



Geschlechtergerechte Organisationen

Frauen wollen Teil einer anderen Führungskultur sein

Rund 70 Prozent der Arbeitnehmer im zivilgesellschaftlichen Sektor sind Frauen. In den Führungsetagen hingegen haben meist Männer das Sagen – wie in vielen anderen Branchen auch: Nur etwa 30 Prozent der Leitungsebenen und Aufsichtsgremien sind mit Frauen besetzt. Der Verein „Fair Share of Women Leaders“ macht diese Benachteiligung von Frauen mit dem „Fair Share Monitor“ sichtbar und fordert einen angemessenen Anteil von Frauen in Führungspositionen.

Von HELENE WOLF
und CAROLIN MÜLLER-BRETL

Die aktuellen Daten zeigen, dass nicht einmal zehn Prozent der deutschen NGOs und Stiftungen Frauen faire Aufstiegschancen einräumen und somit männliche Mitarbeiter derzeit fast sechsmal bessere Aufstiegschancen als ihre Kolleginnen haben.

Einer der wesentlichen Gründe, warum Frauen es nicht schaffen, in entsprechender Zahl in Führungspositionen zu kommen, ist, dass auch in zivilgesellschaftlichen Organisationen oftmals ein „klassisches“ Führungsverständnis vorherrscht. Zum Bei-

spiel benachteiligen starre Hierarchien, von Männern dominierte Einstellungsprozesse oder intransparente Gehalts- und Beförderungssysteme Frauen. Flexiblere Ansätze, wie Teilzeitmodelle, partizipativere Entscheidungsprozesse oder mobiles Arbeiten, die unter anderem den Sektor für viele Frauen auf der Arbeitsebene attraktiv machen, funktionieren plötzlich nicht mehr, wenn es um Entscheidungs- und Führungspositionen geht. Damit diskriminieren Organisationen nicht nur Frauen, sondern ignorieren auch einen großen Teil ihres Talentpools.

Was ist also nötig, um grundlegende Veränderungen herbeizuführen und mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen?

Wille zu Diversität

Die wichtigste Voraussetzung ist der Wille und eine konkrete Zielsetzung hin zu einer diverseren Führungsetage. Ohne ein bewusstes Umdenken in der Rekrutierungs- und Beförderungspraxis können bestehende Strukturen nicht hinterfragt und verändert werden. Vernetzungsangebote, Mentoring und Rollenvorbilder für Frauen spielen hier

eine zentrale Rolle, um bestehende Barrieren für Frauen auf dem Weg nach oben zu identifizieren und Lösungsstrategien zu entwickeln.

Entscheidende Grundlage für jede Strategie ist ein Wandel in der Führungskultur: Für erfolgreiche Innovationsprozesse braucht es eine offene, kooperative und veränderungsbereite Organisationskultur, die auf allen Ebenen der Organisation aktiv praktiziert und kontinuierlich weiterentwickelt wird. Hier lohnt sich ein Blick auf das Konzept von „Feminist Leadership“, welches im anglo-amerikanischen Raum und dem globalen Süden entwickelt wurde und sowohl die Partizipation, Repräsentation und Gleichberechtigung aller Personen in den Mittelpunkt stellt als auch die Transparenz von Macht- und Entscheidungsstrukturen. Was bedeutet das nun aber konkret für veränderungswillige Organisationen?

Keine allgemein gültige Strategie

Das Wichtigste: Es gibt leider keine universal gültige Strategie, die innerhalb kurzer Zeit eine geschlechtergerechte Organisation hervorbringt. Jede Organisation – und zwar

unter der Beteiligung von allen Arbeitsebenen, also von den Berufseinsteigern bis hin zur obersten Führungsebene – ist gefordert, bestehende Strukturen zu hinterfragen: Welche Führungskultur haben wir derzeit und welche Rolle spielt Diversität in unserer Organisation? Wer trifft die wegweisenden Entscheidungen und wer wird auf dem Weg dorthin gehört?

Auf dieser Grundlage können dann konkrete Ziele wie partizipative Ansätze zu Teamführung, flexible Arbeitszeitmodelle und geschlechtergerechte Rekrutierungs-, Förderungs- und Beförderungsprozesse erarbeitet werden. Insbesondere innovative Führungsmodelle, die das Profil eines „Alleskönners“ hinterfragen, wie beispielsweise geteilte Leitungspositionen oder Leitungsteams, können starke Impulse für die gesamte Organisation setzen. Auf diese

Weise können diversere Talente rekrutiert sowie langfristig Nachwuchskräfte aufgebaut werden, die mit ihren Perspektiven und Ideen neue Organisationsstrukturen und -kulturen aktiv mitgestalten.

Fair Share möchte an dieser Stelle zivilgesellschaftliche Organisationen, die sich in Bezug auf ihre internen Strukturen inklusiv, diversitätsorientiert und zukunftsgerichtet aufstellen möchten, durch Netzwerkarbeit unterstützen. Gemeinsam soll an Strategien gearbeitet werden, um Frauen in Führungspositionen systematisch zu stärken und Nachwuchs aufzubauen sowie das Thema feministische Führungskultur nachhaltig auf die Agenda zu setzen. Auf diese Weise soll langfristig die thematische Lücke zu Geschlechtergerechtigkeit im zivilgesellschaftlichen Sektor geschlossen werden. ■



Helene Wolf ist Mitbegründerin und Geschäftsführende Vorstandsvorsitzende des „Fair Share of Women Leaders e.V.“ und leitet den Aufbau des Vereins. Davor arbeitete sie acht

Jahre lang am International Civil Society Centre – einer Plattform für große internationale NGOs – zu Themen wie Transparenz, Zukunftsfähigkeit und neuen Formen der Kooperation.

► www.fairsharewl.org



Carolin Müller-Bretl ist Projektleiterin bei „Fair Share of Women Leaders e.V.“ und koordiniert die „Fair Share“-Kampagne in Deutschland. Sie hat über 15 Jahre Erfahrung

in der NGO-Arbeit und Beratung von zivilgesellschaftlichen Akteuren; ihr thematischer Schwerpunkt liegt auf Gender-, Migrations- und Inklusionsfragen.

► www.fairsharewl.org

GRÜN

GRÜN VEWA7 optimiert Ihre Fundraising-Aktivitäten und Spendenprojekte

Marktführende Branchensoftware für Spendenorganisationen

- Spendenverwaltung & CRM
- Fundraising (Kampagnen, Aktionen)
- Online & Offline Multi-Channel-Marketing
- Dauerspendenzusagen (Projektpaten, etc.)
- Spendenverbuchungen
- Nachbearbeitung (Quittierung & Bedankung)
- Spenderkommunikation
- Fakturierung & Warenwirtschaft

