

## Wunsch nach mehr Technikverständnis als Triebfeder

Waltraud Müllegger machte den MBA an der Montan-Uni

Ihr Lebenslauf ist ungewöhnlich: Waltraud Müllegger hat an der Höheren Bundeslehranstalt für wirtschaftliche Berufe maturiert, als Wirtschaftsprüferin gearbeitet und danach an der FH Wiener Neustadt Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Treuhandwesen und Immobilienmanagement studiert. Vor einem halben Jahr hat sie ihren MBA Generic Management an der Montanuniversität Leoben abgeschlossen. Nach dreijähriger Tätigkeit im Konzerncontrolling der Energie AG Oberösterreich wurde der Wunsch nach mehr Technikverständnis laut. „Ich wollte mich beruflich verbessern und eine Basis schaffen, um später auch Führungsaufgaben übernehmen zu können“, erzählt sie.

Vor allem der Schwerpunkt Energiewirtschaft beim gewählten Lehrgang habe sie angesprochen. Ihr Arbeitgeber habe die Weiterbildungsbestrebungen begrüßt und gefördert. Auch die abschließende Masterarbeit zum Thema Risikomanagement sei für das Unternehmen von Interesse gewesen, sodass die Energie AG diese teilfinanziert hat. Profitiert hat die heute 36-jährige gleich nach Abschluss durch ein neues, spannendes Aufgabengebiet im Bereich Risikomanagement.

Sie sei die einzige Frau unter lauter Technikern gewesen, erzählt sie. „Das Risikomanagement der Energie AG ist ungewöhnlicherweise aber ein reines Damenteam“, fügt sie an. Der Kontakt zu den ehemaligen Kollegen sei aufrecht, und die gegenseitige Unterstützung habe sich für den Berufsalltag als wertvoll erwiesen. Der zweijährige berufsbegleitende Lehrgang war eine zeitliche Herausforderung, aber durch die Unterstützung vonseiten der Familie und des Unternehmens machbar. Die Kurse finden einmal monatlich für fünf Tage statt.

„Gleich zu Beginn des Studiums hat uns eine Vortragende den Rat gegeben, Mut zur Lücke zu haben.“ In dem Bewusstsein, nicht alles im Detail beherrschen zu können, ergab dies in Summe eine gute Work-Life-Balance, wie sie betont. Müllegger empfiehlt, Fortbildung nicht ausschließlich nach den eigenen Interessen auszuwählen. Für sie sei das Wagnis, sich neuen und unbekannt Themen zu stellen, spannend und motivierend gewesen. (cle)



**Waltraud Müllegger, seit sechs Monaten MBA.**  
Foto: Archiv

## Gutes Rüstzeug für den Schritt in die Selbstständigkeit

Anja Tagwerker: Nach MBA ein Unternehmen gegründet

„Durch den MBA habe ich meine eigene Stärke erkannt und den Schritt in die Selbstständigkeit gewagt“, erzählt Anja Tagwerker. Das Studium habe ihr neue Sichtweisen eröffnet. Dem MBA vorangegangen war der Wunsch nicht mehr ausschließlich für andere arbeiten zu wollen. Nach ausführlichen Recherchen an mehreren Universitäten entschied sich Tagwerker für den Global Executive MBA an der Limak Austrian Business School. Die internationale Ausrichtung mit Auslandsmodulen seien für die Wahl entscheidend gewesen.

„Eine Erwartung an den MBA war, dass sich die praktischen Erfahrungen mit den fundierten wissenschaftlichen Erkenntnissen vernetzen und ich in meiner Entscheidungsbefugnis als Führungskraft mehr Handlungsspielraum erreiche.“ Die Inputs der Teilnehmer, gepaart mit praktischen Übungen, und das Lernen in der Gruppe mit qualifizierten Vortragenden komme der nunmehrigen Unternehmensberaterin zugute.

### Stärke und Wille

„Nach elf Jahren intensiven Arbeitens wollte ich kein Angestelltenverhältnis mehr. Der Wunsch nach einem eigenen Unternehmen wurde laut“, wie sie erzählt. Vor einem Jahr hat Anja Tagwerker mit dem Aufbau ihrer eigenen, international operierenden Unternehmensberatung begonnen. Die Aufbauphase sei anstrengend, aber die Stärke und der Wille seien vorhanden. Den MBA hat die heute 43-jährige in den ersten sechs Monaten berufsbegleitend absolviert, das verbleibende Jahr nahm sie die ihr vom Unternehmen angebotene Bildungskarenz in Anspruch.

„Die Erwartungen an den MBA sind erfüllt worden“, wie sie betont. Zusammenhänge besser verstehen und den globalen Gedanken weiterzutragen sei ihr wichtig. In ihrer Masterarbeit entwickelte und plante Tagwerker ein Studentenwohnheimprojekt in Innsbruck. Nach Abschluss des MBA realisierte sie das Projekt – leicht adaptiert – als „Kreative Werkstätte“. Das Haus beherbergt heute einen Künstler, einen Restaurateur und eine Kinderkunstschule. „Es ist eine Art Zentrum für Kunst“, wie Tagwerker anmerkt. (cle)



**Heute ist Anja Tagwerker Unternehmensberaterin.**  
Foto: Archiv



**Helmut Gerlich (Vorstand Bankhaus Spängler), Nino Tomaschek (Postgraduate Center Uni Wien) und Margit Kendler (Finance Director Mondi Coatings & Consumer Packaging).**  
Foto: Regine Hendrich

# Annäherung an die vielen Aspekte von Führung

Der „Mensch im Zentrum“ des Unternehmens – offenbar kommt der Text vieler Firmenbroschüren jetzt in die Wirklichkeit an. Führungskräfte im Executive Club der Uni Wien arbeiten daran.

Karin Bauer

Dass Führung „multidisziplinär“ sei, war die These – sie habe sich bestätigt, sagt Nino Tomaschek, Director des Postgraduate Center der Uni Wien, zum Konzept des Executive Club, namhafte Wissenschaftler und Experten aus verschiedenen Disziplinen in Form einer Vortragsreihe und Kolloquien um Führungsinputs zu bitten. Nun startet die zweite Runde, ein echtes Privatissimum für die erste Ebene der Führungskräfte, die „miteinander reflektieren wollen“.

Helmut Gerlich, Vorstand im Salzburger Bankhaus Spängler (250 Mitarbeiter), und Margit Kendler, Finance-Director der Mondi Coatings & Consumer Packaging (2500 Mitarbeiter), erklärten ihre Motivation zu dieser Weiterbildung, die intensive Auseinandersetzung mit der Frage: „Wohin geht Führung?“, im Karrierenforum im STANDARD.

Kontrolle, so Gerlich, erweise sich zunehmend als Illusion, das alte Modell „Taylor“ – also ein paar wenige denken und lenken, viele gehorchen und handeln – sei obsolet. Die drängende Frage nach dem Wie des Managings, danach, ob sich Kultur, Wachstum überhaupt via klassische Zielvorgabe managen lasse, dränge sich vieler-

orts akut auf, so Gerlich. Seine persönliche Antwort: Man könne beobachten, bestenfalls die Ergebnisse messen. Da ergebe sich wiederum schnell die organisationale Frage: Soll die Macht in die Filialen wandern, sollen diese quasi eigenständige Unternehmen sein – oder soll es angesichts neuer Kunden- und Mitarbeiteransprüche, neuer Regularien, beim Modell „zentral“ bleiben?

Für Gerlich gehört da viel hinein, etwa die Leistungsmessung, für die er im Vorstand nun auch über relative Ziele (statt traditioneller Volumens- und Absatzziele) nachdenken will. Er ist überzeugt: Handlungsfreiheit gehört zur Basis der Motivation.

Margit Kendler arbeitet bei Mondi in anderen Rahmenbedingungen: keine Familientradition,

sondern Börsenlistings in Südafrika und Großbritannien, Wachstum durch Zukäufe, De-Merger aus der Anglo-American-Gruppe.

Respekt, Kommunikation, Transparenz – das seien die zentralen Anliegen der Mitarbeiter, sagt sie nach entsprechenden Erhebungen, heißt: Wenn junge Leute, die etwas voranbringen, gefunden und gehalten werden sollen, dann sei dem zu entsprechen, auch in demokratischerer Führungsstruktur. Ob der Aktienwert nicht mehr zähle? „Natürlich, aber der Weg ist die Frage“, so Kendler.

Alle drei sehen Führungskräfte da gefordert, in „Vorlage“ zu treten, kommunikativ und als Vorbild, oft beklagte mangelnde Loyalität sei inhaltsfokussiert so zu erlangen. Der Text, jahrelang in Broschüren zu lesen, wonach „der Mensch“ im Firmenzentrum stehe, so die Runde, sei jetzt Wirklichkeit: Man müsse sich bewegen, kein bloßes Kopfnicken mehr, sondern handeln, ändern.

www.postgraduatecenter.at

**WIR BILDEN EUROPAS SPITZE!**

Willkommen in Wiens einziger FH mit 2 EU-Awards!



**POSTGRADUALE LEHRGÄNGE**

- AkademischeR CSR-ManagerIn
- AkademischeR NPO-ManagerIn
- MSc Marketing & Business Management

FACHHOCHSCHULE DES BFI WIEN



1020 Wien · Wohlmutterstraße 22 · www.fh-vie.ac.at



**MBA INFO ABEND 4. JUNI**

**MBA** in SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND MANAGEMENT

**MODUL VIENNA UNIVERSITY**  
WIKO-PRIVATE UNIVERSITY



Universität für Bodenkultur Wien

Universität für Bodenkultur, Wien  
Gregor Mendel Haus, Festsaal  
Gregor-Mendel-Straße 33, 3.Stock  
Beginn 18.00 Uhr

Bitte um Anmeldung  
bis 25.5. an  
admissions@modul.ac.at

WWW.MODUL.AC.AT/MBA