

STELLEN SONNTAG

Personalführung will gelernt sein

Sind Mitarbeitende unzufrieden, hat das meistens mit den Vorgesetzten zu tun

Wenige Chefs sind zum Führen geboren. Trotzdem gehören entsprechende Schulungen längst nicht in allen Firmen zum Standard.

VON MANUELA SPECKER

Sophie Maurer wollte es unbedingt besser machen. Nicht wie jene Vorgesetzte, die sich um alles Mögliche kümmerte, nur nicht um ihre Mitarbeitenden. «Es wurde kaum kommuniziert», erinnert sie sich an die Zeit, als sie noch als medizinische Praxisassistentin in einem Spital gearbeitet hatte. Sie erlebte dort auch eine motivierende Führungskraft, die sie sich heute, wo sie selber eine Führungsposition innehat, als Vorbild nimmt: Seit 2011 leitet sie bei der Rehabilitationsklinik aarReha in Schinznach-Bad das Arztsekretariat.

Von Beginn weg wollte sie sich mit Fragen der Führung auseinandersetzen und absolvierte deshalb berufsbegleitend eine Weiterbildung, mit der sie den geschützten Titel «Führungsfachfrau mit eidgenössischem Fachausweis» erlangte (siehe Kasten). «Das gab mir zusätzliche Sicherheit, auch weil ich mittels Gesprächstraining lernte, mit schwierigen Situationen umzugehen», so Sophie Maurer. Konflikte werden von Vorgesetzten oft gescheut, «dabei zeigen sich gerade in solchen Situationen die Führungsqualitäten».

NICHT SELTEN sind Vorgesetzte selber die Ursache eines Konflikts – weil sie sich nie mit Personalführung auseinandergesetzt haben, sondern aufgrund fachlicher Qualifikationen oder einfach aufgrund einer langjährigen Betriebszugehörigkeit in die Position rutschten. Diese Beobachtung macht Marco Nink, der beim Beratungsunternehmen Gallup



Hat sich zur Führungsfachfrau ausbilden lassen: Sophie Maurer.

DIESER LEHRGANG FÜHRT ZUM ABSCHLUSS IN LEADERSHIP UND MANAGEMENT

Die Schweizerische Vereinigung für Führungsausbildung SVF geht von einem **umfassenden Führungsverständnis** aus. In ihren Lehrgängen, die auf einem modularen

Ausbildungskonzept basieren, sind Aspekte **zwischenmenschlicher Beziehungen** (Leadership) ebenso zentral wie **betriebswirtschaftliche Fragen** (Management).

Die Lehrgänge zu den SVF-Abschlüssen werden schweizweit von verschiedenen Bildungsinstitutionen angeboten. Weitere Informationen: www.svf-asfc.ch

den jährlichen erhobenen Engagement-Index verantwortet. Der Index zeigt anhand einer repräsentativen Umfrage unter Mitarbeitenden in Deutschland auf, wie stark sie sich dem Arbeitgeber gegenüber verpflichtet fühlen. Laut den aktuellsten Angaben haben 17 Prozent der Arbeitnehmenden innerlich gekündigt, 67 Prozent leisten Dienst nach Vorschrift.

«Die Ursachen für die geringe emotionale Mitarbeiterbindung sind in der Regel bei den Defiziten in der Personalführung zu suchen», sagt Nink. Er empfiehlt Unternehmen deshalb, ihre Führungskräfte dazu zu befähigen, ihr eigenes Führungsverhalten zu reflektieren und zu verändern. Häufig aber würden Vorgesetzte kein direktes Feedback erhalten, sodass sie sich ihrer Defizite

nicht einmal bewusst sind und glauben, alles richtig zu machen. Das kann sich rächen: Unmotivierte Mitarbeitende sind alles andere als produktiv. «Jene, die sich nicht emotional an ihr Unternehmen gebunden fühlen, zeigen weniger Eigeninitiative, eine geringere Leistungsbereitschaft, aber auch weniger Verantwortungsbewusstsein. Und sie fehlen häufiger», stellt Marco Nink fest.

STIMMT DIE FÜHRUNG, sind die Mitarbeitenden in der Regel mit Freude bei der Sache. Entscheidend ist deshalb die richtige Auswahl der Führungskräfte: Längst nicht jeder, der fachlich gute Arbeit leistet, ist gleichzeitig ein guter Vorgesetzter. Zudem wird einem das Chefsein nicht einfach in die Wiege gelegt. «Gutes Führen ist vielfach Handwerk, und deshalb ist es grösstenteils lernbar», sagt Christian Santschi. Er ist Präsident der Schweizerischen Vereinigung für Führungsausbildung, SVF.

Diese Überzeugung scheint sich vermehrt durchzusetzen. In den letzten fünf Jahren ist die Zahl der von der SVF durchgeführten Modulprüfungen um 22,8 Prozent auf 4584 Prüfungen gestiegen. Auch in der Gallup-Umfrage zeichnet sich eine Trendwende ab: Der Anteil der Mitarbeitenden, die innerlich gekündigt haben, ist erstmals seit Jahren gesunken, von 24 auf 17 Prozent. «In vielen Unternehmen scheint sich die Erkenntnis durchgesetzt zu haben, dass die Qualität der Führung und die Unternehmenskultur entscheidend sind, um die Mitarbeitenden zu binden», sagt Nink.

Sophie Maurer hat einen idealen Mittelweg gefunden. «Ich habe eine klare Linie, innerhalb derer die Mitarbeitenden viel Freiraum haben.» Es sei grundsätzlich wichtig, dass ihre Mitarbeitenden wissen, woran sie seien. Sie weiss aus eigener Erfahrung, wie frustrierend es sein kann, wenn die Vorgesetzten zwar fachlich top sein mögen, aber von Personalführung keine Ahnung haben.

IHR TRAUMJOB

www.jobandjobs.ch

SIE SUCHEN
&
WIR FINDEN

JOB&JOB
PERSONALVERMITTLUNG · BERATUNG
Ringstrasse 30 · 4600 Olten · 062 205 20 40
job-olten@jobandjobs.ch

jetzt

Job3000
Temporär- und Dauerstellen

zu finden auf

a-z-jobs.ch

Arbeiten in der Nordwestschweiz.



GFELLER CONSULTING & PARTNER AG®

Consultants in Search and Recruitment

seit 1977

Unsere Klientin ist eine selbständige öffentlich-rechtliche Unternehmung der Energieversorgung mit ergänzenden Dienstleistungen. Dank nachhaltiger Energiebeschaffung und vorausschauender Investitionen in die Versorgungssicherheit gilt sie als kompetenter, zuverlässiger und kundenorientierter Energiepartner. Zur Regelung der Nachfolge suchen wir für sie eine jüngere, selbständige und loyale Persönlichkeit (Dame oder Herr) als

Marketingfachmann Energiewirtschaft

Ihre Hauptaufgaben

Sie sind die erste Ansprechstelle, wenn es um die Marketingbedürfnisse der strategischen Geschäftseinheiten geht. Sie nehmen deren Aufträge und Anfragen auf und entwickeln zielorientierte und wirtschaftlich sinnvolle Marketingmassnahmen. Diese setzen Sie danach ganzheitlich um. Sie pflegen das CI im Rahmen der Vorgaben und entwickeln den Auftritt in den neuen Medien selbständig weiter. Sie sind verantwortlich für Budget und Terminvorgaben.

Ihr Profil

Sie verfügen über eine Ausbildung zum Marketingfachmann mit Fachausweis oder eine gleichwertige Weiterbildung. Sie bringen stilsicheres Deutsch mit. Redaktionelle Erfahrungen aus einem technischen Unternehmen, im Idealfall der Energiebranche, sind von Vorteil. Sie können Projekte selbständig führen und vielfältige Aufträge effizient und zielorientiert abwickeln.

Ihre Zukunft

Sie erhalten eine anspruchsvolle Stelle mit gutem persönlichem Entwicklungspotential. Im regional gut positionierten Unternehmen können Sie als flexible Fachperson Ihr marktorientiertes, analytisches Denken engagiert, kompetent und zuverlässig einbringen.

Ihr nächster Schritt

Senden Sie Ihre Bewerbung mit Lebenslauf, Foto, Zeugnissen und Diplomen unter dem Vermerk «KZ/44/14» an den Beauftragten, Herrn Kurt Zimmerli, Partner und Inhaber. Tel. Vorabklärung: Mo–Fr 08.00–17.30 Uhr. Unsere Diskretion ist seit 1977 sprichwörtlich.

Geschäftsstelle

Martin Disteli-Strasse 9, 4600 Olten
Tel. +41 (0)62 396 04 65, kurt.zimmerli@gcp.ch

Weitere Karriereangebote
finden Sie auf www.gcp.ch

ISO 9001:2008
CERTIFICATE



GFELLER CONSULTING & PARTNER AG®

Consultants in Search and Recruitment

seit 1977

Unsere Auftraggeberin gehört zu den führenden Herstellern von Grundstoffen für die Lebensmittelindustrie sowie für weitere wichtige Marktsegmente. Durch Ihre qualitativ hochwertigen Produkte, Ihre Kundennähe, hohe Flexibilität und Effizienz geniesst sie bei ihren Kunden ein hohes Ansehen. Die Leitung beauftragt uns mit der Suche einer selbständigen, teamorientierten und initiativen Persönlichkeit (Dame/Herr) als

Ingenieur Anlagen Lebensmittelindustrie

Ihre Hauptaufgaben

Sie bearbeiten Einzelaufgaben im gesamten technischen Bereich, erkennen Verbesserungspotenziale, arbeiten diese aus und bringen sie mit ein. Sie übernehmen die Projektleitung von der Idee bis zur Umsetzung, sei es bei der Optimierung bestehender wie Implementation neuer Anlagen als auch baulicher Projekte. Zusätzlich verwalten und aktualisieren Sie die EDV-geführten Kataster- und Gebäudepläne sowie die gesamte Anlagen- und Projektdokumentation.

Ihr Profil

Sie verfügen über einen Abschluss als Maschinenbauingenieur FH, idealerweise mit Vertiefung in Verfahrenstechnik. Sie sind interessiert an der Geologie und bringen Erfahrung in der Planung und Inbetriebnahme von Produktionsanlagen mit. Sie beherrschen AutoCAD. Verhandlungsgeschick und Beharrlichkeit zeichnen Sie aus. Sprachen D, F, E von Vorteil.

Ihre Zukunft

Sie übernehmen äusserst vielfältige, anspruchsvolle und verantwortungsvolle Aufgaben in einem soliden, zukunftsorientierten Unternehmen. In Abhängigkeit Ihres erfolgreichen Wirkens eröffnen sich für Sie interessante Entwicklungsmöglichkeiten.

Ihr nächster Schritt

Senden Sie Ihre Bewerbung mit Lebenslauf, Foto, Zeugnissen und Diplomen unter dem Vermerk «CA/1409» an den Beauftragten, Herrn Claudio Alessio, Partner/Geschäftsführer. Tel. Vorabklärung: Mo–Fr 8.00–17.30 Uhr. Unsere Diskretion ist seit 1977 sprichwörtlich.

Geschäftsstelle

Aeschenvorstadt 71, CH-4051 Basel
Tel. +41 (0)61 843 00 03, claudio.alessio@gcp.ch

Weitere Karriereangebote
finden Sie auf www.gcp.ch

ISO 9001:2008
CERTIFICATE