

Empfehlungen und Lösungen des Frauen-Karriere-Index

Mehr Frauen in Führung ist machbar



Barbara Lutz

ist Gründerin des Frauen-Karriere-Index (FKi) und führt seit 2015 den Index als Geschäftsführerin in Frankfurt am Main.

Im Jahr 2015 haben sich zum vierten Mal Unternehmen durch den FKi indizieren lassen. Am 26.1.2016 wurden im Rahmen einer Veranstaltung in den Räumlichkeiten von Bloomberg L.P. in Frankfurt am Main die Unternehmen ausgezeichnet und die aktuellsten Erkenntnisse vorgestellt.

1 Neue Gesetzgebung

Bundesministerin Schwesig hatte die Teilnehmer zur Auszeichnung mit einem Grußwort gewürdigt und insbesondere den Untersuchungsfokus zur Durchlässigkeit der Karrierepfade hervorgehoben – ein wichtiger Aspekt, um die Ziele des Gesetzes zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen umsetzen zu können. Nun liegen die umfassenden Ergebnisse der vierten Erhebungswelle des Index vor.

Die Gewinnung, Auswahl und Entwicklung von exzellenten Fach- und Führungskräften ist ohne Frage zukunftsweisend für Arbeitgeber. Im Mai 2015 ist das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst in Kraft getreten. Die Verantwortung zur Förderung von mehr Frauen in Führungspositionen ist in den Firmen angesiedelt. Als AG, KGaA, SE, GmbH, eG oder WaG sind viele Unternehmen verpflichtet, verbindliche Zielgrößen für Vorstand, Geschäftsführung sowie die zwei obersten Führungsebenen darunter zu benennen.

Wichtig

Rund 3.500 Firmen in Deutschland, viele aus dem Mittelstand, müssen seit dem vergangenen Jahr Zielgrößen für den Anteil von Frauen in Führungspositionen festlegen. Hierüber muss zudem jährlich ein Report vorgelegt werden.

Viele Unternehmen haben – teils aus Unwissenheit – diesen Termin verstreichen lassen, ohne zu liefern. Sie müssen erst durch Wirtschaftsprüfer darauf aufmerksam gemacht werden, dass sie dem neuen Gesetz unterliegen. Dann ist schnelles Handeln gefragt.

2 Hintergrund FKi

Der FKi basiert auf objektiven Zahlen, Daten und Fakten und unterstützt Arbeitgeber dabei, das Thema Frauen und Karriere auf sachlicher Ebene zu gestalten und positiv zu beeinflussen, vgl. auch Lutz/Böhnke, AuA 5/15, S. 288 ff. Der Index wird für die Ermittlung des Ist-Zustands genutzt und dient als etabliertes Tool, um das gesetzlich geforderte Reporting zu unterstützen.

Das Index-Modell und der Fragebogen des FKi wurden mehrstufig über zwei Jahre entwickelt. Der Index dient nicht nur dem Vergleich zwischen den Unternehmen, sondern soll den Teilnehmenden auch das Controlling beim Erreichen ihrer Ziele ermöglichen. Es werden über einen Fragebogen ausschließlich unternehmensinterne Daten analysiert. Um die entscheidenden Treiber zu isolieren, haben wir weltweite wissenschaftliche Studien (theoretisch und empirisch) zur Karriereförderung von Frauen in Unternehmen analysiert. Es wurden umfangreiche Interviews mit Personalverantwortlichen in Unternehmen geführt und ein Pretest entwickelt. In der Pilotphase und in den ersten Erhebungswellen hat das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend die Entwicklung gefördert. Die erste Veröffentlichung erfolgte durch die damalige Bundesministerin Schröder im August 2013.

Inzwischen haben an der Erhebung 133 Firmen teilgenommen. Die Auszeichnung aller Beteiligten der dritten Welle erfolgte Ende Februar 2015 durch die Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend Manuela Schwesig. In der Folge wurde der FKi als Instrument im Arbeitskreis FKi fortgeführt und weiterentwickelt. In 2015 haben 20 Unternehmen aus dem Kreis – davon 15 zum dritten Mal – teilgenommen. Im Januar 2016 übernahm Bundesministerin Schwesig die Schirmherrschaft für die Veranstaltung zur Auszeichnung der Unternehmen und übermittelte ein Grußwort.

Im Jahr 2016 steht das Instrument insbesondere Unternehmen zur Verfügung, die sich indizieren lassen, um die gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen. Durch die langfristige, umfassende und vergleichende Datenlage können sie tragfähige Ziele formulieren und die Umsetzung eigenständig kontrollieren sowie verwirklichen.

Wichtig

Traditionell hat der deutsche Mittelstand einen höheren Anteil weiblicher Führungskräfte als manche Großunternehmen. Dies ist beim Wettbewerb um junge Talente ein großer Vorteil. Aber man ist dabei, die Chance zu verpassen, sich nachhaltig zu positionieren und Vorteile zu realisieren. Dabei spielen flexible Strukturen und offene Kulturen einen wesentlichen Part bei der Innovationskraft dieser Betriebe.

3 Arbeitsweise des FKi

Die Arbeitsgemeinschaft Frauen-Karriere-Index (AG-FKi) steht für faktenbasierte Frauenförderung und will aktiv die Karrierechancen der Frauen in den Unternehmen fördern. Analyse, Lösungsansätze und Umsetzung stehen in Mittelpunkt.

Durch die aktive Mitgestaltung der Inhalte, Erfahrungsaustausch und Workshops sowie die ständige Weiterentwicklung des Fragenprogramms entsteht für die Mitglieder ein Leitfaden, der die Zusammenhänge der Maßnahmen, die Qualität der Umsetzung und die Wirksamkeit der Aktivitäten in der Praxis darstellt.

Das Benchmarking mit weiteren Unternehmen erlaubt es, die eigene Situation sehr gut einzustufen, um entsprechend nachfolgende Aktivitäten zu planen und strategische Entscheidungen treffen zu können.

Die AG-FKi steht allen Unternehmen offen. Jenen, die sich bereits aktiv mit dem Thema Frauenförderung beschäftigen, und jenen, die sich noch am Anfang befinden. Durch den Austausch und den Zugriff auf gemeinsame Daten können neue Mitglieder profitieren und erfahrene Unternehmen ihren Status kontrollieren.

Durch die stetig wachsende Wissensdatenbank entsteht eine valide Basis zur Benchmark-Entwicklung und Normierung. Die Daten werden nicht anonym – somit also nachvollziehbar – abgefragt und die Firmen übersenden auch Unterlagen und Belege für ihre Aktivitäten. Alle Daten und Unterlagen verbleiben aber im Marktforschungsinstitut und unterliegen dem Datenschutz. Die individuellen Analysen erfolgen auf Basis der eigenen Angaben, die Vergleiche und das Benchmarking auf einem anonymisierten Gesamtdatensatz.

Der FKi betrachtet vornehmlich die Vorstandsebenen und die Ebenen darunter. Die unternehmensspezifischen Angaben gehen in den Index ein. Zur besseren Vergleichbarkeit, für Modellrechnungen und zur Machbarkeit von generellen Aussagen wurden diese in drei normierte Ebenen transferiert und über ein Trichtermaß bestimmt.

4 Kerntreiber der Förderung von Frauen

Wir haben die Kerntreiber des Index in den letzten drei Jahren mehrfach überprüft; sie haben sich sowohl in den Analysen, aber auch in den Gesprächen und dem Erfahrungsaustausch der Unternehmen als relevant und entscheidend bewiesen.

Der Index besteht aus drei Teilindices:

- „Status/Dynamik“ betrachtet den Ist-Zustand und zeigt die tatsächlich erreichten Entwicklungen.
- „Commitment“ veranschaulicht die Stärke der Absichten und die ergriffenen Maßnahmen. Die Umsetzung und Erfüllung der Ziele obliegt dem Management. Entscheidend für die Unternehmensführung und den Erfolg ist, wie deutlich und nachhaltig ihre Absichten in der Belegschaft und insbesondere auf der mittleren Managementebene akzeptiert und umgesetzt werden.
- Der Teilindex „Rahmenbedingungen“ bildet den Rahmen und Spielraum für die Umsetzungen ab. Die Rahmenbedingungen sind die Investitionen in die Zukunft. Hier entsteht der langfristige Erfolg. Zu den Rahmenbedingungen gehören Fragen rund um Umsetzungsprozesse ebenso wie die Vorgehensweise bei Nichterreichung der Ziele in Bezug auf mehr Frauen in Führungspositionen.

5 Genderreporting und Zielsetzungen

Genderreporting ist und bleibt der Schlüssel zum langfristigen Erfolg. Es bildet aber auch die Grundlage für eine sinnvolle und zukunftsweisende Formulierung der Zielsetzung für die gesetzlichen Vorgaben der Vorstände und der beiden Ebenen darunter.

Wichtig

Es ist dringend davon abzuraten, Ziele zu definieren, ohne den aktuellen Status zu kennen und diesen auch langfristig verfolgen zu können.

Genderreporting bedeutet auch, genau zu wissen, wie viele Frauen sich auf den spezifischen Ebenen befinden und wie sich die Ebenen in den einzelnen Bereichen entwickeln. Viele Firmen haben noch keine umfassenden Erkenntnisse über den Frauenanteil in den verschiedenen Führungsebenen, denn die Personalsysteme sind häufig dafür noch nicht ausgelegt. Ist-Analysen müssen aufgesetzt werden, um spätere Betrachtungen zu erlauben.

Auch Unternehmen, die sich am FKi beteiligen, können oftmals noch keine absoluten Zahlen liefern. Die Investition in das Reporting lohnt sich aber, und Unternehmen, die diese Lücke erfolgreich geschlossen haben, erzielen bessere Ergebnisse und sind in der Lage, Umsetzungsproblematiken zu identifizieren.

6 Veränderungsgeschwindigkeit

Eine der am häufigsten diskutierten Fragen ist, wie schnell Unternehmen Veränderungen in ihrer Führungsstruktur vornehmen können. Eine ganze Reihe von Fragen im Erhebungsbogen des FKi bezieht sich auf diesen Bereich (Teilindex A/Status und Dynamik). 2013 war es möglich, für 29 Unternehmen einen dynamischen Vergleich durchzuführen, 2014 für 15 Unternehmen.

Bei Arbeitgebern, die aktiv und erfolgreich den Talentpool aufbauen und gezielt Frauen gewinnen wollen, zeichnet sich ab, dass Frauen nicht überdurchschnittlich häufig ausscheiden. Die Kündigungs- und Veränderungsstrategien der Männer und Frauen in diesen Unternehmen sind fast gleich.

Aber es ist auch deutlich, dass man langfristig planen muss; die Entwicklung von Frauenförderinstrumenten und die Etablierung einer offenen Kultur und Akzeptanz dauert mehrere Jahre. Im Durchschnitt zeigen sich Erfolge erst nach circa drei Jahren. Bei folgender Modellrechnung, basierend auf empirischen Ergebnissen und normierten Führungsebenen, wird von einem Führungskräfteanteil von durchschnittlich 5 % ausgegangen.

Beispiel

Bei einem Unternehmen mit 20.000 Mitarbeitern entspricht dies 100 Führungskräften. Bei einer Ist-Verteilung von 75 % Männern und 25 % Frauen sind dies 750 Männer und 250 Frauen. 4,8 % aller Führungskräfte – bei den weiblichen 4,9 % – verlassen oder verlieren 2014 (ähnliche Ergebnisse in vorherigen Erhebungen) ihre Führungsposition (insgesamt 48 Führungskräfte). Dies entspricht bei den Männern 36 Abgängen und bei den Frauen 12.

Die am FKi beteiligten Unternehmen haben von außen insgesamt 2,9 % der Führungskräfte neu eingestellt, bei den Frauen sind es sogar 4,2 %. Das sind 19 Männer und 10 Frauen (bei den Frauen entspricht dies einer Steigerung von 35,5 % zu zuvor 25 %). Im gleichen Jahr wurden 6,8 % Beförderungen ausgesprochen – auch hier bei den Frauen überproportional zum Ausgangspunkt mit 36,8 % zu vorher 25 %.

Unter der Voraussetzung, dass es keine Erweiterung im Führungskreis gab, bedeutet dies – obwohl konstant bei Neueinstellungen und Beförderungen Frauen zu ca. 35 % gewählt wurden (vorher 25 %) – nur ein Wachstum von 1 % in der absoluten Rate der Frauen in Führungspositionen.

Dies bedeutet, dass selbst Unternehmen, die sehr aktiv am Thema Frauen und Karriere arbeiten und Frauen deutlich überproportional (zu vorheriger Ausgangssituation) einstellen oder befördern, kein größeres Wachstum als +/- 1 % über ein Jahr erzielen.

Wichtig

Die Entwicklungen zu mehr Frauen in Führung sind langfristig und dauern ca. drei Jahre, bis signifikante Effekte zu verzeichnen sind. Veränderungen in den prozentualen Führungsstrukturen verlaufen langsam und langfristig mit ca. 1 % im Jahr. Denn Neubesetzungen unterliegen immer der Fluktuation und müssen dem normalen Unternehmenszyklus folgen.

7 Investitions- und Erfolgsfaktor Maßnahmen

Erfolgreiche Arbeitgeber haben über die Jahre hinweg intensiv und konstant in die Maßnahmen und die Umsetzung investiert sowie die Rahmenbedingungen angepasst. Gerade in Abbauphasen und während Umstrukturierungen zeigt sich, wie durch aktives Management versucht wird, die Personal-Pipeline aufrechtzuerhalten. Die Qualität und die Umsetzung der Maßnahmen wirken entscheidend auf den Erfolg der Gesamtaktivitäten.

In den Erhebungen hat sich mittlerweile konkretisiert, dass Maßnahmen einem „Lebenszyklus“ unterliegen. Was heute noch neu und relevant ist, kann sich abnutzen und zur Selbstverständlichkeit werden. Erfolgreiche Firmen sind sich darüber bewusst, investieren in die Neuentwicklung von Ideen und überprüfen die Maßnahmen konstant. Wirkungszusammenhänge und Effekte sind bei der Entscheidungsfindung für die Auswahl der passenden Aktivitäten entscheidend.

■ 1. Experimental-Maßnahmen

Neues wird getestet. Diese Maßnahmen sind in der Erprobung. Die konkrete Ausgestaltung ist noch offen. Wenige Unternehmen nutzen sie und geben sie ggf. wieder auf. Bei Anzeichen von Wirkung und Erfolg gehen die Maßnahmen in die zweite Phase.

■ 2. Maßnahmen der Zukunft

Die Maßnahmen haben die erste Phase überlebt, werden in die Prozesse eingearbeitet und zum Wettbewerbsvorteil. Es zeigt sich ein großer Erfolgsvorteil. Sie werden noch von wenigen Unternehmen genutzt und haben einen hohen Wettbewerbsvorteil.

■ 3. Maßnahmen der Stunde

Sie sind üblich, weit verbreitet und für den Erfolg relevant. Die Maßnahmen werden von vielen Unternehmen eingesetzt, die Umsetzung empfiehlt sich, aber die Ausgestaltung und individuelle Qualität in der Umsetzung entscheidet über den individuellen Erfolg.

■ 4. Standard-Maßnahmen

Diese Maßnahmen werden weitestgehend eingesetzt und sind fast Grundvoraussetzung. Sie verlieren ihre differenzierende Bedeutung und werden entweder aufgegeben oder justiert. Sie sind zur Selbstverständlichkeit geworden und werden von vielen Unternehmen angeboten. Ein Wettbewerbsvorteil ist nicht gegeben, es handelt sich um eine Notwendigkeit im Kanon der guten Unternehmensführung.

Für die Unternehmen des FKI sind die Fragen nach den Erfolgsvorteilen und der zielgerichteten Investition in Maßnahmen essenziell. Immer wieder hört man, dass man ja so viele Maßnahmen initiieren würde, sich aber trotzdem nichts tue bei der Frauenförderung. Innovative und moderne Arbeitgeber lassen dies so nicht stehen, sondern wollen genau wissen, was die Erfolgsvorteile sind und wie diese besser gesteuert werden können.

8 Identifizierung relevanter Maßnahmen und Erfolgsfaktoren

Auf Basis der Ergebnisse der ersten drei Wellen wurden in einem Workshop mit den beteiligten Unternehmen 46 Maßnahmen identifiziert. Jedes Unternehmen hat in der Erhebung angegeben, wie intensiv diese genutzt werden. Aus den Angaben und dem Erfolg wurden für jede Maßnahme Erfolgswahrscheinlichkeiten berechnet. Sie lassen sich inhaltlich in vier Themen gliedern: Außenwirkung (7 Einzelmaßnahmen), Wirkung im Unternehmen (15 Einzelmaßnahmen), Arbeitszeit (10 Einzelmaßnahmen), Familienunterstützung (14 Einzelmaßnahmen).

Beispiele

Experimental-Maßnahmen

- Erfolgskorrelation: 0,31. Aktive Förderung der Teilzeit von Männern (Themenfeld Arbeitszeit). Wird von Firmen gefördert, die mit Teilzeit gut umgehen können. Die Teilzeit verliert damit ihren Charakter als Instrument zur Bevorzugung von Frauen und hilft, den Betriebsfrieden zu unterstützen. Zudem ist es ein gutes Instrument für frauendominierte Unternehmen, die Männer suchen, um ein ausgeglicheneres Geschlechterverhältnis zu haben.
- Erfolgskorrelation: 0,14. Saticals (Themenfeld Arbeitszeit). Sie schienen sich nicht bewährt zu haben, werden jetzt in Wahlarbeitszeiten für bestimmte Lebensphasen umgestaltet und sind damit ein Beispiel von der Weiterentwicklung einer Experimental-Maßnahme zu einer Maßnahme der Zukunft.

Maßnahmen der Zukunft

- Erfolgskorrelation: 0,62. Existenz eines weiblichen Talentpools (Themenfeld Unternehmen). Immer mehr Arbeitgeber erkennen, dass es nicht nur darum geht, die verschiedenen Führungsebenen ausgeglichen zu besetzen, sondern frühzeitig mit der Förderung von weiblichen und männlichen Talenten zu beginnen, um die Aufstiege geschlechtsneutral zu gestalten.
- Erfolgskorrelation: 0,42. Rollenvorbilder in der Kommunikation (Themenfeld Unternehmen und Außenwirkung). Wohl eines der nachhaltigsten Instrumente. In Phasen der Selbstzweifel ist dies für die Frauen eine starke Unterstützung.

Maßnahmen der Stunde

- Erfolgskorrelation: 0,65. Leitfaden für Mitarbeitergespräche vor/in der Familienphase (Themenfeld Unternehmen). Ein Instrument, das in der kritischen Phase der vermeintlichen Entscheidungsfindung zwischen Beruf und Familie echte Unterstützung bringen kann.
- Erfolgskorrelation: 0,54. Intern kommunizierte Frauenquoten für Führungskräfte (Themenfeld Unternehmen). Sie zeigen Chancen auf. Offenheit und Transparenz ist wichtig. Die Kandidatinnen müssen wissen, woran sie sind und welche Möglichkeiten ihnen zur Verfügung stehen.

Standard-Maßnahmen

- Erfolgskorrelation: 0,17 Förderung der Elternzeit auch für Männer (Themenfeld Arbeitszeit). Elternzeit ist ein normaler Bestandteil der Berufsbiographie bei Frauen und Männern. Dient dem Betriebsfrieden durch Gleichbehandlung der Mitarbeiter.
- Erfolgskorrelation: 0,15. Anrechnung von Teilzeittätigkeiten als volle Berufserfahrungsjahre (Thema Arbeitszeit). Baut Schwellenangst ab. Beinhaltet aber auch das Problem, dass im Betrieb Lösungen gefunden werden müssen, Teilzeit in den Ablauf effektiv und effizient zu integrieren.

9 Erfolgsfaktoren der Unternehmen

Im Arbeitsmeeting der AG-FKI und auch im Erhebungsbogen werden gezielt neue Themen und Trends abgefragt und aufgenommen. Darüber hinaus haben wir Fragen zu aktuellen Ergebnissen, Trends und Fokus integriert. So lassen sich neben der Betrachtung des vergangenen Berichtsjahres auch aktuelle Themen ermitteln.

Konstanz und Kontinuität sind für die Entwicklung der Frauen in Führungspositionen die besten Voraussetzungen. Allerdings ist dies wohl auch die seltenste Unternehmensrealität. Zwingend notwendig ist, dass sich die Firma auf die Einflüsse vorbereitet und Maßnahmen ergreift – aktives Management muss besonders die Karriere von Frauen berücksichtigen, um am Ende der Phasen keine negativen Überraschungen zu erleben.

Praxistipp

Stärkste Einflussfaktoren auf die Entwicklung der Frauen im Unternehmen sind z. B. Abbaumaßnahmen, Wachstumsboom und starke Zuwachsraten von Mitarbeitern, Change-Projekte und Kontinuität. All dies stellt hohe Herausforderungen an das Management: Am erfolgreichsten sind Arbeitgeber, die über mehrere Jahre hinweg eine eher kontinuierliche Entwicklung hatten, dazu gehört Stabilität im Management, moderates Wachstum und eine positive Gesamtentwicklung.

Change-Objekte beinhalten Chancen und Risiken für Frauen: Wenn die Unternehmenskultur nachhaltig verändert werden soll, kann eine Erhöhung des Frauenanteils in der Führung gewünscht sein. Allerdings sind im Umkehrschluss Change-Maßnahmen, die nicht das Themen Frauen und Karrieren gesondert betrachten, leider oftmals für die Mitarbeiterinnen nicht förderlich, da in Veränderungsphasen gerne eingespielte Normen und Netzwerke zum Tragen kommen. Dies ist auch der Fall bei Abbaumaßnahmen. Hier sind die Frauen ebenfalls gesondert zu beobachten und gleichzeitig die Karrierepools aufrechtzuerhalten – nur so verblieben genügend Kandidatinnen.

Ein Wachstumsboom ist nicht gezwungenermaßen eine gute Chance für die Frauen. In solchen Phasen sind schnelle Lösungen, schnelle Besetzungen und Einstellungen vonnöten – dies wird bei Frauen erschwert durch oftmals langwierige Auswahlverfahren und die schwierige Ansprache (insbesondere in MINT-Berufen).

10 Managementherausforderung: mehr Frauen in Führung

Das Thema Frauen und Karriere sollte in Firmen sowohl auf höchster Führungsebene verankert sein, als auch mit dem nötigen Personalsupport auf der operativen Ebene ausgestattet werden. Strategische Fragen und Entscheidungen sind gemeinsam zu diskutieren. Nur mit Konstanz und Nachhaltigkeit lässt sich das Thema bewegen. Kurzfristige Verlautbarungen, einige Neubesetzungen und kurzfristiger Aktionismus sind nicht zielführend.

Wichtig

Ein wichtiges Instrument in der Vorbereitung für eventuelle Strategieänderungen ist die Sicherstellung eines Talentpools.

Maßnahmen, um „Unconscious Bias“ – also die unbewusste Benachteiligung – zu adressieren, sind extrem gefragt, denn trotz vieler Maßnahmen verändern sich die Verhaltensweisen nicht. Das kann mit dem Phänomen der unbewussten Vorurteile erklärt werden. Unternehmen berichten, dass Trainings dazu sowohl von Frauen als auch Männern nachgefragt werden – Vorurteile sind nicht immer geschlechterspezifisch. Nur die konkrete Ansprache und Adressierung dieser alltäglichen „Schere im Kopf“ kann die unbewussten Verhaltensweisen überwinden. Auffällig ist, dass weit entwickelte Arbeitgeber sehr bewusst die Teilnahme von Männern an allen Maßnahmen unterstützen und diese bewusst für beide Geschlechter offen stehen.

11 Integration der Männer

Unternehmen berichten zunehmend über Frustrationen bei den Männern in der Belegschaft. Als wirkungsvollste Instrumente haben sich hier Offenheit und Transparenz ebenso wie Zugang zu flexiblen Modellen für Frauen und Männer erwiesen.

Praxistipp

Offenheit und Transparenz nehmen Ängste und machen die Besetzungsprozesse nachvollziehbar. Mitarbeiter wollen sich orientieren können und Besetzungen nachvollziehen. Mehr Transparenz führt zu höherer Nachvollziehbarkeit, besserer Leistungskultur und höherer Bindung.

Zugang zu den gleichen Leistungen für Männer wie Frauen beantwortet das zunehmende Bedürfnis der Männer, ebenso flexibel, familienorientiert und selbstbestimmt zu agieren, wie Frauen dies wollen. Insbesondere die Vorbereitung auf die jüngeren Generationen der Arbeitnehmer, die nachweislich andere Werte und Bedürfnisse haben, werden durch die rechtzeitige Ausrichtung der Firmen auf die Bedürfnisse der Frauen unterstützt. Somit sind diese Unternehmen langfristig wettbewerbsfähiger. Transparenz und Sachlichkeit schaffen Vertrauen – in der gesamten Belegschaft.

12 Herausforderungen der neuen Arbeitswelt

Für mehr und schnellere Innovationskraft müssen die kulturellen Rahmenbedingungen geschaffen werden. Digitalisierung und Innovationsdruck fordern mehr Transparenz, Offenheit, Flexibilität, Innovation, Durchlässigkeit und Ideenkultur – dies sind aber auch insbesondere Bedürfnisse der Frauen und der jüngeren Generationen.

Wichtig

Die langfristige kulturelle Veränderung ist die größte Herausforderung für deutsche Unternehmen. Arbeitgeber, die sich schon heute auf die Bedürfnisse der Frauen und jüngeren Generationen einstellen, schaffen sich einen Wettbewerbsvorteil. Denn durch zunehmende Flexibilität und strukturelle Veränderung können vermehrt Bedingungen entstehen, um Innovationen, Ideenvielfalt und Durchlässigkeit zu fördern.

13 Fazit

Der durchschnittliche Gesamtindex der Unternehmen für das Berichtsjahr 2014 ist 77. Die Teilnehmer, die seit 2012 messen, erreichen einen Index von 80, Firmen mit Erstmessung 69. Ein Gesamtindex von 55 ist der Schwellenwert, ab dem man die Aussicht hat, sich erfolgreich und effizient mit dem Thema Frauenförderung auseinanderzusetzen. Die Konstanz lohnt sich: Ein Drittel der Arbeitgeber, die seit 2012 messen und einen Indexwert von 69 und niedriger hatten, haben sich in den letzten zwei Jahren auf einen Wert von 76 steigern können. Die mehrmals teilnehmenden Unternehmen haben sich über die letzten Jahre stetig weiterentwickelt. So ließ sich der Gesamtindex im Schnitt um sechs Punkte steigern. Insbesondere die Investitionen in Teilindex C (Rahmenbedingungen) haben nochmal deutlich zugenommen.

Die Firmen nutzen ihre Teilnahme für verschiedene Kommunikationsmaßnahmen und können sich so aktiv als innovativ und zukunftsweisend positionieren. Neben den Top-10-Unternehmen profitieren alle von der Transparenz und öffentlichen Bekanntmachung, denn Frauen – aber auch zunehmend Männer – wollen genau wissen, wo sie attraktive, transparente und faire Voraussetzungen vorfinden. Daher ist die glaubwürdige Ausrichtung mindestens ebenso wichtig wie die langfristige Zielerreichung.