

Personal

# Persönlichkeitsentwicklung von Bankberatern

Bankkunden erwarten heute mehr als fachliche Kompetenz von ihren Beratern. Die Volksbank Kur- und Rheinpfalz setzt ein innovatives und nachhaltiges Qualifizierungskonzept für ausgebildete Bankkaufleute um, in dem ganzheitliche Weiterbildung – mit fachlicher, methodischer und vor allem persönlicher Kompetenzentwicklung – im Mittelpunkt steht.

## Kerstin Massott

**R**aus aus der Ausbildung und rein in die Weiterbildung. Die Volksbank Kur- und Rheinpfalz mit ihrem Hauptsitz in Speyer setzt auf unterschiedliche Bausteine in der Weiterbildung für die vertriebliche Ausrichtung sowie für interne Bereiche. „Fachliche Kompetenz ist die Grundlage für jegliche Art der Bankberatung und insbesondere zur Umsetzung eines ganzheitlichen Ansatzes im Sinne von ‚Beratungsqualität‘“.

Dabei wird neben der Methodenkompetenz insbesondere die Persönlichkeits- und Sozialkompetenz zum wichtigen Baustein aller Personalentwicklungsmaß-

nahmen nach der Ausbildung. Nur so bleiben wir auf Dauer erfolgreich und erzielen eine langfristige Kundenloyalität“, erklärt Rudolf Müller, Vorstandssprecher der Volksbank Kur- und Rheinpfalz die Motivation.

Die Personalentwickler der Bank bieten in der internen Weiterbildung ganzheitliche Formate an. Ein Beispiel ist das Qualifizierungsforum, mit dem die jungen Leute in der ersten Stufe den Beraterpass „VRServiceberatung“ erwerben können. Hier steht die „Genossenschaftliche Beratung“ mit fachlicher und methodischer Kompetenz gleichberechtigt neben dem Anspruch der Persönlichkeitsentwicklung.

Ganzheitliche Beratung mit den Prozessen der „Genossenschaftlichen Beratung“, Qualität und Service sowie eine Kommunikation auf Augenhöhe mit dem Kunden sind wichtige Schlüsselwörter in der Weiterbildung von jungen Bankern (siehe Abbildung 1 auf Seite 58).

## Fachliche Kompetenz

Für die Qualifizierung der fachlichen Expertise besteht eine Kooperation mit dem Genossenschaftsverband (GenoAkademie). Drei Bedarfsfelder stehen hier im Fokus der Schulungen:

- Vermögen anlegen und ansparen,
- Vorsorge und Absicherung,
- Wünsche finanzieren.

Um eine schnelle Anknüpfung der theoretischen Inhalte an die Praxis zu gewährleisten, sind sowohl die direkten Führungskräfte als auch die zugeordneten Paten der Teilnehmer über die wichtigsten Ausbildungsinhalte informiert oder geschult. So kann eine adäquate und nachhaltige Begleitung stattfinden.

## Methodische und persönliche Kompetenz

Die methodische und persönliche Weiterentwicklung innerhalb des Qualifizierungsforums wird vor allem durch Inhouse-Schulungen gefördert. Auf der Weiterbil-

Kerstin Massott ist Personalentwicklerin bei der Volksbank Kur- und Rheinpfalz eG.

E-Mail: kerstin.massott@vb-krp.de



# lung

dungsagenda stehen Themen wie:

- Philosophie und Vorgehen der „Genossenschaftlichen Beratung“
- Analyse der Persönlichkeitsstruktur,
- Training-on-the-Job- – intensives Training und Coaching für Paten und Trainees,
- Preisgesprächstechniken.

### **Dreimoduliges Konzept**

Ein Schlüsseltraining der persönlichen Weiterbildung ist ein Seminar von Sandra Kuhn-Krainick mit dem Titel „Persönlicher Erfolg im Kundenkontakt“ (siehe Abbildung 2 auf Seite 58). Die Diplom-Psychologin setzt auf ganzheitliche und vor allem nachhaltige Trainingskonzepte. „Genau deshalb ergänzt sich das mehrgliedrige Seminar ideal in unserem systemischen Weiterbildungsangebot im Vertrieb“, verdeutlicht Heike Lommel, Personalleiterin der Bank.

Die drei Bausteine des Trainings bauen systematisch aufeinander auf. Im Modul 1 werden unter dem Titel „Ich begeistere den Kunden“ persönliche Einstellungen und die Grundhaltung zu sich und anderen näher betrachtet. Persönliche Stärken und Optimierungsfelder werden analysiert und letztlich vor allem Ideen erarbeitet, um mit Spaß und Begeisterung im Kundenkontakt auch immer wieder posi-

tive Effekte beim Kunden zu erzeugen.

Das zweite Modul steht unter dem Titel „Im Gespräch mit dem Kunden“. Dabei geht es im Schwerpunkt um den achtsamen Umgang mit verbaler und non-verbaler Kommunikation und die Nutzung verschiedener Kommunikationstechniken in Gesprächen. Die aktive Kundenansprache verschiedener Kundentypen wird in Fallbeispielen theoretisch und praktisch eingeübt und dient dem Aufbau eines Kundenbeziehungsmanagements (u.a. auch die Frage nach Zielen und Wünschen – das Wie und Wann).

Das dritte Modul nennt sich „Praktische Umsetzung im Kundenkontakt“. Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen sammeln persönliche Erfahrungen mit bestehenden und auch potenziellen Kunden. Konkret heißt das, in kleinen Gruppen verteilen sich die Seminarteilnehmer auf verschiedene Standorte innerhalb des Geschäftsgebiets. Sie positionieren sich vor einer Filiale der Bank und sprechen Passanten zu aktuellen Themen an, um so ins Gespräch zu kommen. Kleine Giveaways sind das Dankeschön für die Passanten.

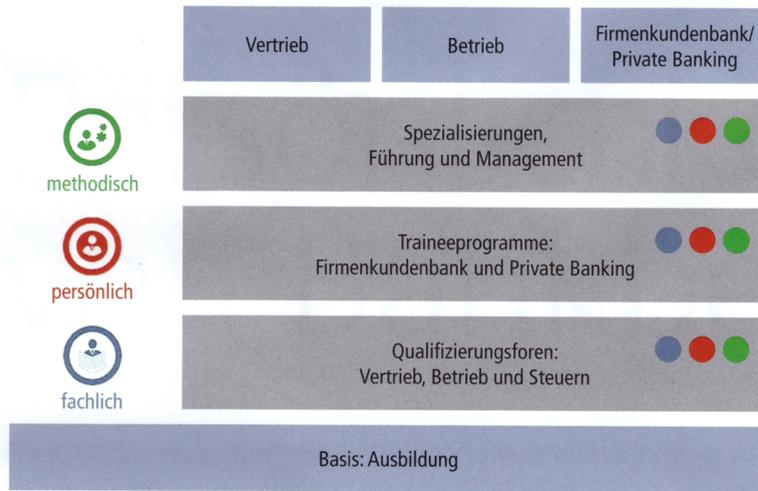
„Theorie ist gut. Praxis ist besser“. Das dritte Modul schafft Erleben und vor allem viele positive emotionale Erinnerungen für die Teilnehmer. Ziel ist es, Selbstsicherheit, Freude und Erfolgser-

lebnisse der Seminarteilnehmer im Kundenkontakt zu schaffen. Mit diesen Erfahrungen steigt die Motivation, auch noch lange nach dem Training mit Neukunden in Kontakt zu gehen“, erklärt Kuhn-Krainick die Zielsetzung ihres dritten Moduls.

*Im zweiten Modul steht das Gespräch mit den Kunden im Mittelpunkt*



Abb. 1: Systematische Personalentwicklung



**Bedenken und Lösungsansätze**

Nicht jeder Seminarteilnehmer sieht einer solchen Aktion mit Freude entgegen. Immer wieder werden im Vorfeld Bedenken und auch Ängste geäußert. Doch gerade bei diesen Personen ist der Vorher-nachher-Effekt besonders deutlich.

Da immer mehrere Kollegen gemeinsam an einem Standort zur Kundenansprache agieren, gibt es mehrere Verstärker und Motivatoren:

- das Abschauen bei Kollegen und Lernen von Vorbildern,
- gegenseitiger Zuspruch und Motivation,
- kollegiales Feedback mit Lob und konstruktiver Kritik,
- kurze Coachings vor Ort durch die Trainerin,
- Selbstreflexion zwischen und nach der Maßnahme.

Viele Teilnehmer berichteten nach der Qualifizierungsmaßnahme, wie motivierend es war, neue Verhaltensweisen- und Kommunikationstechniken auszuprobieren. Der Erfolg ist spürbar. „In Zukunft möchten wir uns auf jeden Kunden individuell einlassen und eine gemeinsame Ebene finden. Wir werden auf spontane Kundenaussagen reagieren kön-

nen und eine individuelle kreativ zusammengestellte Lösung finden“, so eine Teilnehmerstimme. Eine andere: „Meinen Gedanken der gegenseitigen Unterstützung im Team hat es gestärkt, auch mal in wechselnden Rollen unterwegs zu sein“.

**Rahmen und Nachhaltigkeit**

Im Anschluss an die drei Trainingsmodule erhalten die Teilnehmer über mehrere Wochen kleine Impuls-E-Mails von der Trainerin zur Vertiefung und Erinnerung der Seminarinhalte. Je nach Bedürfnis

und individueller Teamzusammensetzung werden die E-Mails und Downloads von ihr ausgewählt.

Den Rahmen im Alltag bilden regelmäßige Gespräche mit der zuständigen Führungskraft, die den Prozess eng und gemeinsam mit dem Paten begleitet. Durch den systemischen Ansatz und die Ganzheitlichkeit lebt die Volksbank Kur- und Rheinpfalz das Prinzip der „lernenden Organisation“. Die Maßnahme ist in einem halben Jahr mit dem Kompetenznachweis „Serviceberatung“ abgeschlossen, sodass sich weitere Karriereschritte – je nach Qualifikation und Potenzial des Teilnehmers – direkt anschließen können.

Nicht nur im Kundengeschäft, auch im Bereich Betrieb ist „über den Tellerrand schauen“ gefragt. Daher fiel der Startschuss für das Qualifizierungsforum „Betrieb und Steuerung“ im Herbst 2015. Neben fachlichen Themen erhalten die Teilnehmer die Möglichkeit, eigene Projekte zu leiten sowie in anderen Abteilungen, vor allem im Vertrieb, zu hospitieren. So wird lernende Organisation greifbar und bringt alle einen weiteren Schritt voran. BI

Abb. 2: Dreimoduliges Konzept

