Inhalt

	Vorbemerkung	8
1	Geschlechterpolitik in der Krise?	9
1.1	Problemaufriss	9
1.2	Der Betriebsfall LandesBank Berlin	10
1.3	Methodisches Vorgehen	18
1.4	Aufbau	21
2	Finanzmarktkrise – Eine Skizze der Rahmenbedingungen	25
2.1	Globalisierung der Finanzmärkte	25
2.2	Das deutsche Bankensystem: Krisenresistent?	28
2.3	Das Problem: Die Landesbanken	30
2.4	Rückkehr zum Kerngeschäft Kredit?	31
3	LandesBank Berlin – Rekonstruktion eines permanenten Umbauprozesses	33
3.1	Zur Geschichte und Struktur des Unternehmens	33
3.1.1	Geschichtliches 1: „...weg vom engen Mantel Sparkasse!“	34
3.1.2	Struktur, Beteiligungen und Geschäftsfelder	36
3.1.3	Geschichtliches 2: Zurück zu den Wurzeln, Rückbau zur Sparkasse!	42
3.2	Phasen der Restrukturierung 2001 bis 2012/2013	45
3.2.1	Hart am Abgrund: Berliner Bankenskandal und Sanierung	48
3.2.2	Strategische Neuorientierung ab 2005: Kapitalmarktexpansion im Vorfeld der Finanzmarktkrise	51
3.2.3	Rückkehr zum soliden Sparkassengeschäft als Garant für Stabilität in der Krise?	57
3.3	Der Blick der Führungskräfte zurück auf ein turbulentes Jahrzehnt: Restrukturierung in Permanenz	61
3.3.1	„Großreinemachen“ nach dem Desaster als Akt der Läuterung?	61
3.3.2	Personalentwicklung und Gleichstellungspolitik in der Sanierung: Kampf gegen Windmühlenflügel?	66
3.3.3	Vom „Turnaround“ zur Fahrt in die Nebelbank – Kulturkonflikte und Suchprozesse	70
3.3.4	Alles wieder auf Start: Unsichere Ausblicke auf den Rückbau zur Stadtsparkasse	75
3.3.5	Personalentwicklung und Gleichstellungspolitik als Selbstläufer? Die demographische Karte	82

3.4	Sicht der Arbeitnehmervertretung – Zurückhaltende Skepsis	84
3.4.1	Komplizierte betriebliche Bündnisse	85
3.4.2	Die Bürde des Rückbaus und neue Herausforderungen	88
4	Wo sind die Frauen?	93
4.1	Vertikale Geschlechterverteilung	93
4.2	Geschlechterverteilung in den Unternehmensbereichen	94
4.3	Geschlechterpolitische Bilanz der Restrukturierung	104
5	Führung und Führungskultur im Wandel	107
5.1	(Neue) Anforderungen an Führungskräfte	107
5.1.1	Die „neue“ Unternehmenskultur: Erhöhtes Restrukturierungstempo – Mehr Eigenverantwortung?	107
5.1.2	Gemeinsam geteilte Unsicherheit – „Und ansonsten sitzen wir alle gemeinsam in einem Boot und gucken wir mal...“	111
5.1.3	Führen in der Krise? „...Erkennen was notwendig ist.“	113
5.2	Verantwortliche Autonomie oder Symbolpolitik? Gestaltungsansätze innerbetrieblichen Wandels	115
5.2.1	Das Mitarbeitergespräch – „Zielvereinbarung“ oder „Zieldiktat“?	115
5.2.2	Das Projekt „Lust auf Veränderung“ – Eine Form von Partizipation?	123
5.2.3	Umstellung auf Teamziele im Privatkundenbetrieb	125
5.2.4	Geschäftsfeldübergreifende Personalentwicklung	130
5.3	Führungskultur und Chancengleichheit	137
5.3.1	Vorgesetzte als „Nadelöhr“ und das Prinzip des Top-down	139
5.3.2	„Weiche“ Faktoren und Geschlechterasymmetrien	142
5.3.3	Neue Gelegenheitsstruktur?	144
5.4	Aufwertung von Fachkarrieren – eine Alternative (nicht nur) für Frauen?	145
5.5	Projektstrukturen als Katalysator für eine neue Führungskultur?	149
5.6	Konturen einer neuen Führungskultur – Zusammenfassung	151
6	Auflösung von Blockaden? Geschlechterpolitik in der LandesBank Berlin	155
6.1	Gleichstellungspolitik – Frauenförderung im Unternehmen	155
6.1.1	Der Rahmen: Das Gleichstellungsgebot öffentlich-rechtlicher Unternehmen und seine marktaffine Interpretation	155
6.1.2	Die Rolle einer starken Frauenvertreterin – Netzwerke, Koalitionen, Verbündete	159

<i>Inhalt</i>		7
6.1.3	Personalisierte Unterstützung durch den Vorstand – Top-down-Prinzip	160
6.1.4	Das Mentoring-Programm als zentrales Instrument der Karriereförderung	162
6.1.5	Die Debatte um die Frauenquote	169
6.1.6	<i>Under Construction</i> : Frauenförderung als Querschnittsthema	172
6.2	Betriebliches Vereinbarkeitsmanagement – Wandel in Sicht?	174
6.2.1	Individualisierung und Externalisierung der Vereinbarkeitsproblematik	174
6.2.2	Arbeits- und Familienzeiten unter dem Druck von Rationalisierung	177
6.2.3	Individuelle und informelle Aushandlungen von Work-Life-Balances auf den Führungsebenen	179
6.2.4	Hohe Verfügbarkeits- und Präsenznormen in einer männlichen Führungskultur	182
6.2.5	Private Arrangements zum Vereinbarkeitsmanagement	185
7	„Reflexive Karriereorientierung“ – Motor oder Bremse beruflicher Karrieren?	189
7.1	Reproduktionsbewusstsein	190
7.2	Ansprüche an Geschlechtergerechtigkeit: Zwischen Gleichheit, Differenz und Leistung	194
7.3	Qualitätsansprüche an Arbeit und Führung	196
7.4	Ansprüche an den Sinnzusammenhang von Erwerbsarbeit und Leben	199
7.5	Aufstiegsorientierung – eine Frage des Geschlechts?	204
7.6	Reflexive <i>Karriereplanung</i> ? Unsicherheit als Dauererlebnis – Fehlende Planungsperspektiven	214
8	Ungewisse Perspektiven – Fazit und Ausblicke	219
8.1	Gleichstellungspolitik als Bestandteil der Unternehmenskultur?	219
8.2	Eine neue Führungskultur?	221
8.3	Rückbau zur Stadtparkasse als Chance für kooperative Führung und für mehr Geschlechtergerechtigkeit?	223
8.4	Mantra der Kostenreduktion statt Debatte um den Pfadwechsel?	224
	Literatur	229
	Anhang	
	Die LBBH-Gruppe im Überblick	233
	Tätigkeitsfelder der LandesBank Berlin	233