

FEATURING ANN ROSENBERG, JOHAN ERNST NILSON, GINY BOER

Das Businessmagazin für LADIES mit DRIVE

LADIES DRIVE

Seit 2007

No 63

Weisheiten im Zeitalter des Dramas

WIE MAN WISSEN ZU WEISHEIT
WERDEN LÄSST |

FOTO: ISTOCK / VIZERSKAYA



WE LOVE SLOW READING:
VIERTELJÄHRLICHE ERSCHEINUNGSWEISE
FÜR IHRE QUALITY-ME-TIME

HERBSTAUSGABE 2023, 16. JAHRGANG
SCHWEIZ, DEUTSCHLAND, ÖSTERREICH

#BusinessSisterhood



HERBSTAUSGABE 2023

Ist Gender Equality die Lösung für den Fachkräftemangel?

„Weitermachen wie bisher geht nicht mehr!“

Es wird akut: Der schweizerische Fachkräftemangel-Index 2022 ist im Vergleich zum Vorjahr um satte 68% gestiegen und wird sich gemäss Prognosen weiter verschärfen. „Business as usual“ ist angesichts dieser Zahl keine Option mehr. Höchste Zeit also, althergebrachte Normen in der Arbeitswelt zu überdenken und Veränderungen zu beschleunigen. Es zeigt sich, dass die erfolgversprechendsten Massnahmen viel mit Gleichstellung und Inklusion zu tun haben.

INTERVIEW: SABRINA DURANTE, ADVANCE

Ein Gespräch mit Alkistis Petropaki, Geschäftsführerin von Advance, und Ines Hartmann, Co-Leiterin des Kompetenzzentrums für Diversity & Inclusion der Hochschule St. Gallen, Herausgeberinnen des Gender Intelligence Reports 2023 (Erscheinung: 14. September 2023).

Über den Fachkräftemangel wird viel geredet. Was gilt es aus eurer Sicht konkret zu tun, um das Problem nachhaltig anzupacken?

Ines Hartmann: Etwas, was wir ganz klar sehen: Weitermachen wie bisher funktioniert nicht. Das vorhandene Talentpotenzial in der Schweiz ist viel grösser als jenes, das wir im Moment nutzen. Das können wir nur ändern, wenn wir uns von ausgedienten Normen verabschieden und Arbeit in Kombination mit Vereinbarkeit mit anderen Lebensbereichen neu denken.

Alkistis Petropaki: Aus den Reportzahlen sehen wir, wie viele Talente – vor allem Frauen – auf der Strecke bleiben. So absurd es klingt: Trotz Mangel verschwenden wir immer noch Potenzial! Am auffälligsten betroffen sind Frauen in den 30ern, nicht überraschend also zu

dem Zeitpunkt, an dem die meisten eine Familie gründen. Doch auch wenn sie nicht Mütter werden: Der „Maybe Baby“-Effekt lässt sie häufig „präventiv“ aus dem Rennen ausscheiden.

Könnte der akute Fachkräftemangel auch eine Gelegenheit sein, Frauen aus den unteren Kaderstufen nachzuziehen?

Ines: Absolut. An erster Stelle gilt für Unternehmen, die Talente, die sie bereits haben, zu halten und möglichst viel aus ihnen zu machen – und zwar aus allen. Das heisst genau hinzuschauen, wo „verstecktes“ Potenzial liegt, und dieses gezielt zu fördern. Nebst Frauen in den unteren Kaderstufen gehören dazu auch Mitarbeitende in tiefen Pensen – wiederum meistens Frauen –, die mit mehr Flex-Work-Möglichkeiten und bei weniger rigiden Strukturen in der Regel gern bereit sind aufzustoßen. Auch reifere Mitarbeitende um die 60 sind ein Potenzial. Sie verfügen meist über sehr viel Know-how, welches mit der Pensionierungswelle der Baby-Boomer nun wegzubrechen droht. Und auch sie reduzieren oft ihr Pensum oder scheiden bereits deutlich vor dem regulären Pensionsalter aus dem Erwerbsleben aus. Nicht zu vergessen sind die vielen potenziellen „Rückkehrerinnen“ – 137.000, um konkret zu sein –, die mit entsprechenden Programmen innerhalb von sechs bis zwölf Monaten wieder integriert werden könnten.

Alkistis: Im heutigen Arbeitnehmer:innen-Markt müssen sich Firmen anstrengen, neue Mitarbeitende zu gewinnen. Vor allem jüngere Generationen sind nicht mehr bereit, ausschliesslich Vollzeit zu arbeiten und nach dem Modell zu leben: „Mann = Hauptnährer, Frau = Haus-

und Familienarbeit mit kleinem Zusatzverdienst“. Sie wollen egalitäre Beziehungen. Das bedeutet auf Seite Arbeitgebende: egalitäre Strukturen. Diese sind ein „Game-Changer“. Männer sollten auch als Väter wahrgenommen und behandelt werden und Frauen – statt als potenzielle Mütter – ganz selbstverständlich auch als potenzielle Karrierefrauen gefördert werden.

Wie sieht die neue Arbeitswelt denn konkret aus, wenn wir sie in Kombination mit Vereinbarkeit neu denken?

Alkistis: Wenn wir die nichtbezahlte und bezahlte Arbeit zusammen anschauen, arbeiten Frauen und Männer gleich viel. Es ist also nicht der Arbeitsumfang an sich das Problem, sondern der Geschlechtergraben zwischen „bezahlt“ und „unbezahlt“ – mit all den bekannten Konsequenzen wie etwa die Pensionslücke, Altersarmut und eben geringeren Aufstiegschancen für Frauen. Würden Männer und Frauen gleich viel unbezahlte Arbeit leisten, hätten Frauen mehr Kapazität, einer bezahlten – und damit notabene gesellschaftlich anerkannten und sichtbaren – Tätigkeit nachzugehen. Gleichzeitig stiege der Anteil an verfügbaren Vollzeitäquivalenten auf dem Arbeitsmarkt. Ein Win-win, nicht?

Ines: Zu einer selbstverständlichen Kombination von Karriere bzw. Berufstätigkeit mit einem Pensum von 80 bis 100 Prozent und Familie (oder anderweitigen ausserberuflichen Engagements) für alle Geschlechter gehört auch, dass es ausreichend Elternzeit gibt für beide Partner. Dies hat erwiesenermassen eine grosse Wirkung darauf, dass Paare auch nach der Familiengründung weiterhin paritätisch unterwegs sind, was bezahlte und unbezahlte Arbeit angeht. Damit

solche Lebensmodelle möglich sind, braucht es natürlich auch gute externe Kinderbetreuung und Tagesschulen.

Was bedeuten diese egalitären Lebens- und Arbeitsmodelle für die Führung? Welches sind die „Dos & Don'ts“?

Alkistis: Idealerweise sollten Angestellte so arbeiten können, dass sie die besten Resultate erzielen. Häufig ist das nicht in den Strukturen, die in der Nachkriegszeit definiert wurden und die sie nach wie vor vorfinden. Gemäss einer kürzlich durchgeführten Studie des Gottlieb Duttweiler Instituts (GDI) finden Mitarbeitende, dass sie 20 Prozent ihrer Zeit für unnötige Arbeit wie zu viele E-Mails, Meetings oder administrative Arbeiten einsetzen müssen. Würden diese Ineffizienzen reduziert, könnten wir alle sofort mehr Zeit in produktive Arbeit investieren. Auf Vertrauen basierende Führungsmodelle sind hierfür vielversprechender als das immer noch weitverbreitete „Control and Command“. Hybrides und flexibles Arbeiten sind bereits verbreitet, jedoch vielerorts immer noch stark eingeschränkt.

Ines: Zu den „Dos“ gehören für mich sehr klar die folgenden drei: erstens geschlechter- und altersunabhängig Potenzial erkennen und fördern; zweitens nichtlineare Karrierewege als ganz normal betrachten und drittens Kinder bzw. Elternschaft für alle Geschlechter auch in der Businesswelt als übliches Lebensereignis integrieren und mittels Flexibilisierung darauf achten, dass weder Frau noch Mann „gezwungen“ ist, aufgrund der Familiengründung stark zurückzutreten oder den Beruf sogar ganz an den Nagel zu hängen. Damit hätten wir schon sehr viel erreicht.



FOTO: ANNA-TINA EBERHARD, ST. GALLEN

Dr. Ines Hartmann leitet gemeinsam mit Prof. Dr. Gudrun Sander das Kompetenzzentrum für Diversity & Inclusion der Universität St.Gallen. Sie ist mitverantwortlich für das St.Gallen Diversity Benchmarking und leitet unternehmensspezifische Projekte zu inklusiver Führung und Diversity & Inclusion.



FOTO: BRÜDERLI LONGHINI, ZÜRICH

Alkistis Petropaki ist seit 2015 General Manager von Advance - Gender Equality in Business. Sie war über 20 Jahre in internationalen Führungspositionen tätig, darunter für L'Oréal, Nestlé oder Lindt & Sprüngli. Sie hält einen MBA der ESCP-EAP und hat einen Master in deutscher Literatur und Psychologie.



Sabrina Durante

ist seit 2022 Kommunikationsspezialistin bei Advance - Gender Equality in Business. Advance ist eine Bewegung, eine Business Association, die ihren Mitgliedern dabei hilft, den Frauenanteil über sämtliche Hierarchiestufen hinweg zu erhöhen.

Mehr dazu unter www.weadvance.ch

FOTO: MANUELA BURKART

Erfahren Sie alle aktuellen Zahlen und Fakten, wie Gleichstellung sich auf die Entwicklung des Fachkräftemangels auswirkt und was es braucht, damit dies nicht Wunschenken bleibt, am Launch des diesjährigen Gender Intelligence Reports. Wir freuen uns darauf, zahlreiche Ladies Drive-Leser:innen am 14. September zum Launch des diesjährigen Berichts begrüßen zu dürfen. Mehr dazu inklusive Anmeldung zur Online-Premiere gibt's hier

www.weadvance.ch www.ccdi-unisg.ch

