

„Wir wollen und können nicht ewig warten“

Neue Serie Frauen in Führung: Personalberaterin Cornelia Hopp führt den Verband der Unternehmerinnen

Wirtschaft gilt immer noch als Männerdomäne. Dabei gibt es längst erfolgreiche Frauen, die an der Spitze von Unternehmen oder Organisationen Verantwortung übernehmen. Diese Frauen wollen wir in einer neuen Serie auf unserer Seite Märkte & Macher (!) besser sichtbar machen. Zu Beginn sprach Annemarie Strauß-von Poellnitz mit Cornelia Hopp, Vorsitzende des Landesverbandes Bremen Weser-Ems des Verbandes deutscher Unternehmerinnen (VDU) und Gesellschafterin der Peter Braun Personalberatung.

Warum brauchen Unternehmerinnen einen eigenen Verband?

Cornelia Hopp: Dazu muss man sich vielleicht kurz die Historie in Erinnerung rufen: Der Verband wurde 1954 durch 31 Unternehmerinnen in Köln gegründet. Ihre Männer waren nicht aus dem Krieg zurückgekommen, folglich mussten sie ihre Unternehmen allein weiterführen. Man gab dem Bestand eines solchen Verbandes keine Chance. „Diese Vereinigung ist eine reine Nachkriegerscheiße. In den nächsten zwei, drei Jahren wird sie von der Bildfläche verschwunden sein“, sagte der damalige Präsident des BDI, des Bundesverband der Deutschen Industrie, Fritz Berg. Angesichts der Tatsache, dass dem VdU heute rund 1600 Unternehmerinnen mit circa 320.000 Beschäftigten und einem Umsatzvolumen von rund 50 Milliarden Euro angehören, lag er offensichtlich falsch.

Brauchen Unternehmerinnen heute noch eine eigenständige Interessenvertretung?

Die Frage habe ich mir auch gestellt. Es gibt ja zahlreiche Unternehmensverbände. Sollte ich tatsächlich in einen Verband nur für Frauen eintreten? Das Tagesgeschäft in der Wirtschaft besteht schließlich aus Männern und Frauen. Aber inzwischen sehe ich das anders: Der VdU ist ein großartiges Netzwerk, und es gibt viele Themen, für die Unternehmerinnen eine Lobby brauchen.

Zum Beispiel?

Es gibt immer noch deutlich zu wenig Frauen in Führungspositionen, in Spitzenpositionen von Unternehmen oder in Aufsicht- und Kontrollgremien. Im Top-Management liegt der Anteil von Frauen bei gerade einmal fünf Prozent. In den Aufsichtsräten sind Frauen nur deshalb etwas stärker vertreten, weil die Arbeitnehmerseite mehr Frauen entsendet. Auf Seiten der Arbeitgebervertreter finden sich allerdings gerade mal eine Handvoll. Das zu verändern, ist für uns ein ganz wichtiges Thema.

Warum schafft es die Arbeitnehmerseite, mehr Frauen in die Gremien zu holen? Ist das die Wirkung der Quote?

Das hat sicher mit der Quote zu tun, die es auf der Arbeitnehmerseite eben nicht gibt. „Mehr Frauen in die Aufsichtsräte“ ist ein Thema, für das sich ja ein breites Bündnis von Frauenorganisationen einsetzt. Wir haben das Thema Quote in unserem Verband sehr lange diskutiert, weil wir keine „Quotenfrauen“ sind und auch nicht sein wollen. Wir gehen davon aus, dass jeder seinen Weg gehen wird, wenn er eine entsprechende Qualifikation, das Know-how und den Leistungswillen mitbringt.

Aber?

In der Praxis funktioniert das so leider nicht. Wir wollen und können nicht ewig warten, bis die Frauen, die heute schon die besseren Bildungsabschlüsse mitbringen, sich auch tatsächlich gegen so viele Hindernisse nach oben durchgekämpft haben. Um diesen Prozess zeitlich abzukürzen, sind wir mittlerweile der Ansicht, dass eine Quote für die Besetzung von Beiräten und Aufsichtsräten sinnvoll ist. Ein Gleichstellungsgesetz lehnt der VdU allerdings ab.

Sie sind Personalberaterin. Welche Führungsqualitäten suchen Auftraggeber?

Wenn man einmal aufgabenspezifische Anforderungen an Führungsqualitäten auflisten lässt, suchen Unternehmen idealtypisch vor allem eine authentische Persönlichkeit, die integer ist, Werte vertritt und Verantwortung übernimmt. Sie muss Vorbildfunktion haben für die unterstellten Mitarbeiter und diese motivieren und begeistern können. Wichtig sind auch eine klare Zielorientierung und eine strategi-



Cornelia Hopp, Vorsitzende des Unternehmerinnenverbandes VdU: Die Wirtschaft muss flexibler werden.

FOTO: CHRISTINA KUHAUPT

sche und innovative Denkweise, um ein Unternehmen zukunftsorientiert ausrichten zu können.

Gibt es da Unterschiede zwischen Männern und Frauen?

In der Definition von Führungsqualitäten wird kein Unterschied gemacht zwischen Männern und Frauen, auch wenn es die vielerlei gibt. Frauen sind in der Führung ihrer Mitarbeiter oft transparenter und ehrlicher im Umgang, sie sind teamorientierter und stärker an der Nachhaltigkeit einer Entscheidung interessiert.

In großen Unternehmen steht das Thema Gleichstellung oder Diversity längst auf der Agenda. Aber angeblich gibt es oft nicht genug Frauen, die nach oben wollen. Ist das nur eine Ausrede für mangelnde Frauenförderung?

In der mittleren Führungsebene gibt es ja schon relativ viele Frauen als Abteilungs- oder Bereichsleiterinnen, auch in kleinen und mittelständischen Unternehmen. Aber je größer die Unternehmen werden und je höher die Führungsebenen, desto weniger Frauen trifft man an. Ich stelle auch in meiner Tätigkeit als Personalberaterin fest, dass es einfach zu wenig Frauen gibt, die man tatsächlich für Führungspositionen ansprechen kann. Ein aktuelles Beispiel: Einer meiner Mandanten sucht für eine Geschäftsführungsfunktion im Vertrieb ausdrücklich eine Frau. Jetzt haben wir eine Liste mit potenziellen Kandidatinnen zusammengestellt. Auf dieser Liste steht leider nicht eine einzige Frau.

Warum nicht?

Weil Frauen zwar heute oft die besseren Bildungsabschlüsse, das bessere Abitur, das bessere Examen haben und sehr erfolgreich in den Unternehmen starten, dann aber der Karrierekick kommt, wenn es an die Familienplanung geht. Diese sieht auch heute noch ganz überwiegend so aus, dass die Frauen mit dem Kind zu Hause bleiben, mindestens für die drei Jahre Erziehungsurlaub. Dass dies viel zu lange ist, zeigt sich an der Einstellungspraxis der Unternehmen. Nicht mangelnde Frauenförderung, sondern unzureichende Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bedingen das, finde ich. Klar ist doch, wer drei Jahre zu Hause ist, verliert wichtige Kontakte und verpasst den Anschluss an aktuelle Entwicklungen. Dem Wiedereinstieg stehen dann oft eigene und unternehmerische Grenzen ge-

genüber, die leider häufig für Frauen in Teilzeitpositionen enden.

Und das schließt sie automatisch von Führungspositionen aus?

Das schließt sie meiner Ansicht nach nicht automatisch aus. Aber viele Unternehmen sind der Ansicht, dass man Führungspositionen nur in Vollzeit mit klassischen Arbeitszeitmodellen wahrnehmen kann. Das sehe ich völlig anders, auch aus eigener Erfahrung. Was fehlt ist die Bereitschaft der Unternehmen zur Flexibilisierung dieser Arbeitszeiten, insbesondere für weibliche Führungskräfte...

... damit sie Familie und Beruf besser miteinander verbinden können?

Ja. Wenn Frauen nach einer Kinderpause wieder einsteigen, sind sie oft durchaus bereit, länger als nur halbtags zu arbeiten. Das wäre auch machbar, aber die Zeiten passen vielfach nicht. Viele Frauen würden zum Beispiel gerne im Unternehmen arbeiten, bis der Kindergarten schließt, sich dann eine Zeit konzentriert um ihr Kind kümmern und anschließend von zu Hause aus weiterarbeiten...

... während zum Beispiel der Mann übernimmt und sich um Abendessen und Zubettbringen kümmert?

Das wäre sicher ein mögliches Modell. Aber ein Unternehmen muss bereit sein, so etwas mitzumachen und sich flexibler auf den Alltag von Frauen mit Kindern einzustellen.

Ist diese Bereitschaft in den Unternehmen denn da?

Es hat sich schon vieles getan, aber dieses Bewusstsein und diese Bereitschaft ist sicherlich noch nicht in vollem Umfang in allen Unternehmen angekommen. Wenn man aber heute qualifizierte Führungskräfte gewinnen will, muss man sich einfach darauf einstellen. Es gibt immer mehr Bewerber, die bereits bei den Einstellungsgesprächen danach fragen, was ein Unternehmen dafür tut, Beruf und Familie besser vereinbar zu machen.

Müssen Frauen die Beteiligung der Männer an der Kinderbetreuung stärker einfordern?

Ich glaube, das ist für viele Frauen eine Gratwanderung – das habe ich auch bei mir selber festgestellt, als meine Tochter zur Welt kam. Als Mutter hat man eine sehr enge Bindung zum Kind. Einen Teil der

Verantwortung für das Kind abzugeben, fällt schwer. Wenn der Partner Hilfe anbietet, ist man schnell geneigt zu sagen, nein, lass nur, ich mach das schon. Wenn Frauen mehr einfordern würden, wären viele Männer wohl auch bereit, mehr Verantwortung zu übernehmen. Aber grundsätzlich ist es nach wie vor so, dass die Arbeit im Beruf sehr viel mehr Anerkennung bringt als die Betreuung von Kindern und sich deshalb weniger Männer dieser Aufgabe stellen.

Wie ist Ihre Erfahrung als Personalberaterin mit Männern, die sagen, sie wollen Erziehungsurlaub machen oder wegen der Familie in Teilzeit gehen? Wird das akzeptiert von Unternehmen?

Wir suchen in der Regel Führungskräfte und Spezialisten, und da sind diese Fälle bisher schlicht nicht vorgekommen. Auch von unseren Mandanten habe ich bisher nichts in dieser Richtung gehört.

Sie haben vorhin von der gläsernen Decke gesprochen, die Frauen daran hindert, nach ganz oben zu kommen. Gibt es die wirklich, oder trauen Frauen sich selbst diese Funktionen nicht zu?

Es gibt beides. Es gibt Frauen, die wollen diese Verantwortung nicht übernehmen, genauso wie dies bei Männern vorkommt. Aber es gibt auch Frauen, die in die Topjobs wollen und die einfach nicht reinkommen, weil die Voraussetzungen nicht stimmen. Wenn man sich im europäischen Vergleich ansieht, wie viele Frauen in Spitzenpositionen Kinder haben, ist Deutschland absolutes Schlusslicht.

Derzeit melden etliche Kommunen, dass der Ausbau der Kinderbetreuung wohl verschoben werden muss, weil als Folge der Finanzkrise und der hohen Belastung der Kommunen das Geld nicht reicht.

Das wäre wirklich eine Katastrophe, gerade auch für die zukünftige Entwicklung von Unternehmen, die auf die gut ausgebildeten Frauen – auch auf die mit Kindern – nicht verzichten können!

Zur Person: Cornelia Hopp, geboren 1955 in Willich/Kreis Viersen, studierte Psychologie und Soziologie in Marburg und Gießen. Sie ist seit 1996 geschäftsführende Gesellschafterin der Peter Braun Personalberatung und Vorsitzende des Landesverbandes Bremen Weser-Ems des Verbandes deutscher Unternehmerinnen (VDU). Sie ist verheiratet und hat eine Tochter.