

Fragen an Ruth Derrer Balladore

«Die Frauen müssen ihre Sichtbarkeit verbessern»

Was für Möglichkeiten gibt es konkret, um die Präsenz von Frauen in Führungspositionen zu verbessern? Antworten von Ruth Derrer Balladore, Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizerischen Arbeitgeberverbands. **Interview: René Pfister**

Frau Derrer Balladore, was muss primär geschehen, damit mehr Frauen in Führungspositionen kommen?

Ruth Derrer Balladore: Frauen müssen konsequent mindestens gleich stark gefördert werden wie Männer. Das heisst, dass ihnen von Beginn an die Möglichkeiten einer Karriere aufgezeigt werden. Deshalb sollten sich auch die Unternehmen entsprechende Ziele setzen. Zudem müssen Denkblockaden zu folgenden Fragen aufgebrochen werden: Was heisst die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in einer Topkader-Position? Wie viel Flexibilität braucht es von beiden Seiten? Für welche Stellen sind unter welchen Bedingungen Teilzeitpensen möglich? Generell müssen auch alte, geschlechterbezogene Bilder hinterfragt werden. Die Angst, dass Frauen eine Konkurrenz sind, muss sowohl in Beziehungen wie auf Firmenebene thematisiert werden.



«Das Motto muss heissen: Aus dem Schatten ans Licht!»: Ruth Derrer Balladore.

beitergespräche. Frauen warten oft darauf, dass sie entdeckt werden. Diese Bescheidenheit zahlt sich aber nicht aus. Das Motto muss heissen: Aus dem Schatten ans Licht! Und Frauen, die schon in Führungspositionen sind, können bei der Nachfolgeplanung auf die Vorteile von gemischten Gremien verweisen oder mit ihrem Netzwerk aktiv bei der Suche nach geeigneten Kandidatinnen helfen.

Was raten Sie Unternehmen, die in der Schweiz explizit Frauen für ihren Verwaltungsrat oder ihre Geschäftsleitung suchen?

Es braucht ein klares Anforderungsprofil, an dem eventuelle Kandidatinnen gemessen werden können. Oft sind Unternehmen nicht in der Lage, die Bewerbungsdossiers und Lebensläufe der Frauen richtig zu lesen. Es wäre wichtig, mit den Kandidatinnen das Gespräch zu suchen und nicht nur aufgrund des Dossiers ein Urteil zu bilden. Dabei ist darauf zu achten, welche Erfahrungen

die betreffende Frau speziell mitbringt, die für das Unternehmen von Nutzen sein können. Auch für die Human-Resources-Verantwortlichen gilt zu berücksichtigen, dass Frauen oft ihre Leistungen nicht hervorstreichen. Ziel der Gespräche mit Kandidatinnen muss es sein, diese herauszuarbeiten.

Was für Institutionen und Organisationen gibt es in der Schweiz, die allenfalls als Schnittstelle zwischen ambitionierten Frauen und Unternehmen dienen können?

Mögliche Brückenbauer sind zum Beispiel die Vermittlungsplattform Female Board Pool der HSG St. Gallen oder das Unternehmens-Netzwerk Get Diversity. Solche Organisationen ermöglichen es den Frauen, sich zu präsentieren. Und die Unternehmen können gezielt nach Frauen suchen, die das Anforderungsprofil erfüllen.

Was raten Sie Frauen, die Führungsmandate und Toppositionen anstreben? Und wie können sich solche Frauen besser positionieren?

Wichtig ist vor allem die Visibilität: Die Frauen müssen sich sichtbar machen. Dabei ist wichtig, dass sie ihre Leistungen klar darstellen – und nicht unter den Scheffel stellen. Unerlässlich sind auch persönliche Netzwerke, und die eigene Visibilität kann zudem mit informellen Kontakten an Anlässen verbessert werden. Hilfreich sind auch aussagekräftige Profile in Social Media wie LinkedIn oder Xing, Beiträge in Fachzeitschriften, Auftritte an Podiumsdiskussionen oder Engagements in der Weiterbildung. ■

«Frauen sollten ihr Interesse an einer Karriere zeigen und entsprechende Ziele formulieren.»

Was können qualifizierte und interessierte Frauen selbst dazu beitragen, dass sich die Präsenz von Frauen in Geschäftsleitungen und Verwaltungsräten verbessert?

Die Frauen müssen ihre Präsenz aktiv verbessern und proaktiv Karriereziele formulieren. Bereits bei Anstellungsdiskussionen sollten Frauen ihr Interesse an einer Karriere zeigen. Gute Gelegenheiten sind auch die jährlichen Mitar-