

UNSER FÜHRUNGSLITBILD





»Wer seiner Führungsrolle gerecht werden will, muss genug Vernunft besitzen, um die Aufgaben den richtigen Leuten zu übertragen – und genug Selbstdisziplin, um ihnen nicht ins Handwerk zu pfuschen.«

Theodore Roosevelt (1858 – 1919)

FÜHRUNG BEI FRAUNHOFER

Die Führungskräfte verantworten die Entwicklung von Vision und Strategie an ihrem Institut mit und ermöglichen deren Umsetzung. Sie sind sich bewusst, dass sie dadurch in besonderer Weise zur Entwicklung der gesamten Fraunhofer-Gesellschaft beitragen.

Durch ihre Entscheidungsbefugnis verantworten die Führungskräfte in ihrem Bereich

- den wirtschaftlichen Erfolg und
- die wissenschaftliche und fachliche Exzellenz

Die Führungskräfte fördern und fordern ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, indem sie

- ihre Erwartungen und Ziele klar formulieren und nachhalten
- Freiräume für Kreativität schaffen und neue Ideen ermöglichen sowie
- den Rahmen für professionelle Entwicklung der Mitarbeitenden schaffen

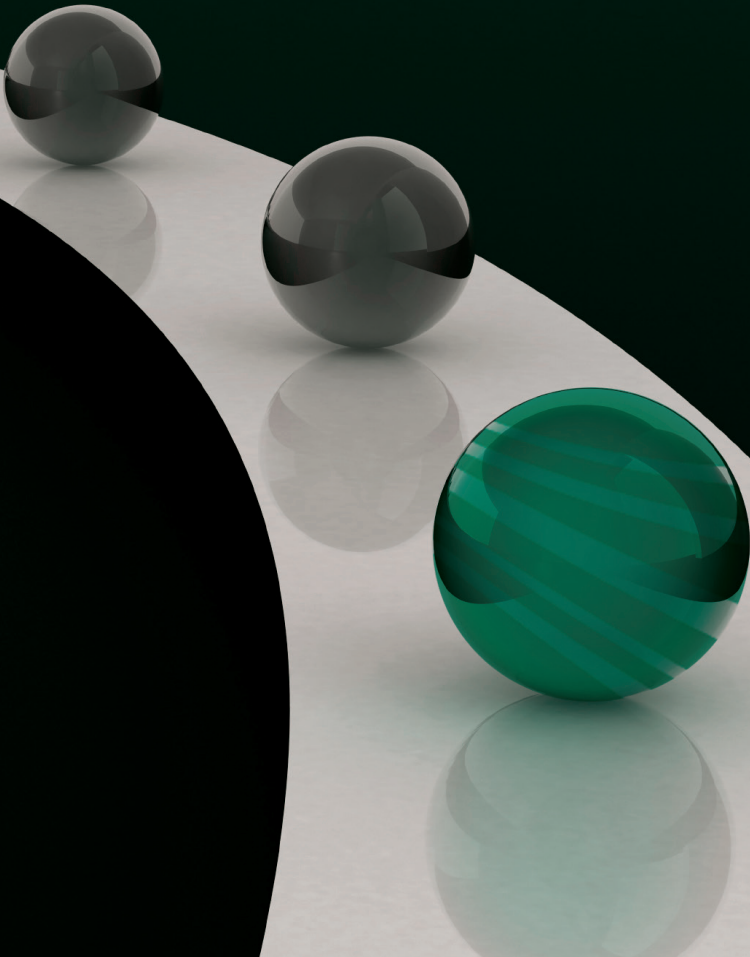
Die Führungskräfte gestalten ein Umfeld, das geprägt ist von

- einem vorurteilsfreien und respektvollen Miteinander
- Wertschätzung von Individualität und Vielfalt sowie
- Dynamik und Leistungsbereitschaft

Führungskräfte bei Fraunhofer gestalten den Handlungsrahmen, indem sie die unterschiedlichen Spannungsfelder eigenverantwortlich ausbalancieren. Dazu zählen insbesondere

- Kreative Freiräume – Klare Ziele
- Wissenschaft – Wirtschaftsorientierung
- Individualität – Teamwork und Kooperation
- Verlässliche Rahmenbedingungen – Dynamik und Veränderung

Führungskräfte sind Vorbild. Sie stellen ihre eigene Weiterentwicklung sicher.



UNSERE MISSION



SECURITY

Wir haben den Auftrag unseres Institutes in einem Mission Statement prägnant formuliert. Unser Mission Statement lautet:



»Wir arbeiten jeden Tag daran, die Welt sicherer zu machen. Unser Ziel ist es, existenzbedrohende Risiken frühzeitig zu erkennen, zu minimieren und beherrschbar zu machen.«

Gegenstand der Führung

Führung hat zentrale Bedeutung für die Erfüllung dieses Auftrags, unabhängig davon, in welcher Rolle wir agieren. Die Zusammenarbeit zwischen der Institutsleitung, den Abteilungen und Forschungsgruppen sowie den verschiedenen Verwaltungs- und Dienstleistungsbereichen ist hier von essentieller Bedeutung.

Daher richtet sich unser Führungsleitbild an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und soll auch über die Grenzen unserer Organisation hinaus wirken. Führung bezieht sich sowohl auf zentrale Leitlinien des Handelns in der Zusammenarbeit als auch auf arbeitsorganisatorische Aspekte.

UNSER SELBSTVERSTÄNDNIS

Wertebasiertes Miteinander

Unseren Auftrag können wir nur erfüllen, wenn Zusammenarbeit auf gemeinsamen Werten beruht, die von allen anerkannt werden. Insbesondere erwarten wir voneinander Vertrauen, Fairness und authentisches Verhalten (also die Übereinstimmung von Reden und Handeln). Hierbei wird nicht verkannt, dass Vertrauen im Miteinander erarbeitet werden muss. Führungskräften kommt eine besondere Rolle bei der Realisierung des wertebasierten Miteinanders zu.

Wertschätzung und Kritikfähigkeit

Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind aufgefordert, gute Leistungen gegenseitig wertschätzend wahrzunehmen. Gleichzeitig muss berechtigte Kritik offen und ehrlich angesprochen werden, um das Erreichen der Ziele, die Qualität der Ergebnisse, die Effizienz der Arbeit und die Produktivität der Zusammenarbeit weiterzuentwickeln.

Auch Führungskräfte müssen sich der Kritik stellen. Bei Konflikten sind sie verpflichtet, besonders sensibel und fair zu handeln. Sie haben aufgrund ihrer Stellung in der Organisation nicht zwangsläufig Recht. Gleichwohl haben sie verantwortungsvoll wahrzunehmende Weisungs- und Entscheidungsbefugnisse.



UNSERE MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER





Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Das wertvollste Potential des FKIE sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ihre Motivation und ihre Qualifikation. Die Kompetenzen, die Erfahrungen, die Lernbereitschaft und das Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind ausschlaggebend für den Erfolg unseres Institutes. Führung ist ein wichtiges Instrument bei der Erschließung und Entwicklung dieses Leistungsvermögens.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben im Rahmen ihrer persönlichen Kompetenzen und Aufgabenbereiche große Gestaltungsfreiräume. Die produktive Nutzung dieser Möglichkeiten erfordert von ihnen eine starke intrinsische Motivation und ein hohes Bewusstsein für die eigene Verantwortung bei der Erreichung gemeinsam festgelegter Ziele.

Förderung und Forderung

Unser Erfolg hängt maßgeblich davon ab, dass unsere Führungskräfte die individuellen Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkennen, entwickeln und orchestrieren sowie Qualifizierungs- und persönliche Entwicklungsprozesse fördern. Gemäß unserem Leitbild unterstützen Führungskräfte ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv bei der Bewältigung von Aufgaben und bei der Erreichung beruflicher Ziele.

UNSERE FÜHRUNGSKRÄFTE

Führungskompetenz

Führung ist nicht nur eine Frage der Stellung in der Hierarchie, sondern bedarf der Anerkennung und Akzeptanz seitens der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Führungskompetenz beruht auf Persönlichkeit, Erfahrung und fachlicher Kompetenz. Daraus resultiert maßgeblich das Vertrauen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihre Führungskraft.

Vorbildfunktion

Führungskräfte haben Vorbildfunktion. Sie setzen Maßstäbe für die Zusammenarbeit in ihrem Team, geben Orientierung und treffen verantwortungsvoll Entscheidungen. Sie sind für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kurzfristig erreichbar.

Eine Führungskraft setzt sich mit Engagement und hoher Motivation für ihr Team ein, zeigt aktives Interesse an den erzielten Ergebnissen und beugt Konflikten vor. Sie

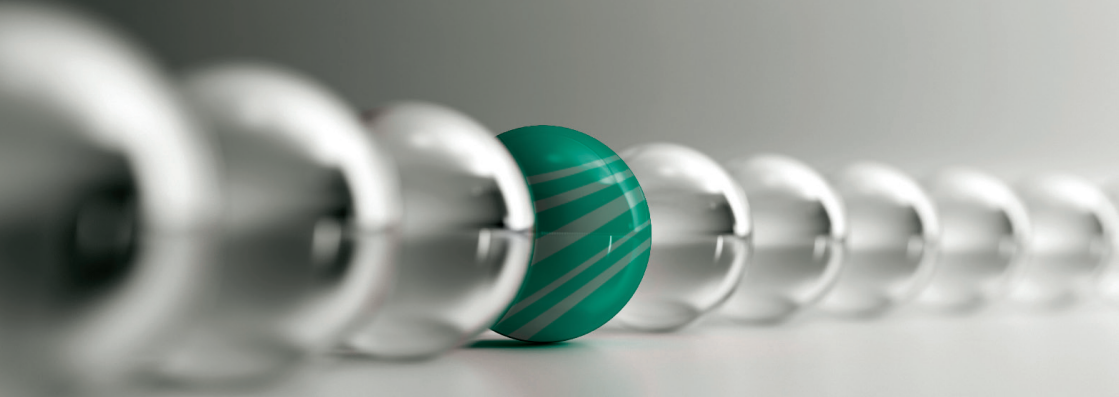
ist für die Menschen ihres Arbeitsbereiches verantwortlich und steht ihnen unterstützend zur Seite, stärkt ihre Eigenständigkeit und fördert ihr jeweiliges Leistungspotential.

Wissenschaftliche und wirtschaftliche Verantwortung

Das FKIE lebt vom Drang nach wissenschaftlicher Forschung und von der Anwendung der durch Forschung erzielten Ergebnisse. Beide Aspekte müssen bei strategischen Entscheidungen berücksichtigt werden. Unsere Führungskräfte sind daher zugleich Wissenschaftler und Manager. Sie verfolgen sowohl forschungsbezogene/wissenschaftliche als auch verwertungsorientierte Ziele.

Führungskräfte sind federführend bei der kooperativen Erarbeitung von Konzepten. Auf dieser Grundlage treffen sie fundierte, richtungsweisende Entscheidungen für ihr Team und setzen diese stringent um. Sie tragen die Verantwortung für ihre Entscheidungen.





Partizipativer Führungsstil

An unserem Institut gibt es klare Entscheidungsstrukturen. Dennoch leben wir am FKIE einen echten partizipativen Führungsstil und eine offene Gesprächskultur, die wechselseitige Kritikfähigkeit einschließt. Gegenseitiges Zuhören und Verstehen sind fundamentale Voraussetzungen.

Führungskräfte beziehen bei der Entscheidungsvorbereitung die Ideen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv ein. Sie schaffen Transparenz für ihre Entscheidungen, so dass diese für das Team nachvollziehbar sind.

UNSERE FÜHRUNGSPRINZIPIEN

Übereinstimmung von Verantwortung, Information und Entscheidungsbefugnis

Führung erfordert eine klare Planung, Priorisierung und Übertragung angemessener Aufgaben, die von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern innerhalb eines passenden Zeitbudgets eigenverantwortlich bearbeitet werden. Aufgaben, Ressourcen und Entscheidungsbefugnisse müssen dabei im Einklang stehen. Führen bedeutet auch, andere „machen zu lassen“, ihnen den Erfolg zu gönnen und bei Problemen zu helfen.

Führungskräfte sollen steuern, nicht rudern. Sie haben die Pflicht, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über alle relevanten Zusammenhänge, Entwicklungen und Ergebnisse zu informieren, so dass diese die ihnen übertragenen Aufgaben zur vollsten Zufriedenheit unserer Auftraggeber erfüllen können.

Führungskräfte gehören zum Team

Eine heutige Führungskraft ist stets Mitglied des Teams und steht nicht außerhalb der Gruppe. Die herausragenden Aufgaben der Führungskraft sind natürlich immer die Entscheidungsfindung, Ressourceneinsatzplanung und Teamführung. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind aufgerufen, ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten nach bestem Wissen und Können produktiv einzubringen und die Führungskräfte zu unterstützen.

**Fraunhofer-Institut für Kommunikation,
Informationsverarbeitung und Ergonomie FKIE**

Fraunhoferstraße 20
53343 Wachtberg

Tel.: +49 (0)228 9435-287
Fax: +49 (0)228 9435-685

fkie@fkie.fraunhofer.de
www.fkie.fraunhofer.de