

# KONGRESS

## FRAUEN IN DER FÜHRUNG

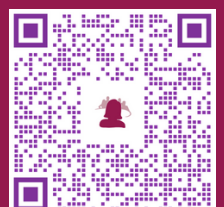


Kongresstermin:  
FR 06.10.2023 von 09:00 – 17:00

Veranstaltungsort:  
Casineum Velden am  
Wörthersee

Veranstaltung und Organisation: Gabriele Stenitzer

[WWW.GABRIELESTENITZER.AT](http://WWW.GABRIELESTENITZER.AT)



# INHALT



ERFAHRE die  
Geheimnisse von  
Führungskompetenz

FINDE HERAUS,  
wie du zu deiner besten  
Führungsversion wirst.

ENTDECKE die verborgene  
Weisheit, die dich auf die  
nächste Stufe bringen wird.

- Herzlich Willkommen .....3
- Was dich erwartet .....4
- Keynotespeaker .....6
- Sabine Asgodom .....7
- Klaus Schirmer .....9
- Cornelia Topf .....11
- Nadja Maleh .....14
- Edith Reitzl .....15
- Sabrina Hafner .....17
- Daniela Stein .....19
- Karin Leeb .....21
- Marlies Wieser .....23
- Harald Kogler .....25
- Claudia Felder-Fallmann .....26
- Perspektivo .....29
- Michaela Sapetschnig .....30
- Maria Wawrzyniak .....32
- Gleichbehandlungsanwaltschaft ...33
- Theresa Omann build! .....35
- weitere Informationen ... .....37
- Michaela Kohlweiß .....39
- Sabine Kristof-Kranzelbinder .....40
- Organisation .....44
- Kongresspartner.....45





# HERZLICH WILLKOMMEN

Wir freuen uns, dass du dich für die Veranstaltung "Frauen in der Führung" interessierst!

Wir wollen mit diesem Kongress..

... Frauen in Führungspositionen stärken

... Frauen motivieren Führungspositionen zu übernehmen

...mit wertvollen, inhaltlichen Themen, bester Unterhaltung und Netzwerkmöglichkeiten ein unvergessliches Erlebnis schaffen.

Wir freuen uns, wenn DU dabei bist!



Mehr über die Geheimnisse von  
Führungskompetenz  
am 6. Oktober 2023



# WAS DICH ERWARTET

LERNE,  
wie du zu deiner besten  
Führungsversion wirst.

ENTDECKE die verborgene  
Weisheit, die dich auf die  
nächste Stufe bringen wird.

- **TOP Speaker mit interessanten und hilfreichen Themen**
- **Spannende Podiumsrunden mit Führungskräften aus unterschiedlichen Bereichen und Führungsebenen**
- **Kabarettprogramm**
- **Literaturempfehlungen**
- **Netzwerkmöglichkeiten**



ERFAHRE die Geheimnisse von Führungskompetenz

Erfahre, wie du  
zu deiner besten  
Führungsversion  
wirst!

[WWW.GABRIELESTENITZER.AT](http://WWW.GABRIELESTENITZER.AT)





## DIE KEYNOTESPEAKER AUF EINEN BLICK:



### Sabine Asgodom

deutsche Management-Trainerin, Journalistin, Hörbuchsprecherin, Vortragsrednerin und Autorin (<https://www.asgodom.de>)



### Klaus Schirmer

österreichischer Top-Speaker und Buchautor (<https://www.klausschirmer.com/dashuskyprinzip/>)



### Cornelia Topf

deutsche Trainerin, Coachin, Autorin, Key-Note-Speakerin ([www.metatalk-training.de](http://www.metatalk-training.de))



### Edith Reitzl

Expertin für souveränes Auftreten  
Trainerin und Inhaberin der Model- und Persönlichkeitsschule Edith Reitzl

# Sabine Asgodom



Fachlich versiert, charismatisch, mitreißend und motivierend im Auftritt, klar und faszinierend in ihren Botschaften – Sabine Asgodom steht mit einer Haltung auf der Bühne, die einzigartig ist.

Sabine Asgodom gehört seit Jahrzehnten zu den großen deutschen Keynote-Speakern. Ihr Name steht für Qualität auf jeder Bühne und bei jedem ihrer Themen. Sabine Asgodom hält ihre Vorträge in Großunternehmen und bei Mittelständlern, begeistert Mitarbeitende, Führungskräfte und Kund\*innen, Männer und Frauen, Jung und Alt. In ihren mehr als 40 Jahren als Journalistin, Trainerin, Coach, Autorin, Speaker und Unternehmerin hat Sabine Asgodom einen umwerfenden Stil aus Gelassenheit und Humor entwickelt. Ein Moderator hat einmal über sie gesagt: "Ich habe noch nie eine solche Mischung aus Tiefenentspannung und hoher Energie erlebt."

Sabine Asgodoms Vorträge zeichnen sich durch hohe Professionalität aus, sie erzählen anrührende Geschichten von Können und Wollen und inspirieren, ohne Brüche im Leben auszublenden. Ihr einzigartiger Humor nimmt die Zuhörenden von der ersten Sekunde mit und öffnet ihre Herzen für die Ideen eines selbstbestimmten Lebens, geprägt durch Verantwortungsbewusstsein, Menschlichkeit und Selbstwirksamkeit. Sabine Asgodom kennt sich in der Positiven Psychologie genauso aus wie mit den aktuellen Bedürfnissen der Wirtschaft und den Menschen, die diese gestalten. In mehr als 30 Büchern mit insgesamt einer Millionenauflage hat sie immer wieder Trends aufgegriffen und Maßstäbe gesetzt. Neben einer hohen Berufsethik lebt Sabine Asgodom gesellschaftliches Engagement. Dafür wurde sie 2010 vom Bundespräsidenten mit dem Bundesverdienstkreuz am Bande der Bundesrepublik Deutschland ausgezeichnet.



Keynote:

## **Entdecke Deine innere Königin – für ein selbstbestimmtes Leben**

Möchtest du die Regentin deines Lebens sein? Nicht nur Regeln befolgen, sondern auch deine eigenen aufstellen? Möchtest du dein „Starkes Ich“ erkennen und nutzen? Möchtest du mehr Respekt und Anerkennung – privat und beruflich? Sabine Asgodom zeigt dir in ihrem inspirierenden Vortrag, • wie du als Königin deines Lebens anderen Menschen auf Augen- und Herzhöhe begegnest. • wie du intensiv und kreativ an deinem königlichen Selbstbild arbeiten kannst. • wie Selbstvertrauen, Souveränität, Sinn, Selbstbestimmung und Selbstfürsorge sich in dir zum starken Ich vereinen. Aus ihrer Arbeit als Coach und aus eigenen herausfordernden Lebenssituationen weiß Sabine Asgodom, was es heißt, die eigenen Bedürfnisse zu oft zurückzustellen und vor allem zu funktionieren. Doch die Welt braucht dich: selbstbewusst und sichtbar, an dem Platz, an dem du stehst oder den du anstrebst.





Keynote:

## **Das Husky Prinzip - Führen geht auch in Freundschaft**

Auf den ersten Blick mag es weltfremd anmuten, naiv und sogar falsch: welche Führungskraft will sich denn schon mit ihren Mitarbeitenden verbrüdern?!

Aber beim näheren Hinsehen wird erkennbar, wo der Unterschied liegt zwischen wahrer Freundschaft und bloßer Kumpanei - denn letzteres sorgt bestenfalls für gemeinsames Vergnügen, ersteres hingegen sorgt sich stets auch um das Wohlergehen des anderen!

Als einer der besten Arbeitgeber Österreichs (Platz 2 bei great place to work 2022, Sieger 2017) bringt der gelernte Apotheker Dr. Klaus Schirmer seine Erfahrungen auf pointierte und humorvolle Weise auf den Punkt:



Erkenntnisse über das Scheitern, über das Wiederaufstehen und über die Entwicklung eines außergewöhnlichen Teams, das (zu 95% weiblich) die Weiterentwicklung seines Unternehmens mit hoher Professionalität, mit viel Herzblut und in einem herzlichen Miteinander permanent vorantreibt.

Was dies alles mit Schlittenhunden, mit langen Leinen und mit Freundschaft zu tun hat, hat der Top-100-Speaker (Speakers Excellence 2023) in seinem Buch „Das Husky Prinzip“ auf unterhaltsame Weise beschrieben.

Freuen Sie sich auf eine kurzweilige und spannende Reise durch die Höhen und Tiefen eines Unternehmers, der seine Chance nutzt, auch als kleiner Nahversorger groß zu denken, Menschen zu entwickeln und Außergewöhnliches zu erreichen.



Seit über zwanzig Jahren unterstützt Dr. Cornelia Topf als internationale Managementtrainerin und zertifizierter Businesscoach namhafte Unternehmen aller Größen und Branchen. Zu ihren Schwerpunkten gehören zielführende Kommunikation und erfolgsorientierte Körpersprache. Insbesondere die Förderung von Frauen und ein Miteinander auf Augenhöhe liegen der promovierten Wirtschaftswissenschaftlerin am Herzen.

Dr. Cornelia Topf ist Geschäftsführerin von metatalk Kommunikation & Training in Augsburg und eine gefragte Expertin in den Medien. Sie ist zudem Autorin zahlreicher Fachbücher und Ratgeber, die in zahlreiche Sprachen übersetzt wurden, darunter das Buch und Hörbuch „Einfach mal die Klappe halten“.

"Niemand muss sich auf den Kopf stellen, keine(r) sich verbiegen: Was wir brauchen, um unsere Ziele und Träume zu realisieren, schlummert in uns und wartet darauf, geweckt zu werden."



Keynote:

## **Karrierefallen und (Führungs-)Kultur: Sei wachsam!**

Den wenigsten von uns wird ein roter Teppich ausgerollt, die meisten müssen für ihr berufliches Fortkommen, ihre Karriere, ihre Führungsposition viel tun. Frauen manchmal sogar immer noch mehr als Männer, manchmal allerdings auch weniger (Quotenregelung). Zufällige Hindernisse und intrigant gestellte Fallen rechtzeitig erkennen, um diese Hemmnisse dann aus dem Weg zu räumen, ist Voraussetzung für eine Führungskarriere. Das bedeutet Wachsamkeit, Achtsamkeit und Auseinandersetzung mit der eigenen Führungspersönlichkeit. So können wir auch zu einem Wandel der Führungskultur beitragen.



## „Das Führungsbuch für erfolgreiche Frauen“

Frauen benötigen andere Strategien und Fähigkeiten als ihre männlichen Kollegen, um beruflich voranzukommen. Frechheit siegt bekanntlich, nicht Bescheidenheit. So könnten etwas mehr Selbstbewusstsein und Forschheit nicht schaden.

Cornelia Topf macht Frauen auf typische Fallen auf dem Weg nach oben aufmerksam. Sie zeigt, wie man sich mit den eigenen Kompetenzen und Stärken beruflich behauptet und erfolgreich die Chefetage erobert. Anhand vieler Fragebogen, Checklisten und Übersichten werden weibliche Führungsqualitäten ausgebildet.

# Kabarett von und mit Nadja Maleh



Die syrisch-tirolerische Wienerin steht seit vielen Jahren für kluge Kleinkunst und findet wie keine zweite die richtige Balance zwischen feinem Humor und ernstem Hintergrund.

Mit ihren preisgekrönten Kabarettprogrammen ist sie auf Tournee im deutschsprachigen Raum. In ihrem „BEST-OF Kabarett“ gibt Nadja Maleh kabarettistische Highlights all ihrer Programme zum Besten. „Ich bin viele, und die wollen alle raus!“ lautet ihr Motto. Mit großer Schauspielkunst springt sie zwischen verschiedensten skurrilen Figuren hin und her – Die Presse schreibt: „Eine saukomische Typenparade mit intelligenter Tiefenschärfe.“

Nadja Maleh ist eine vielseitige Künstlerin. Sie ist nicht nur Kabarettistin, sondern auch Trainerin für Achtsamkeit in Organisationen. Kurze humorvolle Achtsamkeitstipps findet man auf ihrer Website unter [www.nadjamaleh.com](http://www.nadjamaleh.com).



## **Wenn du nicht weißt wer du bist, musst du dich entscheiden jemand zu sein!**

Hallo, ich bin Edith!

Ich bin neugierig, mutig, aufgeschlossen und vielschichtig interessiert.

Bin ich unerschrocken? Ja. Ich bin aktiv und habe gelernt unerschrocken auf Herausforderungen zuzugehen.

Als Model habe ich früh gelernt mit jeder Situation professionell umzugehen. Egal ob am Laufsteg oder im Berufsalltag – Herausforderungen gibt es laufend. Sowohl im hektischen Alltag als Model als auch im geschäftigen Unternehmerinnenalltag – einzig und allein die eigene Kraft, Wille und die Einstellung machen Erfolge möglich.

Um dieses Wissen umzusetzen begann ich, mich intensiv damit zu beschäftigen wie ich Menschen begleiten kann in ein besseres Lebens- und Arbeitsgefühl zu kommen.

Die Initialzündung dazu gab ein Interview im Ö3 Radio. Ein Unternehmer klagte dabei über das erschreckend schlechte Auftreten der jungen Bewerber:innen.

Schlecht vorbereitet, uninformiert und ohne Begeisterung, waren nur ein paar Eindrücke des Unternehmers.

Also stellte ich eine PPP zusammen und ging in die öffentlichen Schulen um im Rahmen des Faches Business Behaviour die Dinge aus dem Arbeitsalltag mit den Schülern zu erarbeiten und sie auf diese Situation vorzubereiten.

So kam eines zum anderen und über die Schulen ging es in die Unternehmen und so bringe ich seit rund 30 Jahren Menschen auf den Weg zu Authentizität, Klarheit und Stärke – und dadurch Unternehmen zu wirtschaftlichem Erfolg. Zu meinen Kunden zählen Erfolgsunternehmen wie, Schwarzkopf International, Stadtwerke, Flex, Hirsch Group, Maschinenfabrik Urbas....usw.

<https://www.edithreitzl.com>

**Wir haben Persönlichkeiten zu den Themen Führung, Führungsqualitäten und Führungserfolg befragt:**



**"Wer sich selbst nicht zu führen versteht,  
kann auch andere nicht führen."**

Alfred Herrhausen





## Das gute Gefühl der Sichtbarkeit

Als Moderatorin und freie Rednerin auf der Bühne zu stehen, ist für Sabrina Hafner, Moderatorin des Kongresses „Frauen in der Führung“, nicht einfach nur ein Job. Die Klagenfurterin verbindet Leidenschaft, Kompetenz und Engagement damit,

Angefangen hat sie als Musicaldarstellerin, weitergemacht im Radio und Fernsehen und schließlich ist bis heute auf der Bühne geblieben, um zu moderieren und Events zu begleiten. Sichtbar zu sein, ihre Stimme zu erheben und in weiterer Folge auch Menschen dazu zu ermutigen dies auch zu tun, sind für die Allrounderin zur Berufung geworden. Und all das fühlt sich bei ihr auch tatsächlich stimmig an.

„Es gibt etwas Magisches in dem Moment, wenn man sich als Moderatorin, Rednerin oder auch als Interviewgast auf der Bühne präsentiert. Es ist mehr als nur ein Augenblick im Rampenlicht – es ist eine Gelegenheit, die eigene Stimme und Persönlichkeit auf eine Weise zu teilen, die tiefgreifend und inspirierend sein kann.“ Mehr als 20 Jahre steht Sabrina Hafner bereits auf der Bühne, macht sich sichtbar durch ihre Präsenz, ihre Stimme und ihr Know-How als Moderatorin.

Sichtbar zu sein, sich auf der Bühne oder auch (gekonnt!!) in den Sozialen Medien zu präsentieren, bedeutet, dass man die Chance hat, seine Gedanken, Ideen und Erfahrungen mit anderen zu teilen. Es ermöglicht einem, eine Verbindung herzustellen, die über Worte hinausgeht.



Als Moderator:in spielt man eine entscheidende Rolle dabei, verschiedene Stimmen und Meinungen zusammenzubringen. Man hilft dabei, Diskussionen zu lenken und Konflikte zu lösen, sowie eine Umgebung zu schaffen, in der Ideen ausgetauscht und Lösungen gefunden werden können. Als Redner:in hat man die „Macht“, die Herzen und Köpfe der Gäste zu berühren, Geschichten (nach) zu erzählen, Menschen zu inspirieren, sie zum Nachdenken anzuregen und sie auch zu motivieren. Und selbst als Interviewgast kann man seine Expertise teilen und anderen dabei helfen, von seinem Wissen zu profitieren.

Hafner ermutigt daher auch als Kommunikationstrainerin ihre Kund:innen, die Möglichkeiten zu nutzen, sichtbar zu werden und dadurch Veränderungen anzustoßen und das eigene Wissen zu präsentieren: „Ja, sichtbar zu sein, vor allem auf der Bühne, kann anfangs oft beängstigend sein, und es erfordert Mut und viel Vorbereitung. Aber der Lohn dafür ist groß. Es ist die Gelegenheit, Einfluss zu nehmen, zu inspirieren und Teil von etwas Größerem zu sein. Vor Menschen zu sprechen, sie zu unterhalten oder zu leiten, kann ein unglaublich gutes Gefühl und Freude auslösen.“

Ein wichtiger Aspekt sei aber auch der, zu wissen, dass wenn man auf der Bühne steht oder sich anders sichtbar zu Wort meldet, man nicht nur er oder sie selbst ist. Man repräsentiert Ideen, Hoffnungen und Träume. Wie ein Teil einer gemeinsamen Reise, die die Welt verändern kann. Daher ist Sabrina Hafner überzeugt: „Wenn man das tut, was von Herzen kommt, wirkt das auch auf Herzen (Zitat Goethe) und man bewirkt mehr, als man sich vorstellen |





**BUSINESS FRAUEN**  
CENTER

## Die Macht von Frauennetzwerken

### "Gemeinsam stark für Erfolg, Gleichberechtigung und persönliches Wachstum"

Vor mehr als 30 Jahren zog ich mit meiner jungen Familie nach Kärnten. In dieser neuen Umgebung fühlte ich mich oft ausgeschlossen und einsam, besonders mit meinen kleinen Kindern. Ich erkannte die Bedeutung von sozialen Kontakten und verspürte eine große Sehnsucht, mich speziell mit anderen Frauen auszu-tauschen und Informationen zu allen Lebensbereichen, sowohl privat als auch beruflich, zu erhalten. In dieser Zeit des Umbruchs recherchierte ich im Internet nach existierenden Frauennetzwerken. Es war eine Zeit, in der nicht alle Organisationen bereits Homepages hatten und virtuelle Auftritte eher die Ausnahme waren. Dennoch stieß ich auf einen Artikel über die Business Frauen Centers in Graz und Wien, was meine Aufmerksamkeit weckte. Daraufhin nahm ich Kontakt mit den Leiterinnen dieser beiden Organisationen auf, und sie ermutigten mich schließlich, ein ähnliches Netzwerk auch in Kärnten zu gründen. Zu dieser Zeit gab es in Kärnten kein angemessenes Angebot für emanzipierte Frauen, das ihnen eine Homebase für gemeinsame Treffen und Weiterbildung bot.

23 Jahre später haben viele BFC Wegbegleiterinnen und ich es geschafft, diese Institution in Kärnten

zu etablieren. Das BFC Kärnten ermöglicht es heute vielen Frauen, sich zu vernetzen und Unterstützung in beruflichen Orientierungs- und Entscheidungsphasen zu erhalten.

Dennoch werde ich immer wieder mit der Frage konfrontiert: "Warum brauchen wir heute noch Frauennetzwerke? Wir sind doch bereits im 21. Jahrhundert und die Gleichberechtigung ist gesetzlich verankert und wird doch gelebt?" Meine Antwort darauf lautet: "Wir sind zwar auf dem Weg, aber noch nicht am Ziel angekommen. Solange das Patriarchat und seine alten Strukturen sich hartnäckig weigern, Veränderungen zuzulassen, müssen wir sichere Räume für Frauen schaffen, in denen gemeinsames Lernen und Weiterentwicklung stattfinden können."



## **Frauenetzwerke stärken das Empowerment von Frauen, indem sie ihnen das Gefühl geben, nicht allein zu sein.**

Die Gemeinschaft unterstützt jede einzelne in ihrem Streben nach Individualität, Gleichberechtigung und Solidarität. Wie treffend Alice Schwarzer in einem Interview sagte, ist es leider eine Tatsache, dass Frauen mit 51,2 % die Mehrheit der Menschheit stellen und mit einer gelebten Frauensolidarität kein Problem mehr mit Gleichberechtigung hätten. Doch leider stehen immer noch archaische Muster, wie auch Carolin Kebekus in ihrem spannenden Buch "Es kann nur eine geben" beschreibt, einer Selbstwirksamkeit der Frauen in der Gemeinschaft entgegen. Dennoch sehe ich positiv in die Zukunft und erkenne viele Tendenzen, die Hoffnung geben, dass die Kooperationsfähigkeit zwischen Frauen verstärkt wird.

### **Was ist die Aufgabe von uns allen?**

Zuerst sollten wir uns über unsere eigenen Werte bewusst werden und uns fragen: "Wofür lohnt es sich für mich zu kämpfen bzw. einzusetzen?" und anschließend die Frage stellen: "Wo finde ich Gleichgesinnte, mit denen ich mich vernetzen kann?"

Es gibt mittlerweile viele unterschiedliche Frauenetzwerke, von denen jedes seine Bedeutung hat. Es lohnt sich definitiv, sich in einem passenden Netzwerk zu engagieren und nicht nur als Trittbrettfahrerin dabei zu sein, denn es erfordert mehr als nur den Button "Gefällt mir" zu drücken. Nur durch das Engagement vieler Frauen erhalten diese Frauenetzwerke mit neuen gesellschafts- politischen Ansätzen einen größeren Einfluss, um die Welt ein Stückchen besser zu gestalten.

Näherer Infos: LinkedIn, [www.businessfrauencenter.at](http://www.businessfrauencenter.at)



# Karin Leeb

Eigentümerin vom Hotel Hochschober



## **Welche Ihrer Fähigkeiten/Talente sind am wichtigsten für Ihren Führungserfolg?**

Für mich waren Beharrlichkeit, Durchsetzungsvermögen, Konsequenz und ein starker Wille essenziell in meiner Entwicklung zur Führungspersönlichkeit. Sich nie mit einem „Nein“ zufriedengeben, immer nachhaken, dranbleiben, das Ziel vor Augen haben, das waren wichtige Glaubenssätze für mich.

## **Was hätten Sie gerne früher gewusst?**

Ich habe in der Theorie immer gehört, dass Frauen ihre Emotionalität als Asset einsetzen sollten. Jetzt nach 20 Jahren Führungs-Erfahrung weiß ich, dass es mir besser geht, wenn ich meine Führungsrolle weniger emotional anlege. So vermeidet man Enttäuschungen und Verletzungen, die einen vom klaren Blick für das große Ganze abhalten. Menschen kommen und gehen, Beziehungen im Führungsteam sollten stabil sein aber nicht auf persönlicher Ebene gelebt werden.

## **Welchen Rat geben Sie einer jungen weiblichen Führungskraft?**

Jede Entscheidung hat ihren Preis, sagt die großartige Sabine Asgodom. Karriere zu machen hat seinen Preis, sich für Familie zu entscheiden, ebenso. Beruf und Familie unter einem Hut vereinen zu wollen, hat seinen Preis. Wichtig ist, mit vollem Herzen und klarem Kopf die wichtigen Lebensentscheidungen zu treffen und diese dann auch ohne Reue, Murren oder inneren Zwiespalt zu leben. Dann wirkt die Führungskraft authentisch und ist in ihrer Kraft.



„Nine, nine...  
There have been  
nine men there  
for a long, long  
time, right? So  
why not nine  
women?“

Ruth Bader Ginsburg auf die  
Frage „How many women  
would be enough“ [on the  
Supreme Court]

Quelle: AK Frauen.Management.Report.2022



## Marlies Wieser lässt Bilder sprechen

Marlies Wieser kreiert mit ihrem Team von wieserkreativ originelle, außergewöhnliche, einmalige und auffallende Illustrationen, Grafiken und Designs und das mit sehr viel Liebe zum Detail.

Die Grafikdesignerin liefert jedoch nicht nur eine grafische Aufbereitung sondern wenn gewünscht auch die passenden Produkte, wie zB Werbemittel, Merchandising, Geschenke für Mitarbeiter, Kunden & Geschäftspartner.

Originelles Design, unverwechselbare Produkte und unkomplizierte Abwicklung von Anfang bis zum Ende ist garantiert.

Marlies Wieser hat 2021 ihre Kreativagentur „wieserkreativ“ gegründet. Davor war sie 17 Jahre lang Marketingleiterin des größten Shopping Centers Kärntens und konnte damit auf ein großes fachliches Know How und Netzwerk aufbauen.

In einem Interview erzählt Marlies Wieser auf Seite 21 über Führungserfolge, Niederlagen, Führungskompetenzen



### **Was war Ihr größter Führungserfolg? Wie haben Sie ihn gefeiert? Was hat zu diesem Erfolg geführt?**

EINEN großen oder DEN großen Führungserfolg kann ich so nicht benennen, dennoch habe ich ganz viele Führungserfolge gefeiert. Ich habe es in all den Jahren als Führungskraft geschafft, Mitarbeiterinnen so zu begleiten, dass sie sich auf IHREM Gebiet bestmöglich entfalten konnten. Aus Praktikantinnen wurden langjährige Kolleginnen, aus Kolleginnen wurden Führungskräfte und aus KollegInnen wurden Freunde – durch ein wertschätzendes Miteinander auf Augenhöhe konnten sich viele Persönlichkeiten sowohl beruflich als auch persönlich in meinem Umfeld bestmöglich entwickeln und das sehe ich als großen Erfolg.

### **Was war Ihre größte Niederlage in der Führung? Was waren die Folgen? Wie sind Sie damit umgegangen?**

Auch bei dieser Frage möchte ich nicht von „der größten Niederlage“ sprechen, sondern beispielhaft eine Situation schildern. Ich habe leider erst etwas später erkannt, dass man nicht nur EINEN Führungsstil praktizieren kann. Ein generelles Führungsverständnis von einem kooperativen Miteinander funktioniert nicht mit jeder MitarbeiterIn und hier einen guten Weg zu finden, um alle KollegInnen (von Laissez-faire zu autoritär) nach ihren Bedürfnissen zu führen, ist mir nicht immer gut gelungen. Auch ist es in einem stressigen Alltag extrem wichtig, jedes einzelne Gruppenmitglied individuell zu betrachten und dementsprechend zu führen. Resümierend kann ich sagen, dass ich mir für diese „individuelle Betreuung“ nicht immer die notwendige Zeit genommen habe. Wichtig in dieser Hinsicht ist ein reflektiertes Bewusstsein zu bewahren und das Ruder auch in etwas stürmischer Lage wieder in die richtige Richtung zu lenken. Dies ist oft leicht gesagt, aber wie schon erwähnt, reflektiert zu bleiben ist in dieser Hinsicht das Gebot der Stunde.

### **Welche Ihrer Fähigkeiten/Talente sind am wichtigsten für Ihren Führungserfolg?**

Empathisch, motivierend und mit viel Freude am Tun voranzugehen und die Werte vorleben – das ist für mich essentiell.

### **Welchen Rat geben Sie einer jungen Führungskraft?**

Junge Führungskräfte müssen sich ihrer Verantwortung bewusst sein, dass Führung ein extrem wichtiger Teil Ihrer Arbeit und nicht unterschätzt werden darf bzw. nicht nebenher mitlaufen kann. Führungsarbeit bedeutet, altes Wissen über Führung neu zu interpretieren und auf die Jetzt-Situation umzulegen. Einer der wichtigsten Learnings in meiner Führungskarriere ist eine Proaktive Haltung zu leben und das in allen Bereichen. Beispiele dafür sind: Keine Konflikte scheuen – offen ansprechen; sich unbequemen Situationen sofort stellen, unangenehme Arbeiten sofort erledigen; nicht Problemen aus dem Weg gehen, Fehler zugeben und offen ansprechen, Mut zu Neuem – keine Scheu vor Niederlage,....diese Liste lässt sich unendlich erweitern.





## Lassen wir einen TOP-Manager zum Thema "Frauen in der Führung" zu Wort kommen!

Frauen in Managementpositionen in der Industrieszene zu pushen, ist ein persönliches Anliegen von mir, welches mit den Jahren gewachsen ist. Im fortgeschrittenen Alter arbeite ich sehr viel lieber mit Frauen. Laut meiner Erfahrung sind weibliche Kollegen weniger eitel, arbeiten sachlicher und gehen Projekte zielstrebig an. Die Kommunikation und der Umgang miteinander sind einfach feiner.

Allerdings hieß es in der Vergangenheit auch schon mal: „Der Kogler ist ja wahnsinnig“, wenn ich Mut bewies, Frauen in vermeintlichen Männerberufen wie dem Maschinenbau zu etablieren. Das Ergebnis spricht für sich, denn die erfolgreichste Verkäuferin, die das Unternehmen jemals hatte, wird von einer Frau gestellt. Auch von der Konzernjuristin über die Marketingleitung bis hin zur Personalchefin, haben wir echte Leistungsträgerinnen im Konzern.

Harald Kogler, Vorstand der HIRSCH Servo AG



## Weil Gesundheit auch Kopfsache ist ...

Claudia Felder-Fallmann unterstützt Unternehmen in der Gestaltung von gesunden und motivierenden Arbeitsplätzen und stärkt Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der Bewältigung der täglichen Herausforderungen.

Beim Kongress interviewen wir die Unternehmensberaterin zum Thema „Fehler als Chance“.

Vorweg haben wir von Claudia Felder-Fallmann schon einen Artikel bekommen, den wir euch nicht vorenthalten wollen.

## Fehler und Scheitern - Chancen für Wachstum und Entwicklung

Im Alltag streben wir oft nach Perfektion und versuchen, Fehler und Scheitern um jeden Preis zu vermeiden. Aber was passiert, wenn wir uns erlauben, Fehler zu machen und scheitern zu dürfen? Kann das uns helfen, uns persönlich und beruflich weiterzuentwickeln? In diesem Artikel werden wir untersuchen, wie man aus Rückschlägen lernen und wachsen kann.

**Fehler und Scheitern gehören zum Leben dazu und sind normalerweise unvermeidlich. Jeder Mensch macht Fehler, egal ob im Beruf, im Privatleben oder in der Freizeit. Und manchmal gibt es Situationen, in denen wir trotz unseres Einsatzes scheitern. Doch anstatt uns von unseren Fehlern und Misserfolgen entmutigen zu lassen, sollten wir sie als Gelegenheit sehen, um uns zu verbessern und zu lernen.**

### 1. Schritt Akzeptanz

Der erste Schritt besteht darin, unsere Einstellung gegenüber Fehlern und Scheitern zu ändern. Statt sie als etwas Negatives zu betrachten, sollten wir uns daran erinnern, dass Fehler und Scheitern Teil des menschlichen Lernprozesses sind. Jeder Fehler bietet uns die Chance, etwas zu lernen und uns weiterzuentwickeln.

Wenn wir unsere Fehler akzeptieren und uns bewusst dafür entscheiden, daraus zu lernen, können wir uns selbst weiterbringen und wachsen.

Eine Studie aus dem Jahr 2019 von Potts und Kollegen untersuchte, wie die Akzeptanz von Fehlern die Leistung von Studenten beeinflusst. Die Studie ergab, dass Studenten, die eine positive Einstellung gegenüber Fehlern hatten und sich selbst erlaubten, aus ihren Fehlern zu lernen, eine höhere Leistung erzielten als Studenten, die Fehler vermeiden oder sich von ihnen entmutigen ließen [1].



In Unternehmen kosten Fehler umso mehr, je später sie erkannt werden [3]. Mit jedem Prozessschritt erhöhen sich die Kosten eines Fehlers um das 10fache (10er-Regel). Beispiel aus der Produktion: Wird der Fehler sofort erkannt, kostet er 1 Einheit. Wird das fehlerhafte Produkt weiterverarbeitet 10 Einheiten, kommt es zu Endprüfung 100 Einheiten und nach der Markteinführung bzw. Übergabe an den Kunden 1000 Einheiten (Rückruf, Nachbesserung, Imageverlust).

## 2. Schritt Analyse

Fehler und Scheitern können Chance für Wachstum und Entwicklung sein, wenn wir uns damit auseinandersetzen. Statt unsere Fehler zu verdrängen oder zu leugnen, sollten wir uns Zeit nehmen, um uns mit ihnen zu befassen und zu reflektieren. Dabei sollten wir uns selbst ehrliche Fragen stellen: Was habe ich falsch gemacht? Wie kann ich es beim nächsten Mal besser machen? Welche Lektionen kann ich aus diesem Fehler oder diesem Scheitern ziehen?

Eine Studie aus dem Jahr 2017 von O'Connor und Kollegen untersuchte, wie sich Fehlerbewältigungsstrategien auf das Lernen aus Fehlern auswirken. Die Studie ergab, dass Menschen, die aktiv über ihre Fehler nachdenken und Strategien entwickeln, um sie in Zukunft zu vermeiden, schneller lernen und sich schneller verbessern als Menschen, die Fehler vermeiden oder ignorieren [2].

## 3. Learnings generieren

Wenn wir uns aktiv mit unseren Fehlern auseinandersetzen und uns bemühen, daraus zu lernen, können wir unsere Fähigkeiten verbessern und uns auf zukünftige Herausforderungen besser vorbereiten. Jeder Fehler oder Misserfolg bietet uns Feedback darüber, was nicht funktioniert hat. Indem wir dieses Feedback nutzen, können wir unsere Fähigkeiten verbessern und unser Handeln optimieren. Ziele und Prioritäten können neu ausgerichtet werden, um in Zukunft erfolgreicher zu sein.

Wenn Unternehmen eine positive Fehlerkultur etablieren, dann erhöhen sie die:

- Arbeitszufriedenheit (weniger Angst vor Fehlhandlungen)
- Arbeitssicherheit (schärferer Blick für Unfallrisiken, weniger Druck, weniger Verschweigen von Beinahe-Unfällen)
- Qualität (Sorgfalt, Qualitätsbewusstsein, Fehlerprävention)
- Produktivität (kontinuierliche Verbesserung von Prozessen, weniger Ausschusskosten)
- Wettbewerbsfähigkeit (Fehler intern beheben statt Reklamation beim Kunden)



Abschließend sollten wir uns daran erinnern, dass Fehler und Scheitern nicht das Ende der Welt sind. Jeder Mensch macht Fehler, und jeder Mensch erlebt Misserfolge. Das Wichtigste ist, wie wir mit diesen Herausforderungen umgehen. Indem wir unsere Einstellung gegenüber Fehlern und Scheitern ändern, uns mit ihnen auseinandersetzen und sie als Feedback betrachten, können wir uns weiterentwickeln und unsere Ziele erreichen.

**In diesem Sinne sollten wir uns ermutigen, uns unseren Fehlern und Misserfolgen zu stellen und sie als Gelegenheit zu betrachten, um zu wachsen und uns zu verbessern. Fehler und Scheitern sind nicht das Ende, sondern können vielmehr der Anfang von etwas Neuem und Besserem sein.**

Gute Beispiele für Learnings aus Fehlern und Scheitern sind zu hören im Pod-Cast [www.mutmacher-innen.at](http://www.mutmacher-innen.at). Georg Brandenburg und ich sprechen dort mit erfolgreichen Unternehmern und Unternehmerinnen, Freiberuflern und engagierten Menschen über ihre Fehler, Misserfolge und ihr Scheitern. Die Mutmacher und Mutmacherinnen erzählen, wie sie danach weitermachen konnten, was ihnen geholfen hat und was sie daraus lernen konnten und machen damit Mut offen mit Scheitern, Fehlern und Misserfolgen umzugehen, sich ihnen zu stellen und daraus zu lernen.

Quellen:

- [1] Potts, R., Hechter, R. P., & Waller, B. (2019). The power of positive failure: The impact of positive framing on performance following failure. In *Personality and Individual Differences*, 139, 175-182.)
- [2] O'Connor, A. R., Gifford, R., & Cavanagh, J. F. (2017). Error monitoring during reward and avoidance learning in high- and low-trait anxiety. In *Journal of Experimental Psychology: General*, 146(10), 1410-1428.)
- [3] Schüttelkopf, E.M. (2019). *Lernen aus Fehlern. Wie man aus Schaden klug wird* (3. Aufl.). Haufe-Verlag: Freiburg.

## **Buchtipp:**

### **Resilienz: Praxisbuch zur Stärkung der seelischen Widerstandskraft Taschenbuch**

von Claudia Felder-Fallmann und Barbara Hanfstingl

(bezahlte Anzeige)





## Im Job seine Leistung bringen und die familiäre Pflege zu Hause meistern. Pflege ist nach wie vor überwiegend weiblich, für viele Frauen eine echte Challenge. Wie können Unternehmen hier unterstützen, beides unter einen Hut zu bringen?



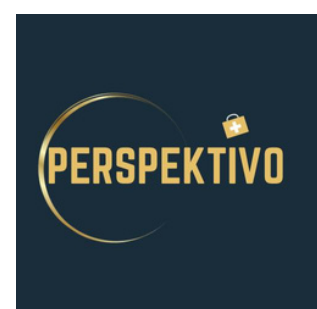
80% der Pflege erfolgt zu Hause und großteils durch Angehörige. Viele der pflegenden Angehörigen sind beruflich aktiv und verzweifeln mit der Gesamtbelastung. Genau hier stellt sich die Frage, wie Unternehmen ihre MitarbeiterInnen in dieser herausfordernden Situation unterstützen können. Denn wer schnell und wirksam hilft, erhöht die Bindung zum Unternehmen und stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl des Managements und der MitarbeiterInnen.

Bild: Birgit Brandstätter und Julia Lach-Scheiflinger (am Foto rechts) beraten Unternehmen mit ihrem Know-how.

Birgit Brandstätter und Julia Lach-Scheiflinger von Perspektivo in Villach, Expertinnen für den Aufbau einer pflegesensiblen Unternehmenskultur, stehen hier den Unternehmen beratend und projektunterstützend zur Seite. Zum Beispiel mit speziellen Schulungen für Führungskräfte, um das Bewusstsein für die Herausforderungen von pflegenden Angehörigen zu fokussieren, den sensiblen Umgang mit betroffenen MitarbeiterInnen zu fördern und Handlungsrichtlinien und Werkzeuge für das Personalmanagement zu entwickeln.

Mehr Infos auf <https://www.perspektivo.at/>

(bezahlte Anzeige)





## FiF – Frauen in der Führung Redaktion im Gespräch mit Frau Mag.a Michaela Sapetschnig, Personalchefin der Kelag: 26.06.2023



**FiF:** Frau Mag.a Sapetschnig, als weibliche Führungskraft und als Personalchefin der Kelag sind Sie mit den Themen Gleichstellung von Frauen in einem technischen Unternehmen und Frauen in der Führung bestens vertraut. Wie sehen Sie die aktuelle Situation?

**Sapetschnig:** Im Fokus steht heute die Gleichstellung von Frauen, wenn es um Anstellungs- und Aufstiegschancen bei der Kelag geht. Dies in allen Bereichen des Unternehmens. Unsere Erfahrung zeigt, dass Frauen Technik können. Wir unterstützen Frauen dabei, herauszufinden, wo ihre Talente liegen. Die Frauenförderung ist generell ein wichtiger Teil unserer Diversity Politik und wird vom Topmanagement und allen Bereichsleitungen voll mitgetragen.

**FiF:** Auch wenn die Gleichstellung bei der Besetzung von Führungspositionen bei der Kelag ganz oben steht, worauf kommt es im Einzelfall an, dass mehr Frauen den Sprung in die Führung schaffen?

**Sapetschnig:** Um in Führungspositionen zu kommen braucht es ein Maß an Selbstbewusstsein und oft etwas mehr Eigeninitiative der Frauen. Mutig sein, Neues auszuprobieren und Verantwortung zu übernehmen sind dabei wichtig. Sich Beispiele von Frauen bei der Kelag oder bei anderen Unternehmen als Role-Model anzuschauen, wie sie es geschafft haben, kann von Vorteil sein. Interne und externe Mentoringangebote (Crossmentoring) der Kelag sollen dabei helfen.



**FiF:** Das Thema Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen, ist auch heute noch für junge Frauen eine Herausforderung. Wie unterstützt hier die Kelag, den schwierigen Spagat zu meistern?

**Sapetschnig:** Um Familie und Beruf gut miteinander verbinden zu können braucht es die Unterstützung für Mütter und Väter gleichermaßen. Die betrifft sowohl kurzfristige Pflegefreistellung im Krankheitsfall eines Kindes als auch das Anbieten von Betreuung von Kleinkindern mit längeren Öffnungszeiten. Mit der Kindertagesstätte Kelag-Energiebündel und der Förderung der Väter- und Mütterkarenz sind wir hier gut aufgestellt.

**FiF:** Frau Sapetschnig, was hat ihnen beim Start ihrer eigenen Karriere geholfen?

**Sapetschnig:** Es waren vor allem Menschen in meinem Umfeld, die an mich geglaubt und mir geholfen haben. Diese Personen wurden damals noch nicht als Mentoren bezeichnet.

**FiF:** Welche Tipps möchten Sie als Personalchefin am Schluss unseres Gespräches noch den Frauen mitgeben?

**Sapetschnig:** Bleiben sie authentisch, finden sie ihren eigenen Weg und das für sie passende Lebensmodell. Vertrauen sie auf ihre Stärken.

**FiF:** Frau Mag.a Sapetschnig. Vielen Dank für das Gespräch!



### Kindertagesstätte "Energiebündel"

(Mit der Tagesbetreuung für Kinder von 0-3 Jahren, unterstützt das Unternehmen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.)



## Interview mit Mag.a Maria Wawrzyniak

**FiF:** Was hat dich bewogen, in die Selbständigkeit zu gehen?

**Maria W.:** Es war mein innerer Wunsch, für mein Leben und meine Arbeit selbst verantwortlich zu sein, um eigene Projekte umsetzen zu können und meiner Berufung zu folgen - Fotografin zu sein.

**FiF:** Welche deiner Fähigkeiten/Talente sind am wichtigsten für deinen Unternehmenserfolg?

**Maria W.:** Eine wichtige Rolle spielt bei mir mein persönliches Auftreten, meine offene und interessierte Art jedem gegenüber und vor allem auch zuzuhören - was wünschen sich meine Kunden? Neben der Kommunikation spielen auch mein Organisationstalent und die Visualisierung der Fotoprojekte eine wichtige Rolle.

**FiF:** Welchen Rat gibst du Frauen, die sich selbstständig machen wollen?

**Maria W.:** Mein Tipp ist es, bereits im Vorhinein zu kommunizieren, was passieren wird, sich schon nebenbei selbstständig zu machen und sich einen Plan zurechtlegen, wie man finanziell die erste Zeit überbrücken kann. Es gibt Möglichkeiten, begleitende Programme in Anspruch zu nehmen, die einen auf das Unternehmertum vorbereiten. Das sollte man auf jeden Fall tun.

**FiF:** Wie definierst du Erfolg für dich?

**Maria W.:** ... dass die Zahlen stimmen, ist die eine Seite. Persönlicher Erfolg ist für mich ein wertvolles Feedback zu bekommen und natürlich meine fotografischen Arbeiten publiziert zu sehen, Kunden, die wiederkommen und neue Shootings mit mir buchen. Erfolg ist für mich ebenso, meine künstlerische Seite in Ausstellungen zu präsentieren. Maria Wawrzyniak ist selbständige Fotografin aus Klagenfurt im Bereich Business- & Lifestyle Fotografie und immer offen für neue inspirierende Projekte. Sie engagiert sich auch nebenberuflich ehrenamtlich im Ladies Circle Austria und setzt ihre persönliche Stimme aktiv im Beirat der EPU's - Einzelpersonenunternehmen der WKO ein.





## Gleichbehandlung geht uns alle an

*Sie sind 50 Jahre alt und bewerben sich auf eine offene Arbeitsstelle. Sie erhalten die Auskunft „man suche jemanden jüngeren, der gut aufgebaut werden kann“. Ihr Vorgesetzter macht Ihnen immer wieder Komplimente über Ihr gutes Aussehen. Sie werden auch auf intime Details Ihres Beziehungslebens angesprochen. Immer wieder wird Ihre ausländische Herkunft, Ihre Hautfarbe oder Ihre Religion in negativer Weise angesprochen. Alle diese Verhaltensweisen sind für Sie sehr unangenehm und Sie fühlen sich dadurch belästigt. Nachdem Sie diese Umstände bei Ihren Vorgesetzten ansprechen, wird Ihr Arbeitsverhältnis beendet.*

Seit dem Jahr 1979 schützt das Gleichbehandlungsgesetz Menschen in bestimmten Lebenssituationen vor Benachteiligungen. War zunächst nur ein Gleichbehandlungsgebot bei der Entgeltgestaltung für Frauen und Männer vorgesehen, enthält das Gleichbehandlungsgesetz heute weitreichende Bestimmungen im Bereich der Gleichbehandlung und Antidiskriminierung. Benachteiligungen auf Grund des Geschlechts, der ethnischen Zugehörigkeit, des Alters, der Religion oder Weltanschauung und der sexuellen Orientierung sind verboten. Die genannten Beispiele lassen eine Diskriminierung vermuten, die entsprechend dem Gleichbehandlungsgesetz verboten ist. Das Gleichbehandlungsgesetz findet Anwendung im Bereich der privaten Arbeitswelt.

Die Gleichbehandlungsanwaltschaft berät und unterstützt Menschen, die sich im Sinne der Bestimmungen des Gleichbehandlungsgesetzes diskriminiert fühlen. Als staatliche Einrichtung ist sie zur Durchsetzung des Rechts auf Gleichbehandlung und Gleichstellung und zum Schutz vor Diskriminierung eingerichtet. Zur leichteren Erreichbarkeit für von Diskriminierung betroffene Personen bestehen zusätzlich zur Zentrale in Wien in Graz, Innsbruck, Linz und Klagenfurt Regionalbüros.





## Gleichbehandlung geht uns alle an

Die wesentlichen Grundprinzipien der Beratung durch die Gleichbehandlungsanwaltschaft sind Kostenfreiheit und Vertraulichkeit. Jede Form der Intervention erfolgt in enger Abstimmung mit dem Anliegen und nur mit Zustimmung der betroffenen Person. Benachteiligungen auf Grund der genannten Merkmale sind im Zuge eines Bewerbungsverfahrens für einen Arbeitsplatz, eines Beförderungsverfahrens, bei der Entgeltgestaltung, bei der Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen sowie bei Aus- und Weiterbildungen bzw. Umschulungsmaßnahmen verboten.

Auch die sexuelle Belästigung sowie Belästigungen (Abwertungen) auf Grund eines der genannten Merkmale gelten als Diskriminierung. Gemeint sind damit Verhaltensweisen, die bei der betroffenen Person unerwünscht sind, deren Würde verletzen und eine demütigende Arbeitsumwelt schaffen.

Als Rechtsfolgen bei Nichtbeachtung des Gleichbehandlungsgebotes sieht das Gleichbehandlungsgesetz vor allem einen Schadenersatzanspruch für die betroffene Person vor. In manchen Fällen, wie z.B. bei einer diskriminierenden Beendigung eines Arbeitsverhältnisses, besteht auch die Möglichkeit einer Anfechtung dieser Beendigung.

Außerhalb der Arbeitswelt sieht das Gleichbehandlungsgesetz einen Rechtsschutz für die Diskriminierungsmerkmale Geschlecht und ethnische Zugehörigkeit vor. Dies bedeutet, dass auch beim Zugang zu und der Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen keine Benachteiligungen auf Grund dieser Merkmale erfolgen dürfen.

Weitere Informationen zum Thema und den Aktivitäten der Gleichbehandlungsanwaltschaft finden Sie auf [www.gleichbehandlungsanwaltschaft.at](http://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.at).





## Die Vorteile und Herausforderungen einer Startup-Gründung

In der heutigen Geschäftswelt erfreuen sich Startup-Gründungen zunehmender Beliebtheit. Die Möglichkeit, Innovationen voranzutreiben, sich selbst zu verwirklichen und unabhängig und flexibel zu arbeiten, sind nur einige der Vorteile, die mit einer solchen Unternehmensgründung einhergehen. Doch wie bei jeder unternehmerischen Initiative gibt es auch Herausforderungen und Risiken, die es zu bewältigen gilt.

In Kärnten gibt es eine Vielfalt an Branchen, in denen Startups bereits tätig sind, darunter IT/Softwareentwicklung (28 %), Industrielle Technologie (18 %), Bekleidung/Textil (12 %) und Kommunikation/Marketing (10 %). [1]

Bei all den Startup-Gründungen ist eines sehr auffällig: Die Unternehmen werden hauptsächlich von Männern gegründet. Es gibt verschiedene Faktoren, die dazu beitragen können, dass Frauen seltener als Männer ihr eigenes Unternehmen gründen, insbesondere im Technologiebereich. Dazu gehören beispielsweise soziale Normen und kulturelle Erwartungen, Angst vor dem Scheitern, Unterrepräsentation von Frauen in der Technologiebranche, begrenzter Zugang zu Risikokapital, Mangel an Vorbildern und Netzwerken sowie die Herausforderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

### Unterstützung für angehende Gründer\*innen

In Österreich gibt es bereits Initiativen und Programme, die darauf abzielen, Denkweisen und die vorhandenen Ungleichheiten zu beseitigen und innovative Köpfe in der Unternehmensgründung zu unterstützen. Auch wir vom build! Gründerzentrum in Kärnten bieten Unterstützung für Gründer\*innen, einschließlich Beratung, Finanzierungsmöglichkeiten, Mentoring und Workshops. Seit letztem Jahr liegt der Fokus auch darauf, mehr Frauen mit innovativen Ideen zu fördern und ein positives Mindset für das Thema Unternehmensgründung zu schaffen. Ich denke, dass es wichtig ist, Frauen dafür zu sensibilisieren, dass man nicht Informatik studiert haben muss, um ein IT-Unternehmen aufzubauen. Es gibt inzwischen so viele weitere Möglichkeiten, sich die benötigten Kompetenzen an Bord zu holen. Im letzten Jahr fand hierzu unter anderem auch eine bundesländerübergreifende Workshopreihe mit Tirol, Vorarlberg und Salzburg statt. Der Fokus dabei lag vor allem auf der Persönlichkeitsentwicklung der angehenden Gründerinnen. Dazu wurden in Online-Workshops verschiedene Themen beleuchtet, die den Teilnehmerinnen geholfen haben, ihre Geschäftsideen weiterzuentwickeln. Eine Fortsetzung der Female Empowerment Workshopreihe ist übrigens auch schon fürs Frühjahr 2024 geplant (genaues Datum folgt).



## Ein Startup für mehr Effizienz im Tourismus

Im build! Gründerzentrum unterstützen wir derzeit noch wenige Gründerinnen bzw. Co-Gründerinnen auf ihrer Startup-Reise. Wie schon eingangs erwähnt, ist die Gründungsquote hier noch sehr ausbaufähig. Ein herausragendes Beispiel aus unseren Reihen ist aber Ines Ganner von NeedNect Solutions GmbH. Sie ist intelligent, mutig, kontaktfreudig, ehrgeizig, authentisch und hat eine klare Vision für die Zukunft ihres Startups. Diese Eigenschaften sind für Gründerinnen meiner Meinung nach unerlässlich. Gemeinsam mit ihrem Team hat sie eine digitale Plattform entwickelt, die Hotels dabei unterstützt, sich mit ihren Gästen zu vernetzen und auf deren individuelle Wünsche einzugehen. Die Hotels erhalten aggregierte Gästedaten und können sich so nachhaltiger und individueller auf ihre Gäste vorbereiten. Nachhaltigkeit spielt hierbei eine immer wichtigere Rolle, da NeedNect durch die nachhaltige Nutzung von Gästedaten beim Demand Management hilft, Lebensmittelabfälle zu reduzieren. Im Februar 2022 wurde das Unternehmen vom Bundesministerium für Digitalisierung als Finalist der ‚Teller statt Tonne‘ Challenge ausgezeichnet. NeedNect hat bereits einen soliden Kundenstamm in Österreich und Slowenien aufgebaut, weshalb das Unternehmen derzeit daran arbeitet, neue Märkte zu erschließen. Wir möchten diese großartige Idee im build! fördern und haben dem Team kürzlich ein zusätzliches finanzielles Budget zur Verfügung gestellt.

Ines zeigt, wie es willensstarken Frauen gelingen kann, eine Idee in ein erfolgreiches Business zu verwandeln – trotz den extra Hürden, die eine Frau im Vergleich zu einem Mann während der Unternehmensgründung bewältigen muss. Stichwort: Sexismus. Gleich zu Beginn wurde sie beispielsweise mit der Frage konfrontiert, warum ihr Startup denn scheitern werde. Eine Frage, die Frauen übrigens viel häufiger gestellt wird als Männern und ein Zeichen dafür, dass Frauen in der Tech-Szene nach wie vor nicht von allen männlichen Kollegen ernst genommen werden. Anstatt sich von solchen Fragen verunsichern zu lassen, hat sie es geschafft, sich dieser Tatsache bzw. Hürde bewusst zu werden und sich potenziellen Kund\*innen und Investor\*innen noch selbstbewusster zu präsentieren. Selbstverständlich ist dieser Entwicklungsschritt nicht von heute auf morgen möglich, doch mit dem richtigen Netzwerk an Mentor\*innen, Unterstützer\*innen sowie Freunden, Familie und dem eigenen Team ist vieles möglich.

## Was es meiner Meinung nach noch zusätzlich benötigt? Vorbilder.

Je mehr es davon gibt, desto geringer wird die Hemmschwelle selbst ein Unternehmen zu gründen. Um mehr Frauen zu ermutigen ihr eigenes Business zu starten oder sich als Mitgründerin zu etablieren, versuche ich deshalb auf bereits bestehende Netzwerke und Initiativen zurückzugreifen, und erfolgreiche Unternehmerinnen und Gründerinnen mit angehenden Startup-Gründerinnen zu vernetzen. Ein Unterfangen, das erst am Anfang steht aber sicher noch viel Potenzial zur weiteren Entwicklung bietet.

Quelle:

[1] Vgl. Austrian Startup Monitor, 2022, S.20-40

# WARUM JUNGE MENSCHEN KAUM NOCH FÜHRUNGSPPOSITIONEN ANSTREBEN

Der Nachwuchs am Arbeitsmarkt strebt immer seltener Top-Jobs an. Die Gründe hat der STANDARD bei jungen Menschen erfragt. Sie erzählen, wie sie die Chefrolle neu definieren wollen.

Melanie Raidl

Der Standard, 21. Jänner 2023

Ich möchte mich immer wieder weiterbilden können und nicht die große Verantwortung haben. Wenn ich die Arbeit verlasse, will ich keine Verpflichtungen mehr haben. Sätze wie diese fallen, wenn junge Menschen beantworten, warum sie sich bewusst gegen eine Führungsposition entscheiden. Die Generation Z und Y ist der Nachwuchs am Arbeitsmarkt, der meist ganz bestimmte Forderungen stellt: keine übermäßigen Überstunden, genug Freizeit, arbeiten von überall und nicht nur aus dem Büro.

**Somit heißt das auch für viele eben keine Lust auf den Chefsessel.** Denn sein Image ist in den Köpfen der Jungen meist nahezu furchteinflößend. Die Fürsorgerin für ein ganzes Team, jede Organisationsarbeit leisten, ständige Erreichbarkeit und kaum Freizeit. Nur noch die Arbeit steht im Fokus des Lebens, irgendwann folgen dann die Erschöpfung und das Burnout. Dieses Bild haben viele junge Menschen aus Österreich im Alter von 18 bis 34 Jahren, mit denen der STANDARD gesprochen hat, über Führung. Die Karriere-Redaktion startete einen Aufruf mit der Frage, warum viele junge Menschen lieber auf eine Stelle in der Chefetage verzichten. Knapp 60 Personen meldeten sich, viele von ihnen sprachen über persönliche Beweggründe dafür, keine Chefs sein zu wollen.

## **Big Boss als Entscheidungshoheit? Nein, danke**

Viele Ansichten wiederholten sich immer wieder. Vor allem der Wunsch nach genügend Zeit für Familie, Freunde und Hobbys sowie die Angst, die kreativen Aspekte der Arbeit aufgeben zu müssen hält viele Junge vom Wunsch nach dem Topjob ab. Dafür aber fordern die meisten einen radikalen Wandel der traditionellen Bossposition. "Der Workload wäre jetzt zu hoch", sagt die eine Arbeitnehmerin, "Führung verhindert eine agile Arbeitsweise", sagt der andere. Es soll mehr Kompromisse geben, eine Führungsposition mit Abschnitten also.

**Chefin in Teilzeit, Doppelspitze mit geteilter Verantwortung und Belastung sowie Teamleitung aus dem Homeoffice sind Kombinationen, die sich für viele Junge attraktiver anhören.** "Ich habe sogar abgelehnt, obwohl ich eine Gehaltserhöhung bekommen hätte", sagt eine 26-jährige Befragte. Viele Junge wollen eine faire Entlohnung ihrer Leistung – immer weiter und höher nach oben zu gelangen, immer reicher zu werden erscheint ihnen kaum erstrebenswert. Die Hauptsache ist die Freude, die Jungen wollen sich mit den Aufgaben entfalten, für die sie sich beworben haben. "Ich möchte mich lieber meinen Projekten widmen, als irgendwelche Managementaufgaben zu erledigen", erklärt ein 26-Jähriger.

# WARUM JUNGE MENSCHEN KAUM NOCH FÜHRUNGSPPOSITIONEN ANSTREBEN

Der Nachwuchs am Arbeitsmarkt strebt immer seltener Top-Jobs an. Die Gründe hat der STANDARD bei jungen Menschen erfragt. Sie erzählen, wie sie die Cheffrolle neu definieren wollen.

Melanie Raidl

Der Standard, 21. Jänner 2023



## Firmen mit Umgestaltung gefragt

Die genauen Vorstellungen und Forderungen des Nachwuchses machen es für Personalberatungen schwieriger, bestimmte Positionen zu besetzen. Charlotte Eblinger, Geschäftsführerin der Personalberatung Eblinger & Partner, nimmt dies seit geraumer Zeit wahr. Heute braucht sie doppelt so lange wie vor wenigen Jahren, Stellen zu besetzen. Es sei notwendig, sich für die neuen Forderungen zu biegen, um die guten Leute zu bekommen. "Es müssen mehr individuelle Pakete geschnürt werden, etwa Führung mit genügend Work-Life-Balance."

Denn wenn es für sie nicht passt, scheuen sich junge Leute heutzutage nicht, das Unternehmen wieder zu verlassen. Sie leben weniger Loyalität, sondern mehr Selbstverwirklichung. Das nimmt Diana Huber in ihrem Job als Karriereberaterin häufig wahr. Zu ihr kommen Menschen, die herausfinden wollen, wie und wo sie arbeiten möchten.

Von Kundinnen der Generation Z hört sie oft die gleichen Wünsche für den nächsten Job: Die Aufgaben müssen Spaß machen, die Kollegenschaft soll angenehm sein, und es soll viel Freiraum zur Entfaltung bleiben. Fragt sie nach der Zehn-Jahres-Perspektive und Führungswünschen, hört sie meistens ein "Das möchte ich eher nicht". Die Ursache ist meist klar: Arbeit und Leben sollen getrennt bleiben. "Manche würden zwar führen wollen, aber sie sind nicht bereit, den Preis dafür zu zahlen."

Dabei hat die junge Generation jetzt die Chance auf zahlreiche Führungsrollen. Der Arbeitsmarkt steckt mitten in einer Pensionierungswelle, bei vielen Firmen werden in den nächsten Jahren hunderte bis tausende Stellen frei. Laut Deloitte Österreich sind jedoch 60 Prozent der Firmen nicht auf die Nachbesetzung ihrer Toppositionen vorbereitet. Eblinger bleibt optimistisch: "Wenn zehn Prozent einer Generation führen wollen, reicht das." (Melanie Raidl, 21.1.2023)



## Frauen in der Führung: Ein Gespräch Frau Mag. Dr. Michaela Kohlweis Landespolizeidirektorin

Die Rolle der Frau in Führungspositionen hat sich im Laufe der Jahre stark gewandelt und erweitert. Ein Bereich, der traditionell von Männern dominiert wurde, erfährt zunehmend den Einfluss kompetenter und engagierter Frauen. In einem exklusiven Interview mit der Landespolizeidirektorin von Kärnten erhalten wir einen faszinierenden Einblick in ihre Gedanken und Erfahrungen bezüglich der Position von Frauen in Führungspositionen.



**FiF:** Wie gelingt es Ihnen als weibliche Führungskraft bei der Polizei, Familie und Beruf verbinden? Welche Empfehlungen können Sie dazu jungen Frauen geben, die die Polizei in die engere Berufsauswahl ziehen?

**Michaela Kohlweis:** Was in vielen Bereichen noch keineswegs selbstverständlich ist, hat sich bei der Exekutive schon längst durchgesetzt: Gleiche Ausbildung, gleiche Karrieremöglichkeiten und gleiche Entlohnung für gleiche Arbeit. Denn – nicht das Geschlecht, sondern die individuellen Fähigkeiten und die fachliche Eignung von Polizistinnen und Polizisten sind entscheidend. Dementsprechend stehen Frauen auf allen hierarchischen Ebenen und in sämtlichen Bereichen der Landespolizeidirektion ihren „Mann“. Ob als Diensthundeführerin oder Kompaniekommandantin bei der Einsatzeinheit, als Abteilungsleiterin oder Polizistin auf einer Polizeiinspektion – sie alle leisten einen wichtigen Beitrag – hin zu Professionalität und Sachlichkeit weg von der Geschlechterfrage.

**FiF:** Helfen oder erschweren die klaren Strukturen der Polizei die Führungsarbeit von Frauen?

**Michaela Kohlweis:** Weder... noch! Wir haben eine moderne Polizei, die in ihren Strukturen den aktuellen Herausforderungen angepasst ist. Frauen bei der Polizei machen genau den gleichen Job wie Männer. Sie haben die gleichen klaren Strukturen, die gleichen Rechte, aber auch die gleichen Pflichten.

**FiF:** Können Sie eine frauenspezifische Anekdote aus Ihrer Berufskarriere mit den LeserInnen teilen? Bitte erzählen Sie davon

**Michaela Kohlweis:** Dass ich bei Tagungen und Konferenzen an den unterschiedlichsten Hotelrezeptionen beim Check-In regelmäßig gefragt wurde, von wem ich denn die Sekretärin sei... aber das ist erfreulicherweise schon Jahre her 😊...



## **Kulturarbeit. Und was machen Sie beruflich?**

Während wir beinahe täglich von Nulllohnstunden, Protesten diverser Gewerkschaften und Streiks einiger Berufsgruppen lesen, bleibt eine Branche medial fast unbemerkt – zumindest, was ihre Arbeitsumstände betrifft: die Kulturbranche.



Eigentlich ein krasser Widerspruch, denn normalerweise sind Kulturarbeiter\*innen alles andere als leise; fast wie selbstverständlich hören wir ihre Songs im Radio, streamen wir Serien mit unseren Lieblingsschauspieler\*innen, staunen wir über Kunst im öffentlichen Raum oder ziehen uns mit einem Buch in eine andere Welt zurück. Unter welchen Bedingungen diese Kunst zustande kommt – ganz ehrlich: wer stellt sich diese Frage?

## **Kulturarbeit – das unbekannte Wesen.**

Dabei ist der Sektor von keiner geringen wirtschaftlichen Bedeutung, wir reden von ungefähr 150.000 Beschäftigten und einer brutto Wertschöpfung von 9,8 Milliarden (\*1 Euro jährlich! Wie kommt es dann, dass so viele von ihnen unter der Armutsgrenze leben? Laut einer Basisdatenerhebung der Interessensgemeinschaft der Kulturinitiativen in Kärnten | Koroška (IG KiKK), bei der 2019 die Daten von 71 Kärntner Kulturinitiativen (darunter auch das von mir geleitete Kulturhaus Kammerlichtspiele) ausgewertet wurden, leisten in Kärnten 77% der Kulturarbeiter\*innen unfreiwillig ehrenamtliche Arbeit.

Der erste Gedanke dazu mag nun vielleicht sein: naja, es wird am mangelnden Publikum liegen. Aber das Gegenteil ist der Fall! Rechnet man alle Veranstaltungen der Freien Kulturszene in Kärnten zusammen (Ausgangsjahr 2018), so hatten die Kärntner\*innen jeden Tag die süße Qual der Wahl zwischen 16 unterschiedlichen Veranstaltungen. Im Jahr 2018 konnten über 354.000 Besucher\*innen bei Freie-Szene-Veranstaltungen gezählt werden (das entspricht einer täglichen Frequenz von fast 1.100 Personen (\*2).

Quellenangabe:

(\*1 G Kultur Österreich

(\*2 IG KiKK Basisdatenerhebung 2019






Das Interesse ist also zweifelsfrei da. Wie sieht es aber mit der Wertschätzung aus? Was ist uns Kultur wert? Spätestens seit der Lockdowns sollten wir eigentlich erkannt haben, dass ein Leben ohne Kultur nicht erstrebenswert ist. Aber warum fällt es uns leichter, teure Kleidung zu kaufen (die dann vielleicht nur im Schrank hängt?) als Geld für einen Kulturbesuch auszugeben? Noch dazu, wo Kultur erwiesenermaßen gut für unsere Gesundheit ist (Studien belegen, dass ein Besuch von nur 6 Kulturveranstaltungen pro Jahr als Demenzprävention wirkt)!

Die Probleme liegen aber nicht nur auf einer Seite - es gibt auch strukturelle Probleme innerhalb der Branche. Kollektivverträge oder ähnliches gibt es in der Freien Kulturarbeit nicht. Ebenso wenig wie einen Berufsschutz. Wann haben Sie eine Rechtsanwältin, eine Lehrerin oder eine Tischlermeisterin gefragt, was diese hauptberuflich macht? Künstler\*innen hören diese Frage oft. Das kommt sicher auch daher, dass jede\*r sich mit dem Titel Schauspieler\*in, Regisseur\*in, Fotograf\*in, Pianist\*in, Schriftsteller\*in usw. schmücken darf, auch wenn er/sie im Hauptberuf Beamter/Beamtin ist. Für Künstler\*innen, die jahrelang an Unis oder Konservatorien studiert haben, ist das natürlich eine schlechte Basis für Honorarverhandlungen. Nach unten gibt es scheinbar keine Grenzen und auf eine gute Ausbildung und professionelles Arbeiten achten nicht alle Auftragsgeber\*innen - Hauptsache billig!

Ein weiteres strukturelles Problem sind die Arbeitszeiten. Kulturarbeit ist weder familien- noch frauenfreundlich - auch abseits der Freien Szene, also in den institutionellen Häusern (Landes- und Bundestheater z.B.). Bemerkenswert: die leitenden Angestellten in den staatlichen Häusern sind immer noch zu einem Großteil (gut bezahlte!) Männer, während die Kulturarbeit in leitenden Positionen in der Freien Szene hauptsächlich von Frauen geleistet wird - diese aber meist unfreiwillig unbezahlt.

Bewusstseinsbildung ist auf allen Seiten notwendig: bei Publikum und Kulturarbeiter\*innen in der Hinsicht, dass Kulturarbeit einen Wert hat und nicht selbstausbeuterisch und zu Dumpingpreisen betrieben werden darf, aber vor allem in der Politik: die Aufmerksamkeit sollte nicht nur finanzstarken „Leuchtturmprojekten“ gewidmet werden, sondern auch den vielen „kleinen“ professionell geführten Kulturstätten und Künstler\*innen, die das ganze Jahr über Kärnten Koroška mit ihrem vielfältigen Angebot bereichern und es zu dem lebenswerten Land machen, in dem wir alle so gerne leben und arbeiten.



A person wearing a blue jacket, grey pants, and a white beanie stands on a dark, rocky peak. They are looking out over a vast, snow-covered mountain range under a clear blue sky with a few wispy clouds. The sun is low on the horizon, creating a warm glow. The person has a backpack on their back.

Gute Führungskräfte  
sind wie Bergführer.  
Sie helfen den  
Mitarbeitern  
den Gipfel zu erreichen.

Carsten Bach

# FRAUEN IN FÜHRUNGS- UND ENTSCHEIDUNGSPPOSITIONEN

Quelle: Bundeskanzleramt Österreichs <https://www.bundeskanzleramt.gv.at/agenda/frauen-und-gleichstellung/gleichstellung-am-arbeitsmarkt/frauen-in-fuehrungs-und-entscheidungspositionen.html>

Die **ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern in Führungs- und Entscheidungspositionen** in allen Gesellschaftsbereichen – darunter Politik, Wirtschaft, Wissenschaft – ist ein wichtiges Ziel im Bereich der Geschlechtergleichstellung und Ausdruck der demokratischen Repräsentation.

Immer mehr Frauen sind besser ausgebildet als je zuvor. Trotzdem sind sie in den Spitzen- und Entscheidungspositionen weiterhin seltener vertreten als Männer. Regelmäßige Erhebungen, Projekte und Empfehlungen sollen – wie auch gesetzliche Maßnahmen und Selbstverpflichtungen – dazu beitragen, den Anteil von Frauen in Spitzenpositionen zu erhöhen.

In Österreich etwa gibt es für Unternehmen im staatsnahen Bereich und den **Öffentlichen Dienst bereits konkrete Zielvorgaben**: so ist im Bundes-Gleichbehandlungsgesetz eine Frauenförderquote von 50 Prozent festgelegt. Bis dieser Frauenanteil in der jeweiligen Funktionsstufe erreicht ist, werden Frauen bei gleicher Qualifikation bevorzugt aufgenommen. Weitere Informationen dazu finden Sie auf den Seiten des Bundesministeriums für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport (BMKOE).

Für die Privatwirtschaft gilt seit 1. Jänner 2018 das Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat (GFMA-G), das unter bestimmten Voraussetzungen eine Zielvorgabe von 30 Prozent für Frauen und Männer in Aufsichtsräten börsennotierter sowie großer Unternehmen (mit mehr als 1.000 Beschäftigten) festlegt.

Der **Frauen.Management.Report 2022 der Arbeiterkammer** zeigt, dass sich der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der vom GFMA-G betroffenen börsennotierten Unternehmen seit Einführung der Quote deutlich erhöht hat, von 22,4 Prozent (im Jänner 2018) auf 35,1 Prozent (Jänner 2022).

Für die Politik bestehen bislang teilweise freiwillige Selbstverpflichtungen der Parteien. Im Juli 2019 wurde ein Bonus für einen höheren Frauenanteil in den Parlamentsklubs eingeführt.

Aufgrund der unterschiedlich gesetzten Maßnahmen geschehen auch die Fortschritte unterschiedlich rasch.

**Sowohl in der Wirtschaft als auch in der Politik gilt jedoch: von einem ausgewogenen Geschlechterverhältnis sind österreichische Spitzenpositionen durch die Unterrepräsentation von Frauen trotz gleicher Qualifikation noch deutlich entfernt.**



## ORGANISATION

GABRIELE STENITZER

Durch meine jahrelange Tätigkeit in einer Führungsposition und in den Bereichen Beratung, Coaching, Supervision und Training konnte ich viele Frauen in unterschiedlichsten Positionen erfolgreich begleiten. Immer wieder bin ich auf folgende Themen gestoßen:

- Selbstzweifel (Mache ich es richtig?)
- Was darf / muss / soll eine Führungskraft tun?
- Authentisch die eigenen Führungsrolle leben
- Work-Life-Balance trotz Führungsverantwortung

Ich habe es mir zur Aufgabe gemacht, Frauen in Führungspositionen zu unterstützen, zu stärken und zu ermutigen!

*"Jeder Mensch kann sein Potential entwickeln!  
Werde DU zu deiner bestmöglichen Version!"*

BEI FRAGEN STEHE ICH GERNE ZUR VERFÜGUNG:

Gabriele Stenitzer  
0676/77 30 632  
Pischeldorferstraße 20  
A - 9020 Klagenfurt am Wörthersee  
gabriele.stenitzer@gmail.com  
www.gabrielestenitzer.at

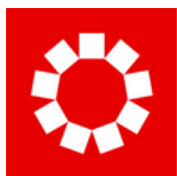
Wir freuen uns auf Sie!



# Unsere Kongresspartner



**Damit eine Veranstaltung großartig wird,  
braucht es die entsprechenden PartnerInnen:**



**Regional  
Medien  
Kärnten**



**WIRTSCHAFTSKAMMER KÄRNTEN  
FRAU IN DER WIRTSCHAFT**



**Marktgemeinde  
Velden  
am Wörther See**



**KÄRNTNER LANDES  
VERSICHERUNG**



**= Gleichbehandlungsanwaltschaft  
Regionalbüro Kärnten**

**OTTO GRAF**

