DIE HORNBACH FÜHRUNGSLEITLINIEN

10 WERKZEUGE ZUR ERFOLGREICHEN MITARBEITERFÜHRUNG

HORNBACH

Es gibt immer was zu tun.

Vorwort

Hornbach setzt in der Do-it-yourself-Branche Maßstäbe. Unser Unternehmen ist sowohl einer langen Tradition verpflichtet als auch von mutigen und innovativen Maßnahmen geprägt. Alle unsere Aktivitäten dienen dazu, unseren Kunden ihre Wünsche zu erfüllen und möglichst ihre Erwartungen zu übertreffen.

Wir Führungskräfte verpflichten uns, das Unternehmen und die Mitarbeiter bei diesen Aufgaben zu stärken. Wirksame Führung sowie leistungsorientierte und motivierte Mitarbeiter sind wesentliche Bestandteile, um den langfristigen unternehmerischen Erfolg sicherzustellen.

Das Hornbach-Fundament beschreibt die Unternehmensgrundsätze und unsere Werte. Führung als Bestandteil des Fundaments und der Konzernstrategie ist daher von höchster Bedeutung.

Die Führungsleitlinien definieren unser Verständnis von Führung und legen fest, was Vorgesetzte und Mitarbeiter von den Führungskräften erwarten können. Sie sollen Gewissheit geben, dass sich Führung immer an den gleichen Grundsätzen orientiert.

Die Führungsleitlinien haben wir gemeinsam unter Einbeziehung aller Regionen erarbeitet. Sie sind unser Standard und werden innerhalb des Unternehmens durchgängig umgesetzt. Nationale oder kulturelle Unterschiede in den Regionen werden dabei berücksichtigt.

Gemeinsam mit Ihnen, den Führungskräften von Hornbach, wollen wir die Führungsleitlinien mit Leben füllen – und zählen auf Ihre tatkräftige Unterstützung. Zum Wohle unseres Unternehmens und unserer Mitarbeiter.

Bornheim, März 2011

Steffen Hornbach

Wir handeln unternehmerisch und verantwortlich

Als ein Handels- und Dienstleistungsunternehmen pflegen wir mit unseren Kunden eine dauerhafte und vertrauensvolle Beziehung, die von Ehrlichkeit und Fairness getragen wird.

Den sich stetig verändernden Kundenbedürfnissen werden wir zu jeder Zeit gerecht. Wir denken immer einen Schritt weiter und bieten für jedes Projekt eine kompetente Lösung.

Dies bedeutet für uns als Führungskräfte:

Wir sind verantwortlich für Arbeitsergebnisse und Erfolge. Wir stehen für das ein, was wir tun, und zeichnen uns aus durch:

- Großes Engagement
- Vorbildliches Handeln
- Fachliche und soziale Kompetenz
- Loyalität gegenüber dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern

Unser Fokus liegt auf Wertschöpfung in allen Bereichen, der Eliminierung von Verschwendung und der Umsetzung einer schlanken Organisation. Dies erreichen wir durch:

- Effizienten Einsatz von Budget und Ressourcen
- Gestaltung effizienter Abläufe zur Optimierung des Gesamtprozesses
- Prozessorientiertes Denken und Handeln
- Nachhaltige Umsetzung von Standards und deren kontinuierliche Verbesserung
- Konsequente Nutzung vorhandener Techniken und Werkzeuge, die uns bei der Zielerreichung behilflich sind

Wir sorgen für eine wertschätzende Zusammenarbeit

Sowohl innerhalb des Unternehmens als auch nach außen stellen wir eine konstruktive und wertschätzende Zusammenarbeit sicher.

Diese ist geprägt von Fairness und Respekt – insbesondere im Auftreten und Handeln gegenüber unseren Kunden, Mitarbeitern und anderen Führungskräften.

Dies bedeutet für uns als Führungskräfte:

Wir sind uns bewusst, dass wir als Führungskräfte eine Vorbildfunktion einnehmen und daher einen großen Einfluss ausüben. Deshalb achten wir darauf:

- Die kulturelle Vielfalt, die Würde und das Privatleben jedes Einzelnen zu achten
- Kritik fair, sachlich und konstruktiv zu üben
- An uns gerichtete Kritik ernst zu nehmen und darauf einzugehen
- Uns in kritischen Situationen fürsorglich vor unsere Mitarbeiter zu stellen
- Regelmäßig die Perspektive zu wechseln und uns in die Lage der Mitarbeiter zu versetzen

Wir sind bereit für Veränderungen

Wir wollen uns stetig verbessern und packen daher die Dinge an, um sie zu optimieren. Voraussetzung hierfür ist eine permanente Veränderungsbereitschaft. Wir müssen offen sein für neue Wege und ein Umfeld für Veränderungen schaffen.

Dies bedeutet für uns als Führungskräfte:

Als Führungskräfte fördern und begleiten wir Veränderungen. Dabei können Fehler passieren.

- Mit diesen gehen wir offen um
- Wir begreifen sie als Chance, daraus zu lernen
- Wir suchen nicht den Schuldigen, sondern die Ursache

Generell denken und handeln wir pragmatisch und lösungsorientiert.

- Probleme lösen wir unter Einbindung unserer Mitarbeiter am Ort des Geschehens
- Wir fordern Mitarbeiter gleichzeitig dazu auf, aktiv Ideen und Lösungsvorschläge einzubringen

Wir vereinbaren gemeinsam erreichbare Ziele

Um den langfristigen Unternehmenserfolg zu erreichen, müssen wir uns Ziele setzen. Diese geben uns und unseren Mitarbeitern Orientierung und ermöglichen es, unser Streben und Handeln konsequent auf die Umsetzung der Unternehmensstrategie auszurichten.

Dies bedeutet für uns als Führungskräfte:

Gemeinsam mit unseren Mitarbeitern aus der Strategie der jeweiligen Bereiche erreichbare Ziele abzuleiten und zu verfolgen.

- Ziele zu vereinbaren und den Weg zur Zielerreichung zu klären
- Die dafür notwendigen Rahmenbedingungen festzulegen, transparent und überprüfbar zu halten und diese verbindlich zu kommunizieren
- Uns gemeinsam mit unseren Mitarbeitern zu verpflichten, die Vorgaben konsequent zu verfolgen

Wir kommunizieren klar und zielgerichtet

Für eine wirksame Führung ist Kommunikation unabdingbar. Nur durch den kontinuierlichen Austausch von Informationen können wir unsere Mitarbeiter für unsere Anliegen und Ziele gewinnen und motivieren.

Dies bedeutet für uns als Führungskräfte:

Jederzeit klar und zielgerichtet zu kommunizieren.

- Geschäftspartner, Dienstleister und vor allem unsere Mitarbeiter aktiv, rechtzeitig und umfassend zu informieren
- Vor Ort das Gespräch mit unseren Mitarbeitern zu suchen und Diskussion und Austausch untereinander zu fördern
- Für Transparenz der Information durch Visualisierung zu sorgen

Wir treffen nachhaltige Entscheidungen

Um Ziele zeitnah zu erreichen, sind Entscheidungen notwendig. Diese erlauben es, Prioritäten zu setzen und entsprechende Aktivitäten für unsere Mitarbeiter abzuleiten.

Dies bedeutet für uns als Führungskräfte:

Entscheidungen immer im Sinne der strategischen Ausrichtung von Hornbach zu treffen.

- Den Mut und die Fähigkeit aufzuweisen, Entscheidungen zu treffen und diese auch konsequent zu verfolgen
- Stets überlegt und faktenbasiert zu entscheiden und getroffene Entscheidungen zu begründen und dies auch von unseren Mitarbeitern zu erwarten

Wir delegieren Verantwortung

Als Führungskräfte können wir Ziele nicht alleine erreichen. Führung heißt daher auch, Mitarbeiter und vorhandene Ressourcen zielgerecht und effizient einzusetzen. Jeder Einzelne im Team ist aufgefordert, mit seiner Tatkraft dazu beizutragen.

Dies bedeutet für uns als Führungskräfte:

Nicht nur Aufgaben, sondern auch Verantwortung und Befugnisse auf unser Team zu übertragen.

- Von einem Mitarbeiter, dem wir einen Auftrag erteilen, zu erwarten, dass er die Arbeit konsequent und professionell erledigt
- Auf die Fähigkeiten und das Urteilsvermögen unserer Mitarbeiter zu vertrauen
- Freiräume zu schaffen, damit sich Mitarbeiter kreativ und verantwortungsbewusst einbringen können
- Mitarbeiter zu befähigen, selbstständig Entscheidungen zu treffen und für die Ergebnisse die Verantwortung zu übernehmen

Wir schaffen die Voraussetzungen für Motivation

Wir fördern unsere Mitarbeiter, ihre Eigeninitiative, ihre Identifikation mit Hornbach und ihre Begeisterung für die Arbeit – dies sind die Grundlagen für den individuellen und gemeinschaftlichen Erfolg.

Dies bedeutet für uns als Führungskräfte:

Wir schaffen ein Umfeld, das unsere Mitarbeiter motiviert, eigenverantwortlich ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten. Daher achten wir darauf:

- Besondere Leistungen zu fördern, Erfolge anzuerkennen und zu belohnen
- Lob und konstruktive Kritik einzusetzen, wo es angebracht ist
- Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass selbstständig Ergebnisse erzielt werden können
- Wert auf eine konstruktive Arbeitsatmosphäre zu legen und auf ein Klima, das zu positiven Veränderungen anregt
- Uns für die beruflichen und persönlichen Anliegen unserer Mitarbeiter Zeit zu nehmen und zeitnah und verbindlich nach den besten Lösungen zu suchen

Wir fördern gezielt die Entwicklung unserer Mitarbeiter

Als Führungskräfte sind wir verantwortlich für den Qualifikationsstand und die Entwicklung unserer Mitarbeiter. Als Vorbild gehen wir mit gutem Beispiel voran. Wir investieren in die Weiterentwicklung unserer eigenen Kompetenzen, um den zukünftigen Anforderungen des Unternehmens gerecht zu werden.

Dies bedeutet für uns als Führungskräfte:

Wir unterstützen gezielt die Entwicklung unserer Mitarbeiter. Daher achten wir darauf:

- Uns einen Überblick über Kenntnisse und Fähigkeiten unserer Mitarbeiter zu verschaffen
- Regelmäßig die Leistungen unserer Mitarbeiter zu beurteilen
- Sachliches, gut begründetes und faires Feedback zu geben und zu verlangen
- Mitarbeiter stärkenorientiert einzusetzen und ihnen die Möglichkeit zu geben, ihre individuellen Begabungen im Team einzubringen
- Diejenigen zu befördern, die besondere Fähigkeiten gezeigt und gute Leistungen erbracht haben – denn dies sind die relevanten Kriterien zur beruflichen Entwicklung

Wir kontrollieren regelmäßig und angemessen

Kontrolle erfüllt keinen Selbstzweck. Sie ist darauf ausgerichtet, das Handeln unserer Mitarbeiter zu steuern und folglich die Zielerreichung zu sichern.

Dies bedeutet für uns als Führungskräfte:

Ergebnisse und Leistungen in unseren Teams regelmäßig zu kontrollieren, damit:

- Probleme identifiziert und ursächlich gelöst werden
- Ziele erreicht werden
- Chancen genutzt werden

Regelmäßig auch die Einhaltung von Standards und Prozessen nachzuhalten. Wenn Abweichungen erkannt werden:

- Mit den dafür Verantwortlichen zu sprechen
- Gründe der Nichterreichung zu klären

In diesem Sinne:
Es gibt immer was zu tun.

HORNBACH-Baumarkt-AG
HR Talent Management
Hornbachstraße
D-76878 Bornheim bei Landau/Pfalz

www.hornbach.com

Hinweis:
Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird der Begriff des Mitarbeiters gewählt, gemeint sind Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gleichermaßen.

HORNBACH

Es gibt immer was zu tun.