

DIE TEPPICHETAGE: WANN IST SIE REIF FÜR MEHR FRAUEN?

Leadership wird als eine ursprünglich männliche Sache betrachtet, weil sie mit der direkten Aktion und dem Anführen assoziiert wird. Der weiblichen Seite werden mehr Empfänglichkeit, Emotionalität und Intuition zugesprochen. Mythos oder Tatsache?

Text & Fotos: Heinz Kaegi

Statistiken belegen, dass Frauen ebenso gute Führungskräfte abgeben wie Männer. Gemäss einer weltweiten Studie des amerikanischen Beratungsunternehmens Caliper können Frauen u.a. besser überzeugen und mit Misserfolgen umgehen, ausserdem seien sie teamorientierter. Weshalb gibt es trotzdem wenige Frauen in Führungspositionen? Wann ist die Teppichetage reif für mehr weibliche Qualitäten? Was haben Unternehmen davon, wenn sie mehr Frauen in Führungspositionen haben?

In die obere Führungsetage schafften es bisher nur wenige Frauen. Es scheint, dass sie sich in einem Wettbewerb bewähren müssen, dessen Kriterien ihre männlichen Kollegen definiert und an sich selbst orientiert haben. Eine Verweiblichung der Führungsetage könnte auch als Bedrohung der männlichen Führungsidentität wahrgenommen und deshalb (unbewusst) behindert werden. Zudem scheint den Frauen oft das eigene Selbstverständnis und der Mut zu fehlen. Oder sie disqualifizieren sich selbst in Einzelfällen durch kompensatorisches Emanzen-Verhalten, welches eher abschreckt als einlädt.

Ich habe Frauen in Führungspositionen getroffen, welche sich ihren männlichen Kollegen auf erstaunliche Weise angepasst haben: Sie reden wie Männer, sie kleiden sich betont maskulin. Und ich habe Frauen getroffen, welche ihre Weiblichkeit getragen und vermittelt haben: Sie kommunizieren feinfühlig und glaubwürdig. Sie führen empathisch und respektvoll. Sie identifizieren sich mit ihrer Aufgabe und sind ausgezeichnete Beispiele für soziale Kompetenz.

Wir könnten sagen, dass Frauen tendenziell mehr Identifikation, Verpflichtung, Hingabe mitbringen. Dass solches auch Schattenseiten birgt, ist offensichtlich: Je einseitiger die Identifikation, desto limitierter der Blickwinkel. Ein männlicher Kollege könnte in diesem Vergleich als cooler Manager wirkungsvoll ins Rennen gehen, weil er die Fakten tendenziell stärker und die Gefühle weniger berücksichtigt. Leadership ist allerdings weder einseitig auf der weichen Insel der Gefühle noch auf dem betonten Fundament von Zahlen, Daten und Fakten zu verwirklichen.

Der geforderte Paradigmenwechsel hat spätestens im letzten Jahrhundert begonnen. Damals, als die Frauenquote zum Thema wurde. Der Kulturwandel ist heute unmerklich in vollem Gang. Visionäre Unternehmungen sind im Begriff, das weibliche Potenzial für die Teppichetage zu erschliessen. Sie integrieren auch neue Formen von familiären Bedürfnissen, welche den Rollentausch oft erst ermöglichen.

Diejenigen Unternehmen, welche der Erhaltung von alten (Macht-) Strukturen im Moment mehr Gewicht geben als der konsequenten Ausrichtung am Horizont der Arbeitswelt von morgen, dürften schon



„Gesucht: Leader“

in wenigen Jahren von der demografischen Entwicklung mit erhöhtem Leidensdruck bedacht werden. Sie werden ihre verblässende Attraktivität (und damit Wettbewerbsfähigkeit) nur mit einem ernstgemeinten Kulturwechsel wettmachen können.

Die strategischen Vorteile für Unternehmen mit mehr Frauen in Führungspositionen liegen scheinbar noch nicht auf der Hand. Andererseits sind ganzheitliches Denken, von Herzen geleitetes Handeln und glaubwürdige Verkörperung von Werten unter dem Titel „Sozialkompetenz“ als strategische Erfolgsfaktoren identifiziert. Damit ist deren Auswirkung auf die Nachhaltigkeit des Unternehmenserfolges offensichtlich legitimiert.

Das alles bleibt allerdings pure Theorie, bis die angesprochenen Frauen ihre natürliche Leadership zu engagieren bereit sind. Bis sie ihr Selbstverständnis beherzt auf der Startlinie zeigen. Bis sie ihre Einzigartigkeit einbringen statt sich unter sozialem Make-up zu verstecken. Bis sie handeln statt sich zu beklagen. Frauen müssen nicht gesondert behandelt werden. Es genügt, wenn die Teppichetage lernt, sie wirklich gleichwertig zu behandeln. Es ist wie im kleineren System der Familie: Es braucht die männlichen wie die weiblichen Aspekte für nachhaltigen Erfolg.

Der wirtschaftliche Kontext fordert die Fähigkeit, unter grossem Leistungsdruck und in flexiblen Strukturen erfolgreich zu sein. Leader werden in herausfordernden Situationen geboren. Leader sind nicht in erster Linie diejenigen zuoberst in der Hierarchie. Leader sind Führungspersönlichkeiten ganz vorne am Weg. Sie sind offen für neue Ideen von anderen. Sie sind jung genug, um von anderen zu lernen. Sie tragen Visionen in ihren Herzen, nicht auf den Schultern. Sie verpflichten sich der ganzheitlich erfolgreichen Zukunft der Organisation. Sie fokussieren ihre Teams auf das, was eine nachhaltige Zukunft ausmacht: Spitzenleistung mit Herz – mit weiblichen und männlichen Talenten. «

Heinz Kaegi

Heinz Kaegi genoss eine Aus- und Weiterbildung in Verkauf, Management und Psychologie und ist mittlerweile seit über 20 Jahren selbstständiger Sinn- und Teamentwickler mit Kernkompetenz Empowerment (systemische Kraftentfaltung). So bringt er seine Erfahrungen, die er als Mitglied der Geschäftsleitung in einem Schweizer Nahrungsmittelkonzern sammeln konnte, optimal ein. Er coacht Entwicklungs- und Werteprozesse für visionäre Unternehmen, Leader und Teams. Er selbst beschreibt sich als Leadershipexperten, Buchautor und Kolumnist. Sein Buch „Gesucht: Leader“, in welchem er den Weg vom Manager zur Führungspersönlichkeit beschreibt, stand wochenlang auf den Bestseller-Listen des Wirtschafts magazins BILANZ. www.kaegi-empowerment.com