



Mag. Christa Geyer  
Leiterin Center of Competence CEE bei  
der Raiffeisen KAG und „Fondsfrau“

# FÜHRUNG BRAUCHT FRAUEN

## ES WAR EINMAL ...

so beginnen Märchen. Die meisten enden gut, aber nicht alle.

Es war einmal eine erfolgreiche Managerin. Sie erfuhr von einer neuen Top-Position, für die sie sich interessierte, und wartete auf die Jobausschreibung. Aber es kam keine. Sie bewarb sich trotzdem und bekam als Antwort, dass der Job schon vergeben sei, an einen Mann im Rahmen einer „internen Rotation“.

Das ist kein Märchen, das ist Realität Anno Domini 2020. Deshalb braucht es den Leitfaden „Führung braucht Frauen“ der Fondsfrauen Österreichs, des Frauennetzwerks der österreichischen Veranlagungsbranche. Er enthält eine Empfehlung zur Erhöhung der Zahl an weiblichen Führungskräften auf allen Hierarchieebenen.

## WAS KANN MAN KONKRETTUN?

Wie kann man mehr Frauen in (Top-)Management-Positionen bringen? Wir kennen sie alle, die Mythen und Ausreden, die immer noch vorgeschoben werden. Sie beginnen z. B. mit „Zu wenige Frauen melden sich“: Das stimmt, solange Jobs in „interner Rotation“ vergeben werden. Natürlich ist Voraussetzung eines fairen Verfahrens, dass alle Interessierten von der vakanten Position erfahren und es eine offizielle Ausschreibung gibt. Darüber gibt es nichts zu diskutieren, das sollte eine Selbstverständlichkeit sein. Wichtig ist auch eine Pipeline für Jobanwärterinnen und -anwärter mit einer 50:50-Parität, also mit 50 % Frauen und 50 % Männern. Damit wird sichergestellt, dass diejenigen, die den Job nachbesetzen wollen, an einer Geschlechterparität im Bewerbungsprozess interessiert sind.

Keine Angst vor Stellenanzeigen, die nach Super Woman suchen! Frauen bewerben sich oft erst, wenn sie mindestens 80 % der Jobanforderungen erfüllen. Männer nehmen es lockerer, sie bewerben sich öfter und nehmen eine Absage nicht so persönlich. Deshalb der Appell: Frauen, seid mutig und bewirbt euch. So oft wie möglich!

Das auch in der Politik gern verwendete Killer-Argument, es gäbe *nicht genug qualifizierte Frauen*, hat sich spätestens seit Bildung der letzten Übergangsregierung in Luft aufgelöst. Aktuell stellen Frauen sogar mehr als 50 % der Regierungsmitglieder.

Die nächste Ausrede, „Frauen bringen nicht dieselben Qualifikationen mit wie Männer“, sollte man gar nicht kommentieren. Fakt ist vielmehr, dass ein hoher Anteil an Frauen im Management die Unternehmensergebnisse nachhaltig verbessert.“ Dafür bedarf es eines Kulturwandels, der ganz oben beginnen muss. Und da thronen – vor allem in der Finanzbranche – immer noch Männer; die sich den Ast, auf dem sie sitzen, nicht absägen möchten.

Eine wichtige Maßnahme kann auch sein, dass ein externes, diverses Team die Vergabe von Topmanagement-Positionen nicht nur begleitet, sondern auch mitentscheidet, um dem sogenannten Unconscious Bias entgegenzuwirken.

Der Vorwand, „Teilzeit reicht nicht für Führung“, ist differenziert zu sehen. Natürlich ist Teilzeit in Topmanagement-Funktionen nicht ganz einfach, aber doch machbar. Skandinavische Firmen zeigen uns wie.

Im mittleren Management jedoch sollte jede Firma von den Organisations- und Managementtrainings profitieren, die eine Mutter anscheinend nebenbei macht. Ich persönlich wurde mit 18 Jahren Mutter, beendete die Handelsakademie, übersiedelte mit meiner Tochter nach Wien und studierte. Heute ist >>

mir bewusst, dass ich mir damals zwangsläufig und nebenbei wichtige Managementtools erarbeitete. Kein Unternehmen sollte auf solche Qualifikationen verzichten. Voraussetzung dafür sind natürlich ausreichende Kinderbetreuungsplätze, die es Frauen ermöglichen, so lange zu arbeiten, wie sie möchten.

Unterschiedliche Lebensphasen erfordern eben auch flexible Arbeitszeiten – sowohl bei Männern als auch Frauen –, und erfolgreiche Unternehmen gehen darauf ein.

Eine weitere Killerphrase lautet: „Wir haben ihr ja eine Chance gegeben“. Vor allem im

Finanzbereich sind Frauen im Topmanagement – noch – eine rare Spezies. Und einsam. Deshalb ist es wichtig, Frauen dieselbe Unterstützung angeeignet zu lassen wie Männern. Das heißt nicht nur Mentoring, sondern aktives Sponsoring für Frauen, genauso, wie Männer das auch handhaben. Und nicht vergessen: Männer machen auch Fehler; bei Frauen wird immer noch genauer hingeschaut.

Frauen in Führungspositionen sind aufgefordert, für eine Erhöhung des Frauenanteils auf gleicher Ebene und darunter einzutreten und so für eine neue Führungskultur zu sorgen.

### Tipps für Frauen

Eigenverantwortung übernehmen und bewerben, bewerben, bewerben.

Gegenseitige Unterstützung zusichern, sobald frau in einer Führungsposition ist.

Auch in Teilzeit Führungspositionen anstreben.

Der Leitfaden der Fondsfrauen ist – sehr zu unserer Freude – medial auf breite Resonanz gestoßen. Auch andere Branchen zeigen Interesse und die Fondsfrauen wurden zum Weltfrauentag im März in die Hofburg eingeladen. Also doch Ende gut, alles gut? Noch lange nicht.

Raiffeisen Capital Management (Raiffeisen KAG) und Raiffeisenbank International AG sind Hauptsponsoren der „Fondsfrauen“ in Österreich.



### Die wichtigsten Forderungen im Leitfaden „Führung braucht Frauen“

Ausschreibungen für jeden Job,

eine 50%ige Frauen-Job-Pipeline und

eine Frauenquote, die messbar und nachvollziehbar ist.

\* Credit Suisse: Gender diversity and corporate performance  
[https://www.calstrs.com/sites/main/files/fileattachments/csri\\_gender\\_diversity\\_and\\_corporate\\_performance.pdf](https://www.calstrs.com/sites/main/files/fileattachments/csri_gender_diversity_and_corporate_performance.pdf)