



Cornelia Edding, Gisela Clausen

Führungsfrauen – Wie man sie findet und wie man sie bindet

Band 2

Das Unternehmen – Schrittmacher der Veränderung

| **Verlag BertelsmannStiftung**

BAND 2

Das Unternehmen Schrittmacher der Veränderung



| Verlag Bertelsmann Stiftung

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

© 2014 Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Verantwortlich: Martina Schwenk

Lektorat: Viola Eigenberz, Hamburg

Herstellung: Sabine Reimann

Gestaltung: Visio Kommunikation GmbH, Bielefeld

Umschlagfoto: Katrin Biller, k.zwo, Bielefeld

Bildnachweis innen: Cartoons: Dirk Meissner, Köln;

Foto S. 68 oben: Frank Nürnberger, Berlin;

Foto S. 68 unten: Kristina Jentzsch, Halblech Berghof

Druck: Hans Kock Buch- und Offsetdruck GmbH, Bielefeld

ISBN 978-3-86793-514-2 (Print-Ausgabe: 5 Bände im Schuber unter dem Titel „Führungsfrauen – Wie man sie findet und wie man sie bindet“)

ISBN 978-3-86793-628-6 (E-Book-Ausgabe PDF)

ISBN 978-3-86793-629-3 (E-Book-Ausgabe EPUB)

www.bertelsmann-stiftung.de/verlag

Inhalt

Lese-Hinweise

Einleitung

- 1** Doing Gender – die Macht der Unternehmenskultur
- 2** Wie Mythen den Alltag prägen
- 3** Business Case Frauen
- 4** Quote als Chance
- 5** Gender-Controlling – erstaunliche Zahlen
- 6** Strategien gegen das Versanden
- 7** Starker Hebel Task-Force
- 8** Ohne Störung keine Neuerung
- 9** Welche Maßnahmen sind erfolgreich?
- 10** Förderprogramme – was sagen die Frauen?

Quellenverzeichnis

Inhaltsverzeichnisse Band 1, 3, 4

Die Autorinnen

Lese-Hinweise

- Sie finden in diesem Schuber fünf Bände. Die ersten vier nähern sich der Fragestellung „Führungsfrauen – wie man sie findet und wie man sie bindet“ jeweils im Fokus eines wichtigen Einflussbereichs an: die Führungskräfte der Frauen, das Unternehmen als Ganzes, das Personalmanagement sowie das Zusammenspiel von Karriere und Privatleben. Jeder Band steht für sich, sodass Sie sich je nach Interesse oder aktuellem Handlungsfeld einzelne Abschnitte herausuchen können.
- Während der Vorbereitung dieser Texte haben wir uns für zwei Tage mit 15 Frauen der mittleren Führungsebene getroffen und mit ihnen über ihre Entwicklung, ihre Erfahrungen und ihre Vorhaben diskutiert. Immer wenn im folgenden Text von der „Fokusgruppe“ die Rede ist, sind diese Frauen gemeint. Ihnen verdanken wir nicht nur zwei anregende Tage, sondern auch viele Erkenntnisse und zahlreiche prägnante Aussagen. Die Zitate sind in den Bänden 1–4 gekennzeichnet durch **“** zu finden.

-
- In der Regel finden Sie am Ende jeden Kapitels den Abschnitt **Was tun?**. Hier bekommen Sie knappe, handlungsorientierte Empfehlungen an die Hand, wie mehr Frauen dauerhaft in Führungspositionen kommen und bleiben. Abgerundet wird jedes Kapitel mit weiterführenden Lese- oder Hörtipps **ZUM WEITERLESEN**. Alle benannten Studienergebnisse oder Publikationen, die im Internet öffentlich zugänglich sind, finden Sie gesammelt unter www.creating-corporate-cultures.org/fuehrungsfrauen zum Download in der Rubrik „Literatur“.
 - Der fünfte Band ist eine Literaturrecherche zum Thema. Frau Dr. Edding hat sie 2012 im Auftrag der Bertelsmann Stiftung erstellt. Sie diente im

ersten Schritt der Vorbereitung der hier vorliegenden Bände 1–4. Wer sie las, war begeistert und der Leserkreis wuchs an. Aufgrund der sehr positiven Resonanz haben wir uns entschlossen, sie hier als zusätzlichen, zitierfähigen Materialienband aufzunehmen.

EINLEITUNG

Das Unternehmen Schrittmacher der Veränderung

Viele Unternehmen bemühen sich um Gender-Diversity, also darum, dass Frauen und Männer gleichermaßen auf allen Ebenen der Organisation tätig werden und Einfluss nehmen. Doch die Wirkung lässt oft noch zu wünschen übrig. Denn gelebte Diversity gehört zur Kultur einer Organisation – und die Veränderung dieser Kultur ist immer ein langfristiger, komplexer Prozess. Sie bedarf der Überzeugung und des echten Engagements mächtiger Promotoren, Leistungs- und Verantwortungsträger.

Mit diesem Band unterstützen wir genau diese dabei, eine eigene Position zum Thema Diversity und Cultural Change zu entwickeln und die träge Organisation in Gang zu setzen. Erste Ideen für Ansatzpunkte hier:

Jedes Unternehmen hat seine Kultur, bestehend aus Umgangsformen, Regeln, Konventionen. Es gibt offene Hochleistungskulturen, konservative Ausschlusskulturen – und vieles dazwischen. Speziell die Art und Weise, wie Männer und Frauen in Führungspositionen zusammenarbeiten, ist kulturell geprägt. Genau da muss ansetzen, wer etwas in Richtung erfolgreicher Vielfalt ändern will. Bloß wie?

→ Kapitel 1

Mythen sind falsche Vorstellungen, die in der Kultur eines Unternehmens und der Gesellschaft fest verankert sind. Da ist z. B. der „Mythos Normalbiographie“, hinter dem steckt: Es gibt einen männlichen Hauptverdiener und die Frau kümmert sich in erster Linie um die Kinder, ist

weniger karrierebewusst und verdient dazu. Wie deckt man die destruktive Macht solcher Mythen auf?

→ Kapitel 2

Quoten zur Verbesserung der Gender-Balance sind nach wie vor umstritten. Weil Argumente wie „So wird ja Geschlecht statt Leistung zum Kriterium für die Besetzung einer Spitzenposition“ den Diskurs prägen. Dabei gibt es nachweislich viele Unternehmen, die bessere Ergebnisse erzielen, weil ihre Führungsspitzen aus Frauen und Männern bestehen.

Es lohnt sich doch sehr, einmal differenziert auf das Pro und Contra von Genderquoten zu blicken:

→ Kapitel 4

Die Gefahr des Versandens besteht bei jedem kulturellen Veränderungsprojekt. Das ist bedauerlich und folgenreich. Ein Gender-Diversity-Projekt, das einmal stecken geblieben ist, wird sich nur schwer neu auflegen lassen. Gibt es Anti-Versandungs-Strategien?

→ Kapitel 6

Welche Maßnahmen zur Steigerung der Diversity im Management haben eigentlich Erfolg? Liegen wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse vor? Was funktioniert, sind gezielte Rekrutierungs- und Mentoringprogramme sowie die ernst gemeinte Einrichtung einer Position: die des Diversity-Managers, der außerdem Teil einer bereichsübergreifenden Task-Force für das Thema ist. Das ist doch schon etwas.

→ Kapitel 9

Wir wünschen Ihnen Raum für eine intensive Lektüre und eine Extra-Portion Energie für Ihre wirkungsvollen Diversity-Projekte.