

[View this email in your browser](#)

Newsletter 05/17

Herausforderungen als "Working Mum" und "Working Dad"

Liebe LENA-Freundinnen und -Freunde,

Frauen bleiben in Führungspositionen weiterhin unterrepräsentiert. In unserem Mai-Newsletter benennen wir die wichtigsten Erkenntnisse aus einer aktuellen weltweiten Umfrage. Ermutigend sind Frauen, die es dennoch "geschafft" haben. Eine, die zur Vorstandschefin eines der größten Kosmetik- und Drogerieketten Europas aufgestiegen ist, stellen wir Ihnen als unser "Rolemodel" im Mai vor. Natürlich interessiert uns, welchen Weg Frauen gehen, um an die "Spitze" zu gelangen und welche Hürden sie überwinden müssen. Dabei taucht oft die Frage auf, ob der Kinderwunsch tatsächlich ein Karrierehindernis darstellt. Und wenn ja, wie sollen angehende Eltern damit umgehen? Dazu haben wir Frau Dr. Angelica V. Marte interviewt, die sich mit ihrem Beratungs- und Coachingunternehmen *mim_more is more* dem Gender-balanced Leadership widmet. Seien Sie gespannt auf ihre Antworten rund um das Thema "Working mums" und "Working dads".

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen und wie immer freue ich mich auf Ihre Anregungen und Wünsche.

Herzlichst, Ihre

A handwritten signature in black ink that reads "Elisabeth Grebe".



Leadership

Es tut sich einfach (fast) nichts

Frauen bleiben in Top-Jobs auch weiterhin weit zurück. Das zeigt eine neue Studie.

Wie aus einer weltweiten Umfrage des Global Network for Advanced Management im Mai 2017 hervorgeht, stagniert der Anteil von Frauen in Führungspositionen rund um den Globus auch weiterhin. Der Hauptgrund ist nach wie vor: die mangelnde Vereinbarkeit von Familie und Beruf – und die generelle Unflexibilität in der Arbeitswelt, die noch immer davon ausgeht, dass eine Führungskraft rund um die Uhr verfügbar sein muss.

Wirtschaftspsychologie aktuell berichtet am 10.5.2017: Für die Erhebung, die sich mit den Herausforderungen für Frauen in internationalen Unternehmen beschäftigt, wurden mehr als 5 000 Studierende und Alumni von 28 führenden Business Schools befragt. Die Global Network-Umfrage fand zum zweiten Mal statt.

Vier wichtige Trends für Ungleichheit am Arbeitsplatz

- 1) Zeit ist Geld. Produktivität im Job ist wichtiger als Verfügbarkeit im Büro.
- 2) Die Arbeitswelt bevorzugt durchsetzungsfähige Frauen (und Männer). Eine Präferenz für bestimmte auftretende Persönlichkeiten existiert, variiert aber zwischen den Ländern erheblich.
- 3) Frauen sind verantwortlich für die Kinderbetreuung. Die Befragten erwarten, dass Frauen mehr Verantwortung dafür übernehmen als Männer.
- 4) Die Arbeit von zu Hause aus verlängert den Arbeitstag. Externe Arbeit während der regulären Arbeitszeit wird als negativ beurteilt, eine Beschäftigung außerhalb der üblichen Arbeitszeiten dagegen positiv. Digitalisierung führt dazu, die geregelten Arbeitszeiten auszudehnen.



copyright: Fotolia



Wir von **LENA** finden es nach wie vor traurig, wenn wir sehen, dass immer noch eine große Mehrheit von Männern Führungspositionen begleiten oder gar Unternehmensleiter in Branchen sind, die üblicherweise den Frauen zugesprochen werden. Wie viele Frauen kennen Sie, die in den klassischen Männerberufen an der Spitze stehen, wie z.B. in der Baubranche oder im Kraftfahrzeugbau? Wer leitet das Modeunternehmen H&M? Ja, ein Mann, Stefan Persson. Welche Frau ist schon Verlegerin einer Frauenzeitschrift? Außer der verstorbenen Aenne Burda und Alice Schwarzer vielleicht. Und wie viele geschäftsführende ärztliche Direktorinnen oder Chefärztinnen gibt es heute? Dagegen sind Frauen in pflegenden Berufen überproportional vertreten!

Um so mehr freut es uns, dass wir in unserem **LENA**-Newsletter ein Rolemodel vorstellen können, die Vorstandschefin eines Unternehmens ist, dass man klassischerweise einer Frauenbranche zuordnet. Es ist Isabelle Parize, die Douglas, eine der größten Kosmetik- und Drogerieketten Europas, leitet. Parize ist eine der ganz wenigen Top-Managerinnen Deutschlands. Sie begann ihre Karriere in der Konsumgüter- und Einzelhandelsbranche. Parize steht seit Februar 2016 an der Spitze der Parfümeriekette mit ihren rund 20.000 Mitarbeitern und fast 2,7 Milliarden Euro Umsatz. Sie war zuvor schon CEO bei der Douglas-Tochter Nocibé und will jetzt in allen Märkten, in denen das Unternehmen tätig ist, ganz nach vorn. **LENA** sagt Chapeau und nachträglich Glückwunsch zu dieser Top-Position!



"Am Anfang meiner Karriere dachte ich, wir Frauen schaffen das allein, wir brauchen keine künstliche Krücke", aber mittlerweile bin ich eine ganz starke Befürworterin der Quote. Es ist der einzige Weg, die gläserne Decke zu durchbrechen."



Sind Kinder ein Karrierehindernis?

Immer noch ein großer Knackpunkt auf dem Weg in die Top-Jobs: Es wird von Frauen erwartet, dass sie sich massgeblich um die Kinderbetreuung und den Haushalt kümmern. Auch Frauen, die schon weit auf der Karriereleiter vorangekommen sind, wird oft unterstellt, einem weiteren Aufstieg nicht gewachsen zu sein, wenn sie Mütter sind. Und jene, die keine Kinder haben, aber durchaus noch im gebärfähigen Alter sind, wird unterstellt, möglicherweise wegen Kindern demnächst auszufallen. Wir fragten die Führungskräfteentwicklerin Dr. Angelica V. Marte, was sie uns diesbezüglich aus der Praxis sagen kann und welche Tipps sie hat.

LENA: Sind Kinder heute noch ein Karrierehindernis für Frauen - trotz Ganztageskindergärten und Frauenquote?

Dr. Marte: Kinder sind nicht das Karriere-Hindernis, im Gegenteil, sie sind der Führungskarriere sehr zuträglich. Wenn wir da an Führungskräfteentwicklung denken, dann tragen sie zu vielen Kompetenzen von ManagerInnen entwicklungsfördernd bei, zum Beispiel in den Bereichen sozialer, Diversity-, Führungs-, kommunikativer und Work-Life-Balance Kompetenz. Im Übrigen findet diese Führungsentwicklung nicht nur bei „Working Mums“, sondern auch bei „Working Dads“ statt.

Wie wir in der Forschung feststellen, resultiert das Karrierehindernis von Frauen, also die „Glass Ceiling“ mit ihren unterschiedlichen strukturellen und individuellen Barrieren (wie z.B. Unconscious Bias, Gender Stereotyping, Likeability Bias) auf dem Weg zum Top Management im Phänomen der „Leaky Pipeline“.

Wir sehen in vielen Unternehmen eine Belegschaft von 50% Frauen / 50% Männern, gleichzeitig aber einen Frauen-Anteil im Vorstand von nur 17%. Warum hat die Führungspipeline dieses große Frauen-Leck? Weil sich viele qualifizierte Frauen unter anderem entschließen (müssen), die Elternzeit nicht zu teilen, sondern alleine in einen längeren Mutterschutz zu gehen und dadurch aus den Karrierezusammenhängen zu fallen. Bei ihrer Rückkehr ermöglicht dann die Teilzeitleistung nur ein Drinbleiben, keine Karriere. Die Lösung, die wir für eine Weiterführung von Frauenkarrieren beobachten, ist meist der Wechsel in die Selbständigkeit bzw. die Gründung eines Start-up's.

LENA: Welche negativen Folgen haben beruflich engagierte Frauen (Frauen, die Karriere machen wollen) in ihrem Unternehmen zu befürchten, wenn sie schwanger werden?

Dr. Marte: Das beantwortet eine kurze Geschichte. Eine Direktorin eines internationalen Konzerns, die seit 15 Jahren dort internationale Karriere gemacht hat, teilt ihrem Vorgesetzten mit, dass sie schwanger ist. Seine Reaktion ist die Frage: „Are you planning to come back?“ Sie antwortete, dass sie nicht krebbskrank, sondern schwanger ist. Das zeigt die Tiefe der unbewussten Prozesse, mit welchen schwangere Managerinnen konfrontiert sind. Die Reaktionen sind sehr unterschiedlich, sie reichen von „Wir können Dich doch nicht mehr so belasten/einsetzen“, zum „Man wird nicht mehr als Manager, nur noch als Mutter wahrgenommen“ bis zum kompletten Ausschließen von Karriere-, Macht- und Kommunikationsprozessen. Wir haben dazu die „7 Ängste werdender Manager-Mütter“ erforscht (von Kontaktverlust zum Führungsteam, zu Mitarbeiter/Kunden, über Identitätsveränderung, Wissensverlust, Work-Life-Balance Veränderung, Familienidentität, Female Leadership).

LENA: Welche realisierbaren Modelle gibt es für Frauen Familie und Beruf zu vereinbaren? Können Sie ein Beispiel nennen?

Dr. Marte: Hier gibt es mittlerweile diverse Modelle, die internationale Unternehmen aber auch nationale Staaten anbieten. Dies reicht von der Teilung der Elternzeit mit dem Kindsvater, über innovative Ansätze aus der New Work Bewegung in Unternehmen bis zu neuen Leadership Modellen wie Shared Leadership, auch auf Top Management Ebene. Aus dem Feld der Ökonomie kommend, finde ich in diesem Kontext den Shared Value Ansatz (im Gegensatz zum Shareholder Value) sehr hilfreich. Es geht bei allen beteiligten Stakeholdern – und das sind bei Familie und Beruf viele unterschiedliche Stakeholder – nicht um eine einseitige Maximierung, sondern um einen partizipativen Ansatz, bei welchem die Interessen aller Beteiligten, inklusive der Kinder, im Entscheidungsprozess abgewogen und berücksichtigt werden müssen. Bis dato resultiert dieser Prozess aber meist bei hoch qualifizierten Frauen in Folge mit Nicht-Karrieren bzw. sehen wir dadurch keine gender-balanced Führungsteams von Unternehmen.

LENA: Welchen Rat geben Sie Chefs, Frauen im Unternehmen zu halten, die sowohl gute und förderwürdige Managerinnen als auch Mütter sein wollen?

Dr. Marte: Unternehmen sind mit gender-balanced Leadership Teams nachhaltiger, erfolgreicher, innovativer, kollektiv intelligenter, überlebensfähiger, vielfältiger, sozial verantwortlicher, ethischer, multiperspektivischer und gesellschaftlich attraktiver. Dazu haben wir schon seit vielen Jahren empirische Grundlagen. Wenn sich Entscheider darüber einig sind, findet eine tiefgreifende Transformation der Unternehmens- und Führungskultur statt, denn dann gestalten „Working Mums“ and „Working Dads“ selbstverständlich ihren Führungsalltag. Es gewinnen alle Beteiligten durch sinnvolle und fruchtbare Lösungen. Führung gewinnt durch Diversität an Komplexität. Vormalig homogene, patriarchale Strukturen gewinnen an Innovationskraft, an Resilienz und Multiperspektivität und an Attraktivität. Dies hat auch eine gesellschaftliche Vorbildwirkung. Unsere vernetzte Gegenwart braucht Unternehmen, in denen komplexe Führung und diverse Führungskräfte gemeinsam Zukunftsfähigkeit schaffen.

LENA: Welche Tipps haben Sie für Karrierefrauen, die gleichzeitig gute Mütter sein wollen?

Dr. Marte: Erstens: Es geht um einen Bewusstwerdungsprozess, denn in der Zeit der Schwangerschaft bis das Kind ca. 1 Jahr alt ist, finden die größten Veränderungen statt, individuell, beruflich und familiär. Zu den zwei Rollen Führungskraft und Frau kommt die neue Rolle Mutter dazu. Dies bedingt multifaktorielle Transformationsprozesse. Daher empfehle ich zweitens: eine externe Begleitung dieses Prozesses, sei es professionell durch Maternity Coaching, aber auch durch einen intensiveren Kontakt mit Freundes- und sonstigen Unterstützernetzwerken. Im Maternity Coaching binden wir alle Stakeholder in den Veränderungsprozess mit ein, also auch Vorgesetzte, Partner etc. Der Prozess besteht aus 4 Phasen – vom Announcement der Schwangerschaft bis zur weiteren Führungsentwicklung der Karriere nach der Rückkehr. Drittens: Vernetzen Sie sich mit anderen Manager-Mütter aber auch Manager-Väter, im eigenen Unternehmen aber auch außerhalb. Nur mit einem guten Unterstützer-Netzwerk kann diese krisenanfällige Zeit erfolgreich überstanden werden.



Dr. Angelica Valentina Marte

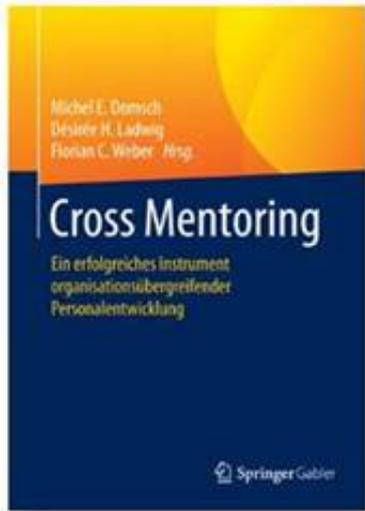
kurze Vita: CEO, Gründerin moimo AG (<http://letsmim.com/>)

Dr. rer. pol., MAS; seit 1991 Managerin; ab 1996 selbständiger Coach, Führungskräfteentwicklerin, Wissenschaftlerin und Dozentin; Studium Betriebswirtschaftslehre & Kulturmanagement, Promotion Privatuniversität Witten/Herdecke



Jetzt lieferbar!

Das neue Buch "**Cross Mentoring - Ein erfolgreiches Instrument organisationsübergreifender Personalentwicklung**" von den Herausgebern Michael E. Domsch, Désirée H. Ladwig und Florian C. Weber und unter Mitwirkung von **Elisabeth Grebe als Co-Autorin** ist im Springer Gabler Verleger schienen:



[Hier geht's zu mehr Informationen und zur Bestellung](#)



Interesse?

Informieren Sie sich über das LENA Cross Mentoring-Programm bei:

Elisabeth Grebe

info@lena4u.com

Tel: +41.79 362 1097



Copyright ©
LENA, Elisabeth Grebe GmbH 2017
All rights reserved.

www.lena4u.com
info@lena4u.com

Aktuelles von Elisabeth Grebe für Interessierte.
[Newsletter hier abmelden](#)

This email was sent to avm@angelicavmarte.com
[why did I get this?](#) [unsubscribe from this list](#) [update subscription preferences](#)
LENA · Grundstrasse 80 · Stäfa 8712 · Switzerland

The MailChimp logo is centered within a grey rounded rectangular box. The text "MailChimp" is written in a white, cursive script font.