

Frau und Karriere – geht das?

Niemand wundert sich mehr, wenn vor allem in mittelständischen Unternehmen Frauen als Vorgesetzte arbeiten und Leitungsfunktionen übernehmen. Aber das sollte nicht darüber hinwegtäuschen, dass Frauen in Führungspositionen immer noch deutlich in der Minderheit sind. Das gilt ganz besonders für die oberste Führungsebene. Dabei gibt es zumindest einen guten Grund, dass Frau und Karriere zusammen funktionieren müssen: der Erfolg Ihres Unternehmens.

Eine Studie von McKinsey aus dem Jahr 2011 zeigt, dass die Firmen mit gemischten Vorstands-gremien, also aus Männern und Frauen, eine 53 % höhere Kapitalrendite und 14 % höhere Betriebsergebnisse haben als weniger diversifizierte Unternehmen. Eine Mischung also, die Erfolg verspricht. Trotzdem tun sich Frauen in Deutschland schwer, ganz an die Spitze zu kommen. Warum ist das so?

Karrierehindernisse für Frauen auf dem Weg nach „ganz oben“?

Um es vorweg zu nehmen: Es gibt nicht die EINE Ursache, sondern hier wirkt eine Vielzahl von Gründen zusammen. Die Frauen von heute verfügen meist über ein (sehr) gutes Bildungs- und Qualifikationsniveau. Das reicht aber nicht aus, sondern ist lediglich die Grundvoraussetzung für eine gelungene Karriere und gilt im Übrigen gleichermaßen für Männer. Die häufigsten Gründe, an denen Frauen auf ihrem Weg an die Spitze scheitern, sind die folgenden:

Die drei Karrierehürden

1) Karrierehandicap Kinder: Ein Schlüsselproblem in Deutschland ist die Vereinbarkeit von Familie und Karriere. Das hängt zum einen mit dem (mangelnden) Betreuungsangebot für Kinder zusammen, zum anderen aber auch mit der Angst der Vorgesetzten, dass Mütter zu lange Ausfallzeiten haben könnten, wenn die Kinder krank sind. Deshalb geben sie oft männlichen Bewerbern den Vorzug. Ein Blick über die Grenze zu unseren französischen Nachbarn zeigt aber, dass die Kinderbetreuung alleine noch keine weiblichen Karrieren garantiert. Während dort das Angebot sehr gut ist, gibt es auch in Frankreich nur sehr wenige Frauen in Spitzenpositionen. Was hindert „Frau“ also noch?

2) Gatekeeper-Syndrom: Dieses funktioniert nach dem Sprichwort: „Gleich und gleich gesellt sich gern.“ Die meisten Firmen sind männerdominiert und fördern tendenziell eher Männer als gleich gut ausgebildete Frauen. In den von Männern errichteten Strukturen mit männlichen Ritualen und



© fotograeber-fotolia.com

Seilschaften wirken Frauen durch ihr Anderssein oft fehl am Platz. Und mit der Torhüter-Mentalität, die nichts durchlässt, was anders ist, verteidigen die Platzhirsche ihr Revier.

3) Fehlendes Selbstmarketing: Nicht nur „die anderen“ sind schuld an der Misere. Einige Hemmnisse liegen im typisch weiblichen Verhalten begründet. Dazu gehört zum Beispiel das Phänomen, dass viele Frauen glauben, es sei ausreichend, einen ausgezeichneten Job abzuliefern, damit der Chef das eigene Potenzial erkennen könne. Oder anders ausgedrückt: „Frauen arbeiten mehr für das Projekt, Männer machen es bekannt.“ Dazu kommt die Tatsache, dass die meisten Frauen ihre eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten deutlich unterschätzen (im Gegensatz zu ihren männlichen Kollegen, die eher zu einer Überschätzung neigen).

! HINWEIS

Die meisten Frauen agieren eher zurückhaltend, vorsichtig und erscheinen (auch aufgrund der typisch weiblichen Kommunikation und ihrer Körpersprache) weniger erfolgsorientiert, weniger durchsetzungsstark und unsicherer in Bezug auf Führung. Dazu kommt noch, dass Frauen die „falschen Fächer“ studieren, denn etwa 80 % der Top-Führungspositionen in Deutschland werden mit Absolventen der Ingenieurs-, Wirtschafts- und Naturwissenschaften besetzt (Bertelsmann Stiftung).

 CHECKLISTE

So treiben Frauen ihre Karriere voran!

Um in einem Unternehmen Karriere zu machen, müssen Frauen selber aktiv werden.

1. Aktives Selbstmarketing

Das Motto muss lauten: Tue Gutes und sprich darüber! Dazu gehört selbstverständlich, einen sehr guten Job zu machen. Damit Frauen bei Beförderungen nicht übergangen werden, ist es wichtig, eine Art „Seehilfe“ anzubieten. Erzählen Sie Ihrem Vorgesetzten von Erfolgen – und zwar zeitnah, damit nicht jemand anders Ihren Erfolg für sich reklamiert.

2. Abkehr von hemmenden Glaubenssätzen

Während Männer von Kindesbeinen an gewohnt sind, sich innerhalb einer Hierarchie zu behaupten, steht bei vielen Frauen die Harmonie im Vordergrund. Viele tun sich schwer, wenn es darum geht, sich gegen Konkurrenten zu positionieren. Dazu kommen noch hemmende Glaubenssätze wie „Das schaffe ich eh nicht“, „Die anderen können das viel besser“ oder das Motto „Wer keine Erwartungen hat, kann auch nicht enttäuscht werden“. Lösen Sie sich von solchen (hemmenden) Vorstellungen und zeigen Sie der Welt, was in Ihnen steckt!

3. Investieren Sie in Ihr Netzwerk

Diverse Untersuchungen weltweit zeigen, dass es für das berufliche Vorankommen drei entscheidende Faktoren gibt: Fachwissen & Leistung, Image & Ruf sowie Beziehungen & Bekanntheitsgrad. Und dass es in den meisten Firmen nach der „10-30-60“-Formel funktioniert. Das bedeutet, dass der Erfolg nur 10 % von der Qualität der Leistung, aber zu 30 % vom eigenen Ruf und zu 60 % vom Bekanntheitsgrad und Netzwerk abhängt. Je höher die Position angesiedelt ist, desto weniger spielen die rein fachlichen Komponenten eine Rolle.

Je vielseitiger ein Netzwerk ist, desto größer sind auch die Unterstützungsmöglichkeiten durch dasselbe. Das bedeutet, dass reine Frauennetzwerke weitaus weniger erfolgreich sind als diversifizierte. Investieren Sie in Ihr Netzwerk – am besten täglich!

4. Klare Ziele – klare Kommunikation

Haben Sie schon vom Dornröschen-Komplex gehört? Viele erfolgreiche Frauen warten darauf, dass jemand kommt, sie entdeckt, „wachküss“ und fördert. So funktioniert es aber nur im Märchen. Um an Ihr Ziel zu kommen, müssen Sie es selber kennen und dann klar und eindeutig kommunizieren. Wer nicht sagt, was er will, der wird am Ende des Tages auch nichts bekommen. Oder um es mit Simone de Beauvoir zu sagen: „Frauen, die nichts fordern, werden beim Wort genommen. Sie bekommen nichts.“

5. Zeigen Sie Selbstbewusstsein und Steher-Qualitäten

Sich selbstkritisch mit sich auseinanderzusetzen ist das eine. Ständig von Selbstzweifeln geplagt zu

werden das andere. Stehen Sie zu Ihren Fähigkeiten und Ihrem Können. Verwässern Sie Ihre Ideen nicht mit Worten wie „vielleicht“, „eigentlich“ oder „ein bisschen“. Und lassen Sie sich nicht sofort einschüchtern. Auch Männer müssen im Job immer wieder Steher-Qualitäten beweisen.

 CHECKLISTE

So fördern Unternehmen Frauenkarrieren!

Aufgrund der niedrigen Geburtenraten in Deutschland wird es zukünftig schwieriger werden, geeignetes Personal für die oberen Führungsetagen zu finden. Nicht nur deshalb zahlt es sich jetzt und zukünftig für Unternehmer aus, Frauen bewusst zu fördern.

1. Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Flexible Arbeitszeiten oder ein Betriebskindergarten – das sind nur einige der Möglichkeiten mit denen Unternehmen es hochqualifizierten Frauen ermöglichen können, zu arbeiten. Und das zahlt sich aus – denn Frauen sind meist ihrem Unternehmen sehr treu, wenn sie sich positiv unterstützt fühlen und eine Chance zur eigenen Weiterentwicklung sehen.

2. Mentoring-Programm

Viele erfolgreiche Manager haben einen Mentor oder Coach an ihrer Seite. Machen Sie sich die Situation bewusst, wie es sich anfühlt, allein unter Männern zu sein. Ernst gemeinte Mentoring-Programme können Frauen sinnvoll unterstützen, sich beruflich weiterzuentwickeln.

3. Chancen einräumen

Es reicht nicht aus, eine Frau in die „Herrenriege“ zu holen und beim kleinsten Fehler durch einen männlichen Kandidaten zu ersetzen. Ein „Sie schaffen das schon, wenn Sie sich anstrengen ...“ ist ebenfalls nicht ausreichend. Wenn Sie sich als Unternehmen dazu entschließen, eine Führungsposition mit einer Managerin zu besetzen, dann sollten Sie auch hinter deren Rücken zu ihr stehen, sie unterstützen und dafür sorgen, dass es schnell zu einer Integration mit den anderen Managern kommt.

4. Integration braucht Zeit

Viele Firmen, die sich dem Thema Diversity Management angenommen haben, sehen dieses als Projekt – zeitlich und finanziell befristet. Darüber hinaus beschäftigt sich oft nur der Bereich Human Resources intensiv damit. Diversity Management sollte als Prozess gesehen und gelebt und somit in alle Unternehmensbereiche getragen werden – von der Strategie über die Produktion, den Vertrieb bis hin ins Marketing und die interne und externe Kommunikation. ■

Autorin: Astrid Braungart ist Marketing- und PR-Be-raterin. Sie arbeitet als Karrierecoach, im New Place-ment und ist Team- und Führungskräfte-trainerin.



VORSCHAU

Das erwartet Sie in der kommenden Ausgabe:

Innovativ führen: Die drei Erfolgsfaktoren für ein wirksames Gesundheitsmanagement

Besser kommunizieren: Der schnelle Weg zur eigenen Firmen-Facebook-Seite!

Sicher motivieren: Stimulierende Anreize – wie Geld optimal motiviert

IMPRESSUM

WEKA MEDIA GmbH & Co. KG
Römerstraße 4, 86438 Kissing
Tel.: 08233 23 4000, Fax: 08233 23 7400
E-Mail: service@weka.de
Internet: www.weka.de

Persönlich haftende Gesellschafterin:

WEKA MEDIA Beteiligungs-GmbH, Sitz in Kissing

Geschäftsführung:
Stephan Behrens, Michael Bruns,
Werner Pehland

Chefredakteur:
Gerhard Tinnefeldt (v.i.S.d.P.),
Anschrift siehe oben

Objektleitung: Eva Böhm

Satz: comtex mediendesign, Augsburg

Druck: Kessler Druck und Medien GmbH & Co.
KG, Bobingen

Erscheinungsweise: monatlich
ISSN: 2194-6795

Alle Angaben in „Führung & Management aktuell“ wurden mit äußerster Sorgfalt ermittelt und überprüft. Sie basieren jedoch auf der Richtigkeit uns erteilter Auskünfte und unterliegen Veränderungen. Eine Gewähr kann deshalb nicht übernommen werden, auch nicht für telefonisch erteilte Auskünfte. Wiedergabe – auch auszugsweise – nur mit schriftlicher Einwilligung des Herausgebers.