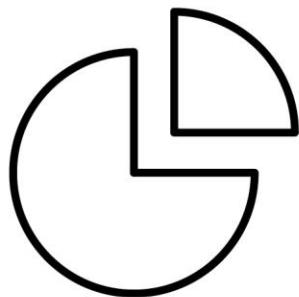


WKO Inhouse GmbH
der Wirtschaftskammern Österreichs
Inhouse Förderservice
FB-Nr.: 218433a | Handelsgericht Wien
UID-Nr.: ATU 53815901
Karl-Popper-Straße 4, QBC 4 | 1100 Wien
T + 43 (0)5 90 900-5824 | F + 43 (0)5 90 900-115824
E projektbuero@inhouse.wko.at
I <https://intranet.oe.wknet/inhouse>
W <https://wko.at>



Bericht

Thema: Erkenntnisse Gender-Projekte
Ersteller:in: Projektbüro

Datum 21.02.2023

Inhalt

1 Aktuelle Problemlagen	6
2 Unternehmensorganisation & Unternehmenskultur	7
■ 2.1. Führungsebene & Top-Down-Prozesse	7
■ 2.2. Voraussetzungen für Lehrausbildungen	8
■ 2.3. Rekrutierungsprozess	8
3 Willkommenskultur für Mädchen	9
■ 3.1. Arbeitsatmosphäre	9
■ 3.2. Raumgestaltung	10
■ 3.3. Arbeitskleidung	10
■ 3.4. Ankerpersonen, Mentor:innen & Ansprechpersonen	10
4 Exkurs - Coaching „Lehre statt Leere“	12
5 Gendergerechte Sprache in Bild und Wort	13
6 Die Ansprache von jungen Frauen	14
■ 6.1. Role Models etablieren	14
■ 6.2. Mädchen und Frauen im und zwischen Unternehmen vernetzen	14
7 Elternarbeit	15
8 Seximus & Sexuelle Belästigung	15
9 Ausbilder:innen	16
■ 9.1. Umgang mit Ausbilder:innen	17
■ 9.2. Sensibilisierung & Weiterbildung der Ausbilder:innen (E-Learning)	17
■ 9.3. Zielgruppengerechte Fortbildungen	18

10 Generationenwissen & Generationenkonflikte	19
11 Diversität	19
■ 11.1 Mitgestaltung und Mitbestimmung von Mädchen	20
■ 11.2 Einbindung von männlichen Lehrlingen	20
12 Empfehlungen für die Durchführung von Gender-Projekten	21
■ 12.1. Indirekte Heranführung an das Thema	21
■ 12.2. Empfehlungen für Vernetzung	21
■ 12.3. Empfehlungen für Unternehmensberatung	22

Die im Folgenden beschriebenen Erkenntnisse basieren auf den Erfahrungen der Gender-Projekte „I kann's! I trau mer's zu! 4“, „200 Prozent Chancen“, „Chance Lehre - Gleiche Chancen“, Unternehmen für Mädchen 2.0“, „Lehrausbildung voller Leben“ sowie „frau_kann“. Diese Projekte stammen aus dem Förderaufruf 2018 und werden von „Lehre Fördern“ gefördert.

Wir bedanken uns an dieser Stelle für die gute Zusammenarbeit mit den Projektträger:innen und deren Einsatz für eine gendergerechte Zukunft in der Lehrausbildung.

„Viele Klein- und Mittelbetriebe mit Fachkräfte- und Lehrlingsmangel nutzen das Potenzial junger Frauen deutlich zu wenig. Lösungsorientierte Betriebe nehmen es aber in die Hand, kompetente und attraktive Lehrbetriebe für diese Zielgruppe zu werden.“

Dr. Manfred Pflügl
Projektleiter ÖSB Consulting / „frau_kann“

„In den Betrieben gibt es teilweise bereits ein hohes Niveau in der gendersensiblen Lehrausbildung, oft aber unbewusst. In der Außendarstellung und bei den potenziellen Zielgruppen ist dies noch nicht angekommen. Es braucht immer wieder Initiative, Koordination und Motivation von außen - für Betriebe, Schulen und Eltern!“

Mag. Dietmar Fuchs
Projektleiter Qualifizierungsagentur / „200 Prozent Chancen“

„Die Lehrmädchen haben das Projekt von Beginn an mit ihrer Expertise bereichert. Dies war maßgeblich, damit die beteiligten Betriebe die Vision einer geschlechtergerechten Arbeitsumgebung entwickeln und dahingehend notwenige Schritte setzen konnten. Es ist beeindruckend, wie sich die Arbeit im I kann's! Team im Laufe der Jahre entwickelt hat. Das hohe Maß an Selbstreflexion in den beteiligten Betrieben ist wesentlich für den Kulturwandel, der es Mädchen* und jungen Frauen* ermöglicht, in technisch-handwerklichen Berufen anzukommen und zu bleiben.“*

Karin Fitz BSc MA
Projektleiterin Verein Amazone / „I kann's! I trau mer's zu! 4“

„Sensibilisierung und Kompetenzaufbau sind Prozesse die nachhaltig wirken und die Kultur des Unternehmens beeinflussen. Unternehmen haben begonnen sensibel auf junge Frauen zu reagieren sowohl in der ÖA als auch im täglichen Umgang.“

Mag.a Elke Beneke, MBA
Projektleiterin EB projektmanagement / „Unternehmen für Mädchen 2.0“

„Wir haben erlebt, dass es heute weit mehr braucht als den Berechtigungskurs für Lehrausbilder:innen, wenn wir junge Menschen verstehen und gut führen möchten. Eine Auseinandersetzung mit Lehrmethoden, aber auch mit den Ansprüchen von Generationen sind aus unserer Sicht heute besonders wichtig. Aber auch das Vorhandensein von Diskriminierungserfahrungen und Erfahrungen mit sexueller Belästigung sollte uns gerade im Zusammenhang mit diesen jungen Menschen aktiv werden lassen, damit wir ein attraktives Lehrumfeld garantieren können.“

**Manuel Bräuhöfer, MSc
Projektleiter brainworker / „Lehrausbildung voller Leben“**

„Die vertiefende Auseinandersetzungen im Rahmen des Projektes „Chance Lehre - Gleiche Chancen“ mit Mitarbeiter:innen, Führungskräften und Lehrlingen ist das Kernstück des Projektes. Es zeigt sich dabei, wie wichtig es ist, mit allen Akteur:innen zu den Themen Gleichstellung, Chancengleichheit, Sozialisation, Kommunikation, Diskriminierung und Privilegien zu arbeiten. Veränderung kann dann passieren, wenn ein Verständnis und Bewusstsein für den konkreten Einfluss dieser Themen auf Mitarbeiter:innenzufriedenheit, Recruitingerfolge und somit Wettbewerbsvorteile haben. Wenn dieses Verständnis bei den Mitarbeiter:innen vorhanden ist, kann Gleichstellungsförderung und das Bekenntnis zur Diversität zur Firmenkultur werden. Dazu braucht es ein klares Bekenntnis der Führungsebenen und eine fachliche Begleitung und Unterstützung durch externe Angebote.“

**Mag. Sigrun Müllneritsch
Projektleiterin Equalize / „Chance Lehre - Gleiche Chancen“**

1 Aktuelle Problemlagen

Stereotype sind auch heute noch in der Lehrausbildung präsent. Fehlende Reflektion führt zu Unsichtbarkeit und Reproduktion von Ungleichheiten und fördert so eine klassische, „gender-typische“ Berufswahl. Das Überdenken bestehender Strukturen und bewusste Kommunikation können helfen, dem entgegenzuwirken.

Oft bleibt das Verständnis von Gleichstellung auf gängige, gesellschaftlich konstruierte und verinnerlichte Rollenstereotype zu u.a. Geschlecht, Sprache, Armut, Migration, Rassismus, verhaftet. Das heißt die angesprochenen Ungleichheiten und Unterschiede können zwar teilweise benannt, jedoch selten ausdifferenziert betrachtet oder in tatsächliche Verhaltens- und Kommunikationsmuster integriert werden. Ein fehlendes Verständnis für Gleichstellung sowie für Ungleichheiten und Unterschiede führt demnach dazu, dass Rollenstereotype weiterhin unbewusst übernommen und durch geschlechterstereotype Zuschreibungen verstärkt werden. Unterschiede und Ungleichheiten bleiben oftmals unreflektiert und unsichtbar. Dies wiederum führt dazu, dass es weiterhin zur Reproduktion von Geschlechter-Ungleichheit in den Lehrbetrieben sowie Fachberufsschulen kommt. Besonders im Ausbildungsbereich sowie im Alltag und Privatleben wird sprachlich kein Bezug auf vielfältige Geschlechteridentitäten und sexuelle Orientierungen hergestellt, dies zeigt auch die größtenteils fehlende Wahrnehmung von LGBTQ abseits von binären Geschlechtern. Ähnlich wie auch beim Thema Gleichstellung und den damit verbundenen Ungleichheiten und Unterschieden, bleiben die Lehrlinge hier vorwiegend beschreibend.

Konservative, traditionell geführte Betriebe und ältere Mitarbeiter:innen reproduzieren Geschlechterrollen und unterstützen eine „klassische“ Berufswahl sowie Sichtweisen gegenüber weiblichen Lehrlingen. Karrierewege auch für Frauen im Unternehmen werden selten kommuniziert. Hier bedarf es einer Reflexion von bisherigen Strukturen und neuer Denkstrukturen, wie Führung auch für Frauen und Eltern im Unternehmen besser gefördert werden kann (z.B. New Work und Vereinbarkeitsmodelle). Auch Themen wie Karenz und Vereinbarkeit sind nach wie vor eng mit Mädchen und Frauen verbunden, d.h. werden selten als Thema beider Elternteile gesehen. Hier braucht es ein Umdenken und mehr Flexibilität auf allen Ebenen. Vorbehalte gegenüber Mädchen im technisch-handwerklichen Bereich sind immer noch weitaus größer als gegenüber Burschen. Zudem lässt sich immer noch eine prinzipielle Abwehr gegenüber der Genderthematik verorten, welche auf der Wahrnehmung basiert, dass Gender-Themen mit dem Verlust von Privilegien einhergehen.



Anhand der Ergebnisse der Lehrlingsstatistik lässt sich erkennen, dass die Gesamtzahl der Lehrlinge um 12.893 gesunken ist. Bezuglich der Geschlechterverteilung gab es keine wesentlichen Veränderungen, immer noch sind nur rund ein Drittel der Lehrlinge weiblich. Dies zeigt deutlich, wie wichtig Maßnahmen und Projekte zur Heranführung von Mädchen und Frauen an die Lehre auch in Zukunft sind.

2 Unternehmensorganisation & Unternehmenskultur

Weibliche Lehrlinge für das Unternehmen zu gewinnen und langfristig zu halten, setzt eine aktive Bearbeitung der Thematik auf allen Ebenen voraus. Neben einem klaren Bekenntnis der Geschäftsführung ist auch die Schaffung der qualitativen Voraussetzungen für eine Lehrausbildung sowie die Etablierung eines gendersensiblen Rekrutierungsprozesses bedeutend.

2.1. Führungsebene & Top-Down-Prozesse

Das klare Bekenntnis zu diversen Geschlechterrollen sowie zur Ausbildung von Mädchen in atypischen, meist technischen Berufen bedeutet für einen Großteil der Unternehmen auch einen Bruch mit gewachsenen Traditionen und eingeschliffener Unternehmenskultur. Um sich für diese neue Zielgruppe zu öffnen, bedarf es einer aktiven Bearbeitung auf mehreren Ebenen und einer besonderen Betreuung von Mädchen und jungen Frauen, wenn man diese langfristig ans Unternehmen binden will. Eine wesentliche Grundvoraussetzung stellt ein klares Bekenntnis der Führungsebene zu diesem Weg dar. Wenn die Geschäftsführung nicht dahintersteht, dass verändernde Prozesse in Gang kommen, ist es kaum möglich, die über die Jahrzehnte männerorientierten Kulturen zu hinterfragen und zu bearbeiten.

Unternehmenskulturentwicklung ist in der Steuerung Führungsaufgabe, geht aber nur unter Beteiligung aller im Betrieb Arbeitenden, denn gemeinsam gestalten sie täglich die Unternehmenskultur. Eine klare Aussprache für gelebte Geschlechtervielfalt ist dabei ein wichtiger Top-Down Auftrag. Das bedeutet auch ein Bekenntnis zu mehr Komplexität. Gibt es hier eindeutige strategische Vorgaben, liegt es vor allem an einer aktiven Bearbeitung und Kommunikation des Themas innerhalb des Unternehmens. Durch konkrete strukturelle Maßnahmen und Botschaften lässt sich dieser Weg ebnen und erfolgreich umsetzen.

Wichtig ist dabei jedoch anzuerkennen, dass die Gender-Perspektive nur ein Baustein in der Lehrlingsarbeit ist und nicht das allgemeine Lehrlingsproblem für den Betrieb lösen kann.

2.2. Voraussetzungen für Lehrausbildungen

Besonders in kleineren Betrieben fehlen manchmal noch die Voraussetzungen für eine moderne Lehrlingsausbildung. Beispielsweise gibt es bisher keine eindeutigen Ansprechpartner:innen für weibliche Lehrlinge oder keine Weiterbildung von Ausbilder:innen. Da oft auch keine eigenen Personalabteilungen bzw. Verantwortlichen für die Themen Organisations- und Personalentwicklung bestehen, wird Unterstützung von außen zum Thema Öffnung für und Nutzung von Geschlechtervielfalt und anderen Diversitätsmerkmalen insbesondere bei Klein- und Mittelunternehmen dankbar angenommen.

Durch Beratung können innerbetriebliche Maßnahmen und Prozesse beim Zugang zur Ausbildung, die Begleitung der Lehrlinge und des Lehrbetriebes sowie die Fokussierung auf eine adäquate Unternehmenskultur entwickelt werden. Dabei stehen häufig die Unternehmenskultur, Wertehaltungen und Generationenkonflikte im Zentrum der Bewusstseinsbildung. Hierzu zählt auch die innerbetriebliche Aufwertung der Lehre u.a. durch „Matura und Lehre“ statt „Lehre mit Matura“ und die Reflexion der bisherigen Stellung von Lehre im Unternehmen. Ein thematisches Lehrlingsprojekt hat somit auch immer das Potential für positive Nebeneffekte des Bereichs Gender auf den Bereich Qualität.

2.3. Rekrutierungsprozess

Um den Rekrutierungsprozess gendergerecht zu gestalten, ist eine Sensibilisierung der Geschäfts-, Personal- und Ausbildungsleitungen sowie der weiteren Belegschaft essenziell. Lehrlinge sind mehr als Hilfskräfte und unabhängig von ihrem Geschlecht eine Investition in die Zukunft. Es ist in diesem Zusammenhang wichtig, sowohl die positiven als auch die negativen Konsequenzen einer hoch- bzw. niederwertigen Ausbildung in Betrieben offenzulegen.



Empfehlung

Bei der Rekrutierung sollte nicht nur auf das Geschlecht geachtet werden. Für einen Zeitraum als Unternehmen eine interne Zielsetzung und Quote zu definieren, ist jedoch eine Möglichkeit, um bewusst Gleichstellung zu erreichen. Eine weitere Komponente ist die bewusste Steigerung der Diversität im Ausbildner:innenteam. Zudem bedarf es eines Bewusstseins, dass es notwendig ist, in all seine Mitarbeiter:innen zu investieren, um wirtschaftlich mithalten zu können.

3 Willkommenskultur für Mädchen

Damit weibliche Lehrlinge sich im Ausbildungsbetrieb willkommen fühlen, müssen einige Faktoren berücksichtigt werden. Dies geht von einer wertschätzenden und offenen Atmosphäre über eine genderadäquate Raumgestaltung bis hin zum Angebot an Arbeitskleidung. Zentral ist zudem das Vorhandensein von insbesondere weiblichen Ansprechpersonen im Unternehmen. Diese können Hilfestellung bieten und somit zu einer positiven Integration in den Betrieb beitragen.

Eine gelebte Willkommenskultur für Mädchen ist für die erfolgreiche Integration von weiblichen Lehrlingen unerlässlich. Sowohl die Führungskräfte als auch die Mitarbeiter:innen sollen in diesem Prozess berücksichtigt werden. Stereotype Bilder von Frauen und Männern und ihrer Funktionen und Aufgaben sind oft unbewusst in den Köpfen verankert. Die aktive Auseinandersetzung mit diesen Rollenbildern und der Abbau von Stereotypen anhand von Sensibilisierungsworkshops soll eine Willkommenskultur für Mädchen in a-typischen Berufen gewährleisten. Des Weiteren gibt es rechtliche Rahmenbedingungen, die seitens des Unternehmens berücksichtigt und eingehalten werden müssen, wie z. B. Umkleidemöglichkeiten und WC-Anlagen. Auch das Thema sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz sollte in diesem Kontext Bestand haben.

Über den passenden Maßnahmenmix schafft das Unternehmen eine solche Willkommenskultur für Mädchen. Ist ein weiblicher Lehrling einmal da, sollten strukturelle Rahmenbedingungen vorhanden sein, die das Verbleiben im Unternehmen fördern.

3.1. Arbeitsatmosphäre

Für offenes Widersprechen gegen beispielsweise sexistische Äußerungen („Die kann das nicht“ oder „Ein Mädchen kommt mir nicht ins Team“) muss eine Atmosphäre geschaffen werden, in der dies auch möglich ist. Es braucht viele Inputs mit vielen Menschen, damit sich eine oftmals sexistische Umgebung wandelt (siehe Abschnitt 7).

Lehrlinge melden zudem zurück, dass der Arbeitsplatz vielfach auch ein „Zuhause“ ist und das Betriebsklima und die Zufriedenheit massiv steigt, wenn ein familiäres Umfeld und eine vertrauensvolle Kultur geschaffen werden. Wichtig ist also auch hier eine Auseinandersetzung mit der betriebsinternen Kultur in Bezug auf Fehlerkultur und Kommunikation auf Augenhöhe. Dies kann extern begleitet aber durchaus durch offene Gespräche in Teams angestoßen werden.



Empfehlung

In Workshops oder Meetings kann über Vorurteile und Klischees diskutiert werden. Ein Lehrbetrieb sollte zudem eine Atmosphäre schaffen, in der Wünsche und Beschwerden von allen artikuliert werden können. Hierfür ist die Etablierung von Ansprechpersonen im Unternehmen wichtig (siehe Abschnitt 3.4.).

3.2. Raumgestaltung

Umkleiden, WC-Anlagen, Pausen- und Aufenthaltsräume sowie die unmittelbare Umgebung sind wichtige Teile eines Unternehmens. Eine angenehme Umgebung zu schaffen ist notwendig, damit sich Mitarbeitende langfristig wohlfühlen. Frauen- und mädchenadäquate Räume sind nicht gleichzusetzen mit mehr Schmuck, Blumen oder Dekorationen. Vielmehr gilt es, in gemeinsamen Verfahren auszudiskutieren, wie sich alle wohlfühlen und Räume das Arbeitsklima positiv beeinflussen können.



Empfehlung

Da sich die Raumgestaltung in Betrieben bisher eher an männlichen Bedürfnissen orientiert hat, ist der verstärkte Einbezug der Ideen und Wünsche von Frauen und Mädchen von Bedeutung. Empfehlenswert wären hierbei beispielsweise Workshops mit gendersensibel arbeitenden Architekt:innen sowie weiblichen und männlichen Lehrlingen.

3.3. Arbeitskleidung

Arbeitskleidung war und ist weiterhin ein Thema bei den Jugendlichen und insbesondere bei den weiblichen Lehrlingen. Diejenigen, die für den Einkauf zuständig sind, sollten auf die vielen unterschiedlichen Bedürfnisse der Lehrlinge achten.



Empfehlung

Es empfiehlt sich, keine Geschlechterkategorien zu machen. Alle sollten aus der vorhandenen Kleidung aussuchen dürfen, ohne dabei von Labels („Das ist für Jungen, das für Mädchen.“) eingeschränkt zu werden. Es gibt also nur noch Arbeitskleidung in unterschiedlichen Größen und Formen.

3.4. Ankerpersonen, Mentor:innen & Ansprechpersonen

Damit sich weibliche Lehrlinge im eigenen Betrieb zurechtfinden und wohlfühlen können, sollten sie im Unternehmen von Beginn an weibliche Ansprechpersonen, Mentor:innen oder Ankerpersonen

vorfinden, die bei Herausforderungen unterstützen, Fragen beantworten und lösungsorientierte Hilfestellung anbieten. Dies ermöglicht eine bessere Integration ins Unternehmen und eine stärkere Bindung durch den Erfahrungsaustausch mit weiblichen Vorbildern. Wenn Mädchen sich für nichttraditionelle Berufe entscheiden, bedeutet dies, dass sie mit dem „Alltag einer Männerwelt“ zureckkommen müssen: Räumliches Umfeld, die Art der Kommunikation und die Gesprächsthemen generell sind „rauer“.

Empfehlung

Es ist wichtig, unterschiedliche Ansprechpersonen zu haben. Nicht jedes Anliegen wird gerne mit jeder Person besprochen. Betriebsärzt:innen, Vertrauenspersonen, weiblichen Fachkräfte, geschulte Führungskräfte oder Peer-Systeme sollten hier bewusst eingesetzt werden.

Mentoring bietet die Möglichkeit, in regelmäßigen Abständen ungestört Erfahrungen und Erlebnisse zu reflektieren, schafft einen Raum, um über Probleme zu sprechen, sich an die Kultur anzunähern und Möglichkeiten zu Feedback und Austausch. Mentor:innen können Personen aus der Gruppe der Jugendvertrauensräte:innen, Lehrlingsbezugspersonen oder Facharbeiter:innen sein. Mentoring-Programme haben überdies auch hohe Signalwirkung auf symbolischer Ebene: Frauen werden im Betrieb als Arbeitskräfte mit Entwicklungspotenzial geschätzt. Mögliche Aufgaben im Zuge des Mentoring sind etwa:

Fachliche und organisatorische Einführung	<ul style="list-style-type: none">• Klärung von Aufgaben und Zuständigkeiten• Durchführung von fachlichen Schulungen (soweit definiert)• Übertragung von Aufgaben• Führung durch das Unternehmen• Infrastruktur, Dienstkleidung, Verpflegung etc.
Einführung in die Unternehmenskultur und das soziale Umfeld	<ul style="list-style-type: none">• Vermittlung der Unternehmenskultur und informeller Regeln• Vorstellung in Abteilungen und bei Ansprechpartner:innen• Zusammenführung mit wichtigen Kontaktpersonen• Integration in bestehende Gruppen
Coaching	<ul style="list-style-type: none">• Ansprechpartner:in/Vertrauensperson in fachlicher und sozialer Hinsicht• Aufgreifen von Anliegen der neuen Mitarbeiter:innen• Erkennen von Problemen und Lösungsfindung• Reduzierung von Unsicherheiten
Austausch mit den Vorgesetzten	

4 Exkurs - Coaching „Lehre statt Leere“

Das Programm „Lehre statt Leere“ bietet sowohl Lehrbetriebs- als auch Lehrlingscoaching an. Von Seiten des Lehrlingscoachings wird berichtet, dass die Gender-Thematik generell eher selten auftritt. Viel präsenter ist das Thema Diversität - ein offener Umgang damit und keine Benachteiligungen werden erwartet.

Wenn jedoch Gender als Thema angesprochen wird, dann geht es um sexuelle Orientierung, Asexualität, Identitätsfindung sowie Rollenbilder und mangelndes Zugehörigkeitsgefühl. Manche Jugendliche wissen nicht, wie oder als was sie sich fühlen. Viele Frauen und junge Mädchen fühlen sich in ihrem Job nicht ernst genommen. Auch das Verfolgen von Traditionsjobs und der Verstoß von der Familie aufgrund der Sexualität belastet manche Jugendliche. Zudem beklagen Jugendliche eine reduzierte Wertschätzung in sprachlicher Hinsicht. Verknüpft ist dies mit der Bitte nach Präventionsangeboten und Konfliktmanagement. Gewünscht ist außerdem mehr Offenheit in Genderthemen, sowie die Reduktion von Entwertungen und altem Wertedenken seitens der Jugendlichen. Prinzipiell legen eher junge Frauen mehr Wert auf das Thema und es kommt häufig bei der Besetzung von Führungspositionen auf. Bezuglich der Lehrberufswahl gibt es seitens der Betriebe immer noch Unterschiede, die gemacht werden. Beispielsweise bekommen Mädchen Absagen, da sie für gewisse Berufsbranchen „zu klein“ oder „zu schwach“ seien.

Für den Jugendlichen direkt kann externes Coaching vor allem einen Beitrag zur Selbstwertstärkung leisten. Die Lehrlinge oder Lehrstelleninteressierten werden darauf aufmerksam gemacht, dass es Betriebe gibt, die diese Unterschiede nicht machen. Zentral ist es, den Jugendlichen zuzuhören und ihnen verschiedene Wege aufzuzeigen, etwa durch Selbsthilfegruppen oder andere Foren. Hier können auch Familie oder Betrieb eingebunden werden, falls dies gewünscht ist. Coaching kann dienlich sein, um Anlaufstellen zu finden, den Mut zu entwickeln diese zu nutzen und auch nach außen die eigenen Wünsche diesbezüglich äußern zu können. Verschiedene Umgangsformen der Umwelt mit dem Thema erfordern auch verschiedene Reaktionen, die erarbeitet werden können.

Auch wenn viele Betriebe bereits sehr offen mit diesem Thema umgehen, stößt es auch oft auch auf Ablehnung, da es in ihren Augen weitere wichtigere Themen gibt, die genau so viel Aufmerksamkeit brauchen. Es fällt auf, dass oft nur das Wort selbst negativ belastet ist, aber nicht der Inhalt. Dieser wird von den meisten Personen als wichtig gewertet und auch gelebt. Für die Lehrbetriebe kann die Generation Z eine Herausforderung darstellen, vor allem in handwerklichen Bereichen, sowie konservativ geführten Unternehmen. Coaching kann helfen, die Lebenswelt der Jugendlichen zu verstehen und adäquate Umgangsweisen zu finden. Die Herangehensweise muss stets an den individuellen Betrieb und an Vorgesetzte und Ausbilder:innen angepasst werden. In einem Betrieb braucht es eine klare Ansprache des Themas, in einem anderen Betrieb muss man behutsamer damit umgehen. Es geht vor allem um persönliche Einstellungen, da diese das Arbeitsklima stark beeinflussen. Gender muss gelebt werden und es braucht Verständnis von allen Seiten.

Im Betrieb kann externes Coaching vor allem eine Stütze im Konfliktmanagement darstellen und bei der Strategieentwicklung sowie -anwendung helfen. Thematisch ist vor allem der Umgang mit Entwertung in der Gesellschaft und im Betrieb zentral. Neben einer allgemeinen und themenspezifischen Stärkung gehören auch Sensibilisierung und die Herbeiführung eines Perspektivenwechsel zu den behandelten Punkten. Dies führt dazu, dass systematische Problematiken aufgezeigt werden können. Die objektive unabhängige Rolle eines externen Coachings ist unerlässlich, denn nur so ist gewährleistet, dass man neutral von außen agieren kann.

Die persönlichen Schwierigkeiten können in einem Coaching gemeinsam aufgearbeitet werden. So hat man die Möglichkeit mit allen Beteiligten ins Gespräch zu gehen und bei diesem Prozess zu begleiten. Sehr oft geht es um offene Kommunikation und um die Ausräumung von Missverständnissen. Einen großen Mehrwert kann auch das Angehörigencoaching, sowie die Einbeziehung von Ausbilder:innen sein. Insbesondere letztere sind bedeutend in der Weitergabe des institutionellen Aufgreifens der Thematik und ihrer entsprechenden Funktion als Multiplikator:innen.

5 Gendergerechte Sprache in Bild und Wort

Eine gendergerechte Sprache ist ein wichtiges Fundament, um weibliche Lehrlinge anzusprechen und sollte sich wie ein roter Faden durchziehen. Das beginnt beim Recruiting, etwa bei Stelleninseraten, der Websitegestaltung und der Präsentation bei Berufsmessen und zieht sich fort bis zu internen Schreiben an die Mitarbeiter:innen sowie Kommunikationsstandards innerhalb des Betriebes.

Was vor 10 Jahren noch Kopfschütteln hervorgerufen hat, ist heute Standard - zum Beispiel in der Außendarstellung oder bei Jobausschreibungen. Mädchen nicht als natürlichen Teil der Gruppe zu zeigen oder Frauen nur in den klassischen Rollenbildern darzustellen, gehört zum Auslaufmodell. Technikerinnen sind keine Randerscheinung, sondern kompetente Mitarbeiterinnen. Dazu sollte die betriebliche Zielsetzung, mehr Mädchen und Frauen zu erreichen, mit einer zielgerichteten Ansprache und einer gleichwertigen Darstellung der Geschlechter in Medienberichten, in Flyern, auf Webseiten, in Inseraten, auf Plakaten, in Broschüren, auf Autobeschriftungen und ähnlichem einhergehen. Gleichwertig bedeutet dabei nicht nur quantitativ ausgewogen, sondern auch, in welchen Tätigkeiten und Positionen die Geschlechter dargestellt werden und ob die Botschaft gesendet wird, dass Frauen und Männer im Betrieb die gleichen Aufgaben, Chancen und Perspektiven zu erwarten haben. Denn auch die ausgeführten Tätigkeiten der Personen geben Hinweis auf ein gerechtes Arbeitsumfeld, in dem einschränkenden Rollenbildern bewusst entgegengewirkt wird. So wird auch bei öffentlichen Auftritten auf die Rollenverteilung bei den Aufgaben geachtet und auf eine alle einbindende Ansprache und Sprache besonderen Wert gelegt.

Um weibliche Mitarbeiterinnen bereits im Bewerbungsprozess für den eigenen Betrieb zu begeistern, gibt es die folgenden Empfehlungen: Will man die Frauenquote im Unternehmen erhöhen, ist es insbesondere im Bereich Recruiting wichtig, darauf zu achten, Frauen anzusprechen und ihnen nicht unbewusst mit bestimmten Formulierungen ablehnend zu begegnen. Es gibt Studien, die belegen, dass Frauen sich von bestimmten Formulierungen eher abschrecken lassen. Vor allem Macht und Status bezogene Eigenschaften, wie z. B. Ehrgeiz und Durchsetzungskraft, widersprechen häufig dem Selbstverständnis von Frauen. So ist es wichtig, auch beim Anforderungsprofil darauf zu achten, Formulierungen zu verwenden, die Frauen ansprechen. Einige Beispiele dazu:

Männer ansprechende Eigenschaften	Frauen ansprechende Umdeutung in Verhaltensweisen
aktiv	etwas aktiv vorantreiben
analysierend	die Fähigkeit, Probleme zu erkennen und zu lösen
direkt	offen und klar kommunizieren



Empfehlung

Zudem ist es hilfreich, Aussagen mit unterstreichendem Bildmaterial zu untermauern. Es empfiehlt sich, bei der Gestaltung von Inseraten oder Texten Feedback von weiblichen Mitarbeiterinnen einzuholen, ob diese sich angesprochen fühlen oder nicht.

6 Die Ansprache von jungen Frauen

Jugendliche brauchen Unterstützung, positive Beispiele und Vorbilder, die sie in der Berufswahl und während ihrer Ausbildung bestätigen. Neben der Etablierung von Role Models ist es auch wertvoll, weibliche Lehrlinge im und zwischen den Unternehmen zu vernetzen, damit sie ihre Erfahrungen austauschen und ihr kollektives Bewusstsein stärken können.

6.1. Role Models etablieren

Role Models, unter anderem als Unternehmens- und Berufsbotschafter:innen spielen hierbei eine wichtige Rolle. Sie können innerhalb der Unternehmen positiv auf die Veränderung der Unternehmenskultur einwirken und außerhalb der Unternehmen zur Sensibilisierung und Bewusstseinsänderung des Themas beitragen. Eine gute Begleitung der jungen Frauen ist dabei notwendig. Die Betriebe sollten ihnen kommunizieren, warum ihre Rolle wichtig ist und positive Erfolgsgeschichten nach innen und nach außen (Social Media, Pressearbeit, Betriebszeitschriften, Flyer) öffentlich machen. Dazu gehört es auch Karrierewege aufzuzeigen und Frauen in Führungspositionen bewusst zu suchen, darauf vorzubereiten und einzustellen.

Beispielsweise wurden in einem der Projekte weibliche Lehrlinge als Role Models ausgebildet und absolvieren sehr selbstständig und in fachlicher Begleitung Workshops mit Schülerinnen in der Berufsorientierungsphase (z.B. Roberta Workshops, Techniktage für Mädchen etc.)



Empfehlung

In ein Role Model-Netzwerk für gendersensible Unternehmenskultur sollen neben Lehrlingen auch Personen ihres sozialen Umfeldes, wie beispielsweise Eltern, Pädagog:innen, Personal- und Ausbildungsverantwortliche aufgenommen werden.

6.2. Mädchen und Frauen im und zwischen Unternehmen vernetzen

Junge Frauen in männlich dominierten Unternehmen nicht zu „vereinzeln“ ist ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg. Es ist daher wichtig für sie, in Workshops, Arbeitssitzungen und anderen Settings, Personen zu haben, mit denen sie Perspektiven und Erfahrungen teilen können. Ein Verstehen der Kolleginnen ist vor allem dadurch gegeben, dass sie alle im beruflichen Alltag mit ähnlichen Vorurteilen, Aussagen, Unterstellungen und Vorannahmen zu tun haben. In der Bewusstseinsarbeit mit jungen Frauen sollten ihnen unter anderem die Vorteile einer Beteiligung an und die regelmäßige Nutzung von Netzwerken aufgezeigt werden.



Empfehlung

Es sollten bewusst Aktionen gesetzt werden, in denen weibliche Lehrlinge sich untereinander vernetzen und austauschen können, auch betriebsübergreifend (Theater Workshop, After Work Meetings etc.).

7 Elternarbeit

Den Eltern potenzieller weiblicher Lehrlinge kommt eine besondere Rolle bei der Berufswahl und bei der letztendlichen Entscheidung für einen Ausbildungsbetrieb zu. Demzufolge ist dies eine wichtige Zielgruppe, die zu berücksichtigen ist. Die aktive Einbindung der Eltern ist essenziell, sowohl im Vorfeld als auch während der Ausbildung.

Eine aktive Einbindung von Eltern in den Schnupperprozess ist eine gute Möglichkeit, um auch den Eltern die Attraktivität des Betriebes zu präsentieren. Insbesondere Mütter reagieren skeptisch auf a-typische Berufswünsche ihrer Töchter.



Empfehlung

Das Mutter-Tochter-Schnuppern bietet Müttern die Möglichkeit, einen Betrieb kennenzulernen. Dieses gemeinsame Ausprobieren, ist eine erfolgreiche Strategie zum Abbau von Hemmungen, Eröffnen von Optionen und Gewinnen von potenziellen weiblichen Lehrlingen. Eine weitere Variante des Schnupperns ist, die Eltern kurz vor Ende des Schnuppertages einzuladen, eine Betriebsführung zu machen und gemeinsam das Abschlussgespräch durchzuführen.

Einige Betriebe führen auch während der Lehrzeit Elternabende durch, um Eltern aktiv in die Ausbildung ihrer Kinder einzubeziehen. Elternabende werden in unterschiedlichsten Formaten und mit verschiedenen Schwerpunktthemen abgehalten. Im Anschluss an den offiziellen Veranstaltungsteil findet meist ein informeller Teil statt, um einen gemeinsamen Austausch und ein Kennenlernen zu ermöglichen. Wenn immer alle Eltern eingeladen werden - wobei jene, deren Kinder neu beginnen, unbedingt erreicht werden sollten - garantiert dies eine gute Kommunikation zwischen Ausbilder:innen und Eltern bis zum Lehrabschluss hin.

8 Sexismus & Sexuelle Belästigung

Immer noch wird Sexismus und sexuelle Belästigung zu wenig thematisiert. Dies führt zu Unsicherheiten auf beiden Seiten. Eine bewusste Reflexion der eigenen Aussagen und Handlungen sowie Weiterbildungsformate erweisen sich als hilfreich.

Das Thema sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz ist im Hinblick auf weibliche Mitarbeiterinnen für die bestehenden Mitarbeiter:innen ein wichtiges Thema. Es ist entscheidend, dass alle - besonders

auch Vorgesetzte - darauf achten, welche Botschaften sie an junge Frauen senden und ihre Sprache und ihre Bewertungen im Hinblick auf Sexismen und Abwertungen kontinuierlich reflektieren. Die gendersensible Arbeit mit den männlichen Lehrlingen und Ausbilder:innen ist besonders wichtig, um Sexismus besprechbar zu machen. Empfehlenswert ist eine Kombination aus Formaten (etwa genderspezifische Weiterbildungen, Workshops, Argumentationstrainings) abgestimmt auf den aktuellen Bedarf in den Betrieben.



Empfehlung

Sehr bewährt hat sich eine umfangreiche und tiefgehende Auseinandersetzung im Rahmen von Fokusgruppen, Einzelinterviews oder ähnliche. Insbesondere bei sensiblen Themen wie z.B. sexuelle Belästigung oder Diskriminierung erhält man dadurch wertvolle Informationen und einen tatsächlichen Status quo abseits von sozial erwünschten Antworten.

Sexuelle Belästigung wird oft erst auf Nachfrage als solche erkannt. Sie wird besonders im Handel häufig als Teil des Jobs erlebt, wenn diese vom Kunden ausgeht. Oftmals gibt es Unsicherheiten, Ängste und Befürchtungen seitens männlicher Mitarbeiter, da sie bereits einiges zu diesem Thema gehört haben, aber nicht exakt wissen, was genau unter sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz fällt. Die Thematisierung dieses Themas, insbesondere in Betrieben, in denen es keine Frauen gibt, sollte fixer Bestandteil bei der Erarbeitung einer Willkommenskultur für Mädchen bzw. Frauen sein.

Die Arbeiterkammer hat einige Beispiele für sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz online auf <http://www.arbeiterkammer.at> festgehalten:

- Poster von Pin-ups im Arbeitsbereich (auch am Computer)
- pornografische Bilder am Arbeitsplatz
- Anstarren, taxierende Blicke
- anzügliche Witze, Hinterherpfeifen
- anzügliche Bemerkungen über Figur oder sexuelles Verhalten im Privatleben
- eindeutige verbale sexuelle Äußerungen
- unerwünschte Einladungen mit eindeutiger (benannter) Absicht
- Telefongespräche und Briefe oder E-Mails (oder SMS-Nachrichten) mit sexuellen Anspielungen
- Versprechen von beruflichen Vorteilen bei sexuellem Entgegenkommen
- Androhen von beruflichen Nachteilen bei sexueller Verweigerung
- zufällige/gezielte körperliche Berührungen
- Aufforderung zu sexuellen Handlungen
- exhibitionistische Handlungen

9 Ausbilder:innen

Ausbilder:innen tragen eine wichtige Verantwortung im Unternehmen. Der Austausch zwischen Lehrlingsausbilder:innen sowie deren Weiterbildung und Sensibilisierung kann sich positiv auf den Umgang mit weiblichen Lehrlingen auswirken.

Lehrlings:ausbilderinnen sind vielfach von den Herausforderungen aus Job und Ausbildung eines jungen Menschen überfordert und fühlen sich vor allem in schwierigen Situationen (Gewalt im Elternhaus der Lehrlinge, Unpünktlichkeit, psychische Probleme, Alkohol- & Drogenmissbrauch etc.) alleingelassen. Daher ist es wichtig, den Ausbilder:innen entsprechende Ansprechpartner:innen (externe wie interne) zur Seite zu stellen. Es gibt eigene Organisationen und Vereine die hier insbesondere KMU gut unterstützen.

Empfehlung

Es ist empfehlenswert, die Sensibilität der Ausbilder:innen durch Schulungen zu steigern. Darüber hinaus ist es ratsam, einen Prozess zu erarbeiten, wie im Fall von unterschiedlichen Vorkommnissen adäquat und professionell reagiert werden soll, und diese Guideline transparent zu kommunizieren.

9.1. Umgang mit Ausbilder:innen

Ausbilder:innen leben Verhalten und damit Kultur vor. Die Bewusstseinsbildung dieser Personengruppe im Umgang mit weiblichen Lehrlingen spielt eine wesentliche Rolle. Dabei ist es wichtig, verdeckte Diskriminierungen bewusst zu machen und Unterschiede im Zugang und im Verhalten von jungen Frauen und jungen Männern in der Lehrlingsausbildung offenzulegen. Damit die Umsetzung gelingen kann, ist es notwendig, geeignete Instrumente bereit zu stellen.

Empfehlung

Der Erfahrungsaustausch und die Peer-Beratung zwischen den Lehrausbildern:innen wird beispielsweise sehr geschätzt und erweist sich als hilfreich.

9.2. Sensibilisierung & Weiterbildung der Ausbilder:innen (E-Learning)

Da Sensibilisierung ein Prozess ist und nicht nur durch Erkenntnis erfolgt, sollte der Aufbau einer Weiterbildung aus kurzen Einheiten bestehen und die Abstände zwischen den Lerneinheiten sollten nicht zu lange sein, im Idealfall in Form von Blended Learning. Zu achten ist dabei jedoch auf die digitalen Grundkompetenzen der Teilnehmenden. Die Trainer:innen müssen hier individuell auf die Bedürfnisse der Teilnehmenden eingehen und ein breites Spektrum an Methoden zur Verfügung stellen.

Viele Lehrausbilder:innen besitzen keine pädagogische Ausbildung und werden lediglich durch den gesetzlich vorgeschriebenen Lehrausbilders:innen-Kurs mit vielen arbeitsrechtlichen Inhalten in wenigen Tagen vorbereitet. Das Know-how wie Wissen adäquat weitergegeben wird, fehlt dabei in vielen Fällen.

Für Ausbilder:innen sind, abgesehen von der verbindlichen Ausbilder:innen-Zertifizierung, unbedingt zusätzliche Weiterbildungen erforderlich, besonders im Bereich pädagogischer Skills.

Dabei ist es essenziell folgende Kompetenzen mitzubringen bzw. sich in Weiterbildungen anzueignen: Generationenwissen (Sprache, Einstellung, Tools, Digitales Leben etc.), vor allem in Bezug auf die Generation Z, die Motivation der jungen Menschen und der Umgang mit unterschiedlichen Lebensphasen.



Empfehlung

Ausbilder:innen sollten ihr theoretisches Wissen und ihre pädagogische Fähigkeit zur Vermittlung von Lerninhalten bewusst reflektieren und durch zahlreiche praktische Beispiele und den Austausch untereinander verfeinern. Ebenso sollen Tools und konkrete Werkzeuge zur Wissensvermittlung mit Lehrlingen erlernt und praktisch probiert werden.

9.3. Zielgruppengerechte Fortbildungen

Fortbildungsmaßnahmen für Mitarbeiter:innen in unterschiedlichsten Abteilungen (Marketing, Personalabteilung, Produktion, Management, etc.) sind wichtig, um Genderthemen möglichst breit im Unternehmen zu verankern. Wichtige Themen sind das Argumentieren für Geschlechtergerechtigkeit, das Reflektieren von Rollenbildern, das bewusste Brechen von Klischees. Viele Themen können im Verbund von mehreren Betrieben gut bearbeitet werden, aber es gibt auch Situationen und Themen, die nur einzelne Unternehmen, bestimmte Abteilungen oder Einzelpersonen betreffen. In diesen Fällen ist es sinnvoll, via Trainings oder zugeschnittenen Maßnahmen direkt auf die Fragestellungen einzugehen und Erkenntnisse wieder ans gesamte Team zurückzuspielen.

Schulungen in Präsenz oder mit Trainer:innen sind gerade bei Unternehmen mit vielen Mitarbeiter:innen ein teures und langwieriges Unterfangen.



Empfehlung

Gerade in Branchen mit direktem Kundenkontakt ist das Herausnehmen für ein paar Stunden oder einen ganzen Tag aufgrund von Personalengpässen oftmals schwer möglich. Eine gut funktionierende und zeitgemäße Lösung stellen E-Learnings dar.

Gerade bei Compliance Themen wie Brandschutz, Korruptionsbekämpfung etc. sind bereits viele Formate verfügbar. In Bezug auf Themen wie Gleichbehandlung oder sexuelle Belästigung fehlen solche Standardangebote aber noch vielfach.

Besonders hier sind die zielgruppenspezifische Ausrichtung und Erstellung der Inhalte maßgeblich. Durch den Einsatz von spezifischen E-Learnings können einerseits alle Mitarbeiter:innen - und gerade junge Menschen mit der neuen Technologie - gut erreicht werden. E-Learnings können je nach verfügbaren Ressourcen entweder unter Zuhilfenahme von Online-Autorentools einfach selbst oder durch externe Anbieter:innen professionell erstellt werden.

10 Generationenwissen & Generationenkonflikte

Das Eingehen auf die Bedürfnisse und Werte der jüngeren Generation generell sowie das Zulassen deren Partizipation bietet ein hohes Potential für die Lehrausbildung.

Der Umgang mit jungen Erwachsenen wird mehrfach als herausfordernd geschildert. Unterschiedliche Wertehaltungen, Einstellungen zum Thema Arbeit, Unkonzentriertheit, Unpünktlichkeit, mangelnder Respekt, psychische Probleme, Umgangsformen etc. wurden als besonders schwierig in der Zusammenarbeit genannt. Vor allem wurde mehrfach ein Unverständnis gegenüber der „jungen Generation“ und Unwissen über die Generation Z angesprochen.

Aus der Generationenforschung ist bekannt, dass die Sozialisation eine wesentliche Rolle spielt und die jüngere Generation wie keine andere Generation zuvor, Wert auf eine Trennung von Arbeit und Freizeit bzw. Familie legt. Mehr denn je braucht es passende Rahmenbedingungen, klare Kommunikation und gegenseitiges Verständnis zwischen den Generationen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit und generationsübergreifenden Wissenstransfer. Das Generationenwissen bzw. das gegenseitige Verständnis ist in diesem Kontext besonders bei Ausbilder:innen deutlich verbesserbar.

Folgende Fragestellungen können dabei helfen:

- Wie ticken die unterschiedlichen Generationen?
- Was sind die Spezifika bei der Generation Z?
- Welche Werte lebt und hat sie? Wie kommuniziert sie?

Die Schulung von Ausbilder:innen in Bezug auf Generationenwissen und den Umgang mit den unterschiedlichen Generationen ist daher äußerst hilfreich und wichtig. Hier besteht die Möglichkeit, dass sich die Teilnehmer:innen mit unterschiedlichen Erwartungen der Generationen auseinandersetzen und Möglichkeiten kennenlernen, um diese zu erfüllen und Brücken zwischen den Generationen zu bauen.



Empfehlung

Durch die Bearbeitung von Fallbeispielen können Strategien für die professionelle Zusammenarbeit in generationengemischten Teams erarbeitet werden.

11 Diversität

Diversität unter Lehrlingen und Ausbilder:innen ist ein klarer Vorteil für den Betrieb. Das Aufzeigen von Positivbeispielen sowie die Konfrontation unterschiedlicher Sichtweisen kann das Diversitätsbewusstsein erhöhen. Dazu ist sowohl die Mitbestimmung von weiblichen Lehrlingen sowie die Einbindung von männlichen Lehrlingen wichtig.

Die Öffnung eines Unternehmens in Richtung Geschlechtervielfalt und anderer Diversitätsmerkmale ist zum einen von Bedeutung, um als Ausbildungsbetrieb attraktiver zu werden und zum anderen, um auf lange Sicht die Diversität bei den Führungskräften zu erhöhen.

Diskriminierungserfahrungen sind etwa im Handel sehr häufig aufgrund von Alter sowie Herkunft und Religion vertreten. Wichtig ist hier eine Thematisierung von Diskriminierungsfaktoren in der Arbeitswelt und eine Schulung von Mitarbeiter:innen in Bezug auf Antidiskriminierung.

Ebenfalls sollten unternehmenseigenen Lehrlingen, insbesondere den weiblichen, mögliche Karrierewege im Unternehmen aufgezeigt werden und so motiviert werden, in die Ausbildungsschiene einzusteigen. Diese Vorgehensweise kann dazu beitragen, die Diversität bei Ausbilder:innen bewusst zu erhöhen.



Empfehlung

Es ist in Arbeitssettings von Vorteil mehrere Frauen in Männerteams zu holen, um ihnen einen Austausch mit anderen Kolleginnen zu ermöglichen. Anhand von positiven Beispielen und Vorbildern können Betriebe auch zeigen, dass Chancengleichheit der Geschlechter in ihrem Unternehmen ernst genommen wird und junge Frauen und Männer gleichermaßen willkommen sind.

11.1 Mitgestaltung und Mitbestimmung von Mädchen

Grundsätzlich ist es wichtig, bewusst Menschen zu involvieren, deren Stimmen sonst nicht gehört werden. Zentral ist außerdem, offen mit Geschlechterfragen umzugehen und zu signalisieren, dass betriebliche Diversität anerkannt wird.

Beispiel:

- Rückkoppelung von Ergebnissen und Wünschen aus Workshops mit Lehrlingen an die Betriebe, etwa durch eine (geleitete) Diskussion von Lehrlingen mit ihren Vorgesetzten.
- Die Verbesserungsvorschläge der Lehrlinge ernst nehmen und (gemeinsam mit ihnen) umsetzen.

11.2 Einbindung von männlichen Lehrlingen

Eines der Projekte beschäftigte sich auch mit der Gruppe der männlichen Lehrlinge. Diese in einen Kulturprozess einzubinden und sie mit den Anliegen der weiblichen Lehrlinge zu konfrontieren, hat sich als sehr sinnvoll erwiesen. Ziel ist es, Vorbilder zu schaffen und neue Männerbilder zu etablieren, um eine Grundhaltung zu entwickeln, die ins Unternehmen wirkt.

Beispiele:

- Moderierte, geschlechtshomogene Treffen als Ort der Reflexion und Sensibilisierung
- Moderierte Austauschtreffen zu Genderthemen gemeinsam mit den weiblichen Lehrlingen waren im Anschluss gewünscht. Diese gemischtgeschlechtlichen Workshops wurden als sehr fruchtbar angesehen und haben viel zum guten Miteinander beigetragen.
- Rückkoppelung der Workshopergebnisse in die Betriebe wurde als sehr wertvoll beschrieben.

12 Empfehlungen für die Durchführung von Gender-Projekten

Bei der Planung von Gender-Projekten gibt es bereits eine Vielzahl an Projekten, die Orientierung bieten. Eine Empfehlung seitens erfahrener Projektträger:innen ist eine indirekte Heranführung der Betriebe an das Thema Gender. Durch Vernetzung von Betrieben können komplexe Themen einfacher bearbeitet werden und Unternehmen unterschiedlicher Größen voneinander lernen. Unternehmensberatungen erfordern ein effizientes Design und sollten auf Kultur-, Struktur- und der Strategieebene ansetzen.

Maßnahmen können prinzipiell nur dann wirksam eingesetzt werden, wenn umfangreiches Vorwissen über die Bedürfnisse der Zielgruppe vorhanden ist. Dieses kann meist nicht durch eine simple Umfrage generiert werden.



Empfehlung

Im Rahmen von quantitativen Analysen kann zwar ein allgemeines Stimmungsbild abgefragt werden, aber die relevantesten Themen können zumeist erst durch vertiefende Gespräche innerhalb der Zielgruppen im Rahmen von Fokusgruppen erfahren werden.

12.1. Indirekte Heranführung an das Thema

Die Problematik des Fachkräftemangels kann in der Kontaktaufnahme mit Unternehmen genutzt werden, um sich zukünftig intensiver mit dem Thema Gender und genderrelevanter Sensibilisierungsarbeit auseinanderzusetzen. Es ist eine höhere Bereitschaft bei vielen Unternehmen erkennbar, dem Mangel an Mitarbeiter:innen entgegenwirken zu wollen. In der Planung und Umsetzung der Aktivitäten zeigt die Erfahrung, dass es sinnvoll ist, nicht engstirnig an einem Thema zu haften. Um im Vorfeld von Veranstaltungen potenzielle Teilnehmenden möglichst vielfältig anzusprechen, hilft es das Thema etwas breiter ansetzen und inhaltlich an die genderrelevante Bewusstseinsbildung und Wissensvermittlung heranzuführen.

12.2. Empfehlungen für Vernetzung

Viele Themen können im Verbund von mehreren Betrieben gut bearbeitet werden. Gerade für das Thema Imagesteigerung der Lehre können im Zusammenschluss mehrerer Unternehmen geeignete Kommunikationsmaßnahmen effizient ergriffen werden. Die Zusammenarbeit und die Vernetzung von Lehrbetrieben aus unterschiedlichen Sparten sind hinsichtlich des Austausches zwischen den Betrieben und Ausbilder:innen bereichernd. Auch bei der Darstellung der Chancen an junge Frauen und Männer entsteht hier ein Vorteil durch ein breites Spektrum an Lehrberufen.

Ein wichtiger Aspekt des Erfahrungsaustausches ist durch die unterschiedlichen Betriebsgrößen gegeben: Große Betriebe können von kleinen Betrieben lernen und umgekehrt. Vernetzungs- und damit Austauschformate sind für die Ebenen Unternehmer:innen, Lehrlingsausbilder:innen als auch Lehrlinge hilfreich, da dadurch Kompetenzen aufgebaut und erweitert werden können.



Empfehlung

Erfahrungen zeigen, dass Vernetzungen immer mit einer Präsenzphase beginnen sollten, um eingangs ein persönliches Kennenlernen und einen persönlichen Austausch zu ermöglichen.

12.3. Empfehlungen für Unternehmensberatung

Die Ressourcen in den Unternehmen sind knapp, deshalb muss das Beratungsdesign so gestaltet sein, dass größtmögliche Effizienz und Effektivität möglich sind. Bekannt ein Unternehmen sich zur aktiven Förderung von jungen Frauen in für sie nicht-traditionellen Berufen, so muss auf drei Ebenen angesetzt werden: Auf der Kulturebene (wie gehen wir miteinander um, wie gestalten wir die Zusammenarbeit), auf der Strukturebene (welche Aufbau- und Ablauforganisation wird im Unternehmen gelebt) und der Strategieebene (Welche Unternehmensziele verfolgt das Unternehmen). Hier muss auf allen drei Ebenen ein gleichstellungsorientierter Blick geworfen werden, um junge Frauen weder zu bevorzugen noch zu benachteiligen.

Eine Sensibilisierung ist irreversibel und bewirkt, dass die Unternehmen sich den für sie neuen Gegebenheiten öffnen. Dies bewirkt eine nachhaltige Veränderung, insbesondere der Unternehmenskultur. Veränderungen auf der Struktur- und Strategieebene bewirken eine länger wirkende Veränderung im Unternehmen, sie brauchen jedoch längere Beratungszeiträume und müssen immer wieder angepasst werden. Infolge der geringen zeitlichen Ressourcen braucht es immer wieder Auffrischungen (Nachfragen, kurze Inputs, ...).



Empfehlung

Beratungsprozesse sollen nicht nur auf der Führungsebene beschränkt sein, sondern sollten auch alle Mitarbeitenden (mittelbar und unmittelbar) miteinbeziehen. Workshops mit allen Angestellten unterstützen den Prozess im Unternehmen und erhöhen den Stellenwert der Lehrlingsausbildung im Allgemeinen.