

Leitbild für Führungskräfte als Baustein einer nachhaltigen Personalentwicklung

Den Führungskräften bei der Stadtverwaltung Staufenberg kommt, wie in jeder Verwaltung oder jeder Firma, eine besondere Bedeutung zu. Unter Führungskräfte fallen alle Beschäftigten, welche als Vorgesetzte für andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Verantwortung tragen.

Das Leitbild beschreibt, welche Fähigkeiten und Kompetenzen von Führungskräften bei der Stadtverwaltung Staufenberg erwartet werden. Es bietet für die Vorgesetzten einen Orientierungsrahmen und ein Instrument, um eigene Stärken und Schwächen selbst besser einzuschätzen.

Präambel

Die Stadtverwaltung Staufenberg ist dem Gemeinwohl verpflichtet. Sie stellt sich verantwortungsbewusst den neuen Anforderungen der Zeit und ist auf dem Weg zu einem modernen, effizienten Dienstleistungsunternehmen, das sich an den Bedürfnissen seiner Bürgerinnen und Bürger orientiert. Dieses Ziel lässt sich nur erreichen, wenn alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren persönlichen Beitrag leisten. Hierfür ist ein Bewusstsein und ein größeres Maß an Verantwortung für sich selbst und die Aufgaben erforderlich.

Die Führungskräfte unterstützen diesen Prozess. Führungskräfte sind alle, die dauerhaft oder befristet Führungsaufgaben in Form von Personal-, Sach- oder Projektverantwortung wahrnehmen oder künftig wahrnehmen sollen. Für ihr Handeln bietet dieses Leitbild einen Orientierungsrahmen. Es beschreibt Zielvorstellungen unserer Verwaltung und ist Grundlage für künftige Entscheidungen bei der Personalentwicklung und -auswahl.

Die Gleichbehandlung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist bindend. Sie werden entsprechend ihrer persönlichen Voraussetzungen, Kenntnisse und Fähigkeiten gefördert.

Von unseren Führungskräften erwarten wir

- persönliche Kompetenz
- fachliche Kompetenz
- soziale Kompetenz
- methodische Kompetenz

Persönliche Kompetenz

Vorbild, Selbstkritik, Glaubwürdigkeit

Führungskräfte haben im Rahmen ihrer Aufgaben Verantwortung für Menschen. Um dieser gerecht zu werden, bedarf es in hohem Maße einer persönlichen Kompetenz. Durch offenes, faires Verhalten, mutiges Eintreten für Überzeugungen und Transparentmachen von

Entscheidungen entsteht notwendige Glaubwürdigkeit. Dazu gehört auch, die Übereinstimmung von Denken, Sprechen und Handeln, um das Vertrauen zu stärken. Ein kontinuierlicher Informationsfluss und die Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse sind Voraussetzungen für gute Arbeitsergebnisse. Gefragt sind Überzeugungskraft, Fähigkeit zur Selbstkritik und die Bereitschaft, sich überzeugen zu lassen.

Von der Führungskraft wird Verantwortung sowohl selbst getragen als auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Vertrauen auf ihre Fähigkeiten übertragen.

Fachliche Kompetenz

Fachwissen, Zusammenhänge, Entscheidungen treffen

Verantwortliches Führen setzt fachliche Kompetenz voraus, die durch stetige Fortbildung weiterentwickelt wird.

Fachkompetenz beinhaltet das Erkennen von Zusammenhängen, ziel- und ergebnisorientiertes Handeln, Aufgeschlossenheit und Mut für Neues sowie die konsequente Umsetzung von Zielen und Vereinbarungen unserer Verwaltung. Das persönliche Fachwissen muss die Führungskraft dazu befähigen, fachliche Entscheidungen treffen zu können.

Im Rahmen der Personalentwicklung wird die fachliche Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gefördert. Sie trägt wesentlich zur Optimierung der Arbeitsergebnisse bei.

Soziale Kompetenz

Lob und Kritik, Kommunikation, Loyalität

Ein gutes Arbeitsklima und Arbeitszufriedenheit wirken sich positiv auf die Arbeitsergebnisse aus. Es erfordert soziale Kompetenz, hierzu einen aktiven Beitrag zu leisten. Die Anerkennung von Leistung ist dabei genauso wichtig wie die Fähigkeit, mit Fehlern, Konflikten und Kritik konstruktiv umzugehen.

Unverzichtbar ist die Ermutigung zu selbstverantwortlichem Handeln auf der Basis gegenseitiger Wertschätzung und vertrauensvoller Zusammenarbeit. Nicht nur die berufliche Situation, sondern auch die persönlichen Lebensumstände sind zu berücksichtigen.

Team- und Projektarbeit gewinnen zunehmend an Bedeutung und fördern den Abbau von Hemmnissen, die durch hierarchische Strukturen entstehen können. Erreichbarkeit sowie die Fähigkeit und die Bereitschaft zu einer intensiven Kommunikation sind hierzu unerlässlich und ermöglichen auch, auf Störungen des Arbeitsklimas sensibel zu reagieren.

Methodische Kompetenz

Arbeitsplatz beschreiben, Aufgabenerfüllung konstruktiv begleiten

Eine Führungskraft muss die Ziele ihrer Verwaltungseinheit klar definieren und Aufgaben konkret zuweisen können. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter muss eindeutig erkennbar sein, welche Anforderungen die jeweilige Führungskraft stellt. Dazu ist es unerlässlich, dass für alle Beschäftigten eine jeweils aktuelle Arbeitsplatzbeschreibung erstellt und entsprechend fortgeschrieben wird. Vorgesetzte müssen dabei durch ein kontinuierliches Qualitätsmanagement die Erfüllung der Aufgaben begleiten. Das heißt, dass im Team mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Arbeitsabläufe zunächst definiert, im Prozess

regelmäßig kontrolliert und ggf. korrigiert werden. Vorgehensweise und Ergebnisse sollen dokumentiert werden. Das Gleiche gilt für die Vereinbarung neuer Ziele und Aufgaben innerhalb der Verwaltungseinheit.

Personalführung

Dienstbesprechung

Ein wichtiges Instrument der Personalführung ist der ständige Informationsfluss zwischen den Beteiligten einer Verwaltungseinheit. Führungskräfte aller Verwaltungsebenen sollen regelmäßige Dienstbesprechungen, mindestens viermal jährlich durchführen. Diese sollen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter planbar und verbindlich sein. Über das Ergebnis der Besprechung ist eine Dokumentation zu fertigen, die allen Angehörigen der Verwaltungseinheit zugänglich zu machen ist.

Informationsweitergabe

Allgemein müssen Informationen, die die Arbeitsabläufe im nachgeordneten Bereich beeinflussen können, von der Führungskraft weitergegeben werden; sowohl in Richtung Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie auch in Richtung des übergeordneten Bereiches. Zurückhalten oder selektive Weitergabe solcher Informationen sind zutiefst unkollegial.

Prozesseinbindung

Wo immer möglich, sollen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von der Führungskraft in den Prozess eingebunden werden und ihr Sachverstand in Entscheidungen einfließen. Führung bedeutet in diesem Zusammenhang auch, dass das Personal möglichst entsprechend der jeweils persönlichen Eignung und Neigung im Arbeitsablauf eingesetzt wird. Dies setzt voraus, dass die Führungskraft die individuellen Stärken und Schwächen der Kolleginnen und Kollegen kennt.

Vertrauensvorschuss

Vorgesetzte müssen Vertrauen in die Arbeit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben. Ein Vertrauensvorschuss wirkt motivierend, setzt aber voraus, dass der nachgeordnete Bereich auch befähigt wird, eigenständige Entscheidungen zu treffen. Kontrolle bis ins Detail und gängelnder Führungsstil hingegen wirken demotivierend und lähmen den Arbeitsprozess. Eine Rückmeldung der Arbeitsergebnisse ist ein wichtiges Arbeitsinstrument für Vorgesetzte. Dazu gehören insbesondere Lob und ggf. konstruktive Kritik.