



## Mut zum Aufstieg! Frauen in Führungspositionen und in der Management-Ausbildung

*Mut zum Aufstieg! Frauen in Führungspositionen und in der Management-Ausbildung*

Julia Jäkel, Marissa Meyer oder Sheryl Sandberg können sich entspannt zurücklehnen. Sie sind gerade einmal Ende Dreißig bis Mitte Vierzig und haben heute leitende Positionen bei Gruner & Jahr, Google und Facebook. Ihr gemeinsames Ziel: Verantwortung übernehmen, Entscheidungen treffen.

Es gibt sie also, die erfolgreiche Frau. Dabei ist der vorherrschende Ton, dass sich Frauen und Karriere gegenseitig ausschließen. Gerade in Deutschland. Frauen sind hier in Führungspositionen unterrepräsentiert, nur rund ein Fünftel der Aufsichtsräte in börsennotierten Unternehmen ist weiblich. Diese Zahl hat sich positiv entwickelt. Die Diskussion um die Frauenquote hatte den Frauenanteil in den letzten Jahren deutlich nach oben getrieben. In der Gesellschaft brodelt es, wir stecken mitten in einem Kulturwandel. Auch wenn die Einkommensunterschiede zwischen Männern und Frauen noch immer eklatant sind und eine Familie oft noch als Hindernis gesehen wird, zeigen die Zahlen: qualifizierte Frauen werden von der Wirtschaft umworben und herzlich willkommen geheißen, wenn sie nur wollen.

Aber wollen sie denn? Wer Verantwortung übernehmen will, braucht die richtige Ausbildung. Kerstin Fehre machte vor über zehn Jahren ihren Abschluss an der HHL Leipzig Graduate School of Management zur Diplom-Kauffrau. Dass sich dort vorrangig junge Männer tummelten, kam ihr dennoch nicht komisch vor. Der Frauenanteil an der Leipziger Business School beträgt bis heute gerade einmal 30 Prozent. Woran aber liegt das? Sind die Jobs in der Wirtschaft für Frauen einfach zu unattraktiv?

"Wer hier studiert, will gründen oder führen!"

"Wer bei uns studiert, will entweder gründen oder führen", sagt Martina Beermann vom Career-Service der HHL. Für Beermann gibt es zweierlei Gründe: Einmal sei da die Angst vor den Konflikten, denen sich Führungskräfte in ihrem Berufsleben stellen müssen. Disziplin und Fleiß helfen eben nicht, wenn der Mitarbeiter seine Aufgaben nicht erledigt. Da geht es um Strategie und Personalführung. Beermann aber sieht auch die fehlende Risikobereitschaft. "Bei uns muss man in Karriere investieren", sagt sie. Finanziell und ideell.

Kerstin Fehre investierte. Sie strebt eine Top-Karriere an. Sie stört sich nicht an der männerdominierten Atmosphäre: "Ich habe mich an der HHL nie ausgegrenzt gefühlt", erinnert sie sich. Vielmehr konnte sie nicht verstehen, warum sich nur so wenige Frauen für ein Wirtschaftsstudium entscheiden. Bringen Frauen doch sogar bessere Voraussetzungen für ein naturwissenschaftlich-basiertes Studium mit, sind arbeitsam und fleißig. Immerhin ist die Hälfte der Abiturienten weiblich, auch knapp die Hälfte der Promovierenden. Erst danach verengt sich der Weg. Dann wird die Luft dünner, die Decke gläsern.

Viele Unternehmen engagieren sich

Während ihrer gesamten Berufslaufbahn hat Kerstin Fehre viel über interne Machtstrukturen gelernt. Es braucht diesen Kulturwandel, nicht nur in den Verträgen, auch in den Köpfen. Sie weiß aus ihrer Erfahrung, dass viel an der eigenen Kommunikation liegt. "Frauen wollen immer alle integrieren", sagt sie. "Dabei muss man sich nicht mit jedem gut verstehen." Zudem ist sie geworden, was anderen Frauen oft schwerfällt: eine Netzwerkerin. Über die Jahre hielt sie Kontakt zu vielen Professoren und Kommilitonen aus der Studienzeit: Mittlerweile lehrt und forscht sie am Karlsruher Institut für Technologie zu Ursachen und Konsequenzen strategischer Führungsentscheidungen. Einer ihrer Forschungsschwerpunkte: "Frauen in Führungspositionen".

Die Grundvoraussetzung: Diversität in Führungsetagen. Unternehmen sind erfolgreicher, in denen nicht nur Männer entscheiden. In einer Studie erörterte Fehre, was Unternehmen konkret tun, um Frauen zu fördern. Das Ergebnis war positiver als gedacht: Ein Großteil der befragten Unternehmen bieten spezifische Entwicklungs- und Förderungsmaßnahmen für Frauen an. Dazu zählt zum Beispiel der Girl's Day, den immer mehr Unternehmen und Universitäten veranstalten, um Mädchen frühzeitig für klassische Männerberufe in den Ingenieurs- und Naturwissenschaften zu interessieren.

Die HHL zum Beispiel hat ein "Women in Business" - Mentoring Programm ins Leben gerufen. Alumnae werden zu Mentoren für junge Studentinnen und begleiten sie während des gesamten Studiums. Gemeinsam besuchen sie Unternehmen oder tauschen sich regelmäßig über Karrierechancen aus. Das Ziel: Mut machen und Frauen auf ihrem Weg nach oben stärken. Denn ein wichtiger Punkt ist die oft sehr kritische Selbsteinschätzung von Frauen. "Wir stellen fest, dass sich weibliche Studenten auf Stellen bewerben, die zu 70 bis 100 Prozent auf sie passen. Männliche Berufsstarter hingegen trauen sich bei gleichen Voraussetzungen mehr zu", sagt Julia Höffner, Manager Alumni Relations an der HHL. Im Rahmen der Women@HHL Initiative werden zusätzliche Veranstaltungen organisiert: Da gibt es informelle Get Togethers, Fachvorträge, Coaching Sessions bis hin zu Women's Days mit Vertretern aus der Praxis, speziell aus dem Managementlevel und dem HR sowie aus Coaching und Wissenschaft.

Das Thema ist also auf dem Vormarsch. Auch in der Berufswelt. Insgesamt engagieren sich über zwei Drittel der Unternehmen in der Frauenförderung, bieten zum Beispiel Teilarbeitszeit-Modelle an oder versuchen Bedingungen zu verbessern, um Kind und Karriere besser zu vereinbaren. Denn ein Trugschluss ist das Bild der karrierewütigen Singlefrau. Laut einer Studie des Bundesfamilienministeriums unterscheiden sich Berufs- und Lebensläufe der Frauen, die es in Toppositionen schaffen nicht signifikant von denen der Topmänner: Die Mehrheit ist verheiratet und hat Kinder, hat Wirtschaftswissenschaften oder Jura studiert, verfügt über Auslandserfahrung und blickt auf eine entsprechende Berufserfahrung zurück.

Auch Julia Jäkel, Marissa Meyer oder Sheryl Sandberg wollen nach der Arbeit Zeit mit ihren Kindern verbringen. Neben dem Job, gibt es ein Leben. Und das ist gut so und zeigt, dass es am Ende eben auch um die Überwindung des inneren Schweinehundes geht, den Sprung ins kalte Wasser, den Ausbruch aus der eigenen Komfortzone. Auch Kerstin Fehre ist diesen Schritt gegangen. Sie ist Mutter einer Tochter und arbeitet derzeit an ihrer Habilitation.

\*\*\*Veranstaltungshinweis

Freitag, 11. Dezember 2015, 18.30 Uhr bis 20.30 Uhr  
Mediapark 6, KOMED Haus, 50670 Köln

HHL-Podiumsdiskussion

"Besetzung von Vorständen und Aufsichtsräten - Strategien für Frauen und Männer"

Aktuell befinden sich 11 Frauen unter den 100 wichtigsten Aufsichtsräten in Deutschland. Die deutsche Wirtschaft tut sich schwer, die von der Politik beschlossene "Frauenquote" zu erfüllen. Mit welchen Herausforderungen Unternehmen konfrontiert sind und welche Strategien es für weibliche sowie für

männliche Führungskräfte gibt, ist Gegenstand der HHL-Podiumsdiskussion am 11. Dezember 2015 in Köln.

Gäste:

- \_ Dr. Werner Görg, Präsident IHK zu Köln
- \_ Dr. Kerstin Fehre, HHL-Alumna, Institut für Unternehmensführung, Karlsruher Institut für Technologie
- \_ Prof. Dr. Johanna Hey, Direktorin des Instituts für Steuerrecht, Universität zu Köln
- \_ Prof. Dr. Helga Rübsamen-Schaeff, Chair of Scientific Advisory Board, AiCuris GmbH & Co. KG
- \_ Prof. Dr. Burkhardt Schwenker, Vorsitzender Advisory Council, Roland Berger GmbH

Informationen und Anmeldung unter: <http://www.hhl.de/events>

\*\*\*

Über die HHL Leipzig Graduate School of Management

Die HHL Leipzig Graduate School of Management ist eine universitäre Einrichtung und zählt zu den führenden internationalen Business Schools. Ziel der traditionsreichsten betriebswirtschaftlichen Hochschule im deutschsprachigen Raum ist die Ausbildung leistungsfähiger, verantwortungsbewusster und unternehmerisch denkender Führungspersönlichkeiten. Die HHL zeichnet sich aus durch exzellente Lehre, klare Forschungsorientierung und praxisnahen Transfer sowie hervorragenden Service für ihre Studierenden. Das Studienangebot umfasst Voll- und Teilzeit-Master in Management- sowie MBA-Programme, ein Promotionsstudium sowie Executive Education. Die HHL ist akkreditiert durch AACSB International. <http://www.hhl.de>

Weitere Informationen:

<http://www.hhl.de>  
<http://www.hhl.de/msc>  
<http://www.hhl.de/events>

**Pressekontakt**

HHL gGmbH

Herr Volker Stößel  
Jahnallee 59  
04109 Leipzig

[hhl.de](http://www.hhl.de)  
[volker.stoessel@hhl.de](mailto:volker.stoessel@hhl.de)

**Firmenkontakt**

HHL gGmbH

Herr Volker Stößel  
Jahnallee 59  
04109 Leipzig

[hhl.de](http://www.hhl.de)  
[volker.stoessel@hhl.de](mailto:volker.stoessel@hhl.de)

HHL Leipzig Graduate School of Management

Die HHL ist eine universitäre Einrichtung und zählt zu den führenden internationalen Business Schools. Ziel der ältesten betriebswirtschaftlichen Hochschule im deutschsprachigen Raum ist die Ausbildung leistungsfähiger, verantwortungsbewusster und unternehmerisch denkender Führungspersönlichkeiten. Neben der internationalen Ausrichtung spielt die Verknüpfung von Theorie und Praxis eine herausragende Rolle. Die HHL zeichnet sich aus durch exzellente Lehre, klare Forschungsorientierung und praxisnahen Transfer sowie hervorragenden Service für ihre Studierenden. [www.hhl.de](http://www.hhl.de)

Anlage: Bild

