



Dienstanweisung: [DO 2 - DA - 120]

**Titel: Dienstanweisung
Führungsgrundsätze des Bundesamtes für Strahlenschutz**

GZ.: DO 1 Org – 04103 / 120

Inhalt:

1. Zweck.....	2
2. Geltungsbereich.....	2
3. Abkürzungen.....	2
4. Verantwortung	2
5. Mitgeltende Dokumente	2
6. Verfahren / Prozessbeschreibung	3
7. Anlage	7



Führungsgrundsätze des BfS	[DO 1 – 04103/120]	
	Seite: 2 von 7	Rev.: 00
	Stand: 20. Mai 2003	

Führung ist die zielgerichtete Anleitung und Unterstützung der Beschäftigten zur optimalen Aufgabenerfüllung für das Amt.

Gute Führung fördert die Bereitschaft der Beschäftigten, Verantwortung zu übernehmen, mitzudenken und selbständig zu handeln.

1. Zweck

Erfolgreiche Arbeit im BfS erfordert kompetente Führung. Führungskräfte sind Vorbilder für die Beschäftigten. Verantwortungsvolles Handeln der Führungskräfte sorgt für eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit, hohe Motivation der Beschäftigten und Engagement zur Erreichung der Ziele des Amtes.

Die Führungsgrundsätze formulieren den Anspruch des Amtes an seine Führungskultur. Sie sind verbindlich und unterstützen die Führungskräfte des Amtes. Diese Grundsätze werden im Führungsalltag immer wieder auf ihre Umsetzung hin überprüft und reflektiert; ihre Einhaltung kann beim unmittelbaren Vorgesetzten eingefordert werden. Sie sind ein Ergebnis des Leitbildprozesses, konkretisieren das Leitbild des Amtes im Bereich "Führung" und sind in einem beteiligungs- und konsensorientierten Prozess mit allen Beschäftigten sowie den Führungskräften erarbeitet worden.

Jede Führungskraft orientiert sich an diesen Grundsätzen und wird an diesen gemessen. Neue Führungskräfte werden unter Beachtung der in den Grundsätzen beschriebenen Anforderungsprofile ausgewählt. In gemeinsamer Verantwortung der Beschäftigten, der Führungskräfte, der gewählten Gremien und der Amtsleitung geht es darum, Sorge zu tragen, dass diese Führungsgrundsätze auch im Alltag von allen gelebt werden. So tragen die Führungsgrundsätze dazu bei, dass sich im Amt ein gemeinsames Führungsverhalten und ein einheitliches Bild von Führung entwickelt.

2. Geltungsbereich

Die Dienstanweisung gilt für alle Beschäftigten des BfS, insbesondere für Führungskräfte.

3. Abkürzungen

BfS	Bundesamt für Strahlenschutz
BMUV	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz
DO 1	Referat Organisations- und Personalentwicklung

4. Verantwortung

Die Dienstanweisung wurde durch DO 1 erstellt.

Verantwortlich zur Umsetzung sind alle Beschäftigten des BfS.

5. Mitgeltende Dokumente

Gesetze, Rechtsverordnungen und Verwaltungsvorschriften, Erlasse des BMUV sowie die Geschäftsordnung des BfS und sein Leitbild.



Führungsgrundsätze des BfS	[DO 1 – 04103/120]	
	Seite: 3 von 7	Rev.: 00
	Stand: 20. Mai 2003	

6. Verfahren / Prozessbeschreibung

Was wir von Führungskräften im BfS erwarten

Unsere Anforderungen an die Führungskräfte orientieren sich an den spezifischen Aufgaben einer technisch-wissenschaftlichen Bundesoberbehörde.

Die Führungskräfte verfügen über

- Fachkompetenz,
- Führungs- und Managementkompetenz,
- persönliche und soziale Kompetenz.

Abhängig von der jeweiligen Führungsebene sind diese Kompetenzen unterschiedlich ausgeprägt und gewichtet.

Führung wird getragen von vielseitig ausgebildeten Führungskräften, die bereit sind, sich ständig in den genannten Kompetenzfeldern weiter zu entwickeln.

Die Führungskräfte sind offen für Feedback und nehmen Anregungen konstruktiv auf, um das eigene Verhalten zu optimieren.

Die Führungskräfte verfügen über folgende Kernkompetenzen:

Fachliche Kompetenz

Das bedeutet:

- Fachwissen und praktische Erfahrungen
- Fähigkeit zur Bewertung und Einordnung fachlicher Ergebnisse
- Querschnittswissen (Kenntnisse über die Amtsaufgaben)
- Fremdsprachenkenntnisse
- Allgemeinwissen

Führungs- und Managementkompetenz

Das bedeutet:

- Kenntnis der Ziele des Amtes
- Fähigkeit, mit den Beschäftigten Ziele zu vereinbaren und diese auch zu erreichen
- Kommunikations- und Gesprächsfähigkeit, Verhandlungsgeschick
- Fähigkeit zur Führung von Kooperationsgesprächen
- Motivationsfähigkeit
- Fähigkeit zur Einschätzung von Beschäftigten als Grundlage für angemessene Delegation
- Kritik- und Konfliktfähigkeit
- operative Grundhaltung gegenüber der Leitung und den Beschäftigten (Loyalität)
- Zeitmanagement und Selbststrukturierungsfähigkeit
- Dienstleistungsorientierung
- Entscheidungs- und Durchsetzungsfähigkeit



Führungsgrundsätze des BfS	[DO 1 – 04103/120]	
	Seite: 4 von 7	Rev.: 00
	Stand: 20. Mai 2003	

- Strategisches und systematisches Denken
- Projektmanagementfähigkeiten
- Kostenbewusstes Handeln
- Umweltbewusstes Handeln
- Lösungsorientiertes Denken und Handeln
- Qualitätsmanagement

Persönliche und soziale Kompetenz

Das bedeutet:

- Ergebnisorientierung
- Beharrlichkeit
- Durchhaltevermögen
- Fähigkeit, Vertrauen entgegen zu bringen und zu schaffen
- In unsicheren Situationen unterstützen
- Überdurchschnittliche Leistungsbereitschaft
- Offenheit, Verlässlichkeit
- Teamfähigkeit
- Soziale Verantwortlichkeit
- Gesundheitsvorsorge am Arbeitsplatz
- Kreativität
- Sensibilität, Einfühlungsvermögen, Sorgfaltspflicht
- Förderung des WIR-Gefühls
- Förderung der Identifikation mit dem Amt

Mit welchen Organisationsprinzipien wir Führung unterstützen

Führung braucht geeignete Strukturen, die die Arbeit des Amtes optimal unterstützen.

Organisation und Führungsgrundsätze bedingen einander.

- Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen sind eindeutig definiert.
- Abläufe sind so kurz wie möglich gestaltet.
- Ein geregelter Informationsfluss ist sichergestellt.
- Die Führungskräfte sorgen für eine gute Kooperation und Kommunikation der Organisationseinheiten.
- Die Außendarstellung ist abgestimmt.
- Teamarbeit und Projektarbeit werden gefördert.
- Führungskräfte und ihre Beschäftigten sind in der Regel an einem Standort tätig.
- Die Organisationseinheiten sind für ihre Aufgabenerfüllung angemessen ausgestattet.
- Instrumentarien und unterstützende Voraussetzungen für die Führung sind einheitlich festgelegt.



Führungsgrundsätze des BfS	[DO 1 – 04103/120]	
	Seite: 5 von 7	Rev.: 00
	Stand: 20. Mai 2003	

Wie wir unsere Beschäftigten im Rahmen unserer Führungstätigkeit fördern

Die Beschäftigten sind unsere wertvollste Ressource. Sie sind gut ausgebildet, erweitern ihre Qualifikation ständig, sind bereit, Verantwortung zu übernehmen, mitzudenken und selbständig zu handeln. Dies zu fördern ist eine der wichtigsten Führungsaufgaben.

Die Führungskraft

- fördert die Beschäftigten durch deren Teilnahme an Aus- und Fortbildungsmaßnahmen und an Fachveranstaltungen,
- fördert die Beschäftigten ihren Fähigkeiten entsprechend und betraut sie mit herausfordernden neuen Tätigkeiten,
- delegiert Aufgaben und fördert so die Eigenständigkeit ihrer Beschäftigten,
- unterstützt eigenverantwortliches und selbstständiges Handeln durch Zuordnung klar umrissener Verantwortungsbereiche,
- gibt ihren Beschäftigten Gestaltungsspielräume bei der Erfüllung ihrer Aufgaben und setzt dafür die fachlichen, organisatorischen und zeitlichen Rahmenbedingungen,
- motiviert ihre Beschäftigten durch regelmäßige Kooperationsgespräche und zeigt mögliche Entwicklungswege auf,
- betrachtet Fehler ihrer Beschäftigten als Lernmöglichkeiten,
- fördert neue Beschäftigte mittels eines detaillierten Einarbeitungsprogramms,
- setzt sich für die Förderung von Frauen ein,
- setzt sich für Beschäftigte mit Familienpflichten ein,
- schützt Beschäftigte gegen Diskriminierung,
- fördert die Integration und Weiterentwicklung von Menschen mit Behinderung.

Unser Führungsstil

Kooperativer Führungsstil ist Basis unseres Handelns.

Die Führungskräfte gehen partnerschaftlich mit ihren Beschäftigten um, differenzieren situationsbezogen und nehmen auf der Grundlage der Aufgaben- und Zielorientierung die Beschäftigten mit ihren Interessen ernst.

Informieren

Die Führungskraft kommuniziert offen mit ihren Beschäftigten und hält Kontakt zu ihnen. Führungskraft und Beschäftigte tauschen relevante Informationen zeitnah aus.

Ziele vereinbaren

Die Führungskraft und die Beschäftigten treffen klare Zielvereinbarungen und überprüfen die Erreichung von Teilzielen.

Entscheiden

Die Führungskraft entscheidet im Zusammenwirken mit Ihren Beschäftigten. Dadurch sind die Weisungsbefugnisse der Vorgesetzten sowie die Weisungsgebundenheit der Beschäftigten jedoch nicht eingeschränkt.



Führungsgrundsätze des BfS	[DO 1 – 04103/120]	
	Seite: 6 von 7	Rev.: 00
	Stand: 20. Mai 2003	

Die Führungskraft macht Grenzen und Möglichkeiten ihres Handlungsspielraumes transparent und so Entscheidungen nachvollziehbar.

Delegieren

Die Führungskraft delegiert auch anspruchsvolle Aufgaben an die Beschäftigten.

Zusammenarbeit und Umgang mit Konflikten

Die Führungskraft reagiert auf Konflikte und Störungen und spricht diese an.

Die Zusammenarbeit ist von gegenseitigem Respekt und Vertrauen geprägt.

Die Führungskraft gibt den Beschäftigten regelmäßig über die Qualität der geleisteten Arbeit Rückmeldung.

Sie ist loyal gegenüber ihren Vorgesetzten und Beschäftigten und vertritt diese auch gegenüber der höheren Ebene.

Sie bringt ihre Wertschätzung gegenüber ihren Beschäftigten zum Ausdruck.

Wir führen prozess- und ergebnisorientiert

Führung ist auf die Erreichung von Zielen und Ergebnissen gerichtet. Sie unterstützt die qualitativ hochwertige und wirtschaftliche Aufgabenerledigung des Amtes.

- Die Führungskraft strukturiert die Aufgaben und weist Prioritäten zu. Sie gibt klare Randbedingungen für die Aufgabenerledigung vor. Sie sorgt für die Ausstattung mit notwendigen Ressourcen und passt den Arbeitsumfang vorhandenen Ressourcen an.
- Die Führungskraft führt prozess- und ergebnisorientiert. Hierzu erstellt sie Teilplanungen, strukturiert delegationsfähige Bereiche, überwacht die Erreichung von Meilensteinen und implementiert Korrekturmechanismen.
- Zur Sicherstellung der Prozess- und Ergebnisorientierung verfügt die Führungskraft über Projektmanagementfähigkeiten.
- Die Führungskraft trägt die Verantwortung für die Ergebnisse ihres Bereiches, die Kontrolle ist ein Teil ihrer Verantwortung



Führungsgrundsätze des BfS	[DO 1 – 04103/120]	
	Seite: 7 von 7	Rev.: 00
	Stand: 20. Mai 2003	

Anlage

Revisionsblatt

Rev.	Rev.-Stand Datum	revidierte Seite	Kat. *)	Erläuterung der Revision
00	20.05.2003		R	Ersterstellung ohne Revisionsblatt
*) Kategorie R = redaktionelle Korrektur Kategorie V = verdeutlichenden Verbesserung Kategorie S = substantielle Revision Mindestens bei der Kategorie S müssen Erläuterungen angegeben werden				