

«Gute Führung kann man lernen»

Die Kurse der AGVS Business Academy zum Thema Leadership und Mitarbeitergespräche von Roland Gasche sind beliebt. Das zeigen die Umfragewerte des AGVS zu seinen Kursen. Im Gespräch zeigt er auf, was eine gute Führungskraft auszeichnet und wie es gelingt, Mitarbeitende langfristig zu binden. **Cynthia Mira**

Gute Führung kann man lernen. Davon ist Roland Gasche überzeugt. Er ist Mitinhaber der Beratungsfirma Ashanti AG in Kirchberg BE und führt seit 2016 respektive 2018 die beiden AGVS-Kurse «Dialog – das neue Mitarbeitergespräch» und «Meine Wirkung als Führungsverantwortliche/-r». Gasche weiss, wo in Sachen Mitarbeiterführung in den meisten Betrieben die Stärken und Schwächen liegen. Er sagt: «Bei Garagisten ist es oft so, dass gute Mechatroniker irgendwann zum Werkstatteiter aufsteigen, ohne sich aber zusätzliche Kompetenzen für die neue Führungsposition anzueignen. Die Mitarbeiter mögen in der Werkstatt hervorragend und durch ihre operativen Fähigkeiten gewachsen sein, aber ihnen fehlen oft die Fähigkeiten, um ebenso erfolgreich Führungsaufgaben übernehmen und ausführen zu können.» Dabei müssten sie ihre Rolle und die Verantwortung diesbezüglich kennen.

Gasche beginnt seinen Kurs gerne mit der Frage über die Ziele und die Werte in den Betrieben, aus denen die Führungskräfte kommen. Nur wenige Teilnehmende würden diese Frage beantworten können. Seine Antwort dazu: «Wie will man den Mitarbeitenden die Ziele und die Visionen des eigenen Unternehmens vermitteln, wenn man sie nicht kennt oder keine hat? Und wie soll man die Arbeitskräfte für jene Aufgaben sensibilisieren, die sie zur Erreichung der Unternehmensziele beitragen können?»

Gute Kommunikation sei zentral. «Die Mitarbeitenden haben grosse Erwartungen an ihre Chefs und als Führungsperson steht man ständig unter ihrer Beobachtung.» Nur produktiv zu sein, reiche nicht aus. Man müsse das grosse Ganze in der Werkstatt überblicken. Zudem habe man als Führungsperson eine Holschuld. «Man muss die eigenen Vorgesetzten fragen, wenn man beispielsweise die Ziele nicht kennt.»

Ob Mitarbeitende im Betrieb bleiben oder nicht, hänge oft auch mit einer guten Führung zusammen, erklärt Gasche. «Du kannst Menschen nicht motivieren, aber man kann einen Raum schaffen, um sie nicht zu demotivieren.» Manchmal seien es Kleinigkeiten. Man könne den Tag mit einem Wettbewerb starten oder den Pausenraum gemeinsam auf Vordermann bringen. Es sei ein Irrglaube, die Motivation der Mitarbeitenden län-

gerfristig erhöhen zu wollen, indem man eine Lohnerhöhung gutheisse. «Das Umfeld muss stimmen.» Und: «Intransparenz geht gar nicht.» Führung muss durchlässig und transparent sein. Eine klare Ansage, dass man als Führungsperson zum Beispiel für zwei Stunden weg sei, würden Mitarbeitende verstehen. «Man kann sagen, dass man in dieser Zeit nur erreichbar ist, wenn die Hütte brennt, und dass man danach wieder da ist, eine solche klare Kommunikation ist wichtig.»



«Als Führungsperson steht man ständig unter Beobachtung»: Roland Gasche. Foto: AGVS-Medien

Das gelte auch für Mitarbeitergespräche. Im zweiten Kurs «Dialog – das neue Mitarbeitergespräch» bringen die Teilnehmenden ihre Unterlagen für ein Feedback mit. «Oft ähneln diese Dokumente einer Checkliste aus der Werkstatt», sagt Gasche. «Eine Checkliste mag in der Werkstatt für Technisches funktionieren, aber nicht für ein Mitarbeitergespräch.» Es gehe um Menschen. Gasche rät deshalb: «Man soll mehr fragen, anstatt reden.» Der Dialog sei wichtig. Zudem sei generell Flexibilität gefragt. Vielleicht könne man auch auf flexible Arbeitswünsche eingehen. «Ein Mitarbeiter möchte vielleicht neun Monate arbeiten und drei Monate am Stück weg, warum soll das nicht gehen?» Dies sei auch eine Generationenfrage. «Die Welt ist anders als vor 60 Jahren.»

Solche und weitere Inputs kommen bei Kursteilnehmenden äusserst gut an, wie eine interne AGVS-Umfrage zeigt. Besonders Gasche als Referent wird darin gelobt. Seine Erfahrung schöpft der 65-Jährige aus einer langjährigen Karriere. Er kommt ursprünglich aus der Hotellerie und verbrachte einige Jahre als Geschäftsleiter verschiedener Hotels im Ausland. Zurück in der Schweiz war er als Berater für ausländische Arbeitskräfte in einer amerikanischen Firma tätig und als Dozent in ganz Europa unterwegs. Heute gibt er sein Wissen auch als Lehrgangsführer beim Verband Hotellerie Suisse weiter.

«Ich habe mir immer eine Arbeit gesucht, die mir Spass macht», sagt er. Er könne gar nicht anders. Das Leben sei zu kurz für eine Tätigkeit, die man nur widerwillig ausführe. «Es ist doch tragisch, wie viele Menschen jeden Tag mit trauriger Miene zur Arbeit fahren.» Ihm gefalle an seiner Beratungstätigkeit besonders die Kommunikation mit den Menschen, die aus den unterschiedlichsten Betrieben und Branchen kommen. Er sagt: «Ich kann etwas dazu beitragen, das ihr Leben im Betrieb etwas einfacher macht, das ist doch wunderbar.» <

Nächste Termine:

2. März 2022, «Meine Wirkung als Führungsverantwortliche/r», AGVS-Ausbildungszentrum St. Gallen

14. April 2022, «Dialog – das neue Mitarbeitergespräch», Bern Mobilcity

6. September 2022, «Meine Wirkung als Führungsverantwortliche/r», Bern Mobilcity

Für die Kurse hat es noch freie Plätze!

Weitere Infos unter:

agvs-upsa.ch/de/berufsbildung/agvs-business-academy



Be part of the
Christ Group



INNOVATION ist unsere Leidenschaft.

Tel. +41 56 648 70 80 • verkauf-ch@christ-ag.com
www.christ-ag.com

Christ
WASH SYSTEMS