

Führung

Wie Frauen ihre Netze knüpfen

Die Assekuranz ist weiblich: Frauen stellen die Hälfte der Beschäftigten. Doch je weiter man in der Hierarchie nach oben geht, umso weniger Frauen trifft man. In Vorständen und Aufsichtsräten der Branche sind sie eine kleine Minderheit. Jetzt bilden sich erste Netzwerke, die das ändern wollen.

Die Macht ist männlich: Männer besetzen in der Versicherungsbranche die Schlüsselpositionen. Nach der jüngsten Erhebung des DIW bekleiden Frauen 3,6 Prozent aller Vorstandspositionen in der Assekuranz. Dass das nicht optimal ist, erkennt die Branche mittlerweile selbst. Sie kann nicht länger die Augen vor Untersuchungen verschließen, die gemischten Teams mehr Erfolg attestieren. Auch die demografische Entwicklung hinterlässt Spuren. Der Assekuranz fehlt bereits heute qualifizierter Nachwuchs, und das Durchschnittsalter der Beschäftigten steigt stetig.

Fast jeder zweite Personalchef von Versicherern konstatiert bereits heute einen zusätzlichen Bedarf an Kaufleuten für Versicherungen und Finanzen, der über den Pool der eigenen Azubis hinausgeht. Wie die Weiterbildungsumfrage 2011 der Versicherungswirtschaft belegt, will bereits die Mehrzahl der Unternehmen mehr Frauen in Führungspositionen fördern. Neun von zehn befragten Personalern sehen es als sehr wichtig oder wichtig an, den Anteil der Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Dabei soll vor allem eine flexible Arbeitsorganisation helfen und das Thema bei den Führungskräften einen höheren Stellenwert erhalten. Zudem müsse es Unterstützung in der Kinderbetreuung geben, so die befragten Unternehmen.

Manche Frauen meinen, dass diese Maßnahmen zwar schön und gut (gemeint) sind, aber zur Frauenförderung nicht ausreichen. Darüber hinaus reduziere dieser Ansatz Frauen im Beruf auf ihre biologische Option, Kinder zu gebären. Allein dies führe bereits dazu, dass diese Gruppe schlechtere Karrierechancen hätten als Männer. Die Studie „Frauen an der Spitze“ bestätigt diese Sichtweise. Danach erleben Frauen im „gebärfähigen“ Alter zwischen 30 und 44 Jahren im Vergleich mit ihren männlichen Kollegen einen Karriereknick. Das gilt unabhängig davon, ob die Frauen tatsächlich Kinder haben. „Bei Frauen genügt es bereits, das Alter einer möglichen Familiengründung zu erreichen, um für leitende Funktionen nicht mehr in Betracht zu kommen“, so die Autorinnen der Studie, die von einer „statistischen Diskriminierung“ sprechen.

Mit anderen Ursachen für schlechtere Karrierechancen für das weibliche Geschlecht setzen sich weite Teile der Versicherungswirtschaft allerdings noch wenig oder gar nicht auseinander. Nicht passende Unternehmenskultur, starke hierarchische Orientierung oder nicht zielführende Beurteilungssysteme fehlen auf der Agen-

da. Dabei spielt der männliche Wertekatalog durchaus eine Rolle, wenn Frauen der Aufstieg verwehrt wird. Denn Männer entscheiden sich für Bewerber, die ihnen ähnlich sind. Und das sind nun einmal mit großer Wahrscheinlichkeit Männer.

Netze für den Aufstieg

In der letzten Zeit bilden Frauen zunehmend Netzwerke, um für ihre Forderungen und Interessen einzutreten. So will das branchenübergreifende Frauennetzwerk „FidAR“ den Frauenanteil in Führungsgremien der

FRAUEN IN FÜHRUNGSEBENEN

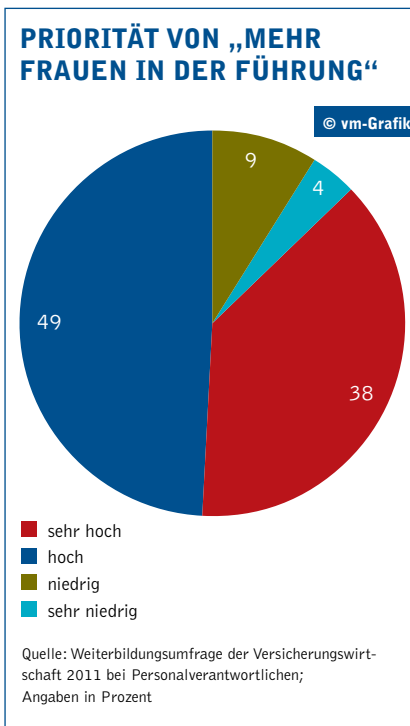
Vorstand	4 %
1. Ebene unter Vorstand	12 %
2. Ebene unter Vorstand	24 %
3. Ebene unter Vorstand	35 %

Quelle: AGV, BWV Weiterbildungsumfrage der Versicherungswirtschaft, Umfrage repräsentiert rund 70 Prozent der Beschäftigten (Stichtag: 31. 12. 2010)

börsennotierten Firmen in Deutschland erhöhen. Ein Werkzeug dafür ist der so genannte Women on Board – oder kurz W.O.B.-Index, der aus dem Frauenanteil in Vorständen und Aufsichtsräten der untersuchten Unternehmen gebildet wird. Hier erweist sich die Versicherungsbranche als Spätzügler und landet im Vergleich zu anderen Branchen abgeschlagen unter „ferner liefen“. Ausgewertet wurden die Daten der insgesamt 160 im Dax, MDax, SDax und TecDax notierten Unternehmen. Die relativ beste Platzierung erreicht die Münchener Rück mit Platz 40, gefolgt von Hannover Rückversicherung auf Rang 71 und Allianz mit Rang 78. Betrachtet man neben Vorstandsfunktionen nur die Aufsichtsratsmandate der Anteilseigner, also ohne Aufsichtsrätinnen, die ihr Mandat von der Arbeitnehmerseite erhalten haben, landet die Hannover Rück auf Rang 39, die Münchener Rück auf 43 und die Allianz an 46. Stelle von 160 Unternehmen.

Ende letzten Jahres wurde unter dem Namen „Berliner Erklärung“ eine parteienübergreifende Initiative gegründet, die sich dafür einsetzt, dass Frauen zunächst mindestens 30 Prozent aller Aufsichtsratsmandate bekleiden sollen. Unter den Erstunterzeichnerinnen finden sich so bekannte Namen wie Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen, die Wissenschaftlerin Jutta Allmendinger, Schauspielerinnen Senta Berger, Fußballerin Steffi Jones sowie die Politikerinnen Hannelore Kraft, Rita Süssmuth und Renate Künast. Die Journalistin Maria von Welser bringt ihr Engagement auf den Punkt: „Ohne Quote bewegt sich in diesem Land nichts. Wir Frauen brauchen sie einfach nur zur Umsetzung des Grundgesetzes: Männer und Frauen sind gleichberechtigt!“

Neben der fehlenden Teilhabe an Führungsaufgaben gibt es in der Versicherungswirtschaft weitere „Frauenthemen“. So verdienen Frauen in der Versicherungs- und Finanzdienstleistungswirtschaft bei gleicher Arbeitszeit rund 29 Prozent weniger als ihre Kollegen. In der Gesamtwirtschaft liegt der Abstand „nur“ bei 23 Prozent.



Nun werden auch in der Assekuranz erste Netze geknüpft. Manche sind noch im Stadium der Gründung und halten sich zunächst mit programmatischen Aussagen zurück. Andere blicken bereits auf mehrjährige Erfahrungen zurück.

Strategieclub oder Kaffeekränzchen?

Andrea Och, Unternehmensberaterin und Expertin für Markenführung, zeigt sich gegenüber einigen unternehmensinternen Netzwerken für Frauen skeptisch: „Selbstverständlich sollten sich Frauen über Strategien und Aufstiegschancen in ihrem Betrieb austauschen können. Dabei kann ein Frauen-Netzwerk hilfreich sein. Aber Frauen müssen auch aufsteigen wollen und ein klares Ziel vor Augen haben. Das aber lassen viele Frauen vermissen. Sie warten immer noch darauf, entdeckt zu werden, statt sich auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren und diese aktiv zu vermarkten.“

Darunter versteht Och nicht Kompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit und Sozialkompetenz, die Frauen

gemeinhin zugeschrieben werden. Das seien Grundfähigkeiten, die man bei Managern voraussetzen sollte. Ihr geht es um strategische Skills, Durchsetzungswillen, Entscheidungskompetenz und Mut. Und dazu stehen viele Frauen noch nicht, wie sie in ihren Vorträgen und Coachings festgestellt hat. „Frauen sollten ihren Aufstieg zielorientiert planen. Dazu gehört, die vorhandenen männlichen Spielregeln zu erkennen und sich damit auseinanderzusetzen. Selbstverständlich sind tragfähige Netzwerke für den Aufstieg unerlässlich. Wenn unternehmens-interne Netzwerke den gezielten Aufbau von guten Kontakten in die Führungsspitze fördern und nicht nur vom Unternehmen als Alibiveranstaltung instrumentalisiert werden, sind sie ein hervorragendes Mittel, Frauen in Top-Führungspositionen zu entwickeln.“

Katrin Peplinski, Gleichstellungsbeauftragte der Ergo-Versicherungen, sieht das ähnlich: Manchen Frauen fehle die Bereitschaft, um ihre Karriere zu kämpfen. Mentoring, Coaching und Netzwerke könnten hier hilfreich sein. „Der stärkste Faktor zur Veränderung ist aber, den Kulturwandel einzuleiten, der das traditionell männlich geprägte Führungsverhalten verändert und eine vielfältige Teambildung und Führungskultur fördert.“ Zudem müssten Frauen im Unternehmen sichtbar werden und sich für Top-Positionen interessieren.

Anders gesagt: Ein Netzwerk ist kein Kaffeekränzchen. Es reicht nicht aus, dass Frauen ein Forum erhalten, wo sie sich im geschützten Raum über ihre Probleme austauschen. Wer Macht anstrebt, braucht auch Kontakt zur Macht, also zu den Herren in den Top-Etagen. Erfolg versprechend sind Karrierenetze erst, wenn sie diesen Kontakt ermöglichen. Denn genau hier liegt das Problem: Frauen mangelt es an weiblichen Rollenvorbildern, die ihrerseits Frauen in Führungspositionen bringen können.

*Sabine Brunotte, BrunotteKonzept, Hamburg
Den zweiten Teil des Artikels finden Sie in der
Mai-Ausgabe von Versicherungsmagazin.*