

» Bundeskanzlerin Angela Merkel kritisierte vor einiger Zeit den geringen Anteil von Frauen in Führungspositionen und sprach von einer verbesserungswürdigen Situation. In den Vorständen der 50 größten deutschen Unternehmen gab es in den vergangenen Jahren nur selten einmal eine Frau. Das ist umso bemerkenswerter, wenn man bedenkt, dass wir in Deutschland die bestqualifizierteste Frauengeneration aller Zeiten haben. 57 Prozent eines Abiturjahrgangs sind junge Frauen. 50 Prozent der Hochschulabsolventen sind Frauen. Trotzdem treffen wir in den obersten Entscheidungsgremien unserer Wirtschaft gerade einmal fünf Prozent Frauen an. Die Forderung nach Einführung einer Frauenquote war vor einigen Monaten vielfach zu hören. Allen voran die Telekom, dessen Personalvorstand seinem Unternehmen einen Proporz von 30 Prozent Frauen im Management bis zum Jahr 2015 verordnete. Das Vorpreschen der Telekom ist jedoch nicht aus reiner Nächstenliebe zu verstehen: Es ist nur die Erkenntnis, dass, wenn alles so bleibt, wie es ist, in naher Zukunft Fachkräfte fehlen werden. Barbara Tigges-Mettenmeier, Leiterin des Projektes „PePon – Mentoring in Unternehmen in OWL“, über die Notwendigkeit qualifizierte Frauen für die Übernahme von Führungsaufgaben zu gewinnen und zu entwickeln.



Interview

„Unternehmen müssen sich als attraktive Arbeitgeber für Frauen profilieren.“



Frau Tigges-Mettenmeier, damit Frauen den Eintritt in Führungspositionen schaffen, leiten Sie seit mehreren Jahren Mentoringprojekte in der Region. Aus welcher Notwendigkeit heraus sind diese Projekte entstanden?

Tigges-Mettenmeier: Obwohl wir heute die bestqualifizierteste Frauengeneration aller Zeiten haben, gut 57 Prozent eines Abiturjahrgangs junge Frauen, und 50 Prozent der Hochschulabsolventen weiblich sind, treffen wir in den obersten Entscheidungsgremien unserer Wirtschaft gerade einmal 5 Prozent

Barbara Tigges-Mettenmeier will Frauen „Mut machen“, Führungsaufgaben zu übernehmen.

Frauen an. Im mittleren Management hat sich der Anteil in den letzten Jahren etwas erhöht. (...)

Auf einer bestimmten Sprosse der Karriereleiter stellen Frauen fest, dass ihre männlichen Kollegen an ihnen vorbeiziehen. Sie selbst „stoßen sich die Nase“ und erkennen oft nicht woran. Nach einigen Versuchen geben sie auf. Sie sind hervorragend qualifiziert, wollen durch eigene Kraft ihre berufliche Karriere gestalten und erfolgreich sein. Sie gehen davon aus, dass sie nur gut genug sein müssen und dass ihre guten Leistungen und ihr Engagement schon rechtzeitig erkannt und in Form von Beförderung honoriert werden – sie wollen entdeckt werden. Das geht auch zunächst einmal gut. Aber irgendwann stoppt dieser Prozess. Karriere wird nicht allein durch Fachkompetenz gemacht. Ein gutes Netz-

werk und Diplomatie sowie Plattformen, auf denen Frau sichtbar wird, sind erforderlich, aber oft nicht vorhanden.

Warum ist die Situation verbesserungsbedürftig?

Tigges-Mettenmeier: Der demografische Wandel sorgt in der Wirtschaft für einen verstärkten Wettbewerb um qualifizierte Nachwuchskräfte. Prognosen zur Entwicklung der erwerbsfähigen Menschen weisen auf einen Rückgang in unserem Land um 2,1 bis 3,5 Millionen Menschen in den kommenden 15 Jahren hin. Zu beachten ist, dass dadurch auch die Anzahl der hochqualifizierten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen geringer wird, denn es gibt eine natürliche, individuelle Qualifizierungsgrenze. In den Unternehmen wird Talentmanagement diskutiert. Unsere Wirtschaft ist auf die Besten angewiesen und deren Pool wird auch in Zukunft zu klein sein.

Angesichts der demografischen Entwicklung muss es den Unternehmen zwingend gelingen, mehr Frauen als bisher als kompetente Mitglieder zu gewinnen. Insbesondere auch für verantwortungsvolle Fachaufgaben und Führungspositionen. Unternehmen müssen sich als attraktive Arbeitgeber für Frauen profilieren.

Schon heute ist ein Führungskräfte-mangel spürbar. Die großen Unternehmen werben den Kleinen und den Mittelständlern die begehrten, hochqualifizierten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zunehmend aus unserer Region in die Ballungszentren ab.

(...) Für Frauen verliert ein auf Ehe und Familienleben fokussierter Lebensentwurf zunehmend an Attraktivität und Bedeutung. Die Angleichung der Bildungsniveaus von Männern und Frauen und das berufliche Anspruchsniveau von Frauen bedeuten eine geringere Bereitschaft zum Karriereverzicht auf weiblicher Seite.

Außerdem geht es um Chancengleichheit. Jede Frau, die Karriere machen möchte, sollte dies mit den gleichen Chancen tun können wie ein männlicher Kollege.

„PePon“ steht für „Personalpotenziale nutzen“. Welche Entwicklungspotenziale werden durch das Mentoring zum Vorschein gebracht und welche positiven Effekte bringt das für die Unternehmen?

Tigges-Mettenmeier: Im Mentoring erhalten junge karriereorientierte Frauen weibliche Vorbilder, die Mut machen und das Selbstvertrauen stärken. Seit fünf Jahren gibt es im Auftrag des Landesministeriums das Cross-Mentoring PePon für karriereorientierte Frauen, das sich an Unternehmen der freien Wirtschaft in Ostwestfalen-Lippe richtet. Bisher sind 42 Unternehmen eingebunden – von Miele, Benteler und EON über Lödige, Syskoplan, Hettich bis Team oder der Schöning Verlag. Aus jedem Unternehmen nehmen eine Mentee und eine Mentorin teil. Wir beziehen die Vorgesetzten, die Personaler und die Geschäftsführer mit ein. Denn nur mit ihrem Commitment sind Veränderungen möglich. Durch dieses Projekt bleibt es nicht bei den Lippenbekenntnissen: Sie haben zwei ihrer besten Frauen für das Programm ausgesucht. Alle Beteiligten werden dafür sensibilisiert, wie Frauen Karriere machen und welche Veränderungen ihre Einbeziehung ins Management mit sich bringt.

Große Unternehmen - wie Lufthansa, Commerzbank und Telekom - entwickeln und realisieren schon seit Jahren umfassende Personalentwicklungskonzepte zur Frauenförderung. Diese werden bewusst in Unternehmensstrategien eingebunden, in die Personalplanungen und Zielvereinbarungen und in die Unternehmenskultur integriert und wirken so auf die Werthaltung der Entscheider.

Die an PePon beteiligten Unternehmen haben erkannt, wie sie von der gezielten Förderung ihrer weiblichen Nachwuchskräfte profitieren können. Auf der anderen Seite stagniert der durchschnittliche Frauenanteil in den Führungsetagen. Welche Hemmnisse müssten beseitigt werden, um dies nachhaltig zu ändern?

Tigges-Mettenmeier: Es liegt an den männlich geprägten Unternehmensstrukturen und -kulturen: Wenn Manager 12 bis 14 Stunden täglich arbeiten, haben Frauen keine Lust dieses mitzumachen. Ihnen ist die Balance von Berufs- und Privatleben wichtiger und sind dafür bereit, auf den nächsten Karrieresprung zu verzichten.

Es liegt auch am Verhalten der Frauen: Sie melden sich nicht für Führungsaufgaben. Sie gehen davon aus, sie könnten das noch nicht - dabei sind ihre Leistungen hervorragend. Frauen denken, sie schaffen alles durch eigene Arbeit und Anstrengung. Männer nutzen ihre Kontakte.

Frauen lassen sich „die Butter vom Brot nehmen“: Sie arbeiten die Vorträge zwar aus, der männliche Kollege präsentiert sie und erntet dafür Lob und Ansehen. (...)

Karriere machen Frauen und Männer in der Altersphase zwischen 25 und 35 Jahren - genau in der Zeit, in der Frauen biologisch gesehen die Kinder bekommen und für das Berufsleben nicht oder eingeschränkt zur Verfügung stehen.

Glauben Sie, dass auch stärkerer politischer Druck nötig sein wird, um ein entsprechendes Umdenken zu erreichen, wie kürzlich etwa vom DIW Berlin gefordert?

Tigges-Mettenmeier: Es geht um die Umsetzung der Chancengleichheit für Männer und Frauen in allen Bereichen der Gesellschaft. Frauen soll-

ten die gleichen Chancen haben, berufliche Karriere zu machen wie Männer.

Es geht auch um die gesamtgesellschaftliche und betriebswirtschaftliche Weiterentwicklung, die mit mehr Frauen in Führungspositionen verbunden ist. (...)

Lange Zeit war ich eine Gegnerin der Quote. Heute bin ich der Meinung, dass es keinen anderen Weg gibt. Die deutsche Politik sei „schlicht paradox“, so Claudia Menne, Vizechefin des Deutschen Frauenrats. „In der Politik hält sogar Angela Merkel Frauenquoten für richtig. Aber in der Wirtschaft, die genauso männerbündisch funktioniert, sollen Quoten fehl am Platz sein. Das ist ein Irrtum...“

Welches sind für Sie die wertvollsten Erkenntnisse, die Sie durch Ihre Arbeit gewonnen haben und wie wird es in Zukunft mit dem Projekt PePon weitergehen?

Tigges-Mettenmeier: Weibliche Vorbilder sind für junge aufstiegsorientierte Frauen eine enorme Hilfe bei der beruflichen Karriereentwicklung. Sie lernen von den erfahrenen Managerinnen enorm viel. Das wichtigste ist jedoch in den meisten Fällen das „Mutmachen“.

Wenn die Vorgesetzten genauer auf Potenziale der jungen Frauen schauen und diese einbeziehen, gewinnen alle: das Unternehmen, die Vorgesetzten und die Frauen. Bei PePon geht es immer auch um Zielvereinbarungen. Hierüber kommen alle Beteiligten in den Dialog. Diese Kommunikation ist wertvoll und unterstützt die gewünschte Entwicklung. (...)

Tipp: Das komplette Interview lesen Sie unter www.mawi-westfalen.de