



BEWERTUNGSKRITERIEN

für folgende Modellstellen:

AK-EX1

AK-EX2A

AK-EX2B

AK-EX3

Merkmal - Auftreten	
	Auftreten zeigt sich im Erscheinungsbild und den Umgangsformen des / der Bediensteten
80	Der / die Bedienstete legt wenig Wert auf das Erscheinungsbild und die Umgangsformen, wodurch das Auftreten nachlässig, unpassend und ungepflegt wirkt.
85	
90	Das Erscheinungsbild und die Umgangsformen wirken auf andere unsicher und unpassend.
95	
100	Das Erscheinungsbild und die Umgangsformen werden von Kolleginnen und Bürgerinnen durchwegs als korrekt empfunden.
105	
110	Der / die Bedienstete pflegt auch in Stresssituationen ein dem Arbeitsplatz entsprechendes Auftreten. Das Erscheinungsbild ist stets sehr gepflegt. Gegenüber anderen Bediensteten ist er / sie freundlich, entgegenkommend und aufmerksam.
115	
120	Aufgrund des sicheren, auf die jeweilige Gesprächspartnerin eingehenden Umgangstons wird das Auftreten durch andere als vorbildlich geschätzt. Das Erscheinungsbild des / der Bediensteten wirkt auf interne und externe Ansprechpartner stets sehr gepflegt.

Merkmal - Einsatzbereitschaft	
	Einsatzbereitschaft zeigt sich im Engagement für das Aufgabengebiet und für das Team sowie in der Kontinuität der Leistungserbringung und zuverlässigen Verfügbarkeit.
80	Im Arbeitsalltag ist ein geringes Engagement für Aufgabengebiet und Team zu verzeichnen. Über das Übliche hinaus reichende Einsätze (Projekte, Sitzungen und Vertretungsdienste) werden generell abgewehrt.
85	
90	Das Engagement für Aufgabengebiet und Team ist verbesserungsbedürftig. Über das Übliche hinaus reichende Einsätze werden abgewehrt bzw. ungern übernommen.
95	
100	Der / die Bedienstete engagiert sich im Arbeitsalltag für das Aufgabengebiet und das Team. Dienste außerhalb der Normalarbeitszeit (Projekte, Sitzungen und Vertretungsdienste) werden meist ohne Widerstand übernommen.
105	
110	Der / die Bedienstete zeigt eine über den Normaleinsatz hinausgehende Bereitschaft an Unternehmensprozessen mitzuwirken und ist meist gerne bereit, Projekte, Sitzungen oder Vertretungsdienste zu übernehmen. Der / die Bedienstete ist flexibel, engagiert und teamorientiert.
115	
120	Der / die Bedienstete sieht sich mitverantwortlich für den Erfolg der Gemeinde / des Gemeindeverbandes. Er / sie erkennt Handlungsbedarf richtet seine / ihre Arbeitsleistung darauf aus. Der / die Bedienstete ist jederzeit gerne bereit, Sondereinsätze zu leisten, wirkt an Unternehmensprozessen mit, entscheidet und handelt bedarfs- und verantwortungsbewusst. Der / die Bedienstete wirkt als Vorbild für die anderen Bediensteten.

Merkmal - Loyalität und Identifikation	
	Loyalität zeigt sich in der Identifikation mit der Gemeinde / dem Gemeindeverband sowie der Bereitschaft, die Interessen und Ziele dieser Organisation zu vertreten, jedenfalls aber zu respektieren und das Standesansehen zu wahren.
80	Die Arbeit des / der Bediensteten ist Mittel zum Zweck. Daher wird wenig Interesse am eigenen Arbeitsgebiet bzw. am Unternehmen gezeigt. Der / die Bedienstete übt gegenüber Dritten offen Kritik an den Zielen und Entscheidungen der Organisation.
85	
90	Die Arbeit des / der Bediensteten besitzt in der Prioritätsskala einen geringen Stellenwert. Ein über das eigene Arbeitsgebiet hinausgehendes Interesse des / der Bediensteten ist nicht vorhanden. Der / die Bedienstete bringt in seinem Verhalten mangelnden Respekt gegenüber den Unternehmenszielen zum Ausdruck.
95	
100	Der / die Bedienstete identifiziert sich mit dem Unternehmen und bringt dies in seinem öffentlichkeitswirksamen Verhalten zum Ausdruck.
105	
110	Die Interessen und Zielsetzungen der Organisation werden mit Überzeugung gegenüber Dritten vertreten und positiv kommuniziert.
115	
120	Der / die Bedienstete identifiziert sich mit dem Unternehmen und bringt dies in seinem öffentlichkeitswirksamen Verhalten zum Ausdruck. Der / die Bedienstete gibt gegenüber Dritten ein überzeugendes Bekenntnis zur Organisation ab und tritt als Promotor der Organisationsziele auf.

Merkmal - Team- / Rollenverhalten	
	Ansprechendes Team- / Rollenverhalten erfordert die Rücknahme der persönlichen Bedürfnisse hinter die Interessen des Teams. Eigenschaften wie Zuhören-Können, Meinungen anderer zu respektieren sowie die Fähigkeit zur Einordnung sind hierfür erforderlich.
80	Der / die Bedienstete orientiert sich stark an eigenen persönlichen Interessen und versucht diese dem Team aufzudrängen. Er / Sie nimmt wenig Rücksicht auf das Team und ist wenig bereit, andere zu unterstützen. Es besteht keine Bereitschaft, sich in das Team einzufügen.
85	
90	Der / die Bedienstete verhält sich im Team passiv, bringt sich selten ein, ist wenig engagiert. Er / Sie arbeitet wohl mit, bringt aber kaum Anregungen und unterstützt andere erst, wenn er / sie dazu aufgefordert wird ODER: der / die Bedienstete ist überaktiv im Team und möchte das Team einseitig - nach seinem Kopf - steuern.
95	
100	Der / die Bedienstete praktiziert eine durchwegs gute, anerkannte Zusammenarbeit im Team. Der / die Bedienstete ist gut integriert und bringt Anregungen, informiert und unterstützt das Team.
105	
110	Der / die Bedienstete unterstützt das Team in unterschiedlichen Situationen und versetzt sich, wenn erforderlich, in unterschiedliche Rollen. Er / Sie bringt aktiv wertvolle Anregungen, informiert und unterstützt das Team und genießt dadurch eine hohe Akzeptanz.
115	
120	Der / die Bedienstete unterstützt das Team in unterschiedlichen Situationen. Wenn erforderlich, versetzt er / sie sich in unterschiedliche Rollen. Der / die Bedienstete bringt aktiv wertvolle Anregungen, informiert und unterstützt das Team, ist Problemlöser für besondere Aufgaben. Der / Die Bedienstete genießt hohe Anerkennung im eigenen Team und wirkt als Vorbild für die anderen Bediensteten.

Merkmale - Arbeitsqualität	
	Arbeitsqualität zeigt sich in der Sorgfalt, in der erforderlichen Genauigkeit und Selbstständigkeit (im Rahmen des zugeteilten Aufgabenbereichs) bei der Ausführung von Aufgaben, in der Zuverlässigkeit, in der Ordnungshaltung sowie in der Güte der erbrachten Resultate. Die Arbeiten werden in einem angemessenen Zeitraum unter Einhaltung der Terminvorgaben erbracht.
80	Hauptaufgaben werden ungenau verrichtet. Es kommt häufig zu Fehlern. Termine werden nicht eingehalten. Der / die Bedienstete muss häufig zur Sorgfalt angehalten werden, vertritt seine / ihre Arbeitsauffassung auch gegenüber Kollegen.
85	
90	Der / die Bedienstete erbringt Neben- oder Randarbeiten meist ungenau. Der / die Bedienstete muss diesbezüglich zu mehr Sorgfalt und zur Einhaltung der Terminvorgaben angehalten werden.
95	
100	Der / die Bedienstete erledigt im Normal-Alltag die übertragenen Arbeiten größtenteils fehlerfrei und termingerecht. Der / die Bedienstete hält sich an geregelte Prozesse und geht systematisch vor.
105	
110	Der / die Bedienstete erledigt im Normal-Alltag sämtliche Arbeiten fehlerfrei und arbeitet sich rasch in neue Aufgaben ein. Der / die Bedienstete ist rasch und pünktlich in der Bearbeitung. Der / die Bedienstete hält sich an geregelte Prozesse und geht systematisch vor. Der / die Bedienstete bringt Verbesserungsvorschläge ein.
115	
120	Der / die Bedienstete erledigt seine Aufgaben auch in Stresssituationen zeitgerecht, selbstständig, zuverlässig und fehlerfrei. Ergebnisabweichungen werden von dem / der Bediensteten selbstständig festgestellt und sofort bearbeitet. Der / die Bedienstete wirkt als Vorbild für die anderen Bediensteten.

Merkmal - Lernbereitschaft	
	Lernbereitschaft zeigt sich durch die Motivation, sich das für die Aufgabenerfüllung erforderliche Wissen durch Praxisanleitungen, Seminare und Workshops anzueignen und laufend zu aktualisieren. Dies geht über den Besuch von (gesetzlich) vorgeschriebenen Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen hinaus.
80	Der / die Bedienstete zeigt kein Interesse am Erlernen neuer Fertigkeiten und am Besuch von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. Die angeordneten Maßnahmen werden widerwillig oder gar nicht besucht, angebotene Hilfestellungen nicht angenommen.
85	
90	Der / die Bedienstete zeigt geringes Interesse am Erlernen neuer Fertigkeiten und am Besuch von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. Die angeordneten Maßnahmen werden besucht, Unterstützung wird widerwillig angenommen. Darüber hinaus werden keine Initiativen hinsichtlich Weiterbildung unternommen.
95	
100	Der / die Bedienstete ist am Besuch von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen interessiert und nimmt Verbesserungsvorschläge und Hilfestellungen bereitwillig an. Teilweise werden auch Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen aus eigener Initiative vorgeschlagen.
105	
110	Der / die Bedienstete zeigt starkes Interesse am Besuch von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen und ist bestrebt, sich neue Kenntnisse und Fertigkeiten praktisch anzueignen. Es werden auf die konkreten Anforderungen abgestimmte Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen aus eigener Initiative vorgeschlagen und, sofern erforderlich auch außerhalb der Dienstzeit, besucht.
115	
120	Der / die Bedienstete zeigt starkes Interesse am Besuch von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. Es werden auf die konkreten Anforderungen abgestimmte Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen aus eigener Initiative vorgeschlagen und sofern erforderlich auch außerhalb der Dienstzeit besucht. Der / die Bedienstete gibt das erworbene Wissen an interessierte KollegInnen weiter.

Merkmal - Kommunikationsverhalten	
	Gutes Kommunikationsverhalten zeigt sich in der Fähigkeit, sich in dienstlichen Belangen wirksam mitzuteilen, Informationen anderer richtig zu erfassen und folgerichtig zu handeln. Des Weiteren zeigt es sich in der Weiterleitung von Informationen an Vorgesetzte und Kollegen, die ihnen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben helfen.
80	Anliegen oder Mitteilungen des / der Bediensteten werden laufend schwer verständlich weiter vermittelt oder unklar aufgenommen (z. B. zu wortkarg oder zu umschweifend, hört nicht aufmerksam zu, versteht oft nicht worauf es ankommt). Es kommt dadurch zu Missverständnissen und Fehlleistungen. Informationen, die für andere zur Erfüllung ihrer Aufgaben wichtig bzw. nützlich wären, werden vielfach zurückgehalten.
85	
90	Anliegen oder Mitteilungen werden häufig schwer verständlich vermittelt oder unklar aufgenommen. Es kommt dadurch zu gelegentlichen Missverständnissen und Fehlleistungen. Es wird mitunter nicht erkannt, dass Informationen für andere wichtig wären und sie werden deshalb überhaupt nicht, umständlich oder unvollständig weitergegeben.
95	
100	Der / die Bedienstete bringt sich in Sachgesprächen und Diskussionen gut ein, macht sich taktvoll und gezielt verständlich, hört anderen gut zu und geht in der Regel auf sie ein. Das Wesentliche wird richtig erfasst und Betroffene werden direkt, richtig und rechtzeitig informiert.
105	
110	Der / die Bedienstete bringt sich über Sachgespräche und Diskussionen hinaus auch in Konfliktsituationen gut ein und ist in wichtigen Fällen gut vorbereitet, taktvoll, klar verständlich, hört gut zu und geht auf andere ein. Der / die Bedienstete übernimmt mitunter die Rolle des Moderators. Das Wesentliche wird von ihm / ihr rasch erfasst. Neben Informationen wird auch Grundlagenwissen weitergegeben.
115	
120	Der / die Bedienstete beherrscht die Regeln der Kommunikation und versetzt sich in die Rolle seines Gegenübers. So schafft er / sie es, auch komplexe Sachverhalte verständlich zu machen. Er / sie übernimmt nicht nur häufig informell die Rolle des Moderators, sondern wird oft formal im Team oder in sonstigen Kreisen mit dieser Rolle bedacht. Das Wesentliche wird von ihm / ihr rasch erfasst. Die Ursachen und Folgewirkungen im breiteren Umfeld werden erkannt. Neben umsichtigen und präventiven Informationen wird auch Feedback und KnowHow weitergegeben. Der / die Bedienstete wirkt als Vorbild für die anderen Bediensteten.

Merkmal - KundInnenorientierung	
	Kundenorientierung zeigt sich in der Bereitschaft, auf interne und externe Kunden und ihre Bedürfnisse einzugehen, sie mit Tipps zu unterstützen und die Lösung optimal – mit Rücksicht auf Kunden- und Unternehmensinteressen im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben zu realisieren.
80	Die / Der StelleninhaberIn erledigt in der Zusammenarbeit mit dem Kunden ihre / seine Aufgaben. Sie / Er „macht den Job“ ohne großes Engagement und sieht sich als AuftragserfüllerIn. Der Arbeitsablauf wird ohne Rücksicht auf Kundenbedürfnisse abgewickelt.
85	
90	Die / Der StelleninhaberIn geht in der Zusammenarbeit mit dem Kunden nur dann auf seine Wünsche ein, wenn er / sie dazu angehalten wird (passives Verhalten). Von der / dem StelleninhaberIn aus werden kaum Vorschläge/Empfehlungen zur Lösung und zum Ablauf unterbreitet.
95	
100	Die Zusammenarbeit mit KundInnen ist gut. Die Beziehungs- / Kontaktpflege ist an die jeweilige Situation angepasst und erfolgreich. Der / die StelleninhaberIn geht auf Kundenbedürfnisse ein.
105	
110	Die Zusammenarbeit mit KundInnen ist sehr gut. Der / die Bedienstete versteht es, einen Interessensausgleich zwischen KundInnenbedürfnissen und Unternehmenszielen herzustellen. Durch den positiven Umgang mit den KundInnen wird ein vertrauensvolles Verhältnis mit den KundInnen hergestellt.
115	
120	Der / die StelleninhaberIn pflegt eine ausgezeichnete Zusammenarbeit mit internen und externen KundInnen. Die KundInnenwünsche werden unter Berücksichtigung der gesetzlichen und organisatorischen Vorgaben, durch optimale Koordination mit anderen Bereichen hervorragend erfüllt. Der / die Bedienstete versteht es sehr gut, einen Interessensausgleich zwischen KundInnenbedürfnissen und Unternehmenszielen herzustellen. Das Feedback der Kunden ist äußerst positiv.

Merkmal - Fachwissen - Professionalität	
	Das Fachwissen umfasst die für das Aufgabenprofil der Stelle erforderlichen theoretischen und praktischen Kenntnisse. Professionalität zeigt sich in der überlegten Umsetzung des Wissens.
80	Im Hinblick auf das geforderte Aufgabenprofil fehlen dem / der Bediensteten wichtige Kenntnisse und Fähigkeiten. Das zeigt sich in ständigen Unsicherheiten, einer umständlichen Vorgehensweise, "unnötigen" Rückfragen und laufenden Fehlern usw. Dies erfordert intensive Unterstützung und Kontrolle des / der Bediensteten.
85	
90	Die eingebrachten Kenntnisse und Fähigkeiten des / der Bediensteten werden nicht entsprechend eingesetzt. Das zeigt sich in häufigeren Unsicherheiten, einer umständlichen Vorgehensweise, "unnötigen" Rückfragen, Fehlern usw. Dies erfordert die häufigere Unterstützung und Kontrolle des / der Bediensteten.
95	
100	Die eingebrachten Kenntnisse und Fähigkeiten des / der Bediensteten werden im Arbeitsalltag gut eingesetzt. Das zeigt sich im weitgehend selbstständigen, sicheren Vorgehen und in der großteils fehlerlosen und zügigen Arbeit.
105	
110	Die eingebrachten Kenntnisse und Fähigkeiten des / der Bediensteten werden vorbildlich eingesetzt. Das zeigt sich im selbstständigen, sicheren Vorgehen und in der meist fehlerlosen und zügigen Arbeit.
115	
120	Die eingebrachten Kenntnisse und Fähigkeiten des / der Bediensteten werden konsequent und vorbildlich eingesetzt. Problemlöser! Er / Sie ist Experte für Spezialfälle und unterstützt andere bei Problemlösungen. Der / die Bedienstete wirkt als Vorbild für die anderen Bediensteten.

Merkmal - Strategisches Denken	
	Strategisches Denken erfordert die Fähigkeit, verschiedene Aspekte einer Aufgabenstellung in einen logischen Zusammenhang zu stellen, strukturiert durchzuplanen und zeigt sich in der Bereitschaft, Veränderungen zuzulassen und aktiv zu gestalten.
80	Dem / der Bediensteten fehlt es an einem Grundverständnis für die Zusammenhänge in seinem Aufgabenbereich. Er / Sie verliert sich in Details und ist nicht in der Lage, Aufgaben zu strukturieren. Außerdem verliert er / sie sich im operativen Geschäft und in der Tagesarbeit. Das starre Festhalten an Regulativen hat oberste Priorität.
85	
90	Teilweise fehlt dem / der Bediensteten die Sicht für Gesamtzusammenhänge. Es macht Mühe, Aufgaben zu strukturieren und zu planen. Veränderungen werden von dem / der Bediensteten als Gefahr für sich und das Arbeitsgebiet interpretiert. Die daraus resultierende Abwehrhaltung verstellt mitunter den Blick für eine aktive Gestaltung der Zukunft.
95	
100	Der / die Bedienstete ist in der Lage, die übertragenen Aufgaben unter Berücksichtigung der Zusammenhänge in ihrem / seinem Aufgabenbereich zu planen und strukturiert zu bearbeiten. Er / Sie beteiligt sich aktiv an der Umsetzung der Unternehmensstrategie im eigenen Aufgabengebiet.
105	
110	Der / die Bedienstete zeichnet sich durch logische Planungen und Arbeitsweisen aus. Wesentliches wird von Unwesentlichem unterschieden und die Aufgaben nach ihrer Dringlichkeit erledigt. Künftige Herausforderungen werden erkannt und Veränderungen als Chance erkannt. Die Arbeit zeichnet sich durch langfristiges Denken und wertvolle Beiträge zur strategischen Positionierung des eigenen Arbeitsgebietes innerhalb der Gesamtstrategie der Organisation aus. Probleme in der Umsetzung werden rechtzeitig erkannt und bearbeitet.
115	
120	Der / die Bedienstete zeichnet sich durch überdurchschnittliche Fähigkeiten aus Probleme zu analysieren, Informationen zu beschaffen und fundierte Planungen anzustellen. Effiziente, in die Praxis umsetzbare Lösungen werden vorgeschlagen und Handlungsalternativen abgeschätzt. Visionäres Denken und eine positive Einstellung zur Veränderung prägen den Arbeitsstil. Konstruktive Arbeiten zur langfristigen Ausrichtung der Aktivitäten werden nicht nur für den eigenen Aufgabenbereich, sondern für die gesamte Organisation geleistet. Widerstände gegen notwendige Veränderungen werden rechtzeitig erkannt und aktiv bearbeitet. Der / die Bedienstete leistet einen aktiven Beitrag zur Weiterentwicklung der Gesamtstrategie der Organisation.

Sofern eine Leitungsfunktion wahrgenommen wird:

Merkmal - Delegation	
	Delegation erfordert von der Führungskraft die Übertragung von Aufgaben unter Berücksichtigung der Fähigkeiten der MitarbeiterInnen. Im Bedarfsfall werden die MitarbeiterInnen unterstützt.
80	Dem / der Bediensteten fehlt das Augenmaß für richtiges Delegieren. Aufgaben werden von dem / der Bediensteten lieber selbst erledigt, ODER: der / die Bedienstete delegiert zu viel und riskiert, dass ihm / ihr die Dinge entgleiten. ODER der / die Bedienstete delegiert öfters ohne klare Anweisungen, was zu Fehlleistungen führt.
85	
90	Der / die Bedienstete überträgt Aufgaben und Kompetenzen meist mit klaren Angaben und Erwartungen. Das Potenzial der MitarbeiterInnen wird gelegentlich über-/unterschätzt, der Unterstützungsbedarf wird nicht immer rechtzeitig erkannt. Die MitarbeiterInnen müssen im Bereich der Weiterbildung oft selbst initiativ werden.
95	
100	Der / die Bedienstete überträgt seine / ihre Aufgaben und Kompetenzen mit klaren Angaben und Erwartungen. Er / sie fordert die MitarbeiterInnen angemessen und orientiert sich dabei an den Stärken, erkennt Schwächen und unterstützt die MitarbeiterInnen entsprechend.
105	
110	Der / die Bedienstete misst der Förderung und Entwicklung der MitarbeiterInnen hohe Priorität bei. Er / sie zeigt Entwicklungsperspektiven auf, setzt sie ihren Fähigkeiten entsprechend ein und lässt optimalen Handlungsspielraum. Der / die Bedienstete fördert MitarbeiterInnen mit ungenutztem Potenzial.
115	
120	Der / die Bedienstete geht gekonnt auf Stärken / Schwächen der MitarbeiterInnen ein und motiviert sie, an sich zu arbeiten. Durch treffende, gut durchdachte Zielvereinbarungen / Aufgabenstellungen werden Handlungsspielräume geschaffen, für die die MitarbeiterInnen das richtige Maß an Verantwortung tragen. Der / die Bedienstete unterstützt seine MitarbeiterInnen auch aktiv bei der Karriereplanung.