

COMPUTERWOCHE

www.computerwoche.de

Wenn Frauen die Komfortzone verlassen

Erfolgreiche Frauen mit Familie sind in der IT-Branche noch selten. Doch das ändert sich, wie vier Beispiele zeigen.

Von **Ingrid Weidner***



„Stockholm sieht es nicht gern, wenn Mitarbeiter zu wenig Zeit für ihre Familie haben.“

Alexandra Muschelknautz, Projectplace

Glücksfall Schweden

Alexandra Muschelknautz leitet die Niederlassung der schwedischen IT-Beratung Projectplace und verantwortet Marketing und Sales für den deutschsprachigen Raum. „In der Schule war ich wenig strebsam“, räumt sie ein. Nach dem Abitur entschied sie sich für eine Banklehre, entdeckte ihr Talent für den Vertrieb und begann ein Abendstudium in Betriebswirtschaft. Die Balance zwischen Studium und Bankalltag funktionierte gut für sie. Als ihr eine Freundin von einem Startup erzählte, stellte sie sich dort vor, kündigte in der Bank, zog nach Karlsruhe und verkaufte für Netviewer Software. „Für mich war das ein riesiger Schritt; ich habe mir meine IT-Kenntnisse wie eine Fremdsprache ange-

eignet, viel gelesen, sämtliche Informationen aufgesogen und mir so die Grundlage für meine Karriere geschaffen.“ Die Unschlüssigkeit aus Schulzeiten war verflogen.

Zunächst baute Muschelknautz den Vertrieb auf: „Das war Schwerstarbeit.“ Schließlich betreute sie das Reseller-Geschäft im deutschsprachigen Raum, war viel unterwegs, schloss das Abendstudium ab. Binnen fünf Jahren war aus dem drei Personen-Startup ein Unternehmen mit 220 Mitarbeitern geworden, und Muschelknautz wechselte zu einer großen Firma ins Produkt-Marketing. Dieser Job forderte sie nicht genug. Entmutigen ließ sie sich nicht, denn bei Netviewer hatte sie gelernt: Man kann Fehler machen, solange man daraus lernt. Und sie erinnerte sich daran, dass ein gutes Netzwerk auch bei der Jobsuche hilft. Eine Empfehlung führte sie zum Vorstellungsgespräch nach Stock-

holm. Projektplace, ein in Schweden ansässiges Unternehmen, wollte in Deutschland Fuß fassen. Muschelknautz wurde im November 2007 mit dieser Aufgabe betraut. In den nächsten eineinhalb Jahren holte sie zwölf neue Mitarbeiter an Bord. „Ich gehe mit Selbstvertrauen an neue Aufgaben heran, bin offen und nie verbissen“, verrät die heute 32-Jährige. „Ich habe meine Karriere in kleinen Schritten geplant und immer ein Ziel vor Augen, nämlich einen Führungsjob.“

Dass eine verantwortungsvolle Position und Familie in einem schwedischen Unternehmen gut zusammenpassen, wusste Muschelknautz. „Während meines Vorstellungsgesprächs saß die kleine Tochter des CFO auf seinem Schoß, in der Teeküche standen Kinder- ▶

► stühle.“ In Schweden nehmen viele Väter eine drei- bis fünfmonatige Elternzeit. Im November 2009 kam Muschelknautz' Sohn zur Welt, für die sechsmonatige Auszeit hatte sie einen Interims-Manager gesucht. „Ein Jahr zu Hause zu bleiben wäre schwierig gewesen“, räumt sie ein. Doch nachdem sie im Juni zurückgekehrt war, konnte sie die traditionellen Ferienmonate Juli und August zu Hause genießen.

„Ferien mit der Familie sind in Schweden sehr wichtig.“ Mittlerweile sitzt sie an drei Tagen in der Woche an ihrem Schreibtisch im Frankfurter Büro, an einem weiteren Tag managt sie die Niederlassung von zu Hause aus. „Wir wollten unseren Sohn im ersten Jahr in der Familie betreuen. Wenn ich im Büro bin, kümmern sich meine Schwiegereltern um den Kleinen. Noch arbeite ich oft von zu Hause aus. Da muss ich mich disziplinieren. Die Unternehmensleitung in Stockholm sieht es nicht gern, wenn die Mitarbeiter überlastet sind und zu wenig Zeit für die Familie haben.“ Lieber streicht die Geschäftsleitung Projekte, bevor die Angestellten am Limit arbeiten. Auch das ist eine neue Erfahrung für die Managerin.

Gut sein – und darüber reden

Informatik interessierte Leah Blessin zwar, doch nach dem Abitur studierte sie BWL. Während diverser Praktika wurde ihr klar, dass sie in der technischen Unternehmensberatung arbeiten will. Im Jahr 2000 heuerte sie bei Accenture (damals Andersen Consulting) an und blieb dort bis heute. Blessin hatte klare Ziele: Sie wollte Technik verstehen und hat im ersten Berufsjahr überwiegend in der IT-Entwicklung gearbeitet. „Die im Studium erworbenen IT-Kenntnisse haben nicht gereicht, ich wollte tiefer einsteigen.“ Heute berät die 34-Jährige Unternehmen in der Transport- und Logistikbranche, einem von Männern dominierten Sektor. „Als Frau falle ich dort auf, und es ist noch etwas Besonderes, doch das ändert sich gerade.“ Eine Quote lehnt Accenture zwar ab, doch im laufenden Geschäftsjahr 2010/11 sollen unter den 1000 Neueinstellungen mindestens 300 Frauen sein: „Wir haben die Erfahrung gemacht, dass gemischte Teams erfolgreicher arbeiten.“

Blessins Karriere in einem männerdominierten Umfeld hielt einige Herausforderungen bereit. „Viele Frauen leisten gute Arbeit und denken, dass es ihr Chef schon merkt. Eine Fehleinschätzung“, hat sie beobachtet. „Männer reden gern über sich und ihre Erfolge, das habe ich mir abgeguckt.“ Sichtbar zu sein, bewusst gegenüber Kollegen und Vorgesetzten aufzutreten, fällt vielen Frauen schwer. Dabei ist das eine wichtige Voraussetzung, um beim Aufstieg nicht auf



Frauen in der IT: In einem Schwerpunkt zeigt die COMPUTERWOCHE, wie Frauen in der Branche Karriere machen können.

der Strecke zu bleiben. Fast wäre das auch Blessin passiert. „Ich habe meinen Vorgesetzten auf meine Erfolge hingewiesen und betont, wie wichtig für mich eine Beförderung ist. Ich habe gesagt, dass ich meine Karriere wegen meiner Schwangerschaft nicht zurückstellen



„Ich wollte meine Karriere wegen einer Schwangerschaft nicht zurückstellen.“

möchte.“ Blessin ist sich sicher, dass sie diesen Karriereschritt ohne ihr Engagement nicht gemacht hätte. Inzwischen ist ihr Sohn vier Jahre alt und ihre Tochter gerade ein Jahr geworden. In dieser Zeit stieg sie bis zur Senior-Managerin auf. „Ich war nach der Geburt meiner Kinder je ein halbes Jahr zu Hause und habe den Kontakt zu Kollegen und Managern gepflegt. Es ist wichtig, nicht zu lange weg zu sein, sonst arrangiert man sich mit der Situation zu Hause, und die Rückkehr fällt schwer.“

Blessin kennt auch Zweifel: „Ich habe mit mir gehadert, ob sich Beruf und Familie verbinden lassen.“ Dank eines ausgeklügelten Betreuungssystems kann die Managerin wieder in Vollzeit arbeiten. Nur längere Geschäftsreisen vermeidet sie noch. Accenture unterstützt zwar seine Mitarbeiter mit Mentoren und Trainings, doch Blessin rät, die eigene Karriereplanung selbst in die Hand zu nehmen. „Ich bin von mir aus auf erfahrene Führungskräfte zugegangen. Auch für das Mentorenprogramm habe ich mir Persönlichkeiten ausgesucht, von deren Rat ich profitieren kann.“

Auf Floskeln wie „Glück gehabt“ verzichtet sie. „Ich habe mich nie in die Opferrolle begeben, sondern überlegt, wie sich Aufgaben besser verteilen lassen.“ Gerade neue Kommunikations-Tools sieht die Beraterin als Segen, weil sie helfen, den persönlichen Zeitplan zu entzerren. Sie isst mit ihren Kindern zu Abend und verbringt Zeit mit ihnen. Wenn die Kleinen schlafen, kann sie sich noch einmal an den Schreibtisch setzen.

Blessin möchte in zwei bis drei Jahren bei Accenture Partner werden. „In einem internationalen Karriereprogramm für Frauen habe ich gelernt, wie wichtig es ist, laut zu sein und auf sich aufmerksam zu machen.“ Die junge Mutter sieht aber die gesellschaftlichen Konventionen in Deutschland kritisch. Müttern, die ganztags arbeiten, werden viele Steine in den Weg gelegt. „Gute Kinderbetreuung ist teuer und nicht leicht zu finden.“

„Dem Glück eine Chance geben“

Anja Kiefer-Kaufmann liebte in der Schule Physik und Mathematik. Nach einer Ausbildung zur Informationselektronikerin studierte sie Technische Informatik an der Fachhochschule in Dortmund und brauchte dafür nur sieben Semester. Doch der Berufseinstieg 1992 gestaltete sich schwierig, aus dem studentischen Nebenjob in der Erwachsenenbildung wurde ein Vollzeitjob: „Ich habe als Dozentin arbeitslosen Akademikern Programmier- und DV-Kenntnisse vermittelt.“ Ein Jahr später entwickelte sie an der Ruhr-Universität Bochum E-Learning-Kurse. Nach der Geburt ihrer Tochter entschied sich Kiefer-Kaufmann für eine dreijährige Familienphase, in der sie stundenweise in der Erwachsenenbildung arbeitete. Nach weiteren zweieinhalb Jahren an der Universität und einer Phase als Freiberuflerin baute sie für einen Bildungsträger ein DV-Trainingscenter auf. Da vor zehn Jahren noch Betreuungsangebote für schulpflichtige Kinder fehlten, blieb ihr nichts anderes übrig, als ihr Arbeitspensum von 30 auf 20 Stunden zu reduzieren. „Damals war es eine Katastrophe, ab 7.30 Uhr einen Betreuungsplatz für meine Tochter zu finden. Von Erzieherinnen und anderen Müttern musste ich mir anhören, wie egoistisch es sei, berufstätig zu sein. Viele haben mich als Rabenmutter abgestempelt.“ Allerdings ließ sie sich nicht entmutigen.

Als der Bildungsträger 2003 deutlich weniger Aufträge erhielt, verlor Kiefer-Kaufmann ihren Job. Doch sie wollte nicht Hausfrau werden. Stattdessen jobbte sie als Teamassistentin und arbeitete für eine Personalberatung als „Mädchen für alles auf höherem Niveau“. „Dabei habe ich viel über Personalauswahl gelernt.“ Das half ihr bei der Jobsuche. Bei der IT-Beratung Itemis in Lünen hatte sie sich als Assistentin beworben, doch dann kam es anders. „Der Vorstand Jens Wagner sagte, dass gerade keine Assistentin gebraucht werde, doch dass ich mit meiner Qualifikation das Recruiting unterstützen könne“, erzählt sie noch heute begeistert. Seit 2007 arbeitet sie für das IT-Beratungsunternehmen. Als weitere Aufgabe kamen Mitarbeiterschulungen dazu. Kiefer-Kaufmann konnte ihr Wochenpensum von 20 auf 30 Stunden erhöhen. Seit einem Jahr hat sie zusätzlich einen Lehrauftrag an der Universität Siegen und bringt dort Informatikern



„Wenn ich weiterkommen will, muss ich die Komfortzone verlassen.“

Anja Kiefer-Kaufmann,
Itemis

Familienfreundlich?

Es tut sich etwas. Rund 80 Prozent der deutschen Firmen räumen der Familienfreundlichkeit einen hohen Stellenwert ein. Das Institut der deutschen Wirtschaft befragte im Herbst 2009 rund 1300 Firmen dazu. Im Jahr 2003 waren nur 46 Prozent der Meinung, dass sie Familienfreundlichkeit etwas angehe. Trotz Wirtschaftskrise erkannten die Unternehmen seither, dass der nächste Fachkräftemangel auch ihre Chancen für den kommenden Aufschwung schmälert. Die wichtigsten Argumente für ihr Engagement sind deshalb, qualifizierte Mitarbeiter zu halten und zu gewinnen sowie die Arbeitszufriedenheit der Angestellten zu erhöhen.

Auch unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten lohnt sich das Engagement. Fluktuation und Krankenstand der Angestellten sind niedriger, wenn sich Beruf und Familie besser vereinbaren lassen. Gängigstes Mittel hierfür sind flexible Arbeitszeitmodelle oder Teilzeit. Dennoch bietet nur jede fünfte Firma Telearbeit oder Job-Sharing-Modelle an. Auch in Sachen konkrete Betreuungsangebote halten sich die Unternehmen zurück. Nur zwei von hundert Firmen offerieren eine Kinderbetreuung.

Soft Skills näher. Zwar freut sich die 44-Jährige, dass es heute mehr Betreuungsangebote gibt, doch das reiche nicht aus. Anfeindungen seitens der Gesellschaft und von nicht berufstätigen Müttern ärgern sie noch immer. Genauso wenig kann sie mit Sprüchen anfangen, sie habe Glück gehabt. Denen entgegnet sie: „Ich habe meinem Glück eine Chance gegeben und 80 Bewerbungen geschrieben.“ Ihrer Meinung nach erklären zu viele Frauen ihren beruflichen Erfolg mit Glück, weil sie sich ihre Bescheidenheit nicht abzulegen trauen: „Frauen sollen sagen, was sie können. Das kann man lernen.“ Ganz getreu Kiefer-Kaufmanns Motto: „Wenn ich weiterkommen will, muss ich meine Komfortzone verlassen.“

„Augen auf bei der Berufswahl“

„Schreibmaschine schreiben und Stenografie waren mir ein Graus“, erinnert sich Brigitte Stuckart. Deshalb lernte sie Nachrichtentechnikerin und bewarb sich 1974 an der Technikerschule in Berlin. „Meine Bewerbung hing davon ab, ob es eine Damentoilette gab“, erzählt die heute 57-Jährige amüsiert. Es gab eine. Auch Hinweise wie Frauen hätten zu kurze Daumen, um einen Schraubenzieher zu halten, konnten sie nicht bremsen. Gut qualifiziert kehrte sie zu ihrem früheren Ausbildungsbetrieb, einem Konzern, zurück.

Von der Hardwarewartung bis zur Softwareentwicklung lernte Stuckart dort viele Bereiche kennen, doch im Vertrieb sah sie für sich die besten Karrierechancen. Allerdings waren in den 80ern Diversity und Frauenförderung, womit sich große Konzerne heute gern schmücken, ferne Zukunftsmusik. Da der Konzern Stuckart den Aufstieg verwehrte, wechselte sie 1992 zu Softcon, einem jungen Mittelständler mit noch nicht festgefahrener Hierarchien: „Ich habe ▶

► im Vorstellungsgespräch gesagt, dass ich mir die Bereichsleitung zutraue.“ Bald stieg die resolute Frau in die Geschäftsleitung auf, 2005 wechselte sie dann als einzige Frau in den Vorstand von Softcon, den sie inzwischen allein leitet. Bei Softcon sind 30 Prozent der Belegschaft weiblich, ganz ohne Quote.

„Ich habe immer deutlich meinen Anspruch formuliert und bin selbstbewusst aufgetreten“, verrät sie. Allerdings macht sie auch keine Hehl daraus, dass große Karriereschritte ein überdurchschnittliches Engagement verlangen. „Ein Aufstieg ist mit normalen Arbeitszeiten nicht machbar. Wer Karriere machen möchte, muss ein größeres Arbeitspensum stemmen.“ Geholfen hat ihr auf dem Weg an die Spitze ein aufgeschlossenes Management-Team. „Frauen machen oft den Fehler und investieren viel in Netzwerke, trauen sich aber nicht, sie in Anspruch zu nehmen. Ich habe immer von einem Geben und Nehmen profitiert.“



**„Auf dem Weg
an die Spitze
überholen
mittelmäßige
Männer viele
kluge Frauen.“**

Brigitte Stuckart,
Softcon

Eine schlüssige Erklärung, weshalb es nicht viele Frauen an die Spitze geschafft haben, hat Stuckart nicht. Ihrer Meinung nach bringen sie gerade für die IT-Dienstleistung und Beratung viele wichtige Qualifikationen mit:

Frauen unterschätzen sich

Die oft zitierte Bescheidenheit von Frauen wurde in einer Studie wissenschaftlich belegt. Wenn es um die Besetzung von Führungsjobs geht, schätzen Frauen die eigene Leistung geringer ein als Männer und verbauen sich damit Aufstiegschancen selbst. „Die männliche Selbstüberschätzung ist der Hauptgrund dafür, dass Frauen trotz objektiv besserer Eignung vielfach die Führungsposition verwehrt bleibt. Darunter leidet der Erfolg der gesamten Gruppe“, erklärt Studienleiter Ernesto Reuben von der Columbia University. Der Wissenschaftler empfiehlt, bei der Auswahl von Führungskräften messbare Leistungskriterien heranzuziehen.

Sie sind kommunikativ, verfügen über soziale Intelligenz, haben oft gute Mathematikkenntnisse und können logisch denken. Trotzdem überholen später viele mittelmäßige Männer kluge Frauen auf dem Weg an die Spitze. „Männer wissen, wo sie in fünf Jahren sein wollen, und arbeiten systematisch darauf hin. Frauen überlassen viel dem Zufall und schmolzen, wenn sie bei einer Beförderung übersehen werden. Sie trösten sich damit, dass sie es eigentlich besser könnten.“

Stuckart sieht ein gutes Gehalt als legitimes Karriereziel an. „Ich rate jungen Frauen: Augen auf bei der Berufswahl. Denn wer viel Geld verdient, kann Job und Familie besser miteinander vereinbaren. Gute Kinderbetreuung ist teuer.“ Sie hat mit ihrem Mann drei inzwischen erwachsene Töchter erzogen. „Mein Mann hat meine Karrierepläne mitgetragen und mich unterstützt“, sagt sie. „Natürlich habe ich viel Geld und Zeit in meine Weiterbildung investiert, das ist wichtig.“ Frauen sollten ihr schlechtes Gewissen ablegen, wenn es um die Karriere geht:

„Es kann ein Vorteil sein, charmant zu agieren und auch mal die Ellbogen einzusetzen.“ (am)

*Ingrid Weidner ist freie Journalistin in München.

Sonderdruck aus COMPUTERWOCHE 47/2010 für

Projectplace GmbH

Westhafenplatz 1

60327 Frankfurt

Telefon: +49(0)69/380 7000 00

www.projectplace.de

projectplace.