



Sind Frauen die ethisch besseren Führungskräfte?

EXPERTISE Frauen sind in Führungspositionen deutlich unterrepräsentiert – sowohl in mittelständischen Unternehmen als auch in großen Konzernen. Der Mannheimer Headhunter Christoph Dyckerhoff erläutert Ursachen und Möglichkeiten, um das Potenzial von Frauen in der Führung stärker auszuschöpfen.

EIN GASTBEITRAG VON CHRISTOPH DYCKERHOFF

Die Frage, ob Frauen grundsätzlich bessere Führungskräfte als Männer sind, lässt sich nicht pauschal beantworten, da Führungsqualität von individuellen Fähigkeiten, Erfahrungen und dem jeweiligen Unternehmenskontext abhängt. Dennoch zeigen Studien und Praxiserfahrungen, dass Frauen bestimmte Führungskompetenzen besonders stark ausprägen, die für Unternehmen vorteilhaft sein können.

Gesetzliche Förderung

Die Einführung fester Quoten hat sich als wirksam erwiesen. Seit Inkrafttreten entsprechender gesetzlicher Regelungen (Führungspositionengesetze) ist der Frauenanteil in Führungspositionen deutlich gestiegen. In Aufsichtsräten wird die 30-Prozent-Quote meist übertroffen (zum Beispiel DAX aktuell größer als 40 Prozent Frauenanteil). Auch in Vorständen von Großunternehmen gibt es Fortschritte. Bei knapp mehr als einem Drittel aller mittelständischen Unternehmen wird mindestens eine Führungsposition von einer Frau bekleidet. In Bereichen ohne verbindliche Vorgaben kann die Entwicklung allerdings als ausbaufähig betrachtet werden.

Fazit

Frauen sind nicht per se die besseren Führungskräfte, doch sie bringen oft Kompetenzen und Werte ein, die Unternehmen in einer zunehmend komplexen und digitalen Welt erfolgreicher machen können. Der Abbau von Stereotypen, die Förderung weiblicher Talente und eine offene Unternehmenskultur sind entscheidend, um das volle Potenzial weiblicher Führung zu nutzen.

Führung in Unternehmen

Sehen wir uns zunächst an, was sich hinter dem Begriff „Führung“ verbirgt. Führung bedeutet, Menschen so zu motivieren und zu lenken, dass sie gemeinsam Unternehmensziele erreichen. Dabei spielen Macht, Einfluss, Kommunikation und Zielorientierung eine zentrale Rolle. Gute Führungskräfte schaffen eine produktive, wertschätzende Arbeitsatmosphäre und zeichnen sich durch Vision, Zielorientierung, Kommunikationsfähigkeit, Verantwortungsbewusstsein sowie Konflikt- und Teamfähigkeit aus. Sie übernehmen Verantwortung, agieren als Vorbilder und fördern eine konstruktive Zusammenarbeit. EZB-Präsidentin Christine Lagarde fasst das in einem Satz zusammen: „Bei Führung geht es darum, Leute zu ermutigen. Es geht darum, sie zu stimulieren. Es geht darum, sie zu befähigen, das zu erreichen, was sie erreichen können – und dies mit Sinn zu tun.“

Führungskraft: „Leader“ vs. Manager

Wichtig ist es, die Bedeutung der Begriffe „strategische Führungskraft“ (englisch „Leader“) und „Manager“ zu unterscheiden. Sie werden zwar oft synonym verwendet, erfüllen aber unterschiedliche Rollen. Führungskräfte (englisch „Leader“)

sind visionär, innovativ, bereit, Risiken einzugehen, motivieren und entwickeln Menschen und gestalten Unternehmenskultur und Strategie. Sie können auf allen Hierarchieebenen auftreten. Manager hingegen konzentrieren sich auf das Tagesgeschäft, steuern Prozesse, optimieren Abläufe und sorgen für Stabilität. Beide Rollen ergänzen sich und sind für den Unternehmenserfolg notwendig.

Stereotype und Herausforderungen für Frauen

Stereotypes Denken führt regelmäßig dazu, dass Führungskompetenz mit maskulinen Eigenschaften assoziiert wird (Durchsetzungsvermögen, Wettbewerbs- und Risikobereitschaft). Das erschwert es Frauen – mit der tendenziellen Zuordnung von Teamfähigkeit, Empathie, Konsensorientierung – als leistungsfähige Führungskräfte wahrgenommen zu werden, selbst bei vorhandener Qualifikation. Systemische Barrieren und Vorurteile in Auswahl- und Beförderungsprozessen sowie der Mangel an weiblichen Vorbildern erschweren zusätzlich den Zugang zu Führungspositionen.

Weibliche Führung und ethische Aspekte

Aktuelle Forschungen zeigen, dass Frauen tendenziell einen ethischeren Führungsstil pflegen, sich häufiger an moralischen Werten orientieren und einen menschenorientierten, gewissenhaften Führungsstil bevorzugen. Diese Eigenschaften sind besonders im Umgang mit digitalen Innovationen und Künstlicher Intelligenz relevant. Ethische Führung zeichnet sich durch Integrität, Transparenz, Vorbildfunktion und Werteorientierung aus und wird als zentraler Wettbewerbsvorteil im digitalen Wandel gesehen. Ein höherer Frauenanteil in Führungsetagen kann sich positiv auf Unternehmenskultur und wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit auswirken, da moralische Kulturen und Visionen gestärkt werden.

Lösungsansätze und Empfehlungen

Das Potenzial von Frauen in Führung kann durch gezielte Förderung, flexible Arbeitsmodelle, Netzwerke, Mentoring und eine Kultur der Vielfalt und Inklusion besser ausgeschöpft werden. Frauen selbst profitieren von Mentoring und Coaching, dem Einsatz ihrer Stärken und einer bewussten Auseinandersetzung mit Macht und Führung. Unternehmen, die diese Maßnahmen umsetzen, sichern sich einen Wettbewerbsvorteil und fördern eine nachhaltige Unternehmenskultur. Wirklich wichtig erscheint, dass gerade in Zeiten des Wandels die Fähigkeit, Teams emotional zu führen und Empathie zu zeigen, immer bedeutsamer wird. Führungskräfte (m/w/d), die sowohl auf soziale als auch auf fachliche Kompetenzen setzen, können besser auf die Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden eingehen und so die Innovationskraft des Unternehmens steigern. Frauen bringen oft eine besondere Sensibilität für zwischenmenschliche Dynamiken mit, die in modernen Arbeitswelten zunehmend gefragt ist.

Ein weiterer zentraler Punkt ist die Bedeutung von Netzwerken und Mentoring für den Aufstieg von Frauen. Erfahrungsgemäß profitieren Frauen besonders von einer aktiven Förderung durch erfahrene Mentorinnen und Mentoren, die sie bei der Entwicklung ihrer Führungspersönlichkeit unterstützen. Netzwerke bieten zudem



BILD: DYCKERHOFF

Zum Autor

Diplom-Kaufmann Christoph Dyckerhoff ist Inhaber der Personalberatung Dyckerhoff (BDU) in Mannheim, die im Juni 2025 im Ranking des SZ-Institutes (Süddeutscher Verlag) eine weitere Auszeichnung als „Beste Personalberater 2025“ erhielt. Zur bestmöglichen Auswahl von Kandidaten (m/w/d) für C-Level-Positionen hat er den Dyckerhoff Ethik-Test (Charaktertest) entwickelt. Kontakt: Telefon 0621/3 28 87-0, www.dyckerhoff-bdu.de

die Möglichkeit, sich gegenseitig zu stärken und Erfahrungen auszutauschen.

Auch die Unternehmenskultur spielt eine entscheidende Rolle: Unternehmen, die Wert auf Vielfalt und Inklusion legen, schaffen ein Umfeld, in dem unterschiedliche Talente und Perspektiven zum Tragen kommen. Darüber hinaus ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein zentrales Thema. Flexible Arbeitszeitmodelle, Homeoffice und eine familienfreundliche Personalpolitik sind wichtige Faktoren, um Frauen den Weg in Führungspositionen zu erleichtern. Studien zeigen, dass Unternehmen mit familienfreundlichen Strukturen nicht nur mehr Frauen in Führungspositionen beschäftigen, sondern auch eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit und Produktivität aufweisen.

Auch die Sensibilisierung für unbewusste Vorurteile in Auswahl- und Beförderungsprozessen ist entscheidend. Trainings und Workshops können helfen, Entscheidungsträger für diese Mechanismen zu sensibilisieren und faire Auswahlprozesse zu etablieren. Dadurch werden Chancengleichheit und Diversität in Unternehmen gezielt gefördert.

Die schon oben zitierte Christine Lagarde schlussfolgert: „Ich sage nur ungern, dass es weibliche und männliche Arten gibt, mit Macht umzugehen, denn ich denke, jeder von uns hat einen männlichen und einen weiblichen Anteil. Aber nach meiner eigenen Erfahrung neigen Frauen dazu, integrativ zu sein, mehr die Hand auszustrecken, sich ein wenig mehr zu kümmern.“ ■



LOHRER

Alarm- und Sicherheitstechnik



„Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf bedeutet für mich, Arbeitszeiten flexibel an meine Bedürfnisse anpassen zu können. Das Vertrauen und die Wertschätzung, die ich entgegengebracht bekomme und die beruflichen Entwicklungsperspektiven begeistern mich bei LOHRER.“

Manuela Miller,
Vertriebsinnendienst

Videüberwachung · Zutrittskontrolle · Einbruchmeldeanlagen

Thaddenstr. 2 | 69469 Weinheim | www.lohrer.de | info@lohrer.de
 Fon 06201. 94 64-0 | Fax 06201. 6 40 09 | Weinheim
 Mannheim | Heidelberg | Neu-Isenburg | Wachenheim | Hockenheim