

Treffen Sie gezielte Bildungsentscheidungen als Geschäftsleiter:in!

Elisabeth Heigl, MBA EFA
Mag. Christian Seidl

Vielleicht kennen Sie das chinesische Zitat: „Lernen ist wie Rudern gegen den Strom. Sobald man aufhört, treibt man zurück!“ Die Frage, was denn diesen „Strom“ ausmacht, gegen den Geschäftsleiter:innen von Raiffeisenbanken rudern müssen, führt uns zu den oft genannten Klassikern: fragile wirtschaftliche (Stichwort Projektgeschäft) und gesellschaftspolitische (Stichwort Nachhaltigkeit) Rahmenbedingungen, verändertes Kundenverhalten und Digitalisierung, wachsende regulatorische Anforderungen, ungewohnte Bedingungen am Arbeitsmarkt und veränderte Mitarbeiter-Erwartungen etc.



Rahmenbedingungen und sinnvolle Prioritäten, ist daher immer verantwortlicher „Täter“ und Antreiber, Ermöglicher und Unterstützer in bankinternen Transformationsprozessen. Die andere Seite: Die Mammutaufgabe Transformation kann weder von der Geschäftsleitung verordnet werden, noch an Führungskräfte, Verbundpartner oder externe Berater:innen delegiert werden.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, welches Wissen und Können, welche Fähigkeiten ein:e Geschäftsleiter:in haben sollte, um die beiden Hauptaufgaben „gute Geschäftsergebnisse erzielen“ und „Transformation Richtung Zukunft managen“ erfüllen zu können. Anders formuliert: Wie können Geschäftsleiter:innen sicherstellen, sich genau in jenen Bereichen weiterzubilden, die für ihre spezifische Situation und die konkreten (Zukunfts-)Anforderungen ihrer Raiffeisenbank entscheidend sind? Das Schmökern im Campus-Bildungsprogramm ist eine gängige Möglichkeit, hier wollen wir weitere Wege zur Identifikation des eigenen Lernbedarfs in Erinnerung rufen.

Selbstreflexion als Potenzial nutzen

Selbstreflexion bedeutet, das eigene Denken, Fühlen und Handeln zu hinterfragen – ohne dabei in energieraubende Grübeleien zu verfallen. Ziel ist es, Muster, Stärken und Lernfelder zu erkennen, Alternativen zu finden und ggf. konkrete Veränderungen im eigenen Tun zu planen. Hilfreich sind dabei Fragen – viel-

Diesen externen Herausforderungen klug die Stirn zu bieten und die sich in diesem Umfeld bietenden Chancen zu nutzen – das ist die Herausforderung für das Management einer Raiffeisenbank. Und zwar in doppelter Hinsicht: Zum einen kurzfristig auch unter den aktuellen Bedingungen ein gutes Betriebsergebnis zu erzielen, zum anderen die Transformation im aktuellen Geschäftsjahr in der eigenen Raiffeisenbank voranzutreiben.

Hauptaufgabe: Transformation

Die Rolle der Geschäftsleitung einer Raiffeisenbank bzw. des hauptberuflichen Bank-Vorstands in der Transformation ist vielschichtig: Die oberste Managementebene sorgt für geeignete

leicht finden Sie im angeführten Kasten Denk-
anstöße für Ihren Reflexionsprozess?

Spannende Reflexionsfragen

Was an meinem Job als Geschäftsleiter:in
macht mir richtig Freude?

Welche anspruchsvollen Situationen in
meinem Berufsalltag manage ich richtig gut?
Was würde ich gerne besser können?

Was sollte ich und öfter tun? Bei welchen
wichtigen Themen schaue ich gerne weg?

Von welchen Glaubenssätzen und Gewohn-
heiten sollte ich mich verabschieden, weil sie
immer weniger passen?

Was sind meine Beiträge zu den Dingen,
die bei uns in der Bank richtig gut laufen?

Was sind meine Beiträge zu Themen, die wir im
Vergleich zu anderen Raiffeisenbanken nicht /
nicht schnell genug angehen und lösen?

Welche Bilder tauchen auf, wenn ich an
unsere Raiffeisenbank in 5 Jahren denke?

Was könnte ich morgen ausprobieren oder
anders als bisher tun, damit wir im Thema X
einen echten Fortschritt schaffen?

Wie gehe ich mit Kritik um, wie steht´s um
meinen Umgang mit Emotionen – mit meinen
eigenen und jenen der Kolleg:innen und
Mitarbeiter:innen?

Wo fühle ich mich fachlich unsicher?

Wo bin ich fachlich top-fit?

Was sind meine persönlichen Bildungs-
schwerpunkte im kommenden Jahr, welche
Themen sollten wir gemeinsam als lernende
Organisation ins Zentrum rücken?

Welche Entscheidungen in den letzten
Monaten würde ich heute anders treffen?

Wo knirscht´s bei uns immer wieder?
Was sollten wir ganz anders organisieren –
und wie könnte ich das angehen?

Was könnte ich unternehmen, um Schwung
in die Themen Führung und abteilungsüber-
greifende Zusammenarbeit zu bringen?

Am Ende des Reflexionsprozesses sollten va-
lide Schlussfolgerungen und konkrete Maßnahmen
stehen. Vielleicht sind auch eine L@RA-Recherche
im Bildungskatalog oder ein Anruf im Campus
zum Thema „Bildungsberatung“ oder „Inhouse-
Training“ geeignet, Sie als Geschäftsleiter:in und
Ihre Raiffeisenbank in der weiteren Entwicklung
zu begleiten.

Klarheit durch systematische Selbsteinschätzung

Wir sind laufend im Gespräch mit jungen und
erfahrenen Geschäftsleiter:innen aus unter-
schiedlichen Regionen, Bankgrößen und Res-
sorts. Das haben wir auch dazu genutzt, um ein
sehr pragmatisches Selbsteinschätzungstool zu
überarbeiten – das vor einigen Jahren publizier-
te „Geschäftsleiter:innen-Kompetenzradar“. In
diesem Tool sind in pointierter Form wichtige Auf-
gaben und Tätigkeiten beschrieben, die Ge-
schäftsleiter:innen von Raiffeisenbanken im Rah-
men ihres Jobs zu stemmen haben. Das alles in
der übersichtlichen Logik des Kompetenzmo-
dells für Raiffeisen-Führungskräfte und des Be-
rufsbildes für Geschäftsleiter:innen – Sie kennen
die Systematik von den sog. GL-Credits (Unter-
nehmerische Kompetenz, Fachkompetenz etc).
Konkrete Themenfelder dazu können sein:

- Aktuelles Fachwissen über aktuelle Entwick-
lungen im Bankgeschäft.
- Sich selbst die Frage zu USP und langfris-
tigem Geschäftserfolg der Bank stellen – und
diese beantworten können.
- Für Innovationen in der Bank sorgen und
selbst neue Wege ausprobieren.
- Bewusstsein über die Unternehmenskultur
schaffen und diese aktiv weiterentwickeln.
- In der Lage sein, die Perspektive zu wech-
seln und die Welt aus den Augen des Gegen-
übers zu sehen.

Die Idee: Nehmen Sie das Werkzeug in einer
ruhigen halben Stunde zur Hand und schätzen
Sie Ihr Know-how- und Fähigkeitslevel in den
formulierten Dimensionen systematisch ein.
Das Ergebnis (es bleibt bei Ihnen!) gibt Ihnen

brauchbare Hinweise auf Ihre Stärken und Lernfelder. Wir schicken Ihnen die aktuelle Ausgabe in einem unserer nächsten Infomails zu – probieren Sie´s aus, Sie werden allein dadurch sehr viel lernen! Übrigens: Vielleicht leistet dieses Tool auch gute Dienste bei der Sondierung interner Nachwuchs-Kandidat:innen für eine Geschäftsleitungsfunktion oder Sie verwenden Teile davon fürs wechselseitige Feedback innerhalb der Geschäftsleitung. Für Rückfragen stehen wir im Campus gerne zu Ihrer Verfügung!

Außenperspektive als Ressource

Apropos Feedback: Wie sicher sind Sie, dass Sie als letztverantwortliche Führungskraft in der Bank ehrliche Rückmeldungen von Ihren Führungskräften, Mitarbeiter:innen und Sektorkolleg:innen bekommen? Gehen Sie davon aus, dass die Menschen in Ihrer Umgebung ein sehr klares Bild zu Ihren persönlichen Stärken, aber auch zu Ihren Lern- und Entwicklungsthemen haben. Als Chef:in stehen Sie immer auf der Bühne. Die Sichtweisen Ihrer Kolleg:innen und Mitarbeiter:innen sind sehr wertvoll. Die Frage ist:

Wie können Sie diese Einschätzungen erfragen und auch kritische Hinweise bekommen, um sie in Ihrer Lernplanung zu verwerten?

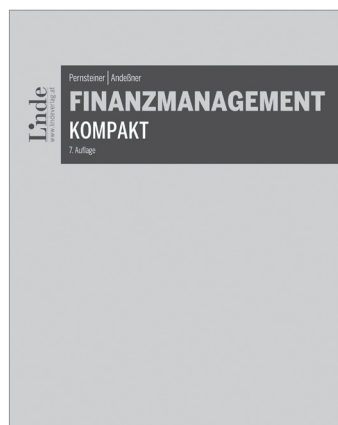
Immer mehr Banken arbeiten mit systematischen Feedback-Tools, die klare und höchst brauchbare Ergebnisse liefern. Auch ein:e Coach oder Mentor:in kann helfen, Lernbedürfnisse zu identifizieren, indem sie oder er in geschütztem Rahmen Feedback gibt und dabei unterstützt, blinde Flecken zu erkennen.

Mit Expertise und ungebremster Freude sind wir dran, Sie und Ihre Raiffeisenbank in Bildungs- und Entwicklungsthemen zu unterstützen, zu beraten und zu begleiten. Aus diesem Selbstverständnis kommt unser Schlussappell: Nehmen Sie sich Zeit für Ihre höchstpersönliche wertschätzende und unbarmherzige Kompetenzanalyse und eine profunde Bildungsplanung. Damit stellen Sie sicher, dass Sie fit bleiben, gute Entscheidungen treffen und weiterhin mit Ihrer Bank kraftvoll gegen den Strom rudern!

Elisabeth Heigl, MBA EFA (0664/6270911) und Mag. Christian Seidl (0664/6275752) sind Bildungsmanager:innen im Raiffeisen Campus – wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme!

Finanzmanagement kompakt

Pernsteiner / Andeßner, 7. Auflage 2024, 182 Seiten, ISBN 978-3-7073-4593-3, Preis: EUR 29,00, Linde Verlag, E-Mail: office@lindeverlag.at



Das Werk bietet eine übersichtliche und sehr kompakte Darstellung der zentralen Fragen der Unternehmensfinanzierung bzw. des Finanzmanagements für Studierende an Universi-

täten und Fachhochschulen sowie für Praktikerinnen und Praktiker und Unternehmerinnen und Unternehmer. Durch die klare Sprache und die Untermauerung mit vielen Beispielen im Text sowie die häufige Bezugnahme auf Daten der Wirtschaftspraxis eignet sich das Buch auch hervorragend für das Selbststudium. Die Fokussierung erfolgt auf österreichische Verhältnisse, vor allem werden die Besonderheiten des österreichischen Kapitalmarktes beachtet.

Veranstaltungskalender Dezember 2024 – Februar 2025

	Termin		Ort	Veranstaltung
	von	bis		
Bankausbildung	03.12.24	03.12.24	Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien	IFRS - Bilanzierung kompakt
	09.12.24	13.12.24	Raiffeisen Campus (Hotel Hampton Vienna Messe)	Immobilienbewertung II – gemischt genutzte Objekte
	14.12.24	10.02.25	online	Immobilienbewertung II – Case Study
	15.01.25	16.01.25	Hotel Zeitgeist	Bonitätsbeurteilung bei E/A-Rechnungen und Saldenlisten
	15.01.25	17.01.25	Hotel-Gasthof Gastagwirt	Kreditgestion I
	20.01.25	21.01.25	Austria Trend Hotel Maximilian	Projektfinanzierung im Immobiliengeschäft I
	27.01.25	28.01.25	Hotel Königgut	Insolvenzrecht in der Praxis
	29.01.25	29.01.25	online	Immobilienbewertung I – Prüfung für Kompetenznachweis
	29.01.25	30.01.25	Austria Trend Hotel Maximilian	Früherkennung und Krisenmanagement im Firmenkundengeschäft
	13.02.25	14.02.25	Hotel Balance	Kreditgestion II - aktuelle Entwicklungen und Praxisfälle
Führungskräfteentwicklung	10.12.24	12.12.24	Sporthotel Wagrain	Power Balance: Kraft für Körper und Geist
	16.01.25	17.01.25	Hotel Nationalpark	Präsent, klar, überzeugend
	24.02.25	25.02.25	online	Fit & Proper Update 24 online
	24.02.25	26.02.25	Hotel Schachner	GL exklusiv: In der Rolle als Geschäftsleiter:in langfristig gut bestehen
	25.02.25	26.02.25	Hotel Königgut	Erfolg auf ganzer Linie durch Selbstmanagement
	26.02.25	27.02.25	Reiters Reserve Supreme Südburgenland	fit4life!
Funktionärsausbildung	16.12.24	16.12.24	online	Kompetenz plus Spezial Nachhaltigkeit - online
	16.01.25	17.01.25	Hotel Schachner	Geno plus Modul 1
	23.01.25	24.01.25	IMLAUER HOTEL PITTER Salzburg	Informationstagung des ÖRV
	30.01.25	31.01.25	Hotel Schachner	Kompetenz plus Modul 4
	06.02.25	07.02.25	Raiffeisen Campus (Hotel Bassena Wien Messe)	Kompetenz plus Modul 1
	27.02.25	28.02.25	Hotel Schachner	Treffsicher kommunizieren in der Region
	28.02.25	01.03.25	Hotel Moselebauer	Geno plus Modul 3
Für weitere Informationen stehen die Bildungsreferenten der Bundesländer sowie der Raiffeisen Campus, Tel. (01) 715 34 95, jederzeit zur Verfügung.				