiakademie ist am 9. März 2018 im Amtsblatt für Berlin sowie im Intranet der Polizei Berlin mit einer Bewerbungsfrist von vier Wochen ausgeschrieben worden. Die Ausschreibung erfolgte unter Bezugnahme auf das als Anlage beigefügte Anforderungsprofil.

2. Trifft es zu, dass die Ausschreibung ausschließlich an "Dienstkräfte des Landes Berlin, die die Laufbahnbefähigung für den höheren Polizeivollzugsdienst bereits besitzen"?

Zu 2.:

Ja.

3. zu 2: Falls ja, aus welchen sachlichen Gründen sind Beamte aus anderen Bundesländern nicht ebenfalls zur Bewerbung aufgefordert worden?

Zu 3.:

Es handelt sich um ein herausgehobenes Aufgabengebiet, bei dem insbesondere umfassende und detaillierte Kenntnisse über den Aufbau, die Organisation, die Ablaufstruktur und die behördeninternen Kommunikationswege der Polizei Berlin sowie langjähriges gesamtbehördliches Erfahrungswissen erforderlich sind.

4. zu 2: Falls ja, aus welchen sachlichen Gründen sind Beamte, die die Laufbahnbefähigung noch nicht besessen haben, von der Bewerbung ausgeschlossen worden? Nach der Rechtsprechung des Bundesverwaltungsgerichts (BVerwG, Urt. v. 23.04.2015 – 2 C 35.13) wäre eine Ernennung eines Beamten ohne Laufbahnbefähigung mit Zustimmung des Landespersonalausschusses doch ebenfalls zulässig gewesen.

Zu 4.:

Für die optimale Bewältigung des zu besetzenden Aufgabengebietes sind u.a. eine bereits langjährige Führungserfahrung in der Leitung eines Aufgabenbereiches mit einer großen Anzahl von Mitarbeitenden unterschiedlicher Besoldungs- und Entgeltgruppen sowie der erfolgreiche Abschluss des Masterstudienganges „Öffentliche Verwaltung - Polizeimanagement“, der die geforderte Laufbahnbefähigung darstellt, unabdingbar erforderlich.

5. Wer hat das Anforderungsprofil erstellt bzw. definiert? War die ehemalige Polizeivizepräsidentin Koppers noch an diesem Prozess beteiligt und falls ja, wie? War die neue Polizeipräsidentin Dr. Slowik an diesem Prozess beteiligt und falls ja, wie?

Zu 5.:

Das Anforderungsprofil wurde durch die Abteilung III des Stabes des Polizeipräsidentiums in Zusammenarbeit mit dem Stabsbereich 3 der Polizeiakademie erstellt. Am 1. Februar 2018 wurde es der zu dieser Zeit amtierenden Polizeivizepräsidentin zur Kenntnisnahme vorgelegt und durch sie genehmigt. Die amtierende Polizeipräsidentin war an diesem Prozess nicht beteiligt.

6. Sind - und wenn ja, wie konkret - die Erkenntnisse des "Beauftragten für die Ausbildungssituation an der Polizeiakademie der Polizei Berlin" in die Ausschreibung selbst oder das Auswahlverfahren eingeflossen? Falls nein, weshalb sind diese Erkenntnisse nicht berücksichtigt worden?

Zu 6.:

Nein, weder die Ausschreibung noch das Auswahlverfahren für die Stelle der Leiterin bzw. des Leiters der Polizeiakademie waren Gegenstand des dem Beauftragten mit Beschluss des Abgeordnetenhauses vom 25. Januar 2018 (Drucksache 18/0762) erteilten Prüfauftrages.

7. Wie viele Bewerbungen männlicher und wie viele weiblicher Bewerber hat es auf diese Stelle gegeben? Wie viele davon waren schwerbehindert oder Schwerbehinderten gleichgestellt? Wie viele der Bewerber haben sich aus einer gleich- oder höherdotierten Stelle beworben?

Zu 7.:

Auf die Ausschreibung gab es eine Bewerberin und zwei Bewerber, darunter einen schwerbehinderten Menschen. Aus einer höheren Besoldungsgruppe erfolgte keine, aus einer gleich hohen Besoldungsgruppe eine Bewerbung.

8. Wie viele der Bewerber erfüllten die formalen Voraussetzungen? Wie war das Auswahlverfahren konkret ausgestaltet?

Zu 8.:

Alle Bewerber erfüllten die formalen Voraussetzungen. Die Auswahl ist in einem geeigneten Auswahlverfahren insbesondere unter Zugrundelegung der beruflichen Werdegänge und der dienstlichen Beurteilungen getroffen worden.

9. Welche bisherigen beruflichen Erfahrungen hat die kommissarische Leiterin der Polizeischule Berlin ("Polizeiakademie") in der Ausbildung von Polizeibeamten, insbesondere denen der Schutzpolizei? Welche bisherigen beruflichen Erfahrungen hat sie im Bereich der Lehre (etwa durch eigene Lehrtätigkeit)?

Zu 9.:

Keine.

10. Ist der kommissarischen Leiterin das Amt auf Probe übertragen und falls ja, wie lange dauert diese Probezeit an?

Zu 10.:

Nein. Die Leitung der Polizeiakademie wird derzeit vertretungsweise wahrgenommen so lange, bis dieses Amt der ausgewählten Person auf Probe übertragen worden ist.

Berlin, den 16. Juli 2018

In Vertretung

Torsten Akmann
Senatsverwaltung für Inneres und Sport

Der Polizeipräsident in Berlin
Anforderungsprofil
 (Einzelprofil)

Profil-Nr. 3037-18-47

Gültig ab: 01.12.2017

Dienststelle(n): **PA**
 Laufbahn: **höherer Dienst**
 Aufgabe: **Leiter/in Polizeiakademie**
 Verbleib bei: **PPr St III 1**

1. Beschreibung des Aufgabengebietes

Der Leiterin/Dem Leiter Polizeiakademie obliegt die Führung der Polizeiakademie. Hierbei ist sie/er in besonderem Maße auf Vorbildwirkung bedacht und verkörpert die der polizeilichen Bildung zugrunde liegenden Werte fachlich und persönlich. Die Leiterin/Der Leiter Polizeiakademie repräsentiert die Polizeiakademie als Bildungseinrichtung und damit die Bemühungen, um die Qualität der Aus- und Fortbildung der Polizei Berlin nach innen und außen.

Die Leiterin/Der Leiter Polizeiakademie ist verantwortlich dafür, dass die Aus- und Fortbildung den gesetzlichen Vorgaben, dem aktuellen und langfristigen Bedarf der Sparten (Schutzpolizei, Kriminalpolizei und Verwaltung) und den gesellschaftlichen Erfordernissen gerecht wird sowie permanent an neue Entwicklungen pädagogischer, technischer und gesellschaftlicher Art angepasst wird.

Zusätzlich hat sie/er eine beratende Funktion für die Behördenleitung in allen Aus- und Fortbildungsangelegenheiten. Sie/Er erkennt gesellschaftliche Tendenzen, technische Neuerungen und mögliche resultierende Anforderungen an die Polizei frühzeitig und lässt diese in Konzepte umsetzen. Die Bildungsmaßnahmen gestaltet sie/er derart, dass gleichermaßen konkrete fachinhaltliche Themen wie auch Werte und Haltungen vermittelt werden. Hierbei ist eine enge Abstimmung mit der Serviceeinheit Personal erforderlich, in deren Verantwortung die strategische Ausrichtung der Fortbildung liegt.

Die Leiterin/Der Leiter Polizeiakademie trifft Grundsatzentscheidungen über Konzepte und Ziele bezüglich der Ausbildung. Sie/Er vertritt und repräsentiert diese Entscheidungen nach innen und außen und steht dabei im permanenten Austausch mit der Behördenleitung, den Bedarfsträgern, der Senatsverwaltung für Inneres und Sport, den Bildungseinrichtungen (z. B. DHPOL, HWR Berlin), den Beschäftigtenvertretungen sowie verschiedenen öffentlichen Institutionen.

Sie/Er steht im ständigen Austausch mit der Behördenleitung und bezieht die daraus gewonnenen Erkenntnisse sowie unterschiedlichen Interessenlagen als Rahmen für die Vorbereitung von Entscheidungsvorlagen mit ein. In der vertrauensvollen Zusammenarbeit mit den Beschäftigtenvertretungen in Angelegenheiten der Mitbestimmung sowie Beteiligung berät und unterstützt sie/er die Behördenleitung und lässt hierzu Entscheidungsvorlagen erarbeiten.

Eingehende Informationen werden durch sie/ihn bewertet und adressatengerecht gesteuert. Sie/Er gewährleistet dabei einen ständigen Informationsaustausch innerhalb der Polizeiakademie, um den Mitarbeitenden einen identischen Informationsstand über strategische und konzeptionelle Entwicklungen in der Behörde zu gewährleisten.

Die Leiterin/Der Leiter Polizeiakademie sorgt intern für einen reibungslosen Ablauf der Aus- und Fortbildung und setzt Neuerungen um. Dazu gewinnt sie/er qualifiziertes Personal, motiviert nachhaltig die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Ziele der Polizeiakademie und qualifiziert sie für ihre Tätigkeit. Sie/Er ist verantwortlich für die Personalplanung und -entwicklung im mittleren und gehobenen Dienst (PVD, Verwaltung-sowie vergleichbare Tarifbeschäftigte) in den Fach- und Stabsbereichen. Insbesondere

Anforderungsprofil
(Einzelprofil)

Profil-Nr. 3037-18-47

Gültig ab: 01.12.2017

erkennt sie/er Potentiale der Mitarbeitenden, fördert sie entsprechend ihren Fähigkeiten und integriert die unterschiedlichen Interessen und Perspektiven der Mitarbeitenden aus den verschiedenen Sparten. Dem hohen Stellenwert des Personalmanagements folgend, obliegt der Leiterin/dem Leiter Polizeiakademie die Gestaltung von Arbeitsbedingungen, die Leistungen auf hohem Niveau ermöglichen und die Arbeitszufriedenheit steigern.

Sie/Er betrachtet den Arbeitsschutz als ein auf kontinuierliche Verbesserung angelegtes ethisches, humanitäres, betriebswirtschaftliches und ökologisches Grundanliegen und gewährleistet durch Beachtung und Umsetzung entsprechender Vorschriften sichere und gesundheitsgerechte Arbeitsbedingungen. Als Bestandteil des Arbeitsschutzes ist Gesundheitsförderung in die Gestaltung von Arbeitssystemen einzuordnen.

Bei allen Maßnahmen von finanzieller Bedeutung berät sie/er die Behördenleitung und unterstützt diese durch wirtschaftliche Verwendung der Haushaltsmittel, insbesondere unter Beachtung der Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit der Polizeiakademie.

Die Leiterin/Der Leiter Polizeiakademie repräsentiert die Polizeiakademie durch Vorträge und Reden bei Veranstaltungen sowie durch Betreuung und Information von hochrangigen Polizeidelegationen aus dem Ausland. Sie/Er ist regelmäßig als Mitglied verschiedener Prüfungsausschüsse tätig (gehobener Polizeivollzugsdienst).

Zur Bewältigung der anspruchsvollen Aufgabe ist es für die Leitung der Polizeiakademie unabdingbar notwendig, Managementfunktionen auszuüben. Dazu gehört neben technischen, sozialen und analytischen Fähigkeiten eine Grundhaltung, die von einem jederzeit vorhandenen persönlichen Engagement und von der Zurückstellung eigener Interessen zu Gunsten des gesamtbehördlichen Interesses geprägt ist.

Zudem ist der professionelle Umgang mit den Medien/der politischen Öffentlichkeit, die Vertretung der Polizei Berlin in nationalen behördlichen und außerbehördlichen Gremien und die Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen sowie polizeilichen und politischen Gremien ein weiterer Schwerpunkt ihrer/seiner Arbeit.

2. formale Voraussetzungen

(Hinweis: Angaben zu den Besoldungsgruppen sowie weitere Eignungsvoraussetzungen sind kein Bestandteil des Anforderungsprofils; diese Informationen sind den entsprechenden stellen-/personalwirtschaftlichen Unterlagen zu entnehmen)

Erfüllung der beamten- und laufbahnrechtlichen Voraussetzungen für den höheren Polizeivollzugsdienst einer der Laufbahnzweige Schutzpolizei/Kriminalpolizei

3. Leistungsmerkmale (fachliche und außerfachliche Anforderungen)

Die für das Aufgabengebiet erforderlichen Fachkenntnisse, Rechtskenntnisse, EDV- Kenntnisse, Erfahrungswissen, sonstigen fachlichen Fähigkeiten/Fertigkeiten (praktische, theoretische, technische, handwerkliche usw.) sind den Einzelmerkmalen als Operationalisierungen in Gestalt einer Aufzählung zuzufügen.

Die außerfachlichen Leistungsmerkmale sind abschließend formuliert.

Anforderungsprofil (Einzelprofil)

Profil-Nr. 3037-18-47

Gültig ab: 01.12.2017

Für die optimale Bewältigung des Aufgabengebietes:

4 = unabdingbar, 3 = sehr wichtig, 2 = wichtig, 1 = weniger wichtig

3.1 Fachkompetenz

3.1.1	Langjährige Führungserfahrung in der Leitung eines Aufgabengebietes mit einer großen Anzahl von Mitarbeitenden unterschiedlicher Besoldungs- bzw. Entgeltgruppen	4 X	3	2	1
3.1.2	Kenntnisse über die aktuellen gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen, einschließlich vorhandener Interaktionsmöglichkeiten zur aufgabengebietenbezogenen Anwendung	4 X	3	2	1
3.1.3	Kenntnisse und Beherrschung moderner Steuerungselemente im Bereich des Personalmanagements, insbesondere die Erkenntnisse aus der Führungslehre und Kompetenz auf der Grundlage des KFS und situationsangepasste Umsetzung	4 X	3	2	1
3.1.4	Fundierte Kenntnisse über Teamprozesse, -entwicklung, Einflussfaktoren auf die Teamarbeit sowie über Gruppenphänomene und deren Auswirkungen, insbesondere zu Entstehungsbedingungen und Handlungsstrategien bei Konflikten	4 X	3	2	1
3.1.5	Kenntnisse der Personalplanung, -entwicklung, -qualifizierung unter Anwendung der Instrumente des Personalmanagements, § 6 VGG	4 X	3	2	1
3.1.6	Kenntnisse im Bereich der Berliner Verwaltungsreform hinsichtlich betriebswirtschaftlicher Steuerungselemente mit Ziel- und Servicevereinbarungen	4 X	3	2	1
3.1.7	Kenntnisse zu den Aufgaben und Beteiligungsrechten der Beschäftigtenvertretungen: Personalvertretungsgesetz (PersVG), Landesgleichstellungsgesetz (LGG), Frauenförderplan, Sozialgesetzbuch IX (SGB IX), Verwaltungsvorschrift über die gleichberechtigte Teilhabe der behinderten oder von Behinderung bedrohten Menschen (VV Integration behinderter Menschen), Behindertengleichstellungsgesetz (BGG), Landesgleichberechtigungsgesetz (LGBG), Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und Partizipations- und Integrationsgesetz (PartIntG)	4 X	3	2	1
3.1.8	Kenntnisse der für die jeweiligen Beschäftigungsverhältnisse geltenden Rechtsvorschriften (z. B. Beamten-/ Tarifrecht, Arbeitszeitrecht, sonstige Arbeitnehmerschutzrechte)	4 X	3	2	1
3.1.9	Kenntnisse der Arbeitsschutzvorschriften, z. B. Arbeitsschutz-, Arbeitssicherheitsgesetz, Arbeitsstättenverordnung sowie Unfallverhütungsvorschriften, z. B. DGUV Vorschrift 1 Grundsätze der Prävention	4 X	3	2	1

Anforderungsprofil
(Einzelprofil)

Profil-Nr. 3037-18-47

Gültig ab: 01.12.2017

3.1.10	Umfassende und detaillierte Kenntnisse über den Aufbau, die Organisation und Ablaufstruktur der Polizei Berlin und der behördeninternen Kommunikationswege	4	3 X	2	1
3.1.11	Kenntnisse der Strukturen der Sicherheitsbehörden des Landes Berlin, der anderen Länder und des Bundes	4	3	2 X	1
3.1.12	Kenntnisse über die Arbeit parlamentarischer Ausschüsse und Gremien des Senats bzw. im Abgeordnetenhaus	4	3	2 X	1
3.1.13	Kenntnisse im Haushaltsrecht des Landes Berlin	4	3	2 X	1
3.2 Leistungsverhalten					
3.2.1	Belastbarkeit } Fähigkeit, auch unter schwierigen Bedingungen überlegt zu agieren • ist in der Lage, trotz langanhaltender oder kurzfristig intensiver Belastungssituationen flexibel, sicher und souverän zu handeln • erbringt auch unter Zeitdruck überzeugende Arbeitsergebnisse • kann mit Enttäuschungen und Misserfolgen umgehen und diese zeitnah bewältigen	4 X	3	2	1
3.2.2	Entscheidungsfähigkeit } Fähigkeit, zeitnahe und nachvollziehbare Entscheidungen zu treffen und dafür die Verantwortung zu übernehmen • entscheidet rechtzeitig und selbständig innerhalb der eigenen Zuständigkeit • erkennt die für die Entscheidung relevanten Informationen • ist bereit, auch ohne vollständige Informationen Entscheidungen zu treffen • kann notwendige Entscheidungen herbeiführen • berücksichtigt bei Entscheidungen zukünftige Entwicklungen	4 X	3	2	1
3.2.3	Selbständigkeit } Fähigkeit, den zur Verfügung stehenden Handlungsrahmen aktiv auszufüllen • handelt zielorientiert und übernimmt Verantwortung für das Ergebnis • erledigt Arbeiten auch ohne klare Vorgaben angemessen und im Sinne der Behörde • reagiert eigeninitiativ und konzeptionell auf sich ändernde Situationen/Probleme	4	3 X	2	1
3.2.4	Auffassungsgabe } Fähigkeit, Sachverhalte schnell zu erfassen und in Zusammen-	4 X	3	2	1

Anforderungsprofil
(Einzelprofil)

Profil-Nr. 3037-18-47

Gültig ab: 01.12.2017

hänge zu setzen

- kann schwierige und komplexe Sachverhalte analysieren und Lösungsmöglichkeiten entwickeln
- erfasst die wesentlichen Inhalte von Vorgängen schnell und klassifiziert sie nach Wichtigkeit und Dringlichkeit

3.3 Sozialverhalten

3.3.1	Genderkompetenz } Fähigkeit, Unterschiede und Ungleichbehandlungen beider Geschlechter zu identifizieren und Chancengleichheit zu schaffen oder aktiv darauf hinzuwirken	4	3 X	2	1
-------	---	---	--------	---	---

- erkennt und versteht die Aspekte der Geschlechterrollen und Geschlechterverhältnisse; hat Einsicht in deren Veränderbarkeit
- berücksichtigt gendersensible und gendergerechte Aspekte und setzt diese um
- erkennt Diskriminierungsstrukturen
- ist bereit gleichstellungsorientiert zu handeln

3.3.2	Diversitätskompetenz } Fähigkeit, die Verschiedenheit von Menschen - u. a. hinsichtlich Alter, Geschlecht, Behinderung, ethnischer Herkunft, Religion, sexueller Identität - wahrzunehmen, in der Aufgabenwahrnehmung zu berücksichtigen und ein diskriminierungsfreies, wertschätzendes Arbeitsumfeld zu gestalten	4	3 X	2	1
-------	--	---	--------	---	---

- setzt sich aktiv für die Gleichstellung von Frauen und Männern unter Berücksichtigung des LGG und des Frauenförderplans der Polizeibehörde in ihrem/seinen Verantwortungsbereich ein und beachtet das Gleichberechtigungsgebot des Sozialgesetzbuches IX für Menschen mit Behinderung
- identifiziert Unterschiede und Ungleichbehandlungen und wirkt aktiv auf Chancengleichheit hin
- fördert die interkulturelle Kompetenz der Mitarbeitenden

3.3.3	Kommunikationsfähigkeit } Fähigkeit, sich personen- und situationsgerecht auszutauschen	4 X	3	2	1
-------	--	--------	---	---	---

- zeigt Interesse an anderen und erfragt deren Meinung / Absichten / Argumente / Ziele / Wünsche
- hört Gesprächspartnern/-innen aufmerksam zu, lässt sie ausreden, räumt ihnen die notwendige Gesprächszeit ein
- argumentiert präzise, sachlich und überzeugend
- beherrscht souverän sprachliche Mittel

3.3.4	Konfliktfähigkeit } Fähigkeit, Konflikte wahrzunehmen, damit umzugehen, sich einzubringen und aktiv zu einer Lösung beizutragen	4 X	3	2	1
-------	--	--------	---	---	---

Anforderungsprofil (Einzelprofil)

Profil-Nr. 3037-18-47

Gültig ab: 01.12.2017

- löst Konflikte nachhaltig und mit integrativer Wirkung bei spartenspezifischen Interessengegensätzen
- übernimmt bei Bedarf eine moderierende Rolle
- bewahrt emotionale Distanz zu den Konfliktbeteiligten und dem Konfliktthema

3.3.5 Kritikfähigkeit 4 3 2 1
 } Fähigkeit, das Verhalten von sich selbst und anderen zu reflektieren, kritisch zu hinterfragen und darauf konstruktiv zu reagieren X

- kritisiert konstruktiv, ohne zu verletzen
- ist für kritische Anmerkungen anderer offen
- hinterfragt sein eigenes Verhalten und das Anderer
- ist kompromissbereit

3.3.6 Loyalität 4 3 2 1
X
 • identifiziert sich mit der Behörde und vertritt die Gesamtinteressen der Behörde
 • hat ein besonderes Vertrauensverhältnis zur Behördenleitung
 • ist auch in schwierigen Situationen loyal gegenüber der Behördenleitung und den Mitarbeitenden

3.4 Kunden- und adressaten (anwender-) orientiertes Handeln

3.4.1 Zielorientiertes Handeln 4 3 2 1
 } Fähigkeit, sich und anderen klare Ziele zu setzen und Aktivitäten auf gesetzte Ziele auszurichten X

- gibt klare Ziel- und Zeitvorgaben für die Aufgabenerledigung und informiert regelmäßig über den Stand der Arbeit
- hat genaue Vorstellung davon, was erreicht werden soll
- zeigt Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern klar die Grenzen des jeweiligen Handlungs- und Entscheidungsspielraums auf

3.4.2 Planungs- und Organisationsfähigkeit 4 3 2 1
 } Fähigkeit, Ressourcen (Personal, Zeit, Mittel) so zweckmäßig einzusetzen, dass Ziele termingerecht und vollumfänglich erreicht werden X

- steuert Arbeitsprozesse auf Grundlage von Zielvereinbarungen und Teilzielen
- koordiniert den Ablauf von Handlungsschritten
- konzentriert sich auf das Wichtige und Wesentliche; setzt Prioritäten sinnvoll

3.4.3 Innovationsfähigkeit / strategisches Handeln 4 3 2 1
 } Fähigkeit, Entwicklungstendenzen zu erkennen und zukunfts- X

Anforderungsprofil
(Einzelprofil)

Profil-Nr. 3037-18-47

Gültig ab: 01.12.2017

orientiert umzusetzen

- nimmt gesellschaftliche Entwicklungen wahr und bezieht diese in die Planungen ein
- erkennt und berücksichtigt politische Zusammenhänge
- steuert, unterstützt und überprüft vorausschauend den Zielerreichungsprozess
- setzt aktuelle Tendenzen in Ideen um

3.4.4 Wirtschaftliches Handeln	4	3	2	1
} Fähigkeit, mit Arbeitskraft und -mitteln sowie Zeit ökonomisch umzugehen		X		

- erkennt wirtschaftliche Zusammenhänge und kalkuliert Risiken und Folgen des eigenen Handelns
- organisiert und bearbeitet Aufgaben nach Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten
- plant rechtzeitig und realistisch den Bedarf an Personal- und Sachmitteln im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten

3.4.5 Dienstleistungsorientierung	4	3	2	1
		X		

- sucht den ständigen Austausch mit externen/internen Kundinnen/Kunden und nutzt die erworbenen Informationen zur Leistungs- und Qualitätssteigerung im eigenen Bereich
- begreift die eigene Tätigkeit als Dienstleistung/Service für die externen/internen Kundinnen/Kunden und stellt das eigene Handeln darauf ein
- vermittelt den Dienstleistungs-/Servicegedanken an die eigene Mitarbeiterschaft und sorgt für entsprechende Akzeptanz

3.5 Führungsverhalten (nur bei Führungskräften)

3.5.1 Motivationsfähigkeit	4	3	2	1
} Fähigkeit, Mitarbeitende auf verschiedene Art und Weise zu begeistern, so dass diese bereit sind, ihr Potenzial zur Erreichung von Zielen einzusetzen		X		

- prägt die Abteilung durch kooperatives Führungsverhalten
- überzeugt andere durch das eigene Engagement
- kann andere für ihre/seine Vorstellungen, Ziele und Ideen gewinnen
- schafft ein Klima des gegenseitigen Ansporns und Vertrauens
- fördert das Potential anderer durch Anerkennung, Wertschätzung, Bestätigung etc.
- lebt von Mitarbeitenden erwartetes Leistungs-/ Sozialverhalten vor

3.5.2 Durchsetzungsfähigkeit / Überzeugungskraft	4	3	2	1
} Fähigkeit, klare Standpunkte zu beziehen, sie zu vertreten und andere dafür zu gewinnen		X		

Anforderungsprofil
(Einzelprofil)

Profil-Nr. 3037-18-47

Gültig ab: 01.12.2017

- kann Gesprächspartner/-innen von der Notwendigkeit / Bedeutung / Dringlichkeit der eigenen Ziele, Vorschläge, Ideen überzeugen bzw. Akzeptanz erreichen
- sorgt für die Einhaltung bzw. Umsetzung getroffener Entscheidungen, auch unbequemer, mit Überzeugungskraft und natürlicher Autorität; ggf. auch per Weisung

3.5.3	Delegationsfähigkeit } Fähigkeit, den Mitarbeiter/innen vollständige und zusammenhängende Aufgaben sowie Entscheidungskompetenz und Verantwortung zu übertragen, ohne im Detail vorzuschreiben, wie die Ergebnisse zu erreichen sind, auf übermäßige Kontrollen verzichten	4	3 X	2	1
-------	---	---	--------	---	---

- kennt die Fähigkeiten der Mitarbeitenden und delegiert Aufgaben individuell
- delegiert nicht nur Aufgaben/Arbeiten, sondern auch die entsprechende Verantwortung und Entscheidungskompetenz
- vertraut nach Delegation von Aufgaben auf die gewissenhafte / selbständige / einwandfreie Erledigung durch die Mitarbeitenden und verzichtet auf übermäßige Kontrollen

3.5.4	Fürsorge } Fähigkeit, sich um die individuellen Belange der Mitarbeitenden zu kümmern	4	3 X	2	1
-------	--	---	--------	---	---

- nimmt sich Zeit für Gespräche, bietet im Bedarfsfall Hilfestellung an; schafft ein angenehmes Arbeitsklima

3.5.5	Mitarbeiterführung]Fähigkeit, Ziele vorzugeben und dabei die Potenziale der Mitarbeitenden zu berücksichtigen und zu fördern sowie ihre Bedürfnisse einzubeziehen	4	3 X	2	1
-------	---	---	--------	---	---

- überträgt Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern andere gleichwertige oder höherwertige Tätigkeiten im zulässigen Rahmen, um deren berufliches Potenzial zu ermitteln und zu fördern
- kann Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter in ihren Stärken und Schwächen einschätzen und ihre Potenziale beurteilen
- akzeptiert eigene Lösungswege der Mitarbeitenden, um innerhalb des vorgegebenen Kompetenzrahmens das Ziel zu erreichen