

URL: <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/karriere/frauen-und-ihre-erfolgsgeschichten-michaela-buerger-a-1009478.html>

02. Januar 2015, 10:07 Uhr

## Top-Frauen und ihre Erfolgsgeschichten

### Warum ich eine Ebene unter dem Vorstand kündigte

Von Michaela Bürger

**Michaela Bürger übergab Ex-Siemens-Chef Peter Löscher Ihre Kündigung just als sie für ein Vorstandsmandat gehandelt wurde. Hatte Sie das Spiel der Macht nicht verstanden?**

Als ich am 31.12.2008 mittags meinen Ausweis beim Pförtner in der Siemens-Zentrale am Wittelsbacher Platz in München abgab, spürte ich nur noch die Leere. Als ich das Hauptportal durchschritt, fühlte es sich an, als hätte ich meine Identität zurückgelassen. Da wurde mir bewusst, wie sehr ich in meinen Aufgaben aufgegangen und mit diesem Unternehmen verschweißt war. Die Verbundenheit dauert bis heute an und jede negative Schlagzeile, jede unkluge Personalentscheidung berührt auch mich.

Warum dann dieser konsequente Abschied von Siemens ? Die Antwort findet sich in meiner Biografie: Ich bin in einem kleinen Ort am Schliersee aufgewachsen. Dort im Süden Oberbayerns sind die Menschen bodenständig, auf ihre stolze Art selbstbewusst und auch ein bisschen rauflustig, wie Gerhard Polt zum Beispiel, der fast mein Nachbar ist.

Dieses Umfeld hat mich geprägt und natürlich der Umstand, dass mir früh Verantwortung angetragen wurde, für die schöne Natur um uns herum oder die Feriengäste im elterlichen Hotelbetrieb. Mein Unabhängigkeitsdrang war immer schon so groß wie mein Bedürfnis nach Sicherheit.

Anerkennung erhielt man in unserer Familie vor allem bei guten Leistungen; und wenn etwas gut war, konnte es auch immer noch besser sein. Ich hatte Disziplin, Biss, einen hohen Anspruch an mich selbst, mit 17 Jahren das Abitur und einen festen Freund, meinen zukünftigen Mann. Als ich mit 21 Jahren diplomierte Betriebswirtin (FH) "summa cum laude" war, ging's lückenlos ins Berufsleben - ich wurde Siemensianer und begann meine Laufbahn im Unternehmensbereich Halbleiter, drei Jahre später wurde mir die erste Führungsaufgabe anvertraut.

#### Führungsaufgabe in Teilzeit

Bis auf die 150 Auszubildenden, die ich in meiner Obhut hatte, waren alle meine Mitarbeiter mindestens 10 Jahre älter und viel länger im Unternehmen. In dieser Funktion erlebte ich auch den ersten Merger und das Aufeinanderprallen zweier Unternehmenskulturen: eines inhabergeführten Paderborner Unternehmens und eines Großkonzerns.

Ich stieg zur Personalreferentin auf, heiratete und vier Jahre später wurde unsere Tochter geboren. Ein Kind ist das Schönste und Schwierigste zugleich. Nichts ist mehr, wie es war. Der gesamte Alltag richtet sich plötzlich nach den Bedürfnissen des kleinen Sonnenscheins, vorbei ist es mit unumstößlichen Plänen und Strukturen. Ich wollte berufstätig bleiben und gleichzeitig eine intakte Familie aufbauen.

Aber von vielen Seiten wurden mir Vorwürfe gemacht, weil ich mich nicht vollumfänglich meiner Tochter widmete. Auch der Siemens-Chef brauchte einige Monate bis er überzeugt war, dass ich meiner Führungsaufgabe in Teilzeit gerecht werden konnte. Trotz meiner Standfestigkeit bekam ich durch den ständigen Rechtfertigungszwang ein schlechtes Gewissen.

Am wenigsten Probleme hatte mein Team, für das ich jederzeit- egal ob früh oder spät - im Homeoffice oder in der Spielgruppe ansprechbar war. Das setzt lückenlose Organisation voraus. Ohne die Unterstützung meines Mannes, der Kinderfrau, Familie und Freundinnen wäre der Alltag mit Dienstreisen, langen Arbeitstagen, Kinderkrankheiten und der Gründung einer Montessori-Schule nicht zu meistern gewesen. Wenn ich müde heimkam, war unsere Tochter putzmunter und verlangte volle Aufmerksamkeit. Meist bin ich vor ihr eingeschlafen.

Wir sind alle miteinander gewachsen. Auch im Konzern entwickelte ich mich weiter, übernahm operative und strategische Aufgaben in unterschiedlichen Bereichen, verantwortete zentrale Projekte im Stammhaus, die auch mit temporären Auslandseinsätzen verbunden waren.

Mit 34 Jahren dann hatte ich es geschafft! Ich wurde Mitglied des oberen Führungskreises der Siemens AG. Mein Chef hielt eine wertschätzende Ansprache, es gab ein warmes Mittagessen mit Bedienung, meine Familie wurde in die Firma eingeladen, auch meine Eltern, und mein Mann mit dem Satz gewürdigt: "Hinter jeder starken Frau steht ein starker Mann!". Beim Gedanken daran bekommt er noch heute einen dicken Hals.

Zum Vertrag gab es einen Dienstwagen, Vorhänge im Büro und eine eigene Sekretärin. Wow, dachte ich, jetzt spielst Du bei den großen Jungs mit, jetzt wird es spannend. Du bist oben, Du hast Einfluss, kannst die Dinge nach Deinen Maßstäben ausrichten.

### **Jeder neue Chef musste aufs Neue überzeugt werden**

Bereits nach wenigen Tagen kam die erste Ernüchterung. Ich wollte einen unserer Personalberater sprechen und nahm, Riesenfehler wie ich schnell lernte, den Telefonhörer selbst in die Hand. Die Chefsekretärin am anderen Ende der Leitung wollte wissen, aus wessen Vorzimmer ich anrufe. Weibliche Führungskräfte schien es in der Vorstellungskraft der Wirtschaftswelt im Jahr 2001 noch nicht zu geben, obwohl wir bei Siemens bereits eine Diversity-Offensive gestartet hatten.

Meine insgesamt acht Chefs in 20 Siemens-Jahren waren allesamt Männer, jeder einzelne ein großer Glückstreffer. Die Persönlichkeit des Vorgesetzten war immens wichtig, je weiter ich mich nach oben entwickelte, umso mehr. Wert- und Qualitätsvorstellungen müssen harmonieren, damit die Zusammenarbeit gelingen kann. Es gab Projekte, die fand ich spannend, dafür hätte ich mich gern beworben, entschied mich aber dagegen, wenn mir der Chef nicht passte.

Der Erfolg war mein Motor und steigerte auch die Freude an meinen vielfältigen Rollen: Mitarbeiterin von männlichen Führungskräften, selbst Führungskraft, Kollegin, Mutter, Ehefrau, große Schwester und Tochter. In solchen Konstellationen lernt man, den Blickwinkel von einer Minute auf die andere zu verändern, mehrere Bälle in der Luft zu halten und mit unterschiedlichsten Erwartungen umzugehen.

Ich möchte aber niemandem die Wonderwoman vorgaukeln. Ein enormer mentaler und körperlicher Kraftaufwand sind der Preis für diese komplexe Gemengelage. Der Druck, sich immer wieder neu zu beweisen, alle drei Jahre einen Jobwechsel, einhergehend mit einem neuen Bereich, ist gigantisch. Immer habe ich diesen prüfenden Blick gespürt, der auf mich gerichtet war: "Schafft sie das?" Jeder neue Chef musste aufs Neue überzeugt werden.

### **Frau mit 40 hat nur noch eine Ebene zu erklimmen - und kündigt**

Je höher man aufsteigt, umso schneller dreht sich das Hamsterrad. Die Themen wurden spannender, komplexer und das Umfeld politischer. In meiner letzten Funktion arbeitete ich direkt mit dem Vorstandsvorsitzenden und seinem Team zusammen, um die Schlüsselfunktionen bei Siemens mit den besten Leuten zu besetzen. Eigentlich die schönste Aufgabe der Welt in einem Unternehmen mit mehr als 100-jähriger Tradition.

Doch in den Jahren 2007/2008, in denen wir im Zuge der Korruptionsaffäre fast die Hälfte unserer Topmanager ausgewechselt oder aufgrund der neuen Organisation auf neue Funktionen platziert haben, eine überaus sensible Aufgabe. Ich liebe die Herausforderung und politisiere gerne, aber es kam der Tag, an dem ich das lähmende Gefühl hatte, dass meine Wertvorstellungen nicht mehr übereinstimmten mit denen der Konzernleitung.

Sollte ich Abstand nehmen von meinem Claim "Bürger bürgt für Qualität"?

Viele meiner Weggefährten bei Siemens konnten nicht nachvollziehen, dass ich dem Vorstandsvorsitzenden meine Kündigung überreichte. Sie fanden meine Entscheidung übereilt, unklug. Wenn FRAU mit 40 Jahren nur noch eine Ebene zu erklimmen hat, um vielleicht sogar in das Amt eines Vorstandes berufen zu werden, und dann geht, hat FRAU das Spiel der Macht nicht verstanden.

Die gute Nachricht ist: Ich hatte es verstanden und war immer noch in der Position, frei entscheiden zu können, bei welcher Mannschaft ich mitspielen will. Genau das habe ich konsequent getan, ohne die Risiken zu scheuen.

Heute bin ich Inhaberin einer kleinen, exklusiven Unternehmensberatung mit 30 Mitarbeitern. Wir begleiten Dax-Konzerne und familiengeführte Unternehmen in allen strategischen Personalfragen.

Ich glaube fest daran, dass jeder Mensch in einer sinnvollen Tätigkeit, die ihm Struktur, Zugehörigkeit und Wertschätzung gibt, aufgehen kann.

Meine Beobachtung nach 30 Jahren (Selbst-)Erfahrung ist, dass wir es oft deshalb nicht können, weil wir zu sehr in unseren Ängsten gefangen sind und in starren Rastern von wichtig und richtig. Davon können wir uns lösen. Wenn wir es nicht wagen, wagt es keiner für uns.

### **Mehr zum Thema:**

Top-Frauen und ihre Erfolgsgeschichten: "Die alte Garde von despotischen Chefs dankt langsam ab" (manager magazin online)

<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/karriere/frauen-und-ihre-erfolgsgeschichten-diana-iljine-a-1009467.html>

Top-Frauen und ihre Erfolgsgeschichten: Gehe über Los! (manager magazin online)

<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/karriere/frauen-und-ihre-erfolgsgeschichten-heidi-stopper-a-1001438.html>

Angelika Wetzstein: "Raus aus dem Fleißbienen-Dasein!"

<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/karriere/angelika-wetzstein-frauen-und-ihre-erfolgsgeschichten-a-1000166.html>

Top-Frauen und ihre Erfolgsgeschichten: Weiblich bleiben, männlich agieren (manager magazin online)

<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/karriere/aleksandra-solda-zaccaro-frauen-und-ihre-erfolgsgeschichten-a-1001113.html>

Neue Artikelreihe: Zwölf Topfrauen - ein Dutzend Geschichten (manager magazin online)

<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/karriere/zwolf-topfrauen-zeichnen-weg-ihrer-karriere-bis-in-den-vorstand-a-1000331.html>

Mehr zum Thema Karriere: Alle Artikel, Fakten und Hintergründe

<http://www.manager-magazin.de/thema/karriere/>

### **Mehr im Internet**

Erfolgsgeschichten von Top-Frauen: "Das Leben ist zu kurz für den falschen Job" (13.11.2014) (SPIEGEL ONLINE)

<http://www.spiegel.de/karriere/berufsleben/a-1001979.html>

manager magazin online ist nicht verantwortlich für die Inhalte externer Internetseiten.

© manager magazin online 2015

Alle Rechte vorbehalten

Vervielfältigung nur mit Genehmigung der manager magazin Verlagsgesellschaft mbH