

# HEGA 04/2013 - 09 - Operative Führungsprozesse in den Operativen Services und in der Eingangszone - Arbeitshilfen

Geschäftszeichen: OS – 1070 / 5442 / 5531 / 6902

Gültig ab: 22.04.2013

Gültig bis: 21.04.2018

SGB II: -

SGB III: Weisung

## Zusammenfassung:

Die BA will ihren Kunden qualitativ hochwertige Dienstleistungen und Leistungen erbringen. Die Teamleiterinnen und Teamleiter erhalten umfassende Arbeitsmaterialien zur Unterstützung der Fachaufsicht in der operativen Aufgabenerledigung. Der Umfang der Anwendung der in den Arbeitshilfen genannten Maßnahmen liegt in dezentraler Verantwortung und sollte situativ angemessen erfolgen.

- [1. Ausgangssituation](#)
- [2. Auftrag und Ziel](#)
- [3. Einzelaufträge](#)

## 1. Ausgangssituation

Die Operativen Services (OS) stehen für die dauerhafte Sicherstellung von Fachlichkeit auf hohem Niveau, einheitliche Rechtsanwendung und kurze Bearbeitungszeiten. Ebenso werden hohe Qualitätserwartungen an die Eingangszone gestellt.

Entsprechend den Grundsätzen für Führung und Zusammenarbeit und zur Sicherung des Geschäftserfolges ist es Aufgabe aller Führungskräfte in den OS, ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Orientierung zu geben, Rahmen zu setzen, Handlungsspielräume zu schaffen und Unterstützung zu leisten. Um sie bei der Wahrnehmung dieser Aufgaben zu unterstützen, wurden Arbeitshilfen zu den operativen Führungsprozessen für die Aufgabengebiete der OS und die Eingangszone erarbeitet.

## 2. Auftrag und Ziel

Die Teamleiterinnen und Teamleiter haben für Zielerreichung und Qualitätssicherung eine zentrale Rolle in den OS und in der Eingangszone. Sie identifizieren in dezentraler Verantwortung und in Absprache mit der Bereichsleitung Stärken und Defizite in der operativen Aufgabenerledigung ihrer Teams, entwickeln geeignete Maßnahmen, kommunizieren diese mit ihren Teams in Leistungszirkeln und individuellen Besprechungen und halten deren Umsetzung nach. Ziel ist eine hohe Qualität der Aufgabenerledigung sicherzustellen.

Die neu gefassten Arbeitshilfen sind ein Angebot an die Teamleiterinnen und Teamleiter der OS und der Eingangszone, sie in ihren Führungsaktivitäten in Bezug auf ihre Fachaufsicht über die operative Aufgabenerledigung zu unterstützen. Die darin genannten Fachaufsichtsansätze ergänzen das verfügbare Repertoire an Steuerungsinstrumenten und bieten gleichsam eine mögliche Quelle für übergeordnete Führungskräfte bzw. für die Regionaldirektionen für anlassbezogene Aktivitäten der Fachaufsicht. Aus diesem Angebot möglicher Maßnahmen kann und sollte stets angemessen, der konkreten Situation angepasst, ausgewählt werden.

Als Formate operativer Führung stehen ihnen unter anderem Leistungszirkel und individuelle Führungsdialoge zur Verfügung. Insbesondere dem individuellen Führungsdialog kommt in diesem Zusammenhang als mitarbeiterbezogene Beratung und Führung durch die Teamleitung zur Betonung der Verantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Qualität ihrer Dienstleistung eine besondere Bedeutung zu. Jedes einzelne Teammitglied erfüllt seine Pflichten als Beschäftigte bzw. Beschäftigter dadurch, dass es die ihm übertragenen Aufgaben in bestmöglicher Dienstleistungsqualität und stets kundenorientiert wahrnimmt. Dabei sollte es das geschäftspolitische Ergebnis der für sein Team vereinbarten oder vorgegebenen Ziele kennen und im Blick haben. Das Teammitglied trägt aber keine unmittelbare Verantwortung für das Ergebnis im geschäftspolitischen Sinne, sondern nur für seinen im vorstehenden Sinne zu verstehenden „persönlichen Beitrag zum Gesamterfolg“.

Umfang und Tiefe der Qualitätsprüfungen sind abhängig von dem erreichten Niveau der Qualität der erbrachten Dienstleistungen durchzuführen. Es ist ein originärer Auftrag der Führungskräfte, permanent die Qualität der Aufgabenerledigung zu fördern und zu stabilisieren. Bei guter Qualität der Aufgabenerledigung müssen Steuerungsmaßnahmen weder aufgesetzt noch nachgehalten werden. Vielmehr soll sich die Teamleitung auf die noch defizitären Prozesse konzentrieren und hier ihre Prüfungen durchführen. Den weiteren Prüfaufgaben werden sie durch gelegentliche Stichproben gerecht, die nur bei sich verschlechternder Qualität zu intensivieren sind. Das bedeutet eine geringere Prüftiefe in den Arbeitsfeldern, die von allen Mitarbeitenden sicher angewandt werden. Bei sich verschlechternder Qualität sind die Prüfungen zu intensivieren. Insoweit ist die Teamleitung in dieser Situation eigenverantwortlich flexibel in der Handhabung des Prüfkatalogs.

### **3. Einzelaufträge**

#### **Die Regionaldirektionen**

- thematisieren die operativen Führungsprozesse regelmäßig im Rahmen ihrer Führungskräftebesprechungen mit den OS und AA.

- unterstützen die OS und AA bei der Anwendung, der Auswertung der Ergebnisse und der Entwicklung geeigneter Maßnahmen.

### **Die Operativen Services**

- wenden die Arbeitshilfen operative Führungsprozesse situativ an und erarbeiten bzw. kommunizieren Maßnahmen in Leistungszirkeln und individuellen Besprechungen.
- schaffen die für die Teamleiterinnen und Teamleiter dafür notwendigen Rahmenbedingungen.

### **Die Agenturen für Arbeit**

- wenden die Arbeitshilfe EZ in der Eingangszone situativ an und erarbeiten bzw. kommunizieren Maßnahmen in Leistungszirkeln und individuellen Besprechungen.
- schaffen die für die Teamleiterinnen und Teamleiter dafür notwendigen Rahmenbedingungen.

gez. Unterschrift