

Das Businessmagazin für LADIES mit DRIVE

LADIES DRIVE

Seit 2007

ROBIN ERRICO

Die EY-Risikospezialistin
über digitale Gefahren

STEFANIE GRAF

Ist erstaunt, dass ein
Businessmagazin sie
zum Interview bittet

WOLFGANG GRUPP

Mit Anlauf ins Fettnäpfchen –
und wir lieben ihn trotzdem!

HARALD KITZ

Wieso sogar der Papst
den österreichischen
Wasserflüsterer
sehen wollte

No. 46

We love slow reading: vierteljährliche
Erscheinungsweise für Ihre Quality-Me-Time

Sommerausgabe 2019, 12. Jahrgang
Schweiz, Deutschland, Österreich

BUSINESS RESILIENCE

Wie wir es schaffen, erfolgreich
zu sein – und gesund zu bleiben

FOTO: ISTOCK.COM/ANDRYS

Schweiz CHF 15.00 Europa 11.00 €



IST „AGILE WORKING“ AUCH GUT FÜR „DIVERSITY“?

Digitalisierung, wachsende Individualisierung, rasche Veränderungen – darauf wollen immer mehr Unternehmen adäquat reagieren können. Viele setzen dabei auf „agile working“. Aber was bedeutet „agile working“ für das Thema „diversity“?

„Agile working“ ist keine neue Erfindung. Im Bereich der Softwareentwicklung waren agile Arbeitsformen und eine damit verbundene Arbeitskultur auch schon vor dem 2001 veröffentlichten „Manifesto for Agile Software Development“ gang und gäbe. In ihrem Manifest halten die Unterzeichnenden fest, dass gewisse Werte Vorrang haben: „Individuen und Interaktion sind wichtiger als Prozesse und Werkzeuge. Funktionsfähige Software ist wichtiger als umfassende Dokumentation. Die Zusammenarbeit mit dem Kunden ist wichtiger als Vertragsverhandlungen. Auf Veränderungen zu reagieren ist wichtiger als einem Plan zu folgen.“ Das Anliegen dahinter: Transparenz und Flexibilität erhöhen und zu einem schnelleren Einsatz der entwickelten Systeme kommen, um so Risiken im Entwicklungsprozess zu minimieren. Die Kernidee besteht darin, Teilprozesse möglichst einfach und somit beweglich („agile“) zu halten.

Neu ist, dass nun auch traditionell organisierte Unternehmen und Institutionen (zumindest in manchen Teilbereichen wie der Produkteentwicklung) vermehrt auf „agile working“ setzen wollen, um auf zukünftige Herausforderungen rascher und innovativer reagieren zu können. So soll z. B. bei AXA 2020 ein Drittel der rund 3.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in „agilen und selbst-gesteuerten Teams“ angestellt sein. Auch Swisscom setzt auf agile Arbeitsmethoden wie Holacracy, Scrum oder DevOps und auf die neuen Organisationsformen Squads und

Tribes. Knapp 50 Prozent der IT-Entwicklung bei Swisscom sind inzwischen auf „agile“ umgestellt. Tendenz steigend. Agilität bedeutet aber mehr als Arbeiten mit selbstorganisierenden, cross-funktionalen Teams, mit Methoden wie Kanban und einer stärkeren Ausrichtung auf Bedürfnisse von Kundinnen und Kunden. „Agile working“ hat Auswirkungen auf die Strategie, die Strukturen, auf die (Geschäfts-)Prozesse und ganz besonders auf die Führung und auf die Unternehmenskultur. Betroffen sind – je nach Unternehmen – alle oder zumindest ein (kleinerer) Teil der Mitarbeitenden und Führungskräfte.

Welche Chancen und Herausforderungen bringt „agile working“ nun aus der Perspektive „diversity“ mit sich? Ich möchte einige Gedanken dazu hier aufgreifen:

Welche Mitarbeitenden ziehen z. B. Unternehmen an, die auf Holacracy setzen? Britta Bibel-Cavallaro, Compliance-Chefin der Gruppe Oerlikon, hat 2015 bei einem Projekt beobachtet, dass sich eher jüngere Mitarbeitende mit dem Konzept wohler fühlen als Angestellte, die jahrelang in einer Hierarchie ohne eigene Entscheidungskompetenzen gearbeitet haben. Bei Liip heisst es bereits im Vorstellungsgespräch, dass man bei der Firma keinen Chef haben werde, aber auch selbst nie Chef werden könne. Hier werden sicher bestimmte Persönlichkeiten stärker angezogen als andere (wie übrigens bei traditionell organisierten Unternehmen auch!). Andere werden (indirekt) ausgeschlossen, weil sie nicht „ins Konzept“ passen, oder sie gehen wieder, weil sie sich nicht wohlfühlen.

Bei Unternehmen, die auf Mischstrukturen in verschiedenen Unternehmensbereichen („traditionell“ und „agil“) setzen, sollte im Auge behalten werden, dass es nicht zu Trennlinien im Unternehmen kommt: auf der einen Seite die jungen, hippen, agilen ProduktentwicklerInnen und auf der anderen Seite die alten, in traditionellen Hierarchien arbeitenden VerwalterInnen. Problematisch wird es besonders dann, wenn die einen auf- und die anderen abgewertet werden.

Eine Frage ist auch, wie gut sich agile Arbeitsmethoden mit flexiblen Arbeitsbedingungen – die bisher vor allem Frauen in Anspruch nehmen – vereinbaren lassen. Lassen sich Daily Scrum Meetings (täglich 15 Minuten) mit bestimmten Formen von Teilzeitarbeit verbinden? Oder werden hier Teilzeitmitarbeitende dann kurzerhand von bestimmten Prozessen ausgeschlossen? Technische Möglichkeiten wie Skype und Videokonferenzen bieten hier sicher potenziell Lösungen. Vielleicht müssen agile Arbeitsmethoden auch noch angepasst werden, z. B. damit es möglich wird, punktuell zu Scrums dazuzukommen.

Wie lassen sich arbeitsintensive Sprints (ein Arbeitszyklus, der maximal vier, aber eher ein bis zwei Wochen dauert und als Ergebnis ein funktionsfähiges Zwischenprodukt hat) mit den Bedürfnissen von Familien vereinbaren? Ist in Zeiten von Sprints „mit Papa daheim“ noch zu rechnen? Zumindest was Fachkenntnisse angeht, bringen Squads aufgrund ihrer Zusammensetzung eher eine grössere Diversität mit sich als herkömmliche Teams, denn in Squads arbeiten Menschen mit unterschiedlichen Fachkenntnissen an einer gemeinsamen Aufgabe. Die Diversität der Teammitglieder ist sicher förderlich für gute Ideen und für Innovation. Sie bringt gleichzeitig – wie wir alle wissen – auch grössere Herausforderungen in Sachen Kommunikation mit sich, und das Potenzial für Konflikte wächst.

Eines ist klar: „Agile working“ wird neben bisherigen, eher hierarchischen Arbeitsorganisationen zunehmend Alltag werden. Es bringt Chancen und Herausforderungen mit sich. Aus einer Diversität-Perspektive heisst es, aufmerksam zu sein, damit sich durch die Hintertür nicht neue Ausschlussmechanismen einschleichen.

GUDRUN SANDER ist Titularprofessorin für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung des Diversity Managements an der Universität St.Gallen und Direktorin des Competence Centres for Diversity and Inclusion. www.diversitybenchmarking.ch

FOTO: ANNA-TINA EBERHARD





PRESENTED BY



SWISS LADIES DRIVE

REPRESENTING BUSINESS LADIES
SINCE 2007

19. SEPT. 2019

Female Innovation Forum Vol. 2

MAKE IDEAS

Jetzt dein

**TICKET
ONLINE**

sichern

WWW.F1F.CH

**BIGGER
BETTER
FASTER
TOGETHER**

LOCATION:

BMW Group Brand Experience Center, Dielsdorf

5 TALKS

5 START-UPS

1 AWARD – AND YOU!

WWW.F1F.CH

13:00 – 18:00

Impulsvorträge / Talks & Workshops mit unseren Female Founders

Ticketpreis: CHF 250.00 exkl. MwSt

18:00 – 23:00

Awardverleihung „Female Innovator of the Year“

& Award-Dinner sowie Keynote

Ticketpreis: CHF 200.00 exkl. MwSt

PRESENTING SPONSOR



Kanton Zürich
Fachstelle für Gleichstellung
von Frau und Mann



Kanton Zürich
Volkswirtschaftsdirektion
Amt für Wirtschaft und Arbeit



CO-SPONSOR



BORN IN SWITZERLAND



digital**switzerland**

IN COLLABORATION WITH: BUSINESS ANGELS SCHWEIZ, ADVANCE, ANGELS FOR LADIES, SICTIC, IMPACT HUB, DIGITALSWITZERLAND, BUSINESS INNOVATION WEEK SWITZERLAND

WWW.FEMALEINNOVATIONFORUM.CH