

KOMMENTAR

Die unheilige Geld-Allianz

Nicht alles verdient es, finanziert zu werden.



VON CHRISTINE KLAFL

Auf der einen Seite stehen Staaten, die mit ihren laufenden Einnahmen nicht auskommen und daher Kredite aufnehmen

müssen. Auf der anderen Seite stehen Großanleger wie Banken, Versicherungen oder Pensionskassen, die Geld für sich und ihre Kundschaft anlegen wollen. Klingt nach einem Deal, der alle zufriedenstellen sollte. Tatsächlich ist aber eine unheilige Allianz daraus geworden. Denn die praktisch jederzeitige Verfügbarkeit von Kapital hat die Eurostaaten lange Zeit nicht dazu gezwungen, ihre Einnahmen-Ausgaben-Politik zu überdenken. Man konnte schließlich aus dem Vollen schöpfen. Und das zu Zinssätzen, die nach der Euro-Einführung in der gesamten Währungsunion nahezu gleich waren.

Die großzügigen Geldgeber auf der Banken- und Versicherungsseite sind an dieser Entwicklung alles andere als unschuldig. Den Geldmanagern muss doch wohl bewusst gewesen sein, dass es eine ganz andere Kreditqualität hat, ob man Griechenland oder Österreich etwas borgt. Der Jubel über den gemeinsamen Euro hat aber auch sie eingelullt. Finanziert wurde alles, auf Teufel komm raus. Tatsächlich hätten sie bei der Kreditvergabe etwa an Griechenland schon damals alarmiert sein müssen. Stellen sich Private um Kredite an, wird die Bonität peinlichst genau kontrolliert. Bei Staaten nicht?

Dass jetzt von hoch verschuldeten Staaten höhere Zinsen verlangt werden, ist zwar folgerichtig, wird die Schuldenkrise aber nur verschärfen. Die Lösung der Krise kann vielleicht in gemeinsamen Euro-Bonds liegen. Dazu braucht es aber: scharfe Kontrollen der Finanzmärkte sowie der Budgets. Kommt das nicht, könnte die Eurozone bald ganz anders ausschauen. christine.klafel@kurier.at



Schlechter Chef? Oft liegt's an den Firmenstrukturen

OLIVIERO TOSCANI

Miese Chefs

Führung. Eine aktuelle Studie untersucht die Führungsfähigkeiten der heimischen Bosse. 95 Prozent der Vorstände sehen Führungsprobleme in ihren eigenen Unternehmen.

VON SANDRA BAIERL

Überforderte Chefs, brüllende Abteilungsleiter, unmotivierte Geschäftsführer – kommen in den besten Unternehmen vor. Aber: Firmen erkennen zunehmend, dass sie sich unfähige Chefs nicht mehr leisten können.

Der Problemfall „Schlechter Chef“ wird in einer aktuellen Studie von TRAIN Consulting und der Karmasin Motivforschung untersucht. Das ernüchternde Ergebnis: In fast allen befragten Unternehmen wird schlechte Führung wahrgenommen. Satt 95 Prozent der Befragten geben an, Führungsprobleme in ihrem Unternehmen zu beobachten – ein Drittel davon sogar häufig oder sehr häufig. Dabei wird schlechte Führung aus

Sicht der Unternehmensleiter vor allem durch mangelnde interne Kommunikation, unklare Vorgaben und Richtlinien sowie schlechten Führungsstil charakterisiert.

„Dieses Ergebnis deckt sich mit Erfahrungen aus unserer langjährigen Beratungstätigkeit“, bestätigt Ruth Seliger, geschäftsführende Gesellschafterin von TRAIN Consulting. Die Ursache von Führungsproblemen seien dabei oft nicht die Persönlichkeit der Führungskraft. Vielmehr handle es sich um strukturelle Probleme: unklare Ziele, mangelnde oder halbherzige Entscheidungen und Strategien, die Unternehmenskultur, in der die Führungskraft agieren muss.

Immerhin setzten 93 Prozent der befragten Unternehmen Maßnahmen, um gegen diese Problematik vorzugehen: Meist Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen (74 Prozent) oder strukturell ansetzenden Initiativen wie Workshops oder Coachings.

Eine Frage der Firma Dabei ist nicht immer die Person das entscheidende Element. „Schlechte Führung wird meistens mit der Minderqualifizierung der Führungskräfte verbunden – anstatt die Ursache in der Firmenstruktur und -kultur zu suchen. Organisationen versuchen, die Probleme durch Weiterbildung zu lösen, obwohl sie selbst nicht von den Ergebnissen überzeugt sind. Führung ist immer noch der blinde Fleck von Unternehmen“, so die Autoren. Die Unternehmen würden viel in die Bekämpfung von Führungsproblemen investieren, leider führten die gesetzten Maßnahmen oft am Ziel vorbei. Etwa: Das Fehlen von Feedback wird von 97 Prozent als Kennzeichen schlechter Führung identifiziert, bei den Maßnahmen werden Feedback- und Mitarbeitergespräche nur von 19 Prozent genannt. Nur 9 Prozent der Unternehmen führen strukturelle Veränderungen (Change Management) durch, obwohl 89 Prozent unternehmensinterne Strategiearbeit als erfolgversprechende Maßnahme gegen schlechte Führung sehen.

Die Konsequenzen schlechter Führung werden von den Unternehmen vor allem auf Ebene der Mitarbeiter-Motivation gesehen. 95 Prozent beobachten mangelnde Motivation als bedeutendste Auswirkung von Führungsdefiziten. Gefolgt von Unzufriedenheit der Mitarbeiter (86 Prozent) und mangelnder Identifikation mit dem Unternehmen (86 Prozent). Dabei zeigt sich: Schlechte Führung auf mittlerer Managementebene hat stärkere Konsequenzen als auf Top-Managementebene.

Viele strukturelle Probleme

Studie. Schlechte Führung fast überall.

Zwischen Mai und Juli 2011 führten TRAIN Consulting und die Karmasin Motivforschung eine Studie zum Thema Führung unter österreichischen und internationalen Unternehmen durch. Ziel: Die Bedeutung von Führung aus Sicht von Unternehmen kennenzulernen. Es wurden 362 Telefoninterviews mit Unternehmen ab 150 Mitarbeitern durchgeführt, wobei Geschäftsführer und Unternehmensvorstände befragt wurden. Die Befragten stammten aus unterschiedlichen Unternehmenstypen.

Die wichtigsten Erkenntnisse: 95 Prozent der Befragten beobachten schlechte Führung, 1/3 davon häufig oder sehr häufig. 93 Prozent der Unternehmen haben Maßnahmen gesetzt, trotzdem bleibt das Problem bestehen. 51 Prozent schätzen die von ihnen gesetzten Maßnahmen als erfolgreich ein. Fast immer sind Führungsprobleme strukturelle Probleme wie mangelnde interne Kommunikation, unklare Strukturen und unklare Vorgaben oder Aufgabenverteilung.



TRAIN CONSULTING

Ruth Seliger, TRAIN Consulting



KARMASIN

Sophie Karmasin, Marktforscherin

English for business and pleasure



Lernzielgarantie
Gratis Wiederholung
Gratis Einstufung
Täglich Kursbeginn

Info Wien 01/5956111
Info Linz 0732/771818

www.cambridgeinstitute.at