

# Herbststurm für Ihre Führungsriege

**Herbst bedeutet in der Natur nicht nur, dass die Blätter sich zunächst wunderbar verfärben und wenig später abfallen, um den Baum auf den Winter vorzubereiten und Platz für neues Leben zu machen. Gleichzeitig toben in manchen Regionen Herbststürme übers Land, brechen kraftlose Äste und entwurzeln schwache Bäume. Genau solch einen Herbststurm benötigt Ihre Sparkasse. Mit welchen Führungskräften möchten Sie in die Zukunft gehen?**

In meinen Gesprächen mit Vorständen stelle ich immer die Frage: „Wie viel Prozent Ihrer Führungskräfte sind die richtige Person am richtigen Ort?“ Die Antworten schwanken dabei sehr stark im Bereich zwischen 40 und 80%. Jedes Mal aufs Neue eine sehr erschreckende Erkenntnis. Denn nicht nur, dass die Einschätzung weit von 100% entfernt ist, die betreffenden Personen sind häufig schon seit Jahren für ihr Fehl- oder Nichtverhalten in der gesamten Sparkasse bekannt – jedoch ohne die notwendigen Konsequenzen. Betrachtet man die aktuelle betriebswirtschaftliche Situation der meisten Sparkassen, so zeigt sich deutlich, dass nicht mehr viel Zeit für den Turnaround bleibt. Nachhaltiger Wandel kann jedoch nicht durch den Vorstand alleine erzielt werden; jeder einzelne Mitarbeiter ist dafür von entscheidender Bedeutung. Wie soll dieser Wandel positiv begleitet werden, wenn Teile des Unternehmens durch Führungskräfte geführt werden, die dafür nicht geeignet sind?

Die Hauptaufgabe von Führungskräften besteht darin, für die Mitarbeiter ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem persönliches Wachstum möglich ist. Sie sind Chancenermöglicher und Wachstumsbegleiter. Im Optimalfall erkennen sie in den Mitarbeitern Fähigkeiten, die diese selbst nicht an sich erkennen und verstehen es, diese Potenziale zu wecken und zu fördern, damit die Mitarbeiter über sich hinauswachsen. Gerade in der jetzigen Situation kommt es auf die Leistung eines jeden Einzelnen an. Menschen, die nicht auf dieses Ziel hinarbeiten wollen, gefährden daher massiv die Zukunft des Unternehmens.

Es gilt, klare Entscheidungen zu treffen, beginnend bei den Führungskräften der Sparkasse. Unabhängig von den Verdiensten der Vergangenheit, gilt es, die bestehende Führungsstruktur dahingehend zu hinterfragen, wer dafür geeignet bzw. entwickelbar ist, die Herausforderungen der Zukunft zu meistern. Jemand, der weder heute geeignet noch auf absehbare Zeit entwickelbar ist, sollte konsequent ausgetauscht werden.

Was auf den ersten Blick sehr hart klingt, ist zunächst natürlich auch für die Betroffenen ein Schock. Die Praxis hat zahlreiche wertschätzende Lösungen hervorgebracht, die es dem jeweils Betroffenen ein wenig leichter machen können. Gleichzeitig zeigt die Praxis ebenso, dass viele der Betroffenen mit gewissen Abstand zur Situation sehr froh über die Entscheidung sind, da die permanente Überforderung mit Aufgaben, die nicht der persönlichen Leidenschaft entsprechen, endlich ein Ende hat.

Für die Sparkasse sind solche Entscheidungen ein Segen. Zum einen entsteht ein Führungsteam, welches entschlossen an den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen arbeitet, zum anderen haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Führungskräfte an ihrer Seite, die ihnen zuhören, sie weiterentwickeln und mit ihnen gemeinsam nach vorne blicken.

Auch wenn die Entscheidung und die Umsetzung erst einmal schwer sind, der Nutzen für die Sparkasse ist immens. Unfähige Führungskräfte sind für mich wie ein Bakterium in einem gesunden Organismus: zunächst ungefährlich, doch die Stimmung schlägt langsam auf den gesamten verantworteten Bereich über und schnell wird daraus eine betriebswirtschaftliche Gefahr für den gesamten Organismus Sparkasse. Leistungsträger verlassen die Sparkasse, die Gesamtleistung des Bereiches sinkt, Grabenkriege beginnen, Schnittstellendiskussionen nehmen zu und dies sind nur einige der möglichen Effekte. Diese Ausführungen gelten natürlich nicht nur für Führungskräfte, sondern für alle Mitarbeiter. Allerdings ist der Wirkungsbereich von Führungskräften deutlich größer, daher gilt es, hier anzufangen, danach aber nicht aufzuhören. Die aktuelle betriebswirtschaftliche Situation bietet keinen Spielraum mehr für Minderleistungen, unabhängig von Bereich und Funktion. Es bleibt keine Zeit, zuzuschauen oder Renteneintritte, die noch Jahre entfernt sind, abzuwarten. Handeln Sie jetzt, wenn Ihnen die Zukunft Ihrer Sparkasse wirklich am Herzen liegt! Dabei bin ich gerne an Ihrer Seite.