

Das LEIA-Prinzip

Performance und Positionierung für Frauen in Führung

» Männer und Frauen führen anders. Deutlich wird das in der nebenstehenden Tabelle, in der verschiedene Forschungs- und Untersuchungsergebnisse zum unterschiedlichen Führungsverhalten von Männern und Frauen zusammengefasst und plakativ gegenüber gestellt wurden.

Mit Beginn der Globalisierung, dem erhöhten Wettbewerbs- und Innovationsdruck in den Unternehmen und dem Einzug der „Generation Y“ in das Arbeitsleben, haben viele Unternehmen begonnen, Hierarchien abzubauen und durch Gitter- oder Netzwerkstrukturen zu ersetzen. Ein kooperatives Führen auf Augenhöhe ist zunehmend mehr gefragt – und das entspricht dem Führungsverhalten von Frauen eher als dem der Männer. Dennoch können natürlich sowohl Männer als auch Frauen lernen, die positiven und erfolgversprechenden Aspekte des unterschiedlichen Führungsverständnisses zu adaptieren und – situationsbezogen – anzuwenden. Beide Anteile machen wirklich erfolgreiche Führungskräfte aus.

Interessant ist in dem Zusammenhang eine Studie aus dem Jahr 2011 von Olivia O'Neill & Charles O'Reilly von der Stanford Graduate School of Business. Sie haben herausgefunden, dass sich Frauen, die an sich glauben, nicht grundsätzlich zwischen männlichem und weiblichem Verhalten entscheiden müssen. Es ist laut der beiden Wissenschaftler auch nicht nötig, dass Frauen auf weibliche Qualitäten (wie z.B. starke inhaltliche Orientierung & Beziehungsfähigkeit) verzichten. Wichtig ist allerdings, dass Frauen sich selbst kontrollieren, wann sie

	Der Krieger	Die Fürsorgende
Erfolg	Strategische Macht-Position	Langfristige Ressourcennutzung
Struktur	Hierarchisch	Beziehungs- und inhaltsorientiert
Macht	elementar	befremdlich
Team	Arbeitsergebnisse	Wohlbefinden der Gruppe
Ziel	Position, Geld, Status	Der Sache dienend
Orientierung	Ziel / Abschluss	Vorgang / Tätigkeit an sich
Anreiz	Aufstiegschancen	Inhaltlich interessante Positionen
Führung	Delegierend, effektive Zuarbeit	Freiraum gebend, Potenzial-Nutzung
Positionierung	An der Spitze	In der Mitte des Geschehens
Emotion	Gewinnen	Gemocht werden

© Melanie Vogel, www.melanie-vogel.com

wie reagieren wollen. Für Frauen ist es lohnend, den eigenen Handlungsspielraum zu erweitern.

Das konnte ich auch in vielen Gesprächen und Interviews feststellen, die ich in den letzten fünf Jahren mit erfolgreichen Führungsfrauen geführt habe. Die Frauen haben es geschafft, sich durch die Hierarchie-Ebenen der Unternehmen zu boxen und Männern gegenüber zu beweisen. Sie haben ihre Leistung sichtbar gemacht, Erfolge erbracht und damit dem Unternehmen einen wirtschaftlichen Mehrwert geboten.

Zusätzlich hat diese Frauen noch etwas anderes ausgezeichnet, das ich unter dem „LEIA-Prinzip“ zusammengefasst habe. LEIA steht für:

- L = Leidenschaft** für ihren Beruf, ihre Karriere, für das, was sie tun.
- E = Entschlossenheit**, Karriere zu machen, Erfolg zu haben und sich zu positionieren.
- I = Integrität** gegenüber den MitarbeiterInnen und dem Unternehmen.

A = Autorität in Bezug auf Ihre Person, das heißt Pflege von Macht, Prestige und Ansehen.

Die **Leidenschaft** ist eine sehr starke Betonung der Inhaltsebene, während bei **Entschlossenheit** starke männliche Anteile mitspielen, nämlich vor allem die der Wettbewerbsorientierung und Risikobereitschaft. Die **Integrität** entspricht einer sehr starken Betonung der Beziehungsebene und die in der **Autorität** steckende Macht verkörpert wieder starke männliche Attribute.

Frauen, die den Weg nach oben geschafft haben, sind an den richtigen Stellen kalkulierte Risiken eingegangen, haben Chancen ergriffen, die sich ihnen boten und ihr Umfeld messerscharf auf Stärken und Schwächen hin untersucht. Sie beherrschen die Rollen und Normen innerhalb der Organisation und haben sich über die Jahre eine enorme Handlungsflexibilität antrainiert.

Erfolgreiche Frauen integrieren auf sehr elementare Weise männliche und weibliche Verhaltensmuster, ohne dabei die eigene Weiblichkeit aufzugeben. Diese Erfolgsformel hat den Frauen, mit denen ich gesprochen habe, zu einer besseren Performance verholfen und es ihnen ermöglicht, sich innerhalb einer Organisation – und sei sie noch so hierarchisch – zu positionieren und sichtbar zu werden. ■



Melanie Vogel

Melanie Vogel ist Geschäftsführerin der AGENTUR ohne NAMEN GmbH, die als Initiatorin der women&work, Deutschlands größtem Messe-Kongress für Frauen, 2012 mit dem Innovationspreis „Land der Ideen“ ausgezeichnet wurde.

Die nächste women&work findet am 4. Juni 2016 in Bonn statt. Weitere Infos gibt es unter www.womenandwork.de.