

Diese Webseite nutzt Cookies, um bestmögliche Funktionalität bieten zu können. Wenn Sie die Webseite weiternutzen, stimmen Sie der Nutzung von Cookies zu.

[EINVERSTANDEN](#)

[Mehr erfahren >](#)

WIRTSCHAFT

Sonntag, 24. September 2017

BERUF

Die Hüter der gläsernen Decke

Frauen haben es auch 2017 schwer, in Top-Positionen aufzusteigen. Mentalitätsmuster behindern die weibliche Karrieren.

Von Stephanie Burger, WZ

21. September 2017 21:12 Uhr



Auf der Karriereleiter ganz nach oben gelangen nur wenige Frauen. Foto: ra2 studio - stock.adobe.com

REGENSBURG. Frauen in Top-Positionen sind immer noch rar. In den Aufsichtsräten der 101 börsennotierten und voll mitbestimmungspflichtigen Unternehmen ist der Frauenanteil zwar auf 25,9 Prozent gestiegen, bei den Vorständen verharrt er jedoch mit 6,4 Prozent auf niedrigem Niveau. „Frauen gelangen bis ins mittlere Management. Dann stoppt sie die gläserne Decke“, sagt Prof. Dr. Carsten Wippermann, Geschäftsführer des Delta-Instituts für Sozial- und Ökologieforschung.

ANZEIGE

Als Ursache des Phänomens „gläserne Decke“ hat Wippermann in diversen Studien ein System männlich geprägter, sich selbst reproduzierender und kulturell tief verwurzelter Mentalitätsmuster ausgemacht. Eines dieser Muster sei beispielsweise die „emanzipierte Grundhaltung“. Führungspersonen dieses Typs würden vordergründig und auf verbaler Ebene ihre Offenheit für Frauen bekunden, seien jedoch gleichzeitig davon überzeugt, dass Frauen ohnehin chancenlos seien gegen die Machtrituale der Männer. Ohne die Hebelwirkung einer verbindlichen, mit Sanktionen hinterlegten Quote werde es nicht gelingen, die gläserne Decke zu durchbrechen. „Erst wenn eine kritische Masse vorhanden ist, verändert sich auch die Kultur“, sagt der Forscher. Ein wirksames Instrument ist seiner Ansicht nach das Modell „Führen in Teilzeit“. So können Frauen und

Männer ihre beruflichen Ziele mit dem Privatleben verbinden und als Teilzeit-Führungskraft im mittleren Management Führungserfahrung sammeln. „Und das Unternehmen hat zwei kreative Köpfe.“

Ein Paradebeispiel für die Existenz der gläsernen Decke ist auch die Wissenschaft – insbesondere die Medizin: Einem Frauenanteil in der Humanmedizin von 60 Prozent stehen zehn Prozent Lehrstuhlinhaberinnen und 15 Prozent leitende Klinikärztinnen gegenüber. Die bundesweit erste Ärztin, die es geschafft hat, die „100-Prozent-Männerquote“ in der Gastroenterologie zu durchbrechen, ist Prof. Dr. Martina Müller-Schilling. Seit fünf Jahren ist sie Direktorin der Klinik für Innere Medizin I des Universitätsklinikums Regensburg und Ordinaria am Lehrstuhl für Gastroenterologie.

Top ausgebildet und leistungsbereit

Auch Müller-Schilling ist überzeugt, dass es am System und nicht an den Frauen liegt. „Frauen sind top ausgebildet und leisten meistens überdurchschnittlich viel. Das Problem ist jedoch ein anderes: Einem idealen Mann und einer idealen Führungskraft schreibt unsere Gesellschaft die gleichen Attribute zu. Die Vorstellung von der idealen Frau hingegen deckt sich nicht mit dem Bild von idealer Führung.“ Während ein Mann für Kompetenz und Leistung uneingeschränkte Anerkennung erfährt, erntet eine Frau Unverständnis und Neid – oft werde sie sogar bestraft. „Wir brauchen eine Unternehmenskultur, die auf eine wirkliche Veränderung abzielt.“

Das Thema ist kein Minderheitenthema, sondern ein gesamtgesellschaftliches. Es geht um die Verwirklichungschancen von Frauen und Männern.“ Einen konkreten Ansatzpunkt sieht Müller-Schilling in den Auswahlverfahren von Führungskräften. Auch Karin Schnappauf, Vorsitzende des Business and Professional Women Germany Club Regensburg e.V., kritisiert das gängige Modell, „seinesgleichen zu befördern“. Laut Allbright-Bericht – herausgegeben von der Allbright Stiftung, die sich für Chancengleichheit einsetzt – bestehen Vorstände zu 93 Prozent aus Männern, die sich in Alter, Herkunft und Ausbildung stark gleichen. „Da kann mir niemand erzählen, es würde nach Leistung besetzt“, sagt Schnappauf. Ein Ansatzpunkt, um das auf unbewussten Vorurteilen beruhende Modell zu entschärfen, sei die Methode „Flip it to test it“, vorgeschlagen von Kirsten Pressner, Global Head of Human Resources bei Roche Diagnostics, erklärt Schnappauf. „Eine Annahme wird gedreht. Erscheint sie in Anwendung auf eine andere Person seltsam, so hat man ein Vorurteil enttarnt.“

Schnappauf spricht sich auch für eine Frauenquote in Vorständen aus – „als Krücke, um Potenzial zur Entfaltung zu verhelfen, das bisher gar nicht oder sehr wenig genutzt wird“. Denn mehr als zwei Drittel der börsennotierten Unternehmen hätten bislang keine Frau im Vorstand und würden auch keinen Anlass sehen, dies zu ändern. „Obwohl klar ist, dass gemischte Teams innovativer und profitabler sind. Mit einer Managementstruktur aus den 50er Jahren die Digitalisierung anzugehen, kann man nicht vernünftig nennen“, betont Schnappauf. Die von Familienministerin Katarina Barley (SPD) vorgeschlagene gesetzliche Frauenquote für Vorstände sei deshalb ein Beitrag, um die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen zu sichern, von der letztendlich die Wertschöpfung der gesamten Volkswirtschaft abhängt. „Mehr Enthusiasmus und Wirkung kann aber zweifellos ein selbst gestecktes, ehrgeiziges Ziel erzeugen – und dazu will ich Unternehmen ausdrücklich aufrufen.“

Karrierekiller Elternzeit?

Über langjährige Führungsverantwortung verfügt Jutta Weber, Vorstand bei der bos.ten AG, einem Regensburger Unternehmen der Energietechnik-

Branche. Auch Weber ist überzeugt, dass sich Frauen im Beruf stärker behaupten müssen als Männer. „Generell entscheiden aber aus meiner Sicht Qualifikation und Auftreten, ob man als Spezialist wahrgenommen wird und damit auch Erfolg in einer Führungsposition hat.“ Frauen falle es jedoch oft schwerer als Männern, einen Führungsanspruch zu erheben, meint Weber. „Viele Frauen trauen sich nach wie vor zu wenig zu und stellen damit unnötigerweise ihr Licht unter den Scheffel.“ Jungen Frauen, die eine Führungsposition anstreben, rät sie, das auch deutlich zu zeigen.

Für problematisch hält Weber immer noch die Vereinbarkeit von Führungsverantwortung und Familie. „Prinzipiell ist Zeit zu Hause mit den Kindern ein Karrierekiller.“ Nach einer längeren Pause wieder relativ rasch in eine Position mit Führungsverantwortung einzusteigen, sei aufgrund der schnellen technologischen Entwicklungen schwierig, betont Weber. „So sehr ich es jungen Eltern auch gönne – eine zu lange Babypause kann ich heute niemandem mehr guten Gewissens raten.“

Da die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in den meisten jungen Familien auch heute noch primär als alleiniges Problem der Frau betrachtet werde, legt Weber den Frauen nahe, mit ihren Männern über ihre Vorstellungen von Elternzeit und Kinderbetreuung zu sprechen – und das frühzeitig. „Sobald dieser Diskurs nach außen transportiert wird, wird er auch öffentlich wahrgenommen. Nur so kann sich die Situation schlussendlich auch verbessern.“

[ZUR STARTSEITE](#)

Die Kommentarfunktion steht exklusiv unseren Abonnenten zur Verfügung. Als Abonnent melden Sie sich bitte an oder registrieren Sie sich. Alle anderen Nutzer finden preiswerte Angebote in unserem Abo-Shop.

[Anmelden](#)

[Registrieren](#)

[Zum Abo-Shop](#)