

Die Beurteilungskriterien: Verhaltensbeschreibungen

Beurteilungen sind nie frei von subjektiven Sichtweisen der Beurteilerinnen und Beurteiler. Mit der Definition von Leistungserwartungen und zugehörigen Kriterien lässt sich jedoch die individuelle und subjektive Interpretation von Anforderungen vermindern und die Leistungsbeurteilung objektivieren. Aus diesem Grund ist das Beurteilungswesen der Stadt Hamburg ein kriteriengestütztes Verfahren. Die Summe der Kriterien des Beurteilungswesens spiegelt das Kompetenz-Modell der Stadt Hamburg für ihre Beschäftigten wider. Das beschriebene Profil wird von allen Beschäftigten erwartet.

Nachfolgend finden Sie eine Übersicht über die Beurteilungskriterien mit einer Beschreibung des Verhaltens, das diese Kriterien erfassen sollen.

Denken und Urteilen	
<i>Mit dieser Kategorie werden die geistigen / intellektuellen Fähigkeiten und Anlagen der bzw. des zu Beurteilenden erfasst und beschrieben.</i>	
Urteilsvermögen/Problemlösefähigkeit	Sie/Er <ul style="list-style-type: none"> - 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 <ul style="list-style-type: none"> - 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 <ul style="list-style-type: none"> - kann die eigenen Stärken und Schwächen nennen und angemessen einschätzen, - reflektiert im Dialog persönliche Werturteile und Verhaltensweisen, - fordert Kritik ein, - übernimmt Verantwortung für die persönliche Weiterentwicklung
Arbeitsweise	
<i>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.</i>	
Arbeitsorganisation	Sie / Er <ul style="list-style-type: none"> - arbeitet eigenständig und eigenverantwortlich, - fordert für den eigenen Arbeitszusammenhang notwendige Entscheidungen anderer ab, - plant und arbeitet systematisch und zielgerichtet, setzt Prioritäten, - entscheidet im Hinblick auf ein definiertes Ziel über

Die Beurteilungskriterien: Verhaltensbeschreibungen

	<p>die notwendigen Teilschritte,</p> <ul style="list-style-type: none"> - überprüft und optimiert kontinuierlich ihre / seine Arbeitsprozesse und Handlungsweisen, - schöpft vorhandene Verantwortungsspielräume aus.
Entscheidungsverhalten	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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/Initiative	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - initiiert und fördert Veränderungsprozesse, - setzt Ideen in Gestaltungs- und Handlungsvorschläge um, - setzt sich anspruchsvolle Maßstäbe für die eigene Leistung.
Belastbarkeit	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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.
<p>Fachliche Kompetenz <i>Mit dieser Kategorie wird die fachliche Kompetenz der bzw. 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.</i></p>	
Fachliche Kenntnisse	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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.

Die Beurteilungskriterien: Verhaltensbeschreibungen

<p>Fachliche und fachübergreifende Weiterentwicklung</p>	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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.
<p>Umgang mit anderen / Kommunikation <i>Mit dieser Kategorie wird erfasst und beschrieben, wie die bzw. der zu Beurteilende im betrieblichen Zusammenhang handelt (Vorgesetzte, Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter, Kolleginnen / Kollegen, Kundinnen / Kunden) und in welcher Art und Weise die zu Beurteilende bzw. der zu Beurteilende kommuniziert.</i></p>	
<p>Sprachlicher Ausdruck / Argumentation</p>	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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.
<p>Wertschätzung / Einfühlsamkeit</p>	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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.
<p>Kooperationsverhalten</p>	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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.

Die Beurteilungskriterien: Verhaltensbeschreibungen

Konfliktverhalten	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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
<p>Zusätzliche Führungsanforderungen <i>Mit dieser Kategorie wird das personelle sowie das aufgabenorientierte Führungsverhalten einer bzw. eines Vorgesetzten erfasst und beschrieben. Die hier aufgeführten Kriterien formulieren ausschließlich die besonderen, zusätzlichen Anforderungen an Führungskräfte. Die in den Kategorien I - IV beschriebenen Anforderungen gelten für alle Führungskräfte, je nach Aufgabenbereich in unterschiedlicher Ausprägung. Insbesondere sollte beachtet werden, welche Reichweite das Handeln der jeweiligen Führungskraft hat.</i></p>	
Ziel- und ergebnisorientiertes Führen / Beteiligung	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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

Die Beurteilungskriterien: Verhaltensbeschreibungen

	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - übernimmt Verantwortung für die Entwicklung des gesamten Arbeitsbereiches, - steht auch im Konfliktfall zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, - übernimmt Verantwortung auch für Misserfolge.
Steuerung des Aufgabenbereichs	<p>Sie / Er</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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
<p>Arbeitsergebnisse <i>Mit dieser Kategorie wird - unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen (z.B. Umfang der Beschäftigung; Struktur des Aufgabenbereichs) - die individuelle Leistung der bzw. 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</i></p>	
Qualität der Arbeitsergebnisse	<p>Sie / Er arbeitet</p> <ul style="list-style-type: none"> - zielorientiert, - fundiert und nachvollziehbar (inhaltlich und formal), - vollständig, - termingerecht, - inhaltlich richtig, formal fehlerfrei und rechtmäßig.
Arbeitsmenge	<ul style="list-style-type: none"> - 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 Beurteilungskriterien: Verhaltensbeschreibungen

Arbeitsergebnisse, die eine besondere Erwähnung verdienen und / oder	<i>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.</i>
Übernahme zusätzlicher Aufgaben	<i>Hier kann beschrieben werden, ob und inwieweit die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter über die Anforderungen des eigenen Arbeitsplatzes hinaus Aufgaben wahrnimmt, die nur mittelbar im Zusammenhang mit dem Arbeitsplatz stehen.</i>

Zusätzliche Aktivitäten, Spezielle fachliche und methodische Kenntnisse

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

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

Zusätzliche Aktivitäten	<i>Hierbei geht es ausdrücklich <u>nicht</u> um Aktivitäten und Kenntnisse, die der Arbeitsplatz erfordert. Beispiele siehe Vordruck</i>
Spezielle fachliche und methodische Kenntnisse <input type="checkbox"/> verfügt über spezielle fachliche und / oder methodische Kenntnisse, die für den Arbeitsprozess hilfreich und nützlich sind (z.B. Sprachkenntnisse, EDV-Kenntnisse / Erfahrungen in der Erwachsenenarbeit etc.)	<i>Die konkreten Kenntnisse sind im zugehörigen Freitextfeld zu erläutern.</i>

Potenzialeinschätzung

Mit den in der Beurteilung erforderlichen Potenzialaussagen nehmen Sie als Erstbeurteilerin bzw. Erstbeurteiler eine Prognose über die weiteren Entwicklungsmöglichkeiten Ihrer Mitarbeiterin bzw. Ihres Mitarbeiters vor. Diese Prognosen dienen sowohl der Einschätzung und Orientierung der bzw. des Beurteilten als auch der Beurteilung der Eignung für höherwertige Dienstposten.

Potenzialeinschätzungen müssen begründet werden! Eine Mehrfachauswahl ist möglich.

<input type="checkbox"/> Potenzialeinschätzung derzeit nicht möglich / entfällt	Bei dieser Bewertung können zwei unterschiedliche Gründe vorliegen: Entweder ist es für Sie tatsächlich unmöglich, etwas zu beobachten (weil z.B. der Arbeitszusammenhang seit kurzer Zeit besteht) oder Sie schätzen ein, dass ein entsprechendes Potenzial derzeit nicht vorhanden ist. Da nur Ihre Erläuterung verdeutlicht, was gemeint ist, fügen Sie bitte unbedingt eine Erläuterung hinzu.
<input type="checkbox"/> weitere Entwicklungsmöglichkeiten in der jetzigen Aufgabe gegeben	Mit dieser Bewertung wird das Potenzial aufgezeigt, sich im Rahmen des bestehenden Verantwortungsbereiches weiterzuentwickeln.
<input type="checkbox"/> Potenzial für andere / erweiterte Aufgaben (auf gleicher Ebene) vorhanden	Diese Bewertung trifft zu, wenn die Beurteilung einzelner oder mehrerer Kriterien oberhalb der Anforderungen an die derzeitige Stelle liegen. Dann kann die Potenzialaussage ein Indiz dafür sein, wohin sich die- bzw. derjenige weiterentwickeln könnte. Bei Entwicklung „auf gleicher Ebene“ bestehen folgende Möglichkeiten: - Potenzial für den Einsatz in einem anderen,

Die Beurteilungskriterien: Verhaltensbeschreibungen

	<p>gleichwertigen Aufgabenbereich (Jobrotation)</p> <ul style="list-style-type: none">- Potenzial für erweiterte, zusätzliche Aufgaben (Jobenrichment)- Potenzial für komplexere Aufgaben (Jobenlargement).
<ul style="list-style-type: none">□ Potenzial über die jetzige Aufgabenstellung hinausgehend (nächste Ebene) vorhanden.	<p>Diese Bewertung beschreibt eine Empfehlung für eine nächsthöhere Hierarchiestufe.</p>