

Talk-Runde

Kristin Hanusch-Linser, 51

Seit 2010 Chief Corporate Communication and Marketing Officer bei der OBB Holding AG, Marktleiterin des Jahres 2012

Sigrid Oblak, 53

Studierte Raumplanung und Raumordnung an der TU Wien, seit 2009 Geschäftsführerin der Wien Holding

Petra Gregorits, 50

Seit 2010 Vorsitzende von Frau in der Wirtschaft, WK Wien, Inhaberin des Instituts PGM Research, seit Mai 2015 als erste Frau im Präsidium des SK Rapid

Michaela Huber, 41

Seit 2011 Senior Vice President Corporate Communications & Sustainability der OMV, erhielt 2015 den IAA Inspire Champion Award in London



Frauen in FÜHRUNG

Wo Menschen zusammenarbeiten, ist die Fähigkeit zu Kooperation und Kommunikation gefragt. Können Frauen also besser führen? Ein Talk mit vier Frauen in Spitzenpositionen zeigt: Die Zukunft ist weiblich.

von Eva Polzt, Fotos: Lukas Ilgner

EIN STARKES TEAM

Von links: Kristin Hanusch-Linser, Sigrid Oblak, Petra Gregorits, Michaela Huber. Die Fragen stellt Eva Polzt (ganz rechts)

Polzt: Meine Damen, Sie alle sind Frauen in Führungspositionen – würden Sie sagen, Sie haben es -geschäft? *

Huber: Je nachdem, wie hoch man sich die Latte selbst legt. Also, ich glaube, es gibt immer einen Spielraum nach oben.

Oblak: Ja, den gibt es.
Hanusch-Linser: Was ist denn die Messlatte? Da, wo man sich wohlfühlt? Und wo man das Gefühl hat, dass man mit seinen Fähigkeiten am besten eingesetzt ist? Oder ist es ein Außenbild, das man hat, karrieretechnisch? Das irgendwann einmal in eine Vorstandposition mündet? Also, ich sehe das zunehmend auch als sehr persönliches Bild. Doch viele Frauen können es sehr schwer visualisieren: Was ist mein Karrierenbild, mein ganz persönliches? Und wo will ich hin? Sie lassen sich eher treiben.

Gregorits: Unso mehr stellt sich die Frage: Ist das Ziel das Ziel oder der Weg das Ziel? Tue ich Dinge, die ich nur in bestimmten Positionen tun kann, und komme über mein Tun auf die nächste Stufe? Oder ist die nächste Stufe das Ziel, und deswegen tue ich es?

Visualisieren Sie ihre Ziele?

Huber: Ja, für mich. Das heißt nicht, dass ich sie auch immer ausspreche, aber ich habe immer das nächste Ziel vor Augen, mit einem gewissen Spielraum. Und das hat sich bisher auch immer als richtig herausgestellt. Es ist bis jetzt immer erreicht worden.

Oblak: Bei mir ist es so, dass sich die Ziele eher in Inhalten oder Projekten wiederfinden. Beim Abarbeiten dieser Themen gelangt man dann auch in andere Positionen. Ich habe nie vorgehabt, Geschäftsführerin der Wien Holding zu werden. Aber Themen abzuarbeiten im Immobilien- oder Medienbereich war schon immer mein Ziel. Letztendlich hat es sich dann gut ergeben.

IN FÜHRUNGSPOSITIONEN IST ES überwiegend un bequem.

KRISTIN HANUSCH-LINSER



Hanusch-Linser: Aber Männer machen Karriere, indem sie Positionen ganz gezielt anstreben.

Huber: Weil hierbei auch das entsprechende Lobbying bereits frühzeitig angegangen wird.

Oblak: Aber die Frauen, die in Führungspositionen sitzen, sind weit mehr gefestigt, sowohl was Inhalte als auch den Umgang mit Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen betrifft. Ich erlebe sehr viele Unqualifizierte, Tendenz männlich.

Hanusch-Linser: Weil sie sich weniger mit den Inhalten auseinandersetzen als mit dem Wie, also mit dem Weg. Frauen gehen den härteren Weg, in der Erwartung, dass irgendetwas einmal entdeckt, was man für tolle Sacharbeit leistet hat.

Gregorits: In Bezug auf Lobbying würde das bedeuten, dass es eine Gruppe gibt, die sich zu etwas committed und sagt: Okay, wir machen das füreinander möglich. Die Frage, die sich mir hier stellt: Ist das der Unterschied zwischen Männern und Frauen?

Huber: Ich sehe generell nicht den Unterschied oder die Einteilung in Männer und Frauen. Das sind alles Individuen, die verschiedene Eigenschaften haben. Lehman

Brothers wären als Lehman Sisters auch geschätzter. Der Mix macht's aus.

Wie ist denn Ihr persönlicher Führungsstil?

Huber: Hart, aber verbindlich. Ich verzeihe Fehler, ein, zwei Mal, ich erkläre sehr viel. Aber ein drittes Mal gibt es bei mir nicht, weil entweder man lernt es, oder man lernt es nicht. Aber ich bin eine, die sehr stark erklärt und sehr stark empowert und auch immer wieder sagt, was gut läuft, was nicht gut läuft. Ich gebe sehr viel Feedback, ich lasse auch sehr viel Freiraum, unter der Voraussetzung, dass er nicht missbraucht wird. Das passiert natürlich manchmal, dann wird mit den Betroffenen geredet, und es werden die Konsequenzen gezogen.

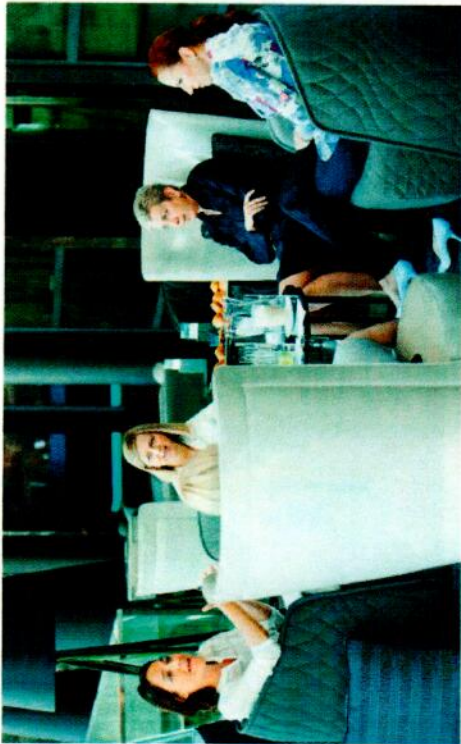
Oblak: Ich habe sehr gerne den Diskurs, wo man sich mit Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen auf Augenhöhe auf eine Diskussion einlässt. Die Verantwortung, zu entscheiden, liegt letztendlich immer bei mir. Ich bin auch der Meinung, dass man Fehler zulassen soll. Zwei, drei Mal ist bei mir eigentlich schon fast zu viel, muss ich sagen. Meine Toleranz ist sehr groß, aber ich bin davon überzeugt, dass Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus ihren Fehlern lernen können. Ich bin sehr entscheidungsfreudig, aber auch immer wieder kompromissbereit.

Hanusch-Linser: Was ich schon sehe, ist, dass sehr viele Mitarbeiter sehr schnell wieder in die Bequemlichkeit zurückfallen. Und eine starke Führungskraft

ICH WILL Leute, die mich entlasten UND NICHT BELASTEN.

MICHAELA HUBER





oder einen starken Vorgesetzten zu haben ist auch sehr bequem. Dann kann man die Endverantwortung wieder zurückgeben. Das macht es glaub ich wirklich aus: Sind wir bereit, egal ob Mann oder Frau, die Endverantwortung und auch die Konsequenzen, die damit verbunden sind, wirklich zu tragen, oder wird es dann unbequem? Denn es ist nicht immer nur bequem in Führungspositionen, es ist überwiegend unbequem – das muss man ehrlich einmal sagen.

Huber: Also, ich gebe das Ziel vor, der Weg dorthin besteht auch aus sehr viel Freiraum. Ich brauche Leute, die mich entlasten und nicht belasten. Diejenigen, die mich entlasten, bekommen auch das größte Vertrauen von mir.
Gregorits: Ich finde mich auch in dieser Verbindlichkeit wieder. Guten Umgang pflegen, viel Eigenverantwortung geben, aber es muss auch die fachliche Ebene klar sein. Ich beobachte zunehmend, dass für viele Eigenverantwortung eine Herausforderung ist. Die Konsequenz ist Zurückziehen auf eine Position, weil es dann doch wieder auf einen zurückfallen könnte. Da ist mein Verständnis allerdings enden wollend.
Welche Attribute braucht es denn Ihrer Meinung nach, um überhaupt führen zu können?

Gregorits: Eigenverantwortung übernehmen zu wollen bedeutet die Bereitschaft zu sagen: Okay, da hupf ich jetzt

was es ja derzeit oft ist. Daher braucht es auch mehr Frauen.

Huber: Ich bin ja gegen das Wort Frauenförderung. Frauen sind ja keine Tischpferdchen, die man fördern muss, damit sie weiterkommen. Ich benutze das englische Wort Empowerment, also stärken, ermächtigen. Und genau das versuche ich zu tun.

Hanusch-Linsner: Man stellt immer wieder fest, dass es anstrengender ist, Frauen im Sinne von Karriere zu fördern und mit ihnen zu arbeiten, als mit Männern. Man muss sie viel mehr überzeugen.

Gregorits: In Unternehmen hat die Potenzialförderung sowohl eine Kulturkomponente als auch eine betriebswirtschaftliche. Es nützt niemandem, wenn du jemanden in eine Rolle stecken möchtest, der er oder sie nicht gerecht wird. Es ist wichtig, die Kompetenzen ausgewogen zu halten. Ich teile das auch, dass es immer mehr Frauen gibt, die sagen: Ich tue mir das einfach deswegen nicht an, weil es nicht planbar ist.

Oblak: Bei den letzten Ausschreibungen, die wir hatten, egal ob Geschäftsführerpositionen oder sonstige leitende Funktionen, hat es nicht einmal Bewerbungen von Frauen gegeben. Da denkt man sich, okay, das traut sich Frau vielleicht nicht zu. Oder junge Frauen, die wir aufnehmen. Da gibt es viele, die abwägen und sagen: Das wollen wir uns eigentlich nicht antun, das ist sehr zeitintensiv, da muss man alles Private einschränken. Ich akzeptiere das natürlich, aber vor zehn Jahren war das nicht so.

99 ICHERLEBE
 VIELE
 UNQUALIFIZIERTE IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN. Tendenz männlich.
 SIGRID OBLAK



Sind Sie auch Mentorinnen?

Huber, Gregorits, Hanusch-Linsner: Ja!

Oblak: Ich derzeit nicht. Ich bin am Abwägen, ob das geschieht ist, wenn Frauen für Frauen Mentorinnen sind. Man koacht immer irgendwie im eigenen Saft. Ich versuche deshalb, Frauen zu Geschäftsführern und umgekehrt junge Männer zu Frauen in Führungspositionen zu setzen. Weil ich glaube, dass man in gemischten Teams am meisten voneinander profitieren kann.

Huber: Ich kann Ihnen nur Recht geben. Wenn man das auf Veranstaltungen beobachtet, dann stehen Frauen mit Frauen zusammen und die Männer bei den Männern. Die sind ohnehin meistens in der Mehrzahl.

Hanusch-Linsner: Also, vielleicht sehe ich das jetzt zu pragmatisch, aber einen Teil meiner Führungsarbeit habe ich immer

als reines Mentoringprogramm verstanden. Für beide Geschlechter. Ich sehe auch, dass es die Burschen im Augenblick fast schwerer haben als die jungen Frauen. Den jungen Männern fehlt diese Vielfalt an Lebensentwürfen. Die müssen erst lernen, sich neu dazuzubauen, müssen lernen, mit einer brutalen Realität umzugehen. Jener nämlich, dass Frauen nachrücken und gerade auch in der Perspektive der Entscheidungsträger ein sehr modernes Thema geworden sind.

Huber: Ja, mit der Härte haben wir jetzt auch lang genug gelebt...

Oblak: Mehr Macht für Frauen bedeutet, die Männer müssen etwas davon abgeben. Und das tut weh.

Gregorits: Ich sehe das Teilen der Macht auch als etwas Positives. Das ist wie bei anderen gefühlsbetonten Sachen, das kann sich durch Teilen vermehren. ■

99 IN UNTERNEHMEN HAT DIE POTENZIALFÖRDERUNG SOWOHL EINE KULTURKOMPONENTE ALS AUCH EINE BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE.
 PETRA GREGORITS



Golden Dog
 mit viel frischem Fleisch

- Ohne Konservierungsmittel
- Ohne Farbstoffe
- Ohne Soja

Golden Dog 100% Lamm / Kanarienvogel
 Golden Dog 100% Huhn
 Golden Dog 100% Rind
 Golden Dog 100% Kaninchen
 Golden Dog 100% Lamm / Kanarienvogel

Jetzt mit verbesserter Rezeptur

Die natürliche und täglich ausgewogene Nahrung für Ihren Hund.

Optimal versorgt.