

Marlies W. Fröse
Astrid Szebel-Habig
(Hrsg.)

Mixed Leadership: Mit Frauen in die Führung!

Marlies W. Fröse
Astrid Szebel-Habig
(Hrsg.)

Mixed Leadership: Mit Frauen in die Führung!

Haupt Verlag
Bern • Stuttgart • Wien

In Zusammenarbeit mit der



Hochschule für Wirtschaft Freiburg (Schweiz)

Lucerne University of
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE
LUZERN**

Soziale Arbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-258-07518-1

Alle Rechte vorbehalten.

Copyright © 2009 by Haupt, Berne

Jede Art der Vervielfältigung ohne Genehmigung des Verlages ist unzulässig.

Umschlaggestaltung: René Tschirren

Satz: Die Werkstatt, Göttingen

Printed in Germany

www.haupt.ch

Inhaltsverzeichnis

Prof. Dr. Rita Süßmuth Vorwort	9
Marlies W. Fröse und Astrid Szebel-Habig Neue Wege gehen!	11
Marlies W. Fröse Mixed Leadership – Presencing Gender in Organisations	17
Astrid Szebel-Habig Mixed Leadership: eine Nutzen-Kosten-Betrachtung	59
Désirée H. Ladwig und Michel E. Domsch Zuwachs an weiblicher Positionsmacht durch Qualitäts- und Prozessmanagement	85
Sonja Bischoff Mit (mehr) Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft in die Zukunft?	101
Bettina Daser und Rolf Haubl Qualifiziert sein reicht nicht: weibliche Nachfolge als Herausforderung für die ganze Unternehmerfamilie	111
Christiane Jüngling und Daniela Rastetter Machtpolitik oder Männerbund? Widerstände in Organisationen gegenüber Frauen in Führungspositionen	131
Annemarie Bauer und Katharina Gröning Geschlechterkonflikte und Geschlechterkonstruktionen von Frauen in Führungspositionen – eine Skizze aus der Perspektive der Supervision	147

Cornelia Edding
**Die gute Herrschaft –
Führungsfrauen und ihr Bild der Organisation** 167

Susanne Flath
**Biografische Wege von Frauen in Führungspositionen.
Eine empirische Studie** 183

Ellen Ueberschär
Frauen in der Führung der Kirche – das Unmögliche ist möglich. 195

Hanna Zapp
**Frauen in Führungspositionen der Kirchen:
Erfahrungen, Thesen, Themen zum Mitdenken,
Querdenken und Weiterdenken** 213

Eva Maria Roer
**Die Initiatorin des TOTAL E-QUALITY Prädikats –
eine rebellische Unternehmerin** 223

Elke Benning-Rohnke und Achim Rohnke
**Mixed Leadership: Moderne Partnerschaft
und Führungsverständnis** 229

Rene Mägli
**Warum Frauen erfolgreich Führungspositionen besetzen.
Erfahrungen und Erkenntnisse aus der Praxis** 235

Monika Schulz-Strelow und Jutta von Falkenhausen
Mehr Frauen in die Aufsichtsräte! 245

Thomas Barann und Petra Dick
Karriereförderung für Frauen im Gothaer Konzern 261

Monika Rühl
**Konjunkturabhängigkeit für Etablierung, Entwicklung
oder Reduzierung von Chancengleichheit** 279

.....	7
Simone Siebeke PVCM – Die praxisnahe Erfolgs-Formel für den beruflichen Aufstieg	293
Heiner Thorborg Frauen in Deutschland: Wo bleibt die neue CEO-Generation?	307
Eric Strutz und Barbara David Chancengleichheit als Chance des Unternehmens begreifen	317
Florian Schleicher Frauen in Führungspositionen aus Sicht der Firma Hoppenstedt	331
Gertraude Krell Zum Schluss: gleichstellungspolitische Impressionen und Impulse	345
Verzeichnis der Autorinnen und Autoren	361

Vorwort

Das vorliegende Buch schlägt ein neues und spannendes Kapitel zur Zusammenarbeit von Frauen und Männern als Führungskräfte auf. Im Vordergrund steht dabei das Modell des „Mixed Leadership“, das sich als Chance für eine menschlichere, innovativere und gleichzeitig produktivere Arbeitswelt für Mann und Frau auf Augenhöhe begreift. So wird der Nachweis erbracht, dass beide Geschlechter über komplementäre Eigenschaften verfügen, die sich wunderbar ergänzen können. Untermauert wird diese „Win –Win“ Situation von aktuellen Studien, die nachweisen, dass ein Frauenanteil von mindestens 30 Prozent in den wichtigsten Entscheidungsgremien (Vorstand, Aufsichtsrat) zu einer höheren Leistung der Organisation als Ganzes führt. Diese Erkenntnis sollte sich nach Auffassung der beiden Herausgeberinnen in einem Menschenbild niederschlagen, das Frau und Mann in ihren Anlagen als unterschiedlich und gleichwertig betrachtet.

Erfahrungen machen deutlich, dass eine Nichtberücksichtigung weiblicher Interessen der Gesellschaft nachhaltig schadet. So kann angenommen werden, dass das Problem des demografischen Wandels als auch die derzeitige Wirtschaftskrise darauf zurück zu führen, dass Frauen zu wenig in den politisch-gesellschaftlichen als auch wirtschaftliche Entscheidungen involviert waren. Auch die hervorragend ausgebildeten Frauen werden weiterhin bewusst oder unbewusst in ihren Gestaltungsmöglichkeiten von den Machtpositionen unserer Gesellschaft fern gehalten. Sie verdienen eine besondere Förderung und Aufmerksamkeit bei ihrem Vorhaben, beruflichen Erfolg mit Familie in Einklang bringen zu wollen.

Dieses Buch möchte durch positive Beispiele und nachdenklich stimmende Analysen aus der Berufs- und Privatwelt Frauen und Entscheidungsträger dazu ermutigen neue Schritte zu gehen. Vorbilder finden wir schon in Europa, wo eine hohe Beteiligung von Frauen im Management mit einer deutlich höheren Geburtenrate als in Deutschland korreliert. Privatunternehmen geben Einblick in ihre Frauenförderprogramme, von denen sie sich die Vorteile des „Mixed Leadership“ Modells wie eine größere Zukunftsfähigkeit versprechen.

In Deutschland befindet sich aufgrund unserer Historie die berufliche Gleichstellung von Mann und Frau noch in einer Entwicklungsphase. Nach wie vor dominiert ein tradiertes Frauenbild, das Frauen häufig nur dann in Führungspositionen zulässt, wenn diese „bessere Männer“ geworden sind. Nicht selten wird der schlechter qualifizierte Mann der besser qualifizierten Frau vorgezogen, weil er in der Führungsrolle etabliert ist.

Meiner Meinung nach muss sich dies in den jetzigen Umbruchzeiten ändern, auch wenn das männliche Geschlecht nicht ohne weiteres auf seine bisherigen Machtpositionen freiwillig verzichten wird. Deswegen könnte ein gesetzlich gesicherter Frauenanteil in den maßgeblichen Entscheidungspositionen wie im Vorstand und in den Aufsichtsräten hilfreich sein, um die notwendige Trendwende in unserer Gesellschaft auszulösen.

Dieses Buch zeigt wissenschaftlich als auch anhand von beeindruckenden Praxisbeispielen auf, dass von Frauen keine Bedrohung ausgeht, sondern es sich für Männer lohnt, Frauen zu fördern und in die Entscheidungsgremien auf allen gesellschaftlichen wie auch wirtschaftlichen Ebenen zu integrieren.