

HAUFE ZEUGNIS MANAGER

Bewertung Führungskraft*

HAUFE.
HR SERVICES

Vorname, Name

Personalnummer

Organisation

Abteilung/Tätigkeitsbezeichnung

Beurteiler/Vorgesetzter

	Sehr gut	Gut	Befriedigend	Ausreichend	Kommentar
Fachwissen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Weiterbildung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Auffassungsgabe/Denkvermögen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Leistungsbereitschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Belastbarkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Arbeitsweise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Zuverlässigkeit/Ehrlichkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Arbeitsergebnis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Führungsleistung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Zusammenfassende Leistungsbeurteilung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Verhalten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>
Schlussformulierung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<hr/>

Anmerkung

* Aus Platzgründen wird im Bewertungsbogen bei Personenbezeichnungen die männliche Form verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat nur redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.

Fachwissen

Fachwissen ist das Spezialwissen, aufgrund dessen es dem Arbeitnehmer möglich ist, seine Arbeit durchzuführen.

Unterstützende Fragen:

- > Hat der Mitarbeiter neben dem reinen Fachwissen auch die praktischen Fähigkeiten, die das jeweilige Berufsbild mit sich bringt?
- > Hat der Mitarbeiter Berufserfahrung gesammelt?
- > Verfügt der Mitarbeiter für seine Aufgaben über ein überdurchschnittlich hohes Fachwissen?

Weiterbildung

Der Bewertungsschritt „Weiterbildung“ ist optional und hat sehr viel mit der Motivation des Arbeitnehmers zu tun.

Unterstützende Fragen:

- > Ist er bereit, sich fehlende Erfahrungen/Qualifikationen aus eigenem Antrieb anzueignen?
- > Schafft er sich Freiräume, um Weiterbildungsangebote zu nutzen und das Gelernte in seinem Berufsalltag gewinnbringend einzusetzen?
- > Hat die Investition in Weiterbildungsmaßnahmen sowohl dem Arbeitnehmer als auch dem Unternehmen etwas gebracht?

Auffassungsgabe/Denkvermögen

Auffassungsgabe und Denkvermögen haben mit Flexibilität und Lernfähigkeit zu tun.

Unterstützende Fragen:

- > Wie schnell begreift der Arbeitnehmer Änderungen im Arbeitsablauf?
- > Wie gut kann er den Arbeitsablauf analysieren?
- > Zeigt er Kreativität beim Finden der Lösung?

Leistungsbereitschaft

Bei der Leistungsbereitschaft geht es um Einsatzwillen und Eigeninitiative.

Unterstützende Fragen:

- > Ist er bereit, zusätzliche Verantwortung zu übernehmen oder besteht er strikt auf sein abgestecktes Aufgabengebiet?
- > Achtet der Mitarbeiter übermäßig auf die vorgeschriebenen Arbeitszeiten oder gibt es eine Bereitschaft, Überstunden zu machen, wenn viel Arbeit anfällt?
- > Hat der Arbeitnehmer einen hohen Anspruch an seine Arbeitsqualität?

Belastbarkeit

Die Belastbarkeit bezeichnet den Einsatzwillen des Arbeitnehmers auch unter stärkstem Arbeitsanfall. Belastend können nicht nur die Arbeitsmenge, sondern auch die Arbeitsumstände (Temperatur, Lärm, Geruch, usw.) und die psychischen Anforderungen (z.B. große Verantwortung, hoher Erfolgsdruck, Nacht- und Schichtdienst, etc.) sein. Lassen Sie auch solche Umstände entsprechend in Ihre Bewertung mit einfließen.

Unterstützende Fragen:

- > Wie reagiert der Arbeitnehmer auf außergewöhnliche Belastungen in seinem Arbeitsumfeld?
- > Ist der Mitarbeiter in der Lage, auch unter hohem Zeitdruck seine Leistung abzurufen?
- > Zeigt er Ausdauer oder sind nur kurze Hochleistungen zu erwarten?

Arbeitsweise

Menschen arbeiten sehr unterschiedlich: Die einen gehen planvoll vor, die anderen fangen sofort mit der Arbeit an, wieder andere warten auf Anweisungen. Dies ist keine Wertung, denn für die verschiedenen Arbeitsplätze sind unterschiedliche Anforderungen gesucht. Lassen Sie an dieser Stelle durchaus auch Teamfähigkeit und kommunikative Fähigkeiten in die Bewertung mit einfließen.

Unterstützende Fragen:

- > Können Sie die Arbeitsweise Ihres Mitarbeiters – je nach Tätigkeit – mit den folgenden Eigenschaften beschreiben?
- > Sorgfältig und präzise, ergebnisorientiert, verantwortungsbewusst?

Zuverlässigkeit/Ehrlichkeit

Je höher und verantwortungsvoller eine Stelle angesiedelt ist, desto selbstverständlicher wird man davon ausgehen können, dass die Person „zuverlässig“ ist. Bei einem Geschäftsführer ist eine

Erwähnung der „Zuverlässigkeit“ fast schon Hohn, bei einem Auszubildenden aber eine wichtige Aussage.

Unterstützende Fragen:

- > Hält der Arbeitnehmer sich an vereinbarte Termine und Absprachen?
- > Ist er gegenüber dem Unternehmen loyal?
- > Kann der Arbeitnehmer ihm anvertraute Informationen für sich behalten?

Arbeitsergebnis

Jeder Arbeitgeber beschäftigt seine Mitarbeiter nicht zuletzt, um ein gutes Arbeitsergebnis im Unternehmen zu erzielen. Deshalb nimmt die Beurteilung des Arbeitsergebnisses, neben der zusammenfassenden Leistungsbeurteilung eine Schlüsselrolle im Arbeitszeugnis ein.

Unterstützende Fragen:

- > Wie konnte der Arbeitnehmer seine Aufgaben in der Praxis umsetzen?
- > Welchen Nutzen hatte das Unternehmen durch die erbrachten Arbeitsergebnisse?
- > Konnten die vereinbarten Ziele regelmäßig erreicht oder auch übertroffen werden?

Führungsleistung

Bei Führungskräften mit Sicherheit die wichtigste Kompetenz! Hier geht es in erster Linie um die Bewertung der Eigenschaften wie Mitarbeiterführung, Teamsteuerung, Motivation, Integrationsfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Überzeugungskraft und Verhandlungsgeschick.

Unterstützende Fragen:

- > Können Sie Einfühlungsvermögen, Achtung vor dem Gesprächspartner, aber auch Durchsetzungsstärke in der Sache bestätigen?
- > Ist er in der Lage, seine Aufgaben zu planen, zu übertragen und die Durchführung sachlich zu kontrollieren?
- > Kommuniziert die Führungskraft deutlich und respektvoll ihre Erwartungshaltung und schafft die entsprechenden Rahmenbedingungen für eine gute Teamleistung, ggf. auch in Konfliktsituationen?

Zusammenfassende Leistungsbeurteilung

Das ist die zentrale Aussage des Zeugnisses – hierauf schauen die Personalprofis als erstes. Achten Sie darauf, dass die Durchschnittsnote aller zuvor bewerteten Kriterien in etwa die Note der zusammenfassenden Leistungsbeurteilung ergibt.

Unterstützende Fragen:

- > Hat der Mitarbeiter die Erwartungen erfüllt?
- > Waren Sie mit den Leistungen des Mitarbeiters zufrieden?
- > Unter Berücksichtigung aller Kriterien: Welche Note hat der Mitarbeiter verdient?

Verhalten

Das soziale Verhalten am Arbeitsplatz hat in Zeiten der flachen Hierarchien an Bedeutung gewonnen. Grundsätzlich wird hier das persönliche Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen, Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern beurteilt.

Unterstützende Fragen:

- > Kann der Arbeitnehmer mit diesen kommunizieren, verhandeln, verkaufen?
- > Verhält der Mitarbeiter sich der entsprechenden Situation angemessen?
- > Zeigt er sich selbstkritisch und respektvoll gegenüber Kollegen und Vorgesetzten, auch in Stresssituationen?

Schlussformulierung

Die Schlussformulierung enthält den Ausstellungsgrund für das Zeugnis sowie eine notenabhängige Bedauerns- oder Dankesformel.

Bitte beachten Sie, dass die hier vergebene Note die Gesamtnote des Zeugnisses widerspiegeln muss.

Unterstützende Fragen:

- > Welche Durchschnittsnote haben Sie bisher für das Zeugnis vergeben?
- > Haben Sie sichergestellt, dass die Note für die Schlussformulierung nicht massiv von der bisherigen Durchschnittsnote abweicht?