

ARBEITSMARKT

Fachkräfte!

Auf einmal fällt Schwarz-Gelb ein politisches Projekt vor die Füße

Na, wenn das kein schöner Zufall ist: Deutschland fehlen Fachkräfte – und Schwarz-Gelb fehlt ein Projekt. Die Frage ist nur, wer in dieser Regierung die Chance erkennt und über die Sommerpause einen politischen Plan daraus entwickelt?

Anzeichen für die Lücke am Arbeitsmarkt gibt es zuhauf: Es mangelt an Lehrlingen, Pflegekräften, Schlossern und Ingenieuren. Die Zahl der Arbeitslosen sinkt einem Tiefpunkt entgegen, wie es ihn seit 20 Jahren nicht gegeben hat, obwohl die Wirtschaft nach ihrem Absturz 2009 erst seit einigen Quartalen wieder wächst, das Land also am Beginn des Aufschwungzyklus steht. Natürlich ist nicht auszuschließen, dass die Weltwirtschaft wieder abrupt aus ihrem Rhythmus gerät. Aber das würde den Strukturwandel am Arbeitsmarkt nicht ungeschehen machen.

Da sich zugleich die Zahl der Langzeitarbeitslosen verfestigt, die Unternehmen also nicht finden, wen sie suchen, ist absehbar: Der Mangel kostet uns Wohlstand, nicht in Zukunft, sondern jetzt, im Jahr 2010. Mit den Jobs entgehen dem Staat Steuern, also neue Verteilungsspielräume und die Chance auf einen schnelleren Schuldenabbau.

Woher aber sollen die Fachkräfte kommen? All die Handwerker und Ingenieure? Wo hat Deutschland noch ungenutztes Potenzial? Langfristig unter Kindern von Hartz-IV-Empfängern und Migranten. Dutzende von Untersuchungen belegen, dass diese Kinder und Jugendlichen schlechte Chancen auf eine Bildungs- und spätere Berufskarriere haben. Man kann Deutschland deshalb ungerecht nennen. Man könnte auch sagen: verschwenderisch.

Wenn Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen (CDU) nun mehr Geld ausgeben will, um Kinder, die in relativer Armut leben, zu Musikunterricht oder einer Mitgliedschaft in Sportvereinen zu animieren, dann ist das klug, ökonomisch sinnvoll – und am Ende ein Dienst an allen, auch den Rentnern, die vom Boulevard gerade gegen die Hartz-IV-Reformen aufgestachelt werden. Was von der Leyen heute ins Werk setzen will, würde sehr wahrscheinlich in gut zehn Jahren dazu führen, dass mehr Jugendliche eines Jahrgangs die Lehre oder ein Studium schaffen. Es ist den Versuch wert.

Kurzfristig wird natürlich kein Euro mehr erwirtschaftet, weil ein Kind einen Gutschein bekommt. Deshalb ist die Idee von Bundeswirtschaftsminister Rainer Brüderle (FDP) so einleuchtend, die nutzenorientierte Einwanderungspolitik – vulgo GreenCard – zu überarbeiten (siehe auch Interview S. 20). Hier ist es nun nicht der Boulevard, der mault, sondern die Bundeskanzlerin, die bremst.

Dabei gäbe beides zusammen ein glaubwürdiges schwarz-gelbes Projekt für mehr Wohlstand. Gäh! Würde! Die Sommerpause dauert noch ein paar Wochen. Frau von der Leyen, Herr Brüderle, lassen Sie sich nicht aufhalten.

GÖTZ HAMANN

60 SEKUNDEN FÜR

Sommergeschichten

Das Sommerloch heißt zu Unrecht so, es ist kein Loch, sondern eher ein Quell ständigen Entzückens, aus dem Tiere und Geschichten sprudeln, die sonst im reißenden Strom wirklicher Nachrichten untergegangen wären. So wie das Paar aus Hessen, das mit seinen gezähmten Enten von Kassel aus in die Nordsee schwimmen will. Ihr »Lebenstraum« sei das, sagen die zwei. Für die Enten gilt das weniger: Mangels Ausdauer werden sie den größten Teil der Strecke per Boot zurücklegen.

In der Schweiz tobt gerade ein Raubtier durch die Berge, es handelt sich um einen eingewanderten, noch namenlosen Wolf, er hat bereits einige Kühe gerissen und sicher etliche mehr in Angst und Schrecken versetzt. Selbstverständlich wurde auch irgendwo ein Alligator gesichtet, nur immerhin noch nicht in einem deutschen Tümpel.

Paul, der Weltmeistervorhersagegeotopos, macht ebenfalls von sich reden. Er, der mit seinen unabhängigen Prognosen viel Ruhm ins Oberhausener Aquarium brachte, verdingt sich als Werbeikone. Wie viele Muscheln er dafür bekommt, ist nicht bekannt, nur, dass er sich in den Dienst einer Supermarktkette stellt. Das ist eben der Nachteil an Sommergeschichten: Sie bleiben immer ein bisschen blass. Denn als Werbekrake für Calamares aus dem Tiefkühlregal war Paul sich wohl zu schade. Dabei wäre das ein geschmackloser – und damit zum Sommerloch passender – Auftritt gewesen. ANNA MAROHN



Fotos: Chris Maluszynski/Moment/Agentur Focus für DIE ZEIT (3); privat (2)



Silvija Seres, 40: Aufsichtsrätin, Managerin, Mutter



Mit ihr geht's besser

Norwegen hat sie längst, Deutschland fehlt sie noch: Eine Quote für Spitzenfrauen VON KERSTIN BUND UND ARNE STORN

Silvija Seres hat ihr Leben zwischen zwei Kännchen Schwarztee ausgebreitet: zwei eng beschriebene Seiten Papier mit Titeln, Positionen, Referenzen, einem kleinen Passfoto. Ihr Leben als Managerin sieht man Seres, dunkelgrünes Wollkleid, flache Schuhe, ungeschminkt, nicht an. Sie wirkt in diesem breiten Polstersessel im Salon eines Hotels in Oslo – ganz normal. Dabei hat sie in 40 Jahren erreicht, was andere in mehreren Leben nicht schaffen würden: mit 18 aus Serbien nach Norwegen eingewandert, Informatik in Oslo studiert, später Betriebswirtschaft in Frankreich und Singapur, promoviert über Programmalgorithmen in Oxford, geforscht in Peking, Dschidda und Palo Alto. Sie spricht sieben Sprachen, von Oslo aus sorgt sie bei Microsoft für die Integration von Firmen, die der US-Software riese zu kaufte. Silvija Seres ist oben angekommen.

Und dann, zwischen zwei Tassen Tee, sagt sie diesen Satz: »Ich persönlich habe von der Quote sehr profitiert.« Sie spielt auf ein Gesetz an, das Norwegens rund 370 börsennotierte Unternehmen zwingt, 40 Prozent ihrer Aufsichtsratsposten mit Frauen zu besetzen. Es macht aus Silvija Seres, ja was eigentlich? Eine Quotenfrau? Ohne die Hilfe der Politik, davon ist sie überzeugt, säße sie heute nicht in gut einem halben Dutzend Kontrollgremien. Aber das stört sie nicht. »Ich weiß ja, dass ich für jeden Posten qualifiziert bin«, sagt sie und streicht über ihren Bauch, der unter dem Kleid eine Kugel wirft. In wenigen Wochen bekommt sie ein Kind – ihr drittes.

Als Seres vor sechs Jahren aus dem Ausland zurück nach Oslo kam, war sie in Norwegens Wirtschaftswelt eine Unbekannte. Trotz aller Qualifikationen fand sie keine Stelle. Erst ein Personalvermittler verhalf ihr zu einem Job bei einer Softwarefirma. »Wenn Unternehmen damals nicht nach Frauen für ihre Aufsichtsräte Ausschau gehalten hätten, wäre ich vielleicht nicht aufgefallen«, sagt sie. Erst Aufsichtsrätin, dann Spitzenfrau bei Microsoft. Heute sitzt Seres in den Kontrollgremien eines Energieversorgers, eines Technologiekonzerns, eines Buchverlags; sie entscheidet über Strategien, prüft Bilanzen, beruft Geschäftsführer. Geht es um neue Posten, fällt ihr Name.

Die Quote als Einlassticket ins Topmanagement. Ist das gut? Ist das schlecht? Seit

Monaten diskutieren auch hierzulande Politiker und Manager über den eklatanten Mangel an Frauen in den Chefetagen. In den Aufsichtsräten der 200 größten deutschen Firmen besetzen Frauen nur ein Zehntel der Posten, die meisten von ihnen aufseiten der Arbeitnehmer, nicht der Anteilseigner. Gerade mal 2,5 Prozent aller Vorstände sind Frauen. 21 von 833, Stand Januar. Es gibt nur wenige, oft angeführte Beispiele, wie Barbara Kux bei Siemens oder seit Kurzem Regine Stachelhaus bei E.ON. Andere Spitzenfrauen sind häufig Unternehmertöchter wie Simone Bagel-Traha (Henkel) oder leiten wie Petra Hesser bei Ikea die deutsche Tochtergesellschaft eines ausländischen Konzerns. Bei klassischen deutschen Industrieunternehmen hingegen ist eine Frau auf dem Vorstandsvorsitz weiter undenkbar. Von einer Indra Nooyi, die in den USA den Getränkeriesen PepsiCo führt, oder einer Anne Lauvergeon, die in Frankreich dem Energiekonzern Areva vorsteht, ist Deutschland weit, weit entfernt.

Das muss sich ändern. Darüber sind sich eigentlich alle einig. Obwohl deutsche Firmen zu den erfolgreichsten der Welt gehören. Obwohl ihre Stärke in der Ingenieurskunst liegt, traditionell eine Männerdomäne.

Doch Geburtsjahrgänge schrumpfen. An den Schulen fallen die Jungs im Leistungswettbewerb hinter die Mädchen zurück (siehe Titelgeschichte), und der Wirtschaft gehen mancherorts schon die Fachkräfte aus. Spitzenleute aus dem Ausland erwarten eine Offenheit für alle Talente. Und als sei das noch nicht genug, belegen Studien, dass Unternehmen mit mehr Frauen an der Spitze im Wettbewerb besser abschneiden.

Entsprechend hat eine Denkschule – die einer gesetzlichen Frauenquote – in den vergangenen Monaten neue, überraschende Anhänger gefunden: die Frauen in der Unionsfraktion des Bundestages, die Landesjustizministerin und Hans-Olaf Henkel, früher Chef des Bundesverbandes der Deutschen Industrie. Für die meisten von ihnen ist eine Quote weniger erste Wahl als notwendiges Übel.

Die zweite Denkschule verweist auf jüngste Neuberufungen und setzt auf Einsicht, auf Selbstverpflichtungen, Berichtspflichten und Förderprogramme. Zu ihr gehören die Deutsche Telekom, die Kommission für gute Unternehmensführung und die Bundesregierung, die der Wirtschaft eine Frist bis 2012 setzt (siehe Interview).

Als Norwegen die Quote einführt, war Kristin Skogen Lund dagegen. Sie, heute Präsidentin des norwegischen Arbeitgeberverbands NHO und oberste Repräsentantin von rund 20 000 Unternehmen, glaubt an Prinzipien: an Wettbewerb, Eigenverantwortung, Leistung. Lund wollte keinen Frauenbonus, sondern gleiche Bedingungen. Doch irgendwann hat sie eingesehen, dass ihre eigene Geschichte für den Sinn einer Quote steht.

An einem Dienstag im Juli holt Lund, 43, ihren Gast selbst an der Rezeption der Telenor-Zentrale in Fornebu, 15 Autominuten außerhalb von Oslo, ab. Telenor ist die größte Telefongesellschaft Norwegens, und Lund verantwortet das gesamte Geschäft in Skandinavien. Ihrem Outfit nach könnte sie auch Gastgeberin einer Gartenparty sein: Sandalen, weiße Jeans, eine farbige Bluse, die dunklen Haare fallen offen über die Schultern.

Diese Frau gehört zur weiblichen Wirtschafts-elite des Landes. Sie sitzt im Aufsichtsrat eines Mischkonzerns, vor Telenor war sie Geschäftsführerin einer großen Tageszeitung, früher im Management von Unilever und Coca-Cola. Lund hatte es nach oben geschafft – und blieb dort als Frau ziemlich allein. »Es musste etwas geschehen«, sagt sie.

Und das obwohl die Skandinavier den Deutschen schon vieles voraushaben: Fast 80 Prozent aller Frauen sind erwerbstätig, sie bekommen im Schnitt 1,8 Kinder, in der Kindermangelrepublik Deutschland bloß 1,37. Für jedes Kind ab einem Jahr gibt es einen Kindergartenplatz, die Arbeitskultur ist familienfreundlicher.

Aber für eine Topmanagerin wie Kristin Skogen Lund? Bedeutet ihr Job nicht 16-Stunden-Tage, ständige Erreichbarkeit und kaum Zeit für ihre vier Kinder, zwei Zwillingsschwester im Alter von acht und elf Jahren? Lund hat Platz genommen, die Hände liegen gefaltet im Schoß, sie ruht in sich, das spürt man. »Ich habe meine Kinder nicht outgesourct«,

sagt sie und erzählt, wie sie ihren Computer jeden Morgen um halb neun hochfährt und ihr Büro nie später als halb fünf am Nachmittag wieder verlässt. Das Abendessen mit der Familie ist ihr heilig. »Man lernt, Prioritäten zu setzen und effizient zu arbeiten«, sagt sie. In den meisten Firmen Norwegens gebe es nicht eine Anwesenheitskultur wie in anderen Ländern, sagt Lund. Gut, sie hat Unterstützung, ein Au-pair-Mädchen und Großeltern in der Nachbarschaft. Und ganz selbstverständlich sagt Lund: Ihr Partner stünde hinter ihrem Erfolg. Wobei ihr Gatte nicht Hausmann ist, sondern Jurist – in Vollzeit.

Norwegen belegt regelmäßig Spitzenplätze, wenn das World Economic Forum die

Staaten nach der Gleichberechtigung sortiert. Gleichheit zwischen Mann und Frau gehört gewissermaßen zum nationalen Lebensgefühl. Seit Gro Harlem Brundtlands Antritt als Ministerpräsidentin im Jahr 1981 saßen in keinem Kabinett weniger als 40 Prozent Frauen. Nur die Topetagen der Wirtschaft blieben in Männerhand. »Manchmal braucht es ein Gesetz, um einen fundamentalen Wandel herbeizuführen«, sagt Lund.

Es war ein Mann, ausgerechnet, ein konservativer dazu, der den Norwegerinnen die Quote brachte. Vor acht Jahren hatte Ansgar Gabrielsen, der damalige Industrie- und Handelsminister, die Nase voll von den Männerclubs in den Aufsichtsräten (siehe Grafik). An einem Tag im Februar 2002 marschierte er in die Räume der auflagenstärksten Tageszeitung und gab ein Interview: Mehr Frauen in die Räte! Notfalls per Gesetz!

Unternehmer und Wirtschaftslobbyisten liefen Sturm, mit Argumenten, die stark an die deutsche Debatte des Jahres 2010 erinnern. Was dem Staat einfallen, derart in die Geschäftspolitik von Firmen einzugreifen? Woher bitte die qualifizierten Frauen nehmen? Kompetente Männer würden durch

2,5%

aller Vorstandsposten in den 200 größten deutschen Unternehmen besetzen Frauen, unter ihnen:

- Regine Stachelhaus Henkel
- Angelika Dammann SAP
- Brigitte Ederer Siemens
- Barbara Kux Siemens
- Petra Hesser Ikea Deutschland (Geschäftsführung)

ZEIT-Grafik/Quelle: DIW, eigene Recherche



Claudia Nemat, McKinsey (oben), Kristin Skogen Lund, Telenor



Fortsetzung auf S. 18