

Führungsgrundsätze

Leitbild



Deutsche
Rentenversicherung

Westfalen

Inhalt

Leitbild

Verantwortlich handeln	3
Zusammenarbeit	4
Berufliche Chancen	4
Führung	5
Leistungsbewertung	5
Arbeit und Umfeld	6
Ausstattung und Technologie	6

Führungsgrundsätze

Umgang miteinander	7
Zusammenarbeit und Information	8
Kommunikation	9
Aufgaben und Kompetenzen	10
Delegation	11
Leistungsbewertung	12

Die Deutsche Rentenversicherung Westfalen ...

... ist ein Träger der gesetzlichen Rentenversicherung mit der Verantwortung für Millionen von Versicherten und Rentnern.

Auskunft und Beratung, Erbringen von Leistungen zur Rehabilitation, Zahlung von Renten und die effiziente Verwaltung der Beiträge von Arbeitnehmern und Arbeitgebern sind unsere wichtigsten gesetzlichen Aufgaben.

Damit leisten wir einen wesentlichen Beitrag zur beruflichen und wirtschaftlichen Existenzsicherung unserer Versicherten und Rentner.

Der enge Kontakt zu Versicherten und Arbeitgebern bestimmt unsere Arbeit und spiegelt sich in unserer Organisationsform wider. Das Prinzip der Selbstverwaltung gewährleistet unbürokratische und versichertenennahe Entscheidungen.

Das Leitbild und die Führungsgrundsätze beschreiben Grundvereinbarungen, die erst durch das Engagement aller Beschäftigten in der täglichen Zusammenarbeit verwirklicht werden.

Rahmenbedingungen

Leitbild und Führungsgrundsätze orientieren sich an den Aufgaben der Deutschen Rentenversicherung Westfalen und an den Bedürfnissen ihrer Beschäftigten im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben und tariflichen Vereinbarungen.

Das Leitbild und die Führungsgrundsätze sind Grundlage unserer Geschäftsordnungen, betrieblichen Vereinbarungen und Dienstanweisungen.

Selbstverwaltung, Geschäftsführung und Personalvertretung schaffen die für die Umsetzung notwendigen Voraussetzungen.

Um den Lesefluss nicht zu unterbrechen, wird auf die Nennung beider Geschlechterformen verzichtet. Unter Begriffen wie Mitarbeiter, Versicherter etc. sind nachfolgend selbstverständlich sowohl Männer als auch Frauen zu verstehen.

LEITBILD

Verantwortlich handeln

- Als ein bedeutendes Unternehmen des öffentlichen Dienstes übernehmen wir gesellschaftliche Verantwortung, indem wir

 - im Rahmen unseres gesetzlichen Auftrags die sozialen Rechte im Sinne unserer Versicherten und Rentner verwirklichen und langfristig sichern,

 - mit den Beiträgen der Arbeitnehmer und Arbeitgeber wirtschaftlich umgehen,

 - ökologisch denken und handeln,

 - Arbeits- und Ausbildungsplätze sichern,

 - unser Rentensystem mitgestalten.

Wir sehen unsere Versicherten und Rentner als Partner, die wir

- in ihren persönlichen Interessen ernst nehmen,

- individuell beraten und betreuen,

- regelmäßig und kompetent über für sie wichtige Themen informieren.

Zusammenarbeit

● Gegenseitige Achtung der Person und Anerkennung der Leistung sowie soziale Verantwortung sind unsere Basis für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Dazu gehört – auch funktions- und abteilungsübergreifend –

- die Fähigkeit und Bereitschaft, im Team miteinander zu arbeiten,
- ein rechtzeitiger, gezielter und umfassender Austausch von Informationen,
- die Beteiligung an Entscheidungen, sofern diese die Mitarbeiter unmittelbar betreffen,
- Entscheidungen transparent zu machen, an denen Mitarbeiter nicht beteiligt waren, die aber dennoch für ihre Arbeit von Bedeutung sind.

Der Austausch von Informationen und eine erfolgreiche Zusammenarbeit bedürfen einer verständlichen Sprache, die nicht irritiert.

Berufliche Chancen

● Für die Deutsche Rentenversicherung Westfalen ist eine an ihrem Bedarf und an den persönlichen Voraussetzungen und Bedürfnissen der Mitarbeiter orientierte Aus-, Fort- und Weiterbildung selbstverständlich, um die gestellten Aufgaben erfolgreich zu erledigen. Dazu gehört auch Einarbeitung und praxisbegleitendes Training.

Auf der Basis von Chancengleichheit werden allen Mitarbeitern frühestmöglich realistische berufliche Perspektiven innerhalb der Deutschen Rentenversicherung Westfalen aufgezeigt und ermöglicht.

Entscheidend für die berufliche Entwicklung sind

- Klarheit über die zu erfüllenden Aufgaben,
- Leistung, Erfahrungen und persönliches Engagement,
- Fähigkeiten und Neigungen,
- mit einem Höchstmaß an Verantwortung durchgeführte Leistungsbewertungen,
- Transparenz bei Personalentscheidungen.

Führung

● Führung orientiert sich an den Aufgaben der Deutschen Rentenversicherung Westfalen und an den Bedürfnissen aller Mitarbeiter. Grundlage dafür ist neben der fachlichen in besonderem Maße die menschliche Kompetenz, die im Wesentlichen durch Wertschätzung und die Bereitschaft zum Dialog geprägt ist.

Eine so verstandene Führung ist eine entscheidende Voraussetzung, die Motivation zu erhalten bzw. zu erhöhen, die Arbeitsqualität zu verbessern sowie die Mitarbeiter in ihrer Entwicklung zu fördern.

Die Mitarbeiter unterstützen wirkungsvoll die Führungskräfte in der Ausübung ihrer Aufgaben und Kompetenzen.

Führungskräfte werden durch Weiterbildung auf ihre Aufgaben vorbereitet, begreifen Führung als ständigen Lernprozess und haben die erforderliche Zeit, ihre Führungsaufgaben wahrzunehmen.

Leistungsbewertung

● Nur eine sachlich, gerecht und fair durchgeführte Leistungsbewertung wird von allen Mitarbeitern akzeptiert, weil sie

- eine Rückmeldung über die eigene Leistung ermöglicht,
- Perspektiven aufzeigt,
- personennah erfolgt,
- unerlässlich für ein leistungsfähiges Unternehmen des öffentlichen Dienstes ist.

Der Prozess der Leistungsbewertung findet statt in einem von Vertrauen und Wertschätzung geprägten Dialog.

Arbeit und Umfeld

● Die Deutsche Rentenversicherung Westfalen ist ein modernes Dienstleistungsunternehmen, das versichertenorientiert arbeitet.

Sie bietet sichere Arbeitsplätze mit einem umfangreichen Angebot sozialer Einrichtungen und Leistungen. Auch dafür arbeiten wir motiviert, engagiert, verantwortungsbewusst und tragen zu einem guten Arbeitsklima und Arbeitserfolg bei.

Dabei werden wir unterstützt durch

- einen den Anforderungen entsprechenden Personalbestand und -einsatz einschließlich einer gesicherten Vertretung,
- überschaubare und nachvollziehbare Arbeitsabläufe, die gemeinsam ständig optimiert werden,
- flexible Gestaltung der Arbeitszeit,
- Förderung und Weiterentwicklung sozialer Einrichtungen und Leistungen.

Wir sind hierbei offen für Veränderungen, die den Menschen und der Sache dienen.

Ausstattung und Technologie

● Die räumliche und sachliche Ausstattung ist eine wesentliche Voraussetzung für den Arbeitserfolg, hat direkten Einfluss auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter und ermöglicht damit die optimale Betreuung der Versicherten und Rentner.

Dabei haben moderne, anwenderfreundliche Technologien einen hohen Stellenwert.

Bei dem sozialverträglichen Einsatz sind im besonderen Maße die persönlichen und sachlichen Bedürfnisse der Mitarbeiter zu berücksichtigen, wie zum Beispiel

- Ausstattung nach aktuellen, sicherheitstechnischen und ergonomischen Anforderungen,
- rechtzeitige Schulung und begleitende Unterstützung bei Einsatz und Anwendung,
- technologiebezogene medizinische Vorsorge, Betreuung und Beratung.

FÜHRUNGSGRUNDSÄTZE

Umgang miteinander

● Führung und Zusammenarbeit sind geprägt durch ein hohes Maß an gegenseitiger Wertschätzung und die Bereitschaft aller zur Beteiligung an Entscheidungen. Die Umsetzung dieser Einstellung kann nur in einem Klima gegenseitigen Vertrauens und Verständnisses gelingen, in dem alle offen und ehrlich zueinander sind.

Die Führungskräfte gestalten diesen permanenten Prozess, indem sie

-
- die Mitarbeiter in deren Entscheidungskompetenz stärken, unterstützen und dabei gleichzeitig zu ihrer eigenen Verantwortung stehen,
-
- unvoreingenommen, verständnisvoll und vertraulich mit den Problemen der Mitarbeiter umgehen,
-
- sich der Fürsorge für ihre Mitarbeiter besonders verpflichtet fühlen.

Führungskräfte pflegen einen partnerschaftlich-kollegialen Umgang und fördern gegenseitige Akzeptanz in der täglichen Zusammenarbeit. Dadurch motivieren sie ihre Mitarbeiter, dies aktiv mitzugestalten.

Zusammenarbeit und Information

- Eine vertrauensvolle Zusammenarbeit ist die Basis für Effektivität und ein gutes Arbeitsklima.

Es ist eine wichtige Aufgabe der Führungskräfte, dies zu fördern, indem sie

-
- für eine zumutbare und ausgewogene Arbeitsbelastung ihrer Mitarbeiter Verantwortung übernehmen,
-
- sich selbst und ihre Mitarbeiter in ein handlungsfähiges Team einbinden,
-
- Aufgaben klar beschreiben,
-
- die konstruktive Lösung von Konflikten unterstützen und vertreten,
-
- Mitarbeiter soweit wie möglich an Entscheidungen beteiligen,
-
- eigene Entscheidungen transparent machen.

Voraussetzung dafür ist auch der rechtzeitige, gezielte und umfassende Austausch von Informationen zwischen allen Beteiligten, den die Führungskräfte und Mitarbeiter sicherstellen durch

-
- das Einholen, Auswerten und übersichtliche Vermitteln von fachlichen und übergreifenden Informationen,
-
- die Transparenz der Informations- und Entscheidungswege,
-
- die Diskussion über Ziele und Strategien.

Kommunikation

- Die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern kann nur gelingen, wenn die Führungskräfte als Ansprechpartner zur Verfügung stehen und das Gespräch mit den Mitarbeitern aktiv suchen.

Mitarbeitergespräche sind unverzichtbar für einen motivierenden und kooperativen Führungsstil, weil sie

- Gelegenheit geben, sich regelmäßig über Arbeitsbelastungen und Arbeitsbedingungen auszutauschen und diese mitzugestalten,
- individuelle Beratung und Hilfe – auch bezüglich der Leistung – bieten,
- Missverständnisse, Konflikte und Fehlentwicklungen aufgreifen und Lösungen einleiten können.

Die Führungskräfte schaffen die Basis für vertrauensvolle Mitarbeitergespräche, indem sie

- eine Atmosphäre der gegenseitigen Akzeptanz und Offenheit – auch für persönliche Belange – ermöglichen,
- mit Lob und Anerkennung ein Klima gegenseitiger Wertschätzung herstellen,
- Kritik offen, klar und angemessen aussprechen,
- zu konstruktiver Kritik anregen und damit fair umgehen,
- eine verständliche Sprache sprechen.

Die Führungskräfte bieten den optimalen Rahmen für die Mitarbeitergespräche durch die richtige Teilnehmerauswahl und durch angemessene räumliche und zeitliche Bedingungen.

Aufgaben und Kompetenzen

- Führungskräfte benötigen für die Erfüllung ihrer Aufgaben ein hohes Maß an fachlicher und menschlicher Kompetenz, die sie ständig überprüfen und ausbauen.

Führungskompetenz zeigt sich insbesondere durch

- die Übernahme von Verantwortung sowohl für das eigene, als auch für das Handeln der Mitarbeiter,
- die Beteiligung der Mitarbeiter an Zieldiskussionen,
- den Willen und die Fähigkeit, situationsgerechte Entscheidungen zu treffen und zu vertreten sowie Mitarbeiter aktiv in diese Prozesse einzubinden,
- das Erkennen und Fördern der Interessen und besonderen Fähigkeiten der Mitarbeiter,
- die Aufgeschlossenheit gegenüber konstruktiver Kritik und durch den Einsatz für sinnvolle Veränderungen.

Die Qualifikation der Führungskräfte erfolgt durch intensive Vorbereitung, ständige Weiterbildung und den Erfahrungsaustausch untereinander.

Delegation

● Delegation bedeutet die Übertragung von Aufgaben und die Einbindung in die Verantwortung.

Eine verantwortungsbewusste Delegation soll der optimalen Arbeitsbewältigung dienen, zeitlich begrenzt sein und die Motivation der Mitarbeiter fördern.

Die Führungskräfte schaffen hierfür die Voraussetzungen, indem sie

-
- Aufgaben und Entscheidungskompetenzen abgeben,
-
- Vertrauen in die Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter haben,
-
- gemeinsam mit den Mitarbeitern den Anspruch an die Qualität und den Umfang der zu delegierenden Aufgaben eindeutig klären,
-
- bei den Mitarbeitern die Bereitschaft erzeugen, Aufgaben und Mitverantwortung zu übernehmen,
-
- die Mitarbeiter bei der Erledigung der Aufgaben unterstützend begleiten und auch unterschiedliche Vorgehensweisen tolerieren.

Eine so verstandene Delegation ermöglicht den Führungskräften ein besseres Wahrnehmen ihrer Führungsaufgaben und stellt durch die Übernahme neuer Aufgaben eine Qualifizierungsmöglichkeit für die Mitarbeiter dar.

Leistungsbewertung

- Die Führungskräfte haben die Aufgabe und die Zeit, die Leistung der Mitarbeiter sachlich, gerecht, fair und nachvollziehbar zu bewerten.

Neben theoretischer Vorbereitung und praktischer Unterstützung benötigen sie dafür

- das Bewusstsein, dass Bewertungen immer von Haltungen und individuellen Einstellungen beeinflusst werden,
- ein hohes Maß an Objektivität,
- die Erkenntnis, dass neben den fachlichen auch die menschlich-sozialen Kompetenzen in die Bewertung miteinfließen müssen,
- die Fähigkeit und Bereitschaft, Beurteilungsgespräche in einem offenen Dialog zu führen und Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Leistungsbewertungen haben für die berufliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter eine entscheidende Bedeutung. Sie werden deshalb von den Führungskräften mit einem Höchstmaß an Verantwortung durchgeführt.

Unser Leitbild und unsere Führungsgrundsätze sind von weit über 100 Kolleginnen und Kollegen aller Funktionen der Deutschen Rentenversicherung Westfalen erarbeitet worden.

Jetzt geht es darum, diese Grundvereinbarungen durch das Engagement aller in unserer täglichen Zusammenarbeit umzusetzen und weiterzuentwickeln.

Münster, im Dezember 1996

Herausgeber

Deutsche Rentenversicherung Westfalen
Steuerungsgruppe

