

Behavior Branding

Gutes Benehmen als Wettbewerbsvorteil

Die hehren Imageziele eines Unternehmens erfüllen nur dann ihren Sinn, wenn die Mitarbeiter diese auch transportieren. Es lohnt sich, bereits bei der Personalselektion bewusst den Auftritt der Kandidaten zu beurteilen und die Sozialkompetenzen im Rahmen der Personalentwicklung bewusst zu fördern. Da Vorbilder gefragt sind, sollten HR-Fachleute auch ihre eigene Auftrittskompetenz überprüfen. Von Monika Seeger*

Der Servicetechniker, der gerade die Waschmaschine repariert, verbreitet einen penetranten Schweissgeruch in der Wohnung. Wird die gepflegte Hausfrau beim nächsten Schadenfall wieder ihn anrufen? Ein Verkaufsleiter erzählt vor dem Geschäftsessen beim Apéro einen schlüpfrigen Witz und lacht danach als einziger Tränen. Bei Tisch kommentiert er ausführlich die seiner Ansicht nach völlig verfehlte Politik der Regierung und erntet damit peinlich berührtes Schweigen. Kann er danach den sorgfältig eingefädelten Handel doch noch erfolgreich abschliessen? Die Dame am Empfang bedient alle Anrufer und Besucher gleich. Gleich unfreundlich. Ist dies das Gesicht, das ein Unternehmen seinen Kunden und Lieferanten präsentieren möchte?

Gepflegtes Erscheinungsbild

Erfolgreiche Geschäftsbeziehungen sind auch persönliche Beziehungen. Geschäftliche Entscheidungen werden nicht nur rational, sondern häufig spontan gefällt. Sympathie oder Antipathie können massgeblich darüber entscheiden, ob eine Zusammenarbeit stattfinden wird. Und dabei gibt nur zu oft der erste Eindruck, den jemand auf sein Gegenüber macht, den Ausschlag. Zwar liegt auf der Hand, dass spannende Produkte, attraktive Dienstleistungen und ein kundenfreundliches Serviceangebot unabdingbare Voraussetzungen sind, um sich auf dem hart umkämpften Markt behaupten zu können. Doch auch die Konkurrenz schläft

nicht und bietet ebenfalls gute Qualität zu vernünftigen Preisen an. Deshalb kann sich eine hohe Auftrittskompetenz der Mitarbeitenden als entscheidender Wettbewerbsvor-

teil herausstellen. Viele Menschen befolgen heute elementare Anstandsregeln nicht mehr, weil sie ihnen in der Erziehung nicht mit auf den Weg gegeben wurden. Deshalb



Bild: PhotoAlto

Bei IT-Fachleuten, Ingenieuren oder Architektinnen sind Fragen des Bekleidungsstils anders zu beantworten als bei Kundenberatern einer Privatbank.

kann sich jemand positiv abheben, wenn er gelernt hat, wie man sich in der Gesellschaft angemessen bewegt. Traditionelle Werte wie Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit und Respekt gewinnen gerade in Krisenzeiten an Bedeutung, weil sie Verbindlichkeit und Vertrauen schaffen. Wer es versteht, durch ein gepflegtes Erscheinungsbild, durch ein angenehmes Auftreten und durch eine aufmerksame Gesprächsführung zu überzeugen, legt eine fruchtbare Basis, auf der nachhaltige und erfolgreiche Geschäftsbeziehungen wachsen können.

Rollen im Unternehmen

Imagefaktoren sind also Erfolgsfaktoren. Was kann aber ein Unternehmen tun, um diese Erfolgsfaktoren zu fördern? Wie in der Erziehung ist auch im Unternehmen eine Vorbildfigur nötig. Der Personalchef geht mit gutem Beispiel voran. Ein Selfcheck hilft, die eigene Auftrittskompetenz zu beurteilen. «Entspricht meine Bekleidung professionellen Massstäben? Wie wirkt mein Auftreten auf meine Gesprächspartner? Wie nehmen diese meine Stimme und meine Körpersprache wahr?» Nur wer sich sicher fühlt, begnügt sich mit Selbstreflexion, um diese und andere Fragen zu beantworten. Es lohnt sich jedoch besonders auch für HR-Fachleute, eine Meinung von aussen einzuholen. So erfahren Personalverantwortliche nicht nur viel über sich selber, sondern auch wie man sich fühlt, wenn jemand diese kritisch beleuchtet.

Eine schriftliche Checkliste, die die wichtigsten Punkte umfasst, kann helfen, Kandidaten beim Bewerbungsgespräch zu beurteilen. Je nach Stellenprofil sind strengere Anforderungen an die Sozialkompetenz zu stellen. Am Empfang oder im Aussenendienst sind die Ansprüche höher als bei Funktionen ohne Kundenkontakt. Doch eine gepflegte Erscheinung, eine kultivierte Ausdrucksweise und angenehme Umgangsformen beeinflussen das Betriebsklima auch dann positiv, wenn jemand in seinem Arbeitsalltag nur den Kollegen des eigenen Unternehmens begegnet.

Dieselbe Checkliste, die bei Bewerbungsgesprächen zum Einsatz kommt, kann aber auch dazu dienen, das Potenzial der bereits im Unternehmen tätigen Mitarbeitenden zu beurteilen. Werden dabei wesentliche Lücken festgestellt, so kann ein Personalverantwortlicher geeignete Massnahmen ins Auge fassen, um die sozialen Fähigkeiten

seiner Betriebsangehörigen weiter zu entwickeln. Die Erfahrung zeigt, dass viele Leute froh sind, wenn man sie auf ihre Defizite aufmerksam macht und ihnen hilft, diese zu verringern. Dabei können durchaus auch heikle Themen wie Körpergeruch, Kleiderauswahl oder unstatthafte Umgangsformen zur Sprache kommen. Wichtig ist jedoch, dass diese Punkte psychologisch geschickt angesprochen werden, so dass die Kritisierten ihr Gesicht wahren können. Gerade bei der Entwicklung der soft-skills ist die stets gebotene Achtung vor den Mitmenschen und der gegenseitige Respekt jederzeit zu wahren.

Fragen zur Auftrittskompetenz

Wenn Personalverantwortliche oder andere Führungskräfte die Entwicklung der Auftrittskompetenz ihrer Mitarbeitenden ins Auge fassen, sollten sie folgende Leitfragen beantworten:

1. Welche Kompetenzen sollen bei welchen Mitarbeitenden thematisiert werden?

Bei IT-Fachleuten sind Fragen des Bekleidungsstils vielleicht von höherer Dringlichkeit als bei den bereits sensibilisierten Kundenberatern einer Privatbank. Ein Seminar zu Benimmregeln am Tisch macht dann Sinn, wenn häufig Arbeitsessen mit Kunden anstehen. Spezielle Kurse für die Gesprächsführung können für die Verkaufsabteilung von Interesse sein, während es auch für das Personal am Messestand besondere Handlungsrichtlinien zu beachten gilt.

2. Lässt man eine Schulung durch intern vorhandene Instruktoren durchführen oder zieht man besser externe Berater zu?

Häufig glaubt man externen Fachleuten eher. Zudem können diese unbefangener an die Aufgabe herantreten. Durch ein gutes Briefing kann das Manko wettgemacht werden, da externe Experten mit den betriebsinternen Abläufen zu wenig vertraut sind. In bestimmten Situationen kann es jedoch durchaus Sinn machen, interne Kräfte zu schulen, damit diese ihr Wissen an die Mitarbeitenden weitergeben können.

3. Soll die Teilnahme an einer Weiterbildungsveranstaltung zur Auftrittskompetenz für alle obligatorisch sein?

Ist die Teilnahme freiwillig, besteht die Gefahr, dass sich nur die ohnehin schon sensibilisierten und motivierten Teammitglieder



*Monika Seeger ist dipl. Imageberaterin, selbstständiger Coach, Seminarleiterin und Inhaberin der Imagenow GmbH. Sie hat langjährige Erfahrung

im Verkauf und Marketing in der IT-Industrie sowie im Personal Management. Als Expertin für moderne Umgangsformen begleitet sie Unternehmen und Privatpersonen bei der Definition ihres persönlichen Stils sowie ihres Images und zeigt auf, wie stilsicherer Auftritt – im Alltag als auch in der modernen Arbeitswelt – gelingt. Monika Seeger bietet ihre Seminare auf Deutsch und Englisch in der Schweiz und im Ausland an. www.imagenow.ch.

einschreiben. Jene, die es am nötigsten hätten, glänzen dagegen durch Abwesenheit. Besser ist es, eine ganze Abteilung als Seminar zu schicken. Als Event präsentiert und nicht als Strafkolonie deklariert, trägt der Kurs oft sogar zur Teambildung bei. Besonders heikle Themen, die nur einzelne betreffen, werden vielleicht besser in Einzelsitzungen besprochen. Natürlich ist hier grösste Diskretion zu wahren.

4. Bringt eine einmalig durchgeführte Schulung schon etwas?

Es hängt von der Aufgabenstellung und von der Materie ab, ob und wie häufig Follow-ups oder Auffrischkurse Sinn machen. Gerade bei Themen, die für den Erfolg eines Teams von zentraler Bedeutung sind, empfiehlt es sich, von Zeit zu Zeit die Erfolgsfaktoren wieder in Erinnerung zu rufen.

5. Welche Lehrmittel sind sinnvoll, um die Mitarbeitenden optimal zu unterstützen?

Fragen Sie ihren externen Berater bei der Auftragsvergabe, welche Werkzeuge er mitbringt und einsetzt oder empfiehlt. Lassen Sie gegebenenfalls solche erarbeiten. Durch die Abgabe von Guidelines oder Checklisten können die Kursteilnehmer das Gelernte immer wieder memorieren. Das steigert den Wert der Weiterbildung und sichert ihren nachhaltigen Erfolg.