

Wenn Frauen führen

BUSINESS PERFORMANCE. Wahrscheinlich ist, dass Frauen zielorientierter und ertragreicher führen. Sicher ist, dass sie in Führungspositionen unterbesetzt sind.

TEXT: CAROLA MALZNER

Ein Thema, das auf der einen Seite für helle Aufregung sorgt – und die andere Seite höchstens zum Gähnen bringt. Die Führungsqualitäten der Frauen haben sich mittlerweile ja herumgesprochen, aber eben auch die Tatsache, dass es immer noch

wenige Frauen in echten Spitzenpositionen gibt. Führen Frauen besser, warum gibt es so wenige von ihnen in den höheren Managementebenen und wird sich da in Zukunft etwas ändern? Um das Thema auf wissenschaftlich-neutraler Ebene abzuhandeln und dazu einmal echte, stichhaltige Daten und Fakten auf den Tisch zu legen, ist das Ansinnen von Dr. Lambert Gneisz,

dem Geschäftsführer der Performer Management Instruments Dr. Gneisz GmbH in Wien. Er hat dazu die Studie „FEM-LEAD“ initiiert: Zu untersuchen, ob und wie die Führung von Männern versus jene von Frauen unterschiedlich wahrgenommen wird, ist Hauptfokus dieser Studie. „FEM-LEAD – Wenn Frauen führen: Auswirkungen auf Arbeitszufriedenheit und auf

Organisationsleistungen. Entwicklung, Status und Trends“. Die Studie, in Kooperation mit Dr. Brigitte Bösenkopf, wird 2012 in Buchform erscheinen.

Umfassende Datenbasis

Analysiert werden mehr als 300.000 Einzelfeedbacks zwischen 2004 bis heute aus 14 Ländern weltweit, erhoben mit dem Managementinstrument

FOTO: ISTOCKPHOTO/THINKSTOCK, NAVAX



INTERVIEW

Karin Krizek,
Geschäftsführerin
NAVAX Holding

DIE WEIBLICHE INTUITION IST EIN KLARER VORTEIL

Interview. Karin Krizek schätzt ihre Multitasking-Fähigkeit. Für mehr Frauen in Führungsetagen braucht es praktikable Lösungen für die Kinderbetreuung.

CHEFINFO: Denken Sie, dass Frauen anders führen als Männer – alleine aufgrund des Geschlechterunterschiedes?

Karin Krizek: Ja, diese Erfahrung mache ich schon. Männer führen wesentlich rationeller als Frauen. Frauen sind viel aufnahme-

fähiger für das Gesamtfinden eines Mitarbeiters und berücksichtigen sämtliche Komponenten in der Führung jedes einzelnen Mitarbeiters. Das hat den Vorteil, dass man Mitarbeiter dort einsetzt, wo ihre Stärken liegen. Es kann aber auch den

Nachteil in sich bergen, dass man sich plötzlich in Tätigkeiten wiederfindet, die eigentlich der Mitarbeiter tun sollte.

CHEFINFO: Hat es Ihrer Meinung nach klare Vorteile für Unternehmen, wenn Frauen

führen – wenn ja, welche?

Karin Krizek: Ich empfinde die weibliche Intuition für Menschen als klaren Vorteil. Auch die so gern genannte Multitasking-Fähigkeit – an die ich auch wirklich glaube – ist ein großer Vorteil. Es gibt auch



„Männer führen rationeller. Frauen sind aufnahmefähiger für das Gesamtbefinden der Mitarbeiter.“

Performer®. Die Ergebnisse werden nach Dienstleistungs- und Produktionsbetrieben sowie Ursprungsländern (Österreich, Deutschland, westliche – östliche Länder) differenziert. In der

ersten Teilerhebung zeichnen sich bereits spannende Ergebnisse ab: „Ab 2005 bis heute ist der Anteil weiblicher Führungskräfte generell von 11 auf bis zu 17 Prozent angestiegen. Nach dem Krisen-

jahr 2008 ist dieser jedoch um rund 40 Prozent dramatisch gesunken“, so Lambert Gneisz. Die Studie wird anhand der Performer-Ergebnisse nachweisen, ob und in welchem Ausmaß weibliche Führung differenziert wahrgenommen wird, und welche Auswirkungen das auf die Organisationsleistung haben kann. Der Fokus liegt somit nicht am biologischen Geschlecht, sondern auf der Business Performance. →

keine in die Länge gezogenen Meetings oder Besprechungen – die Zeit hat frau nicht.

CHEFINFO: Wie stehen Sie zum immer wiederkehrenden Thema, dass zu wenige Frauen in Führungspositionen sind? Trauen sich Frauen zu wenig zu?

Karin Krizek: Es liegt meiner Meinung nach weniger daran, dass sich Frauen nicht trauen, sondern vielmehr daran, dass wir Frauen auch heute noch für alles verantwortlich zeichnen und selbst erkennen, dass wir einfach nicht alles schaffen können. Es ist klar,

dass nur wir Frauen Kinder bekommen können – aber das Angebot an Kinderbetreuung ist nach wie vor veraltet. Es wird erwartet, dass man die Betreuung der Kinder selbst löst.

CHEFINFO: Sind Quotenregelungen Ihrer Meinung nach hilfreich?

Karin Krizek: Die Quotenregelung ist nur eine Ablenkung und ändert nichts daran, dass die Politik hier massiv gefordert ist und sowohl das Kinderbetreuungssystem als auch das Schulsystem endlich ins neue Jahrtausend bringen muss.

Zum Unternehmen

Karin Krizek ist Geschäftsführerin der NAVAX Holding mit Sitz in Wien. Das Unternehmen ist auf Unternehmenssoftwarelösungen spezialisiert und beschäftigt 130 Mitarbeiter. Unter den sieben Standorten in Österreich und Deutschland befindet sich der größte in Linz – mit Kunden wie TGW, Wolf Klimatechnik oder Goldschmidt Thermit.

Lean Management als Erfolgsfaktor

Grundsatz des Lean Managements lautet, alle „überflüssigen“ Aktivitäten in einem Unternehmen zu vermeiden und jene Aktivitäten, die für die Wertschöpfung notwendig sind, zu fördern und aufeinander abzustimmen. Maßgebliche Kriterien zur Identifizierung von solchen „überflüssigen“ Aktivitäten sind Kundenorientierung, Qualität und Kostenführerschaft.

Um übertriebener Verwaltung und unübersichtlichen Organisations-schemen entgegenzuwirken, ist eine schlanke, flexible Struktur notwendig, die ständig die Kundenwünsche im Auge behält. Ziel ist es, Unternehmensprozesse zu implementieren, die sich durch hohe Kundenorientierung und ständige Verbesserung der Qualität sowie hohe Effizienz auszeichnen.

Die Prinzipien des Lean Managements sind unabhängig von der Größe des Unternehmens oder der Branche anwendbar. Schlankes Management sollte nicht mit bloßer Kostenreduktion verwechselt werden, da durch die Umstellung der Prozesse ein weitaus positiverer Effekt für das Unternehmen eintreten kann.

Regina Breidler-Nöbauer, Bilanzbuchhalterin



Nöbauer & Partner
Mehr zum Thema „Lean Management“ finden Sie unter www.noebu.at/NEWS

Erwartungen & Fakten

„Generell gilt: Führung ist nicht objektiv beweisbar, der Begriff ist ein sehr unbestimmter – obwohl fast jeder dazu eine konkrete Meinung hat. Führung muss zur Situation passen. Für ein Hotel wird eine andere Führungsqualität gebraucht als für ein Stahlwerk, ja selbst regionale und Mentalitätsunterschiede sind vorhanden“, erläutert Gneisz. Chemie, Sprache, nonverbale Signale, das Gespür – alles das nimmt Einfluss darauf, wie man Führung wahrnimmt. „Mitarbeiter erwarten etwas ganz Bestimmtes und haben hier eine oft viel zu verklarte Haltung. Man sollte sich schon auch einmal überlegen, was Führung alles nicht sein kann und dass Führungskräfte im Normalfall auch einen Chef,



„Führung ist ein unbestimmter Begriff – aber fast jeder hat dazu eine konkrete Meinung.“

Dr. Lambert Gneisz, Initiator der Studie „FEM-LEAD“

einen Vorstand und damit Druck von oben haben, der ihr Verhalten natürlich beeinflusst. Was Führung aber mit Sicherheit leisten sollte: Die Leute vor Demotivatoren zu schützen“, so Gneisz.

Führung ist Kommunikation

Führung ist eindeutig ein Thema der Kommunikation. Dazu gehören Faktoren wie klare Ziele, genauso wie das klare Kommu-

nizieren dieser Ziele sicherzustellen. Auch dazu, wie man verstanden wurde, und zu Entscheidungen, die man qualifiziert getroffen hat, soll man stehen. Und dementsprechend sollte man sich – so der Rat von Lambert Gneisz in Richtung aller jener, die sich allzu emotional auf die Diskussion rund um die Qualität weiblicher Führung einlassen – auch im Bereich weiblicher Führung zuallererst der oben genannten Basics bewusst sein, bevor man

sich die Qualität von weiblichen Führungskräften anschaut. „Mit unserer Studie wollen wir ein doch immer wieder emotional betrachtetes Thema als neutrale Dritte beleuchten. Und die Unterschiede zwischen Branchen genauso herausarbeiten, wie etwa die Komplexität der betrieblichen Stimmung deutlich machen und ansprechen. Meiner Meinung nach ist hier endlich einmal Konkretisieren angesagt – und nicht immer nur Theoretisieren.“



FOTOS: PERFORMER MANAGEMENT INSTRUMENTS, DIGITAL VISION/THINKSTOCK