

Nicht in der Sänfte

Frauen hinterfragen zu viel

Als 31-Jährige gründete Ingrid Hofmann 1985 die Zeitarbeitsfirma I. K. Hofmann in Nürnberg. Heute gehört Hofmann Personal Leasing zu den 500 wachstumsstärksten Unternehmen Europas mit 59 Niederlassungen und Tochterfirmen in Österreich, England und Tschechien. Petra Mostbacher-Dix sprach mit der mehrfach ausgezeichneten Unternehmerin.

Frau Hofmann, noch gründen Frauen seltener als Männer. Fehlen weibliche Vorbilder?

Das muss man differenziert sehen. Mehr Frauen als Männer gründeten Ich-AGs. Doch sie gründen anders, hinterfragen alles, sind selbstkritisch, wollen 150 Prozent. Männer „machen“ einfach, auch wenn sie vielleicht weniger gute Voraussetzungen mitbringen.

Helfen Mentoringprogramme und Netzwerke?

Ja, Mentees können von den Erfahrungen des Mentors profitieren. Ich bin in einem „Cross-Mentoring“-Programm (unternehmens- und branchenübergreifend, d. Red.), mein Mentee ist ein Mann. In Netzwerken sind Frauen ungeübt, anders als bei Männern gibt es kaum Traditionen. Wir sind im Beruf eher Einzelkämpfer. In Verbänden beobachte ich, dass die ersten Frauen weitere Frauen nach sich ziehen. Erstrebenswert sind geschlechtsgemischte Netzwerke.

Müssen Frauen sich mehr zutrauen?

Ja. Männer haben eine andere Herangehensweise. Bei Sitzungen musste ich als Chefin lernen, dass Männer erst ihre Hierarchien klären müssen. Als Führungskraft muss man auch unpopuläre Entscheidungen fällen. Während sich Männer da nicht so belastet fühlen, trifft es Frauen stärker, wenn sie nicht mehr alle Sympathien haben. Sie wollen ein kommunikatives, harmonisches Umfeld. Sie müssen lernen, für sich, ihr Wissen oder ihre Fähigkeiten zu werben. Wie sollen sonst andere merken, wie gut sie sind.

In einer Umfrage meinten 94 Prozent der Manager, typisch „weibliche Talente“ im Topmanagement, etwa Teamfähigkeit und Diplomatie, brächten keinen Mehrwert fürs Unternehmen?

Früher meinte man, man müsse nur männliche Eigenschaften haben, um an die Spitze zu kommen. Falsch! Diplomatie oder Teamfähigkeit sind wichtig. Weibliche Attribute sind unerlässlich in der Kultur der Zusammenarbeit, aber es geht nicht ohne jene Eigenschaften, die man den Männern zuschreibt. Auch für Männer ist es schwer, in Führungsposition zu kommen. Warum aber sind unter den 30 DAX-Unternehmen keine Frauen? Frauen muss klar sein, dass wir nicht in der Sänfte zur Führungsposition gehen.



tragen werden. Wir müssen mal die Ellenbogen gebrauchen, deutlich sagen: Hier bin ich, ich will und kann das!

Sprechen Sie aus Erfahrung?

Mein Ziel war nicht, Unternehmerin zu werden. Aber in dem Unternehmen, in dem ich früher beschäftigt war, gestaltete sich eine Karriere schwierig. Ich hatte aber nie Zweifel, wusste, dass ich als Frau Vor- und Nachteile habe. Ich habe mich in keine Rolle drängen lassen. Problematisch finde ich, dass wir noch keine Kultur der Vereinbarkeit von Karriere und Kindern haben. Die Betreuungsmöglichkeiten in Deutschland sind nicht optimal. Bedauerlicherweise lässt sich altes Rollenverhalten nicht von heute auf morgen ändern. Wir Frauen müssen Vorbilder sein. Mich dürfen meine Mitarbeiter aus der Besprechung rausholen, wenn meine Tochter anruft. Wenn sie anruft, braucht sie mich in dem Moment wirklich.

Immer noch werden schwangere Frauen auf der Karriereleiter hintangestellt. Was sagen Sie als einzige Frau im Bund der Arbeitgeberverbände (BDA) den männlichen Unternehmerkollegen?

Ich habe stets Frauen und Männer eingestellt, nach benötigter Qualifikation. So ergab sich, dass bei mir 67 Prozent Frauen beschäftigt sind, die Hälfte davon Mütter. Noch werden männliche und weibliche Lebensläufe anders bewertet – ohne Grund. Im Ausschuss Chancengleichheit des BDA setze ich mich für die faire Behandlung von Frauen ein, für Flexibilisierung in der Arbeitswelt oder individuelle Tagesmütterbetreuung. Die Themen werden nun auch im BDA sehr ernst genommen, weil klar ist: ohne Frauen geht es nicht.

Vertrauensvolles Verhältnis

Ein Mentoringprogramm unterstützt Frauen nach einer Jobpause auf dem Weg in die Selbstständigkeit

Eigentlich verfolgte sie Plan A. Nach ihrer Babypause wollte Padideh Kashefi in ihre alte Firma zurück, einem Personaldienstleistungsunternehmen. Dort war sie bereits in einem Talentpool, die nächste Karrierestufe stand an. Als sie indes erfuhr, dass die Beförderung ob ihrer Schwangerschaft wankte, da sie, so hieß es, den Job keinesfalls in Teilzeit bewältigen könne, trat Plan B in Kraft. „Ich wusste, dass man mir als Mutter weniger zutraut“, so die Diplomkauffrau. „Da habe ich mich dann schon vor dem Ausstieg umorientiert und eine neue Strategie geschmiedet.“ Die 32-Jährige wollte nicht nur wieder einsteigen, sondern auch mit Kind Karriere machen.

Also absolvierte sie während der einjährigen Babypause eine Zusatzausbildung mit Abschluss zertifizierter systemischer Business-Coach und gründete im Juni die Firma Karriere² (www.karriere2.com). Mit Erfolg: Binnen weniger Monate arbeitete sie kostendeckend. „Ich biete Mitarbeiter- und Teamcoaching an, berate meine Kunden auch in Sachen Karriere und Bewerbung“, so die gebürtige Perserin. „Dabei geht es um Standortbestimmung: wo stehe ich, wo will ich hin und wie komme ich dorthin.“ Ein Schwerpunkt ihrer Arbeit ist das Karriere-Coaching für Wiedereinsteigerinnen; der nächste Kurs beginnt im Februar. Da kann sie aus dem Nähkästchen plaudern.

Der Mentor sorgt für Feedback und Kontakte

Doch noch lernt Padideh Kashefi selbst. Sie ist bis Ende des Jahres im „Small Business Mentoring Projekt“. Dieses in fünf Bundesländern angebotene Projekt startete im März und wurde von der American Express Stiftung in Kooperation mit der Bundesweiten Gründerinnenagentur (bga) initiiert. „Wir wollen Frauen, die arbeitslos oder älter sind, die Migrationshintergrund haben oder wo der Wiedereinstieg nach Kinderpause nicht klappt, auf dem Weg zur unternehmerischen Selbstständigkeit unterstützen und begleiten“, erklärt Corinna Hucke, die das Projekt bei „Innovation und Bildung“, einer Tochtergesellschaft der Universität Hohenheim, koordiniert.

Zur Seite stehen den Gründerinnen ein Jahr lang ehrenamtliche Mentorinnen und Mentoren. Grundkonzept des Mentorings ist, dass erfahrene Personen ihr Wissen an so genannte Mentees weitergeben, ihnen Kontakte vermitteln oder Ideen einbringen. „Es ist eine Win-Win-Situation“, so Hucke. „Die Mentorinnen können sich engagieren, reflektieren dabei selbst den Weg, den sie gegangen sind. Andererseits erhalten sie neue Impulse von den Gründerinnen.“

Hucke zieht für das erste Jahr – das Programm soll fortgesetzt werden – eine positive Bilanz für die 28 Mentorinnen, zwei Mentoren und deren 30 Schützlinge. Mentoring sei eine Lernform, die Frauen besonders liege, sagt die Diplom-Pädagogin. „Ihnen ist der Austausch wichtig, das Feedback zur eigenen Arbeit. Sie können in einer Zweierbeziehung Fragen der Finanzen, des Marketings oder der Selbstdarstellung klären.“

Padideh Kashefi empfindet vor allem das vertrauensvolle Verhältnis mit ihrer Mentorin, einer Universitäts-Pädagogin, als Gewinn. Das gibt ihr das Gefühl, einem neutralen Menschen ihre Unsicherheiten in Sachen Gründung offenbaren zu können. Durchschnittlich einmal im Monat hat sie telefonisch oder per E-Mail Kontakt mit ihr, berichtet über Fortschritte oder Probleme. „Aber stets bin ich auf offene Ohren gestoßen, wenn ich einen Rat brauchte“, erzählt sie. „Entscheiden musste ich aber selbstständig. Und so lernt man Freiräume zu nutzen.“



Selber Chef: immer mehr Frauen gründen das eigene Unternehmen.

Foto: gms

Ähnlich sieht es Frauke Spreckels, ebenfalls Teilnehmerin beim „Small Business Mentoring Projekt“. Mit ihrer Mentorin Claire Labigne, Inhaberin eines Dolmetscherdienstes, habe sie unregelmäßig monatlich Kontakt gehabt. Dabei sei es sehr schnell um konkrete Dinge gegangen, erinnert sich die studierte Soziologin, um Kalkulationen etwa oder um Präsentationen. Ihre Mentorin habe gleich erkannt, dass ihr Profil gefehlt habe. „Sie sagte, du brauchst eine Broschüre. Ich konnte ihre Kontakte nutzen, mit ihrer Grafikerin arbeiten.“

Selbstständige sind flexibler – und haben mehr Kinder

Spreckels managte vor der Geburt ihrer zwei Kinder sozialwissenschaftliche Projekte. Der Wiedereinstieg klappte nicht. Wenn man drei Jahre weg ist vom Job, ist man draußen, sagt sie. „Das Wort Wiedereinstieg ist falsch. Es suggeriert, man hört auf und kann dann weitermachen – dem ist nicht so.“ Der Ausstieg aus dem Beruf und das komplette Abtauchen in Familie sei ein Risiko für Frauen. Das werde immer rosarot

angepinselt, aber faktisch nicht anerkannt. „Keiner lobt dich dafür, wie phänomenal du die Spülmaschine eingeräumt hast. Frauen, die ausgestiegen sind, verlieren an Wertschätzung und trauen sich oft nicht mehr.“

Ehrenamtlich hat die 40-Jährige viele Frauen beraten und die Regionalstelle des Verbands berufstätiger Mütter in Darmstadt gegründet. Bis sie auf die Idee kam, ihren Erfahrungsschatz professionell zu verpacken, und sie gründete „Familiensinn“. Der Name spricht Bände: Über ihre Firma will Frauke Spreckels Unternehmen in Sachen Kinder und Karriere fit machen. „Ich biete Beratung und Begleitung für Firmen und Institute, die familienfreundliche Maßnahmen einführen wollen. Ich schaue, was es im Betrieb gibt, was nötig ist. Über ein großes Netzwerk kann ich jede Maßnahme vermitteln, vom Haushaltsservice bis zur Kindernotfallbetreuung.“

Auch wenn es mittlerweile mehr Betriebskindergärten oder die Vermittlung von Tagesmüttern in deutschen Firmen gibt, so haben doch längst nicht alle Unternehmer in Sachen Familie ihre Hausaufgaben gemacht. Noch sind Kinder oft ein Karrierehennis für Frauen, noch gibt es Fälle,

in denen ihnen nahe gelegt wird, sich abfinden zu lassen, wenn sie schwanger werden. Manche Mütter erzählen von massiver Boykottierung, in dem Besprechungstermine so gelegt wurden, dass sie wegen der Kinder garantiert nicht teilnehmen konnte.

Eine Studie zeigt, dass 80 Prozent der Unternehmerinnen zwei bis drei Kinder haben – bei den angestellten Frauen sind es gerade mal 56 Prozent. „Als Selbstständige bin ich flexibler und kann Familie und Job besser vereinbaren“, bestätigt Frauke Spreckels. Längst warnen Wissenschaftler, dass angesichts des drohenden Fachkräftemangels und des demografischen Wandels nur familienfreundliche Firmen zukunftsfähig sind. „Wenn man es knallhart betriebswirtschaftlich rechnet, zahlen sich Investitionen in Familienfreundlichkeit aus“, betont die zweifache Mutter.

Im Land des knallharten Kapitalismus, den USA, wurde das längst verstanden. Um begehrte Mitarbeiterinnen zu halten, offerieren dort manche Firmen nicht nur Biokost, Waschservice, Kinderkrippen oder Home-Offices, sie zahlen gar volles Gehalt im Monat der Entbindung, obwohl es in den USA keinen Mutterschutz gibt.

Projektkoordinatorin Corinna Hucke ist überzeugt, dass Mentoring helfen kann. „Natürlich müssen sich Rahmenbedingungen wie Kinderbetreuungsmöglichkeiten ändern. Aber je mehr Frauen mit Kindern gründen und Karriere machen, umso mehr kommen nach. Frauen orientieren sich an Biografien, Vorbilder sind ein starker Motor.“

Frauke Spreckels jedenfalls wurde über das Mentoringprogramm bestärkt, dass auch ihre Leistung ihren Wert hat. Männer seien leistungsorientierter, verkauften sich besser, sagt sie. „Frauen, gerade wenn sie eine Weile ausgestiegen sind, müssen erst einmal ein Gefühl dafür entwickeln, dass sie für ihre Arbeit Anerkennung verdienen – in Form von Geld.“

Petra Mostbacher-Dix

Hotline: ☎ 01805/22 90 22, Mo-Do 9–18 Uhr, Fr 9–16 Uhr. www.gruenderinnenagentur.de www.ibh-hohenheim.de

GRÜNDERINNEN

Die Zahl der Existenzgründungen durch Frauen ist laut der Bundesweiten Gründerinnenagentur (bga) von 1996 bis 2004 um 25 Prozent auf 1,25 Millionen gestiegen. 2004 gab es 272 988 Neugründungen (30,79 Prozent). Noch investieren Frauen vorsichtig. Die Mehrzahl startet mit kleineren Projekten und geringerem Finanzierungsbedarf als Männer. Dies zeigen erste Ergebnisse einer von der I-Bank beauftragten Studie des Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft e.V. (RKW). Demnach waren geförderte Gründerinnen in Baden-Württemberg vorwiegend in freien Berufen sowie im Groß- und Einzelhandel vertreten, beides Branchen, die im Vergleich zum verarbeitenden Gewerbe geringe Investitionen erfordern. Außerdem machen sich Frauen nach Angaben des KfW-Gründungsmonitors hauptsächlich im Nebenerwerb selbstständig.

Allerdings, heißt es bei der I-Bank, gründen Frauen zunehmend größer und mit höherem Finanzierungsbefehl. Von 2001 bis 2005 erhöhte sich der Anteil der von der I-Bank geförderten Gründerinnen von 16,4 auf 21,8 Prozent. Im gleichen Zeitraum stieg der Anteil der an Frauen ausgerichteten Förderumfänge von 10,1 auf 15,8 Prozent. Mittlerweile wird jede fünfte geförderte Gründung von einer Unternehmerin geleitet. mos

Gründerplanspiel für Schüler

Bis 9. Februar können sich Jugendliche ab 16 Jahre für das Existenzgründer-Planspiel des Deutschen Gründerpreises von „Stern“, Sparkassen, ZDF und Porsche bewerben. Vier Monate sollen sie unternehmerisches Talent beweisen und ein fiktives Geschäftskonzept entwickeln. Wirtschaftliches Knowhow ist gefragt, Teamfähigkeit, Kreativität und Durchhaltevermögen. Auf die besten Teams warten Geldpreise und das Future Camp. Der Deutsche Gründerpreis wird in den Kategorien Schüler, Start-up, Aufsteiger und Lebenswerk verliehen. (www.deutscher-gruenderpreis.de/schueler) hf

Dienstwagen wird teurer

Ein Dienstwagen kommt Arbeitnehmer von 2007 an unter Umständen teurer zu stehen als bisher. Ursache ist laut Bund der Steuerzahler die Kürzung der Pendlerpauschale. So muss ein Arbeitnehmer, der 25 Kilometer zwischen Wohnung und Büro zurücklegt, für einen Dienstwagen mit 30 000 Euro Listenpreis 2370 Euro pro Jahr versteuern (bisher 1050 Euro). Grund: Mit Kürzung der Pendlerpauschale sinkt der Anteil des geldwerten Vorteils, den der Arbeitgeber für Fahrten des Arbeitnehmers zur Arbeit pauschal versteuern kann. Dementsprechend steigt die individuelle Steuerbelastung. dpa

Trauma nach der Weihnachtsfeier

Weihnachtsfeiern gelten mindestens so lange als Dienst, bis der Chef nach Hause geht, urteilt das Sozialgericht Frankfurt (AZ: S 10 U 2632/03). Bis zu diesem Zeitpunkt besteht auch betrieblicher Unfallschutz. Ein Verwaltungsangestellter war betrunken die Treppe hinuntergestürzt und hatte sich ein Schädel-Hirn-Trauma zugezogen. Die Unfallversicherung verweigerte die Leistung; die Feier sei beendet gewesen, da neben dem Amtsleiter nur noch zwei Gäste anwesend waren. Doch laut Gericht konnten die Verbleiben von der Fortdauer der Feier ausgehen, eben weil der Chef noch da war. dpa

TERMINE

Das Steinbeis-Transferzentrum Mittelstandsberatung veranstaltet am 26./27. Februar das Seminar **Effizientes Projektmanagement**. (www.stzm.de)

Am Landesgesundheitsamt beginnen am 22. Januar Fortbildungskurse zum Thema **Hygiene in Pflegeeinrichtungen**. (www.gesundheitsamt-bw.de)

Einen Grundlehrgang für **Sicherheitsbeauftragte** und ein Seminar zum vorbeugenden Brandschutz für Architekten, Planer und Brandschutzbeauftragte bietet die TÜV Rheinland Akademie in Stuttgart. (☎ 78 23 97-72)

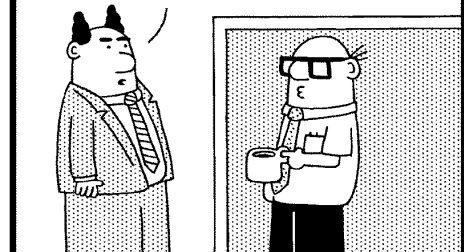
Einblick ins Rechtsgebiet **Mergers & Acquisitions** bietet die Lawyers@work Special am 2./3. März in Frankfurt/M. Bewerbung en bis 29. Januar unter: www.e-fellows.net

Für das journalistische Ausbildungsprogramm parallel zum Studium bietet die **Journalisten-Akademie** der Konrad-Adenauer-Stiftung Stipendien. Bewerben können sich Abiturienten und Studienanfänger aller Fachrichtungen. (www.journalisten-akademie.com)

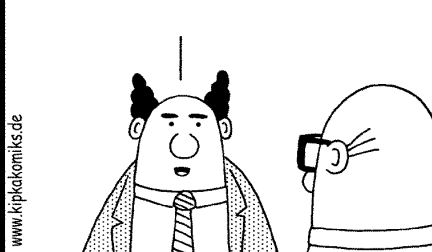
Der Kooperationsverbund Unternehmensübergaben des Verbands Berater der Ingenieure und des Bundesverbands Deutscher Unternehmensberater startet die Seminarreihe **Übergabe und Nachfolge in Planungsbüros**. (www.vbi.de)

DILBERT

ICH BRAUCHE IHRE SELBSTBEURTEILUNG, DAMIT ICH IHREN JÄHRLICHEN LEISTUNGSBERICHT SCHREIBEN KANN.



VERGESSEN SIE NICHT, UNSERE KERNQUALITÄTEN EHRlichkeit UND INTEGRITÄT ZU BERÜCKSICHTIGEN.



WALLY BEHAUPTET, ER HÄTTE DIESES JAHR NICHTS GELEISTET. ABER ER IST UNEHRlich, DESHALB WEISS MAN ES NICHT GENAU.

