



Jahrgang	2003	Verkündungsblatt Amtliche Bekanntmachungen
Nummer	26	
ausgegeben am	20.11.2003	

Inhalt	Seite
Leitlinien zur Personalführung - Kommunizieren, Motivieren, Kooperieren - der Fachhochschule Bielefeld vom 20.11.2003	276 - 280

Verteiler:

Rektorin, Prorektor I, Prorektor II, Prorektor III, Kanzlerin
Dekane der Fachbereiche 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
Vorsitzende der Aufbaukommission Fachbereich 8
Büroleiter(innen) Fachbereiche 1, 2/3, 4, 5, 6, 7/8
Hochschulbibliothek
Datenverarbeitungszentrale
IFE – Institut für Forschungs- und Entwicklungsdienstleistungen
Arbeitsstelle für Hochschuldidaktik
Dezernate I, II, III, IV, IuK-TB
Presse- und Informationsstelle
Personalrat
Personalrat (wiss.)
Gleichstellungsbeauftragte
Archiv

AStA (SP und Fachschaftsräte)
Universität Bielefeld
Universität Bielefeld / ZSB – Zentrale Studienberatung
Hochschulrektorenkonferenz
Wissenschaftliches Sekretariat für die Studienreform

Diese Leitlinien zur Personalführung werden im Verkündungsblatt der Fachhochschule Bielefeld – Amtliche Bekanntmachungen – aufgrund des Beschlusses des Rektorats vom 23.04.2003 bekanntgegeben.
Bielefeld, 20.11.2003

Die Rektorin
der Fachhochschule Bielefeld

gez. Prof. Dr. B. Rennen-Allhoff

Leitlinien zur Personalführung

– Kommunizieren, Motivieren, Kooperieren –

Präambel

Hochschulen leben durch die in ihr wirkenden Menschen.

Jede Person erfüllt einen wichtigen Beitrag zur Verwirklichung der Hochschulziele. Motivierte und zufriedene Beschäftigte stellen ihre Kreativität und Leistung für den Erfolg der Hochschule zur Verfügung. Eine konstruktive Zusammenarbeit der verschiedenen Ebenen ist die Grundlage, um die Aufgaben der Hochschule zu erfüllen. Eine überzeugende Personalführung trägt erheblich zur Optimierung der Arbeitsprozesse bei. Es lohnt sich deshalb, Leitlinien zur Personalführung festzulegen. Auf der Grundlage einer bereichsübergreifenden Kommunikation und Zusammenarbeit pflegt die Fachhochschule Bielefeld einen Führungsstil, der das Engagement ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Identifikation mit der Hochschule fördert.

Die Vorgesetzten werden aufgefordert, die beschriebenen kooperativen Führungsleitlinien anzuwenden. Die Leitlinien sollen Vorgesetzten aller Bereiche und Ebenen helfen, Führungsaufgaben im Interesse der Hochschule und ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgreich wahrzunehmen und die Zusammenarbeit ständig weiterzuentwickeln.

Die Führungsleitlinien dienen als Zielvorgabe. Bei ihrer Umsetzung werden die Vorgesetzten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch entsprechende Fortbildungsangebote unterstützt.

**Vorbild-
funktion
anerkennen
und
umsetzen**

- Leistungsbereitschaft und Initiative unter Beweis stellen
- Vorbildliches Verhalten praktizieren
- Authentisch, glaubwürdig und berechenbar sein
- Gerecht und fair handeln
- Zusagen und Vereinbarungen einhalten
- Eigene Teamfähigkeit unter Beweis stellen
- Ansprüche an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch gegen sich selbst gelten lassen
- Offenheit gegenüber Veränderungen zeigen (Flexibilität)
- Soziale Verantwortung übernehmen und Sensibilität bei persönlichen Problemen zeigen und ggf. Hilfestellung anbieten
- Rückhalt bieten und die Interessen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber Dritten vertreten
- Regeln und Normen der Organisationskultur einhalten und beachten
- Sich mit der eigenen Hochschule und deren Aufgaben identifizieren
- Verantwortung für die Arbeitsatmosphäre tragen

**Kompetenz
ausstrahlen
und
sachgerecht
anwenden**

- Sachaufgaben fachkompetent planen und ausführen (fachliche Kompetenz*)
- Methoden, Instrumente und Techniken sach- und situationsgerecht einsetzen und anwenden (methodische Kompetenz)
- Verantwortungsbereich aufbau- und ablauforganisatorisch eindeutig und angemessen strukturieren bzw. regeln
- Eigene Organisationseinheit und die Fachhochschule als ganzes nach außen überzeugend und würdig vertreten
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Ziele überzeugen
- Entscheidungsverantwortung wahrnehmen
- Fortbildung zur Personalführung wahrnehmen

* Fachliche Kompetenz schließt bei Lehrenden auch die pädagogische Kompetenz ein.

**Selbst-
ständigkeit
und
Eigenverant-
wortung von
Mitarbeiter-
innen und
Mitarbeitern
fördern**

- Aufgaben, Entscheidungsbefugnisse und Verantwortung konsequent übertragen
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Bewältigung von neuen oder herausfordernden Aufgaben tatkräftig unterstützen und Erfolgserlebnisse vermitteln
- Besondere Stärken und Potenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkennen und nachhaltig fördern (soweit im dienstlichen Interesse)
- Eigenes Wissen und Erfahrungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weitergeben
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bedarfsorientiert zur Fort- und Weiterbildung beraten und unterstützen (Personalentwicklung betreiben)
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Entscheidungsprozessen aktiv beteiligen
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über betriebliche Abläufe, Zusammenhänge, Hintergründe, Maßnahmen informieren und mit ihnen darüber sprechen
- Sinnvolle Entwicklungen und Verbesserungen zulassen und unterstützen
- Mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern realistische Ziele vereinbaren und deren konsequente Umsetzung kontinuierlich begleiten
- Vertrauen entgegenbringen und einlösen

Kommunikation und Kooperation pflegen

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig, umfassend und unverfälscht über alle für sie bedeutsamen Vorgänge informieren
- Transparenz über Abläufe, Strukturen, Ziele und Probleme schaffen
- Arbeitsrelevante Sachverhalte in einem partnerschaftlichen Dialog besprechen und gemeinsam Lösungen erarbeiten bzw. verabreden, zur kritischen Betrachtung anregen
- Einfühlungsvermögen gegenüber dem einzelnen und der Arbeitsgruppe zeigen
- Teamstrukturen schaffen und Zusammengehörigkeit (Wir-Gefühl) fördern
- Sich in bestehende Sozialstrukturen integrieren und die Sozialisierung insbesondere von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern fördern
- Informelle Beziehungen zulassen
- Interkulturelle Kompetenz zeigen
- Meinungsverschiedenheiten konstruktiv lösen

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren

- Erfolge und Leistungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausdrücklich anerkennen
- Anreize im möglichen Rahmen und angemessen gewähren
- Erreichte Ziele herausstellen
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern persönliche Wertschätzung entgegenbringen
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Zielerreichung unterstützen und zur Initiative ermuntern
- Konstruktive Kritik zeitnah und sachlich im persönlichen Gespräch üben; auf Kritik vor oder gegenüber Dritten verzichten
- Kritik der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am eigenen Vorgehen zulassen und ernst nehmen, ggf. zur kritischen Rückmeldung ermuntern
- Konflikte als Chance zur Weiterentwicklung verstehen und produktiv damit umgehen
- Individuelle Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkennen
- Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt einführen und einarbeiten
- Das jährliche bzw. semesterweise Mitarbeiterin-/Mitarbeiter-/Vorgesetztengespräch nutzen
- Interesse für zielorientierte Neuerungen und Veränderungen wecken