



GLEICHSTELLUNGSKULTUR ENTWICKELN

KULTURVERÄNDERUNG ALS STELSCHRAUBE FÜR GLEICHSTELLUNG

Um den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen ist es entscheidend, die Gleichstellungskultur im Unternehmen zu verändern.

Viele Führungskräfte haben damit bereits begonnen.

Die folgenden Genderinklusiven Führungspraktiken bieten Ihnen im Führungs- und Arbeitsalltag konkrete Handlungsmöglichkeiten für die Entwicklung der Gleichstellungskultur in Ihrem Unternehmen.



«Ich nehme an unternehmensinternen Aktivitäten zu Gleichstellungsthemen teil»

- Bitten Sie darum, dass zu Aktivitäten zu Gleichstellungsthemen Frauen wie Männer adressiert und eingeladen werden (insofern es sich nicht explizit um Frauenveranstaltungen handelt).
- Setzen Sie ein Zeichen und nehmen Sie weitere männliche Kollegen und Mitarbeiter zu Gleichstellungsaktivitäten mit.
- Bleiben Sie bis zum Ende von Veranstaltungen und zeigen Sie damit Ihr Interesse und die Relevanz der Aktivitäten.

«Ich stelle mich als Mentor für weibliche (Nachwuchs-)Führungskräfte zur Verfügung»

- Auch ohne ein offizielles Mentoringprogramm können Sie Frauen als Mentor oder Sponsor unterstützen.
- Begegnen Sie sich auf Augenhöhe und lernen Sie auch von Ihren Mentees.
- Kommunizieren Sie im Unternehmen offen Ihr Engagement – und ermutigen Sie Kolleg:innen, es Ihnen gleich zu tun.
- Stellen Sie förderliche Kontakte auch über die eigenen Organisationsgrenzen hinaus her.
- Öffnen Sie Ihre eigenen (fachlichen wie beruflichen) Netzwerke und stellen Sie Ihre Mentees dort vor.

«Ich verteidige Gleichstellungsmassnahmen in Gesprächen mit Kollegen und Kolleginnen sowie Vorgesetzten»

- Bieten Sie Ihren Kolleg:innen und Vorgesetzten Informationen über die unterschiedlichen Startvoraussetzungen von Frauen und Männern im Erwerbsleben an und erklären Sie, warum Gleichstellungsmassnahmen notwendig sind.
- Weisen Sie auf wichtige Motivatoren männlicher Führungskräfte für das Gleichstellungsengagement hin.
- Tragen Sie Erfolge und Vorteile von Gleichstellungsmassnahmen in Ihrem Unternehmen zusammen (in Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung sowie Personalverantwortlichen/HR oder Gleichstellungsbeziehungsweise Diversity-Abteilungen) und kommunizieren Sie diese in Gesprächen und Besprechungen.



«Ich verteidige Gleichstellungsmassnahmen in Gesprächen mit Kollegen und Kolleginnen»





«Die bestehenden Befürchtungen meiner Mitarbeitenden in Bezug auf Gleichstellungsmassnahmen thematisiere ich offen und spreche sie an»

- Über die mögliche Benachteiligung von Männern durch Frauenförderung oder Gleichstellungsaktivitäten wird selten offen gesprochen. Greifen Sie das Thema in Ihrer nächsten Teamsitzung auf!
- Fragen Sie Ihre Mitarbeiter:innen konkret nach deren wahrgenommenen Befürchtungen – nehmen Sie diese ernst und verweisen Sie auf die Vorteile und Notwendigkeiten von Gleichstellung.
- Nehmen Sie Befürchtungen Ihrer Mitarbeiterinnen auf, aufgrund ihres Geschlechts und nicht aufgrund Ihrer Leistung (zum Beispiel als «Quotenfrau») befördert zu werden und erläutern Sie die Zusammenhänge von Leistungsprinzip und Gleichstellung.
- Initiieren Sie Geschlechterdialoge in Ihrem Team, um den bestehenden Befürchtungen Raum zu geben, sich auszutauschen und die Akzeptanz für Gleichstellungsmassnahmen zu erhöhen.

«Ich gebe meinen männlichen Kollegen positives Feedback, wenn sie ein frauenförderndes Führungsverhalten zeigen»

- Erweitern Sie Ihren wertschätzenden Führungsstil um positives Feedback für Gleichstellungsaktivitäten.
- Etablieren Sie Feedback zu frauenförderndem Führungsverhalten als selbstverständlichen Bestandteil Ihrer Feedbackkultur.
- Nutzen Sie auch in informellen Gesprächen die Gelegenheit zur Erwähnung von frauenförderndem Verhalten.

«Ich sage meine Teilnahme ab, wenn ich feststelle, dass ich zu einer reinen Männerrunde eingeladen wurde»

- Informieren Sie sich vorab über die Zusammensetzung nach Frauen und Männern.
- Wenn es aufgrund des Fehlens von Frauen in Führungsetagen sowie männerdominierten Unternehmensbereichen unmöglich ist, gemischte Runden zusammen zu stellen, weisen Sie zumindest auf die Tatsache einer Männerrunde sowie die Nachteile von homogenen beziehungsweise Vorteile gemischter Gruppen hin.
- Engagieren Sie sich mit #allmalepanels und kommunizieren Sie dieses unternehmensintern, um für mehr Sichtbarkeit zu sorgen.

«Ich gehe mit gutem Beispiel voran und achte darauf, keine Bemerkungen zu machen, die (vielleicht auch unbeabsichtigt) Frauen abwerten oder nicht ernst nehmen»

- Bemerkungen über das Aussehen von Frauen sind im Berufskontext unpassend, auch wenn sie als Kompliment gemeint sind. Heben Sie stattdessen besser die beruflichen und fachlichen Erfolge und Kompetenzen hervor.
- Verwenden Sie «Mädel», «Fräulein», «Kleines» nicht als vermeintlich fürsorgliche Bezeichnungen (jüngerer) Frauen, denn sie verniedlichen und werten sie als kompetente Beschäftigte und Führungskräfte ab.
- Wenn Sie unsicher sind, fragen Sie Ihre Kolleginnen und Mitarbeiterinnen – hören Sie zu und akzeptieren Sie deren Sichtweisen, auch wenn Sie diese nicht nachvollziehen können oder selbst erlebt haben.
- Fragen Sie Ihre Kolleginnen und Mitarbeiterinnen, welche Bemerkungen sie als abwertend betrachten und vermeiden Sie diese.
- Halten Sie Frauen, die sich über unpassende Bemerkungen beschwerten nicht für hysterisch oder überempfindlich, sondern nehmen Sie sie ernst und schaffen Sie eine vertrauensvolle Atmosphäre.

«Ich mache mir bewusst, dass Männer in der Berufswelt gegenüber Frauen oft im Vorteil sind»

- So genannte Care-Arbeiten wie Kinderbetreuung, Pflege von Angehörigen, Beziehungspflege und tägliche Haushaltstätigkeiten werden nach wie vor überwiegend von Frauen erledigt, was sowohl zeitliche wie mentale Mehraufwände im Vergleich zu Männern bedeutet, die weniger Kapazitäten für die Erwerbsarbeit lassen.
- Das in der Schweiz aktuell präferierte sogenannte modernisierte bürgerliche Familienmodell des männlichen Familiernährers und der Teilzeit arbeitenden Mutter sorgt für grundlegend andere Startpositionen von Männern und Frauen in Führungspositionen.
- Die meisten Frauen und Männer in Führungspositionen arbeiten Vollzeit. Während die Partner:innen der Männer überwiegend Teilzeit beschäftigt sind, arbeiten die Partner:innen der Frauen zumeist ebenfalls Vollzeit. Kaderfrauen sind darum auf flexible Arbeitszeiten und -orte angewiesen.
- Berücksichtigen Sie diese unterschiedlichen Lebensrealitäten, wenn Sie Engagement, Leistung, Verfügbarkeit, Erreichbarkeit etc. betrachten oder beurteilen – gehen Sie reflektiert und differenziert vor.
- Nehmen Sie einen Perspektivwechsel vor und versetzen Sie sich in die Situation Ihrer Mitarbeiterinnen und Kolleginnen – und erweitern Sie Ihr Führungsverständnis um deren Herausforderungen und Anforderungen.
- Initiieren Sie Geschlechterdialoge in Ihrem Team, um ein gegenseitiges Verständnis für unterschiedliche Lebenssituationen und – realitäten zu schaffen.



Bei «Leaders for Equality: Führungskräfte nutzen Chancen» stehen die männlichen Führungskräfte als relevante Gleichstellungsakteure im Mittelpunkt.

Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann unterstützt «Leaders for Equality» mit Finanzhilfen nach dem Gleichstellungsgesetz.

Grafik: Isabelle Meyer | meyer Müller.ch
Fotos: iStock, Adobe Stock, Unsplash



Universität St.Gallen

Kontakt

Prof. Dr. Julia Nentwich
Dr. Gabriele Schambach
Dr. Nilima Chowdhury
Universität St.Gallen
Lehrstuhl für Organisationspsychologie
Girtannerstr. 6, CH-9010 St.Gallen
Tel: +41 (0)71 224 26 38
Email: leaders4equality@unisg.ch
www.leaders4equality.ch