

Die Mitarbeiterbeurteilung

Hinweise und Hilfen für Beurteiler

von

Diplom-Verwaltungswirt
Gerhard Adrian
Leitender Polizeidirektor a. D.

Diplom-Psychologe
Ingolf Albert
Leitender Regierungsdirektor a. D.

Diplom-Verwaltungswirt
Eckhard Riedel
Finanzwirt (CoB)

7., überarbeitete Auflage, 2002

moll

RICHARD BOORBERG VERLAG edition moll
Stuttgart • München • Hannover -Berlin • Weimar • Dresden

Inhalt

Seite

1. Die Bedeutung der Mitarbeiterbeurteilung »	9
1.1 Allgemeines	9
1.2 Ökonomische und rechtliche Aspekte	9
1.3 Die Beurteilung aus der Sicht des Mitarbeiters	11
2. Fehlerquellen beim Beurteilen	13
2.1 Allgemeines	13
2.2 Fehlerquellen aufseiten des Beurteilers	15
2.3 Fehlerquellen aufseiten des zu Beurteilenden	20
2.4 Die sozialpsychologischen Einflüsse	22
2.5 Fehlerquellen durch das Beurteilungsverfahren selbst	23
2.6 Randbedingungen	31
3. Die Beurteilung	33
3.1 Wie kann ich Fehler beim Beurteilen vermeiden?	33
3.2 Was soll beurteilt werden?	36
3.3 Wie teile ich das Ergebnis mit? Das Gespräch mit dem Beurteilten	39
3.3.1 Voraussetzungen für eine Gesprächsführung mit Erfolgserwartung	40
3.3.2 Ziele, die mit dem Beurteilungsgespräch erreicht werden sollen	41
4. Der Rechtscharakter der Beurteilung	43
4.1 Welche Bedeutung hat die Beurteilung aus rechtlicher Sicht?	43
4.2 Welche Rechtsnatur hat die Beurteilung?	44
4.3 Wie weit lässt sich eine Beurteilung gerichtlich überprüfen?	46
4.4 Was ist bei der Anfertigung einer Beurteilung zu beachten?	47
4.5 Die rechtliche Überprüfbarkeit der Beurteilung	50
5. Veränderungen im Beurteilungswesen	51
Anhang	
Anhang 1 Erläuterung von Beurteilungsmerkmalen	55
Anhang 2 Einstufungsverfahren	69
Anhang 3-6 Anforderungs- und Befähigungsprofile	73

Anhang 3.1	Anforderungsprofil für einen Personalsachbearbeiter.	11
Anhang 3.2	Befähigungsprofil für einen Personalsachbearbeiter.	74
Anhang 4.1	Anforderungsprofil für einen Haushaltssachbearbeiter	74
Anhang 4.2	Befähigungsprofil für einen Haushaltssachbearbeiter.	li
Anhang 5.1	Anforderungsprofil für einen Schutzpolizeibeamten im Vollzugsdienst.	1t
Anhang 5.2	Befähigungsprofil für einen Schutzpolizeibeamten im Vollzugsdienst.	1t
Anhang 6.1	Anforderungsprofil für einen kriminalpolizeilichen Sachbearbeiter.	11
Anhang 6.2	Befähigungsprofil für einen kriminalpolizeilichen Sachbearbeiter.	7?
Literatur	7S
Stichwortverzeichnis.	81