

LEADERS  
FOR  
EQUALITY

# Schlussbericht

**LEADERS FOR EQUALITY. FÜHRUNGSKRÄFTE  
NUTZEN CHANCEN (PROJEKT NR.: 18-049)**

Prof. Dr. Julia Nentwich  
Dr. Gabriele Schambach

1. Februar 2022

## Inhalt

<b>1. Gleichstellung: ein wichtiges Thema für männliche Führungskräfte.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Leaders for Equality – Die Toolbox für Führungskräfte .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Veröffentlichungen.....</b>	<b>5</b>
Artikel Handelszeitung.....	5
Blogbeiträge .....	6
Videos und Podcasts.....	6
Vorträge .....	7
Wissenschaftliche Vorträge und Publikationen.....	7
Beiträge in der Presse.....	7
<b>4. Gleichstellung als Kulturveränderung braucht langen Atem und spezifische Tools .....</b>	<b>9</b>
<b>5. Männer wollen sich für Gleichstellung engagieren! Die Führungskräftebefragung</b>	<b>9</b>

## 1. Gleichstellung: ein wichtiges Thema für männliche Führungskräfte

Gleichstellung wird derzeit in erster Linie als Frauenthema verstanden und umgesetzt. Was aber ist mit den Männern? Sie stellen ein bisher weitgehend ungenutztes Potential dar. Zudem sind männliche Führungskräfte für den kulturellen Wandel in Unternehmen spielentscheidend. Soll der Anteil von Frauen in Führungspositionen erhöht werden, so müssen die Führungskräfte einbezogen werden. Da diese mehrheitlich männlich sind gilt es, die männlichen Führungskräfte einzubeziehen und als Unterstützer und Promotoren für die Gleichstellung zu gewinnen. Ziel des EGB-geförderten Projektes war, Unternehmen beim Einbezug männlicher Führungskräfte zu unterstützen und so dem Ziel, den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen ein Stück näher zu kommen.

Das Projekt

- **untersuchte das Gleichstellungsengagement männlicher Führungskräfte:** Mit 15 Gruppendiskussionen mit insgesamt 100 Führungskräften in fünf Unternehmen und einer Umfrage unter rund 1200 Führungskräften in sechs Unternehmen in vier Sprachen wurde der Status Quo erhoben und so die bestehende Wissenslücke geschlossen. Die Erhebung ist beispiellos nicht nur für die Schweiz, sondern für den gesamten deutschen Sprachraum bzw. international. Mit den vorliegenden Ergebnissen können nun erstmals präzise Aussagen über das Engagement männlicher Führungskräfte gemacht werden.
- **entwickelte Massnahmen zum Einbezug der männlichen Führungskräfte und setzte diese um:** Die Ergebnisse wurden bei den sechs Projektunternehmen in strategischen Empfehlungen rückgemeldet, die durch verschiedene Massnahmen umgesetzt wurden. Die Unternehmen haben in «Geschlechterdialogen» die Studienergebnisse diskutiert und Massnahmen entwickelt, diskutierten «Genderinklusive Führungspraktiken» und begannen, strategisch-strukturelle Massnahmen wie die Einrichtung eines Vielfalt-Councils umzusetzen, durch das Führungskräfte stärker an der Gleichstellungsarbeit im Unternehmen beteiligt werden und diese aktiv (mit-)gestalten.
- **bereitete die Ergebnisse und Massnahmen in Form einer Online-Toolbox zum Transfer** in Unternehmen, Politik und Öffentlichkeit auf und stellt so konkretes und praktisches Know How öffentlich zugänglich zur Verfügung.

## 2. Leaders for Equality – Die Toolbox für Führungskräfte

Zur nachhaltigen Gestaltung von Gleichstellung braucht es vor allem die Führungskräfte – jetzt gibt es für sie den passenden Werkzeugkoffer.

Gleichstellung herzustellen und auch den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen erfordert einen komplexen Veränderungsprozess der Organisation wie auch der Beschäftigten. Im Projekt „Leaders for Equality: Führungskräfte nutzen Chancen“ haben Führungskräfte nach konkreten Handlungsmöglichkeiten gefragt – und wir haben unser Wissen und die mit unserem Projekt gemachten Erfahrungen in verschiedenen Tools umgesetzt und online verfügbar gemacht.

### [leadersforequality.ch](https://leadersforequality.ch): Unter dieser Adresse finden Führungskräfte

- **Organisationsdiagnose zum Gleichstellungsengagement männlicher Führungskräfte:** Der auf Grundlage des internationalen Forschungsstands entwickelte Fragebogen zeigt auf, in welchen Bereichen Führungskräfte bereits aktiv sind und macht Handlungsbedarfe deutlich. Auch zeigt die Befragung, wo das Unternehmen im Unterschied zu anderen Unternehmen steht. Interventionen können so sehr genau und individuell geplant werden.
- Fünf animierte Kurzfilme regen zum **Geschlechterdialog** an. Die Umfrageergebnisse zeigen eindrücklich auf, dass Frauen und Männer in Führungspositionen deutlich unterschiedliche Perspektiven auf den Arbeitsalltag haben. Bislang wird jedoch hierüber im Unternehmen kaum geredet! Zur Veränderung der Unternehmenskultur ist ein Austausch zwischen den Geschlechtern darum ein erster wichtiger Schritt, die vielfältigen Perspektiven kennenzulernen, Situationen besser einzuschätzen und das Handeln entsprechend ausrichten zu können.
- **Genderinklusive Führungspraktiken:** Konkrete Ideen, Informationen und Inspiration für Handlungsmöglichkeiten im Berufsalltag zu den zentralen Aspekten „Gleichstellungskultur entwickeln“, „Fairness einfordern“, „Frauen fördern“ und „Work-Life-Integration erleichtern“.
- In **Videointerviews** teilen verschiedene am Projekt beteiligte Führungskräfte ihre Erfahrungen mit Gleichstellungsprozessen. Die Testimonials zeigen sehr anschaulich, dass **Männer in Führungspositionen** begonnen haben, sich zu engagieren, zugleich aber auch noch viele Fragen offen sind.
- Und selbstverständlich findet sich dort auch das wichtige **Wissen aus unserer Forschung und weitere Informationen** über Motivationen, Hindernisse und

Aktivitäten männlicher Führungskräfte für die Gleichstellung – denn diese Erkenntnisse sollten weiter kommuniziert und genutzt werden können!

### 3. Veröffentlichungen

Da die Relevanz männlicher Führungskräfte für Gleichstellungsanliegen noch wenig in der öffentlichen Wahrnehmung und auch kaum im Fokus von Unternehmen ist, kam der **Öffentlichkeitsarbeit** ein wichtiger Beitrag zu. Zum einen musste der Verteiler an zu informierenden Personen vergrößert, zum anderen aber vor allem für die Thematik sensibilisiert werden. Über einen Newsletter und Social Media (Twitter 90 Follower; LinkedIn 1'053 Follower) wurde regelmässig über Projektaktivitäten informiert, Ergebnisse und Perspektiven als Blogartikel in deutscher und englischer Sprache auf der Projektwebseite und auch in der Handelszeitung publiziert. Über die Projektpartner Handelszeitung und Schweizer Kaderorganisation konnte eine grössere Zielgruppe erreicht werden. Insgesamt wurden rund 20 Newsletter verschickt, 19 Blogbeiträge publiziert, von denen zehn in einer Kurzfassung auch in der Handelszeitung erschienen sind. Das Projekt und seine Ergebnisse wurde in 16 Vorträgen, Podcasts und Online Seminaren vorgestellt und diskutiert.

#### Artikel Handelszeitung

Alle in der Handelszeitung erschienen Artikel stehen auf <https://opsy.unisg.ch/de/research/leaders-for-equality/blog> zum Download bereit.

Schambach, G. & Nentwich, J.: Diversität: Warum Männer und Frauen eine gespaltene Wahrnehmung haben. Handelszeitung, 19.8.21.

Schambach, G. & Nentwich, J.: Fairness, bitte! Handelszeitung, 17.6.21.

Schambach, G. & Nentwich, J.: Die Leistung wird oft zweifelhaft beurteilt. Handelszeitung, 19.4.21.

Schambach, G. & Nentwich, J.: Ein Klima für Männer. Handelszeitung, 25.3.21.

Schambach, G. & Nentwich, J.: Was Manager über die gezielte Förderung von Frauen denken. Handelszeitung Online, 28.2.21.

Schambach, G. & Nentwich, J.: Beruf und Familie vereinbaren: Die Männer sind gefordert. Handelszeitung, 17.12.20.

Schambach, G. & Nentwich, J.: Wie Männer Frauen fördern. Handelszeitung, 27.10.20.

Schambach, G. & Nentwich, J.: Eine Frage des Wollens. Handelszeitung, 20.8.20.

Schambach, G. & Nentwich, J.: Die Gleichstellungsrendite – oder warum sich Frauen in Führungspositionen lohnen. Handelszeitung, 10.7.20.

Nentwich, J. & Schambach, G.: Wie Chefs und Kollegen Frauen im Job stärken können. Handelszeitung, 11.6.20.

## **Blogbeiträge**

Nentwich, J. & Schambach, G.: Männer wollen sich für Gleichstellung engagieren: Ergebnisse der ersten schweizweiten Umfrage zum Gleichstellungsengagement männlicher Führungskräfte, 1.12.20

Nentwich, J. & Schambach, G. Wann wenn nicht jetzt: Führung neu gestalten. 5.6.20.

Nentwich, J.: Männer und Gleichstellung – ein ambivalentes Verhältnis. 9.5.20.

Nentwich, J.: Gleichstellung und Hegemoniale Männlichkeit oder wie Diskriminierung zum «Kollateralschaden» wird. 27.4.20.

Nentwich, J.: Was männliche Führungskräfte für die Chancengleichheit von Frau und Mann tun können. 23.3.20.

Nentwich, J.: Warum männliche Führungskräfte für die Chancengleichheit von Mann und Frau wichtig sind: Ein Blick in die Forschung. 27.2.20.

Locher, N.: Bias Trainings: Was können sie wirklich? 20.12.19.

Schambach, G.: Sortierung der Komplexität durch das Modell von Organisationsebenen befördert Chancengleichheit. 31.10.19.

Schambach, G.: Warum es für die Gleichstellung in Unternehmen Männer braucht. 1.6.19.

## **Videos und Podcasts**

Schambach, G: [Gender Diversity - Und wo sind bitte die Männer?](#) Special-Podcast der Initiative "She for IT" von adesso SE anlässlich des Weltfrauentages, 8.3.21

Schambach, G.: Lunchtalk: [Gleichstellung braucht Männer – Leaders for Equality bei «FidAR on Webinar»](#). 29.1.21.

Schambach, G.: [Moderation der Podiumsdiskussion «Okay Boomer?! Diversity, Inclusion und Führung neu denken»](#). Diversity & Inclusion Week 2020, 14.9.20.

Nentwich, J. & Schambach, G.: [Was männliche Führungskräfte für Gleichstellung tun \(können\)](#). Diversity & Inclusion Week 2020, 8.9.20.

Nentwich, J. & Schambach, G.: [Endlich mal was anders machen: Führungskräfte gestalten Gleichstellung. In der Reihe «HSG Insights: Rückkehr aus dem Lockdown – die neue Normalität erfolgreich gestalten»](#), Online-Seminar, 20.8.20.

## **Vorträge**

Eggenberger, J., Schambach, G. & Nentwich, J.: Gleichstellung wird Chefsache: Die Toolbox für Führungskräfte. Diversity & Inclusion Week 2021, 14.9.21.

Nentwich, J.: Geschlechterdialoge: Wie Gleichstellung ein Thema für Frauen und Männer werden kann. Stadt St.Gallen, 1.9.21.

Nentwich, J.: Leaders for Equality: Führungskräfte nutzen Chancen. Führungskräfteworkshop ZHAW, 18.8.21.

Schambach, G.: Gleichstellung ist (auch) Männersache. Connect@Advance, 24.6.21.

Chowdhury, N.: How to engage men in leadership positions for gender equity. Atelier virtuel et table ronde: l'égalité entre des femmes et des hommes en entreprises, 29.3.21.

Nentwich, J. & Schambach, G.: Inklusion heisst Kulturveränderung oder: Was männliche Führungskräfte für den Aufstieg von Frauen in Unternehmen tun können? Diversity & Inclusion Week 2019, 27.8.19.

## **Wissenschaftliche Vorträge und Publikationen**

Nentwich, J.: Ambivalent Alternative: Male managers struggling with their support for gender equality. EGOS Colloquium, Universität Amsterdam, 8.7.21.

Nentwich, J.: Male managers struggling with hegemonic masculinity: doing masculinity differently in affective-discursive practices. Gender, Work and Organization, 11th International Interdisciplinary Conference, University of Kent, 24.-26.6.21.

Nentwich, J. & Schambach, G.: Geschlechtergleichstellung als Teilziel Soziale Nachhaltigkeit: Der Beitrag männlicher Führungskräfte. Diversity Tagung Fachhochschule Bern, 10.7.20.

Schambach, G.: «Gleichstellung braucht ‚Inclusion‘: Wie Unternehmen im Organisationsentwicklungsprozess begleitet werden können». Zeitschrift für Diversitätsforschung und -management, November 20.

Nentwich, J.: Leaders for Equality: Male managers struggling with hegemonic masculinity. Universität Uppsala, 29.10.19

## **Beiträge in der Presse**

Schambach, G. & Nentwich, J.: [Leaders for Equality: Neue Toolbox für Führungskräfte](#), Pressemitteilung, 14.9.21

Schambach, G. & Nentwich, J.: [Gleichstellung: Wie Männer die Quoten verbessern](#), in: Capital online, 24.7.2021

Schambach, G. & Nentwich, J.: Voneinander Lernen für eine gendergerechte Führungskultur, in: Schweizer Kader Organisation SKO: Leader. Das Magazin für Führungskräfte, 2/2021, S. 31.

8. März 2021: Internationaler Frauentag: Was hat sich verändert? Im Beitrag von TVO-online gibt Prof. Dr. Julia Nentwich Auskunft über unsere Forschungsergebnisse (ab Minute 1:05).

Schambach, G. & Nentwich, J.: [Frauenförderung neu: Es sind gerade die Männer gefragt](#), Gastkommentar in Die Presse, 4.3.21

Schambach, G. & Nentwich, J.: [Frauenförderung reloaded](#). Meinungsbeitrag, 3.3.21

HSG News: [Leaders for Equality: Führungskräfte nutzen Chancen. Männliche Führungskräfte engagieren sich für Gleichstellung](#), Pressemitteilung, 2.12.20

Wilke, F.: [Führungskräfte in der Krise: Neue Qualitäten sind gefragt](#). Süddeutsche Zeitung, 16.9.20. In dem Artikel wird Gabriele Schambach als Expertin für Gleichstellung in Unternehmen zitiert.

[Gleichstellung ist \(auch\) Männersache](#): Im HSG Focus Magazin 3/2020 zum Thema Diversity erschien im September 2020 ein Interview mit Julia Nentwich und Gabriela Schambach.

Schambach, G. & Nentwich, J.: Wann, wenn nicht jetzt: Führung neu gestalten! [Mittwochs Online](#), Ausgabe Nr. 20, 17.06.2020

Schambach, G. & Nentwich, J.: [New Work: Führung neu gestalten](#). HSG Focus, März 20.

## Auszeichnungen

Die Projektaktivitäten der Helvetia Versicherungen erhielten von «Advance» die [Auszeichnung «New Best Practice»](#).

#### **4. Gleichstellung als Kulturveränderung braucht langen Atem und spezifische Tools**

Gleichstellung bedeutet Kulturveränderung und geschieht nicht von heute auf morgen. Es braucht längerfristige Entwicklungsprozesse und die Einbindung vielfältiger Akteure und Akteurinnen im Unternehmen. Zugleich heisst es, im richtigen Moment parat zu sein. Hierfür braucht es Tools, die das vorhandene Wissen spezifisch für das Unternehmen und die anstehenden Aufgaben zuspitzen und handhabbar machen. Gleichstellungsarbeit ist somit Übersetzungsarbeit: Die Notwendigkeit wie auch das Wissen, wie der Weg gegangen werden soll, muss im Unternehmen gut vorbereitet und stetig begleitet sein, soll das Projekt erfolgreich sein. Gleichstellungsarbeit braucht den langen Atem aller Beteiligten – und somit auch eine kontinuierliche Unterstützung auf Seiten der Projektförderung.

Die Projektevaluation zeigte, dass insbesondere drei Faktoren den Erfolg des Projektes erklären können: Erstens der Fokus auf männliche Führungskräfte, durch den Gleichstellung in die Alltagsarbeit der Führungskräfte gelangt, zweitens die Anpassung der entwickelten Massnahmen auf die jeweils unterschiedlichen Ausgangslagen der Unternehmen, durch die die Gleichstellungsthematik mit aktuell für das Unternehmen wichtigen Themen verknüpft werden kann und muss, und drittens die Anregung von Dialog zwischen den Geschlechtern sowie zwischen Führungskräften. Allen drei Faktoren ist gemein, dass durch sie Gleichstellung zum Thema im Unternehmen gemacht wird. Eine wichtige Grundlage, will man Kultur verändern!

#### **5. Männer wollen sich für Gleichstellung engagieren! Die Führungskräftebefragung**

Männer wollen sich für Gleichstellung engagieren und tun dies bereits. Das ist die zentrale Erkenntnis des Projektes «Leaders for Equality: Führungskräfte nutzen Chancen». Ziel des Projektes ist es, Gleichstellung zu befördern, denn im Management Schweizer Unternehmen mangelt es nach wie vor an Frauen. Viele Unternehmen sind auf der Suche nach (weiteren) Möglichkeiten, die über die bereits praktizierte Frauenförderung hinausgehen. Die bisher weitgehend unberücksichtigte Gruppe der männlichen Führungskräfte kann als zentraler Akteur für die Gestaltung von Gleichstellung angesehen werden. Deshalb werden im Rahmen des Projektes Unternehmen dabei unterstützt, dieses Potential männlicher Führungskräfte zu erschliessen und einzubeziehen.

Erstmals in der Schweiz – und international – wurden Führungskräfte zum Engagement männlicher Führungskräfte für Gleichstellung und insbesondere «Genderinklusionen

Führungspraktiken»<sup>1</sup> befragt. Insgesamt 1.190 Führungskräfte aus der gesamten Schweiz<sup>2</sup> beteiligten sich im Frühsommer 2020 an der Online-Befragung. Manager wurden nach ihrem eigenen Beitrag für Gleichstellung befragt, während Managerinnen Auskunft über ihre Wahrnehmung ihrer männlichen Kollegen gaben. Geantwortet haben 69% Männer und 31% Frauen, somit haben mehr Männer den Fragebogen ausgefüllt, als aufgrund der Grundgesamtheit Schweizer Führungskräfte zu erwarten gewesen wäre (63% Männer).<sup>3</sup>

Neben unseren Projektunternehmen Feller Schneider Schweiz, Genossenschaft Migros Ostschweiz, Helvetia Versicherungen, Schweizerischen Bundesbahnen SBB, Unic AG und ein medizintechnische Unternehmen haben sich auch unsere Kooperationspartner, die Schweizer Kader Organisation SKO und die Handelszeitung tatkräftig an der Umfrage beteiligt.

Auf den Ergebnissen der Umfrage wurden in Zusammenarbeit mit den Projektunternehmen innovative Interventionen und Massnahmen entwickelt, die ab September 2021 als online zugängliche Toolbox auf unserer [Website](#) allen interessierten Unternehmen, Führungskräften und Gleichstellungsverantwortlichen zur Verfügung stehen. Ebenso findet sich dort die ausführliche Version des Ergebnisberichts.

### **Studienergebnisse:**

- Die zentrale Erkenntnis ist, dass männliche Führungskräfte sich für Gleichstellung engagieren (wollen). Sie sind motiviert, praktizieren Gleichstellungsförderung in ihrem Führungsalltag und sind bereit, sich bei weiteren Aktivitäten zu engagieren. Bereits die Beteiligung von 824 männlichen Führungskräften an der Online-Umfrage zeigt dieses Interesse deutlich.
- Bei zwölf der zur Auswahl stehenden Führungspraktiken hat mehr als ein Viertel der männlichen Führungskräfte angegeben, diese bereits in ihrem Alltag anzuwenden. Die Umsetzung neun weiterer Aktivitäten können sie sich mehrheitlich «auf jeden Fall» bzw.

---

<sup>1</sup> vgl. Kelan, Elisabeth K. «Men Doing and Undoing Gender at Work: A Review and Research Agenda». International Journal of Management Reviews 20, Nr. 2 (2018): 544–58. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12146>.  
Kelan, Elisabeth. «Linchpin - Men, Middle Managers and Gender Inclusive Leadership». Cranfield, Bedford: Cranfield International Centre for Women Leaders, 2015.

<sup>2</sup> Aus den Projektunternehmen haben sich 838 Führungskräfte beteiligt, was Rücklaufquoten in den einzelnen Unternehmen von 37 bis 58% entspricht.

<sup>3</sup> <https://www.bfs.admin.ch/bfsstatic/dam/assets/11987446/master> [Zugriff am 28.10.2020]

«wahrscheinlich schon» vorstellen. Dieses Potential gilt es in Schweizer Unternehmen zu kommunizieren und für weitere Gleichstellungsaktivitäten zu nutzen.

- Die äusserst positive Einschätzung der männlichen Führungskräfte wird allerdings von den zum Verhalten ihrer männlichen Kollegen befragten weiblichen Führungskräften nicht geteilt. Frauen schätzen die Aktivitäten ihrer männlichen Kollegen fast durchgängig weniger positiv ein. Gleichzeitig gehen sie jedoch davon aus, dass viele der genannten Aktivitäten für ihre Kollegen vorstellbar wären. Insofern haben auch die weiblichen Führungskräfte den Eindruck, dass männliche Führungskräfte Gleichstellungshandeln aktiv umsetzen wollen und könnten.
- Die Hauptmotivatoren der männlichen Führungskräfte, sich für Gleichstellung zu engagieren, liegen vor allem in verschiedenen «Business Case» Argumenten begründet. Zudem ist auch das «Gebot der Fairness» ein sehr bedeutsamer Treiber.
- Es gibt jedoch auch Aspekte, durch die sich die männlichen Führungskräfte von einem Engagement für Gleichstellung zurückgehalten fühlen. Insbesondere die Vorstellung, Chancengleichheit widerspreche dem Leistungsprinzip, sehen Männer wie Frauen als die wichtigste Hürde im Engagement für Chancengleichheit an.
- Männliche Führungskräfte bestätigen mit ihren Antworten einen Handlungsbedarf, der sich sehr deutlich in den Antworten nach dem wahrgenommenen Inklusionsklima zeigt: Während sich Männer mehrheitlich sehr gut inkludiert fühlen und ihren Unternehmen ein positives Inklusionsklima bescheinigen, ist dies bei den befragten weiblichen Führungskräften deutlich weniger der Fall. Weibliche Führungskräfte fühlen sich im Vergleich weniger gut inkludiert.

## **Schlussfolgerungen**

- Wesentlich für das Gleichstellungsengagement sind die vier zentralen inhaltlichen Kernelemente von Genderinkluisiven Führungspraktiken: Gleichstellungskultur entwickeln, Fairness einfordern, Frauen unterstützen und fördern sowie Work-Life Integration ermöglichen.
- Die Erkenntnisse der Erhebungen weisen deutlich auf eine Strategie in Unternehmen und Organisationen hin, Gleichstellung als gemeinsames Thema von Frauen und Männern zu lancieren. Hier gilt es, auf strategischer Ebene die zentralen Themen Veränderung der bestehenden Unternehmens- und Führungskultur, der Unterstützung von Frauen sowie der Work-Life Integration gezielt anzugehen und kommunikativ abzustützen.

- Veränderung ist dabei als Organisationsentwicklungsprozess zu begreifen. Wichtig ist dabei, dass sich nicht Frauen an die gegebenen Umstände anpassen müssen, sondern die Organisationen in ihren Abläufen, Kulturen und (Führungs-)Selbstverständlichkeiten so verändert werden, dass Frauen und Männer sich in ihrer Vielfalt integriert fühlen können.
- Männliche Führungskräfte setzen bereits einiges um – dies gilt es zu stärken, sichtbar zu machen und insbesondere Männer stärker in die Aktivitäten einzubeziehen. Zugleich sollten weitere mögliche Aktivitäten gefördert werden, für die offensichtlich eine hohe Bereitschaft vorhanden ist. Genderinklusive Führungspraktiken sollten in (Weiter-)Bildungs- und Entwicklungsangeboten im Rahmen der regulären Führungskräfteentwicklung aufgenommen und als grundlegende Strategie öffentlich wie unternehmensintern kommuniziert werden.
- Aufgrund der häufig sehr unterschiedlichen Einschätzungen von Frauen und Männern ist es besonders wichtig, Gespräche zwischen Frauen und Männern zu initiieren, in denen über Gleichstellung, die damit verbundenen Zielsetzungen und erhofften Effekte gesprochen wird. Hierüber ins Gespräch zu kommen, ermöglicht einen wichtigen Perspektivwechsel, durch den neue Verhaltensweisen erworben werden können. Ein zentrales Instrument sind die von uns entwickelten «Geschlechterdialoge», Gespräche in denen Männer und Frauen sich miteinander über die für sie zentralen Gleichstellungsthemen im Unternehmen austauschen.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement des Innern EDI  
**Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann EBG**  
Finanzhilfen nach dem Gleichstellungsgesetz

Unterstützt durch das EBG mit Finanzhilfen nach dem Gleichstellungsgesetz.

Prof. Dr. Julia Nentwich  
Dr. Gabriele Schambach

Unter Mitarbeit von  
Benjamin Wyss  
Nadine Steingruber

Lehrstuhl für  
Organisationspsychologie  
Universität St. Gallen  
Girtannerstrasse 6  
CH-9010 St. Gallen

Tel.: +41 71 224 26 38  
[leaders4equality@unisg.ch](mailto:leaders4equality@unisg.ch)