



Unser Führungsverständnis

Dieses Führungsverständnis dokumentiert unsere gemeinsame Überzeugung, wie Führung in unserem Unternehmen gelebt werden soll – und zwar auf allen Ebenen. Es beschreibt, was von unserem eigenen Führungshandeln erwartet werden darf und woran wir uns messen lassen wollen.

Damit geben wir uns für unser Führungshandeln einen verbindlichen Orientierungsrahmen auf der Grundlage unseres Leitbildes und unserer Werte.

Präambel:

Erfolg, Innovation und Wachstum sind die Grundvoraussetzungen für die Wirtschaftlichkeit und Zukunftsfähigkeit unserer Unternehmensgruppe. Sie sind damit Aufgabe und Ziel unseres Handelns.

Wir sind davon überzeugt, dass dieses Ziel nur mit motivierten, engagierten und dem Unternehmen verbundenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dauerhaft und nachhaltig erreicht werden kann.

Und sie bilden die Grundlage für die Erfüllung unseres Auftrages: Menschen in Ausbildung und Arbeit zu bringen – damit gutes Arbeiten gelingt und Menschen ihr berufliches Potential voll entwickeln können.

*Mit unserem Führungshandeln wollen wir Mitarbeiter*innen einen Rahmen geben, in dem sie unsere gemeinsame Aufgabe und Haltung erleben und leben können:
Wir übernehmen soziale Verantwortung und arbeiten für einen selbstbestimmten Zugang unserer Teilnehmenden zu beruflicher und gesellschaftlicher Teilhabe.*



**VERANTWORTUNG
& SELBSTVERANTWORTUNG**



**WERT-
SCHÄTZUNG**



**DIALOG
& VERTRAUEN**



VERANTWORTUNG & SELBSTVERANTWORTUNG

(1) Wir bieten bewusst Gestaltungs- und Entscheidungsspielräume, die der Situation und den einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern angepasst sind.

(2) Dabei vertrauen wir auf das Engagement, die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung und eine hohe Lösungskompetenz unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

**(3) Aus Fehlern lernen wir:
Besser neue Wege gehen und einen Fehlschlag riskieren, als nichts zu tun.**

(4) Wir erwarten Leistung und den bestmöglichen Beitrag zum Erreichen der Unternehmensziele.

(5) Wir initiieren und stärken vernetztes Denken und Handeln.

(6) Wir fördern die persönliche Entwicklung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

1

*Und wir bestärken unsere Mitarbeiter*innen, diese Spielräume zu nutzen, um neue Wege zu erproben, dabei gemeinsam zu lernen und uns weiterzuentwickeln.*

2

Es geht dabei um eine gute Balance zwischen transparenten Zielvorgaben und der Freiheit in der Ausgestaltung des eigenen Verantwortungsbereiches. Dieser Prozess erfordert den kontinuierlichen Dialog zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden.

3

*Was uns dabei wichtig ist:
Wir bestärken unsere Mitarbeiter*innen, mutig zu sein und Neues auszuprobieren. Wenn etwas schief geht, analysieren wir gemeinsam die Ursachen und finden nachhaltige Lösungen. Es geht dabei ums Lernen – für jede*n Einzelne*n und für das gesamte Unternehmen. Mit unserem Führungshandeln wollen wir den Rahmen für eine lernende Organisation schaffen.*

4

Dafür ist es notwendig, dass jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter den erwarteten individuellen Beitrag zum Ganzen kennt. Dies zu vereinbaren und die Voraussetzungen dafür zu schaffen, ist die Aufgabe der Führungskraft.

5

Es ist unsere Führungsaufgabe, Ziele gemeinsam zu entwickeln und Raum für Austausch, Innovation und Kreativität zu schaffen. Dabei geht es auch um unsere eigene Ansprechbarkeit und die Unterstützung von Vernetzung über Organisationsstrukturen hinweg wie auch nach außen. .

6

*Das ist ein kontinuierlicher Prozess und auf diesem Weg unterstützen, beraten und stärken wir unsere Mitarbeiter*innen. Als Instrumente dienen uns u. a. regelmäßige Mitarbeitergespräche, Zielvereinbarungen, persönliche Entwicklungsziele und ein zeitgemäßes Kompetenzentwicklungs-Angebot.*



WERT- SCHÄTZUNG

(7) Wir gehen fair miteinander um, unser Verhalten ist geprägt von gegenseitigem Respekt und Aufmerksamkeit.

(8) Wir erkennen Leistung an und würdigen diese.



DIALOG & VERTRAUEN

(9) Transparente Information, klare Kommunikation und konstruktive Feedbacks sind für uns wesentliche Punkte.

(10) Vertrauen ist die Grundlage unserer Zusammenarbeit.

(11) Die Haltung und das Handeln unserer Führungskräfte in ihrer Vorbildfunktion sind dabei von zentraler Bedeutung.

7

Fairness bedeutet für uns, im Sinne des Unternehmens, sachlich und nachvollziehbar zu entscheiden. Mitarbeitende können sich auf erwartbares und verlässliches Führungshandeln verlassen.

Ein respektvoller und wertschätzender Umgang miteinander ist eine Selbstverständlichkeit und bildet auch die Basis für konstruktive Kritik.

8

Wir wollen noch besser darin werden, unsere Wertschätzung für gute Arbeit zeitnah und explizit zum Ausdruck zu bringen.

9

Eine vertrauensvolle Arbeitsbeziehung betrachten wir als essentielle Grundlage unseres beruflichen Miteinanders. Dies gilt für die Zusammenarbeit auf allen Ebenen.

Eine wesentliche Rolle spielen dabei transparente Information und Kommunikation: Dazu gehören Verbindlichkeit ebenso wie die Tatsache, sich auf das gesprochene Wort verlassen zu können.

Und es geht um Rückmeldungen – klar, rechtzeitig, offen und in beide Richtungen.

10

Wir wissen, dass Integrität, Verbindlichkeit und Fairness die Grundlagen für Vertrauen sind. Darauf dürfen unsere Mitarbeiter*innen vertrauen und darauf vertrauen wir auch umgekehrt.

11

Uns ist bewusst, dass unser Verhalten als Führungskräfte in einem besonderen Fokus steht, und wir stellen uns dieser Herausforderung. Die Vielfalt unserer Führungspersönlichkeiten betrachten wir als einen großen Nutzen und geben ihr Raum. Dieses Führungsverständnis bildet dabei den Rahmen, auf den wir uns verpflichten.