

*Ein höherer  
**FRAUENANTEIL  
IN MANAGEMENT-  
POSITIONEN** ist für  
Unternehmen keine  
Sache einer Quote,  
sondern ein Erfolgs-  
faktor – auch  
und besonders in  
männerdominierten  
Branchen wie der IT.*

*Die international  
führende Gender-  
Expertin und  
Bestseller-Autorin*

**AVIVAH  
WITTENBERG-COX**  
*erzählt im Gespräch  
mit dem CIO  
GUIDE, warum und  
wie Unternehmen  
diesen Faktor nützen  
können.*



## **ERFOLGSFAKTOR** *Frau*

***Sie behaupten, das Frauen-Thema ist kein Diversity-, sondern ein Business-Thema. Wie können Unternehmen von einer höheren Frauenquote im Top-Management profitieren?***

Im Diversity-Management geht es immer um die Minderheiten in einer Organisation. Frauen machen bereits 60% der ausgebildeten Talente im Markt aus. Das ist keine Minderheit. Aus den Ergebnissen vieler internationaler Studien wissen wir mittlerweile, dass Unternehmen, die

eine ausgeglichene Gender-Balance im Top-Management haben, auch bessere Profitabilität und höhere Dividenden für die Aktionäre aufweisen.

***Viele Studien sehen den Erfolg weiblicher Führung in dem unterschiedlichen Führungsstil. Führen Frauen anders?***

Viele Führungskräfte würden diese Aussage unterstützen. Dennoch ist das auf der individuellen Ebene nicht richtig. Ich

VON ANDREA JINDRA

halte diese Aussage auch für gefährlich, denn es führt uns zu dem Vorurteil, dass Frauen die netteren Teamplayer sind. Ich halte die ökonomischen Argumente für viel zentraler. Frauen machen 60% des Talentepools und 80% der Konsumenten aus, und Unternehmen mit einer ausgeglichenen Gender-Balance sind erfolgreicher. Brauchen wir noch mehr Argumente? Gerade Frauen sind bei diesem Thema unsicher und glauben immer, es braucht hundert Argumente. In Wirklichkeit brauchen wir nur drei gute.

### **Stellen Sie bereits eine Veränderung im Denken von Top-Managern fest?**

Ja, in den letzten fünf Jahren stelle ich eine Veränderung im Denken fest. Viele Unternehmen haben erkannt, dass es ein wichtiges Thema für den zukünftigen Geschäftserfolg ist, sind aber noch nicht sehr effektiv in der Umsetzung. Alle suchen im Markt nach den Best-Practice-Beispielen, die aber in Wirklichkeit nicht funktionieren. Die meisten Firmen starten Programme speziell für Frauen, zum Beispiel Coaching- und Networking-Programme, und glauben, wenn sie das tun, können Frauen besser mit ihrer Karriere umgehen. Dabei vergessen sie, dass nicht die Frauen das Problem sind, sondern die Führung, Prozesse und die Unternehmenskultur. Wenn Unternehmen das realisieren und sich anpassen, dann passt es plötzlich auch für Frauen. Wird nichts verändert oder nicht auf den Karrierezyklus von Frauen Rücksicht genommen, dann kämpfen Frauen enorm und werden schlussendlich doch vom System abgelehnt.

### **Was raten Sie Top-Managern?**

CEOs müssen aufwachen und realisieren, dass dies eine strategische Angelegenheit ist. Es braucht eine Veränderung im Managementprozess, die vom Top-Management ausgehen muss. Bis vor kurzem waren die männlichen Top-Führungskräfte nie mit dieser Frage konfrontiert. Sie verstehen Frauen nicht und haben niemals über Lösungen nachgedacht. Daher wissen sie auch nicht, was sie konkret unternehmen können, um mehr Gender-Balance in die

Organisation und ins Management zu bekommen. Top-Führungskräfte müssen sich fragen: Warum schaffen wir es nicht, die Mehrheit an Talenten im Markt für uns zu gewinnen, sie zu entwickeln und an die Organisation zu binden? Wenn CEOs sich verpflichten, hier neue Wege zu gehen, dann funktioniert es auch.

### **Gerade Unternehmen im technischen und speziell im IT-Bereich klagen über zu wenig Interesse von Frauen für dieses Berufsfeld. Was können diese Firmen konkret tun?**

Die meisten Unternehmen, die behaupten, sie finden keine Frauen für die zu besetzenden Stellen, haben es oftmals gar nicht wirklich versucht. Sie müssen Frauen verstehen, um ihr Interesse gewinnen zu können. Wir raten Unternehmen immer, zunächst einmal einen kritischen Blick auf die eigene Organisation zu werfen. Welche Vorzeige-Frauen gibt es im Unternehmen? Wie sehen die Stelleninserate aus? Wird hauptsächlich männliches Vokabular verwendet? Orientieren sich die Motivationskonzepte hauptsächlich an Männern? Hier liegen oft die Gründe, warum sich keine Frauen finden. Frauen sind mittlerweile 50% der Konsumenten von technologischen Produkten. Da ist es doch hilfreich, auf die Geschlechter-Balance im Markt mit einer entsprechenden Balance im Unternehmen zu reagieren.

### **Wo sehen Sie notwendige Reformen in der Politik?**

Das Wichtigste ist, Elternkarenz statt Frauenkarenz zu forcieren. Das würde den Arbeitgebern auch helfen zu realisieren, dass nicht nur die Frauen Kinder haben, sondern auch die Männer. Wichtig ist natürlich auch die Tagesbetreuung der Kinder. In Frankreich sind bereits die Dreijährigen in einer Ganztagschule und die Kinder sind trotzdem glücklich. In Österreich braucht es dafür sicher noch eine soziale Revolution. Aber bei der demografischen Entwicklung, mit der Überalterung der Bevölkerung und der geringen Anzahl an jungen Menschen, die zukünftig in den Arbeitsmarkt kommen, sind Frauen neben Immigranten die einzige Lösung. □

*Frauen sind mittlerweile 50% der Konsumenten von technologischen Produkten. Da ist es doch hilfreich, auf die Geschlechter-Balance im Markt mit einer entsprechenden Balance im Unternehmen zu reagieren.*

Avivah Wittenberg-Cox  
Gender-Expertin und  
Bestseller-Autorin

### **AVIVAH WITTENBERG-COX ...**

*ist CEO von „20-First“, einem der weltweit führenden auf Gender-Themen spezialisierten Beratungsunternehmen. In ihren Vorträgen und Büchern wie dem Sachbuch-Bestseller „Why and How Women Mean Business“ erklärt sie, wie Unternehmen von einer besseren Gender-Balance profitieren können. Die Zeitschrift „Elle“ wählte sie unter die „Top 40 Women Leading Change“.*