

UNSER LEITBILD









# Vorwort.

Liebe Mitarbeiterin, lieber Mitarbeiter,

das Unternehmensleitbild ist wesentlicher Bestandteil einer Unternehmenskultur und gehört damit zu den wichtigsten Erfolgskriterien eines Unternehmens.

Aber wie kommt man zu einem authentischen Leitbild? Wir wollten keine 08/15-Texte, kein Leitbild „von der Stange“, sondern ein MWB-spezifisches Leitbild.

Mit Hilfe eines externen Moderators haben wir in zahlreichen Mitarbeiter-treffen, Diskussionsrunden und Foren gemeinsam innerhalb von 14 Monaten ein eigenes Leitbild entwickelt, das Grundsätze zu den Themen Werte, Identität und Wir-Gefühl, Motivation und Leistungsbereitschaft, Kundenorientierung, Zusammenarbeit, Führungsstil, Kommunikationskultur sowie Streit- und Diskussionskultur beinhaltet.

Diese Grundsätze sollen Basis und Messlatte sein für jeden Mitarbeiter. Wir alle haben die Chance, in diesem Sinne zu einer nachhaltigen Weiterentwicklung der MWB-Unternehmenskultur beizutragen. Und auch wenn wir wissen, dass sich Veränderungen nicht von heute auf morgen ergeben, so können wir doch heute beginnen!

Ihr



Frank Esser



Jürgen Steinmetz



# Unsere Werte.

## Stolz

Wir sind stolz auf MWB.

Diesen Stolz wollen wir auch nach außen zeigen. Uns ist ein gutes Image von MWB wichtig, aber wir machen uns nicht von der Meinung Dritter abhängig.

## Vertrauen

Vertrauen heißt für uns, dass das Vertrauen zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem und umgekehrt den gleichen Stellenwert hat. Wir vertrauen uns über alle Hierarchieebenen hinweg. Dazu setzen wir den Informationsfluss, die Unterstützung und die Verlässlichkeit der Kollegen voraus.

Der Kunde kann auf uns, unsere Kompetenz und unser Unternehmen vertrauen. Wir sind für unsere Kunden ein verlässlicher Partner.

## Sicherheit des Arbeitsplatzes

Die Sicherheit des Arbeitsplatzes ist bei MWB ein hoher Wert. Gute und motivierte Mitarbeiter sind der Hauptgarant zur Sicherung unserer Arbeitsplätze. Auch eine gut strukturierte Führungsebene gibt unserem Unternehmen Sicherheit, die wir auch an unsere Mitglieder und Kunden weitertragen.

## Selbstbewusstsein

Wir treten kompetent und selbstbewusst auf, weil wir gut ausgebildet sind und über ein profundes Wissen verfügen. Daher kann jeder von uns seine Entscheidungen begründen, Dinge offen und direkt ansprechen – sowohl Kunden, Partnern und Kollegen als auch der Führung gegenüber.

## Loyalität

In diesem Bewusstsein verhalten wir uns loyal gegenüber unserem Unternehmen und dessen Zielen wie auch gegenüber der eigenen Abteilung. Jeder von uns beteiligt sich kritisch und konstruktiv an Diskussions- und Entscheidungsprozessen in der Abteilung und im Unternehmen. Entscheidungen vertreten wir loyal.

## Wertschätzung und Anerkennung

Wertschätzung und gegenseitige Anerkennung sind uns bei MWB wichtig, mit dem Ziel einer hohen Zufriedenheit und Motivation. Als Führungskräfte möchten wir gute Rahmenbedingungen schaffen, gute Leistungen anerkennen, unsere Wertschätzung ausdrücken und den Mitarbeitern regelmäßig Rückmeldungen zu ihren Arbeitsergebnissen geben – positiv wie negativ. Auch unter Kollegen wollen wir unsere Leistungen wertschätzen und dies zum Ausdruck bringen.

## Engagement

Wir sind uns unserer Verantwortung und unserer Pflichten bewusst, wir handeln objektiv, zielorientiert und kompetent. Wir bringen eigene Ideen ein, denken auch über unseren Arbeitsbereich hinaus mit und entwickeln selbstständig Lösungsvorschläge. Wir handeln im Sinne des gesamten Unternehmens.

## Hohes Qualitätsbewusstsein

Wir wollen die Qualitätsführerschaft im Mülheimer Markt. Das bedeutet, dass wir immer ein Stück besser sein wollen als unsere Wettbewerber. Den Qualitätsmaßstab, der sich dahinter verbirgt, legen wir in jedem einzelnen Geschäftsbereich aufgrund aktueller Marktbeobachtungen regelmäßig fest.

## Eigenverantwortung

Bei MWB wollen wir eigenverantwortlich handeln. Darunter verstehen wir, dass niemand von uns Entscheidungen in eine andere Ebene trägt, sondern diese innerhalb seines Verantwortungsspielraums selbst trifft. Bei unklarer Verantwortung gehen wir aktiv mit einem Lösungsansatz auf den Vorgesetzten oder Kollegen zu.

Außerdem bedeutet Eigenverantwortung für uns, dass wir unsere Arbeitszeit eigenverantwortlich gestalten. Durch Eigenorganisation und Prioritätensetzung schaffen wir uns die Möglichkeit, die Ziele von MWB und Wünsche unserer Kunden zu verfolgen und gleichzeitig die Vertrauensarbeitszeit zu leben. Hierbei können wir auf die Hilfe von Kollegen und Vorgesetzten bauen und fragen bei Bedarf aktiv nach Unterstützung.

## Respekt

Wir begegnen unseren Kunden und Kollegen mit Respekt. Das bedeutet für uns, wir agieren auf Augenhöhe und respektieren die Individualität des Einzelnen. Wir sehen den Menschen mit seinen Stärken und Schwächen und zeigen Mitgefühl für seine persönliche Situation.

Wir gehen souverän, konstruktiv und fair mit unseren Mitmenschen um. Wir sind teamfähig, indem wir uns gegenseitig unterstützen und helfen. Wir arbeiten miteinander und füreinander, niemals gegeneinander. Damit wir das tun können, wollen wir verstehen, wie in anderen Abteilungen gearbeitet wird.



# Unsere Identität und unser Wir-Gefühl.

## Unsere Identität

MWB ist ein vielseitiges Unternehmen, das sich in den verschiedenen Geschäftsfeldern der Immobilienbranche betätigt. Wir wollen sinnvolle Tätigkeiten ausüben, bei der Erledigung der Aufgaben zufrieden sein und mit unserer Arbeit zum Erfolg des Unternehmens beitragen.

Die Mitarbeiter bei MWB stehen neben fachlicher Kompetenz auch für soziale Kompetenz. Unsere Qualifikation und unser Know-how werden durch unsere Fähigkeit ergänzt, uns auch empathisch in sozial schwierige Situationen einzuarbeiten.

MWB steht für zuverlässigen Service. Wir handeln lösungsorientiert – und gehen dafür durchaus auch mal unkonventionelle Wege, wenn wir dadurch zu guten und unkomplizierten Lösungen kommen.

Wir vermitteln Verlässlichkeit, Handlungssicherheit und zeigen ein hohes Maß an Engagement.

Wir begegnen unseren Kunden auf Augenhöhe. Entscheidungen werden von uns offen und transparent getroffen und kommuniziert.

## Unser Wir-Gefühl

Wir gehen fair, vertrauensvoll und freundschaftlich miteinander um. Wir arbeiten gemeinsam auf unsere Ziele hin, indem wir nicht gegeneinander oder nebeneinander arbeiten, sondern gemeinschaftlich an einem Strang ziehen. Das erreichen wir, indem wir Probleme gemeinsam lösen. Wir sind hilfsbereit und unterstützen uns gegenseitig.

Abteilungsübergreifende Projektarbeit und Diskussionen (Bsp. Workshops) stärken unser Gemeinschaftsgefühl genauso wie gemeinsame Erfahrungen und Erlebnisse.

Wir interessieren uns für die Arbeit und Person des Anderen, gehen mit offenen Augen durch das Unternehmen und denken aktiv mit.

Unser Wir-Gefühl wird gestärkt durch gegenseitige Wertschätzung und Rückendeckung.

## Das tun wir persönlich für unsere Identität und unser Wir-Gefühl (und erwarten dies auch von allen anderen)

Wir unterstützen Kollegen und Mitarbeiter. Wir bieten aktiv Hilfe an und erwarten dies von anderen. Wir schauen auch über den eigenen Aufgabenbereich hinaus, denken mit und leisten gezielt Hilfe, zum Beispiel durch den Austausch von Erfahrungen.

Wir beteiligen uns gemeinsam an Projekten und Aktivitäten. Wir engagieren uns mit Zeit und aktiver Unterstützung bei der Organisation von gemeinschaftlichen Unternehmungen.



Wir hören unseren Kollegen und Mitarbeitern aktiv zu. Wir wollen begreifen, worum es in dem Gespräch geht, das Sachliche wie das Emotionale aufnehmen und eine aktive Rückmeldung geben.

Unsere Identifikation mit MWB spiegelt sich in unserer Art der Zusammenarbeit und unserem Wir-Gefühl wider. Wir sind aufmerksam und zeigen unseren Kollegen und Mitarbeitern ehrliches Interesse. Das bedeutet, dass wir aufeinander zugehen und uns gegenseitig bei Problemen helfen.

Wir gehen freundschaftlich miteinander um, auch in schwierigen Situationen oder bei schlechter Laune. Wir akzeptieren und wertschätzen uns gegenseitig. Das bedeutet, dass wir uns Dank und Lob aussprechen, auch im Team. Wir begegnen uns auf Augenhöhe und vertrauen auf die vorhandene Erfahrung des jeweils anderen.

Wir setzen die vereinbarten Ziele bestmöglich um. Wir sind uns unserer Verantwortung und unserer Aufgaben bewusst und sind offen für Neuerungen. Jeder von uns bringt selbst neue Ideen und Verbesserungsvorschläge ein.

Wir sind verlässlich, wir verbiegen uns nicht. Wir leben Teamarbeit und orientieren unser Handeln am Team.

Wir leben das Wir-Gefühl vor und binden damit auch neue Mitarbeiter und Kollegen in die Gemeinschaft ein. Das bedeutet unter anderem, dass wir die Ergebnisse des Leitbildes akzeptieren und annehmen, um sie zu verinnerlichen und mit Engagement nach außen zu transportieren.



# Unsere Leistungsbereitschaft und Motivation.

Präambel

„Bei MWB arbeiten hochmotivierte Mitarbeiter.“

Das bedeutet für uns bei MWB Leistungsbereitschaft:

Ziele werden bei uns gemeinsam vereinbart. Wir setzen uns ehrgeizige, aber erreichbare Ziele. Wenn wir auf dem Weg zum Ziel erkennen, dass mehr möglich ist, dann nutzen wir dieses zusätzliche Potenzial auch aus.

Wir wollen bei MWB eine hohe Leistung, in besonderen Situationen darüber hinaus auch Spitzenleistungen erbringen.

Leistungsbereitschaft bedeutet für uns, dass wir uns mit MWB und den Unternehmenszielen ebenso wie mit der eigenen Aufgabe identifizieren. Wir müssen wissen, welche Auswirkungen unsere Leistungen auf andere haben und handeln entsprechend.

Zur Leistungsbereitschaft gehört auch der Mut, im Sinne des Kunden unkonventionelle Wege zu gehen. Dazu bringen wir Ideenreichtum und Eigenverantwortung in unsere Arbeit ein. Wir denken mit.

Wir sind in der Beurteilung unserer Ergebnisse selbstkritisch. Wir reflektieren unsere Leistungen und wollen lernen, um uns weiterzuentwickeln. Dazu gehört für jeden MWB-Mitarbeiter, durch sein persönliches Qualifizierungsinteresse seine hohe fachliche Qualifikation aktiv zu erhalten und auszubauen.

Wir gehen unserer Arbeit mit einem gesunden Selbstbewusstsein nach. Unsere Leistung und unsere Kompetenz bringen wir ein und vertreten an der Sache orientiert unseren Standpunkt.

Das sind unsere stärksten Motivatoren,  
das wollen wir dafür tun:

Wir motivieren uns selbst. Unsere Mitarbeiter und Kollegen motivieren wir durch Anerkennung. Dies erreichen wir dadurch, dass wir die Leistung wertschätzen und honorieren.

Wir vertrauen unseren Mitarbeitern. Daher übertragen wir ihnen verantwortungsvolle Aufgaben, geben Entscheidungsfreiheit, eine hohe Eigenverantwortung, um sie in ihrer hohen Motivation zu unterstützen. Wir geben klar formulierte Aufgaben mit erreichbaren Zielvorgaben. Durch flexible Arbeitszeiten schaffen wir ein familienfreundliches Umfeld, um jedem die Möglichkeit einer Balance zwischen motivierter Leistung und Privatleben zu geben.

Ebenso vertrauen wir unseren Kollegen, auf deren Kompetenz und Leistung.

Als Führungskräfte sind wir Vorbild und leben das vor, was wir von unseren Mitarbeitern erwarten. Gleiches gilt auch für Kollegen untereinander.

Wir sind verantwortlich für unsere Motivation. Diese Verantwortung zu übernehmen erwarten wir bei MWB von allen Mitarbeitern, Kollegen und Führungskräften.

## Das sind die größten Hürden unserer Motivation, das wollen wir dagegen tun:

Wir wissen, dass es auch in unserem Unternehmen Hürden gibt, die der Motivation entgegenstehen.

Schlechte Kommunikation kann unsere Motivation beeinträchtigen. Dazu zählen sowohl ein mangelnder Fluss an notwendigen Informationen, als auch ein Zuviel an überflüssigen Informationen. Dem wollen wir entgegenwirken, indem wir Gespräche mit Kollegen, Mitarbeitern und Führungskräften zielgerichtet und geplant führen.

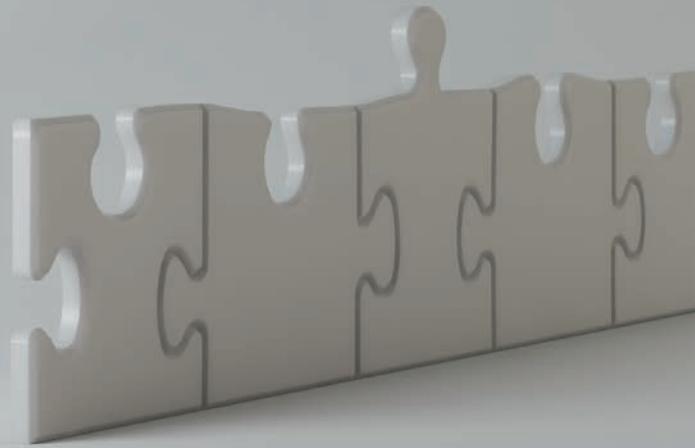
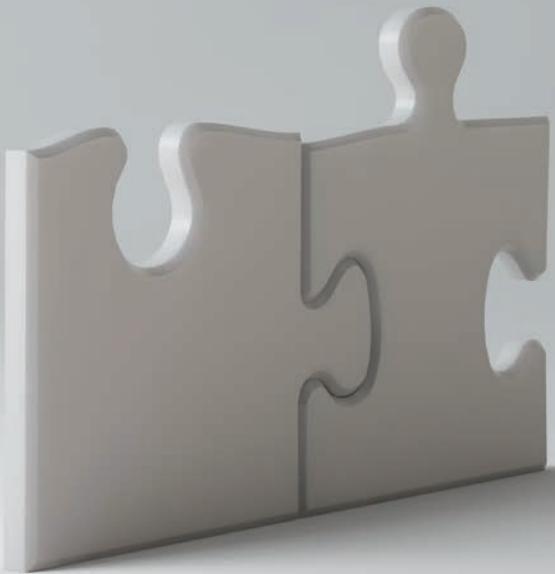
Schlechter Stimmung, mangelndem Teamgeist, gefühlter Überlastung oder Unterforderung begegnen wir, indem wir uns für unsere Kollegen und Mitarbeiter Zeit nehmen und ihnen aktiv zuhören.

Uns ist bewusst, dass mangelndes Vertrauen in die Kompetenz eines Mitarbeiters oder Kollegen Motivation verhindert. Wir vertrauen auf die Kompetenz unserer Mitarbeiter und Kollegen und wollen, dass dieses Vertrauen spürbar ist.

Inkonsistentes Führungsverhalten wollen wir vermeiden, indem wir versuchen, eine „innere Linie“ zu finden, diese konsequent verfolgen und Zuständigkeiten klar regeln.

Unklare Zielvereinbarungen stören motiviertes Arbeiten. Zielvorgaben formulieren wir klar und deutlich, damit die Mitarbeiter wissen, was von ihnen erwartet wird.

Sofern technische Bedingungen am Arbeitsplatz (zum Beispiel EDV-Probleme, Arbeitsmaterialien) demotivierend wirken, nehmen wir diese Probleme ernst und schaffen nach Möglichkeit Abhilfe, um diese Rahmenbedingungen zu verbessern.



# Unsere Kundenorientierung.

Präambel

*„Wir tun Dinge für unsere Kunden, die wir nicht tun müssen. Wir sagen dem Kunden, was wir für ihn leisten. Im Moment des Kundenkontaktes ist dieser Kunde das Wichtigste!“*

Das bedeutet für uns bei MWB Kundenorientierung:

Wir wollen für unsere Kunden gute Leistungen zu einem attraktiven Preis erbringen.

In Einzelfällen erbringen wir auch unbezahlte Sonderleistungen. Dabei sorgen wir auf jeden Fall dafür, dass der Kunde diese geleisteten Extras auch wahrnimmt.

Wir erbringen gerne Sonderleistungen über vertragliche Vereinbarungen hinaus, wenn wir diese in Rechnung stellen können.

Wenn wir etwas nicht mehr machen wollen, dann sagen wir das dem Kunden. Wünscht der Kunde diese Leistung trotzdem, nennen wir ihm dafür die Kosten.

Uns ist klar, dass wir eine angemessene Balance zwischen Kundenwünschen und Wirtschaftlichkeit finden und dies dem Kunden nachvollziehbar erklären müssen.

Wir wollen für unsere Kunden individuelle Lösungen entwickeln und umsetzen. Durch unser eigenständiges Handeln helfen wir direkt, pragmatisch und unkompliziert.

Wir wollen da sein, wenn uns unsere Kunden brauchen, konstant und zuverlässig.

Wir sind für unsere Kunden während der Geschäftszeiten persönlich erreichbar oder sorgen für eine Regelung. Wir stellen sicher, dass unsere Kunden immer einen persönlichen Ansprechpartner bei MWB erreichen.

Falls der zuständige Mitarbeiter nicht zur Verfügung steht, kümmern wir uns um eine zeitnahe Kontaktaufnahme oder die Kundenanfrage wird an einen entsprechend qualifizierten Mitarbeiter weitergeleitet. Wir kümmern uns um jeden Kunden, mit dem wir sprechen und übernehmen die Verantwortung, dass sein Anliegen fachkompetent aufgenommen und bearbeitet wird, auch wenn wir persönlich nicht zuständig sind. Ein Kunde wird bei uns niemals hören „Dafür bin ich nicht zuständig.“

Um unsere Kunden optimal und individuell zu betreuen, gestalten wir Termine flexibel.

Wir nehmen die Anliegen unserer Kunden ernst. Das bedeutet für uns, dass wir ihnen zuhören, Verständnis haben und individuell auf sie eingehen. Wir gehen respektvoll mit unseren Kunden um. Bei Bedarf fordern wir dies in kritischen Gesprächen auch selbstbewusst von ihnen ein.

Wir setzen unsere Arbeitszeit bewusst für unsere Kunden ein. Dies tun wir, indem wir das Kundengespräch ergebnisorientiert führen.

Wir erläutern dem Kunden nachvollziehbar, mit welcher Bearbeitungszeit er aus welchen Gründen rechnen muss. Zu diesem Zweck definieren wir für die verschiedenen Aufgabenstellungen des Tagesgeschäfts feste Bearbeitungszeiten und stellen sicher, dass alle Mitarbeiter darüber informiert sind.

Zusagen halten wir ein. Dabei sagen wir nur zu, was wir auch einhalten können. Deshalb gilt für uns: vorher nachdenken, was wir zusagen.



*„Unseren Kunden garantieren wir einen zuverlässigen Service und lösungsorientiertes Handeln. Dafür gehen wir auch unkonventionelle Wege.“*



# Unsere Zusammenarbeit.

Das ist uns bei MWB wichtig bei unserer Zusammenarbeit, das tut jeder von uns dafür und erwartet das auch von allen anderen:

Wir wollen uns grundsätzlich vertrauen – im Team und abteilungsübergreifend. Probleme gehen wir gemeinsam an. Wir helfen uns gerne. Wir bieten uns unsere Unterstützung aktiv an. Wir wollen Verlässlichkeit leben. Unzuverlässigkeit nehmen wir nicht einfach hin, sondern sprechen diese an.

## Im Team

- Erfolge sehen wir als gemeinsame Leistung an, ebenso Misserfolge. Wir übernehmen gemeinsam Verantwortung für die Leistung unseres Teams – unabhängig vom Ergebnis.
- Wir schätzen uns untereinander, loben und kritisieren uns.
- Jeder im Team setzt sich für die Erreichung der gemeinsamen Ziele ein. Bei uns übernimmt jeder Verantwortung, auch für die gemeinsamen Teamentscheidungen. Das heißt: wenn wir im Team eine Entscheidung treffen, vertreten wir diese mit einer Stimme.
- Wir wollen Ziele und Zuständigkeiten für das Team klar definieren und formulieren, sodass jeder weiß, wofür er im Team zuständig und verantwortlich ist.

## Mit anderen Abteilungen / Teams bei MWB

- Wir wollen zusammen arbeiten.
- Wir denken und handeln über den Tellerrand hinaus mit – auch außerhalb von Projekten, das heißt, wir denken mit, beziehen andere mit ein.



# Unsere Führungsphilosophie.

## Wir legen Wert auf Professionalität in unserer Führung

Darunter verstehen wir, dass wir keine persönlichen Ziele verfolgen, sondern unsere Führung an den Zielen des Unternehmens und unserer Kunden orientieren. Das heißt, wir treffen unsere Entscheidungen ausschließlich im Sinne unseres Unternehmens. Das ist für uns eine Frage von Professionalität in unserer Führung.

## Wir führen respektvoll

Das bedeutet für uns, dass wir auf die Sorgen und Nöte der Mitarbeiter eingehen, das heißt, wir hören zu und handeln, wenn möglich, auch im Sinne des Mitarbeiters.

Wir respektieren die Wünsche und Nöte der Mitarbeiter sowie den Mitarbeiter selbst. Wir nehmen jeden Mitarbeiter ernst. Wir treffen klare Aussagen, wenn wir dem Mitarbeiter helfen können, sagen dem Mitarbeiter aber ebenso, wenn wir ihm nicht helfen können. So sind wir für ihn verlässlich.

Wir bringen der Leistung und dem Mitarbeiter Wertschätzung entgegen. Das heißt für uns konkret: Wir kritisieren nicht nur bewusst, sondern loben ebenso bewusst. Wenn wir mit einer Leistung zufrieden sind, drücken wir es aus. Für besonderes Engagement sagen wir auch Danke.

Wenn ein Mitarbeiter einen Fehler macht, liegt der Fokus für uns auf der gemeinsamen Suche nach einer Lösung. Eine persönliche Kritik findet nicht in großer Runde, sondern in einem Vier-Augen-Gespräch statt. Wichtig ist uns dabei, dass unsere Kritik immer konstruktiv ist.

Wir wollen unsere Mitarbeiter in jeder Situation nach bestem Wissen und Gewissen fair und gerecht behandeln und ebenso entscheiden. Damit ist nicht Gleichbehandlung gemeint, denn die individuelle Situation wird immer berücksichtigt. Wichtig ist uns, dass wir im Umgang miteinander zu jeder Zeit Anstand wahren und gegenüber Mitarbeitern begründen, warum Entscheidungen getroffen wurden.

Wir überlasten unsere Mitarbeiter nicht. Wir erwarten, dass unsere Mitarbeiter auf uns zukommen, wenn eine Überlastung vorliegt, damit wir wirksam Abhilfe schaffen können.

## Wir führen konsequent, vorhersagbar und verlässlich

Darunter verstehen wir konkret,

- dass wir konstant in unseren Entscheidungen sind („nicht heute hü und morgen hott“) und
- dass wir unsere persönlichen Launen oder Befindlichkeiten aus unseren Entscheidungen heraushalten („Ich treffe heute dieselbe Entscheidung, wie ich sie auch morgen treffen würde.“),

damit unsere Mitarbeiter sich darauf verlassen können, dass unsere Entscheidungen konstant und vorhersagbar sind. Vereinbarungen, die wir getroffen haben, haben Bestand.

In unseren Aussagen und unserem Handeln sind wir verbindlich.

## Wir sind transparent, offen und klar

Das bedeutet für uns, wir erklären und begründen unsere Entscheidungen. Wir sind nachvollziehbar in unserem Handeln, wir informieren und kommunizieren offen – und das möglichst zeitnah.

## Wir wollen glaubwürdig für unsere Mitarbeiter sein

Damit meinen wir: Jeder von uns tut, was er sagt, und sagt, was er tut. Wir widersprechen uns nicht selbst. Für uns sollen Reden und Handeln im Einklang stehen.

## Entscheidungen treffen wir folgendermaßen:

Entscheidungen werden im Führungsteam offen diskutiert und mehrheitlich verabschiedet. Zu all diesen Entscheidungen werden die Meinungen der Führungskräfte eingeholt.

## Wir vertreten getroffene Entscheidungen einheitlich

Getroffene Entscheidungen werden von uns als Führungskräfte nach außen gemeinsam vertreten. Wenn wir als Führungskraft eine Entscheidung hinterfragen, klären wir unsere Fragen mit dem Vorstand bzw. im Führungsteam. Gegenüber unseren Mitarbeitern vertreten wir alle Entscheidungen der Führung gemeinsam – unabhängig von unseren persönlichen Befindlichkeiten. Von unseren Mitarbeitern erwarten wir, dass sie sich bei Entscheidungen, die sie hinterfragen, ebenfalls gegenüber ihrer direkten Führungskraft äußern.

## Wir treffen keine Entscheidungen, ohne die Meinungen der Betroffenen eingeholt zu haben

Entscheidungen innerhalb unserer Teams treffen wir nach demselben Prinzip: Wir diskutieren offen mit unseren Mitarbeitern darüber, holen alle Meinungen ein und entscheiden nach Möglichkeit mehrheitlich. Äußerungen der Mitarbeiter nehmen wir ernst und beziehen diese in die Entscheidungsfindung ein. Anschließend informieren wir darüber, wie mit den eingebrachten Aspekten verfahren wurde.

Selbstverständlich liegt die letztendliche Entscheidung beim jeweiligen Vorgesetzten. Das zu akzeptieren erwarten wir von allen Mitarbeitern und Führungskräften.

## Wir fördern die Eigenverantwortung unserer Mitarbeiter

Dies tun wir...

- indem wir Entscheidungssicherheit vermitteln: Die Mitarbeiter sollen eigenverantwortlich Entscheidungen treffen, und sie können sicher sein, dass sie dies auch dürfen.
- indem wir auf die Urteilsfähigkeit unserer Mitarbeiter vertrauen. Grundsätzlich unterstützen wir unsere Mitarbeiter in ihren Entscheidungen und revidieren diese in der Regel nicht. Wenn dies jedoch im Sinne unseres Unternehmens notwendig ist, erläutert die Führungskraft dem betroffenen Mitarbeiter, warum seine Entscheidung revidiert werden musste. Wir erwarten von unseren Mitarbeitern, diese neue Entscheidung zu akzeptieren.
- durch das Instrument Projektarbeit. Die Mitarbeiter können in der Projektarbeit ihre Fähigkeiten entfalten, Potenziale zeigen und Talente einbringen.

## Wir entwickeln unsere Mitarbeiter weiter

Als Führungskräfte fühlen wir uns zur Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter verpflichtet und fördern dies konkret und zielgerichtet. Wenn ein Mitarbeiter sich nicht gefördert fühlt, erwarten wir von ihm, dass er uns dies mitteilt.

Ziele werden gemeinsam in einer regelmäßigen Zielvereinbarung vereinbart und gegenseitig nachgehalten.

## Wir führen aktiv

Das bedeutet für uns, dass wir unseren Mitarbeitern aktiv helfen und vorausschauend führen. Wir führen nicht situativ, sondern gehen auf unsere Leute zu. Wir warten nicht, bis wir angesprochen werden. Wir nehmen uns Zeit für unsere Mitarbeiter.

Aktives Führen bedeutet für uns außerdem: Wir geben klare Arbeitsaufträge mit eindeutigen Terminen und konstruktives Feedback zur erbrachten Leistung.

## Wir sind und wollen für unsere Mitarbeiter Vorbild sein

Wir nehmen die Rolle als Führungskraft an und wahr. Wir leben die Dinge, die wir von unseren Mitarbeitern erwarten, selbst vor. Wir erwarten von unseren Mitarbeitern nur das, was wir selbst vorleben.



# Unsere Kommunikationskultur.

Präambel

*„Wir wollen uns gegenseitig gut informieren. Wir wollen andere aber auch nicht mit Informationen überlasten. Diese Balance möchten wir bei MWB erreichen. Darum bemühen wir uns und gehen davon aus, dass der Absender sich darüber Gedanken macht, wie wir es auch selbst tun.“*

Das ist uns wichtig bei unserer Führungskommunikation:

Unsere Führungskommunikation soll zeitnah erfolgen. Dafür nutzen wir bestehende Möglichkeiten wie den Projekttag, Abteilungsleitersitzungen und Teambesprechungen.

Eiliges kommunizieren wir persönlich oder per Telefon. Für Wichtiges nutzen wir E-Mail, das persönliche Gespräch oder entsprechende Termine. Wir kommunizieren wichtige Dinge angemessen und nicht im Vorbeigehen.

Wir begründen unsere Position und stellen ausreichende Informationen zur Verfügung.

Wir kommunizieren verständlich und verwenden eine Sprache, die dem Mitarbeiter zugewandt ist.

Wir akzeptieren, dass Kommunikation manchmal nur der Information dient. Verständnisfragen sind immer möglich.

## Das ist uns wichtig bei unserer internen Kommunikation

Wir erreichen effiziente Besprechungen, indem wir...

- im Vorfeld realistische Zeiten für einzelne Tagesordnungspunkte einplanen.
- die Tagesordnung vorher an Kollegen/Teilnehmer versenden, um eine Einarbeitung und Vorbereitung zu ermöglichen.
- die Sitzung aktiv leiten und die Tagesordnung diszipliniert durcharbeiten.
- Ergebnisse finden und sie am Ende festhalten. Wir definieren klar: Wer? Was? Bis wann?

Jeder beteiligt sich grundsätzlich an Diskussionen und zeigt bei Fragestellungen auch Courage, seine eigene Meinung zu äußern. Wir hören aktiv zu, das heißt, wir zeigen auch in größeren Ruden zum Beispiel durch Nicken, Zustimmung oder Ähnliches, dass wir dem Anderen aufmerksam folgen.

Wir wollen sachliche Kritik üben und aushalten und nicht persönlich nehmen. Wir formulieren Meinungen aus unserer Sicht („Ich sehe das anders, weil...“) und unterlassen persönliche Angriffe. Wir unterbrechen die Diskussionsbeiträge anderer nicht und fallen ihnen auch nicht ins Wort.

Wir interpretieren die Aussagen anderer nicht, sondern fragen nach. Wir formulieren unsere Botschaften eindeutig und klar.

Kommunikation zwischen den Abteilungen ist uns wichtig. Aus diesem Grund wollen wir Aufgaben und Ziele gleich deuten. Wir wollen die Arbeitsweise und das grundsätzliche Arbeitsgebiet des Anderen verstehen. So entstehen Synergien und Prozessabläufe werden optimiert. Um das zu erreichen, informieren wir uns gegenseitig – auch über vermeintliche „Selbstverständlichkeiten“ – und geben bei Bedarf zeitnah Feedback.



*„Wir leben eine offene Unternehmenskultur mit flachen Hierarchien und transparenten Strukturen. Mit unseren Mitarbeitern kommunizieren wir auf Augenhöhe und fördern ihre Eigenverantwortung.“*



# Unsere Diskussionskultur.

Das ist uns bei MWB wichtig für unsere Diskussionskultur:

Uns ist wichtig, dass sich jeder an Diskussionen beteiligt, seine Meinung offen sagt und seine fachliche Kompetenz einbringt.

Uns ist wichtig, dass unsere Diskussionen zu einem Ergebnis kommen. Hierfür trägt jeder von uns die Verantwortung, indem er nur konstruktive Beiträge leistet.

Die Lösungsfindung steht in unseren Diskussionen im Vordergrund.

Wir diskutieren nicht alles. Wir sagen klar, worüber wir diskutieren und worüber nicht.

Dort, wo wir diskutieren, gehen wir vorbereitet in ergebnisoffene Diskussionen.

Das tut jeder von uns dafür und erwartet dies auch von allen anderen:

Jeder von uns ist Vorbild, indem er seine eigene Meinung in die Diskussion einbringt, andere Meinungen respektiert und offen für neue Denkanstöße/ Lösungsvorschläge ist.

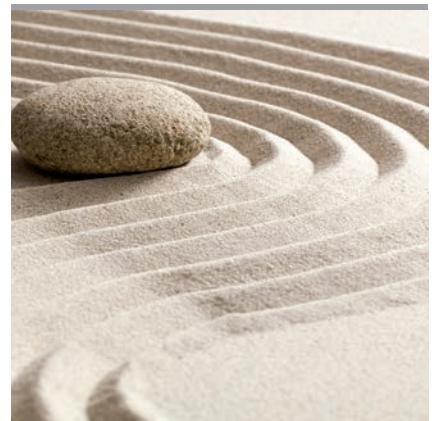


# Unsere Streitkultur.

So wollen wir bei MWB bei Problemen und Konflikten miteinander umgehen:

Wir gehen bei Problemen und Konflikten respektvoll miteinander um und suchen sachlich/konstruktiv eine Lösung. Wir gehen Konflikten und Problemen aber auch nicht aus dem Weg, sondern sprechen die Betroffenen unmittelbar an.

Die Klärung der Schuldfrage steht für uns nicht im Vordergrund. Wir sprechen kritische Themen und unterschwellige Konflikte an. Ein Streit darf nie zur Folge haben, dass eine Zusammenarbeit anschließend nicht mehr möglich ist. Dafür übernimmt jeder der Beteiligten die Verantwortung.











Mülheimer Wohnungsbau eG  
Mülheimer Wohnungsbau Baubetreuungs- und  
Verwaltungsgesellschaft mbH  
Friedrich-Ebert-Straße 2 • 45468 Mülheim an der Ruhr  
Telefon (02 08) 696 12-0 • [www.mwb.info](http://www.mwb.info)  
Auflage 1/2013