

# Unsere Führungsleitlinien

## 1. Sozial

Wir begegnen uns respektvoll und auf Augenhöhe

## 2. Vorbild

Das, was wir von unseren Mitarbeitern erwarten, leben wir selbst vor

## 3. Offene Kommunikation

Wir führen eine vorbehaltlose Kommunikation, geben Lob und Kritik

## 4. Glaubwürdig

Wir stehen zu unseren Entscheidungen und handeln konsequent

## 5. Fair und Gerech

Wir gehen unvoreingenommen mit unseren Mitarbeitern um

## 6. Mutig und Visionär

Wir sind für Neues aufgeschlossen und bereit zu Veränderungen

## 7. Leistungsstark

Durch Leistungsbereitschaft sichern wir unsere Wachstumsziele

## 8. Lösungsorientiertes Handeln

Wir handeln verantwortungsvoll und lösungsorientiert

## 9. Spaß an der Arbeit

Wir streben nach dauerhaftem Erfolg und begeistern dadurch uns und andere

## 10. Integer

Wir reden miteinander und nicht übereinander

# Unsere Führungsleitlinien

## Vorwort

Liebe EXCO-Führungskräfte,

die Führungsleitlinien sind integraler Bestandteil unserer Unternehmenskultur und beschreiben den von uns angestrebten Führungsstil. Führungskräften und Mitarbeitern\* dienen sie als Orientierung für den täglichen Umgang miteinander:

- Führungskräfte finden darin Qualitätsmaßstäbe für gute Führung, Zusammenarbeit und Kommunikation.
- Mitarbeiter können sehen, dass sich Führung bei EXCO an klaren und verbindlichen Grundsätzen orientiert - unabhängig vom jeweiligen Vorgesetzten.

Die EXCO-Führungsleitlinien wurden von den Gesellschaftern zusammen mit einem Coach im Rahmen eines Workshops erarbeitet und festgelegt. In einem Folgeworkshop haben alle EXCO-Führungskräfte gemeinsam mit den Gesellschaftern die bereits entwickelten „Eckpfeiler“ mit weiterem Leben gefüllt.

Ihr Jürgen Spielberger  
Geschäftsführung

\* Im Folgenden wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit im Text nur die männliche Form verwendet. Gemeint ist stets sowohl die weibliche als auch die männliche Form.

## 1. Sozial

### Wir begegnen uns respektvoll und auf Augenhöhe

Respekt basiert auf Wertschätzung. Sich auf Augenhöhe begegnen bedeutet für uns, sich allen Mitarbeitern und deren Standpunkten zu öffnen. Unsere Mitarbeiter sollen sich einbringen und gehört werden, gleich welcher Hierarchieebene sie angehören.

#### Was bedeutet dies grundsätzlich?

- Jeder Mitarbeiter verdient Respekt und Vertrauen.
- Herablassendes oder diskriminierendes Verhalten von Führungskräften und Mitarbeitern wird nicht toleriert.
- Der Schutz der Privatsphäre ist unabdingbar.

#### Was müssen EXCO-Führungskräfte im täglichen Miteinander beachten?

- Wir führen mit den Mitarbeitern Dialoge. Jede konstruktive Meinung ist uns wichtig.
- Wir praktizieren eine Politik der offenen Türen und sind für unsere Mitarbeiter erreichbar.
- Wir behandeln Mitarbeiter nicht von „oben herab“.

## 2. Vorbild

---

**Das, was wir von unseren Mitarbeitern erwarten, leben wir selbst vor**

Führungskräfte sind dafür verantwortlich, dass die Grundsätze und Ziele des Unternehmens umgesetzt werden. Unsere Führungskräfte sind sich ihrer Vorbildfunktion bewusst, fördern und unterstützen die Mitarbeiter in der Zusammenarbeit und ermöglichen es ihnen, in ihrem Kompetenzbereich eigenverantwortlich und selbständig zu handeln sowie zu entscheiden.

**Was heißt es, dem Mitarbeiter als Vorbild zu dienen?**

- **Aussagen und Entscheidungen sind bindend, und Führungskräfte übernehmen Verantwortung.**
- **Die Führungsleitlinien werden aktiv gelebt. Worten folgen Taten.**
- **Mitarbeiter werden an Entscheidungsprozessen und Verantwortung beteiligt.**

**Was bedeutet das für uns Führungskräfte im Alltag?**

- **Wir handeln ehrlich, authentisch und sind zuverlässig.**
- **Wir gehen fair und respektvoll mit anderen um.**

### 3. *Offene Kommunikation*

**Wir führen eine vorbehaltlose Kommunikation, geben Lob und Kritik**

Transparenz ist die Grundlage einer erfolgreichen, aktiven und vertrauensvollen Zusammenarbeit. Wir setzen auf eine hierarchieübergreifende, offene Kommunikation, konstruktives Feedback sowie auf umfassende und sachliche Information zum richtigen Zeitpunkt.

**Was kennzeichnet eine vorbehaltlose Kommunikation?**

- **Lob und Kritik sind Orientierungshilfen im beruflichen Alltag.**
- **Sie sind sachlich, konstruktiv und nie persönlich.**
- **Unterschiedliche Meinungen müssen formuliert und gehört werden können.**
- **Kommunikation ist offen und ehrlich.**

**Worauf müssen Führungskräfte achten?**

- **Wir sind verantwortlich dafür, dass Vertraulichkeit gewahrt wird.**
- **Wir achten darauf, dass stets der Ton gewahrt wird, denn „der Ton macht die Musik“.**
- **Wir machen Informationen und Entscheidungen transparent.**

## 4. **Glaubwürdig**

**Wir stehen zu unseren Entscheidungen und handeln konsequent**

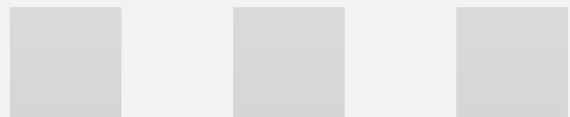
Je glaubwürdiger Führungskräfte und je nachvollziehbarer ihre Entscheidungen sind, desto einfacher gelingt es, Mitarbeiter zu guten Leistungen zu motivieren und auch unbequeme Anweisungen durchzusetzen. Wir streben nach authentischem Handeln und nachvollziehbaren Entscheidungen, da nicht nachvollziehbare Entscheidungen Unsicherheiten bei Mitarbeitern auslösen.

**Was bedeutet es, konsequent zu handeln?**

- **Entscheidungen müssen nachvollziehbar und zeitnah sein.**
- **Wenn es zu Veränderungen in Vereinbarungen kommt, müssen diese transparent und plausibel kommuniziert werden.**

**Welche Anforderungen stellt dies an unsere Führungskräfte?**

- **Wir sollten stets verlässliche Aussagen machen und zu unserem Wort stehen.**
- **Wir halten unsere Verpflichtungen konsequent ein.**
- **Wir müssen Entscheidungen bewusst treffen und dürfen sie nicht „aussitzen“.**



## 5. *Fair und Gerecht*

**Wir gehen unvoreingenommen mit unseren Mitarbeitern um**

Nur über eine erfolgreiche Zusammenarbeit von Vorgesetzten und Mitarbeitern sind Unternehmensziele erreichbar. Unsere Zusammenarbeit zeichnet sich durch Integrität, Offenheit und Fairness aus. Auch kulturelle Vielfalt im Unternehmen und Diversität, Heterogenität und Chancengleichheit wird bei uns gelebt.

**Was bedeutet faires und gerechtes Miteinander?**

- **Gemeinsames Miteinander durch unparteiische, vorurteilsfreie und objektive Zusammenarbeit.**
- **Unvoreingenommene und gleiche Prinzipien für alle.**

**Was müssen Führungskräfte berücksichtigen?**

- **Wir achten die Persönlichkeiten, die Charaktere und die Hintergründe unserer Mitarbeiter und begrüßen deren kulturelle Vielfalt.**
- **„Fair play“ in allen Unternehmensbereichen - Objektivität und Sachlichkeit gegenüber den Mitarbeitern.**



## 6. *Mutig und Visionär*

**Wir sind für Neues aufgeschlossen und bereit für Veränderungen**

Der Wandel, dem Unternehmen beständig unterliegen um Erfolg zu haben, vollzieht sich immer schneller. Führungskräfte und Mitarbeiter sehen sich einem sich ständig veränderten Umfeld gegenüber. Als technischer Dienstleister unterliegen wir Anforderungen und sich wandelnden Aufgaben, die hohe Flexibilität und fortlaufende Weiterentwicklung verlangen.

**Warum ist ein mutiges und visionäres Vorgehen für ein Unternehmen so wichtig?**

- **Veränderungen sind grundsätzlich positiv und bringen ein Unternehmen voran.**
- **Nur wenn ein Unternehmen es schafft, Veränderungen aktiv anzugehen und professionell umzusetzen, wird es auch in Zukunft erfolgreich sein.**

**Was müssen Führungskräfte tun, um bei Mitarbeitern mutige und visionäre Ideen zu fördern?**

- **Wir haben Mut zur Veränderung.**
- **Wir bremsen Mitarbeiter nicht aus, sondern motivieren und begeistern sie.**
- **Wir schaffen Freiräume für Innovationen, beziehen Mitarbeiter ein.**
- **Wir setzen Vertrauen in unsere Mitarbeiter.**
- **Wir stehen stets hinter den Mitarbeitern - auch bei Rückschlägen.**



## 7. **Leistungsstark**

**Durch Leistungsbereitschaft sichern wir unsere Wachstumsziele**

Der Einsatz und die Verantwortungsbereitschaft jedes einzelnen Mitarbeiters sind von wesentlicher Bedeutung, um Unternehmenswachstum dauerhaft zu sichern. Nur mit engagierten Mitarbeitern, die bereit sind, sich für die Ziele des Unternehmens und für ihre Aufgaben beständig einzusetzen, können wir auf Dauer erfolgreich und wettbewerbsfähig sein.

**Was muss gegeben sein, um Leistungsbereitschaft beim Mitarbeiter zu fordern und zu fördern?**

- **Alle Ziele sollen an den übergeordneten Zielen ausgerichtet sein. Aus diesen werden operative Ziele abgeleitet und klar und verständlich gegenüber den Mitarbeitern kommuniziert.**
- **Gemeinsam mit den Mitarbeitern müssen individuelle, operative Ziele und geeignete Maßnahmen sowie Kriterien zur Beurteilung der Zielerreichung festgelegt werden.**
- **Die durch Führungskräfte vorgelebte Leistungsbereitschaft fördert die Motivation der Mitarbeiter.**

**Was bedeutet das für die EXCO-Führungskräfte?**

- **Wir begeistern die Mitarbeiter und überzeugen sie von der Sache.**
- **Wir definieren unseren Mitarbeitern unsere Ziele klar.**
- **Wir informieren die Mitarbeiter über den Stand der Zielerreichung. Stellen wir fest, dass die Zielerreichung in Frage steht, greifen wir rechtzeitig unterstützend ein.**

## 8. **Lösungsorientiertes Handeln**

**Wir handeln verantwortungsvoll und lösungsorientiert**

Das tägliche Miteinander verläuft nicht immer reibungslos. Gerade in der für unser Geschäftsmodell besonders wichtigen Teamarbeit kommt es hin und wieder zu Konfliktsituationen. Wir scheuen diese nicht, sondern gehen lösungsorientiert vor und versuchen, Konflikte dort zu lösen, wo sie entstehen.

**Was sind die Grundlagen lösungsorientierten Handelns?**

- **Der Gesamterfolg des Unternehmens steht im Mittelpunkt unseres Denken und Handelns.**
- **Führungsverantwortung heißt, aktiv zu steuern und einzugreifen.**
- **Ziel ist langfristige Nachhaltigkeit, kein kurzfristiger Erfolg.**

**Was müssen die Führungskräfte im Alltag berücksichtigen?**

- **Wir fokussieren nicht auf Probleme, sondern auf Lösungen.**
- **Wir haben Mut, erkannte Konfliktsituationen aktiv aufzulösen.**
- **Wir übertragen den Mitarbeitern einen für ihr Aufgabengebiet angemessenen Verantwortungsspielraum.**

## 9. *Spaß an der Arbeit*

**Wir streben nach dauerhaftem Erfolg und begeistern dadurch uns und andere**

Mitarbeiter tragen dauerhaft zum Unternehmenserfolg bei, wenn sie ihre Aufgaben mit hoher Qualität selbstständig und eigenverantwortlich erledigen. Nur wenn es uns gelingt, unsere Mitarbeiter für ihre Arbeit zu begeistern, wissen wir sie voll hinter uns und unseren Zielen. Deshalb müssen Mitarbeiter in ihren fachlichen, persönlichen und sozialen Kompetenzen stetig weiter entwickelt werden.

**Was sind die Rahmenbedingungen für dauerhaften Erfolg?**

- **Positive Unternehmenskultur und Arbeitsatmosphäre fördert den Spaß an der Arbeit und die Motivation.**
- **Klare Linien und Ziele unterstützen Mitarbeiter bei der Priorisierung ihrer Aufgaben.**
- **Mitarbeiter haben am Erfolg teil.**

**Wie können wir die Mitarbeiter für das, was wir und sie tun, begeistern?**

- **Wir bringen Mitarbeitern Wertschätzung entgegen.**
- **Wir fördern und fordern die Mitarbeiter gleichermaßen.**
- **Im Bedarfsfall soll jeder Mitarbeiter die für ihn zugeschnittene Weiterqualifizierung erhalten.**

## 10. **Integer**

### **Wir reden miteinander und nicht übereinander**

Nachhaltig führen kann nur, wer sich selbst, Mitarbeitern und Kollegen gegenüber aufrichtig, ehrlich und ethisch einwandfrei verhält - kurz: wer integer ist. Wir legen Wert auf einen freundlichen Umgang, respektieren uns gegenseitig, reden miteinander und nicht übereinander und verhalten uns unseren Leitlinien entsprechend.

### **Was kennzeichnet ein integriertes Verhalten?**

- **Das Verhalten von Führungskräften gegenüber Mitarbeitern und Kunden orientiert sich an dem eigenen unternehmerischen Wertesystem und den Compliance-Richtlinien der Kunden.**
- **Konflikte und Widersprüche im Verhalten einzelner Mitarbeiter, die dem Unternehmen nach außen und innen schaden könnten, dürfen nicht toleriert werden.**

### **Was bedeutet das für unsere Führungskräfte im Alltag?**

- **Unser Verhalten ist an allgemeingültigen Werten und Prinzipien orientiert und vorbildhaft für unsere Mitarbeiter.**
- **Im Konfliktfall suchen wir die direkte Kommunikation mit den betroffenen Personen und steuern Fehlverhalten entgegen.**