D. Führungsmittel

15 Mitarbeiterbesprechung, Dienstbesprechung

15.1

[1]Mitarbeiterbesprechungen dienen der allgemeinen Information sowie der Beratung der Vorgesetzten. [2]Sie haben zum Ziel, Erfahrungen, Wissen und Auffassung der Mitarbeiter auszutauschen sowie als Entscheidungshilfen zu anstehenden Problemen kennen zu lernen.

15.2

Der Vorgesetzte kann zu einer Mitarbeiterbesprechung Beschäftigte, die einem Mitarbeiter unterstellt sind, und Spezialisten zuziehen (erweiterte Mitarbeiterbesprechung).

15.3

[1]Der Vorgesetzte leitet die Mitarbeiterbesprechung und führt sie so, dass die Mitarbeiter ihre Gedanken unbefangen vortragen können. [2]Das Ergebnis der Mitarbeiterbesprechung ist vom Vorgesetzten festzustellen.

15.4

Bei Dienstbesprechungen gibt der Dienstvorgesetzte oder der Vorgesetzte Ziele, Pläne, Richtlinien, Entscheidungen, Einzelaufträge, Weisungen oder Anordnungen bekannt und erläutert sie.

15.5

Mitarbeiter- und Dienstbesprechungen finden turnusmäßig oder aus gegebenem Anlass statt; sie werden in der Regel miteinander verbunden.

16 Richtlinien, Zielvereinbarungen

16.1

[1]Das Staatsministerium gibt allgemein verbindliche Richtlinien, um die einheitliche Erfüllung und die Koordinierung der Aufgaben im Bereich der Staatsforstverwaltung sicherzustellen. [2]Dabei sind insbesondere Ziele festzulegen und Zuständigkeiten zu regeln.

16.2

[1]Die Leiter der Forstdirektionen, der Forstämter und der Sonderbehörden sowie andere Vorgesetzte können für ihren Zuständigkeitsbereich entsprechende Richtlinien geben. [2]Sie müssen sich im Rahmen der Richtlinien der Vorgesetzten halten.

16.3

Richtlinien sollen der Initiative, dem selbständigen Handeln und dem Entscheiden der Mitarbeiter Raum lassen, soweit das sachlich möglich ist.

16.4

Wenn beim Vollzug von Richtlinien im Einzelfall Abweichungen notwendig erscheinen, ist die Entscheidung der Behörde herbeizuführen, die die Richtlinien gegeben hat.

16.5

[1]Soweit die Ziele nur allgemein durch Rechtsvorschriften beziehungsweise Richtlinien vorgegeben werden, kann der Vorgesetzte mit seinen Mitarbeitern Ziele und/oder die Wege zum Ziel gemeinsam erarbeiten. [2]Diese Ziele können vereinbart werden, wenn sie operational (nach Inhalt, Ausmaß und zeitlichen,

gegebenenfalls auch räumlichen Grenzen) und widerspruchsfrei (in bezug auf das sonstige Zielsystem) formulierbar sind.

16.6

Zielvereinbarungen sind ebenso wie Zielvorgaben zu korrigieren, wenn erkennbar wird, dass bestimmte Ziele nicht oder nicht unter den vorgegebenen oder vereinbarten Bedingungen erfüllt werden können.

17 Weisungen

17.1

Der Vorgesetzte lenkt seine Mitarbeiter mit Weisungen, indem er zum Beispiel

- Arbeitsschwerpunkte festlegt,
- die Tätigkeit der Mitarbeiter koordiniert,
- Sachverhalte benennt, über die Informationen zu geben sind,
- Termine und Fristen setzt.

17.2

Der Vorgesetzte kann seinen Mitarbeitern Weisungen zum Vollzug von Sachentscheidungen, zur gemeinsamen Aufgabenerfüllung, zur Teilnahme an Mitarbeiter- und Dienstbesprechungen, Fortbildungs- und anderen Veranstaltungen, Inspektionen und Begängen u. ä. erteilen.

18 Aufsicht (Kontrolle)

18.1

[1]Dem Dienstvorgesetzten obliegt die Dienstaufsicht; sie bezieht sich auf das Verhalten der Beamten bezüglich der Einhaltung der dienstrechtlichen Vorschriften.

[2]Der Vorgesetzte führt die allgemeine Aufsicht über seine Mitarbeiter. [3]Wenn der Vorgesetzte die Aufsicht in einem Fachbereich nicht ausüben kann, wird diese – als Fachaufsicht – einem Fachvorgesetzten übertragen.

[4]Führungsaufgaben des Vorgesetzten gegenüber nachgeordneten Behörden, insbesondere die allgemeine Aufsicht, können Inspektionsbeamten übertragen werden, die im Auftrag des Vorgesetzten tätig sind.

18.2

[1]Die Aufsicht bezieht sich auf die Tätigkeit der Mitarbeiter, die Führungs- und Sachentscheidungen, die Arbeitsergebnisse und das Verhalten gegenüber anderen Beschäftigten und Dritten. [2]Sie hat insbesondere den Zweck, festzustellen,

- wie der Leistungsstand des Mitarbeiters ist und ob eine Förderung notwendig ist,
- ob der Mitarbeiter überlastet oder unterfordert ist,
- ob die Aufgaben ordnungsgemäß erledigt und Arbeitsziele erreicht sind,
- welche konkreten Handlungen, Leistungen oder Ergebnisse Anlass geben, dem Mitarbeiter Anerkennung oder Kritik auszusprechen.

18.3

[1]Die Aufsicht soll der Tätigkeit und Leistung des Mitarbeiters angepasst sein. [2]Sie muss von Vertrauen und Achtung gegenüber dem Mitarbeiter getragen sein und ist unvoreingenommen auszuüben.

18.4

[1]Überprüfungen vor Ort beziehungsweise am Arbeitsplatz sind zu planen, soweit das notwendig oder zweckmäßig ist, und in der Regel als Stichproben in Anwesenheit des Mitarbeiters durchzuführen; sie sollen so rechtzeitig einsetzen, dass Schäden oder Nachteile vermieden werden. [2]Die Überprüfungen sollen in der Regel dem Mitarbeiter vorher bekannt gegeben werden.

18.5

Der Vorgesetzte schlägt dem Dienstvorgesetzten vor, welche Folgerungen aus den Ergebnissen der Aufsicht zu ziehen sind.

18.6

Ist der Vorgesetzte oder der Fachvorgesetzte nicht in der Lage, die Aufsicht zu führen, informiert er unverzüglich den Dienstvorgesetzten.

19 Anerkennung und Kritik

19.1

Der Vorgesetzte soll lobenswerte Leistungen anerkennen.

19.2

[1]Werden bei einem Mitarbeiter nach Klärung des Sachverhalts durch die Aufsicht Fehler oder Mängel festgestellt, erörtert der Vorgesetzte diese mit ihm in einem Kritikgespräch, in der Regel unter vier Augen. [2]Das Kritikgespräch ist von beiden Seiten so zu führen, dass die weitere gedeihliche Zusammenarbeit gewährleistet bleibt.

20 Anordnungen

20.1

[1]Der Vorgesetzte muss in den Aufgabenbereich seiner Mitarbeiter oder bei Einzelauftrag durch Anordnungen dann eingreifen, wenn Fehler unterlaufen oder ein Fehlverhalten vorliegt oder wenn Gefahr im Verzug ist, um zu verhindern, dass rechtswidrige Maßnahmen getroffen werden oder wesentliche Schäden oder Nachteile entstehen. [2]Diese Befugnis steht auch dem Dienstvorgesetzten allen Beschäftigten der Behörde gegenüber zu; er verständigt unverzüglich den Vorgesetzten des Beschäftigten von der Anordnung.

20.2

Der Mitarbeiter, in dessen Aufgaben mit einer Anordnung eingegriffen wurde, ist baldmöglich unter Angabe des Grundes zu verständigen.

20.3

[1]Bei einem schweren Fehler oder bei grobem Fehlverhalten eines Mitarbeiters kann der Dienstvorgesetzte nach Anhörung des Vorgesetzten einen anderen Beschäftigten beauftragen, eine Anordnung auszuführen, wenn der Mitarbeiter uneinsichtig oder nicht in der Lage ist, der Anordnung des Vorgesetzten zu entsprechen. [2]Diese Maßnahme ist nur zulässig, wenn sie vorher angedroht, der Mitarbeiter auf die Mängel aufmerksam gemacht und ihm eine angemessene Frist zur Abstellung des Fehlers oder des Fehlverhaltens gesetzt wurde. [3]Diese Voraussetzungen entfallen bei Gefahr im Verzug. [4]Der Dienstvorgesetzte ist verpflichtet, die Maßnahme in einem Aktenvermerk zu begründen.

21 Arbeitsgruppen, Projektgruppen

21.1

[1]Für ständige Beratungs- oder Spezialaufgaben können Arbeitsgruppen, für befristete Einzelaufgaben Projektgruppen, gebildet werden. [2]Entscheidungs-, Weisungs- und Anordnungsbefugnisse stehen ihnen nicht zu.

21.2

Arbeitsgruppen und Projektgruppen bestehen aus einem Vorsitzenden und den Mitgliedern, die vom Behördenleiter bestimmt werden, der die Gruppe eingesetzt hat.

21.3

[1]Der Vorsitzende beruft die Gruppe zu Sitzungen ein, legt die Tagesordnung fest, beschafft die Unterlagen und Hilfsmittel, leitet die Diskussionen und fertigt Ergebnisniederschriften. [2]Der Vorsitzende und die Mitglieder sind in der Gruppe gleichberechtigt und vertreten ihre persönliche Meinung; sie sind insoweit nicht weisungsgebunden.

21.4

Arbeitsgruppen und Projektgruppen können ermächtigt werden, sich in wichtigen Sachfragen bei Behörden und Dienststellen der Staatsforstverwaltung ohne Einhalten des Dienstweges zu informieren.