



### Diversity Management: Nachholbedarf im Mittelstand

Forschende der Hochschule Aalen und der Stanton Chase Stuttgart GmbH veröffentlichen Diversity-Studie

**31.05.2022** | Diversity zu fördern und zu nutzen ist eine der größten gesellschaftlichen Herausforderungen für Unternehmen für die Zukunft. Dies gilt auch für den Mittelstand und Familienbetriebe. In einer Studie haben das Aalener Institut für Unternehmensführung (AAUF) der Hochschule Aalen und die Stanton Chase Stuttgart GmbH jetzt herausgefunden, wie vielfältig Führungsteams aufgestellt sind und untersucht, welche Präferenzen Frauen und Männer bei der Job-Wahl haben. Die Ergebnisse zeigen, dass es noch deutliche Nachholbedarfe im Mittelstand und bei Familienunternehmen gibt. So ist nur rund ein Fünftel aller geschäftsführenden Positionen mit Frauen besetzt. Zudem werden Positionen häufig anhand tradierter Schemata besetzt.

Die Anforderungen an Mittelständler und Familienunternehmen, mehr Frauen in Führungspositionen zu berufen, sind sowohl von gesetzlicher als auch gesellschaftlicher Seite massiv gestiegen. Dennoch weisen inhabergeführte Unternehmen weiterhin deutliche Defizite bei der Diversität in der Geschäftsführung auf. Diversität wird hier als die vielfältige Gestaltung einer Organisation im Hinblick auf soziologische und psychologische Kriterien wie Alter, Geschlecht, Nationalität, Kultur und weitere Kriterien verstanden. Zwar wollen ein Großteil der Unternehmen den Frauenanteil in den nächsten Jahren steigern, aber die Anforderungsprofile für Führungskräfte sind oftmals zu diffus, um gezielt Frauen für das Management zu gewinnen. Das zeigt eine aktuelle Studie der Personalberatung Stanton Chase Stuttgart GmbH und des Aalener Instituts für Unternehmensführung (AAUF) der Hochschule Aalen.

#### **Diversity in der Unternehmensführung**

„Eine zukunftsorientierte Unternehmensführung hat nur Erfolg, wenn die Geschäftsführung mit Frauen und Männern besetzt ist und so die Kompetenzen der Belegschaft widerspiegelt. Das ist in vielen mittelständischen Unternehmen nicht der Fall“, erklärt Prof. Gerold Frick, Partner bei Stanton Chase in Stuttgart, der die Untersuchung federführend betreut hat. „Gemischte Führungsteams sind nicht nur wirtschaftlich erfolgreicher – ihnen gelingt es auch, unternehmerische Herausforderungen besser zu bewältigen und Krisen zu meistern. Unsere Studie zeigt auf, dass viele Familienunterneh-

men anstreben, mehr Frauen in die Führung zu holen. Aber oft fehlen die Strategien, mit denen das gelingen kann.“

Für die Studie wurden 175 Mittelständler und Familienunternehmen mit 1.500 bis 25.000 Beschäftigten befragt. Der durchschnittliche Frauenanteil in der Geschäftsführung der befragten Unternehmen liegt bei rund 23 Prozent. Die Unternehmen streben an, diesen Anteil in den kommenden drei Jahren auf rund 31 Prozent zu steigern. Die Ergebnisse zeigen auch, Kandidatinnen und Kandidaten für die neu zu besetzenden Geschäftsführungspositionen sollen vor allem visionär und unternehmerisch denken, strategische Kompetenzen haben und Veränderungskompetenz aufweisen. Darüber hinaus sollen sie Überzeugungskraft und Führungskompetenz besitzen. Aus Sicht der Befragten erfüllen Frauen eher die erwartete Veränderungs- und Führungskompetenz, während Männer über eine stärkere Überzeugungskraft verfügen sowie strategischer und unternehmerischer denken.

### **Arbeitgeberauswahlkriterien**

Laut der Studie besteht vielfach Nachholbedarf bei den spezifischen Anforderungen potenzieller Führungskräfte an die Unternehmen. Während Frauen und Männer geschlechtsunabhängig großen Wert auf Gestaltungsfreiräume, eine verständliche Unternehmensvision, persönliche Weiterentwicklung, Flexibilität und ein gutes Gehalt legen, sind Frauen Familienfreundlichkeit, Work-Life-Balance, Flexibilität sowie ein sinnhafter Unternehmenszweck und Werte besonders wichtig – eigentlich alles Tugenden, mit denen Mittelstand und Familienunternehmen punkten können. Männer hingegen legen größeren Wert auf materielle Kriterien wie Gehalt, Firmenwagen und Gesellschaftsanteile.

„Entscheidend für die Auswahl des künftigen Arbeitgebers sind heute nicht mehr klassische Attraktivitätsmerkmale wie ein gutes Gehalt. Führungskräfte schauen auf Flexibilität wie mobiles Arbeiten und ebenso darauf, ob sie etwa über Gesellschaftsanteile am Unternehmenserfolg beteiligt werden. Hier haben viele Mittelständler erheblichen Nachholbedarf. Führungskräfte wollen heutzutage Mitunternehmer sein – das gilt für Frauen wie Männer“, erklärt Prof. Dr. Patrick Ulrich vom Aalener Institut für Unternehmensführung (AAUF), der die Befragung durchgeführt hat.