



Der weibliche Krisenmodus

Die Pandemie hat Arbeit verändert: Die Herangehensweise, die Art der Durchführung und die Erkenntnisse daraus. Doch zwischen „unter Strom“, „unter Kontrolle“ und alles „unter einen Hut bringen“ ist die Bandbreite an Erfahrungen groß. CASH stellte Pionierinnen sehr persönliche Fragen.

Autorinnen: Dagmar Lang & Margaretha Jurik

Verstehen Sie mich nicht falsch, aber es war wirklich schön. Ein Satz wie dieser ist schon fast beispielgebend für eine Reihe von weiblichen Führungskräften, die in dieser Zeit Außergewöhnliches geleistet haben. Er klingt beinahe wie eine Entschuldigung dafür, dass man dem Lockdown und seinen Auswirkungen auf den beruflichen und höchstpersönlichen Lebensbereich auch Positives abgewinnen kann. Dabei kamen Argumente wie diese nicht selten. Wenn österreichweit die Erfahrungen von handwerklichen Projekten, der Rückbesinnung auf die Familie und der Renaissance von Gesellschaftsspielen die Rede war, können manche Ansprechpartnerinnen darüber nur schmunzeln, waren sie doch in Krisenstäben, Taskforces und Notfallteams organisiert und bekamen von der Entschleunigung wenig mit. Auch ist deutlich anzumerken, dass diese Covergeschichte die Leistungen der Männer während der Zeit nicht schmälern möchte, der Fokus liegt aber auf den Situationen, Strategien und Erfahrungen der Frauen. Auch, weil uns exklusiv Zahlen des Gallup Instituts vorliegen, die mit dem Corona-Stimmungsbarometer die unterschiedlichen Wahrnehmungen der Geschlechter gut abbilden können. Geschäftsführerin Mag. Dr. Andrea Fronaschütz dazu: „Die Zahlen zeigen, dass Frauen der Verlust der sozialen Kontakte und der Interaktion viel stärker trifft als Männer. Außerdem empfinden mit 27 zu 21 Prozent deutlich mehr

Frauen Homeschooling als belastend, ein Hinweis darauf, dass diese Aufgabe oft an ihnen hängen geblieben ist!“

Wer bekommt das Arbeitszimmer?

Für die Marktforscherin und ehemalige Familienministerin MMag. Dr. Sophie Karmasin hat die „Gleichberechtigung unter Corona sehr gelitten. Frauen haben stärker dazu beigetragen, die Situation für alle Beteiligte erträglich zu bewältigen. Sie hatten weniger Ressourcen, Energie und Durchsetzungsvermögen für den Job zu Verfügung und konnten sich daher in dieser Zeit nicht für den nächsten Karriereschritt in Position bringen.“ Zu Hause hätte es sich gezeigt, dass das einzige Arbeitszimmer „natürlich die Männer bekommen haben, während die Frauen mit Kindern und einem einzigen PC in der Küche gesessen sind.“ Natürlich gibt es auch prominente Gegenbeispiele, wie Jaroslava Haid-Jarkova (Henkel) erzählt: „Mein Mann war für die schulischen Belange der neunjährigen Tochter zuständig, ich selbst übernahm freiwillig im Lockdown die Agenden Küche und Garten neben dem Job.“ Alle Aufgaben, die alleine erledigt werden konnten, haben sie und ihr Mann in die frühesten Morgenstunden geschoben, um untertags Zeit zu gewinnen. Respekt für den Spagat zwischen Familie, Schule und Beruf zollt Veronika Breyer, Marketingleiterin bei NÖM, allen Eltern. Sie streicht die Erfahrung hervor, dass sich die



„Homeoffice braucht dringend eine andere Führung als vor Ort“, sagt Elke Wilgmann, Billa Merkur Österreich



„Durch die Krise sind viele Frauen ins klassische Rollenbild zurückgefallen“, sagt Ines Schurin, Rewe International



„Krisen verändern Menschen nicht, sie verdeutlichen nur ihre Muster“, sagt Andrea Fronaschütz, Gallup Institut

Männer mehr am Familienleben zu Hause beteiligt haben und diese neue Arbeitsform rasch angenommen wurde.

Für Ines Schurin, Direktorin Unternehmenskommunikation bei Rewe International, sind Frauen durch Corona bewusst oder unbewusst schnell wieder ins klassische Rollenbild gefallen und haben neben dem Beruf in vielen Fällen auch noch das Familienmanagement zur Gänze übernommen. „Diese Arbeiten passieren dann im Hintergrund und werden bei Frauen als obligatorisch angesehen, wenn diese Tätigkeiten aber von einem Mann erledigt werden, ist er ein ‚Held‘ und bekommt Sonderlob.“ Die Mutter eines 16-jährigen Sohnes ist überzeugt, dass gesamtgesellschaftlich noch viel getan werden muss, um dieses Mindset aufzubrechen. Sie selbst befand sich während der Lockdownphase in der privilegierten Situation, eine Familie zu haben, die auf ihren arbeitsintensiven Alltag bestmöglich Rücksicht genommen hat, wie sie erzählt.

Zwischen Krisenstab und Entschleunigung

Frauen, die direkt im Krisenstab eingebunden waren, wie beispielsweise Mag. Iris Thalbauer, Geschäftsführerin der Bundespartei Handel in der WKÖ, mussten Kinderbetreuung und Homeschooling kreativ organisieren: „Mit der normalen Kinderbetreuung wäre das nicht gegangen“, weiß die Mutter einer

neunjährigen Tochter. Bei durchgehenden Arbeitszeiten von 6:00 bis 24:00 Uhr war die zuvor schon beschäftigte Nanny in der Lockdownphase unentbehrlich: „Man kann in Ausnahmesituationen nicht alles unter einen Hut bringen, man muss sich organisieren und Dinge abgeben“, und weiter: „In jedem Fall ist es eine Riesenherausforderung für Frauen. Immer schon, in der Lockdownzeit besonders.“ Ebenfalls Teil des betriebsinternen Krisenteams war Mag. Daniela Kapelari-Langebner. Die Geschäftsführerin von Ölz erzählt, sie habe in den vielen virtuellen Teambesprechungen unglaublich viele Kollegenkinder kennengelernt, es sei im Homeoffice einfach vieles an den Frauen hängengeblieben.

Eine starke Stimme für die positiven Entwicklungen für Frauen, aber auch generell Unternehmen und Führungskräfte, erhebt Mag. Nicole Berkmann. Die Unternehmenssprecherin der Spar-Gruppe schwärmt auch in herausfordernden Ausnahmesituationen wie der Coronapandemie von der gesteigerten Wichtigkeit klar definierter Rollen: „Ich habe es zwar aufgrund der unzähligen Interviews für das In- und Ausland, den vielen Videokonferenzen und Anfragen zu einer Kehlkopfentzündung gebracht, doch was bleibt, ist die Bewunderung für das Engagement und den solidarischen Zusammenhalt innerhalb des Unternehmens.“ Sie war in der Krise das Gesicht



„Geschlechtervielfalt in den Führungsteams ist aus meiner Sicht ein zentraler Hebel“, sagt Anke Will, Procter & Gamble



„Es war die aufregendste und spannendste Zeit aus meiner Sicht als Unternehmenssprecherin“, sagt Nicole Berkmann, Spar



„Anstrengend war, die ganze Familie mittags zu verköstigen“, sagt Christiane Wenckheim, Ottakringer



„Die Betreuung von Kindern ist ein Riesenthema“, sagt auch Daniela Kapelari-Langebner, Ölz



„Wir sind extrem früh aufgestanden, um Zeit untertags für die Familie freizuschaffen“, sagt Jaroslava Haid-Jarkova, Henkel



„Die private Küche wird zum Verkostungsraum, Microsoft Teams zum Besprechungszimmer“ sagt Veronika Breyer, NÖM

und die Stimme von Spar, der Vorstand und die Manager konnten ihren wichtigen Führungsaufgaben und strategischen Agenden nachgehen, während sie sich mit ihrer jahrzehntelangen Erfahrung in vollen Zügen auf ihre Kernaufgaben stürzen konnte: die Rolle als Unternehmenssprecherin. „In dieser Hinsicht war es wohl die aufregendste und zugleich spannendste Zeit in meiner Berufslaufbahn.“

Lisa-Maria Ferstl, Marketingleiterin bei Storck Österreich, lebt zu Hause mit ihrem Mann ein modernes Rollenbild, der Vater der gemeinsamen beiden kleinen Kinder (zwei und sechs Jahre) ist noch in Elternkarenz und übernahm selbstverständlich die Kinderbetreuung, während Ferstl im Homeoffice alles zu vollster Zufriedenheit bearbeiten konnte: „Diese privilegierte Situation habe ich als sehr angenehm und easy empfunden. Dem fehlenden sozialen Kontakt mit meinem Team habe ich mit virtuellen Kaffeerunden und zahlreichen Videokonferenzen entgegengesteuert.“ Mehr Zeit für sich, das Abgeben von Aufgaben und die Neuorganisation der Leitung führt auch Antonia Kastner auf den Plan, die die Leitung zahlreicher Projekte der Kastner Gruppe verantwortete. Darunter das Frauen-Vernetzungs-Projekt Frau Ida im Waldviertel, der eigens geführte Kindergarten, um mehr Frauen in der Berufstätigkeit zu halten. Sie hat die beiden Kinder, die sie gemeinsam mit Kastner-

Gruppe-CEO Christof Kastner hat, mit kreativen Aufgaben in der Homeschooling-Phase bei der Stange gehalten, für die Intensivierung der Me-Time hat sie auf Drängen der Tochter ein Pferd gekauft. „Das alles hat unser privates und betriebliches Umfeld ungeheuer entschleunigt“, ist sie überzeugt.

Homeoffice braucht eine andere Führung

Die Organisation vom Homeoffice zu Hause ist das eine, die Führung eines real nicht anwesenden Teams die andere. Die meisten Unternehmen berichten von einem Digitalisierungsschub, Abbau von Scheu gegenüber virtuellen Meetings und die Akzeptanz von Videokonferenzen auch bei älteren Mitarbeiterinnen. Billa Merkur Österreich-Vorstand Elke Wilgmann ist glücklich, dass in der Zentrale das Homeoffice gut funktioniert hat, es bedarf aber neuer Regelwerke: „Die Lockdownphase hat auch viele Entwicklungen beschleunigt: Homeoffice funktioniert grundsätzlich gut, erfordert aber eine andere Art von Führung als das Arbeiten vor Ort. Man lernt außerdem andere Ansätze und Möglichkeiten auszuprobieren.“ Andrea Fronschtütz, Geschäftsführerin des Gallup Instituts und Mutter zweier Kinder (Sohn 19 Jahre, Tochter 22 Jahre), war in der Zeit permanent damit beschäftigt, das Team zusammenzuhalten – eine anstrengende Herausforderung. Ein Rezept dagegen sind freiwillige



„Den Preis, nicht den ganzen Tag bei den Kindern sein zu können, zahlen Frauen und Männer in gleicher Weise“, sagt Karin Frick, GDI



„Gleichberechtigung hat unter Corona sehr gelitten“, sagt Sophie Karmasin, Karmasin Research



„Der Digitalisierungsschub ist in den Schulen noch nicht angekommen“, sagt Ursula Arnold, Mindshare

Fotos: Ölz/Petra Rainer, Henkel, NÖM, GDI Gottlieb Duttweiler Institute/Sandra Blaser, Regina Aigner/BKA, Nuno Felipe Oliveira, Storck/Christina Reichl, privat