



Foto: Orntner

# editorial

## Liebe Leserinnen und Leser,

nach dem Einbruch im Jahr 2009 zieht die Konjunktur allmählich wieder an und der Bedarf an Fach- und Führungskräften steigt. Noch ist dieser Aufschwung zwar ein zartes Pflänzchen. Doch wenn der wirtschaftliche Aufwärtstrend weiter anhält, könnte es in Österreich in naher Zukunft aufwendiger werden, qualifizierte Führungskräfte zu finden. Denn schon in wenigen Jahren werden – den demografischen Prognosen zufolge – mehr Menschen in Pension gehen, als Nachwuchs in die Unternehmen drängt. Das gilt für Facharbeiter ebenso wie für Führungskräfte.

Schon heute sind die wirklich guten Chefs rar gesät. Denn Führung gehört zu den komplexesten Aufgaben überhaupt. Leitende Mitarbeiter bewegen sich in zahlreichen Spannungsfeldern – zwischen operativem Geschäft und strategischer Planung, zwischen Management- und Mitarbeiterinteressen. Wer Teams, Abteilungen oder Unternehmen führt, läuft schnell Gefahr, sich aufzureiben. Hinzu kommt, dass sich viele Führungskräfte von ihren Arbeitgebern nur unzureichend unterstützt fühlen, wie der Global Leadership Forecast des Unternehmens DDI zeigt. Danach sind nur 41 Prozent der weltweit befragten Entscheider mit dem zufrieden, was ihnen die Organisation zur Entwicklung ihrer Führungsfähigkeiten anbietet. Dabei ist die Förderung von Führungstalente aus Sicht von 75 Prozent der rund 13.700 befragten HR-Manager und Executives eine Top-Geschäftspriorität.

Nachdenklich stimmt zudem ein weiteres Ergebnis der Studie: Das Vertrauen in Führungskräfte ist in den vergangenen Jahren

stetig zurückgegangen. Mitarbeiter fühlen sich offenbar zunehmend schlecht von ihren Vorgesetzten geführt. Entscheider, die den viel zitierten Satz „People join companies and leave managers“ ernst nehmen, haben somit einige Gründe, sich des Themas Führung in ihrem Unternehmen anzunehmen. Einige Anregungen dazu bietet die aktuelle Ausgabe. Darin geben wir angehenden Führungskräften Hilfestellungen für den Einstieg in eine leitende Position (S. 14), wir beschreiben die Hürden und Fallstricke beim Managen einer

HR-Abteilung (S. 16) und erklären, wie das Führen mit Zielvereinbarungen funktioniert (S. 22). Außerdem skizzieren wir ein Projekt der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien, die ein Feedbackinstrument für Führungskräfte entwickelt hat.

Viel Spaß bei der Lektüre und einen schönen Sommer wünscht  
Ihre

*Bettina Geuenich*  
Bettina Geuenich

## DREI FRAGEN AN ...



Foto: Heinisch-Hosek

**Gabriele Heinisch-Hosek,**  
Bundesministerin für Frauen und  
Öffentlichen Dienst

### Was muss passieren, damit mehr Frauen Führungspositionen übernehmen?

Um mehr Frauen in Führungspositionen zu bekommen, bin ich überzeugt davon, dass wir sowohl Frauenquoten in der Privatwirtschaft als auch in den staatsnahen Betrieben und Kapitalgesellschaften brauchen. Darüber hinaus ist es aber auch wichtig, die vielen hoch qualifizierten Frauen überhaupt erst einmal sichtbar zu machen.

### Ist die Frauenquote wirklich der richtige Weg?

Frauenquoten für die Wirtschaft sind auf jeden Fall der richtige Weg. Denn was hilft

es den Frauen, wenn sie so gut ausgebildet sind, aber an der Spitze nicht mitmischen? Ich bin aber Pragmatikerin genug, um zu wissen, dass derzeit mit der Wirtschaft und mit dem Koalitionspartner eine gesetzlich verankerte Frauenquote für Aufsichtsräte nicht zu machen ist. Daher habe ich dem Koalitionspartner einen Stufenplan vorgelegt, um Schritt für Schritt mehr Frauen in Führungspositionen zu bekommen.

### Welche Ziele verfolgt die Plattform [www.frauenfuehren.at](http://www.frauenfuehren.at)?

Wir bekennen uns im Regierungsprogramm dazu, den Anteil von Frauen in Spitzenpositionen zu erhöhen. Mit der Onlineplattform [www.frauenfuehren.at](http://www.frauenfuehren.at) führen wir die wichtigsten Informationen zum Thema zusammen. Und wir räumen mit dem Vorurteil ein für allemal auf, dass es nicht genügend hoch qualifizierte Frauen gibt. Mit der Plattform soll ein Beitrag geleistet werden, nationale wie internationale Good Practices aufzuzeigen, Studien und Artikel sowie Meinungen zu diesem Thema der interessierten Öffentlichkeit anzubieten und einen Überblick über bestehende Datenbanken und Netzwerke zu geben.