Systemisches Coaching als Katalysator für die Erhöhung der Frauenquote in (DAX)-Vorständen

-

Strategien und Vorteile

Abschlussarbeit von Corina Neuse

zur Systemischen Coaching-Ausbildung

Abschluss im Februar 2024

Inhalt

1. Einleitung 3
2. Grundlagen des Systemischen Coachings 3
3. Aktueller Stand der Frauenquote in DAX-Vorständen 4
4. Barrieren und Herausforderungen für Frauen in Führungspositionen 5
5. Vorteile einer höheren Frauenquote in Führungspositionen 6
6. Rolle des systemischen Coachings bei der Überwindung von Geschlechterstereotypen 7
7. Entwicklung weiblicher Führungskompetenzen durch systemisches Coaching 8
8. Implementierungsstrategien für systemisches Coaching in Unternehmen 9
9. Zukunftsutopie: Arbeitswelt im Jahre 2034 11
10. Resümee 12

1. Einleitung

In der dynamischen Welt der Unternehmensführung spielt die Diversität in Führungspositionen eine entscheidende Rolle für den Erfolg und die Innovationsfähigkeit von Unternehmen. Insbesondere die Frauenquote in den Vorständen der DAX-Unternehmen steht dabei seit Jahren im Fokus der öffentlichen Diskussion. Trotz zahlreicher Initiativen und politischer Maßnahmen bleibt die Präsenz von Frauen in diesen Spitzenpositionen jedoch weit hinter den Erwartungen zurück. Vor diesem Hintergrund gewinnt das Konzept des systemischen Coachings an Bedeutung, da es das Potenzial besitzt, die Entwicklung und Förderung weiblicher Führungskräfte maßgeblich zu unterstützen.

Die Diskussion um die Frauenquote in Vorstandspositionen ist nicht nur eine Frage der Gleichstellung, sondern auch eine der wirtschaftlichen Vernunft. Studien zeigen, dass Unternehmen mit einer höheren Diversität in Führungspositionen bessere finanzielle Ergebnisse erzielen und kreativer agieren. Die systemische Perspektive betrachtet die Unternehmensführung als ein komplexes Netzwerk von Beziehungen und Interaktionen, in dem das Coaching gezielt eingesetzt werden kann, um Veränderungsprozesse zu initiieren und zu begleiten. Durch das systemische Coaching könnten Frauen gezielter auf Führungspositionen vorbereitet und unterstützt werden, wodurch die Frauenquote in DAX-Vorständen effektiv gesteigert werden könnte.

Diese Arbeit zielt darauf ab, die Rolle des systemischen Coachings als Instrument zur Erhöhung der Frauenquote in DAX-Vorständen zu untersuchen. Dabei werden sowohl die Strategien als auch die Vorteile dieses Ansatzes beleuchtet. Es soll herausgestellt werden, wie systemisches Coaching dazu beitragen kann, weibliche Führungskräfte effektiver zu fördern und Barrieren, die Frauen auf ihrem Weg in die Vorstandsetagen begegnen, abzubauen.

Die Arbeit gliedert sich in mehrere Kapitel. Nach dieser Einleitung folgt ein theoretischer Teil, der die Grundlagen des systemischen Coachings sowie die aktuelle Situation der Frauenquote in DAX-Vorständen beleuchtet. Anschließend werden in einem empirischen Teil verschiedene Fallstudien und Interviews mit Experten präsentiert, die die Effektivität und die Herausforderungen des systemischen Coachings in der Praxis aufzeigen. Abschließend erfolgt eine kritische Auseinandersetzung mit den gewonnenen Erkenntnissen und ein Ausblick auf mögliche zukünftige Entwicklungen im Bereich der Frauenförderung in Führungspositionen.

2. Grundlagen des Systemischen Coachings

Systemisches Coaching baut auf modernen Konzepten systemtheoretischer Wissenschaft auf und betrachtet systemische Zusammenhänge und interpersonelle Beziehungen in einer Gruppe. Nach systemischem Verständnis ist der Mensch immer zugleich als biologisches und als soziales Wesen zu betrachten. Systemisches Coaching berücksichtigt daher die Ebene der Organisation, der Rolle, der Funktion, der Person und der individuellen Persönlichkeit.[1]

Die Grundprinzipien des systemischen Coachings umfassen:

[1] Quelle: Systemisches Coaching (coaching-magazin.de), 02.12.2023

- Ganzheitlichkeit: Dieser Ansatz berücksichtigt nicht nur das Individuum, sondern auch sein Umfeld und die Wechselwirkungen zwischen den verschiedenen Systemelementen. Es wird anerkannt, dass Veränderungen in einem Teil des Systems Auswirkungen auf das gesamte System haben können.
- Kontextbezogenheit: Systemisches Coaching erkennt an, dass jedes System (Familie, Team, Unternehmen) seine eigene Kultur, seine eigenen Regeln und Dynamiken hat. Der Coach muss diese verstehen und respektieren, um effektiv zu sein.
- Ressourcenorientierung: Anstatt sich auf Probleme und Defizite zu konzentrieren, richtet dieser Ansatz den Fokus auf die Stärken und Ressourcen des Klienten und des Systems. Ziel ist es, diese Ressourcen zu aktivieren und zu nutzen, um positive Veränderungen zu bewirken.
- Lösungsorientierung: Statt lange bei der Problemursache zu verweilen, liegt der Schwerpunkt auf der Entwicklung von praktikablen Lösungen und der Gestaltung der Zukunft.
- Neutralität und Allparteilichkeit des Coaches: Der Coach nimmt eine neutrale Position ein und unterstützt das System dabei, eigene Lösungen zu finden, statt Ratschläge oder Lösungen vorzugeben.
- Reflexivität: Sowohl der Coach als auch der Klient sind aufgefordert, ihre Sichtweisen, Annahmen und Muster zu reflektieren, um neue Perspektiven und Handlungsmöglichkeiten zu eröffnen.

Diese Prinzipien leiten den systemischen Coach bei der Arbeit und helfen, ein tieferes Verständnis der Systemdynamiken zu entwickeln und effektivere, nachhaltigere Lösungen zu fördern.

3. Aktueller Stand der Frauenquote in DAX-Vorständen

Aktuelle Entwicklungen im Bereich der Frauenquote in den Vorständen der DAX-Unternehmen sind ein wichtiges Thema, das aufzeigt, wie sich die Geschlechtervielfalt in den Führungsetagen großer Konzerne entwickelt. Der Albright-Bericht[2], eine regelmäßige Analyse zur Geschlechterverteilung in Top-Positionen, bietet hierfür wertvolle Erkenntnisse.

Zum Stand 10/2023 zeigt sich ein gemischtes Bild: Während einige DAX-Unternehmen signifikante Fortschritte bei der Erhöhung des Frauenanteils in ihren Vorständen gemacht haben,[3] gibt es immer noch eine Reihe von Unternehmen, bei denen Frauen in den obersten Führungsebenen stark unterrepräsentiert sind. Der Albright-Bericht hebt hervor, dass trotz gesetzlicher Vorgaben und öffentlichem Druck zur Förderung der Geschlechterdiversität der Anteil der Frauen in Vorstandspositionen in vielen Fällen noch immer unter der angestrebten Quote von 30% liegt.

Die Machtpositionen innerhalb der Unternehmen sind sehr ungleich zwischen den Geschlechtern verteilt. Insbesondere die Personalauswahl für die obersten Managementebenen, bei der Aufsichtsratsvorsitz und Vorstandsvorsitz die zentrale Rolle spielen, liegt fast ausschließlich in männlicher Hand. Generell gilt: Je höher die Position, desto weniger Frauen sind vertreten.[4]

---

[2] Berichte — AllBright Stiftung (allbright-stiftung.de), 12.12.2023

[3] https://static1.squarespace.com/static/5c7e8528f4755a0bedc3f8f1/t/652ee7f37f8b2f125cfb5a8e/1697572852138/2_Pressemeldung+Herbst+2023+-+Einsam+an+der+Spitze.pdf, 12.12.2023

[4] Fakten zu Frauen in Führungspostionen — AllBright Stiftung (allbright-stiftung.de), 12.12.2023

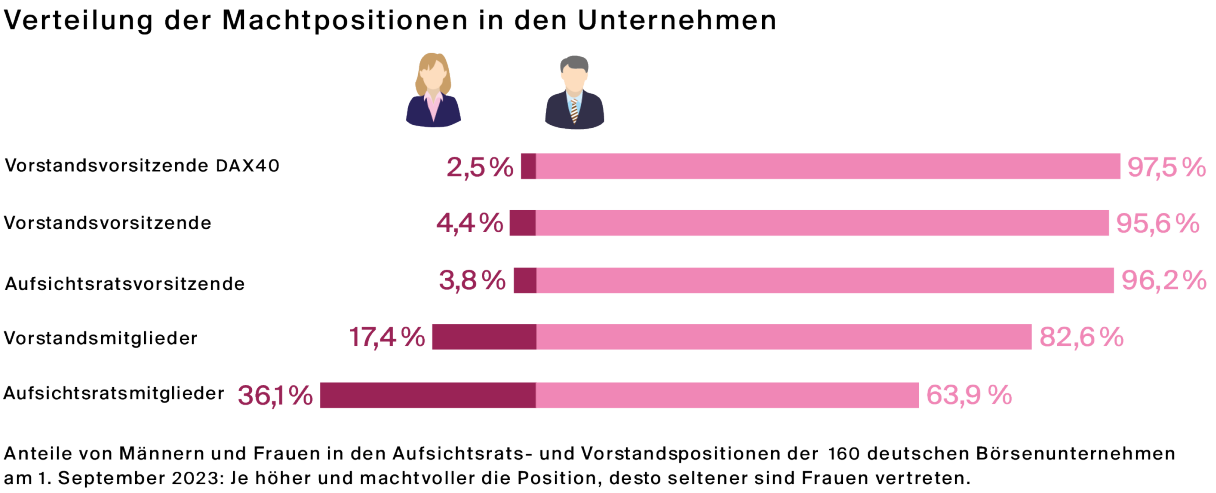

Abbildung 1: Verteilung der Machtpositionen in den Unternehmen[5]

Die Analyse zeigt auch, dass Unternehmen mit einer höheren Frauenquote im Vorstand oft auch in anderen Bereichen der Geschlechtergerechtigkeit und Diversität fortschrittlicher sind. Dies umfasst Aspekte wie gleiche Bezahlung, flexible Arbeitsmodelle und die Förderung von Frauenkarrieren auf allen Ebenen des Unternehmens.

Ein wichtiger Aspekt, der im Albright-Bericht betont wird, ist die Bedeutung von Transparenz und Verantwortlichkeit. Unternehmen, die regelmäßig über ihre Fortschritte in Bezug auf die Geschlechterdiversität berichten und konkrete Ziele setzen, zeigen oft bessere Ergebnisse. Dies deutet darauf hin, dass die Kombination aus gesetzlichen Vorgaben und der Selbstverpflichtung der Unternehmen ein effektiver Weg sein kann, um die Frauenquote in Führungspositionen zu erhöhen[6].

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der aktuelle Stand der Frauenquote in DAX-Vorständen zwar Verbesserungen zeigt, aber noch erheblicher Handlungsbedarf besteht. Der Albright-Bericht spielt eine wichtige Rolle dabei, Fortschritte sichtbar zu machen und Unternehmen zur Rechenschaft zu ziehen, was letztlich zu einer gerechteren und inklusiveren Arbeitswelt beiträgt.

4. Barrieren und Herausforderungen für Frauen in Führungspositionen

Barrieren und Herausforderungen für Frauen in Führungspositionen sind vielschichtig und oft durch stereotype Vorstellungen von Führungsqualitäten geprägt. Frauen in diesen Rollen stehen vor dem Dilemma, entweder als zu aggressiv oder zu weich wahrgenommen zu werden, was Anerkennung und Respekt erschwert. Ein Mangel an weiblichen Vorbildern und Mentorinnen in Organisationen beeinträchtigt zudem das Selbstvertrauen und die Ambitionen von Frauen. Der „Glasdecken-Effekt“[7] stellt eine weitere unsichtbare Barriere dar.

[5] Fakten zu Frauen in Führungspostionen — AllBright Stiftung (allbright-stiftung.de), 12.12.2023
[6] AllBright+Bericht_Headhunter_Juni+2023.pdf (squarespace.com), 12.12.2023
[7] Genderportal - Gläserne Decke (Universität Paderborn) (uni-paderborn.de), 13.12.2023

Das Phänomen, wonach qualifizierte Frauen kaum in Top-Positionen in Unternehmen oder Organisationen aufsteigen, hat einen Namen: Glasdecke oder auch "glass ceiling effect" - eine Metapher für die unsichtbare Barriere, die Frauen den Weg in die oberen Chefetagen verwehrt.

Es zeigt die Begrenzung für den Aufstieg von Frauen auf und den Zwang, mehr zu leisten als männliche Kollegen für dieselbe Anerkennung.[8]

Ein Mangel an weiblichen (Nachwuchs-)Führungskräften liegt Unternehmensintern zu einem großen Anteil an der fehlenden Talentförderung. Hierin liegt die strukturelle Haupthürde der Unternehmen begründet.[9]

Coaching kann entscheidend sein, um Frauen in Führungspositionen zu unterstützen. Es ermöglicht die Entwicklung von Führungsstilen, den Aufbau von Selbstvertrauen und das Erlernen von Strategien zum Umgang mit Stereotypen und Vorurteilen. Durch Coaching können Frauen auch an persönlichen und beruflichen Herausforderungen arbeiten und resiliente Verhaltensweisen entwickeln, die für den Erfolg in Führungsrollen wichtig sind. Daher ist es essenziell, dass Organisationen aktiv Maßnahmen ergreifen, um Frauen in Führungspositionen zu fördern, wobei Coaching ein wichtiges Instrument sein kann.

5. Vorteile einer höheren Frauenquote in Führungspositionen

Eine höhere Frauenquote in Führungspositionen bringt vielfältige Vorteile mit sich, sowohl für Unternehmen als auch für die Gesellschaft im Allgemeinen. Einer der wesentlichsten Aspekte ist die Förderung von Vielfalt und Inklusion. Frauen bringen unterschiedliche Perspektiven, Erfahrungen und Führungsstile in die Führungsetagen, was zu einer umfassenderen und kreativeren Problemlösung führen kann. Dies wiederum kann die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens steigern[10].

Darüber hinaus spiegelt eine ausgewogene Geschlechterverteilung in Führungspositionen die Kundinnen- und Kundenbasis sowie die Belegschaft eines Unternehmens besser wider, was zu einer höheren Mitarbeiterzufriedenheit und Kundenbindung führen kann. Studien zeigen, dass Unternehmen mit einer höheren Diversität in der Führungsebene oft bessere finanzielle Ergebnisse erzielen.

Die Präsenz von Frauen in Führungspositionen wirkt sich auch positiv auf die Unternehmenskultur aus. Sie kann zu einem inklusiveren Arbeitsumfeld beitragen, in der Vielfalt und Gleichberechtigung gefördert werden. Dies kann wiederum dazu beitragen, Talente unabhängig von Geschlecht zu gewinnen und zu halten.

Zudem dient eine höhere Frauenquote in Führungspositionen als Vorbildfunktion[11]. Sie zeigt jungen Frauen und Mädchen, dass Führungspositionen erreichbar sind und fördert somit die Gleichstellung der Geschlechter. Dies kann langfristig zu einer Veränderung der gesellschaftlichen Normen und Erwartungen in Bezug auf Geschlechterrollen führen.

---

[8] Gender-Monitoring in der Praxis – CEWS (gesis.org), 03.01.204
[9] Die größten Barrieren für die Karriereentwicklung von Frauen | Personal | Haufe, 03.01.2024
[10] Frauen in Führungspositionen (bmfsfj.de), 03.01.2024
[11] Gesetz für eine Frauenquote (lpb-bw.de), 03.01.2024

Insgesamt trägt eine höhere Frauenquote in Führungspositionen zu einer gerechteren und leistungsfähigeren Gesellschaft bei, in der Talente und Fähigkeiten unabhängig vom Geschlecht genutzt und geschätzt werden.

In den vorangegangenen Ausführungen wurden jedoch noch keine Auswirkungen ökonomischer Natur betrachtet. Doch auch diese sind längst fundiert untersucht und publiziert.

Die Auswirkungen der Frauenbeschäftigung auf das BIP Frauen holen die Männer in Bezug auf die Arbeitsmarktchancen ein, und die öffentliche Politik wird weiterhin so gestaltet, dass sie ihre wirksame Teilhabe erleichtert. Eine wachsende Zahl von Studien[12] hat den positiven Zusammenhang zwischen der Erwerbsbeteiligung von Frauen und dem BIP-Wachstum nachgewiesen.

Zum Beispiel:

- Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) (2015) schätzt, dass eine Verringerung des geschlechtsspezifischen Gefälles bei der Erwerbsbeteiligung in den OECD-Volkswirtschaften um 50 Prozent zu einem zusätzlichen BIP-Zuwachs von etwa 6 Prozent führen würde, mit einem weiteren Zuwachs von 6 Prozent bei vollständiger Konvergenz.
- PricewaterhouseCoopers (PwC) (2018) schätzt, dass das BIP um über 6 Billionen US-Dollar steigen würde, wenn die OECD-Länder ihre Frauenerwerbsquote auf das gleiche Niveau wie Schweden (80 Prozent) erhöhen würden.
- Das Weltwirtschaftsforum (2017) prognostiziert, dass, wenn die globale Kluft zwischen den Geschlechtern bei der Erwerbsbeteiligung bis 2025 um 25 Prozent geschlossen wird, das BIP weltweit um weitere 5,3 Billionen US-Dollar steigen würde.

Das Fazit all jener Studien ist, dass das Beschäftigungswachstum von Frauen im höheren Management im positiven Zusammenhang mit dem BIP-Wachstum steht.

6. Rolle des systemischen Coachings bei der Überwindung von Geschlechterstereotypen

Systemisches Coaching spielt eine entscheidende Rolle bei der Überwindung von Geschlechterstereotypen. Diese Stereotypen sind tief verwurzelte Vorstellungen und Erwartungen, die oft zu Ungleichheiten und Vorurteilen führen können. Anders als traditionelle Coaching-Ansätze betrachtet das systemische Coaching das Individuum nicht isoliert, sondern als Teil eines größeren Netzwerks von Beziehungen und Systemen. Dieser Ansatz fokussiert auf die Wechselwirkungen zwischen einer Person und ihrem Umfeld und berücksichtigt, wie systemische Dynamiken das Verhalten und die Einstellungen einer Person beeinflussen.

Ein wesentlicher Aspekt des systemischen Coachings ist das Bewusstmachen und Hinterfragen von Stereotypen. Coaches unterstützen ihre Klienten dabei, eigene Vorurteile zu erkennen und zu reflektieren, wie diese ihre Wahrnehmungen und Handlungen beeinflussen. Durch diese Reflexion wird die Förderung einer individuellen Identität und Vielfalt ermöglicht, was stereotype Vorstellungen von Geschlechterrollen überwindet.

[12] ILO_Berlin, (02.01.2024) https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_700953.pdf

Darüber hinaus spielt die Entwicklung von Empathie und Verständnis eine zentrale Rolle im systemischen Coaching. Klienten lernen, unterschiedliche Perspektiven einzunehmen und Empathie für andere Menschen zu entwickeln, was zur Reduzierung von Geschlechterstereotypen beiträgt. Eine weitere wichtige Komponente ist die Stärkung der Selbstwirksamkeit. Systemisches Coaching befähigt Individuen, aktive Veränderungen in ihrem Leben vorzunehmen, was besonders wirksam ist, um geschlechtsbezogene Einschränkungen zu überwinden.

Zu den Methoden und Ansätzen des systemischen Coachings gehören Reflexionsübungen, Rollenspiele und Szenarioanalysen sowie Systemaufstellungen[13]. Diese Techniken ermöglichen es Klienten, sich in unterschiedliche Geschlechterrollen hineinzuversetzen, aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten und verborgene Dynamiken und Einflüsse aufzudecken, die zur Aufrechterhaltung von Stereotypen beitragen.

Zusammenfassend bietet systemisches Coaching ein wirksames Instrumentarium, um Geschlechterstereotypen zu überwinden und ein tieferes Verständnis für individuelle und systemische Dynamiken zu entwickeln. Durch die Förderung von Selbstreflexion, Empathie und individueller Stärke trägt es dazu bei, eine inklusivere und gerechtere Gesellschaft zu gestalten.

7. Entwicklung weiblicher Führungskompetenzen durch systemisches Coaching

Die Rolle des Coachings in der Entwicklung von Führungskräften ist besonders relevant, wenn es um die einzigartigen Stärken und Herausforderungen von weiblichen Führungskräften geht. In einer Ära des ständigen Wandels und neuer Herausforderungen in der Geschäftswelt, ist es essenziell, die besonderen Fähigkeiten und Perspektiven von Frauen in Führungspositionen zu fördern und zu unterstützen. Frauen führen in der Regel integrativer[14]. Sie versuchen, möglichst alle Teammitglieder einzubeziehen, und zeigen häufig mehr Empathie als männliche Führungskräfte. Sie zeigen gemeinhin eine stärkere Organisations-, als auch Kommunikationsfähigkeit[15]. Diese Art der Führung wirkt sich positiv auf die Mitarbeiter aus, die dadurch motivierter und produktiver an die Arbeit gehen.

Coaching bietet eine maßgeschneiderte Erfahrung, die besonders für weibliche Führungskräfte von Vorteil ist. Es ermöglicht die Entwicklung eines personalisierten Plans, der auf ihre spezifischen Bedürfnisse, Stärken und Herausforderungen zugeschnitten ist. Zum Beispiel kann ein Coach weiblichen Führungskräften dabei helfen, in einer von Männern dominierten Geschäftswelt ihre Stimme zu finden und Selbstvertrauen aufzubauen. Dies kann die Entwicklung von Fähigkeiten wie effektive Kommunikation und strategisches Denken beinhalten, die für die Interaktion mit Teams und die Unternehmensplanung entscheidend sind.

Ein weiterer wichtiger Aspekt des Coachings ist die Förderung von Selbstreflexion[16] und Selbstbewusstsein, was für weibliche Führungskräfte besonders wertvoll sein kann. Regelmäßige Coaching-Sitzungen bieten Raum und Struktur, um Entscheidungen und Führungsstile zu

[13] Systemisches Coaching – Definition, Ziele und Modelle (ifm-business.de), 28.12.23
[14] Female Leadership: Was weibliche Führung besonders macht | Tabellarischer Lebenslauf (tabellarischer-lebenslauf.net), 03.01.2024
[15] Sind die Führungseigenschaften von Frauen besser? (experteer.de), 03.01.2024
[16] Selbstreflexion (coaching-magazin.de), 03.01.2024

reflektieren und ein tieferes Verständnis für persönliche Verhaltensmuster zu entwickeln. Dies kann besonders hilfreich sein, um implizite Annahmen und Glaubenssätze zu hinterfragen, die ihre Entscheidungsfindung in einer von Männern dominierten Geschäftswelt beeinflussen könnten.

Die Entwicklung von emotionaler Intelligenz ist ebenfalls ein zentraler Bestandteil des Coachings, der für weibliche Führungskräfte besonders relevant sein kann. Sie sind oft in einer einzigartigen Position, um Empathie und Verständnis für die Emotionen anderer zu zeigen, was entscheidend für den Aufbau eines positiven und unterstützenden Arbeitsklimas ist. Coaching kann Techniken vermitteln, um diese Fähigkeiten zu entwickeln, was wiederum zur Förderung eines inklusiven und respektvollen Teamumfelds beiträgt.

Schließlich unterstützt Coaching weibliche Führungskräfte dabei, ihren Führungsstil zu verbessern und zu verfeinern. Ein Coach kann helfen, einen authentischen Führungsstil zu entwickeln, der sich an die Bedürfnisse des Teams und der Organisation anpasst und gleichzeitig ihre individuellen Stärken und Perspektiven als Frau in der Führungsposition hervorhebt. Dazu gehören Fähigkeiten wie effektive Delegation, Konfliktlösung und das Setzen von inspirierenden Visionen und Zielen.

Insgesamt ist Coaching ein vielseitiges und effektives Werkzeug, das speziell für weibliche Führungskräfte von unschätzbarem Wert ist. Es hilft ihnen, sich in einer sich ständig verändernden Geschäftswelt zu entwickeln und anzupassen, und legt das Fundament für zukünftige Herausforderungen und Karrierefortschritte. So kann es noch mehr Frauen ermöglicht werden, in höchste Führungsetagen aufzusteigen.

8. Implementierungsstrategien für systemisches Coaching in Unternehmen

Die Implementierung von systemischem Coaching in Unternehmen ist ein komplexer Prozess, der strategisches Denken und sorgfältige Planung erfordert. In der Gestaltung einer solchen Strategie sollten bestimmte Schlüsselelemente und Empfehlungen berücksichtigt werde.

Zunächst ist die Entscheidung eine, welche von elementarer Bedeutung für das Unternehmen ist und somit von Priorität durch das gesamte Management erfahren muss. Die Führungsebene sollte aktiv in das Coaching-Programm eingebunden sein, sei es durch eigene Teilnahme am Coaching oder durch die Unterstützung ihrer Teams bei der Teilnahme. Die Führungskräfte spielen eine Schlüsselrolle bei der Förderung einer Coaching-Kultur und sollten als Botschafter und Vorbilder agieren.

In diesem Rahmen kommt die Unternehmenskultur und deren Werte besonders stark zum Tragen und kann durch diese Maßnahme zusätzlich gestärkt und gelebt werden. Das Unternehmen baut eine Coaching-Kultur auf[17]. Kontinuierlichen Lernens und persönlichen Entwicklung werden im Wertesystem des Unternehmens nachhaltig verankert. Zudem wird die Führungskultur positiv beeinflusst und wappnet das Unternehmen zusätzlich im Hinblick auf den Fachkräftemangel[18],

[17] Wie Coaching die Unternehmenskultur verbessert (agile-unternehmen.de), 28.12.2023
[18] Leistungsträger im Mittelstand: Mit Coaching die Besten halten | Organisationsberatung, Supervision, Coaching (springer.com), 03.01.2024

die Bedürfnisse folgender Generationen und die komplexen Herausforderungen der künstlichen Intelligenz.

Mit Blick auf die Integration eines Coachingangebots im Unternehmen, ist es wichtig, das Bewusstsein und das Verständnis für die Bedeutung und die Vorteile des systemischen Coachings im gesamten Unternehmen zu fördern. Da es noch immer Missverständnisse darüber gibt, was Coaching ist und was es bewirken kann, eine eindeutige Abgrenzung zur Beratung, Training und Therapie oftmals nicht bekannt ist, kann ein Kommunikationsprogramm die Akzeptanz des angebotenen systemischen Coachings unterstützen.

Eine Pilotphase ist eine wichtige Empfehlung. Mit einer kleinen Gruppe von Mitarbeitern kann das Angebot aufgebaut werden. So können wertvolle Ersterfahrungen gemacht werden. Diese werden nach einer gewissen Zeit bewertet und in iterativen Prozessen verfeinert.
Zudem ist es hilfreich Mitarbeiter aus dieser Pilotphase im Rahmen der Kommunikationskampagne zu Wort kommen zu lassen, um ihre Erfahrungen während der Coaching-Begleitung mit Interessierten zu teilen. Insbesondere die persönliche, emotionale und dennoch inhaltlich geschützte Darstellung hilft Vertrauen aufzubauen, Neugier zu fördern und in eine eigene Erlebniswelt als ersten Schritt der Umsetzung zu kommen.
Die Kommunikation über das Coaching-Programm sollte in die regulären Kommunikationskanäle des Unternehmens eingebunden werden. Regelmäßige Updates, Erfolgsgeschichten und Testimonials können über interne Newsletter, Intranet oder Mitarbeitermeetings verbreitet werden, um das Bewusstsein und die Sichtbarkeit des Programms zu erhöhen.

Ein weiterer elementarere Bestandteil des Erfolgs ist die Integration des Coachings im Unternehmen. Es sollte in bestehende Programme wie Führungskräfteentwicklung, Talentmanagement und Nachfolgeplanung integriert werden. Dies gewährleistet eine kohärente und umfassende Herangehensweise an die Mitarbeiterentwicklung.
Die Ziele und Ergebnisse des Coachings sollten mit den Leistungsbeurteilungsprozessen des Unternehmens verknüpft werden. Coaching kann als Werkzeug zur Erreichung persönlicher und beruflicher Entwicklungsziele im Rahmen der Leistungsbeurteilung dienen. Dies fördert die Verantwortlichkeit und macht den Nutzen des Coachings für individuelle Karrierepfade deutlich.

Erfolgsschlüssel für das Gelingen ist die sorgfältige Auswahl der Coaches[19]. Insbesondere im geschäftlichen Kontext ist es wichtig sicherzustellen, wem der Coachingprozess dient. Fragen, wer zum Beispiel das Ziel des Coachings definiert, welche Inhalte an welche Personen geteilt oder explizit nicht geteilt werden, müssen im Vorfeld geklärt sein. Branchenspezifisches Hintergrundwissen kann dem Coachingprozess helfen, ist aber nicht notwendigerweise vorteilhaft.

Wesentlicher ist es einen Coach oder ein Coaching-Team zu finden, der eine fundierte Ausbildung nach zertifizierten Standards vorweisen kann. Der Nutzen ist nicht darin zu sehen, dass er sein erlerntes Wissen rezitieren kann, vielmehr stellt es sicher, dass die festgelegten Standards des systemischen Coachings eingehalten werden, da dieser Titel ungeschützt in Deutschland ist.

Ein Unternehmen profitiert insbesondere vom reichhaltigen Erfahrungsschatz eines Coaches, der es ihm ermöglicht eine gute Beziehung zum Coachee (i.d.S. Führungskraft) aufzubauen.

[19] 12 Tipps wie Sie den richtigen Coach finden | Coaching-Suche.de, 02.01.2024

Empathie und die Fähigkeit zum aktiven Zuhören sichert vertrauensvolles Arbeiten und eine Umgebung, in der die richtigen Fragen den Coachee in Bewegung bringen.

Erfolgreiches Coaching erfordert eine kontinuierliche Investition in Ressourcen wie Zeit, Geld und Personal. Unternehmen sollten bereit sein, in qualifizierte Coaches zu investieren und den Mitarbeitern Zeit für Coaching-Sitzungen zur Verfügung zu stellen, ohne dass dies zu Lasten ihrer regulären Arbeitsaufgaben geht.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Förderung der Eigenverantwortung der Mitarbeiter für ihre eigene Entwicklung. Dies kann durch Schulungen und Workshops zu Selbst-Coaching-Techniken unterstützt werden, die es den Mitarbeitern ermöglichen, ihre eigenen Fortschritte zu überwachen und selbstständig an ihren Zielen zu arbeiten.

Langfristig kann es daher sinnvoll sein, ein externes Coaching-Netzwerk oder beziehungsweise oder interne Coaching-Kompetenzen aufzubauen. Letzteres kann durch Train-the-Trainer-Programme oder durch die Entwicklung von Mitarbeitern zu internen Coaches geschehen. Dies stärkt die Nachhaltigkeit des Coachings und seine Verankerung im Unternehmen.

Zusammenfassend erfordert die Implementierung von systemischem Coaching in Unternehmen eine sorgfältige Planung, Anpassung an die spezifische Unternehmenskultur, Auswahl geeigneter Coaches und die kontinuierliche Bewertung und Anpassung des Programms. Mit einem strategischen Ansatz kann systemisches Coaching ein leistungsstarkes Werkzeug sein, um die Entwicklung von Mitarbeitern und Teams zu fördern. Mit Hinblick auf das Thema der Arbeit hilft eine starke Integration des systemischen Coachings als Katalysator zur Erfüllung der Frauenquote in Deutschland.

9. Zukunftsutopie: Arbeitswelt im Jahre 2034

In zehn Jahren, also im Jahr 2034, hat sich die Arbeitswelt in Deutschland signifikant gewandelt. Mit einer ausgeglichenen Repräsentation von Frauen und Männern in Unternehmensvorständen und hohen Führungspositionen, zeigt sich eine deutliche Veränderung in der Unternehmenskultur und in der Art und Weise, wie Geschäfte geführt werden. In dieser Utopie werfen wir einen Blick auf die positiven Auswirkungen und die Veränderungen, die diese Entwicklung mit sich gebracht hat.

In den Unternehmen hat sich ein neues Paradigma von ausgeglichener Führung entwickelt. Die gleichmäßige Verteilung von Frauen und Männern in Spitzenpositionen hat zu einem vielfältigeren und inklusiveren Arbeitsumfeld geführt. Untersuchungen zeigen, dass Unternehmen mit einer ausgewogeneren Geschlechterverteilung in Führungspositionen eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit und eine stärkere Mitarbeiterbindung aufweisen. Dies ist teilweise auf eine breitere Palette von Führungsstilen und Perspektiven zurückzuführen, die zu einer umfassenderen und effektiveren Entscheidungsfindung beitragen.

Ein weiterer signifikanter Vorteil der Geschlechterparität in Führungspositionen ist die Förderung von Innovation. Diverse Teams haben sich als kreativer und innovativer erwiesen, was dazu beiträgt, dass Unternehmen schneller auf Marktveränderungen reagieren und neue Ideen entwickeln. Dies hat zu einem Wettbewerbsvorteil für deutsche Unternehmen auf globaler Ebene geführt.

Die zunehmende Anzahl von Frauen in Führungsrollen hat auch zu einer Veränderung in der Unternehmenskultur beigetragen. Themen wie Work-Life-Balance, flexible Arbeitszeiten und

Elternzeit sind in den Vordergrund gerückt. Unternehmen haben erkannt, dass solche Maßnahmen nicht nur für Frauen, sondern für alle Mitarbeiter von Vorteil sind. Dies hat zu einer allgemeinen Verbesserung der Arbeitsbedingungen geführt.

Trotz dieser positiven Entwicklungen bleiben Herausforderungen bestehen. Die Notwendigkeit, Stereotypen und unbewusste Voreingenommenheit weiterhin aktiv zu bekämpfen, bleibt bestehen. Auch die Förderung von Frauen in MINT[20]-Berufen (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) bleibt ein wichtiger Fokus, um den Talentpool für zukünftige Führungskräfte zu erweitern.

10. Resümee

Die vorliegende Arbeit hat sich intensiv mit der Rolle des systemischen Coachings als Katalysator für die Erhöhung der Frauenquote in den Vorständen von Unternehmen auseinandergesetzt. Dabei standen sowohl die strategischen Ansätze als auch die Vorteile dieses Coaching-Modells im Fokus.

Es wurde deutlich, dass systemisches Coaching ein vielversprechendes Instrument darstellt, um weibliche Führungskräfte gezielt zu fördern und auf die Herausforderungen in den höchsten Ebenen der Unternehmensführung vorzubereiten. Die Integration von systemischem Coaching in die Personalentwicklung kann dazu beitragen, bestehende strukturelle und kulturelle Barrieren abzubauen, die Frauen den Zugang zu Vorstandspositionen erschweren.

Somit kann systemisches Coaching dabei unterstützen, schneller eine höhere Frauenquote in Führungspositionen erreichen. Unternehmen profitieren in dem Rahmen von einer gesteigerten Innovationsfähigkeit und einer verbesserten Unternehmenskultur.

Abschließend lässt sich feststellen, dass die Förderung von Frauen in Führungspositionen durch systemisches Coaching nicht nur ein Schritt hin zu mehr Gleichberechtigung in der Wirtschaft ist, sondern auch ein wesentlicher Faktor für den langfristigen Unternehmenserfolg. Es bleibt jedoch zu betonen, dass Coaching allein nicht ausreicht. Eine nachhaltige Erhöhung der Frauenquote in DAX-Vorständen erfordert auch weitergehende strukturelle Veränderungen und eine konsequente Umsetzung von Gleichstellungspolitiken auf allen Ebenen der Unternehmensführung.

[20] MINT-Fächer - Statistisches Bundesamt (destatis.de), 22.12.2023