

DIVERSITY 2012 Diskussionen jenseits der Quote

Im Pool der Talente

Wie Siemens und Daimler Vielfalt managen

Vielfalt ist für Siemens und Daimler etwas Alltägliches: Beide Unternehmen sind weltweit aufgestellt, Siemens macht in 190 Ländern der Erde Geschäfte, Daimler beschäftigt allein in Deutschland Menschen aus mehr als 100 verschiedenen Nationen, Siemens kommt auf 135, „Für uns ist Diversity keine Modeerscheinung sondern eine ökonomische Notwendigkeit und auch ein strategischer Ansatz“, sagte Siemens-Personalvorstand Brigitte Ederer.

So seien in fast allen großen Wirtschaftsunternehmen die Posten der Länderchefs mit Einheimischen besetzt. Auch Christine Hohmann-Dennhardt, Vorstand Integrität und Recht bei Daimler, ist überzeugt,

dass Toleranz und Akzeptanz von Minderheiten von ganz oben, also vom Konzernvorstand, vorgelebt werden müssen.

Noch eine Gemeinsamkeit haben beide: „Daimler hat gute Ingenieure“, sagte Hohmann-Dennhardt. „Die sind aber meist männlich, was nicht allein am Unternehmen und seiner Einstellungspraxis liegt.“ Ederer wiederum hält die geringe Zahl von Frauen in Führungspositionen für eine wirkliche Schwäche von Siemens. Derzeit sind elf Prozent der Führungskräfte Frauen. Bei Daimler ist es ebenso. Der Autobauer will bis 2020 auf 20 Prozent kommen. „Das ist noch zu wenig“, gab Hohmann-Dennhardt zu. „Aber man muss sich realistische Ziele setzen.“

Dafür sei der Druck groß: Die Zahlung von Boni hänge auch davon ab, ob die angestrebte Frauenquote erreicht wird. Bei Siemens lautet der Beschluss von Vorstand und Aufsichtsrat, bis 2015 einen Anteil von zwölf bis 13 Prozent Frauen in Führungspositionen zu haben. „Das klingt nicht sehr ambitioniert“, räumte Ederer ein. „Aber das bedeutet, bis dahin rund 500 weitere Frauen in Führungspositionen zu bringen.“ Das sei eben doch ambitioniert, aber auch notwendig angesichts des immer knapper werdenden Angebots an qualifizierten Arbeitskräften in Deutschland. „Der Pool der Talente wird immer kleiner, in dem man fischen kann. Und wir haben in der Vergangenheit nicht so ambitioniert gefischt“, sagte Ederer.

Beide Konzerne sehen sich auch in der Pflicht, selbst für Nachwuchs zu sorgen, und schicken Ingenieure in die Schulen, um Mädchen für technische Berufe zu begeistern. Beide arbeiten auch daran, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. So hat Siemens bereits 1000 Kinderbetreuungsplätze in Deutschland eingerichtet, 2000 sollen es bis 2015 werden. Daimler kommt immerhin auf 500. „Das ist ein guter Start“, meinte Hohmann-Dennhardt, „auch wenn es noch viel zu wenig ist.“



Spielend zu Ideen. Auch am Freitag bekamen die Konferenzteilnehmer Handlungsanleitungen, um Vielfalt in eigenen Unternehmen nutzbar zu machen (links). Im Workshop „Prozess“ führte der Weg zur Erkenntnis über den Lego-Stein. Tagesspiegel-Chefredakteur Lorenz Maroldt sprach mit Berlins Arbeitsministerin Dilek Kolat unter anderem über Diversity im öffentlichen Dienst.

Kulturwandel

Familienministerin Schröder und Senatorin Kolat sind uneins darüber, wie gute Frauenförderung aussieht

VON CARLA NEUHAUS

BERLIN - Zwei Frauen, zwei Meinungen. Kristina Schröder und Dilek Kolat wollen beide das Gleiche und doch nicht dasselbe. Beide setzen sich für mehr Vielfalt in der Wirtschaft ein. „Wir brauchen eine Unternehmenskultur, die offen ist für eine Vielfalt von Lebensweisen“, sagt Schröder, die Familienministerin. „Wir müssen die Vielfalt, die es draußen bei den Kunden gibt, in die Unternehmen holen“, sagt Kolat, Berlins Integrationsministerin. Doch wie diese Vielfalt zu erreichen ist, darüber sind sich die beiden Politikerinnen, die an diesem Nachmittag nacheinander beim Tagesspiegel-Kongress DIVERSITY 2012 sprechen, uneins.

Das zeigt sich vor allem beim Thema Frauenförderung. Die Berliner SPD-Frau Kolat will die Quote. „Wir brauchen ein Gesetz“, sagt sie, „von alleine tut sich da leider nichts.“ Es gebe genug qualifizierte Frauen – aber nur wenn sich etwas in den Unternehmensstrukturen ändere, kämen sie auch zum Zug. Erst kürzlich hat Kolat deshalb im Bundesrat für den Gesetzentwurf gestimmt, der eine Frauenquote von mindestens 40 Prozent in Aufsichtsräten vorsieht. Im Bundestag wird darüber noch heftig diskutiert.

Quoten-Gegnerin Schröder verteidigt auch an diesem Freitag ihr Modell der sogenannten Flexiquote. Die sieht vor, dass Unternehmen selbst bestimmen, wie hoch bei ihnen der Anteil an Frauen in Führungspositionen sein soll. Dieses selbstgesteckte Ziel müssen die Firmen

dann allerdings veröffentlichen und sich daran messen lassen. „Wenn man das dann nicht erreicht, ist das ziemlich peinlich“, meint Schröder. Sie setzt darauf, dass die Unternehmen sich auf diese Weise selbst disziplinieren. Ihre Hoffnung: Durch den öffentlichen Druck komme „eine Diskussion darüber in Gang, was sich im Unternehmen ändern muss, um Karrierebrüche zu vermeiden“, sagt die CDU-Politikerin. Gegen eine starre Quote spreche, dass Unternehmen Lösungen finden müssten, die auch zu ihnen passen. Ein Maschinen-



bauer, der Ingenieurinnen sucht, sei schließlich nicht vergleichbar mit einer Bank, in der bereits viele Frauen arbeiten. „Man kann nicht alle Unternehmen über einen Kamm scheren“, sagt Schröder. Um mehr Vielfalt ins Unternehmen zu bringen, sei es zudem wichtig, von der noch weit verbreiteten Präsenzkultur

wegzukommen. „Es ist längst nicht derjenige der beste Mitarbeiter, der am längsten hinter seinem Schreibtisch sitzt“, sagt die Ministerin. Gerade wer Kinder habe und deshalb abends pünktlich nach Hause müsse, arbeite in der Regel besonders effizient – würde sich zum Beispiel morgens eine To-Do-Liste machen und nicht so häufig Kaffee mit Kollegen trinken. Das gelte für Frauen und Männer gleichermaßen. Ein Mann, der unter der Woche um 16 Uhr mit seinen Kindern zum Laternenumzug gehe und seine Arbeit abends nachhole, sei ein genauso ar-



beiter wie ein gleichaltriger Single. Wir müssten weg von dieser „Hochleistungskultur“, sagt Schröder. Es sei falsch, dass „Menschen mit einer Führungsverantwortung automatisch zu den Low-Performern gezählt werden“. Dem dürfe dann auch wieder Dilek Kolat zustimmen. Um die Vielfalt der Gesellschaft in den Unternehmen abzubilden,

müsse man das Thema zur Chefsache erklären, sagt die Berliner Senatorin. Im Unternehmen müsse dann zum Beispiel genau hinterfragt werden, wie neue Stellen besetzt werden. Dabei dürften die bisherigen Chefs nicht nur auf ihre „alten Netzwerke“ zurückgreifen. Als Positivbeispiel nennt sie die Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) an deren Spitze mit Sigrid Nikutta eine Frau steht.

Allerdings, betont Kolat, ist die Förderung von Frauen nur ein Aspekt der Vielfalt. Gerade für Berlin sei es mindestens genauso wichtig, auch Menschen mit Migrationshintergrund besonders zu fördern. Ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung beträgt in der Hauptstadt bereits jetzt 25 Prozent, unter Jugendlichen sogar 40 Prozent. „Um so früher man sich dieser Zielgruppe öffnet, desto besser.“

Dabei gehört die Senatorin als gebürtige Türkin selbst zu dieser Zielgruppe. Es könne nicht sein, sagt sie, dass allein die Angabe eines ausländisch klingenden Namens dazu führt, dass jemand nicht zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen werde. Deshalb sei sie ein großer Fan von anonymen Bewerbungsverfahren. Viele Jugendliche mit Migrationshintergrund hätten zu oft die Einstellung, die Unternehmen wollten sie ja eh nicht. „Es reicht nicht, sie zu motivieren“, sagt Kolat. Man müsse sie auch entsprechend schulen und ihnen helfen, sich auf Bewerbungen vorzubereiten. Beide, Kolat und Schröder, wünschen sich, dass Diversity irgendwann kein Thema mehr ist – weil die Vielfalt zur Selbstverständlichkeit geworden ist.

Mit gutem Beispiel voran

Wie der Arbeitgeber Staat Vielfalt fördern kann

Die Hautfarbe, das Kopftuch, die Sprache – wer in Deutschland erkennbar nicht zur Mehrheit gehört, hat es schwerer, einen Job zu bekommen. Das gilt offenbar nicht nur in der Privatwirtschaft, sondern auch bei Behörden und Ämtern. „Wenn man sichtbare Minderheit ist, bekommt man keinen Zugang zum öffentlichen Dienst“, sagte am Freitag Gari Pavkovic, Leiter der Stabstelle für Integrationspolitik der Stadt Stuttgart, auf der DIVERSITY-Konferenz. Ein Satz, der wohl als Provokation gemeint war. Denn etwa 20 Prozent der städtischen Beschäftigten in Stuttgart haben einen Migrationshintergrund, wie Pavkovic hinzufügte. Doch auf der Karrierereise ist schnell Schluss: „Auf der Führungsebene liegt der Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund im Promillebereich“, sagte der Integrationsbeauftragte der Landeshauptstadt.

Kann der Staat etwas dagegen tun? Als Arbeitgeber, der sich um eine größere Vielfalt in seinem öffentlichen Dienst bemüht, kann er zumindest selbst die Eintrittsbarrieren senken. Zwar schreibt der Gesetzgeber bei der Einstellung neuer Mitarbeiter Gleichbehandlung vor. Häu-



Ziele setzen. Berlins Polizeivizepräsidentin Margarete Koppers.

fig scheitern geeignete Bewerber aber schon, weil ihre Abschlüsse aus dem Ausland nicht anerkannt werden oder weil die Einstellungsstests auf deutsche Bewerber zugeschnitten sind. „Wir müssen früher ansetzen“, sagte die Berliner Polizeivizepräsidentin Margarete Koppers. Bereits in der Schule etwa müsse es – mit Blick auf das spätere Berufsleben – eine gewisse Ungleichbehandlung zu Gunsten Benachteiligter geben. So könnten die Guten und Begabten auch die hohen Einstellungsbarrieren überspringen.

Damit sich in der jeweiligen Organisation, sei es eine Behörde oder ein Unternehmen, dann Aufstiegschancen eröffnen, müssen nicht zuletzt die Vorgesetzten ran. Margarete Koppers hat mit ihren Abteilungsleitern Zielvereinbarungen abgeschlossen, um Frauen in Führungspositionen zu helfen. „Unternehmen brauchen einen Wertekanon, der auch gelebt wird“, sagte Kirsten Schäfer, Mitglied im Diversity Council der Deutschen Bank. Ulf Schäfer, Programmleiter der Berliner Business-School ESMT brachte es auf einen einfachen Punkt. „Wir müssen gute Beispiele geben, Vorbilder schaffen.“ HENRIK MORTSIEFFER

Table with multiple columns: FONDS, Wöchentliche Veröffentlichung der Anteilspreise - mitgeteilt von vwd-group. Includes sections for ALLIANZ GLOBAL INVESTORS EUROPE, DEKA INVESTMENTS, DIE BESTEN GARANTIEFONDS IM VERGLEICH, and various fund performance data.