

POSITIONEN & PERSPEKTIVEN 5

Führungsgrundsätze der Caritasverbände im Bistum Mainz



Zur Beratung und Umsetzung

Caritasverband
für die
Diözese Mainz e.V.



Führungsgrundsätze der Caritasverbände im Bistum Mainz



1. Christliches Menschenbild als Grundlage der Führungsgrundsätze

Der Mensch steht im
Mittelpunkt jeden Handelns

Der Mensch ist Abbild Gottes – jeder Mensch ist als Person einmalig und besitzt eine ihm von Gott gegebene unverfügbare Würde. Führung in den Caritasverbänden des Bistums Mainz wird daher vom christlichen Menschenbild und der in der Ebenbildlichkeit Gottes grundgelegten Würde jedes Menschen geprägt. Zum Mensch sein gehört die Arbeit als schöpferischer Akt. Nach christlichem Verständnis geht es in der Arbeit darum, „Früchte der Arbeit hervorzubringen“ und „in der Arbeit mehr Mensch zu werden“¹ (Johannes Paul II.). Daher beschreibt die katholische Soziallehre als Prinzip, dass „Arbeit Vorrang vor dem Kapital“² hat. Der Mensch steht im Mittelpunkt unseres Handelns.³ Wir begegnen ihm mit Respekt, Vertrauen und Wertschätzung.

1 Vgl. Laborem exercens, 1981

2 Laborem Exercens III,12,1981

3 LB DCV

2. Unternehmensphilosophie

Die Kirche Jesu Christi ist eine diakonische Kirche.⁴ Die Caritasverbände sind Teil dieser Kirche, ja sie sind Kirche in der Lebenswelt der Menschen.

Die Caritasverbände wollen, dass Betroffene zu Beteiligten und Hilfebedürftige zu Mitgestaltern des Hilfefprozesses werden. Subsidiarität setzen sie durch Hilfe zur Selbsthilfe und in Ko-Produktion mit den hilfeschuchenden Menschen um. Als Solidaritätsstifter sind sie Partner der Hilfsbedürftigen und Beteiligten.⁵

Als Wohlfahrtsverbände in der Region wollen die Caritasverbände der bevorzugte Partner der Betroffenen, der profilierte, qualitätsorientierte, kompetente und wirtschaftlich solide Leistungsanbieter sein. Zudem wollen sie der einflussreiche und respektierte Gesprächspartner in Politik, Kirche und Gesellschaft und der glaubwürdige, tätige Zeuge der Liebe Gottes zu den Menschen sein.

Alle Personen, die einen kirchlichen Dienst ausüben, wirken mit am Dienst der Kirche in der Nachfolge Jesu Christi. In ihrer gemeinsamen Verantwortung bilden die Dienstgeber und Mitarbeitenden eine Dienstgemeinschaft. Diese Dienstgemeinschaft konkretisiert sich unter anderem in den Caritasverbänden im Bistum Mainz, in denen sie erfahrbar und erlebbar wird. Die ehrenamtlich/freiwillig sozial Engagierten sind Teil der Dienstgemeinschaft.⁶

Den Menschen mit Respekt
und Wertschätzung begegnen



Solidarität üben
mit Benachteiligten und
Hilfebedürftigen

4 LB DCV

5 Vgl. LB DCV I, Nr. 20

6 Vgl. Leitlinien für unternehmerisches Handeln der Caritas

3. Haltungen

3.1 Wechselseitiges Vertrauen



Die Grundlage einer intensiven Zusammenarbeit ist wechselseitiges Vertrauen. Die Haltung der Führungskraft zeichnet sich daher durch einen Vertrauensvorschuss aus, der dem Mitarbeitenden entgegengebracht wird. Unter Vertrauen verstehen wir die Annahme, dass sich Entwicklungen im verabredeten Rahmen auf unserem gemeinsamen Wertehintergrund bewegen. Dieses Vertrauen gründet auf Glaubwürdigkeit, gegenseitiger Verlässlichkeit und Authentizität.



3.2 Wertschätzende Kommunikation

Die Kommunikation ist von gegenseitiger Wertschätzung und Achtung vor dem Anderen geprägt. Sie ist partnerschaftlicher Dialog unter Einbeziehung der Betroffenen, in dem Rückmeldungen in Form von Anerkennung und Kritik erfolgen. Die Kommunikation von Führungskräften greift dabei auch Konflikte und Widersprüchlichkeiten auf. Damit gestalten sie die Prozesse von Entwicklung und Interessensausgleich.

3.3 Gemeinsame Verantwortung

Führungskräfte und Mitarbeitende erfüllen in gegenseitiger Achtung und Respekt durch ihre Arbeit den Sendungsauftrag der Kirche und arbeiten so gemeinsam am Reich Gottes. Jeder trägt dabei Verantwortung für den anderen, die Kultur des Miteinanders und das Gelingen der gemeinsamen Arbeit. Dabei sind die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten so geklärt, dass jeder seinen Teil der Verantwortung übernimmt.

Vertrauensvolles
Miteinander, offener Dialog,
Verantwortung füreinander

4. Ziele und Aufgaben von Führung

Führung verfolgt Ziele. Ein wesentliches Ziel der Führungskräfte ist die Sorge um die Qualität der zu erbringenden Dienstleistung. Dabei tragen sie Verantwortung für den bedarfsgerechten Einsatz der zur Verfügung stehenden Ressourcen. Sie entwickeln und optimieren Prozesse zur Leistungserbringung.

Führung bedeutet auch die Leitung von Organisationseinheiten. Führungskräfte berücksichtigen die Stärken der Mitarbeitenden, eröffnen Freiräume zur Entfaltung und setzen die Menschen entsprechend ihrer Potenziale ein. Führungskräfte unterstützen Mitarbeitende, sich an Prozessen und Entwicklungen der Organisation zu beteiligen. Projekt- und Teamarbeit wird gefördert.

Ziele und Ressourcen
im Blick behalten

5. Führungsverhalten/Führungs- persönlichkeit

Führungskräfte reflektieren ihr Führungshandeln und entwickeln ihre Kompetenzen kontinuierlich weiter. Führungskräfte sind Persönlichkeiten mit Vorbildfunktion. Zur Führungspersönlichkeit gehören Entscheidungsfähigkeit und Mut zur Entscheidung. Führungskräfte achten auf ihre Ressourcen und die ihrer Mitarbeitenden. Sie haben Einblick in das Arbeitsgeschehen, geben Rückmeldung über die geleistete Arbeit, anerkennen fachliche und persönliche Leistungen, kritisieren Mängel verhaltensbezogen und sachgerecht und bieten Beratung und Unterstützung an. Führungskräfte schätzen Situationen realistisch ein



Vorbild sein,
Anerkennung zeigen,
im Netzwerk handeln

und verfolgen konsequent Ziele. Führungskräfte sind kritikfähig und fordern Rückmeldungen aktiv ein. Sie lernen aus Fehlern und nutzen diese als Chance. Sie greifen auf ein kollegiales Netzwerk zurück und suchen sich dort bei Bedarf Beratung und Unterstützung, ggf. ziehen sie auch externe Unterstützung hinzu.⁷



6. Führungshandeln/Führungsinstrumente

Kommunikations-, Beteiligungs- und Entscheidungsstrukturen sollen systematisiert, in Struktur und Ergebnis verbessert und dokumentiert werden. Hierzu dienen u.a. die nachfolgend genannten Maßnahmen:

- ▶ Mitarbeitergespräche
- ▶ Prioritätensetzung
- ▶ Zielvereinbarung
- ▶ Begleitung bei der Zielerreichung
- ▶ Überprüfung der Zielerreichung
- ▶ Anerkennung und Kritik
- ▶ Förderung fachlicher und spiritueller Bildung
- ▶ Projektmanagement
- ▶ Delegation
- ▶ Stellenbeschreibung

Kirche und Gesellschaft unterliegen permanent Veränderungen, daher ist es notwendig, sich als Caritasverbände immer wieder neu auf diese veränderten Bedingungen einzulassen und Anforderungen neu

⁷ Vgl. Führungsgrundsätze der Paul Wilhelm von Kepler-Stiftung

zu bestimmen. Führung ist daher immer gefordert, einerseits den Wandel dynamisch zu gestalten, andererseits aber auch für Beständigkeit und Sicherheit zu stehen. In diesem Sinn unterliegt auch Führung immer wieder Wandlungen. Die Grundsätze der Zusammenarbeit und Führung sind daher immer wieder neu zu prüfen und auf die aktuelle Situation hin anzupassen.



Die Führungsgrundsätze sind eine Selbstverpflichtung der Vorstände der Caritasverbände im Bistum Mainz. Ihre Umsetzung ist mit den jeweiligen Aufsichtsräten und Mitarbeitervertretungen zu beraten.

Die Vorstandskonferenz der Caritasverbände im Bistum Mainz hat diese Führungsgrundsätze der erweiterten Direktorenkonferenz vom 25. Oktober 2001 weiterentwickelt und am 21. Januar 2012 beschlossen.

Nach Beratung mit der Mitarbeitervertretung des Caritasverbandes für die Diözese Mainz e.V. und des Caritas-Aufsichtsrates treten die Führungsgrundsätze für die Geschäftsstelle des Caritasverbandes für die Diözese Mainz e.V. zum 1. Juli 2012 in Kraft.



Hans-Jürgen Eberhardt
Domkapitular



Thomas Domnick
Diözesancaritasdirektor

Herausgeber:

Caritasverband für die Diözese Mainz e.V.

Text: Vorstandskonferenz der Caritasverbände im Bistum Mainz

Titelbild: Die Mitglieder der Vorstandskonferenz mit Kardinal Lehmann im März 2012.

Fotos: Caritas (S. 2 und 3 o.), cydonna/photocase (S. 5)

Grafikbuero Ehlers+Kaplan (Titel, S. 3 u., 4, 6 und 7)

Gestaltung: www.grafikbuero.com

Druck: Druckerei ADIS

Mainz, Juli 2012



**Caritasverband für die
Diözese Mainz e.V.**
Bahnstraße 32 | 55128 Mainz
Tel.: 06131/2826-0

www.caritas-bistum-mainz.de
info@caritas-bistum-mainz.de
Pax-Bank | Kto. 4 000 211 015
BLZ 370 601 93