

## Führungskräfte in Finanzunternehmen

# Diese Fähigkeiten machen erfolgreich



Kompetenzmanagement-Experte Frank Scheelen

**Außergewöhnlich gute Führungskräfte im Finanzbereich steigern den Unternehmensgewinn um das Doppelte. Welche Fähigkeiten und Eigenschaften sie so erfolgreich macht, erläutert Kompetenzmanagement-Experte Frank Scheelen.**

15.12.2014 08:18

 PDF

Gut ist meist nicht gut genug. Dies gilt für Führungskräfte im Finanzbereich im Besonderen, wie die US-amerikanischen Führungsforscher Jack Zenger und Joseph Folkman zeigen.

Mit einer aktuellen Studie in insgesamt 100 Filialen der Morgan Bank belegen sie nicht nur, dass es einen direkten Einfluss zwischen Führungsqualität und Unternehmenserfolg im Finanzdienstleistungsbereich gibt.

Sie machen zudem deutlich, dass die Führungskräfte, die als außergewöhnlich gut eingestuft werden, fast doppelt so hohe Betriebsgewinne erzeugen als „nur gute“ Führungskräfte.

Doch was heißt außergewöhnlich gut beziehungsweise exzellent, wenn von Führung die Rede ist? Wie unterscheiden sich die außergewöhnlich guten Manager der Morgan Bank von ihren Kollegen? Worauf basieren ihre sehr guten Führungsqualitäten? Zenger und Folkman haben 16 Kompetenzen identifiziert, die bei den herausragenden Chefs überdurchschnittlich häufig vorzufinden sind.

Diese Kompetenzen lassen sich in fünf Bereiche unterteilen:

### **1. Ergebnisorientierung**

Dazu zählen sich herausfordernde Ziele zu setzen, die Initiative zu ergreifen und ergebnisorientiert zu handeln.

### **2. Veränderungen vorantreiben**

Wer hier stark drin ist, zeigt Veränderungsinitiative, entwickelt strategische Perspektiven und repräsentiert die Organisation entsprechend nach außen.

### **3. Charakter**

Die Kompetenz hier lautet hohe Integrität und Ehrlichkeit zu zeigen.

### **4. Individuelle Fähigkeiten**

Gefragt sind technische/berufliche Erfahrung, Problemlösung und -analyse, Innovation und ständige Weiterentwicklung.

### **5. Interpersonelle Fähigkeiten**

Hierzu gehören unter anderem Kommunikationsfähigkeit, Beziehungskompetenz und die Gabe, andere zu Höchstleistungen zu inspirieren und zu motivieren.

Außergewöhnlich gut heißt nicht in allen Bereichen perfekt

Exzellente Führungskräfte weisen natürlich nie alle der Schlüsselkompetenzen auf. Das müssen sie auch nicht. Denn Manager sind nicht dann exzellent, wenn sie keine Schwächen haben. Sie stechen vielmehr hervor, wenn sie über klare Stärken verfügen. Mit anderen Worten: Sie müssen nicht überall perfekt sein, aber in einigen Bereichen herausragend.

Allgemein wichtig ist, dass Führungskräfte andere inspirieren und motivieren können. So hat die Kompetenz "inspiriert und motiviert andere zu Höchstleistungen", die zum Bereich der zwischenmenschlichen Fähigkeiten zählt, eine Schlüsselrolle inne.

In den USA ist dies gar die wichtigste Kompetenz, die eine Führungskraft haben sollte. Auch in Deutschland zählt sie im Rating der wichtigsten Kompetenzen zu den ersten drei.

Wie eine Analyse zeigt, sind die deutschen Führungskräfte mit der Inspirationskompetenz jedoch am wenigsten gut ausgestattet. Viele Manager hierzulande wissen schlicht nicht, wie sie andere begeistern und motivieren können.

## **Kernkompetenzen lassen sich über Begleitkompetenzen entwickeln**

Stellt sich die Frage, was inspirierende Führungskräfte anders machen als ihre Kollegen. Laut weiterer Untersuchungen von Jack Zenger und Joseph Folkman in Kooperation mit der auf Kompetenzmanagement ausgerichteten Scheelen gibt es zehn Verhaltensweisen, die mit der Kompetenz, Menschen motivieren zu können, einhergehen: Unter anderem haben inspirierende Führungskräfte großes Vertrauen in ihre Mitarbeiter.

Sie trauen ihnen was zu und glauben fest daran, dass ihre Mitarbeiter Erfolge erzielen. Diese positive Haltung gegenüber anderen führt dazu, dass sie generell weniger kontrollieren als andere. Vielmehr ermutigen sie, dass jeder sein Bestes gibt.

Hilfreich ist dabei sicherlich, dass die inspirierenden Führungskräfte die Fähigkeit haben, einen emotionalen Bezug zum Gegenüber herzustellen. Weiterhin sind sie kooperativ und achten darauf, ein starkes Team aufzubauen. Und sie konzentrieren sich auf langfristige Ziele und verstehen es, den Mitarbeiter immer klar zu vermitteln, wohin die Reise geht.

Die genannten Eigenschaften sind sozusagen Kompetenz-Kameraden der Kernfähigkeit zu motivieren und zu inspirieren. Auch jede der anderen Schlüsselkompetenzen hat jeweils mehrere Kompetenzbegleiter.

Das Entscheidende: Über sie kann die Schlüsselkompetenz entwickelt werden. Das verhält sich wie bei einem Training für einen Marathon-Lauf: Nicht allein das immerwährende Lauftraining bringt den Marathonläufer zum Erfolg. Wichtig ist ein Crosstraining, welches auch Krafttraining und Stretching sowie Langstrecken-Schwimmen umfasst und eine gesunde Ernährung.

### **Über den Autor:**

Frank Scheelen ist Unternehmer, Experte für Leadership und Kompetenzmanagement, Buchautor und Redner. Als Partner der US-amerikanischen Unternehmensberatung Zenger Folkman überträgt er die Forschungserkenntnisse zum Thema "exzellente Führung" auf den deutschsprachigen Markt. [www.scheelen-institut.de](http://www.scheelen-institut.de)