



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für Verteidigung,
Bevölkerungsschutz und Sport VBS

Bundesamt für Bevölkerungsschutz BABS
Ausbildung

Empfehlungen für die Beurteilung und Kaderauswahl im Zivilschutz



Verfügbarkeit

Digitale Medien

Internet

- Download frei

www.bevoelkerungsschutz.ch

Anzahl Exemplare

Datenträger (Art)

CD-ROM (Basisversion)

- Für den Zivilschutz zuständige kantonale Amtsstelle

1

Print-Medien

Verwaltungsexemplar

- EAZS Schwarzenburg
- Für den Zivilschutz zuständige kantonale Amtsstelle

20

1

Informationsexemplare

- Schweizerisches Bundesarchiv
- Führungsstab der Armee (J1)
- Schweizerischer Zivilschutzverband

1

1

1

Persönliche Exemplare

Hauptberufliches Lehrpersonal des BABS

nach Bedarf

Vorwort

Diese Unterlage soll Bund, Kantonen und Gemeinden ein einheitliches und durchgängiges Beurteilungswesen im Zivilschutz ermöglichen.

Die Unterlage enthält Empfehlungen für die Beurteilung und Kaderauswahl im Zivilschutz. Bei der Umsetzung müssen die Strukturen und Zuständigkeiten im Kanton berücksichtigt werden.

Die Grundlagen bilden:

- das Bundesgesetz über den Bevölkerungsschutz und den Zivilschutz (BZG);
- die Verordnung über den Zivilschutz (ZSV);
- die Verordnung über die Funktionen, die Grade und den Sold im Zivilschutz (FGSV);
- die Weisung des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz über die Absolvierung und Durchführung von Zivilschutzkursen (WZSK);
- die Unterlage "Das Zivilschutzkommando".

Die Unterlage lehnt sich an das Reglement Qualifikations- und Mutationswesen in der Armee (QMA) an.

In der Unterlage werden alle Bezeichnungen nur in männlicher Form geschrieben. Sie gelten für weibliche Angehörige des Zivilschutzes sinngemäss.

Bern, Oktober 2009

Bundesamt für Bevölkerungsschutz
Ausbildung

Inhaltsverzeichnis

Verfügbarkeit	3
Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	7
1 Beurteilung	9
1.1 Zweck.....	9
1.2 Grundsätze.....	9
1.3 Inhalt	9
1.4 Personenkreis und Beurteilungsumfang	9
1.5 Art und Zeitpunkt der Beurteilung	10
1.6 Form.....	10
1.7 Zuständigkeiten	10
1.8 Datenschutz und Aufbewahrung.....	10
2 Kaderauswahl	11
2.1 Anwärter.....	11
2.2 Eignung	11
2.3 Bedingungen für die Weiterausbildung und Vorschlag	11
2.4 Beförderung	11
Anhänge	13
1 Beurteilungsfomulare	13
1.1 Beurteilung für die Grund-, Fach- und Zusatzkurse	15
1.2 Beurteilung für Anwärter und Kader.....	17
2 Erläuterungen zum Erstellen der Beurteilung	19
2.1 Grundsatz.....	19
2.2 Beobachten	19
2.3 Beschreiben	19
2.4 Beurteilen	19
2.5 Besprechen	22
2.6 Begleiten	23
2.7 Selbstbeurteilung.....	23
3 Anforderungsprofile	25
3.1 Unteroffizier	25
3.2 Höherer Unteroffizier	26
3.3 Offizier.....	26
4 Vorschlag zur Weiterausbildung	29

1 Beurteilung

1.1 Zweck

Die Beurteilung ist ein Führungsmittel, indem sie:

- den Schutzdienstleistenden in seiner Funktion während eines bestimmten Zeitabschnittes beurteilt;
- ihn seine Stärken und Schwächen erkennen lässt;
- ihm aufzeigt, wo und wie er sich verbessern kann;
- mögliche Kaderanwärter erfasst.

1.2 Grundsätze

Die Beurteilung darf kein Zufallsergebnis sein, sondern muss sich auf Beobachtungen und Leistungsnachweise abstützen.

Die Beurteilung hat sich auf die Vorgaben aus Pflichtenheft und Leistungsauftrag sowie auf die Auftragserfüllung zu beziehen.

Die Beurteilung wird breiter abgestützt, wenn die Meinung von direkten Vorgesetzten und Fachvorgesetzten beigezogen wird.

Für Kaderanwärter und Kader gehört zu jeder Beurteilung eine Selbstbeurteilung.

Für das Erstellen und Eröffnen der Beurteilung sind genügend Zeit und ein geeignetes Umfeld zu wählen.

1.3 Inhalt

Bezogen auf die ausgeübte Funktion werden folgende Bereiche beurteilt:
(Beurteilungsformulare siehe Anhang 1)

- Selbst- und Sozialkompetenz
- Fachkompetenz
- Kompetenzen als Vorgesetzter und Ausbilder (nur für Anwärter und Kader)

Aus den beurteilten Bereichen entstehen maximal zwei Förderhinweise. Die Förderhinweise sollten gemeinsam mit der zu beurteilenden Person festgelegt werden, sie müssen erreichbar und überprüfbar sein.

Es besteht zudem die Möglichkeit, jemanden für die Weiterbildung zu empfehlen.

1.4 Personenkreis und Beurteilungsumfang

- alle Teilnehmer von Grund- und Fachkursen;
- alle Teilnehmer von Kader- und Zusatzkursen, sofern diese mindestens fünf Tage dauern;
- Anwärter auf eine höhere Funktion im Zivilschutz, in den jährlichen Einsätzen und Wiederholungskursen in welchen sie sich für die neue Funktion qualifizieren;
- höhere Kader in den jährlichen Einsätzen und Wiederholungskursen welche gemeinsam mindestens fünf Tage dauern;

Bei haupt- und nebenberuflich angestellten Kommandanten richtet sich die Beurteilung nach den Vorgaben des Arbeitgebers.

1.5 Art und Zeitpunkt der Beurteilung

Die Beurteilung erfolgt jeweils am Ende einer Dienstleistung, bei wiederkehrenden Dienstleistungen am Ende des Jahres, in schriftlicher Form. Sie wird in einem persönlichen Gespräch eröffnet. Dabei werden die Selbstbeurteilung und die Beurteilung des Beurteilenden besprochen. Die Eröffnung ist nach den "Erläuterungen zum Erstellen der Beurteilung" (siehe Anhang 2) zu gestalten. Das Schwergewicht sollen die Förderhinweise bilden. Der Beurteilte und der Beurteilende unterschreiben am Ende das Beurteilungsformular. Der Beurteilte erhält eine Kopie davon.

Sollte der Beurteilte die Unterschrift verweigern, so wird mit einem Vermerk im Feld "Bemerkungen" nur die Eröffnung der Beurteilung bezeugt.

1.6 Form

Die Gesamtbeurteilung wird in einer Gesamtnote zusammengefasst. Diese muss eine ganze Note sein. Bei den einzelnen Beurteilungen sind auch halbe Noten möglich.

Die Noten werden wie folgt definiert:

Note 4	sehr gut	übertrifft die Anforderungen deutlich
Note 3	gut	entspricht den Anforderungen vollständig
Note 2	genügend	entspricht den Anforderungen weitgehend
Note 1	ungenügend	entspricht den Anforderungen nicht

Die Note 1 ist schriftlich zu begründen.

1.7 Zuständigkeiten

Beurteilter	Beurteilender
Teilnehmer in Grund-, Fach-, Zusatz- und Kaderkursen	Klassenlehrer
Anwärter im Mannschaftsgrad und Unteroffiziere in den jährlichen Einsätzen und Wiederholungskursen in welchen sie sich für die neue Funktion qualifizieren	Zugführer oder Chef Sachbereich
Höhere Kader in den jährlichen Einsätzen und Wiederholungskursen	Kommandant
Kommandant	Vorgesetzter

1.8 Datenschutz und Aufbewahrung

Die ausgefüllten Beurteilungsformulare sind als VERTRAULICH zu klassifizieren und unterliegen dem Datenschutz. Die Archivierung erfolgt gemäss den kantonalen Vorschriften. Beurteilungen aus Kursen des Bundes gelangen an die zuständigen Stellen der Kantone. Allfällig erstellte Kopien für die Kursakten werden nach fünf Jahren vernichtet. Die Beurteilten sind über die Anzahl der erstellten Kopien, deren Besitzer und den Dienstweg zu informieren. Das Bundesamt für Bevölkerungsschutz führt eine Liste mit den für die Beurteilungen verantwortlichen Personen auf der Stufe Kanton.

2 Kaderauswahl

2.1 Anwärter

Anwärter ist, wer für die Ausbildung zu einem höheren Grad oder für eine neue Funktion vorgesehen ist.

2.2 Eignung

Eine erste Abklärung der Eignung erfolgt während der Rekrutierung.

Die Klassenlehrer der Grund-, Fach-, Zusatz- und Kaderkurse können in ihren Beurteilungen eine Empfehlung zur Weiterbildung abgeben.

Der Zivilschutzkommandant beurteilt die in Frage kommenden Anwärter anlässlich von mindestens einem Wiederholungskurs in der Form von Übungen, Tests und einem Gespräch.

Als Grundlage für die Eignungsabklärung dient das Anforderungsprofil (siehe Anhang 3).

2.3 Bedingungen für die Weiterbildung und Vorschlag

Es besteht kein Anspruch auf Weiterbildung, als ungenügend beurteilte Anwärter können die Kaderkurse nicht besuchen.

Es werden nur Personen ausgebildet, wenn Bedarf besteht. Der Kommandant macht eine Personalplanung über 5 Jahre, um seine Kader- und Spezialistenbedürfnisse festzulegen.

Als Kriterien für die Erteilung des Vorschlages gelten:

- der Bedarf;
- die Kaderempfehlung aus der Rekrutierung;
- die Beurteilungen;
- die Ergebnisse von Übungen und Tests aus der Eignungsabklärung;
- die WZSK;
- die Gespräche mit dem Anwärter und der vorgesetzten Stelle.

Entspricht die Eignung den Erwartungen, kann der Anwärter den Vorschlag zur Weiterbildung erhalten (siehe Anhang 4, Vorschlag zur Weiterbildung).

Streichung eines Vorschlages:

Stellt sich in der Zeit zwischen Vorschlagerteilung und Abschluss der Weiterbildung heraus, dass auf Grund veränderter Tatsachen (fehlende oder ungenügende Leistung, Bedarfsänderungen z.B. durch Organisationszusammenschlüsse) eine Weiterbildung nicht mehr gerechtfertigt ist, kann die zuständige Stelle den Vorschlag zurückziehen. Dies wird dem Betroffenen schriftlich und begründet mitgeteilt.

2.4 Beförderung

Die Beförderung erfolgt nach erfolgreich absolvierter Kaderausbildung, wenn die entsprechende Funktion vakant und von der zuständigen Stelle bewilligt ist. Es besteht kein Anspruch auf Beförderung.

Die Beförderung soll in einem würdigen Rahmen stattfinden.

Zuständigkeit:

Gemäss geltender Weisung im Kanton.

Mögliche Lösung:

Funktion	Zuständigkeit
Mannschaftsgrade und Unteroffiziere	Kommandant
höhere Kader	vorgesetzte Stelle der Organisation
Kommandanten	vorgesetzte Stelle der Organisation

Anhänge

1 Beurteilungsformulare

1.1 Beurteilung für die Grund-, Fach- und Zusatzkurse

VERTRAULICH (wenn ausgefüllt)

Beurteilung für die Grund-, Fach- und Zusatzkurse

Name:
Vorname:
AHV- Nummer:
Zivilschutzorganisation:

Beurteilung durch den Klassenlehrer

Ausbildung zum:

Ausbildung bei:

Ausbildung von/ bis:

Abstufung der Beurteilung und Markierung der Verhaltensmerkmale

- | | | |
|---|------------|---|
| 4 | sehr gut | <u>übertrifft die Anforderungen deutlich</u> |
| 3 | gut | erfüllt die Anforderungen vollständig |
| 2 | genügend | (erfüllt die Anforderungen weitgehend) |
| 1 | ungenügend | <u>erfüllt die Anforderungen nicht</u>
<u>konnte nicht beobachtet werden</u> |

Verhaltensmerkmale	Bemerkungen / Präzisierungen			
Selbst- und Sozialkompetenz				
Persönliche Grundhaltung				
... tritt als verlässliche Persönlichkeit auf.				
... denkt und handelt selbständig und verantwortungsbewusst.				
... zeigt Initiative und Engagement.				
...				
	1	2	3	4
Soziales Verhalten				
... wird als Kamerad geschätzt.				
... begegnet andern offen und verständnisvoll.				
... kann sich in der Gruppe gewinnbringend integrieren.				
...				
	1	2	3	4
Fachkompetenz				
Fachliche Leistung				
... verfügt über die erwarteten Kenntnisse und Fähigkeiten.				
... beherrscht die relevanten Geräte / Materialien.				
... ist bereit, sich selbständig auf dem aktuellsten Stand zu halten.				
...				
	1	2	3	4
Besonderes:				

Gesamtbeurteilung:	1	2	3	4
---------------------------	---	---	---	---

Förderhinweise (Zielsetzungen/ Empfehlungen/ Massnahmen)

Empfehlung für eine Weiterbildung zum:

Der Beurteilende:

Datum:

Unterschrift:

Original an:

Kopie an:

Der Beurteilte:

Datum:

Unterschrift:

Bemerkungen:

1.2 Beurteilung für Anwärter und Kader

VERTRAULICH (wenn ausgefüllt)

Beurteilung für Anwärter und Kader

Name:
Vorname:
AHV- Nummer:
Zivilschutzorganisation:

Beurteilung durch den Vorgesetzten / Klassenlehrer

Selbstbeurteilung

Art des Dienstes:	Dienst bei:
Dauer von / bis:	Funktion als:

Abstufung der Beurteilung und Markierung der Verhaltensmerkmale

- 4 sehr gut übertrifft die Anforderungen deutlich
 3 gut erfüllt die Anforderungen vollständig
 2 genügend (erfüllt die Anforderungen weitgehend)
 1 ungenügend erfüllt die Anforderungen nicht
konnte nicht beobachtet werden

Verhaltensmerkmale	Bemerkungen / Präzisierungen			
Selbst- und Sozialkompetenz				
Persönliche Grundhaltung				
... tritt als verlässliche Persönlichkeit auf.				
... denkt und handelt selbständig und verantwortungsbewusst.				
... zeigt Initiative und Engagement.				
...				
	1	2	3	4
Soziales Verhalten				
... wird als Kamerad geschätzt.				
... begegnet andern offen und verständnisvoll.				
... kann sich in der Gruppe gewinnbringend integrieren.				
...				
	1	2	3	4
Geistige Fähigkeiten				
... erfasst Lerninhalte rasch und vollständig.				
... kann erworbene Kenntnisse in die Praxis umsetzen.				
... lernt aus begangenen Fehlern.				
...				
	1	2	3	4
<input type="checkbox"/> Kompetenzen als Vorgesetzter und Ausbilder				
Fähigkeit als Vorgesetzter				
... kann den Sinn seines Anliegens vermitteln, wirkt motivierend.				
... bleibt auch unter Belastung zuverlässig und konzentriert.				
... trifft Entscheidungen überlegt und zeitgerecht.				
...				
	1	2	3	4
Kommunikationsverhalten				
... drückt sich offen und direkt aus, hört aktiv zu.				
... gibt Informationen regelmässig, zeit- und stufengerecht weiter.				
... kann Inhalte kurz, bildhaft und verständlich vermitteln.				
...				
	1	2	3	4
Führungstechnik				
... befiehlt das Wesentliche bestimmt, korrekt und situationsgerecht.				
... setzt seine Untergebenen gezielt und sinnvoll ein.				
... kontrolliert zweckmässig, konstruktiv und setzt die Sicherheitsvorschriften durch.				
...				
	1	2	3	4
Fähigkeit als Ausbilder				
... setzt angemessene Ziele und verfolgt sie konsequent.				
... vermittelt Ausbildungsinhalte verständlich und methodisch richtig.				
... verhält sich vorbildlich.				
...				
	1	2	3	4

Verhaltensmerkmale	Bemerkungen / Präzisierungen			
Fachkompetenz				
Fachliche Leistung				
... hat ein gutes Zivilschutzwissen.				
... verfügt über gute und aktuelle Fachkenntnisse in seinem Bereich.				
... kann die Unterlagen in der Praxis umsetzen.				
...				
	1	2	3	4
Besonderes:				
Gesamtbeurteilung:				
	1	2	3	4
Förderhinweise (Zielsetzungen/ Empfehlungen/ Massnahmen)				
Empfehlung für eine Weiterbildung zum:				
Der Beurteilende:	Datum:	Unterschrift:		
Original an:	Kopie an:			
Der Beurteilte:	Datum:	Unterschrift:		
Bemerkungen:				

2 Erläuterungen zum Erstellen der Beurteilung

2.1 Grundsatz

Jedes Beurteilungssystem ist nur so gut, wie es von allen Beteiligten akzeptiert und angewendet wird.

Beurteilen ist eine Daueraufgabe und besteht aus den fünf Elementen Beobachten- Beschreiben- Beurteilen- Besprechen- Begleiten.

2.2 Beobachten

Die Beobachtung muss gezielt erfolgen und sich in der Regel auf bedeutsame Vorgänge und Verhaltensweisen beschränken. Für eine faire Einschätzung muss eine Person bei verschiedenen Aufgaben, in verschiedenen Situationen, unter verschiedenen Bedingungen und zu verschiedenen Zeitpunkten beobachtet werden. Um diesem Ansatz zu genügen, müssen die Beobachtungssequenzen in den Tagesarbeitsplan einbezogen werden.

2.3 Beschreiben

Die Beobachtungen müssen in geeigneter Weise festgehalten werden. Es geht hier nicht darum, zu interpretieren oder zu beurteilen, sondern nur darum, die Fakten festzuhalten. Hilfreich ist es, sich darauf zu beschränken, was man hören oder sehen kann.

Beispiel von Beobachtungsnotizen

Wann	Wo	Was
16.3.	Arbeitsplatz Burg	Gruppenführer zeigt die Handhabung der Motorkettensäge korrekt vor. Der Zug kann in der Folge sehr effizient einen Dachvorsprung abstützen.
17.3.	Pause, Schulhausplatz	Gruppenführer liegt mit offener Jacke und offener Hose auf dem Schulhausplatz.
19.3.	Materialrückgabe	Gruppenführer nimmt Einfluss, damit das Material sauber und rasch zurück gegeben werden kann. Er hilft bei den Reinigungsarbeiten mit.

2.4 Beurteilen

Das Beurteilen des beobachteten Verhaltens erfolgt erst dann, wenn das Beurteilungsfeld ausgefüllt wird. Es sind vor allem Verhaltensmerkmale bedeutsam, welche mehrfach beobachtet wurden.

Die Beurteilungskriterien des Formulars sind nicht völlig scharf voneinander zu unterscheiden. Entsprechend lassen sich bestimmte Beobachtungen auch mehrfach zuordnen. Die vorgegebenen Verhaltensmerkmale dienen als Orientierungshilfe und präzisieren den Inhalt des Kriteriums.

Folgende Vorgaben sind zu beachten:

- Konnte ein Verhalten nicht beobachtet werden, wird es durchgestrichen.
- Kann ein Kriterium oder ein ganzer Bereich, zum Beispiel auf Grund fehlender Beobachtungen nicht beurteilt werden, so sind sie durchzustreichen. In diesem Fall ist eine kurze Begründung notwendig.
- Verhaltensmerkmale welche der Beurteilte besonders deutlich zeigt werden unterstrichen.
- Eine negative Ausprägung des betreffenden Verhaltensmerkmals wird mit einer gewellten Linie symbolisiert.
- Kann ein Verhaltensmerkmal nur teilweise abgerufen werden, so wird es eingeklammert.
- Die aufgeführten Sätze können auch nur teilweise markiert werden, einzelne Wörter dürfen auch verändert oder ersetzt werden.
- Um der Person und der Situation möglichst gerecht zu werden, soll der Platz rechts neben den vorgegebenen Sätzen für individuelle Bemerkungen genutzt werden.

Die Gesamtbewertung ist normalerweise das arithmetische Mittel aus den einzelnen Kriterien, auf ganze Noten gerundet.

Es ist möglich, dass einzelne Kriterien besonders gewichtet werden. Allerdings sollte dies bewusst erfolgen und begründet werden können. Es ist darauf zu achten, dass die Gewichtung bei den Kriterien vermerkt und klar kommuniziert wird.

Um eine möglichst einheitliche Handhabung der Notenskala zu gewährleisten, kann man folgende Erklärungen berücksichtigen:

- Die Note 4 (sehr gut) wird nur erteilt, wenn der zu Beurteilende unter allen Bedingungen eine herausragende Leistung zeigt. Er wird von seinen Kameraden als Vorbild betrachtet. Verhaltensmerkmale können besonderes herausgestrichen werden.
- Wer die Note 3 (gut) erhält, entspricht den im Formular aufgeführten Verhaltensmerkmale. Wer diese Anforderungen erfüllt, hat eine mehr als nur durchschnittliche Leistung erbracht. Die Person erfüllt die Aufgaben zur vollen Zufriedenheit aller.
- Die Note 2 (genügend) ist dann gegeben, wenn der zu Beurteilende ein Verhalten nur teilweise oder nicht regelmässig abrufen kann. Einzelne Verhaltensmerkmale müssen mit einer gewellten Linie symbolisiert oder eingeklammert werden.
- Die Note 1 (ungenügend) wird dann erteilt, wenn die Anforderungen nicht oder nur sehr unzuverlässig erreicht werden. Mehrere der Verhaltensmerkmale müssen mit einer gewellten Linie symbolisiert oder eingeklammert werden.

Die Beurteilung zeigt, in welchen Bereichen Verbesserungen angestrebt werden sollen. Zu diesem Zweck sind konstruktive Förderhinweise zu erarbeiten. Sie sollen sich auf die Schwachpunkte beziehen, aber auch der Individualität des Beurteilten Rechnung tragen. Mit Vorteil werden die Förderhinweise (maximal zwei), gemeinsam mit dem Beurteilten erarbeitet.

Mögliche Fehlerquellen beim Beurteilen

Beim Beurteilen wünscht man sich Verzerrungsfreiheit und Objektivität. Dies ist leider nicht vollständig möglich. Man kann aber bestimmten Fehlerquellen gezielt entgegenwirken.

Fehlerquelle	Beschreibung	Gegenmassnahme
Halo- Effekt	Dieser Effekt tritt häufig dann auf, wenn sich der zu Beurteilende durch besonders hervorstechende Merkmale auszeichnet. Diese überstrahlen weniger ausgeprägte, was zur Verzerrung des Gesamturteils führen kann. Der Einfluss des Halo- Effekts ist besonders stark, wenn der Beurteiler speziell auf ein Merkmal Wert legt und dieses entsprechend überbewertet.	<ul style="list-style-type: none"> – Bei der Beurteilung Merkmal für Merkmal bei allen zu Beurteilenden bewerten damit man sich nicht an einem Gesamteindruck orientiert – Sich des Effektes bewusst sein
Projektionsfehler	Man neigt dazu, eigene Fähigkeiten, Absichten, Eigenschaften, Wünsche... in den anderen hineinzuprojizieren.	<ul style="list-style-type: none"> – Sich des Effektes bewusst sein – Sich die Frage stellen, inwiefern man eigene Eigenschaften sucht und den anderen danach bewertet
Einzelfälle/ leicht beobachtbare Nebensächlichkeiten	Einzelne Ereignisse, negative wie positive- aber vor allem leicht beobachtbare- prägen sich oft intensiv ein und verzerren das Urteil.	<ul style="list-style-type: none"> – sich viele Verhaltensweisen aus vielen Situationen notieren – Bedeutung der festgehaltenen Fakten hinterfragen
Tendenz zur Mitte	Es werden vorwiegend mittlere Bewertungen abgegeben. Vorsichtige Beurteiler wollen sich nicht genau festlegen.	<ul style="list-style-type: none"> – Alle Beurteilten in eine Rangreihe bringen
Ersteindrucksurteil	Zeitweise lässt man sich vom ersten Eindruck zu vorschnellen Urteilen verleiten. Dieser Ersteindruck bleibt recht lange im Gedächtnis und kann das Urteil nachhaltig beeinflussen	<ul style="list-style-type: none"> – von Beginn an häufig und verschiedene Situationen beobachten – gefasste Urteile überprüfen

Checkliste zur Vermeidung von Beurteilertendenzen

- Sind mir die häufigsten Tendenzen bekannt?
- Sind mir die Tendenzen während dem Beurteilungsprozess bewusst?
- Habe ich genügend lange beobachtet?
- Habe ich regelmässig beobachtet?
- Habe ich in verschiedenen Situationen beobachtet?
- Inwiefern ist das Verhalten durch die Umstände bestimmt?
- Inwiefern ist das Verhalten typisch für den Beurteilten?
- Zeichnen sich Unterstellte durch besondere positive oder negative Merkmale aus?
- Überstrahlen diese besonderen Eigenschaften andere Merkmale?
- Welche Unterstellten sind mir sympathisch, welche weniger und warum?
- Beeinflusst die Sympathie / Antipathie mein Urteil?
- Habe ich mich durch den ersten Eindruck beeinflussen lassen?
- Beurteile ich generell zu mild oder zu streng?
- Kann ich die Beurteilung mit Fakten und Beispielen begründen?

2.5 Besprechen

Das ausgefeilteste Beurteilungssystem bleibt wirkungslos, wenn das Eröffnungsgespräch schlecht gestaltet wird.

Soll die Beurteilung eine Förderwirkung haben und die steht ja im Zentrum, muss der Beurteilte die Möglichkeit haben, sich zu äussern. Die vorgebrachten Tatsachen und Einschätzungen sind durch den Beurteiler zu würdigen. Es gilt aber zu beachten, dass der Beurteilende seine Bewertung gemacht hat und diese in der Regel nicht mehr verhandelt wird. In der Diskussion über die Beurteilung durch den Vorgesetzten und die Selbstbeurteilung geht es viel mehr darum, beidseits Klarheit über die Bewertung zu erreichen.

Ein "kooperativer Gesprächsstil" ist auch bei Meinungsverschiedenheiten und Konflikten beizubehalten. Folgende Hinweise können helfen:

- sich inhaltlich seriös auf das Gespräch vorbereiten
- sich auf den Gesprächspartner vorbereiten
- günstige Rahmenbedingungen (Raum, Zeit, Sitzordnung, Störungsfreiheit) schaffen
- freundlichen Empfang und überlegte Gesprächseröffnung
- spürbares Interesse und ehrliche Anteilnahme
- keine Killerphrasen verwenden
- mit gezielten Fragen die aktive Rolle dem Beurteilten geben
- aktiv zuhören, geduldig und wohlwollend sein
- Mut zur ehrlichen Stellungnahme
- Machbarkeitsüberprüfung der beschlossenen Massnahmen
- Gesprächsnachbearbeitung

2.6 Begleiten

Mit dem Gespräch ist der Beurteilungsprozess nicht abgeschlossen. Auch wenn die Hauptverantwortung für die Umsetzung der Fördermassnahmen beim Beurteilten liegt, so liegt es doch am Vorgesetzten, den Beurteilten als Coach in dieser Phase zu begleiten.

Er kann:

- den Unterstellten zuweilen an die Ziele erinnern;
- ihm Gelegenheit geben, die Defizite wettzumachen;
- ihm Erfolgserlebnisse ermöglichen;
- ihm mit gezieltem Lob und konstruktiver Kritik die Richtung weisen.

2.7 Selbstbeurteilung

Für eine Führungspersönlichkeit ist es entscheidend, regelmässig und gezielt über das eigene Verhalten nachzudenken. Gewissenhaft durchgeführte Selbstbeurteilungen führen konfrontiert mit Fremdbeurteilungen zu einer realistischen Einschätzung des eigenen Führungsverhaltens. Der zu Beurteilende muss genügend Zeit für die Selbstbeurteilung haben. Für den konstruktiven Ablauf des Beurteilungsprozesses ist es nötig, dass der zu Beurteilende offen und selbstkritisch ist.

3 Anforderungsprofile

Für die Zulassung zu den Kaderkursen gilt grundsätzlich die Weisung über die Absolvierung und Durchführung von Zivilschutzkursen (WZSK). Zusätzlich sollen folgende Anforderungen beachtet werden.

3.1 Unteroffizier

Allgemeine Anforderungen:

- Gesamtbeurteilung mindestens "gut" (Note 3)
- Bereitschaft zu Mehrarbeit
- Verantwortungsbewusst
- Belastbar
- guter Praktiker

Zusätzliche Anforderungen für den Gruppenführer Telematik:

- vorzugsweise zivile technische Ausbildung oder gutes technisches Verständnis
- Kenntnisse im Umgang mit EDV- Mitteln
- Kenntnisse der EDV- Netzwerktechnik

Zusätzliche Anforderungen für den Gruppenführer Betreuung:

- vorzugsweise zivile Ausbildung in einem sozialen Beruf
- Empathie

Zusätzliche Anforderungen für den Gruppenführer Unterstützung:

- vorzugsweise zivile handwerkliche Ausbildung
- technisches Verständnis

Zusätzliche Anforderungen für den Küchenchef:

- zivile Ausbildung zum Koch oder Metzger, Bäcker, Konditor mit Erfahrung im Kochen in einer Gastronomieküche

3.2 Höherer Unteroffizier

Allgemeine Anforderungen:

- Gesamtbeurteilung mindestens "gut" (Note 3)
- mindestens abgeschlossene Berufslehre mit Fähigkeitsausweis
- zeitliche Verfügbarkeit
- rasche Auffassungsgabe
- hohes Verantwortungsbewusstsein
- Vorbild in Verhalten und Auftreten
- einwandfreier Leumund
- geregelte persönliche Verhältnisse
- Verhandlungsgeschick
- natürliche Autorität

Zusätzliche Anforderungen für den Chef Logistisches Element (Feldweibel):

- Führungserfahrung
- Akzeptanz bei den Schutzdienstpflichtigen
- Organisationstalent
- Durchsetzungsvermögen

Zusätzliche Anforderungen für den Rechnungs- und Haushaltsführer (Fourier):

- in administrativen Belangen gewandt und in der Textverarbeitung geübt
- vorzugsweise Ausbildung im kaufmännischen Bereich

3.3 Offizier

Allgemeine Anforderungen:

- Gesamtbeurteilung mindestens "gut" (Note 3)
- Selbst- und Sozialkompetenz mindestens "gut" (Note 3)
- mindestens abgeschlossene Berufslehre mit Fähigkeitsausweis oder Maturität
- gute mündliche und schriftliche Ausdrucksfähigkeit
- zeitliche Verfügbarkeit
- ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein
- Vorbild in Verhalten und Auftreten
- einwandfreier Leumund
- geregelte persönliche Verhältnisse
- Führungserfahrung
- hohe Belastbarkeit

Zusätzliche Anforderungen für den Zivilschutzkommandanten:

- in allen Bereichen der Bewertung mindestens "gut" (Note 3)
- vorzugsweise Weiterbildung mit höherer Fachprüfung, Hochschule oder gleichwertige Ausbildung
- hoher Leistungswille
- hohe Durchsetzungsfähigkeit
- ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit
- hohe Akzeptanz in der Gemeinde / Region / Kanton
- analytische und konzeptionelle Fähigkeiten
- Verhandlungsgeschick

Zusätzliche Anforderungen für den Chef Lage:

- gutes Abstraktionsvermögen
- Fähigkeit zum vernetzten Denken

Zusätzliche Anforderungen für den Chef Telematik:

- gute analytische und planerische Fähigkeiten
- vorzugsweise höhere Fachschule in einem technischen Beruf

Zusätzliche Anforderungen für den Chef ABC-Schutz:

- vorzugsweise Weiterbildung / höhere Fachschule in einem naturwissenschaftlichen respektive Labor-Beruf (Chemielaborant, Pharmazeut, Physiker, ...)

Zusätzliche Anforderungen für den Chef Logistische Koordination:

- Akzeptanz bei den Partnerorganisationen des Bevölkerungsschutzes
- Organisationstalent

Zusätzliche Anforderungen für den Zugführer Betreuung:

- vorzugsweise Weiterbildung / höhere Fachschule in einem sozialen Beruf

Zusätzliche Anforderungen für den Chef Kulturgüterschutz:

- Vertrautheit mit den kulturellen Werten der Gemeinde / Region / Kanton

Zusätzliche Anforderungen für den Zugführer Unterstützung:

- vorzugsweise Weiterbildung / höhere Fachschule in einem handwerklichen Beruf

4 Vorschlag zur Weiterausbildung

Vorschlag zur Weiterausbildung

VERTRAULICH (wenn ausgefüllt)

Name:
Vorname:
AHV- Nummer:
Zivilschutzorganisation:

Kriterien	Resultat	Bemerkungen / Begründungen
Ergebnisse aus der Bedarfsabklärung:	<input type="checkbox"/> Bedarf <input type="checkbox"/> kein Bedarf	
Kaderempfehlung aus der Rekrutierung:	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein	
Ergebnisse aus den Beurteilungen:	<input type="checkbox"/> geeignet <input type="checkbox"/> ungeeignet	
Ergebnisse aus Übungen und Test:	<input type="checkbox"/> geeignet <input type="checkbox"/> ungeeignet	
Bedingungen der WZSK:	<input type="checkbox"/> erfüllt <input type="checkbox"/> nicht erfüllt	
Ergebnisse aus den Gesprächen:	<input type="checkbox"/> geeignet <input type="checkbox"/> ungeeignet	

Gesamtbeurteilung:	<input type="checkbox"/> geeignet <input type="checkbox"/> ungeeignet	Vorschlag zum:
---------------------------	--	-----------------------

Besonderes:

Ich bestätige, dass ich den Vorschlag zur Kenntnis genommen habe. Ich wurde über die Konsequenzen und Bedingungen, welche die neue Funktion mit sich bringen, informiert.	Ort, Datum:
	Unterschrift:

Vorschlag erteilt durch:	Name, Funktion:
	Ort, Datum:
	Unterschrift:
Original an:	Kopie an: