
MEIN BEITRAG

So möchte ich die Führungsgrundsätze in
meinem Denken und Handeln umsetzen

Programm 3.7: Teil 1

WBM Führungsgrundsätze im Einsatz

WBM.
Wohnungsbaugesellschaft
Berlin-Mitte mbH



MEIN BEITRAG

Programm 3.7 / Teil 1

So möchte ich dazu beitragen,
die Führungsgrundsätze bei uns erfolgreich umzusetzen

Liebe Mitarbeiterinnen, liebe Mitarbeiter,

in Ihren Händen halten Sie unsere Fibel „MEIN BEITRAG -
So möchte ich dazu beitragen, die Führungsgrundsätze
bei uns erfolgreich umzusetzen“.

Das erwartet Sie:

- Wir zeigen Ihnen zunächst, wie das Projekt „Entwicklung der WBM Führungsgrundsätze“ aufgebaut und strukturiert wurde und welche Erkenntnisse wir aus dem Prozess ziehen konnten.
- Sie finden einen Überblick über die Werte, die hinter dem Schlüsselbegriff „Kompetenz“ stehen, um diese inhaltlich gut erfassen zu können.
- Nachfolgend sind die Führungsgrundsätze für Sie dargestellt.

Unser Ziel: Wir laden Sie mit dieser Fibel ein, sich aktiv mit den Führungsgrundsätzen zu beschäftigen, damit diese bei uns erfolgreich in die Praxis umgesetzt und mit Leben erfüllt werden. Wir möchten Sie ebenfalls herzlich einladen, sich hierzu persönliche Notizen zu machen.

Wir, die Geschäftsführung und die Führungskräfte der WBM, haben ein gemeinsames Verständnis von kooperativer Führungskultur entwickelt und wollen dieses durchgängig in der WBM leben. Dabei fällt uns Vorgesetzten die zentrale Rolle zu, die Führungsgrundsätze in die Tat umzusetzen. Aber auch Sie als Mitarbeiterin/Mitarbeiter haben einen ganz entscheidenden Anteil am Erfolg - denn es handelt sich hier um einen Prozess im Dialog, und eine erfolgreiche Umsetzung kann nur gemeinsam gelingen, wenn jede/jeder von Ihnen aktiv seinen Beitrag dazu leistet.

Die Selbstführung spielt eine entscheidende Rolle für eine erfolgreiche, kooperative Führungskultur

Um unseren Denkansatz zu verstehen, möchten wir Ihnen eines der wichtigsten Erkenntnisse aus den Workshops zur Ermittlung und Gestaltung unserer Führungsgrundsätze kurz darstellen:

Jedes Teammitglied trägt entscheidend zum Erfolg einer kooperativen Führungskultur im Unternehmen bei. Denn Führen fängt zuerst bei einem selbst an und stellt Fragen, die sich nicht nur die Führungskräfte stellen können: Was kann ich gut, wo kann und will ich mich verbessern, was ist meine Rolle, wie gehe ich mit mir selbst und mit anderen um?

Im anschließenden Dialog mit den Teammitgliedern ist es wichtig, dass sich alle konstruktiv einbringen und sich ihrer Verantwortung bewusst sind. Der Erfolg einer kooperativen Führungskultur stellt sich ein, wenn alle an einem Strang ziehen, man offen und ehrlich seine Meinung sagt und darauf vertraut, dass alle das Beste geben und wollen.

Wichtige Erkenntnisse aus unseren Führungsworkshops zur Ermittlung der WBM Führungsgrundsätze kurz auf den Punkt gebracht:

- Führen fängt bei jedem selber an.
- Führen wird einem nicht in die Wiege gelegt.
- Führen kann man lernen.
- Führen muss man auch wollen.
- Führen muss angenommen werden.

Unsere Führungsgrundsätze basieren auf dem Prinzip einer kooperativen Führungskultur

Wir in der WBM bekennen uns klar zum kooperativen Führungsstil. In einem für die WBM maßgeschneiderten Entwicklungsprozess wurden mit fachlicher Begleitung von Führungskräften und Mitarbeitern gemeinsam die Parameter dafür herausgearbeitet, was kooperative Führung bei uns in der WBM heißt. Ein kooperativer Führungsstil ist die Basis für unsere Führungskultur und damit auch für unser Programm 3.7 WBM Führungsgrundsätze.

WBM 2020: Führungskultur

- Die WBM bekennt sich zum kooperativen Führungsstil.
- Das Prinzip der kooperativen Führung ist Basis für unsere Führungskultur und damit auch unserer Führungsgrundsätze.
- Führen fängt bei jedem selber an.
- Damit trägt jedes Mitglied in unserer Organisation entscheidend zum Erfolg einer kooperativen Führungskultur in unserem Unternehmen bei.
- Jedes Mitglied in unserer Organisation ist ein wichtiger Akteur und Gestalter und wirkt unmittelbar auf unsere Führungskultur ein.
- Der konstruktive Dialog ist die Schaltstelle für eine gute Führungskultur.

Dreh- und Angelpunkt einer kooperativen Führungskultur ist eine möglichst reibungslose Kommunikation im Dialog

Die Führungsgrundsätze stehen nicht für sich allein. Sie bilden zusammen mit den „Goldenen Kommunikationsregeln“, die im Programm WBM 2015 entwickelt wurden, den Orientierungsrahmen für unser Denken und Handeln in der WBM.

Unsere Führungsgrundsätze wurden vom Team aus eigener Kraft nach dem „Bottom-up-Prinzip“ ermittelt

Unsere Führungsgrundsätze sollte ein abgestimmtes und praxistaugliches Führungsverständnis zugrunde liegen. Denn nur so kann eine hohe Identifikation und Bereitschaft zur Selbstverpflichtung erzielt werden. Daher haben wir, die Geschäftsführung der WBM, uns dazu entschlossen, dieses wichtige Thema in einem moderierten Bottom-up-Prozess von Führungskräften und Mitarbeiter*innen der WBM gemeinsam zu entwickeln.

Das Verfahren zur Ermittlung unserer Führungsgrundsätze wurde maßgeschneidert auf die WBM ausgerichtet

In einem ersten Schritt fanden fünf Einzel-Workshops statt, in denen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer diskutierten, welches Führungsverhalten eine gute Führungskraft auszeichnet. Dazu wurden im Vorfeld ausgearbeitete Führungsaspekte gewählt und gewichtet. Darüber hinaus wurde in den jeweiligen Workshops verdichtet, was genau wir unter einem kooperativen Führungsstil verstehen. Aus jedem dieser Workshops wurden ein bis zwei Botschafter*innen Führungsgrundsätze benannt. Deren Aufgabe umfasste anschließend Folgendes: die in den Einzelworkshops jeweils erarbeitete Rangfolge der Führungsaspekte auszuwerten, die bei der Beschreibung von kooperativer Führungskultur genannten Werte und Oberthemen zu Schlüsselbegriffen zu verdichten, diesen Oberbegriffen konkretes Führungsverhalten zuzuordnen und diese in Form klar verständlicher/, handlungsanleitender Führungsgrundsätze kommunikativ ansprechend auf den Punkt zu bringen.

Das Ergebnis dieses Prozesses waren 7 Themenfelder aus dem Bereich Führung, die in Form konkreter Handlungsanleitungen näher beschrieben wurden. Eingebettet sind die WBM-Führungsgrundsätze in das Programm WBM Führungsgrundsätze 3.7.

Der Name Programm 3.7 WBM Führungsgrundsätze lässt sich einfach herleiten:

Die 3 ergibt sich aus...

- **Herz:** Die Führungsgrundsätze wurden mit Empathie, einem reichen Erfahrungsschatz und einer gesunden Intuition von den Beteiligten entwickelt.
- **Kopf:** Dabei wurden Fachwissen, der Blick über den Teller und ein gutes Verständnis für die Herausforderungen der Zukunft proaktiv in den Prozess eingebracht und konstruktiv diskutiert.
- **Hand:** Der Schritt vom Denken zum Handeln wird durch kommunikativ ansprechende Führungsgrundsätze erleichtert, in denen konkrete Handlungsempfehlungen mit praxisnahen, leicht verständlichen Beschreibungen genannt werden.

Die 7 steht für...

- die wissenschaftlich nachweisbar beliebteste Zahl im Zahlensystem 1 bis 10.
- die wissenschaftlich erwiesene höchste Anzahl von X, die sich ein Mensch am Besten merken kann.
- die Zahl, der man die größte Magie in vielen Bereichen zuschreibt wie Sagen, Astrologie, Religion, Kalendarium.

Programm steht für...

Maßnahmen, die dabei unterstützen, die schriftlich dokumentierten Führungsgrundsätze mit Leben zu erfüllen. Es ist nicht allein damit getan, ein abgestimmtes Führungsverhalten zu formulieren. Die Führungsgrundsätze müssen mit Hilfe eines gezielten Führungsprogramms immer wieder in Erinnerung gebracht und neue Impulse für die Umsetzung gegeben werden.

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

wir haben unsere Führungsgrundsätze mit hohem Engagement und großem Einsatz aller Beteiligten entwickelt und formuliert. Jetzt kommt es darauf an, diese mit Leben zu erfüllen. Sie können die Umsetzung positiv begleiten, indem Sie die Führungsgrundsätze verinnerlichen und im töglichen Denken und Handeln Ihren persönlichen Beitrag leisten, die Führungskräfte dabei zu unterstützen, die Führungsgrundsätze bei uns in der WBM durchgängig zu leben.

Mit dieser Fibel haben Sie die Möglichkeit, Ihre eigenen Ideen und Vorhaben zur Umsetzung unserer WBM Führungsgrundsätze schriftlich für sich selbst festzuhalten.

Wir freuen uns, gemeinsam mit Ihnen die Führungskultur weiterzuentwickeln, so dass eine kooperative Führungskultur zum unverkennbaren Merkmal unserer Unternehmenskultur wird und wir alle gern zur Arbeit kommen und die Zukunft gemeinsam positiv und erfolgreich gestalten.

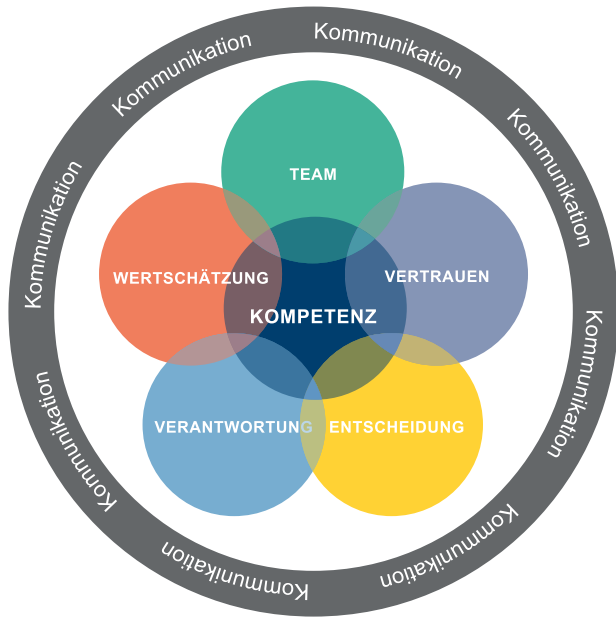
Ihre Geschäftsführung



KOMPETENZ

VERANTWORTUNG
WERTSCHÄTZUNG
KOMMUNIKATION
ENTSCHEIDUNG
VERTRAUEN
TEAM

WERTE

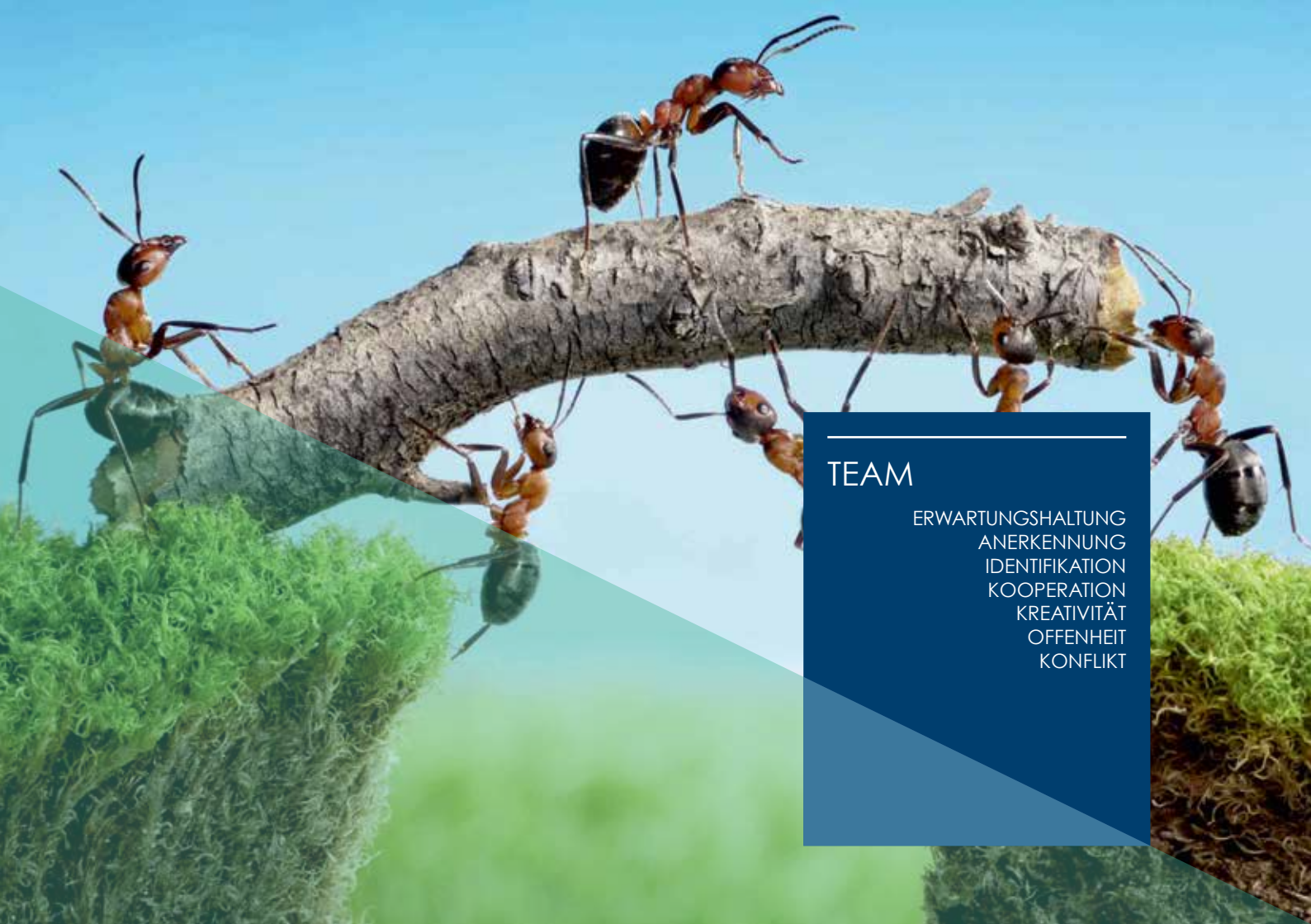


KOMPETENZ

Wir befinden uns in einem grundlegenden Wandel, der auch unsere Arbeitswelt verändert. Es wird immer wichtiger, sich frühzeitig die Fähigkeiten anzueignen, die nötig sind, um den Veränderungen gewachsen zu sein.

Dazu gehört Fachwissen und eine Reihe von sogenannten weichen Schlüsselqualifikationen, wir können Sie auch Werte nennen, die wir für Sie rausgearbeitet haben.

Wichtig ist zu verstehen, dass Kompetenz einer permanenten Dynamik ausgesetzt ist. Kompetenz entwickeln, erhalten und auszubauen ist ein ständiger Lernprozess.



TEAM

ERWARTUNGSHALTUNG
ANERKENNUNG
IDENTIFIKATION
KOOPERATION
KREATIVITÄT
OFFENHEIT
KONFLIKT

1. Ich sehe mich als Teil des Teams. Ich befähige meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, selbstständig ihre Aufgaben zu lösen. Ich bringe mich nur bei Bedarf steuernd ein.
2. Mir ist bewusst, dass eine wesentliche Voraussetzung für gute Teamarbeit eine respektvolle und von gegenseitiger Wertschätzung getragene Beziehung untereinander ist, zu der auch die Austragung von Konflikten auf fairer und sachlicher Basis gehört.
3. Ich kenne die Erwartungshaltung meiner Teammitglieder und kann dadurch auch mit ihnen zusammen passende berufliche Perspektiven entwickeln. Für neue Berufsbilder bin ich offen und sehe sie als Chance für meine Teammitglieder, neue spannende Tätigkeitsfelder zu entwickeln.
4. Die Rollen- und Aufgabenverteilung im Team ist klar definiert und transparent dargestellt. Ziel ist eine optimale gegenseitige Ergänzung und dass Wissen untereinander offen ausgetauscht wird.
5. Ich achte darauf, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichermaßen fair und gerecht zu behandeln, Konflikte zeitnah zu klären und genug Spielraum zur Eigenentfaltung / Kreativität zu geben.
6. Ein besonderes Augenmerk setze ich auf nachhaltige, ressourcenschonende Arbeitsprozesse, um Überlastungen und Überforderungen frühzeitig entgegen wirken zu können.
7. Es ist mir sehr wichtig, dass sich die Mitglieder im Team wohlfühlen und mit ihrer Tätigkeit grundsätzlich zufrieden sind. Im optimalen Fall identifizieren sie sich mit ihrem Job und Unternehmen.

TEAM. Mein Beitrag:

Das nehme ich mir vor:



WERTSCHÄTZUNG

AUFMERKSAMKEIT
ANERKENNUNG
INDIVIDUALITÄT
SELBSTWERT
FÜRSORGE
INTERESSE
RESPEKT

1. Wertschätzung beginnt bei meiner eigenen Person, bei einer positiven Selbstwahrnehmung und setzt sich in einem fairen und respektvollen Umgang mit meinen Mitarbeitern fort.
2. Mein Interesse an meinen Teammitgliedern ist ehrlich und ich schenke ihnen Zeit und Aufmerksamkeit.
3. Ich weiß den Wert jedes meiner Teammitglieder zu schätzen und gebe ihnen genügend Freiraum.
4. Über gute Leistungen freue ich mich und zeige gerne Anerkennung. Ich achte darauf, dass diese Leistungen gewürdigt werden und Erfolge den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zugeschrieben werden.
5. Im Rahmen meiner Fürsorgepflicht achte ich darauf, dass der persönliche Freiraum meiner Teammitglieder respektiert wird.
6. Ich Sorge für eine ausgewogene Work-Life-Balance und ermutige meine Teammitglieder, an den hierfür extra im Unternehmen ins Leben gerufenen Programmen aktiv teilzunehmen.
7. Mir ist bewusst, dass Wertschätzung eine wichtige Voraussetzung für eine emotionale Bindung der Mitarbeiter an das Team und an das Unternehmen ist.

WERTSCHÄTZUNG. Mein Beitrag:

Das nehme ich mir vor:



VERTRAUEN

ZUVERLÄSSIGKEIT
FEHLERKULTUR
EHRlichkeit
DISKRETIION
SICHERHEIT
LOYALITÄT
KRITIK

1. Ich bin mir darüber im Klaren, dass Vertrauen nur durch eine ehrlliche und respektvolle Beziehung aufgebaut werden kann. Diese muss durch eine aktive, transparente Interaktion der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der WBM ständig gepflegt und weiterentwickelt werden.
2. Meine Beziehung zum Unternehmen (WBM) und allen Teammitgliedern ist loyal und positiv. Ich kann mich in die Empfindungen, Gedanken und Emotionen meiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gut hineinversetzen.
3. Ich bin gern bereit, Vertrauen ohne Vorbehalt durch die Übertragung von Verantwortung zu geben, denn ich bin davon überzeugt, dass diese Grundhaltung eine positive Resonanz und ein harmonisches Miteinander deutlich fördert und gegenseitiges Vertrauen erzeugt.
4. Fehler werden gemacht und man kann aus ihnen lernen. Sie werden gemeinsam analysiert und es wird nach Lösungsmöglichkeiten zur Vermeidung gesucht.
5. Auf meine Aussagen und Zusagen können sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verlassen. Das gibt ihnen Sicherheit.
6. Ich gehe mit vertraulichen Informationen sensibel um und bewahre Diskretion. In schwierigen Situationen führe ich rechtzeitig das Gespräch, stehe meinen Teammitgliedern fair und loyal zur Seite und suche nach gemeinsamen Lösungen.
7. Kritik stehe ich offen gegenüber. Denn konstruktiv kritische Stimmen sorgen für Wachsamkeit, eine kritische Reflexion und sind wichtig für nachhaltige Erfolge.

VERTRAUEN. Mein Beitrag:

Das nehme ich mir vor:



VERANTWORTUNG

KOMPETENZFÖRDERUNG
ERGEBNISORIENTIERUNG
ZUVERLÄSSIGKEIT
DELEGATION
SPIELREGELN
FEEDBACK
VORBILD

1. Ich führe im Sinne der WBM und delegiere Aufgaben und Verantwortung angemessen, ergebnisorientiert und mit Zielen, die für alle im Team nachvollziehbar sind. Diese werden verbindlich und messbar gemeinsam festgelegt und durch regelmäßige Feedbacks kontrolliert.
2. Mir ist bewusst, dass ich für meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Vorbild bin. Mir ist es wichtig, dass JEDE Tätigkeit Sinn macht und sie als wichtiger Beitrag zum Erfolg verstanden, mitgetragen und gestaltet wird.
3. Ich gebe klar zu erkennen, dass ich gern Führungsverantwortung übernehme.
4. Für mich selber und mein Team stelle ich klare Spielregeln auf. Ich achte darauf, dass im Team bekannt ist, wer für welche Aufgaben verantwortlich ist und wer welche Rolle einnimmt.
5. Zur Erfüllung der Aufgaben gebe ich ausreichenden Spielraum, damit diese eigenständig, eigenverantwortlich und auch kreativ erarbeitet werden können. Kompetenzen im Team werden durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen gefördert.
6. Überforderungen von Teammitgliedern versuche ich durch Voraussicht, Aufmerksamkeit und kontinuierliches Feedback zu vermeiden.
7. Für getroffene Entscheidungen übernehme ich Verantwortung. Das gilt auch für delegierte Aufgaben im Team. Ich übernehme die Gesamtverantwortung für die Arbeitsergebnisse meines Bereiches.

VERANTWORTUNG. Mein Beitrag:

Das nehme ich mir vor:



ENTSCHEIDUNG

NACHVOLLZIEHBARKEIT
ZIELORIENTIERUNG
NACHHALTIGKEIT
VERBINDLICHKEIT
TRANSPARENZ
ZEITNÄHE
RISIKO

KOMMUNIKATION

TRANSPARENZ
KONTINUITÄT
EHRlichkeit
BEZIEHUNG
OFFENHEIT
INTERESSE
ZEITNÄHE

1. Dreh- und Angelpunkt für eine gute Beziehung im Team ist eine transparente, offene und ehrliche Kommunikation. Dafür muss ich mich selber öffnen und auch bereit und in der Lage sein, vorbehaltlos meine Gedanken und Meinungen zu kommunizieren.
2. Durch einen offenen Dialog, in dem zum gegenseitigen Verständnis das Hinterfragen von Sachverhalten im Fokus steht, wird die Basis für ein gemeinsames Verständnis geschaffen.
3. Ich zeige echtes Interesse beim Umgang mit meinen Mitmenschen und bin für ihre Meinung aufgeschlossen; umgekehrt verwende ich ausreichend Zeit und Mühe auf die Vermittlung meiner Standpunkte.
4. Mein Kommunikationsstil ist transparent und damit kann sich mein Gegenüber auf mich einstellen. Im Fokus steht die kooperative Teamführung. Ich bin ein verlässlicher Partner.
5. Unsere gemeinsam beschlossenen „Goldenen Kommunikations- und Verhaltensregeln“ wende ich aktiv an und ich achte im Team darauf, dass diese Regeln verinnerlicht und gelebt werden.
6. Das persönliche Gespräch und unsere Teamtreffen finden regelmäßig und gut vorbereitet statt. Nur in Ausnahmefällen werden diese Termine verschoben. Informelle Plätze sind wichtige Orte für den kommunikativen Austausch.
7. In schwierigen Situationen bin ich ein verlässlicher Partner. Kritische, persönliche Gespräche finden nach dem Vieraugenprinzip statt. Werden im Team Meinungsverschiedenheiten ausgetragen oder Kritik geübt, so wird mit dem Ziel, eine für alle Beteiligten gute Lösung zu finden, ein offener und sachlicher Diskurs in einem angemessenen Ton geführt. Auch Einzelmeinungen werden von mir gehört und respektiert.

KOMMUNIKATION. Mein Beitrag:

Das nehme ich mir vor:

Impressum

Adresse

WBM Wohnungsbaugesellschaft Berlin-Mitte mbH
Dircksenstr a e 38
10178 Berlin

Gesamtverantwortung

WBM Unternehmenskommunikation
Leitung Öffentlichkeitsarbeit: Steffi Pianka
E-Mail: steffi.pianka@wbm.de

Grafiken

Christian Fischer
E-Mail: christian@2gramfisch.de

