

Sita Mazumder, Gabrielle Wanzenried

„Unbeirrt weiblich und erfolgreich: 12 Portraits von
aussergewöhnlichen Frauen“

Dike Verlag AG, Zürich/St. Gallen 2006 (ISBN 3 9054 5582 X)

Vorwort von Doris Aebi

Zwölf Frauen in Schweizer Chefetagen - sie verkörpern beispielhaft eine Minorität in der Schweizer Wirtschaft und haben für viele Frauen Vorbildcharakter: was war ihr Antrieb und was hat ihnen die Kraft gegeben, diesen Weg einzuschlagen und durchzuziehen an die Spitze von Unternehmen? Von welchen positiven und negativen Erfahrungen können sie erzählen, und wie haben sie ihr persönliches Patchwork im Viereck Beruf, Familie, Partnerschaft und eigene Persönlichkeit gefunden?

Die Autorinnen dieses Buches, Sita Mazumder und Gabriele Wanzenried, haben sich entschieden, das Vorwort zum Buch von einer Fachperson für Personalrekrutierung im obersten Management schreiben zu lassen. Tatsächlich besteht mein Berufsalltag darin, mich mit Führungs- und Fachpersönlichkeiten in Management- und Verwaltungsratspositionen auszutauschen, sei es als Auftraggeber oder als Kandidaten für zu besetzende Positionen. Bewusst habe ich dies in männlicher Form geschrieben, denn noch immer bilden Frauen in beiden Gruppen eine klare Minderheit. Und gerade in Bezug auf diesen Aspekt wird dieses Buch einen wichtigen Beitrag leisten, indem es auf sehr authentische Art und Weise Frauen in Schweizer Chefetagen über ihre Erfahrungen sprechen lässt und damit andere Frauen, die dieses Berufsziel ebenfalls

erreichen wollen, an diesen Erkenntnissen teilhaben lassen - in einem gewissen Sinne ein gelebtes Mentoring.

Als ich diese zwölf Portraits las, hatte ich dann und wann ein „déjà vue“, wiederholt sagte ich auch „ja genau, das habe ich doch auch schon erlebt“ und manchmal konnte ich auch einfach herzhaft schmunzeln. Und noch etwas ist mir aufgefallen: die Antworten auf die Fragen sind ausgesprochen ehrlich, offen und glaubwürdig ausgefallen. Keine grossen Schnörkeleien oder ein sich Herumdrücken um die Antworten. Ist nicht gerade dies eine typische weibliche Führungseigenschaft?

Diese im Buch portraitierten zwölf Frauen in der Schweizer Chefetage repräsentieren eine offensichtliche Minorität in der Schweizer Wirtschaft. Und dies, obwohl die Frauen den Männern hierzulande bezüglich Ausbildungsniveau und Sozialisation in keiner Art und Weise hintenanstehen und die Erkenntnis, dass gemischte Teams ein wirtschaftlicher Erfolgsfaktor sind, auch bei Männern immer stärker durchbricht. Auch im internationalen Vergleich rangiert die Schweiz in Bezug auf Frauen im Management im hinteren Mittelfeld - Rang 34 von 58 analysierten Länder belegt die Schweiz beispielsweise beim vom World Economic Forum ermittelten Gender Index zum Thema Chancengleichheit. Erklärungsbedarf ist gegeben, und dieser kann im vorliegenden Buch mit den authentischen Aussagen der portraitierten Frauen gefunden werden. Zuoberst auf der Ursachenliste steht die Minoritätenproblematik. Die wenigen Frauen an der Spitze fallen auf. Sie passen auch heute noch nicht in unser traditionell geprägtes Rollenverständnis. Beruflich erfolgreiche Frauen gehören, wenn überhaupt, dann in die Welt der Mode und Kosmetik, erfolgreiche

Männer in die der Wirtschaft und Politik. Frauen in einflussreichen Positionen in Wirtschaft und Politik werden deshalb besonders gut von den Medien und der Öffentlichkeit beobachtet - in erfolgreichen Phasen sicherlich ein Pluspunkt, in weniger erfolgreichen Phasen allerdings eine echte Herausforderung. Dann nämlich werden sehr schnell die klassischen Muster zu Hilfe gezogen, und es wird weniger auf die Funktionsträgerin als vielmehr auf die Frau als Funktionsträgerin gezielt. Spätestens in solchen Moment zeigt es sich, ob das kulturelle Umfeld des Unternehmens wirklich bereit ist für eine Frau in einer Topposition. Aber hier liegt genau das Problem: wir müssen die Anzahl der Frauen in Toppositionen erhöhen, damit sich die Kultur ändert, und wir brauchen einen Kulturwandel, um die Anzahl der Frauen zu erhöhen - die klassische Huhn-Ei-Problematik ist damit angesprochen. Eines ist jedoch klar: erst wenn Frauen an der Spitze in Wirtschaft und Politik keine Minderheit mehr darstellen, ändert sich auch unser Frauenbild.

Eine zweite Ursache kann aus den Antworten der portraitierten Frauen herauskristallisiert werden: die Bereitschaft der Frauen, im karrieremässigen Wettkampf mitzuwirken. Dazu zwei Statements aus diesem Buch: „Frauen definieren sich weniger über den Beruf als Männer und so ist für sie das gesamte Leben wichtiger. Dieses Suchen nach einer höheren Lebensqualität ist vermutlich ein Grund, weshalb viele Frauen ihre Karriere aufgeben.“ Und in Bezug auf die für das berufliche Fortkommen nicht unwichtigen Netzwerke: „Es gibt sehr viele verschiedene Netzwerke, nur die Einen nützen einem für die Karriere, die Anderen nicht. Jedoch helfen mir diese, glücklich zu sein mit meinem Leben. Diejenigen Netzwerke, welche Männer aufbauen, werden vornehmlich aus geschäftlichen Interessen geknüpft.“

Eine dritte Ursache liegt in der nach wie vor schwierigen Vereinbarkeit von Familie und Karriere in unseren Kulturkreisen. Es wird erwartet, dass ein Manager oder eine Managerin voll für die Firma verfügbar ist, was auch die meisten portraitierten Frauen bestätigen. Eine Arbeitswoche ist nicht immer planbar, es kann plötzlich etwas Unerwartetes passieren, wo sie alles stehen und liegenlassen und vor Ort sein müssen. Das bedeutet, dass sie für die Kinder eine externe Rundumversorgung brauchen, was in unserem Kulturkreis noch wenig verankert ist. Blockzeiten, Tagesschulen und finanzierbare, qualitativ hochstehende Kinderbetreuung sind nach wie vor eher Fremdworte. Wenn die Firma es erfordert, müssen Manager aber auch dann präsent sein, wenn zum Beispiel ein Kind krank ist. Und da spüre ich die oft unausgesprochenen Fragen der Firmen gegenüber berufstätigen Müttern: Ist sie dann da? Und ist sie in dieser Situation auch belastbar genug? Zwar sagen alle Männer und Frauen mit Kindern, am aller wichtigsten sei ihnen die Familie. Wenn es dann um die Gestaltung des Alltags geht, ist die Reihenfolge bei den Männern traditionell verankert: 1. Beruf, 2. Familie. Bei Frauen ist es weniger klar, nicht nur in der Wahrnehmung der Arbeitgeber, sondern für die Mehrheit von ihnen persönlich, denn es herrscht in unserem Kulturkreis eine enge Konnotation zwischen Mutter und Kind. Ein Beispiel aus den Portraits: „Eine Frau verzichtet gerne auf den Rest, da ihr das Kind wichtiger ist.“

„Mann oder Frau zu sein, ist keine Kompetenz, das ist eine Realität.“ Mit diesem Zitat aus dem Buch möchte ich das Vorwort abschliessen. Die zwölf Portraits zeigen Frauen auf, die diese Rahmenbedingung angenommen haben und mit hoher Schaffenskraft, innerer Stärke, Risikobereitschaft und Lust die berufliche Karriere nicht nur träumen,

sondern auch leben. Sie gehen selbstbewusst und mit Durchsetzungs- sowie Durchhaltevermögen durchs Leben und analysieren die Mechanismen im karrieremässigen Wettkampf aufs Genaueste. Gerade letzteres ist wichtig, „um sich selbst treu zu bleiben und nicht eine bestimmte Rolle anzunehmen“. Ich meine, dass es sich lohnt, die fundierten Erfahrungen dieser Frauen zu lesen, und ich bin sicher, dass Sie, liebe Leserin, für sich wichtige Inspirationen für Ihren individuellen Berufsweg mitnehmen können, und Sie, lieber Leser, die Überlegungen und Handlungsweisen von Frauen in der Chefetage besser verstehen können.