

## „Fachkenntnisse“

Anforderung	Beschreibung
<p><b>Grundlegend vorhanden</b></p>	<p>Besitzt die für die Aufgabenerfüllung relevanten, aktuellen Fachkenntnisse, wendet diese sicher an und benötigt in fachlicher Sicht kaum Hilfestellungen.</p> <p><b>Zusätzlich für Führungskräfte:</b>            Kennt die für Führungsaufgaben relevanten Bestimmungen/ Instrumente und ist in der Anwendung sicher.</p>
<p><b>Ausgeprägt vorhanden</b></p>	<p>Besitzt die für die Aufgabenerfüllung relevanten, aktuellen Fachkenntnisse und wendet diese sicher an.</p> <p>Ist in der Lage, auch neue Themen und Problemstellungen zu bearbeiten.</p> <p><b>Zusätzlich für Führungskräfte:</b>            Kennt die für Führungsaufgaben relevanten Bestimmungen/ Instrumente und ist in der Anwendung sicher.</p>
<p><b>Stark ausgeprägt vorhanden</b></p>	<p>Besitzt aktuelle vertiefte Fachkenntnisse und wendet diese sicher an.</p> <p>Ist in der Lage auch neue Themen und Problemstellungen schnell, sicher und vollumfänglich zu bearbeiten.</p> <p><b>Zusätzlich für Führungskräfte:</b>            Kennt die für Führungsaufgaben relevanten Bestimmungen/ Instrumente und ist in der Anwendung sicher.</p>
<p><b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b></p>	<p>Besitzt aktuelle vertiefte und breit gefächerte Fachkenntnisse auch über den eigenen Aufgabenbereich hinaus.</p> <p>Ist in der Lage, auch komplexe und neuartige Themen und Problemstellungen schnell, sicher und vollumfänglich zu bearbeiten.</p> <p><b>Zusätzlich für Führungskräfte:</b>            Kennt die für Führungsaufgaben relevanten Bestimmungen/ Instrumente und ist in der Anwendung sicher.</p>

## „Ergebnis- und Zielorientierung (Qualität u. Quantität)“

Anforderung	Beschreibung
<b>Grundlegend vorhanden</b>	<p>Liefert Ergebnisse zuverlässig und termingerecht in erforderlicher Qualität, Sorgfalt und Menge.</p> <p>Berücksichtigt und verwertet alle notwendigen Informationsquellen zur Erstellung des Arbeitsergebnisses.</p> <p>Arbeitet meistens selbstständig.</p> <p>Trifft im eigenen Verantwortungsbereich Entscheidungen.</p> <p>Setzt sich engagiert für die übertragenen Aufgabenbereiche ein.</p>
<b>Ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Liefert Ergebnisse zuverlässig und termingerecht in erforderlicher Qualität und Menge. Achtet auf die notwendigen Details, ohne den Gesamtzusammenhang und die Zielsetzungen aus den Augen zu verlieren .</p> <p>Arbeitet selbstständig und bedenkt die Folgen ihrer/seiner Handlungen.</p> <p>Trifft im eigenen Verantwortungsbereich Entscheidungen und tritt für diese ein.</p> <p>Setzt sich engagiert für die übertragenen Aufgabenbereiche ein.</p> <p>Erfasst neue Aufgaben und Problemstellungen.</p>
<b>Stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Liefert Ergebnisse zuverlässig und termingerecht in hoher Qualität und Menge. Die Ergebnisse können als Grundlage für die Arbeit Anderer verwendet werden. Überblickt Gesamtzusammenhänge und berücksichtigt Folgewirkungen.</p> <p>Trifft im eigenen Verantwortungsbereich auch schwierige und/oder weitreichende Entscheidungen und tritt für diese ein.</p> <p>Setzt sich engagiert für die übertragenen Aufgabenbereiche ein.</p> <p>Erfasst schnell und sicher neue Aufgaben und Problemstellungen.</p> <p>Erkennt potenzielle Probleme und bearbeitet diese eigenständig und lösungsorientiert.</p>
<b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Liefert Ergebnisse zuverlässig und termingerecht in ausgezeichneter Qualität und Menge auch unter schwierigen Rahmenbedingungen. Die Ergebnisse können regelmäßig als Grundlage für die Arbeit Anderer verwendet werden. Berücksichtigt gesamtstädtische Interessen. Entwickelt Ziele und nutzt Methoden zur Strukturierung und Planung der Zielumsetzung und verfolgt die Zielerreichung konsequent.</p> <p>Trifft auch schwierige und weitreichende Entscheidungen zügig. Orientiert eigene Entscheidungen und Zielerreichung an Nachhaltigkeit.</p> <p>Setzt sich engagiert für die übertragenen Aufgabenbereiche ein.</p> <p>Greift Problemstellungen von grundsätzlicher Bedeutung auf. Engagiert sich kontinuierlich für die Gestaltung von Rahmenbedingungen, die die Ergebnisqualität und -menge verbessern.</p>

## „Wirtschaftliches Denken und Handeln“

Anforderung	Beschreibung
<b>Grundlegend vorhanden</b>	Geht verantwortungsbewusst mit Ressourcen (Zeit, Geld, Material, Personal usw.) um.
<b>Ausgeprägt vorhanden</b>	Geht verantwortungsbewusst mit Ressourcen (Zeit, Geld, Material, Personal usw.) um; sucht nach entsprechenden Optimierungsmöglichkeiten, insbesondere nach Einsparpotentialen bzw. Qualitätsverbesserungen und engagiert sich dafür, diese im Rahmen seines Verantwortungsbereiches umzusetzen.
<b>Stark ausgeprägt vorhanden</b>	Geht verantwortungsbewusst mit Ressourcen (Zeit, Geld, Material, Personal usw.) um und verfolgt weitreichende Optimierungsmöglichkeiten, insbesondere Einsparpotentiale bzw. Qualitätsverbesserungen. Berücksichtigt hierbei sinnvolle Zusammenhänge über das unmittelbar eigene Arbeitsumfeld hinaus.  Berücksichtigt bei Planung, Steuerung, Überwachung und Aufgabenvollzug wirtschaftliche Aspekte.
<b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b>	Geht stets verantwortungsbewusst mit Ressourcen (Zeit, Geld, Material, Personal usw.) um; erkennt Einsparpotentiale bzw. Qualitätsverbesserungen, entwickelt weitreichende Optimierungsmöglichkeiten und setzt diese um. Berücksichtigt hierbei sinnvolle Zusammenhänge über das unmittelbar eigene Arbeitsumfeld und die eigene Dienststelle hinaus. Bedenkt dabei langfristige Wirkungen.  Wendet umfangreiche betriebswirtschaftliche/haushaltsrechtliche Kenntnisse zur Planung, Steuerung und Überwachung des eigenen Bereichs an; nutzt dazu Kenngrößen zur Identifizierung von Optimierungspotenzialen bei der Wirtschaftlichkeit (Kosten/Nutzen).

## „Service- und Dienstleistungsorientierung“

(bezieht sich auf den Umgang mit internen und externen Kundinnen/Kunden)

Anforderung	Beschreibung
<b>Grundlegend vorhanden</b>	<p>Erkennt Anliegen interner und externer Kundinnen und Kunden und orientiert hieran sowie an den Belangen der Dienststelle das Handeln und die Zusammenarbeit, soweit dies möglich ist.</p> <p>Zeigt sich in der Zusammenarbeit mit Kundinnen und Kunden respektvoll, höflich, freundlich, berechenbar und zuverlässig.</p> <p>Zeigt gegenüber Kundinnen und Kunden Loyalität zur Stadtverwaltung München.</p>
<b>Ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Erkennt Anliegen interner und externer Kundinnen und Kunden und orientiert hieran sowie an den Belangen der Dienststelle das Handeln und die Zusammenarbeit, soweit dies möglich ist.</p> <p>Zeigt sich auch in Konfliktsituationen in der Zusammenarbeit mit Kundinnen und Kunden respektvoll, höflich, freundlich, berechenbar und zuverlässig.</p> <p>Berücksichtigt, soweit möglich, berechnete individuelle Kundenerwartungen.</p> <p>Zeigt gegenüber Kundinnen und Kunden Loyalität zur Stadtverwaltung München.</p>
<b>Stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Hat ein gutes Gespür für Anliegen interner und externer Kundinnen und Kunden, geht auf deren Wünsche ein und orientiert hieran sowie an den Belangen der Dienststelle das Handeln und die Zusammenarbeit, soweit dies möglich ist.</p> <p>Verhält sich Kundinnen und Kunden gegenüber aufgeschlossen und baut eine vertrauensvolle Beziehung auf, soweit von der Dienststelle gewünscht.</p> <p>Zeigt sich auch in Konfliktsituationen und unter schwierigen Rahmenbedingungen in der Zusammenarbeit mit Kundinnen und Kunden respektvoll, höflich, freundlich, berechenbar und zuverlässig.</p> <p>Erfüllt, soweit möglich, berechnete individuelle Kundenerwartungen.</p> <p>Fördert abteilungsübergreifende Zusammenarbeit, um Kundenbelangen gerecht zu werden.</p> <p>Zeigt gegenüber Kundinnen und Kunden große Loyalität zur Stadtverwaltung München.</p>
<b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Erkennt Anliegen interner und externer Kundinnen und Kunden, geht mit hoher Sensibilität auf deren Wünsche ein und orientiert hieran sowie an den Belangen der Dienststelle das Handeln und die Zusammenarbeit, soweit dies möglich ist. Ist Vorbild für ein ausgewogenes Vorgehen, das kundenorientiert ist und gleichzeitig Belange der Dienststelle berücksichtigt.</p> <p>Verhält sich Kundinnen und Kunden gegenüber stets aufgeschlossen und geht bei der Beratung auf deren besondere Situation ein. Nutzt Kundenfeedback zur Verbesserung des Service. Baut nachhaltige Kundenbeziehungen auf, soweit von der Dienststelle gewünscht.</p> <p>Zeigt sich auch in Konfliktsituationen und unter schwierigsten Rahmenbedingungen in der Zusammenarbeit mit Kundinnen und Kunden respektvoll, höflich, freundlich, berechenbar und zuverlässig.</p> <p>Erfüllt, soweit möglich, stets berechnete individuelle Kundenerwartungen.</p> <p>Fördert aktiv abteilungsübergreifende Zusammenarbeit, um Kundenbelangen gerecht zu werden.</p> <p>Zeigt gegenüber Kundinnen und Kunden große Loyalität zur Stadtverwaltung München.</p>

## „verantwortungsvolle Mitarbeiter/-innen Führung“

Anforderung	Beschreibung
<p><b>Grundlegend vorhanden</b></p>	<p>Nimmt die Führungsaufgabe und Verantwortung im Führungsprozess wahr.</p> <p>Geht angemessen und wertschätzend mit allen Beschäftigten um.</p> <p>Delegiert an Beschäftigte ihren Fähigkeiten und Neigungen entsprechend. Respektiert Zuständigkeitsbereiche.</p> <p>Ist verlässlich.</p> <p>Informiert angemessen und schafft klare Informations- und Kommunikationsstrukturen.</p> <p>Kontrolliert angemessen. Gibt nach Möglichkeit Feedback und Anerkennung und informiert angemessen.</p> <p>Eröffnet Möglichkeiten, dass Fähigkeiten und Ergebnisse der Beschäftigten gesehen werden.</p> <p>Hat einen allgemeinen Überblick über Potenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Vielfalt der Kompetenzen.</p> <p>Sorgt für eine fachliche Unterstützung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.</p> <p>Wird ihrer / seiner Vorbildfunktion in der Regel gerecht.</p> <p>Setzt sich für Rahmenbedingungen ein, die gesundheitsgerechtes Arbeiten ermöglichen.</p> <p>Sorgt im Bedarfsfall für eine zeitnahe Konfliktbearbeitung.</p> <p>Kennt die Personalentwicklungsinstrumente im Überblick und nutzt sie bei Bedarf.</p>
<p><b>Ausgeprägt vorhanden</b></p>	<p>Nimmt die Führungsaufgabe und Verantwortung im Führungsprozess wahr.</p> <p>Geht angemessen und wertschätzend mit allen Beschäftigten um.</p> <p>Delegiert an Beschäftigte ihren Fähigkeiten und Neigungen entsprechend. Respektiert Zuständigkeitsbereiche.</p> <p>Ist verlässlich.</p> <p>Informiert angemessen und schafft klare Informations- und Kommunikationsstrukturen und entwickelt diese bei Bedarf weiter.</p> <p>Kontrolliert angemessen. Gibt Anerkennung und Feedback und informiert angemessen.</p> <p>Eröffnet Möglichkeiten, dass Fähigkeiten und Ergebnisse der Beschäftigten gesehen werden.</p> <p>Kennt Potenziale und Stärken und die Vielfalt der Kompetenzen. Ist - soweit vertretbar - offen für die individuellen, arbeitsrelevanten Lebensbedingungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.</p> <p>Fördert und unterstützt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen der Möglichkeiten und beachtet die Chancengleichheit.</p> <p>Wird ihrer / seiner Vorbildfunktion gerecht.</p> <p>Schafft Rahmenbedingungen für den konstruktiven Umgang mit Kritik/Fehlern.</p> <p>Setzt sich für Rahmenbedingungen ein, die gesundheitsgerechtes, motiviertes Arbeiten und ein gutes Betriebsklima ermöglichen.</p> <p>Sorgt im Bedarfsfall engagiert und zeitnah für eine effektive Konfliktbearbeitung.</p> <p>Wendet die Personalentwicklungsinstrumente zuverlässig an.</p>
<p><b>Stark ausgeprägt vorhanden</b></p>	<p>Nimmt die Führungsaufgabe und Verantwortung im Führungsprozess wahr.</p> <p>Geht angemessen und wertschätzend mit allen Beschäftigten um.</p> <p>Delegiert an Beschäftigte ihren Fähigkeiten und Neigungen entsprechend. Respektiert Zuständigkeitsbereiche. Erkennt Anzeichen von Über- oder Unterforderung bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und steuert entsprechend.</p> <p>Ist verlässlich.</p>

	<p>Informiert angemessen und schafft klare Informations- und Kommunikationsstrukturen und entwickelt diese kontinuierlich weiter.</p> <p>Kontrolliert angemessen. Gibt Anerkennung und Feedback und informiert angemessen.</p> <p>Eröffnet Möglichkeiten, dass Fähigkeiten und Ergebnisse der Beschäftigten gesehen werden.</p> <p>Kennt Potenziale und Stärken und die Vielfalt der Kompetenzen. Berücksichtigt - soweit vertretbar - die individuellen, arbeitsrelevanten Lebensbedingungen der Beschäftigten.</p> <p>Fördert und unterstützt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen der Möglichkeiten und beachtet die Chancengleichheit.</p> <p>Wird ihrer / seiner Vorbildfunktion überzeugend gerecht.</p> <p>Schafft Rahmenbedingungen für den konstruktiven Umgang mit Kritik/Fehlern und etabliert einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.</p> <p>Vermittelt Freude an den Aufgaben und ist in der Lage, die Beschäftigten zu motivieren.</p> <p>Setzt sich für Rahmenbedingungen ein, die gesundheitsgerechtes Arbeiten und ein gutes Betriebsklima ermöglichen.</p> <p>Sorgt im Bedarfsfall engagiert und zeitnah für eine effektive Konfliktbearbeitung.</p> <p>Wendet die Personalentwicklungsinstrumente zuverlässig an.</p>
<p><b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b></p>	<p>Zeigt und ggf. fördert und fordert ein verantwortungsbewusstes, vorbildliches Führungsverhalten.</p> <p>Geht angemessen und wertschätzend mit allen Beschäftigten um und leitet ggf. andere dazu an.</p> <p>Delegiert an Beschäftigte immer ihren Fähigkeiten und Neigungen entsprechend. Respektiert Zuständigkeitsbereiche. Erkennt Anzeichen von Über- oder Unterforderung bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und steuert entsprechend.</p> <p>Ist verlässlich.</p> <p>Informiert angemessen und schafft klare Informations- und Kommunikationsstrukturen und entwickelt diese kontinuierlich weiter.</p> <p>Kontrolliert immer angemessen. Gibt Anerkennung und informiert angemessen. Schafft eine wertschätzende Feedbackkultur.</p> <p>Eröffnet Möglichkeiten, dass Fähigkeiten und Ergebnisse der Beschäftigten gesehen werden.</p> <p>Kennt Potenziale und Stärken und die Vielfalt der Kompetenzen. Berücksichtigt - soweit vertretbar - die individuellen, arbeitsrelevanten Lebensbedingungen der Beschäftigten.</p> <p>Fördert und unterstützt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen der Möglichkeiten und beachtet vorbildlich die Chancengleichheit.</p> <p>Wird ihrer / seiner Vorbildfunktion überzeugend gerecht.</p> <p>Schafft Rahmenbedingungen für den konstruktiven Umgang mit Kritik/Fehlern und treibt Prozesse für eine kontinuierliche Verbesserung an.</p> <p>Vermittelt Freude an den Aufgaben, ist in der Lage, die Beschäftigten zu motivieren und steigert dadurch Einsatzfreude und Leistungsvermögen.</p> <p>Setzt sich für Rahmenbedingungen ein, die gesundheitsgerechtes Arbeiten und ein gutes Betriebsklima ermöglichen.</p> <p>Sorgt im Bedarfsfall engagiert und zeitnah für eine effektive Konfliktbearbeitung.</p> <p>Wendet die Personalentwicklungsinstrumente vorbildlich an.</p>

## „Strategische Führung“

Anforderung	Beschreibung
<p><b>Grundlegend vorhanden</b></p>	<p>Lässt in die Gestaltung des eigenen Verantwortungsbereichs neben operativen auch kurzfristige strategische Überlegungen einfließen – auch in Bezug auf Informationstechnologien und digitale Medien. Stößt sinnvolle Veränderungen an und bringt diese voran, kümmert sich um gute Rahmenbedingungen sowie die notwendigen Ressourcen. Bezieht Beschäftigte i.d.R. bei Planungen angemessen ein.</p> <p>Leitet Ziele ab und gibt diese den Beschäftigten vor.</p>
<p><b>Ausgeprägt vorhanden</b></p>	<p>Denkt strategisch, gestaltet den eigenen Verantwortungsbereich mit Weitblick – auch in Bezug auf Informationstechnologien und digitale Medien. Stößt sinnvolle Veränderungen an und bringt diese voran, kümmert sich um gute Rahmenbedingungen sowie die notwendigen Ressourcen. Entwickelt bzw. definiert mittel- und langfristige, realistische Strategien, i.d.R. unter angemessener Einbeziehung der Beschäftigten.</p> <p>Leitet Ziele ab und vermittelt diese den Beschäftigten nachvollziehbar.</p> <p>Ergreift die Initiative zur Koordinierung und Strukturierung von Arbeits- und Entscheidungsprozessen.</p>
<p><b>Stark ausgeprägt vorhanden</b></p>	<p>Denkt strategisch, auch bzgl. Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten und gestaltet den eigenen Verantwortungsbereich mit Weitblick – auch in Bezug auf Informationstechnologien und digitale Medien. Stößt sinnvolle Veränderungen an und bringt diese voran, kümmert sich um gute Rahmenbedingungen sowie die notwendigen Ressourcen. Entwickelt bzw. definiert mittel- und langfristige, realistische Strategien, i.d.R. unter angemessener Einbeziehung der Beschäftigten.</p> <p>Leitet Ziele ab und gewinnt hierfür Beschäftigte.</p> <p>Erkennt Zusammenhänge / Wechselwirkungen auch über mehrere Hierarchieebenen und die gesamte Organisation.</p> <p>Ergreift die Initiative zur Koordinierung und Strukturierung von Arbeits- und Entscheidungsprozessen.</p>
<p><b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b></p>	<p>Denkt strategisch, auch bzgl. Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten und gestaltet den eigenen Verantwortungsbereich mit Weitblick – auch in Bezug auf Informationstechnologien und digitale Medien. Stößt sinnvolle Veränderungen an und bringt diese voran, kümmert sich um gute Rahmenbedingungen sowie die notwendigen Ressourcen. Entwickelt bzw. definiert mittel- und langfristige, realistische Strategien, i.d.R. unter angemessener Einbeziehung der Beschäftigten.</p> <p>Leitet anspruchsvolle Ziele ab und überzeugt hiervon Beschäftigte.</p> <p>Erkennt Zusammenhänge / Wechselwirkungen auch über mehrere Hierarchieebenen und die gesamte Organisation.</p> <p>Ergreift die Initiative zur Koordinierung und Strukturierung von Arbeits- und Entscheidungsprozessen.</p> <p>Wirkt an der strategischen Gesamtausrichtung der Organisation mit; entwickelt und vermittelt Überzeugung und Inspiration und gestaltet aktiv klare Zukunftsperspektiven.</p>

## „Innovationsfähigkeit“

Anforderung	Beschreibung
<b>Grundlegend vorhanden</b>	Stellt sich flexibel auf Veränderungen ein und geht Problemstellungen an. Entwickelt eigene verwertbare Lösungsvorschläge.
<b>Ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Entwickelt eigene verwertbare Ideen und setzt sich für deren Umsetzung ein.</p> <p>Stellt sich flexibel auf Veränderungen ein und geht Problemstellungen selbstständig an.</p> <p>Stellt Prozesse bei Bedarf/bei Veranlassung auf den Prüfstand.</p> <p>Interessiert sich für relevante interne/externe Trends und Entwicklungen, erkennt Ansätze für Innovationen und generiert daraus Nutzen für den eigenen Verantwortungsbereich.</p>
<b>Stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Setzt von sich aus innovative Impulse und bringt laufend neues Wissen produktiv in den Arbeitsbereich ein.</p> <p>Stellt sich flexibel und schnell auf Veränderungen ein und führt Problemstellungen einer Lösung zu.</p> <p>Wendet effektive Vorgehensweisen und Methoden an, um nachhaltige Verbesserungen zu erreichen.</p> <p>Interessiert sich für relevante interne/externe Trends und Entwicklungen und generiert daraus Nutzen für den eigenen Verantwortungsbereich.</p> <p>Kann Leistungsfähigkeit und Begeisterungsfähigkeit aus sich selbst heraus entwickeln.</p>
<b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Entwickelt kreative, visionäre Ideen für die künftige Gestaltung des Arbeitsbereiches und wägt Chancen und Risiken ab. Verbesserungsideen sind in der Regel umsetzbar. Fordert und fördert neue Denkansätze und Lösungswege.</p> <p>Wendet effektive Vorgehensweisen und Methoden an, um nachhaltige Verbesserungen zu erreichen. Wirkt inspirierend auf andere. Ist sehr aktiv und erfolgreich in der Vermittlung neuer Ideen.</p> <p>Informiert sich aktiv über relevante interne/externe Trends und Entwicklungen und generiert daraus großen Nutzen für den eigenen Verantwortungsbereich.</p> <p>Kann Leistungsfähigkeit und Begeisterungsfähigkeit aus sich selbst heraus entwickeln.</p>



## „Selbstreflexion/Lernfähigkeit“

Anforderung	Beschreibung
<b>Grundlegend vorhanden</b>	<p>Macht sich Gedanken über eigene Stärken und Schwächen.</p> <p>Geht offen mit sachlich begründeter Kritik, Feedback und Fehlern um.</p> <p>Lernt aus wiederkehrenden Erfahrungen und nutzt diese für Veränderungen.</p> <p>Ist bereit neue Kenntnisse und Fähigkeiten zu erwerben und diese in der Praxis zielgerichtet anzuwenden.</p>
<b>Ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Schätzt die eigenen Stärken und Schwächen <b>realistisch</b> ein.</p> <p>Nimmt sachlich begründete Kritik und Feedback <b>von anderen auf und richtet die eigene Vorgehensweise danach aus.</b></p> <p>Setzt sich mit sich selbst und dem eigenem Verhalten auseinander. Analysiert Erfahrungen und nutzt dies für Veränderungen.</p> <p>Erkennt den eigenen Lernbedarf und stößt daraufhin Lernprozesse an; wendet das Erlernte in der Praxis zielgerichtet an.</p>
<b>Stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Schätzt die eigenen Stärken und Schwächen <b>realistisch und differenziert</b> ein.</p> <p>Schätzt Kritik und Feedback von anderen <b>als wichtige Informationsquelle für die eigene Entwicklung.</b></p> <p>Setzt sich <b>bewusst</b> mit sich selbst und dem eigenem Verhalten auseinander. Analysiert Erfahrungen, <b>sieht bei Fehlern auch den eigenen Anteil und</b> nutzt dies für Veränderungen.</p> <p>Erkennt den eigenen Lernbedarf und stößt daraufhin Lernprozesse an; wendet das Erlernte in der Praxis zielgerichtet an. <b>Sorgt für ein angemessenes Wissensmanagement im eigenen Verantwortungsbereich.</b></p>
<b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Schätzt die eigenen Stärken und Schwächen <b>realistisch und differenziert</b> ein.</p> <p>Fordert Kritik und Feedback von anderen <b>aktiv ein</b> und schätzt diese als wichtige Informationsquelle für die eigene Entwicklung.</p> <p>Setzt sich <b>bewusst</b> mit sich selbst und dem eigenem Verhalten auseinander. <b>Arbeitet kontinuierlich an der Optimierung des eigenen Verhaltens.</b> Analysiert Erfahrungen auf <b>Erfolge und Fehler von sich selbst und anderen</b> und nutzt dies für Veränderungen und als Lernchance.</p> <p>Erkennt den eigenen Lernbedarf und stößt daraufhin Lernprozesse an; <b>lernt besonders schnell und effektiv.</b> Wendet das Erlernte in der Praxis zielgerichtet an. <b>Sorgt für ein angemessenes Wissensmanagement und bezieht dabei auch andere Bereiche mit ein.</b></p>

## „Stresstoleranz“

Anforderung	Beschreibung
<b>Grundlegend vorhanden</b>	<p>Arbeitet auch bei leichtem Druck geordnet und verzettelt sich nicht. Behält den Überblick und behält Prioritäten bei.</p> <p>Reagiert auch in alltäglichen Stresssituationen kontrolliert. Kann sich bei leichtem Druck gut steuern. Bleibt berechenbar.</p>
<b>Ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Arbeitet auch bei kurzzeitigen Belastungsspitzen geordnet und verzettelt sich nicht. Behält den Überblick und behält Prioritäten bei.</p> <p>Reagiert auch in alltäglichen Stresssituationen kontrolliert und in der Regel durchdacht und konstruktiv. Kann sich bei kurzfristigen Belastungssituationen gut steuern. Bleibt berechenbar.</p>
<b>Stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Arbeitet auch bei häufigen Belastungsspitzen geordnet und verzettelt sich nicht. Behält den Überblick und behält Prioritäten bei.</p> <p>Reagiert auch in schwierigen Situationen oder unter sozialem Druck besonnen. Kann sich bei häufigen Belastungsspitzen gut steuern. Bleibt berechenbar. Reagiert in Stresssituationen durchdacht, kontrolliert und bleibt konstruktiv bei der Sache.</p> <p>Zeigt eine zuversichtliche Grundhaltung.</p> <p>Kennt Stressoren und wirkt diesen für sich entgegen. Kennt Strategien, um Stress abzubauen.</p> <p>Ist auch in Krisensituationen beherrscht und kann negative Emotionen kontrollieren.</p>
<b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Arbeitet auch bei hoher Belastung und Mehrfachanforderungen geordnet und verzettelt sich nicht. Behält stets den Überblick und behält Prioritäten bei.</p> <p>Reagiert auch in schwierigen Situationen oder unter sozialem Druck besonnen und berechenbar und krisenfest, verhält sich dabei umsichtig und lösungsorientiert. Reagiert in Stresssituationen durchdacht, kontrolliert und bleibt konstruktiv bei der Sache.</p> <p>Ist durch ihre/seine zuversichtliche Grundhaltung Vorbild für andere.</p> <p>Kennt Stressoren und schafft geeignete Rahmenbedingungen, diesen für sich und andere entgegen zu wirken. Kennt Strategien, um Stress zügig abzubauen.</p> <p>Ist auch in Krisensituationen beherrscht und kann negative Emotionen kontrollieren.</p>

## „Gleichstellungs- und Vielfaltskompetenz“

Anforderung	Beschreibung
<b>Grundlegend vorhanden</b>	<p>Äußert und verhält sich respektvoll (gegen)über Menschen unabhängig von ihrem Geschlecht, einer Behinderung, der ethnischen, kulturellen oder sozialen Herkunft, der Hautfarbe, des Alters, der sexuellen oder geschlechtlichen Identität (Lesben, Schwule, Trans*), der Religion und / oder der Weltanschauung.</p> <p>Erkennt offenes diskriminierendes Verhalten oder Situationen, positioniert sich dagegen und beteiligt sich nicht.</p> <p>Kennt die gesetzlichen und städtischen Vorgaben und Erwartungen zu Gleichstellung und Antidiskriminierung.</p> <p><b>Zusätzlich für Führungskräfte:</b> Schreitet gegen diskriminierendes Verhalten ein und zeigt klare Konsequenzen auf.</p>
<b>Ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Äußert und verhält sich respektvoll (gegen)über Menschen und reflektiert die Bedeutung von Unterschiedlichkeit aufgrund des Geschlechts, einer Behinderung, der ethnischen, kulturellen oder sozialen Herkunft, der Hautfarbe, des Alters, der sexuellen oder geschlechtlichen Identität (Lesben, Schwule, Trans*), der Religion und / oder der Weltanschauung.</p> <p>Erkennt offenes diskriminierendes Verhalten oder Situationen und setzt sich für die Beendigung ein.</p> <p>Kennt die gesetzlichen und städtischen Vorgaben und Erwartungen zu Gleichstellung und Antidiskriminierung.</p> <p><b>Zusätzlich für Führungskräfte:</b> Schreitet gegen diskriminierendes Verhalten ein und zeigt klare Konsequenzen auf. Setzt Gleichstellung und Antidiskriminierung in den Handlungsfeldern des eigenen Bereiches um.</p>
<b>Stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Äußert und verhält sich respektvoll (gegen)über Menschen und reflektiert stets die Bedeutung von Unterschiedlichkeit aufgrund des Geschlechts, einer Behinderung, der ethnischen, kulturellen oder sozialen Herkunft, der Hautfarbe, des Alters, der sexuellen oder geschlechtlichen Identität (Lesben, Schwule, Trans*), der Religion und / oder der Weltanschauung.</p> <p>Nimmt offenes / mittelbares diskriminierendes Verhalten / Situationen wahr, setzt sich für die Beendigung / Vermeidung ein und bietet der/dem Betroffenen Unterstützung an.</p> <p>Kennt die gesetzlichen und städtischen Vorgaben und Erwartungen zu Gleichstellung und Antidiskriminierung.</p> <p><b>Zusätzlich für Führungskräfte:</b> Schreitet gegen diskriminierendes Verhalten ein und zeigt klare Konsequenzen auf. Setzt Gleichstellung und Antidiskriminierung in den Handlungsfeldern des eigenen Bereiches auch gegen Widerstände um. Überprüft Arbeitsprozesse auf mögliche benachteiligende Wirkungen.</p>
<b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Äußert und verhält sich respektvoll (gegen)über Menschen und reflektiert stets die Bedeutung von Unterschiedlichkeit aufgrund des Geschlechts, einer Behinderung, der ethnischen, kulturellen oder sozialen Herkunft, der Hautfarbe, des Alters, der sexuellen oder geschlechtlichen Identität (Lesben, Schwule, Trans*), der Religion und / oder der Weltanschauung. Fördert dies auch im Arbeitsumfeld.</p> <p>Nimmt offenes / mittelbares diskriminierendes Verhalten / Situationen sensibel wahr, setzt sich aktiv und konsequent für die Beendigung / Vermeidung ein, informiert sich über weitere Unterstützungsmöglichkeiten und bietet sie der/dem Betroffenen an.</p> <p>Kennt die gesetzlichen und städtischen Vorgaben und Erwartungen zu Gleichstellung und Antidiskriminierung.</p> <p><b>Zusätzlich für Führungskräfte:</b> Schreitet gegen diskriminierendes Verhalten ein und zeigt klare Konsequenzen auf. Setzt Gleichstellung und Antidiskriminierung in den Handlungsfeldern des eigenen Bereiches auch gegen Widerstände um. Bezieht auch die übergeordnete Organisationsebene in diese Überlegungen mit ein und regt strukturelle Veränderungen an. Zeigt Eigeninitiative bei der Umsetzung der städtischen Gleichstellungs- und Antidiskriminierungsvorgaben für den eigenen Arbeitsbereich und überprüft Arbeitsprozesse auf mögliche benachteiligende Wirkungen.</p>

## „Kommunikationsfähigkeit“

Anforderung	Beschreibung
<b>Grundlegend vorhanden</b>	<p>Formuliert mündlich und schriftlich den Anforderungen entsprechend klar, verständlich und treffend.</p> <p>Ist in Gesprächen sach- und ergebnisorientiert sowie respektvoll. Äußert Kritik respektvoll und angemessen.</p> <p>Gibt alle für die Aufgabenerfüllung relevanten Informationen umgehend an Kolleginnen/Kollegen und Vorgesetzte weiter.</p>
<b>Ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Formuliert mündlich und schriftlich klar, verständlich und zielgruppenorientiert. Kann den Anforderungen entsprechend präsentieren und/oder moderieren.</p> <p>Ist in Gesprächen sach- und ergebnisorientiert. Zeigt Verständnis für die Perspektiven anderer.</p> <p>Gibt offenes Feedback. Zeigt sich dabei wertschätzend und anerkennend. Äußert Kritik respektvoll und konstruktiv.</p> <p>Gibt alle für die Aufgabenerfüllung relevanten Informationen umgehend an Kolleginnen /Kollegen und Vorgesetzte weiter.</p>
<b>Stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Formuliert mündlich und schriftlich auch komplexe Sachverhalte klar, verständlich und zielgruppenorientiert. Ist geeignet, sicher und gewandt zu präsentieren und zu moderieren.</p> <p>Führt auch schwierige Gespräche und Verhandlungen erfolgreich. Ist aufgeschlossen für Argumente anderer, untermauert eigene Standpunkte mit sachlichen Argumenten und setzt Kommunikationstechniken zielgerichtet zur Überzeugung interner und externer Kommunikationspartner ein.</p> <p>Gibt offenes Feedback. Nutzt bei Bedarf Feedbackmethoden, Fragetechniken und Methoden effektiver Kommunikationsgestaltung. Zeigt sich dabei wertschätzend und anerkennend. Äußert Kritik respektvoll und konstruktiv.</p> <p>Gibt alle für die Aufgabenerfüllung relevanten Informationen umgehend an Kolleginnen /Kollegen und Vorgesetzte weiter.</p>
<b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Formuliert mündlich und schriftlich auch umfangreiche / hoch komplexe Sachverhalte durch Reduzierung auf die Kernpunkte klar und verständlich und präsentiert diese zielgruppenorientiert, sicher und gewandt.</p> <p>Bezieht andere geschickt und zielgerichtet in Diskussionen mit ein, führt konträre Standpunkte durch überzeugende Argumente zusammen und geht souverän mit Einwänden um. Bewältigt konflikthafte Gesprächssituationen konstruktiv und führt ein Ergebnis herbei.</p> <p>Gibt offenes Feedback. Nutzt bei Bedarf Feedbackmethoden, Fragetechniken und Methoden effektiver Kommunikationsgestaltung auch in schwierigen Gesprächen und Verhandlungen. Zeigt sich dabei wertschätzend und anerkennend. Äußert Kritik respektvoll und konstruktiv.</p> <p>Gibt alle für die Aufgabenerfüllung relevanten Informationen umgehend an Kolleginnen /Kollegen und Vorgesetzte weiter.</p>

## „Kooperations- und Konfliktfähigkeit“

(bezieht sich auf die Zusammenarbeit mit Kolleginnen/Kollegen und Vorgesetzten)

Anforderung	Beschreibung
<b>Grundlegend vorhanden</b>	<p>Arbeitet konstruktiv und vertrauensvoll mit anderen zusammen.</p> <p>Akzeptiert unterschiedliche Standpunkte und hat die gemeinsame Sache im Auge, kann persönliche Interessen dem Teamgedanken unterordnen; nimmt Konflikte wahr, greift sie auf, leistet einen Beitrag zu einem konstruktiven Miteinander und wirkt an der Lösung von Konflikten aktiv mit.</p> <p>Ist vertrauenswürdig und trägt Entscheidungen mit, auch wenn sie/er die Entscheidungen nicht voll umfänglich teilt.</p>
<b>Ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Arbeitet konstruktiv und vertrauensvoll mit anderen zusammen und bezieht andere Beschäftigte mit ein.</p> <p>Akzeptiert unterschiedliche Standpunkte und hat die gemeinsame Sache im Auge, kann persönliche Interessen dem Teamgedanken unterordnen.</p> <p>Nimmt Konflikte wahr, greift sie auf und versucht sie zeitnah, sachgerecht, fair und in gegenseitigem Respekt auszutragen.</p> <p>Ist vertrauenswürdig und trägt Entscheidungen mit, auch wenn sie/er die Entscheidungen nicht voll umfänglich teilt.</p>
<b>Stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Arbeitet konstruktiv und vertrauensvoll mit anderen zusammen, übernimmt Verantwortung im Team und bezieht aktiv andere Beschäftigte mit ein.</p> <p>Akzeptiert unterschiedliche Standpunkte und hat die gemeinsame Sache im Auge, kann persönliche Interessen dem Teamgedanken unterordnen und gibt zudem konstruktive Impulse zur Verbesserung der Zusammenarbeit. Bedenkt im Vorfeld von Entscheidungen mögliches Konfliktpotential.</p> <p>Nimmt Konflikte wahr, greift sie auf und trägt sie zeitnah, sachgerecht, fair und in gegenseitigem Respekt aus. Hierzu werden Erfahrung mit Konfliktlösungen sowie Kenntnisse für Konfliktlösungsmethoden und -strategien herangezogen. Im Bedarfsfall wird externe Unterstützung hinzugezogen.</p> <p>Ist vertrauenswürdig und trägt Entscheidungen mit, auch wenn sie/er die Entscheidungen nicht voll umfänglich teilt.</p>
<b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Arbeitet konstruktiv und vertrauensvoll mit anderen zusammen, übernimmt Verantwortung im Team und bezieht aktiv andere Beschäftigte mit ein.</p> <p>Akzeptiert unterschiedliche Standpunkte und hat die gemeinsame Sache im Auge, kann persönliche Interessen dem Teamgedanken unterordnen und gibt zudem konstruktive Impulse zur Verbesserung der Zusammenarbeit. Ergreift Maßnahmen zur Vorbeugung von Konflikten.</p> <p>Nimmt Konflikte wahr, greift sie auf und trägt sie zeitnah, sachgerecht, fair und in gegenseitigem Respekt aus. Hierzu werden umfassende Erfahrungen mit Konfliktlösungen sowie überdurchschnittliche Kenntnisse für Konfliktlösungsmethoden und -strategien herangezogen. Im Bedarfsfall wird externe Unterstützung hinzugezogen.</p> <p>Ist vertrauenswürdig und trägt Entscheidungen vorbildlich mit, auch wenn sie/er die Entscheidungen nicht voll umfänglich teilt.</p> <p>Vernetzt sich im Interesse der Landeshauptstadt München intern und extern sehr gut. Wirkt auf andere ein, ohne dominant zu sein, agiert in schwierigen Situationen als Stütze.</p>

## „Führungswille“

Anforderung	Beschreibung
<b>Grundlegend vorhanden</b>	<p>Formuliert und erklärt Vorgaben, Aufträge und/oder Ziele klar.</p> <p>Vorhandene Handlungsspielräume und -möglichkeiten werden in der Regel genutzt.</p> <p>Trifft die notwendigen Entscheidungen und begründet sie.</p> <p>Vertritt Entscheidungen und die eigene Meinung.</p>
<b>Ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Formuliert und erklärt Vorgaben, Aufträge und/oder Ziele stets klar.</p> <p>Nimmt Verantwortung und Führung von sich aus wahr und nutzt Handlungsspielräume und -möglichkeiten.</p> <p>Trifft die notwendigen Entscheidungen und kann andere davon überzeugen.</p> <p>Vertritt Entscheidungen und die eigene Meinung auch gegen Widerstände, bleibt dabei sachlich und offen für Argumente.</p>
<b>Stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Formuliert und erklärt Vorgaben, Aufträge und/oder Ziele stets klar.</p> <p>Nimmt Verantwortung und Führung von sich aus wahr, nutzt Handlungsspielräume und -möglichkeiten und stellt sich herausfordernden Aufgaben. Nimmt eine aktive Rolle ein, um Ziele zu erreichen oder weiter zu entwickeln.</p> <p>Trifft auch schwierige und weitreichende Entscheidungen und kann andere davon überzeugen. Dabei werden personelle und soziale Fragen mitbedacht.</p> <p>Vertritt Entscheidungen und die eigene Meinung auch gegen Widerstände, bleibt dabei sachlich und offen für Argumente auch unter schwierigen Rahmenbedingungen.</p>
<b>Sehr stark ausgeprägt vorhanden</b>	<p>Formuliert und erklärt Vorgaben, Aufträge und/oder Ziele stets klar.</p> <p>Nimmt Verantwortung und Führung von sich aus wahr, nutzt alle Handlungsspielräume und -möglichkeiten und sucht und stellt sich besonders herausfordernden Aufgaben. Nimmt eine aktive Rolle ein, um Ziele zu erreichen oder weiter zu entwickeln und kann andere dafür motivieren.</p> <p>Trifft auch schwierige und weitreichende Entscheidungen zeitnah und sicher und kann andere davon überzeugen. Dabei werden personelle und soziale Fragen mitbedacht.</p> <p>Vertritt Entscheidungen und die eigene Meinung auch gegen Widerstände, bleibt dabei sachlich und offen für Argumente auch in sehr konflikträchtigen und belastenden Situationen.</p>