

Vielfalt, Typen, Erfolg - Warum es die Mischung macht!

31.07.2014

Vor der „Sommerpause“ bewegen wir uns heute vom Management über den Fußball, über die Literatur... zur Dichtung.

Ein Zitat aus Goethes Tragödie „Faust“, entstanden im Jahre 1808:

Es leuchtet! Seht! – Nun lässt sich wirklich hoffen,
Dass, wenn wir aus viel hundert Stoffen
Durch Mischung – denn auf Mischung kommt es an –
Den Menschenstoff gemächlich komponieren,
In einen Kolben verlutieren
Und ihn gehörig kohobieren,
So ist das Werk im Stillen abgetan.

Johann Wolfgang von Goethe, als einer der bekanntesten und genialsten deutschen Dichter, hat es uns vor mehr als 200 Jahren gesagt, und ich frage mich immer wieder, warum wir es bis heute in unseren Unternehmen und Organisationen in den Führungsebenen nicht geschafft haben, eine gute Mischung zwischen weiblichen und männlichen Managern zu verwirklichen. Können Sie sich diese Frage beantworten? Ich kann es mir nur so erklären, dass wir in Deutschland über unsere gesellschaftlichen Normen und sozialisierten Verhaltensmuster und Rollenmodelle sowie die starke Fokussierung auf Profit und Wachstum die „Mischung“ aus den Augen verloren haben.

Vor kurzem hat Spiegel online ein Interview mit der niederländischen Bankerin Cilian Jansen Verplanke veröffentlicht (Quelle siehe unten). Frau Verplanke investiert mit ihren Partnerinnen ausschließlich in Firmen, die von Männern und Frauen gemeinsam gelenkt werden.

Der Grund sind keine feministischen Motive, sondern das Ziel, mehr Rendite zu erwirtschaften. „Es gibt viele Studien aus unterschiedlichen Ländern, die zeigen, dass Unternehmen mit gemischtgeschlechtlicher Führung erfolgreicher sind“, sagt Verplanke. „Sie erzielen eine bessere Rendite – und gehen seltener Bankrott. Das ist das Beste aus allen Welten.“ Laut den Erfahrungen der Managerin ist dies auch unabhängig davon, ob es sich um große Konzerne oder mittelständische Unternehmen handelt. Der Grund ist, dass sich die männliche und die weibliche Herangehensweise an Aufgaben und Probleme perfekt ergänzen.

Es geht also nicht darum, Frauen zu bevorzugen, sondern gesunde, gemischte Teams zu bilden, die eine Vielfalt von Perspektiven vereinen. Reine Frauenteam sind genauso wenig wünschenswert wie reine Männerteams, weil ihnen die Vielfalt der Blickwinkel, Ideen und Lösungsstrategien fehlt. „Für uns gilt: Es muss mindestens eine 25-Prozent-Quote geben in der Führungsetage – vom jeweils schwächer vertretenen Geschlecht“, so Verplanke. Die Frage ist nicht, ob Frauen oder Männer besser sind oder erfolgreicher arbeiten, sondern wie die ideale Kombination aussieht. Natürlich spielen dabei noch andere Faktoren als nur das

Geschlecht eine Rolle, etwa die Herkunft und der kulturelle Hintergrund, das Alter, die Ausbildung und die Persönlichkeit.

Das Ziel muss sein, die Effizienz und Innovationskraft geschlechts-, alters- und kulturell gemischter (Führungs-)Teams zu nutzen. Dazu braucht es zunächst eine klare innere Haltung und dann Raum, Kreativität, Mut – und den Dialog der Vielfalt. Wenn wir offene Diskussionen führen und es uns gelingt, die hemmenden psychologischen Abläufe in unseren Köpfen bewusst zu machen, können wir sie durchbrechen.

Vorurteile wie die Befürchtung, dass eine Frau keine gute Führungskraft sein kann, weil sie familiäre Verpflichtungen hat, weil sie nur in Teilzeit arbeitet oder weil sie demnächst schwanger werden könnte, sollten dann im Gedankenrepertoire nicht mehr vorhanden sein.

Ebenso sollten wir den Männern auch zugestehen, dass sie, wenn sie es wollen, der Erziehung der Kinder oder der Pflege von kranken oder älteren Familienmitgliedern nachkommen können, wenn sie diese Erfahrung in ihre Biographie integrieren möchten, ohne dass sie dafür belächelt werden. Oder dass sie sich einfach auch einmal eine „Auszeit“ nehmen und die Frau oder die Lebenspartnerin die Familie ernährt.

Nicht zu vergessen alle Schwulen und Lesben, die meine höchste Wertschätzung genießen, weil sie oftmals männliche und weibliche Verhaltensweisen in einer ausgeglichenen Mischung vereinen und sich sehr gut in Situationen und unterschiedliche Konfliktspekte hineinversetzen können.

Weg von den Klischees der Rabenmutter, des Weicheis, der karrieregeilen Zicke, des Warmduschers und Losers, der Mutterglucke, die nur den Haushalt managt, oder des machthungrigen Managers, der über Leichen geht. Natürlich gibt es die, aber in gleicher Weise gibt es sie auch nicht. Wir alle haben sie – mehr oder weniger – in unseren Köpfen. Diese Bilder dominieren immer noch unsere Bewertungen und Entscheidungen.

Wir sollten diese „alten Zöpfe“ einfach „abschneiden“ und jedem das zugestehen, was für ihn passend und richtig ist. Das ist Offenheit, das ist Toleranz. Und der Weg zu Vielfalt und Erfolg.

„Denn auf die Mischung kommt es an“ Johann Wolfgang von Goethe

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine vielfältige Sommerzeit,

mit sonnigen Grüßen,

Ihre
Michaela Bürger

Quelle: Helene Endres, „Gemischte Teams machen mehr Geld“, Interview mit Cilian Jansen Verplanke vom 23.06.2014, erschienen in Spiegel online, siehe <http://www.spiegel.de/karriere/ausland/investmentfonds-frauen-in-fuehrungspositionen-erzielen-hoehere-rendite-a-972540.html>

