

Frau Lee sucht die Nachwuchsstars

Zu männlich, zu weiß: Siemens-Chef Löscher will frische Gesichter in seinen Führungsetagen. Für die Suche gibt es jetzt einen extra Posten.

AXEL HÖPNER | MÜNCHEN

Zu männlich und zu weiß sei das Siemens-Management, hat Konzernchef Peter Löscher noch vor einigen Monaten kritisiert. In den Führungsetagen des Konzerns wurde es danach ein wenig unruhig. Zwar betonte Löscher, dass niemand um seinen Job fürchten muss. Doch künftig sollen bei der Neubesetzung eines Führungspostens die besten Talente aus aller Welt eine Chance haben.

Darum soll sich ab sofort Jill Lee kümmern. Lee, selbst 45 Jahre alt, tritt nun den neu geschaffenen Posten des Chief Diversity Officers bei Siemens an. Zuletzt war sie Finanzvorstand von Siemens in China. Der Konzernchef erwartet von ihr Wechsel auf die Zukunft des Konzerns.

„In einigen Jahren soll sich die Internationalität und Vielfalt unseres Kundenstamms und unserer jüngeren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch in unserem Topmanagement widerspiegeln“, sagt Löscher.

Das Problem ist erkannt, nicht nur bei Siemens. Lange Zeit herrschte in Deutschlands Führungsetagen eine geschlossene Gesellschaft. Inzwischen aber brechen die alten Verkrustungen auf. Rund die Hälfte der 30 Dax-Unternehmen beschäftigt bereits einen Diversity Manager, der die gezielte Veränderung der Unternehmenskultur vorantreiben soll.

„Dabei geht es nicht um Quotenexperimente, sondern darum, unterschiedliche Denkweisen zuzulassen“, sagt Michael Stuber von Ungleich Besser Diversity Consulting. Ziel müsse es sein, dass etwa ein erfolgreicher Mexikaner selbstverständlich nach Indien geschickt wird. „Das ist die Zukunft.“ Global operierenden Kunden könne man nicht nur mit einer einheitlichen Riege deutscher Männer mittleren Alters begegnen.

Bei Siemens soll nun also Lee die Diversifizierung voranbringen. Die Managerin wurde in Singapur geboren. Nach dem Studium fing sie dort auch bei Siemens in der Buchhaltung an. Lee machte schnell Karriere und war zuletzt für die Finanzen in der gesamten nordostasiatischen Region verantwortlich.

Damit stand sie bisher stellvertretend für viele Karrieren bei Siemens und anderen Großkonzernen: Hoffnungsvolle Talente aus aller Welt machten in erster Linie in ihrer Heimatregion Karriere. Genau dies will Löscher ändern: Die Besten sollen künftig unabhängig von ihrer Herkunft eine Chance haben, überall im Siemens-Reich Verantwortung zu übernehmen – also auch in der Konzernzentrale in München.



Hier herrschte lange eine Monokultur. Inzwischen steht zwar mit Löscher ein Österreicher an der Spitze. Weitere ausländische Topmanager haben es in den Vorstand geschafft. Auf vielen Managementebenen herrscht aber noch Nachholbedarf.

Wenn sich dies ändert, können die Beschäftigten ebenso profitieren wie das Unternehmen. Die Talente im Konzern haben eine echte Chance auf jede attraktive Stelle im Unternehmen. Der Konzern wiederum kann die Potenziale im eigenen Haus viel effektiver nutzen. Vor allem aber sei eine vielfältige Unternehmenskultur ein guter Nährboden für Innovationen, sagt Diversity-Experte Stuber. Weiterer positiver Effekt: Das Image des Unternehmens als beliebter Arbeitgeber verbessert sich – im Kampf um die besten Talente ein wichtiger Faktor.

Damit sich etwas ändert, ist es mit Appellen nicht getan. Gerade große Unternehmen müssten feste Strukturen schaffen, sagt Stuber. „Je größer Organisationen werden, desto eher bilden sie Monokulturen und Seilschaften.“ Insofern sei es notwendig, entsprechende Positionen wie den des Chief Diversity Officers zu schaffen.

Bei einigen anderen Konzernen geschah das schon vor einiger Zeit. So beschäftigen Unternehmen wie die Deutsche Bank, die Deutsche Telekom und RWE bereits hochrangige Führungskräfte, deren Aufgabe die gezielte Veränderung der Unternehmenskultur ist. Auch Henkel gilt als vorbildlich, und das nicht nur, weil hier mit Kasper Rorsted ein Däne an der Spitze des Unternehmens steht.

Im Auftrag der Vielfalt. Jill Lee, 45, ist Chief Diversity Officer bei Siemens. Sie soll dafür sorgen, dass das Top-Management internationaler wird.