



Foto: Martin Foddanu

Nicole Brandes hat auch einen Lehrauftrag an der Universität St. Gallen sowie an der Hochschule Luzern.

Warte nicht auf die Chance - sei sie!

Der Healthcare Frauen e.V., Deutschlands einziger Verein für Frauen in Führungspositionen im Gesundheitswesen, hielt im Meliá Berlin in der Friedrichstraße seine diesjährige Herbsttagung ab.

„Der Vorname eines Vorstands in einem DAX-Unternehmen ist Thomas. Er wurde 1964 in Westdeutschland geboren und dort zum Wirtschaftswissenschaftler oder Ingenieur ausgebildet.“ Mit dieser Kuriosität, die nach einer aktuellen Studie der **AllBright Stiftung** der Wirklichkeit entspricht, begrüßte **Astrid Stubenvoll**, Geschäftsführerin des **Healthcare Frauen e.V. (HCF)**, die rund 100 Frauen, die zur diesjährigen Herbsttagung erschienen waren. „Wir wollen alte Strukturen aufbrechen und junge Frauen ermutigen, ihre Kompetenzen, ihre Weiblichkeit einzubringen“, betonte Stubenvoll. „Ganz wichtig ist, dass wir uns selber und auch den jungen Führungsfrauen sagen, „Du darfst Frau bleiben – du musst es sogar“. Und auch dazu braucht es Mut. Mir hatte das, als ich in den Strukturen meiner Firma gewachsen bin, niemand gesagt. Wir denken anders, wir agieren anders. Wir wollen ein Miteinander.“

Die „Tho-Masse“ in grauen Anzügen in den obersten Etagen der einflussreichsten Unternehmen sind tatsächlich der Durchschnitt der

„Soft Skills sind die harte Währung der Zukunft.“

Nicole BRANDES,
Management Coach

deutschen Unternehmensführung. 93 Prozent der Vorstandsmitglieder sind Männer. Man umgibt sich eben lieber mit seinesgleichen, aber bewegt sich dadurch auch in immer gleichen Strukturen. Da fühlt man sich sicher wie in einer Ehe, die eigentlich schon längst nicht mehr existiert, aber aus Bequemlichkeit aufrecht erhalten wird. Mut zu Variablen ist vielerorts nicht vorhanden – was tatsächlich auch weiter schwierig sein wird für den durchschnittlichen CEO – denn dieser Mut und diese Flexibilität ist eine Eigenschaft, die oft Frauen mitbringen.

Neuer Mix in Chefetagen

Diese weiblichen Qualitäten entschlossen nach vorne zu bringen ist zum Beispiel auch Teil des Mentorinnenprogramms der HCF. Die weibliche Führungspersönlichkeit im Jahr 2018 hat die Bestrebungen der ursprünglichen Emanzipationsbewegung weiterentwickelt. Heute geht es darum, die Unterschiede zu leben, betont Stubenvoll. „Alles, was wir den jungen Frauen vermitteln, haben sie bereits – aber manchmal

fehlt jemand, der dabei hilft, es zu entwickeln. Wir wollen einen anderen Mix in den Chefetagen.“ Es fehlen Frauen in hohen Positionen, und es fühlt sich seltsam an, wenn Frau in unserem Zeitalter immer noch den Nutzen betonen muss, den ein Unternehmen hat, wenn es ihresgleichen an Bord bringt. Und dieser Nutzen muss möglichst durch Studien belegt werden. So ist nach einer Studie der **Rochus Mummert GmbH** (Februar 2018) in Betrieben mit geschlechtsgemischten Aufsichts- und Beiräten der Anteil der wirtschaftlich erfolgreichen Unternehmen deutlich größer als in der Gruppe mit reinen Männergremien. Frauen riskieren zu wenig, Männer zu viel, haben zudem Forscher des **Instituts für Weltwirtschaft** in Kiel herausgefunden. Also heißt es generell für Arbeitsteams: je gemischter, desto besser die Entscheidungen.

Wie wird „Leadership“ eigentlich definiert?

Nicole Brandes, Keynote-Speakerin auf der Herbsttagung der Healthcare Frauen betonte, dass es beim Management darum ginge, Prozesse zu optimieren – bei Leadership jedoch um die Optimierung von Menschen. Brandes ist internationaler Management-Coach. Die ehemalige Managerin arbeitete jahrelang mit einflussreichen Persönlichkeiten und gilt als eine der wichtigen Vordenkerinnen Europas. „Weil in unserer Zeit die Tendenz besteht, alles zu digitalisieren, wird das Nicht-Digitalisierbare - das Menschliche - immer wertvoller“, meinte Brandes. „Leader müs-

„Der Mensch braucht Zugehörigkeit, Sinnhaftigkeit und Orientierung.“

Nicole Brandes,
Management Coach



Foto: Martin Foddanu

Professorin Kurscheid ist Geschäftsführerin der FiGuS GmbH.

sen aus diesem Grund nicht nur digital aufrüsten, sondern auch menschlich. Das klingt einfach, ist aber schwer.“ Dafür brauche es weiche Qualitäten, die sogenannten „Soft Skills“ - die harte Wahrung der Zukunft.

Während sich die Technologie rasant entwickle, seien die Bedürfnisse der Menschen nach wie vor wie vor Tausenden von Jahren: „Der Mensch braucht Zugehörigkeit, Sinnhaftigkeit und Orientierung. Gerade in dieser exponentiellen Entwicklung haben wir jedoch weniger Orientierung denn je. Und durch die Entgrenzung von allem, geht auch das Gefühl der Zugehörigkeit verloren.“ Es brauche Werteangebote, mit denen man sich identifizieren kann. Das gebe Orientierung, Sinn und Zugehörigkeit. Lippenbekenntnisse würden schnell durchschaut, deswegen komme es in einem Unternehmen auf Glaubwürdigkeit in diesem Bereich an. Zudem gilt es heute noch viel mehr die Emotionen zu verstehen. Durch die Technologie können wir hyperpersonalisieren – und individualisieren. Aber zuerst müssen wir wissen, was Menschen bewegt. Diese Punkte müssten verstanden werden, um die Menschen führen zu können, damit sie folgen, weil sie wollen - nicht weil sie müssen, fügte Brandes hinzu, denn: „Heutzutage sind Alternativen einen Click entfernt.“

Die HCF sind in verschiedenen Bereichen unterwegs, um unterstützend zu wirken. Dabei geht es nicht um Altruismus, betont Vorstandsmitglied Prof. Dr. **Clarissa Kurscheid**: „Es geht wirklich darum, dass Frauen Frauen unterstützen. Wir haben Kompetenzen, zum Beispiel im Bereich Marketing oder Management. Und wir wollen Teilhabe an der Gesellschaft, die wir durch unsere Kompetenzen auch erreichen.“ Wenige Männer in Führungspositionen haben begriffen, was für ein Zugewinn es ist, wenn ein gleichberechtigtes Miteinander mit weiblichen Kräften herrscht. Die Healthcare Frauen wissen das zu schätzen, warten aber nicht auf Ermächtigung. Sie arbeiten an Veränderungen, damit die Arbeitswelt in eine Balance kommt, auf der künftige Generationen von Frauen (und Männern) aufbauen können. Das ist essenziell, solange neue Reformentwürfe unterambitioniert erscheinen, weil sie lediglich auf dem „guten Willen“ der meist männlichen Entscheider basieren. Deutschland steht derzeit auf einer Stufe wie Indien und die Türkei mit einem Frauen-Anteil von jeweils rund 10 Prozent in der Führungsetage. Das wird sich ändern, wenn die Praxis der Frauen-Entscheider im Gesundheitswesen auch in anderen Branchen Realität wird.

DANA HEIDNER ■