

KARRIERE

Jobeinstieg bei A1 winkt

Beim Telekomunternehmen A1 starten Programme für den Berufseinstieg von Studienabsolventen sowie jungen Experten mit Berufserfahrung.



Mit speziellen Programmen für Einsteiger lockt A1 sowohl Hochschulabsolventen mit Studienschwerpunkten IT, Informations- und Kommunikationstechnologie, Marketing, Sales, Finance, Projekt- und Prozessmanagement sowie Human Resources als auch jüngere Fachkräfte mit drei bis fünf Jahren Berufserfahrung, sogenannte Young Professionals, die auf der Suche nach neuen Herausforderungen sind. Beide Programme dauern ein Jahr und bieten die Möglichkeit zur persönlichen Weiterentwicklung



LAURA WAGNER ist im Graduate-Programm von A1: „Lernen einander gut kennen und bauen Netzwerk auf.“

sowie zum Netzwerken im Unternehmen, wie Personalchefin Sabine Bothe erläutert. Inhaltlich stehen Digitalisierung und Industrie 4.0 als Schwerpunkte im Fokus.

Die Auswahl der Studienabsolventen, die in das Graduates-Programm aufgenommen werden, erfolgt im Rahmen der Top Talent Competition, die Mitte April stattfindet. Bewerbungen sind noch bis Mitte März ausschließlich online möglich (siehe unten). Das Programm selbst startet dann im Juni. Für die Young Professionals mit den Schwerpunkten IKT, Cloud Computing, Netz- und Übertragungstechnologien, Customer und User Experience, CRM, Business Analytics, Data Analytics, Marketing, Sales, Finanz, Audit sowie Projekt- und Prozessmanagement stehen Infos zu den Bewerbungsmodalitäten ebenfalls online. Der Programmstart für sie erfolgt im Juli.

Informationen zum Graduates-Programm:

www.a1.net/ueber-uns/jobs/list_graduates.php

Informationen für Young Professionals:

www.a1.net/youngprofessionals

FOTOS: ISTOCKPHOTO, DELOITTE ÖSTERREICH/APA-FOTOSERVICE/INTERRAWSKOGLER (2), BEIGESTELLT (2)

ANALYSE

Konflikte in Unternehmen

Experte **STEFAN GÖTZ** präsentiert konkrete Fälle aus der Praxis.



Konflikte sind Bestandteile unserer täglichen Arbeit. Sie entstehen durch unterschiedliche Zielsetzungen, Anforderungen,

Meinungen, neue Herausforderungen oder andere Veränderungen im Arbeitsumfeld. Wir sind mit ihnen konfrontiert, ob wir wollen oder nicht. Der **trend** zeigt an dieser Stelle in loser Folge typische Konfliktmuster und Lösungsmöglichkeiten auf.

Der Fall. Zwei hochqualifizierte, erfahrene Teamleiter in einer großen Organisation arbeiten seit Jahren in vergleichbaren Positionen mit Führungsaufgaben neben- und miteinander in einem Team von sechs Personen. Die Teammitglieder erwarten voneinander einen kollegialen, fast schon freundschaftlichen Umgang miteinander. Es gibt Regeln und Richtlinien in der Organisation, die jedoch unterschiedlich interpretiert und gelebt werden.

Regelmäßige Besprechungen des Teams mit seinem Vorgesetzten dienen dem Informationsaustausch und der Konkretisierung von Zielen und Maßnahmen. Nach einer längeren Vertretungsperiode zwischen den genannten Teamleitern werden die regelmäßigen Besprechungen immer ineffizienter. Über Monate wurde die Gesprächskultur immer ruppiger, die Besprechungsergebnisse immer spärlicher, die Stimmung im Team fiel in den Keller.

Der Vorgesetzte machte die beiden Teamleiter als Verursacher dieser negativen Veränderungen aus und rief externe Hilfe in Form von Mediation zwischen den beiden ins Haus.

Beim ersten Mediationstermin stellte sich heraus, dass ein Teamleiter beschlossen hatte, die Organisation zu verlassen. Der Konfliktlösungsprozess war also zu Ende, der Konflikt schien gelöst.

Die Analyse. Die Situation, keine einheitlichen Regeln und Strukturen sowie Konsequenzen zu haben, führte zu unterschiedlichen, nicht koordinierten Arbeits- und Führungsverhalten des Teams. Durch die Vertretungssituation wurde diese Problematik am Beispiel der beiden Teamleiter sichtbar. Das Problem divergierender Meinungen und Verhaltensweisen wurde über Monate im gesamten Teams zwar wahrgenommen, aber nicht angesprochen und sogar aktiv ausgeblendet. Konflikttheoretisch wird diese Strategie als „Flucht“ bezeichnet.

Die Kündigung des einen Teamleiters – ebenfalls eine Flucht vor dem Konflikt – hat den interpersonellen Konflikt zwischen den Teamleitern zwar aus der Welt geschafft, aber die dahinter liegenden strukturellen Konflikte nicht bearbeitet und gelöst. Künftig können und werden solche Situationen innerhalb der Organisation wieder auftauchen.

Konfliktbehandlung. Rechtzeitig eingesetzt, hätte eine Mediation den interpersonellen Konflikt lösen und den strukturellen Konflikt aufdecken können. Jetzt muss der strukturelle Konflikt bearbeitet werden. Alle unterschiedlichen Führungs- und Arbeitsmethoden müssen angesprochen und diskutiert werden, um ein gemeinsames Verständnis über die Aufgabe des Teams und Mitarbeiterführung zu erarbeiten.

Dieser Prozess muss durch einen organisationsexternen Berater begleitet werden, um unbewusste Verhaltensmuster sichtbar zu machen. Ergebnisse eines solchen Prozesses sind dokumentierte, verbindliche und kommunizierte Vereinbarungen, Aufgaben, Verantwortungsbereiche, Kompetenzen, Führungsverhalten und Vertretungsregelungen.

Stefan Götz
Managing Partner KonKom
www.konkom.at