



Ministerialblatt für das Land Nordrhein-Westfalen

Ausgabe: [MBI. NRW. 1999 Nr. 7](#)

Seite: 96

I.

Beurteilungsrichtlinien im Bereich der Polizei des Landes Nordrhein-Westfalen

I.

203034

Beurteilungsrichtlinien im Bereich der Polizei des Landes Nordrhein-Westfalen

RdErl. d. Ministeriums für Inneres und Justiz v. 19.1.1999 - IV B 1 - 3034 H

Mein RdErl. vom 25.1.1996 (SMBI.NW.203034) wird wie folgt geändert:

1. Nummer 1 (Bedeutung der Beurteilung) erhält folgende Fassung:

Die Leistungen der Beamtinnen und Beamten sollen dem Grundsatz der Bestenauslese folgend differenziert und untereinander vergleichbar bewertet werden.

Beurteilungen bilden die Grundlage für personelle Maßnahmen. Sie sind unerläßliche Voraussetzungen für die Entscheidungen über Anstellung, Beförderung und Verwendung der Beamtinnen und Beamten. Beurteilungen sind damit ein wichtiges Instrument der Personalführung. Sie beruhen auf einem Vergleich derjenigen Beamtinnen und Beamten, die zur selben Vergleichsgruppe gehören. Vergleichsgruppen ändern sich von Beurteilungsstichtag zu Beurteilungsstichtag. Deshalb können Beurteilungen keine allgemeingültigen Feststellungen über die beurteilten Beamtinnen und Beamten treffen, sondern nur aussagen, welche Erkenntnisse aus dem Vergleich mit den anderen zu Beurteilenden und bezogen auf den Beurteilungszeitraum gewonnen wurden.

2. Nummer 3.2, letzter Spiegelstrich, erhält folgende Fassung:

Polizeibeamtinnen und -beamte, die das 55. Lebensjahr bzw. Verwaltungsbeamtinnen und -beamte, die das 57. Lebensjahr vollendet haben, soweit sie nicht eine Beurteilung beantragen. Dieser Antrag kann nur zum jeweiligen Stichtag gestellt werden. Eine Rücknahme des Antrags ist nicht möglich.

3. Nummer 3.6 entfällt

4. Nummer 3.7 (Beurteilungsbeiträge) wird Nummer 3.6 und erhält im zweiten Absatz folgende Fassung:

Auf Beurteilungsbeiträge kann verzichtet werden, wenn der relevante Zeitraum weniger als **6** Monate umfaßt, es sei denn, die wahrgenommenen Aufgaben sind wesentlich für die Beurteilung.

5. Nummer 4.3 (Beurteilungen aus besonderem Anlaß), erster Spiegelstrich, erhält folgende Fassung:

- Versetzungen

Beim Wechsel der Behörde/Einrichtung gilt die letzte Beurteilung. Darüber hinaus ist ein Beurteilungsbeitrag (Nr. 3.6) für die nächste Regelbeurteilung zu erstellen.

Erfolgt die Versetzung allerdings zu Landesbehörden außerhalb des Geltungsbereichs der BRL Pol gilt die Regelbeurteilung, wenn sie im Zeitpunkt der Versetzung nicht älter als 6 Monate ist.

Beim Wechsel des Dienstherrn ist grundsätzlich eine Beurteilung zu erstellen.

6. In Nummer 6.2 (Submerkmale) wird die Ziffer 1.6 durch die folgenden Ziffern ersetzt:

1.6 Schriftlicher Ausdruck

1.7 Mündlicher Ausdruck

7. Nummer 8.2.2 (Richtsätze), dritter Absatz, erhält folgende Fassung:

Gesamtnote 4 Punkte: 20 v.H.

Gesamtnote 5 Punkte: 10 v.H.

8. Nummer 9.7 (Beurteilungen im Eingangsamt der Laufbahn) erhält folgende Fassung:

Auch auf Beurteilungen im Eingangsamt finden die Vorschriften über die Regelbeurteilung (z.B. Richtsätze, Beurteilungsverfahren) Anwendung. Die Gruppe der im Eingangsamt ihrer Laufbahn zu beurteilenden Beamtinnen und Beamten ist hinsichtlich des Beurteilungsmaßstabs in Zusammenhang mit den übrigen Beamtinnen und Beamten im gleichen statusrechtlichen Amt zu sehen.

9. Die Anlage 1 (Beurteilungsvordrucke) sowie die Anlage 2 (Beschreibungskatalog) werden durch die beigelegten Neufassungen ersetzt.

Dieser Runderlaß tritt am 1. März 1999 in Kraft.

Anlage 1 (Beurteilungsvordrucke) wurde vom Verfasser nicht als elektronische Datei angeliefert.

Anlage 2

Beschreibungskatalog

1. LEISTUNGSVERHALTEN

(Klärung der Frage, wie jemand zu bestimmten Ergebnissen kommt)

1.1 Planung und Disposition

(zeigt sich darin, wie jemand vorausdenkt, Konsequenzen einplant, Arbeitsabläufe steuert, Zusammenhänge beachtet und auf unterschiedliche Situationen reagiert)

1. plant zur Erreichung des polizeilichen Einsatzerfolges nicht zielgerichtet - ist selten fähig, auf wechselnde polizeiliche Anlässe angemessen zu reagieren - trifft Dispositionen, die oft korrekturbedürftig sind - besitzt zu selten konzeptionelle Übersicht - plant Personal- und Mitteleinsatz wenig zweckmäßig - zeigt sich umständlich und unbeweglich - braucht zuviel Anleitung und Aufsicht - verliert schnell die Übersicht - kommt gelegentlich auch bei Routineaufgaben durcheinander - hat wenig Überblick und kann nur schwer Prioritäten setzen - hat zu selten eine methodische Vorgehensweise - ist häufig planlos in der Vorgehensweise - übersieht leicht Konsequenzen - kalkuliert Alternativen nicht ein
2. benötigt für umfangreiche Aufgaben einen relativ großen Energieaufwand - ist meist fähig, auf wechselnde polizeiliche Anlässe angemessen zu reagieren und sie rationell zu bewältigen - zeigt überwiegend zweckmäßige Planung von Personal- und Mitteleinsatz - ist meist in der Lage, Prioritäten zu erkennen und umzusetzen - plant bei Routineaufgaben im Regelfall sinnvoll und genau - arbeitet überwiegend methodisch und zielgerichtet - disponiert und plant nach Anweisungen richtig - könnte mehr eigene Vorstellungen einbringen - führt Planungen brauchbar durch - plant unter Anleitung auch mit neuer Technik
3. bewältigt umfangreiche Aufgaben - verfügt über gute konzeptionelle Übersicht - gelingt es, auf wechselnde polizeiliche Anlässe angemessen zu reagieren und sie rationell zu bewältigen - versteht es, Personal- und Mitteleinsatz zweckmäßig zu planen - erkennt Prioritäten und kann sie im Alltag umsetzen - weiß Wesentliches von Unwesentlichem zu unterscheiden - arbeitet systematisch - ordnet Arbeitsabläufe sinnvoll und klar - zeigt umsichtige Aufgabenerfüllung - verfolgt die gesetzten Ziele zweckmäßig und gut durchdacht - plant unter Einbeziehung neuer Technik - plant und koordiniert sinnvoll und zielorientiert - gestaltet Arbeitsabläufe zweckdienlich - hat eigene Vorstellungen und ist für Vorschläge anderer offen
4. geht umfangreiche Aufgaben sehr geschickt an und behält dabei die Übersicht - gelingt es gut, auf wechselnde polizeiliche Anlässe angemessen zu reagieren und sie rationell zu bewältigen - plant zur Erreichung des polizeilichen Ermittlungserfolges sehr geschickt und schöpft alle Möglichkeiten aus - hat die Fähigkeit, Prioritäten zu erkennen und im Alltag umzusetzen, was zu guten Erfolgen führt - zeichnet sich durch zweckmäßigen Einsatz von

Personal und Sachmitteln aus - arbeitet stets nach einem klaren, durchdachten Plan - kalkuliert aufgrund langjähriger Diensterfahrung Schwierigkeiten immer vorausschauend mit ein - kann den Arbeitsaufwand stets der Bedeutung der Sache anpassen - verfügt über ein hohes Planungsniveau unter Einbeziehung neuer Technik - plant sehr rationell und zielgerecht - geht stets vorausschauend und planvoll an die Aufgaben heran

5. geht umfangreiche Aufgaben äußerst geschickt an - zeichnet sich in besonderer Weise durch vorausschauende Planung und Auswertung polizeilicher Erkenntnisse aus - gelingt es hervorragend, auf wechselnde polizeiliche Anlässe angemessen zu reagieren und sie rationell zu bewältigen - behält stets in sehr souveräner Weise die Übersicht und konzentriert sich auf das Wesentliche - zeigt die herausragende Fähigkeit, Prioritäten zu erkennen und richtig umzusetzen, was zu sehr gutem Erfolg führt - plant in allem sehr überlegen und geschickt - schöpft alle Möglichkeiten aus, Arbeitsabläufe zweckmäßig einzurichten und dabei Menschen und Sachmittel rationell einzusetzen - ist ein ausgesprochenes Organisationstalent - teilt eigene Kräfte sehr gut ein - zeigt ein sehr hohes Planungsniveau unter Einbeziehung neuer Technik - ist ein sehr kreativer Typ - beachtet aufgrund langjähriger Diensterfahrung stets in vorbildlicher Weise die Konsequenzen von Entscheidungen - steuert Prozesse und Arbeitsabläufe optimal - plant immer sehr vorausschauend - teilt Zeit sehr sinnvoll ein

1.2 Initiative und Selbstständigkeit

(zeigt sich darin, wie jemand Aufgaben erkennt und löst, sich eigene Ziele setzt sowie Anregungen und Vorschläge einbringt)

1. ist zögerlich im polizeilichen Einschreiten - hat wenig Gespür für Kontroll- und Ermittlungsansätze - weist Mängel in der Umsetzung von Konzeptionen auf - interessiert sich zu wenig für den Dienstbetrieb - überlässt Entscheidungen, vor allem bei kritischen Anlässen, gern anderen - entwickelt kaum eigene Vorstellungen - zeigt bei Anregungen größtenteils keine Resonanz - zeigt nur gering ausgeprägte Einsatzbereitschaft - zeigt kaum Eigeninitiative - kümmert sich oft um Dinge, die nicht zum eigenen Aufgabenbereich gehören
2. zeigt meist konsequentes Vorgehen beim polizeilichen Einschreiten - verfügt über brauchbares Gespür für Kontroll- und Ermittlungsansätze - bewältigt Einsätze relativ selbständig - übernimmt gelegentlich auch schwierigere Vorgänge - zeigt im Allgemeinen Freude an selbständiger Arbeit - bewältigt das Aufgabengebiet im wesentlichen selbständig - setzt vorgegebene Konzeptionen überwiegend zufriedenstellend um - beschränkt sich auf die Erfüllung vorgegebener Aufgaben - bringt gelegentlich eigene Vorschläge ein
3. geht beim polizeilichen Einschreiten konsequent vor - verfügt über Gespür für Kontroll- und Ermittlungsansätze - bewältigt Einsätze selbständig - ist bei der Erhebung des Tatbestandes und der Beweissicherung engagiert - entwickelt Konzeptionen und setzt sie stets zufriedenstellend um - stellt sich rechtzeitig auf neue Aufgaben ein - bewältigt das Aufgabengebiet selbständig - ist auch in kritischen Situationen in der Lage, selbständig Entscheidungen zu treffen - bringt Vorschläge ein, die dem Dienstbetrieb förderlich sind - zeigt sich neuen Aufgaben gegenüber stets offen - ist in der Lage, Anregungen aufzugreifen und im Alltag umzusetzen
4. ist gewissenhaft und entschlossen beim polizeilichen Einschreiten - erzielt auch mit unkonventionellen Mitteln gute Erfolge - hat im Einsatz viele gute Einfälle - entwickelt aufgrund ei-

gener Lagebeurteilungen selbständig gute Konzeptionen - übernimmt von sich aus schwierige Vorgänge - entwickelt viel Kreativität im eigenen Aufgabenbereich - ist ideenreich - handelt auch in kritischen Situationen sehr selbständig - bringt von sich aus gute Detailkenntnisse ein - erkennt frühzeitig neue Aufgaben - geht auf Anregungen rasch ein und verarbeitet sie selbständig zu neuen Plänen - stellt sich frühzeitig auf neue Aufgaben ein - macht gute Vorschläge

5. ist selbständig und stets entschlossen beim polizeilichen Einschreiten - erzielt durch ein Höchstmaß an Eigeninitiative, Tatkraft und Spürsinn große Erfolge in der Aufklärung von Delikten - bringt stets von sich aus ausgezeichnete Detailkenntnisse mit ein - entwickelt aufgrund eigener Lagebeurteilungen selbständig hervorragende Konzeptionen - übernimmt stets von sich aus schwierige Vorgänge - entwickelt ein sehr hohes Maß an Kreativität im eigenen Aufgabenbereich - sieht stets von sich aus, was getan werden muss - zeigt ausgeprägten Einfallsreichtum bei der Arbeit - entscheidet auch unter Zeitdruck sehr überlegt und entschlossen

1.3 Ausdauer und Belastbarkeit

(zeigt sich darin, wie jemand ein bestimmtes Arbeitsziel auch unter erschwerten Bedingungen und eventuellen Rückschlägen erreicht)

1. erlahmt bei längerer Belastung im Hinblick auf Interesse und Motivation schnell - ist größerem Arbeitsanfall häufig nicht gewachsen und resigniert leicht - reagiert in Stresssituationen des täglichen Dienstes häufig nicht angemessen - wird den besonderen Anforderungen des Wach- und Wechseldienstes kaum gerecht - beeinträchtigt die dienstliche Belastbarkeit häufig durch falsche Schwerpunktsetzung - zeigt keine Stresstabilität im täglichen Dienst - gibt relativ schnell auf - hält auch bei normaler Arbeit selten durch - ist bei Belastung nur eingeschränkt handlungsfähig - hält Belastungen kaum stand - verliert schnell an Leistungsvermögen
2. zeigt auch bei länger andauernden Einsätzen hinreichende Leistungen - hält kurzzeitig auch größeren Belastungen stand - ist größerem Arbeitsanfall meist gewachsen - beeinträchtigt die dienstliche Belastbarkeit gelegentlich durch falsche Schwerpunktsetzung - ist hinreichend belastbar - ist Stresssituationen im Allgemeinen gewachsen - ist mitunter stimulationsbetont und deshalb in der Leistung nicht konstant - bleibt bei Belastung und emotionaler Betroffenheit meistens gelassen und handlungsfähig - bleibt im Regelfall auch bei Belastung in der eigenen Leistungsfähigkeit konstant
3. zeigt Einsatzbereitschaft auch bei besonderen Belastungen - ist ausdauernd sowie körperlich und geistig voll belastbar - bewältigt auch größeren Arbeitsanfall - ist Stress gewachsen - ist gleichmäßig voll belastbar und ausdauernd - ist bei der Aufgabenbewältigung beharrlich - ist den Anforderungen auch dann gewachsen, wenn sie über das übliche Maß hinausgehen - weicht Schwierigkeiten nicht aus - kann auch bei starkem Termindruck gut mithalten - bleibt bei Belastung und emotionaler Betroffenheit gelassen und handlungsfähig - bleibt in der eigenen Leistungsfähigkeit auch bei Belastung konstant
4. ist jederzeit ausdauernd sowie körperlich und geistig voll belastbar - hält den Belastungen des Dienstes gut stand und erbringt dabei gleichbleibend gute Leistungen - ist auch bei umfangreicher Aufgabenbewältigung leistungsstabil und ausdauernd - zeichnet sich durch hohe Stresstabilität im täglichen Dienst aus - lässt auch bei größeren Anforderungen nicht

nach - vermag auch große Schwierigkeiten durch Tatkraft und Ausdauer gut zu meistern - zeigt sehr dynamischen und kraftvollen Arbeitseinsatz - bleibt durch Dienst- und Lebenserfahrung auch bei starker Belastung und emotionaler Betroffenheit gelassen und handlungsfähig - bleibt trotz Belastung konstant in der eigenen hohen Leistungsfähigkeit - kann bei starkem Termindruck immer mithalten

5. zeigt selbst bei langandauernden, extremen Einsatzbedingungen weder physische noch psychische Ermüdungs- oder Ausfallerscheinungen - zeigt selbst bei besonderen Belastungen stets hohe Einsatzbereitschaft - ist aufgrund des körperlichen und geistigen Leistungsvermögens den hohen Anforderungen des Polizeidienstes jederzeit ohne Beeinträchtigung der Arbeitsleistungen gewachsen - zeichnet sich durch sehr hohe Stresstabilität im täglichen Dienst aus - hält auch bei außergewöhnlichen Belastungen ohne jede Beeinträchtigung über lange Zeit hinweg durch - bleibt durch Dienst- und Lebenserfahrung auch bei sehr starker Belastung und emotionaler Betroffenheit immer gelassen und handlungsfähig - bleibt durch Dienst- und Lebenserfahrung auch bei extremen Belastungen beherrscht, strahlt dabei Ruhe aus und behält Handlungskompetenz - verfügt über große Leistungsreserven - kann bei sehr starkem Termindruck immer uneingeschränkt mithalten

1.4 Entscheidungs- und Urteilsfähigkeit

(zeigt sich darin, wie jemand Sachverhalte und Probleme praxisorientiert analysiert und Entscheidungen situationsgerecht trifft)

1. beurteilt polizeilich bedeutsame Gesichtspunkte zu oberflächlich - schätzt polizeiliche Situationen oft falsch ein - scheut vor der Anordnung notwendiger polizeilicher Maßnahmen zurück, wenn mit Widerspruch gerechnet werden muss - kommt bei unvorhergesehenen polizeilichen Anlässen nur selten zu den richtigen Entscheidungen - hat selten ein eigenes Urteil - kommt häufig zu Fehlurteilen - passt sich häufig kritiklos dem Urteil anderer an - ist zu bedächtig und schwankend im Urteil - zieht vielfach unbrauchbare Schlussfolgerungen, wenn der Sachverhalt den vertrauten Rahmen überschreitet - unterliegt oft Vorurteilen - zieht unausgewogene, vielfach unbrauchbare Schlussfolgerungen - ist zögerlich und wenig entscheidungsfreudig - überlässt Entscheidungen gern anderen
2. beurteilt den polizeilichen Anlass im Allgemeinen richtig - trifft meistens sinnvolle Entscheidungen - erkennt Brennpunkte im Allgemeinen und bewertet sie richtig - erkennt in aller Regel die Erforderlichkeit polizeilicher Maßnahmen - trifft in Stresssituationen meist in angemessener Zeit die richtige Entscheidung - verlässt sich bei der Urteilsfindung mitunter zu sehr auf das Gefühl - hat eigene Vorstellungen, muss aber zuweilen gebremst werden - ist in der Urteilsfindung meistens eindeutig und ausgewogen - zeigt bei vertrauten Sachverhalten genügend klare und ausreichend schnelle Entschlussfähigkeit - urteilt meist richtig - ist überwiegend durchsetzungsfähig
3. beurteilt den polizeilichen Anlass vernünftig und entschlossen - trifft zweckmäßige Entscheidungen - erkennt Brennpunkte und bewertet sie angemessen - hat keine Schwierigkeiten, den polizeilichen Anlass zutreffend einzuschätzen und konsequent danach zu handeln - urteilt zutreffend und selbständig - weiß auch in Ausnahmefällen, was getan werden muss - fällt gute, auf langjährige Praxis und Lebenserfahrung aufgebaute Urteile - kann sich rasch entscheiden - kommt zu folgerichtigen und sachgerechten Entscheidungen - ent-

scheidet sich schnell und bestimmt - urteilt zutreffend und richtig - trifft in Stresssituationen in angemessener Zeit gute, sachdienliche Entscheidungen - ist durchsetzungsfähig

4. ist im Einsatz entscheidungsfreudig und versteht es gut, Führungs- und Einsatzmittel zweckdienlich einzusetzen - kommt zu treffsicheren Entscheidungen im Einsatz, die auf einer großen Erfahrung beruhen - fällt auch bei Sofortlagen sinnvolle und klare Entscheidungen - zeigt systematisches Vorgehen, was bei schwierigen Ermittlungen stets zu guten Erfolgen führt - meistert auch plötzliche Lageänderungen flexibel - ist immer besonnen und entschlossen beim polizeilichen Einschreiten - urteilt objektiv und treffsicher und wird bei Problemlösungen gern und oft beteiligt - ist stets objektiv, sachlich und entschlossenfreudig - entscheidet sich auch in schwierigen Situationen schnell, klar und überlegt - trifft auch in Stresssituationen jederzeit richtige und fundierte Entscheidungen - kommt aufgrund langjähriger Erfahrung auch in kritischen Situationen zu besonders abgewogenen und fundierten Entscheidungen - ist sehr durchsetzungsfähig
5. ist mutig und entscheidungssicher beim Einschreiten - versteht es hervorragend, Führungs- und Einsatzmittel optimal einzusetzen - erkennt bei der Lagebeurteilung sehr schnell und sicher die Brennpunkte und vermag konsequent danach zu handeln - setzt bei der Einsatzleitung für die optimale Bewältigung des polizeilichen Einsatzgeschehens rasch und treffend Prioritäten - ist aufgrund rascher und treffsicherer Urteilsfähigkeit in der Lage, Ermittlungen auch in komplexen Fällen sehr erfolgreich abzuschließen - analysiert komplexe Sachverhalte treffsicher und zeigt überzeugende Lösungsmöglichkeiten auf - trifft auch in schwierigen Grenzfällen rasch und sicher sehr gute Entscheidungen - kann auch unter größtem Zeitdruck in schwierigen Situationen immer folgerichtige Entscheidungen treffen - trifft auch bei schwierigen Sachverhalten sehr schnell und sicher überlegte und folgerichtige Entscheidungen - kommt zu Entschlüssen, die geprägt sind von großem Erfahrungswissen und hervorragender fachlicher Kompetenz - ist in besonderem Maße durchsetzungsfähig

1.5 Lernbereitschaft und Lernverhalten

(zeigt sich in der Bereitschaft, den allgemeinen und berufsbezogenen Kenntnisstand zu erweitern, zu aktualisieren und praktisch umzusetzen)

1. wird den gestiegenen Anforderungen des Dienstes aufgrund mangelnden Fortbildungsinteresses kaum gerecht - ist an dienstlichen Fortbildungsmaßnahmen wenig interessiert - informiert sich über den aktuellen Gesetzesstand zu wenig - bemüht sich selbst kaum um die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen - zeigt ein Fortbildungsinteresse, das der Aufgabenstellung häufig nicht gerecht wird - ist zwar um Fortbildung bemüht, doch ohne Zielsetzung und oft ohne Ergebnis - kann erworbenes Wissen im Arbeitsalltag zu selten umsetzen - verfügt nur über geringe fachpraktische Fertigkeiten auf dem Gebiet (tragen Sie hier bitte gegebenenfalls das Zutreffende ein, z.B. der Eingriffstechniken, der IuK-Technik, des Erkennungsdienstes usw.)
2. wird im Großen und Ganzen den gestiegenen Anforderungen des Dienstes durch Fortbildung gerecht - ergänzt das Fachwissen, soweit es die Aufgaben erfordern - interessiert sich meistens für notwendige Neuerungen im Dienstbetrieb - informiert sich ausreichend über den aktuellen Gesetzesstand - hat Interesse an dienstlicher Fortbildung, lässt aber zuweilen Eigeninitiative vermissen - nimmt Anregungen zur Weiterbildung auf - nimmt Gelegenheiten zur Fortbildung wahr - hält notwendiges Fachwissen im wesentlichen auf dem

neuesten Stand - kann durch Fortbildung erworbene Kenntnisse größtenteils im Arbeitsalltag umsetzen - verfügt über fachpraktische Fertigkeiten auf dem Gebiet (tragen Sie hier bitte gegebenenfalls das Zutreffende ein, z.B. der Eingriffstechniken, der IuK-Technik, des Erkennungsdienstes usw.) und setzt diese im Wesentlichen im täglichen Dienst ein

3. wird den gestiegenen Anforderungen des Dienstes durch wahrgenommene Fortbildung gerecht - ergänzt Fachwissen auch durch Eigeninitiative - interessiert sich für alle Neuerungen im Dienstbetrieb - informiert sich über den aktuellen Gesetzesstand - zeigt ausgeprägtes Interesse an dienstlicher Fortbildung - zeigt sich den vielfältigen Bildungsmöglichkeiten gegenüber aufgeschlossen - hält Fachwissen von sich aus auf dem neuesten Stand - nimmt häufig Gelegenheiten zur Fortbildung wahr - kann neu erworbene Kenntnisse im Arbeitsalltag gut umsetzen - hat sich durch Eigeninitiative Kenntnisse auf dem Gebiet (tragen Sie hier bitte gegebenenfalls das Zutreffende ein, z.B. der EDV) angeeignet - verfügt über fachpraktische Fertigkeiten auf dem Gebiet (tragen Sie hier bitte gegebenenfalls das Zutreffende ein, z.B. der Eingriffstechniken, der IuK-Technik, des Erkennungsdienstes usw.) und setzt diese im täglichen Dienst handlungssicher ein
4. wird den gestiegenen Anforderungen des Dienstes durch konsequente Fortbildung jederzeit gerecht - zeigt großes Interesse an Informationen, die für die dienstliche Tätigkeit von Bedeutung sein können - zeigt stets auch Interesse an berufsfremden Wissensbereichen - informiert sich gut über aktuelle Rechtsprechung und Gesetzeslage - nimmt bei der Umsetzung von Fortbildungsmaßnahmen in qualifizierter Weise eine Multiplikatorenfunktion wahr - ist in der Lage, neu erworbenes Wissen in größere Zusammenhänge einzubauen - nimmt jede sinnvolle Weiterbildungsmöglichkeit wahr und sucht auch selbst nach solchen - kann neu erworbene Kenntnisse im Arbeitsalltag sehr gut umsetzen - hat sich in Eigeninitiative gute Kenntnisse auf dem Gebiet (tragen Sie hier bitte gegebenenfalls das Zutreffende ein, z.B. der EDV) angeeignet - verfügt über gute fachpraktische Fertigkeiten auf dem Gebiet (tragen Sie hier bitte gegebenenfalls das Zutreffende ein, z.B. der Eingriffstechniken, der IuK-Technik, des Erkennungsdienstes usw.) und setzt diese im täglichen Dienst (tragen Sie hier bitte gegebenenfalls ein: und in der Fortbildung) sehr handlungssicher ein
5. wird den gestiegenen Anforderungen des Dienstes durch permanente Fortbildung in vorbildlicher Weise gerecht - ist nicht nur bestrebt, polizeiliches Fachwissen zu perfektionieren, sondern zeigt auch großes Interesse an anderen Wissensgebieten - informiert sich sehr gut über die aktuelle Rechtsprechung und den aktuellen Gesetzesstand - nimmt bei der Umsetzung von Fortbildungsmaßnahmen in hervorragend qualifizierter Weise eine Multiplikatorenfunktion wahr - versteht es in beeindruckender Weise, neu erworbenes Wissen in größere geistige Zusammenhänge einzubauen - zeigt außergewöhnliches Fortbildungsstreben, was sich in sehr guten Arbeitsleistungen widerspiegelt - zeigt außergewöhnliches Interesse, sich allgemein und berufsbezogen weiterzubilden - hat sich in Eigeninitiative sehr gute und umfassende Kenntnisse auf dem Gebiet (tragen Sie hier bitte gegebenenfalls das Zutreffende ein, z.B. der EDV) angeeignet - verfügt über hervorragende fachpraktische Fertigkeiten auf dem Gebiet (tragen Sie hier bitte gegebenenfalls das Zutreffende ein, z.B. der Eingriffstechniken, der IuK-Technik, des Erkennungsdienstes usw.) und setzt diese im täglichen Dienst und in der Fortbildung optimal ein

1.6 Schriftlicher Ausdruck

(zeigt sich in der schriftlichen Darstellung von Gedanken und Sachverhalten)

1. kann Zusammenhänge und Ergebnisse nicht hinreichend klar darstellen - zeigt bei Sachverhaltsschilderungen Mängel im logischen Aufbau - ist im Ausdruck unbeholfen - gliedert Schriftstücke unverständlich und unklar - ist wort- und ausdrucksarm - verwendet schlechten Satzbau und unklaren Stil - formuliert zu weitschweifig - formuliert gekünstelt - macht Gedankensprünge - fertigt Schriftstücke, die Mängel in Rechtschreibung, Zeichensetzung und Grammatik aufweisen
2. versteht es, Zusammenhänge und Ergebnisse hinreichend klar darzustellen - schafft es meist, Sachverhalte klar darzustellen - verfügt über eine hinreichend klare Ausdrucksfähigkeit - gliedert Schriftstücke im Allgemeinen verständlich und klar - verfügt über einen angemessenen Wortschatz - verfügt über eine angemessene Ausdrucksweise - fertigt Schriftstücke, die im Allgemeinen logisch aufgebaut sind - formuliert überwiegend verständlich und klar - versteht es im Wesentlichen, Inhalte verständlich zu übermitteln - beherrscht die grammatikalischen Grundregeln - ist in Rechtschreibung und Zeichensetzung überwiegend sicher
3. versteht es, Zusammenhänge und Ergebnisse anschaulich und prägnant darzustellen - verfügt auch bei schwierigen Sachverhalten über eine geschickte Ausdrucksweise - formuliert Anzeigen und Berichte verständlich und klar - fertigt logisch gegliederte und klar formulierte Schriftstücke - verfügt über einen umfassenden Wortschatz - verfügt über eine präzise Ausdrucksweise - versteht es, Inhalte verständlich und überzeugend zu übermitteln - formuliert verständlich und klar - beherrscht die grammatikalischen Regeln sicher - beherrscht Rechtschreibung und Zeichensetzung sicher
4. versteht es gut, auch komplizierte Zusammenhänge und Ergebnisse anschaulich und prägnant darzustellen - stellt auch schwierige Probleme und Fallgestaltungen gekonnt dar - formuliert Anzeigen und Berichte sehr verständlich und klar - gliedert Schriftstücke stets logisch und formuliert sehr geschickt - stellt straff und differenziert dar - verfügt über einen reichhaltigen und treffenden Wortschatz - verfügt über eine sehr prägnante Ausdrucksweise - fertigt Schriftstücke, die sich durch präzise Formulierungen und logische Gliederung auszeichnen - kann eigene Absichten gewandt und überzeugend darstellen
5. versteht es ausgezeichnet, auch komplizierte Zusammenhänge und Ergebnisse sehr anschaulich und prägnant darzustellen - kann eigene Absichten außerordentlich gewandt, anschaulich und überzeugend darstellen - überzeugt bei Sachverhaltsschilderungen durch brillante Darstellungsweise - besticht durch einen sehr reichhaltigen und treffenden Wortschatz - formuliert Anzeigen und Berichte stets außerordentlich verständlich und klar - stellt auch schwierige Probleme und Fallgestaltungen stets brillant dar - versteht es ausgezeichnet, auch komplexe Sachverhalte strukturiert und logisch darzustellen - besitzt die ausgeprägte Fähigkeit, Schriftstücke logisch zu gliedern und geschickt zu formulieren

1.7 Mündlicher Ausdruck

(zeigt sich in der mündlichen Darstellung von Gedanken und Sachverhalten)

1. kann Zusammenhänge und Ergebnisse nicht hinreichend klar darstellen - zeigt bei Sachverhaltsschilderungen Mängel im logischen Aufbau - ist im Ausdruck unbeholfen - kann sich im Dialog mit dem Gegenüber meist nicht klar und verständlich ausdrücken - ist wort- und ausdrucksarm - verwendet schlechten Satzbau und unklaren Stil - formuliert zu weitschweifig - formuliert gekünstelt - macht Gedankensprünge - zeigt häufig Mängel im kommunikativen

Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern - verfügt nur über eine schwach ausgeprägte Argumentationsfähigkeit

2. versteht es, Zusammenhänge und Ergebnisse hinreichend klar darzustellen - schafft es meist, Sachverhalte klar darzustellen - verfügt über eine hinreichend klare Ausdrucksfähigkeit - gliedert in der Darstellung im Allgemeinen verständlich und klar - verfügt über einen angemessenen Wortschatz - verfügt über eine angemessene Ausdrucksweise - versteht es im Regelfall, Gedankengänge strukturiert und nachvollziehbar darzustellen - versteht es im Wesentlichen, Inhalte verständlich zu übermitteln - trägt meistens anschaulich und ohne stilistische Mängel vor - präsentiert Arbeitsergebnisse überwiegend verständlich und strukturiert - beherrscht im Wesentlichen den kommunikativen Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern - verfügt über eine hinreichend ausgeprägte Argumentationsfähigkeit
3. versteht es, Zusammenhänge und Ergebnisse anschaulich und prägnant darzustellen - verfügt über ein gutes Ausdrucksvermögen - versteht es, Inhalte verständlich und überzeugend darzustellen - gliedert in der Darstellung verständlich und klar - trägt anschaulich und stilistisch einwandfrei vor - verfügt auch bei schwierigen Sachverhalten über eine geschickte Ausdrucksweise - präsentiert Arbeitsergebnisse verständlich und strukturiert - verfügt über einen umfassenden Wortschatz - formuliert verständlich und klar - verfügt über eine gut ausgeprägte Argumentationsfähigkeit - beherrscht den kommunikativen Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern sicher
4. versteht es gut, auch komplizierte Zusammenhänge und Ergebnisse anschaulich und prägnant darzustellen - stellt auch schwierige Probleme und Fallgestaltungen gekonnt dar - stellt straff und differenziert dar - verfügt über einen reichhaltigen und treffenden Wortschatz - verfügt über eine sehr prägnante Ausdrucksweise - stellt eigene Absichten gewandt und überzeugend dar - argumentiert stets überzeugend - stellt Arbeitsergebnisse stets verständlich und strukturiert dar - verfügt über eine gute Vortragstechnik - beherrscht den kommunikativen Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern in jeder Situation sicher
5. versteht es ausgezeichnet, auch komplizierte Zusammenhänge und Ergebnisse sehr anschaulich und prägnant darzustellen - versteht es ausgezeichnet, auch komplexe Sachverhalte strukturiert und logisch darzustellen - überzeugt bei Sachverhaltsschilderungen durch brillante Darstellungsweise - besticht durch einen sehr reichhaltigen und treffenden Wortschatz - stellt auch schwierige Probleme und Fallgestaltungen stets brillant dar - stellt eigene Absichten außerordentlich gewandt, anschaulich und überzeugend dar - besticht durch eine brillante Argumentationsfähigkeit - kann auch in Stresssituationen komplexe Zusammenhänge sehr präzise formulieren - zeigt eine sehr überzeugende Rhetorik und Argumentationsfähigkeit - verfügt über eine vorbildliche und überzeugende Vortragstechnik - beherrscht den kommunikativen Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern in vorbildlicher Weise - versteht es ausgezeichnet, sich dem Gesprächsteilnehmer gegenüber verständlich auszudrücken und zu überzeugen - versteht es ausgezeichnet, Arbeitsergebnisse verständlich und strukturiert darzustellen

2. LEISTUNGSERGEBNIS

(Klärung der Frage, was jemand mit welchem Zeitaufwand in welcher Qualität geleistet hat)

2.1 Leistungsgüte

(zeigt sich darin, wie sorgfältig und gründlich jemand vorgeht, inhaltliche und formale Vorgaben beachtet, im Handeln die Wirtschaftlichkeit berücksichtigt und in welchem Maße die Ergebnisse verwendbar sind)

1. verhält sich beim polizeilichen Einschreiten vielfach oberflächlich - zeigt bei der Bewältigung polizeilicher Anlässe häufig Mängel - kann polizeiliche Sofortlagen nicht schnell genug erfassen und bewältigen - zeigt Mängel in der Fahndungs- und Ermittlungsarbeit - erzielt in der wahrgenommenen Funktion zu selten brauchbare Ergebnisse - erreicht für gewöhnlich keine zufriedenstellenden und beanstandungsfreien Leistungen - zeigt bei der Bearbeitung polizeilicher Sachverhalte nicht die notwendige Sorgfalt - ist bei der Ermittlungsarbeit oberflächlich und schöpft nicht alle taktischen Möglichkeiten aus - arbeitet oft ungenau und wenig sorgfältig - beachtet formale und inhaltliche Vorgaben nur unzureichend - ist mitunter nicht gewissenhaft in der Ausführung übertragener Aufgaben - geht mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen häufig nicht verantwortungsvoll um
2. erfaßt und bewältigt polizeiliche Anlässe überwiegend sicher - bemüht sich, polizeiliche Sofortlagen situationsgerecht zu lösen - verhält sich beim polizeilichen Einschreiten meistens anforderungsgerecht - leistet brauchbare Fahndungs- und Ermittlungsarbeit - schafft überwiegend verwertbare Arbeitsergebnisse - zeigt bei der Bearbeitung komplexer Sachverhalte hinreichende Sorgfalt - erzielt in der wahrgenommenen Funktion im Allgemeinen zufriedenstellende Leistungen - geht Ermittlungsansätzen meistens konsequent nach - beachtet im Allgemeinen formale und inhaltliche Vorgaben - arbeitet meistens systematisch und gewissenhaft - produziert Arbeitsergebnisse, die im Wesentlichen fehlerfrei sind - arbeitet überwiegend gründlich - arbeitet meistens planvoll - arbeitet für gewöhnlich geschickt - ist bestrebt, mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen verantwortungsvoll umzugehen
3. verhält sich beim polizeilichen Einschreiten stets anforderungsgerecht - bearbeitet komplexe polizeiliche Sachverhalte sorgfältig - bewältigt polizeiliche Sofortlagen stets situationsgerecht - ermittelt konsequent unter Beachtung der taktischen Möglichkeiten - ist auch schwierigen polizeilichen Anlässen gewachsen - erzielt immer brauchbare Fahndungs- und Ermittlungsergebnisse - erbringt in der wahrgenommenen Funktion immer zufriedenstellende Leistungen - produziert stets verwertbare Arbeitsergebnisse - erfaßt und bewältigt polizeiliche Anlässe sicher und erfahren - zeigt bei der Aufgabenerledigung rationellen Arbeitseinsatz - führt Aufgaben systematisch und zweckmäßig durch - beachtet bei der eigenen Tätigkeit stets inhaltliche und formale Rahmenbedingungen - erledigt eigene Aufgaben gewissenhaft und sorgfältig - arbeitet gründlich - arbeitet planvoll - arbeitet geschickt - erledigt übertragene und selbst gestellte Aufgaben engagiert und gewissenhaft - berücksichtigt bei der Bearbeitung immer das Wesentliche - liefert fehlerfreie Arbeitsergebnisse, die nicht im Detail kontrolliert werden müssen - verfügt über dienstliche Erfahrungen, die Arbeitsergebnisse von gleichbleibender Qualität begünstigen - geht mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen verantwortungsvoll um
4. zeigt engagiertes und effektives Verhalten beim polizeilichen Einschreiten - bearbeitet komplexe polizeiliche Sachverhalte sehr gründlich - zeigt auch bei schwierigen polizeilichen Anlässen gute Leistungen - bewältigt aufgrund dienstlicher Erfahrung polizeiliche Sofortlagen souverän und mit guter Übersicht - hat gute Fahndungs- und Ermittlungserfolge - erbringt in der wahrgenommenen Funktion immer überzeugende Leistungen - erreicht gute Arbeitsergebnisse, die uneingeschränkt verwertbar sind - arbeitet sorgfältig und zeichnet sich durch ein gutes praktisches Verständnis aus - ermittelt sehr konsequent und schöpft alle takti-

schen Möglichkeiten aus - versteht es gut, Mittel bei systematischer und gewissenhafter Aufgabenerledigung rationell einzusetzen - führt eigene Aufgaben sehr zweckmäßig durch - geht im täglichen Dienst kompetent mit inhaltlichen und formalen Vorgaben um - verfügt über große Erfahrung und erledigt die Aufgaben sehr gewissenhaft und sorgfältig - verfügt über einen großen Erfahrungsschatz und erbringt Arbeitsergebnisse von gleichbleibend guter Qualität - arbeitet sehr gründlich - arbeitet sehr planvoll - arbeitet sehr geschickt - geht mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen sehr verantwortungsvoll um

5. zeigt ein professionelles und effektives Verhalten beim polizeilichen Einschreiten - erbringt bei polizeilichen Anlässen höchsten Schwierigkeitsgrades stets hervorragende Leistungen - bewältigt polizeiliche Sofortlagen mit außerordentlich großer Erfahrung und Übersicht - hat beeindruckende Fahndungs- und Ermittlungserfolge - erzielt in der wahrgenommenen Funktion Spitzenleistungen - ermittelt überaus konsequent und taktisch geschickt und schöpft dabei stets alle Möglichkeiten aus - zeigt bei der Bearbeitung komplexer Sachverhalte außerordentliche Sorgfalt - zeigt besonders rationellen Kräfteinsatz bei systematischer und äußerst gewissenhafter Aufgabenerledigung - führt die Aufgaben überaus zweckmäßig durch - geht im täglichen Dienst in vorbildlich kompetenter Weise mit inhaltlichen und formalen Rahmenbedingungen um - zeichnet sich durch großes Erfahrungswissen aus und arbeitet äußerst gewissenhaft und sorgfältig - zeichnet sich durch großes Erfahrungswissen aus und arbeitet äußerst gründlich - zeichnet sich durch großes Erfahrungswissen aus und arbeitet äußerst geschickt - schafft sehr gute Arbeitsergebnisse, die stets uneingeschränkt verwertbar sind - geht mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen äußerst verantwortungsvoll um

2.2 Leistungsumfang

(zeigt sich darin, in welchem Maße jemand unter Berücksichtigung des Arbeitsumfanges und des Schwierigkeitsgrades geforderte Ergebnisse in angemessener Zeit erreicht)

1. benötigt zuviel Zeit für die gestellten Aufgaben - schafft nur eine unzureichende Arbeitsmenge - benötigt für die Aufgabenerledigung oft zuviel Zeit - benötigt oft Unterstützung bei der Bearbeitung von Terminsachen, die von anderen eigenständig bewältigt werden - wird oft nicht termingerecht fertig und sollte bei der Aufgabenerledigung rationeller vorgehen - arbeitet langsam und manchmal umständlich, schafft deshalb nur wenig in der zur Verfügung stehenden Zeit - überschreitet häufig Termine - sollte vorhandene Technik einsetzen, um schneller und effektiver arbeiten zu können - redet anderen rein, ohne zuständig zu sein, worunter die eigene Aufgabenerledigung leidet - fängt viele Aufgaben an, bringt aber kaum etwas zu Ende
2. hält Termine für gewöhnlich ein und zeigt bei der Aufgabenerledigung im Wesentlichen einen rationellen Arbeitseinsatz - bewältigt durchschnittliche Anforderungen in einer angemessenen Zeit - erfüllt Pflichten im Allgemeinen beanstandungsfrei - bewältigt die gestellten Aufgaben in einem vertretbaren Zeitrahmen - schafft eine ausreichende Arbeitsmenge - setzt meistens vorhandene Technik ein, um schneller und effektiver zu arbeiten
3. bewältigt die gestellten Aufgaben in angemessener Zeit - hält Termine ein und zeigt bei der Aufgabenerledigung einen rationellen Arbeitseinsatz - bewältigt auch bei starken Belastungen und schwierigen Aufgaben den Arbeitsanfall - bewältigt auch überdurchschnittliche An-

- forderungen in der zur Verfügung stehenden Zeit - ist fleißig - bewältigt auch einen hohen Arbeitsanfall - setzt vorhandene Technik ein und arbeitet hierdurch schnell und effektiv
4. erledigt auch schwierige Aufgaben immer zeitgerecht - hält auch kurzfristige Termine ein und zeigt bei der Aufgabenerledigung stets einen rationellen Arbeitseinsatz - bewältigt auch bei stärksten Belastungen und schwierigen Aufgaben einen hohen Arbeitsanfall - schafft in der zur Verfügung stehenden Zeit umfassende Ergebnisse, berücksichtigt auch Details und lässt keinen Gesichtspunkt aus - arbeitet auf breiter Ebene sehr fleißig - nutzt stets vorhandene Technik und arbeitet hierdurch immer schnell und effektiv - schafft sehr oft mehr als andere - ist bereit, sich über vorgegebene Zuständigkeiten hinaus einbinden zu lassen - vermittelt bei der Aufgabenerledigung zusätzlich Erfahrung und Wissen an andere, ohne hierdurch weniger zu schaffen - arbeitet gerne in Arbeitsgruppen mit und trägt Zusatzbelastungen, ohne die eigenen Aufgaben zu vernachlässigen
 5. erledigt auch großen Arbeitsanfall in der Mindestzeit - schafft auch unter Zeitdruck hervorragende und umfassende Arbeitsergebnisse - bewältigt auch bei stärksten Belastungen und hohem Schwierigkeitsgrad einen sehr hohen Arbeitsanfall - kommt in der zur Verfügung stehenden Zeit zu immer äußerst umfassenden Arbeitsergebnissen und berücksichtigt jedes erhebliche Detail - arbeitet auf sehr breiter Ebene überaus fleißig - nutzt stets vorhandene Technik, baut Anwendungsmöglichkeiten aus und arbeitet hierdurch immer überaus schnell und effektiv - schafft immer mehr als andere - überschreitet nie die vereinbarten Termine - bietet sich an, bei Projekten, die über die festgelegten Zuständigkeiten hinausgehen, mitzuarbeiten - vermittelt auch bei stärksten Belastungen und schwierigen Aufgaben zusätzlich Erfahrung und Wissen an andere, ohne hierdurch weniger zu schaffen - arbeitet gerne und überaus effektiv in Arbeitsgruppen mit, übernimmt hierbei von sich aus schwierige Aufgaben und Zusatzbelastungen, ohne die eigenen Aufgaben zu vernachlässigen

3. SOZIALVERHALTEN

(Beantwortung der Frage, wie sich jemand gegenüber Kolleginnen/Kollegen, Vorgesetzten und Bürgerinnen/Bürgern verhält)

3.1 Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen

(zeigt sich darin, wie jemand mit anderen gemeinsam dienstliche Aufgaben erfüllt und sich in das Arbeitsumfeld integriert)

1. ist in kritischen Situationen nicht immer verlässlich - ist zuweilen eigensinnig und nur wenig an Teamarbeit interessiert - informiert andere nur nach Aufforderung - hilft meist nur, wenn darum gebeten wird - sperrt sich zu sehr ab - ist bisweilen zu sehr darauf bedacht, eigene Interessen zu wahren - ist nicht immer kollegial und neigt zu Konflikten - fördert die Zusammenarbeit nicht - zeigt unzulängliche Kontaktbereitschaft und ist oft abweisend - denkt überwiegend an den eigenen Vorteil - ist leicht reizbar
2. ist in kritischen Situationen meistens verlässlich - ist für Teamarbeit grundsätzlich aufgeschlossen - informiert andere von sich aus meistens umfassend - bemüht sich um Zusammenarbeit - geht gern eigene Wege, was die Zusammenarbeit mitunter erschwert - zeigt sich überwiegend kontakt- und hilfsbereit - ist im Allgemeinen kameradschaftlich - bedarf gelegentlich des Anstoßes zur Zusammenarbeit - ist bestrebt, auf die Interessen anderer Rücksicht zu nehmen - ordnet sich im Großen und Ganzen ein

3. ist in kritischen Situationen verlässlich - ist in Gefahrensituationen verlässlich - informiert andere von sich aus über wichtige Sachverhalte - zeigt sich umgänglich - ordnet sich bei Teamarbeit problemlos ein - ist im Umgang mit Kolleginnen und Kollegen einführend und verständnisvoll - ist kontaktfreudig - ist entgegenkommend und hilfsbereit - ist kollegial und zugänglich - nimmt auf die Interessen anderer Rücksicht - ist verträglich und arbeitet reibungslos mit anderen zusammen - gilt in der Zusammenarbeit als jemand, auf den man sich verlassen kann
4. ist in kritischen Situationen sehr verlässlich - vermittelt anderen aufgrund des großen Erfahrungswissens auch in Gefahrensituationen ein Gefühl der Sicherheit - ist sehr verlässlich in allen Gefahrensituationen - fügt sich in Arbeitsgruppen und Sonderkommissionen gut ein - fördert Teamarbeit - tritt kameradschaftlich für andere ein - springt gern ein, wenn Hilfe gebraucht wird - stellt eigene Interessen um der Zusammenarbeit willen zurück - weiß immer, wann man sich einordnen und wann man sich durchsetzen muß - ist stets hilfsbereit und sehr beliebt - findet leicht Kontakt - ist rücksichtsvoll - wirkt anspornend - arbeitet gut mit anderen zusammen - verfügt über ein gutes Einfühlungsvermögen - genießt Vertrauen
5. ist in kritischen Situationen jeder Art absolut verlässlich - überträgt aufgrund des großen Erfahrungswissens auch in Gefahrensituationen Ruhe und Gelassenheit auf andere - tritt auch in schwierigen Gefahrenlagen für andere stets mutig und entschlossen ein - unterstützt andere in uneigennütziger Weise - ist eine ausgesprochene Bereicherung für Arbeitsgruppen und Sonderkommissionen - hat zu allen ein sehr gutes Verhältnis und wird wegen der guten Zusammenarbeit sehr geschätzt - fördert durch das eigene Verhalten in vorbildlicher Weise den Zusammenhalt - findet leicht Kontakt und kann mit allen zusammenarbeiten - ist stets ausgeglichen und wirkt ausgleichend - genießt volles Vertrauen - ist äußerst hilfsbereit und sehr kameradschaftlich - zeigt ein sehr gutes Einfühlungsvermögen - unterstützt andere jederzeit durch Rat und Tat

3.2 Verhalten gegenüber Vorgesetzten

(zeigt sich in der Unterstützung, Beratung und Information von Vorgesetzten)

1. zeigt sich wenig kooperativ und tritt mitunter abweisend auf - äußert überwiegend destruktive Kritik - zeigt sich oft uneinsichtig - überschätzt sich leicht - ist nur eingeschränkt verlässlich - erfüllt die Informationspflicht nur unzureichend - zeigt sich rechthaberisch - ist im Verhalten anmaßend - hat oft Schwierigkeiten, Belehrungen und Kritik anzunehmen - neigt zur Unsachlichkeit - vertritt den eigenen Standpunkt in unangemessener Art und Weise
2. ist im Rahmen des kooperativen Führungssystems meistens zur Mitarbeit bereit - betont gelegentlich eigene Rechte gegenüber den Pflichten - bietet sich im Allgemeinen zur Unterstützung an - kommt der eigenen Informations- und Beratungspflicht meistens nach - ordnet sich mit einer gewissen Zurückhaltung dienstlich ein - bemüht sich um einen konstruktiven Umgang mit Kritik - begegnet Vorgesetzten meistens in einer angemessenen Form - zeigt sich überwiegend aufgeschlossen - bringt die eigene Meinung meist ein - zeigt sich im Regelfall einsichtsfähig - ist bestrebt, sich in Gesprächen angemessen auszudrücken
3. ist im Rahmen des kooperativen Führungssystems uneingeschränkt zur Mitarbeit bereit - kommt der Informations- und Beratungspflicht nach - ordnet sich im Einsatz ein, ohne die eigene Selbständigkeit aufzugeben - bietet sich stets zur Unterstützung der Vorgesetzten an - ist offen für Verbesserungen und Anregungen - rechtfertigt das in die eigene Person

gesetzte Vertrauen - vertritt eigene Ansichten bestimmt und korrekt - ist verlässlich in der Mitarbeit - ist zu konstruktiver und sachlicher Zusammenarbeit bereit - ist ehrlich und zuverlässig - ist gesprächsbereit und Argumenten gegenüber aufgeschlossen - findet in Gesprächen den richtigen Ton

4. zeigt im Rahmen des kooperativen Führungssystems konstruktive und positive Mitarbeit - unterstützt durch wertvolle Beratung im Einsatzgeschehen - zeigt sich im Einsatz zuverlässig - nimmt die Informations- und Beratungspflicht sehr ernst - zeigt loyale Mitarbeit - nimmt Kritik stets sachlich an und verarbeitet sie positiv - ist immer aufrichtig und auf konstruktive Mitarbeit und Unterstützung bedacht - scheut sich nicht, eigene Überzeugungen sachlich zu vertreten, ohne jedoch auf eigenen Standpunkten zu beharren - zeigt sich stets aufrichtig - bringt langjährige Diensterfahrung in die Beratung von Vorgesetzten in überzeugender Weise ein - versteht es, die eigene Meinung frei und offen vorzutragen - ist Kritik gegenüber aufgeschlossen - findet in Gesprächen stets den richtigen Ton, das Auftreten wird als angenehm geschätzt
5. zeigt im Rahmen des kooperativen Führungssystems außerordentlich konstruktive und positive Mitarbeit - ist bei jedem Einsatz voll und ganz verlässlich - ist eine sehr wertvolle Stütze und Hilfe im täglichen Einsatzgeschehen - zeichnet sich durch außerordentlich konstruktive und loyale Mitarbeit bei der Lagebewältigung aus - ist in der Mitarbeit außerordentlich zuverlässig und kommt der Informations- und Beratungspflicht in hervorragender Weise nach - hat sich stets als vertrauenswürdig in der Mitarbeit erwiesen - ist ausgesprochen aufrichtig - ist aufgrund langjähriger Diensterfahrung verlässlich und gesucht in der Beratung von Vorgesetzten - zeigt sich sehr frei und offen - findet auch in schwierigen Situationen immer den richtigen Ton und zeichnet sich durch stets angenehmes Auftreten und sehr gute Gesprächsführung aus

3.3 Umgang mit Bürgerinnen und Bürgern

(zeigt sich darin, wie jemand in der Öffentlichkeit auftritt und sich verhält - auch unter Beachtung des äußeren Erscheinungsbildes - und Konflikte handhabt)

1. lässt in schwierigen polizeilichen Situationen häufig Höflichkeit und diplomatisches Geschick vermissen - reagiert bei Konflikten nicht angemessen - verfügt nur über geringe Konfliktlösungsfähigkeit - gibt im Auftreten und Verhalten in der Öffentlichkeit häufig kein gutes Bild ab - gibt durch das äußere Erscheinungsbild häufig Anlaß zur Kritik - gelingt es häufig nicht, ein Vertrauensverhältnis herzustellen - handelt wenig bürgerorientiert - reagiert kühl und unpersönlich - findet oft nicht den richtigen Ton - ist wenig aufgeschlossen - könnte verständnis- und rücksichtsvoller sein
2. löst Konflikte im polizeilichen Alltag meistens durch das eigene Verhalten - ist bemüht, Maßnahmen verständlich zu vermitteln - gelingt es meistens, einen positiven Eindruck von der Polizei zu vermitteln - findet gewöhnlich durch das eigene Verhalten und Auftreten Akzeptanz in der Öffentlichkeit - bemüht sich um sachliches Auftreten - tritt etwas unsicher auf, kommt aber im Großen und Ganzen mit Konflikten zurecht - bemüht sich auch um Zugang zu schwierigen Menschen - zeigt ein überwiegend zufriedenstellendes Einfühlungsvermögen - handelt überwiegend bürgerorientiert - zeigt im polizeilichen Alltag meistens deeskalierendes Verhalten - ist bestrebt, sicher und bestimmt aufzutreten - ist überwiegend zu-

gänglich und meistens ansprechbar - ist überwiegend höflich und zeigt meistens ein beherrschtes Auftreten - ist im Regelfall höflich und zeigt meistens ein ruhiges Auftreten

3. kann Maßnahmen verständlich darstellen - reagiert auch auf schwierige Situationen einführend und sicher - findet durch das eigene Verhalten und Auftreten Akzeptanz in der Öffentlichkeit - tritt sachlich auf und vermeidet dadurch Widerstände - lässt sich auch in kritischen Situationen nicht provozieren - kann sich auf das jeweilige Gegenüber einstellen und findet die richtigen Worte - ist höflich und zeigt ein beherrschtes Auftreten - ist höflich und zeigt ein ruhiges Auftreten - ist höflich und zeigt ein unauffälliges Auftreten - handelt stets bürgerorientiert - ist im Auftreten sicher und bestimmt - ist zugänglich und jederzeit ansprechbar - zeigt im polizeilichen Alltag stets deeskalierendes Verhalten
4. setzt aufgrund des Einfühlungsvermögens notwendige polizeiliche Maßnahmen gut durch - meistert selbst Konfliktsituationen überzeugend - trägt durch überlegtes Vorgehen zur Konfliktbewältigung beim polizeilichen Einschreiten bei - fördert durch das eigene Verhalten und Auftreten das Ansehen der Polizei in der Öffentlichkeit - zeigt auch in schwierigen Situationen ein gutes Einfühlungsvermögen - behandelt das jeweilige Gegenüber sehr korrekt und höflich - versteht es durch die eigene ausgleichende Art, Konfliktsituationen gut zu meistern - vermittelt einen erfahrenen und kompetenten Eindruck und ist sehr vertrauenerweckend - begegnet anderen sehr zuvorkommend und freundlich - ist sehr sicher und bestimmt im Auftreten - handelt auch in schwierigen Situationen stets bürgerorientiert - zeigt auch in schwierigen Situationen stets deeskalierendes Verhalten
5. setzt notwendige polizeiliche Maßnahmen mit großem Einfühlungsvermögen hervorragend durch - reagiert selbst in brisanten Konfliktsituationen souverän und löst sie überzeugend - fördert durch Auftreten und Wirken das Ansehen der Polizei in der Öffentlichkeit in vorbildlicher Weise - zeichnet sich durch beispielhaft bürgernahes und hilfsbereites Auftreten aus - vermittelt einen sehr erfahrenen und kompetenten Eindruck und ist überaus vertrauenerweckend - meistert durch psychologisches Geschick auch schwierigste Konfliktsituationen - schafft eine vertrauensvolle Atmosphäre - ist ausgesprochen kontaktfreudig - agiert äußerst gewandt, taktvoll und verbindlich - handelt ausgesprochen bürgerorientiert - zeichnet sich durch deeskalierendes Verhalten in jeder Situation aus

4. MITARBEITERFÜHRUNG (nur für Vorgesetzte)

(Beantwortung der Frage, wie jemand - auch wenn die Führungsaufgabe nur zeitweise wahrgenommen wurde - unter Beachtung eines Zielkonzeptes unmittelbar auf die einzelnen Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und auf das Team einwirkt und dabei die Teamarbeit kooperativ fördert)

4.1 Zielentwicklung und -vereinbarung; Leistungsmotivation

(zeigt sich darin, wie jemand den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Zielvorstellungen für die Durchführung der Aufgaben nahebringt, sie dafür gewinnen und entsprechend fordern kann)

1. ist überwiegend nicht in der Lage, durch das eigene Verhalten und Auftreten Motivation und Identifikation mit dem Beruf zu wecken - entwickelt kaum brauchbare konzeptionelle Vorstellungen - motiviert nur unzureichend - vermag selten anzuleiten und Arbeitsschwerpunkte zu setzen - erkennt Fähigkeiten und Eignung zu wenig und kann daher nicht entsprechend fordern - beschränkt sich auf Anordnungen, kann Zielvorstellungen nicht transparent machen - ist zu wenig mitarbeiterorientiert - setzt das kooperative Führungssystem nicht

als Bestandteil des eigenen Führungsverhaltens ein - wird der erwarteten Vorbildfunktion nicht gerecht

2. bemüht sich, durch das eigene Verhalten und Auftreten Motivation und Identifikation mit dem Beruf zu fördern - entwickelt mitunter brauchbare konzeptionelle Vorstellungen und vermittelt sie - kann im Allgemeinen Arbeitsschwerpunkte setzen und leitet entsprechend an, müsste aber überzeugender Einfluß nehmen - ist bemüht, auf andere einzugehen und Zugang zu ihnen zu finden - gelingt es größtenteils, eigene Zielvorstellungen transparent zu machen - erkennt im Großen und Ganzen die wesentlichen Fähigkeiten und nutzt diese zielorientiert - kennt die Grundzüge des kooperativen Führungssystems und bemüht sich um ihre Umsetzung - gelingt es überwiegend, der erwarteten Vorbildfunktion gerecht zu werden
3. fördert durch Verhalten und Auftreten Motivation und Identifikation mit dem Beruf - versteht es, konzeptionelle Vorstellungen zu entwickeln und zu vermitteln - kann Arbeitsschwerpunkte setzen und entsprechend anleiten - geht auf andere ein und findet Zugang zu ihnen - macht Zielvorstellungen transparent und wird daher als Führungskraft akzeptiert - versteht es, andere ihren Fähigkeiten und Neigungen gemäß zu fordern - weiß die Grundzüge des kooperativen Führungssystems bei der Vereinbarung von Zielen anzuwenden - findet Anerkennung durch fachliches Können und Argumentationsfähigkeit - wird der erwarteten Vorbildfunktion gerecht
4. fördert durch Verhalten und Auftreten in hohem Maße Motivation und Identifikation mit dem Beruf - versteht es gut, konzeptionelle Vorstellungen zu entwickeln und sie zu vermitteln - vermag durch die eigene Persönlichkeit zu überzeugen und gut zu motivieren - versteht es gut, andere ihren individuellen Fähigkeiten und Neigungen gemäß zu fordern - macht Zielvorstellungen stets transparent und wird daher als überzeugende Führungskraft geschätzt - besitzt nicht nur durch persönliche Autorität, sondern auch durch eine gute Argumentationsfähigkeit Überzeugungskraft - führt auf der Grundlage des kooperativen Führungssystems und fördert dadurch eine hohe und nachhaltige Leistungsbereitschaft - versteht es gut, klare und eindeutige Arbeitsschwerpunkte zu setzen und entsprechend anzuleiten - wird der erwarteten Vorbildfunktion stets gerecht
5. fördert durch Verhalten und Auftreten in vorbildlicher Weise Motivation und Identifikation mit dem Beruf - versteht es ausgezeichnet, konzeptionelle Vorstellungen zu entwickeln und zu vermitteln - kann in vorbildlicher Weise fachlich anleiten - versteht es ausgezeichnet, andere ihren individuellen Fähigkeiten entsprechend einzusetzen und zu fordern - versteht es außerordentlich gut, andere für Aufgaben nachhaltig zu begeistern und zu gewinnen - überzeugt bei der Vermittlung von Zielvorstellungen durch ein sehr hohes Maß an persönlicher Autorität und eine sehr gute Argumentationsfähigkeit - ist eine Persönlichkeit mit sehr großer Überzeugungskraft und ausgezeichneter Motivationsfähigkeit - versteht es hervorragend, klare und eindeutige Arbeitsschwerpunkte zu setzen und entsprechend anzuleiten - setzt das kooperative Führungssystem ausgezeichnet um und fördert dadurch eine sehr hohe und nachhaltige Leistungsbereitschaft - wird der erwarteten Vorbildfunktion in besonderem Maße gerecht

4.2 Umgang mit Konfliktsituationen

(zeigt sich darin, wie jemand Konflikte mit und unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern handhabt)

1. zeigt sich in Konfliktsituationen häufig überfordert und findet nicht den richtigen Zugang zu den Beteiligten - verfügt nicht über das zur Lösung von Konflikten erforderliche Maß an Sensibilität und Einfühlungsvermögen - ist in Problemsituationen zu wenig gesprächsbereit - lässt im Hinblick auf Selbstkritik und Selbstkontrolle zu wünschen übrig - ist oft nicht in der Lage, zwischenmenschliche Konfliktsituationen zu erkennen oder sie gar zu lösen - schafft es kaum, ein harmonisches und positives Arbeitsklima zu schaffen - bemüht sich zu wenig, in Konfliktsituationen schlichtend und vermittelnd einzugreifen - ruft unnötig Widerstände hervor - zeigt überwiegend unangemessenes und destruktives Kritikverhalten
2. bemüht sich, in Konfliktsituationen auf die Beteiligten einzugehen und Zugang zu ihnen zu finden - zeigt im Umgang mit Konflikten zuweilen zu wenig Sensibilität und Einfühlungsvermögen - ist meistens gesprächsbereit - ist zur Selbstkritik und Selbstkontrolle in ausreichendem Maße fähig - zeigt Bereitschaft, ein positives Arbeitsklima zu schaffen - ist bestrebt, zwischenmenschliche Konfliktsituationen überwiegend auf der Sachebene zu lösen - erkennt Konfliktsituationen im Allgemeinen und ist um deren Lösung bemüht - ist bestrebt, in Konfliktsituationen zu vermitteln und schlichtend zu wirken - bemüht sich um ein konstruktives Kritikverhalten
3. zeigt im Umgang mit Konflikten Sensibilität und Einfühlungsvermögen - gelingt es, in Konfliktsituationen auf die Beteiligten einzugehen und Zugang zu ihnen zu finden - zeigt Gesprächsbereitschaft und löst Probleme mit Einfühlungsvermögen - verfügt über eine ausreichende Fähigkeit zur Selbstkritik und Selbstkontrolle, die sich konfliktmindernd im Verhältnis zueinander auswirkt - zeigt sich verantwortlich und wirkt auf ein positives Arbeitsklima hin - versteht es, negative Auswirkungen von Konfliktsituationen zu reduzieren - erkennt Konfliktsituationen und zeigt sich ihnen gewachsen - ist in der Lage, bei Konfliktsituationen zu vermitteln und zu schlichten - äußert Kritik angemessen
4. zeigt im Umgang mit Konflikten ein hohes Maß an Sensibilität und Einfühlungsvermögen - versteht es gut, Konflikte zu bewältigen und auch schwierige Menschen in das Team zu integrieren - ist jederzeit gesprächsbereit und löst Probleme mit Einfühlungsvermögen - hat durch langjährige Erfahrung die Fähigkeit zur Selbstkontrolle weiterentwickelt, was sich sehr konfliktmindernd auswirkt - zeigt sich stets verantwortlich und schafft ein positives, konfliktarmes Arbeitsklima - versteht es durch die eigene ausgleichende Art gut, Konfliktsituationen ohne negative Auswirkungen auf die Leistung zu bewältigen - erkennt frühzeitig Konfliktsituationen und reagiert stets sensibel und beherrscht - hat in Konfliktsituationen eine hohe Akzeptanz bei Vermittlung und Schlichtung - kritisiert stets in angemessener und konstruktiver Form
5. zeigt im Umgang mit Konflikten immer ein sehr hohes Maß an Sensibilität und Einfühlungsvermögen - versteht es hervorragend, Konflikte zu bewältigen und auch schwierige Menschen zu integrieren - zeigt jederzeit Gesprächsbereitschaft und löst Probleme mit sehr großem Einfühlungsvermögen - hat durch langjährige Erfahrung die ausgeprägte Fähigkeit zur Selbstkontrolle weiterentwickelt, was sich in sehr hohem Maße konfliktmindernd auswirkt - zeigt sich überaus verbindlich und schafft ein ausgesprochen positives, konfliktarmes Arbeitsklima - versteht es durch die eigene ausgleichende Art hervorragend, Konfliktsituationen ohne negative Auswirkungen auf die Leistung zu bewältigen - erkennt Konfliktsituationen immer frühzeitig und reagiert stets besonders sensibel und beherrscht - hat in Konfliktsituationen eine außerordentlich hohe Akzeptanz bei Vermittlung und Schlichtung - äußert erforderliche Kritik stets in überzeugender und konstruktiver Form

4.3 Delegieren und Kontrollieren

(zeigt sich in der Bereitschaft, Aufgaben zu übertragen und den Arbeitsablauf und -fortschritt sowie das Zusammenwirken der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu beaufsichtigen und zu steuern)

1. setzt Personal kaum zielorientiert und effizient ein - berücksichtigt bei der Übertragung von Aufgaben die persönlichen und fachlichen Fähigkeiten nur unzureichend - kontrolliert bloßstellend und verletzend - behält sich selbst zu viele Aufgaben vor - delegiert nur unzureichend - delegiert zu viele eigene Aufgaben und überfordert hierdurch - verzichtet häufig auf notwendige Kontrollen - überprüft ständig jede Kleinigkeit und hemmt dadurch den Arbeitsfortschritt - vernachlässigt nach der Übertragung von Aufgaben die eigene Führungsverantwortung
2. setzt Personal im Wesentlichen zielorientiert ein - ist bemüht, bei der Übertragung von Aufgaben die persönlichen und fachlichen Fähigkeiten zu berücksichtigen - besitzt im Großen und Ganzen die Fähigkeit, Personal- und Sachmittel gezielt einzusetzen - versteht es im Allgemeinen, Aufgaben und Verantwortung zu übertragen - bemüht sich, durch Steuerungs- und Kontrollmechanismen auf gute Arbeitsergebnisse hinzuwirken - kommt der Kontrollaufgabe ausreichend nach - ist bestrebt, bei der Übertragung von Aufgaben individuelle Fähigkeiten und Neigungen zu berücksichtigen
3. kann Personal flexibel und sachgerecht einsetzen und führen - setzt Personal im Sinne des kooperativen Führungssystems aufgabengerecht ein - ist in der Lage, Aufgaben und Verantwortung zu übertragen - versteht es, durch geeignete Steuerungs- und Kontrollmechanismen auf gute Arbeitserfolge hinzuwirken - kommt der Kontrollaufgabe im Rahmen des kooperativen Führungssystems nach - berücksichtigt bei der Übertragung von Aufgaben individuelle Fähigkeiten und Neigungen sowie die Arbeitsauslastung - informiert sich regelmäßig unter Beachtung möglicher Schwachstellen und gewährleistet somit den Arbeitsfortschritt
4. ist besonders kreativ beim sinnvollen Einsatz und der Führung von Personal - versteht es gut, das Personal auf der Grundlage des kooperativen Führungssystems zu einer leistungsstarken und homogenen Gruppe zusammenzuführen - setzt Personal- und Sachmittel immer gezielt und effizient ein - überträgt Aufgaben und Verantwortung gezielt, ohne selbst Führungsverantwortung zu vernachlässigen - versteht es gut, durch geeignete Steuerungs- und Kontrollmechanismen auf qualifizierte Arbeitserfolge hinzuwirken - nimmt Kontrollaufgaben im Rahmen des kooperativen Führungssystems stets gewissenhaft wahr - schätzt bei der Übertragung von Sonderaufgaben individuelle Fähigkeiten und Neigungen sowie die Arbeitsauslastung jederzeit gut ein
5. zeigt ein außergewöhnlich hohes Maß an Kreativität und an Führungswillen beim sinnvollen Einsatz und der Führung von Personal - versteht es hervorragend, das kooperative Führungssystem umzusetzen und das Personal zu einer leistungsstarken und homogenen Gruppe zusammenzuführen - besitzt die ausgeprägte Fähigkeit, Personal- und Sachmittel immer gezielt und effizient einzusetzen - versteht es in ausgezeichneter Weise, Aufgaben und Verantwortung gezielt zu übertragen, ohne selbst Führungsverantwortung zu vernachlässigen - versteht es sehr gut, durch geeignete Steuerungs- und Kontrollmechanismen auf einen optimalen Arbeitserfolg hinzuwirken - kommt auch bei starker Belastung der Kontrollaufgabe im Rahmen des kooperativen Führungssystems immer in hervorragender Weise

nach - berücksichtigt bei der Übertragung von Sonderaufgaben und bei Personalsteuerungsmaßnahmen in besonders vorbildlicher Weise die individuellen Fähigkeiten und Neigungen sowie die Arbeitsauslastung

4.4 Beurteilen und Fördern

(zeigt sich in der Wahrnehmung von Verhaltensweisen und der hieraus resultierenden Ableitung von Maßnahmen zur beruflichen Weiterentwicklung)

1. hat Schwierigkeiten bei der Beurteilung von Stärken und Schwächen - kann Leistung und Befähigung bei der Beurteilung nicht richtig einschätzen - informiert nur unzureichend über angebotene Entwicklungsmöglichkeiten und Fortbildungsprogramme - hat zu wenig Überblick über Entwicklungspotential und Entwicklungsbereitschaft und kann deshalb nicht genügend fördern - zeigt kaum berufliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten auf - setzt Mitarbeitergespräche nicht als Führungsinstrument ein - hält zu sehr an gutem Personal fest - lobt in der Regel Leistungsschwache weg
2. erkennt im Allgemeinen die Stärken und Schwächen - kann Leistung und Befähigung bei der Beurteilung überwiegend zufriedenstellend einschätzen - informiert auf Anfrage über die angebotenen Entwicklungsmöglichkeiten und Fortbildungsprogramme - bemüht sich um Überblick über Entwicklungspotential und Entwicklungsbereitschaft - zeigt berufliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten auf - sollte mehr als bisher das Mitarbeitergespräch als Führungsinstrument einsetzen und dabei auch Schwächen besprechen - hält teilweise zu sehr an gutem Personal fest, anstatt Verwendungsbreite zu fördern - tendiert in Einzelfällen dazu, Leistungsschwache wegzuloben
3. ist in der Lage, Stärken und Schwächen zu erkennen - kann Leistung und Befähigung bei der Beurteilung richtig einschätzen - informiert von sich aus über angebotene Entwicklungsmöglichkeiten und Fortbildungsprogramme - verschafft sich Überblick über Entwicklungspotential und -bereitschaft und fördert entsprechend - weist auf berufliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten hin - setzt das Mitarbeitergespräch als Führungsinstrument ein - wendet das Führungsinstrument "Beurteilung" sinnvoll an - versteht es, an anspruchsvollere Aufgaben heranzuführen - vermag auch Schwächen zu besprechen - trägt auch Leistungsschwache im Team
4. erkennt die spezifischen Stärken und Schwächen zutreffend und differenziert - kann als erfahrene Führungspersönlichkeit Leistung und Befähigung bei der Beurteilung gut einschätzen - informiert ständig gezielt und aktiv über die angebotenen Entwicklungsmöglichkeiten und Fortbildungsprogramme - verschafft sich Überblick über Entwicklungspotential und -bereitschaft und tritt engagiert für die Förderung ein - zeigt Perspektiven für den weiteren beruflichen Weg auf und ermutigt zur Fortbildung und Weiterentwicklung - hält Leistungsstarke nicht fest, sondern fördert sie zugunsten einer individuellen Verwendungsbreite - integriert und bemüht sich auch um Leistungsschwache im Team - versteht es gut, das Mitarbeitergespräch als aktives Führungsinstrument zu nutzen
5. erkennt die spezifischen Stärken und Schwächen stets äußerst zutreffend und differenziert - kann als langjährige Führungspersönlichkeit in hervorragender Weise Leistung und Befähigung bei der Beurteilung einschätzen - informiert sich laufend über Weiterbildungsmöglichkeiten und stimmt Fördermaßnahmen individuell ab - verschafft sich kontinuierlich Überblick über Entwicklungspotential und -bereitschaft und tritt besonders engagiert für die För-

derung ein - zeigt Perspektiven für den weiteren beruflichen Weg auf und ermutigt in hohem Maße zur Fortbildung und Weiterentwicklung - hält Leistungsstarke nicht fest, sondern fördert sie in besonderer Weise zugunsten einer individuellen Verwendungsbreite - setzt das Mitarbeitergespräch in hervorragender Weise als aktives Führungsinstrument ein - kann auch Leistungsschwache sehr gut integrieren und leistungssteigernd auf sie einwirken

MBL. NRW. 1999 S.96