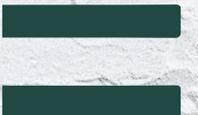


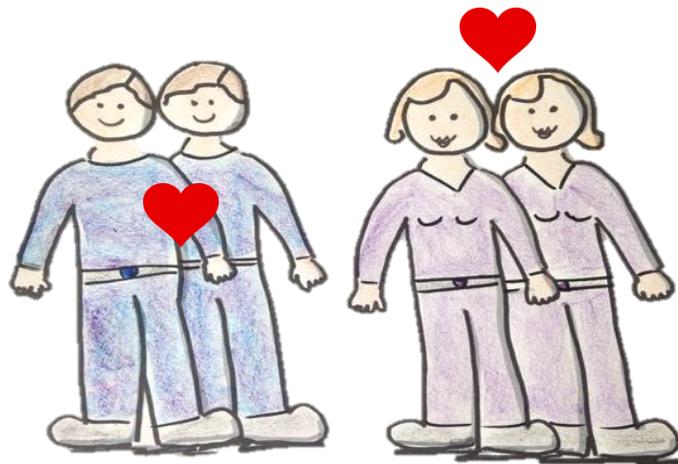
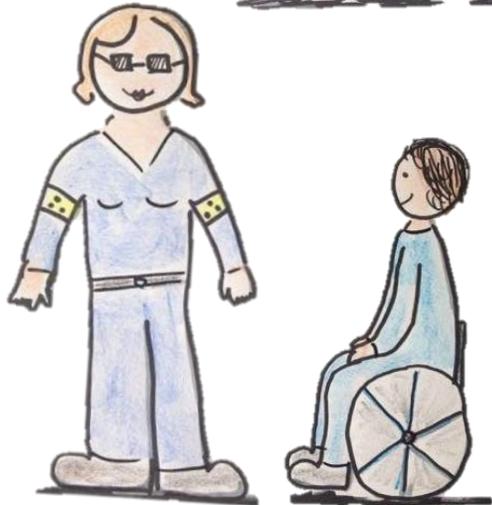
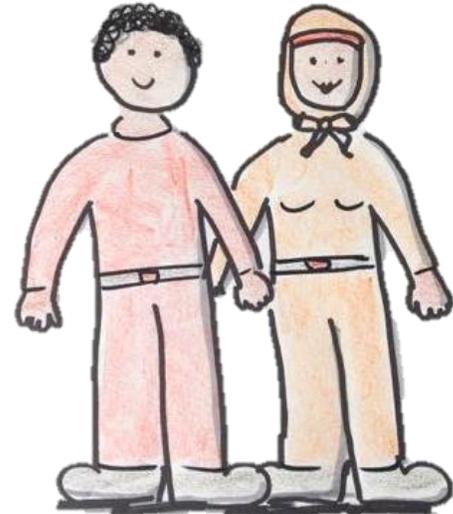
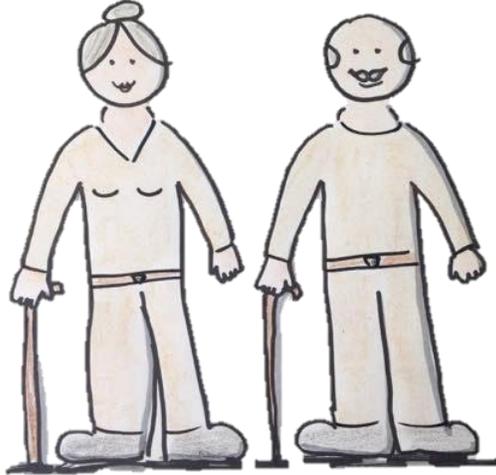
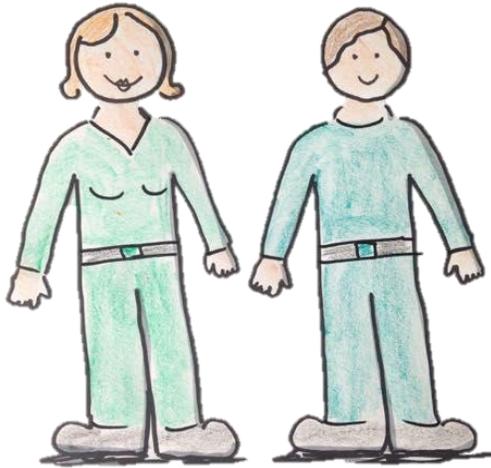
LEADERS  
FOR  
EQUALITY

# **Diversity & Risk: Wie gestalten wir gemeinsam die Zukunft im Risk Management?**

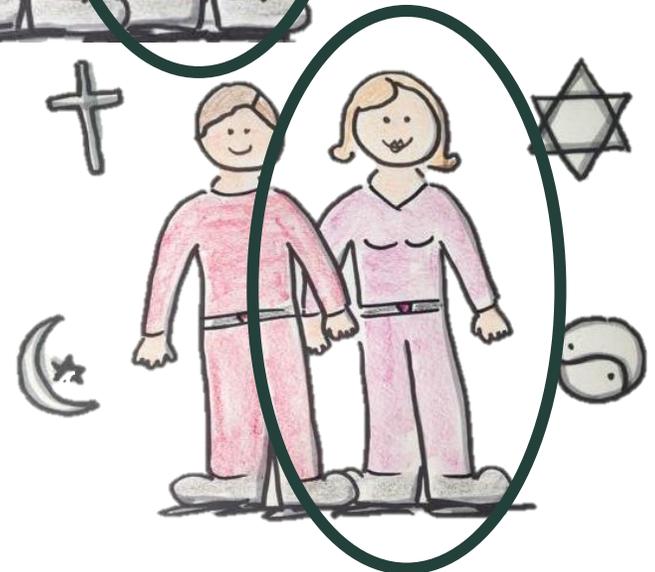
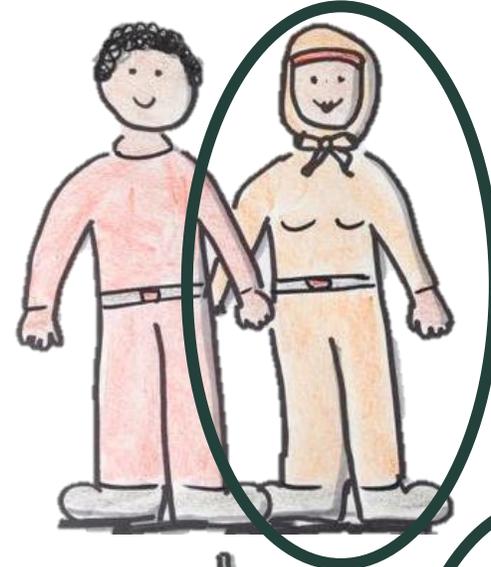
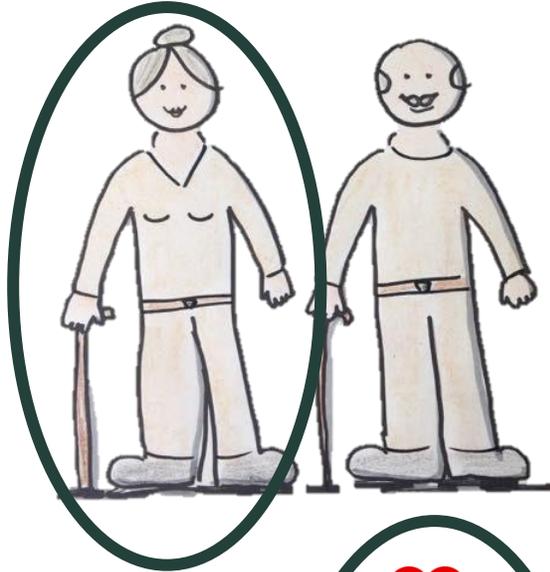
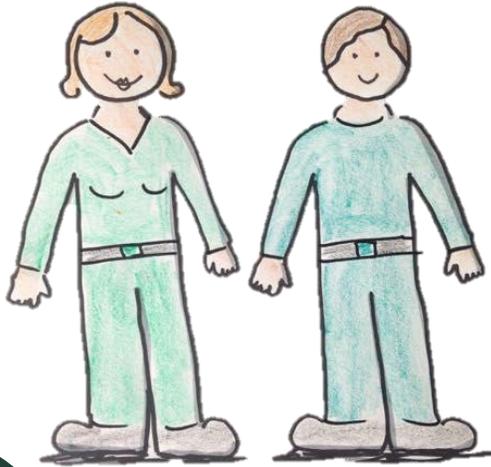
Dr. Gabriele Schambach  
Vortrag bei der 50. Fachveranstaltung  
des Netzwerk Risikomanagement  
am 4. November 2021 in Basel



# Diversity Dimensionen

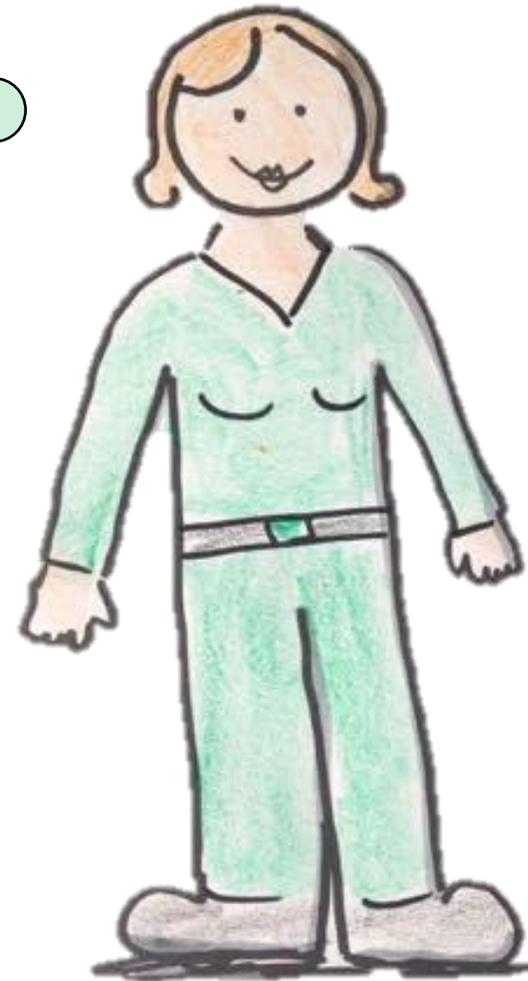


# Diversity Dimensionen



# Status Quo

50 % Bevölkerunganteil  
52 % Studierende an Universitäten  
30 % Führungskräfte der  
Wirtschaft  
6 % der Unternehmensvorstände  
80 % der Teilzeitarbeitenden  
90 % der Alleinerziehenden





# Strukturelle Prinzipien



- männlich
- *weiß*
- heterosexuell
- «gesund»
- 30 bis 55 Jahre alt
- christlich oder konfessionsfrei
- Freiheit von Care-Aufgaben

# Strukturelle Prinzipien



## **Norm(alität) = Monokulturelle Organisation**

- geprägt durch dominante Gruppe
- muss nicht Mehrheit sein
- trifft aber relevante Entscheidungen
- prägt Organisationskultur (bzw. „Leitkultur“)

## **Wer nicht dazu gehört**

- anders, besonders, defizitäre Problemgruppe
- Ausgrenzung, Abwertung, Marginalisierung
- Anpassungsdruck (z.B. „fixing the women“)
- Perspektivenwechsel, Erweiterung Sichtweisen
- Gestalter, Akteure, Vorbilder

# Gleichstellung – Gender Diversity

---

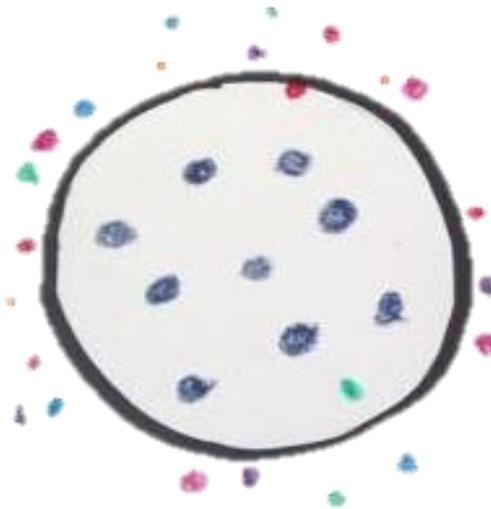
Offene Geisteshaltung und Wertschätzung von Unterschiedlichkeit, Bewusstsein von Einfluss auf tägliche Miteinander, Sensibilität, Reflexion & Handeln

1. Antidiskriminierung: Diskriminierung kein Merkmal der Organisationen
2. Diversity-Management: Erhöhung der Vertretung und Einflussmöglichkeiten von Frauen
3. Inclusion: sorgt dafür, dass alle, all das, was sie sind, an den Arbeitsplatz bringen können

**Ziele:** produktive Gesamtatmosphäre, Vermeidung von Benachteiligung, Abbau von (struktureller) Diskriminierung, Verbesserung von Chancengleichheit

# Ziel

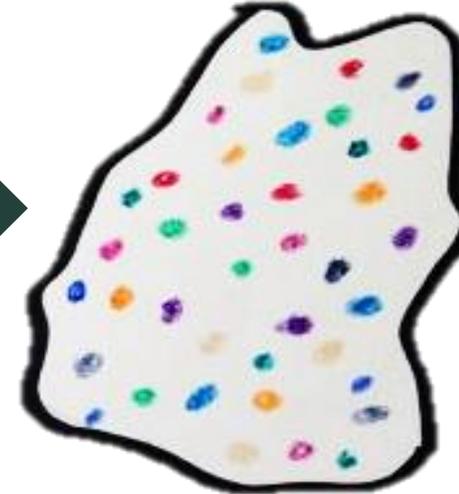
Ausgrenzung



Integration

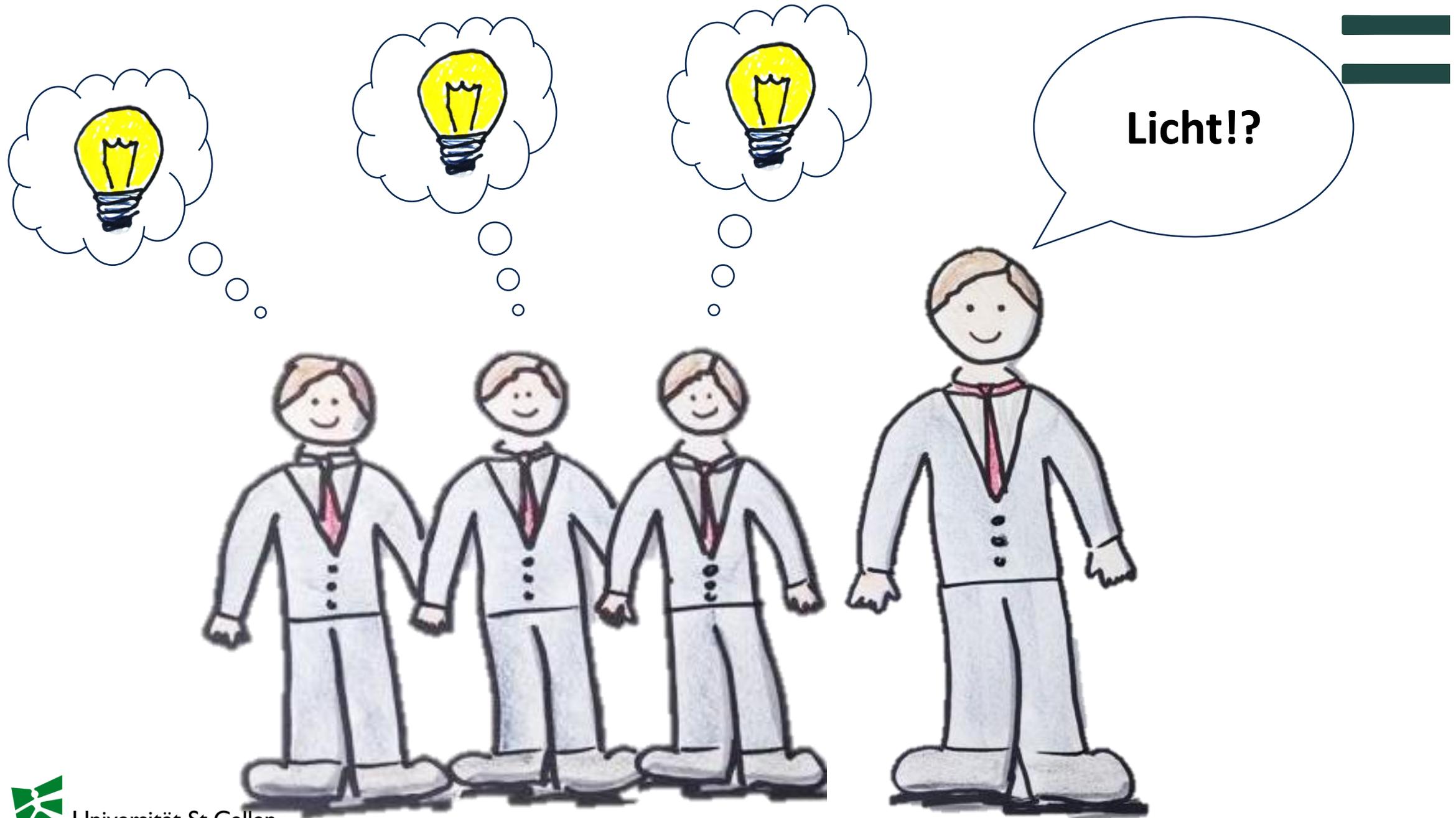


Transformation



**Fokus:** alle Beschäftigte & Führungskräfte

- Nicht "Anpassung" der „Minderheit“ - „fixing the women“
- Veränderung der "Mehrheit" und „Norm(alität)“
- Veränderung der Unternehmenskultur - „fixing the system“







Personalgewinnung  
& -bindung

Kosten-  
reduktion

Kreativität &  
Problemlösung

Flexiblere  
Reaktion auf  
Markt- und  
Arbeitswandel

Kund\*innen-  
orientierung &  
Umsatzsteigerung

Arbeitgeber-  
attraktivität





**Beispiel:**  
**Recruiting - Stellenausschreibung**

# Vorgehen



Stellensuche

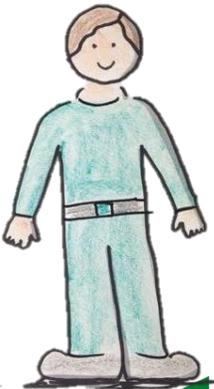
Stellenaus-  
schreibung

Selbstcheck

Kulturinfo

Recherche

Bewerbung



Stellen-  
suche

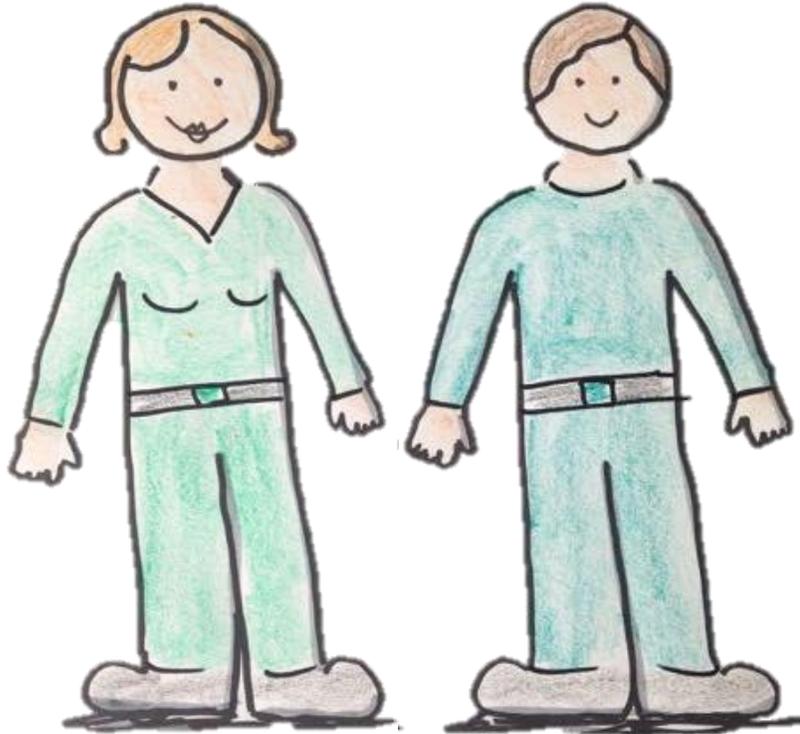
Stellenaus-  
schreibung

Bewerbung



# Stellenanzeige: Präferierte Jobeigenschaften

- Abwechslungsreichtum <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
- Angenehme Arbeitsbedingungen
- Berufliche Sicherheit <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
- Eigene Fähigkeiten einbringen <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
- Gute Beziehungen zu Kolleg\*innen und Führungskräften
- Leistung <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
- Aufstiegsmöglichkeiten
- Autonomie
- Autorität <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
- Führungstätigkeit
- Gehalt <sup>[L]</sup><sub>[SEP]</sub>
- Prestige



# Stellenanzeige: Geschlechterspezifisch zugeschriebenes Vokabular



verantwortungsbewusst  
zuverlässig  
offen  
sozial  
Team  
kontaktfreudig  
kommunikativ  
flexibel  
kooperativ  
zwischenmenschlich  
dienstleistungsorientiert  
empathisch  
leidenschaftlich  
loyal  
organisiert  
freundlich  
Vertrauen  
unterstützend  
integrierend  
engagiert  
zusammenarbeit

selbstbewusst  
dominant  
Führung  
objektiv  
offensiv  
herausfordernd  
analytisch  
beherrschen  
zielstrebig  
aktiv  
kompetitiv  
ehrgeizig



# Stellenanzeige

## Teamleitung gesucht

### Das sind wir:

Wir sind ein Unternehmen, das **erfolgreiche** Beziehungen mit vielen **zufriedenen Kunden und Kundinnen** pflegt. [L] [SEP]

Wir sehen es als unsere **Verpflichtung** an, den unsere Branche ganz genau **zu verstehen**. [L] [SEP]

### Das bringen Sie mit: [L] [SEP]

**Fortgeschrittene** Kommunikationsfähigkeiten in Wort und Schrift [L] [SEP]

Bereitschaft zu **Teamarbeit** in einem **kooperativen Umfeld** [L] [SEP]

**Sensibilität für die Bedürfnisse unserer Kundschaft** und Aufbau **positiver Beziehungen zu unserer Kundschaft**

### Das sind Ihre Aufgaben: [L] [SEP]

**Unterstützung** von Projektteams

Kund\*innen **beratend zur Seite stehen**

Sehr gute **interpersonelle Fähigkeiten** [L] [SEP]

## Teamleiter (m /w/d)

### Das sind wir:

Wir sind ein Unternehmen mit **marktbeherrschender** Position, das sich führender Kunden **rühmen** kann. [L] [SEP]

Wir sind **entschlossen**, uns von unserer **Konkurrenz abzuheben**.

### Das bringen Sie mit: [L] [SEP]

**Starke** Kommunikationsfähigkeiten und **Einflussvermögen** [L] [SEP]

**Hohe individuelle** Leistungsfähigkeit in einem **kompetitiven Umfeld** [L] [SEP]

**Überdurchschnittliche** Fähigkeit, Kunden zufriedenzustellen und Kundenbeziehungen zu managen

### Das sind Ihre Aufgaben:

**Management** des Projektfortschritts durch **Anweisen** von Projektgruppen und **akkurate Aufgabensteuerung** [L] [SEP]

**Sicherstellung von Compliance** mit den Kundenzielen

**Ausgeprägte Führungsfähigkeiten**



# Fazit

---

## **Hemmnisse vermeiden**

- Frauen unterschätzen ihre Kompetenzen häufiger: bewerben sich (eher) nicht, wenn sie „nur“ 80 Prozent der Anforderungen erfüllen.
- Männern: finden sich für eine ausgeschriebene Stelle passend, wenn sie 20 Prozent der Anforderungen erfüllen.

## **Erhöhung der Anzahl von Bewerbungen von Frauen**

- Gendersensible Wortwahl in Stellenausschreibungen
  - Betonung von Verhaltensweisen, die eher Frauen zugeschrieben werden
  - Fokussierte Kriterien – im Vergleich zu umfangreichen Anforderungsprofilen
- Erhöht auch die Anzahl der Bewerbungen von Männern!

LEADERS  
FOR  
EQUALITY

Prof. Dr. Julia Nentwich  
Dr. Gabriele Schambach  
Dr. Nilima Chowdhury

OPSY-HSG  
Girtannerstrasse 6  
9010 St. Gallen

T: 0041-(0) 71-224 2638  
E: [leadersforequality@unisg.ch](mailto:leadersforequality@unisg.ch)  
[www.leadersforequality.ch](http://www.leadersforequality.ch)

