



Führung

Der Weg zur nachhaltigen, erfolgreichen Führung

Jeder Praktiker weiß: Maßgeblich für Arbeitserfolg und Engagement von Mitarbeitern ist die Qualität der Führung, egal, ob es sich um Organisationseinheiten im Vertrieb oder Betrieb handelt. Aber woran erkennt man qualitative Führung?

Hilfreich ist hier ein Perspektivwechsel, denn in vielen Sparkassen und Banken sind die Prozesse zum Kunden mit klaren Qualitätsstandards versehen: Nachvollziehbare Gesprächs- und Beratungsstandards, verlässliche Betreuungsprozesse sowie kundenadäquate Kommunikationskanäle werden in vielen Häusern eingefordert und erfolgreich gelebt.

Nun stellt sich die Frage, warum Mitarbeiter häufig weniger Verlässlichkeit und Qualität in der Kommunikation mit Ihrer Führungskraft erleben, als ihre Kunden. So fehlen vielfach verlässliche und wirksame Führungsstandards bzgl. Gespräche und Austauschrunden; Mitarbeitergespräche sind nicht langfristig geplant, finden viel zu selten statt und sind häufig nur anlassbezogen.

Wie wäre es, den Mitarbeiter als Kunden zu sehen? Ihn also langfristig und ganzheitlich zu entwickeln und mindestens die gleiche Qualität in Betreuung und Kommunikation wie bei den Top-Kunden sicherzustellen? Übrigens: Der betriebswirtschaftliche „Hebel“ eines motivierten und erfolgreichen Mitarbeiters ist in der Regel größer als der von jedem Einzelkunden.

Best Practice Häuser unterscheiden in ihren Führungsinstrumenten regelmäßige Mitarbeitergespräche, Teamrunden und das sogenannte „Training on the job“. Dabei hat jedes Instrument einen eigenen Fokus und spezifische Methoden:

1) Im Mitarbeitergespräch geht es u. a. um die gemeinsame Rückschau und Bewertung sowie die individuelle Planung und zukünftige Vorgehensweise des Mitarbeiters. Notwendige Kritik findet hier unter 4-Augen statt. Wichtig ist, dass der Mitarbeiter das Gespräch nach einem vereinbarten Standard vorbereitet und dadurch auch sichergestellt ist, dass seine Sichtweisen diskutiert und Problemstellungen bearbeitet werden. Dazu stehen Vorbereitungsunterlagen zur Verfügung.

2) Die Teamrunde hingegen will vor allem gruppendynamische Effekte nutzen und einen Best-Practice Austausch erreichen. Individuelle Analysen sind hier fehl am Platz, es geht um die Teamleistung. Viele Führungskräfte benötigen Hilfestellungen bzgl. Vor-/Nachbereitung und Moderation dieser Runden. Das Verlesen aktueller Infomails oder der Vertriebsreportings sind leider Fehler, die immer wieder vorkommen.

3) Training on the job, also die Begleitung des Mitarbeiters in ausgewählten Situationen gehört zu den anspruchsvollsten Führungssituationen, gleichzeitig aber ist dieses Coaching häufig sehr wirksam und nachhaltig. Insbesondere im Vertrieb macht die Begleitung ausgewählter Situationen großen Sinn, sofern der Ablauf gut vorbereitet und anschließend gemeinsam bearbeitet wird. Vielfach ergeben sich Ansätze für die weitere Personalentwicklung.

Am Ende des Tages gilt: Gute Führung benötigt Zeit. Daher sollten die Führungsinstrumente zeitlich langfristig vereinbart und als „Prio-1-Termin“ behandelt werden. Zusätzlich müssen die Führungsprozesse im zeitlichen Aufgabenplan der Führungskraft hinreichend berücksichtigt werden – ein rechnerischer Zeitanteil von beispielsweise 5% für die Führung von 4 Mitarbeitern reicht kaum aus.

Sie möchten Ihre Führungsprozesse auf den Prüfstand stellen und die „Hebel“ auch in diesem Bereich Ihrer Sparkasse oder Bank auf Erfolg stellen? Gemeinsam mit Ihnen analysieren wir Ihren bestehenden Führungsprozess und optimieren ihn da, wo es notwendig ist – einfach.wirksam.erlebbar.