

Bezirksamt Friedrichshain-Kreuzberg von Berlin
Abt. Jugend, Familie und Gesundheit

Jugendamt - Jugendförderung

Organisationseinheit:

Datum: 2.2023

PE / VN F12-2023

Anforderungsprofil (Führungsebene 4)

für
**Leiter*in in Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen-
Sozialarbeiter*in bzw. Sozialpädagog*in**

Bezeichnung der Aufgabe/Funktion

Bewertung der Stelle:	S11b, S 12 TV-L (in Abhängigkeit von den unterstellten Beschäftigten)
vorgesetzte Führungskraft:	Jug För FZE GL / Gruppenleitung Jugendförderung
Anzahl der unterstellten Beschäftigten:	2 bis 4 Mitarbeiter*innen

1. BESCHREIBUNG DES ARBEITSGEBIETES

Aufgabenschwerpunkt: Leitung einer Kinder- und/oder Jugendfreizeiteinrichtung in einem „Haus der offenen Tür“

Steuerung und Leitung der Gesamtheit der freizeitpädagogischen und außerschulischen Bildungsarbeit mit Kindern und Jugendlichen in Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtungen im Offenen Bereich, in der Gruppen- und Projektarbeit sowie bei Veranstaltungen gemäß § 11 SGB VIII und dem Jugendförder- und Beteiligungsgesetz:

- Wahrnehmung von Aufgaben der Dienst- und Fachaufsicht über die bezirklichen Mitarbeiter*innen der Freizeiteinrichtung
- Aufrechterhaltung des laufenden Betriebes am dezentralen Standort inklusive Zeichnungsbefugnis für Zeiterfassungsbögen, Urlaub, Fortbildung, Dienstreisen etc.
- Unterstützung der Gruppenleitung bei allen Personalangelegenheiten
- Organisation und Durchführung der internen Arbeits- und Teamentwicklungsprozesse, einschließlich regelmäßiger Teamsitzungen

- Gesamtverantwortung der allgemeinen, pädagogischen, organisatorischen und verwaltungstechnischen Arbeit der Einrichtung
- Verantwortung für die Erarbeitung einer Konzeption der Freizeiteinrichtung unter Berücksichtigung der sozial-räumlichen Bedarfslage bzw. Umsetzung derselben und regelmäßige Fortschreibung unter Einbeziehung des Teams und Nutzer*innen
- Erarbeitung der zweijährlichen Zielvereinbarung und des jährlichen Sachberichtes nach Maßgabe des Qualitätshandbuchs unter Einbeziehung des Teams
- Gesamtverantwortung für die inhaltliche Weiterentwicklung der Arbeit am Standort
- Gesamtverantwortung für die Öffentlichkeitsarbeit der Freizeiteinrichtung
- Bewirtschaftungsbefugnis gemäß geltender Geschäftsanweisung

Fachliches Aufgabengebiet

- Eigenständige Entwicklung und Durchführung von Angeboten, Veranstaltungen, Projekten, Workshops sowie Fahrten, entsprechend der sozialpädagogischen Zielsetzungen
- Wahrnehmen und Eingehen auf Problem- und Konfliktsituationen von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien, einschließlich der Entwicklung von Lösungsstrategien und/oder Unterbreitung von Beratungs- bzw. Weitervermittlungsangeboten
- Initiierung, Begleitung sowie Steuerung von sozialpädagogischen Gruppenprozessen unter Berücksichtigung der kommunikativen, beobachtenden, analytischen Rolle als Fachkraft unter den Gesichtspunkten von vorurteilsbewusstem Handeln (insbesondere Diversität, Inklusion, Antidiskriminierung, geschlechterreflektierte Arbeit)
- Teilnahme an bedarfsorientierten Fortbildungen
- Teilnahme an Fach- und Sozialraumarbeitsgemeinschaften sowie der Leiter*innenrunden
- Mitarbeit bei der Aufrechterhaltung von sozialräumlichen und bezirklichen Kooperationsstrukturen mit anderen Trägern der Kinder- und Jugendarbeit, Trägern der Jugendhilfe und den Fachbereichen des Jugendamtes sowie weiteren Bildungsträgern, Bürger*innen, Initiativen...
- Ausübung des Dienstes zu ungünstigen Zeiten
- Ausübung von körperlich und psychisch belastenden Tätigkeiten

2. FORMALE ANFORDERUNGEN

<u>Für Tarifbe- schäftigte:</u>	<ul style="list-style-type: none">• Diplom-Sozialarbeiterin / Diplom-Sozialarbeiter bzw. Diplom-Sozialpädagogin / Diplom-Sozialpädagoge mit staatlicher Anerkennung bzw. Bachelor-Abschluss im Studiengang Soziale Arbeit mit staatlicher Anerkennung sowie sonstige Beschäftigte, die aufgrund gleichwertiger Fähigkeiten und ihrer Erfahrungen entsprechende Tätigkeiten ausüben
<u>Darüber hinaus ist/sind:</u>	<ul style="list-style-type: none">• mehrjährige (einschlägige) Berufserfahrungen erwünscht• (erste) Leitungserfahrung erwünscht• die Bereitschaft zur Übernahme des Dienstes zu ungünstigen Zeiten (mit regelmäßiger Arbeitszeit in den späten Abendstunden sowie am Wochenende), Dienstreisen mit Übernachtungen (Kinder- und Jugendreisen) und körperlich sowie psychisch belastende Tätigkeiten (z.B. sportliche Aktivitäten, Heben und Tragen, Lärm, wechselnde Pausenzeiten, viele Menschen...) ist erforderlich

3. LEISTUNGSMERKMALE	
3.1. FACHKOMPETENZEN	
3.1.1 ALLG. FACH- UND RECHTSKENNTNISSE	
	<ul style="list-style-type: none"> • verfügt über Grundkenntnisse der LHO, AV LHO, GGO I und wendet diese den Erfordernissen des Aufgabengebietes entsprechend an • ist mit der Aufbau- und Ablaufstruktur der Berliner Verwaltung und des Bezirksamtes vertraut • kennt das Diversity-Leitbild des Landes Berlin • kennt die datenschutzrechtlichen Regelungen der Europäischen Union (EU-DSGVO), des Bundes (BDSG) und Berlins (BlnDSG) sowie die fachspezifischen Gesetze des Aufgabengebietes zum Datenschutz
3.1.2 SPEZ. RECHTS-/ FACHKENNTNISSE	
	<ul style="list-style-type: none"> • kennt die europäischen Richtlinien im Fachgebiet und in deren Umsetzung die landesgesetzlichen Regelungen • verfügt über gute Kenntnisse des SGB VIII und AG KJHG, insbesondere der §§1-16 und §78 sowie des Jugendförder- und Beteiligungsgesetzes • verfügt über Kenntnisse des Jugendschutzgesetzes, des §8a SGB VII sowie des Bundeskinderschutzgesetzes und wendet diese an • wendet die Berliner Standards zur Sozialraumorientierung an
3.1.3 MANAGEMENTGRUNDLAGEN DER FÜHRUNG; DES ORGANISATIONS- UND PERSONALMANAGEMENTS	
	<ul style="list-style-type: none"> • kennt die für das Bezirksamt geltenden Dienstvereinbarungen • verfügt über Grundkenntnisse des Arbeits- und Tarifrechts, des Dienstrechts sowie des Arbeitsschutzes • kennt und beachtet die für die Personalarbeit und Zusammenarbeit mit den Beschäftigtenvertretungen relevanten Regelungen d. PersVG, LGG u. SGB IX • verfügt über Kenntnisse des Antidiskriminierungsrechts und entsprechender Fördergesetze (AGG, LADG, VV Inklusion behinderter Menschen, PartMigG, LGG, LGBG, UntS-exldGIG, Frauenförderplan etc.) • ist mit den implementierten Personalentwicklungsinstrumenten sowie bezirklichen Konzepten (u.a. zu Jahresgesprächen, Beurteilungswesen, Anforderungsprofilen, Führungskräftefeedback, Mitarbeiterbefragungen usw.) vertraut • kennt das Konzept zum Wissensmanagement • verfügt über Kenntnisse im betrieblichen Gesundheitsmanagement und kennt das gesundheits- und diversityorientierte Führen • verfügt über Grundkenntnisse der Personalplanung / Personalgewinnung / Personalauswahl / Personalbindung
3.1.4 PC-ANWENDUNGSKENNTNISSE	
	<ul style="list-style-type: none"> • ist sicher in der Anwendung gängiger Office-Programme (Word, Excel, Outlook, Power-Point) • ist vertraut im Umgang mit dem Intra- und Internet • verfügt über Kenntnisse in Nutzung sozialer Medien und Formen medialer Jugendkulturen (z.B. Computer- und Netzwerkspiele, Instagram...)

3.1.5 KOSTEN- UND LEISTUNGSRECHNUNG		
	<ul style="list-style-type: none"> • verfügt über Kenntnisse der Kosten- und Leistungsrechnung und führt die Zeit- und Mengenerfassung für die Einrichtung präzise durch • nimmt mit Sachkenntnis die Auswertung der Daten vor und macht auf Probleme aufmerksam • verfügt über Kenntnisse zum qualitätsorientierten Prozesscontrolling 	
3.1.6 SONSTIGE KENNTNISSE/ERFAHRUNGEN		
	<ul style="list-style-type: none"> • kennt und wendet Präsentationstechniken / Moderationstechniken an • verfügt über Grundkenntnisse der Organisationsentwicklung • verfügt über Kenntnisse in der Team- und Konzeptentwicklung und im Konfliktmanagement • Inhalte und Methoden der Kinder- und Jugendarbeit (z.B. Partizipation, politische Bildung...) werden sicher angewandt • Kenntnisse über den Sozialraum am Standort der Kinder- und Jugendfreizeiteinrichtung • musische, kreative, mediale, ökologische, technische, handwerkliche o.ä. Fähigkeiten sowie praktische Erfahrungen in mindestens einem dieser Bereiche 	
3.2 PERSÖNLICHE KOMPETENZEN		
3.2.1 LEISTUNGS-, LERN- UND VERÄNDERUNGSBEREITSCHAFT		
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 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. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • bewältigt hohe Arbeitsmengen in gleichbleibender Qualität • stellt sich auf neue Anforderungen /Aufgabenschwerpunkte /organisatorische Veränderungen ein • behält auch unter Zeitdruck /bei wechselnden Inhalten den Überblick • erkennt den eigenen Fortbildungs- und / oder Informationsbedarf • hält das eigene Wissen auf dem neusten Stand • verknüpft gewonnene Erkenntnisse mit vorhandenem Wissen und Erfahrungen • hinterfragt und optimiert Arbeitsabläufe 	
3.2.2 ORGANISATIONSFÄHIGKEIT		
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fähigkeit, vorausschauend zu planen und zu strukturieren und entsprechend zu agieren. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • reagiert auf veränderte Sachverhalte flexibel • organisiert sich Terminketten und Abläufe logisch und effektiv • erkennt Zusammenhänge /Vernetzungen /Wechselwirkungen zwischen unterschiedlichen Terminen /Arbeitsabläufen /Prozessen • geht in der Analyse von Problemen /Ursachen systematisch vor 	

3.2.3 ZIEL- UND ERGEBNISORIENTIERUNG		
▶ Fähigkeit, Denken und Handeln auf ein gewünschtes Ziel hin auszurichten und die erforderlichen Ressourcen effizient einzusetzen.		
	<ul style="list-style-type: none"> richtet das eigene Arbeitsverhalten an Zielstellungen aus setzt sich selbst realistische Ziele /entwickelt Schwerpunkte formuliert und plant Zwischenziele /Meilensteine erkennt und berücksichtigt ressortübergreifende Zusammenhänge /Belange Dritter setzt Ressourcen (Zeit, Arbeitskraft, Kosten, Arbeitsmittel) ökonomisch ein plant frühzeitig und kalkuliert Risiken und deren Folgen mit ein erkennt Entwicklungstendenzen und handelt zukunftsorientiert 	
3.2.4 ENTSCHEIDUNGSFÄHIGKEIT		
▶ Fähigkeit, zeitnahe und nachvollziehbare Entscheidungen zu treffen und dafür Verantwortung zu übernehmen.		
	<ul style="list-style-type: none"> trifft eindeutige und nachvollziehbare Entscheidungen entscheidet angemessen zeitnah bezieht alle zur Verfügung stehenden Informationen in Entscheidungsprozesse mit ein, wägt Alternativen ab formuliert Entscheidungsvorschläge, berücksichtigt dabei Auswirkungen und zeigt ggf. Alternativen auf revidiert oder modifiziert Entscheidungen auf der Basis von neuen Erkenntnissen und/oder Informationen übernimmt Verantwortung für eigene Entscheidungen 	
3.3 SOZIALKOMPETENZEN		
3.3.1 KOMMUNIKATIONSFÄHIGKEIT		
▶ Fähigkeit, sich personen- und situationsbezogen auszutauschen.		
	<ul style="list-style-type: none"> geht auf andere zu, tauscht sich regelmäßig aus bereitet hochkomplexe Informationen / Sachverhalte adressatengerecht auf kommuniziert klar, verständlich und anlassgerecht argumentiert sach- und situationsbezogen erläutert Zusammenhänge und gibt Wissen weiter strukturiert Gespräche und sichert Ergebnisse 	
3.3.2 KOOPERATIONSFÄHIGKEIT		
▶ Fähigkeit, sich respektvoll miteinander auseinanderzusetzen und partnerschaftlich zusammen zu arbeiten, Konflikte zu erkennen und tragfähige Lösungen anzustreben.		
	<ul style="list-style-type: none"> agiert respektvoll, hilfsbereit und fair in der Zusammenarbeit mit anderen hält Zeiten und getroffene Absprachen /Vereinbarungen ein interessiert sich für und respektiert die Ideen und Meinungen anderer erkennt rechtzeitig Konfliktlagen und bearbeitet sie deeskalierend und zielführend zeigt bei überzeugenden Argumenten anderer Kompromissbereitschaft hält keine wichtigen Informationen zurück lässt konstruktive Kritik anderer zu 	
3.3.3 DIENSTLEISTUNGSORIENTIERUNG		
▶ Fähigkeit, die Arbeit als Dienstleistung für externe und interne Kundinnen und Kunden zu begreifen.		
	<ul style="list-style-type: none"> verhält sich Kundinnen und Kunden gegenüber adäquat und serviceorientiert geht auf die Anliegen und Anfragen angemessen zeitnah ein argumentiert verständlich und adressatengerecht entscheidet sachgerecht und nachvollziehbar berät und informiert umfassend nimmt Beschwerden ernst und geht ihnen nach fördert die Dienstleistungsorientierung im eigenen Bereich 	

3.3.4 DIVERSITY-KOMPETENZ ▶ Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Menschen (u.a. hinsichtlich Lebensalter, Geschlecht, Behinderung, Migrationsgeschichte, Religion, sexueller und geschlechtlicher Identität, chronischer Krankheit, sozialem Status, Sprache) wahrzunehmen, in der Aufgabenwahrnehmung zu berücksichtigen, bestehende Barrieren abzubauen und einen diskriminierungsfreien und wertschätzenden Umgang zu pflegen.		
	<ul style="list-style-type: none"> • wendet Kenntnisse des Antidiskriminierungsrechts und entsprechende Fördergesetze an (AGG, LADG, VV Inklusion behinderter Menschen, PartMigG, LGG, LGBG, UntSexldGIG) • wendet Kenntnisse im Schwerbehindertenrecht an • zeigt Offenheit und Respekt gegenüber unterschiedlichen Erfahrungshintergründen und Lebensweisen (Wertschätzung von Vielfalt) z.B. ist fähig zum Perspektivwechsel • berücksichtigt die Förderung von Vielfalt in der Aufgabenwahrnehmung, nimmt bestehende strukturelle Barrieren wahr und wirkt darauf hin, diese abzubauen • erkennt Vielfalt von Menschen als Ressource und lässt diese Erkenntnis in das eigene Führungsverhalten einfließen • positioniert sich gegen Diskriminierung 	
3.3.5 MIGRATIONSGESELLSCHAFTLICHE KOMPETENZ ▶ Fähigkeit • bei Vorhaben, Maßnahmen und Programmen die Auswirkungen auf Personen mit und ohne Migrationsgeschichte beurteilen und ihre Belange berücksichtigen zu können, <ul style="list-style-type: none"> • die durch Diskriminierung und Ausgrenzung von Personen mit Migrationsgeschichte entstehenden teilabehemmenden Auswirkungen zu erkennen und zu überwinden sowie • insbesondere im beruflichen Kontext Personen mit Migrationsgeschichte respektvoll und frei von Vorurteilen und Diskriminierung zu behandeln 		
	<ul style="list-style-type: none"> • weiß um die strukturelle Benachteiligung von Menschen mit Migrationsgeschichte und wendet Kenntnisse über Instrumente zu deren Abbau an • ist offen und respektvoll gegenüber Menschen unterschiedlicher Herkunft und Prägung • berücksichtigt die Belange der Menschen mit Migrationsgeschichte und richtet die Aufgabenwahrnehmung bedarfs- und zielgruppengerecht aus 	

3.4 FÜHRUNGSKOMPETENZEN		
3.4.1 STRATEGISCHE KOMPETENZ		
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 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. 		
	<ul style="list-style-type: none"> • überblickt Gesamtzusammenhänge und nimmt gedanklich Entwicklungen vorweg • liefert logisch schlüssige und realisierbare Lösungsmöglichkeiten sowie konkrete Umsetzungsschritte • setzt das Konzept zum Wissensmanagement um, sichert eine Wissensdokumentation in allen Arbeitsgebieten • beteiligt sich aktiv an der regelmäßige PE-Planung anhand der Vorgaben des Bezirkssamtes • organisiert Arbeitsabläufe zielorientiert, strukturiert und nach Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten • setzt Prioritäten • vereinbart klare und realistische Ziele / erkennt Zielkonflikte / begleitet und unterstützt die Zielerreichung 	
3.4.2 PERSONALENTWICKLUNGSKOMPETENZ		
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 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).. 		
	<ul style="list-style-type: none"> • 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, ist wertschätzend und fehlertolerant • 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 • beteiligt, unterstützt und motiviert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter • kennt und nutzt die Personalentwicklungsmethoden, -instrumente sowie -maßnahmen • berücksichtigt Aspekte der Work-Life-Balance, des Gesundheitsmanagements etc. 	
3.4.3 SELBSTENTWICKLUNGSKOMPETENZ		
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Bereitschaft und Fähigkeit, das eigene Verhalten zu reflektieren, Stärken und Grenzen realistisch einzuschätzen sowie sich persönlich und fachlich zu motivieren und weiterzuentwickeln. 		
	<ul style="list-style-type: none"> • 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 • fordert aktiv Rückmeldungen über das eigene Führungsverhalten ein • greift Anregungen, Kritik und neue Ideen auf und bezieht sie in ihr/sein Handeln ein • übernimmt Verantwortung für das eigene Handeln • ist in der Lage, ihre bzw. seine eigene Arbeitssituation unter Gesundheitsaspekten selbst zu reflektieren 	
3.4.4 INNOVATIONSKOMPETENZ		
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fähigkeit, veränderte Anforderungen aktiv anzunehmen, Veränderungen zielgerichtet einzuleiten bzw. umzusetzen und kreativ neue Ideen zu entwickeln 		
	<ul style="list-style-type: none"> • verfolgt Entwicklungen und erkennt Veränderungsbedarfe • initiiert Veränderungs- und Verbesserungsprozesse 	

	<ul style="list-style-type: none"> • stellt gewohnte Verfahren, Denkmuster und Entscheidungen bei Bedarf in Frage • entwickelt zukunftsweisende Visionen, Ziele und kreative Lösungen • fördert und unterstützt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der aktiven Mitgestaltung von Veränderungsprozessen • fördert innovative Ansätze von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern • steht informationstechnologisch bedingten und erforderlichen Veränderungen aufgeschlossen gegenüber (Digitalisierungsfähigkeit) 	
3.4.5 REPRÄSENTATIONS- UND NETZWERKKOMPETENZ <ul style="list-style-type: none"> ▶ 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. 		
	<ul style="list-style-type: none"> • tritt vor Personengruppen sicher und adressatengerecht 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 Kontakte nachhaltig • richtet die Dienstleistungserbringung an den Leistungsempfängerinnen und Leistungsempfängern aus 	
3.4.6 TEAM-/ BZW. GRUPPENENTWICKLUNGSFÄHIGKEIT <ul style="list-style-type: none"> ▶ Fähigkeit, die fachliche und persönliche Zusammenarbeit in der Arbeitsgruppe zu fördern und zu steuern 		
	<ul style="list-style-type: none"> • initiiert /fördert die fachliche und persönliche Zusammenarbeit innerhalb des Teams /der Gruppe • schafft Rahmenbedingungen und fördert gruppenbezogene Prozesse • erarbeitet mit den Beschäftigten gemeinsame Ziele • würdigt /teilt Erfolge • vermeidet Bevorzugungen und Benachteiligungen • reagiert auf Störungen/Konflikten innerhalb des Teams /der Gruppe und wirkt ausgleichend ein 	

Übersicht der Kompetenzen und deren Gewichtung

3.1. FACHKOMPETENZEN	1	2	3	4
3.1.1 Allg. Fach- und Rechtskenntnisse	X			
3.1.2 Spez. Rechts-/ Fachkenntnisse		X		
3.1.3 Managementgrundlagen der Führung; des Organisations- und Personalmanagements			X	
3.1.4 PC-Anwendungskennntnisse	X			
3.1.5 Kosten- und Leistungsrechnung	X			
3.1.6. Sonstige Kennntnisse			X	
3.2 PERSÖNLICHE KOMPETENZEN	1	2	3	4
3.2.1 Leistungs-, Lern- und Veränderungsbereitschaft			X	
3.2.2 Organisationsfähigkeit			X	
3.2.3 Ziel- und Ergebnisorientierung		X		
3.2.4 Entscheidungsfähigkeit			X	
3.3 SOZIALKOMPETENZEN	1	2	3	4
3.3.1 Kommunikationsfähigkeit			X	
3.3.2 Kooperationsfähigkeit				X
3.3.3 Dienstleistungsorientierung			X	
3.3.4 Diversity-Kompetenz			X	
3.3.5 Migrationsgesellschaftliche Kompetenz		X		
3.4 FÜHRUNGSKOMPETENZEN	1	2	3	4
3.4.1 Strategische Kompetenz	X			
3.4.2 Personalentwicklungskompetenz			X	
3.4.3 Selbstentwicklungskompetenz	X			
3.4.4 Innovationskompetenz	X			
3.4.5 Repräsentations- und Netzwerkkompetenz	X			
3.4.6 Team-/ bzw. Gruppenentwicklungsfähigkeit			X	

Legende:

1 = erforderlich	2 = wichtig	3 = sehr wichtig	4 = unabdingbar
------------------	-------------	------------------	-----------------