

edition moll

Die Mitarbeiterbeurteilung in der öffentlichen Verwaltung

Hinweise und Hilfen für Beurteiler und Beurteilte. Praxisleitfaden

Bearbeitet von

Dipl.-Verwaltungswirt Gerhard Adrian, Dipl.-Psychologe Ingolf Albert, Dipl.-Verwaltungswirt Eckhard Riedel,
Dipl.-Verwaltungswirtin Ines Moritz

überarbeitet 2010. Taschenbuch. 86 S. Paperback

ISBN 978 3 415 04499 9

Format (B x L): 14,5 x 20,8 cm

[Wirtschaft > Verwaltungspraxis > Public Management](#)

Zu [Leseprobe](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| 1. Ziele der Beurteilung | 9 |
| 1.1 Die Sinnfrage | 9 |
| 1.2 Die Beurteilung als Steuerungsinstrument | 9 |
| 2. Die rechtliche Einordnung der Beurteilung | 11 |
| 2.1 Rechtliche Grundlagen für die Beurteilung | 11 |
| 2.2 Abgrenzung zum Zeugnis | 11 |
| 2.3 Rechtscharakter der Beurteilung | 11 |
| 2.4 Wie weit lässt sich eine Beurteilung gerichtlich überprüfen? | 11 |
| 2.5 Die rechtliche Bedeutung der Beurteilung für Personalauswahlentscheidungen | 13 |
| 2.5.1 Leistung, Befähigung, Eignung | 13 |
| 2.5.2 Entscheidungsgrundlagen für die Bestenauslese | 14 |
| 3. Der Gegenstand der Beurteilung – Was soll beurteilt werden? | 17 |
| 3.1 Die Leistungsbeurteilung | 17 |
| 3.1.1 Aufgabenbeschreibung und Anforderungsprofil als Grundlagen der Leistungsbeurteilung | 18 |
| 3.1.1.1 Beispiele für Aufgabenbeschreibungen und Anforderungsprofile | 19 |
| 3.1.2 Leistungskriterien | 21 |
| 3.1.3 Skalierung in der Leistungsbeurteilung | 26 |
| 3.2 Die Befähigungs-/ (Potenzial)beurteilung | 26 |
| 3.2.1 Die Entstehung und Entwicklung von Potenzialen | 27 |
| 3.2.2 Ziele der Befähigungsbeurteilung | 28 |
| 3.2.3 Inhalt der Befähigungsbeurteilung | 28 |
| 3.2.3.1 Befähigungskriterien | 29 |
| 3.2.4 Skalierung in der Befähigungsbeurteilung | 30 |
| 4. Wie beurteile ich richtig? Das Vermeiden von Beurteilungsfehlern | 31 |
| 4.1 Fehlerquellen bei der Beurteilung | 31 |
| 4.2 Wie kann man Fehler beim Beurteilen vermeiden? | 33 |
| 5. Das Beurteilungsgespräch – Wie teile ich das Ergebnis mit? | 37 |
| 5.1 Die Notwendigkeit von Rückmeldungen (Feedback) | 38 |
| 5.1.1. Das Johari-Fenster | 38 |
| 5.2 Das Beurteilungsgespräch – praktische Tipps für Beurteiler | 40 |
| 5.3 Das Empfangen von Rückmeldungen – praktische Tipps für den Beurteilten | 43 |

| | |
|---|----|
| 6. Der Beurteilungsmaßstab | 45 |
| 6.1 Woran orientiert sich die Bewertung? Wer ist miteinander vergleichbar? | 45 |
| 6.1.1 Konsequenzen für die Erstellung einer Beurteilung nach Beförderungen | 47 |
| 6.1.2. Problemstellung | 49 |
| 6.2 Wie erreicht man einen einheitlichen Beurteilungsmaßstab? | 50 |
| 6.2.1 Instrumentarien zur Maßstabswahrung | 50 |
| 6.2.1.1. Quotierung | 51 |
| 6.2.1.2 Die Gesetzmäßigkeiten der Gaußschen Kurve | 51 |
| 6.2.2 Rechtmäßigkeits- und Anwendungsvoraussetzungen | 53 |
| 6.3 Notwendigkeit der Maßstabswahrung | 55 |
| 6.4 Wahrung des Beurteilungsmaßstabes in der Praxis | 56 |
| 6.4.1 Verantwortlichkeit für die Maßstabswahrung | 56 |
| 6.4.1.1 Unzulässiger Einfluss von Drittbeurteilern | 56 |
| 6.4.2 Maßstabskonferenzen | 57 |
| 6.4.3 Controlling des Beurteilungsmaßstabes | 58 |
| 7. Praktische Durchführung von Personalauswahlverfahren mit Leistungs- und Befähigungsbeurteilung | 59 |
| 7.1 Sprachgleichheit zwischen Stellenausschreibung und Beurteilungskriterien als Grundlage für die Bestenauslese | 59 |
| 7.2 Bewerbermatrix | 62 |
| 7.3 Bestenauslese mit den Ergebnissen von Leistungs- und Potenzialbeurteilung | 63 |
| 8. Elektronische Speicherung von Beurteilungsdaten | 65 |
| 9. Häufig gestellte Fragen | 67 |
| Anhang 1 | |
| Portfolio für eine vergleichende Dokumentation von Leistungswerten im Rahmen von Maßstabskonferenzen | 73 |
| Anhang 2 | |
| Portfolio für eine vergleichende Dokumentation von Befähigungsausprägungen im Rahmen von Maßstabskonferenzen | 75 |
| Anhang 3 | |
| Beurteilungsstatistik – Beispiele für die Darstellung von Auswertungsergebnissen | 77 |
| Stichwortverzeichnis | 81 |
| Literaturverzeichnis | 83 |