

Diversity

Das Doppel-X für die Chefetage

Von Kathleen Dunton

Der Frauenanteil in den Top-Etagen der derzeit „noch“ 30-DAX-Konzernen ist in Zeiten der Corona-Pandemie erstmals seit Jahren wieder rückläufig. In den Vorständen von Deutschlands wertvollsten Unternehmen sind aktuell nur noch 24 Frauen vertreten – vor einem Jahr waren es immerhin noch fünf mehr. Im globalen Vergleich sind wir damit in Sachen Gender-Diversity auf Entscheider-Ebene ein Entwicklungsland. Doch warum hinkt ein in vielen Gesellschaftsbereichen derart fortschrittliches Land wie Deutschland beim Thema Geschlechterparität so weit hinterher?

Die Diversity-Agenda vieler Konzerne ist zweifelsohne geprägt von Bemühungen um einen möglichst vorurteilsfreien Umgang mit Menschen des anderen Geschlechts. Da diese bisher aus Sicht von Frauen noch nicht zu befriedigenden Ergebnissen geführt haben, hat sich die Regierung nun auf die Einführung einer Quote verständigt. Doch dieser staatliche Eingriff in die Personalpolitik von Unternehmen lindert

lediglich Symptome, die große Karrierehürde in Form einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf bleibt – vorerst zumindest – für viele Frauen bestehen.

WERTVOLLES POTENZIAL

Wesentlich progressiver als Deutschland sind hinsichtlich der Gleichbehandlung von Mann und Frau beispielsweise die USA und unser skandinavischer Nachbar Schweden – übrigens auch ohne gesetzliche Quote für Aufsichtsräte. In diesen beiden Ländern erlaubt es sich kaum ein Unternehmen, auf das wertvolle Potenzial weiblicher Führungsqualitäten zu verzichten. In Deutschland gönnen sich diesen „Luxus“ immerhin elf der 30 DAX-Konzerne. Rund 97 Prozent der Firmen in den Vereinigten Staaten setzen zudem auf mehr als eine Frau im Vorstand. Das sind Zahlen, von denen wir hierzulande wahrlich nur träumen können. Doch was machen diese Länder anders?

Zunächst einmal ist in den USA und Schweden Vielfalt quasi als Selbstverpflichtung in den strategischen Unternehmens-

zielen fest verankert. Darüber hinaus sind schwedische Unternehmenslenker – im Gegensatz zu vielen deutschen – dem Thema Elternzeit für Väter gegenüber viel aufgeschlossener. Sie erwarten sogar, dass Männer einen zentralen Anteil an der Elternzeit übernehmen. Die Regierung unterstützt diese Idee, indem sie beiden Elternteilen insgesamt 16 Monate bezahlte Elternzeit mit etwa 80 Prozent ihres Gehalts gewährt und gleichzeitig Väter dazu verpflichtet, zumindest einige dieser 16 Monate in Anspruch zu nehmen. Der große Vorteil des schwedischen Systems ist also seine enorme Flexibilität.

LINEARES DENKEN IN DEUTSCHLAND

In Deutschland denkt man stattdessen immer noch sehr linear und schwächt beispielsweise mit dem gesetzlich verankerten Ehegattensplitting die weiblichen Karriereperspektiven – und setzt darüber hinaus noch negative Arbeitsanreize. Das durch die gesetzliche Regelung indirekt geförderte klischeebehaftete Denken in „männlich“ und „weiblich“ schlägt sich schluss-

sendlich auch in den Auswahlverfahren der Unternehmen wieder. So wird hierzulande bei den Personalentscheidungen häufig eine Art Rekrutierungsschablone angelegt, die – oft sogar ganz unbewusst – eine männliche „Monokultur“ in den Führungsetagen erzeugt.

So kommt es, dass in der Bundesrepublik die Kindererziehung nach wie vor de facto von Frauen übernommen wird. Bei unserem nördlichen Nachbarn stellt sich für die Väter salopp gesagt nicht die Frage „ob“, sondern eher „wie lange“ die Elternzeit gehen soll. Und in den Vereinigten Staaten verzichten Unternehmen gleich gänzlich auf das Modell. Nicht eine Quote, sondern die unterschiedlichen Rahmenbedingungen für Familien sind also die Hauptverantwortlichen, wenn es um den Anteil von Männern und Frauen in Führungsetagen geht. Denn was hierzulande erwiesenermaßen für die Erziehung beziehungsweise Entwicklung des Kindes nach der Geburt nur Vorteile bringt, wirkt sich im Gegenzug negativ auf die Karrierewege und Aufstiegschancen von deutschen Frauen aus. Oder anders gesagt: Solch große Lücken im Lebenslauf entstehen in den USA erst gar nicht, sondern eine schnelle Rückkehr zum Arbeitsplatz ist obligatorisch – egal, ob es für Kinder, Mütter und Familien gut ist: Der Job kann und soll schnell wieder aufgenommen werden. Die USA sind sogar die einzige Industrienation ohne

bezahlten Mutterschutz. Das ist in Deutschland – zu Recht – nicht denkbar, führt aber eben auch zu den bekannten Phänomenen des schwierigen Wiedereinstiegs.

POSITIVE FAKTOREN FÜR FRAUEN

Man kann die Argumentation aber auch umdrehen: Was auf den ersten Blick nach vielen Nachteilen für US-Amerikanerinnen klingt, hat im Gegenzug eine Reihe von positiven Faktoren für weibliche Karrieren hervorgebracht. Die aus unserer Sicht strengen Regeln machen es Frauen in Summe einfacher, Familie und Beruf miteinander zu vereinen. So ist in den Ländern mit weniger großzügigen Elternzeit-Regelungen ein reichhaltiges Angebot an Kinderbetreuungsprogrammen entstanden, das auch von immer mehr Arbeitgebern selbst offeriert wird. So haben Kindertagesstätten jenseits des Großen Teichs in der Regel von 7 Uhr morgens bis 19 Uhr abends geöffnet und entlasten weibliche Führungskräfte in ihrem Alltag damit erheblich. Darüber hinaus betreuen die meisten Einrichtungen auch schon Säuglinge ab acht Wochen. Diese Vorstellung wirkt für Deutsche auf den ersten Blick eher befremdlich, die positiven Nebeneffekte sind aber nicht von der Hand zu weisen: Unternehmen in den USA investieren schon seit Jahren in Kinderbetreuungsprogramme und Maßnahmen, die es Frauen einfacher macht – egal

in welcher Position – Familie und Beruf zu vereinen. Firmen nutzen dies dort nicht nur für die Bindung von Mitarbeiterinnen, sondern längst auch für die Rekrutierung weiblicher Top-Führungskräfte. So entsteht ein Wettbewerb, der Frauen viele Vorteile bringt und bringen wird.



Kathleen Dunton / Foto Boyden

Kathleen Dunton ist Managing Partner bei der internationalen Personalberatung Boyden in Frankfurt. Sie verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung im Executive Search und betreut vor allem Kunden in den Bereichen Professional Services, Industrie und Chemie. Bei der Besetzung von Führungspositionen konzentriert sie sich auf Suchaufträge für US-amerikanische und europäische Firmen, häufig mit grenzüberschreitenden Themenstellungen.