

Wo stehen Frauen wirklich?

Brücken und Barrieren auf ihrem Weg in Führungspositionen

„Es muss Schluss sein, mit der Benachteiligung von Frauen in Führungspositionen. Deutschland braucht mehr Frauen in den Top-Jobs“, sagt Bundesfamilienministerin Manuela Schwesig und legte im März 2014 gemeinsam mit Bundesjustizminister Heiko Maas Leitlinien eines Gesetzesvorhabens für eine gerechte Teilhabe von Frauen an Führungspositionen vor.

Darin enthalten ist eine feste Geschlechterquote von mindestens 30 Prozent in den Aufsichtsräten mitbestimmungspflichtiger und börsennotierter Unternehmen in Deutschland. Gelten soll diese ab 2016, betroffen davon wären rund 110 Unternehmen bundesweit. Weitere rund 3.500 Firmen sollen sich ab 2015 verbindliche Zielvorgaben für den Frauenanteil in Aufsichtsräten, Vorständen und obersten Management-Ebenen setzen und darüber öffentlich berichten.

Bei der Frage, ob man eine gerechte Teilhabe von Frauen am Erwerbsleben Kraft des Gesetzes regeln kann und sollte, fällt die Antwort der Wirtschaft recht eindeutig aus: Nein. Eine Quote ist eher kontraproduktiv und greift überdies zu sehr in die unternehmerische Freiheit ein. „Und in den vielen tausend mittelständischen, kleinen und Kleinstbetrieben ist so etwas völlig indiskutabel“, sagt die Leiterin der Repräsentanz Südwestsachsen des Unternehmerverbandes Sachsen, Gabriele Hofmann-Hunger. Deshalb schaue der Unternehmerverband eher nach konkreten Projekten, die zur Verbesserung der Chancen von Frauen und Männern im Arbeitsleben beitragen. So zum Beispiel das jetzt zu Ende gegangene Projekt „Frauenpower im Vogtland“.

Rund 90 Prozent der hier registrierten etwa 15.000 Unternehmen sind Kleinunternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten. „Da steht eine ausgefeilte Personalentwicklungsstrategie eher nicht im Vordergrund“, weiß Frau Hofmann-Hunger aus zahlreichen Gesprächen mit den Unternehmern. Trotz zunehmend fehlender Fachkräfte würden Frauen als „Fach-



Möchten Unternehmer für das Thema einer Gleichstellung von Frauen bei der Besetzung von Führungspositionen in kleinen und mittelständischen Unternehmen sensibilisieren: Gabriele Hofmann-Hunger, Leiterin der Repräsentanz Südwestsachsen des Unternehmerverbandes Sachsen (vorn links), Dr. Sigrid Müller, Mitinitiatorin des Projektes „Frauenpower im Vogtland“ (vorn rechts) und Projektmitarbeiter Dr. Rainer Roitzsch (Mitte). (Foto: UVS)

kräftereserve“ - auch für Führungspositionen - für die Kleinen und mittelständischen Unternehmen kaum wahrgenommen. Und das völlig zu Unrecht, denn ein Blick auf die Qualifikation von Frauen und Männern belegt, dass 81 Prozent der Frauen über einen Berufsabschluss, 6 Prozent über einen Meisterbrief und 13 Prozent über einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss verfügen. Bei den Männern haben 71 Prozent einen Berufsabschluss, 9 Prozent den Meisterbrief und 12 Prozent einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss. Und immerhin 8 Prozent der Männer stehen ohne jeglichen Berufsabschluss da, während dies bei den Frauen nur 0,4 Prozent sind. Dies ist ein Ergebnis aus der umfangreichen Analyse zur Gleichstellung von Frauen in Führungspositionen kleiner Unternehmen im Vogtland, die im Rahmen des von Bund und EU geförderten Projektes „Frauenpower im Vogtland“ erstellt wurde.

Und so „war es Hauptanliegen des Projektes, über einen unternehmenszentrierten Ansatz die Unternehmer für das Thema Frauen in Führungspositionen zu sen-

sibilisieren“, wie Projektmitinitiatorin Dr. Sigrid Müller erklärt. 15 Unternehmen wurden über ein Jahr lang in Sachen Personalentwicklung an die Hand genommen. „Mit ihnen wurde ein Nachwuchskräfte-Mentoring-Programm auf der abgestimmten Basis Geschäftsführung, Arbeitnehmerinnen und Projektleitung entwickelt und umgesetzt. 18 Frauen in den 15 Firmen wurden durch Mentoren betreut und erhielten zusätzlich entsprechende Schulungen“, umreißt Frau Dr. Müller die Einzigartigkeit des Projektes. Einziger Wermutstropfen für sie: Die 15 Firmen kommen zum Großteil aus Wirtschaftsbereichen, die mit Frauenbeschäftigung eher kein Problem haben - sprich: aus der Textilindustrie und dem Dienstleistungssektor. „Wir hätten uns mehr Zuspruch auch von anderen Branchen des verarbeitenden Gewerbes gewünscht“, sagt Projektmitarbeiter Dr. Rainer Roitzsch.

Aber vielleicht muss in diesen Branchen noch früher - also schon bei der Gewinnung von Auszubildenden - mehr Gewicht auf junge Frauen gelegt werden. „Es ist ein Steine schneidendes Thema“, sagt Frau Hofmann-Hunger. (red)

Wenn Frauenpower nicht nur ein Schlagwort ist Vogtländische Unternehmen setzen auf weibliche Führungskräfte

Es gibt Unternehmen, da ist Frauenpower nicht nur ein Schlagwort, da ist das Nachdenken über eine Frauenquote in Führungspositionen völliger Unsinn, weil es besser kaum noch geht. Zum Beispiel in der **Stickperle GmbH** im vogtländischen Falkenstein: Geführt wird das Traditionsunternehmen aus dem Bereich der „Plauener Spitze“ seit 1998 von einem Frauen-

tauschten am Projekt teilnehmende Unternehmen hier ihre Erfahrungen aus, mit dem Ziel, anderen Unternehmern aber auch Frauen Mut zu machen, für mehr weibliche Führungskräfte in den KMU.

Überzeugt habe sie, dass das Projekt auf eine Mischung zwischen Weiterbildung und persönlichem Mentoring gesetzt ha-

Sie selbst sei „eher unmerklich zur Führungskraft geworden“, blickt sie heute zurück. Mit 24 sei sie in die Firma eingestiegen. Acht Jahre lang habe sie dann mit ihrem Vater zusammen in der Firma gearbeitet. „Dabei hat er mich sachte an ein immer größeres Stück Verantwortung herangeführt. Von Beginn an hatte ich meinen eigenen Bereich zu verantworten - aber eben immer noch den Papa als Anker zur Seite“, erzählt sie. So sei der Wechsel in die erste Reihe des Unternehmens eher fließend verlaufen. „Heute leite ich mit meiner Schwester gemeinsam in vierter Generation die Geschicke der Firma mit ihren rund 25 hoch qualifizierten Mitarbeitern.“



Foto: UVS

duo: Cordula Bauer (rechts im Bild) und deren Schwester Angelika Zoglauer. Und jetzt soll noch mehr Frauenpower in die Unternehmensspitze: Alexandra Geipel (links im Bild) bekam im Rahmen des Projektes „Frauenpower im Vogtland“ die Möglichkeit, sich das Rüstzeug für künftig mehr Verantwortung im Unternehmen zu holen. Sie ist seit zweieinhalb Jahren im Unternehmen tätig und soll weiter in ihre Position als Assistentin der Geschäftsführung wachsen.

Auf dem Weg dorthin war ihr und ihrer Chefin das Projekt mit seinem individuellen und unternehmenszentrierten Ansatz eine große Hilfe, wie sie auf der gemeinsamen Veranstaltung „Unternehmerwissen kompakt - Experten geben Auskunft“ des Unternehmerverbandes Sachsen und des Hintergrund Magazin Sachsen im November 2014 in Chemnitz betonten. Unter der Überschrift „Wo stehen Frauen wirklich? Brücken und Barrieren auf ihrem Weg in Führungspositionen“

be, betonte Cordula Bauer. „Ich finde, man muss den Mitarbeitern die Chance geben, sich in ein Themengebiet einzuarbeiten und in die für sie vorgesehene Position zu wachsen - fachlich wie mental“, sagt sie. Und sie weiß, wovon sie da spricht:



Cordula Bauer - hier erläutert sie auf der Baumesse Chemnitz 2014 Sachsens Innenminister Markus Ulbig die Entwicklungen aus dem Verbundprojekt „High Stick“ - weiß, wie es sich anfühlt, in eine Führungsposition hinein zu wachsen.

(Foto: BMC/ Agentur K+P)

Dieser Ansatz gefiel auch Hartmut Funke, Geschäftsführer der **Funke Stickerei GmbH** Eibenstock (links im Bild). Er hat in seinem Unternehmen einen Frauenanteil von 80 bis 90 Prozent und sagt:



„Wir wissen, was wir an unseren Frauen haben. Sie sind agil, wissbegierig, verfügen über eine gute Qualifikation.“ Aber er weiß auch um die Schwächen seiner weiblichen Mitarbeiter: „Frauen hinterfragen sich selbst viel häufiger als Männer, zögern oft, Verantwortung zu übernehmen - nicht, weil sie es fachlich nicht könnten, sondern weil sie Angst haben, dem Druck nicht gewachsen zu sein“, sagt Funke. Damit meine er nicht nur den Druck der Mehrfachbelastung durch Beruf, Kinder und Familie, der ohnehin auf jeder berufstätigen Frau lastet - und auf Frauen in Führungspositionen noch mehr. Es gehe auch um den Druck, den die Führungs-Frauen dann im Betrieb spürten - vor allem von ihren Kolleginnen.

Insofern sei das „Frauenpower“-Projekt auch für ihn und sein Unternehmen eine große Hilfe gewesen. „Wir müssen unseren Frauen nämlich nicht nur fachliches Wissen mit auf den Weg geben, sondern sie auch mit der nötigen Power ausrüsten“, sagt Funke. „Das ist über das individuelle Coaching innerhalb des Projektes gut gelungen“, bestätigt Anke Scheibner (rechts im Bild), die für die Funke-Stickerei an dem Projekt teilnehmen durfte. „Es war ein gutes Jahr, das mir viel Selbstvertrauen mit auf den Weg gegeben hat“, schätzt sie ein.

Wichtig sei ihr auch gewesen, ihre Schwächen zu erkennen und zu lernen, wie sie daran arbeiten kann, diese abzustellen. Dazu sei auch das Feedback von den anderen Teilnehmerinnen und von den Mentoren sehr hilfreich gewesen.

Und dabei ist es ja nicht so, dass Anke Scheibner im Unternehmen noch keine Verantwortung trägt. Sie ist Vertriebsleiterin und leitet die Produktionsvorbereitung. „Schon für diese Aufgaben bin ich jetzt besser gerüstet“, ist sie sich sicher. Und ihre Karriere bei der Funke-Stickerei ist noch längst nicht am Ende: „Ich kann mir schon vorstellen, dass sie einmal die Geschäftsführung übernimmt“, blickt Hartmut Funke in die Zukunft. „Aber darauf muss man einen Mitarbeiter - egal, ob Frau oder Mann, lange vorbereiten. Das Projekt jetzt war ein weiterer Schritt dazu. Jetzt müssen wir gemeinsam das hier erworbene Wissen umsetzen. Auch ein Geschäftsführer lernt nämlich im Prozess der Mitarbeiterführung nie aus“, sagt Funke.



Fotos: UVS

Ebenfalls in das Projekt „Frauenpower im Vogtland“ integriert war die **Dentallabor Kullak GmbH** aus Plauen. Im Vergleich zu den traditionsreichen Stickereiunternehmen ist die Firma von Hans-Henning Kullak mit knapp 25 Jahren noch ein sehr junges Unternehmen.

Folgerichtig habe er in der Aufbauphase eine langfristige Personalplanung „eher nicht auf dem Schirm“ gehabt, gibt er zu.

Das Projekt habe ergo auch ihm als Geschäftsführer geholfen, sich über einige Fragen der Personalentwicklung und der Nachfolgeregelung für das Unternehmen im Klaren zu werden. „Man muss nicht nur die Frauen für die Übernahme von Führungspositionen sensibilisieren, sondern auch die Geschäftsführer für das Thema Personalentwicklung“, ist er überzeugt. „Für mich kam das Projekt genau zur richtigen Zeit. Jetzt ist noch genügend Zeit, eine geordnete Nachfolgeregelung anzugehen, die Mitarbeiter auf diesem Weg mitzunehmen“, so sein Fazit.

Ins „Rennen“ geschickt hatte er Heike Engler - vielleicht einmal die künftige Chefin der Dentallabor Kullak GmbH? „Das steht noch in den Sternen“, lächelt die junge Frau. Ihr sei wichtig gewesen, von den anderen Frauen im Projekt und von den Mentoren zu lernen und wichtige

Tipps zu bekommen - „für die richtige Gesprächsführung zum Beispiel oder auch für gekonntes Zeitmanagement“.

Das Fazit des Projektes fällt durchweg positiv aus - eine Neuauflage auch für andere Regionen scheint sinnvoll. (k.k.)