

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

Datum: 27.09.2024
(letzter Bearbeitungsstand)

Organisationseinheit:
Jugendamt

PE / VN F39-2022

Anforderungsprofil (Führungsebene 4)

(Beschreibung der Stellenanforderungen)

für

Regionalmanagement

Bezeichnung der Aufgabe/Funktion

Bewertung der Stelle:	Bes.Gr. A 13S S18 TV-L
vorgesetzte Führungskraft:	Jug Fam H-L
Anzahl der unterstellten Beschäftigten:	3 Führungskräfte / 2 weitere

1. Beschreibung des Arbeitsgebietes

Wahrnehmung von Regionalmanagement, Personalmanagement und Fach- und Finanzmanagement an einem der drei Standorte:

Adalbertstr.:

- Region 3 (Kreuzberg-Ost)
- Krisenteam
- Team für Geflüchtete und Jugendberufshilfe

Schöneberger Str.:

- Region 1 (Kreuzberg-Nordwest)
- Region 2 (Kreuzberg-Südwest)
- Team Einrichtungsmanagement

Frankfurter Allee:

- Region 4, Friedrichshain
- Region 5, Friedrichshain
- Teilhabeteam

Regionalmanagement

Regionale Planung, Steuerung, Entwicklung und Evaluation der Jugendhilfe

Gesamtverantwortung für die Sicherung und Weiterentwicklung regionaler Netzwerke

Vertretung des Jugendamtes in überbezirklichen Gremien zur Weiterentwicklung von Verfahrensregelungen und Konzepten der Berliner Jugendhilfe

Entwicklung von zukunftsorientierten Konzepten und Mitwirkung bei jugendamtsbezogenen Bauvorhaben für die bezirkliche Jugendhilfe unter Beachtung des Fachkonzeptes Sozialraumorientierung

Flexibles Reagieren auf besondere Bedarfe in der Region

Öffentlichkeitsarbeit

Personalmanagement

Leitungsverantwortung für alle Mitarbeitenden (ca. 30), davon direkt unterstellt ca. 5 MA

Personalmanagement in der Region:

Auswahl, Planung und Einsatz des Personals

Feststellung von Aus- und Fortbildungsbedarf der direkt unterstellten Mitarbeitenden

Organisation und Sicherstellung der Arbeits- und Ablaufprozesse

Inhaltliche Beratung und Führung der Leitungskräfte und Mitarbeitenden in den verschiedenen fachlichen Schwerpunkten (Regionaler Sozialpädagogischer Dienst -RSD- und Teams mit speziellen Aufgaben)

Umsetzung einer regelmäßigen Kommunikationsstruktur

Beschwerdemanagement und Erarbeitung fachlicher Stellungnahmen

Fach- und Finanzmanagement

Verantwortung für die Umsetzung und Gewährleistung fachlicher Standards im Kinderschutz, in familiengerichtlichen Verfahren, bei der Gewährung von Hilfen und Leistungen nach dem SGB VIII, der fallun-spezifischen Arbeit, des Krisenmanagements im Rahmen des Kinderschutzes; Fachverfahren SoPart

Entwicklung und Steuerung passgerechter und kostengünstiger Hilfen im HzE-Bereich sowie im Vorfeld von HzE und entsprechende Wirksamkeitskontrollen

Finanzmanagement im Verantwortungsbereich: Finanzverantwortung für die Sach- und Transferausgaben Hilfen zur Erziehung (gem. §§ 27-35a SGB VIII) und sonstiger Leistungen nach dem SGB VIII (§§ 13, 18, 19 und 20 SGB VIII) sowie Hilfen für junge Volljährige (gem. § 41 SGB VIII) für die Region dabei direkte Tätigkeiten im Rahmen der Zeichnungs- und Anordnungsbefugnis (HWR; Kostenübernahmen über Fachverfahren Sopart/ISBJ)

Steuerung und Sicherstellung der Ablaufprozesse im Kinderschutz

Steuerung der Ablaufprozesse in der Pflegekinderhilfe, der Eingliederungshilfe, der Hilfen zur Erziehung und sonstigen Leistungen der Jugendhilfe, der Jugendberufshilfe sowie der Hilfen für unbegleitet minderjährige Geflüchtete; Steuerung der Ablaufprozesse in den regionalen Geschäftsstellen

Beratung der MA in besonders schwierigen Einzelfällen und in Fällen von grundsätzlicher Bedeutung

Erarbeitung verbindlicher berlinweiter Ablaufprozesse der Jugendhilfe, d.h. Entwicklung und Überarbeitung von Fach- und Ablaufstandards (Verfahrensstandards)

2. Formale Anforderungen

<p><u>Für Beamt*innen:</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erfüllung der laufbahnrechtlichen Voraussetzungen für Beamtinnen und Beamte der Laufbahngruppe 2, 1. Einstiegsamt in der Laufbahnfachrichtung Gesundheit und Soziales, Laufbahnzweig Sozialdienst
<p><u>Für Tarifbe- schäftigte:</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erfolgreich abgeschlossenes Hochschulstudium (FH /Diplom/ Bachelor) im Studiengang Soziale Arbeit.
<p><u>Darüber hinaus ist erforderlich:</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • mehrjährige Berufserfahrung im Regionalen Sozialpädagogischen Dienst eines Jugendamtes <u>oder</u> Kenntnisse in der Arbeitsweise freier Träger der Jugendhilfe sowie Kenntnisse und Erfahrungen in der Kinderschutzarbeit erforderlich. • Erfahrung in der Personalführung 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 sehr gute Kenntnisse fachlicher Rechtsgrundlagen (wie SGB VIII, AG KJHG, KKG, KiSchuG, BGB (Familienrecht), Haager Minderjährigenschutzabkommen, internationales Familienrecht, SGB II, SGB III, SGB IX, DSGVO etc.) und wendet diese entsprechend der Anforderungen an • hat umfangreiche Kenntnisse der Sozialraumorientierung, u.a. Theorie und Methodik sozialräumlicher Arbeit, Kenntnis sozialräumlicher „Vernetzung“
3.1.3 Managementgrundlagen der Führung; des Organisations- und Personalmanagements	
	<ul style="list-style-type: none"> • kennt die für das Bezirksamts 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, Part-MigG, LGG, LGBG, UntSexldGlG etc.) • ist mit den Regelungen des SGB IX, Teil 3, der VV Inklusion behinderter Menschen und des bezirklichen Frauenförderplans vertraut • 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

	<ul style="list-style-type: none"> • verfügt über Grundkenntnisse der Personalplanung / Personalgewinnung / Personalauswahl / Personalbindung 	
3.1.4 PC-Anwendungskennnisse		
	<ul style="list-style-type: none"> • ist sicher in der Anwendung gängiger Office-Programme (Word, Excel, Outlook) • ist vertraut im Umgang mit dem Intra- und Internet • verfügt über Kenntnisse in SoPart und PowerPoint 	
3.1.5 Kosten- und Leistungsrechnung		
	<ul style="list-style-type: none"> • verfügt über Kenntnisse der Kosten- und Leistungsrechnung sowie des HWR • 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"> • verfügt über Kenntnisse / Erfahrungen in konzeptioneller Arbeit • kennt und wendet Präsentationstechniken / Moderationstechniken an • bereitet hochkomplexe Informationen / Sachverhalte adressatengerecht auf • verfügt über Grundkenntnisse der Organisationsentwicklung 	
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"> • stellt sich auf neue Anforderungen /Aufgabenschwerpunkte /organisatorische Veränderungen ein • behält auch unter Zeitdruck /bei wechselnden Inhalten den Überblick • 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 • überblickt Gesamtzusammenhänge und stimmt unterschiedliche Arbeitsabläufe /eigene Aktivitäten aufeinander ab • geht in der Analyse von Problemen /Ursachen systematisch vor 	
3.2.3 Ziel- und Ergebnisorientierung		
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 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 • erkennt wirtschaftliche Zusammenhänge • setzt sich selbst realistische Ziele /entwickelt Schwerpunkte 	

	<ul style="list-style-type: none"> • 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	
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 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 • revidiert oder modifiziert Entscheidungen auf der Basis von neuen Erkenntnissen und/oder Informationen • übernimmt Verantwortung für eigene Entscheidungen 	
3.2.5	Verhandlungsgeschick	
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fähigkeit, Verhandlungsziele durch eine straffe, faire und überzeugende Verhandlungsführung zu erreichen. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • legt ein Verhandlungsziel fest • nimmt Argumente und Ideen auf und formuliert eigene Standpunkte • nimmt neue Informationen auf und bezieht diese in die Verhandlung mit ein • überzeugt durch Argumente • entwickelt alternative Vorschläge - z.B. aus der Diskussion heraus 	
3.2.6	Beratungsfähigkeit	
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fähigkeit, bei den zu Beratenden Interessenlagen herauszufinden und adressatengerecht Lösungsmöglichkeiten / Angebote aufzuzeigen. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • berät personen-, situationsbezogen und ggf. lösungsorientiert • entwickelt Alternativen und kann diese vermitteln • beachtet konsequent die Regeln von Vertraulichkeit 	
3.2.7	INFORMATIONSV ERHALTEN	
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fähigkeit, mit Informationen angemessen umzugehen bzw. Informationen adäquat zu verarbeiten. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • vereinbart / organisiert Informations- und Berichtswege • hält keine wichtigen Informationen zurück und gibt Wissen weiter • bereitet komplexe Fachinformationen auf verständliche Art und Weise auf 	
3.3	Sozialkompetenzen	
3.3.1	Kommunikationsfähigkeit	
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fähigkeit, sich personen- und situationsbezogen auszutauschen. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • geht auf andere zu, tauscht sich regelmäßig aus • kommuniziert adressaten- und anlassgerecht • argumentiert sach- und situationsbezogen 	
3.3.2	Kooperationsfähigkeit	
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 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 • erkennt rechtzeitig Konfliktlagen und bearbeitet sie deeskalierend und ziel führend • zeigt bei überzeugenden Argumenten anderer Kompromissbereitschaft 	

	<ul style="list-style-type: none"> • lässt konstruktive Kritik anderer zu 	
3.3.3 Dienstleistungsorientierung	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fähigkeit, die Arbeit als Dienstleistung für externe und interne Kund*innen zu begreifen. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • verhält sich Kundinnen und Kunden gegenüber adäquat und serviceorientiert • erkennt und berücksichtigt Belange Dritter • geht auf die Anliegen und Anfragen angemessen zeitnah ein • nimmt Beschwerden ernst und geht ihnen nach • fördert die Dienstleistungsorientierung im eigenen Bereich 	
3.3.4 Diversity-Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 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, LBG, UntSexIdGIG) • 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	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 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 teilhabehemmenden 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 	

<p>3.3.6 Team-/ bzw. Gruppenfähigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Fähigkeit <u>als Teil einer Gruppe</u>, mit anderen an gemeinsamen Zielsetzungen zu arbeiten bzw. konstruktiv in Gruppen mit anderen zusammen zu arbeiten 	
<ul style="list-style-type: none"> • verhält sich in der Zusammenarbeit offen / fair / partnerschaftlich • greift Ideen und Vorschläge auf und führt sie weiter • gibt eigene Erfahrungen an andere weiter • stellt Ziele des Teams / der Gruppe in den Vordergrund • teilt Erfolge mit anderen 	
<p>3.4 Führungskompetenzen</p>	
<p>3.4.1 Strategische Kompetenz</p> <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 Bezirksamtes • bezieht die Ziele des Frauenförderplanes in die Personalentwicklungsplanung ein 	
<p>3.4.2 Personalentwicklungskompetenz</p> <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 • 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 • führt regelmäßig Jahresgespräche durch • beteiligt, unterstützt und motiviert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter • kennt und nutzt die Personalentwicklungsmethoden, -instrumente sowie -maßnahmen • ist in der Lage, Aufgaben und Verantwortung zu delegieren 	

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 • zeigt sich aktiv in der Entwicklung von Problemlösungen • geht mit Widerständen und Kritik sicher um und passt Handlungsstrategien den veränderten Bedingungen an 	
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 • entwickelt zukunftsweisende Visionen, Ziele und kreative Lösungen • fördert innovative Ansätze von Mitarbeitenden • 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 • pflegt Kontakte nachhaltig 	
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 und Teamleitungen gemeinsame Ziele • würdigt /teilt Erfolge • 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-Anwendungskenntnisse	X			
3.1.5 Kosten- und Leistungsrechnung	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		
3.2.5 Verhandlungsgeschick			X	
3.2.6 Beratungsfähigkeit		X		
3.2.7 Informationsverhalten		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		
3.3.6 Team-/ bzw. Gruppenfähigkeit		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
------------------	-------------	------------------	-----------------