

„Perfekt geht nicht“

Sie ist Geschäftsführerin des Unternehmens Business Pool, hat eine Familie und ist stets erstaunlich gut gelaunt. Wir haben Barbara Jäger gefragt: Wie geht das?



Foto: Alexander Alber

Das Büro der Unternehmensberatungsfirma Business Pool in der Bozner Handwerkerstraße. Eine Stunde Interviewzeit, dann muss die Unternehmerin zur nächsten Sitzung. Die Zeit ist knapp in diesen Tagen – der Countdown zur Verleihung des „Top Company Award 2016“ läuft. Es gibt viel zu tun, und die da vorangehen muss, ist Barbara Jäger, Gründerin, Geschäftsführerin und Gesellschafterin von Business Pool. Die Jäger-Markenzeichen sind: groß, dunkel, fulminanter Auftritt, zielstrebig.

Wir platzieren uns am Sitzungstisch, mit dem Rücken zu ihrem Schreibtisch. So sehen wir sie gleich zweimal: in echt und in schwarzer Farbe auf goldenem Hintergrund an der Wand – ein großes Jäger-Porträt, gemalt von einem Studienfreund. Also: Wie ist das jetzt mit der Arbeit, dem Kinderhaben und der Planbarkeit von alledem?

ff: Frau Jäger, können Sie sich erinnern, wann Sie das letzte Mal ein schlechtes Gewissen hatten?

Barbara Jäger: Das schlechte Gewissen nagt manchmal. Vergangene Woche zum Beispiel, weil ich wenig zu Hause war, dafür aber waren mein Mann und meine Mutter da. Sie halten mir den Rücken frei und unterstützen mich.

Bedeutet Gleichberechtigung, dass Frauen mit ihren Männern härter über die Frage verhandeln müssen, wer sich um die Familie kümmert?

Es fällt mir schwer, das Thema Gleichberechtigung allein an diesem Aspekt

Barbara Jäger, 40, kurz vor der Veranstaltung zum „Top Company Award Südtirol 2016“: „Ich sage nicht, dass mein Weg der richtige ist. Es ist für mich der richtige Weg.“



festzumachen. Ich bin überzeugt, dass Kinder mehrere Bezugspersonen brauchen, auch männliche. Ich bezeichne uns zu Hause gerne als Matriarchat: Es gibt meine Mutter, mich, die zwei Töchter. Da ist es wichtig, dass auch mein Mann sich viel Zeit für die Familie nimmt. Die Mädchen genießen die Zeit mit ihm.

Wie schaffen Sie diesen Spagat zwischen Beruf und Familie?

Mit einer Mutter, die sehr viel im Einsatz ist. Mit einem Mann, der auch

Unternehmer ist, und sich die Zeit einteilen kann. Ich bin nicht der Typ, der nur zu Hause bei den Kindern sein könnte. Ich bewundere aber all jene Frauen, die genau das tun und gerne tun. Das ist ein Vollzeitjob, in dem man oft weniger Bestätigung erhält. Ich hole mir meine Bestätigung über die Arbeit.

Ist es nicht klug von vielen Frauen, wenn sie auf den nervenzehrenden Kampf um Spitzenpositionen verzichten und sich stattdessen einen Job suchen, in dem Zeit für die Familie bleibt?

Das muss jede für sich selbst entscheiden. Ich sage nicht, dass mein Weg der richtige ist. Es ist für mich der richtige Weg. Wenn man eine Familie hat, plus eine Führungsposition, ist das eine Doppelbelastung. Nicht alle fühlen sich wohl damit. Die meisten Frauen wollen in allem perfekt sein: als Mutter, als Führungskraft, sie wollen zu Hause sein, aber auch bei der Arbeit – all das geht nicht. Man muss Abstriche machen.

Mussten Sie das lernen?

Ja. Beruflich und privat. Ich muss gut organisieren und delegieren. Ich liebe meine Kinder über alles. Aber ich würde meine Arbeit sehr vermissen.

Sie haben vor 16 Jahren Business Pool gegründet. Da waren Sie gerade mal Mitte 20. Wie haben Sie das angestellt?

Ich bin da irgendwie hineingerutscht. Nach dem Studium habe ich Business Pool als klassisches Recruiting-Unternehmen gegründet, also mit Schwerpunkt Personalsuche. Es war eine One-woman-Show. Ich dachte mir: Ich versuche es einfach einmal.

Nie gezweifelt?

Zweifeln ist nicht das Meinige. Wenn ich von etwas überzeugt bin, ziehe ich das auch durch. Ich will dann wissen, ob es in der Realität funktioniert. Und wenn ich mir einmal etwas in den Kopf gesetzt und mir einen Plan zurechtgelegt habe, klappt das auch meistens.

Vor 16 Jahren allein gestartet, heute ein Unternehmen mit 12 Mitarbeitern ...

... ja, das ist nicht schlecht. Da haben wir wohl einiges richtig gemacht.

Was machen Sie richtig?

Meine Mitarbeiter und ich leben das, was wir predigen. Der Erfolg bin nicht ich, das sind wir alle gemeinsam. Ich behaupte nicht, dass wir immer alles richtig gemacht haben. Auch wir haben Fehler gemacht, die uns manchmal auch Geld gekostet haben. Aber solange man daraus lernt und die Fehler nicht ein zweites Mal macht, ist alles gut.

Mussten Sie Niederlagen einstecken?

Niederlagen würde ich nicht sagen. Ich habe Fehler gemacht, das schon. Aber dass ich gesagt hätte, ich schmeiße alles hin – nein, so einen Moment gab es nie. Dafür bin ich zu sehr von meiner Erziehung geprägt: Nichts tun, das hat es nie gegeben. Das Wichtigste ist, fokussiert sein, überlegen, wie komme ich an mein Ziel, und ständig überprüfen, ob man noch auf dem richtigen Weg ist.

Wäre Südtirol ein besseres Land, wenn es von mehr Frauen geführt würde?

Es wäre weder besser noch schlechter, es wäre einfach anders. Fakt ist, dass es immer zwei dazu braucht: das Unternehmen beziehungsweise die Gesellschaft, die mehr Frauen in Führungspositionen bringt, und die Frauen selbst, die das auch wirklich wollen.

Und woran hakt es immer noch?

Es wäre falsch, nur den Unternehmen die Schuld in die Schuhe zu schieben. Auch die Frauen haben Nachholbedarf. Es mag abgedroschen klingen, aber evolutionsgeschichtlich betrachtet, ist die Frau die schützende Mutter, und der Mann jagt in der Wildnis. Jetzt will man, dass innerhalb nur einer Generation die Frauen alles anders machen. Das geht nun einmal nicht auf Knopfdruck.

Womit dann? Mit einer Frauenquote auch in großen Unternehmen?

Zum Beispiel. Auch wenn ich ein etwas gespaltenes Verhältnis zum Thema habe. Ich bin dagegen, Frauen in bestimmte Positionen hineinzudrücken, nur damit man eben eine Frau hat. Auf der anderen Seite: Es ist leider immer noch so, dass bei gleicher Kompetenz immer noch eher der Mann bevorzugt wird. Dazu kommt, dass Frauen aufgrund



Foto: Alexander Albar

Barbara Jäger, Jahrgang 1975, ist in Sterzing geboren und aufgewachsen. In Innsbruck und Siena studierte sie **internationale Wirtschaftswissenschaften**; in Zürich und Wales machte sie den Master of Science in Human Resource Management. Im Jahr 2000 gründete sie das Unternehmen **Business Pool** – Schwerpunkt: Personal- und Organisationsentwicklung. Aus einer One-Woman-Show ist mittlerweile ein Unternehmen mit 12 Mitarbeitern geworden. „Unternehmenskultur“, sagt Jäger, „ist der Erfolg für den Kunden.“ Vor fünf Jahren initiierte sie den „**Top Company Award Südtirol**“, bei dem die beliebtesten Arbeitgeber des Landes ausgezeichnet werden. Rund 100 Betriebe haben in diesem Jahr teilgenommen. Am vergangenen Donnerstag war es wieder so weit, gewonnen haben: Werbeagentur Consisto GmbH in Brixen (10–20 Mitarbeiter), der Handwerksbetrieb Lobis Böden in Unterinn (20–50 Mitarbeiter), die Sozialgenossenschaft „Tagesmütter“ in Bozen (ab 50 Mitarbeiter) und der Imbiss Kampill (Kategorie Hotel&Tourism). Gemeinsam mit ihrem Mann und ihren zwei Töchtern (3 und 5 Jahre) lebt Jäger in Meran.

ihrer geschlechtsspezifischen Sozialisierung oft nicht so stark darin sind, ihre Stärken und Erfolge zu kommunizieren.

Sie befürworten die Quote also als eine Art Stützrad?

Eine Quote würde helfen, ja. Vor allem aber befeuert die Quote die gesellschaftliche Diskussion darüber, was Frau kann und darf und soll.

Was heißt das in letzter Konsequenz für die Männer, wenn Platz für Frauen geschaffen werden muss?

Es würde sich für sie rein gar nichts ändern. Es nimmt ihnen niemand etwas. Wir reden hier nicht von einer Unmenge an Posten. Außerdem: Wenn wir es nicht schaffen, in den nächsten Jahren die Frauen wieder in den Arbeitsprozess zu integrieren, bekommen wir mit Sicherheit ein volkswirtschaftliches Problem. Ich finde es schade, dass nicht mehr Frauen an sich und ihre Fähigkeiten glauben. Es gibt ein riesiges Potenzial von extrem gut ausgebildeten und klugen Frauen, das wir nicht nutzen. Einerseits braucht es freilich auch gesetzliche Rahmenbedingungen. Andererseits muss man viel früher ansetzen, nämlich bei der Erziehung der Kinder.

Das heißt konkret?

Dass man früh genug die klassischen Rollenbilder aufbricht, bei denen der Frau Haushalt und Familie zugeordnet und der Mann in der Ernährerrolle gesehen wird. Manche Kinderbücher machen das bereits, indem zum Beispiel auch der Papi einmal die Wäsche aufhängt, kocht oder staubsaugt. Bei uns zu Hause heißt es zum Beispiel auch mal „die Pilotin“ oder „die Feuerwehrfrau“. Irgendwann ist es für die Kinder selbst-

verständlich. Meine Töchter spielen auch mit Bagger und Autos. Zurzeit sind sie allerdings primär im rosa Glitzertraum.

Wann ist Gleichberechtigung erreicht?

Schwer zu sagen. Was ich gut finde, ist, dass man nicht nur immer mehr Frauen in Führungspositionen sieht, sondern auch immer mehr Männer mit ihren Kindern auf dem Spielplatz. Führen, sind wir uns ehrlich, muss man wollen. So wie es nicht jeder Mann will, so muss es auch nicht jede Frau wollen. Unser Betrieb beschäftigt sich stark mit Motivationsstruktur, wir schauen uns an: Will jemand überhaupt führen? In jedem Betrieb braucht es Häuptlinge und Indianer. Nur muss man wissen, wer für welche Position am geeignetsten ist.

Muss man als Frau das Verhalten anpassen, wenn man in Männerdomänen vorankommen will?

Anpassen muss man sich immer wieder im Leben, Frau wie Mann. Der Unterschied ist, dass die Frau noch immer nicht imstande ist, sich hinzustellen und zu sagen: Ich kann das. Ich will das. Gerade wenn es um Führungspositionen geht. Frau tendiert immer noch dahin zu denken, ich bin gut, man müsste mich doch fragen. Aber darauf kann sie lange warten. Das wird nicht passieren.

Hat Sie beruflich jemand inspiriert?

Eigentlich nicht. Meine Mutter war allerdings immer ein großes Vorbild für mich. Sie hat mir von klein auf zu verstehen gegeben, dass ich als Mädchen auch alles machen kann. Sie hat mich unterstützt, als ich Ministrantin werden oder als ich Eishockey spielen wollte. Es war damals zwar nicht möglich, aber meine Mutter hat alles versucht. Ein-

mal hat sie mir eine Palmstange gemacht und mich einfach mit meinem kleinen Bruder und all den Jungen mitgeschickt. Es war eine kleine Sensation damals.

Müssen sich Frauen mehr als Männer für ihren Machtwillen rechtfertigen?

Nein. Es kommt auf die Haltung an. Wenn ich von mir überzeugt bin, trete ich anders auf und bin glaubwürdiger. Die Frauen müssen lernen, an sich zu glauben, egal, was sie tun.

Wie bewerten Sie die Südtiroler Unternehmerwelt? Wird sie weiblicher?

Es gibt durchaus immer mehr Unternehmen, die Frauen in Führungspositionen möchten. Die Sensibilität ist also da. Ob aus Überzeugung oder nur aus Kalkül, weil es sich imagemäßig gut macht – das weiß ich nicht. Aber das ist auch irrelevant. Hauptsache ist, dass man darüber redet und etwas tut. Erst dann kann sich auch etwas entwickeln.

Sie klingen sehr souverän. Verraten Sie uns doch bitte eine Macke von Ihnen.

Macke würde ich nicht sagen: Wenn ich von etwas überzeugt bin, kann man mit mir nur sehr schwer reden. Mein Mann nennt es stur, ich durchsetzungsstark.

Das ist alles?

Ich bin sehr direkt, die Menschen wissen, woran sie bei mir sind – im Guten wie im Schlechten. Das passt vielleicht nicht jedem. Andererseits bekommt von mir jeder einen Vertrauensvorschuss. Und was mir besonders wichtig ist, ist, dass man allen Menschen wertschätzend gegenübertritt. Jeder hat weniger gute und gute Seiten. Ich natürlich auch. ■

Alexandra Aschbacher