



Senat der Freien und Hansestadt Hamburg
Personalamt

Anhang zum Beurteilungs- vordruck

Beurteilungsarten und -anlässe

Gemäß der Richtlinien über die Beurteilung der Beschäftigten der Freien und Hansestadt Hamburg gibt es zwei Arten der Beurteilung:

1. die Regelbeurteilung,
2. die Anlassbeurteilung.

In Nr. 5 der Richtlinien ist die Anlassbeurteilung in folgenden Fällen vorgesehen:

- a) Ablauf von Bewährungs- und Probezeiten (z.B. vor einer Anstellung, Beförderung oder Höhergruppierung, im Rahmen des so genannten prüfungsfreien Aufstiegs),
- b) Berufung in das Beamtenverhältnis auf Lebenszeit,
- c) Versetzung, Umsetzung,
- d) Teilnahme am prüfungsgebundenen Aufstieg,
- e) Übernahme von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in das Beamtenverhältnis,
- f) Eintritt in eine Beurlaubung von mindestens 12-monatiger Dauer (z.B. Sonderurlaub, Elternzeit); Heranziehung zum Grundwehr- oder Zivildienst, auch wenn dessen Dauer 12 Monate unterschreitet,
- g) Wechsel der Erstbeurteilerin oder des Erstbeurteilers (z.B.: Versetzung/Umsetzung der Beurteilerin bzw. des Beurteilers oder Abordnung der bzw. des Beschäftigten für mehr als 6 Monate), wenn die letzte Beurteilung mehr als 6 Monate zurückliegt,
- h) Beendigung einer Abordnung von mehr als 6 Monaten Dauer innerhalb des Geltungsbereichs dieser Richtlinien. Bei Beendigung einer kürzeren Abordnung innerhalb des Geltungsbereichs dieser Richtlinien ist von der aufnehmenden Behörde ein formloser Abordnungsbericht über Tätigkeit und Leistung der bzw. des Beschäftigten abzugeben; der Bericht ist zur Personalakte zu nehmen.

In begründeten Ausnahmefällen kann auf Antrag der bzw. des Beschäftigten auch aus anderen Gründen eine Anlassbeurteilung abgegeben werden.

Für Zwecke der Personalplanung oder des Personaleinsatzes, insbesondere bei Bewerbungsverfahren, ist die Erstellung einer Beurteilung zulässig, wenn die letzte Beurteilung mehr als ein Jahr zurückliegt oder jederzeit mit Zustimmung der bzw. des Beschäftigten.

Die Art der Beurteilung sowie der entsprechende Anlass sind auf Seite 1 des Beurteilungsbogens einzutragen.

Erläuterungen zum Beurteilungsbogen

Zum Verfahren bei der Beurteilung beachten Sie bitte stets die geltenden Beurteilungsrichtlinien. Beim Ausfüllen des Beurteilungsvordrucks sollen Ihnen die folgenden Hinweise helfen:

- Beschreiben Sie sorgfältig den Aufgabenbereich der bzw. des zu Beurteilenden sowie die Anforderungen, die mit diesen Aufgaben verbunden sind. Diese Beschreibung ist sehr wichtig, weil sie die Grundlage der Beurteilung bildet. Die **Anforderung des konkreten Arbeitsplatzes** bestimmen den Beurteilungsinhalt und den Beurteilungsmaßstab. Sie sollen sich - soweit vorhanden - zur Beschreibung des Aufgabenbereichs auf die aktuelle Stellenbeschreibung stützen.
- Der Vordruck enthält einen Katalog von Kriterien, die grundsätzlich alle zu bewerten sind. Sofern darüber hinaus Anforderungskriterien im Arbeitsalltag / bei der konkreten Erfüllung der Aufgaben tatsächlich nicht beobachtet werden können, weil sie auf dem Arbeitsplatz nicht gefordert sind, vermerken Sie dies bitte im Textfeld.
- Jedes Kriterium wird über einige **Verhaltensbeispiele** konkretisiert. Diese Verhaltensbeispiele bilden **keine** aufsteigende Reihe, sondern sie sollen zu Ihrer Orientierung dienen. Beurteilen Sie die zu beurteilende Person anhand der einzelnen Kriterien. Kreuzen Sie an, wie Sie die Leistungen in Bezug auf das jeweilige Kriterium einschätzen. Überlegen Sie sich dabei immer, an welchem konkreten Verhalten Sie Ihre Bewertung festmachen. Im Feld „Anmerkungen“ können Sie z. B. einzelne Beobachtungen zu den Leistungen der beurteilten Person beschreiben. Wollen Sie die Bedeutung bestimmter Kriterien betonen, die für den Arbeitsplatz „besonders wichtig“ erscheinen, so kreuzen Sie bitte das entsprechende Feld an.
- Am Ende jeder Kriteriengruppe ist eine Gesamtbewertung abzugeben. Die Gesamtbewertung wird nicht aus den Einzelwertungen errechnet, sondern von Ihnen wertend vorgenommen. Dabei müssen Sie für sich abwägen, welchen Kriterien Sie in der jeweiligen Gruppe ausschlaggebende Bedeutung beimessen wollen.
- Außerdem ist am Ende eine **summarische Potenzialeinschätzung** vorzunehmen. Dabei geht es um die Frage, wie Sie auf der Grundlage des bisher gezeigten Verhaltens die Fähigkeit der bzw. des Beschäftigten einschätzen, sich in der jetzigen Aufgabe weiter zu entwickeln bzw. andere oder höherwertige Aufgaben zu erfüllen.
Beachten Sie, dass eine Potenzialeinschätzung zur Kriteriengruppe „Führung“ auch bei der Beurteilung von solchen Beschäftigten vorgenommen werden soll, die bislang noch nicht in einer Vorgesetztenfunktion tätig sind, bei denen aber Anhaltspunkte für eine Führungseignung erkennbar sind.
- Füllen Sie die Kategorie „Zusätzliche Aktivitäten / Spezielle fachliche und methodische Kenntnisse“ gemeinsam mit der bzw. dem Beschäftigten aus.

I Denken und Urteilen

- Urteilsvermögen / Problemlösefähigkeit
- Flexibilität / Lern- und Veränderungsbereitschaft
- Selbstreflexion

II Arbeitsweise

- Selbstständigkeit / Initiative
- Entscheidungsverhalten
- Wirtschaftlichkeit des Handelns
- Engagement/ Arbeitsorganisation
- Belastbarkeit

III Fachliche Kompetenz

- Fachliche Tiefe und Breite
- Fachliche und fachübergreifende Weiterentwicklung

IV Umgang mit anderen / Kommunikation

- Sprachlicher Ausdruck / Argumentation
- Wertschätzung/ Einfühlsamkeit
- Kooperationsverhalten
- Konfliktverhalten
- Dienstleistungsorientierung

V Zusätzliche Führungsanforderungen

- Ziel- und ergebnisorientiertes Führen / Beteiligung
- Chancengerechte Förderung und Motivation
- Verantwortungsübernahme
- Steuerung des Aufgabenbereiches / Vorausschauendes Denken und Handeln

VI Arbeitsergebnisse

- Qualität der Arbeitsergebnisse
- Arbeitsmenge
- Arbeitsergebnisse, die eine besondere Erwähnung verdienen / Übernahme zusätzlicher Aufgaben

VII Zusätzliche Aktivitäten /Spezielle fachliche und methodische Kenntnisse

Mit dieser Kategorie werden die geistigen / intellektuellen Fähigkeiten und Anlagen der / des zu Beurteilenden erfasst und beschrieben.

Urteilsvermögen / Problemlösefähigkeit

Sie / Er

- erfasst, ordnet, verarbeitet und verknüpft Informationen,
- unterscheidet Wesentliches von Unwesentlichem,
- erkennt Zusammenhänge, unterschiedliche Ursachen und Interessenlagen,
- zieht folgerichtige und begründete Schlüsse,
- ist in der Lage, verschiedene Lösungsansätze zu entwickeln, ggf. auch jenseits der eingeübten Pfade,
- kann zukünftige Entwicklungen einschätzen und berücksichtigen.

Flexibilität / Lern- und Veränderungsbereitschaft

Sie / Er

- ist offen für andere Personen und deren Standpunkte,
- variiert Handlungsstrategien je nach Situation und Anforderung,
- stellt sich neuen Aufgaben und Herausforderungen,
- kann mit Unvorhergesehenem sachgerecht umgehen.

Selbstreflexion

Sie / Er

- kann die eigenen Stärken und Schwächen nennen und angemessen einschätzen,
- reflektiert persönliche Werturteile und Verhaltensweisen,
- fordert Kritik ein,
- übernimmt Verantwortung für die persönliche Weiterentwicklung.

II Arbeitsweise

Mit dieser Kategorie werden die Herangehensweise an die gestellten Aufgaben sowie die Fähigkeiten und Fertigkeiten erfasst und beschrieben, sich selbst und den eigenen Aufgabenbereich zu organisieren.

Selbstständigkeit / Initiative

Sie / Er

- arbeitet eigenständig und eigenverantwortlich,
- fordert für den eigenen Arbeitszusammenhang notwendige Entscheidungen anderer ab,
- zeigt Bereitschaft, vorhandene Verantwortungsspielräume auszuschöpfen.
- setzt Ideen in Gestaltungs- und Handlungsvorschläge um,
- initiiert und fördert Veränderungsprozesse,

Entscheidungsverhalten

Sie / Er

- trifft in angemessener Zeit bzw. termingerecht sachgerechte, eindeutige Entscheidungen,
- bezieht andere rechtzeitig und angemessen in Entscheidungsprozesse ein,
- kann im Einzelfall (erforderlichenfalls) schnell entscheiden und eine Sache zum Abschluss bringen,
- bedenkt Folgen / Risiken der Entscheidung (z.B. Folgekosten, Auswirkungen auf Kundinnen und Kunden, etc.), begründet und verantwortet Entscheidungen.

Wirtschaftlichkeit des Handelns

Sie / Er

- trägt durch die Gestaltung der eigenen Arbeitsprozesse dazu bei, Doppelarbeit zu vermeiden,
- setzt Ressourcen (Arbeitszeit, Finanz- und Sachmittel) sinnvoll, effektiv und kostenbewusst ein,
- berücksichtigt den Arbeitseinsatz von anderen,
- gestaltet und verbessert Arbeitsabläufe, Arbeitsumfeld, soziale Arbeitsbeziehungen.

Engagement / Arbeitsorganisation

Sie / Er

- stellt sich allen Aufgaben des Arbeitsplatzes,
- setzt sich anspruchsvolle Maßstäbe für die eigene Leistung,
- plant und arbeitet systematisch und zielgerichtet, setzt Prioritäten,
- entscheidet im Hinblick auf ein definiertes Ziel über die notwendigen Teilschritte,
- überprüft und optimiert kontinuierlich ihre / seine Arbeitsprozesse und Handlungsweisen,

Belastbarkeit

Sie / Er

- handelt auch in Stresssituationen mit Ruhe und Übersicht,
- lässt sich durch Widerstände und Enttäuschungen nicht entmutigen,
- erreicht auch unter belastenden Umständen (z.B. Zeitdruck, schwankender Arbeitsanfall) und unter seelischem Druck (z.B. schwieriges Kundenklientel, Umgang mit sozialer Not) gesetzte Arbeitsziele,
- bleibt auch bei langwierigen Aufgaben zielgerichtet und beharrlich
- geht mit den eigenen physischen und psychischen Kräften verantwortungsbewusst um.

Optional bei physischer Belastung:

ist ausdauernd, teilt die körperlichen Kräfte der Aufgabe entsprechend ein.

III Fachliche Kompetenz

Mit dieser Kategorie wird die fachliche Kompetenz der / des zu Beurteilenden erfasst und beschrieben. Dabei ist weniger das unmittelbar für den Arbeitsplatz erforderliche Wissen zu betrachten, sondern vielmehr steht die Methodenkompetenz im Vordergrund, d.h. die Fähigkeit, sich das unmittelbare fachliche Wissen zu erschließen.

Fachliche Kenntnisse

Sie / Er

- besitzt Fach- und Methodenkenntnisse in der erforderlichen Breite und Tiefe,
- wendet die Fach- und Methodenkenntnisse zielorientiert und sachgerecht an,
- vermag Fach- und Methodenkenntnisse auf neue Fragestellungen anzuwenden.

Fachliche und fachübergreifende Weiterentwicklung

Sie / Er

- entwickelt ihre / seine Fach- und Methodenkenntnisse kontinuierlich weiter, eignet sich fehlende Fach- und Methodenkenntnisse zügig an,
- verfolgt aktiv die Entwicklung des eigenen Fachgebietes und trägt neue Entwicklungen und Ansätze in den eigenen Arbeitsbereich hinein,
- nutzt verschiedene Möglichkeiten der fachlichen und fachübergreifenden Weiterentwicklung (Fortbildung, Hospitationen, etc.),
- hat Interesse an anderen Fachdisziplinen, denkt interdisziplinär.

IV Umgang mit Anderen / Kommunikation

Mit dieser Kategorie wird erfasst / beschrieben, wie die / der zu Beurteilende im betrieblichen Zusammenhang handelt (Vorgesetzte, Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter, Kolleginnen / Kollegen, Kundinnen / Kunden) und in welcher Art und Weise die / der zu Beurteilende kommuniziert.

Sprachlicher Ausdruck / Argumentation

Sie / Er

- verfügt über einen angemessenen Wortschatz,
- drückt sich situations- und adressatengerecht aus,
- spricht und schreibt korrekt, inhaltlich schlüssig, strukturiert,
- formuliert und argumentiert klar, nachvollziehbar und mit breitem Argumentationsspektrum,
- schafft Akzeptanz für den eigenen Standpunkt.

Wertschätzung / Einfühlsamkeit

Sie / Er

- begegnet anderen Menschen mit respektvoller, unvoreingenommener Haltung,
- lässt anderen Raum zur persönlichen Entfaltung, versetzt sich in andere hinein und nimmt Rücksicht auf deren Befinden und Persönlichkeit,
- äußert Kritik so, dass sie für andere nicht verletzend ist,
- übernimmt Verantwortung für die Gestaltung sozialer Beziehungen.

Kooperationsverhalten

Sie / Er

- verhält sich schlüssig und für andere nachvollziehbar, hält sich an Vereinbarungen und Termine
- wahrt Vertraulichkeit,
- unterstützt andere u.a. mit rechtzeitiger und umfassender Information und der Weitergabe von Wissen,
- fordert Informationen und Wissen von anderen ab,
- verfolgt aktiv gemeinsame Ziele, trägt zur gemeinsamen Aufgabenerfüllung in einer Gruppe / einem Team bei,
- ordnet persönliche Interessen dem Sachinteresse unter,
- übernimmt die Verantwortung für ihr / sein Handeln, steht auch bei Fehlern dafür ein,
- trägt die Entscheidungen ihrer / seiner Vorgesetzten bzw. Dienststelle mit - nach innen und außen.

Konfliktverhalten

Sie / Er

- ist sensibel für Spannungen und Konflikte im eigenen Arbeitsumfeld, greift sie frühzeitig auf,
- reagiert in Konfliktsituationen emotional und sachlich angemessen,
- wirkt der Eskalation einer Konfliktsituation entgegen und entwickelt Lösungen,
- hält Konflikte mit anderen aus, weicht Konfliktsituationen nicht unnötig aus,
- respektiert andere Meinungen / Positionen, bezieht sich darauf.

Dienstleistungsorientierung

Sie / Er

- orientiert sich an den Rechten, Bedürfnissen und Interessen der internen und externen Kundinnen und Kunden,
- erläutert internen und externen Kundinnen und Kunden Bedeutung, Zweck und Tragweite von Verwaltungsentscheidungen,
- klärt über Ablauf, Struktur und Dauer von Verwaltungsverfahren auf,
- trägt den individuellen Besonderheiten der Kundinnen und Kunden Rechnung.

V Zusätzliche Führungsanforderungen

Mit dieser Kategorie wird das personelle sowie das aufgabenorientierte Führungsverhalten einer / eines Vorgesetzten erfasst und beschrieben. Dabei wird davon ausgegangen, dass die in den Kategorien I - IV beschriebenen Anforderungen für alle Führungskräfte gelten, je nach Aufgabenbereich in unterschiedlicher Ausprägung: Die Bedeutsamkeit der einzelnen Kriterien der vorangegangenen Kategorien muss mithilfe der Arbeitsplatzbeschreibung dem Aufgabenbereich entsprechend gewichtet werden. Dabei sollte auch beachtet werden, welche Reichweite das Handeln der jeweiligen Führungskraft hat. Die hier unter V. aufgeführten Kriterien formulieren daher ausschließlich die besonderen, zusätzlichen Anforderungen an Führungskräfte.

Ziel- und ergebnisorientiertes Führen / Beteiligung

Sie / Er

- schafft die Möglichkeit zu einem regelmäßigen Informationsaustausch im Arbeitsbereich,
- stellt die fachlich-methodische Einarbeitung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sicher,
- benennt Ziele, setzt und überprüft Prioritäten,
- führt vorrangig über Zielvorgaben, vermeidet ins Detail gehende Handlungsanweisungen,
- bindet die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Zielfindung ein,
- überträgt Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung nach Maßgabe der individuellen Befähigung, auch für die Vertretung der Dienststelle gegenüber Dritten,
- überprüft regelmäßig die Zielerreichung, gibt entsprechende Rückmeldung und ergreift ggf. wirksame, unterstützende Maßnahmen,
- ermöglicht den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, ihre Arbeitsergebnisse vor anderen zu vertreten und zu präsentieren.

Chancengerechte Förderung und Motivation

Sie / Er

- lobt und spricht Anerkennung aus,
- macht den Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Arbeitsergebnissen deutlich,
- setzt sich mit dem Potenzial (Stärken und Entwicklungsfelder) der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auseinander,
- fördert die Entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, z.B. durch Qualifizierungsmaßnahmen,
- gibt regelmäßig und in angemessener Form Rückmeldung über die individuelle Leistung der einzelnen, nutzt die entsprechenden Instrumente (MAVG),
- erkennt und berücksichtigt insbesondere geschlechtsspezifische sowie kulturelle Unterschiede,
- gibt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die gleichen Chancen zur Entfaltung und Entwicklung,
- achtet auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Verantwortungsübernahme

Sie / Er

- übernimmt Verantwortung für die Entwicklung des gesamten Arbeitsbereiches,
- steht auch im Konfliktfall zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern,
- übernimmt Verantwortung auch für Misserfolge.

Steuerung des Aufgabenbereiches

Sie / Er

- hinterfragt den Sinn und die Notwendigkeit von Aufgaben, auch im Hinblick auf Ziele der Gesamtorganisation,
- kennt verschiedene Managementinstrumente und -methoden und nutzt diese situations- und aufgabengerecht,
- handelt vorausschauend und stellt im Rahmen der zur Verfügung stehenden Ressourcen die Arbeitsfähigkeit des Bereiches auch für die Zukunft sicher,
- denkt vorausschauend, kann notwendige Veränderungen gedanklich vorwegnehmen,
- denkt funktionsübergreifend, sieht die an einem Prozess insgesamt beteiligten Personen, Interessengruppen, Institutionen, gesellschaftlichen und sozialen Bedingungen,
- stößt Veränderungsprozesse an und beteiligt sich aktiv an deren Gestaltung.

VI Arbeitsergebnisse

Mit dieser Kategorie wird - unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen (z.B. Umfang der Beschäftigung; Struktur des Aufgabenbereichs) - die individuelle Leistung der / des zu Beurteilenden im Hinblick auf Qualität und Menge der Arbeitsergebnisse erfasst und beschrieben. Qualität und Quantität der individuellen Arbeitsergebnisse sind Ausdruck und Ergebnis des Zusammenwirkens aller anderen Beurteilungskategorien.

Qualität der Arbeitsergebnisse

Sie / Er arbeitet

- zielorientiert,
- fundiert und nachvollziehbar (inhaltlich und formal),
- vollständig,
- termingerecht,
- inhaltlich richtig, formal fehlerfrei und rechtmäßig.

Arbeitsmenge

Sie / Er

- erledigt - gemessen an der zur Verfügung stehenden Arbeitszeit - die übertragenen bzw. mit dem Arbeitsplatz verbundenen Aufgaben,
- erreicht die vereinbarten oder vorgegebenen, gegebenenfalls angepassten Ziele.

Die nachfolgenden Kriterien werden nicht standardisiert bewertet, vielmehr können hier besonders erwähnenswerte einzelne Arbeitsergebnisse oder die Übernahme zusätzlicher Aufgaben beschrieben werden.

Arbeitsergebnisse, die eine besondere Erwähnung verdienen

Hier können einzelne Arbeitsergebnisse beschrieben werden, die sich aufgrund ihrer Qualität, ihrer Quantität oder wegen besonderer Umstände bei der Aufgabenerledigung (z.B. Terminlage, Zeitaufwand, besonders schwieriger Sachverhalt) von den übrigen Arbeitsergebnissen abheben.

Übernahme zusätzlicher Aufgaben

Hier kann beschrieben werden, ob und inwieweit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die Anforderungen des eigenen Arbeitsplatzes hinaus Aufgaben wahrnehmen, die nur mittelbar im Zusammenhang mit dem Arbeitsplatz stehen.

Mit dieser Kategorie wird die Möglichkeit geboten zu beschreiben, welches Engagement die oder der zu Beurteilende zur Förderung übergeordneter betrieblicher Zusammenhänge zeigt.

VII Zusätzliche Aktivitäten / Spezielle fachliche und methodische Kenntnisse

Hierbei geht es ausdrücklich nicht um Aktivitäten und Kenntnisse, die der Arbeitsplatz erfordert, Beispiele finden Sie in VII im Vordruck zur Beurteilung.

Diese Kategorie ist gemeinsam mit der oder dem zu Beurteilenden auszufüllen!