

**Muster- und Beispieltex te bei der Begründung von Noteneinstufungen nach
der AV des Senators für Justiz und Verfassung über die Beurteilungen für die
Bediensteten der Gerichte und Staatsanwaltschaften vom 07.03.2008 – 2200/1 –
Stand Oktober 2012**

I. Vorbemerkungen

1. Die nachstehende Zusammenstellung über Muster- und Beispieltex te einschließlich Schlüsselbegriffen dient dem Ziel, Transparenz, Vergleichbarkeit und Akzeptanz der Beurteilungen nach der AV vom 07.03.2008 zu stärken. Sie soll gleichzeitig die praktische Handhabung der Erstellung der Beurteilungen für die Dienststellen erleichtern. Die Muster- und Beispieltex te sind nicht zur Anwendung für arbeitsrechtliche Arbeitszeugnisse gedacht.
2. Die Übersicht ist von einer dienststellenübergreifenden Arbeitsgruppe im Auftrag der Leiterinnen und Leiter der Gerichte der ordentlichen Gerichtsbarkeit und der Staatsanwaltschaften entwickelt worden und enthält solche Tex te oder Textteile, die nach Auffassung dieser Arbeitsgruppe für die Begründung der einzelnen Noteneinstufungen geeignet sind. Dazu gehören insbesondere auch Tex te oder Textteile, die bereits in konkreten Fällen überzeugend zur Anwendung gekommen sind. Ziel ist, Widersprüche oder Inkonsistenzen bei Vergleich zwischen Beurteilungen verschiedener Bediensteter zu vermeiden. Dazu gehört, dass identisch lautende sprachliche Formulierungen nicht für die Begründung unterschiedlicher Noteneinstufungen verwendet werden sollten.
3. Die Übersicht hat ausdrücklich lediglich Empfehlungscharakter. Sie soll der dienststellenübergreifenden Orientierung und Qualitätssicherung dienen und auf die im Rahmen der Beurteilungen mögliche (s. dazu unten Nr. 6) und angezeigte Vereinheitlichung der Begründungstex te hinwirken.
4. Die Übersicht ist als offener, d. h. nicht abschließender Katalog zu verstehen. Dies gilt in zweifacher Hinsicht: Zum Einen wird erwartet, dass die hier vorgeschlagenen Tex te um individuelle Formulierungen ergänzt werden (s. dazu unter Nr. 6) - die allerdings Widersprüche zu den hier empfohlenen Tex ten vermeiden sollten - . Zum anderen wird es nicht sinnvoll sein, sämtliche Textvorschläge in einer konkreten Beurteilung zu verwenden.
5. Der offene Charakter der Übersicht stellt in Rechnung, dass es nicht möglich ist, sprachliche Formulierungen in jedem Fall mathematisch trennscharf - korrespondierend mit den Notestufen - voneinander abzugrenzen. Die Textvorschläge können und sollen insofern nicht mehr als eine Orientierungshilfe sein (s. bereits oben Nr. 3). Die Mustertex te unterscheiden darüber hinaus bewusst nicht nach einzelnen Beschäftigtengruppen, Funktionen oder Rechtsgebieten.
6. In jedem Fall muss zu einem Mustertext im konkreten Einzelfall jeweils der individuelle Teil des Begründungstextes hinzutreten. Auf die konkreten individuellen Umstände des Einzelfalles einzugehen, ist von entscheidender Bedeutung, damit die Bediensteten sich in der Beurteilung wiederfinden und sie damit für sie nachvollziehbar wird. In

diesem individuellen Teil sind Vereinheitlichungen der Natur der Sache gemäß nicht möglich.

Die einzelnen Mustertexte können und sollen uneingeschränkt miteinander kombiniert werden. Sie sind oft bereits sprachlich so gewählt, dass sie nur in Verbindung mit anderen Mustertexten oder mit individuellen Ergänzungen sinnvolle Begründungen ergeben.

7. Auch die verwaltungsgerichtliche Rechtsprechung verlangt, dass das in der Beurteilung liegende Werturteil durch nähere Erläuterungen für die oder den Beurteilte(n) einsichtig und für außenstehende Dritte nachvollziehbar wird, also keine formelhafte Behauptung bleibt (vgl. VG Bremen, Urt. v. 01.02.2011 6 K 1927/08 mit Hinweis auf BVerwG, Urt. v. 26.06.1980 2 C 8.78).
8. Ziel einer jeden Beurteilung sollte es vor allem sein, die individuellen Stärken und Potenziale herauszuarbeiten und zu dokumentieren, aber auch auf eventuelle Schwächen und Defizite aufmerksam zu machen, damit Personaleinsatz und Personalentwicklung optimal gelingen können. Insgesamt sollte auf positiv und wohlwollend gehaltene Formulierungen geachtet werden. Soweit Schwächen angesprochen werden, sollten stets auch die Perspektiven zur positiven Entwicklung aufgezeigt werden.
9. Die Textvorschläge knüpfen an die Anlage 2 zu der AV vom 07.03.2008 („Hinweise zu den Notenstufen“) an. Bei den Formulierungen ist darüber hinaus die in der Beurteilerkonferenz vom 27.05.2011 vereinbarte Empfehlung eines einheitlichen Orientierungsmaßstabes (Notenstufe 5: max. 5%, Stufe 4: max. 30%, Stufe 2 und 1: zusammen mind. 10%) berücksichtigt worden. Daraus ergibt sich:
 - a) Die herausgehobene Bewertung nach Notenstufe 4 „übertrifft die Anforderungen“ in Abgrenzung zu den Bewertungen nach Stufe 3 „entspricht voll den Anforderungen“, noch weitergehend die ganz besonders herausgehobene Bewertung nach Notenstufe 5 „hervorragend“ sollte in den Begründungstexten deutlich werden.
 - b) Bereits eine Einstufung nach Notenstufe 3 bringt zum Ausdruck, dass die gezeigten Leistungen den Erwartungen und Anforderungen vollständig, d. h. ohne erkennbare Einschränkungen gerecht werden. Ein irgendwie gearteter Makel ist mit dieser Einstufung gerade nicht verbunden. Die oder der Bedienstete ist in seinen Leistungen andererseits auch nicht besonders hervorgetreten. Es handelt sich um die oder den Bedienstete(n) „mittlerer Art und Güte“, mit Leistungen, die von allen Mitarbeiter/innen im empirischen Durchschnitt erbracht werden. Der Aufwand und evtl. auch der Umfang der Begründung wird für diese Einstufung in aller Regel geringer sein können als die Begründung für die übrigen Noteneinstufungen.
10. Die Übersicht über die Textvorschläge sollte aus Sicht der Arbeitsgruppe laufend fortgeschrieben und aktualisiert werden, um sie anhand der praktischen Erfahrungen zu optimieren. Vorschläge zur Fortentwicklung sind daher jederzeit willkommen.

II. Schlüsselbegriffe

Noten	Schlüsselbegriffe
5	<p>zeitlich / quantitativ: stets, immer, jederzeit, ständig, niemals</p> <p>qualitativ: hervorragend, exzellent, herausragend, glänzend, außerordentlich, absolut, höchst, ausgezeichnet, äußerst, überragend, in bemerkenswerter Weise, vorbildlich, optimal, beispielgebend, total, best möglich, vorzüglich, perfekt, außergewöhnlich, heraushebend, beeindruckend, ohne Ausnahme, tadellos, erstklassig, in höchstem Maße, bewundernswert, phänomenal, ungewöhnlich, in jeder Situation, (verdient) höchstes Lob, Spitzenkraft</p>
4	<p>zeitlich / quantitativ: durchweg, durchgängig, generell, prinzipiell, durchgehend, weit überwiegend, sehr oft, besonders oft, laufend, fast immer, nahezu, weitgehend¹, kontinuierlich, ununterbrochen, dauerhaft, in weitem Umfang</p> <p>qualitativ: sehr, sehr gut, übertrifft die Anforderungen erkennbar, übertrifft ... Mehrheit der Bediensteten..., in hohem Maße, überaus, besonders, sehr sicher, beachtlich, breit, in jeder Hinsicht, überdurchschnittlich, oberhalb des Durchschnitts, ausgeprägt, vertieft, umfangreich, konsequent, präzise, genau, souverän, lobenswert, keinerlei</p>
3	<p>zeitlich / quantitativ: überwiegend, in der Regel, zumeist / meistens, regelmäßig, in aller Regel, oft, zügig, zeitgerecht, kaum², selten²</p> <p>qualitativ: gut, sicher, solide, zufriedenstellend, angemessen, grundsätzlich, in vollem Umfang, erfüllt die Anforderungen (voll), entsprechend den Erwartungen, uneingeschränkt, ohne Einschränkungen, sachgerecht, in befriedigender Weise, ohne Abstriche, ohne Beanstandungen, bereitwillig, grundsätzlich</p> <p><i>Anm.: Werden Schlüsselbegriffe ganz weggelassen, deutet dies ebenfalls auf die Notenstufe 3 hin.</i></p>
2	<p>zeitlich / quantitativ: nicht immer, kaum², selten², häufig, weitgehend¹, gelegentlich, manchmal, zuweilen, vereinzelt, hin und wieder</p> <p>qualitativ: wenig, eingeschränkt, mit Einschränkungen, noch nicht, nicht gut, kaum, in einigen Fällen, Steigerung / Verbesserung / Ergänzung / Vertiefung erforderlich, nicht in vollem Umfang, unter dem zu erwartenden Standard, steigerungsfähig, unsicher, abgesehen von wenigen Ausnahmen; verschiedentlich</p>
1	<p>zeitlich / quantitativ: oft nicht, sehr selten</p> <p>qualitativ: nicht, mangelhaft, dürftig, schwach, unzulänglich, schlecht, kann nicht, nur teilweise, nicht ausreichend, erhebliche Schwächen, unzureichend</p>
<p>¹Der Begriff „weitgehend“ bezieht sich in der Notenstufe 4 auf positive, in der Notenstufe 2 auf negative Attribute.</p> <p>²Die Begriffe „kaum“ und „selten“ beziehen sich in der Notenstufe 3 auf negative, in der Notenstufe 2 auf positive Attribute.</p>	

Im Interesse der Einheitlichkeit sollten die vorstehenden Begriffe möglichst ausschließlich bei Einstufungen zu den jeweils genannten Noten verwendet werden. Bei den einzelnen Textbeispielen zu den Beurteilungskriterien in Abschnitt III werden die Begriffe jeweils durch Unterstreich ung hervorgehoben.

Soweit einzelne Teilaspekte eines Beurteilungskriteriums unterschiedlich zu bewerten sind, sollte dies durch Auswahl der diesen Bewertungen entsprechenden Schlüsselbegriffe zum Ausdruck kommen.

Die Begriffe „sehr gut“ und „gut“ werden in diesem Zusammenhang ausdrücklich anders als in der Schulnotenterminologie verwendet. „Sehr gut“ wird hier wie ersichtlich (nur) der Notenstufe 4, „gut“ der Notenstufe 3 zugeordnet. Die Verwendung des Begriffs „ausreichend“ wird hier nicht empfohlen, weil er nach Auffassung der Arbeitsgruppe im Hinblick auf das Schulnotensystem missverständlich sein könnte. Auch von der Verwendung des Begriffs „durchschnittlich“ wird abgeraten, weil er im allgemeinen Sprachgebrauch einen negativen Beiklang hat.

III. Einzelne Muster- und Beispieltexte

Beurteilungskriterien:

1. Fachkompetenz
2. Auffassungsfähigkeit
3. Urteilsfähigkeit
4. Ausdrucksfähigkeit (a) mündlich, b) schriftlich
5. Arbeitssorgfalt und -zuverlässigkeit
6. Arbeitsplanung und -gestaltung
7. Belastbarkeit
8. Behauptungsvermögen und Verhandlungsgeschick
9. Arbeitsbereitschaft, Entschlusskraft und Initiative
10. Bereitschaft zur Verantwortung
11. Soziale Kompetenz / Verhalten gegenüber anderen / Genderkompetenz
12. Führungskompetenz

1. Beurteilungskriterium „Fachkompetenz“

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Frau/Herr besitzt eine <u>außerordentlich hohe</u> Bereitschaft, Fachkenntnisse laufend zu aktualisieren durch regionale und überregionale Fortbildungsmaßnahmen
2	Frau/Herr...verfügt über <u>hervorragende</u> Kenntnisse der für den Bereich ...(<i>Fach-/ Rechtsgebiet usw. benennen</i>) maßgeblichen materiellen und formellen Rechtsvorschriften, die sie/er <u>ständig</u> aktualisiert. Diese Kenntnisse setzt sie/er <u>stets</u> zielgerichtet und planvoll zur fachgerechten Erledigung ihrer Aufgaben ein. Ihre/Seine Fachkompetenz wird über den Bereich... (<i>Fach-/ Rechtsgebiet usw. benennen</i>) hinaus <u>höchst</u> anerkannt und geschätzt.
3	Frau / Herr verfügt über <u>hervorragende</u> Kenntnisse des materiellen und formellen Rechts ihres / seines Aufgabengebietes (<i>evtl. Fachgebiet näher bezeichnen</i>).
4	Ihre/seine Fähigkeit, die Fachkenntnisse praktisch anzuwenden und damit sehr gute Arbeitsergebnisse zu erzielen, ist <u>herausragend</u> .
5	(Auch) ihre / seine Bereitschaft und Fähigkeit, Neues hinzuzulernen und so die Fachkenntnisse ständig zu aktualisieren, ist als <u>überragend</u> zu bezeichnen.
6	(Auch) ihre / seine Fähigkeit und Bereitschaft zur Einbeziehung fachübergreifender Zusammenhänge (<i>ggf. näher erläutern</i>) ist <u>erstklassig</u> .

7	Ihre / seine Fachkenntnisse versetzen Frau / Herrn ... in die Lage, <u>ganz au- ßergewöhnliche</u> Arbeitsleistungen zu erzielen.
8	Ihre/seine Fachkenntnisse <u>heben</u> sie / ihn deutlich aus der ganz großen Mehrheit der Beschäftigten <u>heraus</u> .
9	Ihre/seine Fachkenntnisse weisen sie / ihn als <u>Spitzenkraft</u> in ihrem / seinem Gebiet aus.
10	Frau/Herr gehört zu denjenigen Kräften, die wegen ihrer <u>herausragen- den</u> Fachkenntnisse von anderen Kolleginnen und Kollegen (<i>des Fachge- biets ...</i>) immer wieder um Rat gefragt werden.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Frau/Herr... verfügt über grundlegende <u>sehr gute</u> Fachkenntnisse, die sie/er durch weitere Qualifizierung vervollständigt und aktualisiert hat.
2	Ihre/seine <u>sehr</u> ausgeprägte Bereitschaft, sich neuen Anforderungen zu stel- len, verbindet sie/er mit der Notwendigkeit, sich das dafür erforderliche Wis- sen anzueignen und ihre/seine Fachkenntnisse laufend zu aktualisieren
3	Frau/Herr...wendet die Rechtsmaterie <u>durchgängig</u> fachgerecht und zielori- entiert an. Sie/er verfügt über <u>sehr gute</u> theoretische Kenntnisse.
4	Frau/Herr...hat sich ein <u>breites und differenziertes</u> Spektrum an fachlichen Kenntnissen angeeignet <u>und diese vertieft</u> .
5	Frau/Herr... verfügt über <u>sehr</u> umfangreiche und aktuelle Fachkenntnisse (im). Die vorhandenen Kenntnisse <u>gehen über die Anforderungen</u> an ei- ne sachgerechte Erledigung der übertragenen Aufgaben (als) <u>hinaus</u> .
6	Frau/Herr ... verfügt über <u>sehr gute</u> Kenntnisse im (<i>Rechtsgebiet usw. be- zeichnen</i>)
7	Frau/Herr ... hat <u>besonders</u> fundierte Kenntnisse der relevanten Vorschrif- ten, hier insbesondere (<i>Rechtsgebiet / -materie bezeichnen</i>) und wendet diese Vorschriften <u>sehr</u> sicher und zielgerichtet an. Hierneben verfügt er/sie über <u>sehr gute Kenntnisse</u> im Umgang mit dem Fachprogramm (z. B. EU- REKA), <i>die</i> sie/er laufend selbständig aktualisiert.
8	Frau/Herr zeigt einen <u>sehr</u> sicheren Umgang mit der EDV verbunden mit ei- ner <u>sehr</u> hohen Lernbereitschaft.
9	Die Kenntnisse von Frau / Herrn auf seinem Fachgebiet <u>übertreffen die An- forderungen erkennbar</u> .
10	„Ihre/seine Fähigkeit zur praktischen Anwendung der Fachkenntnisse liegen <u>deutlich oberhalb</u> der Fähigkeit <u>des Durchschnitts</u> der Beschäftigten.
11	Die aufgrund ihrer/seiner Fachkenntnisse erzielten Arbeitsergebnisse sind <u>sehr gut</u> .
12	(Auch) mit ihrer/seiner Fähigkeit und Bereitschaft, die Fachkenntnisse zu ak- tualisieren, <u>hebt</u> sie/er <u>sich</u> von der Mehrheit der Beschäftigten <u>ab</u> .

13	Ihre/seine Fachkenntnisse sind <u>in jeder Hinsicht überdurchschnittlich</u> .
14	Frau/Herr ... zeichnet sich durch ihre/seine <u>besondere</u> Fachkompetenz aus, insbesondere dadurch, dass sie/er die Arbeit in ihrem gesellschaftlichen Zusammenhang erfasst.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	Frau/Herr ... hat ein <u>solides</u> Fachwissen, dass sie/er gezielt einsetzt / in die Praxis umsetzt.
2	Frau/Herr ... verfügt über umfangreiche Fachkenntnisse und <u>erfüllt</u> damit die Anforderungen an ihre/seine Aufgaben <u>voll</u> .
3	Frau/Herr ... ist bereit, ihre/seine Fachkenntnisse <u>den Erwartungen an das Amt entsprechend</u> durch Fortbildungen zu vertiefen und zu aktualisieren. Die Erkenntnisse aus der aktuellen Rechtsprechung werden für die Arbeit genutzt; die Möglichkeiten der Fachverfahren ausgeschöpft.
4	Frau/Herr ... verfügt über <u>gute</u> Kenntnisse (<i>Rechtsgebiet/ -materie bezeichnen</i>) Sie/er ist sicher im Umgang mit dem Fachprogramm (z. B. EUREKA usw.).
5	Frau/Herr ... zeigt als <u>gut</u> eingearbeitete/r Mitarbeiter/in (weiterhin) einen <u>soliden</u> Umgang mit den Vorschriften (<i>Rechtsgebiet/ -materie bezeichnen</i>) sowie mit dem Fachprogramm (z. B. EUREKA usw.). Hierneben verfügt sie/er über <u>gute</u> Kenntnisse im Bereich (<i>Rechtsmaterie bezeichnen</i>).
6	Frau/Herr ... hat sich <u>gut</u> in das Rechtsgebiet (<i>evtl. näher bezeichnen</i>) eingearbeitet. Sie/er hat einen <u>guten</u> Zugang zu dieser Rechtsmaterie gefunden.
7	Nach Einarbeitung in das Rechtsgebiet (<i>evtl. näher bezeichnen</i>) zeigt Frau/Herr ... inzwischen einen geübten Umgang mit den Rechtsvorschriften (<i>evtl. näher bezeichnen</i>).
8	Frau/Herr ... ist geübt im Umgang mit dem Fachverfahrensprogramm (z. B. EUREKA).
9	Frau/Herr ... verfügt über <u>gute</u> Rechtskenntnisse einer Serviceeinheit bei dem Amtsgericht. Sie/er zeigt die Bereitschaft, ihre/seine <u>guten</u> Kenntnisse weiter zu vertiefen.
10	Die Geschäftsabläufe der Serviceeinheit sind ihr/ihm <u>vollumfänglich</u> bekannt.
11	„Die Fachkenntnisse von Frau / Herrn entsprechen <u>voll / vollständig</u> / (und) <u>uneingeschränkt</u> den zu stellenden Anforderungen ... (<i>evtl. fachlich näher bezeichnen</i>).
12	„Ihre/seine Fachkenntnisse setzen sie/ihn in die Lage, die Aufgaben <u>zufriedenstellend</u> / ohne jede Beeinträchtigung zu erledigen.
13	Die <u>Erwartungen</u> an die Fachkenntnisse einer/s (<i>evtl. näher bezeichnen</i>) werden durch Frau/Herrn <u>voll erfüllt</u> .

Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Frau/Herr ... <u>entspricht weitgehend</u> den Anforderungen; eine <u>Vertiefung</u> der Rechtskenntnisse – insbesondere in Verwaltungsvorschriften - ist jedoch <u>erforderlich</u> . Hier haben sich gerade in letzter Zeit Lücken ergeben, die zu schließen sind.
2	Die Fachkenntnisse von Frau/Herrn entsprechen <u>bisher / noch nicht</u> vollständig den zu stellenden Anforderungen. In den folgenden Punkten (<i>näher ausführen</i>) lassen sich ihre/seine Fachkenntnisse (noch) <u>steigern</u> . (<i>evtl. auf Gründe / bisherige Entwicklung usw. eingehen</i>).
3	Sie/er ist bereit und in der Lage, ihre/seine <u>bisher / noch nicht</u> ausreichenden Fachkenntnisse (weiter) zu vervollständigen.
4	(<i>soweit zutreffend</i>) Schon jetzt zeigt Frau / Herr <u>gute / brauchbare Ansätze</u> , die im Bereich ... (<i>Fachgebiet bezeichnen</i>) erforderlichen Fachkenntnisse <u>vollständig zu erlangen</u> ; <u>Ergänzungen sind</u> , insoweit in den Punkten(<i>näher bezeichnen</i>) erforderlich.
5	(<i>soweit zutreffend</i>) Die bisherige Entwicklung lässt eine <u>Steigerung</u> der <u>bisher / noch nicht</u> vollständigen Fachkenntnisse erwarten.
6	(<i>soweit zutreffend</i>) Die bisher noch <u>gelegentlich</u> auftretenden <u>geringeren Defizite</u> in den Fachkenntnissen wird Frau / Herr ... nach derzeitiger Einschätzung nach weiterer Einarbeitung abstellen können.
7	Sie/er hat die Erwartungen, die an die Fachkenntnisse in gestellt werden, <u>bisher /noch nicht in jeder Hinsicht</u> erfüllt; dennoch sind die erzielten Arbeitsergebnisse <u>mit Einschränkungen</u> brauchbar.
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
- keine Muster- / Beispieltex te -	

2. Beurteilungskriterium „Auffassungsfähigkeit“

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Frau/Herr... verfügt über eine <u>äußerst</u> schnelle Auffassungsgabe. Sie/Er überblickt <u>in bemerkenswerter Weise</u> schwierigste und komplexe Situationen sofort.
2	Frau/Herr... besitzt die <u>außerordentliche/äußerst seltene</u> Gabe bei komplexen Fragen intuitiv den Kern des Problems, die entscheidenden Zusammenhänge und die zum Erfolg führenden Lösungswege zu erkennen.
3	Frau/Herr... erfasst komplexe Sachverhalte <u>immer</u> schnell und sachgerecht. Sie/Er hat einen Blick für das Wesentliche. Außerdem hat sie/er mit Erfolg nachgewiesen, dass sie/er sich in ausbildungsfremde Sachgebiete (...) einarbeiten und in diesen Bereichen <u>hervorragende</u> Leistungen erbringen kann.
4	Frau/Herr... erfasst Sachverhalte <u>stets</u> schnell und sachgerecht.
5	Ihr/Sein umfassendes, <u>exzellentes, jederzeit</u> verfügbares Fachwissen, ihr/sein betriebswirtschaftlicher Sachverstand und ihr/sein <u>beispielgebendes/ herausragendes/ ausgezeichnetes</u> Abstraktionsvermögen befähigen Frau/Herr... auch bei komplexen Fragen und in schwierigen rechtlichen Lagen, <u>stets</u> zu selbständigen durchdachten Entscheidungen.
6	<u>Herausragend</u> ist ihre/seine Fähigkeit, sich neues Wissen im Selbststudium anzueignen.
7	Frau/Herr... hat eine <u>außerordentlich</u> rasche Auffassungsgabe sowie eine ausgeprägte Fähigkeit zum Erfassen von komplexen Zusammenhängen.
8	Frau/Herr... erfasst und beurteilt Sachverhalte auch bei anspruchsvollen Aufgaben in allen Einzelheiten <u>jederzeit</u> richtig.
9	Frau/Herr... besitzt eine <u>äußerst</u> schnelle Auffassungsgabe und zeigt sich auch in schwierigen Situationen <u>absolut</u> souverän und total flexibel.
10	Frau/Herr... überzeugt dadurch, dass sie/er auch sehr komplizierte Zusammenhänge <u>höchst</u> zutreffend erfasst und <u>immer</u> die geeignete/best mögliche Lösung findet.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Frau/Herr... arbeitet sich auf Grund ihrer <u>sehr guten</u> Auffassungsfähigkeit schnell und erfolgreich in neue Sach-/Fachgebiete ein.
2	Dank ihrer/seiner <u>sehr</u> schnellen Auffassungsgabe überblickt Frau/Herr... auch komplexe Zusammenhänge sofort.
3	Frau/Herr... erfasst Sachverhalte <u>sehr</u> zügig und unterscheidet <u>sehr</u> sicher Wesentliches vom Unwesentlichen. Dabei hat sie/er ein <u>beachtliches</u> Urteilsvermögen und Verständnis für fachübergreifende Zusammenhänge.
4	Frau/Herr... ist ein/e geistig bewegliche/r Mitarbeiter/in mit der Fähigkeit, auch komplexe Sachverhalte <u>sehr gut</u> zu erfassen.
5	Frau/Herr... erfasst schwierigste Sachverhalte <u>besonders/ sehr</u> schnell und analysiert diese richtig.
6	Ein <u>sehr gutes</u> Analyse- und Urteilsvermögen zeichnen Frau/Herrn... ebenso aus wie Kreativität und Flexibilität.
7	Frau/Herr... verfügt über eine <u>sehr</u> rasche Auffassungsgabe. Sie/Er erledigt ihre Aufgaben <u>in hohem Maße</u> aufmerksam und <u>prinzipiell</u> selbstständig.

8	Frau/Herr... erfasst Sachverhalte <u>generell</u> schnell und sachgerecht. Die für ihren/seinen Aufgabenbereich erforderlichen Fachkenntnisse brachte sie/er entweder mit oder sie/er eignete sie sich, sofern es um neue Anforderungen ging, <u>sehr</u> schnell an. Im erforderlichen Umfang hält sie/er insoweit Rücksprache und ist <u>durchgängig/in hohem Maße</u> daran interessiert, Zusatzkenntnisse zu erwerben.
9	Frau/Herr... erfasst Sachverhalte <u>besonders</u> schnell und sachgerecht.
10	Dank ihrer/seiner <u>sehr</u> schnellen Auffassungsgabe überblickt Frau/Herr... auch komplexe Zusammenhänge sofort.
11	Frau/Herr... erfasst und beurteilt Sachverhalte auch bei anspruchsvollen Aufgaben <u>durchweg</u> richtig. Zusammenhänge werden <u>sehr gut</u> erkannt.
12	Akteninhalte, auch bei komplexen Sachverhalten und Zusammenhängen, werden von Frau/Herrn... <u>in hohem Maße</u> richtig und umfassend analysiert.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	Frau/Herr... besitzt die Fähigkeit, Sachverhalte rasch zu erfassen, zu analysieren sowie praktikable Problemlösungen aufzuzeigen und zu entwickeln.
2	Dank ihrer/seiner <u>guten</u> Auffassungsgabe überblickt Frau/Herr... auch schwierige und komplexe Zusammenhänge.
3	Frau/Herr... verfügt über eine <u>gute</u> Auffassungsgabe. Er/Sie erledigt ihre/seine Aufgaben aufmerksam und selbstständig. Sie/Er scheut sich nicht, Rücksprache zu halten, wenn ihr/ihm bei der Aktenbearbeitung etwas auffällt oder unklar ist.
4	Frau/Herr... hat eine <u>gute</u> Auffassungsgabe. Ausbildungsfremde Sachverhalte und Probleme werden von ihr/ihm <u>regelmäßig</u> richtig erfasst und analysiert.
5	Frau/Herr... erfasst und beurteilt Sachverhalte richtig. Zusammenhänge werden zutreffend erkannt.
6	Akteninhalte, auch komplexe Sachverhalte und Zusammenhänge werden von Frau/Herrn... <u>überwiegend</u> richtig und umfassend, <u>regelmäßig</u> auch ohne überflüssiges Nachfragen erfasst.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Frau/Herr... erfasst und beurteilt Sachverhalte <u>nicht immer</u> richtig. Zusammenhänge werden <u>selten</u> erkannt.
2	Akteninhalte, auch komplexe Sachverhalte und Zusammenhänge werden von Frau/Herrn... <u>nicht immer</u> richtig und umfassend, hin und wieder erst durch umständliches Nachfragen erfasst.
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
1	Frau/Herr... erfasst und beurteilt Sachverhalte <u>nur teilweise/sehr selten</u> richtig.
2	Akteninhalte, Sachverhalte und/oder Zusammenhänge werden von Frau/Herrn... <u>nicht</u> richtig, häufig erst durch überflüssiges Nachfragen erfasst.

3. Beurteilungskriterium „Urteilsfähigkeit“

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Frau/Herr ... zieht aus dem von ihr/ihm analysierten Sachverhalten <u>stets</u> die zutreffenden Schlussfolgerungen und trifft die sich hieraus ergebenden Entscheidungen nach Beteiligung der zuständigen Gremien und Abwägung mit deren Argumenten <u>umgehend / ohne jede Verzögerung</u> .
2	Frau/Herr... verfügt über die <u>exzellente</u> Fähigkeit zu folgerichtiger und problembewusst abwägender Bewertung der von ihr/ihm analysierten Sachverhalte und kommt <u>stets</u> zu klaren Entscheidungen.
3	Frau/Herr zieht aus den analysierten Sachverhalten <u>stets</u> die logischen Schlussfolgerungen und trifft die notwendigen Entscheidungen <u>unverzüglich</u> .
4	Frau/Herr ist <u>in außergewöhnlicher Weise</u> in der Lage, die sich aus analysierten Sachverhalten ergebenden Fragen „auf den Punkt zu bringen“ und daraus ihr/sein Urteil zu bilden.“
5	Frau/Herr bildet sich ihren/seinen Standpunkt/Urteil/ Meinung <u>immer</u> nach gründlicher Abwägung mit allen relevanten Gesichtspunkten.
6	Frau/Herr erwägt bei ihrer/seiner Urteilsbildung <u>stets</u> Alternativlösungen.
7	Frau/Herr berücksichtigt bei ihrer/seiner Meinungsbildung <u>in vorbildlicher Weise</u> auch die Meinungen anderer / anderslautende Meinungen.
8	Die Fähigkeit von Frau/Herrn, auch bei unübersichtlichen Fragestellungen zu praktischen Lösungen / Lösungsvorschlägen zu kommen, ist <u>beeindruckend</u> .
9	Frau/ Herr erledigt die Aufgaben <u>stets</u> unverzüglich.
10	Frau/ Herr kommt <u>jederzeit / in bemerkenswerter Weise</u> zu überzeugenden Ergebnissen / Lösungen.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Nach analysierten Sachverhalten Bewertungen vorzunehmen und daraus Konsequenzen abzuleiten, gelingt Frau/Herrn ... <u>sehr gut</u> .
2	Frau/Herrn ... gelingt es <u>sehr gut</u> , die erforderliche professionelle Distanz einzuhalten und persönliche Haltungen nicht zum Maßstab in der Bewertung werden zu lassen.
3	Frau/Herr analysiert auch komplexe Sachverhalte <u>weit überwiegend</u> treffsicher und entwickelt überzeugende Lösungen, unterscheidet dabei <u>sehr sicher</u> Wesentliches von Unwesentlichem und kommt <u>generell</u> zu einem folgerichtigen Urteil.
4	Als (<i>Funktion näher bezeichnen</i>) trifft Herr/Frau ... eigenständige Entscheidungen, welche er/sie folgerichtig und präzise aus seinen/ihren <u>sehr guten</u> Kenntnissen des (<i>Rechtsmaterie bezeichnen</i>) entwickelt.
5	Frau/Herr zieht <u>durchgängig</u> logische Schlussfolgerungen und trifft die

	notwendigen Entscheidungen.
6	Frau / Herr setzt sich <u>in hohem Maße</u> mit Meinungen anderer bei ihrer/seiner Urteilsbildung auseinander.
7	Die Fähigkeit von Frau/Herrn, aus den analysierten Sachverhalten die richtigen Schlussfolgerungen zu ziehen, liegt <u>erkennbar über den Anforderungen</u> .
8	„Die Durchdringung komplexer Sachverhalte bereitet Frau/Herrn <u>keinerlei</u> Schwierigkeiten.“
9	Frau/Herr entwickelt <u>durchgehend</u> sachgerechte Lösungsvorschläge (<i>altern.: erzielt <u>durchgehend</u> praxismgerechte Ergebnisse</i>).
10	„Die Handlungsweise von Frau/Herrn ist [<i>nicht problem-, sondern</i>] in hohem Maße <u>ergebnisorientiert</u> .“
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	Frau/Herr ... erkennt Probleme und findet nach Abwägung von Argumenten sachgerechte_Lösungen
2	Frau/Herr ... entscheidet zügig und gezielt. Sie/Er zieht <u>in der Regel</u> die richtigen Schlüsse. Ihre/seine Entscheidungen sind sachgerecht.
3	Im Gebiet des (<i>Rechtsmaterie näher bezeichnen</i>) werden durch Frau/Herrn ... selbständig folgerichtige Entscheidungen getroffen.
4	Frau/Herr ... trifft in (<i>Rechtsmaterie bezeichnen</i>) unter folgerichtiger Anwendung von (<i>Rechtvorschriften bezeichnen</i>) selbständige Entscheidungen.
5	Im Gebiet des (<i>Rechtsmaterie näher bezeichnen</i>) trifft Frau/Herr ... durch <u>sichere</u> und folgerichtige Interpretation der relevanten Vorschriften eigenständige Entscheidungen.
6	Frau/Herr zieht <u>regelmäßig / überwiegend / zumeist</u> zutreffende / folgerichtige Schlussfolgerungen und trifft die notwendigen Entscheidungen
7	Frau / Herr erkennt die zu entscheidenden Fragestellungen und kommt zu sachgerechten Ergebnissen / Lösungen.
8	Frau/ Herr erwägt Alternativen.
9	Frau/ Herr entscheidet/ erledigt die Aufgaben <u>zeitgerecht</u> .
10	Die Arbeitsweise von Frau/ Herrn ist <u>in aller Regel</u> ergebnisorientiert.
11	Frau/Herr...berücksichtigt <u>regelmäßig</u> die Meinung anderer.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Die Urteilsfähigkeit von Frau/Herrn entspricht (<i>noch</i>) nicht voll / vollständig den Anforderungen an(<i>Funktion, Arbeits-/Rechtsgebiet bezeichnen</i>).
2	Frau/Herr ist in der Einschätzung von Sachverhalten <u>noch gelegentlich</u> unsicher.“

3	Frau/Herrerkennt <u>nicht immer</u> die zu entscheidenden Fragestellungen.
4	Frau/ Herr benötigt für die zu treffenden Entscheidungen / zu erledigenden Aufgaben <u>in einigen Fällen / hin und wieder / vereinzelt</u> (noch) überdurchschnittlich viel Zeit.
5	Frau / Herr bearbeitet die Aufgaben <u>zuweilen</u> (noch) zu sehr problemorientiert.
6	Frau / Herr bearbeitet die Aufgaben <u>zuweilen</u> (noch) nicht immer ergebnisorientiert.
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
<i>- keine Muster- / Beispieltex te -</i>	

4. Beurteilungskriterium „Ausdrucksfähigkeit“

a) mündlich

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Frau/Herr ...verwendet <u>stets</u> eine auch für juristische Laien verständliche Sprache.
2	Sachverhalte werden von Frau/Herrn ... <u>stets</u> zielorientiert vermittelt. Dabei wird bei offener und zugewandter Körpersprache <u>immer</u> der richtige Ton getroffen.
3	Frau/Herr ...besitzt <u>hervorragende</u> / <u>herausragende</u> Fähigkeiten in der freien Rede.
4	Frau/Herr ...stellt Sachverhalte <u>stets</u> frei, flüssig, eindeutig und klar strukturiert dar. Der Ausdruck ist <u>immer</u> verständlich und deutlich.
5	Ein <u>ausgezeichneter</u> Satzbau sowie prägnante Formulierungen zeichnen ihren/seinen Vortrag aus.
6	Frau/Herr ... ist in der Lage / besitzt die Kunst, <u>immer</u> adressaten- und situationsgerecht zu argumentieren.
7	Ihr/Sein konstruktiver und überzeugender Stil macht sie/ihn <u>stets</u> zu einer/einem geschätzten Gesprächs- und Verhandlungsführer/in, deren/dessen Entscheidungen und Kompromissvorschläge allseits große Zustimmung findet.
8	Ihre/Seine Entscheidungen, Planungsvorgaben und schriftlichen Berichte zeichnen sich durch einen logischen Aufbau, einleuchtende Begründungen sowie durch <u>hervorragende</u> Formulierungen aus.
9	Frau/Herr ... kommuniziert auch in schwierigen Gesprächssituationen <u>stets</u> sicher, wortgewandt, flexibel und zielorientiert
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1)	Frau/Herr ... ist <u>sehr gut</u> in der Lage, auch schwierige Sachverhalte präzise, flüssig und verständlich vorzutragen.
2)	Frau/Herr ... verwendet <u>durchweg</u> eine auch für juristische Laien verständliche Sprache.
3)	Komplexe Sachverhalte werden von Frau/Herrn ... <u>generell</u> zielorientiert vermittelt. Dabei wird bei offener und zugewandter Körpersprache der richtige Ton getroffen.
4)	Frau/Herr ... besitzt <u>sehr gute</u> Fähigkeiten in der freien Rede.
5)	Frau/Herr ... stellt Sachverhalte <u>durchgehend</u> klar strukturiert und nachvollziehbar dar. Der Ausdruck ist verständlich und deutlich sowie der Situation und dem Adressaten angemessen.
6)	Frau/Herr ... drückt sich mündlich und schriftlich <u>durchgängig</u> situations- und adressatengerecht aus.
7)	Frau/Herr ... ist ein <u>sehr</u> offener, zugewandter, fachkundiger und umsichtiger Gesprächspartner.

8)	Frau/Herr ... vermag auftretende Fragestellungen <u>durchweg</u> präzise auf den Punkt zu bringen.
9)	Frau/Herr ... schildert entstandene Probleme <u>prinzipiell</u> verständlich.
10)	Frau/Herr ... ist wortgewandt. Sie/Er drückt sich <u>durchweg</u> klar / verständlich aus
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	Frau/Herr ... ist rhetorisch geschickt.
2	Frau/Herr ... legt Sachverhalte verständlich dar.
3	Frau/Herr ... beschränkt sich auf das Wesentliche.
4	Frau/Herr ... drückt sich klar, verständlich und anschaulich aus und argumentiert nachvollziehbar.
5	Frau/Herr ... vermittelt überzeugend Wissen und Kenntnisse.
6	Frau/Herr ... bereitet Sachverhalte lösungsorientiert auf und beschränkt sich dabei auf das Wesentliche.
7	Frau/Herr ... verwendet eine auch für juristische Laien gut verständliche Sprache.
8	Frau/Herr ... vermittelt Sachverhalte zielorientiert. Dabei wird bei offener und zugewandter Körpersprache der richtige Ton getroffen.
9	Es gelingt Frau/Herrn ..., Sachverhalte in freier Rede darzustellen.
10	Frau/Herr ... stellt komplexe Sachverhalte eindeutig und klar dar. Der Ausdruck ist verständlich und deutlich.
11	Frau/Herr ... ist redegewandt und beherrscht die Regeln der Gesprächsführung.
12	Frau/Herr ... verfügt über einen angemessenen Wortschatz.
13	Frau/Herr ... formuliert geschickt.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Frau/Herr ... verwendet <u>nicht immer</u> eine auch für juristische Laien verständliche Sprache
2	Frau/Herr ... vermittelt Sachverhalte <u>nicht immer</u> zielorientiert, die Darstellungsweise ist <u>hin und wieder</u> umständlich.
3	Frau/Herrn ... bereitet den Vortrag in freier Rede Schwierigkeiten.
4	Frau/Herr ... kann Sachverhalte <u>nicht immer</u> nachvollziehbar darstellen. Der Ausdruck ist <u>gelegentlich</u> unverständlich und nicht immer der Situation und dem Adressaten angepasst.
5	Frau/Herrn ... ist rhetorisch <u>noch etwas</u> ungeschickt.

Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
1	Frau/Herrn ... gelingt die mündliche Kommunikation nur <u>sehr selten</u> .
2	Frau/Herr ... ist <u>nicht</u> in der Lage, Sachverhalte mündlich vorzutragen.
3	Frau/Herr ... hat <u>erhebliche Schwächen</u> im mündlichen Ausdruck und in der Darstellung von Sachverhalten.

(noch) 4. Beurteilungskriterium „Ausdrucksfähigkeit“

b) schriftlich

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Die schriftlichen Ausführungen von Frau/Herrn... sind <u>stets</u> fehlerfrei, stilsicher und gewandt, die Handschrift ist <u>tadellos</u> lesbar.
2	Frau/Herr... stellt Sachverhalte <u>jederzeit</u> inhaltlich schlüssig, verständlich, eindeutig und klar strukturiert dar.
3	Die Formulierungen von Frau/Herrn... sind durch <u>hervorragenden</u> Satzbau, umfangreichen Wortschatz und präzise Wortwahl geprägt.
4	Ihre/Seine schriftlichen Ausführungen sind <u>stets</u> fehlerfrei und allgemein verständlich.
5	Frau/Herr... verwendet präzise, auch bei schwierigen Sachverhalten <u>immer</u> verständliche und adressatengerechte Formulierungen.
6	Die Schreiben von Frau/Herrn... sind in der Darstellung <u>stets</u> übersichtlich.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Die schriftlichen Ausführungen von Frau/Herrn... sind <u>durchweg</u> fehlerfrei, stilsicher und gewandt, die Handschrift ist <u>sehr gut</u> lesbar.
2	Frau/Herr... stellt Sachverhalte eindeutig und <u>sehr gut</u> strukturiert dar.
3	Die Formulierungen von Frau/Herrn... sind durch einen <u>sehr guten</u> Satzbau und präzise Wortwahl geprägt.
4	Ihre/seine schriftlichen Ausführungen sind <u>durchweg</u> fehlerfrei und allgemein verständlich.
5	Ihre/seine Schreiben einschließlich der schriftlichen Vermerke sind in einem <u>sehr guten</u> Stil und verfasst und übersichtlich strukturiert; Die Formulierungen sind gewandt.
6	Ihre/seine schriftlichen Mitteilungen sind <u>durchgängig</u> klar und fehlerfrei.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	Der schriftliche Vortrag von Frau/Herrn... ist systematisch <u>gut</u> aufgebaut und ansprechend gestaltet.
2	Frau/Herr... drückt sich klar, verständlich und anschaulich aus und argumentiert nachvollziehbar.
3	Frau/Herr... stellt Sachverhalte eindeutig dar.
4	Die Formulierungen von Frau/Herrn... sind <u>gut</u> verständlich und eindeutig. Rechtschreibung, Grammatik und Interpunktion werden richtig angewandt.
5	Frau/Herr... legt auch im schriftlichen Vortrag Argumente sachlich und überzeugend dar.

6	Frau/Herr... verfügt über eine adressatengerechte und verständliche Ausdrucksweise.
7	Frau/Herr... stellt auch schwierige Sachverhalte verständlich und übersichtlich dar.
8	Frau/Herr... verfügt über einen angemessenen Wortschatz.
9	Frau/Herr... formuliert <u>weit überwiegend</u> stilsicher und adressatengerecht.
10	Frau/Herr... formuliert <u>gut</u> und adressatengerecht.
11	Die schriftlichen Ausführungen von Frau/Herrn... sind fehlerfrei.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Die schriftlichen Ausführungen von Frau/Herrn... sind <u>nicht immer</u> fehlerfrei.
2	Die Handschrift von Frau/Herrn... ist <u>nicht gut</u> lesbar.
3	Frau/Herr... kann Sachverhalte <u>noch nicht</u> darstellen.
4	Die Formulierungen von Frau/Herrn... sind <u>gelegentlich</u> unverständlich / <u>nicht immer</u> eindeutig. Rechtschreibung, Grammatik und Interpunktion werden <u>noch nicht</u> durchgängig richtig angewandt.
5	Der schriftliche Vortrag von Frau/Herr... ist zum Teil schwer verständlich („amtsdeutsch“) und unpräzise formuliert.
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
1	Die schriftlichen Ausführungen von Frau/Herr... sind <u>nicht</u> fehlerfrei.
2	Die Handschrift von Frau/Herrn... ist <u>nicht</u> lesbar.
3	Frau/Herr... ist <u>nicht</u> in der Lage, Sachverhalte schriftlich darzustellen.
4	Rechtschreibung, Grammatik und Interpunktion werden von Frau/Herrn... <u>nicht</u> richtig angewandt.
5	Der Wortschatz von Frau/Herrn... ist <u>mangelhaft</u> , die Darstellung unübersichtlich.

5. Beurteilungskriterium „Arbeitsorgfalt und -zuverlässigkeit“

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Frau/Herr arbeitet <u>außerordentlich</u> sorgfältig und gewissenhaft.
2	Die Arbeitsauffassung von Frau/Herrn ist <u>vorbildlich</u> .
3	Die Arbeiten von Frau/Herrn sind <u>jederzeit</u> fehlerfrei.
4	Frau/Herr hält Termine für anfallende Aufgaben <u>immer</u> zuverlässig ein.
5	Frau/Herr hält Vereinbarungen / Verabredungen <u>ohne Ausnahme</u> ein.
6	Die Fähigkeit von Frau/Herrn ..., konzentriert zu arbeiten, ist <u>vorzüglich</u> .
7	Frau/Herr erledigt die Aufgaben <u>absolut</u> exakt.
8	Frau/Herr kommt auf Grund seiner gründlichen Arbeitsweise <u>stets</u> zu überzeugenden Ergebnissen.
9	Die Arbeitsergebnisse von Frau/Herrn weisen <u>stets</u> auch eine <u>exzellente</u> äußere Form auf.
10	Die Dokumentation der Arbeitsergebnisse von Frau/Herrn ist <u>tadellos</u> .
11	Frau/Herr ... arbeitet <u>äußerst</u> gründlich und gewissenhaft. Auch unter hohem Zeitdruck ist das Arbeitsergebnis <u>stets</u> exakt und fehlerfrei. Fristen sind <u>stets</u> sorgfältig geführt. Der Arbeitsplatz ist <u>optimal</u> organisiert.
12	Die Qualität der Arbeit von Frau/Herrn ist <u>exzellent</u> .
13	Frau/Herr erledigt die Aufgaben mit <u>absoluter</u> Präzision und Genauigkeit.
14	Die Einhaltung der Dienstpflichten / -vorschriften ist für Frau/Herrn <u>jederzeit</u> selbstverständlich.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Frau/Herr arbeitet <u>durchgängig</u> sorgfältig und gewissenhaft.
2	Die Arbeitsauffassung von Frau/Herrn ist <u>sehr gut</u> .
3	Die Arbeiten von Frau/Herrn sind <u>fast immer</u> / <u>nahezu</u> fehlerfrei.
4	Frau/Herr beachtet Termine für anfallende Aufgaben <u>sehr</u> zuverlässig.
5	Frau/Herr hält Vereinbarungen / Verabredungen <u>sehr</u> verlässlich ein.
6	Frau/Herr gibt <u>sehr</u> zuverlässig und eigenständig die notwendigen Hinweise und Rückmeldungen über Bearbeitungsstände / Zwischenstände usw.
7	Frau/Herr ... besitzt die Fähigkeit, <u>sehr</u> konzentriert zu arbeiten.
8	Frau/Herr erledigt die Aufgaben <u>durchweg</u> exakt.
9	Frau/Herr kommt auf Grund ihrer/seiner gründlichen Arbeitsweise <u>gene-</u>

	<u>rell</u> zu überzeugenden Ergebnissen.
10	Die Arbeitsergebnisse von Frau/Herrn weisen auch eine <u>sehr</u> ansprechende äußere Form auf.
11	Frau/Herr dokumentiert die Arbeitsergebnisse <u>durchweg</u> nachvollziehbar.
12	Die Frau/Herrn ... übertragenen Aufgaben werden unverzüglich, <u>sehr</u> gewissenhaft und <u>sehr</u> sorgfältig erledigt. Ihre/seine Aktenführung ist <u>sehr</u> ordentlich und sauber. Auch Vertreter oder Dienstvorgesetzte finden sich in diesen Akten <u>durchweg</u> problemlos zurecht.
13	Frau/Herr führt alle Arbeiten <u>sehr</u> gründlich, unverzüglich und exakt aus. Sie/er hat <u>generell</u> den Überblick über alle anstehenden Aufgaben (<i>evtl. näher bezeichnen</i>). (Z. B. :) Fristenverzeichnis und Postmappe sind <u>besonders</u> / <u>überaus</u> zuverlässig geführt, die äußere Form des Schriftwerks ist <u>sehr</u> ordentlich.
14	Frau/Herr ... zeigt ein <u>hohes Maß</u> an Zuverlässigkeit. Sie/er erledigt ihre/seine Aufgaben <u>sehr</u> gewissenhaft und fehlerfrei. Frau/Herr ... ist ein/e <u>sehr</u> verlässliche/r Mitarbeiter/in.
15	Frau/Herr ... arbeitet <u>in hohem Maße</u> zuverlässig. Absprachen und Vereinbarungen werden <u>konsequent</u> eingehalten.
16	Herr/Frau ... erledigt alle Aufgaben auch in Zeiten höchster Belastung mit einem <u>hohen Maß</u> an Sorgfalt und ist auch dann noch <u>sehr gut</u> organisiert. Auch unter <u>großem</u> Druck behalten die von ihr/ihm gefertigten schriftlichen Arbeiten eine <u>sehr</u> ansprechende Form.
17	Die Qualität der Arbeit von Frau/Herrn <u>übertrifft die Anforderungen deutlich</u> / <u>erkennbar</u> .
18	Frau/Herr erledigt die Aufgaben <u>präzise</u> und <u>genau</u> .
19	Frau/Herr hält die Dienstpflichten / -vorschriften <u>in jeder Hinsicht</u> ein.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	Frau/Herr arbeitet <u>überwiegend</u> sorgfältig und gewissenhaft.
2	Frau/Herr ... macht <u>kaum</u> / <u>selten</u> Fehler.
3	Die Arbeiten von Frau/Herrn sind <u>in der Regel</u> fehlerfrei.
4	Frau/Herr beachtet Termine für anfallende Aufgaben <u>in aller Regel</u> zuverlässig.
5	Frau/Herr hält Vereinbarungen / Verabredungen <u>zumeist</u> verlässlich ein.
6	Frau/Herr gibt die notwendigen Hinweise und Rückmeldungen über Bearbeitungsstände / Zwischenstände usw.
7	Frau/Herr ... arbeitet <u>in aller Regel</u> konzentriert.
8	Die Arbeitsergebnisse von Frau / Herr sind <u>meistens</u> überzeugend und

	verwendbar /verwertbar..
9	Die äußere Form der Arbeitsergebnisse von Frau/Herrn ...ist in Ordnung / nicht zu beanstanden.
10	Herr / Frau dokumentiert die Arbeitsergebnisse <u>überwiegend</u> nachvollziehbar.
11	Frau/Herr ... erledigt in ihrem/seinem Zuständigkeitsbereich alle Aufgaben gründlich, gewissenhaft und zeitgerecht.
12	Alle Aufgaben werden gewissenhaft und zeitgerecht erledigt. (Falls zutreffend:) Im Rahmen der Einarbeitungsphase gab es geringfügige Flüchtigkeitsfehler, welche bis zum Ablauf des Beurteilungszeitraums fast vollständig abgestellt sind.
13	Absprachen und Anordnungen kommt Frau/Herr ... <u>verlässlich</u> nach. Das von ihr/ihm gefertigte Schriftwerk weist eine insgesamt ordentliche Form auf.
14	Die Qualität der Arbeit von Frau/Herrn <u>gut / solide</u>
15	Frau/Herr erledigt die Aufgaben <u>in aller Regel genau</u> .
16	Frau/Herr hält die Dienstpflichten / -vorschriften ein.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Frau/Herr arbeitet <u>nicht immer</u> sorgfältig und gewissenhaft.
2	Die Arbeitsauffassung von Frau/Herrn ...entspricht <u>nicht immer</u> den Erwartungen.
3	Bei Frau/Herrn treten <u>hin und wieder</u> (noch) (Flüchtigkeits-)Fehler auf.
4	Termine für anfallende Aufgaben werden von Frau/Herrn ... <u>nicht immer</u> verlässlich eingehalten / beachtet.
5	Frau/Herr beachtet Vereinbarungen / Verabredungen <u>weitgehend</u> .
6	Frau/Herr lässt sich <u>manchmal</u> in seiner Konzentration ablenken.
7	Die Arbeitsergebnisse von Frau / Herr sind <u>nicht immer</u> in vollem Umfang überzeugend und verwendbar / verwertbar..
8	Die äußere Form der Arbeitsergebnisse von Frau/Herrn ist <u>verschiedentlich</u> verbesserungswürdig.
9	Die Arbeitsergebnisse von Frau/Herrn lassen sich <u>in einigen</u> Fällen nicht gut / schwer nachvollziehen.
10	Die Qualität der Arbeit von Frau/Herrn Ist verschiedentlich verbesserungsfähig.
11	Frau/Herr erledigt die Aufgaben <u>weitgehend genau</u> .
12	Frau/Herr muss <u>manchmal</u> an Dienstpflichten / -vorschriften erinnert werden.

Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen

- keine Muster- / Beispieltex te -

6. Beurteilungskriterium „Arbeitsplanung und -gestaltung“

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Frau/Herr... plant alle Arbeitsabläufe <u>stets</u> sehr sorgfältig und garantiert <u>immer</u> eine konsequente zielgerichtete Umsetzung.
2	Frau/Herr... geht an ihre/seine Aufgaben <u>äußerst</u> planvoll heran und erledigt sie <u>immer</u> systematisch.
3	Frau/Herr... organisiert ihre/seine Aufgaben <u>außerordentlich</u> sachgerecht und bringt die verschiedenen Anforderungen an sie/ihn <u>überragend</u> miteinander in Einklang.
4	Frau/Herr... organisiert ihre/seine Aufgaben <u>stets</u> sachgerecht und bringt die verschiedenen Anforderungen an sie/ihn miteinander in Einklang, geht dabei gelegentlich bis an die Grenze der eigenen Belastbarkeit.
5	Die Arbeitsorganisation von Frau/Herrn... ist gekennzeichnet von <u>äußerst</u> sorgfältiger Planung, strukturierten, sinnvollen Arbeitsschritten und <u>stets</u> konsequenter zielgerichteter Umsetzung.
6	Frau/Herr... ist ein/e <u>außerordentlich</u> gut organisierte/r Rechtspfleger/in/Referent/in, die/der ihre/seine Aufgaben <u>in bemerkenswerter Weise</u> unter effektiver Nutzung der vorhandenen Informationstechnologie/Arbeitsmittel erledigt. Ihre/Seine rationelle Arbeitsweise führt zu einer spürbaren Entlastung des Folgedienstes.
7	Frau/Herr... koordiniert auch aufwändige und schwierige Aufgaben mit größter Akribie und Umsicht. Sie/er arbeitet <u>stets</u> planvoll, methodisch und sehr gründlich. Ihr/sein Arbeitsplatz ist <u>vorbildlich</u> organisiert.
8	Frau/Herr... organisiert ihren/seinen Arbeitsbereich <u>jederzeit</u> umfassend, vorausschauend und eigenverantwortlich. Die verfügbaren Ressourcen (Zeit und Arbeitsmittel) werden <u>optimal</u> eingesetzt.
9	Alle Arbeitsabläufe organisiert Frau/Herr... <u>äußerst</u> effizient und kostenbewusst.
10	Frau/Herr... erledigt seine Aufgaben <u>höchst</u> systematisch unter sinnvollem Einsatz aller vorhandenen Arbeitsmittel.
11	Vorgegebene Prioritäten werden von Frau/Herrn... <u>stets</u> erkannt und beachtet, eigene Prioritäten werden <u>jederzeit</u> sinnvoll gesetzt.
12	Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden von Frau/Herrn... <u>in bemerkenswerter Weise</u> in die Aufgabenerledigung mit einbezogen.
13	Frau/Herr... bedenkt <u>jederzeit</u> die Auswirkungen der eigenen Arbeitsweise auf die Aufgabenerledigung anderer Beteiligter und vermeidet immer unnötigen Aktenumlauf.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Im Rahmen ihrer/seiner Tätigkeit hat Frau/Herr... ihre/seine Arbeiten <u>durchweg</u> eigenständig, planvoll und systematisch erledigt.

2	Frau/Herr... hat einen <u>besonders</u> sicheren Blick für das Wichtige und Wesentliche. Sie/Er arbeitet sehr planvoll, methodisch und gründlich.
3	Frau/Herr... arbeitet <u>sehr</u> eigenständig und zielorientiert bei gleichzeitiger effektiver Gestaltung der eigenen Arbeitsabläufe.
4	Frau/Herr... arbeitet planvoll, methodisch und <u>sehr</u> gründlich. Ihre/seine Aufgaben sind <u>in hohem Maße</u> termingebunden. Sie/er hält vereinbarte oder vorgegebene Termine auch unter schwierigen Umständen ein.
5	Frau/Herr... zeigt <u>durchgängig</u> eine <u>sehr gute</u> Übersicht und Arbeitseinteilung, vor allem auch in Situationen mit turbulentem Geschäftsbetrieb und mit erheblicher Arbeitsbelastung.
6	Frau/Herr... gelingt es <u>sehr gut</u> , konzeptionelles Denken mit praxisnahen operativen Lösungen zu verbinden.
7	Frau/Herr... organisiert ihre/seine Aufgaben <u>überaus</u> sachgerecht/effizient und bringt die verschiedenen Anforderungen miteinander in Einklang.
8	Frau/Herr... organisiert ihre/seine Aufgaben <u>in hohem Maße</u> sachgerecht. Sie/er ist <u>in jeder Hinsicht</u> in der Lage, verschiedene Anforderungen miteinander in Einklang zu bringen.
9	Frau/Herr... hat einen <u>sehr</u> sicheren Blick für das Wichtige und Wesentliche. Sie/er arbeitet <u>besonders</u> planvoll, methodisch und gründlich.
10	Frau/Herr... organisiert ihren/seinen Arbeitsbereich <u>in hohem Maße</u> systematisch, erkennt komplexe Arbeitszusammenhänge und handelt kostenbewusst.
11	Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden von Frau/Herr... <u>durchgängig</u> in die Aufgabenerledigung einbezogen.
12	Frau/Herr... bedenkt <u>durchweg</u> die Auswirkungen der eigenen Arbeitsweise auf die Arbeitserledigung anderer und vermeidet unnötigen Aktenumlauf.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	Frau/Herr... organisiert ihre/seine Arbeitsabläufe unter Nutzung der zur Verfügung stehenden Zeit und Arbeitsmittel <u>gut</u> .
2	Frau/Herr... beherrscht das eigene Aufgabengebiet <u>sicher</u> .
3	Frau/Herr... erstellt ihre/seine Arbeitsergebnisse termingerecht.
4	Frau/Herr... setzt die vorhandenen Arbeitsmittel gezielt und termingerecht ein.
5	Frau/Herr... organisiert ihre/seine Arbeitsabläufe – insbesondere die-Sachen (<i>näher bezeichnen</i>) - <u>überwiegend</u> selbstständig und effizient. Unterschiedliche Aufgabenbereiche bringt sie/er problemlos miteinander in Einklang.
6	Im Rahmen ihrer/seiner Zuständigkeit erledigt Frau/Herr... die Arbeiten eigenständig, planvoll und systematisch.

7	Sie/er beherrscht die IT-Arbeitsmittel und setzt sie effektiv ein.
8	Die Arbeitsweise von Frau/Herrn... ist geprägt von Systematik und Verantwortungsbewusstsein. An neue Aufgaben geht sie/er planvoll und gewissenhaft heran.
9	Frau/Herr... organisiert ihren/seinen Arbeitsbereich zweckmäßig, erkennt die Arbeitszusammenhänge und hält Termine ein.
10	Frau/Herr... erledigt die Aufgaben <u>in der Regel</u> systematisch und unter sinnvollem Einsatz der vorhandenen Arbeitsmittel.
11	Frau/Herr... erkennt <u>sicher</u> vorhandene Prioritäten, eigene Prioritäten werden gesetzt.
12	Frau/Herr... bedenkt <u>regelmäßig</u> die Auswirkungen der eigenen Arbeitsweise auf die Arbeitserledigung anderer und vermeidet unnötigen Aktenumlauf.
13	Frau/Herr... berücksichtigt personelle Engpässe bei der Arbeitsplanung.
14	Frau/Herr... berücksichtigt Stärken und Schwächen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
15	Frau/Herr... verfolgt die gesetzten Ziele nachhaltig.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Frau/Herr... organisiert seinen Arbeitsbereich <u>gelegentlich</u> unzureichend, arbeitet <u>manchmal</u> umständlich und <u>nicht immer</u> termingerecht.
2	Die Arbeiten werden von Frau/Herr... <u>noch nicht/ selten</u> wenig systematisch und <u>nicht immer</u> unter sinnvollem Einsatz der vorhandenen Arbeitsmittel erledigt.
3	Frau/Herr... erkennt und beachtet <u>nicht immer</u> vorhandene Prioritäten, <u>selten</u> werden eigene Prioritäten gesetzt.
4	Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden <u>kaum/ selten/ nicht immer</u> von Frau/Herrn... in die Aufgabenerledigung einbezogen.
5	Frau/Herr... bedenkt <u>kaum /selten</u> die Auswirkungen der eigenen Arbeitsweise auf die Arbeitserledigung anderer. Auf die Vermeidung unnötigen Aktenumlaufs wird <u>nicht immer</u> geachtet.
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
1	Frau/Herr... arbeitet unsystematisch. Der Einsatz der vorhandenen Arbeitsmittel ist <u>mangelhaft</u> .
2	Frau/Herr... verkennt und missachtet vorhandene Prioritäten. Eigene Prioritäten werden <u>nicht</u> gesetzt.
3	Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden von Frau/Herr... <u>nicht</u> in die Aufgabenerledigung einbezogen.
4	Frau/Herr... bedenkt <u>nicht</u> die Auswirkungen der eigenen Arbeitsweise auf die Arbeitserledigung anderer. Er/sie verursacht unnötigen Aktenumlauf.

5 Frau/Herr... organisiert seinen Arbeitsbereich unzureichend, arbeitet umständlich und nicht termingerecht.

7. Beurteilungskriterium „Belastbarkeit“

Hinweise:

- Bei hohen Arbeitsbelastungen sollten die konkreten Umstände dieser Belastungen (Einarbeitung, Vertretung, mehrere Rechts-/Arbeitsgebiete, sonstige außergewöhnliche Schwierigkeiten) näher benannt werden. Sofern die Aufarbeitung von Rückständen erwähnt wird, sollten zur Vermeidung von Missverständnissen gleichzeitig die Umstände ihrer Entstehung erläutert werden. Auch falls in einem Arbeitsbereich besondere psychische Belastungen / Konfliktlagen usw. bestehen, sollten sie konkret erläutert werden.
- Bewertungen über die psychische Stabilität der zu beurteilenden Bediensteten, insbesondere Mutmaßungen über Ursachen evtl. Defizite im Sinne einer Diagnose usw. sollten dagegen in Beurteilungen vermieden werden.

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Frau/Herr bewältigt auch hohe Arbeitsbelastungen in <u>vorbildlicher Weise</u> .
2	Frau/Herr <u>hebt</u> sich in seiner Fähigkeit und Bereitschaft, auch in Zeiten von Arbeitsspitzen die Arbeitsziele ohne Qualitätsverlust zu erreichen, <u>ganz besonders heraus</u> .
3	Frau/Herr bewältigt kontinuierlich / ununterbrochen / ohne Schwankungen eine <u>außerordentlich</u> große Arbeitsmenge bei <u>höchster</u> fachlicher Qualität.“
4	Die Fähigkeit von Frau/Herrn ..., auch bei Termindruck strukturiert, effizient und zielgerichtet vorzugehen, ist <u>außergewöhnlich</u> .
5	Die Leistungen von Frau/Herrn sind auch bei erschwerten Bedingungen (<i>neben hohem Arbeitsanfall etwa: schwieriges Publikum, unvorhersehbare Eilsachen, innerbetriebliche Konflikte, Belastungen im privaten Bereich usw.</i>) <u>ausgezeichnet</u> .
6	Die Bereitschaft von Frau/Herrn zur Übernahme von Mehrarbeit / überobligatorischen Aufgaben / Sonderaufgaben trotz hoher Belastungen verdient <u>höchstes Lob</u> .
7	Die Belastungsfähigkeit von Frau/Herr ist <u>erstklassig</u> .
8	Frau/Herr verkraftet auch größte /stärkste /höchste Arbeitsbelastungen <u>in bemerkenswerter Weise</u> .
9	Die Beharrlichkeit von Frau/Herrn in der Verfolgung der Arbeitsziele ist <u>bewundernswert</u> . Sie/er lässt sich von Rückschlägen und / oder Widerständen <u>niemals</u> entmutigen.
10	Die Fähigkeit von Frau/Herrn ..., die Aufgaben auch bei Arbeitsspitzen <u>jederzeit</u> termingerecht zu erledigen, ist <u>außerordentlich</u> . Rückständige Verfahren/ Verzögerungen sind bei ihr/ihm noch <u>niemals</u> aufgetreten (z. B. <i>taggenaue Erledigung</i>). <i>Anm.: kein Umkehrschluss, d. h. auch bei - von der oder dem zu Beurteilenden nicht zu vertretenden – Bestand an rückständigen Verfahren ist die Vergabe der Notenstufe 5 denkbar</i>
11	Frau/Herr strahlt eine <u>phänomenale</u> Ruhe und Gelassenheit aus, sie/er

	behält <u>in jeder Situation</u> den Überblick / ist stets souverän.
12	Frau/Herr bewältigt ein <u>ungewöhnlich</u> hohes Arbeitspensum.“
13	Die Fähigkeit und Bereitschaft von Frau/Herrn ..., unangenehme Aufgaben zu übernehmen / Herausforderungen zu bewältigen, ist <u>vorbildlich</u> .
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Frau/Herr erbringt auch bei hoher Arbeitsbelastung <u>erkennbar über den Anforderungen</u> liegende Leistungen.
2	Die Belastungsfähigkeit von Frau/Herrn liegt <u>deutlich</u> / <u>signifikant oberhalb</u> der <u>durchschnittlich zu erwartenden Anforderungen</u> .
3	Das Arbeitstempo / Erledigungsverhalten von Frau/Herrn ist <u>sehr gut</u> .
4	Die Belastbarkeit von Frau/Herrn ist <u>überdurchschnittlich</u> .
5	Ihre/seine Fähigkeit zu effizientem, zielgerichtetem Vorgehen auch bei Termindruck ist (<u>in jeder Hinsicht</u>) <u>überdurchschnittlich</u> .
6	In ihre/seiner Fähigkeit, auch bei Arbeitsspitzen qualitativ uneingeschränkte Arbeitsergebnisse zu erzielen, <u>übertrifft</u> sie/er <u>die Mehrheit der Bediensteten</u> .
7	Frau/Herr ... ist <u>souverän</u> .
8	„Frau/Herr bewältigt kontinuierlich / ununterbrochen / ohne Schwankungen eine <u>große</u> Arbeitsmenge ohne qualitative Einschränkung / ohne Einbuße / ohne Abstriche in der Qualität / bei <u>hoher</u> fachlicher Qualität.
9	Frau/Herr ... zeichnet sich durch ihre <u>hohe</u> / <u>besondere</u> Belastbarkeit / Belastungsfähigkeit aus.
10	Frau/Herr ... bewältigt dauerhaft <u>überdurchschnittliche</u> / <u>große</u> Arbeitsmengen / verkraftet dauerhaft <u>hohe</u> / <u>starke</u> Belastungen.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	„Die Belastungsfähigkeit von Frau/Herrn <u>entspricht voll</u> / <u>vollständig</u> / (und) <u>uneingeschränkt den Anforderungen</u> / <u>Erwartungen</u> .
2	Frau/Herrn bewältigt die Aufgaben auch bei hohem Arbeitsanfall <u>zufriedenstellend</u> / <u>ohne Beeinträchtigung</u> / <u>in befriedigender Weise</u> .
3	Frau/Herr kommt mit dem Arbeitsgebiet <u>ohne Abstriche</u> zurecht / bewältigt das Pensum (usw.) <u>ohne Beanstandungen</u> .
4	Frau/Herrn <u>erfüllt die Erwartungen</u> an das Arbeitstempo einer/eines (evtl. <i>Funktion / Rechtsgebiet usw. einfügen</i>).
5	Frau/Herr bewältigt die regelmäßigen Aufgaben bereitwillig / bearbeitet sein allgemeines Pensum bereitwillig.
6	Frau/Herr schöpft die Möglichkeiten der effizienten Aufgabenwahrnehmung <u>in zufriedenstellender Weise</u> aus.
7	Frau/Herr bewältigt das allgemeine Arbeitspensum problemlos.

8	Frau/Herr verkraftet auch vorübergehend auftretende höhere Belastungen.
9	Frau/Herr ist belastbar / <u>erfüllt die Anforderungen an die Belastbarkeit.</u>
10	Frau/Herr lässt <u>regelmäßig</u> keine Verzögerungen in der Aufgabenerledigung auftreten.
11	Die Belastungsfähigkeit von Frau/Herrn ist <u>gut</u> .
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	„Die Belastungsfähigkeit von Frau/Herrn <u>entspricht (noch) nicht voll den Anforderungen</u> an(Funktion, Arbeits-/Rechtsgebiet usw. benennen).
2	Die Arbeitsmenge <u>entspricht (noch) nicht vollständig / durchgängig den Erwartungen.</u>
3	(Falls zutreffend) Bei (weiterer) kontinuierlicher Steigerung / Entwicklung / mit zunehmender Erfahrung / Routine wird sie/er in absehbarer Zeit / naher Zukunft (usw.) ein den üblichen Anforderungen entsprechendes Pensum erreichen können.
4	Frau/Herr benötigt <u>gelegentlich</u> für die Erledigung.... (einzeln, besonderer, schwieriger Sachen usw.) noch überdurchschnittlich viel Zeit.
5	Die bewältigte Arbeitsmenge <u>liegt (noch) geringfügig unter dem im Allgemeinen erwarteten Standard / bedarf noch der Steigerung.</u>
6	Frau/Herr ist in kritischen Situationen (noch) zuweilen <u>unsicher / benötigt (noch) mehr Souveränität bei Auftreten von Belastungsspitzen.</u>
7	Frau/Herr hat (noch) (geringfügige) Schwierigkeiten bei der Bewältigung höherer Arbeitsbelastungen / kann Bearbeitungsrückstände nicht immer vermeiden.
8	Frau/Herr hat (noch) Schwierigkeiten, entstandene Rückstände in angemessener Zeit abzuarbeiten.
9	Herr/Frau...ist dem hohen Arbeitsdruck bei Belastungsspitzen <u>nicht immer</u> gewachsen.
10	Die Belastungsfähigkeit entspricht nur <u>eingeschränkt</u> den Anforderungen.“
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
- keine Muster- / Beispieltex te -	

8. Beurteilungskriterium „Behauptungsvermögen und Verhandlungsgeschick“

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Aufgrund ihres/seines <u>herausragenden</u> Verhandlungsgeschicks erzielt Frau/Herr... für alle Beteiligten <u>stets hervorragende</u> Ergebnisse.
2	Sie/erstellt sich auf unterschiedlichste Gesprächspartner <u>optimal</u> ein und überzeugt durch eine <u>stets</u> kompetente, zielgerichtete Verhandlungsführung.
3	Frau/Herr... zeigt sich Einwänden gegenüber <u>stets</u> aufgeschlossen und setzt sich argumentativ mit ihnen auseinander.
4	Frau/Herr... bereitet sich <u>jederzeit</u> sorgfältig auf Gespräche/Verhandlungen vor und zeigt im Gespräch klare Grenzen auf.
5	Frau/Herr... kann eigene Standpunkte und Weisungen/Vorgaben <u>ausgezeichnet</u> vertreten.
6	Frau/Herr... stellt Pläne und Absichten <u>höchst</u> überzeugend dar.
7	Frau/Herr... ist <u>glänzend</u> in der Lage, in Konflikt- und Verhandlungssituationen gewandt und überzeugend zu argumentieren und tragbare Lösungen finden.
8	Frau/Herr... verhandelt auch in schwierigen Situationen <u>absolut</u> sicher, verbindlich, flexibel und zielorientiert.
9	Frau/Herr... überzeugt durch Argumente, erreicht <u>beeindruckend</u> oft und rasch die Verhandlungsziele in <u>stets</u> angemessener Form, berücksichtigt dabei die Bedürfnislage der Verhandlungspartner.
10	Frau/Herr... versteht es <u>hervorragend</u> , eigene Standpunkte und/oder Vorgaben überzeugend zu vertreten, setzt sich <u>stets</u> auch bei massiven Widerständen mit angemessenen Mitteln durch.
11	Frau/Herr... trägt - auch gegenüber Vorgesetzten - die eigene Meinung bzw. den eigenen Standpunkt <u>äußerst</u> selbstbewusst, offen und klar vor. Dabei zeigt sie/er sich <u>immer</u> auch für andere Argumente und Sichtweisen offen und setzt sich damit auseinander.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Aufgrund seines <u>beachtlichen</u> Verhandlungsgeschicks erzielt Frau/Herr... für alle Beteiligten <u>überaus</u> gute Ergebnisse. Sie/er stellt sich auf unterschiedliche Gesprächspartner ein und überzeugt durch eine <u>sehr</u> kompetente, zielgerichtete Verhandlungsführung.
2	Frau/Herr... begründet ihren/seinen Standpunkt <u>überaus</u> eingehend, individuell und konkret. Er/Sie zeigt sich Einwänden gegenüber <u>generell</u> aufgeschlossen und setzt sich argumentativ mit ihnen auseinander.
3	Frau/Herr... bereitet sich <u>besonders</u> sorgfältig auf Gespräche/Verhandlungen vor und zeigt im Gespräch klare Grenzen auf.
4	Frau/Herr... vertritt eigene Standpunkte und Weisungen/Vorgaben <u>sehr</u> sicher.

5	Frau/Herr... stellt Pläne und Absichten <u>in jeder Hinsicht</u> überzeugend dar.
6	Frau/Herr... argumentiert in Konflikt- und Verhandlungssituationen gewandt und überzeugend und findet <u>durchweg</u> tragbare Lösungen.
7	Frau/Herr... verhandelt auch in schwierigen Situationen <u>sehr</u> sicher, verbindlich, flexibel und zielorientiert. Sie/er überzeugt durch Argumente, erreicht <u>besonders</u> oft und rasch die Verhandlungsziele in angemessener Form, berücksichtigt dabei die Bedürfnisse/Interessen des Verhandlungspartners.
8	Frau/Herr... versteht es <u>in hohem Maße</u> eigene Standpunkte und/oder Vorgaben überzeugend zu vertreten, setzt sich auch bei massiven Widerständen mit angemessenen Mitteln durch.
9	Frau/Herr... trägt - auch gegenüber Vorgesetzten - die eigene Meinung bzw. den eigenen Standpunkt <u>sehr</u> selbstbewusst, offen und klar vor. Dabei zeigt sie/er sich <u>durchweg</u> / <u>generell</u> auch für andere Argumente und Sichtweisen offen und setzt sich damit auseinander.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	Frau/Herr... erzielt aufgrund ihres/seines Verhandlungsgeschicks für alle Beteiligten <u>gute</u> Ergebnisse. Sie/er stellt sich auf ihre/seine Gesprächspartner ein und überzeugt durch eine kompetente, zielgerichtete Verhandlungsführung.
2	Frau/Herr... erreicht bei Verhandlungen <u>zumeist</u> die gesetzten Ziele in angemessener Form und Zeit.
3	Frau/Herr... überzeugt ihre/seine Gesprächspartner <u>regelmäßig</u> von Absichten/Plänen und /oder Vorgaben.
4	Frau/Herr... begründet ihren/seinen Standpunkt eingehend, individuell und konkret. Sie/er zeigt sich Einwänden gegenüber aufgeschlossen und setzt sich argumentativ mit ihnen auseinander.
5	Frau/Herr... bereitet sich sorgfältig auf Gespräche / Verhandlungen vor und zeigt im Gespräch Grenzen auf.
6	Frau/Herr... vertritt eigene Standpunkte und Vorgaben <u>solide</u> / <u>angemessen</u> .
7	Frau/Herr... stellt Pläne und Absichten überzeugend dar.
8	Frau/Herr... argumentiert in Konflikt- und Verhandlungssituationen gewandt und überzeugend und findet tragfähige Lösungen.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Frau/Herr... ist <u>nicht immer</u> in der Lage, Verhandlungen zielorientiert zu führen.
2	Frau/Herr... stellt sich auf die Gesprächspartner <u>wenig</u> ein und überzeugt <u>nicht immer</u> in der Verhandlungsführung.
3	Frau/Herr... erreicht bei Verhandlungen <u>hin und wieder noch nicht</u> / <u>gelegentlich noch nicht</u> die gesetzten Ziele in angemessener Form und Zeit.
4	Frau/Herr... stellt Absichten/Pläne und/oder Vorgaben <u>selten</u> überzeugend dar. Sie/er setzt sich bei Widerständen <u>noch nicht</u> durch.

5	Frau/Herr... argumentiert in Konflikt- und Verhandlungssituationen <u>noch nicht</u> überzeugend.
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
1	Frau/Herr... führt Verhandlungen im Wesentlichen <u>unzulänglich</u> .
2	Frau/Herr... erreicht <u>sehr selten</u> die Verhandlungsziele. Sie/er argumentiert ungeschickt und nicht lösungsorientiert.
3	Frau/Herr... stellt Absichten/Pläne und/oder Vorgaben nur <u>unzulänglich</u> dar, setzt sich mit den eigenen Vorstellungen <u>oft nicht</u> durch.
4	Frau/Herr... reagiert bei Widerständen oft überzogen und unangebracht.

9. Beurteilungskriterium „Arbeitsbereitschaft, Entschlusskraft und Initiative“

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Frau/Herr arbeitet <u>außerordentlich</u> engagiert.
2	Frau/Herr handelt <u>stets</u> auf Grund eigener Initiative / eigenen Antriebs.
3	Frau/Herr ... übernimmt zu erledigende Aufgaben <u>immer</u> sofort.
4	Frau/Herr denkt und handelt <u>in bemerkenswerter Weise</u> vorausschauend.
5	Frau/Herr erkennt und berücksichtigt entstehende Problemlagen <u>vorbildlich</u> : Sofern sie von ihr/ihm allein nicht lösbar sind, spricht sie/er sie unverzüglich an und unterbreitet dabei überzeugende Lösungsvorschläge.
6	Frau/Herr handelt <u>absolut</u> eigenverantwortlich.
7	Frau/Herr denkt und handelt <u>stets</u> ziel- / ergebnis- / lösungsorientiert.
8	Frau/Herr weicht unangenehmen Entscheidungen / schwierigen (umfangreichen usw.) Aufgaben <u>niemals</u> aus.
9	Frau/Herrdenkt und handelt <u>jederzeit</u> flexibel.
10	Frau / Herrbringt dienstliche Notwendigkeiten und persönliche Interessen <u>vorbildlich</u> in Einklang.
11	Frau / Herrbegleitet Veränderungsprozesse in der Dienststelle <u>in vorbildlicher Weise</u> aktiv / bringt sich <u>optimal</u> ein.
12	Frau/Herr zeigt in ihrer/seiner Arbeit einen <u>hervorragenden</u> persönlichen Einsatz.
13	Die Innovationsfähigkeit / Fähigkeit von Frau/Herrn zur (Mit-)Gestaltung von Veränderungen / Verbesserungen (usw.) ist <u>vorzüglich</u> .
14	Frau/Herr motiviert sich für ihre/seine Arbeit immer wieder <u>in bemerkenswerter Weise</u> .
15	Frau/Herr zeigt eine <u>beeindruckende</u> Beharrlichkeit / Ausdauer, um die verfolgten Ziele zu erreichen.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Frau/Herr arbeitet <u>in hohem Maße</u> engagiert / mit <u>hohem</u> Einsatz.
2	Frau/Herr handelt <u>durchgehend</u> auf Grund eigener Initiative / eigenen Antriebs.
3	Frau/Herr übernimmt die zu erledigenden Aufgaben <u>generelleigenständig</u> , ohne ausdrückliche Weisungen abzuwarten.
4	Frau/Herr denkt und handelt <u>in hohem Maße</u> vorausschauend.
5	Frau/Herr erkennt und berücksichtigt entstehende Problemlagen <u>fast immer</u> ; sofern sie von ihr/ihm allein nicht lösbar sind, spricht sie/er sie an und un-

	terbreitet dabei brauchbare Lösungsvorschläge.
6	Frau/Herr handelt <u>prinzipiell</u> eigenverantwortlich.
7	Frau/Herr denkt und handelt <u>weit überwiegend</u> ziel-/ ergebnis- / lösungsorientiert.
8	Frau/Herr ist <u>durchgehend</u> bereit, auch unangenehme Entscheidungen zu treffen / schwierige (umfangreiche usw.) Aufgaben zu übernehmen.
9	Frau/Herr begleitet Veränderungsprozesse in der Dienststelle <u>in jeder Hinsicht</u> aktiv und bringt sich <u>sehr gut</u> ein.
10	Frau/Herrdenkt und handelt <u>sehr</u> flexibel.
11	Frau/Herrgelingt der Einklang zwischen dienstlichen Notwendigkeiten und persönliche Interessen <u>sehr gut</u> .
12	Frau/Herr ... übernimmt ohne äußeren Anstoß <u>durchweg</u> auch Aufgaben aus dem Zuständigkeitsbereich ihrer/seiner Kolleginnen und Kollegen.
13	Frau/Herr ... nimmt die ... (<i>Aufgaben benennen</i>) <u>durchgehend</u> selbständig wahr.
14	Frau/Herr ... erkennt <u>sehr sicher</u> Störungen im Organisationsbereich der (<i>Be reich benennen</i>) und löst diese unter Einbindung der Kolleginnen und Kollegen <u>durchweg</u> selbständig und eigenverantwortlich.
15	Frau/Herr zeigt in ihrer/seiner Arbeit einen <u>beachtlichen</u> persönlichen Einsatz.
16	Frau/Herr besitzt eine <u>ausgeprägte</u> Innovationsfähigkeit / Fähigkeit zur (Mit-) Gestaltung von Veränderungen / Verbesserungen (usw.).
17	Frau/Herr besitzt eine <u>lobenswerte</u> (Eigen-) Motivation für ihre/seine Arbeit.
18	Frau/Herr verfolgt ihre Ziele <u>sehr</u> beharrlich / ausdauernd.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	Frau/Herr arbeitet <u>überwiegend</u> engagiert / mit <u>zufriedenstellendem</u> / <u>vollem</u> Einsatz.
2	Frau/Herr handelt auf Grund eigener Initiative / eigenen Antriebs.
3	Frau/Herr übernimmt die zu erledigenden Aufgaben <u>regelmäßig</u> , ohne ausdrückliche Weisungen abzuwarten.
4	Frau/Herr denkt und handelt <u>zumeist</u> vorausschauend.
5	Frau/Herr erkennt entstehende Problemlagen und spricht sie an.
6	Frau/Herr handelt <u>in aller Regel</u> eigenverantwortlich.
7	Frau/Herr denkt und handelt <u>zumeist</u> ziel-/ ergebnis- / lösungsorientiert.
8	Frau/Herr ist bereit, auch unangenehme Entscheidungen zu treffen /

	schwierige (umfangreiche usw.) Aufgaben zu übernehmen.
9	Frau/Herrbegleitet Veränderungsprozesse in der Dienststelle <u>meistens</u> aktiv / bringt sich ein.
10	Frau / Herrdenkt und handelt flexibel.
11	Frau / Herrgelingt der Einklang zwischen dienstlichen Notwendigkeiten und persönliche Interessen <u>angemessen</u> .
12	Frau/Herr ... löst alle Aufgaben <u>grundsätzlich</u> selbständig und eigenverantwortlich. Der Abteilungsleiter wird nur bei besonderen, nicht alltäglichen Entscheidungen kontaktiert.
13	Frau/Herr ... zeigt sich engagiert bei der Organisation der Geschäftsabläufe der Abteilung. Sie/er erkennt <u>in der Regel</u> potenzielle Reibungsverluste und unterstützt ihre/n/seine/n Vorgesetzte/n durch Veränderungsvorschläge.
14	Frau/Herr ... übernimmt, wenn erforderlich, auch Aufgaben aus dem Arbeitsbereich der anderen Kollegen.
15	In ihrer/seiner Organisationseinheit bewältigt Frau/Herr ... den täglichen Dienstbetrieb gemeinsam mit seinen Kolleginnen <u>überwiegend</u> selbständig und eigenverantwortlich.
16	In den Arbeitsalltag und die Arbeitsabläufe ihrer/seiner Abteilung ist Frau/Herr ... <u>gut</u> integriert.
17	Frau/Herr zeigt in ihrer/seiner Arbeit persönlichen Einsatz.
18	Frau/Herr ist bereit und fähig, Veränderungen / Verbesserungen (usw.) (mit-) zu gestalten.
19	Frau/Herr ist für ihre/seine Arbeit motiviert.
20	Frau/Herr verfolgt ihre/seine Ziele beharrlich /ausdauernd.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Das Engagement / der Einsatz von Frau/Herrn <u>bedarf (noch) der Steigerung</u> .
2	Frau / Herr bedarf <u>gelegentlich</u> eines ausdrücklichen äußeren Anstoßes / einer Weisung (usw.).
3	Frau/Herr handelt <u>selten</u> auf Grund eigener Initiative / eigenen Antriebs.
4	Frau / Herr schiebt Aufgabenerledigungen <u>manchmal</u> auf.
5	Frau / Herr erkennt entstehende Problemlagen <u>nicht immer</u> sofort.
6	Frau / Herr handelt <u>kaum</u> eigenverantwortlich.
7	Frau / Herr denkt und handelt <u>häufig</u> (eher) problemorientiert.
8	Frau / Herr scheut <u>verschiedentlich</u> vor unangenehmen Entscheidungen / schwierigen (umfangreichen usw.) Aufgaben zurück.

9	Frau / Herr ... verhält sich bei Veränderungsprozessen in der Dienststelle <u>zu-</u> <u>meist</u> (zunächst) abwartend .
10	Frau / Herragiert <u>wenig</u> flexibel.
11	Frau / Herrgelingt der Einklang zwischen dienstlichen Notwendigkeiten und persönliche Interessen <u>nicht immer</u> angemessen.
12	Nur auf ausdrückliche Anordnung / ausdrücklichen Hinweis der/ des Vorge- setzten ist Frau/Herr ... zur Übernahme zusätzlicher Aufgaben bereit.
13	Der persönliche Einsatz von Frau/Herrn ist (in folgenden Punkten) <u>steigerungsfähig</u> .
14	Frau/Herr besitzt <u>wenig</u> (Eigen-) Motivation für ihre/seine Arbeit.
15	Frau/Herr agiert <u>noch nicht</u> mit der ausreichenden Beharrlichkeit /Ausdauer.
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
1	Frau/Herr zeigt keine Eigeninitiative
2	Frau/Herr ... arbeitet nur nach Anweisung

10. Beurteilungskriterium „Bereitschaft zur Verantwortung“

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Frau/Herr übernimmt auch bei schwierigen Aufgaben <u>stets</u> Verantwortung und bringt die Arbeit völlig selbständig mit Geschick und Energie zu einem <u>hervorragenden</u> Abschluss.
2	Frau/Herr... besitzt <u>jederzeit</u> den Willen und Mut zur Verantwortungsübernahme und weiß auch in außergewöhnlichen Situationen aus eigener Überlegung zu handeln.
3	Frau/Herr... ist <u>absolut</u> verantwortungsfreudig.
4	Frau/Herr... übernimmt <u>jederzeit</u> Verantwortung für die.... (<i>Organisationseinheit/Abteilung usw. bezeichnen</i>).
5	Frau/Herr ... ist <u>stets</u> bereit, Verantwortung zu übernehmen, selbständig Aufgaben zu planen und durchzuführen.
6	Frau/Herr... übernimmt <u>in bemerkenswerter Weise</u> Mitverantwortung auch für Gruppenentscheidungen.
7	Frau/Herr... übernimmt auch bei Misserfolgen <u>jederzeit</u> die Verantwortung.
8	Frau/Herr... handelt <u>höchst</u> verantwortungsbewusst. Ihre/Seine Entscheidungen vertritt sie/er auch nach außen <u>vorbildlich</u> mit Nachdruck.
9	Frau/Herr... zeigt <u>jederzeit</u> Bereitschaft, Sonderaufgaben zu übernehmen.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Frau/Herr... übernimmt auch bei schwierigen Aufgaben <u>durchgängig</u> Verantwortung und bringt die Arbeit völlig selbständig mit Geschick und Energie zu einem <u>sehr guten</u> Abschluss.
2	Frau/Herr... besitzt den <u>beachtlichen</u> / <u>ausgeprägten</u> Willen und Mut zur Verantwortungsübernahme und weiß auch in außergewöhnlichen Situationen aus eigener Überlegung verantwortlich zu handeln.
3	Frau/Herr... ist <u>in jeder Hinsicht</u> verantwortungsfreudig.
4	Frau/Herr... übernimmt <u>sehr oft</u> Verantwortung für die (<i>Organisationseinheit/Abteilung usw. bezeichnen</i>).
5	Frau/Herr... ist <u>durchgehend</u> bereit, Verantwortung zu übernehmen, selbständig Aufgaben zu planen und durchzuführen.
6	Frau/Herr... übernimmt <u>in hohem Maße</u> Mitverantwortung auch für Gruppenentscheidungen.
7	- Frau/Herr... übernimmt auch bei Misserfolgen <u>in jeder Hinsicht</u> die Verantwortung.
8	Frau/Herr zeigt <u>sehr oft</u> die Bereitschaft, Sonderaufgaben zu übernehmen.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	

1	Frau/Herr ... übernimmt auch bei schwierigen Aufgaben Verantwortung und bringt die Arbeit selbständig mit Geschick und Energie zu einem <u>guten</u> Abschluss.
2	Frau/Herr ... besitzt den Willen und Mut zur Verantwortungsübernahme und weiß auch in außergewöhnlichen Situationen aus eigener Überlegung verantwortlich zu handeln.
3	Frau/Herr... ist <u>regelmäßig</u> verantwortungsfreudig.
4	Frau/Herr... übernimmt <u>zumeist</u> Verantwortung für die die (<i>Organisations- einheit/Abteilung usw. bezeichnen</i>).
5	Frau/Herr... ist bereit, Verantwortung zu übernehmen, selbständig Aufgaben zu planen und durchzuführen.
6	Frau/Herr... übernimmt auch Mitverantwortung für Gruppenentscheidungen.
7	Frau/Herr... übernimmt auch bei Misserfolgen die Verantwortung.
8	Frau/Herr... zeigt die Bereitschaft, Sonderaufgaben zu übernehmen.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Frau/Herr ... führt ihre/seine Aufgaben nur <u>eingeschränkt</u> selbständig.
2	Frau/Herr ... übernimmt <u>noch nicht</u> gern Verantwortung.
3	Frau/Herr ... arbeitet gerne unter Aufsicht.
4	Frau/Herr ... traut sich die Übernahme von Verantwortung <u>noch nicht</u> zu.
5	Frau/Herr ... scheut Verantwortung.
6	Frau/Herr ... ist <u>nicht immer</u> bereit, Verantwortung für den eigenen Arbeitsbereich zu übernehmen
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
1	Frau/Herr ... ist <u>nicht</u> bereit, Verantwortung für den eigenen Arbeitsbereich zu übernehmen.
2	Frau/Herr ... nimmt die Verantwortung und die dienstlichen Pflichten zu leicht.
3	Frau/Herr berücksichtigt vor allem den eigenen Vorteil und hat ein <u>unzureichendes</u> Verantwortungsbewusstsein.
4	Frau/Herr ... arbeitet sehr gerne unter Aufsicht.
5	Frau/Herr ... arbeitet nur nach Anweisung.

11. Beurteilungskriterium „Soziale Kompetenz / Verhalten gegenüber anderen / Genderkompetenz“

Notenstufe 5 hervorragend	
a) Kooperation, Information, Kommunikation	
1	Frau/Herr arbeitet <u>vorbildlich</u> mit den Kollegen zusammen.
2	Frau/Herrunterstützt die Kollegen / Vorgesetzten <u>best möglich</u> .
3	Die Hilfsbereitschaft von Frau/Herrn ist <u>vorbildlich</u> .
4	Die Fähigkeit von Frau/Herrn ..., von sich aus auf andere zuzugehen, <u>verdient höchstes Lob</u> .
5	Frau/Herr gelingt es durch ihre/seine offene Art und ihren/seinen freundlichen Umgang <u>jederzeit</u> , Kontakte herzustellen.
6	Frau/Herr ist bei den Kollegen und beim Publikum (usw.) gleichermaßen <u>äußerst</u> beliebt und genießt <u>in höchstem Maße</u> Vertrauen und Achtung.
7	Frau/Herr geht mit Informationen <u>stets</u> offen um und gibt Sachverhalte <u>optimal</u> strukturiert weiter.
8	Frau/Herr ist <u>äußerst</u> teamfähig.
9	Frau/Herr ist <u>in bemerkenswerter Weise</u> in der Lage, anderen aktiv zuzuhören.
10	Die Zusammenarbeit von Frau/Herrn mit den Vorgesetzten ist <u>stets</u> konstruktiv, sachlich und loyal.
11	Frau/Herr nimmt an Weiterbildungsmaßnahmen über Gender Mainstreaming und die Gleichstellung der Geschlechter <u>vorbildlich</u> teil.
12	Frau/Herr berücksichtigt <u>jederzeit</u> die Unterschiede von Frauen und Männern im Arbeitsprozess.
b) Umgang mit dem Publikum	
13	Frau/Herr geht auf die Belange der Rechtsuchenden (usw.) <u>jederzeit</u> verständnisvoll und respektvoll, kompetent und mit Einfühlungsvermögen ein.
14	Der Service-Gedanke ist für Frau/Herrn <u>selbstverständlich</u> .
15	Frau/Herrngelingt der angemessene und sachgerechte Umgang mit schwierigem Publikum <u>best möglich</u> .
16	Frau/Herr ist <u>immer</u> freundlich, hilfsbereit und kooperativ.
c) Kritikfähigkeit / Selbstreflexion, Konfliktfähigkeit	
17	Frau/Herr reagiert auf Kritik an der eigenen Person <u>absolut</u> sachlich und souverän.

18	Frau/Herr geht mit Veränderungsvorschlägen <u>jederzeit</u> offen um.
19	Frau/Herr überprüft <u>immer wieder</u> die eigenen Arbeits- und Verhaltensweisen auch unabhängig von Anregungen anderer mit dem Ziel der Optimierung.
20	Frau/Herr ist <u>in vorbildlicher Weise</u> bereit, eigene Fehler einzugestehen und daraus zu lernen.
21	Frau/Herr besitzt die <u>herausragende</u> Fähigkeit, Konflikte frühzeitig zu erkennen, mit Konfliktsituationen offen umzugehen, sie sachlich zu lösen und auf einen fairen Interessenausgleich hinzuwirken.
22	Frau/Herr wirkt <u>in vorbildlicher Weise</u> integrierend.
23	Frau/Herr... reflektiert ihr/sein Handeln, die Organisationsabläufe und löst Konflikte <u>stets</u> ruhig und mit Bedacht.
24	Frau/Herr ist <u>jederzeit</u> bereit, eigene geschlechterstereotype Denk- und Verhaltensweisen zu identifizieren und abzubauen.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
a) Kooperation, Information, Kommunikation	
1	Frau/Herr arbeitet <u>sehr gut</u> mit den Kollegen zusammen.
2	Frau/Herrunterstützt die Kollegen / Vorgesetzten <u>überdurchschnittlich</u> .
3	Frau/Herr ist <u>sehr</u> hilfsbereit.
4	Die Fähigkeit von Frau/Herrn ..., von sich aus auf andere zuzugehen, ist <u>lobenswert</u> .
5	Frau/Herr ist <u>besonders</u> freundlich im Umgang, ihr/ihm gelingt es durch ihre/seine offene Art <u>durchgehend</u> , Kontakte herzustellen.
6	Frau/Herr ist bei den Kollegen und beim Publikum (usw.) gleichermaßen <u>überaus</u> beliebt und genießt <u>in hohem Maße</u> Vertrauen und Achtung.
7	Frau/Herr geht mit Informationen <u>durchgehend</u> offen um.
8	Frau/Herr ist <u>besonders</u> teamfähig.
9	Frau/Herr besitzt die <u>ausgeprägte</u> Fähigkeit, anderen aktiv zuzuhören.
10	Die Zusammenarbeit von Frau/Herrn mit den Vorgesetzten ist <u>durchweg</u> konstruktiv, sachlich und loyal.
11	Frau/Herr... kooperiert vertrauensvoll mit ihren/seinen Kolleginnen und Kollegen, Informationen werden <u>durchweg</u> ausgetauscht, der Arbeitsablauf wird selbständig im gegenseitigen Einvernehmen organisiert.
12	Frau/Herr nimmt <u>generell</u> an Weiterbildungsmaßnahmen über Gender Mainstreaming und die Gleichstellung der Geschlechter teil.
13	.Frau/Herr berücksichtigt <u>in jeder Hinsicht</u> die Unterschiede von Frauen und Männern im Arbeitsprozess.

b) Umgang mit dem Publikum	
14	Frau/Herr... zeigt sich an allen Hinweisen und Ratschlägen der erfahrenen Kollegen und Vorgesetzten <u>sehr</u> interessiert. Gern optimiert sie/er ihre/seine ohnehin schon gute Arbeitsweise.
15	Frau /Herr geht auf die Belange der Rechtsuchenden (usw.) <u>in sehr weitem Umfang</u> verständnisvoll und respektvoll, kompetent und mit Einfühlungsvermögen ein.
16	Den Service-Gedanken hat Frau/ Herr <u>in jeder Hinsicht</u> verinnerlicht.
17	Frau / Herrngelingt der angemessene und sachgerechte Umgang mit schwierigem Publikum <u>sehr gut</u> .
18	Frau/Herr... ist <u>durchweg</u> offen, freundlich und hilfsbereit gegenüber dem rechtsuchenden Bürger.
19	Im Umgang mit Publikum ist Frau/Herr... <u>generell</u> freundlich und kompetent und zeigt auch in sensiblen Verfahren Verständnis für die Situation der Beteiligten.
c) Kritikfähigkeit / Selbstreflexion, Konfliktfähigkeit	
20	Frau / Herr reagiert auf Kritik an der eigenen Person <u>weit überwiegend</u> sachlich und souverän.
21	Frau / Herr geht mit Veränderungsvorschlägen <u>überaus</u> offen um.
22	Frau / Herr überprüft <u>generell</u> die eigenen Arbeits- und Verhaltensweisen auch unabhängig von Anregungen anderer mit dem Ziel der Optimierung.
23	Frau / Herr ist <u>weitgehend</u> bereit, eigene Fehler einzugestehen und daraus zu lernen.
24	Frau / Herrbesitzt die <u>ausgeprägte</u> Fähigkeit, Konflikte zu erkennen und mit Konfliktsituationen sachlich umzugehen.
25	Frau / Herr wirkt <u>in jeder Hinsicht</u> integrierend.
26	Auch im Umgang mit schwierigem Publikum bleibt Frau/Herr... <u>überaus</u> ruhig, besonnen und gelassen.
27	Frau/Herr ist <u>prinzipiell</u> bereit, eigene geschlechterstereotype Denk- und Verhaltensweisen zu identifizieren und abzubauen.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
a) Kooperation, Information, Kommunikation	
1	Frau/Herr arbeitet gut mit den Kollegen zusammen.
2	Frau/Herrunterstützt die Kollegen / Vorgesetzten regelmäßig.
3	Frau/Herr ist hilfsbereit.

4	Frau/Herr ... ist bereit, auf andere zuzugehen.
5	Frau/Herr ist freundlich im Umgang und in der Lage, Kontakte herzustellen.
6	Frau/Herr ist bei den Kollegen und beim Publikum (usw.) beliebt).
7	Frau/Herr geht mit Informationen sachgerecht um.
8	Frau/Herr ist teamfähig.
9	Frau/Herr ist in der Lage, anderen aktiv zuzuhören.
10	Frau/Herr arbeitet mit den Vorgesetzten konstruktiv zusammen.
11	Frau/Herr ... informiert sich selbständig bei erfahrenen Kolleginnen und Kollegen und tauscht eigene Erfahrungen aus.
12	Frau/Herr... ist ein/e umgängliche/r Mitarbeiterin/Mitarbeiter, die/der mit den übrigen Kolleginnen und Kollegen gut zusammenarbeitet.
13	Frau/Herr nimmt an Weiterbildungsmaßnahmen über Gender Mainstreaming und die Gleichstellung der Geschlechter teil.
14	Frau/Herr berücksichtigt <u>angemessen</u> die Unterschiede von Frauen und Männern im Arbeitsprozess.
b) Umgang mit dem Publikum	
15	Frau/Herr geht auf die Belange der Rechtsuchenden (usw.) ein.
16	Frau/Herr handelt nach dem Service-Gedanken.
17	Frau/Herrngelingt <u>in aller Regel</u> der angemessene Umgang mit schwierigem Publikum.
18	Gegenüber dem Publikum ist sie/er freundlich und hilfsbereit.
c) Kritikfähigkeit / Selbstreflexion, Konfliktfähigkeit	
19	Frau/Herr ... ist offen für Kritik und Anregungen und in der Lage, das eigene Handeln selbständig zu überdenken und gegebenenfalls zu verbessern.
20	Frau/Herr reagiert auf Kritik an der eigenen Person <u>in aller Regel</u> angemessen.
21	Frau/Herr geht mit Veränderungsvorschlägen <u>meistens</u> offen um.
22	Frau/Herr ist bei Erläuterungen in der Lage, eigene Fehler einzugestehen und daraus zu lernen.
23	Kritik durch Dienstvorgesetzte begegnet sie/er aufgeschlossen und ist bereit, eigene Arbeitsweisen zu überdenken.
24	Für Anregungen und Kritik ist sie/er aufgeschlossen und reagiert auch in Konfliktsituationen angemessen und besonnen.
25	Frau/Herr ist <u>in der Regel</u> bereit, eigene geschlechterspezifische Denk- und Verhaltensweisen zu identifizieren und abzubauen.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	

a) Kooperation, Information, Kommunikation	
1	Die Zusammenarbeit von Frau/Herrn mit den Kollegen ist <u>abgesehen von wenigen Ausnahmen</u> zufriedenstellend.
2	Frau/Herr geht <u>selten</u> von sich aus auf andere zu, sondern ist eher zurückhaltend.
3	Frau/Herr ist auf Nachfrage zur Unterstützung anderer (Kollegen usw.) bereit.
4	Frau/Herr wirkt in einer Gruppe <u>manchmal</u> (noch) unsicher.
5	Frau/Herr gibt Informationen <u>nicht immer</u> sofort weiter.
6	Frau/Herr ist zur Teamarbeit <u>weniger</u> geeignet.
7	Frau/Herr ist <u>noch nicht</u> hinreichend in der Lage, anderen aktiv zuzuhören.
8	Frau/Herr nimmt <u>selten</u> an Weiterbildungsmaßnahmen über Gender Mainstreaming und die Gleichstellung der Geschlechter teil.
9	Frau/Herr berücksichtigt <u>noch nicht in vollem Umfang</u> die Unterschiede von Frauen und Männern im Arbeitsprozess.
10	Die Zusammenarbeit von Frau/Herrn mit den Vorgesetzten <u>bedarf der Verbesserung</u> .
b) Umgang mit dem Publikum	
11	Frau/Herr geht auf die Belange der Rechtsuchenden (usw.) <u>noch nicht immer ein</u> .
12	Frau / Herrn gelingt der angemessene und sachgerechte Umgang mit schwierigem Publikum <u>noch nicht</u> immer.
13	Im Umgang mit Publikum könnte Frau/Herr... (noch) freundlicher / hilfsbereiter sein.
c) Kritikfähigkeit / Selbstreflexion, Konfliktfähigkeit	
14	Frau/Herr reagiert auf Kritik an der eigenen Person <u>zuweilen</u> emotional / unsicher.
15	Frau / Herr neigt <u>manchmal</u> dazu, Veränderungsvorschläge vorschnell abzulehnen.
16	Frau / Herr fällt es <u>nicht immer</u> leicht, eigene Fehler einzugestehen und daraus zu lernen.
17	Frau / Herr sollte (weiter) daran arbeiten, Konflikte zu erkennen und mit Konfliktsituationen angemessen umzugehen.
18	Die Achtung und Wertschätzung gegenüber anderen Kollegen ist <u>verbessert</u> .

	<u>rungsbedürftig.</u>
19	Frau/ Herr neigt dazu, das Handeln anderer überkritisch zu bewerten.
20	Frau/ Herr neigt zu prinzipiellem Widerspruch.
21	Frau/ Herr neigt zu servilem/überangepasstem Verhalten gegenüber Vorgesetzten.
22	Frau/ Herr wirkt bei Konflikten eher polarisierend.
23	In Konfliktsituationen mit Kolleginnen und Kollegen ist das Verhalten von Frau/Herrn... kritikwürdig. Eine ruhigere und gelassenere Herangehensweise wäre insoweit wünschenswert.
24	Bei Meinungsverschiedenheiten wäre eine etwas offenere Diskussionshaltung wünschenswert.
25	Frau/Herr ist <u>wenig</u> bereit, eigene geschlechterstereotype Denk- und Verhaltensweisen zu identifizieren und abzubauen.
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
<i>- keine Muster- / Beispieltex te -</i>	

12. Beurteilungskriterium „Führungskompetenz“

Führungskompetenz drückt sich nach Auffassung der Arbeitsgruppe insbesondere in folgenden Teilaspekten aus:

1. Aufgaben

- Ziele setzen
- Planung, Organisation, Durchsetzung, Lenken, Kontrolle
- Kommunikation und Information
- Delegation

2. Verhalten und Stil

- Wertschätzung für Mitarbeiter
- Verantwortung und Fürsorge
- Integrationsfähigkeit
- Innovatives Denken und Handeln, Flexibilität
- Entscheidungsfreude
- Eigenmotivation, motiviert und fördert, überzeugt seine Mitarbeiter, positives Denken
- fördert Zusammenarbeit

3. Authentizität

- als Vorgesetzte/r anerkannt, Vorbildfunktion
- genießt Vertrauen
- Einfühlungsvermögen
- Kritikfähigkeit und Selbstreflexion
- Konfliktfähigkeit

Aus diesen Stichworten wird bereits deutlich, dass das Beurteilungskriterium Führungskompetenz Berührungs- und Überschneidungspunkte mit mehreren anderen Beurteilungskriterien aufweist.

Notenstufe 5 hervorragend	
1	Frau/Herr ... bewältigt auch schwierige organisatorische Aufgaben <u>stets</u> sach-, zeit- und mitarbeitergerecht.
2	Frau/Herr ... setzt die Mitarbeiter/innen <u>immer</u> planvoll, aufgabengerecht und ihren Fähigkeiten entsprechend ein. Sie/er vermittelt ihren/seinen Mitarbeiter/innen jederzeit die Ziele der Abteilung/des Hauses.
3	Er überzeugt seine MA <u>in bemerkenswerter Weise</u> von seinen klaren Zielvorstellungen.
4	Frau/Herr... versteht es <u>hervorragend</u> , Aufgaben und Verantwortlichkeiten entsprechend den Fähigkeiten und der Motivation der Bediensteten zu delegieren.
5	Frau/Herr... vermag die Bediensteten <u>ausgezeichnet</u> zu motivieren, geht <u>äußerst</u> verständnisvoll auf sie ein.
6	Frau/Herr... ist <u>stets</u> über das aktuelle Geschehen/Themen und den eigenen Bereich umfassend informiert und gibt alle relevanten Informationen an die Mitarbeiter/innen <u>vorbildlich</u> weiter.
7	Frau/Herr... gibt viele sinnvolle Hilfestellungen und ist <u>immer</u> gesprächsbereit.
8	Frau/Herr... hat <u>stets</u> den erforderlichen Überblick über die Arbeitsergebnis-

	se der Mitarbeiter/innen und übt Aufsicht und Kontrolle <u>in best möglicher Weise</u> aus.
9	Frau/Herr... trifft auch in schwierigen Situationen <u>jederzeit</u> die erforderlichen Maßnahmen.
10	Frau/Herr... motiviert und überzeugt die Mitarbeiter/innen <u>in bemerkenswerter Weise</u> durch einen situativen Führungsstil.
11	Frau/Herr ... ist als Vorgesetzte/r <u>jederzeit</u> / <u>absolut</u> anerkannt und respektiert.
12	Frau/Herr ... überzeugt seine/ihre Mitarbeiter/innen nachhaltig <u>in vorbildlicher Weise</u> und fördert <u>stets</u> die reibungslose Zusammenarbeit. Sie/er informiert ihr/sein Team, regt Weiterbildungsmaßnahmen an, delegiert Aufgaben und Verantwortung sinnvoll und erreicht so ein <u>exzellentes</u> Abteilungsergebnis.
13	Frau/Herr ... überzeugt durch <u>vorbildliche</u> Tatkraft und spornt dadurch sein Team zu <u>außerordentlichen</u> Leistungen an, ohne den Einzelnen zu überfordern.
14	- Frau/Herr... erstellt <u>absolut</u> aussagekräftige Beurteilungen.
Notenstufe 4 übertrifft die Anforderungen	
1	Frau/Herr... wird von seinen/ihren Mitarbeiter/innen <u>sehr</u> anerkannt und geschätzt, wobei sie/er alle Mitarbeiter entsprechend ihren Fähigkeiten einsetzt und mit ihnen <u>sehr gute</u> Ergebnisse erzielt.
2	Das Team erreicht unter der Leitung von Frau/Herrn ... <u>durchweg sehr gute</u> Ergebnisse.
3	Ihre/seine Führungsqualitäten finden <u>in jeder Hinsicht</u> volle Anerkennung.
4	Frau/Herr ... überzeugt ihre/seine Mitarbeiter/innen nachhaltig und fördert <u>in hohem Maße</u> die Zusammenarbeit. Sie/er informiert ihr/sein Team, regt Weiterbildungsmaßnahmen an, delegiert Aufgaben und Verantwortung sinnvoll und erreicht so ein <u>sehr gutes</u> Abteilungsergebnis.
5	Herr/Frau ... motiviert ihr/sein Team zu <u>sehr guten</u> Leistungen. Sie/er wird als Vorgesetzte/r <u>in jeder Hinsicht</u> anerkannt und respektiert.
6	Frau/Herr... bewältigt auch schwierige organisatorische Aufgaben <u>durchgängig</u> sach-, zeit- und mitarbeitergerecht.
7	Frau/Herr... setzt die Mitarbeiter/innen <u>generell</u> planvoll, aufgabengerecht und ihren Fähigkeiten entsprechend ein und vermittelt ihnen die Ziele der Abteilung/des Hauses.
8	Frau/Herr... versteht es <u>besonders</u> , Aufgaben und Verantwortlichkeiten entsprechend den Fähigkeiten und der Motivation der Bediensteten zu delegieren.
9	Frau/Herr... vermag die Bediensteten <u>sehr gut</u> zu motivieren und geht <u>überaus</u> verständnisvoll auf sie ein.

10	Frau/Herr ... ist <u>sehr gut</u> und <u>umfassend</u> über das aktuelle Geschehen/Themen und den eigenen Bereich informiert und gibt alle relevanten Informationen an die Mitarbeiter/innen weiter.
11	Frau/Herr ... gibt viele sinnvolle Hilfestellungen und ist <u>generell</u> gesprächsbereit.
12	Frau/Herr ... hat einen <u>sehr guten</u> Überblick über die Arbeitsergebnisse der Mitarbeiter/innen und übt Aufsicht und Kontrolle <u>durchgängig</u> in angemessener Weise aus.
13	Frau/Herr... trifft auch in schwierigen Situationen <u>durchweg</u> die erforderlichen Maßnahmen.
14	Frau/Herr ... überzeugt durch ihre/seine Tatkraft und spornt dadurch sein/ihr Team zu <u>sehr guten</u> Leistungen an, ohne den Einzelnen zu überfordern.
15	Frau/Herr ... erstellt <u>sehr</u> differenzierte und aussagekräftige Beurteilungen.
Notenstufe 3 entspricht voll den Anforderungen	
1	Frau/Herr ... erledigt organisatorische Aufgaben ohne Schwierigkeiten planvoll und rationell und verteilt die Aufgaben mitarbeitergerecht.
2	Frau/Herr ... delegiert Aufgaben in erforderlichem Umfang an Mitarbeiter/innen und ermutigt die Mitarbeiter/innen zu selbständiger Arbeit.
3	Frau/Herr... regt die Mitarbeiter/innen zu guten Leistungen an und motiviert sie zur Zusammenarbeit.
4	Frau/Herr ... ist <u>in der Regel</u> über das aktuelle Geschehen/Themen und den eigenen Tätigkeitsbereich informiert und gibt relevante Informationen an die Mitarbeiter/innen weiter.
5	Frau/Herr ... wird von ihren/seinen Mitarbeiter/innen anerkannt und respektiert, wobei sie/er die Mitarbeiter/innen entsprechend ihren Fähigkeiten einsetzt und mit ihnen <u>gute</u> Ergebnisse erzielt.
6	Das Team erreichte unter der Leitung von Frau/Herrn... <u>gute</u> Ergebnisse.
7	Frau/Herr ... überzeugt ihre/seine Mitarbeiter/innen und fördert die Zusammenarbeit.
8	Frau/Herr ... informiert ihr/sein Team, regt Weiterbildungsmaßnahmen an, delegiert Aufgaben und Verantwortung sinnvoll.
9	Frau/Herr... ist über das aktuelle Geschehen/Themen und den eigenen Bereich informiert und gibt relevante Informationen an die Mitarbeiter/innen weiter.
10	Frau/Herr ... gibt sinnvolle Hilfestellungen und ist gesprächsbereit.
11	Frau/Herr ... hat einen <u>guten</u> Überblick über die Arbeitsergebnisse der Mitarbeiter/innen und übt Aufsicht und Kontrolle in angemessener Weise aus.

12	Frau/Herr... erstellt differenzierte Beurteilungen.
Notenstufe 2 entspricht eingeschränkt den Anforderungen	
1	Frau/Herr ... bereitet organisatorische Entscheidungen <u>nicht immer</u> adäquat vor.
2	Frau/Herr ... delegiert nur <u>wenig</u> an die Mitarbeiter/innen, glaubt, vieles selbst erledigen zu müssen, greift in den Kompetenzbereich der Bediensteten ein. Sie/er ist nur <u>eingeschränkt</u> in der Lage, die Bediensteten zu motivieren.
3	Frau/Herr... ist <u>nicht immer</u> über das aktuelle Geschehen/Themen informiert und gibt wichtige Informationen nur unvollständig an die Mitarbeiter/innen weiter.
4	Frau/Herr ... erkennt <u>kaum</u> Leistungsmängel und Fehler.
5	Frau/Herr ... hat keinen vollständigen Überblick über die Arbeitsergebnisse der Mitarbeiter/innen und lässt Aufsicht und Kontrolle zuweilen vermissen
Notenstufe 1 entspricht nicht den Anforderungen	
<i>- keine Muster- / Beispieltex te -</i>	