



Führungsgrundsätze

Verantwortlich handeln

 Finanzgruppe Bayern

 Bayern LB

Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren,

mit vorliegenden Führungsgrundsätzen möchten wir Ihnen ein Bild darüber geben, was nach unserer Überzeugung unternehmerischen Erfolg sowie erfolgreiche Führung und Zusammenarbeit auszeichnet.

Es ist wichtig, sich auf die Stärken unserer bisherigen Leistungsfähigkeit zu besinnen, nämlich die erfolgreiche Zusammenarbeit unserer Mitarbeiter sowie eine verantwortungsvoll gelebte Führung, die diese Zusammenarbeit fördert und im Sinne einer nachhaltigen Unternehmenssicherung steuert.

Sicherlich kommt es heute mehr denn je auf die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit unserer Produkte und Dienstleistungen und deren kontinuierliche Verbesserung an. Möglich ist dies jedoch nur, wenn Führungskräfte und Mitarbeiter gemeinsam – jeder in seiner Rolle und in seinem Verantwortungsbereich – an diesem Ziel arbeiten. Dies bedeutet auch, dass es eine effiziente und umfassende Informationsverpflichtung für alle gibt, sowohl vom Vorstand zu den Mitarbeitern, wie auch umgekehrt.

In diesem Sinne fassen die Grundsätze den Kern dessen zusammen, was den Erfolg der Bank sichern soll. Gleichzeitig sind sie eine Verpflichtung, die es zukünftig noch stärker im Auge zu behalten gilt. Der Vorstand wird seiner diesbezüglichen Verantwortung gerecht, indem er sich die Grundsätze zu eigen macht und deren Einhaltung von allen Führungskräften und Mitarbeitern aktiv einfordert. Die Verantwortung aller ist es, diese mit Leben zu füllen.

München, im Januar 2003

Der Vorstand

Inhalt

Vorwort	2
Präambel	4
Führungsgrundsätze	5
Offen, zeitnah und aufgeschlossen kommunizieren	5
Zukunft gestalten, Strategien entwickeln, Ziele vereinbaren	5
Struktur schaffen, Aufgaben verteilen	5
Prozesse gestalten, Abläufe optimieren	5
Handlungsspielraum schaffen und sichern	6
Veränderungen initiieren, Innovationen vorantreiben	6
Mitarbeiter fördern und entwickeln	6

Präambel

Mit der Veröffentlichung der Führungsgrundsätze bekennen sich Vorstand und Führungskräfte zu diesen Grundsätzen sowie deren Einhaltung. Sie sind die gemeinsame Grundlage, an der sich das Verhalten des Vorstandes und der Führungskräfte orientiert. Sie helfen den Nachwuchskräften, sich auf ihre zukünftigen Aufgaben vorzubereiten. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern* zeigen sie, was sie von ihren Führungskräften einfordern können.

Die Führungsgrundsätze leiten sich aus dem „Unternehmensleitbild“ und der Strategie der BayernLB ab. Sie sind auch Basis für die gültigen „Allgemeinen Führungs-AKV“ (Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten) und stellen speziell die Grundwerte von Führung und Zusammenarbeit sowie die besondere Verantwortung der Führungskräfte für die nachhaltige Unternehmenssicherung heraus. Aus der Reihenfolge der Grundsätze leitet sich keine inhaltliche Wertung ab.

** Aus Gründen der Lesbarkeit wird im Folgenden der Begriff „Mitarbeiter“ verwendet, selbstverständlich sind damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichermaßen gemeint.*



Führungsgrundsätze

Offen, zeitnah und aufgeschlossen kommunizieren

Die Führungskräfte und Mitarbeiter kommunizieren gemeinsam offen, zeitnah und aufgeschlossen. Die Führungskräfte geben den Mitarbeitern konstruktive Rückmeldung und fordern dies für sich aktiv ein. Hierbei achten sie auf Vertraulichkeit. Sie unterstützen ihre Mitarbeiter bei der Beschaffung von Informationen, die für die Aufgabenerfüllung erforderlich sind und ermuntern sie, diese auch einzufordern.

Zukunft gestalten, Strategien entwickeln, Ziele vereinbaren

Die Führungskräfte entwickeln für ihren Verantwortungsbereich Strategien und Ziele, die aus den Gesamtbankzielen abgeleitet sind. Dabei gehen Gesamtbankziele stets Einzelzielen und Individualinteressen vor. Die Führungskräfte beziehen ihre Mitarbeiter aktiv in diesen Prozess ein und vereinbaren mit ihnen im Rahmen von Zielvereinbarungsgesprächen (Führen durch Zielvereinbarung) herausfordernde und realistische Ziele. Hauptziel ist und bleibt stets das zur Erfüllung der Aufgaben notwendige und nachhaltige Ergebnis nach Risiko. Die Führungskräfte geben den Mitarbeitern dadurch Orientierung und tragen zur erfolgreichen Weiterentwicklung und Zukunftsgestaltung des Unternehmens bei.

Struktur schaffen, Aufgaben verteilen

Die Führungskräfte sorgen in ihrem Verantwortungsbereich für klare und transparente Strukturen. Die anfallenden Aufgaben und Aufträge delegieren sie unter Einbeziehung der Stärken und Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter nach dem Grundsatz: „Der richtige Mitarbeiter zur richtigen Zeit am richtigen Ort“. Sie sorgen für Effizienz durch Aufgabenverteilung und Priorisierung. Dabei stellen sie hohe Qualität und Professionalität sicher.

Prozesse gestalten, Abläufe optimieren

Die Führungskräfte sorgen dafür, dass die Prozesse in ihrem Verantwortungsbereich kosten- und qualitätsbewusst gestaltet sind. Gemeinsam mit den Mitarbeitern stellen sie sicher, dass die Arbeitsabläufe effizient organisiert sind. Sie wirken auf die reibungslose Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitern hin und fördern die Leistungsfähigkeit der Organisationseinheit insgesamt. Konflikte erkennen sie, gehen sie aktiv und wertschätzend an und lösen sie, soweit von ihrer Aufgabe her möglich, selbst.



Handlungsspielraum schaffen und sichern

Die Führungskräfte schaffen und sichern für ihre Mitarbeiter angemessene Handlungsspielräume. Durch die angemessene und vertrauensvolle Delegation von Aufgaben und Kompetenzen fördern sie deren Selbstverantwortung und Eigenständigkeit. Die Rückdelegation von Aufgaben lassen sie nicht zu. Die Führungskräfte sorgen zudem dafür, dass die notwendigen finanziellen und zeitlichen Ressourcen bereitgestellt und unter Beachtung der festgelegten übergeordneten Prioritäten verteilt werden. Dabei sind stets gesamtbankspezifische und wettbewerbsrelevante Punkte zu beachten.

Veränderungen initiieren, Innovationen vorantreiben

Die Führungskräfte initiieren für das Unternehmen notwendige Veränderungen selbstständig und unaufgefordert. Sie treiben Innovationen mit dem Ziel der kontinuierlichen Verbesserung und nachhaltigen Unternehmenssicherung aktiv voran. Sie fordern die Mitarbeiter zu Ideen und Anregungen auf und beziehen deren Kenntnisse und Erfahrungen ein; sie erkennen deren Beiträge an.

Mitarbeiter fördern und entwickeln

Die Führungskräfte fördern die berufsbezogene fachliche und persönliche Entwicklung ihrer Mitarbeiter. Sie kennen und berücksichtigen ihre Stärken, Fähigkeiten und Entwicklungspotentiale. Im Sinne eines gesamtunternehmerischen Denkens und Handelns fördern sie auch die Möglichkeit, sie über die Grenzen ihrer Organisationseinheit hinaus zu entwickeln. Sie vereinbaren im Rahmen von Zielvereinbarungsgesprächen (FdZ) Ergebnis-, Leistungs- und Entwicklungsziele. Auf Basis der Zielerreichung sorgen sie für eine gesunde Unternehmensentwicklung, Sicherung der beruflichen Zufriedenheit sowie eine nachvollziehbare, leistungsorientierte Bezahlung.

Bayerische Landesbank
Brienner Straße 18
80333 München
www.bayernlb.de

