

Keine Zeit für Führung – ein Trugschluss!

Die Zeiten könnten nicht volatiler sein. Viele Mitarbeitende stellen sich aktuell die Frage: Wie geht es mit meiner Bank oder Sparkasse weiter? Was bedeutet das Marktumfeld für meinen Arbeitsplatz heute und morgen? Es herrscht Unsicherheit, teils sogar Verzweiflung – und wo sind die Führungskräfte? In zahlreichen internen Meetings und meist viel zu wenig bei den Mitarbeitenden. Eine toxische Mischung.

Hand aufs Herz: Wie viel Zeit nehmen Sie sich pro Mitarbeiter? Wie hoch ist der Anteil der Zeit am Menschen, die nichts mit fachlicher Abstimmung/Entscheidung zu tun hat? Die Antworten auf diese Fragen sind meist sehr ernüchternd. Selbst engagierte Vorstände und Führungskräfte merken, dass die Zeit, in der sie sich wirklich mit den Menschen beschäftigen und sich um deren Wünsche, Träume, Ängste und Sorgen kümmern können, immer weniger wird. Häufige Auswirkungen dieses Management-Verhaltens sind u. a. Weggänge von Top-Leistern, sinkende Mitarbeiterzufriedenheit, Unzufriedenheit im Institut und mittelmäßige Ergebnisse. Menschen möchten gesehen werden und ihre Arbeitsleistung aktiv geschätzt wissen. Die Arbeitsverdichtung bei Führungskräften hat verschiedene Ursachen. Natürlich ist der Hauptverursacher die aktuelle Marktsituation, die für Banken und Sparkassen extrem schwierig ist.

Ein weiterer Verursacher ist jedoch auch die Art und Weise, wie in den Instituten Arbeit erledigt wird. So häufig zwar auf Konferenzen und in Fachartikeln über New Work gesprochen wird, so weit ist teilweise die Realität davon entfernt. Vorstände und Führungskräfte sind meist nach wie vor Entscheidungs- und Kontrollorgan und somit Flaschenhälse im Unternehmen. Entscheidungen verzögern sich, bedürfen viel Aufwand und meist Zeit. Gleichzeitig ist der Anteil derer, die AM statt IM Unternehmen arbeiten, immer kleiner. Mitarbeitende spiegeln bei Befragungen wider, dass die Kommunikation im Unternehmen mittelmäßig bis schlecht ist, dass sie nicht erkennen, welche Zielrichtung der Vorstand verfolgt, und dass sie sich um die Zukunft sorgen.

Dies stößt eine perfekte Abwärtsspirale für das Institut an: Die Motivation in der Belegschaft sinkt, die Ergebnisse ebenso, die Vorstände und Führungskräfte erkennen

dies und arbeiten noch mehr selbst an den Themen, die Mitarbeiterstimmung sinkt dadurch weiter, die Ergebnisse ebenso usw.

Um es kurz und bündig zu sagen: Gerade jetzt ist Führung so wichtig wie nie zuvor! Und besonders in Krisen zeigt sich, ob Führungskräfte wirklich Führungskräfte sind, oder ob sie nur diesen Titel tragen. In der Juli-Ausgabe des Harvard Business Managers wurden hilfreiche Fragen zur Reflektion veröffentlicht – Wie viel Zeit verbringen Sie...:

- ... mit dem Tagesgeschäft – und wie viel Zeit damit, die Zukunft des Unternehmens zu gestalten?
- ... damit, auf das zu reagieren, was andere an Sie herantragen, statt die Agenda des Top-Managements zu verfolgen?
- ... verbringen Sie damit, im Nachhinein Maßnahmen zu überprüfen, statt frühzeitig selbst Handlungen und eine Richtung vorzugeben?

Gerade in der aktuellen Marktsituation ist die Zeit am Menschen eine extrem gut investierte Zeit. Was wäre, wenn Ihr Gegenüber jede Begegnung und jedes Gespräch mit Ihnen gestärkt und inspiriert verlassen würde? Was würde das für das Ergebnis Ihres Bereichs oder Ihres Instituts bedeuten?

Zeit schaffen sich Führungskräfte nur durch Ausmisten; Ausmisten bei eigenen Verhaltens- und Vorgehensweisen sowie bei internen Meetings. Die Zukunft wird nicht mit den Arbeitsmethoden von vorgestern erschaffen, denn gerade diese kosten oft die meiste Zeit, da sie nicht mehr zum Arbeitsaufkommen von heute passen. Hier können Sie aktiv ansetzen! Weitere Inspiration dazu finden Sie in meinem Thesenpapier „Produktivität entfalten“.