

SYMPOSIUM

„Für einen echten Kulturwandel sorgen“

„Female Leadership – Frauen in Führung“ lautet das Thema des 5. Freiburger Unternehmer-Symposiums im September 2021. Dort geht es darum, warum Frauen oft besser in der Lage sind, bei Beschäftigten Vertrauen, Loyalität und Inspiration aufzubauen. Ein Gespräch mit einer der Referentinnen, Wiebke Ankersen von der Berliner AllBright-Stiftung.



Vergleicht Deutschland und Schweden: Wiebke Ankersen
Foto: ZVG

Welche Rolle spielt aus Ihrer Sicht die wahrscheinlich bald gesetzlich verankerte Frauenquote für börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen? Haben Unternehmen in ihrer Selbstverpflichtung versagt?

Das geplante Gesetz ist ein eher symbolischer Meilenstein, eine öffentliche Anerkennung der Tatsache, dass hier dringender Handlungsbedarf besteht. Deutschland liegt beim Frauenanteil im Top-Management ja international erschreckend weit zurück. In der Praxis sind tatsächlich nicht sehr viele Unternehmen vom Gesetz betroffen, alleine kann es eine breite Veränderung also gar nicht leisten: Selbst wenn alle 25 Unternehmen in den DAX-Indizes, die vom Gesetzesvorschlag betroffen sind, morgen einen Mann gegen eine Frau austauschten, läge der Frauenanteil in den Vorständen erst bei 15 Prozent. Wenn wir die Quotendiskussion nun aber hinter uns lassen, können wir endlich das angehen, was für eine nachhaltige Erhöhung dringend nötig ist: Nämlich auf allen Ebenen eine bessere Balance zwischen Männer- und Frauenkarrieren zu schaffen. Und dafür braucht es neben einem klaren Bekenntnis der Unternehmen zu mehr Vielfalt in der Führung und entsprechenden Rekrutierungen eine Abschaffung des Ehegattensplittings, einen weiteren Kitausbau und mehr Vätermomente beim Elterngeld, um nur einige Maßnahmen zu nennen, mit denen der Staat die Entwicklung beschleunigen könnte.

Wenn eine Frau eine Position als Erste erklommen hat, ist sie damit nicht am Ziel: Von 1988 bis 1996 war Ellen Schneider-Lenné die erste Frau in einem DAX-Vorstand. Der damalige Deutsche Bank-Chef Kopper sagte: „Sie war unser bester Mann“. Danach blieben die Männer dort wieder Jahre unter sich. Was sagt uns dieser Fall heute?

Welche Rolle spielen Vorbilder?

Vorbilder sind unheimlich wichtig. Es gilt: „You can be what you can see“. Wir brauchen aber tatsächlich eine kritische Masse guter Vorbilder, damit sie nachhaltig wirken. Je mehr Frauen wir in verantwortlichen, gestaltenden Positionen sehen, desto mehr Frauen streben hinterher. Wir sehen das in Schweden, wo es schon viel mehr Frauen in verantwortlichen Positionen gibt – da entsteht eine ganz andere Dynamik, junge Frauen drängen mit viel größerer Selbstverständlichkeit in diese Positionen, weil sie nicht die absoluten Ausnahmen sind, die unter verschärfter Beobachtung stehen, wie es oft noch in Deutschland der Fall ist. Das ist ja auch eine extra Belastung, der Männer so nicht ausgesetzt sind.

Wie lautet Ihr Vorschlag für eine selbstverständliche Repräsentanz von Frauen und Vertretern von Minderheiten in Vorständen zu gewährleisten, ganz unabhängig von ökonomischen Überlegungen?

Was wir brauchen, ist eine Meritokratie, in der die Besten und Talentiertesten auch in die Positionen kommen. Das ist zurzeit noch nicht der Fall, wir beschreiben das als „Thomas-Kreislauf“: Thomas ist der häufigste Name in deutschen Vorständen und es gab dort bis vor kurzem mehr Thomasse und Michaels als Frauen überhaupt. Das Bauchgefühl erhält hier eine ungut starke Rolle: Männer tendieren dann dazu, Männer auszuwählen, die ihnen sehr ähnlich sind, weil sie ihnen den Job am ehesten zutrauen. So reproduziert sich ständig eine männliche Elite an den Spitzen, Frauen, Ostdeutsche und Migranten fallen durchs Auswahlraster. Legen wir diese Ähnlichkeitsschablone zur Seite und gehen wirklich streng nach Qualifikation und Talent, ist das Ergebnis automatisch diverser. Und voraussichtlich auch besser.

Im Übrigen ist die Korrelation von hohem Frauenanteil im Top-Management und Profit durchaus nachgewiesen, die größte Studie dazu hat das Peterson Institute for Economic Research in Washington 2016 durchgeführt. Die bessere Performance von Unternehmen wird auf bessere Entscheidungsfindung, bessere Kundenorientierung, höhere Innovationskraft und höhere Mitarbeiterzufriedenheit zurückgeführt – und auf die Fähigkeit, die besten Talente anzuziehen.

Braucht es eine gezielte Förderung von Frauen in der Personalentwicklung zum Gang durch die Institutionen? Beinhaltet diese Förderung auch den sozio-kulturellen Umgang mit männerdominierten Gremien?

Die Förderung von Frauen, sich besser an männlich geprägte Systeme anzupassen, gibt es ja bereits – sei es Stimmtraining oder das Trainieren von raumgreifendem Verhalten. Es hat nur leider nicht den gewünschten Effekt gebracht. In Deutschland fokussiert noch immer

Bauen Sie mit



TRÖTSCHLER
Beispielhaft industriell bauen

Die wichtigste Leistung erbringen wir unserem Kunden gegenüber bereits beim Vorgespräch: Wir hören aufmerksam zu...



Projekt Kratzer in Offenburg, Neubau einer Produktionshalle mit Bürogebäude, ca. 8.200,00 m²



Projekt Elmotec AG in Waldhut-Tiengen, Neubau eines Büro-/Verwaltungsgebäude, ca. 2.700,00 m²



Projekt Promitec in Schopfheim, Neubau eines Bürogebäudes mit Produktionshalle, ca. 1.000,00 m²



Projekt Dreiland-Museum in Heitersheim, mit musealer Restaurierungswerksatt: Geschichte des Dreiländerecks von der Antike bis zur Gegenwart ca. 3.100,00 m²



Projekt Grimm Küchen in Waldhut-Tiengen, Neubau eines Küchenstudios, ca. 1.500,00 m²

Trötschler Industrie- und Gewerbebau GmbH
79232 March-Hugstetten
www.industrie-gewerbebau.de



**WEIL DAS NÄCHSTE
MATCH ENTSCHEIDEND
IST – PUNKTEN SIE
JETZT ERFOLGREICH
MIT EINEM UNSERER
KASSENSYSTEME!**

KASSENPROFIS Kassenprofis GmbH | Im Entenbad 23 | 79541 Lörrach | Ansprechpartner: Julian Anton
Tel.: +49 7621 58 81 077 | info@kassenprofis.de | www.kassenprofis.eu




AHP MERKLE BEWEGT AZUBI

**Acht Berufe.
Deine Wahl.**

www.ahp.de/ausbildung

sehr stark darauf, und was Frauen vermeintlich alles besser machen müssten. Damit sind wir aber seit Jahrzehnten nicht wesentlich weitergekommen.

Wichtiger wäre es, dass Unternehmen für einen echten Kulturwandel sorgen, für ein inklusives Miteinander, in dem nicht traditionell männliches Verhalten belohnt wird und der Maßstab aller Dinge ist, sondern akzeptiert wird, dass Frauen nun mal keine Männer sind und dass ihre teilweise abweichenden Erfahrungen, Perspektiven und Verhaltensweisen wertvoll sind für das Unternehmen. Frauen sind keine besseren und keine schlechteren Manager als Männer. Das Zusammenspiel von Männern und Frauen, der Mix ist der Schlüssel zum Erfolg in den Unternehmen.

Jüngste Studien belegen, dass immer weniger Menschen Lust auf Führungsverantwortung haben. Bei Frauen wirken sich hier auch die Belastungen in Pandemie-Zeiten aus. Welche Eindrücke haben Sie bezüglich der Motivation der Frauen zur Führungsverantwortung?

Unser Eindruck ist, dass sich die Ambitionen von Männern und Frauen in der jüngeren Generation zunehmend angleichen. Inzwischen sind ja tatsächlich auch immer weniger Männer bereit, sich Anforderungen einer Karriere auszusetzen, die überlange Präsenzzeiten im Büro und ständige Verfügbarkeit bedeuten. Wir sehen das als eine gesunde Entwicklung, die die Arbeitgeber zwingt, umzudenken und einen Kulturwandel in Angriff zu nehmen. In Schweden ist dieser Schritt in der Arbeitswelt bereits vollzogen und es hat sich eine gesunde Work-Life-Balance durchgesetzt, wo es keine festen Meetings nach 16 oder 17 Uhr gibt und der Chef gut sichtbar für alle pünktlich das Büro verlässt, damit alle anderen auch mit gutem Gewissen Feierabend machen können. Das Schöne ist, dass die Produktivität der schwedischen Unternehmen nicht darunter gelitten hat, im Gegenteil. Die schwedische Wirtschaft wächst stärker als die deutsche und die Schweden sind insgesamt zufriedener mit ihrem Leben: eine absolute Win-Win-Situation, denn unter dieser Voraussetzung streben in Schweden seit langem auch viel mehr Frauen in Führungspositionen.

„Unser Eindruck ist, dass sich die Ambitionen von Männern und Frauen in der jüngeren Generation zunehmend angleichen.“

Das Gespräch führte Rudolf Kast

Dr. Wiebke Ankersen führt seit 2016 als Geschäftsführerin gemeinsam mit Christian Berg die AllBright Stiftung in Berlin. Sie engagiert sich für mehr Frauen und Diversität in den Führungspositionen der Wirtschaft. Sie präsentiert Fakten, sensibilisiert und fordert von den Unternehmen konkrete Ergebnisse bei der Erhöhung des Frauenanteils in den Führungsteams ein. Die privat finanzierte Stiftung wurde 2011 in Stockholm vom schwedischen Unternehmer Sven Hagströmer ins Leben gerufen, seit März 2016 gibt es eine deutsche Schwesterstiftung in Berlin. Der Name AllBright verweist auf den meritokratischen Ansatz, Führungsteams mit „the brightest“, den Begabtesten, zu besetzen, anstatt sich auf die Rekrutierung aus einer homogenen Gruppe zu beschränken.

Freiburger Unternehmer-Symposium, 22./23. September.

Innerhalb einer Reihe von Digitalforen zum Thema findet am 18. Mai bereits ein Gespräch über „Frauen in der Unternehmensnachfolge“ statt. Beide Veranstaltungen unter www.freiburger-unternehmer-symposium.de