

Arbeitswelt 2020: Perspektiven für weibliche Fach- und Führungskräfte

Impulsvortrag von Kathrin Mahler Walther

Liebe Frau Dr. Rothe, liebe Frau Dr. Durst, sehr geehrter Herr Bachl, liebe Anwesende,
ganz herzlichen Glückwunsch zum 30jährigen Bestehen der Frauenakademie München!

Die EAF Berlin, in den 90er Jahren – also vor knapp 20 Jahren – als Europäische Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft gegründet, fühlt sich als Akademie mit dem Ziel der Förderung von Chancengleichheit der FAM im Geiste sehr verbunden und darf sich wohl im so freut es mich wirklich ganz besonders, Ihnen heute zum 30jährigen Jubiläum gratulieren zu dürfen!

Vor 30 Jahren, da sah dieses Deutschland noch ganz anders aus. Vor 30 Jahren habe ich in Leipzig eine frühe politische Sozialisation erfahren, die dann im Engagement in der ostdeutschen Bürgerbewegung mündete.

Was wurde erreicht in diesen 30 Jahren? Ist das Glas halb voll oder halb leer?

Wenn wir auf 30 Jahre berufliche Beratung und Entwicklung von Frauen schauen, dann ist dieser Blick zurück auf die deutsche Teilung kein unwichtiger. Während die Einheit für viele Frauen in Ostdeutschland einen Verlust von finanzieller Unabhängigkeit bedeutete, während die Frauenerwerbstätigkeit im Osten deutlich abnahm und auch heute noch unter dem Niveau von vor der Friedlichen Revolution liegt, sind im Westen viele Erfolge zu verzeichnen.

Frauen sind heute definitiv genauso gut ausgebildet wie Männer. Die Erwerbstätigkeit von Frauen ist auf über 70% gestiegen. Innerhalb der letzten zehn Jahre erhöhte sich die Zahl der erwerbstätigen Frauen um mehr als zwei Millionen, doppelt so stark wie diejenige der Männer. Sie sind die Gewinnerinnen auf dem Arbeitsmarkt, doch in welchen Bereichen? Vor allem im Sozialbereich – als Sozialarbeiterinnen, Kindergärtnerinnen, im Einzelhandel und in der Zeitarbeit. Alles Bereiche, in denen die Bezahlung nicht gerade üppig ist (Institut der deutschen Wirtschaft Köln).

Es sind heute mehr Frauen berufstätig, doch das Arbeitszeitvolumen von Frauen ist gleich geblieben. Das heißt, heute arbeiten weniger Frauen Vollzeit. Sicher ist eine 40 – 60h-Woche nicht für jede Frau erstrebenswert, doch ein existenzsicherndes Einkommen ist häufig an Vollzeit geknüpft und Aufstiegschancen sind es oft auch. Deshalb gehen auch gewerkschaftliche Forderungen mehr und mehr weg von der Teilzeit und konzentrieren sich stattdessen darauf, dass eine 40h-Woche eben auch „nur“ 40h umfassen sollte.

Politik als Wegbereiterin

In der Politik konnte ein wirklicher Paradigmenwechsel erreicht werden: Kinderbetreuung ist unter Ursula von der Leyen aus der Gedöns-Ecke herausgetreten und sie wird mehr und mehr zum Wirtschaftsfaktor. Wer in Elternzeit geht, erhält eine Lohnersatzleistung und auch Männer werden in ihrer Rolle als Väter gefördert. Ich habe mit der Vorsitzenden der EAF Berlin, Dr. Helga Lukoschat, mehrere Studien zu Erfolgsfaktoren von Führungskräften mit Familie durchgeführt und es wurde immer wieder deutlich: Die partnerschaftliche Aufteilung

von beruflichen und familiären Aufgaben ist eine Riesenherausforderung, aber sie ist wichtiger Baustein der Karriere von Frauen. Damit Frauen langfristig in Führungspositionen Fuß fassen können, müssen Unternehmen familiäre Spielräume für Männer stärken.

Chancengleichheit wird zum Wirtschaftsfaktor

Und damit wären wir bei den Unternehmen: Von ihnen haben wir viel Absichtserklärungen gehört, ohne nennenswerten Erfolg auf den Führungsebenen. Zwar haben viele Unternehmen das Ziel eines höheren Anteils von Frauen in Führungspositionen inzwischen auf ihre strategische Agenda gesetzt. Auch hier ist das alte Thema der „Frauenförderung“ aus der Gedöns-Ecke herausgetreten und wird heute nicht mehr auf eine Frauenbeauftragte abgeschoben. Im Gegenteil, es wird heute als Wirtschaftsfaktor gesehen und ich kenne nicht wenige Vorstandsvorsitzende, die tatsächlich hinter dem Thema stehen. Die Dax30 haben sich selbst Ziele gesetzt. Kaum eine Organisation, die heute kein Mentoring-Programm durchführt, mit einer Vielzahl von Maßnahmen und Programmen soll Chancengleichheit gefördert werden. Die Pipelines sind heute gut gefüllt, die Einstiegsbarrieren für Frauen in großem Maße überwunden, doch die Aufstiegsbarrieren, die sind zäh wie eh und je und die Entwicklung geht nur langsam voran. Wenn man sich die Verbleibsdauer der wenigen weiblichen Vorstandsmitglieder anschaut, dann hat man das Gefühl, es geht einen Schritt vor und einen zurück. Und so wird sie nun tatsächlich kommen, die alte Forderung der Frauenbewegung: Die Quote! Ich erinnere mich noch gut, wie ich als damals als ostdeutsche Politikerin in den frühen 90er Jahren in den Genuss politischer Bildungsmaßnahmen kam und versuchte, die Erkenntnisprozesse der westdeutschen Frauenbewegung nachzuholen. Ich war damals verstört von der Forderung nach einer Frauenquote. Heute weiß ich: Es ist höchste Zeit!

Wohin geht die Entwicklung?

Die Arbeitswelt verändert sich. Viele Entwicklungen spielen Frauen in die Hände: Dr. Andreas Boes, Vorstandsmitglied des ISF in München, hat mit seinen Kolleg/innen ein umfangreiches Forschungsprojekt zu den Karrierechancen von Frauen durchgeführt. Er spricht von einem „historischen Möglichkeitsraum“ für die Karrierechancen von Frauen.

Neue Werte

Eine ganz aktuelle Xing-Befragung zeigt: Arbeitnehmer/innen stellen zunehmend andere Anforderungen an Unternehmen. Statussymbole verlieren an Bedeutung, die Bezahlung steht nicht auf Platz 1 der Arbeitgeberattraktivität. Stattdessen steht die Arbeitsatmosphäre weit vorn, gewinnt das Verhalten von Vorgesetzten mehr und mehr Bedeutung.

Führung muss heute neu gedacht werden, verlangt neue Fähigkeiten. Die Entwicklung geht weg von der alten heroischen Führung - Wertschätzung, Vertrauen, Beteiligung gewinnen statt dessen an Bedeutung. Transformationale Führung wird heute propagiert, eine situatonsorientierte, flexible Führungskultur, in der die Menschen als wichtigste Ressource im Mittelpunkt stehen. Es geht heute darum, zu kommunizieren, im Kontakt zu sein, Menschen von Mitdenkenden zu Mithandelnden zu machen.

Während traditionelle Kriterien für Führung konträr zu Weiblichkeitsvorstellungen lagen, findet sich in diesem neuen Trend vieles wieder, was Frauen zugesprochen wird. Dies könnte ein Türöffner sein.

Fachkräfte werden Mangelware

Unternehmen haben zunehmend Sorgen, die richtigen Fachkräfte zu finden. Der Arbeitsmarkt wandelt sich vom Angebots- zum Nachfragemarkt.

Der 2. Forschungsbericht der Bundesregierung „Arbeitsmarkt 2030“ wurde soeben veröffentlicht. Die Prognose sieht große Potenziale bei Frauen, um die drohende Fachkräftelücke zu schließen. Diese wird insbesondere bei den Gesundheitsberufen, den Manager/innen und leitenden Angestellten, den Ingenieur/innen und Naturwissenschaftler/innen erwartet. Nach dieser Prognose wird vor allem die Zahl der Erwerbstätigen mit Hochschulabschluss steigen (um 2,2, Mill.), während die Zahl der Erwerbstätigen mit dualer Berufsausbildung und die Zahl der Erwerbstätigen ohne Berufsabschluss sinken wird (2,4 Mill.).

Ein hoher Bildungsgrad gepaart mit dem Interesse und der Fähigkeit, sich lebenslang weiterzubilden, ist also eine wichtige Basis, um in der Arbeitswelt 2020 und darüber hinaus erfolgreich zu sein. Zudem ist die fachliche Ausrichtung ein wichtiges Zukunftsthema: Wir brauchen weiterhin vielfältige Initiativen, die sich gegen die rosafarbene Verdummung kleiner Prinzessinnen stark machen und Mädchen an Technik heranführen und damit geschlechtstypische Fächerwahlen aufbrechen.

Biografien werden brüchiger ...

Und sehen nicht mehr so aus wie diese Lebenstreppe von 1850 ... Stattdessen trifft Vielfalt im Privatleben auf Dynamik in der Arbeitswelt. Die wachsende Flexibilität der Unternehmen schmälert die Beschäftigungssicherheit. Es wird weniger Festangestellte geben, mehr Unterbrechungen, Neuorientierungen, mehr Selbständige. Vielleicht sind dann in Zukunft auch späte Karrieren möglich, ein Aufstieg jenseits der Rushhour des Lebens, bisher noch immer nahezu undenkbar.

Dies ist einerseits gut für Frauen, die tendenziell diskontinuierliche Lebensläufe aufweisen. Andererseits wächst der Druck auf den/die Einzelne, produktiv zu sein, unternehmerisch tätig zu werden, sich weiterzubilden. In Deutschland ist zwar die Zahl der Unternehmensgründungen von Frauen gewachsen, jedoch liegt sie noch immer hinter den Männern zurück. Frauen auf dem Weg in die Selbständigkeit zu begleiten, Unternehmertum zu stärken, auch das bleibt eine Aufgabe der beruflichen Beratung von Frauen.

Verfügbarkeitserwartungen steigen

Auf der einen Seite wurde noch nie so viel über Familienfreundlichkeit und Work-Life-Balance gesprochen wie heute. Doch zugleich steigen mit der wachsenden Dynamik auch die Verfügbarkeitserwartungen in der Arbeitswelt. Zeitlich, räumlich und motivational sind sie wohl so hoch wie nie zuvor. Das stellt für Frauen, die noch immer einer doppelten Vergesellschaftung in zwei Lebensbereichen unterliegen, eine besondere Herausforderung dar. Die Fähigkeit, eigene Grenzen wahrzunehmen und zu setzen, wird in der Zukunft immer wichtiger werden. Die neue Forschung und Beratung zu Resilienz wird mit Sicherheit wachsende Bedeutung haben.

Empowerment?

Empowerment war das Schlagwort der 90er Jahre. In dieser Zeit wurde in Deutschland Mentoring entdeckt als Methode zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen entdeckt. Nach einigen Jahren der Stagnation ist Mentoring heute wieder eine Methode, die von vielen Organisationen genutzt wird.

Sicher ist es nach wie vor wichtig - so erlebe ich es auch in den zahlreichen Programmen, die die EAF durchführt - Frauen zu stärken in ihrer Motivation, in Führung zu gehen, ihnen den Zugang zu informellem Wissen über die Organisation zu ermöglichen, ihnen Netzwerke zu eröffnen.

Doch ist die Frage, ob dies weiterhin Programme sein werden, die sich ausschließlich an Frauen richten. Junge Frauen fühlen sich absolut gleichberechtigt. Und ich erlebe immer wieder, dass die Frauen irritiert sind von reinen Frauenprogrammen und diese in der Organisation einigen Widerstand hervorrufen. Die Entwicklung wird hier möglicherweise eher zu geschlechtergemischten Programmen gehen, in welchen Frauen mit einer Mindestquote vertreten sind.

Das kann auch den positiven Effekt bringen, Männer mitzunehmen und Organisationen zu verändern. Denn es fehlt Frauen ja nicht an Kompetenzen, es fehlt ihnen an der Selbstverständlichkeit von Frauenkarrieren in der Organisation.

In der Beantwortung der alten Frage: **Fix the women or fix the workplace?** schlägt das Pendel derzeit in Richtung Unternehmen aus. Sie sind gefordert, strukturelle Veränderungen voran zu bringen und nicht auf der Ebene von Lippenbekenntnissen und Einzelmaßnahmen zu verharren. Dabei geht es um einen nachhaltigen Veränderungsprozess, der nicht mit links erledigt werden kann. Nur dann wird sich der historische Möglichkeitsraum – sie erinnern sich an die Worte von Dr. Boes – öffnen, nur dann gewinnen Frauen berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Unternehmen motivierte weibliche Fach- und Führungskräfte.

Ich wünsche uns allen, dass wir aus diesem Tag viele Impulse mitnehmen können, um Frauen, Männer und Organisationen in diesen Prozessen begleiten und unterstützen zu können!

Herzlichen Dank!

Kathrin Mahler Walther ist geschäftsführendes Vorstandsmitglied der EAF Berlin. Seit 1996 begleitet die EAF Berlin Organisationen in strategischen Veränderungsprozessen für mehr Vielfalt in Führung. An der der Schnittstelle von Politik, Wirtschaft und Wissenschaft entwickelt sie innovative Programme zur Personal- und Organisationsentwicklung. Eigene Studien und Forschungsprojekte runden ihre Expertise ab.

Kathrin Mahler Walther führte mehrere Studien im Themenfeld Chancengleichheit durch, u.a. gemeinsam mit Dr. Helga Lukoschat 2006 die Studie „Karrier(e)k(n)ick Kinder. Mütter in Führungspositionen – ein Gewinn für Unternehmen“ und 2008 die Untersuchung „Kinder und Karrieren: Die neuen Paare“ über Doppelkarrierepaare mit Kindern. Darüber hinaus leitete sie für die EAF Berlin diverse Mentoring-Programme. Sie ist als Beraterin und Trainerin mit den Schwerpunkten Gender und Diversity Management, Karriereentwicklung, Dual Career und Mentoring tätig. Als Mitglied im Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Mentoring (DGM) setzt sie sich für die Verbreitung und Qualitätssicherung von Mentoring ein.

Geboren 1970 in Leipzig, engagierte sie sich als Mitglied der ostdeutschen Bürgerbewegung zunächst mehrere Jahre in der Politik. Im Anschluss studierte sie Diplom-Sozialwissenschaft in Jena, Berlin und New York und absolvierte eine Ausbildung zur systemischen Beraterin.

Kontakt: www.eaf-berlin.de | mahler-walther@eaf-berlin.de.