

## Alexandra Schweinzer, 26

Die Steuerberaterin bei Deloitte will Partnerin werden

„Ich habe das Gefühl, meinen Platz gefunden zu haben – und dann denkt man natürlich darüber nach, wo man in Zukunft eigentlich hinwill“, sagt Alexandra Schweinzer. Seit zwei Jahren arbeitet sie bei Deloitte Österreich im Bereich Steuerberatung, davor war sie bei einer internationalen Rechtsanwaltskanzlei und noch etwas davor Praktikantin in den verschiedensten Bereichen. Nun ist die 26-Jährige angekommen. Fühlt sich wohl, kennt die Arbeitsabläufe und ihre Stärken. „Mein Ziel ist, dass ich Partnerin werde.“ Selbstbewusst und ohne zu zögern, spricht sie diesen Gedanken aus. Sie brauche eben ein Ziel vor Augen, meint sie. Alexandra Schweinzer ist damit eine der 13 Prozent aus der Studie, die sich vorstellen können, im Job eine Führungsposition anzunehmen. Mehr Verantwortung und Druck, weniger Freizeit – wie kann das für einen jungen Menschen reizvoll sein? „Ich bin grundsätzlich ein sehr leistungsorientierter und ehrgeiziger Mensch. Ich kann mich mit meiner beruflichen Tätigkeit gut identifizieren und mir durchaus vorstellen, das die nächsten Jahre zu machen.“ Und sie findet, es sollten sich ruhig mehr Frauen Führungsrollen zutrauen, nicht nur „fleißig arbeiten und hoffen“. Sie müssten Leistungshonorierung schon auch einfordern. Trotz aller Idealvorstellungen kennt sie auch die Distanz, die zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter existiert und wie schwierig es ist, Aufgaben abzugeben und auf das Können von Mitarbeiterin zu vertrauen. Sie spricht aber auch den Generationenwechsel an, der nun bevorsteht und von dem sie ein Teil ist: Jüngere Mitarbeiter würden mehr Feedback ihrer Vorgesetzten fordern, wollen gefördert werden und mehr mitbestimmen.



Alexandra Schweinzer bekam als neue Mitarbeiterin gleich komplizierte Aufgaben übertragen – für sie ein Zeichen, dass ihr Chef ihr vertraut

Junge Neo-Chefs würden Führung oft auf die Chef-Mitarbeiter-Beziehung reduzieren. „Es geht aber nicht nur um Frau Maier und Herrn Müller“, betont Janes. „Nach meinem Verständnis vermisst man sich als Vorgesetzter die Akzeptanz, wenn man viel zu früh, viel zu individuell auf Personen zugeht. Zu allererst geht es darum, die Organisation in Richtung Zweck, Erfolg und Effizienz zu steuern.“

Mitarbeiter, die plötzlich über ihren ehemaligen Kollegen stehen, haben es zudem nicht leicht, auch von ihnen als Chef akzeptiert zu werden. Vor allem, wenn der Altersunterschied nicht groß ist. „Da muss man Resultate sprechen lassen“, sagt Karrierecoach Jens Wolff. Eine seiner Klientinnen habe sich etwa schwergetan, unangenehme Aufgaben an ihre Kollegen zu delegieren. In die Rolle wachse man erst mit der Zeit hinein, so Wolff.

**Bezogen auf die Ergebnisse** der Rundstedt-Umfrage, glaubt Alfred Janes, dass sich diese auf das Führungsverständnis beziehen. Junge Mitarbeiter, die glauben, besser zu wissen als ihr Chef, was zu tun ist, hätten zu wenig Gestaltungsraum. Denn wer selbstständig seine Aufgaben erfüllen kann und den Rahmen seiner Entscheidungen kennt, würde nicht so denken. Der Organisationsberater betont daher: „Man muss als Chef auch Chefs erzeugen können, denn woher sonst sollen gute Nachwuchskräfte kommen?“

Und gerade dort könnte sich für Unternehmen bald eine Lücke auftun: Laut einer Studie des Personaldienstleisters Manpower wollen nur 13 Prozent der 20 bis 34-Jährigen in ihrer Karriere in eine Führungsposition kommen.

Der KURIER hat mit drei Vertretern dieser überschaubaren Anwartschaft gesprochen und sie gefragt, warum sie an die Spitze möchten und welche Herausforderungen das mit sich bringt. ■

## Jung und Chef: Geht Führen da überhaupt?

Bücher, Lehrgänge und YouTube-Tutorials: Sie alle wollen erklären, wie Chef-Sein geht. Persönlichkeits- und Kompetenzcoach Christian Ploy gibt Tipps aus der Praxis

**Kein Everybody's Darling** Die Kernthemen in Coachings mit jungen Führungskräften seien immer ähnlich: „Sicherheit und Klarheit über die eigene Rolle gewinnen, Souveränität erlangen, Emotionen managen“, so Coach Christian Ploy. „Die Kompetenzen können von jedem durch Erfahrung aber auch durch Persönlichkeits- und Kompetenzcoaching erlangt werden. Wenn es mir aber darum geht, gemocht zu werden und in meiner Komfortzone zu bleiben, werde ich als Führungskraft wohl kaum mein Glück finden.“

**Wie hoch ist der Preis?** Sind Stress und Druck wegen der Führungsrolle spürbar, müsse man sich fragen, wie sie zustande kommen. „Selbstaufgelegte ständige Erreichbarkeit und nicht Nein-sagen-Können führen nicht nur Führungskräfte zu mir.“ Man müsse sich bewusst machen, dass man selbst

dafür verantwortlich ist, welche Deals man mit sich oder seinem Umfeld eingeht und wie hoch der Preis dafür ist.“ Eine gute Führungskraft zeichne aus, dass sie delegiert und nicht im Alltagsgeschäft untergeht. Sie mache bewusste Phasen für Rückzug und für Planungstätigkeit. Dadurch könne sie auch besser reflektieren, was wiederum Energie und Sinn erzeuge. „Es braucht Abgrenzung und gute Selbstreflexion. Es braucht nicht immer ein Coaching, um mit Stress umgehen zu lernen.“

**Eigene Wirkung analysieren** „Respekt und Anerkennung sollte verdient, nicht gegeben werden“ sagt Ploy. Jungen Führungskräften rät er: „Hart in der Sache und weich zum Menschen“ zu sein. „Herausragende Führungskräfte schaffen es, klare Fakten zu präsentieren und gleichzeitig das Gegenteil wertzuschätzen und anzunehmen.“

Dasschaffe beim Team – auch, wenn die Mitarbeiter älter als die Führungskraft selbst sind – Anerkennung und Akzeptanz.

**Ist Chef-Sein lohnend?** Führungskräfte, die ihre Zufriedenheit von äußeren Einflüssen und nicht von der intrinsischen Motivation abhängig machen, seien im Nachteil. „Durch die übermäßige Beschäftigung mit den Meinungen und Stimmungen von Kollegen und Mitarbeitern geht viel Energie für die wesentlichen Aufgaben als Führungskraft verloren“, so Ploy. Aus seiner Sicht sei es heute jedenfalls erstrebenswert Führungskraft zu werden. „Unternehmen als auch die Gesellschaft benötigen gute Führungskräfte, die an eine Sache glauben, Rahmenbedingungen schaffen, Werte hochhalten und Menschen in ihrer Entwicklung fördern.“