



Ein Buch von
Dr. Susan Niemeyer
Cornelia Wanke

Leseprobe

Mission Possible

Gemeinsam für Gleichberechtigung

 medhochzwei

Niemeyer/ Wanke (Hrsg.)

Mission Possible – Gemeinsam für Gleichberechtigung

Mission Possible – Gemeinsam für Gleichberechtigung

Herausgegeben von

Dr. Susan Niemeyer

Cornelia Wanke

2., durchgesehene Auflage



Noch so ein Frauenbuch? Nein: Unser Buch ist der Beginn einer Reise in eine Welt, in der Männer und Frauen gemeinsam gleichberechtigt die Zukunft gestalten! Unser Ziel: mehr Transparenz und Fairness. Wir wollen aufklären, Beispiele anhand von Spitzenmanager*innen und Rolemodels zeigen und Impulse geben, damit wir uns, unsere Arbeitswelt und letztlich die Gesellschaft ein Stück weit verändern können.

Als Wirtschaftswissenschaftlerinnen, Kommunikationsexpertinnen, Netzwerkerinnen und Leaderinnen haben wir beide festgestellt, dass wir – obwohl wir uns in verschiedenen Lebensphasen befinden und auf unterschiedliche Karrierewege zurückblicken – doch ähnliche Herausforderungen in unserem bisherigen Berufsleben hatten und haben: Die Fragen, die uns täglich beschäftigen: Wie schaffen wir es, uns weiterzuentwickeln und den nächsten Schritt in ein beruflich und privat erfülltes Leben zu gehen? Wie können wir Arbeit, Familie und Freizeit unter einen Hut bringen, ohne, dass es uns innerlich zerreißt oder wir im Burnout landen? Aber auch: Wie können wir Strukturen verändern, die uns bisher ausgebremst oder zumindest unseren Weg mühevoll gemacht haben? Ja letztlich: Wie können wir die Gesellschaft verändern, so dass Männer und Frauen gemeinsam

bestmögliche Ergebnisse erzielen und Fairness, Diversity sowie Gleichberechtigung keine wohlfeilen Worte bleiben?

Um herauszufinden, wie das gelingen kann, begleiten wir herausragende Frauen und Männer auf ihren unterschiedlichen Karrierewegen, beschreiben ihre Erfahrungen und offenbaren ihre ‚Golden Nuggets‘. Und wir stellen heraus, welche Veränderungen es braucht, damit Männer und Frauen gut, fair und motiviert miteinander arbeiten können. Hierbei berichten wir auch über die wichtige Arbeit, die die Initiator*innen der Frauennetzwerke Mission Female, der Generation CEO sowie der Healthcare Frauen e. V. auf dem Weg zur Gleichberechtigung leisten.

Unser Buch soll für die Leser*innen nicht nur irgendein weiterer Ratgeber sein: Es ist vielmehr ein Mutmacher, der anhand der teils steinigen Wege von Frauen und Männern zeigt, dass jeder Traum von Karriere Wirklichkeit werden kann – mit dem richtigen Mindset, den entsprechenden Rahmenbedingungen und vor allem den richtigen Menschen an der Seite. Und wenn es auch auf dem Weg zu Diversität und Gleichberechtigung von Frauen und Männern noch viel zu tun gibt, so sind wir nach dieser ersten Etappe doch zuversichtlich: Die Mission, mehr Frauen in Führung zu bringen ist machbar und die Vision, dass Männer und Frauen gemeinsam Großes bewirken können, ist möglich!

Wir würden uns freuen, wenn Sie unsere Mission unterstützen und diesen Weg mit uns gehen.

Dr. Susan Niemeyer und Cornelia Wanke

INHALT

Susanne Aigner , ehemalige Geschäftsführerin Discovery	8
Andreas Arntzen , CEO Wort & Bild Verlag	14
Dr. Silvia Bentzinger , CEO Seidensticker	20
Hans Böttcher , CSO Hack AG	28
Dr. Dorothee Brakmann , Mitglied der Geschäftsleitung bei Janssen in Deutschland	34
Simone Carstens , Chief Financial Officer (CFO) Deutsche Telekom Privatkunden-Vertrieb GmbH	40
Udo Lingen , Senior Vice President Health Industry, T-Systems International	48
Ursula Clara Deschka , Mitglied des Vorstands der ERGO Deutschland AG	52
Dr. Jörg Ehmer , CEO Apollo	58
Dr. Isabella Erb-Herrmann , Mitglied des Vorstands der AOK Hessen	66
Chantal Friebertshäuser , Geschäftsführerin bei MSD Sharp & Dohme GmbH Deutschland	72
Wolfgang Hennen , Geschäftsführer Too Good To Go	80
Dr. Enise Lauterbach , Gründerin der LEMOA medical GmbH & Co. KG	88

NETZWERKE

Tatjana Kiel , CEO von Klitschko Ventures	94
Dr. Vanessa Conin-Ohnsorge , Gründerin und Ehrenpräsidentin der Healthcare Frauen e.V.	100
Frederike Probert , Gründerin von Mission Female	106
Heiner Thorborg , Gründer von Generation CEO	112

Dr. Karl Liese und Dr. Martin Huber , Senior Partner bei McKinsey & Company	120
Prof. Heinz Lohmann , Geschäftsführer der Lohmann Konzept GmbH	128
Tina Müller , ehemalige CEO Douglas, Aufsichtsrätin	134
Dr. Sigrid Nikutta , Vorstandsvorsitzende DB Cargo AG	142
Christoph Niewerth , COO HAYS	148
Nicole Peper , Country People & Culture Manager, IKEA	154
Christine Rittner , erste Vorständin bei Lidl, Investorin	160
Angelika Schindler-Obenhaus , CEO Gerry Weber International AG	168
Thomas Schmidt , CEO Haniel	176
Dr. Irmgard Stippler , Vorstandsvorsitzende der AOK Bayern	182
Sylvia Theis , ehemalige Geschäftsführerin der Medtronic GmbH, geschäftsführende Gesellschafterin der SySte-M GmbH	188
Andrea Wasmuth , Geschäftsführerin der Handelsblatt Media Group GmbH & Co. KG	194
Dr. Ute Wiedemann , Mitglied des Vorstands der DAK-Gesundheit	198
Victoria Williams , Geschäftsführerin GSK Deutschland	204

NACHGEFRAGT ...

Monitor unserer Topmanager*innen	209
8 von 10 Befragten hatten konkrete Karrierepläne	209
So unterstützen unsere Interviewpartner*innen ihre Mitarbeitenden	210
Stereotypen halten Frauen von Top-Positionen ab	211
Emanzipierte Frauen brauchen emanzipierte Männer	211

DANKSAGUNG ...

Mission possible? A possible mission! Danksagung, Learnings und Ausblick	213
Impressum, Bildnachweise	218

SUSANNE AIGNER

EHEMALIGE GESCHÄFTSFÜHRERIN DISCOVERY



Die Luft wird oben nicht dünner, sondern männlicher

Susanne Aigner, Warner Bros. Discovery Dtl., hat, einigen Kritikern zum Trotz, mit urbayerischem Dialekt eine große internationale Karriere in der Medienbranche gemacht. Sie setzt sich für mehr Diversität in Unternehmen ein und fordert ein Umdenken beim Thema Frauen und Karriere.

Susanne Aigner war 16 Jahre lang für den Erfolg des großen amerikanischen Medienkonzerns Discovery in Deutschland, Österreich, der Schweiz und auch in den Beneluxstaaten verantwortlich – davon elf Jahre als Geschäftsführerin. Dabei wollte sie eigentlich immer in den Sportjournalismus – bis ihr in einem laufenden Auswahlverfahren mitgeteilt wurde, dass sie mit ihrem bayerischen Dialekt beim Fernsehen nie etwas werden könne. Wie sie dann doch weit mehr als „nur etwas“ geworden ist –, ein Vorbild mit einem herausragenden Karriereweg – erzählt Susanne Aigner filmreif in schönstem Bayerisch.

9

Die grundlegende Prägung für einen späteren Weg findet definitiv bereits in der Kindheit statt, ist sich Susanne Aigner sicher. Aufgewachsen ist sie in einem kleinen Dorf im Bayerischen Wald, mit einem Vollzeit arbeitenden Vater, einer Mutter, die sich voll und ganz um die Kinder kümmerte – und mit vier Schwestern. „Ich glaube, eine solche Großfamilie prägt auf ganz besondere Art und Weise. Man ist nie allein. Und der ländliche Raum tut sein Übriges“, sagt Susanne Aigner. Sie sei noch immer sehr verwurzelt in der Ge-

gend, erzählt sie, obwohl sie inzwischen seit 30 Jahren in München lebt und sich beruflich auf internationalem Parkett bewegt. Prägend war sicherlich insbesondere „die Mama, die mir und meinen Schwestern immer mitgegeben hat: ‚Egal, was ihr macht, es ist egal, ob das ein Studium ist oder eine Lehre. Wenn ihr etwas macht, dann macht es geschickt und verfolgt eure Ziele.‘“ Aigner ist fest davon überzeugt, dass sie das aus diesem familiären und regionalen Umfeld mitgenommen hat: Wenn schon, dann richtig! Und dabei immer

bodenständig und auch ein Stück weit bescheiden bleiben.

Mit dieser Mitgift sollte der Weg doch dann reibungslos laufen, oder? Susanne Aigner schüttelt den Kopf. Nein, auch, wenn sie vieles beachtet habe, glatt sei ihr Werdegang nicht gewesen. Da waren auch Hürden, die es zu überwinden gab, und Situationen, aus denen es zu lernen galt. Den ersten Stolperstein gab es schon direkt am Anfang ihrer Karriere, bevor es überhaupt losging. Journalistin wollte sie damals werden, am liebsten etwas im Sportbereich machen. Also hat sich Susanne Aigner nach ihrem Studium der Kommunikationswissenschaften bei einem Fernsehsender in München, der damals eine Sportredaktion aufgebaut hat, für ein Volontariat beworben. „Die haben mich dann nach der dritten Bewerbungsrunde nach Hause geschickt mit der Aussage, dass ich mit meinem bayerischen Dialekt einfach nicht geeignet bin, um bei einem nationalen Fernsehsender Beiträge zu sprechen.“

Aigner, 24, frisch von der Uni, voller Tatendrang, wurde einfach von 100 auf null ausgebremst. „Damit war mein Traum eigentlich geplatzt“, erzählt sie, und man kann diese Niedergeschlagenheit noch heute in ihren Worten spüren. Damals sei sie aus diesem Termin gegangen mit dem Gefühl, wenn dieser Sender sie nicht wollte, dann werde auch kein anderer sie wollen. „Aber dann schlug der Zufall zu“, sagt Aigner.

„Ich ging aus diesem Sender raus und direkt gegenüber war das DSF. Da kam gerade ein Bekannter heraus, den ich mal in einem Studentenjob kennengelernt hatte. Ich erzählte ihm von meiner gerade erfolgten Absage und er meinte nur: ‚Hey, ich habe eben gekündigt, bewirb dich doch auf meinen Job, das passt doch perfekt.‘“ Susanne Aigner hat allen Mut zusammengenommen und sich beworben. Einfach so. Nur Minuten nach der realen Niederlage. Und sie hat den Job bekommen. Susanne Aigner stieg beim Deutschen Sportfernsehen in den Bereich Werbung und Vermarktung ein – und entwickelte sich weiter. Bis hin zur Geschäftsführerin im amerikanischen Medienkonzern. Mit breitem bayerischem Dialekt!

Susanne Aigner glaubt nicht an Schicksal – nur an lebensverändernde Zufälle. Wie der eine, der sie zum DSF brachte. Doch Zufall beseitigt natürlich nicht alle Schwierigkeiten. Und die gab es umso mehr, je höher sie aufrückte auf der Karriereleiter. „Die Luft wurde in jedem Fall männlicher auf den oberen Etagen. Vor allen Dingen beim Sportsender, wo ich die ersten fünf Jahre meiner Berufslaufbahn verbracht habe. In der Vermarktung, wo ich zuerst tätig war, gab es noch eine gute Mischung von Männern und Frauen. Aber je weiter man nach oben und je näher in Richtung Topmanagement ging, desto weniger Frauen existierten hier.“ Aigner war eine von den wenigen und irgendwann Mitglied der Geschäftsleitung – als ein-

zige Frau. Sportlich nehmen will sie das nicht, denn das sei ein gravierendes strukturelles Problem. Gerade der Bereich Sport sei seit jeher in den Medien extrem männlich dominiert. Dass Donata Hopfen als CEO bei der DFL etabliert ist, sieht Aigner in diesem Kontext als großartiges Zeichen an. „Davon brauchen wir mehr!“

Susanne Aigner hat lange nicht realisiert, dass sie als Frau auf Toplevel in der Medienbranche ebenso etwas Besonderes ist. Auch sei ihr bei Discovery erst im Jahr 2006 wirklich bewusst geworden, dass man als Unternehmen komplett anders agieren, aktiv Diversität fördern und einen echten Unterschied machen kann, wenn man es wirklich möchte – auch, um selbst weiter erfolgreich wirtschaften zu können. Aigner hat das Thema zur Chefinnensache gemacht, flexible Arbeitszeitmodelle ausgebaut, Frauen unterstützt beim Wiedereinstieg, Homeoffice-Möglichkeiten erweitert. Aber vor allem stand sie als Ratgeberin anderen Frauen zur Seite, die ihren Weg im Unternehmen gehen wollten. Was sie geraten hat? „Fleiß und Respekt sind sehr wichtig. Ich glaube, wenn man mit diesen Attributen an etwas herangeht, kommt auch schnell Anerkennung für eine Person. Ich habe mir immer durch Ernsthaftigkeit, mit dem Willen, etwas gut machen zu wollen und vorantreiben zu können, die entsprechende Anerkennung erarbeitet. Und das ist auch das, was ich bis heute gespiegelt bekomme, sowohl

von meinem Team als auch von früheren Vorgesetzten. Deshalb gebe ich das auch zuallererst weiter.“

Coaches oder Mentor*innen im eigentlichen Sinne hatte Aigner nicht – aber, so sagt sie, das große Glück, Menschen um sich herum gehabt zu haben, die sie ermutigten, die jeweils nächsten Schritte zu gehen, sowohl im privaten als auch im beruflichen Umfeld. „Die haben dann gesagt, in dir steckt noch mehr drin, und haben mir Möglichkeiten und Chancen gegeben, mich weiterzuentwickeln. Entweder weil sie mir dann privat den Rücken freigehalten haben oder mich im Job förderten. Ich hatte schon Mentoren, ohne dass das offiziell so bezeichnet wurde.“

Jungen Frauen oder auch Frauen in Führungspositionen, die sich weiterentwickeln wollen, empfiehlt Susanne Aigner in jedem Fall, sich professionell begleiten zu lassen. Mittlerweile habe sie auch zwei externe Coaches, mit denen sie regelmäßig zusammenarbeitet. Auch im Unternehmen gibt es inzwischen ein Mentoringprogramm, in dem Aigner auch selbst als Mentorin mitwirkt. Sie ist zudem Mitglied in verschiedenen Netzwerken, um andere Frauen zu unterstützen, ihre Erfahrungen weiterzugeben, sich auch selbst auszutauschen und zu lernen. „Es ist schwierig, immer aus sich selbst herauszukitzeln, was man eigentlich möchte, und für sich selbst zu definieren, wie es weitergeht. Da helfen eine externe

Meinung und externer Austausch“, hat Aigner erfahren.

Susanne Aigner hätte sich solch einen externen Austausch gerne auch früher gewünscht. Sie bekam 2009 ihre Tochter – nachdem sie drei Jahre im neuen Job gewesen war. Die Prioritäten hätten sich sofort grundsätzlich verschoben, sagt sie. Das Kind rückte in den Mittelpunkt, es musste eine neue Organisation her. Aigner und ihr damaliger Mann haben die klassischen Rollen getauscht: Papa bleibt zu Hause, während Mama arbeiten geht. „Mein Mann war damals als freiberuflicher Sportjournalist unterwegs. Seine Aufträge waren am Wochenende, ich habe unter der Woche gearbeitet. Also konnten wir es so optimal regeln, dass mein Mann sich unter der Woche komplett um unsere Tochter gekümmert hat.“ Obwohl alles funktionierte, hatte Susanne Aigner anfänglich Bedenken, teilweise auch ein schlechtes Gewissen. „Die erste Phase war für mich sehr schwierig und emotional anstrengend. Warum gehe ich sechs Wochen nach der Geburt wieder ins Büro? Sollte die Mama nicht beim Kind sein? Und dann hatte ich bei einer Untersuchung beim Kinderarzt ein entscheidendes Erlebnis. Als der Arzt fragte, wie es mir geht, habe ich gesagt, dass es mir nicht so gut geht. Da sagte der Arzt: Hören Sie auf mit den Gewissensbissen. Sie haben sich entschieden. Dem Kind geht es beim Papa genauso gut wie bei Ihnen. Und wenn das Ihr Lebensmodell ist, dann seien Sie froh darüber, dass es klappt. Nur wenn Sie überhaupt nicht

damit klarkommen, dann müssen Sie es ändern.“ Das habe sie wachgerüttelt, sagt Susanne Aigner. Nach dem Arztbesuch hat sie ihre Schultern gestrafft, ihren Kopf sortiert und zu ihrer Entscheidung und der ihres Mannes gestanden. Und dann wurde es leichter. Denn sie konnte beides bewältigen, Familie und Job, das wusste Aigner jetzt. Und unbemerkt wurde sie so zum Rolemodel.

Denn natürlich hat man beobachtet, wie Susanne Aigner mit der neuen Situation umging. Besonders andere Frauen im Unternehmen schauten auf sie. Sie war eine der wenigen weiblichen Personen auf Toplevel. Nun konnte sie obendrein zeigen, dass es möglich ist, seinen Weg zu gehen und ein Kind zu haben, sogar weiter aufzusteigen mit Kind. „Mit viel Organisation und Netzwerk, gerade auch im privaten Bereich, geht das. Dann kann es klappen, wenn man es wirklich möchte.“

Das gelungene Managen von Privatleben, Kind und Karriere hat im Unternehmen Wirkung entfaltet. Es gab plötzlich eine ganze Reihe von Frauen, die sich dieses Modell auch zutrauten, ins Gespräch gingen, sich weiterentwickeln wollten. Als Aigner 2011 Geschäftsführerin wurde, beschloss sie, neben den internen Möglichkeiten am unternehmerischen Mindset anzusetzen, um diese Frauen zu unterstützen. „Ich glaube, der Schlüssel zum Ganzen ist, wenn man als Arbeitgeber mit einer großen Natürlichkeit und Selbstverständlichkeit

reagiert und sagt: Was soll uns denn daran hindern, dass du weiterkommst? Gar nichts. So muss man das als Unternehmen leben, dann wird es auch gar nicht erst schwierig. Wenn die richtige Denke erst mal verankert ist, dann läuft es auch, dann wird nicht mehr schief geguckt, wenn jemand – egal ob Frau oder Mann – den Stift fallen lässt, weil sich um das Kind gekümmert werden muss. Es braucht flexible Lösungen und ein Selbstverständnis im Umgang mit dem Thema. Ich glaube, wenn man das mehr verinnerlicht, dann wird es leichter.“ Kommunikation – vor allem die offene Kommunikation auf allen Ebenen – sei hierbei besonders wichtig, sagt Susanne Aigner.

Susanne Aigner kann dazu nur immer wieder auffordern: „Heraus mit euren Karriere träumen!“ Wenn es einen Traum gibt, dann müsse er artikuliert werden.

Es müssten klare Ziele gesetzt werden. Regelmäßig, immer und immer wieder. Frau solle sich mehr trauen, präsent zu sein, sich wirklich bemerkbar zu machen – und Frauen bräuchten auch einen ganz klaren Willen, den Weg zu gehen, „sonst ist das Scheitern vorprogrammiert, der Weg zu hart, wenn der Wille fehlt“. Kommunizieren, Ziele setzen, Willen haben. „Und dann mit voller Kraft voraus. Denn wir brauchen das. Wir brauchen mehr Frauen in Führung, insgesamt mehr Diversität. Einen natürlicheren Umgang mit dem Thema. Denn wollen wir wirklich weiterhin absichtlich 50 Prozent der Bevölkerung ausschließen und die Kraft, die Energie, das Wissen nicht für die Weiterentwicklung der Unternehmen nutzen?“ Susanne Aigner ganz bestimmt nicht. Sie wird weiter für Frauen in Führung und ihren eigenen Karriereweg kämpfen. Und zwar auf ihre ganz besondere, bayerische Art.

» Heraus mit euren Karriere träumen! ...
Und dann mit voller Kraft voraus. Denn wir
brauchen das. Wir brauchen mehr Frauen in
Führung, insgesamt mehr Diversität. «



NACHGEFRAGT ...

Monitor unserer Topmanager*innen

Der Karriereweg, die Kinderbetreuung oder Unterstützungsangebote im Unternehmen – welche Gemeinsamkeiten haben die im Buch vorgestellten Persönlichkeiten? Um diese Frage zu beantworten, haben wir einen Fragebogen mit 25 Fragen erstellt und diesen von unseren Topmanager*innen beantworten lassen. Insgesamt haben 20 Personen an unserer Umfrage teilgenommen. 77 Prozent sind weiblich, 23 Prozent männlich und niemand hat als Geschlecht divers angegeben. Knapp die Hälfte der Befragten ist zwischen 40 und 50 Jahre alt.

8 von 10 Befragten hatten konkrete Karrierepläne

209

82 Prozent der Befragten wollten schon immer ins Topmanagement. 18 Prozent wussten dies nicht zu Beginn ihrer Karriere. Dabei war vor allem prägend für die Karriere der Befragten die Unterstützung durch die Führungsebene (33,3 Prozent), gefolgt von einer guten Ausbildung (23,1 Prozent) sowie praktischer Erfahrung (12,8 Prozent). Die Befragten nannten als wichtige Wegbegleiter*innen mit jeweils 30 Prozent Mentor*innen und Familienangehörige.

So unterstützen unsere Interviewpartner*innen ihre Mitarbeitenden

Von 64 Prozent der Befragten arbeitet der oder die Partner*in Vollzeit in einer ähnlich hohen Position. 29 Prozent gaben an, dass die oder der Lebenspartner*in Vollzeit, aber in einer niedrigeren Position arbeitet. In 6 Prozent der Fälle arbeitet die oder der Partner in Teilzeit. Bei keinem der Befragten arbeitet die Bezugsperson gar nicht. 82 Prozent der Personen gaben an, Kinder zu haben. 18 Prozent sind kinderlos. Dabei gaben alle Befragten mit Kindern an, dass sie von ihrer oder ihrem Partner*in Unterstützung in der Kinderbetreuung erhalten. 20 Prozent der Personen mit Kindern nutzen eine Kita, 16 Prozent erhalten private Unterstützung, zum Beispiel durch Eltern, 12 Prozent bezahlen eine Tagesmutter oder einen Tagesvater und 20 Prozent der Personen haben mittlerweile erwachsene Kinder. 30 Prozent der Befragten mit Kindern gaben an, aus ihrem Beruf nach der Geburt des Nachwuchses gar nicht ausgestiegen zu sein.

210

Hervorzuheben ist auch, dass 88 Prozent der Befragten angaben, Maßnahmen in ihrem Unternehmen ergriffen zu haben, um Frauen mit Kindern zu unterstützen. Als Maßnahmen wurden hier flexible Arbeitszeiten (32 Prozent), Teilzeit (30 Prozent), Kinderbetreuung (19 Prozent) sowie Jobsharing (10 Prozent) genannt. Persönliche Erfahrung mit einem Jobsharingmodell haben jedoch nur 12 Prozent der Befragten. Ob Frauen nach dem Aussetzen im Job durch die Geburt eines Kindes wieder eine Top-Position bekleiden können? Fast alle Befragten stimmen dem zu, eine Person glaubt daran, findet es allerdings schwierig, das umzusetzen, niemand stimmte dagegen.

Stereotypen halten Frauen von Top-Positionen ab

Doch wie können nun mehr Frauen in Führungspositionen gelangen? Laut unserer Umfrage sind es neue Arbeitsmodelle wie flexible Arbeitszeiten, eine gesetzliche Frauenquote, Jobsharingmodelle und eine Kinderbetreuung im Unternehmen. Auch sehen die Befragten klare Faktoren, die Frauen davon abhalten, Topkarrieren zu ergreifen. So antworteten 88 Prozent der Befragten auf die Frage, ob Faktoren vorhanden sind, die verhindern, Top-Posten mit Frauen zu besetzen, mit Ja. Hier wurden Stereotypen (37 Prozent), soziales Umfeld (28 Prozent) sowie Benachteiligung durch im Job festgelegte geschlechterspezifische Regeln (21,9 Prozent) angekreuzt.

211

Emanzipierte Frauen brauchen emanzipierte Männer

Diese Frage wurde von den Befragten unterschiedlich beantwortet. Hier wurden als Maßnahmen Mentoringprogramme sowie gesicherte Kinderbetreuung für Schulkinder bzw. Ganztagschulen und Ganztagsbetreuung genannt. Außerdem schrieb eine befragte Person, „dass Frauen mehr Bande bilden und sich gegenseitig helfen müssen“. Eine andere Stimme war: „Diversity in allen Prozessen des Employee Life Cycles implementieren und leben“ sowie „einen entspannteren und natürlichen Umgang mit dem Thema Frauen in Führungspositionen. Leistung sollte zählen und der-/diejenige einen Job machen, für den der/die am besten geeignet ist“. Eine Person schrieb: „Emanzipierte Frauen brauchen emanzipierte Männer, weil verunsicherte Akteure in Zeiten von Wandel nicht hilfreich sind.“





Possible Mission

Für Gleichberechtigung gemeinsam

Leseprobe



9 783862 169924

29,90 €