

Für alle Studierenden:

Die Seite zu Bildung, Weiterbildung und Karriere. Jeden Montag im Tages-Anzeiger.

Tages-Anzeiger

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

AUFLAGE 368 004 / TEL. 044 248 40 41 / STELLEN@TAGES-ANZEIGER.CH / WEITERE KADERSTELLEN: WWW.ALPHA.CH

Weitere interessante Stellenangebote finden Sie jeden Dienstag und Donnerstag im Tages-Anzeiger.

STELLEN-ANZEIGER

Tages-Anzeiger

ERFOLGREICH FÜHREN – EINE GANZ PERSÖNLICHE SACHE

Glaubwürdige Führungsoriginale gesucht

Glaubwürdigkeit lässt sich nicht erlernen, sondern nur von innen heraus entwickeln. Was kann eine Führungskraft auf ihrem Karriereweg unternehmen, damit sie zum unverkennbaren und glaubwürdigen Führungsoriginal wird? Von Marc Agthe (*)

Für eine Führungskraft ist Glaubwürdigkeit die höchste Währung im Umgang mit ihren Mitarbeitenden, ihrem Vorgesetzten und ihren Kunden. Dies schafft bei den Anspruchsgruppen Vertrauen, die Bereitschaft, dem Gesagten zuzustimmen und dem Handeln der Führungskraft zu folgen. In einer Zeit, in der sich Manager nicht immer vorbildhaft verhalten, sind glaubwürdige Führungspersönlichkeiten gefragt. Die Frage stellt sich jedoch: Wie kommt eine Führungskraft zu ihrer Glaubwürdigkeit?

Normalverlauf einer Führungskarriere

Die Erfahrung zeigt, dass neu ernannte Führungskräfte als Erstes Instrumente und Methoden suchen, die funktionieren. Rasch werden sie merken, dass das Handwerk alleine nicht zum gewünschten Erfolg führt. Personen sind – jede für sich – einzigartig und sie lassen sich nicht in Modellen abbilden. Es geht darum, sich immer wieder neu auf jede Person und auf jede Führungssituation einzulassen. In

dieser Vielfalt der Begegnungen mit Menschen und Situationen gibt es nur eine beständige Komponente: die Führungskraft selbst. Wer sich selber gut kennt, erhält einen Massstab für den Umgang mit anderen Menschen. Es ist also wichtig, dass sich eine Führungskraft regelmässig Zeit nimmt, um ihre Aktivitäten zu reflektieren. So kann sie sich selbst sowie den verschiedenen Menschen und Situationen gerecht werden und Führungsbeziehungen langfristig tragfähig gestalten. Darüber hinaus wird sie sich ihrer eigenen Vorlieben und Muster bewusst und entwickelt ihren eigenen Stil.

Der Weg zum Führungsoriginal

Um diesen Weg zum Führungsoriginal aktiv zu unterstützen, kann die Führungskraft ihr individuelles Führungsverständnis erarbeiten. Dieses soll auf den persönlichen Werten und Vorlieben aufbauen. Dabei liegt der grosse Gewinn auf der intensiven Auseinandersetzung mit dem Thema Führung

und der eigenen Persönlichkeit. Dieser Prozess ist die Voraussetzung für ein unverkennbares, eigenes Führungsverständnis. Es macht keinen Sinn, wenn das Führungsverständnis aus der Literatur zusammengefasst wird und dabei die persönliche Auseinandersetzung fehlt.

Kein Original ohne Anschlussfähigkeit Einzigartigkeit und persönliche Individualität sollen nie Selbstzweck sein. Originalität ist kein Freipass für Individualisten



Marc Agthe: «Sich selber zu kennen und sich selber treu zu sein ist das Sprungbrett für Glaubwürdigkeit.»

und Rücksichtslose oder zur Maximierung der eigenen Interessen. Das Führungsverständnis soll den Mitarbeitenden und dem Vorgesetzten präsentiert und mit ihnen diskutiert werden. So kann die Führungskraft immer wieder den nötigen Realitätsbezug herstellen und sie bleibt fähig, Anschluss an die Menschen und an die Organisation zu finden. Darüber hinaus ist eine solche Diskussion ein wichtiger Beitrag zum systemischen Erfolg der Führung. Wirkungsvolle Führung ist immer ein Erfolg aller Beteiligten, denn nichts geht ohne die andern: Führungskräfte beeinflussen ihr Umfeld und werden gleichzeitig von diesem beeinflusst. Je besser die Art und Weise der Führung abgestimmt ist, desto effizienter und effektiver ist deren Wirkung und umso glaubwürdiger ist die Führungskraft.

Führungsoriginale auf dem Prüfstand

Um diesen Prozess der Anschlussfähigkeit zu strukturieren und um der Diskussion die nötige Tiefe zu geben, wird das individuelle Führungsverständnis mit der Realität – der Führung im Alltag – verglichen.

Die Führungskraft präsentiert ihr Führungsverständnis (Was ist mir als Führungskraft wichtig?). In der anschließenden Auseinandersetzung mit den Mitarbeitenden und/oder dem Vorgesetzten erhält die Führungskraft ein Feedback: Die Beteiligten beschreiben, wie sie die Führungsarbeit (Was bietet die Führungskraft jetzt schon?) erleben. Wird diese Diskussion ehrlich und konstruktiv geführt, zeigen sich bei Übereinstimmung der beiden Betrachtungsweisen die Stärken und die Glaubwürdigkeit der aktuellen Führungsarbeit. Bei Abweichungen von Führungsverständnis und Führungsrealität wird der mögliche Entwicklungsbedarf deutlich.

(Fortsetzung auf der letzten Seite)

DIE LETZTE SEITE

› Business Travel

Schweizer Firmen zieht es nach New York

› Stellentrend-Barometer

Tops und Flops

› Aktuelle Bildungsangebote

Starte

durch. Beim Kanton Bern.

Das Amt für Grundstücke und Gebäude (AGG) ist Teil der Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion des Kantons Bern. Die Kernkompetenzen des AGG liegen in der Portfolioentwicklung, dem Bauprojektmanagement und im Immobilienbetrieb. Das Immobilienportfolio von CHF 5 Mrd. umfasst mehrere tausend Objekte. Für die Besetzung einer anspruchsvollen Führungsposition suchen wir eine/n

Abteilungsleiter/in Portfolioentwicklung

Mitglied der Geschäftsleitung

Verantwortung!

Sie leiten die Abteilung in organisatorischer, personeller und fachlicher Hinsicht. Sie steuern das Immobilienportfolio nach den strategischen Grundsätzen des kantonalen Immobilienmanagements und verantworten die langfristige Investitions- sowie Unterhaltsplanung. Den Kanton Bern vertreten Sie als Eigentümerin der Immobilien. Weiter holen Sie strategische Nutzerbedürfnisse ab und koordinieren diese im Rahmen der Portfoliostrategie sowie der finanziellen Möglichkeiten.

Ihre Herausforderung!

Sie bringen einen erstklassigen Leistungsausweis als erfahrene Führungspersönlichkeit im Bau-, Planungs- und Immobilienumfeld mit. Sie verfügen über einen Hochschulabschluss und eine Ausbildung als Immobilien-treuhänder / MSc Real Estate oder in Betriebswirtschaft mit Kenntnissen in weiteren Disziplinen. Sie haben fundierte Kenntnisse und Erfahrung im Immobilienmanagement und in der Projektentwicklung. Sie denken unternehmerisch und haben ein Sensorium für politische Zusammenhänge. Mehr zu dieser Stelle erfahren Sie unter www.be.ch/jobs, Referenznummer 043952 und unter www.bve.be.ch/agg

Starten Sie mit uns durch...

...und senden Sie Ihre Bewerbungsunterlagen bis am 10. Mai 2015 an die Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion des Kantons Bern, Personalmanagement, Kennwort AL PFE, Reiterstrasse 11, 3011 Bern oder per E-Mail an bewerbung@bve.be.ch. Michael Blunski, Amtsvorsteher AGG, Tel. 031 633 34 21, steht Ihnen für weitere Auskunft gerne zur Verfügung.

Analysieren, strukturieren und lenken

Unser Kunde ist eine vorwärtsstrebende Gruppengesellschaft eines börsenkotierten Konzerns. Seinen Schweizer Firmenkunden bietet er modulare, bedürfnisgerechte und zeitgemässe Dienstleistungen an, wobei ihn seine Kompetenz zur Nummer eins im Markt gemacht hat. Im Wissen um die Bedeutung einer hohen Qualität suchen wir einen führungsstarken und verlässlichen

Leiter Einkaufssupport (m/w)

In dieser Kaderfunktion führen Sie den Einkaufssupport fachlich und personell nach den unternehmerischen Zielen, Schwerpunkten und Vorhaben. Dies beinhaltet die Analyse und Beurteilung der Schlüsselkennzahlen, das Stammdatenmanagement sowie die Sicherstellung des Controllings und Reportings Ihres Bereichs. Sie analysieren, lenken und beurteilen Margen sowie Dienstleistungserträge, kommentieren Abweichungen fundiert und arbeiten zielführende Massnahmen aus. Sie hinterfragen bestehende Prozesse kritisch und optimieren diese bei Bedarf. Zudem verantworten Sie eine korrekte, termingerechte Stammdatenqualität und den bereichsübergreifenden administrativen Support. Sie arbeiten eng mit Ihrem Team und den anderen Abteilungen zusammen. Als Mitglied des Kernteams sind Sie zudem aktiv in bereichsrelevanten Projekten tätig.

Zur Erfüllung dieser wichtigen Funktion suchen wir eine betriebswirtschaftlich ausgebildete Persönlichkeit (HF/FH) mit einer Spezialisierung in

Prozesscontrolling oder Organisation

Mehrjährige Führungserfahrung in einem Dienstleistungs- oder Handelsunternehmen setzen wir voraus. Als fakten- und zahlenorientierte Person zählen Sie das Stammdatenmanagement und die Bruttomargenkalkulation zu Ihren Kernkompetenzen. Sie beherrschen den Umgang mit MS Office, insbesondere Excel, verfügen über analytisches Denkvermögen und erkennen Abweichungen zuverlässig. Es fällt Ihnen leicht, partnerschaftlich auf interne Stellen zuzugehen und mit diesen kooperativ zusammenzuarbeiten. Sie legen Wert auf Qualität und können Ihre Ergebnisse und Lösungsvorschläge argumentationsstark und überzeugend vorbringen. Der Arbeitsort, an dem Ihnen ein Parkplatz zur Verfügung steht, befindet sich im Espace Mittelland, nahe der A1. Ein zukunftssträchtiges Marktumfeld sowie ein erfahrendes, eingespieltes Team erwarten Sie. Daniela Stöckli garantiert eine diskrete Behandlung Ihrer Bewerbung. Zur Vorabklärung stellen Sie uns Ihre Unterlagen online unter Stellenangebote auf www.wilhelm.ch.

WILHELM

COMPETENCE
IN HR SOLUTIONS.
SINCE 1979.

WILHELM AG
Zeughausgasse 14
3007 Bern 7
Telefon +41 31 318 90 00
kontaktbe@wilhelm.ch
www.wilhelm.ch

(Fortsetzung Artikel Frontseite)

Chancen und Grenzen

Der Weg zu einem glaubwürdigen Führungsoriginal führt einerseits über die intensive persönliche Auseinandersetzung mit sich selbst und mit dem Thema Führung. Sie mündet in die Erarbeitung des Führungsverständnisses. Andererseits verlangt dieser Prozess den schonungslosen Austausch mit den Menschen im aktuellen Umfeld, um die Anschlussfähigkeit zu garantieren. Dieser Entwicklungsprozess braucht Zeit, Mut und Engagement. Hier liegen die Chancen, aber auch die Grenzen. Entwicklung ist freiwillig! Zum Glück hat niemand direkten Einfluss und Zugang zu unserer Persönlichkeit. Nur die Person selbst hat es in der Hand, sich auf ihre Entwicklung einzulassen. Anders gesagt: Man kann Entwicklung weder befehlen noch verhindern. Man kann sie nur ermöglichen. Will eine Führungskraft in Richtung Glaubwürdigkeit weiterkommen, so führt der Weg über einen persönlichen Entwicklungsprozess. Der Lohn dafür liegt in einem individuellen Führungsstil, der auf den eigenen Vorlieben aufbaut, sowie in der Gelassenheit – der Sicherheit, dass Werte und Haltungen mit dem Führungsverhalten übereinstimmen. Sich selber zu kennen und sich selber treu zu sein, ist das Sprungbrett für die gesuchte Glaubwürdigkeit. Dieser Prozess der Führungsentwicklung wird karrierelang andauern.

(*) Marc Agthe ist Geschäftsführer der Agthe AG und seit über 25 Jahren auf Führungsentwicklungen spezialisiert. Als Autor des Buches «Freiwillig – So kommen Führungskräfte weiter» (Elsterverlag, Zürich) hat er seine langjährigen Erfahrungen zusammengefasst. (marc@agthe.ch)

BUSINESS TRAVEL**Schweizer Firmen zieht es nach New York**

Foto: Shutterstock

Der Big Apple war im letzten Jahr das beliebteste Geschäftsreiseziel der Schweizer. Das zeigt eine Erhebung von AirPlus, einem Anbieter von Lösungen für das tägliche

Management von Geschäftsreisen. Auf Platz zwei im Interkontinentalbereich liegt Shanghai, gefolgt von Moskau, Singapur und Hong Kong. Innerhalb Europas zog es Schweizer Geschäftsreisende am häufigsten nach London. Ebenfalls beliebt waren Düsseldorf, Wien, Berlin und Paris. Offenbar halten in der Schweiz ansässige Unternehmen an ihren Reiserouten fest – im Vergleich zu 2013 gibt es kaum Veränderungen. Neu in den Top 5 ist lediglich Paris, das Amsterdam verdrängt hat.

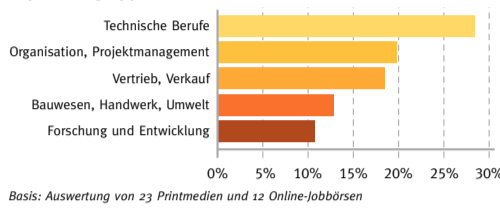
Auffallend ist, dass Firmen aus der Schweiz viel Wert auf Sicherheit legen. 67% aller befragten Travel Manager geben an, dass es 2014 keine Reisetätigkeiten in Krisenregionen gab. Diese Zahl ist höher als der globale Durchschnitt von 59% und der westeuropäische Schnitt von 62%. Trotzdem buchten 29% aller Schweizer Unternehmen Geschäftsreisen in Krisenregionen. Bei 4% aller Befragten machten solche Reisen sogar den Grossteil ihres Travel-Programms aus. Das bedeutet, dass Schweizer Firmen zwar vorsichtiger als andere Unternehmen sind, wenn es darum geht, ihre Mitarbeitenden in gefährliche Gebiete zu schicken, Destinationen mit erhöhtem Risiko aber dennoch von einem Drittel aller hiesigen Firmen bereist werden.

Eine gute Arbeitsmoral zeigten Schweizer Geschäftsreisende bei der Wahl ihrer Abflugzeiten. Die Mehrzahl flog entweder vor oder nach den Bürozeiten, wobei es einen Peak zwischen 17 und 18 Uhr, also nach Feierabend, gab. Beinahe ebenso beliebt waren Flüge um 7 Uhr morgens. Anhand dieser Daten lassen sich zwei typische Schweizer Klischees bestätigen. Eidgenössische Geschäftsreisende sind offenbar grösstenteils auf Sicherheit und Disziplin bedacht und reisen am Ende eines Arbeitstags am liebsten an Destinationen ohne Risiko.

Von Nina Aryapour, Beraterin in der auf die Reiseindustrie spezialisierten PR-Agentur Primus Communications (www.primcom.com).

STELLENTREND BAROMETER**Tops und Flops**

Die Industrie suchte im März am stärksten Fachkräfte für technische Berufe. Rund 28% der für die Branche ausgeschriebenen Positionen richteten sich an diese Berufsgruppe. Mit einigem Abstand folgen dahinter Mitarbeiter für die Bereiche Organisation/Projektmanagement (rund 20%), Vertrieb/Verkauf (ca. 19%) und Bauwesen/Handwerk/Umwelt (ca. 13%). Kaum Personalbedarf gab es in der Industrie hingegen für Experten im Rechts- und Steuerwesen sowie Spezialisten für Aus- und Weiterbildung.

Top-Berufsgruppen in der Industrie

Basis: Auswertung von 23 Printmedien und 12 Online-Jobbörsen

Was sagen die Inserenten?

Recruiter im Personaldienstleistungssektor waren im Vergleich zum Gesamtkadermarkt unzufriedener mit der Anzahl an eingegangenen Bewerbungen. Während im Gesamtmarkt die Anzahl der Bewerbungen mit der Note 3,22 bewertet wurde, fiel die Benotung durch Personaldienstleister mit 3,87 negativer aus (Skala von 1 «sehr zufrieden» bis 6 «unzufrieden»). Darüber hinaus gaben Personaldienstleister an, dass rund 46% ihrer Stelleninserate zum Einstellungserfolg führten. Damit liegen sie 19% unter dem Schweizer Durchschnitt über alle Branchen (65%). Dies ergab eine Befragung unter insgesamt 1515 Schweizer Stelleninserenten zwischen März 2014 und März 2015.

Zahl des Monats

2,5% aller im März veröffentlichten Stellenangebote wurden für Young Professionals ausgeschrieben.



AnzeigenDaten ist ein Service der index Internet und Mediaforschung GmbH.

AnzeigenDaten wertet Stelleninserate in 35 Schweizer Print- und Online-Medien sowie Stellenofferten von Firmen-Websites aus.

AKTUELLE BILDUNGSANGEBOTE**Führungsentwicklung, Herbstbeginn 2015**

Informationsveranstaltung für Führungskräfte, die zum glaubwürdigen Führungsoriginal werden wollen.
Datum: Montag, 1. Juni 2015
Dauer: 17.00 bis 18.00 Uhr
Ort: Zürich, Altstadt
Infos: Agthe AG
 www.agthe.ch, Tel. 079 401 64 20

Neue Konzepte für den Verwaltungsrat

23. Durchführung des 6-teiligen VR-Programms 2015/16 mit Abschlusszertifikat
Datum: Freitag, 14. August 2015
Dauer: 6 Abende
Ort: Radisson Blu Hotel, Zürich
Infos: Swiss Board School am IMP-HSG
 www.icfcg.org, Tel. 071 224 23 72

**Kaderkurs, Verkauf, Marketing, Personal & MarKom**

Vom Einsteiger bis zum Geschäftsführer. Diplomalergänge betont praxisbezogen, jetzt anmelden und Vorkurse besuchen.
Datum: Montag, 17. August 2015
Dauer: 1 bis 2 Semester
Ort: ZH/BE/LU/SG
Infos: BVS Betriebswirtschafts- und Verwaltungsschule
 www.bvs-bildungszentrum.ch, Tel. 044 241 08 89

**Planen Sie jetzt Ihre persönliche Weiterbildung!**

QR-Code scannen und sofort weitere Details erfahren. Auf dem Smartphone erhalten Sie Zusatzangaben zu obigen Weiterbildungsangeboten sowie Kontaktinformationen und weiterführende Links.



Zudem finden Sie viele weitere Kurse, Seminare, Lehrgänge und Nachdiplomstudien.

m.seminare.ch/agenda



Für Wandervögel. Das aktuellste Wetter.

Wetter, Telefonbuch, TV-Programm, Karte und Fahrplan. Die aktuellsten Infos für alles rund um Sie – auf search.ch und unserer App.



Jetzt search.ch App
downloaden.



search.ch