



Aichinger (l.) und Gundi Wentner (r.) konstatieren beim Diskrepanz zwischen Theorie und Praxis.

heit noch Schimäre

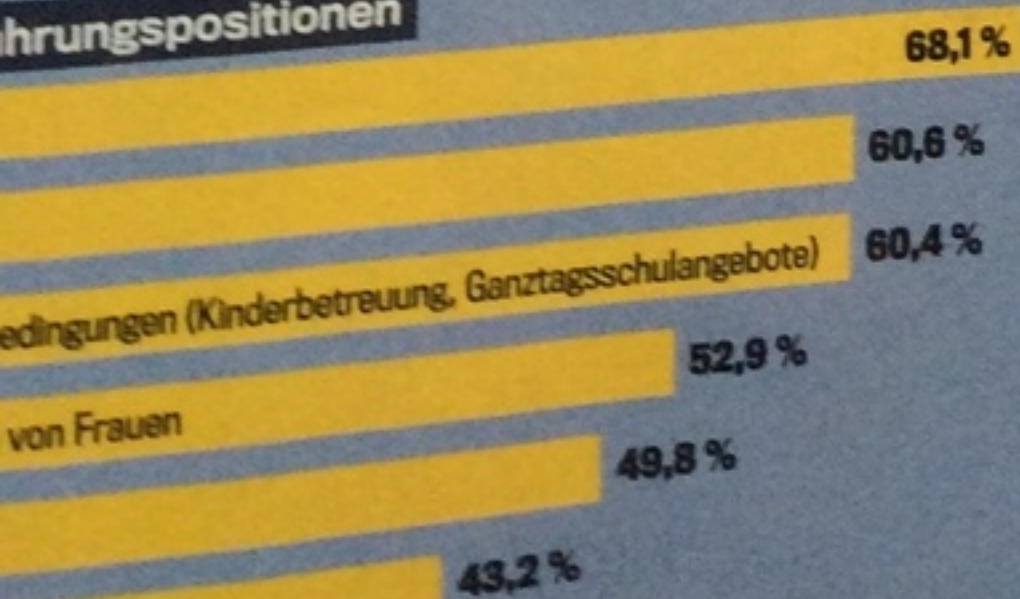
ntnissen zum Trotz ist Chancengleichheit für enigen heimischen Unternehmen verwirklicht.

nder
en De-
m Rah-
und
g.
heim
ausein-
en be-
immer
gt Gun-
loitte
en der
Perso-
m The-
93 Pro-
h einen
auen in
ter
irmen
s. Und

während 84 Prozent überzeugt sind, dass konkrete Zielsetzungen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungsfunktionen notwendig sind, haben dies in der Praxis nur 28 Prozent auch verwirklicht.

„Mehr als die Hälfte knüpfen Chancengleichheit außerdem an das Beschäftigungsausmaß. Vollzeit ist Grundvoraussetzung für gleiche Karrieremöglichkeiten“, ergänzt Elisa Aichinger, Senior Managerin bei Deloitte Österreich. Nicht umsonst wird also Vereinbarkeit von Familie und Beruf als größtes Hindernis für Frauen in Führungsfunktionen betrachtet (s. Grafik unten). Aichinger: „Internationale Unternehmen haben den Nutzen diverser Teams schon erkannt. Die breite Unternehmerschaft muss endlich folgen.“

hrungspositionen



Konflikte in Unternehmen

Berater **STEFAN GÖTZ** präsentiert Fallbeispiele.

Klare Entscheidungs- und Verantwortungshierarchien helfen, Konflikte zu vermeiden. Aber wie ist das bei den gerade in Österreich vielfältig aktiven Vereinen? Dort gibt es oft die Funktionäre, die ehrenamtlich an der Spitze der Institution stehen, und die leitenden Mitarbeiter, die täglich die Arbeit erledigen. Was passiert, wenn die Rollen nicht klar definiert sind oder diese Abgrenzungen nicht eingehalten werden?

Vor einigen Monaten wurden wir in eine große Non-Profit-Organisation gerufen. In einer der Regionalorganisationen seien Mitarbeiter ihren Aufgaben nicht in der notwendigen Qualität nachgekommen und würden streiten. Der Auftraggeber ist ein ehrenamtliches Führungsgremium.

Einzelgespräche mit den Auftraggebern und allen betroffenen Mitarbeitern ergeben ein klares Bild: Alle beschwerten sich über alle, jeder nennt Schuldige für die verfahren Situation. Die Kampflinien laufen zwischen Mitarbeitern und Funktionären in allen denkbaren Spielarten; Misstrauen und Unterstellungen an jeder Ecke.

Also müssen wir die tatsächlichen Ursachen herausfinden. Wir entscheiden uns für eine Serie von Workshops für alle involvierten Personen. In strukturiertem Rahmen wollten wir die Möglichkeit bieten, die Abläufe, Verantwortlichkeiten und Prozesse in der Regionalstelle zu beleuchten und dabei herauszufinden, wo die strukturellen Probleme liegen.

Die Sitzungen laufen sehr emotional und manchmal aggressiv ab. Aber am Ende liegen die Stellschrauben, an denen zu drehen die Organisation wieder aktionsfähig machen würde, am Tisch:

- Zusammenführung von Verantwortung und Kompetenz
- Klare Definition von Aufgabenbereichen (vor allem Abgrenzung zwischen Funktionär und hauptberuflichen Mitarbeitern)
- Einführung eines Klärungsmechanismus für den Fall von Kompetenzkonflikten.

Und siehe da: Es klappt jetzt wesentlich besser.

Stefan Götz ist Partner des Beratungsunternehmens KonKom.

www.konkom.at