

SVIN Impulsprogramm „Kultur-Wegweiser“

DANACH BEI UNTERNEHMEN SELBST

1. Massnahmen aus dem Impulsprogramm

Massnahmen

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben in den Workshops auch gemeinsam auf ihr Unternehmen zugeschnittene Massnahmen entwickelt, um die Chancengleichheit im Unternehmen zu erhöhen und unternehmenskulturelle Hemmnisse abzubauen.

Nachfolgend sind einige Beispiele angegeben.

Flexible Arbeitszeitgestaltung/bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie

- Neue Modelle für flexible Arbeitszeitgestaltung entwickeln und anbieten: Alle Stellen 80-100 % ausschreiben, 2 x 60 % = 100 %; Abschaffung Headcounts, Einführung von FTE (Full time equivalents).
- Beratungsstelle/Coaching für Teilzeit-Stellen in allen Divisionen schaffen: Teilzeit ermöglichen, Einzelfälle unterstützen, Modelle ausarbeiten für Funktionsgruppen, Entscheid bleibt bei Linie, Absagen müssen begründet werden.
- Krippenplätze in der Nähe anbieten; Flexible Öffnungszeiten von Krippe/Hort; Übernachtungsmöglichkeit am Betreuungsort; Kinderbetreuung z.B. bei Krankheit eines Kindes anbieten (dafür auch Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen); Engagement einer Babysitterin bei Kundenanlässen am Abend im Unternehmen.

Personalentwicklung

- Mentoringprogramm für Frauen anbieten für Aufstieg ins Management.
- Stellen intern ausschreiben.
- Karrierewünsche in Mitarbeitendengesprächen thematisieren.
- Transparenz der Mitarbeitenden in Förderprogrammen; regelmässige Abteilungssitzungen dazu.
- Bei Auswahlprogramm systematisch Frauen prüfen. Sind wir bereit, Frauen ein Zukunftsticket zu geben - so wie Männern?
- Vernetzung im Unternehmen fördern ("Feierabend-Prosecco").
- Frauen im Unternehmen vernetzen.

Massnahmen, die auf unbewusste (unternehmens-)kulturelle Aspekte zielen

- Bewusstsein steigern → Gleichstellung in Führungsausbildung implementieren.
- Gleichstellungsdiallog "Frauen mit Führungskräften".
- Führungsausbildungs-Anlässe, Führungsakademie: Thema "unterschiedliche Persönlichkeitsmerkmale" → mehr leben im Alltag, Eigenheiten mehr zeigen.
- Awareness-Training: Chancengleichheit ist formuliertes Ziel des Unternehmens; Messung Zielerreichung (Messgrössen: Fluktuationsrate, Engagement → Kennzahlen in Survey), gezieltes Fördern von Frauen mit Potenzial → alle Hierarchieebenen einbinden.
- Umfrage bei Kaderfrauen durchführen - Thema: Warum kommen Frauen nicht weiter?
- Artikel im Mitarbeitermagazin zum Thema.
- Anerkennung, dass Menschen unterschiedlich sind, Potenzial zur Führungskraft ist nicht geschlechtsabhängig. Mitarbeiterinnen an Veranstaltungen bringen, Mitarbeitende, die vielleicht zu bescheiden sind, aufmerksam machen auf Auftrittsmöglichkeiten.

Ein Zitat aus dem FHNW-Evaluationsbericht:

"Demgegenüber steht, dass im Führungskräfteworkshop eine grössere Verbindlichkeit geschaffen werden soll und zwar hinsichtlich des Formulierens von Zielen oder Massnahmen, mit welchen die Chancengleichheit im eigenen Unternehmen angepackt werden kann. Diese Verbindlichkeit könnte dem nächsten Punkt entgegenwirken und zwar, dass die Umsetzung von Diversity-Ansätzen – respektive von gezielten Massnahmen zur Erhöhung der Chancengleichheit – in der Praxis als schwierig eingestuft wird."

2. Empfehlungen für die Nachhaltigkeit des Programms

Damit die Sensibilisierung in den Unternehmen nachhaltig wirken kann, sind folgende Massnahmen und Verbesserungen empfehlenswert:

- Zur organisatorischen Entlastung eine Arbeitsgruppe Unternehmen bilden. (siehe unten).
- Peer-Frauen betreuen.
- MINT-Frauen und MINT-Männer zum Informationsaustausch zusammenbringen.
- Organisationsanalyse ausbauen.
- Vorbereitung der Führungskräfte auf die Sensibilisierungsworkshops.
- Entweder Mitglieder der Geschäftsleitungen direkt in die Sensibilisierungsworkshops involvieren oder einen Transfer in die Geschäftsleitungen unmittelbar nach den Workshops gewährleisten.
- Kombinierte Workshops (Sensibilisierung und Erarbeitung von Massnahmen) nur mit Gruppen von Teilnehmenden machen, an denen, neben der HR-Leitung, mindestens ein weiteres Geschäftsleitungsmitglied teilnimmt.
- Ein Unternehmen kann den Sensibilisierungsworkshop mehrfach durchführen (für Folgeworkshops reicht jeweils ½ Tag), um eine möglichst breite Abdeckung der Führungskräfte eines Unternehmens zu erreichen.
- Der Sensibilisierungsteil kann auch in die reguläre Führungskräfteausbildung integriert werden. Der genaue modus operandi hängt von den Interessen und Möglichkeiten der einzelnen Unternehmen ab.

3. Erkenntnisse, die für die Unternehmen von Interesse sind:

- In jeder Unternehmung sind Stolpersteine und Hürden aber auch Good Practices für Frauenkarrieren vorhanden.
- Ein Teil der Hürden sind auf die Unternehmenskultur zurückzuführen, die durch Männer geprägt und auf männliche Karrieren ausgerichtet sind.
- Andere Hemmnisse und Stolpersteine liegen sowohl in der Persönlichkeit der Frauen als auch in gesellschaftlichen Hürden.
- Die Möglichkeit von Teilzeit wird von den jungen Ingenieuren und Ingenieurinnen als Angebot erwartet. Dies ist in den Dienstleistungsbetrieben oft schon möglich.
- Die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur bedingt eine Klärung der Sinn- und Zielfrage im Management, damit der notwendige Change-Prozess gelingt.
- Die Mithilfe der MINT-Frauen und jungen MINT-Männer ist in der Entwicklung solcher Change-Prozesse erforderlich.

4. Was wird getan und kann getan werden:

- Die MINT-Frauen haben die im Projekt initiierten Frauen-Netzwerke in mehreren Unternehmen von sich aus weiterentwickelt und beibehalten. Hier ist offensichtlich ein grosses Bedürfnis.
- Die Unternehmen haben z.B. Mentorinnen-Programme eingerichtet, Rekrutierungs- und Diversity-Prozesse angepasst.
- Meetings reflektieren – lässt man Frauen weniger ausreden?
- "Success-Stories" erzählen von Frauen (Perspektivenwechsel)
- Initiativen zur Frauenförderung für Männer öffnen (um Männer nicht zu benachteiligen)
- Mitarbeitenden-Befragung zum Thema, Fokusgruppe zur Daten-Analyse aufbauen (Diskussion der Befragungsergebnisse): Stimmungsbarometer heute + später (Befragung)
- Ein eigenes Projekt zum Thema Unternehmenskultur und Frauenkarrieren entwickeln, welches auf das Unternehmen zugeschnitten ist.
- Trainings für verschiedene Gruppen von Mitarbeitenden / Führungskräfte zur Sensibilisierung für die Signale, die sie bzgl. Präsenzanspruch an Mitarbeitende aussenden.
- Thema Chancengleichheit ins Ausbildungscurriculum für junge Einsteiger/innen aufnehmen
- Werte (vor)leben
- Potenzial der Mitarbeitenden für die Förderung von Chancengleichheit prüfen

(die SVIN Geschäftsstelle steht gerne für Beratung zur Verfügung)

Unbewusste Hemmnisse angehen ¹

...“ Denk- und Verhaltensmuster sind Teil der Unternehmenskultur und in den Betrieben historisch gewachsen und sehr stabil. ... Unbewusste Denk- und Verhaltensmuster beeinflussen die Art und Weise von denkbaren Karrieren und tatsächlichen Karriereverläufen sowie die offiziellen und vor allem inoffiziellen Massstäbe, anhand derer Personal rekrutiert und entwickelt bzw. befördert wird.

...

Die Linien-Verantwortlichen erwarten von Mitarbeitenden und (potenziellen) Führungskräften jedoch, dass diese sich mit vollem Engagement dem Beruf widmen und dass auch eine Führungskraft im mittleren und oberen Management noch selbst Hand an die Technik anlegen kann“ ...

¹ SVIN News, Nr. 46, Juli 2016, [Impulsprogramm „Kulturwegweiser“](#)