

## Fragenkatalog als Hilfestellung bei der Bewertung der einzelnen Beurteilungsmerkmale<sup>1</sup>

### 1. Fachkompetenz:

- Wie umfangreich, differenziert und tiefgehend sind die Kenntnisse, das Wissen und die Erfahrung im jeweiligen Fachbereich (Kenntnisse über materielle und formelle Rechtsvorschriften, Verwaltungsvorschriften, innerdienstliche Verfügungen und Anordnungen sowie der Arbeitsabläufe und Organisation)
- Werden die Fachkenntnisse aktualisiert?
- Ist die für das Fachgebiet erforderliche Rechtsprechung geläufig (insb. Rechtspfleger, Gerichtsvollzieher)?
- Liegen über das Fachgebiet hinaus ergänzende Kenntnisse vor in Gebieten, die für die Aufgabenerledigung von Bedeutung sein können, insbesondere über technische, wirtschaftliche und soziale Zusammenhänge?
- Besteht die Bereitschaft, Neues hinzuzulernen, z. B. durch Fortbildung?
- Werden die theoretischen Kenntnisse in der praktischen Arbeit adäquat zur fachgerechten Aufgabenerledigung eingesetzt?
- ...
- ...
- ...

### 2. Auffassungsfähigkeit:

- Werden Akteninhalte schnell aufgenommen?
- Werden auch komplexe Sachverhalte und Zusammenhänge sofort richtig erfasst? Werden überflüssige Nachfragen gestellt?
- Werden die Problempunkte eines mündlich vorgetragenen Sachverhalts sofort verstanden?
- Können komplexe Sachverhalte auf das Wesentliche zurückgeführt werden („auf den Punkt“ gebracht werden)?
- Werden Einzelprobleme sinnvoll in ihren größeren Zusammenhängen und Auswirkungen gesehen?
- Werden die sozialen und wirtschaftlichen Hintergründe von Lebenssachverhalten erfasst?
- ...

<sup>1</sup>Die Fragen sind beispielhaft zu verstehen; sie erheben weder den Anspruch auf Vollständigkeit noch darauf, in jedem Fall trennscharf voneinander abgrenzbar zu sein. Ergänzende Fragen für die jeweiligen Aufgabenbereiche in den Abteilungen usw. sind ausdrücklich erwünscht.

- ...
- ...

### **3. Urteilsfähigkeit:**

- Werden aus den analysierten Sachverhalten die zutreffenden Schlussfolgerungen für die Entscheidung / Aufgabenerledigung getroffen?
- Werden die notwendigen Entscheidungen sobald möglich getroffen bzw. die Aufgabe erledigt, oder wird die Erledigung aufgeschoben?
- Findet eine erkennbare Abwägung mit eventuellen anderen Meinungen statt?
- Werden Alternativen erwogen?
- Wird selbstbewusst und nachhaltig agiert?
- ...
- ...
- ...

### **4. Ausdrucksfähigkeit:**

- Wird eine Sprache verwendet, die allgemein verständlich ist, insbesondere auch für juristische Laien?
- Werden Sachverhalte zielorientiert vermittelt und Weitschweifigkeit vermieden?
- Wird stets der richtige Ton getroffen?
- Ist auch die Körpersprache offen und zugewandt?
- Sind die schriftlichen Ausführungen fehlerfrei, stilsicher und gewandt? Ist die Handschrift lesbar?
- Besteht, wo erforderlich, die Fähigkeit, frei zu reden?
- ...
- ...
- ...

### **5. Arbeitssorgfalt und -zuverlässigkeit:**

- Werden Vorgänge sorgfältig und gründlich unter Nutzung aller zur Verfügung stehenden Möglichkeiten erledigt?

- Wird persönliches Engagement eingebracht und werden persönliche Fähigkeiten voll ausgeschöpft?
- Werden die Aufgaben fehlerfrei erledigt? Passieren häufiger Flüchtigkeitsfehler?
- Werden die Aufgaben stets verlässlich erledigt?
- Werden Termine und Verabredungen zuverlässig eingehalten?
- Sind die Arbeitsergebnisse nachvollziehbar und plausibel dokumentiert?
- Weisen die Arbeitsergebnisse auch eine ansprechende äußere Form auf?
- ...
- ...
- ...

#### **6. Arbeitsplanung und -gestaltung:**

- Werden die Arbeitsabläufe effizient organisiert? Werden Bemühungen zur Verbesserung von Arbeitsabläufen unternommen?
- Wird bei der Aufgabenerledigung systematisch vorgegangen?
- Werden die vorhandenen Arbeitsmittel (EDV, Bürokommunikationsmittel usw.) effektiv und rationell eingesetzt?
- Wird unnötiger Aktenumlauf vermieden?
- Werden vorhandene Prioritäten erkannt und beachtet? Werden sinnvolle eigene Prioritäten gesetzt?
- Werden Mitarbeiter sinnvoll in die Aufgabenerledigung einbezogen?
- Wird die Auswirkung der eigenen Arbeitsweise auf die Aufgabenerledigung anderer (Kollegen, Mitarbeiter, Vorgesetzte) berücksichtigt?
- ...
- ...
- ...

#### **7. Belastbarkeit**

- Entspricht das Arbeitstempo den Anforderungen? Wird die Arbeitsmenge in Relation zu der verfügbaren Zeit bewältigt?

- Werden die Aufgaben auch bei hohem Arbeitsanfall und Zeitdruck verlässlich erledigt?
- Wird das Arbeitsgebiet stets auf dem Laufenden gehalten? Oder entstehen, z. B. bei erhöhter Belastung, Bearbeitungsrückstände?
- Ist die Qualität der Arbeitsleistung bei hoher Belastung eingeschränkt?
- Wird auch ohne ausdrückliche Anordnung im Bedarfsfall Mehrarbeit über die normale Arbeitszeit hinaus geleistet?
- Beeinträchtigt eine erhöhte Arbeitsbelastung das Verhalten gegenüber anderen (Kollegen, Mitarbeitern, Vorgesetzten, rechtsuchendem Publikum)?
- Wirken sich sonstige Belastungen (z. B. Differenzen in der Dienststelle, Umgang mit schwierigem Publikum, ggf. bekannte Belastungen im privaten Bereich) auf das Arbeitsverhalten aus?
- ...
- ...
- ...

## **8. Behauptungsvermögen und Verhandlungsgeschick**

- Wird der eigene Standpunkt offen vorgebracht?
- Wird die eigene Meinung gegenüber Vorgesetzten usw. in gleicher Weise wie sonst vertreten?
- Wie ist die Reaktion bei Widerspruch gegen die eigene Meinung?
- Wird versucht, die eigenen Ansichten ohne Rücksicht auf sachliche Gegenargumente durchzusetzen?
- Besteht die Neigung zur Anpassung an Meinungen anderer?
- Wird versucht, andere von dem eigenen Standpunkt zu überzeugen?
- Wird die Meinung anderer respektiert? Wird auf berechnete Einwände anderer eingegangen? Werden sachliche Gegenargumente bei der eigenen Meinungsbildung berücksichtigt?
- Werden Verhandlungen und Besprechungen sorgfältig vorbereitet?
- Wird bei unterschiedlichen Positionen auf einen fairen Interessenausgleich hingearbeitet?
- Werden Verhandlungen und Besprechungen zielorientiert geführt bzw. mitgestaltet?
- ...

- ...
- ...

## 9. Arbeitsbereitschaft, Entschlusskraft und Initiative

- Werden Einsatzbereitschaft und Engagement bei der Aufgabenerledigung eingebracht?
- Werden notwendige Aufgabenerledigungen oder entstehende Probleme erkannt und aus eigenem Antrieb angesprochen?
- Werden persönliche Interessen und dienstliche Notwendigkeiten angemessen in Einklang gebracht?
- Werden Vorschläge zur Lösung von Problemen gemacht?
- Werden Aufgaben selbstständig übernommen? Wird abgewartet, ob ggf. Weisungen erteilt werden?
- Werden Vermeidungsstrategien hinsichtlich der Aufgabenerledigungen angewandt? Wird sich in unangemessener Weise auf Zuständigkeiten berufen?
- Besteht die Bereitschaft und Fähigkeit, aus eigener Initiative tätig zu werden und sich eigenverantwortlich zu entscheiden?
- Werden notwendige Aufgabenerledigungen aufgeschoben? Wird versucht, unangenehme Entscheidungen auszuweichen?
- Werden notwendige Veränderungsprozesse in der Behörde aktiv begleitet (oder lediglich passiv hingenommen)?
- ...
- ...
- ...

## 10. Bereitschaft zur Verantwortung

- Besteht ein Bewusstsein für die Tragweite und die Auswirkungen der zu erledigenden Aufgaben und zu treffenden Entscheidungen?
- Besteht die Bereitschaft, für getroffene Entscheidungen die Verantwortung zu übernehmen, zu diesen Entscheidungen „zu stehen“?
- Besteht ein Bewusstsein für die Notwendigkeit des Funktionierens der Organisationseinheit, Dienststelle usw. insgesamt? Besteht die Bereitschaft, die eigenen Interessen, ggf. die des eigenen Sachgebiets, Abteilung usw. im Interesse des Ganzen zurückzustellen?
- Besteht die Bereitschaft, sich mit den Aufgaben der Behörde zu identifizieren und deren Belange zu vertreten?

- Besteht die Bereitschaft zur Übernahme von besonderen Aufgaben, z. B. im Rahmen der Ausbildung und der Unterstützung von Nachwuchskräften?
- ...
- ...
- ...

## 11. Soziale Kompetenz / Verhalten gegenüber anderen / Genderkompetenz

### a) Kooperation, Information, Kommunikation

- Wird mit den Kollegen gut zusammengearbeitet?
- Werden die Kollegen, wo dies möglich ist, bei ihren Aufgabenerledigungen aktiv unterstützt?
- Gelingt es, Kontakte herzustellen? Besteht die Fähigkeit, auf andere zuzugehen?
- Besteht im Verhältnis zu anderen Kollegen gegenseitige Achtung, Wertschätzung und Vertrauen?
- Gelingt es, Sachverhalte vollständig aufzunehmen und gut strukturiert weiterzugeben? Wird mit Informationen offen umgegangen?
- Wird versucht, „Herrschaftswissen“ aufzubauen?
- Besteht die Fähigkeit zur Teamarbeit? Wird die Zusammenarbeit mit anderen aktiv gefördert?
- Gelingt es, anderen aktiv zuzuhören?
- Sind negative Verhaltensweisen (z. B. die Neigung, sich „anzubiedern“, mangelnde Distanz, Überheblichkeit, Selbstüberschätzung, Neigung zu überzogener, unsächlicher Kritik oder zu prinzipiellem Widerspruch) festzustellen?
- Wird der fachliche Meinungs- und Informationsaustausch mit den Kollegen gesucht und Argumente anderer sachlich und konstruktiv aufgenommen?
- Zählt das gute Argument ungeachtet der hierarchischen Stellung?
- Wird mit den Vorgesetzten konstruktiv und sachlich zusammengearbeitet?
- ...
- ...
- ...

**b) Umgang mit dem Publikum**

- Wird auf die Belange und das Vorbringen der Rechtsuchenden verständnisvoll, kompetent und mit Einfühlungsvermögen eingegangen?
- Kommt in dem Auftreten gegenüber dem Publikum die angemessene Orientierung am Dienstleistungsgedanken zum Ausdruck?
- Wird in unangemessener Weise die Justiz als Obrigkeit verkörpert?
- Wird dem rechtsuchenden Bürger Respekt und Wertschätzung entgegengebracht?
- Besteht die Neigung, die Rechtsuchenden „abzuwimmeln“?
- Wie gelingt der angemessene und sachgerechte Umgang mit schwierigem Publikum?
- ...
- ...
- ...

**c) Kritikfähigkeit / Selbstreflexion, Konfliktfähigkeit**

- Wird auf Kritik an der eigenen Person sachlich reagiert?
- Wird mit Veränderungsvorschlägen offen umgegangen?
- Werden eigene Arbeits- und Verhaltensweisen auch unabhängig von Anregungen anderer hinterfragt?
- Werden eigene Fehler eingestanden? Ist zu erkennen, dass versucht wird, aus Fehlern zu lernen und sie für die Zukunft zu vermeiden?
- Werden Konflikte erkannt? Wird ihnen ausgewichen? Oder wird mit Konfliktsituationen offen umgegangen?
- Besteht die Fähigkeit, Konflikte sachlich zu lösen und auf einen fairen Interessenausgleich hinzuwirken?
- ...
- ...
- ...

## 12. Führungskompetenz

- Gelingt es, die Mitarbeiter für die Aufgaben zu motivieren?
- Werden die Stärken und Schwächen der Mitarbeiter richtig erkannt? Gelingt es, die Mitarbeiter in Aufgabenbereichen adäquat zu ihren Stärken einzusetzen?\*

(\*Anm.: soweit im Rahmen der Befugnis der Führungskraft möglich)

- Werden die Mitarbeiter wertgeschätzt? Werden ihre Interessen angemessen aktiv unterstützt? Setzt sich die Führungskraft für die Mitarbeiter ein?
- Wird Verantwortung für den zu leitenden Bereich (Organisationseinheit, Abteilung usw.) übernommen? Oder wird demgegenüber der Mitarbeiter bei für ihn nicht zu lösbaren Problemstellungen „allein gelassen“?
- Wird eine transparente Informationskultur innerhalb der Organisationseinheit gefördert? Finden in angemessenem Umfang regelmäßig gemeinsame Besprechungen statt?
- Werden Veränderungsvorschläge der Mitarbeiter aktiv aufgegriffen?
- Wie wird auf evtl. Kritik an dem Führungsverhalten reagiert? Wird das eigene Verhalten als Führungskraft auch unabhängig von Anregungen anderer hinterfragt? Besteht die Bereitschaft, für die Aufgaben als Führungskraft hinzuzulernen, z. B. durch Fortbildungsmaßnahmen?
- Wird die Vorbildfunktion erkennbar wahrgenommen? Inwieweit werden die an die Mitarbeiter gestellten Anforderungen selbst erfüllt oder übererfüllt?
- Gelingt es, die Führungsrolle glaubwürdig und authentisch auszufüllen?
- Inwieweit gelingt es, bei den Mitarbeitern Akzeptanz und Respekt zu erzeugen? Kann sich die Führungskraft angemessen durchsetzen?
- ...
- ...
- ...