



LEADERSHIP 12 • 2011 | Schwerpunkt | Expertenforum | WdF/Intern | Service | 11

Personal Austria: Wie bringt man Frauen in Führungspositionen?

„Wollen Sie 40 % von einer Topkraft oder Null?“

Mit einem aktuellen HR-Thema bereichert das WdF jedes Jahr den Branchenevent „Personal Austria“. Im Praxisforum der Messe beleuchteten heuer mit Mag. **Doris Perg** (Odgers Berndtson) und Mag. **Ulrike Weiß** (Personalleiterin bei der Baxter AG) zwei Praktikerinnen, wie man aktiv Parität im Management erreichen kann.



Wege zur Parität in der Führung diskutierten Mag. Doris Perg und Mag. Ulrike Weiß mit Moderator Mag. Roland Graf. Foto: J. Graf

Zum Einstieg lieferte Mag. Perg die Ergebnisse der deutschen „Chefinnen-Studie“. Dabei wurden die Karrieren von 49 Topmanagerinnen beleuchtet, mit klarem Fazit: „Familie ist kein Karriere-Killer“. Frauen im Topmanagement können sich diese sowohl organisieren als auch leisten. Allerdings „hängen auch wunderbar ausgebildete Frauen auf der Abteilungsleiter-Ebene fest“, wie Perg ausführte. Denn der „letzte Schritt ist der schwerste“.

Tatsächlich brauche es mitunter einen „Schubs der Personalabteilung, eine geeig-

nete Frau für eine Führungsposition zu interessieren“, bestätigte Mag. Ulrike Weiß. Bei Baxter sei die Produktion sehr männerlastig, Forschung und Qualitätssicherung eher weiblich dominiert, aber in Summe hält man fast auf den Mitarbeiter genau bei 50:50. Es habe dafür aber kein eigenes Förderprogramm gegeben, wichtig waren vor allem die positiven Vorbilder im eigenen Haus.

Dass sich Karenzzeiten als Karriere-Wendepunkt entpuppen, verhindert man durch individuelle Rückkehrpläne mit jeder einzelnen der rund 200 Mütter, die das pro Jahr in ihrem Unternehmen betrifft. Mag. Weiß

selbst kehrte nach sieben Monaten Karenz wieder zurück. Zum einen sei dies in der Familie immer üblich gewesen, zum anderen führt Baxter einen „Betriebskindergarten, der die Kinder ab dem ersten Lebensjahr nimmt, das macht die Dinge etwas einfacher“.

Mag. Perg unterstrich die aktive Rolle der Unternehmen, denen „die Wahl zwischen 40 % einer tollen Kraft und 0 % davon“ oft nicht so bewusst sei: „Es gibt so viele Fußangeln im Leben einer Frau, die über die Kinderbetreuung hinausgehen. Das sind viele Dinge, wo Unternehmen helfen können,

diese gute Frau im Betrieb zu halten“. Persönlich interviewte sie im Executive Search Frauen „tiefer und breiter. Wie sieht Ihr Umfeld aus? Welche Zukunftspläne haben Sie?“.

Nicht zu vernachlässigen, so die beiden Mütter unisono: Frauen erwerben auch viele Kompetenzen zu Haus, „bei drei Kinder etwa gehört Konfliktlösung zum Tagesgeschäft und Sie können niemanden bevorzugen“. Diese Bereicherung werde auch immer mehr gesehen, „ich stelle vermehrt fest, dass die Klienten bitten, Kandidaten ausgewogen zu präsentieren“. <<



DT01

Auflage: 16500 Auftrag Nr: 119
 Verlagstel.: 01/7863781*12 Clip Nr: 6636296
 Größe: 89,9% SB: Personal Austria - 706.020

Training

Wien, Dezember 2011 - Nr. 8

BILDUNG UND GELD

Wie Bildung die Kassa klingeln lässt

Personalarbeit wird international. So unumstößlich diese Feststellung von WIFI Österreich-Leiter Dr. Michael Landertshammer ist, so unterhaltsam ist das Hoppala, mit dem Leiner/Kika-Personalleiter Manfred Monsberger mögliche Fettnäpfchen am Beispiel CEE illustrierte. Wer dort nämlich missioniere, in Österreich würde ein Marktleiter persönlich Papierln vom Boden aufheben, erntet Unverständnis und Ablehnung. Nur wenige Kilometer hinter der Landesgrenze würde ein Marktleiter damit sein Gesicht vor der Mannschaft verlieren. Die Lösung lautet natürlich, einen Mitarbeiter mit dem Entfernen des unerwünschten Papierls zu beauftragen.

Feingefühl, Flexibilität und die Mitarbeiter dort abholen, wo sie stehen, sind die Um und Aufs von erfolgreichem Bildungsexport. Jedes zweite heimische Unternehmen pflegt Geschäftskontakte mit dem Ausland, 10 % haben dort Niederlassungen, Österreich ist Nummer eins der CEE-Investoren. Erst jetzt wird auch Bildung als Exportgut betrachtet, dabei, so Landertshammer, »ist Bildung eine Dienstleistung wie jede andere auch.« Ein Kardinalfehler sei, alle Länder über einen Kamm zu scheren, berichtet Trainerin Margit Wendelberger.

Den Nutzen beziffern

Es ist nicht einfach, Weiterbildung in Geld zu bewerten. Landertshammer zitiert eine Befragung unter 2 500 heimischen Betrieben, welche aufgrund von Bildungsdefiziten der Mitarbeiter im Jahr 2009 Auslandsgeschäfte in der Höhe von 7,7 Milliarden Euro oder 6 % der Exportquote eben nicht machen konnten.

Margit Wendelberger berichtet von ursprünglich als Marketingseminare geplanten Trainings für Kunsthandwerk-Exporteure auf der indonesischen Insel Bali:

»Nach kurzer Zeit hat sich herausgestellt, dass sie eigentlich Nachhilfe in Unternehmensführung brauchen.« Die Handwerker lernten, europäische Qualitätsstandards zu akzeptieren und Synergien wie gemeinsame Containerlieferungen nach Europa auszunützen. Alles fraglos Ergebnisse der Trainings, aber schwer in der Bilanz als solche herauszufiltern.

Wichtig sind auch die schwierig zu beziffernden Recruiting-Vorteile. Landertshammer verweist auf 240 000 fehlende Arbeitskräfte in den kommenden Jahren – CEE gilt als ungenutzte Personalressource. Manfred Monsberger pflichtete bei: »Wer weder Weiterbildung noch Karriereoptionen anbietet, findet keine Leute mehr.« Er schätzt den Mehrumsatz durch Training auf 10 bis 15 %: »Unternehmen, die PE betreiben, sind in allen Kennzahlen erfolgreicher – aber es ist schwierig, den Erfolg direkt auf die Weiterbildung zurückzuführen.«

Geschäftsführung überzeugen

Drei Tipps geben die Diskutanten den Zuhörern mit auf den Weg. Wendelberger empfiehlt, dem Management eine komprimierte Version des Trainings angedeihen zu lassen: »Wenn sie es kennen, stehen sie dahinter. Oft blockieren sie nur, um sich keine Blöße zu geben.«

WIFI Österreich-Leiter Landertshammer weiß von der Wirkung international anerkannter Zertifikate und rät, diese Standards im Auge zu behalten. Leiner/Kika-Personalchef Monsberger empfiehlt eine Politik der kleinen Schritte: »Wer sich nicht laufend mit PE beschäftigt, weiß nicht, was sie bewirkt. Kleine Erfolgsbeweise erzeugen Commitment.« Nebeneffekt: Sie halten auch die Mitarbeiter bei der Stange, die dann leichter ihre Wochenenden für die Trainings opfern. □

»Exportschlager Bildung?

Personalentwicklung am internationalen Prüfstand.«

Andrea Lehky berichtet über die Diskussion im Rahmen des WIFI-Bildungsgesprächs auf der »Personal Austria«.



V. l. n. r.: Margit Wendelberger, Moderator Nikolaus Koller/»Die Presse« Karriere, Michael Landertshammer und Manfred Monsberger