



Mehr Diversität im Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung mittelgrosser Unternehmen

FRAUENPOWER Immer wieder belegen Studien, dass Diversität ein wichtiges Kriterium ist, wenn es um die Sicherung der Nachhaltigkeit für ein Unternehmen geht. Dabei betrifft es nicht nur Genderdiversität, sondern auch weitere Aspekte wie Alter und Kompetenzen.

AUTORIN PROF. DR. SIBYLLE OLBERT-BOCK

Insbesondere besteht derzeit die Diskussion bei der Besetzung von Verwaltungsratsmandaten und Funktionen in der Geschäftsleitung durch Frauen u.a. auch aufgrund der Diversität in den Unternehmen. So hat sich die EU in diesem Zusammenhang vor Kurzem auf 40 Prozent weibliche Mitglieder in Verwaltungsräten kotierter Unternehmen geeinigt. Ein eindeutiges Statement pro Frauen und damit verbundener Diversität.

In einem mehr als dreijährigen Projekt der OST – Ostschweizer Fachhochschule wurde die Förderung von Frauen im Beset-

zungsprozess von Verwaltungsratsmandaten und Funktionen in der Geschäftsleitung mittelgrosser Unternehmen untersucht (s. Abb.).

Folgende Schlüsselerkenntnisse lassen sich aus dem Projekt formulieren: Auch wenn Quoten bzw. der Geschlechterrichtwert polarisieren – viele mittelgrosse Schweizer Unternehmen erwägen eine Erhöhung des Frauenanteils. Talentbezogene Überlegungen und die Rekrutierung aus neuen oder grösseren Netzwerken stehen dabei mit 41 Prozent im Vordergrund, da Frauen eben nicht aus den «üblichen» Netzwerken stammen. Wichtige weitere Gründe für die Erhöhung des Frau-

enanteils sind die Chancengleichheit als Wert an sich (33 Prozent) sowie die Reputation bzw. die Aussenwirkung für das Unternehmen (31 Prozent), u.a. da die Befragten erwarten, dass in der Vergabe von Mandaten immer mehr Transparenz gefordert wird. Mehr «Querdenken» mit 29 Prozent, sowie eine Stärkung der Kommunikations- und Entscheidungsprozesse folgen mit 27 Prozent.

Die wichtigsten Hinderungsgründe für die Besetzung mit Frauen sind offenbar nach wie vor ihre zu geringe Bekanntheit (70 Prozent). Beteiligte Verantwortliche im Auswahlverfahren werden von 42 Prozent

Informationen zum Projekt

Im Rahmen des vierjährigen Projekts* der OST – Ostschweizer Fachhochschule (2019–2022) »Frauen in Geschäftsleitungen und Verwaltungsräten von mittelgrossen Unternehmen – eine nachhaltige Förderung« wird unter anderem die Besetzungspraxis von Verwaltungsratsmandaten in kleinen bis mittelgrossen Unternehmen in der Schweiz untersucht.

Interviews mit Playern aus dem Besetzungsprozess

Nach einer ersten strukturierten Internetrecherche nach sichtbaren, involvierten Beteiligten in den Besetzungsprozessen wurden mit 34 Personen qualitative Interviews zum Verlauf des Besetzungsprozesses für Verwaltungsratsmandate und CEO-Funktionen mittelgrosser Unternehmen in der Schweiz durchgeführt.

Netzwerkanalysen von VR-Aspirantinnen

Das Kernstück des Gesamtprojekts bilden Netzwerkanalysen von AspirantInnen für VR-Mandate. Aus den Ergebnissen werden Angebote für Unternehmen und für Frauen entwickelt, für mehr Frauen in Geschäftsleitungen und Verwaltungsräten von mittelgrossen Unternehmen.

Unternehmensbefragung

Ergänzend wurden Mitte 2021 Vertreter mittelgrosser Unternehmen (bis 1000 Mitarbeitende) zu Diversity, den damit verbundenen Zielen und ihrer Rekrutierungspraxis bezogen auf Verwaltungsratsmandate befragt. Ein Teil der Ergebnisse wird im vorliegenden Artikel vorgestellt.

Die 64 Antwortenden sind rund 2/3 VR und VRP sowie 1/3 CEOs. Darunter sind 1/3 Frauen und 2/3 Männer.

*Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann unterstützt das Projekt mit Finanzhilfen nach dem Gleichstellungsgesetz.



Mehr Frauen ins Netz
Wie mittelgrosse Unternehmen Frauen für ihr Top Management gewinnen

Dienstag, 21. Juni 2022 um 14 Uhr
BMW Group Brand Experience Center, Dielsdorf

Programm

13.30 Uhr
Eintreffen

14.00 Uhr
Beginn und Begrüssung

Mehr Frauen ins Netz – Einblicke in ein Projekt
Frauen in VR und GL mittelgrosser Unternehmen
Prof. Dr. Sibylle Olbert-Bock, OST IOL

Keynote Beiträge

Die Pipeline mit mehr Frauen füllen. – Wo stehen wir?
Silvia Coiro, schillingpartners

Besonderheiten von Frauen an der Schwelle
ins Top Management.
Dominique Faesch, Cercle Suisse des Administratrices

Anmeldung via:
<http://www.ost.ch/iol-veranstaltungen>
oder direkt unter:
<https://www.careerdevelopment.ch/anmeldung-frauen-in-vr-und-gl-mittelgrosser-unternehmen/>

Anmeldeschluss: Dienstag, 6. Juni 2022
Begrenzte Teilnehmerzahl, Anmeldungen werden in der Reihenfolge des Eingangs berücksichtigt.

Praktikerbeiträge

Erfahrungen im Karriereschritt in ein VR-Mandat
im Kontext von «People & Culture»
Prisca Hafner, VR V-ZUG Holding AG

Professionalisierung der Besetzungspraxis
und die Rolle von Frauen
Roger Nellen, Nellen & Partner

Workshops (parallel)

Professionelle Besetzung von Top Funktionen
für mehr Diversity
Roger Nellen, Nellen & Partner

Mehr Diversität im Verwaltungsrat dank Netz
Dominic Lüthi, VRMandat.com

Erfahrungen und Ergebnisse aus Netzwerk-
und Karrierecoachings für Frauen in VR und GL
Astrid Ottiger, RONDO Burgdorf AG

18.00 Uhr
Apéro

verbessern, aber auch das gezielte Netzwerken zu fördern.

Neben der Steigerung der Visibilität von Frauen gibt es aber auch Ansatzpunkte in der Rekrutierungspraxis, wenn der Wunsch vieler Unternehmen nach mehr geschlechts- bzw. kompetenzbezogener Diversität von konkreten Handlungen getragen sein soll. Es gibt eine Reihe konkreter Instrumente wie z.B. die Nutzung alternativer Beschaffungswege, die Art der Darstellung der Anforderungen sowie Massnahmen, um Biases in der Auswahl zu erkennen und zu vermeiden. Auch die Unterlegung des Besetzungsprozesses mit konkreten Qualitätskriterien und Gegensteuerung im Falle von Abweichungen können einen Beitrag leisten, mehr Frauen in Verwaltungsräte und Geschäftsführung zu integrieren.

Zwar gaben 70 Prozent der Befragten an, mit der Qualität der gefundenen Verwaltungsratsmitgliedern vollkommen zufrieden zu sein, allerdings werden nur rund in der Hälfte der Fälle Massnahmen zur Sicherung der Diversität nach Branche (56 %), Geschlecht (50 %) oder Alter (48 %) umgesetzt. Ein Monitoring des Besetzungsprozesses kennt sogar nur jedes vierte befragte Unternehmen (26 %).

Dennoch sei vor einem gewarnt: Spillover Effekte, wonach durch eine höhere Gender Diversität in Verwaltungsratsgremien der Frauenanteil auch in Executive-Funktionen zum Automatismus wird, sind nicht zu erwarten.

Um das eigene Netzwerk zu erweitern, Anregungen für die eigene Rekrutierungspraxis zu erhalten oder mit möglichen neuen KandidatInnen in einen ersten Kontakt zu kommen, veranstaltet die Ostschweizer Fachhochschule am 21. Juni 2022 einen Anlass zum Projektabschluss unter dem Motto «Mehr Frauen ins Netz» (s. Abb.).

Sind auch Sie als Unternehmerpersönlichkeit auf der Suche nach neuen Talenten? Dann treffen Sie diese an unserem «First Date» im BMW Group Brand Experience Center in Dielsdorf (Zürich).

der Befragten als Hemmnis erlebt. Bei der Neubesetzung eines VR-Mandats wird zuerst das private – auch familiäre – und in einem zweiten Schritt das professionelle Netzwerk beigezogen. Dahinter folgen Beratungsunternehmen: Offenbar finden sich Unternehmen und Frauen auf diesem Weg oft noch nicht.

Ansatzpunkte, um die Situation zu verbessern, werden oft auf Seiten der Frauen gesehen. Im Projekt der OST wurden daher aktiv die Netzwerke von Frauen analysiert und die Frauen wurden in ihrer Netzwerk-kompetenz gestärkt:

Ein Fragebogen mit zahlreichen Akteuren aus dem Markt des Besetzungsprozesses ermöglichte den Projektteilnehmerinnen zuerst eine individuelle Netzwerkdarstellung und damit einen Überblick zum persönlichen Netzwerk. In einem Interview wurde dieses Netzwerk in der Folge diskutiert und interpretiert, Schwachstellen aufgedeckt und Handlungspotenziale aufgezeigt. Zwei weiterführende Coaching-sessions standen im Zeichen der gezielten Arbeit an den individuellen Erfolgsreserven und mentalen Barrieren, um einerseits die eigene Sichtbarkeit zu

KONTAKT UND WEITERE INFORMATIONEN

Prof. Dr. Sibylle Olbert-Bock
sibylle.olbert@ost.ch

Prof. Dr. Nicole Bischof
Dr. Kerstin Helfmann
Bernhard Oberholzer
Rosella Toscano-Ruffilli
alle OST – Ostschweizer Fachhochschule