



# Frauen-Karriere-Index

## *Kurzzusammenfassung*

*- Ergebnisse und Schlussfolgerungen dritte Erhebungswelle  
2014 mit den ersten drei Wellen 2012/2014*

## AUSGANGSPUNKT

Die Verantwortung zur Förderung von mehr Frauen in Führungspositionen ist in den Unternehmen angesiedelt. Tragfähige Konzepte und Umsetzungsprozesse vor Ort werden die entscheidenden Erfolgskriterien auf dem Weg zum Erreichen einer höheren Frauenbeteiligung in Führungspositionen sein. Nicht nur Aufsichtsräte und Vorstand stehen im Fokus sondern Fragen der strategischen Personalentwicklung.

Innovative Unternehmen wollen wissen, welche Maßnahmen effektiv zu mehr Frauen in leitender Position führen und wie es vermieden werden kann, Frauen und Männer in entscheidenden Lebens- und Karrierephasen zu verlieren. – Die Unternehmen wollen wissen, wo sie stehen, welche Maßnahmen und Investitionen Erfolge bringen und wie sie sich verbessern können.

Frauen wollen wissen, welche Unternehmen echtes Interesse an ihren Karrieren haben und sich aktiv und konstruktiv mit dem Thema Frauen-Karriere-Förderung auseinandersetzen. Aber auch Männer sind an klaren, fairen und transparenten Karrierewegen interessiert.

**Der Frauen-Karriere-Index ist ein Instrument für die Unternehmen, die sich aktiv und professionell mit dem Thema Frauen in Führungspositionen auseinandersetzen. Der Index liefert Kennzahlen die zur Steuerung und Umsetzung dienen:**

- Auswertung aus drei Erhebungswellen 2012 – 2014; unternehmensspezifische, nachprüfbar(onyme) Angaben von über 100 Unternehmen aus Deutschland.
- Aufschlussreiche Erkenntnisse von namhaften Unternehmen, die sich bereits aktiv, mit unterschiedlicher Intensivität und Dauer, mit dem Thema Frauenförderung beschäftigen.
- Analyse der erfolgreichsten Maßnahmen und Umsetzungsstrategien.
- KPi -Entwicklung und Detailanalysen für das Management.

## UNTERNEHMEN

### Viele Unternehmen sind bereit sich umfassend und analytisch mit dem Thema Frauen und Karriereentwicklung zu beschäftigen:

- Sie beantworten anonym einen umfangreichen Fragebogen und geben detaillierte Unternehmenszahlen heraus. (Daten werden nicht veröffentlicht und verbleiben beim Institut.)
- Die unterschiedlichsten Unternehmen wollen wissen wo sie stehen und sich vergleichen – der Frauen-Karriere-index (FKi) ermöglicht den Vergleich von heterogenen Unternehmen. 128 Teilnehmer- davon 102 mit Index  $\geq 30$  – 500.000 Mitarbeiter(MA) davon 200.000 weibl. – 60.000 Führungskräfte(FK), darunter 16.000 weibl. – 58 Organisationen nutzen 2 Wellen - davon 29 mit Index  $\geq 55$  und  $>250$  MA - 350.000 MA darunter 125.000 Frauen.
- Die Unternehmen nutzen den Index zum Controlling ihrer internen Ziele und planen eine kontinuierliche Teilnahme.
- Die Unternehmen schätzen die Chance, ihre Angaben mit Belegen zu unterstützen und so zur Glaubwürdigkeit des Instruments beizutragen.
- Bereits das Ausfüllen des Fragebogens hat bei vielen Teilnehmern zu neuen Ideen und Überlegungen für die eigenen Aktivitäten geführt.
- Der gemeinsame Dialog wird gewünscht, die Unternehmen wollen sich austauschen und die verschiedensten Aspekte gemeinsam diskutieren.
- Die Entscheidung zur Teilnahme erfolgt meist durch den Personalvorstand.

### Die Unternehmen nutzen den FKi aktiv zur internen Überprüfung und Steuerung:

- Es ist deutlich zu sehen, dass Unternehmen, die sich dem aktiven Management des Themas verschrieben haben, sich kontinuierlich in den verschiedenen Bereichen verbessern und Herausforderungen wie Personalabbau oder zusätzlichen Personalbedarf besser managen können.
- Unternehmen, die aus verschiedensten Gründen einen kulturellen Wandel erreichen wollen, fördern zuerst mehr Frauen in Führungspositionen.
- Zur internen Steuerung dienen die vertraulichen Daten aus den Erhebungsbereichen: „Beschäftigtenstruktur“ + „Führungskräfte“ (= Teilindex Status / Dynamik), „Personalentwicklung“ + „Externe Kommunikation“ + „Maßnahmen“ (= Teilindex Commitment), „Arbeitszeit“ + „Mission/Ziele“ + „Transparenz“ (= Teilindex Rahmenbedingungen).
- Die Ergebnisse werden individuell für die Unternehmen aufbereitet und zur Verfügung gestellt. Die Ergebnisse werden umsetzungsfähig. Bei den weiteren Aktivitäten kann der Focus auf den Abbau der größten Defizite oder den Ausbau der Stärken effizient gelegt werden.

## ERKENNTNISSE

### Frauen steigen schneller aus:

- In den ersten Untersuchungen deutet sich an, dass weibliche Führungskräfte möglicherweise eine Führungsposition eher aufgeben als Männer. Einzelne Unternehmen stellen deutlich mehr neue weibliche Führungskräfte ein, aber der Anteil der weiblichen Führungskräfte steigt nicht.
- Aber Wachstum des Frauenanteils pro Jahr in den teilnehmenden Unternehmen ist höchstens bis zu 1% bei MA und bis zu 0,7% bei FK möglich.

### Ausländische Unternehmen sind in Deutschland erfolgreicher als Deutsche:

- In der Spitzengruppe der höchsten Indexwerte (der besten 21) haben 9 die Firmenzentrale im Ausland, obwohl nur deutlich weniger der teilnehmenden Unternehmen nicht in Deutschland basiert sind. Es scheint, dass offenere Strukturen und gemischte Unternehmenskulturen den Frauenanteil in Unternehmen fördern.

### Der absolute Frauenanteil im Unternehmen hat keinen Einfluss auf den Anteil von Führungskräften:

- Bei den teilnehmenden Unternehmen mit überdurchschnittlichem Frauenanteil gibt es eine enorme Spreizung bei den Indexwerten.

### Erfolgreiche Unternehmen achten auf gleiche Bezahlung:

Die Kenntnis über geschlechterspezifische Bezahlung im Unternehmen führt zu einer Verbesserung im Index und das Wissen um gleiche Bezahlung verbessert den Index nochmalig.

### Gemischtgeschlechtliche Teams und Organisationen sind besser.

- Die Teilnehmer sind sich mit großer Übereinstimmung einig, dass gemischte Teams in vielerlei Hinsicht besser sind. Dies gilt auch für Unternehmen, die einen überdurchschnittlichen Anteil von Frauen haben. Sie suchen Männer.
- Unternehmen, die bereits schon gut austariert sind, laufen allerdings Gefahr weniger attraktive Arbeitsbedingungen anzubieten und ihren Vorteil möglicherweise zu verlieren.
- Unternehmen mit einem sehr hohen Frauenanteil nutzen ähnliche Maßnahmen wie Unternehmen mit sehr hohem Männeranteil, um Männer an sich zu binden.

### MINT-Unternehmen arbeiten aktiv an der Veränderung:

- An zwei Erhebungen (2012+2013) haben MINT-Unternehmen überproportional teilgenommen und damit ihren Veränderungswunsch dokumentiert. MINT-

Unternehmen liegen traditionell eher zurück: 12 erreichen einen Gesamtindex von 75 - aber nur eines beim Teilindex A „Struktur & Dynamik“. Allerdings sind die Anstrengungen enorm: 18 haben einen Gesamtindex von 65 oder höher und 15, also 60% der 25 MINT-Unternehmen, die teilgenommen haben, einen Teilindex A von 65 und mehr. Dies lässt in der Zukunft deutliche Steigerungen erwarten.

- Unabhängig von Struktur und Historie des Unternehmens können hohe Indices erreicht werden – auch bei schwieriger Ausgangslage.

#### Vereinbarung von quantitativen Zielen sind kein Garant:

- Bei einem Vergleich von Unternehmen, die Ziele zum Frauenanteil definieren und solchen, die dies bewusst nicht tun, zeigt sich, dass Zielsetzungen sehr wohl helfen können, es aber auch Unternehmen gibt, die ohne veröffentlichte Zielsetzungen erfolgreich sind. Commitment und Maßnahmen sind die wichtigeren Elemente für den Erfolg. Ziele ohne Maßnahmen haben wenig Effekt.

#### Relevante Schwellen für die Karrieren von Frauen:

- Für die Verfolgung des Erfolgs hat sich eine neue Maßzahl bewährt: der Anteil weiblicher Führungskräfte an allen weiblichen Mitarbeitern verglichen mit dem aller Führungskräfte an allen Mitarbeitern
- Es gibt zwei relevante Schwellen für die Frauen: 5,1 % aller Mitarbeiter sind in den Führungsebenen C – A zu finden, aber nur 3,1% der weiblichen Mitarbeiter. In der Ebene A ist das Verhältnis 0,39% aller Mitarbeiter zu 0,13 aller weiblichen Mitarbeiter.
- Selbst in Unternehmen, die sich aktiv um die Förderung von Frauen kümmern ist der Eintritt in Ebene C für Frauen schwieriger als für Männer und der Aufstieg von Ebene B in A ist gleich dreimal seltener.

## MASSNAHMEN

#### Maßnahmen durchlaufen einen Lebenszyklus. Was heute noch neu und relevant ist, kann sich abnutzen und zur Selbstverständlichkeit werden.

- Die Maßnahmen durchlaufen 5 Schritte: 1. Experiment: Neues wird getestet. 2. Zukunft: Diese Maßnahmen haben die erste Phase überlebt, werden in die Prozesse eingearbeitet und zum Wettbewerbsvorteil. 3. Stunde: Diese Maßnahmen sind üblich, weit verbreitet und sind für den Erfolg entscheidend 4. Standard: diese Maßnahmen werden weitestgehend eingesetzt und sind inzwischen fast Grundvoraussetzung wie: Girl's Day; genderübergreifende Teams; Kontakt in

Elternzeit etc.). 5 Experiment: Die Maßnahmen haben sich überlebt und müssen neu justiert werden.

- Aktuell sind Maßnahmen der Zukunft aus dem Portfolio der teilnehmenden FKi Unternehmen: Erfolgreiche Frauen als Rollenvorbilder in der internen Kommunikation, die Anrechnung von Elternzeit als Berufserfahrungsjahre und Sabbaticals.

## REPORTING

Genderreporting ist einer der Schlüssel für den langfristigen Erfolg.

- Viele Unternehmen haben noch keine umfassende Erkenntnis über den Frauenanteil in den verschiedenen Führungsebenen und deren Entwicklung.
- Der FKi liefert wertvolle Anregungen zum Aufbau des Genderreportings und fragt in diesem Bereich umfassend ab – viele Unternehmen haben bei der Erstteilnahme hier keine Ergebnisse liefern können.
- Für die Unternehmen ist ein relativer Vergleich der Führungsebenen wichtig um die eigene Situation einschätzen zu können. Der Vergleich der Führungskräfte in den verschiedenen Unternehmen erfolgt zum einen durch das Abfragen der betrieblichen Führungsebenen und Beförderungen. Hier geben die Unternehmen ihre interne Zahlen und Strukturen an. Zum Vergleich werden normierte Führungsebenen gebildet und über die Unternehmensgröße und Zahl der Führungskräfte in den verschiedene Führungsebenen errechnet. Im Durchschnitt sind nur ca. 5% eines Unternehmens Führungskräfte (Ebene A – C).

## FRAUEN-KARRIERE-INDEX

Erhebungswellen: Q1/Q2 2013, Q4 2013, Q1 2014.

### Kontakt

Schumannstraße 27

60325 Frankfurt

Telefon: +49 (0) 30 22 00 28 75

eMail: b.lutz@frauen-karriere-index.de