

Führungsverständnis der Dezenten/inn/en der RUB

(verabschiedet im Dezenten/inn/engespräch am 12.12.2012)

1. Mitarbeiter/innengerechte Arbeitsbedingungen

Wir sorgen dafür, dass unsere Mitarbeiter/innen ihre Arbeit in angemessener Zeit und unter guten Arbeitsbedingungen erledigen können. Gute Arbeitsbedingungen sind z.B. gegeben, wenn Überlastung weitgehend vermieden werden kann, wenn Prozesse und Zuständigkeiten klar sind, wenn auf den Erhalt der Gesundheit geachtet und das soziale Umfeld am Arbeitsplatz gefördert wird. Wir achten darauf, dass Mitarbeiter/innen neben der Bewältigung ihrer Alltagsarbeit den Blick auf die Gesamtorganisation nicht aus dem Auge verlieren. Wir unterstützen die Entwicklung guter Ideen sowohl für den eigenen Arbeitsbereich als auch übergreifend.

2. Wertschätzender Umgang mit Mitarbeiter/innen

Wir würdigen die Arbeit unserer Mitarbeiter/innen, indem wir sie wahrnehmen und Rückmeldung geben. Rückmeldung kann Lob und Heraushebung (best practice) bedeuten, kann aber auch ein sachlich-konstruktives Kritikgespräch umfassen. Durch wertschätzendes und respektvolles Verhalten tragen wir zu einer positiven Arbeitsatmosphäre bei. Wir reagieren auf engagierten Einsatz von Mitarbeiter/innen, indem wir ihnen für ihre Leistungen ausdrücklich danken. Auch in der Kommunikation tragen wir Verantwortung für wertschätzenden Umgang. Wir haben Zeit für die Anliegen der Mitarbeiter/innen, hören ihnen aktiv zu, unterbrechen nicht und geben Feed Back. Wir unterstützen bei der Bewältigung von Konflikten und Problemen, die Arbeitszusammenhänge betreffen.

3. Vertrauen in Mitarbeiter/innen setzen

Wir zeigen unser Vertrauen in unsere Mitarbeiter/innen, indem wir ihnen die Fähigkeit zusprechen, selbstständig und verantwortungsvoll zu handeln und eigene Entscheidungen zu treffen, die wir mittragen. Wir gewähren ihnen so viel Freiheit wie möglich in der Bewältigung ihrer Arbeit, ohne auf ein Controlling im Sinne von Steuern und Regeln zu verzichten. Dabei ist uns bewusst, dass sowohl wir als auch unsere Mitarbeiter/innen Fehler machen können. Wir gehen als Vorgesetzte vertrauensvoll mit Situationen um, in denen Fehler auftreten und sorgen dafür, dass niemand verletzt oder öffentlich vorgeführt wird. Wir erarbeiten gemeinsam Strategien und Prozesse, um Wiederholungen von Fehlern zu vermeiden.

4. **Fairness und verbindlicher Umgang mit Mitarbeiter/innen**

In unserer Führungsrolle sind wir berechenbar, d.h. wir treffen klare, begründete Entscheidungen, halten uns an Regeln und wenden sie allen Mitarbeiter/inne/n gegenüber in vergleichbaren Situationen gleich an. Wir sind verlässlich, d.h. wir halten uns an Vereinbarungen, die wir mit den Mitarbeiter/inne/n getroffen haben. Wir sind fair, d.h. wir schützen unsere Mitarbeiter/innen, wahren Vertraulichkeit, wo geboten, und setzen uns für sie ohne Ansehen der Person ein, um Benachteiligungen zu verhindern oder zu beseitigen. Wir sind konsequent, d.h., wir gehen mit einer klaren Linie Konflikte mit oder unter unseren Mitarbeiter/innen zeitnah, sachlich, offen und lösungsorientiert an.

5. **Kommunikation gestalten**

Für uns ist Führung auch Kommunikation, die gestaltet werden muss. Dabei kommunizieren wir klar, adressatengerecht und verzichten darauf, uns willkürlich aufgrund der hierarchischen Position durchzusetzen. Als Führungskräfte sind wir dafür verantwortlich, dass und in welcher Weise Informationen weitergegeben und ausgetauscht werden. Dazu gehört auch die Kommunikation der (Hinter-)Gründe und Zusammenhänge (Transparenz).

6. **Potentialorientierung**

Wir nehmen uns genügend Zeit, um uns mit unseren Mitarbeiter/innen auseinanderzusetzen und ihre Potentiale zu erkennen und zu fördern. Damit fördern wir eine Organisationskultur, in der alle ihr Bestes geben. Als Führungskräfte reflektieren wir im regelmäßigen Austausch gemeinsam, welche Potentiale unsere Mitarbeiter/innen haben, wie wir sie weiter entwickeln können und wie wir sie ihren Stärken gemäß zukünftig einsetzen können. Dabei denken wir auch über die Grenzen von Verwaltungsbereichen hinweg.

7. **Zielorientierung**

Als Führungskräfte sind wir dafür verantwortlich, unseren Mitarbeiter/inne/n die für den eigenen Bereich entwickelten strategischen und/oder operativen Ziele verständlich zu machen und daraus zu erzielende Resultate abzuleiten. Wir sorgen dafür, dass jede/jeder genau weiß, was von ihm/ihr erwartet wird und die jeweiligen Verantwortlichkeiten kennt. Wir streben an, dass unsere Mitarbeiter/innen den Weg, ihre Ziele zu erreichen, innerhalb fester Handlungsspielräume selbst bestimmen und unterstützen sie dabei.

8. **Selbstreflexion als Führungsaufgabe**

Wir setzen uns mit unserer Rolle als Führungskraft auseinander. Wir achten auf uns selbst und unsere Mitarbeiter/innen. Wenn wir das Gefühl haben, dass etwas nicht stimmt, sprechen wir es aktiv an. Wir sind am Feed Back unserer Mitarbeiter/innen interessiert und nutzen auch die kollegiale Beratung zur Reflexion unseres Führungsverhaltens.