

## **Starting a revolution – what we can learn from female entrepreneurs about the future of business**

Ob in der Startup Welt, bei etablierten Unternehmen oder auch im Sozialen Sektor: die Führungsebene ist eine Männerdomäne. Laut einer Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung von 2016 sind nur 26% der Jobs in der oberen Führungsebene in der deutschen Privatwirtschaft von Frauen besetzt. Schaut man sich die Vorstände der Top 30 DAX Unternehmen an, liegt der Frauenanteil bei 12%! Die männliche Dominanz hat eine Führungskultur etabliert, die geprägt ist von starken Egos, Konkurrenz, Aggressivität, wenig Transparenz, und starren Hierarchien - und an der viele top-qualifizierte Frauen (und auch einige Männer) scheitern.

Die Autorinnen des Buchs, Lisa Jaspers und Naomi Ryland, schauen hinter die Kulissen dieser strukturellen Benachteiligung: welche Auswirkungen hat ein überwiegend patriarchalisches und kapitalistisches System auf unsere Art zu führen? Welche Alternativen gibt es dazu und wie schafft man es, die eigene Unternehmenskultur zu revolutionieren?

Dabei berufen sie sich zum einen auf ihre eigenen sehr spannenden Erfahrungen als Gründerinnen von zwei Sozialunternehmen, wo sie sich zu Beginn stark an bestehenden (männlichen) Strukturen orientierten und erst in schwierigen Prozessen lernten, dass diese Führungskultur auf Dauer nicht mit ihren Werten vereinbar ist und einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung sogar im Wege steht.

Das Herzstück des Buchs sind aber die Geschichten und Beispiele der erfolgreichen Unternehmerinnen, die die Autorinnen für ihre Recherche interviewten. Dabei erfährt die geneigte Leserin (oder Leser) unter anderem von der mittlerweile 85-jährigen Dame Stephanie Shirley, die als Kind in einem Kindertransport von Deutschland nach Großbritannien entkommen konnte. In den 60er Jahren leitete sie eins der erfolgreichsten IT-Unternehmen auf der Insel, beschäftigte ausschließlich Frauen und verwendete für sich selbst meist den Vornamen Steve, um in der männlich dominierten IT-Welt akzeptiert zu werden. Oder von Joana Breitenbach, der Gründerin von betterplace, einem der bekanntesten deutschen Sozialunternehmen, die ihre Rolle als Geschäftsführerin aufgab und ihre Organisation dabei begleitete, sich komplett selbst zu organisieren. Oder von Ana Yona, der Gründerin des Unternehmens Wildling Shoes, das innerhalb kürzester Zeit ohne externe Investoren auf über 100 Mitarbeiter\*innen anwuchs und das ohne eigentliches Büro auskommt, da alle von zu Hause aus arbeiten.

Das Buch liefert Beispiele von sehr unterschiedlichen, sehr erfolgreichen Unternehmen, hierarchisch organisiert oder ohne jegliche Hierarchien, aber alle geführt von Frauen, die in ihrer Führungskultur ähnlichen Prinzipien folgen, die sich stark von bestehenden Strukturen unterscheiden, und auf Wertschätzung, Kollaboration, Vertrauen setzen.

Dazu gehört auch der Grundsatz, sich zunächst selber verstehen zu müssen, um Mitarbeiter\*innen führen zu können: seine eigenen Schwächen anzuerkennen und wahrzunehmen, wo vielleicht das eigene Ego im Weg steht. Und sich die Zeit zu nehmen, sich professionell coachen zu lassen, um daran zu arbeiten. Was alle portraitierten Gründerinnen ebenfalls eint, ist dass sie Mensch bleiben wollen – nicht in erster Linie Chef. Ehrlich sein, offen mit den eigenen Unsicherheiten umgehen und Gefühle zeigen, anstatt sie zu unterdrücken. Authentizität und Transparenz den Mitarbeiter\*innen

gegenüber kann helfen eine konstruktive Fehlerkultur zu etablieren und die Belegschaft nachhaltig zu motivieren.

Viele der im Buch beschriebenen Prinzipien spiegeln sich in dem Trendthema „New Work“: flache Hierarchien, partizipative Entscheidungsprozesse, persönliche Sinnfindung. Die Diskussion um New Work ist für externe Personen jedoch oft sehr theoretisch und abstrakt und lässt sich in bestehende Strukturen nur schwer in Gänze umsetzen. Die sehr diversen Unternehmensbeispiele in diesem Buch helfen dabei, die unterschiedliche Facetten dieser Prinzipien zu verstehen und inspirieren dazu, die eigene Führungskultur zu hinterfragen.

Ich habe vor einiger Zeit ein Coaching für Frauen in Führung besucht, weil ich mich von der männlichen Dominanz in meinem beruflichen Umfeld teilweise überrollt fühlte. Die Essenz des Trainings war „die Spielregeln der Männer zu lernen, auch wenn sie in unseren Augen falsch sind“, wie es meine Coachin ausdrückte. Wäre es nicht an der Zeit, und außerdem gesünder und nachhaltiger für uns ALLE - Männer wie Frauen - andere Spielregeln zu bestimmen?

Das Buch dafür haben Naomi Ryland und Lisa Jaspers geschrieben!

.