

Einzelmerkmale

für die dienstliche Beurteilung der Beamtinnen und Beamten,
die in Justizvollzugseinrichtungen tätig sind

A. Fachkompetenz

Die Fachkompetenz umfasst den Umfang und die Differenziertheit der für das Amt erforderlichen verwaltungs- und arbeitsplatzspezifischen Fach- und Rechtskenntnisse einschließlich der zu ihrer Umsetzung erforderlichen IT-Kenntnisse.

Die Beurteilung der Fachkompetenz kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

1. Wie umfangreich sind die Kenntnisse für den jeweiligen Aufgabenbereich der
 - a) Rechtsvorschriften (materielle und formelle),
 - b) Verwaltungsvorschriften,
 - c) innerdienstlichen Anordnungen und Erlasse?
2. Liegen darüber hinaus hervorzuhebende besondere Fachkenntnisse vor (z. B. zum IT-Bereich)?
3. Ist die einschlägige Rechtsprechung bekannt? Werden aktuelle Entwicklungen eigenständig verfolgt?
4. Werden theoretische Kenntnisse und praktische Erfahrungen in der Praxis sicher und zielgerichtet eingesetzt?
 - a) Werden fachliche Kenntnisse auch in komplexen oder unvorhergesehenen Situationen sicher und angemessen angewendet?
 - b) Erfolgt das Handeln stets rechtssicher, verhältnismäßig und situationsgerecht?
 - c) Erkennt die Beamtin oder der Beamte sicherheitsrelevante Risiken frühzeitig und handelt präventiv?
 - d) Werden Maßnahmen zur Aufrechterhaltung von Sicherheit und Ordnung fachgerecht umgesetzt?
 - e) Wird in Konflikt- oder Krisensituationen (z. B. Aggression, Selbstgefährdung von Gefangenen) fachlich angemessen reagiert?
5. Verfügt die Beamtin oder der Beamte über Kenntnisse im Umgang mit unterschiedlichen Gefangenengruppen (z. B. Jugendliche, psychisch Auffällige, suchtkranke Personen)?
6. Werden vollzugszielorientierte Maßnahmen (Resozialisierung, Behandlung, Betreuung) fachlich unterstützt?
7. Werden besondere fachliche Zusammenhänge erkannt, verstanden und angewandt?
8. Bringt die Beamtin oder der Beamte ihre oder seine Fachkenntnisse in die Zusammenarbeit mit anderen Diensten (z. B. Sozialdienst, medizinischer Dienst) ein?
9. Werden die eigenen Fachkenntnisse selbstkritisch hinterfragt und eigenes Potential erkannt?
10. Wird Eigeninitiative in der Aktualisierung und Optimierung der eigenen Fachkenntnisse gezeigt? Auf welche Hilfsmittel wird zurückgegriffen?
11. Werden die gebotenen Möglichkeiten zur beruflichen Weiterbildung erfolgreich genutzt?

B. Leistungsverhalten

Das Leistungsverhalten umfasst die Untermerkmale Belastbarkeit, Arbeitszuverlässigkeit und Arbeitsorganisation.

1. Belastbarkeit

Die Belastbarkeit stellt die Fähigkeit und Bereitschaft dar, auch bei starker äußerer wie innerer Belastung durch planvolles und konzentriertes Handeln in Qualität und Quantität anforderungsgerechte Leistungen zu erbringen.

Die Beurteilung der Belastbarkeit kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Wird auch unter Zeitdruck bei hohem Arbeitsanfall qualitativ und quantitativ gleichbleibend erfolgreich gearbeitet?
- b) Wird stets konzentriert gearbeitet?
- c) Lässt sich auch bei hoher Arbeitsbelastung die notwendige physische und psychische Standhaftigkeit erkennen?
- d) Wirkt sich eine hohe Arbeitsbelastung auf das Verhältnis zu Vorgesetzten und Kollegen oder auf das Verhalten gegenüber den Inhaftierten und Dritten aus? Wenn ja, wie?
- e) Wirken sich sonstige Belastungen (Differenzen in der Dienststelle, Umgang mit schwierigen Inhaftierten etc.) auf das Arbeitsverhalten aus?
- f) Besteht auch in Zeiten hoher Belastung die Bereitschaft, Ausbildungs- und Prüfungstätigkeiten engagiert wahrzunehmen?

2. Arbeitszuverlässigkeit

Die Arbeitszuverlässigkeit beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, gründlich, in Form und Inhalt sorgfältig, sach- und zeitgerecht zu arbeiten.

Die Beurteilung der Arbeitszuverlässigkeit kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Ist das Bewusstsein der eigenen Verantwortung präsent?
- b) Werden Vorgänge eigenverantwortlich, gründlich, sorgfältig und unter Ausnutzung aller zur Verfügung stehenden Möglichkeiten erledigt?
- c) Werden Wertigkeiten (z. B. Eilbedürftigkeit) erkannt und selbständig berücksichtigt?
- d) Wird persönliches Engagement eingebracht und werden persönliche Fähigkeiten voll ausgeschöpft?
- e) Werden auch ungern übernommene oder gegen den Willen übertragene Aufgaben anforderungsgerecht erledigt?
- f) Werden die anfallenden Aufgaben in einem angemessenen Zeitraum bearbeitet?
- g) Beeinträchtigen persönliche Enttäuschungen (z. B. unterbliebene Beförderung) die Leistung?
- h) Kann man sich auf die zu Beurteilende oder den zu Beurteilenden verlassen?
- i) Sind die Arbeitsergebnisse ohne besondere Korrekturen oder Nacharbeit verwertbar?
- j) Werden häufig Flüchtigkeitsfehler gemacht?

3. Arbeitsorganisation

Die Arbeitsorganisation meint die Fähigkeit und Bereitschaft, Vorgänge systematisch und planvoll zu bearbeiten und Arbeitsabläufe – auch arbeitsplatzübergreifend – zu optimieren, Prioritäten richtig zu setzen und verfügbare Hilfsmittel optimal zu nutzen.

Die Beurteilung der Arbeitsorganisation kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Werden Arbeitsabläufe zielgerichtet geplant und strukturiert?

- b) Werden eigene konzeptionelle Vorstellungen zur Arbeitserleichterung entwickelt?
- c) Werden Arbeitsabläufe optimiert?
- d) Wird der Arbeitsplatz eigenverantwortlich geführt und Initiative/Motivation gezeigt?
- e) Werden Prioritäten richtig gesetzt?
- f) Werden Zusammenhänge berücksichtigt?
- g) Werden Gestaltungsspielräume genutzt?
- h) Werden eigene Qualitätskontrollen durchgeführt? Nach welchen Maßstäben?
- i) Steht der Arbeitsaufwand in angemessenem Verhältnis zur Zielerreichung?
- j) Werden selbständig die erforderlichen Hilfsmittel herangezogen?
- k) Sind zum richtigen Zeitpunkt die erforderlichen Entscheidungsgrundlagen zusammengetragen?

C. Entscheidungs- und Urteilsfähigkeit

Die Entscheidungs- und Urteilsfähigkeit stellt die Fähigkeit dar, Vorgänge und Zusammenhänge in einem angemessenen zeitlichen Rahmen praxisorientiert zu analysieren, Entscheidungen situationsgerecht und eigenverantwortlich zu treffen, zu vertreten und umzusetzen.

Die Beurteilung der Entscheidungs- und Urteilsfähigkeit kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

1. Werden Sachverhalte gründlich untersucht und zutreffend beurteilt?
2. Werden andere Meinungen sowie unterschiedliche Standpunkte und Perspektiven geprüft und abgewogen?
3. Werden Alternativen erwogen sowie die Vor- und Nachteile abgewogen?
4. Werden alle relevanten Informationen bei der Entscheidung berücksichtigt?
5. Wird der Entscheidungsbedarf erkannt?
6. Werden Entscheidungen sicher und rechtzeitig getroffen?
7. Ist die Neigung erkennbar, unangenehmen Entscheidungen auszuweichen?
8. Zeugen die Arbeitsergebnisse von Fachwissen, wirtschaftlichem und sozialem Verständnis?
9. Werden Entscheidungen vorurteilsfrei getroffen und lassen sie Augenmaß und Ausgewogenheit erkennen?
10. Besteht die Fähigkeit zur Selbstkritik und damit zum Überdenken von Entscheidungen?
11. Sind die Entscheidungen nachvollziehbar?

D. Sozialverhalten

Das Sozialverhalten umfasst die Kooperation, die Kommunikation sowie die Konflikt- und Durchsetzungsfähigkeit.

1. Kooperation

Die Kooperation beschreibt die Fähigkeit und Bereitschaft, im Interesse einer möglichst guten Erfüllung der Aufgaben mit anderen offen und hilfsbereit zusammenzuarbeiten und – in angemessener Weise – auf die Belange der Inhaftierten und der Kolleginnen und Kollegen einzugehen.

Die Beurteilung der Kooperation kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Wird Achtung und Vertrauen bei Justizvollzugsangehörigen gewonnen?
- b) Wird unter Wahrung der gebotenen Distanz auf andere Justizvollzugsangehörige zugegangen und Kontakt gesucht und gepflegt?

- c) Wird der fachliche Meinungs- und Informationsaustausch mit anderen gesucht und Argumenten sachlich und vorurteilsfrei begegnet?
- d) Wird im Bedarfsfall in kollegialer Weise aus eigenem Antrieb mit Rat und Tat geholfen?
- e) Besteht Bereitschaft, sich mit den Aufgaben der Behörde zu identifizieren und deren Belange zu vertreten?
- f) Wird mit der Anstaltsleitung konstruktiv und loyal zusammengearbeitet?
- g) Wird Konfliktsituationen mit der notwendigen Sensibilität begegnet und – soweit angebracht – an der Lösung von Konflikten mitgearbeitet?
- h) Sind negative Eigenschaften oder Verhaltensweisen erkennbar wie
 - Neigung, sich anzubiedern?
 - mangelnde Distanzwahrung?
 - Überheblichkeit oder Selbstüberschätzung?
 - mangelndes Vermögen, sich ein- oder unterzuordnen (z. B. Kontaktarmut, Dominanzverhalten)?
 - Neigung zu überzogener Kritik oder prinzipiellem Widerspruch?
 - Neid oder Missgunst?
- i) Besteht die Fähigkeit zur Teamarbeit und wird diese aktiv gefördert?
- j) Wird – soweit relevant – auf die individuellen Belange der Inhaftierten vorbehaltlos, kompetent und mit dem notwendigen Einfühlungsvermögen eingegangen?
- k) Wird – soweit relevant – durch das eigene Verhalten und Auftreten gegenüber Inhaftierten oder Dritten das Ansehen des niedersächsischen Justizvollzugs gefördert?
- l) Gelingt es, auch in Konfliktsituationen gegenüber Inhaftierten und Dritten sachlich korrekt zu handeln und bei Bedarf mit der notwendigen Bestimmtheit aufzutreten oder wird die Person abgewimmelt?
- m) Wird die Betreuung von Nachwuchskräften mit Verantwortung wahrgenommen?
- n) Wird – soweit relevant – einem Mobbing frühzeitig entgegengewirkt?

2. Kommunikation

Die Kommunikation stellt die Fähigkeit und Bereitschaft dar, Informationen aufzunehmen und weiterzugeben sowie sich mündlich und schriftlich eindeutig, fachgerecht, allgemeinverständlich und sprachgewandt auszudrücken.

Die Beurteilung der Kommunikation kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Gelingt es, Kontakte herzustellen, Informationen und Sachverhalte vollständig aufzunehmen und gut strukturiert auf das Wesentliche beschränkt weiterzugeben? Gelingt das auch bei Personen mit besonderen persönlichen und sozialen Schwierigkeiten?
- b) Wird sicher, klar, zutreffend und verständlich formuliert?
- c) Werden Sachverhalte zielorientiert und präzise vermittelt und Weitschweifigkeit vermieden?
- d) Können schwierige Themen allgemeinverständlich übermittelt werden?
- e) Wird der richtige Ton getroffen?
- f) Gelingt es, im Gespräch auf andere einzugehen und ihnen zuzuhören?
- g) Wird eine wertschätzende Kommunikation verwendet, bei der Ich-Botschaften im Fokus liegen und dadurch Vorwürfe vermieden werden?

- h) Ist der Beamtin oder dem Beamten bewusst, welches Gefühl sie oder er bei seinem Gegenüber auslöst und welches eigene Bedürfnis dahintersteht?
- i) Werden bei der Gesprächsführung Methoden des Motivational Interviewing genutzt?
- j) Ist auch die Körpersprache offen und zugewandt?
- k) Besteht die Fähigkeit, geschickt und überzeugend zu verhandeln und die dienstlichen Interessen nachhaltig zu vertreten?
- l) Sind die schriftlichen Ausführungen fehlerfrei, stilsicher und gewandt?
- m) Sind die Ausführungen geeignet, Justizvollzugsangehörige und Inhaftierte zu überzeugen?
- n) Wird offen, wahrhaftig und vorurteilsfrei sowie sachorientiert und konzentriert kommuniziert?
- o) Wird auf unvorhergesehene Situationen und auch im Umgang mit schwierigen Personen gelassen und beweglich reagiert, und können in hektischen Situationen Spannungen abgebaut werden?
- p) Werden bei der Kommunikation mit Inhaftierten und Dritten – soweit erforderlich – die ethnischen und kulturellen Besonderheiten angemessen berücksichtigt?

3. Konflikt- und Durchsetzungsfähigkeit

Die Konfliktfähigkeit stellt die Fähigkeit dar, Konflikte zu erkennen, zu bewältigen und zu lösen. Die Durchsetzungsfähigkeit betrifft die Fähigkeit eigene Standpunkte, Weisungen und Vorgaben zu vertreten, Pläne und Absichten überzeugend darzustellen und sie gegebenenfalls auch gegen Widerstände mit angemessenen Mitteln durchzusetzen.

Die Beurteilung der Konflikt- und Durchsetzungsfähigkeit kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Werden entstehende oder bestehende Konflikte frühzeitig erkannt?
- b) Werden Konflikte offen und sachlich angesprochen, anstatt sie zu vermeiden?
- c) Besteht die Fähigkeit, unterschiedliche Interessen oder Spannungen wahrzunehmen und zu benennen?
- d) Wird sensibel mit unterschiedlichen Perspektiven und Bedürfnissen umgegangen?
- e) Wird aktiv zur Klärung von Konflikten beigetragen?
- f) Bleibt die Beamtin oder der Beamte auch in konfliktbeladenen Situationen sachlich, respektvoll und lösungsorientiert?
- g) Besteht die Bereitschaft Kompromisse zu suchen, ohne wesentliche Ziele aus den Augen zu verlieren?
- h) Gelingt es, Gespräche zu moderieren oder zur Deeskalation beizutragen?
- i) Werden alle relevanten Beteiligten angemessen in die Lösungsfindung eingebunden?
- j) Wird Kritik offen angenommen und sich sachlich damit auseinandergesetzt?
- k) Werden Gegenargumente geprüft und konstruktiv darauf eingegangen?
- l) Besteht die Fähigkeit, auch bei Widerständen ruhig, ziel- und lösungsorientiert zu bleiben?
- m) Werden fachliche Einschätzungen klar und nachvollziehbar dargestellt?
- n) Werden Positionen auch gegenüber unterschiedlichen Hierarchieebenen oder externen Beteiligten vertreten?
- o) Werden Entscheidungen und Vorschläge überzeugend und nachvollziehbar begründet?
- p) Werden vereinbarte Ziele, Vorgaben oder Entscheidungen konsequent umgesetzt?
- q) Werden angemessene und situationsgerechte Mittel genutzt, um Entscheidungen umzusetzen?

- r) Besteht die Fähigkeit andere von Plänen oder Maßnahmen zu überzeugen und für deren Umsetzung zu gewinnen?
- s) Wird eine angemessene Balance zwischen Durchsetzungsstärke und kooperativem Verhalten gefunden?
- t) Werden Situationen, in denen Nachgeben, Vermitteln oder klare Durchsetzung erforderlich ist, erkannt?
- u) Wird zu tragfähigen Lösungen, die sowohl Ziele sichern als auch Arbeitsbeziehungen erhalten, gelangt?

E. Verwendungsbreite und Einsatzbereitschaft

Nummer 5 umfasst die Verwendungsbreite und die Einsatzbereitschaft.

1. Verwendungsbreite

Die Verwendungsbreite meint die Fähigkeit, in anderen Fachbereichen zu arbeiten sowie die vielseitige Einsetzbarkeit aufgrund der bei der Tätigkeit in verschiedenen Bereichen gewonnenen Kenntnisse und Erfahrungen.

Die Beurteilung der Verwendungsbreite kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Wird der eigene allgemeine und berufliche Kenntnisstand selbstkritisch hinterfragt, erweitert und aktualisiert?
- b) Werden die durch allgemeine und berufsbezogene Aus- und Fortbildungen erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten im eigenen Verwendungsbereich und/oder darüber hinaus zielgerichtet eingebracht?
- c) Besteht die Befähigung, in andere – auch fachfremde – Aufgabengebiete zu wechseln?
- d) Ist eine Einarbeitung in fremde Aufgaben nach kurzer Zeit möglich?
- e) Besteht die Befähigung sachfremde Aufgaben eigenständig zu bearbeiten und zu vertretbaren Ergebnissen zu kommen?
- f) Werden vorausschauend fundierte Entscheidungen getroffen?

2. Einsatzbereitschaft

Die Einsatzbereitschaft beschreibt die Bereitschaft, die individuellen Fähigkeiten einzubringen und sich für die Aufgaben im Aufgabenbereich einzusetzen sowie Initiativen zu ergreifen. Die Einsatzbereitschaft meint zudem die Bereitschaft Sonderaufgaben zu übernehmen wie z. B. die Mitarbeit in Projekten, Arbeitsgruppen oder Aus- und Fortbildung. Sie umfasst ferner die Bereitschaft – soweit erforderlich – eigene Interessen zurückzustellen.

Die Beurteilung der Einsatzbereitschaft kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Liegt die Bereitschaft vor, im Bedarfsfall Sonder- und Zusatzaufgaben (z. B. Ausbildungsaufgaben, Projektarbeit) – auch außerhalb des eigenen Tätigkeitsbereichs – zu übernehmen?
- b) Besteht die Bereitschaft auch weniger attraktive Aufgaben zu übernehmen?
- c) Besteht die Bereitschaft, in andere – auch fachfremde – Aufgabengebiete zu wechseln?
- d) Werden notwendige Veränderungsprozesse in der Justizvollzugseinrichtung aktiv begleitet (in Abgrenzung zu passiver Hinnahme, Widerspruch oder Lamentieren)?
- e) Wird der eigene Aufgabenbereich kritisch hinterfragt und aktiv sowie flexibel an Verbesserungen mitgearbeitet?
- f) Wird Interesse an weiterführenden Aufgabenstellungen (Übernahme von Führungsaufgaben, Abordnung an andere Einrichtungen, Behörden oder Gerichte) signalisiert?
- g) Wird aus eigenem Antrieb gehandelt und Initiative gezeigt?

- h) Wird zusätzliche Verantwortung bereitwillig übernommen?
- i) Wird auch ohne ausdrückliche Anordnung im Bedarfsfall Mehrarbeit über die normale Arbeitszeit hinaus geleistet?

F. Führungsverhalten

Das Führungsverhalten umfasst die Organisation und Steuerung der Arbeitsbereiche, die Führung und Förderung von Bediensteten sowie die Zielorientierung und Strategiebildung.

1. Organisation und Steuerung der Arbeitsbereiche

Das Merkmal Organisation und Steuerung der Arbeitsbereiche umfasst die Fähigkeit, Personal und Sachmittel effektiv und sinnvoll einzusetzen, Arbeitsabläufe sinnvoll zu ordnen, sowie unter Berücksichtigung verschiedener Arbeitszeitmodelle Ziele zu verfolgen und Prioritäten zu setzen.

Die Beurteilung des Merkmals Organisation und Steuerung der Arbeitsbereiche kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Werden klare, nachvollziehbare Ziele gesetzt und die Justizvollzugseinrichtung aktiv an den Vollzugszielen (Sicherheit, Ordnung, Resozialisierung) ausgerichtet?
- b) Werden vorausschauende sowie fundierte Entscheidungen getroffen und wird hierfür Verantwortung übernommen?
- c) Wird eine offene, wertschätzende und lösungsorientierte Kommunikationskultur gelebt?
- d) Wird der eigene Verantwortungsbereich vorausschauend weiterentwickelt und eigene Impulse zur Verbesserung von Abläufen eingebracht?
- e) Werden Aufgaben, Zuständigkeiten und Arbeitsabläufe klar und nachvollziehbar strukturiert?
- f) Werden Prioritäten gesetzt und für eine angemessene Verteilung der Aufgaben in der Justizvollzugseinrichtung gesorgt?
- g) Wird auch bei komplexen oder belastenden Situationen der Überblick über Arbeitsstände und Prozesse behalten?
- h) Wird angemessen und flexibel auf Veränderungen oder unerwartete Entwicklungen im Arbeitsbereich reagiert?
- i) Werden vorhandene Ressourcen sinnvoll eingesetzt?

2. Führung und Förderung von Bediensteten

Das Merkmal, Führung und Förderung von Bediensteten, umfasst die Fähigkeit, das Engagement, die Leistungsbereitschaft und die Eigenständigkeit der Bediensteten zu fördern, Entscheidungen transparent zu gestalten, realistische und konstruktive Leistungsrückmeldung an die Bediensteten zu geben, zeitnahe und effiziente Informationsstrukturen zu schaffen, die weitere berufliche Entwicklung und Fortbildung der Bediensteten gezielt und chancengerecht zu fördern, Personalentwicklungsgespräche zu führen, die Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf zu berücksichtigen.

Die Beurteilung des Merkmals Führung und Förderung von Bediensteten kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Werden klare Orientierungen und Erwartungen an die Arbeit der Bediensteten gegeben?
- b) Werden die Bediensteten bei ihrer Aufgabenerfüllung unterstützt und steht die Führungskraft bei Fragen oder Problemen zur Verfügung?
- c) Wird ein konstruktives und respektvolles Arbeitsklima in der Justizvollzugseinrichtung gefördert?
- d) Werden die Bediensteten motiviert, Verantwortung zu übernehmen und sich einzubringen?
- e) Werden Stärken und Entwicklungspotenziale der Bediensteten erkannt und gefördert?
- f) Wird die fachliche und persönliche Weiterentwicklung der Bediensteten unterstützt?

- g) Werden Aufgaben in einem angemessenen Umfang delegiert und dies auch zur Entwicklung von Kompetenzen genutzt?
- h) Werden regelmäßige Gespräche zur Leistung, Zusammenarbeit und Entwicklung mit den Bediensteten geführt?
- i) Werden die betreffenden Bediensteten rechtzeitig und transparent über relevante Entwicklungen informiert?
- j) Wird ein offener Austausch von Informationen und Meinungen gefördert?
- k) Wird auf Anliegen und Rückmeldungen der Bediensteten angemessen eingegangen?
- l) Werden Entscheidungen in angemessener Zeit getroffen und sind sie nachvollziehbar?
- m) Wird Verantwortung für von anderen getroffenen Entscheidungen und deren Umsetzung übernommen, und werden diese Entscheidungen nach außen vertreten?
- n) Werden Bedienstete bei Bedarf in Entscheidungsprozesse einbezogen, ohne Führungsverantwortung abzugeben?
- o) Werden Konflikte aktiv angegangen und diese frühzeitig und konstruktiv gesteuert?
- p) Werden die Werte und Anforderungen des Justizvollzugs glaubwürdig und aktiv vorgelebt?
- q) Wird eine Kultur von Verantwortung, Professionalität, Loyalität und Integrität gefördert?

3. Zielorientierung und Strategiebildung

Das Merkmal, Zielorientierung und Strategiebildung, umfasst die Fähigkeit, sachgerechte Strategien und Pläne zu entwickeln, um eigene Ziele und Zielvorgaben zu erreichen, die zur Zielerreichung gehörenden Informationen zu berücksichtigen, zu bewerten und gegebenenfalls selbständig einzuholen, sowie das eigene Handeln und Verhalten auf die Ziele auszurichten.

Die Beurteilung des Merkmals Zielorientierung und Strategiebildung kann sich z. B. an dem folgenden Fragenkatalog orientieren:

- a) Werden vorausschauend fundierte Entscheidungen getroffen und wird hierfür Verantwortung übernommen?
- b) Werden klare, realistische und nachvollziehbare Ziele für den Arbeitsbereich formuliert?
- c) Wird die Arbeit der Justizvollzugsbediensteten an übergeordneten Zielen und strategischen Vorgaben ausgerichtet?
- d) Werden den Bediensteten Sinn und Zielrichtung von Aufgaben und Veränderungen vermittelt?
- e) Wird regelmäßig der Fortschritt von Maßnahmen überprüft und bei Bedarf angepasst?
- f) Werden Veränderungsprozesse aktiv und zielgerichtet initiiert und begleitet?
- g) Wird frühzeitig auf neue Anforderungen (z. B. gesetzliche Änderungen, neue Sicherheitskonzepte) vorbereitet?
- h) Werden Bedienstete dabei unterstützt, Veränderungen zu verstehen und umzusetzen?