



© istockphoto | 70079351 | Toop_Yimgirim

Geht digital auch ohne Bart?

Digital Leadership als Chance für Frauen!

Barbara Schwarze, Hochschule Osnabrück, Andreas Frey, Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen

Die Digitalisierung bietet Frauen vielfältige Chancen, Führung zu übernehmen. Innovative Beispiele überzeugen und ermöglichen neue strategische Ansätze. Die anstehenden Veränderungen, insbesondere in mittelständischen Unternehmen, gilt es jetzt zu nutzen, um einen neuen Schub für Frauen in Führungspositionen zu erzeugen. In das neue Anforderungsprofil an Leadership und in die veränderten Arbeitsweisen in der Industrie 4.0 können Frauen ihre Kompetenzen und Interessen sehr gut einbringen.

Starkes Thema für Frauen: das Internet der Dinge

Das mit einer imponierenden Liste der 25 einflussreichsten Frauen im „Internet der Dinge“ (Internet of Things oder auch IoT) machte das Internet of Things Institute aus San Francisco im September 2016 auf die vielfältigen Talente von Unternehmenschefinnen, weiblichen Technikvorständen, leitenden Analytistinnen, führenden Technikautorinnen, Gründerinnen und Pionierinnen in einem der Kernbereiche der Digitalisierung aufmerksam^[1]. Ihre Geschäftsmodelle verknüpfen die Big Data Welt mit intelligenten Anwendungen, neuen Werkzeugen und hochinnovativen Produkten. So kann das Internet der Dinge durch ein intelligentes Datenmonitoring in zukünftigen „Smart Cities“ dafür sorgen, dass Verkehrsstaus vermieden und die Luftqualität optimiert wird. Brenna Bermann, Chicagos Leiterin für Informationstechnik, ist zum Beispiel maßgeblich an der Entscheidung und Etablierung eines der größten „Array of Things“-Projekte beteiligt, in dem die Stadt gemeinsam mit der Universität und einer Forschungseinrichtung über zunächst 500 Messstationen Daten über städtische Belastungsfaktoren gewinnt, um zukünftig die Luft-, Klima- und Verkehrssituation verbessern zu können^[2]. Die gewonnenen Daten enthalten keine auf Personen rückführbare Informationen, sie sind als ein offenes, frei zugängliches Stadtportal nutzbar - für die Öffentlichkeit wie für Forschungsgruppen. Das große Datenportfolio des Array of Things, auch als „fitness tracker“ für belastete Städte bezeichnet,

stellt eines der vielen Projekte dar, die gerade jungen Leuten deutlich machen, warum Ausbildungen und Studiengänge rund um das Thema Digitalisierung für sie zukunftsweisend sein können.

Viele der aktuellen Protagonisten der Digitalisierung verpassen die Chance, jungen Zielgruppen, insbesondere jungen Frauen, die kreativen und nützlichen Entwicklungsaspekte vorzustellen. Sie vermitteln kaum, welche Chancen darin liegen, diese Technologien zum Nutzen für Menschen weiterzuentwickeln und ihre konkrete Ausgestaltung positiv zu beeinflussen. Australiens IoT-Start-up-Gründerin Catherine Caruana-McManus befürchtet geradezu, dass die kreativen und kulturellen Entwicklungsfelder in dem stark techniklastigen öffentlichen Transfer dieser Technologien verlorengegangen seien. Sie nennt dies „lost in translation“, diese wichtigen Punkte seien bei der Übermittlung des Themas in die Öffentlichkeit hinein vergessen worden. Caruana-McManus weiter:

„Die Mehrheit der Diskurse aus Politik und Wirtschaft zu Themen industrieller und kommerzieller Nutzung von IoT beziehen sich fast ausschließlich auf die technischen Aspekte von IoT: die Millionen an Endgeräten, die in Zukunft vernetzt werden, die Millionen an Dollar, die Telekommunikations- und IT-Unternehmen verdienen werden und die Fragen bezüglich Standards und IT-Security.“ „[...] Die Berichte und Fallstudien darüber wie IoT unser Leben verbessern wird, wie es unsere Produktivität steigert, den Wohlstand hebt und zu einer gerechteren Gesellschaft führt, gehen im Hype unter^[3].“



Prof. Barbara Schwarze

Barbara Schwarze ist Diplom-Soziologin und seit 2007 Professorin für Gender und Diversity Studies an der Hochschule Osnabrück, Fakultät Ingenieurwissenschaften und Informatik. Barbara Schwarze ist in ehrenamtlicher Funktion Vorsitzende des Kompetenzzentrums Technik – Diversity – Chancengleichheit in Bielefeld. Sie ist Mitglied des Präsidiums der IT-Initiative D21, und Mitglied des Präsidiums von New Automation e.V. Ihre Arbeits- und Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Fachkräftenachwuchs, Gender- und Diversity, Technik und IT, Frauen im Management.

Kontakt

ba.schwarze@
hs-osnabrueck.de
Tel.: +49 541 969 2197
www.hs-osnabrueck.de

- Führungskräfte werden noch stärker als **Motivatoren** und Moderatoren gefragt sein (93%)
- **Respekt und Vertrauen** werden wichtiger Eckpfeiler der Mitarbeiterführung (92%)
- Führungskräfte müssen **schneller** handeln und mehr **Mut zur Innovation** haben (88%)
- Führung wird **weniger der Kontrolle** und **mehr der Koordination** dienen (77%)
- Es wird **weniger Führungsebenen** in den Unternehmen geben (68%)
- Es wird **weniger wichtig sein**, dass Führungskräfte die besten fachlichen Experten sind (54%)

Insgesamt n= 4.000, Unternehmen mit mehr als 2,5 Mio. Euro Umsatz pro Jahr

Tabelle 1:
Mittelstand zur Führungskultur von morgen ^[6].

Fehler gibt es immer wieder

Es ist kaum vorstellbar, dass bei den vielfältigen Talenten von Frauen für die Digitalisierungsaufgaben in Unternehmen und Organisationen so wenige Erfolge zu verzeichnen sind. Ähnlich der Jahrtausendwende, wo die Entwicklung und Verbreitung des Internets einen erheblichen Zuwachs des Interesses von Frauen für Studienangebote der Informatik brachte, könnte der Trend zu neuen Formen der Kommunikation und Vernetzung, zu neuen Konzepten für Führung 4.0 und Arbeit 4.0 erneut einen „Weckruf“ für junge Frauen darstellen. Er sollte besser nicht erneut verpasst werden.

Der Internetboom hatte zum Jahr 2000 eine klare Signalwirkung auf Frauen. Die Zukunft sollte der „New Economy“ gehören. Dazu gehörte eine Vision von Unternehmen, die eine internationale Ausrichtung und neue Informations- und Kommunikationstechnologien boten, in denen die Auflösung starrer Grenzen von Arbeitszeit und Arbeitsort möglich schien und die, durch eine zunehmende Verknüpfung von beruflicher und privater Sphäre, Chancen für den Ein- und Aufstieg von Frauen in der Informations- und Kommunikationsbranche signalisierten. Das Jahr 2000 brachte mit knapp zwanzig Prozent den höchsten prozentualen Anteil an Studienanfängerinnen in der Informatik und die höchsten absoluten Zahlen von etwa 7.400 Anfängerinnen ^[4]. Gab es also endlich neue Chancen für „Wonder Women in the Rude Boys' Paradise“, wie eine Wiener Studentin dies im Jahr 2003 in ihrer Diplomarbeit

bezeichnete ^[5]? Mit den zahlreichen Zusammenbrüchen von Unternehmen in der Internetbranche gingen jedoch die Zahlen der Informatikstudierenden an den Universitäten und Hochschulen kontinuierlich zurück. Die so genannte „New Economy“ bot zudem gegenüber der „Old Economy“ in ihrer Nachwuchsrekrutierung und der Offenheit für breitere Zielgruppen wenig Neues.

Erst knapp zehn Jahre später liegen die %anteile und die absoluten Zahlen der Studienanfängerinnen in Informatik erneut bei den Werten des Jahres 2000. Bringt die Digitalisierung nun den Paradigmenwechsel? Vom Jahr 2010 bis zum Jahr 2014 haben sich die absoluten Zahlen der Anfängerinnen mehr als verdoppelt und ihr Prozentanteil ist auf über 23 % gestiegen. Heute werden Nachwuchskräfte benötigt, deren Auswahl weniger an dem Ähnlichkeitsprinzip zur bisherigen Führung, ähnlichen Bildungswegen und Branchenkenntnissen ausgerichtet ist, als an der Fähigkeit, kreative und marktfähige Ideen für die anstehenden Transformationsprozesse entwickeln, umsetzen und kommunizieren zu können.

Veränderung der Unternehmenskultur

Unternehmen, die ihren Nachwuchs gezielt innerhalb eines breiteren Spektrums von Bewerbungen mit weniger gradlinigen Lebensläufen, Abschlusskombinationen oder beruflichen Erfahrungen suchen wollen, benötigen dazu die Kommunikation eines sinnstiftenden Rahmens ihrer Ziele und Strategien. Ihr unternehmenskultureller Kern muss sichtbar werden und neben den technischen Herausforderungen müssen Aspekte wie die Verlässlichkeit, die Verpflichtung zu „guter Arbeit“, die Berücksichtigung individueller Lebenslagen und der explizite Wunsch nach der Gewinnung von Frauen für die anstehenden Veränderungen treten.

In der Studie der Commerzbank zum Thema „Unternehmen Zukunft: Transformation trifft Tradition“ zeigt sich bei den 4.000 befragten mittelständischen Unternehmen eine hohe Sensibilität für neue Anforderungen an Führung, wie in Tabelle 1 zu sehen ist ^[6].

Ein Beispiel für die Veränderungen im Bereich Unternehmenskultur und Personal wird bei der Robert Bosch GmbH deutlich. Christoph Kübel, seit dem Jahr 2012 Geschäftsführer und Arbeitsdirektor, verweist auf die Arbeitskultur, in der über 100 verschiedene Arbeitszeitmodelle eine vielfältige Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ermöglichen:



Weiterführende Inhalte
finden Sie unter folgendem
Link: <http://bit.ly/2dX2MFg>

„Die Grundlage ist unsere werteorientierte Führungskultur. Wir leben keine Präsenz-, sondern eine Ergebniskultur. [...] Unsere Diversity-Strategie wertschätzt Unterschiede in Alter, Nationalität und Geschlecht. Dazu kommt die Vernetzung der Mitarbeiter“ [7].

Für kleine und mittlere Unternehmen wird die Gewinnung neuer Zielgruppen und die Umstellung auf die interne und externe Digitalisierung eine noch größere Herausforderung. In der Studie des Kompetenzzentrums Frauen im Management in Kooperation mit Bisnode Deutschland zeigt sich beispielsweise in den Industrie 4.0-Vorreiterbranchen Elektrotechnik, Maschinenbau und Informatik deutlich, dass kleine (7,9 %) und mittlere Unternehmen (6,7 %) mit ihren Anteilen an Topmanagerinnen prozentual nur in geringem Maße über den großen Unternehmen (5 %) liegen [8]. Trotz eines erheblichen Anteils ausgebildeter Frauen mit mathematischen, naturwissenschaftlichen, technischen und wirtschaftswissenschaftlichen Kompetenzen und Abschlüssen fehlt für technische und technikahe Unternehmen ein Programm, das gezielt den weiblichen Nachwuchs entwickelt. So fehlt 41 % der Familienunternehmen (sie machen 91 % aller Unternehmen in Deutschland aus) ein passender Nachfolger oder eine passende Nachfolgerin. Da Frauen bei diesen Nachfolgeerwägungen bis heute eine untergeordnete Rolle spielen, scheint es weniger um die fehlende zielgruppenadäquate Übersetzung der Anforderungen zu gehen, als um das (möglicherweise) falsche Geschlecht – also den fehlenden Bart.

Perspektive Mittelmanagement?

Im Mittelmanagement der Industrie 4.0-Branchen gibt es aber auch eine ermutigende Tendenz: Wie die Abbildung 1 zeigt, beträgt der Anteil der Mittelmanagerinnen für die Industrie 4.0-Branchen rund 26 %. Für die kleinen und mittleren Unternehmen ist hier somit ein Nachwuchspool für Unternehmensführung zu finden, den es frühzeitig und gezielt zu entwickeln gilt.

Die Abbildung lässt auch einen Vergleich zwischen den Branchen zu. Der Maschinenbau liegt mit einem Anteil von 22,8 % an Mittelmanagerinnen erheblich hinter der Elektrotechnik mit 25,7 % und der IKT-Branche mit 30,1 % zurück. Geringe Anteile von Frauen in einer Branche haben ihre Ursache auch in den über

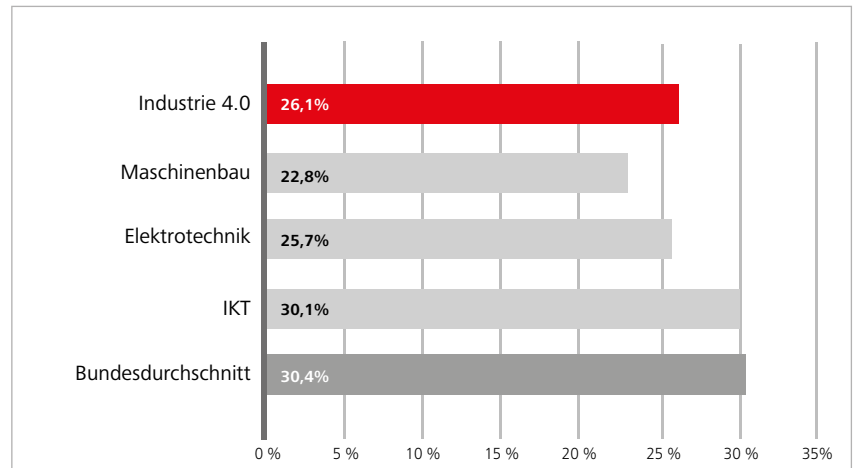


Abbildung 1: Frauen im Mittelmanagement in Industrie 4.0 im Jahr 2016 [8].

viele Jahrzehnte gelebten Fachkulturen. So engagiert sich der Maschinenbau mehr als andere Branchen für die Integration von älteren und ausländischen Mitarbeitern, aber – wie an den Zahlen zu sehen ist – selten für den weiblichen Führungsnachwuchs. Mittelständler aus dem Maschinenbau bleiben bisher in Führungsfragen stark unter sich [9]. Die digitale Transformation bietet Chancen für eine Veränderung – durch mehr Schnittstellen zu anderen Fachdisziplinen und durch den Zwang zu vermehrter Vernetzung und Kooperation.

„Mit der Digitalisierung werden sich nicht mit einem Schlag alle Themen zum Guten wenden, die Frauen in den Unternehmen bewegen. [...] Die Digitalisierung ist kein technischer evolutionärer Prozess – sie ist gestaltbar und gestaltungsbedürftig“, so Christine Benner, zweite Vorsitzende der IG Metall [10].

Packen wir es an, für alle mit und ohne Bart! ■



Prof. Dr. Andreas Frey

Andreas Frey war von 1998 an als Systemingenieur bei der Siemens AG tätig, bevor er 2004 zum Professor für Wirtschaftsmathematik, Statistik und Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Osnabrück berufen wurde. Im Jahre 2013 gründete er mit Prof. Barbara Schwarze das Kompetenzzentrum „Frauen im Management“ an der Hochschule Osnabrück. Seit 2013 ist er Rektor der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen.

Kontakt

andreas.frey@hfwu.de
Tel.: +49 7022 201364
www.hfwu.de

Kurz und bündig

Gibt es Unterschiede, wenn Frauen IT-Technologie oder digitale Geschäftsmodelle entwickeln? Statistisch gesehen ja: Mehrheitlich fällt es Frauen leichter, team- und anwendungsorientiert zu arbeiten und Technologie mit kreativen und ressourcenschonenden Elementen zu verbinden. Digital Leadership braucht diese Kompetenzen, daher müssen Unternehmen vor dem Hintergrund des IT-Fachkräftemangels und häufig ungeklärter Nachfolgefragen im Mittelstand gezielte Diversity-Strategien entwickeln.