

Führung und Zusammenarbeit - Ausgabe 1 / 2002

Die Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit der Universität Trier werden derzeit von der Hochschulleitung in allen Bereichen der Universität zur Diskussion gestellt.

Ende 2000 wurden in einer gemeinsamen Erklärung des Präsidenten und des Personalrates der Universität Trier die Bausteine einer systematischen Personal- und Organisationsentwicklung präzisiert. Erste konkrete Ergebnisse dieser Arbeit sind in der Verabschiedung einer Dienstvereinbarung über die Fortbildung des Personals an der Universität Trier sowie in der Einführung des Betrieblichen Vorschlagswesens zu sehen.

Ein weiterer Baustein sind die Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit. Sie sind als Anspruch und Leitlinie eines anzustrebenden kooperativen Führungsstils zu verstehen. Im März dieses Jahres stellte der Präsident der Universität einen ersten Entwurf dieser Führungsgrundsätze zur Diskussion. Sie sollen einen Beitrag leisten, den offenen Dialog zwischen Vorgesetzten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie ihre aktive Beteiligung an der Universitätsentwicklung zu fördern.

Nach ersten sehr positiven Reaktionen seitens der Vorgesetzten sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möchten wir diesen Diskussionsfaden noch einmal aufgreifen und Ihnen die Grundsätze erneut in Erinnerung rufen.

Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit an der Universität Trier

Die Universitätsentwicklung erfordert ein gewandeltes Selbstverständnis von Führung und Zusammenarbeit. Die Notwendigkeit einer Stärkung der Eigenverantwortung stellt erweiterte und veränderte Anforderungen an Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die nachfolgenden Grundsätze zur Führung und Zusammenarbeit sollen Leitlinie und Perspektive für eine kooperative Führung in der Universität sein. Sie dokumentieren einen Entwicklungsprozess und sollen helfen, ein konsensorientiertes Selbstverständnis zu erarbeiten, das über die reine Anwendung von Führungstechniken hinausgeht. Sie sollen gleichzeitig wichtige Impulse für die Verantwortungsbereitschaft und für die kontinuierliche Selbstreflexion der Führungskräfte sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vermitteln. Die im folgenden vorgestellten Grundsätze sind keine Anleitung zur Regelung von Einzelkonflikten, sondern vielmehr als Wegweiser für eine zukunftsorientierte Gestaltung der Universitätsentwicklung aufzufassen:

1. Die Universität fordert und fördert selbständiges, ergebnisorientiertes und eigenverantwortliches Handeln ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die Delegation von Aufgaben in klar abgegrenzten Kompetenz- und Verantwortungsbereichen.
2. Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vereinbaren gemeinsam in den einzelnen Arbeitsbereichen konkrete personen- und aufgabenbezogene Ziele und erhalten Rückmeldung hinsichtlich ihrer Leistung und ihres Verhaltens.*
3. Teamarbeit sowie regelmäßige Gruppengespräche fördern sowohl eine wirksame, durch Respekt, Fairneß und ein hohes Maß an Kritikfähigkeit gekennzeichnete Zusammenarbeit

* Zielvereinbarungsorientierte Mitarbeitergespräche und potenzialorientierte Beurteilung sind durch Dienstvereinbarung zu regeln.

als auch eine konstruktive und kooperative Konfliktregelung. Eine offene, direkte Information und Kommunikation bildet dabei die Grundlage, sofern keine Vertraulichkeitsgründe entgegenstehen.

4. Die Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter streben gemeinsame Lösungsfindungen durch persönliche Kontakte, gute Erreichbarkeit sowie transparente Verwaltungsabläufe und Entscheidungswege an.
5. Die Universität fördert die fachlichen und sozialen Kompetenzen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch gezielte Qualifizierungsmaßnahmen.
6. Auf der Grundlage einer potenzialorientierten Beurteilung unterstützt die Universität ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei einer individuell abgestimmten Weiterbildung.*
7. Zur langfristigen Realisierung und Sicherung einer effizienten Personal- und Organisationsentwicklung verpflichtet sich die Universität zu einer regelmäßigen Überprüfung der Erreichung ihrer Ziele, z.B. mittels qualitätsorientierter Evaluation oder angemessener Kennziffern.
8. Die Universität überprüft und verbessert fortlaufend ihre inhaltliche Aufgabenwahrnehmung, ihre organisatorischen Strukturen sowie ihre Verfahren und Prozesse.
9. Die Universität verfolgt das Ziel einer geschlechtssensiblen und familienorientierten Personalführung.

Petra Engelbracht
