

**Führungskräfte lernen den Einsatz ihrer männlichen und weiblichen Fähigkeiten – Mischung steigert Effektivität**

## Mit „Gender“ gewinnt der ganze Betrieb

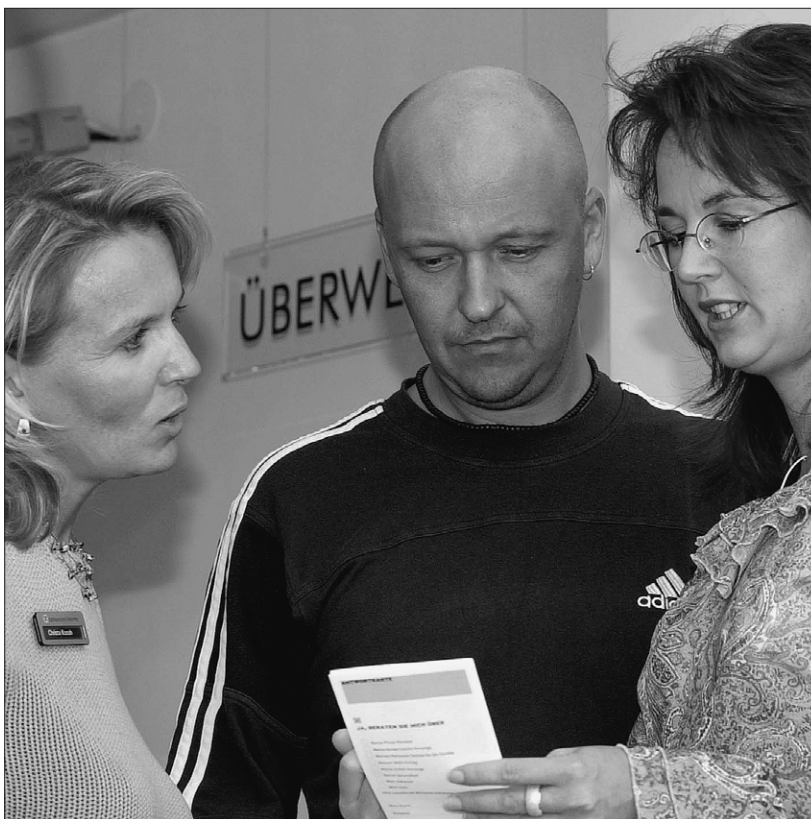
Von Elmar Brandt

**Aachen. Jeder Mensch, ob Mann oder Frau, besitzt männliche und weibliche Fähigkeiten. Nur wegen ihres häufigeren Auftretens bei einem der beiden Geschlechter werden sie als männlich beziehungsweise weiblich definiert. Eine gezielte Mischung aller Talente steigert die Effektivität und damit die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens deutlich, sagen die „Gender“-Forscher. Denn gerade in Zeiten der permanenten Veränderung bräuchten Führungskräfte sowohl eher weibliche Begabungen wie zum Beispiel Sensibilität für den einzelnen Mitarbeiter als auch männliche wie Durchsetzungskraft und Entscheidungsfreudigkeit.**

„Gender“ bedeutet das soziale, nicht das biologische Geschlecht. Es ist vor allem kulturell und historisch geprägt und somit auch veränderbar. In einem Betrieb, der sich und seine Arbeitsprozesse in der Form des so genannten Gender-Mainstreamings analysieren lässt, fällt der Blick auf die Eigenschaften und Eignungen der Mitarbeiter, die als eher weiblich oder als eher männlich bezeichnet werden.

Welches Verhalten ist in welcher Situation angemessen? Wie entdeckt man in sich selber die andere Seite und setzt sie gegen Klischees und Bedenken im alltäglichen Berufsleben um? Dieser und vielen anderen Fragen geht die Gesellschaft für Organisationsentwicklung und andere Ingenieurleistungen (goING) nach. In einem hochinteressanten Projekt brachte sie Führungskräfte aus Industrieunternehmen, Handwerksbetrieben, dem Handel, der Handwerkskammer, der Dienstleistung und der Gesundheitswirtschaft zusammen. Die Teilnehmer sind von ihren neuen Erfahrungen begeistert.

„Ich verstehe jetzt besser, was gespielt wird zwischen Männern und Frauen, und warum. Das gibt mir eine größere Gelassenheit und Sicherheit“, beschreibt Karina Radach, Geschäftsführerin der Werbeagentur Power & Radach, ihre Erkenntnisse.



*Starke Mischung: Führungskräfte, die sowohl ihre weiblichen als auch ihre männlichen Fähigkeiten einsetzen, können für ihr Unternehmen einen erheblichen Mehrwert erreichen. Beim Gender-Mainstreaming lernen Frauen und Männer die Umsetzung dieser Strategie.*

Foto: Bilderbox

Auch Guglielmo Menon, Geschäftsführer der Handwerkskammer Aachen für die Bildungsstätten, hat sehr viele positive Eindrücke durch die Mitarbeit im Projekt gewonnen: „In den Führungskräfte trainings entstand ein Forum zur Stärkung der Persönlichkeit, durch die Förderung der fachlichen, sachlichen sowie persönlichen Seiten.“ Gemeinsam mit der stellvertretenden Hauptgeschäftsführerin der Kammer, Nicole Tomys, nahm Menon an dem Coaching teil. Vor allem die Übungen im Tandem waren dazu geeignet, voneinander zu lernen, um die eigenen Fähigkeiten zu entdecken, zu nutzen und wieder andere zu erwerben.

### Individuellen Stil finden

Beim Gendertraining erhalten Führungskräfte Gelegenheit, ihren Fokus auf das Erlernen oder Betonen eher

männlicher und eher weiblicher Fähigkeiten zu legen. Ganz nach ihrem persönlichen Interesse. Wichtig, da sind sich Experten einig, wird nämlich in Zukunft sein, dass Führungskräfte ihren individuellen Führungsstil finden, dass sie genau wissen, in welcher Situation sie besser ihre männlichen und wann ihre weiblichen Fähigkeiten einsetzen, um sich und das Unternehmen nach vorne zu bringen.

Zwar wird der Wettkampf in der Wirtschaft nach wie vor häufig „typisch männlich“ mit harten Bandagen und hoher Durchsetzungskraft ausgetragen, „längerfristig werden aber nur die Unternehmen überleben, die „weiblich“ auch wertschätzend und ressourcenorientiert ihre Mitarbeiter und ihre Kunden in den Blick rücken“, sagt Maike Süthoff, Geschäftsführerin der „goING“-

Gesellschaft, die bereits in sehr vielen Betrieben Reorganisationsmaßnahmen unter dem „Gender“-Gedanken begleitet hat. Dabei ging es vor allem um die Führung in gemischtgeschlechtlichen Tandems, um Teamkonflikte in gemischtgeschlechtlichen Teams und um die Frage, wie Frauen und wie Männer geführt werden wollen.

Heraus gekommen ist bei den Analysen und Coachings, dass erfolgreich angewandtes Gender-Mainstreaming sowohl für Männer als auch für Frauen einen erheblichen Mehrwert bereithält. Die einen kommunizieren danach erfreulich ausgeprägter, können viel mehr Empathie und Wertschätzung des Einzelnen bei sich feststellen, während die anderen plötzlich schneller und risikofreudiger entscheiden, mehr Gelassenheit und Aufmerksamkeit verspüren sowie die eigene Position bewusster erleben. Durch die direkte Umsetzung dieser Strategien gewinnen durch „Gender“ letztlich nicht nur die Führungskräfte, sondern auch die Mitarbeiter und somit das ganze Unternehmen.

Die Erfahrungen der Trainingsteilnehmer sowie die Entwicklungen in den kommenden Monaten sollen auf jeden Fall weiter verbreitet werden, um möglichst viele Führungskräfte zu erreichen. „Bei diesem Projekt wurde ein Netzwerk aus verschiedenen Entscheidungsträgern geflochten“, so Menon. Dieses habe eine enorme eigene Dynamik entwickelt und könne sogar in andere Regionen transferiert werden.

### INFO

Weitere Informationen finden Interessierte im Internet unter [www.going-gender.de](http://www.going-gender.de) oder [www.going-aachen.de](http://www.going-aachen.de). Auskunft erteilt die goING-Gesellschaft, Hasselholzer Weg 11, 52074 Aachen, zudem unter ☎ 02 41 / 53 56 80, Fax: 9 97 68 90, E-Mail: [m.suethoff@going-aachen.de](mailto:m.suethoff@going-aachen.de).