

# «Ich bin generell gegen Quoten»

**Angelika Bräm ist Geschäftsführerin und Inhaberin von Evalution. Das Unternehmen ist auf die Selektion von Fach- und Führungskräften spezialisiert und richtet dabei den Fokus ganz besonders auf Kaderfrauen. Im Interview mit HANDEL HEUTE sagt sie, was es braucht, damit diese die Karriereleiter hochklettern können.**

**HANDEL HEUTE: Welches sind die Hauptgründe, weshalb es weniger Frauen in Führungsjobs gibt als Männer?**

Angelika Bräm: Zum einen ist es die Sozialisierung der Frau. Auch wenn die Frauen heute mindestens gleich gut wie die Männer ausgebildet sind, bekommen auch im 21. Jahrhundert noch immer die Frauen die Kinder. Einige der Frauen wollen sich bewusst um ihre Familie kümmern und ziehen diese Aufgabe einer beruflichen Karriere vor. Zum anderen ist es so, dass Frauen, die gerne ihre Karriere nach ihrem Mutterschaftsurlaub wieder aufnehmen wür-

nicht entsprechend in den Vordergrund stellen, wenn sie was zu sagen haben und ihnen schlicht die Netzwerke für das berufliche Weiterkommen fehlen. Zudem geben sie in so genannten «Machtkämpfen» zu schnell auf, und politische «Spiele» innerhalb eines Unternehmens sind ihnen zuwider. Auch wenn dies etwas plakativ klingt: Das sind Attribute, welche Männer schon früh lernen.

**Wo muss der Hebel in erster Linie angesetzt werden, um eine Gleichberechtigung zwischen Männern und Frauen im Job durchzusetzen?**

**Sobald in einer Geschäftsleitung oder einem Verwaltungsrat drei Frauen Einsitz nehmen, weiss man aus Erfahrung, dass sich Betrachtungs- und Vorgehensweisen zu ändern beginnen.**

den, noch immer benachteiligt sind. Teilzeit-Jobs im Kaderbereich sind selten, eine Kinderkrippe zu organisieren nicht immer einfach.

**Es gibt aber auch Frauen, die keine Kinder haben und auch keine wollen.**

Richtig, man geht davon aus, dass dies rund ein Drittel aller berufstätigen Frauen sind. Vielfach sind sie sehr gut ausgebildet, doch auch die trifft man nicht in obersten Führungsgremien. Ich sehe immer wieder, dass viele Frauen ihre Ziele zu wenig direkt angehen, sich

Einerseits müssen Strukturen für Frauen mit Kindern geschaffen werden. Dann braucht es mehr Teilzeitangebote im Kaderbereich – übrigens auch für Männer. Weiter muss das Schulsystem zwingend verändert werden, und es braucht vermehrt Betreuungsstätten.

**Aber Frauen müssen sich auch «sichtbarer» machen.**

Unbedingt. Sie müssen sich entsprechende Netzwerke aufbauen. Headhunters müssen diese Frauen kennen. Ebenso müssen Frauen vermehrt ler-

nen in den momentan noch männlichen Gremien zu «überleben». Sobald in einer Geschäftsleitung oder einem Verwaltungsrat drei Frauen Einsitz nehmen, weiss man aus Erfahrung, dass sich Betrachtungs- und Vorgehensweisen zu ändern beginnen und dass heterogen zusammengesetzte Führungsteams insgesamt erfolgreicher sind. Dies ist mittlerweile ein anerkannter Fakt, wie die eben erschienene Studie «Women Matter» von McKinsey zeigt.

**Welche Eigenschaften erleichtern Frauen das Vorwärtkommen im Job?**

Die viel beschworene Sozialkompetenz welche man den Frauen im Allgemeinen nachsagt, ist sehr gefragt.

**Wo sehen Sie punkto Frauen in Kaderpositionen das grösste Manko, das sich Frauen selber zuzuschreiben haben?**

Sie müssen lernen sich in den Vordergrund zu stellen und klar zu sagen was sie wollen. Noch immer «warten» Frauen teilweise ab, bis sie befördert werden.

**Wie können Unternehmen das Arbeitsumfeld so gestalten, dass Frauen besseren Zugang zu den Chefetagen finden?**

Unternehmen können den Frauen gezielte Frauenförderungsprogramme – Stichworte: High-Potential-Programme oder Mentoring – anbieten, in die auch die Chefetage eingebunden wird. Jedes Unternehmen kann etwas tun, ob klein oder gross. Es gibt immer entsprechende Möglichkeiten, wenn Frauenförderung ein echtes Anliegen ist und vom Management getragen wird.

**Wodurch zeichnen sich frauenfreundliche Unternehmen aus?**



«Ich sehe immer wieder, dass viele Frauen ihre Ziele zu wenig direkt angehen», sagt **Angelika Bräm**.

Es kommt sehr darauf an was man darunter versteht. Es gibt grosse Unternehmen, die umfassende Frauenprogramme anbieten, objektiv gesehen aber nicht sehr frauenfreundlich sind. Denn das heisst, dass es ein tiefes Anliegen des Unternehmens sein muss, die Frauen insgesamt weiter zu bringen und ihnen im Rahmen ihrer Möglichkeiten die Plattform dazu zu bieten. Bei jeder zu besetzenden Kaderposition müsste zum Beispiel geprüft werden, ob es möglich ist, diese im Job-Sharing anzubieten. Bei jeder Selektion müssten bewusst auch Frauenkandidaturen eingebracht werden. Und wenn zwei gleich starke Kandidaturen vorliegen, müsste bewusst die weibliche bevorzugt werden.

**46% der Arbeitstätigen in der Schweiz sind Frauen, aber nur ein Drittel der Frauen haben ein eigenes Unternehmen gegründet. Woran liegt das?**

Es muss daran liegen, dass sehr viele Frauen in nieder bezahlten Berufen ar-

beiten, in denen eine Selbständigkeit von den gegebenen Umständen her gar nicht möglich ist. Ich mache jedoch die Erfahrung, dass sich gerade im betriebswirtschaftlichen Umfeld überdurchschnittlich viele Frauen selbständig machen, gerade weil sie die Strukturen in grösseren Firmen als frauenunfreundlich betrachten oder schlechte Erfahrungen mit «Machtsituationen» und politischen «Spielen» machten.

**Wo sehen Sie die Vor- und Nachteile von Frauen-Quoten in den Chefetagen oder in Verwaltungsräten?**

Ich bin generell gegen Quoten. Man sieht auch am Beispiel Norwegens, dass sich die Vorgabe einer Quotenregelung für Verwaltungsrätinnen nicht so einfach in die Tat umsetzen lässt. Nur eine Frau in ein Amt oder eine Position zu heben, weil sie eine Frau ist, kann nicht Motivation der Frauen sein.

**Die Lohnungleichheit ist – nicht zuletzt im Detailhandel – immer wieder ein**

**Thema: Wie sollen Frauen vorgehen, die feststellen, dass sie für den gleichen Job weniger verdienen als männliche Kollegen?**

Auch hier gibt es zwei Betrachtungsweisen. Ich bin davon überzeugt, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer vor allem in nieder bezahlten Tätigkeiten wie Detailhandel, Verkauf oder Produktion den gleichen Lohn erhalten müssen. Auf der anderen Seite sehe ich in meiner täglichen Arbeit aber auch immer wieder die Frauen mit Hochschulstudium oder entsprechenden Weiterbildungen, die bei der Lohnfrage antworten: «Wissen Sie, Frau Bräm, der Lohn ist mir nicht so wichtig, das Umfeld und die Arbeit müssen stimmen.» Diese Aussage höre ich nur von einem Bruchteil der Männer...

**Was folgern Sie daraus?**

Frauen müssen lernen ihren Lohn zu verhandeln – wissen wo in etwa ihr Marktwert liegt. Und wenn sie feststellen, dass ihr männlicher Kollege mehr verdient, sollen sie ihren Vorgesetzten nach der Begründung fragen und allenfalls eine Lohnerhöhung fordern.

**Frauen haben oft weniger gute Netzwerke als Männer. Wie oder wo können Frauen wichtige Kontakte für den Job knüpfen?**

Das hängt ganz davon ab, in welchem Umfeld die Frau sich bewegt. Das können einerseits Branchenverbände sein, Frauennetzwerke, gemischte Netzwerke oder eine andere Plattform.

*Interview: Reto Wüthrich*