

## Stellen ergebnisorientiert beschreiben!

(11.2004) Erledigen Ihre Mitarbeiter auch gewissenhaft ihre Aufgaben, erreichen aber nur selten die Ergebnisse, die Sie sich erwarteten? Die Einführung in die ergebnisorientierte Stellenbeschreibung soll Sie dabei unterstützen, diese Erwartungen zu formulieren und möglicherweise neue Chancen für sich und Ihre Mitarbeiter zu entdecken.

### Was ist eine ergebnisorientierte Beschreibung einer Stelle oder Aufgabe?

Die Ergebnisbeschreibung der Stelle bildet die Ergebnisse ab, die an einem Arbeitsplatz erbracht werden und bietet dem Stelleninhaber eine Übersicht über seine Aufgaben.

Jede Stelle sollte über eine personenunabhängige Ergebnisbeschreibung der Stelle verfügen. Wird diese Stelle mit einem Mitarbeiter besetzt, wird die Ergebnisbeschreibung der Stelle mit den persönlichen Daten des Stelleninhabers ergänzt.

- n Die Ergebnisbeschreibung der Stelle beinhaltet den Zweck und das Mengengerüst der Stelle,
- n die Ergebnisse werden nach Prioritäten gereiht,
- n pro Ergebnis wird der entsprechende Arbeitszeitanteil prozentuell zugeordnet.

### Nutzen und Gründe für das ergebnisorientierte Beschreiben von Aufgaben und Stellen?

- n Stelleninhaber und Führungskraft haben ein klares Bild vom Zweck und von den Hauptaufgaben der Stelle, d.h. den Ergebnissen, die letztendlich erbracht werden.
- n Kompetenzen und Verantwortungsbereiche werden definiert und gegenüber anderen Stellen abgegrenzt.
- n Falls eine Stelle neu besetzt werden muss, bildet die ergebnisorientierte Beschreibung eine gute Basis für die Erarbeitung des Anforderungs- und Kompetenzprofils, für das Gespräch mit Bewerbern sowie für die Einschulung des neuen Mitarbeiters. (Personalbedarfsplanung, Personalbedarfsdeckung und Mitarbeiterintegration)
- n Ergebnisbeschreibungen erleichtern die Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation.
- n Sind die Ergebnisbeschreibungen allen Mitarbeitern zugänglich, verbessern sie dadurch die Zusammenarbeit im Unternehmen. Sie helfen, Doppelgleisigkeiten zu vermeiden und geben Orientierung über mögliche Ansprechpartner.
- n Die Ergebnisbeschreibung hilft, das vorliegende Job Design zu verdeutlichen.

Fehlerhaftes, nicht gründlich durchdachtes Job Design ist eine Hauptquelle für Demotivation, Desorientierung, Konflikte und Ineffizienz. Der zu kleine Job, der zu große Job, der Schein-Job, der Killer-Job, die Gemischtwarenhandlung oder der Puzzlestein-Job etc. sind alle der Produktivität und Motivation abträglich.

Innere Kohärenz und eine Balance zwischen Verantwortung und Entscheidungsfreiraum sind Voraussetzungen für ein effizientes Job Design, das wiederum Grundbaustein eines effizienten Abteilungsdesigns ist

...weiter zu

[Einführung-Ergebnisorientierten Stellenbeschreibungen](#)

[Gesprächsleitfaden-Ergebnisorientierte Stellenbeschreibung](#)

[Beispiel-Ergebnisorientierte Stellenbeschreibung](#)

**Autor:** Susanne Schmölz-Walzek