

**eQuality**  
Frauen in Führungsfunktionen



FRAUEN  
COMPUTER  
SCHULE

# Equality



Personalentwicklung weiblicher Beschäftigter in KMU

**Gleichste!!en**  
Bundesinitiative für Frauen  
in der Wirtschaft



## **Impressum**

### **Herausgeber:**

Frauencomputerschule Institut für  
technologieorientierte Frauenbildung e. V.  
Wilhelmshöher Allee 164  
34119 Kassel

### **Kontakt:**

Frauencomputerschule Institut für  
technologieorientierte Frauenbildung e. V.  
Wilhelmshöher Allee 164  
34119 Kassel  
Telefon: 0561 35161  
Fax: 0561 312376  
E-Mail: [info@frauencomputerschule-kassel.de](mailto:info@frauencomputerschule-kassel.de)

### **Förderhinweis:**

Diese Broschüre ist im Rahmen des Projekts  
„Equality – Entwicklung und Qualifizierung von  
Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in  
KMU“ entstanden, das von der Frauencomputer-  
schule Kassel (ItF) in Kooperation mit dem For-  
schungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) durchge-  
führt wurde.

Das Projekt wurde gefördert im Rahmen der Bun-  
desinitiative „Gleichstellung von Frauen in der  
Wirtschaft“ ([www.bundesinitiative-gleichstellen.de](http://www.bundesinitiative-gleichstellen.de)).  
Entwickelt wurde das Programm vom Bundesmi-  
nisterium für Arbeit und Soziales gemeinsam mit  
der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitge-  
berverbände (BDA) und dem Deutschen Gewerk-  
schaftsbund (DGB). Das Programm wurde finan-  
ziert aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit  
und Soziales (BMAS) sowie des Europäischen  
Sozialfonds (ESF).

**Wir bedanken uns herzlich bei den beteiligten  
Kooperationsbetrieben!**

## Die Bundesinitiative „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales

Die Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal in ausreichender Zahl und Eignung ist heute und zukünftig ein Schlüsselfaktor für die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft. Zahlreiche Studien belegen jedoch, dass der bereits heute spürbare Fachkräftemangel, aufgrund der demografischen Entwicklungen, in den kommenden Jahren weiter zunehmen wird.

Vor allem kleine und mittlere Unternehmen (KMU) stehen vor der Herausforderung, genügend qualifiziertes Personal zu finden.

Daher ist es unternehmensstrategisch sinnvoll, im Zuge der künftigen Fach- und Führungskräftegewinnung, verstärkt auf noch nicht ausreichend ausgeschöpfte Personalressourcen zurückzugreifen und diese in den Fokus der betrieblichen Personalentwicklung zu nehmen. Die Gruppe der Frauen in Unternehmen stellt ein solches ausbaufähiges Arbeitskräftepotenzial dar. KMU sind gefordert, das vorhandene Potenzial ihrer weiblichen Beschäftigten durch gleichstellungsorientierte Personalentwicklungsstrategien zu erschließen.

Die Bundesinitiative „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“ wurde 2008 vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gemeinsam mit der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) ins Leben gerufen. Das Programm wurde aus Mitteln des BMAS sowie

des Europäischen Sozialfonds (ESF) finanziert. Die im Rahmen dieser Initiative geförderten Projekte waren darauf ausgerichtet, Frauen, die sich in einem Beschäftigungsverhältnis befinden und eine berufliche Weiterentwicklung anstreben, zu unterstützen. Zielgruppenspezifische Maßnahmen sollten zum Abbau struktureller und persönlicher Hemmnisse beitragen und die Teilnehmerinnen in ihrer beruflichen Entwicklung fördern.

Gefördert wurden Projekte, die einen Beitrag zu einer eigenständigen Existenzsicherung, gleichen Aufstiegs- und Karrierechancen, einer besseren Beteiligung an betrieblicher Weiterbildung, einer Verringerung der Einkommensunterschiede sowie einer besseren Work-Life-Balance von Frauen leisten. Insgesamt wurden im Rahmen der Initiative über 100 Projekte deutschlandweit gefördert. Dabei waren über 5.000 Unternehmen und mehr als 10.000 Frauen involviert. Im Dezember 2014 endet die Laufzeit der Bundesinitiative.

## ***Gleichste!!en*** *Bundesinitiative für Frauen in der Wirtschaft*



## Das Projekt „Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU“

Das Projekt „Equality – Entwicklung und Qualifizierung von Frauen zur Übernahme von Führungsfunktionen in KMU“ wurde in der Bundesinitiative „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“ gefördert. Träger war das Nürnberger Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) in Kooperation mit dem in Kassel ansässigen Institut für technologieorientierte Frauenbildung e.V. (ItF).

Die am Projekt beteiligten KMU aus verschiedenen Branchen sind in Nordhessen ansässig. Insgesamt waren 17 Betriebe in das Projekt eingebunden.

Das Projektkonzept beruhte auf drei Säulen: *Sensibilisierung – Qualifizierung – Implementierung*.

Zum einen wurden Mitglieder der Geschäftsleitung und Personalverantwortliche als betriebliche Schlüsselpersonen zur Förderung weiblicher Nachwuchsführungskräfte informiert und sensibilisiert. Zum anderen wurden betriebsübergreifende Qualifizierungworkshops für den Führungskräftenaufbau durchgeführt. Ein Coaching während der abschließenden Praxisphase im Projekt begleitete die Implementierung der erlernten Inhalte in den Arbeitsalltag.

Zu Projektbeginn Ende des Jahres 2012 wurden Unternehmen identifiziert, die Führungskompetenzen ausgewählter Mitarbeiterinnen fördern und gleichstellungsorientierte Personalentwicklungsstrategien verwirklichen wollten. Im Rahmen von

Fachgesprächen, betriebsspezifischen und überbetrieblichen Workshops haben die Projektkoordinatorinnen die betrieblichen Schlüsselpersonen dieser Unternehmen über die Notwendigkeit und den Nutzen der Förderung weiblicher Mitarbeiterinnen informiert. Gemeinsam konnten Bedarfsanalysen für das Unternehmen erstellt werden, auf deren Grundlage Anforderungsprofile ausgearbeitet wurden. Auf Basis dieser Bedarfs- und Anforderungsanalysen, wurden schließlich für einen Aufstieg in Frage kommende Mitarbeiterinnen identifiziert. Sie durchliefen eine Kompetenzanalyse, in der die zu fördernden Kenntnisse und Fähigkeiten bestimmt wurden. Auf dieser Basis wurde ein modulares Qualifizierungsprogramm entwickelt. Die Themen der Qualifizierungsmodule waren:



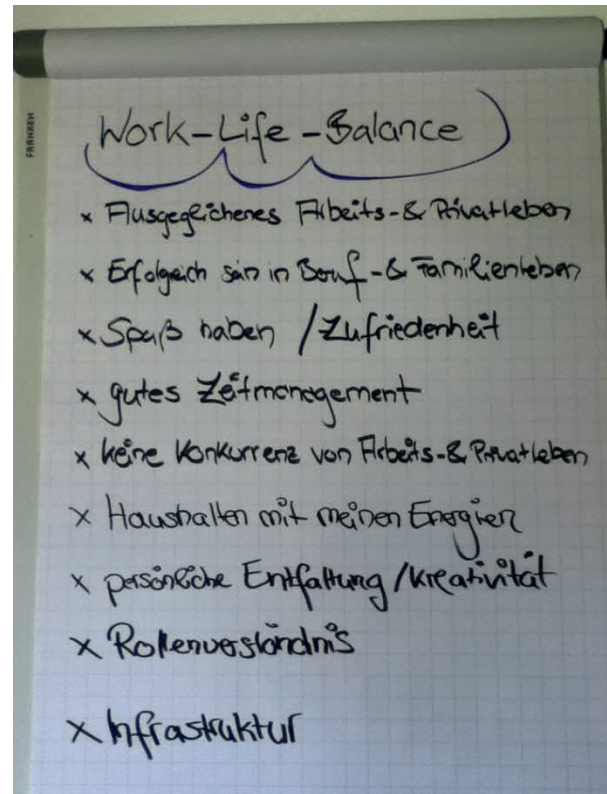
- Führung und Führungstechniken
- Präsentieren mit PowerPoint und Social Media
- Fortgeschrittene IT-Kenntnisse I
- Projektmanagement
- Führen nach betriebswirtschaftlichen Kennzahlen
- Zeitmanagement und Work-Life-Balance
- Konfliktmanagement
- Moderation und Kreativitätstechniken
- Interkulturelle Kompetenz
- Kommunikation
- Fortgeschrittene IT-Kenntnisse II
- Teamarbeit und Gruppendynamik

In Form von unternehmensübergreifenden praxisnahen Qualifizierungworkshops wurden den ausgewählten Mitarbeiterinnen in zwölf Modulen führungsrelevante Inhalte (vor allem Softskills) vermittelt. Zur Vertiefung der erworbenen Kennt-

nisse wurden zusätzlich E-Learning-Module durchgearbeitet.

Ein einjähriges Praxisprojekt begleitete den Transfer des Gelernten in den Arbeitsalltag. Unterstützt durch einen externen Coach, bauten die Teilnehmerinnen ihre Führungskompetenz aus und bearbeiteten konkrete führungsrelevante Aufgaben, die auf den betrieblichen Bedarf und die an die zukünftige Führungskraft gestellten Anforderungen ausgerichtet waren. Damit die im Zuge des Projekts gewonnenen aufstiegsrelevanten Erfahrungen dem Unternehmen auch in Zukunft erhalten bleiben und weitergetragen werden, wurden die teilnehmenden Mitarbeiterinnen in einer Schulung zu Multiplikatorinnen für das Thema Gleichstellung in ihrem Unternehmen ausgebildet.

Die Frauen, die an Equality teilgenommen haben, haben die verschiedenen Angebote im Rahmen des Projektes intensiv angenommen und für ihre berufliche Weiterentwicklung genutzt. Durch die Sensibilisierung und die Einbindung ihrer Vorgesetzten in den Prozess wurden die Frauen bestärkt, sich selbstbewusst und engagiert einzubringen. Das umfangreiche Workshopangebot stieß bei den Teilnehmerinnen auf sehr positive Resonanz. Durch die vermittelten Inhalte und den Austausch mit Gleichgesinnten wurden sie dazu angeregt, ihre beruflichen Ziele und Perspektiven zu reflektieren. Die Frauen erhielten Handlungshilfen, um sich im betrieblichen Umfeld behaupten zu können. Gerade Themen wie Projektmanagement, Kommunikation und Zeitmanagement haben die Teilnehmerinnen in ihrer beruflichen Weiterentwicklung unterstützt.



**Flipchart aus dem Modul Zeitmanagement und Work-Life-Balance**

## Das Institut für technologieorientierte Frauenbildung e. V.



Das Institut für technologieorientierte Frauenbildung e. V - Frauencomputerschule - wurde 1991 als Weiterbildungs- und Beratungsinstitut für Frauen gegründet.

Die zentrale Wertvorstellung ist die Schaffung von Chancengleichheit im Beruf. Dies wird durch professionelle Vermittlung von innovativen Kompetenzen, Fähigkeiten, Handlungsalternativen und Selbstmarketingstrategien für Frauen gefördert. Durch die Kommunikation und Vernetzung mit Unternehmen, Kammern, Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbänden ist das Institut für technologieorientierte Frauenbildung e. V. in das Arbeitsmarktgeschehen eingebunden, die Angebote im Bereich der Anpassungs- und Aufstiegsfortbildung sind daher nachfrageorientiert und praxisnah. Gleichzeitig wird sich an aktuellen wissenschaftlichen Ansätzen orientiert, um die Strukturen der Beratungs-, und Bildungsarbeit permanent weiter zu entwickeln. Zu den Kooperationspartnern auf wissenschaftlicher Ebene zählen u. a. Ministerien, das Bundesinstitut für Berufsbildung, die Universitäten Kassel, Lissabon, Wien. Durch Engagement in nationalen und europäischen Projekten besteht ein fruchtbarer und zielgerichteter Austausch mit Bildungsexperten aus Deutschland und zahlreichen europäischen Ländern.

Die Projektarbeit behandelt Themen in der Erwachsenenbildung mit besonderem Augenmerk auf die berufliche und perspektivische Qualifizierung von Frauen. Neben dem individuellen Profit für die Teilnehmerinnen dienen die Projekterfahrungen einem nachhaltigen Ergebnistransfer, zum

Beispiel in Form innovativer und kreativer pädagogischer Methoden sowie Konzepten zur Vermittlung unternehmerischer Kompetenzen.



*„Bildung bedeutet für uns: Erfolgreich investieren in den Wachstumsmarkt der Zukunft“, so Vera Lieder – Vorstand der Frauencomputerschule.*

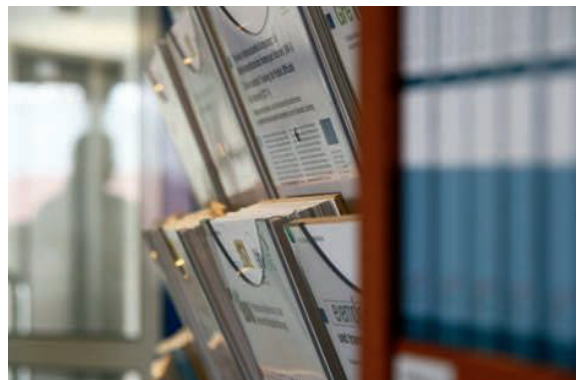
Die berufliche Ausbildung und die betriebliche Weiterbildung leisten einen wesentlichen Beitrag zur wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit Deutschlands. Sie sind selbst längst zu einem wichtigen Wirtschaftsfaktor geworden. Hohe Qualität und Flexibilität sind die wesentlichen Bedingungen, die sie erfüllen müssen, um stets wandelnden Anforderungen genügen zu können.

Das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) ist eines der großen Forschungsinstitute zur beruflichen Aus- und Weiterbildung in Deutschland. Es besteht seit Januar 2003 und hat Standorte in Nürnberg, München und Berlin.

Leitlinie der Arbeit des Instituts ist die Verknüpfung von betrieblicher Praxis und wissenschaftlichem Diskurs mit Experten der Berufsbildung. Zur Realisierung betriebsnaher Forschungsprojekte organisiert und pflegt das f-bb ein Netzwerk aus Betrieben verschiedener Branchen und Größen. Mit diesem Betriebsnetzwerk ist das f-bb in der Lage, aktuelle Entwicklungen im Bereich der betrieblichen Anforderungen an die Qualifikation und Qualifizierungsprozesse der Beschäftigten frühzeitig zu erfassen, Fragestellungen der Berufsbildungsforschung oder der Berufsbildungspolitik auf ihre Praxisrelevanz hin zu diskutieren sowie berufspädagogische Konzepte oder Modelle durch betriebliche Experten bewerten zu lassen.

Das f-bb gliedert sich in drei Projektbereiche, die Forschungs- und Entwicklungsprojekte in verschiedenen Themengebieten durchführen:

- 1) Der Projektbereich **Ausbildung und Bildungsplanung** arbeitet zu gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Anforderungen an die Ausbildung und analysiert Strukturen des Ausbildungssystems.
- 2) Der Projektbereich **Weiterbildung** befasst sich mit der Modernisierung der Weiterbildung. Im Fokus stehen insbesondere die Integration des Lernens in den Arbeits- und Betriebsalltag und das Lernen Älterer.
- 3) Der Projektbereich **Internationalisierung der Berufsbildung** untersucht, wie die Transparenz zwischen den Berufsbildungssystemen und die Erkennbarkeit von beruflichen Kompetenzen über die Grenzen hinweg gesteigert werden können und entwickelt transnational nutzbare Bildungsangebote.



**Apotheke Wellerode**  
Untere Hamböhlstraße 4  
34320 Söhrewald



### Das Unternehmen

Rund 1.200 Apotheken haben sich bundesweit zu einer starken Gemeinschaft mit dem Namen "LINDA Apotheken" zusammengeschlossen, um Ihren Kundinnen und Kunden beste Beratung und Betreuung in allen Gesundheitsfragen zu bieten. Mit vier Apotheken in einem Apothekerverbund ist die Apotheke Wellerode vertreten. Sitz der Apotheke ist die Gemeinde Söhrewald im Landkreis Kassel. Sie beschäftigt 40 Mitarbeiterinnen, davon sind 25 pharmazeutisch-technische Assistentinnen.

In der Apotheke Wellerode sind vorwiegend Frauen beschäftigt. Die Inhaberin, Frau Grünewald, legt großen Wert auf die Förderung ihrer Mitarbeiterinnen und war daher sehr angetan von der Möglichkeit das Weiterbildungsangebot im Rahmen des Projektes Equality in Anspruch zu nehmen. Eine Mitarbeiterin der Apotheke Wellerode war begeisterte Projektteilnehmerin. Für die Teil-

nehmerin bestand besonderes Interesse an den Modulen EDV, (Personal-) Führungstechniken, Konflikt- und Kommunikationsmanagement, da diese Themen im Alltagsgeschäft der Apotheke eine große Rolle spielen.

### Vorteile der Projektteilnahme an Equality

Die Teilnehmerin konnte vieles aus dem Projekt mitnehmen und dieses in ihrem Unternehmen gut einbringen, besonders im Personalbereich. Das Projekt wurde sehr begrüßt und war persönlich hilfreich. Die einzelnen Module waren qualitativ hochwertig und äußerst praxisnah. Das Unternehmen ist für weitere Seminare, vor allem im Konfliktmanagement, offen.

**Die Projektteilnahme hat unseren  
Horizont erweitert.**





**Brüder Grimm Festival Kassel e.V.**  
Christian-Reul-Straße 23  
34121 Kassel



### **Das Unternehmen**

Die Brüder Grimm Festival Kassel e.V. bietet allen Märchen-Begeisterten im Sommer mehrere Wochen lang ein buntes Programm rund um das Thema „Märchen“. Im Mittelpunkt steht dabei ein Märchenmusical „frei nach den Brüdern Grimm“. Mit dem Brüder Grimm Festival sollen Anreize geschaffen werden, dass diese bunte Märchenwelt aus den letzten Jahrhunderten niemals in Vergessenheit gerät.

Julia Wagner ist die einzige Festangestellte im gemeinnützigen Verein „Brüder Grimm Festival e.V.“ und seit sieben Jahren dabei.

Als Leiterin des Festivalbüros obliegen ihr viele verschiedene Aufgaben, wie die der Koordination, Personalüberwachung, Zusammenarbeit mit Förderern und der Pressearbeit, um nur Einige zu nennen. Sie ist viel mehr als eine Veranstaltungsmanagerin, sie ist ein wirkliches Allroundta-

lent. Dies erkannte auch Herr Peter Zypries, der 1. Vorstand des Vereins. Er schlug Frau Wagner die Teilnahme am Projekt „Equality“ vor. Frau Wagner besuchte daraufhin im vergangenen Jahr zahlreiche Projektseminare.

### **Vorteile der Projektteilnahme an Equality**

Da Frau Wagner für die Öffentlichkeitsarbeit des Vereins zuständig ist, waren für sie die Themen „Präsentieren mit Power Point und Social Media“ von großem Interesse. Es gelang der Transfer des Gelernten in den eigenen Arbeitsalltag, da das Brüder Grimm Festival auch eine gut besuchte Facebook-Seite besitzt, die natürlich gepflegt werden muss.

Auch aus dem Bereich Teamarbeit und Gruppendynamik konnte sie neue Erkenntnisse und Handlungshilfen mitnehmen.

***Mir gelang der Transfer des  
Gelernten in den Arbeitsalltag***



## ESA Elektro-Schalt-Anlagen GmbH

Salzgitter Str. 24

34225 Baunatal



ELEKTRO-SCHALT-ANLAGEN GMBH



### Das Unternehmen

Die ESA Elektro-Schalt-Anlagen GmbH ist ein aufstrebendes und junges Unternehmen mit Sitz in Baunatal, welches Komplettlösungen im Bereich Schaltschrank- und Schaltanlagenbau, von der Planung und Konstruktion bis zur Montage, anbietet.

Der Geschäftsführer, Herr Schlüter, betont das zukunftsorientierte Leitbild des Unternehmens, welches den Fortbildungswunsch der Mitarbeiterinnen unterstützt. Er sagt: „Die Förderung der Mitarbeiterinnen, auch bis ins hohe Alter, ist mir wichtig. Es bringt Bestätigung für jeden Einzelnen.“ Sehr begrüßt wurde daher die Anfrage der Koordinatorinnen des Projektes „Equality“ im November 2012, interessierte Frauen des Unternehmens für das Vorhaben zeitweise freizustellen. Zwei Mitarbeiterinnen des Unternehmens haben sich angemeldet und über die gesamte Projektlaufzeit motiviert teilgenommen.

### Vorteile der Projektteilnahme an Equality

Aufgrund eines innerbetrieblichen Abteilungswechsels der Mitarbeiterin Frau Maxelon-Rother wurde ihrem Wunsch an den Equality-Seminaren teilzunehmen sogleich entsprochen. Die thematisch vielfältigen Seminare im Projekt ermöglichten der Mitarbeiterin einen guten Einstieg bei ihrem Wechsel in die Projektverwaltung, wo sie daraufhin auch die Projektleitung übernehmen konnte. Besonders hilfreich waren Themen wie Projektmanagement, Kommunikation oder Teamarbeit und Gruppendynamik. Die zweite Teilnehmerin, Frau Ludwig, besuchte elf Module in einem Jahr und profitiert jetzt von ihren neu gewonnen Kenntnissen.

***Die Förderung der Mitarbeiterinnen,  
auch bis ins hohe Alter, ist mir  
wichtig. Es bringt Bestätigung für  
jeden Einzelnen.***



**TapMed Medizintechnik  
Handels GmbH**  
Gutshof 15  
34270 Schauenburg

**TapMed** ✓



### **Das Unternehmen**

Die Firma TapMed Medizintechnik Handels GmbH vertreibt hochwertige medizinisch-technische Produkte internationaler Hersteller auf dem deutschen Markt.

TapMed ist ein moderner teamorientierter Betrieb, in dem die Fach- und Führungsaufgaben gleichberechtigt aufgeteilt sind. Dadurch herrscht ein sehr gutes Betriebsklima, was sich auf die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auswirkt.

Von der Firma nahmen drei Mitarbeiterinnen an dem Projekt „Equality“ teil. Die Teilnehmerinnen Carola Hüge, Iris Günther und Barbara Grüning sind im Bereich Kundenbetreuung tätig. Zu Ihren Aufgabengebieten zählen z.B. Einkauf, Verkauf und Recherche nach neuen Produkten weltweit. Die Frauen waren sehr interessiert und motiviert an dem Projekt „Equality“ teilzunehmen, was auch

von der Geschäftsleitung unterstützt wurde. Sie wurden von der Motivation angetrieben, etwas Neues zu erfahren, Neues zu lernen und sich mit anderen Teilnehmerinnen auszutauschen. Von besonderem Interesse waren für die drei Teilnehmerinnen die Module Zeitmanagement, EDV und Internet und Führungstechniken.

### **Vorteile der Projektteilnahme an Equality**

Zitat Frau Hüge: „Ich habe durch dieses Projekt meinen Chef noch mehr schätzen gelernt und noch mehr erkannt, dass er eine sehr gute Mitarbeiterführung hat.“

Alle drei waren sich einig: „Wir haben die Qualifizierung nicht bereut. Es war eine Bereicherung für uns.“

***Es war eine Bereicherung  
für uns!***

