

«Erfolgreiche erleben vieles weiblicher»

SONJA A. BUHOLZER Eine Studie beweist, dass Kaderfrauen Mehrwert bringen. Nun machen sich Männer auf den Weg, Frauen besser zu verstehen. Die Beraterin erzählt, wie sie das in ihren Beratungen erlebt und welche Bedeutung die Geschlechterfrage überhaupt noch haben wird.

INTERVIEW: HELGA WIENRÖDER

Längst nicht mehr alle Männer ver-schiessen sich der Erkenntnis, dass weibliches Denken die Entscheidungsprozesse im Management bereichert. Trotzdem hat das Umdenken noch nicht wirklich eingesetzt. So kritisieren Sie, dass der Frauenanteil in den Verwaltungsräten der schweizerischen börsenkotierten Konzerne weniger als 1% ausmacht. Bleibt es da bei Lippenbekenntnissen?

Sonja A. Buholzer: In vielen Fällen ist es wohl der Fall. Ich muss aber festhalten, dass ich mehrheitlich mit Männern zusammenarbeite und diese berate, die eine neue Generation verkörpern, weil sie ganz gezielt die Zusammenarbeit mit einer Frau suchen und schätzen. Es gibt diese neue Generation Männer, die sehr darum bemüht ist, die Welt aus einer ganzheitlichen Perspektive anzusehen. Mit einem traditionell männlichen Blick, aber auch mit weiblichen Fragestellungen, die teilweise für Männer

«Es gibt die neue Generation Männer, die bemüht ist, die Welt aus einer ganzheitlichen Perspektive zu sehen.»

sehr neu sind. Das ist die Generation der Führungskräfte, die versucht, mit Frauen zusammen auch Fragen der Nachhaltigkeit, der Ethik und der Lebbarkeit unserer Welt von morgen zu beantworten. Und dabei den Weg zum eigenen Erfolg zu gestalten.

Warum Management-Coaching? Was sind die Motive?

Buholzer: Es sind der Wunsch nach Sparringpartnerschaft und die Stärkung der Stärken, nach Reflexion und loyalem Back-up bei strategischen Weichenstellungen, delikaten Fragen der Führung und komplexen Kommunikationsaufgaben. Die Gründe sind vielfältig und persönlich. Es ist immer ein Vertrauensgeschenk, man findet seinen Sparringpartner aufgrund von Ähnlichkeiten im Denken und in der Werteskala, die man vertritt.

Eine Zweitmeinung ist immer wertvoll, selbst bei absoluter Championship und nachhaltiger Spitzenleistung. Hier findet sich die Parallele im Spitzensport sehr rasch. Im Übrigen gehören dazu auch zahlreiche Wirtschaftsfrauen im In- und Ausland. Es macht Freude, mit erstklassigen und innovativen Spitzenleuten zusammenzuarbeiten, die getragen sind von Unternehmergeist, Pioniergeist, von dem Wunsch auch, persönlich zu wachsen.

Man spricht viel von der weiblichen Sicht der Dinge. Wie sieht sie aus, und was bewirkt sie?

Buholzer: Positionierungsfragen zur Ökodynamik im Marktplatz Europa, Zukunftstests zu eigenen Produkten und Dienstleistungen sind nicht weiblich und männlich markiert, sondern «verantwortungsvoll» und «zukunfts-tauglich». Der Markt und das Konsumentenverhalten fordern heute umfassende Verantwortung von Unternehmen ein. Dieser Trend wird sich verstärken. Die meinungsbildende Konsumentenmacht ist dabei vermutlich überwiegend weiblich. So gesehen ist der weibliche Blick keine ideologische Frage mehr, sondern



Die Unternehmensberaterin Sonja Buholzer sorgt sich um die Nachhaltigkeit.

eine von Sein und Nichtsein unserer Konzerne von morgen. Frauen haben in vielen Dingen ein starkes Sensorium, eine vernetztere Sicht, sie verfügen über einen Seismographen für unternehmerische Risiken und Chancen und ein Augenmass für Recht und Unrecht.

Haben denn genug Frauen und auch Männer die Selbstverständlichkeit erreicht, um miteinander auf Augenhöhe zu kommunizieren?

Buholzer: Die Schweiz hinkt im europaweiten Vergleich, aber ich bin zweckoptimistisch, dass die gemeinsame Sorge um die Zukunft unseres Planeten längst überholte Geschlechterdiskussionen ablöst. Auf Augenhöhe zu kommunizieren heisst in heterogenen, intelligenten und international angelegten Teams von Frauen und Männern gleichermaßen über Zukunft zu sprechen, über Fragen der ökonomischen und ökologischen Verantwortung. Heisst, international gültige Benchmarks in Nachhaltigkeitsfragen zu prüfen und gemeinsam Leadership zu übernehmen. Wo der Luxus der Geschlechterdiskussion der Sorge um die Zukunft weicht, haben Unternehmen ihre eigene Brücke in künftige Erfolge zumindest skizziert.

Was können Männer nun wirklich von diesen Frauen lernen?

Buholzer: Mehr Zivilcourage und Mut, Unrecht zu thematisieren, Konsequenz und Mut zum Leben entlang eigener Sinn-Motive. Frauen haben sehr oft ein ausgeprägtes Gerechtigkeitsgefühl. Sie vertreten Werte oft kompromissloser.

«Diese Welt wird nicht von jenen bedroht, die Unheil anrichten, sondern von denen, die dabei zusehen.»

Diese Welt wird nicht von jenen in erster Linie bedroht, die Unheil anrichten, sondern von den Zahlreichen, die stumm dabei zusehen. Hier haben Frauen viel einzubringen. Internationale Richtlinien zur Verantwortung gegenüber der Welt mit jährlichen Nachhaltigkeitsberichten sind eine neue Benchmark.

Viele, gerade unbequeme Frauen evozieren, provozieren Umdenken, wir brauchen sie für eine lebbarere Welt von morgen, sie waren in den letzten 2000 Jahren weitgehend unsichtbar. Das hat sich geändert.

ZUR PERSON

Steckbrief

Sonja A. Buholzer Die promovierte Philosophin ist seit 1994 Inhaberin der Zürcher Wirtschaftsberatung Vestalia Vision. Die frühere (und eine der ersten Frauen) Bankdirektorin ist heute persönliche Beraterin von Wirtschaft und Politik in Europa und Wirtschaftsreferentin sowie auch Buchautorin.

Neuerscheinung Ihr jüngstes und soben erschienenes provokatives Buch heisst «Umdenken jetzt! Ein Buch für Mutige» (Orell Füssli) und ist ein engagiertes Plädoyer für mehr Zivilcourage und Nachhaltigkeit in der Wirtschaft, wobei jeder Einzelne zum Handeln eingeladen wird.

Männer seien neugierig, Dinge zu hören, die sie vielleicht vorher nie so bedacht haben. Zu welchen Themen bringen Frauen am häufigsten ihre weibliche Sicht in eine Gesprächsrunde ein?

Buholzer: Ethikfragen, Nachhaltigkeitsdiskussionen, Fragen zu persönlichen Werten und zu Verantwortung im Unternehmen. Beiträge zu Marktbeobachtungen, Zukunftstrends und globalen, auch ökologischen Entwicklungen. Diskussionen zu Fragen der Nachhaltigkeit müssen uns alle dringend beschäftigen.

«Unwichtig, ob weiblich oder männlich – man muss laut genug und argumentativ stark genug sein.»

Auch hier ist es unwichtig, ob weiblich oder männlich – man muss laut genug und argumentativ stark genug sein, um Weichenstellungen für morgen vorzunehmen.

Verschiedenes Gedankengut bei Männern und Frauen, verschiedene Arbeitsweisen. Sind diese Fragen in 10, 20 Jahren überhaupt noch vorrangig, wenn man seinen Blick auf die demografische Entwicklung richtet?

Buholzer: Möge es uns gegönnt sein, dass in weit weniger als zehn Jahren die Frage nach den Fähigkeiten im Zentrum steht. Der demografischen Entwicklung sei verdankt, dass sich die Geschlechterfrage schon deshalb von selbst löst, weil der Wettbewerb um zukunfts-kompatible Führungskräfte längst begonnen hat. Wir haben ein akutes Nachwuchsproblem in Europa und brauchen die Besten. Davon ist die Schweiz spürbar betroffen. Wir brauchen die Besten und damit aufgeschlossene Arbeitgeber für Talente, Exzellenzen, für leistungsbe-reite und international ausgebildete Spitzenleute beider Geschlechter, um Management Development zu realisieren.

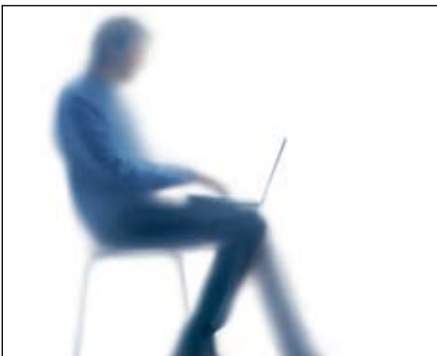
Sie glauben, dass dann auch der Ruf nach Quoten der Vergangenheit angehören wird?

Buholzer: Das wird sich zeigen. Ich halte grundsätzlich wenig von Quoten – mit einer überzeugenden Ausnahme: Für eine Quote weiblicher Vertretung in den Vorständen von börsenkotierten Unternehmen. Top-down können integrierte Sichtweisen und Fragen der Wirtschaftsethik, Nachhaltigkeit, der Führungskultur und Verantwortung gestellt und diskutiert werden. Frauen in die Verwaltungsräte – dies ist ein Erfolgsrezept für kluge Unternehmer.

Der Wirtschaft scheint bisher viel verloren gegangen zu sein ...

Buholzer: Wenn mans nicht hat, weiss man nicht, was man vermisst. So lange, bis die Rechnung ohne Wirt beglichen wird. Und das ist für viele Unternehmen jetzt. Niemand kann es sich leisten, auf ein wartendes Potenzial an Know-how, Fähigkeiten, Empathie, Zivilcourage und Wissen zu verzichten. Wo Ressourcen knapp werden, wird der Ruf lauter. Gemeinsam nur können wir eine Brücke in eine lebbarere Welt von morgen bilden – denn neue Antworten entstehen oft durch neue Fragen und durch jene, die den Mut haben, ihre andere Sicht der Dinge zu thematisieren und zu diskutieren.

ANZEIGE



Schärfen Sie Ihr Profil.

Weiterbildung zahlt sich aus. Auch für Ihr Unternehmen.

Sie wünschen sich eine massgeschneiderte Aus- und Weiterbildung für Ihre Mitarbeitenden? Die Klubschule Business bietet firmenspezifische Lösungen in den Bereichen

- Sprachen
- Management & Wirtschaft
- Informatik
- Betriebliche Gesundheitsförderung

Sie wählen, wo die Ausbildung stattfindet. Bei Ihnen, bei uns oder an einem Ort Ihrer Wahl. Wir machen mit.

Tel. 0844 373 654 oder www.klubschule.ch/business

