



T H E S E N P A P I E R



VORBEMERKUNG

Der Sport begeistert mit seiner Vielfalt. Seine Faszination wird genährt von Sportlerinnen und Sportlern unterschiedlicher Nationalitäten, Sozialisationen und Milieus. In den Führungsetagen der Vereine und Verbände bildet sich diese Diversität nicht ab.

Wir haben mit dieser Studie herausgearbeitet, warum es so wenige Frauen in Spitzenpositionen im Sport gibt, welche Faktoren ihren Karriereverlauf behindern und was es braucht, um diese Situation zu verändern.

I. FRAUEN BIETEN EINEN BEDEUTENDEN MEHRWERT FÜR DIE SPORTBRANCHE

Unternehmen mit diversen Führungsteams und ausgeglichenerem Geschlechterverhältnis erzielen bessere Ergebnisse.

So hat das Peterson Institute for International Economics 21 980 Firmen in 91 Ländern untersucht und herausgefunden, dass Unternehmen mit einem Frauenanteil von mindestens 30 % auf der obersten Managementebene im Durchschnitt einen um 15 % höheren Reingewinn hatten (vgl. Süddeutsche Zeitung, Onlineartikel vom 22.09.2019). Eine Erkenntnis, der sich auch andere Quellen – u.a. McKinsey & Company oder Catalyst – nicht nur in Bezug auf die Rendite, sondern auch auf Talentförderung, Risikomanagement und ökonomisches Wachstum anschließen (vgl. Advisors-The-Business-Case-for-Gender-Diversity.pdf).

Positive Auswirkungen auf die Unternehmenskultur und Transformationserfolge sind gleichermaßen nachgewiesen. Durch den Verzicht auf Diversität und auf Frauen in Entscheidungspositionen vernachlässigt der Sport auf erhebliche Potenziale und verpasst gesellschaftliche Notwendigkeiten. Zudem stellen Frauen mit über 60 % der Sportinteressentinnen in Deutschland eine wichtige Konsumentenzielgruppe der Sportbranche dar. Auch im Interesse der Wirtschaft, des größten Geldgebers des Sports, sollte der Sport sich einer zeitgemäßen Führungsstruktur öffnen, um auch als Imagegeber für werbetreibende Sponsoren und Institutionen zukunftsfähig zu sein.

II. FRAUEN SIND NACH WIE VOR IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN IN DER SPORTBRANCHE DRASTISCH UNTERREPRÄSENTIERT

Die Sportbranche wird aktuell hauptsächlich von männlichen Entscheidern geprägt. Was der Gleichstellungsbericht des DOSB von 2018 darlegt, wird auch in unserer Studie „Frauenkarrieren in der Sportbranche“ mit einem Anteil von nur 24 % weiblichen Führungskräften bestä-

tigt. Der Fußball belegt die „Skepsis der Männer“ mit einem Anteil von nur 4 % Frauen in Führungspositionen besonders drastisch.

Um diese Situation zu verbessern, braucht es Entscheidungsträger, die aus Überzeugung Veränderung initiieren.

III. FRAUEN WIRD DER ZUGANG ZU FÜHRUNGSPPOSITIONEN IN DER SPORTBRANCHE ERSCHWERT

Aus der Studie und den gleichzeitig geführten Experteninterviews geht hervor, dass sich jede zweite Frau in der Sportbranche im Verlauf ihrer Karriere mit Hindernissen konfrontiert sah, die in ihrem Geschlecht begründet sind. Gleichzeitig geben nur rund 13 % an, dass es kommunizierte Pläne in ihrem Unternehmen gibt, das bestehende Ungleichgewicht in den Führungsetagen abzustellen.

Um diese Entwicklung zu beschleunigen, dient der DOSB als Vorbild, der sich selbst eine 30 %-Quotenregelung für Frauen in Gremien und Führungspositionen gegeben hat. Diesem Beispiel folgend könnten der Sport und insbesondere der Fußball die drastische Lücke zu Wirtschaftsunternehmen schließen.

IV. DIE FEHLENDE KOMPETENZVERMUTUNG SCHLIESST FRAUEN VON FÜHRUNGSPPOSITIONEN IM RESSORT „SPORT“ OFTMALS VON VORNHEREIN AUS

Über die Besetzung von Positionen entscheidet nicht allein persönliche Qualifizierung, sondern auch die öffentliche Wahrnehmung und die kulturelle Prägung der Sportbranche. In den qualitativen Antworten der Studie sowie den Experteninterviews wird deutlich, dass insbesondere in sportnahen Bereichen eine erhebliche Skepsis gegenüber Frauen in Entscheidungspositionen besteht, die häufig mit mangelnder fachlicher Autorität von Frauen begründet wird. Diese Einordnung hat sogar bei denjenigen Frauen Bestand, die selbst professionelle Sportlerinnen gewesen sind.

Um hier eine Veränderung herbeizuführen, ist es notwendig, tradierte Glaubenssätze infrage zu stellen und sich mit gesellschaftlichen Veränderungen offen auseinanderzusetzen. Ein bewusster Umgang mit notwendigen Führungskompetenzen dieser Zeit würde zwangsläufig zu einer positiveren Bewertung spezifisch weiblicher Kompetenzen und damit zu anderen Besetzungsentscheidungen führen.

V. MÄNNERDOMINANZ ERSCHWERT ZUGANG ZU ETABLIERTEN NETZWERKEN UND STÄRKT DAMIT MÄNNERBÜNDNISSE

Die mangelnde Durchmischung von Netzwerken führt dazu, dass nur rund 42 % der Befragten mit anderen weiblichen Führungskräften vernetzt sind. Bestehende Männernetzwerke sind oft hermetisch abgeschlossen. Personalentscheidungen werden häufig in internen Zirkeln getroffen.

Für eine Öffnung für Frauen in Führungspositionen braucht es professionelle Recruitingprozesse und eine

explizite Förderung von Frauen im Unternehmen. Dazu gehört auch die Kommunikation von Langzeitplanung mit weiblichen (Nachwuchs-)Führungskräften, bspw. im Rahmen von Rückkehr-Management nach einer Elternzeit.

Um unterschiedliche Menschen für eine Karriere im Sport zu begeistern, müssen sich Ton und Ausstrahlung verändern. Wer Veränderung erreichen will, muss zur Veränderung einladen.

VI. DIE VORHERRSCHENDEN ARBEITSBEDINGUNGEN ERSCHWEREN DIE VEREINBARKEIT VON FAMILIE UND BERUF

Wochenendarbeit, unregelmäßige Arbeitszeiten und internationale Verpflichtungen machen das Sport-Business für Personen mit familiären Verpflichtungen herausfordernd. Die Sportbranche erweist sich dabei als extrem rückschrittlich, was New Work und strategische HR-Arbeit angeht. Die Notwendigkeit, sich diesen längst etablierten Standards zu öffnen, wird nicht nur von Frauen, sondern zunehmend auch von jungen Männern gefordert.

D.h., dieser Trend ist genderübergreifend und sollte sich zum Grundsatz von modernen Führungsmodellen entwickeln.

SCHLUSS- BEMERKUNG

Damit der Sport seiner gesellschaftlichen Bedeutung gerecht wird und auch aus wirtschaftlicher Sicht wertstiftend und wettbewerbsfähig ist, führt kein Weg an einem Bewusstsein für Diversität und der Erhöhung des Frauenanteils in Entscheidungspositionen vorbei. Weil es sich gerade der Sport nicht leisten kann, mehr als 50 % der Gesellschaft als Arbeitskräfte- und Zielgruppenpotential ungenutzt zu lassen. Weil Frauen erwiesenermaßen zu einem besseren Unternehmenserfolg beitragen. Weil sich Systeme nicht von innen erneuern, sondern Impulse von außen brauchen. Und weil „Einheit in der Vielfalt“ gelebt werden muss, um als Präambel des Sports glaubwürdig zu sein und damit diese Plattform der zugeschriebenen Vorreiterrolle, die sie für Wirtschaft, Politiker und Völker so selbstverständlich erfüllt, weiterhin gerecht wird.