

DIE WIRTSCHAFTSFRAU

#DIEWIRTSCHAFTSFRAU



Doris Fiala im Interview: Die Präsidentin der FDP Frauen Schweiz über die Digitalisierung.

GESAGT

S. 4

FÜHRUNG 2.0

Personen der Generation Y haben die Digitalisierung von klein auf miterlebt und sind dementsprechend wichtige Innovationstreibende für Unternehmen. Für Mitarbeitende dieser Generation sind die Wirklichkeit und die virtuelle Realität zu einer einzigen Welt verschmolzen. Führungskräfte stehen vor der Aufgabe, diesen Mitarbeitenden die Sinnhaftigkeit der Arbeit zu vermitteln und Verständnis für die persönlichen Belange der Angestellten aufzubringen. Gleichzeitig wünschen immer mehr arbeitnehmende flexible Arbeitszeiten und die Möglichkeit, von verschiedenen Orten aus zu arbeiten.

FRAU UND DIGITALISIERUNG - CHANCE ODER GEFAHR

Präsidentin der FDP Frauen Schweiz und Firmengründerin Doris Fiala im Interview: Die erfolgreiche Politikerin und Unternehmerin über den digitalen Wandel und darüber, welche Chancen und Gefahren die Digitalisierung mit sich bringt.

Die Politikerin Doris Fiala, die über die Landesgrenzen hinaus bekannt ist, steht in dieser Ausgabe von „Die Wirtschaftsfrau“ Rede und Antwort zu den Themen Frau und Digitalisierung. Doris Fiala hat unter anderem auch selber erfolgreich eine Firma gegründet – die jetzt seit mehr als 16 Jahren

Bestand hat. Daher kommt Frau Fiala in dem politischen Bereich sowie als Firmeninhaberin mit der Digitalisierung in Kontakt, was das Interview noch aussagekräftiger macht.

Im Exklusivinterview mit „Die Wirtschaftsfrau“ erzählt Frau Fiala, was es ihrer Ansicht nach für eine erfolgreiche Digitalisierung in der Schweiz braucht – beispielsweise weniger Verbote, aber mehr Anpassungen von bestehenden Gesetzen an die Ergebnisse des digitalen Wandels. Zudem richtet sie das Augenmerk auf die vielen neuen Möglichkeiten und Chancen, die mit der

Digitalisierung kommen.

Ebenso gibt Frau Fiala ihre Meinung darüber preis, ob Frauen und Männer die Herausforderungen des digitalen Wandels verschieden angehen oder nicht und nimmt Stellung dazu, ob durch diese neue Entwicklung die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern verringert werden kann. Zu guter Letzt geht Fiala auf die allgemeinen Chancen und Gefahren der Digitalisierung ein.

„Frau und Digitalisierung – Chance oder Gefahr?“. Lesen Sie das Interview mit Doris Fiala auf **Seite 8**.

GEHÖRT

S. 12

CHEFINNEN UND IHRE VORURTEILE

Ein Drittel aller Führungspositionen sind in der Schweiz mit Frauen besetzt. Je höher jedoch die Stufe, desto weniger Frauen sind tatsächlich anzutreffen. Schon seit geraumer Zeit werden die Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Führungskräften diskutiert. Dabei sind viele dieser Unterschiede aber bloss Vorurteile – einen typischen männlichen oder weiblichen Führungsstil gibt es in der Wirklichkeit nicht. Das Problem liegt darin, dass das Verhalten von einer Frau anders beurteilt wird, als es bei einem Mann der Fall ist.

GEFRAGT

S. 10

Führung: Mann und Frau im Vergleich

Isabelle Thommen, Managerin HR und Corporate Communications bei BP (Switzerland), über weibliche Führungskräfte in der Schweiz.



GEHÖRT

S. 13

Ökonomisieren durch Digitalisierung

Die Globalisierung und die Digitalisierung schaffen Transparenz und verstärken den Druck zur Innovation.



GESAGT

S. 04

Was braucht man, um eine gute Führungskraft im digitalen Zeitalter zu sein? Und warum ist eine Führungsposition wirklich ein wichtiges Ziel? Diese und weitere Artikel ab Seite 4.

GESUCHT

S. 16

Sind Sie auf der Suche nach einer neuen Herausforderung? Auf Seite 16 stossen Sie auf einige spannende Stelleninserate von Unternehmen, welche aktiv Frauenförderung betreiben.

GEPLANT

S. 18

Auf Seite 18 finden Sie spannende Events und Anlässe der kommenden Monate. Nehmen Sie teil, lernen Sie etwas Neues dazu und erweitern Sie Ihr berufliches und persönliches Netzwerk!

POWERED BY FRAUENJOBS.CH



DIE THEMEN

BEGRIFFSDEFINITION

DIGITALISIERUNG

Der Begriff Digitalisierung steht für die Veränderung von Prozessen hin zur vermehrten Nutzung von digitalen Technologien. Grundsätzlich bezeichnet der Begriff den Wandel zu digitalen Entwicklungsprozessen durch Informations- und Kommunikationstechnik. Durch die Digitalisierung werden bisherige Geschäftsabläufe verändert, neue Geschäftsbereiche erschlossen und Mehrwert geschaffen. Grundsätzlich versteht man darunter die Umwandlung von Informationen in analoger Form zu digitalen Signalen, die nur aus diskreten Werten bestehen. Aufbereitet werden diese Informationen in einem digitaltechnischen System.

BEGRIFFSDEFINITION

FÜHRUNG

Führung bezeichnet die leitende Tätigkeit einer Person, die in einem Unternehmen mit Aufgaben der Personalführung betraut ist.

Diese Tätigkeit beinhaltet das Recht, Weisungen zu erteilen und den unterstellten Mitarbeitenden zu sagen, welche Handlungen sie vorzunehmen haben. Durch diese Führungskompetenz übernimmt die Führungskraft Fremdverantwortung. Unter den Begriff der Führung fallen unter anderem Aufgaben der Organisation, Planung, Koordination und Kontrolle. Zudem muss eine Führungskraft Entscheidungen treffen und Mitarbeitende bewerten.

EDITORIAL

03

INHALTSVERZEICHNIS

DIE WIRTSCHAFTSFRAU HAT...

Willkommen bei der ersten Ausgabe von „Die Wirtschaftsfrau“. In dieser Ausgabe finden Sie Artikel zu den Themen Digitalisierung und Führung – Begriffe, die sich laufend verändern und in der Arbeitswelt von grosser Bedeutung sind. Unter den untenstehenden Rubriken finden Sie spannende Beiträge, Interviews, Jobs und Events, die Sie beruflich weiterbringen können. Wir wünschen viel Spass bei der Lektüre!

Editorial / Inhalt **S. 03**

...GESAGT.

Führung 2.0: So stellen Sie sich erfolgreich auf das neue Arbeiten ein **S. 04**
 Optimierung der Gender Diversity - Ein langer Weg **S. 06**
 Digital Leader: Was braucht man dazu? **S. 07**
 Oberstes Ziel: Führungsposition, Quote, Unternehmensziele? **S. 07**

...GEFRAGT.

Frau und Digitalisierung - Chance oder Gefahr (Interview mit Doris Fiala) **S. 08**
 Führung: Mann und Frau im Vergleich (Interview mit Isabelle Thommen) **S. 10**

...GEHÖRT.

Weibliche Führungskräfte – und Vorurteile **S. 12**
 Digitalisierung verstärkt die Ökonomisierung der Arbeit **S. 13**
 Kontext der digitalen Transformation **S. 14**

...GESUCHT.

Jobs **S. 16**

...GEPLANT.

Weiterbildungen **S. 17**
 Events **S. 18**



LIEBE LESERINNEN

Agilität ist in aller Munde. Sogar Konzerne wollen agil handeln. Oftmals ohne dass die Betroffenen wissen, was dies für sie bedeutet oder was gar von ihnen erwartet wird. Denn eine allgemein gültige Definition gibt es nicht. Agilität stellt das klassische Verständnis von Führung auf den Kopf.

Die letzte grosse Welle, die einen Paradigmenwechsel voraussetzte, war die Lean-Philosophie. Die Basis beider Philosophien ist, dass Mitarbeitende und Führungskräfte sich in Organisationen regelmässig hinterfragen und reflektieren. Dies ist herausfordernd und mit Hindernissen verbunden. Gerade weil viele Führungskräfte den hohen Anspruch haben, mit ihrem Fachwissen und operativen Wissen immer auf dem neusten Stand zu sein – die Nase vorne zu haben. Doch die „Halbwertszeit“ des digitalen Wissens wird ihnen hier einen Strich durch die Rechnung machen. Natürlich bringt jede neue Ordnung zuerst Unruhe und Verunsicherung für alle Beteiligten:

„Mitarbeitende, bei denen es gewollt war, alles vorgesagt zu bekommen, sollen nun möglichst eigenverantwortlich denken und handeln.“

So entstehen Konflikte aus Rollenunklarheiten und die Gefahr besteht darin, dass alle wieder ins altbekannte Schema zurückfallen. Die Führungskraft steht vor neuen Herausforderungen. Sie muss sich in verschiedenen Rollen wohlfühlen. Sich situativ und kooperativ einbringen, um wirksam führen zu können. Die Führungsperson der Zukunft muss mehr als je zuvor proaktiv handeln und wird gleichzeitig die Fähigkeit zur Reaktion auf vielfältige kurzfristige Anforderungen einbringen müssen. Aufgabe der Führung in diesem Kontext ist es, Selbstorganisation zu stärken. Frauen fällt das oft viel leichter als Männern.

Für die Leitung gilt es, sich in die Metaposition zurückzuziehen, von der aus sie ihre Mitarbeitenden mit den richtigen Personen und den nötigen Ressourcen kombiniert. Um effiziente Kollaboration zu ermöglichen, räumt sie Hindernisse aus dem Weg und sichert die notwendigen Infrastrukturen. Vor allem aber hilft sie den Mitarbeitenden durch wertschätzendes Feedback, sich weiterzuentwickeln, nimmt ihnen Ängste und vermittelt Zuversicht. Die Schlüsselkompetenz agiler Führung heisst deshalb Persönlichkeit und Vertrauen. In die Mitarbeitenden – in ihre Kompetenzen und ihre intrinsische Motivation, dass sie all dies im Sinne des Unternehmens einsetzen, auch wenn keiner sie ständig kontrolliert. Aber war es nicht schon immer so, dass diejenigen Führungskräfte, Trainer und Coaches die erfolgreichsten waren, die es verstanden, die richtige Mannschaft entsprechend ihren Fähigkeiten und Kompetenzen aufzustellen? Führung von Menschen ist immer Beziehungsarbeit. Denn Inspiration, Innovation und Motivation können nur durch Authentizität, Persönlichkeit und Interaktion entstehen.

Ich wünsche Ihnen spannende Lese-Minuten bei unserer ersten Ausgabe mit dem Thema "Digital & Führung".

Clivia Koch

Unternehmerin und Präsidentin der Wirtschaftsfrauen Schweiz



Für die moderne Führungskraft hat sich in den letzten Jahren so einiges verändert.

FÜHRUNG 2.0: SO STELLEN SIE SICH ERFOLGREICH AUF DAS NEUE ARBEITEN EIN

Mit dem neuen Zeitalter und der Digitalisierung erscheinen auch wieder neue Generationen auf der Bildfläche. Die Generation Y hat den digitalen Wandel von klein auf miterlebt und hat dementsprechend auch eine ganz andere Sicht auf die jüngsten Entwicklungen als die anderen Generationen. Die Mitarbeitenden, die der Generation Y angehören, treiben Innovationen voran und sind sehr wichtig für moderne Unternehmen. Allerdings haben sie auch andere Ansprüche an den Führungsstil und die Arbeitsbedingungen. So erwarten diese Angestellten schon fast flexible Arbeitszeiten und die Möglichkeit, im Home Office zu arbeiten. Auch müssen sie genügend Freiraum haben, um ihrer Kreativität freien Lauf zu lassen.

Drei Massnahmen, wie Sie sich als Unternehmen modern ausrichten

Sie sind jung, häufig hoch qualifiziert und wissen genau, dass sie im Unternehmen gebraucht werden: Die Generation Y – geboren zwischen 1981 und 1994. Darunter werden die Menschen zusammengefasst, die mit

der Digitalisierung aufgewachsen sind. Für viele Unternehmen sind sie wichtige Innovationstreiber, stellen auf der anderen Seite aber auch eine Herausforderung dar. Denn für viele Firmen ist es schwierig, sich auf die Bedürfnisse der jungen Mitarbeiterschaft umzudenken und Prozesse im Unternehmen dem „neuen Arbeiten“ anzupassen.

Wie tickt diese junge Generation?

Für die Generation Y sind die reale und die virtuelle Welt zu einer verschmolzen.

Sie trennen nicht mehr zwischen diesen beiden Welten. Das hat Auswirkungen auf die Einstellung, das Lernverhalten und darauf, wie sich diese Generation ihren Arbeitsplatz vorstellt. Natürlich gibt es auch hier verschiedene Ausprägungen. Doch generell lässt sich sagen, dass es jungen Mitarbeitenden immer wichtiger wird, selbstbestimmt zu sein und Privatleben und Beruf

leichter vereinbaren zu können.

Zunächst zur Theorie: Die folgenden Thesen lassen sich aus verschiedenen Studien über die Generation ableiten:

- Die Generation Y mag keine starren Hierarchien und langsame Prozesse.
- Geld und Status ist ihnen nicht so wichtig, wie eine sinnvolle Tätigkeit und Selbstverwirklichung.
- Sie legen viel Wert auf die richtige Mischung aus Arbeitsumfeld, Struktur und Arbeitsklima.
- Sie sind 30% süchtiger nach ihrem Handy als andere Generationen.
- Sie treiben Innovationen voran und helfen Unternehmen, sich neu zu erfinden. Allerdings sollten sie dabei nicht von zu viel Bürokratie aufgehalten werden.
- Die Generation Y kann sich schlechter für einen längeren Zeitraum konzentrieren und ist schneller abgelenkt – das ist auch ein Problem in puncto Mitarbeiterbindung.

Soweit zur Theorie. Doch wie können

Sie als Führungskraft mit diesen Fakten arbeiten?

Konkrete Umsetzungsvorschläge für Sie: So geht das neue Arbeiten

Als Führungskraft muss es Ihnen gelingen, den Nachwuchstalente die Sinnhaftigkeit ihrer Arbeit zu vermitteln und flexibles Arbeiten möglich zu machen. Das motiviert sie und eine stärkere Identifikation mit der Arbeit sorgt im Weiteren dafür, dass sich die jungen Mitarbeitenden weniger ablenken lassen. So schaffen Sie es also, sie zu binden. Diese drei Bereiche sind wichtig:

Führungsstil: Wertschätzung und Anerkennung sind für die junge Generation wichtiger als ein hohes Gehalt. Wenn Sie Ihren Mitarbeitenden das Gefühl vermitteln, dass sie ein wichtiger Teil des grossen Ganzen sind und ihre Meinung für Sie als Führungskraft eine grosse Rolle spielt, motivieren Sie!

Je weniger „Chef“ Sie dabei sind, desto besser.

GESAGT

05

Erarbeiten Sie mit Ihrem Team Lösungen und hören Sie sich ihre Standpunkte an, bevor Sie Entscheidungen fällen. Sie können sogar noch einen Schritt weitergehen – so machen es häufig Startups – und die Entscheidungen demokratisch im Team fällen. So machen Sie Ihre Mitarbeiter zu Unternehmern im Unternehmen und nehmen ihnen das Gefühl, fremdbestimmt zu sein.

Das Gleiche gilt für Ziele: Fragen Sie Ihre Mitarbeitenden aktiv nach eigenen Zielen und fordern Sie sie auf, selbst an Lösungsvorschlägen zu arbeiten. Beim Erreichen von Zielen sollten Sie nur eingreifen, wenn es wirklich notwendig ist und Mitarbeitende ohne Sie nicht weiterkommen. Diese Macht-Übertragung sorgt auch dafür, dass die Mitarbeitenden sich stärker mit ihren Aufgaben identifizieren und dadurch mehr Einsatz bringen.

Eigenverantwortung ist ein wichtiger Motivator – gerade für junge Angestellte.

Auch hier können Sie sogar noch einen Schritt weitergehen: Etablieren Sie im Unternehmen zum Beispiel eine Art Spielgeld. Das könnten festgelegte kleine Budgets sein, über die Ihre Mitarbeitenden frei verfügen können, um neue Ideen einfach auszuprobieren. Das schafft nicht nur eine gewisse Dynamik – Sie sorgen auch dafür, dass es weniger bürokratische Hürden für die Angestellten gibt.

Flexible Arbeitsbedingungen: Flexible Arbeitszeiten sind ein wichtiger Kern des neuen Arbeitens. Die junge Generation legt viel Wert auf flexible Arbeitszeiten. Denn die freie Zeiteinteilung gibt ihnen das Gefühl, dass das Arbeitsleben ihr Privatleben nicht bedroht. Hier einige Beispiele aus der Praxis:

Das Modell „flexibler Urlaub“: Ein festes Gehalt – aber der Urlaub ist alles andere als festgelegt. Das ist das Modell des flexiblen oder unbegrenzten Urlaubs. Mittlerweile setzen immer mehr Startups dieses Modell um.

Wer nicht zur Arbeit kommen will, schreibt morgens einfach eine WhatsApp, Urlaubsanträge werden abgeschafft.

Mitarbeiter können sich spontan Urlaub nehmen, wenn sie Energie auftanken müssen und müssen nicht zwangsweise in der Zeit freimachen, die sie am Anfang des Jahres festgelegt haben. Konservativen Unternehmerinnen schlackern jetzt vielleicht die Ohren. Doch: Dieses Modell führt in der Praxis selten dazu, dass weniger gearbeitet wird.

Das zeigt zum Beispiel die Bilanz des US-amerikanischen Unternehmers, Nathan Christensen. Der CEO des US-Personaldienstleisters Mammoth war einer der Vorreiter des Modells. Ein Jahr lang hat er das Modell mit insgesamt 40 Mitarbeitern ausprobiert. Das Ergebnis: Über das Jahr gesehen haben die Mitarbeiter im Schnitt genauso viele Tage freigenommen wie zuvor. Im Schnitt waren die Mitarbeiter drei Wochen im Urlaub. Diese Zahl stimmt genau mit den Urlaubszeiten der Vorjahre überein. Sie mögen sich jetzt die berechnete Frage stellen, warum das Modell dann überhaupt so beliebt ist, wenn es eigentlich gar nichts verändert. Die Antwort liegt eigentlich auf der Hand: Die Mitarbeiter sind selbstbestimmter und fühlen sich dadurch auch stärker wertgeschätzt. Wenn Sie Ihren Unternehmen unbegrenzten Urlaub ermöglichen, machen Sie Ihren Mitarbeitern bewusst, dass Ihnen als Chefin auch das Privatleben der Mitarbeitenden wichtig ist.

Wer eine Woche eine stressige Messe mit vielen Überstunden hinter sich hat, braucht vielleicht einfach einen Tag Auszeit, um wieder aufzutanken.

Nach seinem Testjahr hat der amerikanische CEO übrigens an einer Stelle nachjustiert: Er hat den zunächst „unbegrenzten“ Urlaub in „flexibel“ umgetauft. Denn er hat festgestellt, dass die Mitarbeiter trotzdem eine Obergrenze an Urlaub brauchen – nämlich dann, wenn die Arbeit liegen bleiben sollte.

Das Modell „Vertrauensarbeitsort“: Der Vertrauensarbeitsort ist eigentlich einfach eine Erweiterung der Vertrauensarbeitszeit und bedeutet, dass Mitarbeiter ihre Arbeit erledigen können, wann und wo sie wollen. Überspitzt gesagt: Wer lieber in Thailand arbeiten möchte, erledigt die Arbeit von dort aus. Wer kreativer ist,

wenn er im Park sitzt, verlagert das Konzeptschreiben nach draussen. Der Hintergrund: Unternehmen, die so etwas umsetzen, sind davon überzeugt, dass Kreativität nicht auf Knopfdruck in einem starren Meeting-Raum entsteht, sondern in Bewegung und vor allem in einem „Freiheitszustand“. Wenn Sie dieses Modell in Ihrem Unternehmen ausprobieren möchten, ist eines wichtig: Appellieren Sie an die Eigenverantwortung Ihrer Mitarbeiter. Machen Sie ihnen bewusst, dass Ziele natürlich trotzdem erreicht werden und dass Sie sich durch die Auflockerung der bislang starren Regeln eine Verbesserung der Ergebnisse versprechen.

Kontrollanrufe sind ein absolutes No-Go beim Vertrauensarbeitsort.

Allerdings sollten Sie Anrufe auch nicht „fürchten“, wenn es um eine wichtige Angelegenheit geht, in der einer Ihrer Mitarbeitenden involviert ist. Der Vorteil dieses Modells: Die Angestellten können private Termine im Alltag viel leichter integrieren, weil sie die Arbeit um sie herum legen können. Wer zum Beispiel um 15:00 Uhr die Kinder abholen und versorgen muss, kann sich um 18:00 Uhr trotzdem noch einmal an den Laptop setzen. Wer einen wichtigen Termin tagsüber hat, geht morgens einfach schon etwas früher ins Büro. Diese Flexibilität schafft Freiheit in den Köpfen der Mitarbeiter. Und diese Freiheit schafft wiederum Raum für mehr Kreativität und Motivation.

TIPP

Dass Kreativität in einer freieren Umgebung und unter Bewegung entsteht, sollten Sie auch für Ihre Meetings im Unternehmen im Hinterkopf behalten.

Private Belange ernst nehmen: Das Leben spielt sich nicht nur im Büro ab und es ist nahezu unvermeidlich, dass Ihre Mitarbeitenden Probleme auch mal mit ins Büro bringen. Todesfälle oder Schicksalsschläge, die eigene Gesundheit, privates Glück oder private Probleme, Kinder, Ehepartner, Freunde – all das muss auch noch Platz neben dem Büroalltag haben. Zeigen Sie sich hier menschlich und auf Augenhöhe mit Ihren Angestellten. Verständnis für

private Angelegenheiten ist wichtig. So bringen Sie es richtig auf:

Krankheit: Nur zu häufig kommt es vor, dass Mitarbeitende bei Krankheit mit schlechtem Gewissen im Bett liegen.

Zeigen Sie bei einer Krankmeldung Verständnis.

Wünschen Sie gute Besserung und stellen Sie klar, dass es Ihnen wichtig ist, dass sich der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin auskuriert. Das klingt banal. Aber ob eine Antwort Ihrerseits ein „Ok“ oder einen netten Text wie „Lieber XY, ich wünsche dir eine gute Besserung. Kurier dich gut aus und komm fit wieder.“ enthält, macht einen enormen Unterschied für die Mitarbeitenden. Denn so nehmen Sie ihm oder ihr das schlechte Gewissen. Sorgen Sie auch dafür, dass Mitarbeitende, die sich krank ins Büro geschleppt haben, zügig ins Bett kommen. Erstens stecken sie so ohnehin nur den Rest der Belegschaft an und leistungsfähig sind sie in der Regel auch nicht.

Pausen: Sie können sogar noch direkter im Unternehmen anfangen, indem Sie darauf achten, dass Ihre Angestellten genügend Pausen machen und Durcharbeiten nicht zum Normalzustand wird.

Fordern Sie Mitarbeitende aktiv auf, in den Pausen an die frische Luft zu gehen und das Mittagessen nicht vor dem Rechner zu essen.

Natürlich können Sie auch einfach mit von der Partie sein in der Mittagspause. Das stärkt dann zusätzlich noch das Miteinander im Team.

Die Schlaf-Prämie: Noch einen Schritt weiter ging ein US-Amerikaner. Mark Berollini, CEO des Krankenversicherers Athena ist überzeugt: Ausgeschlafene Mitarbeiter treffen bessere Entscheidungen. Deshalb hat das Unternehmen ein Schlaf-Prämien-Programm eingeführt. Die Idee: Die Angestellten müssen nachweisen, dass sie 20 Nächte hintereinander mindestens sieben Stunden Schlaf bekommen haben. Ist das der Fall, bekommen sie 25 Dollar pro Nacht und bis zu 500 Dollar pro Jahr.



Trotz einer Steigerung des Frauenanteils sind Frauen im Topmanagement immer noch eher eine Seltenheit.

OPTIMIERUNG DER GENDER DIVERSITY - EIN LANGER WEG

Die Steigerung des Frauenanteils in Unternehmen und im öffentlichen Sektor ist keine feministische Ideologie, sondern ein für unsere Arbeitswelt bzw. unsere Gesellschaft allgemein anerkanntes Ziel. Schaut man auf die Ergebnisse des aktuellen schillingreport 2017, so sieht man, wo wir uns heute auf diesem Weg befinden.

Der Frauenanteil in der Geschäftsleitung der Privatwirtschaft stieg in einem Jahr von 6% auf 9% (gleich viel wie in den gesamten 10 Jahren zuvor!). Im Verwaltungsrat liegt er neu bei 17% (vgl. 10% im Jahr 2010). Der öffentliche Sektor ist hier der Privatwirtschaft deutlich

voraus: Auf höchster Führungsebene (analog GL) liegt der Frauenanteil bei 14%, auf Stufe „Regierung“ (analog VR) liegt er bei 24%.

Die Zahlen zeigen zwei Dinge: Erstens steigert sich der Frauenanteil, was erfreulich ist. Viele sprechen gar von einem Durchbruch, von einem Meilenstein. Zweitens stellt man allerdings fest, dass diese positive Entwicklung auf einem insgesamt sehr tiefen Niveau stattfindet. 9% Frauen in der GL der Privatwirtschaft oder 17% im VR sind noch recht bescheidene Anteile. Die Schweiz muss aufpassen, nicht den Anschluss an andere Länder Westeuropas

zu verlieren, die teils deutlich höhere Frauenanteile verzeichnen. Es gibt also nach wie vor sehr viel zu tun.

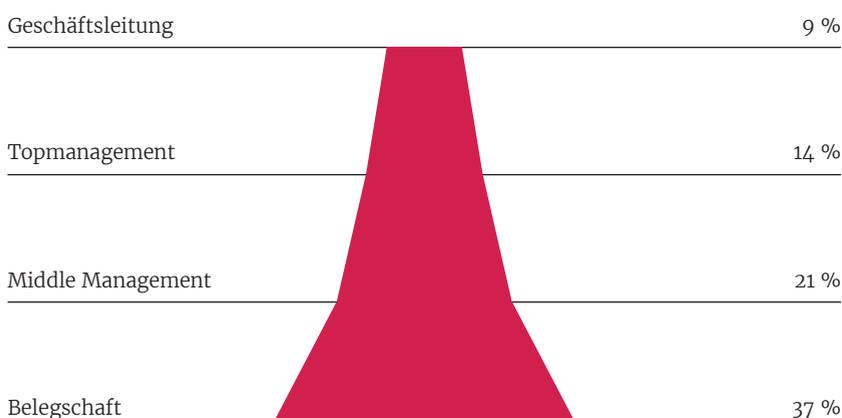
Etwas optimistischer stimmen die Zahlen, die im schillingreport 2017 zur „Gender Diversity Pipeline“ (für spätere Spitzenpositionen nachrückende Frauen im heutigen Middle- und Topmanagement) erhoben wurden: 21% beträgt der Frauenanteil im Middle-Management, 14% im Topmanagement. Der höhere Frauenanteil auf diesen Management-Stufen wird sich in Zukunft positiv auf den Frauenanteil in der GL auswirken. Je höher der Frauenanteil in der Gender-

Diversity-Pipeline ist, desto besser sind die Chancen, dass Frauen ins Top-Management nachrücken.

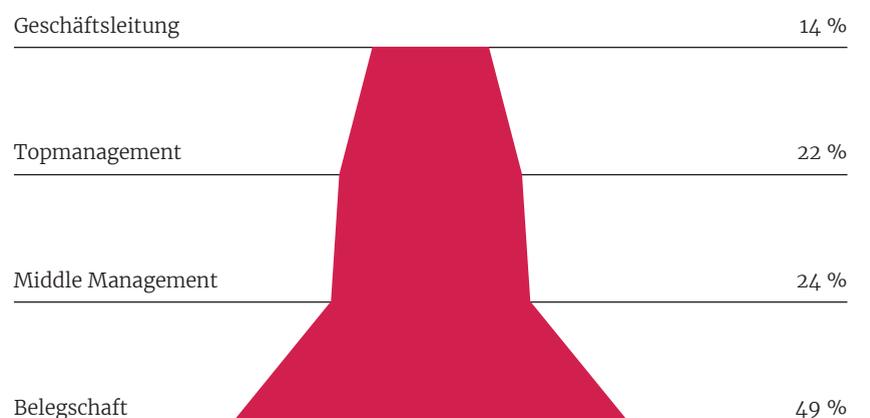
Einen Beitrag zur Optimierung der Gender Diversity leisten heute diverse Unternehmen. Die Massnahmen starten bei Jobplattformen und reichen bis hin zur VR-Vermittlungen, welche sich auf die Vermittlung von Frauen fokussiert haben. Ziel ist es, die weibliche Kompetenz bereits bei der Rekrutierung zu erkennen und abzuholen.

Quelle:
schillingreport 2017, schillingreport.ch

GENDER-DIVERSITY-PIPELINE PRIVATWIRTSCHAFT



GENDER-DIVERSITY-PIPELINE PUBLIC SECTOR



GESAGT

07

FÜHRUNG

DIGITAL LEADER: WAS BRAUCHT MAN DAZU?

Die Digitalisierung verlangt nach einer neuen Definition des Begriffs Führung. Sie hat die Arbeitswelt sowie die Erwartungen der Mitarbeitenden an die heutigen Führungskräfte enorm verändert. Bei der neuen Führungslogik im digitalen Zeitalter liegt der Fokus nicht mehr auf der Führungsperson selber und den verschiedenen Hierarchiestufen, sondern auf dem gesamten Netzwerk, in welchem die Führungspersonen tätig sind.

Die Hauptaufgabe der modernen Führungskraft ist es, durch vernetzen, verbinden und kommunizieren das eigene Netzwerk konstant mit Wissen zu versorgen, und es dadurch zu entfalten und weiterzuentwickeln.

Der Radius der Führung nimmt dadurch zwar zu – der direkte Einfluss der

Führungsperson nimmt gegensätzlich aber ab. Gleichzeitig verteilt man die Erfolgchancen auf mehrere Stützpfiler, da eine Gemeinschaft die Verantwortung für den Erfolg (und auch Misserfolg) trägt.

Auf dem Weg zum "Digital Leader" stehen uns aber zahlreiche Kopfbilder und Vorstellungen im Weg. Hindernisse sind:

Der zuweilen tief verankerte Glaube, dass eine grosse Unternehmung die **Übersicht und Kontrolle** über alles behalten kann.

Die **Konzentration der Macht**, wobei oft übersehen wird, dass die auf Respekt beruhende Autorität im digitalen Zeitalter aus Charisma und Kompetenz entsteht und nicht mehr aus der festgesetzten Hierarchie resultiert.

Die **fehlende Transparenz**: Ohne

Wissensmanagement fehlt den Mitarbeitenden das Vertrauen in die Vorgesetzten. Dies ist besonders bei der jüngeren Generation der Fall.

Die Vorstellung, dass man in einer **hierarchischen Stufe** zu stehen braucht, um den entsprechenden Respekt zu erhalten.

Diese Hürden spiegeln sich in der antiquierten Vorstellung, dass eine Führungsperson das Personal vorwärts-treiben muss. In der heutigen Arbeitswelt mit konstantem Wandel und verflachten Hierarchien braucht es aber Führungskräfte, die ihren Anspruchsgruppen zuhören, Informationen verdichten sowie die Entwicklung von Ideen fördern. Die sogenannten SMAC-Kompetenzen sind die Basismodule der Führung im digitalen Zeitalter.

SMAC

SMAC-Kompetenzen

1. Social: Soziale Fertigkeiten
2. Mobile: Digitale Affinität
3. Analytical: Analytisches Denken
4. Creative: Kreativität

Personen, die diese Fähigkeiten beherrschen, können die heutige Informationsflut gut bewältigen und haben auch das nötige technologische Wissen, um digitale Plattformen in die Führungsaufgaben einzubinden. Sie haben rundum die besten Voraussetzungen und das nötige Rüstzeug, zu einem "Digital Leader" zu werden.

DIGITAL

OBERSTES ZIEL: FÜHRUNGSPPOSITION, QUOTE, UNTERNEHMENSZIELE?

Die Schweiz hat in Bezug auf den Frauenanteil im Management und vor allem im Topkader immer noch einen beachtlichen Aufholbedarf. Es gibt viele Arbeitnehmende, deren Ziel es ist, einmal in eine Führungsposition zu kommen. Mit Aussicht auf eine leitende Position lassen sich viele Mitarbeitende zu Höchstleistungen motivieren. Blickt man aber auf die Welt, sieht man, dass die meisten Führungskräfte dem männlichen Geschlecht angehören. Weibliche Führungskräfte sind signifikant weniger anzutreffen als männliche Chefs. Dies ist auch in der Schweiz der Fall. Die Schweiz steht nicht viel besser da als der Grossteil der anderen Länder. Vor allem in der obersten Teppichetage sind hierzulande viel mehr Männer vertreten.

In unserer Gesellschaft sind die Begriffe Frauenförderung, Feminismus, Frauenquote und Frauenweltag Unwörter und übermitteln unseren männlichen Sparringpartnern einen schalen Nachgeschmack. Diese Ausdrücke werden als Kampfansage empfunden und mit Forderungen und einem Verdrängungskampf in Verbindung gebracht. Was hat es alles gebraucht, um in der Schweiz das Frauenstimmrecht einzuführen? Und heute trägt das Frauenstimmrecht wesentlich zur Stabilisierung unserer Demokratie bei.

FRAUENSTIMMRECHT

In der Schweizer Bundesverfassung von 1848 wird die Rechtsgleichheit erklärt, welche die Rechtsgleichheit von Frau und Mann aber noch ausschliesst. Erst viele Jahre später in 1957 führte die erste Schweizer Gemeinde das Wahl- und Stimmrecht für Frauen ein. In 1959 scheiterte die erste Volksabstimmung über die Einführung des Frauenstimmrechts, lediglich der Kanton Wallis führte dieses trotzdem als erster Schweizer Kanton ein. In 1971 wird endlich das Frauenstimmrecht für die ganze Schweiz eingeführt.

Diesen sichtbaren Feminismus benötigen wir, um einen neuen Status quo der Gleichstellung herzustellen. Genauso brauchen wir aber auch Männergruppierungen, welche sich bei Familienstreitigkeiten für das Recht der Vaterrolle stark machen und diese Position auch öffentlich bekunden.

Wo sind die Unterschiede zwischen den Geschlechtern in Bezug auf die Berufswelt? Frauen, die Karriere machen und auch Kinder haben, werden immer

wieder darauf angesprochen, ob diese beiden Bereiche miteinander vereinbar sind oder nicht. Männer dagegen werden selten bis gar nie darauf angesprochen oder gar dadurch kategorisiert. Aber nicht nur die Ausgangslage, auch unsere Wesensunterschiede und natürlich der biologische Zustand sind entscheidend.

Wir Frauen müssen lernen, mit dem Wettbewerb umzugehen und diesen als Herausforderung und Ansporn zu akzeptieren.

Aber es gibt noch ein wichtigeres Ziel, als Frauen an die Spitze von Unternehmen zu bringen und somit eine „Quote“ zu erreichen – nämlich die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens selber. Dies gerät leider oft in Vergessenheit. Das Ziel von uns Frauen sollte es sein, das Unternehmen, das Team und vor allem den Output so mitzugestalten, dass ein Unternehmen wirtschaftlich funktioniert und in seiner Sparte Erfolg hat. Wir Frauen (auch Männer sollten das nicht tun) dürfen uns nicht an Positionen festkrallen oder mit gesetzlichen Vorschriften die Durchmischung erzwingen. Es muss durch die natürliche Entwicklung erfolgen, was unter anderem einfach etwas Zeit braucht.

”

Liebe Frauen, engagiert euch nicht gegen das andere Geschlecht oder andere imaginäre Gestalten, sondern setzt euch dafür ein, die Unternehmen erfolgreich in die Zukunft zu führen. Bringt jene Kompetenzen ein, die gewünscht werden! Wir alle wissen: Wenn wir mit Leidenschaft, unserem fachlichen Wissen und unserer sozialen Kompetenz hinter etwas stehen, dann und genau dann sind wir dabei und können viel bewegen.



Doris Fiala, Präsidentin der FDP Frauen Schweiz.

FRAU UND DIGITALISIERUNG - CHANCE ODER GEFAHR

DORIS FIALA

Nationalität	Schweizerin
Geburtsdatum	29. Januar 1957
Zivilstand	verheiratet
Webseite	fiala.ch
Beruf	PR-Beraterin

Info

Doris Fiala hat sich nach dem Diplomabschluss an der Handelsmittelschule in der Reise- und Ernährungsbranche weitergebildet und hat danach in Biel die PR-Qualifikation erworben. Im Jahr 2000 gründete sie ihre eigene Firma, eine Agentur für Öffentlichkeitsarbeit. Heute ist sie unter anderem als Präsidentin der FDP Frauen Schweiz tätig. Frau Fiala ist verheiratet und hat einen Sohn sowie zwei Töchter.

Frau Fiala, Sie haben im Jahre 2000 Ihre eigene Firma gegründet und kommen von daher mit aktuellen Themen wie auch der Digitalisierung in Kontakt. Zudem sind Sie kürzlich zur Parteipräsidentin der FDP Frauen

Schweiz gewählt worden. Ist die Digitalisierung auch in der Politik ein wichtiges Thema? Inwiefern?

Die Digitalisierung, Industrie 4.0, verändert unsere Gesellschaft und Wirtschaft grundlegend. Der Wandel klassischer Wertschöpfungsketten und neue Technologien schaffen Chancen für neue Geschäftsmodelle, Prozesse und Arbeitsplätze.

Die FDP will, dass die Schweiz an der Spitze der technologischen Innovation bleibt und das Potenzial der Digitalisierung nutzt. Damit stärken wir den Standort Schweiz weiter. Wir wollen Mut motiviert und nicht Angst getrieben handeln.

Was braucht es Ihrer Ansicht nach für eine erfolgreiche Digitalisierung?

Um die Chancen der Digitalisierung zu nutzen, müssen wir Innovation zulassen. Mit Verboten zu reagieren, ist sinnlos.

Die Gesetze müssen sich der Digitalisierung anpassen, nicht umgekehrt.

Juristische Herausforderungen sollte man aber nicht kleinreden. Es braucht zudem auch die Offenheit der Arbeitnehmenden, sich auf dem Gebiet der Digitalisierung permanent weiterzubilden und für die Neuerungen offen zu sein und sie positiv aufzunehmen.

Ein besonderes Augenmerk habe ich persönlich der Virtual Reality und den sogenannten Virtual Territories gewidmet.

Ich bin fasziniert von diesen neuen Möglichkeiten, in eine Welt einzutauchen und sie fast physisch real zu erleben. Nicht nur in der Game- oder Fantasiewelt ist das unheimlich begeisternd; nehmen wir die Architektur: Wir könnten die Stadt Zürich verdichtet erleben lassen und Ängste nehmen, wie sich das Stadtbild effektiv entwickelt und anfühlen wird.

Die Forderung des Rechts auf Kopie der eigenen Daten und das Bedürfnis nach Datenschutz werden zunehmen und noch komplexer werden. Aber gerade im Gesundheitswesen werden

E-Patientendossiers die Qualität steigern und Kosten gesenkt werden. Wenn all meine Gesundheitsdaten abrufbar sind, wird die Behandlung kompetenter. Hier zeigt sich jedoch, wie der Einzelne vor Missbrauch geschützt werden muss.

Wo steht die Schweiz im Vergleich zum Ausland? Was sind die Stärken der Schweiz? Und was die Schwächen?

Hohes Bildungsniveau als Stärke und damit einhergehende Innovationsfähigkeit sind unbedingt positiv zu nennen. Die Umsetzung ist aufgrund der etwas mangelnden Start-up-Mentalität jedoch geringer als im Ausland. Es fehlt nicht das Venture Capital als solches, sondern die Mentalität „Trial and Error“ zu leben.

Wer primär Angst hat zu scheitern, ist als Unternehmer gelähmt.

Besonders in den Züricher Stadtkreisen 3, 4 und 5 finden wir unglaublich viel Unternehmergeist und junge, innovative Projekte. Der geplante Innovationspark könnte ein zweites Silikon Valley werden. Ich hoffe, die Politik verhindert hier nichts...

Sind Sie der Ansicht, dass Frauen die Herausforderungen der Digitalisierung anders angehen, als das Männer tun?

Ganz und gar nicht! Ich bin der beste Beweis dafür und das mit 60. Gerade in den sozialen Medien sind die Frauen stark und vermarkten ihre Ideen gut. Die kommende Generation wird die Digitalisierung ohnehin ganz natürlich und selbstverständlich leben.

Wo sehen Sie die grössten Unterschiede zwischen den Geschlechtern im Bezug auf den digitalen Wandel?

Ich sehe eigentlich keine! Es ist eine Bildungsfrage und wie neugierig ein Mensch auf Neues reagiert.

Kann man sagen, dass Frauen, sei es in Führungspositionen oder auch allgemein, die Digitalisierung zurückhaltender angehen als Männer? Sehen Sie sonst Unterschiede zwischen den Geschlechtern?

Ich würde das eher verneinen. Die Digitalisierung bringt für beide Geschlechter mehr Flexibilität am Arbeitsplatz bzw. die Möglichkeit Home

GEFRAGT

09

Office zu machen. Es werden beide Geschlechter diese Möglichkeit intensiv nutzen.

Verschärft die Digitalisierung Ihrer Ansicht nach die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern?

Wenn nur die Frau die neue Möglichkeit nutzen würde, wäre das kritisch. Wenn Sie dadurch noch mehr an das Haus gebunden würde, wäre es zudem eine verpasste Chance.

Ich sage daher immer: Wir können es nur MIT den Männern machen!

Primär müssen sich nun auch die Männer noch mehr emanzipieren und neue Rollenmodelle akzeptieren. Dann wäre dies die grosse Chance des Home Office.

Schwierig bleibt bei zu viel Teilzeitarbeit jedoch, die Karrieremöglichkeit voran zu treiben. Mit einem 60%-Job wird weder Mann noch Frau es in die Chefetage schaffen. Was aber nichts mit der Digitalisierung zu tun hat. Irgendwann wird der Koordinationsaufwand für ein Unternehmen zu kostspielig und organisatorisch zu aufwändig.

Aber der Arbeitsplatz wird definitiv weniger an den Firmensitz gebunden sein als heute noch.

Home Office, flexible Arbeitszeitmodelle werden immer selbstverständlicher und davon profitieren natürlich auch die Frauen.

Gerade mit der Annahme der Masseneinwanderungsinitiative hat sich der Fachkräftemangel in der Schweiz verschärft. Die Schweizer Wirtschaft ist auf gut ausgebildete Frauen angewiesen. Etwa 50'000 Uni- oder Hochschulabsolventinnen sind nicht im Arbeitsprozess integriert. In einer Studie zeigt sich, dass ein Grossteil der Arbeitnehmenden ihr Arbeitspensum steigern möchte.

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist aber immer noch ein Stolperstein für Mütter und Väter. Die Digitalisierung ist hier eine grosse Chance, es braucht aber mehr.

Kann der digitale Wandel die Solidarität zwischen den Frauen in Führungspositionen fördern?

Der Wandel beginnt bekanntlich im Kopf. Frauen müssen noch mehr ermutigt und befähigt werden, bei sich bietenden Möglichkeiten „JA, ich will und kann das“ zu sagen und sich den Herausforderungen und dem Wettbewerb zu stellen.

Aus meiner Erfahrung in der Politik würde ich uns Frauen grossmehrheitlich solidarischer einschätzen als die Männer. Männer haben aber immer noch die besseren Netzwerke.

Die Möglichkeit der digitalen Vernetzung birgt gerade auch für Frauen, welche noch nicht oder nicht mehr berufstätig sind grosse Chancen der Vernetzung und dadurch auch die Möglichkeit der Solidarität!

Wo liegen – ganz allgemein – die Chancen und die Gefahren der Digitalisierung?

Alle Branchen werden vom technologischen Wandel betroffen sein. Der Verlust von bestehenden Arbeitsplätzen und Berufsfeldern wird aber langfristig durch die Schaffung von neuen wettgemacht, wenn auch nicht in allen Branchen gleich stark. Es ist daher sehr verständlich, dass Marktteilnehmer und Teile der Bevölkerung Respekt haben vor der Digitalisierung.

Doch wenn die Schweiz Innovation zulässt, ihre Stärken ausspielt und sich unter den Digitalisierungsweltmeistern positioniert, profitieren wir alle von der Digitalisierung

Was ist die wichtigste Fähigkeit, die eine weibliche Führungskraft im digitalen Zeitalter braucht?

Die gleichen wie eine männliche Führungskraft: Offenheit, Teamfähigkeit, Flexibilität und Mut zu Innovation, um nur einige zu nennen.

Was für einen Tipp können Sie Frauen geben, die in einer Führungsposition sind und den digitalen Wandel in ihrem Unternehmen in Angriff nehmen möchten?

Eine fundierte Ausbildung und eine ständige Weiterbildung sind unerlässlich. Das betrifft aber Frauen genauso wie Männer. Ich sehe hier keinen Unterschied.

FOKUS: SIE

FRAUENJOBS.CH ist das erste Stellenportal der Schweiz, mit Jobs von Arbeitgebern, die Frauen fördern. **Auch Sie?**


BRINGT FRAUEN WEITER

GEFRAGT

10



Isabelle Thommen, Managerin Human Resources / Corporate Communications bei BP (Switzerland).

FÜHRUNG: MANN UND FRAU IM VERGLEICH

ISABELLE THOMMEN

Nationalität Schweizerin / Französin
Geburtsdatum 25. Juli 1963
Unternehmen BP (Switzerland)

Info

Isabelle Thommen studierte an den Universitäten Zürich und Wien Geisteswissenschaften und arbeitete nach ihrem Abschluss im Bereich Kommunikation bei verschiedenen Unternehmen im In- und Ausland. Vor 16 Jahren begann sie, in Teilzeit bei BP in der Schweiz als Kommunikationsverantwortliche zu arbeiten, wo sie zusätzlich den Bereich Human Resources übernahm. Sie hat heute beide Rollen inne.

Sie sind bei der BP (Switzerland) in Zug für Human Resources und Corporate Communications verantwortlich. Wie hat sich das ergeben?

Vor 16 Jahren begann ich im Teilzeitpensum als Kommunikationsmanagerin. Ich erhielt die Chance, ad interim zusätzlich eine internationale Rolle in Grossbritannien zu übernehmen, anschliessend war ich in der Schweiz auch für die Human Resources verantwortlich. Seit 14 Jahren habe ich zwei Hüte auf: Kommunikation und HR.

Wie hoch ist der allgemeine Frauenanteil in Ihrer Unternehmung?

In der Schweiz sind es nahezu 50 Prozent. Weltweit beträgt er übrigens 33 Prozent – Tendenz steigend.

Und wie hoch ist der Anteil an Frauen in der Führungsetage und im Verwaltungsrat?

Wir haben keinen Verwaltungsrat mehr in der Schweiz, da wir vor einigen Jahren die Rechtsform geändert haben. Ich war als einzige Frau im Verwaltungsrat von zwei Tochtergesellschaften der BP (Switzerland): Castrol (Switzerland) AG und TAA Tankanlagen Auhafen AG. Aufgrund der aktuellen Organisationsstruktur gibt es bei der

BP (Switzerland) auch keine klassische Führungsetage mehr.

Woran liegt es, dass Sie wenig Frauen haben?

Die Erdölindustrie ist eine eher männerlastige Gesellschaft, daher bin ich mit unserem Frauenanteil in der Schweiz ganz zufrieden!

Wo gehen Ihrer Ansicht nach die meisten weiblichen Talente verloren?

Es ist eine grundsätzliche Frage, ob und wie es Firmen gelingt, Talente und Können ihrer Mitarbeitenden zu erkennen und optimal einzusetzen – das Geschlecht spielt dabei keine Rolle. Gezielte Weiterbildungsangebote können dabei helfen.

Besonders wichtig finde ich auch die Fähigkeit, zu kommunizieren und zuzuhören.

Dadurch werden die verschiedenen Talente, auch die weiblichen, erkannt.

Weiter sollten Frauen ihre Wünsche und Ziele klarer formulieren und ihrem Arbeitgeber mitteilen.

Wie viele Stunden pro Tag arbeiten Sie?

Das ist sehr unterschiedlich. Meine berufliche Aufgabe ist interessant und bereichernd, ich arbeite gerne und intensiv. Ich bin aber auch Familienfrau und Mutter von bald erwachsenen Kindern, einer Tochter und einem Sohn. Gemeinsam mit meinem Partner führe ich einen Haushalt, treibe regelmässig Sport, auch kulturelle Anlässe und ein regelmässiger Austausch mit Freunden sind mir wichtig. Zeit zu finden für all diese Tätigkeiten ist natürlich immer wieder ein Balance-Akt, der ab und an in Schiefelage gerät und wieder adjustiert werden muss.

Arbeiten Sie mehr oder weniger als Ihre männlichen Kollegen?

Ich glaube, das hängt weniger vom Geschlecht als vielmehr von der Art Arbeit ab.

Welche Strategien nutzen Sie, um sich im Job – auch gegenüber von Männern – durchzusetzen?

Meine eigenen. Ich empfehle jedem und jeder Mitarbeitenden, die eigenen Strategien anzuwenden, denn auch hier geht es schliesslich um Talente und Fähigkeiten. Es gibt natürliche Leader und es gibt auch verschiedene Konzepte, wie man sich Leadership aneignen und dieses entwickeln kann. Wichtig ist, den gegenseitigen Umgang fachlich kompetent, auf Augenhöhe und mit Respekt zu gestalten.

Spüren Sie einen Unterschied zwischen Männern und Frauen in Führungspositionen?

Immer wieder lese ich von den Unterschieden, und wir führen bei BP auch hochinteressante und lehrreiche Workshops zum Thema „Genderspeak“, also zu den unterschiedlichen Verhaltensweisen und Sprachen. Ich erlebe aber, dass es kein schwarz-weiss gibt: Männer weisen oft „frauentypische“ Verhaltensweisen auf und umgekehrt. Vielleicht haben Frauen tendenziell ein geringeres Selbstverständnis darüber, ob sie als Führungskraft überhaupt infrage kommen. Da sind uns die männlichen Kollegen – wenn wir generalisieren wollen – möglicherweise schon etwas voraus.

GEFRAGT

11

Was tut Ihre Firma, um gezielt Frauen in die Führungsetage zu holen?

Die BP Gruppe engagiert sich sehr stark im Bereich „Diversity & Inclusion“. Eines der Themen ist, den Frauenanteil zu erhöhen. Jeder Geschäftsbereich verfügt über einen Diversity-Plan mit quartalsweiser Berichterstattung und Kennzahlen. Diversity widerspiegelt sich auch in den Personalprozessen – beispielsweise dem Auswahlgremium und der Kandidatenliste –, weiter in Workshops, Mentoring-Programmen oder Einzelcoachings.

Haben Sie einen Tipp für Frauen, die hoch hinaus wollen?

Mir hat mal ein (weiblicher!) Coach gesagt, ich soll mehr lächeln. Damals fand ich diese Bemerkung sehr merkwürdig. Heute verstehe ich sie besser: Man kann ein Ziel besser erreichen, indem man seine Partner „mitnimmt“.

War es für Sie als Frau schwieriger, erfolgreich zu sein?

Ob das so ist oder nicht, ist schwierig zu beurteilen. Denn ich habe meinen Weg gewählt, andere machen Dinge auf ihre Art. Jeder muss für sich festlegen, was „erfolgreich sein“ bedeutet. Ist es die Höhe des Salärs? Oder geht es darum, ob man sich beruflich damit beschäftigen kann, was einem besonders gut liegt, was einen zufriedenstellt? Geht es um eine Anzahl von Pokalen, welche man gewinnen will? Oder vielleicht um die Grösse der eigenen Familie?

Für mich gibt es verschiedene Aspekte, die mich erfolgreich machen: Beruf, Familie, Freunde, Hobbys.

Was sagen Sie zu Müttern als Führungskräfte?

Weiter so! Ich selber fördere dies, und in vielen Berufen und Firmen ist dies mit den heutigen Möglichkeiten, zum Beispiel Teilzeit- oder Telearbeit,

einfacher geworden. Allerdings darf man sich keiner Illusion hingeben: Zu Hause braucht es einen Partner, der ebenfalls im Haushalt und bei der Kinderbetreuung anpackt. Und: Wir Frauen müssen lernen, „unperfekt“ zu sein.

Sind Teilzeitstellen in Führungspositionen schwierig umsetzbar?

Das unterstütze ich so nicht. Sehen Sie, gerade Führungspersönlichkeiten sind oft nicht vor Ort anwesend. Deren Terminkalender sind ziemlich voll, und je nach Unternehmen gibt es auch zahlreiche Geschäftsreisen. Da sind die Führungskräfte nicht verfügbar. Deshalb ist es durchaus möglich, dass diese Teilzeit arbeiten. Das verlangt Disziplin von allen Seiten – und natürlich auch eine kulturelle Weiterentwicklung.

Sind Frauen zu einem Teil selber daran schuld, dass sie in der Führungsetage untervertreten sind?

Diese Frage möchte ich gerne um-

formulieren: Gibt es frauenspezifische Hindernisse, weshalb Frauen heute in der Chefetage untervertreten sind? Damit meine ich zum Beispiel die Berufswahl, sogenannte typische Frauenberufe wie Krankenschwester, Kindererzieherin oder Lehrerin; dies sind Jobs, die man auf Führungsetagen weniger findet.

Was können Frauen in der Führung besser als Männer?

Frauen haben oft mehrere Verpflichtungen, insbesondere, wenn zu Hause die entsprechende Unterstützung fehlt. Sie sind es gewohnt, viele verschiedene Projekte gleichzeitig zu managen und dabei stets den Überblick zu behalten.

Und was machen Männer besser als Frauen?

Männer sind bessere Netzwerker als Frauen und haben vielleicht auch weniger den Anspruch an sich selber, perfekt zu sein!

fill
me
bottle

CHIC.
CLEVER.
NACHHALTIG.

FILL ME bottle

Die leichte Trinkflasche aus hochwertigem Borosilikatglas für jeden Tag und einen guten Zweck.

Stilvoll geniessen. Sinnvoll geniessen.

fill-me.ch





Gleiches Verhalten wird bei Frauen anders bewertet als bei Männern.

WEIBLICHE FÜHRUNGSKRÄFTE - UND VORURTEILE

NADINE MÜLLER

Geburtsdatum 20. März 1977
Zivilstand verheiratet
Webseite recruitainer.net
Beruf HR Manager

Info

Nadine Müller stammt vom Bodensee und hat an der LMU München, Harvard University und der TU Kaiserslautern studiert.

Seit 2004 arbeitet sie im Human Resources und hat früh ihr Herz ans Employer Branding verloren. Nebenberuflich ist sie als Dozentin, Speaker und Journalistin in Deutschland und der Schweiz tätig.

Im Winter fährt sie Ski, im Sommer segelt sie. Das ganze Jahr durch kocht sie gerne und entspannt beim Yoga.

Das Thema Führung ist und bleibt ein Dauerbrenner in der Businesswelt. Auf dem Weiterbildungsmarkt gibt es dazu zahlreiche Seminare, Studiengänge, Coaches und Trainer, die sich auf dieses Thema spezialisieren. Und beim Buchhändler Ex Libris finden sich fast 2'000 Bücher zu diesem Thema.

Heute sind in der Schweiz ein Drittel aller Führungspositionen mit Frauen besetzt. In kleinen Firmen findet man häufiger Chefinnen. Je grösser die Firma wird, desto kleiner wird der Prozentsatz an weiblichen Führungskräften. Und je höher die Karriereleiter reicht, desto weniger Frauen trifft man an.

In Verwaltungsräten findet man elf Prozent Frauen, unter den CEOs gerade noch drei Prozent.

Zu den bekanntesten weiblichen Führungskräften der Schweiz gehören Simona Scarpalleggia, CEO von IKEA Schweiz, Susanne Ruoff, Konzernleiterin der Schweizerischen Post und Jasmin

Staublin, die dem Stromkonzern Alpiq vorsteht.

Seit Jahren werden die Unterschiede im männlichen und weiblichen Führungsverhalten beleuchtet und diskutiert. Mehrere Untersuchungen bestätigen aber, dass es keinen typisch weiblichen oder männlichen Führungsstil gibt, sondern nur individuelles Verhalten. Auch die neueren Forschungen kommen erneut zum Schluss, dass Männer und Frauen als Vorgesetzte ähnlich handeln, aber unterschiedlich wahrgenommen werden.

Alle Führungskräfte (egal ob männlich oder weiblich) haben dieselben schwierigen Herausforderungen zu meistern. Sie müssen – eingeklemmt in der Sandwichposition zwischen den Hierarchieebenen – das Wohl der Firma sowie auch das Wohl der eigenen Mitarbeitenden im Blick haben und sicherstellen. Sie müssen tun, was sie sagen – und sagen, was sie tun. Sie werden ständig beobachtet und sowohl von den Mitarbeitenden wie auch von

den eigenen Vorgesetzten bewertet.

Für Chefinnen gibt es dazu noch eine zusätzliche Herausforderung, da die Erwartungen an eine weibliche Führungskraft andere sind als eine männliche und gleiches Verhalten unterschiedlich beurteilt wird. Diese unterschiedliche Beurteilung lässt sich dadurch erklären, dass sich die idealtypische Führungskraft weit stärker mit den Vorstellungen über den typischen Mann als mit den Vorstellungen über die typische Frau deckt. Was bei einem Mann als selbstverständlich gilt, wird bei einer Frau grundsätzlich eher negativ bewertet.

Von Frauen wird zum Beispiel von Seiten ihrer Mitarbeitenden ein sanfterer Führungsstil und mehr Empathie als von einem Mann erwartet. Falls die Chefin diese Fähigkeiten nicht mitbringt, gilt sie als herrisch und kalt. Ihr Verhalten entspricht einfach nicht dem stereotypen Bild, welches man an eine Frau hat. Von einem Mann wird kein empathisches Verhalten erwartet.

Das wenig einfühlsame Verhalten der weiblichen Führungskraft erntet Kritik, während es beim Mann als normal durchgeht.

Die Reaktionen aus dem Umfeld, dass ihr Verhalten aneckt und kritisch ausgelegt wird, kann für eine weibliche Führungskraft zur Belastung werden. Ihre tatsächliche Führungsleistung wird schlechter bewertet als dies bei einem Mann der Fall wäre.

Die Problematik liegt also nicht im Handeln der weiblichen Führungskraft selbst, sondern daran, dass das Umfeld ein geschlechtsspezifisches Handeln erwartet. Leider ist für die beschriebene Situation keine kurzfristige Lösung in Sicht. Man muss sich des Themas bewusst werden, die eigene Wahrnehmung schärfen und generelle Annahmen und Vorurteile der Gesellschaft hinterfragen. Es wird jedoch voraussichtlich noch einige Jahrzehnte dauern, bis den beiden Geschlechtern nicht mehr die stereotypischen Charaktereigenschaften zugeschrieben werden und diese aus der Businesswelt und auch der gesellschaftlichen Wahrnehmung getilgt sind. Bis dahin bleibt uns nur, allen Frauen, die eine Führungsposition meistern, Respekt zu zollen.



Die Digitalisierung macht Mitarbeitende vergleichbar.

DIGITALISIERUNG VERSTÄRKT DIE ÖKONOMISIERUNG DER ARBEIT

DIE SCHWEIZER KADER ORGANISATION

Gründung	1893
Präsident	Thomas Weibel
Leitung	Jürg Eggenberger
Sitz	Zürich, Schweiz
Mitglieder	ca. 12'000
Webseite	sko.ch

Zweck

Die Schweizer Kader Organisation SKO vertritt die wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Interessen der Führungskräfte in der Schweiz.



Die Ökonomisierung der Arbeit fokussiert Inhalt, Aufgaben sowie Rahmenbedingungen der Arbeitsgestaltung auf wirtschaftliches Handeln. Globalisierung und Digitalisierung verstärken diesen Effizienz- und Innovationsdruck.

Durch die globale „Informatisierung“ können Produktions- und Lieferketten problemlos internationalisiert und Rationalisierungsstrategien global ausgerichtet werden. Sie machen dabei

nicht Halt bei der Flexibilisierung von Arbeitsmodellen, Jobverlagerungen in Länder mit tieferen Löhnen und der Automatisierung von Arbeitsplätzen. Durch Nutzung digitaler Möglichkeiten in der Kommunikation und „smart working“-Ansätze werden auch Arbeitsplatzkosten eingespart.

Wertschöpfungsbeitrag ersetzt Arbeitspräsenz

In der Wissensgesellschaft gewinnt das Konzept an Bedeutung, Arbeitsleistungen von Beschäftigten nicht an ihrer Präsenz, sondern an der Auftrags-erfüllung zu messen. Damit wird die Arbeit direkt an ihre Wertschöpfung gekoppelt. Beschäftigte übernehmen Steuerungsaufgaben, die früher von Vorgesetzten koordiniert wurden: Sie organisieren ihren Arbeitseinsatz und die Zusammenarbeit mit anderen und priorisieren Leistungsanforderungen selber. Selbststeuerung und Handlungsautonomie der Mitarbeitenden gehen einher mit flachen Hierarchien, sie bedingen sich gegenseitig. Klassische Koordinations- und Hierarchieklammerfunktionen werden dadurch obsolet.

Digitalisierung treibt Ökonomisierung der Arbeit

Die Digitalisierung der Prozesse

verarbeitet Daten schnell zu Informationen, um Verbesserungspotenziale aufzuzeigen.

Die Digitalisierung macht auch die Wertschöpfung von Mitarbeitenden transparent und vergleichbar.

So werden auf Crowdfunding-Plattformen freischaffende Projektmitarbeitende per Mausklick bewertet und ihre Honorare im Rahmen eines Vergütungswettbewerbs festgelegt. Je mehr Spuren eine Arbeitskraft im Netz hinterlässt, desto transparenter wird ihr (potenzieller) Wertschöpfungsbeitrag.

Führung zwischen Wertsteigerung und Werten

In einem solchen Umfeld verlieren Strukturen und Hierarchien ihre stabilisierende Wirkung. Die Führungskraft ist permanent gezwungen, Dinge infrage zu stellen, Effizienzpotenziale zu identifizieren und Optimierungen anzustossen, um die Organisation im Wettbewerb überlebensfähig zu halten.

Doch die Ökonomisierung hat seine Grenzen. Es braucht ein stabilisierendes

Gegengewicht, will man die Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Belegschaft nicht gefährden. Reines Effizienzdenken führt zur Vernachlässigung von Ideen und Werten. Doch Ideen braucht es für die Innovationskraft und Werte schaffen Orientierung und sorgen für Zusammenhalt.

Veränderungen können zudem immer weniger ohne Einbezug verschiedener Mitarbeitergruppen umgesetzt werden, weil ihr Wissen und ihre Steuerungsleistung für den Erfolg von Veränderungen entscheidend sind. Um verschiedene Mitarbeitergruppen zu erreichen, setzt die Führung auf individuelle, unterstützende Beziehungsgestaltung, Inspirationsquellen für verantwortungsvolles Handeln und Ideen und Raum für gemeinsame Erfahrungen und Förderung des Teamgeists. Diese drei Aspekte bieten eine Grundlage dafür, sich einzusetzen, andere anstecken und Durststrecken zu überstehen. Damit die Organisation mehr als nur die Summe ihrer Einzelteile ist und nachhaltig Erfolg hat.

Jürg Eggenberger, Geschäftsleiter
Schweizer Kader Organisation SKO
sko.ch



Die Digitalisierung beschleunigt fortlaufend Veränderungsprozesse.

ROGER BALTENWEILER



Nationalität Schweizer
Zivilstand verheiratet
Unternehmen SOMEDIA
Beruf Leiter Digitale Entwicklung

Info

Roger Baltensweiler erhielt nach dem MBA an der Universität in St. Gallen (HSG) die Möglichkeit 1995 aktiv als Managing Director von CompuServe INC. und AOL (America Online Europe) den Aufbau der ersten grossen Internet-Unternehmen zu prägen.

Im Jahre 2000 wechselte er als CEO in das Joint Venture „swissclick ag“ der Verlage NZZ, Basler Zeitung, Publicitas und Edipresse. Ab 2004 begleitete er verschiedene Startups in ihrem Aufbau. Heute ist er für die digitale Entwicklung des Medienhauses SOMEDIA AG zuständig.

Er ist verheiratet und hat einen 7-jährigen Sohn.

KONTEXT DER DIGITALEN TRANSFORMATION

Führung in Zeiten der digitalen Transformation neu definiert!

Die Veränderung ist eine konstante Grösse auch im Lebenszyklus eines jeden Unternehmens. Die digitale Transformation erfasst alle Bereiche der Organisation, der Technologie und des Umfelds (Markt), teilweise disruptiv und beschleunigend. Die digitale Transformation umschreibt den fortlaufenden Veränderungsprozess, verursacht die neuen technologischen Entwicklungen.

Kern der Digitalisierung ist die Ablaufoptimierung und damit der Versuch, primär die Kosten nachhaltig zu reduzieren, Dienstleistungen wettbewerbsfähiger zu machen und auf veränderte exogene Rahmenbedingungen zu reagieren.

Im Kontext der digitalen Transformation ist zu überlegen, wo die Treiber sind, mit welchen Herausforderungen man konfrontiert ist und welche relevanten Faktoren involviert sind.

In den wenigsten Unternehmen besteht Klarheit, wie das Unternehmen in das

digitale Zeitalter zu transformieren ist. Es lassen sich jedoch Handlungsfelder erkennen, die bei einer Transformation in den Fokus zu stellen sind: Umfeld, Organisation und Technologie.

Ganzheitliches Denken / Umfeld

Die Digitalisierung erfasst alle Aspekte von Gesellschaft, Wirtschaft, Technologie, Politik und Ökologie und mittendrin sitzt das Unternehmen. Soziokulturelle Aspekte werden ebenso tangiert wie der Wertewandel der heutigen Mitarbeitenden.

Neue Lebensformen, Flexibilität im Arbeitsmarkt, Arbeitsmarktfähigkeiten und Arbeitsplatzsicherheit werden neu definiert.

In den vergangenen Jahren haben branchenfremde Unternehmen den Markt aufgemischt und neue Marketleader hervorgebracht. Bedrohlich sind nicht die Unternehmen, die im direkten Wettbewerb mit dem Unternehmen

stehen, sondern jene branchenfremde Firmen, von denen man noch nie etwas gehört hat. Diese Unternehmen gehen unbelastet und mit einem völlig neuem Verständnis an das Thema heran. Durch diese Herangehensweise setzen viele davon neue Leuchttürme und schaffen damit ein Momentum den Markt mit neuen Produkten und Dienstleistungen zu überrollen.

Die Digitalisierung des Unternehmens funktioniert nicht ohne Treiber, welche die Prozesse und Lösungen sehen, verstehen und vorantreiben.

In Unternehmen ist die Transformation von den obersten Organen ganzheitlich betrachtet zu initiieren. Die Digitalisierung verändert nachhaltig die Führungsstrukturen, deren Entscheidungsprozesse, sowie die Art und Weise wie Mitarbeiter sich austauschen.

GEHÖRT

Um das Unternehmen auf die beschleunigte Veränderung und das digitale Zeitalter auszurichten, braucht es zusammenhängende Leuchtturmprojekte.

Auf Führungsebene sind viele Fragen zu stellen. Welche Produkt- und Dienstleistungsbereiche sind betroffen? Wie können die neusten Technologien und Innovationen die bestehenden Geschäftsmodelle tangieren und welche Chancen ergeben sich daraus? Wie können die Unternehmensbereiche bestmöglich vernetzt werden?

Die Digitalisierung ist nicht der einzige Baustein im Unternehmen, doch ein tragender und ein sehr zukunftssträchtiger.

Auf den Wandel pro aktiv reagieren / Organisation

Mit der zunehmenden Komplexität stösst das Management langsam an Grenzen - mit der Konsequenz, Entscheidungen hinauszuschieben.

Die Zeiten der Patrons sind vorbei, die Informationsflut ist inflationär und kaum mehr durch eine einzelne Führungsperson zu meistern. Neue Führungsmethoden und Persönlichkeiten sind gesucht, die persönliche Beziehungen multimedial und multimodal leben, und welche Mitarbeiter und ihre Teams flexibel und in

dezentralen Strukturen führen. Raum und Zeit verfließen ineinander. Mitarbeitende arbeiten wann und wo sie möchten, leistungsorientiert, wo es gerade gefordert wird. Die Anwesenheitspflicht "Eight2Five" wird durch performanceorientiertes Arbeiten ersetzt.

Damit der Wandel gelingt, sind die nötigen Voraussetzungen zu schaffen, was bei vielen Unternehmen eine starke Veränderung in Kultur und Hierarchie auslöst.

Bei Veränderungen sehen Mitarbeitende

Einfluss, Sicherheit und die Hoheit über ihre Informationen schwinden, weshalb hohe Widerstände zu erwarten sind. Das Silodenken und die Trägheit von Abläufen sind aufzubrechen. Die Mitarbeitenden von heute müssen sich viel mehr in Netzwerkstrukturen innerhalb ihrer Organisation organisieren. Netzwerke schaffen vernetztes Denken und Agilität. Lernbereitschaft, Offenheit für Veränderungen, Selbstorganisation und Authentizität tragen dazu bei, dass ein Wandel im Zeitalter der Digitalisierung erfolgreich bewältigt wird. Die Kultur der Transparenz und die Vernetzung ist aus der Führungsspitze heraus zu initiieren und vorzuleben. Gleichzeitig ist die Stabilität, sowie die gute Kollaboration zwischen den Fachbereichen innerhalb des Unternehmens zu entwickeln, um den digitalen Wandel im Unternehmen zu begünstigen.

Neue Kompetenzen und hohes Innovationstempo sind gefordert / Technologie

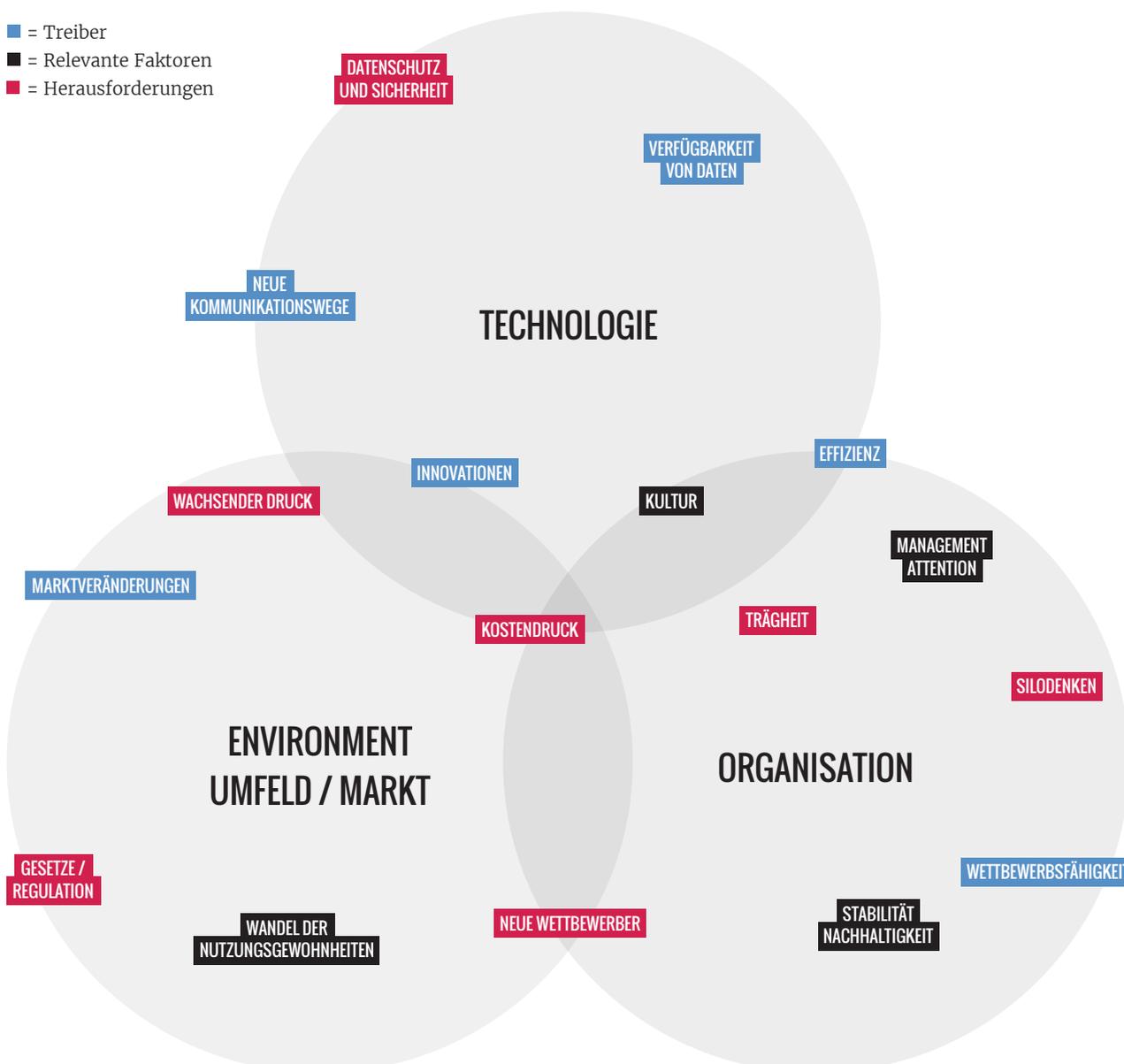
Die Digitalisierung führt unter anderem zu einer Beschleunigung der Innovationszyklen. Die Digitalisierung erzeugt eine riesige Fülle von Daten.

Die Mitarbeiter sind gefordert, aus der Flut der Daten die relevanten Informationen zu erheben und daraus die richtigen Antworten zu ziehen.

In der Wertschöpfungskette sind die Schnittstellen so zu gestalten, dass die Datenströme die relevanten Informationen liefern und damit Arbeitsprozesse erleichtern und Produktinnovationen zulassen. Neue Berufsbilder entstehen, die ein hohes Verständnis für Zahlen, Datenanalysen, Programmierung erfordern und hohe Anforderungen an die zwischenmenschliche Kommunikation der Mitarbeitenden stellen.

Roboter und digital vernetzte Maschinen werden mehr und mehr unsere Arbeits- und Lebenswelt durchdringen und neue Dienstleistungen hervorbringen. Diese Optimierungen steigern die Produktivität und schaffen neue Freiräume, uns neu zu organisieren. Darüber hinaus führt diese Veränderung dazu, dass wir uns nach realen Erlebnissen sehnen und unsere realen Beziehungen zu echten Menschen vermehrt suchen.

- = Treiber
- = Relevante Faktoren
- = Herausforderungen



GESUCHT

16

Sind Sie auf der Suche nach einer neuen Herausforderung? Hier finden Sie einige Stellen von Unternehmen, die aktiv Frauenförderung betreiben und auf der Suche nach engagierten und motivierten Mitarbeiterinnen sind.

FRAUENJOBS.CH ist eine Stellenplattform für Unternehmen, welche sich für die Frauenförderung in der Schweiz einsetzen. Alle Firmen, die ihre Stellen auf FRAUENJOBS.CH publizieren, haben sehr gute Arbeitsbedingungen und freuen sich über Bewerbungen von Frauen, die beruflich viel erreichen wollen. Wenn Sie auf der Suche nach einer neuen Aufgabe sind, sich beruflich weiterentwickeln möchten oder einfach bei der alten Stelle nicht mehr zufrieden sind, bewerben Sie sich doch.

Diese und viele andere Stellen finden Sie auch unter frauenjobs.ch.

BERN

BERNMOBIL

100 %

BUSCHAUFFEUSE / BUSSCHAUFFEUR

Direkter Einstieg als Buschauffeuse / Buschauffeur: Nach einer umfassenden Ausbildung erwartet Sie eine spannende und verantwortungsvolle Aufgabe. Bewerben Sie sich!

Wir bieten Ihnen interessante Arbeitsmodelle, zeitgemässe Anstellungsbedingungen, Weiterbildungsmöglichkeiten und viel Raum zur Mitgestaltung.

Sie werden im Schichtbetrieb (inkl. Nachtschicht sowie Sonn- und Feiertage) arbeiten und zu Beginn auf unseren Aussennetzen eingesetzt. Später ist bei Bedarf und Eignung ein Wechsel auf das Stadtnetz sowie eine Weiterbildung auf andere Traktionen (Trolleybus und/oder Tram) oder Zusatzfunktionen wie beispielsweise Kontrolldienst möglich. Ebenfalls ist nach der Einführungszeit eine Anstellung im Teilzeitpensum möglich.

Voraussetzungen

- Sie sind mindestens 21 Jahre alt
- Sie sind mindestens seit 3 Jahren im Besitz des Führerausweises der Kategorie B, Kategorien C und/oder D von Vorteil
- Sie verstehen Schweizerdeutsch einwandfrei (Muttersprache oder Sprachdiplom Niveau C1)
- Sie sind flexibel und bereit zu unregelmässigen Arbeitszeiten
- Sie haben eine positive Grundhaltung, Verantwortungs- und Pflichtbewusstsein
- Sie haben Freude am Umgang mit Menschen

Als Buschauffeuse / Buschauffeur benötigen Sie den Führerausweis Kat. D. Falls Sie diesen noch nicht besitzen, können Sie entweder selbständig die Ausbildung absolvieren, zum Beispiel in unserem BildungsCenter.

Sofern Sie den Führerausweis Kat. B für mindestens drei Jahre besitzen, haben Sie aber auch die Möglichkeit, sich direkt bei uns für eine Anstellung mit Ausbildung bewerben. Die Chauffeur-Ausbildung inkl. Kat. D findet gleich zu Beginn der Anstellung statt und dauert rund einen Monat.

Wollen Sie ein motiviertes und engagiertes Mitglied unseres professionellen Teams werden? Dann bewerben Sie sich jetzt!

Wir nehmen ausschliesslich Bewerbungen über unser Onlinetool entgegen unter: bernmobil.ch/jobs



Kontakt

Chiara Spitale, Personalsachbearbeiterin
031 321 83 19, bernmobil.ch

ZÜRICH

HELSANA

80-100 %

FACHSPEZIALIST/-IN FACHFÜHRUNG MEDIZIN MIT SCHWERPUNKT BEWEGUNGSAPPARAT

Helsana vergütet ihren Versicherten Woche für Woche bis zu 100 Millionen Franken. Übernehmen Sie beim Marktleader im Bereich Leistungen Verantwortung für Zuverlässigkeit und Effizienz. Ihr Engagement zahlt sich aus: Wir bieten Ihnen abwechslungsreiche Tätigkeiten, viel Eigenverantwortung und die Möglichkeit, sich individuell und flexibel weiterzuentwickeln.

Verstärken Sie unsere Fachführung Leistungen Unternehmen per sofort oder nach Vereinbarung.

Das bieten wir

- Beurteilung von Arztberichten, Schwerpunkt Bewegungsapparat (M-Diagnosen), und Empfehlungen für die weitere Bearbeitung abgeben
- Unterstützung und Beratung von Mitarbeitenden bei medizinischen Fragestellungen insbesondere im Bereich der M-Diagnosen
- Durchführung von Telefongesprächen mit erkrankten Versicherten und telefonische Besprechungen mit behandelnden Ärzten sowie Helsana Vertrauensärzten
- Medizinische Triage von länger dauernden Arbeitsunfähigkeiten sowie Organisation, Koordination und Beurteilung von Assessments, Zweitmeinungen und Gutachten

Das fordern wir

- Abgeschlossene Berufsausbildung als Dipl. Pflegefachmann/-frau Rheumatologie, Chirurgie oder Rehabilitation oder Physiotherapeut/in
- Mehrjährige Berufserfahrung in der Rheumatologie, Chirurgie oder Rehabilitation
- Aktuelle Behandlungskonzepte kennen und interessieren Sie

Wir freuen uns auf Ihre Online-Bewerbung!



Kontakt

Bei Fragen steht Ihnen Stéphanie Weissert,
Telefon 058 340 55 42, gerne zur Verfügung.

WINTERTHUR

SWISSCLICK AG

60 %

BERATER/IN VERMARKTUNGSPRODUKTE FÜR IMMOBILIEN

Ihre Aufgaben

- Akquisition, Beratung und Betreuung Kunden
- Mitarbeit bei der Ausarbeitung der Verkaufsstrategie
- Abwicklung der Verkaufsprojekte
- Verantwortlich für die Offerten und Preiskalkulation der Architekturprodukte

Wir bieten eine interessante Herausforderung in einem jungen Team mit starker Identität. Eintritt per sofort oder nach Vereinbarung. Fragen? Begeistert?



Kontakt

swissclick ag, Paulstrasse 5, 8400 Winterthur
044 804 24 24, info@swissclick.ch, swissclick.com

GEPLANT

17

Modular aufgebaute Führungstrainings für mehr Frauen in Ihren Führungsetagen!

Das Training richtet sich an Frauen in Führungspositionen und ist speziell auf ihre Bedürfnisse ausgerichtet. Als Führungskräfte stehen sie im Spannungsfeld hoher Erwartungen der Unternehmensleitung. Sie müssen das richtige Mass an Delegation und Kontrolle finden, Mitarbeitende konstant zu Höchstleistungen führen und dabei als Frau authentisch bleiben. Die Teilnehmerinnen erhalten Sicherheit, ihre Aufgaben und Herausforderungen aktiv, authentisch, effizient und zielgerichtet zu gestalten.

Die kooperative Art und die unterstützende Argumentationskultur der Frauen - vor allem am Anfang ihrer Karrieren - führt oft dazu, dass sie sich gegenüber ihren Kollegen oder gar Mitarbeitenden nicht durchsetzen oder falsch verstanden werden. Unterschiedliche Verhaltensweisen müssen aufgezeigt werden ohne zu werten, um künftige Stolpersteine zu verhindern oder gekonnt zu umschiffen.

- Wir schaffen in den Trainings das Bewusstsein für die businessrelevanten Unterschiede, ohne zu werten.
- Wir ermutigen Frauen, ihr Potential professionell einzubringen, ohne sich zu verbiegen, und machen sie so sichtbar.
- Wir üben mit Alltagssituationen und zeigen auf, wie man mit dem Wissen um die Unterschiede und einer guten Portion Humor auch Konfliktsituationen entschärfen und verändern kann.

Koch Pohl Consulting hat mit erfahrenen Trainerinnen und Führungsfrauen dieses Training aufgebaut, damit der Transfer von Theorie und Praxis wirklich gelingt. Clivia Koch und Martina Flury leiten und moderieren die Trainings gemeinsam. Beide Frauen verfügen über viele Jahre Erfahrung in der Frauenförderung, aber auch in Leadership- und Managementaufgaben.

Weitere Informationen finden Sie unter kochpohl.ch.

MODUL 1
2 TAGE

STANDORTBESTIMMUNG & TEAMMANAGEMENT

- Weibliche Lebensbiographien
- Öffnen des Spannungsfeldes Rollenerwartungen & Rollenvielfalt
- Empowerment: auf Stärken aufbauen, Stärken versus Schwächen
- Kooperationsfördernde Qualitäten entwickeln
- Handlungsimpulse festlegen: Prioritäten setzen, meine Ziele und Werte
- Teamphasen und dynamische Prozesse
- Teamentwicklung auf der Basis von Gemeinsamkeiten

MODUL 2
1.5 TAGE

DIVERSITY & INTERKULTURELLE ASPEKTE

- Weiblicher Umgang mit „Macht“ – d.h. paradoxe Spannungsfelder öffnen bezüglich Erwartungen an die weibliche Führungskraft
- Geschlechterspezifischen Denk- und Verhaltensmustern auf die Spur kommen
- Missverständnisse frühzeitig erkennen und vermeiden
- Rollenverständnis und Gendersensibilisierung
- Kulturelle Verschiedenheiten erkennen und benennen
- Werte und Haltungen neu definieren

MODUL 3
2 TAGE

FÜHRUNG & SELBSTMANAGEMENT

- Dimension der Führung: Welches Führungsverständnis habe ich? Welche Werte?
- Facetten erforschen: Weibliche Führung versus männliche Führung
- Wie bewerte ich meine Kompetenzen als Führungskraft?
- Wie gehe ich mit Veränderungen um?
- Abgrenzung, Kongruenz und Selbstfürsorge
- Selbstbewertung und Erstellen eines persönlichen Entwicklungsplanes

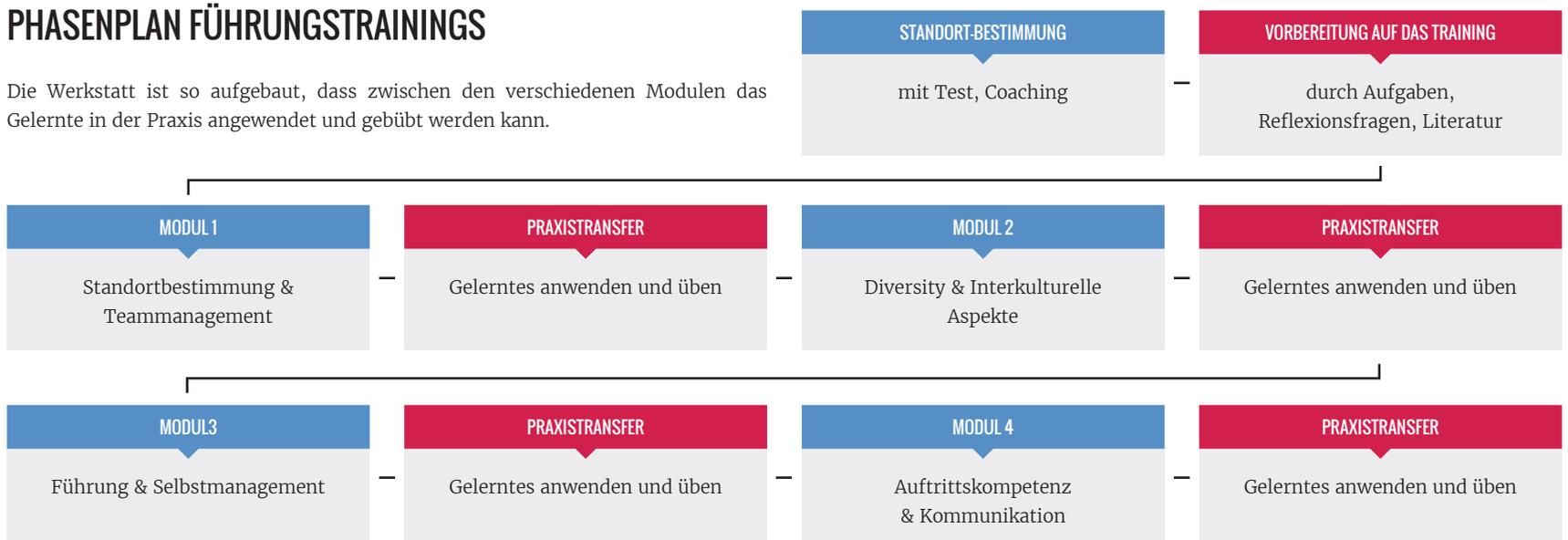
MODUL 4
2 TAGE

AUFTRITTSKOMPETENZ & KOMMUNIKATION

- Weibliche Kommunikationsmuster
- Stimme & Körpersprache: Pacing – Leading
- Stolpersteine verstehen und vermeiden
- Klartext reden – souverän argumentieren
- Wie führe ich schwierige Gespräche konstruktiv?
- Die nächste Rede kommt bestimmt – Aufbau einer Rede
- 10 Tools gegen Lampenfieber und Redeangst

PHASENPLAN FÜHRUNGSTRAININGS

Die Werkstatt ist so aufgebaut, dass zwischen den verschiedenen Modulen das Gelernte in der Praxis angewendet und geübt werden kann.



GEPLANT

18

In den nächsten Monaten finden in der Schweiz verschiedene spannende Events statt. Organisiert werden die hier vorgestellten Anlässe vom Verband Wirtschaftsfrauen Schweiz oder von der Schweizer Kader Organisation (SKO).

Networking ist für den beruflichen Erfolg unabdingbar. Oftmals haben Männer ein viel grösseres Netzwerk aufgebaut, als das bei Frauen der Fall ist. Aus diesem Grund besteht bei weiblichen Fach- und Führungskräften noch ein grosser Aufholbedarf, wenn es darum geht, sich durch Networking Kontakte aufzubauen, welche sie beruflich weiterbringen und fördern. Frauen könnten sich gegenseitig noch viel mehr unterstützen – das Potenzial ist da. Nutzen Sie die Möglichkeit, und besuchen Sie einige der folgenden Events.

DIETIKON

WIRTSCHAFTSFRAUEN

6. JULI, 18:30 - 21:00

REGION ZÜRICH - AFTER-WORK: BESSER VERHANDELN

Verhandeln, gewusst wie! Impulsworkshop von Frauen für Frauen.
Am 6. Juli, 18.30 bis 21.00, Geschäftsstelle Wirtschaftsfrauen, Limmatfeld-
Strasse 20, 8953 Dietikon

BASEL

WIRTSCHAFTSFRAUEN

7. SEPTEMBER, 18:30 - 21:00

REGION BASEL - AFTER-WORK: BESSER VERHANDELN

Verhandeln, gewusst wie! Impulsworkshop von Frauen für Frauen.
Am 7. September, 18.30 bis 21.00, Dufour Advokatur, Dufourstrasse 49,
4052 Basel

ZÜRICH

WIRTSCHAFTSFRAUEN

11. SEPTEMBER, 18:30 - 21:00

REGION ZÜRICH - AFTER-WORK: BIER IST FRAUENSACHE

Bier – wer hat's erfunden? Die Frauen natürlich.
Degustation und Networking.
Am 11. September, 18.30 bis 21.00, PKZ Women, Bahnhofstrasse 88, 8001 Zürich

ZÜRICH

SKO

14. SEPTEMBER, 13:30 - 21:30

4. LEADERCIRCLE PLUS: KMU IM SPANNUNGS- FELD ZWISCHEN INNOVATION UND TRADITION

Das Podium ist mit CEOs von KMUs unterschiedlicher Branchen prominent besetzt, die unter der Leitung des Chefredaktors der Handelszeitung, Stefan Barmettler, Spannungsfelder zwischen Innovation und Tradition in ihren Unternehmen beleuchten. Wie finden die Podiumsteilnehmenden im Kontext der Digitalisierung den anspruchsvollen Spagat zwischen chancenreicher Innovation und erforderlicher Tradition?
Am 14. September, 13:30 bis 21:30, Six Convention Point (Neuer Standort)
Pfungstweidstrasse 110, 8005 Zürich

DIELSDORF

WIRTSCHAFTSFRAUEN

21. SEPTEMBER, AB 18:00

BUSINESS TALK: MOBILITÄT - HÖHER, SCHNELLER UND WIE WEITER?

Wir sind so mobil wie noch nie. Wir sind vernetzt mit der ganzen Welt. Und können jeden Flecken der Welt bereisen – real und virtuell. Die mobile Gesellschaft bietet uns Freiraum und Chancen. Aber überfordern wir damit uns und unser ökologisches System? Braucht es einen neuen, verantwortungsbewussten Umgang mit der Mobilität? Was sind die Herausforderungen für die Zukunft?

Unter der Moderation von Stefan Barmettler, Chefredaktor der Handelszeitung, diskutieren:

- Dr. phil. Katja Gentinetta, Politikphilosophin
- Marta Kwiatkowski Schenk, Mobility-Expertin und Deputy Head Think Tank, GDI Gottlieb Duttweiler Institut

In exklusivem Ambiente im BMW Group Brand Experience Center in Dielsdorf. Probefahrten sind vorab auf Anmeldung möglich.

Wir freuen uns auf ein hochkarätiges Podium, Probefahrten mit aktuellen BMW Modellen, eine exklusive Location und einen ausgefallenen Apéro riche.

In Kürze mehr. Unter www.wirtschaftsfrauen.ch.
Am 21. September, ab 18.00 Uhr, BMW Group Brand Experience Center,
Industriestrasse 20, 8157 Dielsdorf



BMW Group Brand Experience Center

BERN

WIRTSCHAFTSFRAUEN

28. SEPTEMBER, 15:30 - 20:00

NATIONALER SONDERANLASS - BESUCH IM BUNDESHAUS

Auf persönliche Einladung von Nationalrätin Daniela Schneeberger hin können wir das Bundeshaus exklusiv von innen kennenlernen.
Am 28. September, 15.30 bis 20.00, Bundeshaus, Bundesplatz 3, 3005 Bern

IMPRESSUM

INHALT

AUTOREN

Baltensweiler Dunja, Baltensweiler Roger, Baumann Rebecca, Behrens Sabrina, Eggenberger Jürg, Koch Clivia, Marty Rainer, Müller Nadine

HERAUSGEBER

SWISSCLICK AG

Dunja Baltensweiler
Paulstrasse 5, 8400 Winterthur, 044 804 24 24, swissclick.com

WERBUNG

INTERESSE AN EINEM INSERAT?

Melden Sie sich unter folgender Adresse:
diewirtschaftsfrau@swissclick.ch oder telefonisch unter 044 804 24 24

DRUCK

AUFLAGE

dierotationsdrucker.de, Zeppelinstrasse 116, 73730 Esslingen
5000 Exemplare, Juli 2017



dierotationsdrucker.de
Die Druckerei mit Herz und Verstand



Zeitschriften



Kataloge



Beilagen



Zeitungen



Prospekte



Bücher

SEIEN SIE DABEI



ABONNIEREN SIE „DIE WIRTSCHAFTSFRAU“

Gehören Sie zu den Frauen, die berufstätig sind und auch bleiben möchten, die bereits Karriere machen oder die sich sonst für das Thema der Gleichstellung von Mann und Frau interessieren? Dann abonnieren Sie die Zeitung „Die Wirtschaftsfrau“. Gehen Sie ganz einfach auf diewirtschaftsfrau.ch und registrieren Sie sich mit dem Formular auf der Startseite. Die News, welche in „Die Wirtschaftsfrau“ veröffentlicht werden, können ab der ersten Ausgabe auch auf der Webseite eingesehen werden. Die Zeitung wird Ihnen kostenlos zugestellt.

Die Offline-Anmeldung geht natürlich auch. Schreiben Sie dazu einfach ein Mail an diewirtschaftsfrau@swissclick.ch.