



Dauerbrenner Diversity im Topmanagement

Wie steht es um die Vielfalt im Topmanagement von mittelgrossen Unternehmen, und warum ist das Thema immer noch aktuell?

Es klingt fast wie Warten auf Godot: Sowohl interviewte Beteiligte der Besetzung von Mandaten in Verwaltungsräten (VR) und Geschäftsleitungen (GL) als auch befragte VR-Präsident:innen, Verwaltungsrät:innen, CEOs sowie Mehrheitsaktionär:innen beteuern, sie würden gerne mehr Frauen in ihre Gremien wählen. Doch diese seien schwer auffindbar. Auf der anderen Seite beklagen VR- und GL-Aspirantinnen, sie würden zu wenig gesehen und hätten kaum Zugang zu relevanten Netzwerken. An diesem Dilemma wird sich nur etwas ändern, wenn sich das Mindset von suchenden Unternehmen und kompetenten Frauen ändert. Beide Seiten müssen mehr aufeinander zugehen und ihre gegenseitigen Bemühungen verstärken.

Im neuen Buch werden beide Seiten - sowohl die der Unternehmen als auch die der Aspirantinnen - beleuchtet. Die Autorschaft findet Erklärungen für die typischen identifizierten Muster. Daraus leitet sie klare Forderungen ab.

Zwei Beispiele: So wird zum einen propagiert, dass die Vergabe «unter der Hand» auch in mittelgrossen Unternehmen bei der Besetzung von VR- und GL-Mandaten gegen mehr Transparenz in der Rekrutierungspraxis und zugunsten von unterschiedlichen Haltungen, Präferenzen und Fähigkeiten in den Gremien ausgetauscht werden soll.

Zum anderen sollen Frauen mehr Selbstbewusstsein in Bezug auf ihre Kompetenzen und Qualifikationen entwickeln und sich aktiver in Netzwerke begeben, in denen sie mit den Akteuren für die



«Diversity in Verwaltungsrat und Geschäftsleitung mittelgrosser Unternehmen», Sibylle Olbert-Bock et al., Springer 2023, 240 Seiten.

Vergabe von VR- und GL-Mandaten in Kontakt treten können. Dass Frauen gleich gut und teilweise sogar besser eingeschätzt werden in Kompetenzen, die zur Übernahme von solchen Mandaten befähigen, darf durchaus zu mehr Selbstverständnis führen.

Das Buch weist zu Recht darauf hin, dass in einem zunehmend komplexen Umfeld Vielfalt durch unterschiedliche Perspektiven und alternative Denkweisen hilft, die Innovation zu fördern und Risiken zu vermeiden. Oder wie Matthias Horx, Trend- und Zukunftsforscher, sagt: «Die Zukunft wird nicht ohne weibliche Kompetenz, Know-how und Können auskommen.»

Dafür liefert das Buch nebst altbekannten und neuen Erkenntnissen viele hilfreiche Hinweise, wie den «alten Zöpfen» und mangelndem Selbstverständnis konkret begegnet werden kann. Einige der Autorinnen, wie beispielsweise Astrid Ottiger, Co-Geschäftsführerin des Schweizer Frauennetzwerks Women-Up!, bringen zudem eigene wertvolle Erfahrungen ein, die sie in ihrer Arbeit in und mit Verwaltungsratsgremien oder in der Begleitung von Frauen, die solche Mandate anstreben, gemacht haben.

FRANZISKA SCHWIZER
ist Leiterin des Verwaltungsrats Kompetenzzentrum der **Raiffeisen** Gruppe.

