



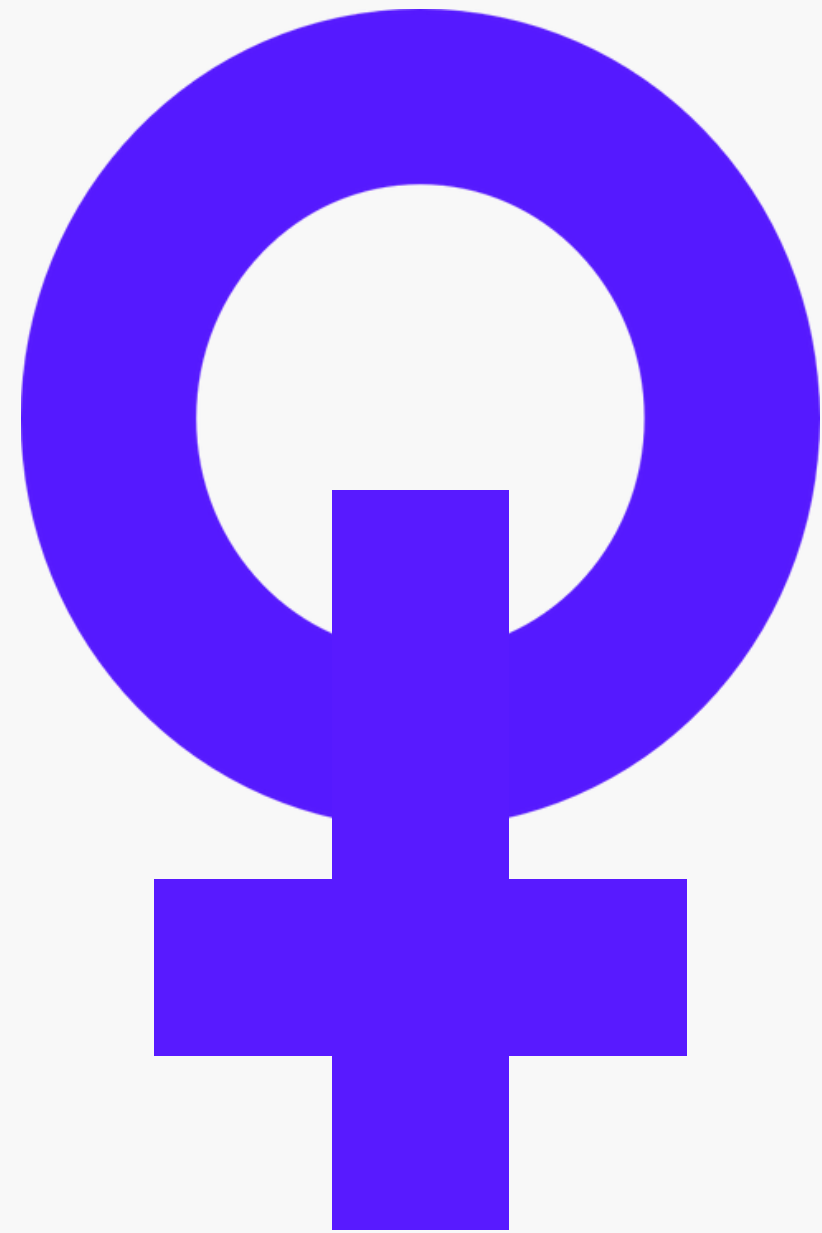
**47% der  
Erwerbstätigen  
sind Frauen.**



**77% der  
Führungskräfte  
sind Männer.**



**Aber warum?**



# Wo sind die Female Talents\* repräsentiert?

\* Der Begriff "Female Talent" wurde im Rahmen der Studien nach dem egalitären Begriffsverständnis verwendet. "Dieses erkennt bei der gesamten [weiblichen] Belegschaft einer Organisation Talenteigenschaften und ist auf Gleichheit bedacht." (Ritz & Sinelli 2013)





**Diesen Fragen bin ich  
mit 1.637 Frauen und  
11 Unternehmen auf  
den Grund gegangen...**



# Schritt 1: Quantitative Studie

**Anonymisierte Online-Umfrage via Microsoft Forms**

**Deutschlandweite Verbreitung via internen & externen Unternehmensnetzwerken sowie Social Networks**

**Insgesamt 1.637 Teilnehmerinnen aus verschiedenen Branchen, Altersgruppen & Positionen**

# Schritt 2: Qualitative Studie

**Persönliche Interviews mit insgesamt 20 Personen:**

**Weibliche Führungskräfte (12 Personen)**

**HR-, Diversity- & Network-Expert\*innen (6 Personen)**

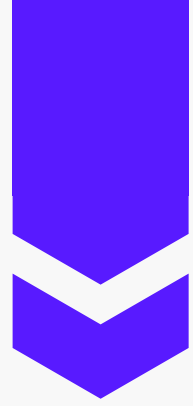
**Männliche Führungskräfte (2 Personen)**

**Vertreter\*innen aus insgesamt 12 Unternehmen:**

**Airbus, Beiersdorf, Closed, Ernst & Young, Euler Hermes,**

**FischerAppelt, Google, OTTO, Otto Group, NDR, Nushu & Philips**





# Was Female Talents erfolgreich macht

# Female Talents begründen ihren Erfolg vor allem durch...

1/4

## **... eine Neudefinition des Verständnisses, was ein Vorbild ist**

Sie orientierten sich in ihrer beruflichen Entwicklung nicht nur an Frauen, sondern ganz spezifisch auch an Männern der selben Positionen. Sie entkoppelten die Vorbildfunktion also vom Geschlecht.

## **... ihren Eigenanspruch, selbst Vorbild zu sein**

Sie wollten zusätzlich fehlende Vorbildfunktionen später selbst ausfüllen. So führte fehlende Präsenz von Frauen im beruflichen Umfeld bei diesen Female Talents nicht zu einer mentalen Limitierung der eigenen Perspektiven, sondern zu der Motivation, dieses Vorbild später selbst darzustellen.

# Female Talents begründen ihren Erfolg vor allem durch...

2/4

## **... ihr Selbstbewusstsein & ihren Stolz**

Sie sind sich ihrer eigenen Stärken bewusst und stellen diese nicht aufgrund äußerer Faktoren, wie männlichen Kommunikationsmustern, in Frage. Aufgrund dieser Selbstsicherheit kommunizieren sie klar & sachlich und können ihre Ziele eindeutig benennen.

## **... die Kommunikation eigener Erfolge**

Sie sprechen sich nicht nur selbst Erfolge zu, sondern sie kommunizieren diese offen & wissen um ihre Außenwirkung. Sie machen sich sichtbar und schaffen Aufmerksamkeit für ihre Leistungen.

# Female Talents begründen ihren Erfolg vor allem durch...

3/4

## **... ihren Umgang mit gesellschaftlichen Konventionen**

Sie werden geben sich mit einer Situation nicht zufrieden, sondern suchen stetig neue Herausforderungen. Sie lassen bestehende Konventionen nicht ihr Handeln definieren und haben sich aktiv abgewöhnt, sich mit anderen zu vergleichen. Streben sie eine Position an, so tun sie dies aufgrund der Inhalte und Wirkungsmöglichkeiten und nicht des hierarchischen Aufstiegs wegen.

## **... ihre Reaktion auf Schwierigkeiten**

Sie sehen einerseits Misserfolge nicht als Limitation zukünftiger Möglichkeiten an & lassen sich somit nicht schnell demotivieren. Sie sind außerdem stark orientiert an ihren Visionen & Zielen, welche sie nicht so schnell aus den Augen verlieren

# **Female Talents begründen ihren Erfolg vor allem durch...**

**4/4**

## **... das Initiieren von professionellen Förderbeziehungen**

Sie nutzen aktiv bekannte berufliche Förderstrukturen für ihre Weiterentwicklung. Das bedeutet, dass sie bewusst Coaches in ihren Alltag integrieren und sich Unterstützer\*innen an ihrem Arbeitsplatz suchen.

## **... das Sicherstellen privater Entlastung & Unterstützung**

Sie wurden in ihrer Entwicklung von starken Frauen geprägt und stellen in ihrem familiären Umfeld eine gleichberechtigte Aufgabenteilung sicher. So sorgen sie stetig für Förderung im privaten Umfeld.

**Es macht sie also  
erfolgreich...**

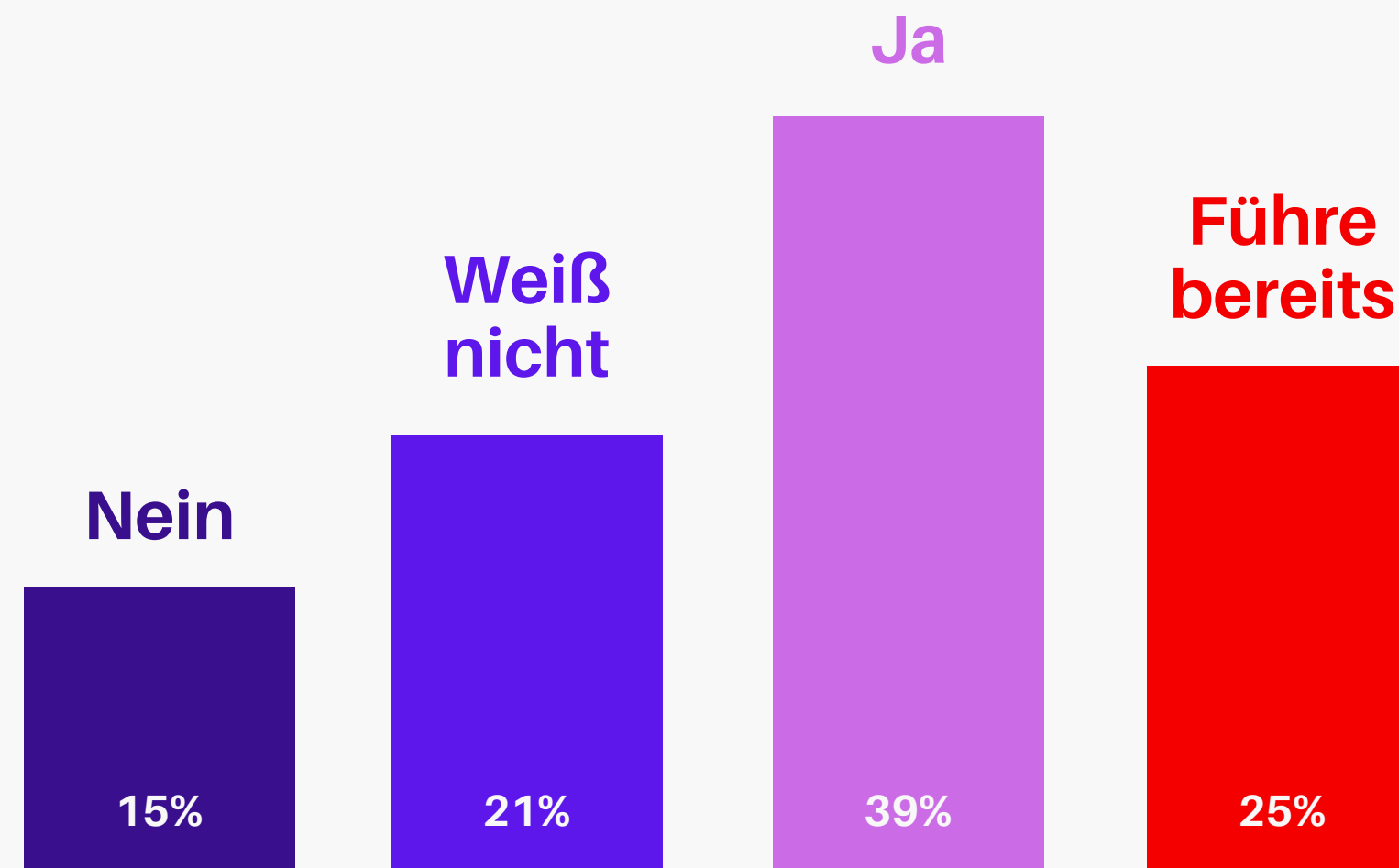
- ... eine andere Interpretation davon zu haben, was & wer ein Vorbild ist und inwiefern sie dies selbst werden können.
- ... ein Selbstbewusstsein zu haben, welches zu innerlicher Resilienz & externer Sichtbarkeit im professionellen Umfeld führt.
- ... aktiv gesellschaftliche Konventionen zu hinterfragen & offen mit Schwierigkeiten bzw. Scheitern umzugehen.
- ... proaktiv unterstützende Strukturen zu initiieren: Sowohl durch Coaches als auch private Entlastung.

# **Was Female Talents wollen**



# Der Führungswunsch der Frauen ist eindeutig vorhanden

"Hast du den Wunsch irgendwann einmal zu führen?"



# **Was Female Talents in ihrer Entwicklung hindert**

# Es hindert sie aktiv in ihrer Entwicklung...

1/5

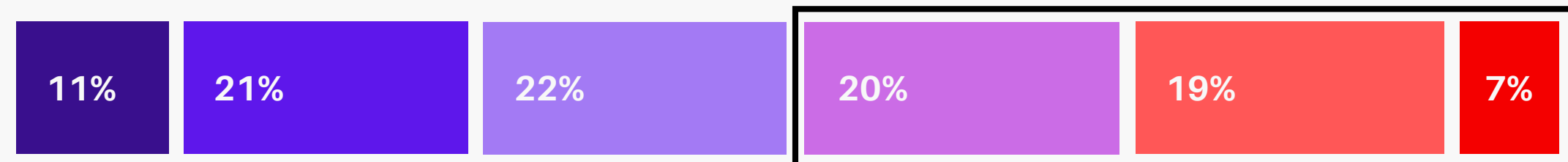
"Inwiefern hat es dich in deiner beruflichen Entwicklung negativ beeinflusst..."

aktiv gehindert

... weniger Zugang zu Netzwerken zu haben



... weniger von Männern gefördert zu werden



... weniger von Frauen gefördert zu werden



15

# Es hindert sie aktiv in ihrer Entwicklung...

2/5

"Inwiefern hat es dich in deiner beruflichen Entwicklung negativ beeinflusst..."

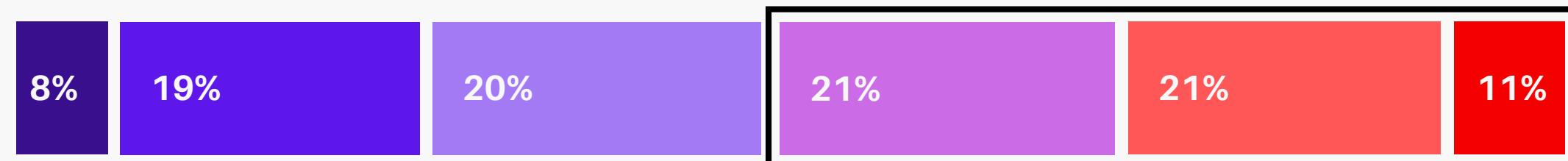
aktiv gehindert

... mit Stereotypen kämpfen zu müssen



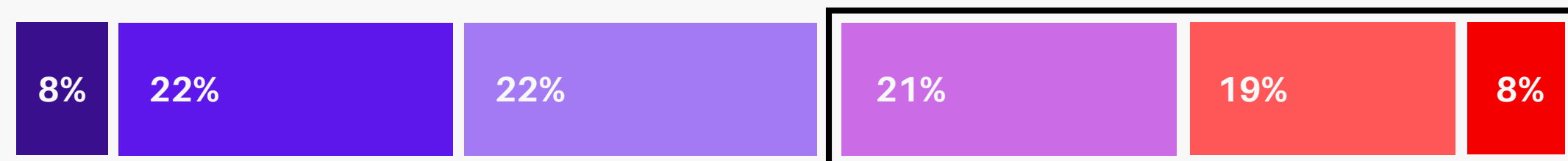
66%

... wenig weibliche Vorbilder zu haben



53%

... eine ungleiche Unternehmenskultur vorzufinden



48%

16

# Es hindert sie aktiv in ihrer Entwicklung...

3/5

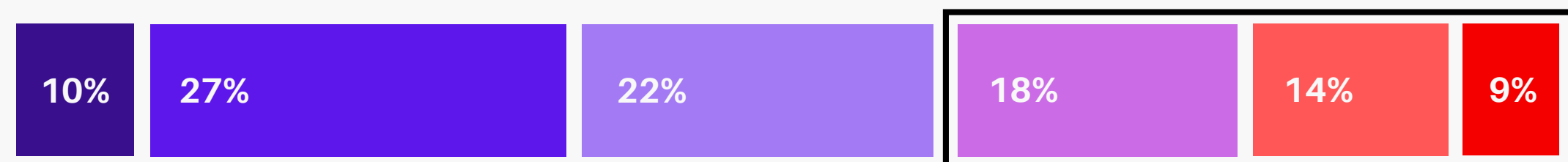
"Inwiefern hat es dich in deiner beruflichen Entwicklung negativ beeinflusst..."

aktiv gehindert

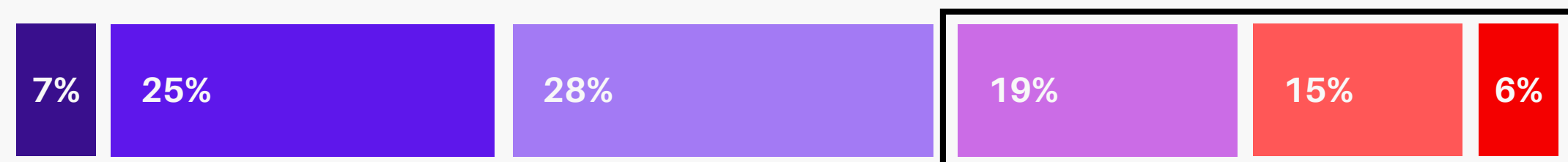
... schlechte Fördermaßnahmen



... schlechte Vereinbarkeitsmaßnahmen



... persönliche Differenzen zu haben



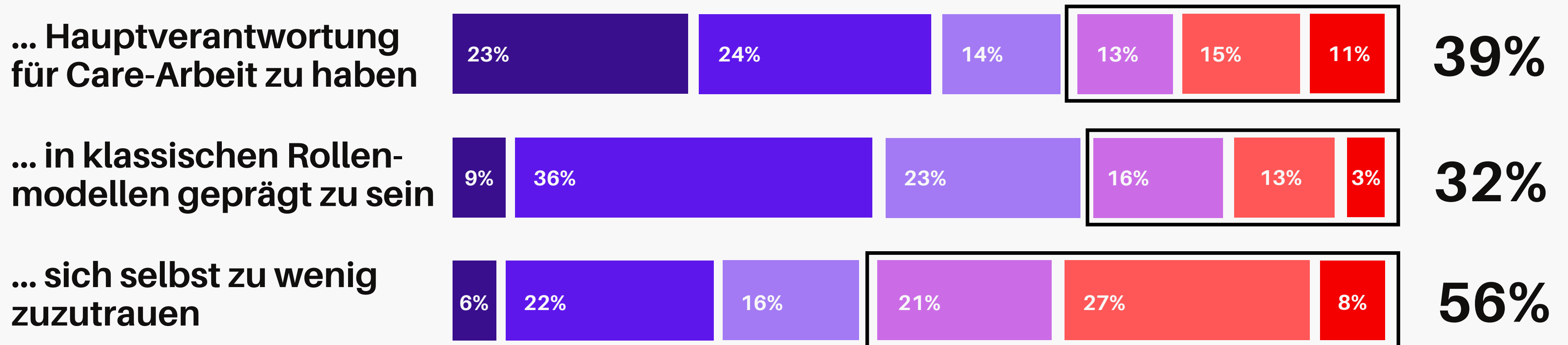
17

# Es hindert sie aktiv in ihrer Entwicklung...

4/5

"Inwiefern hat es dich in deiner beruflichen Entwicklung negativ beeinflusst..."

aktiv gehindert



■ Nie wahrgenommen ■ Gar nicht ■ Eher wenig ■ Mittelmäßig ■ Eher stark ■ Sehr stark % = Mittelmäßig und aufwärts

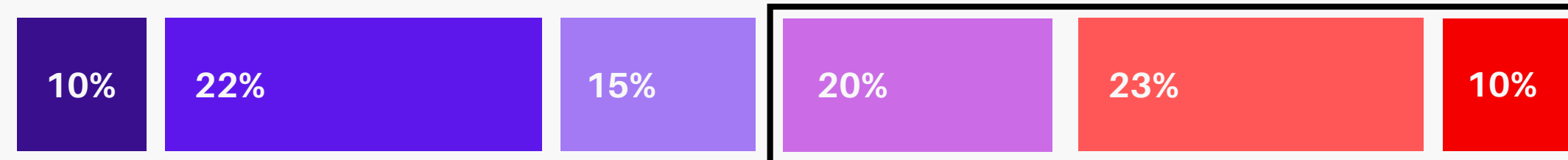
# Es hindert sie aktiv in ihrer Entwicklung...

5/5

"Inwiefern hat es dich in deiner beruflichen Entwicklung negativ beeinflusst..."

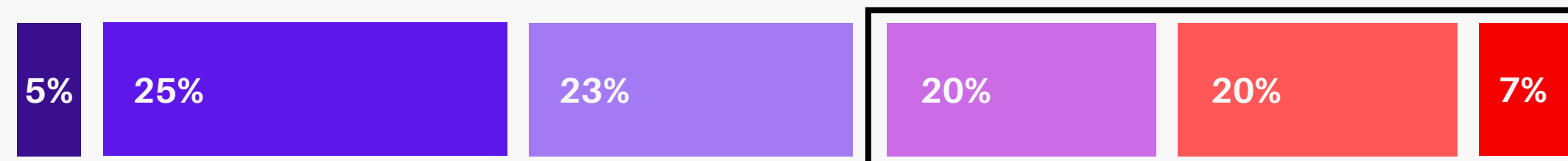
aktiv gehindert

... Kinder & Beruf als unvereinbar zu sehen



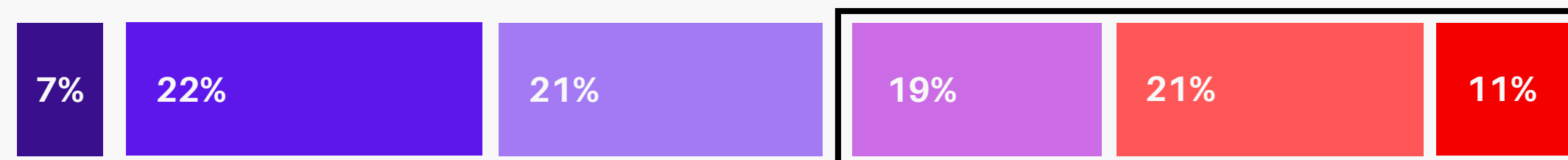
53%

... von bestehenden Anreizen nicht motiviert zu werden



47%

... nicht in den Führungsprototypen zu passen



51%

**Dies bedeutet einen  
Durchschnittswert  
von 46.4% über alle  
15 Hürden hinweg.**



**Sie betreffen somit  
immer noch beinahe  
jede 2. Frau.**

**Lasst uns also  
tiefer in die Daten  
schauen...**

# Jüngere vs. ältere Frauen

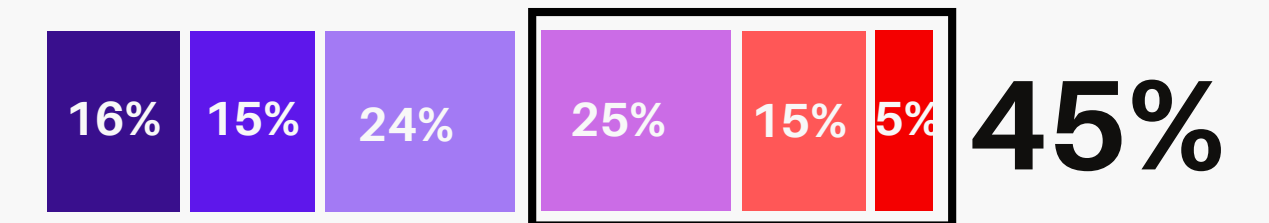
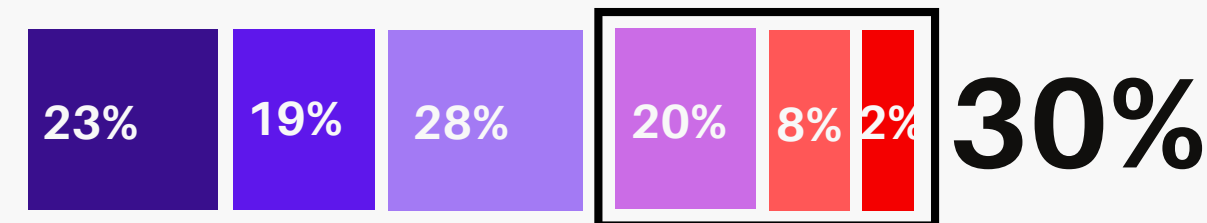
# Jüngere und ältere Frauen unterscheiden sich darin...

1/5

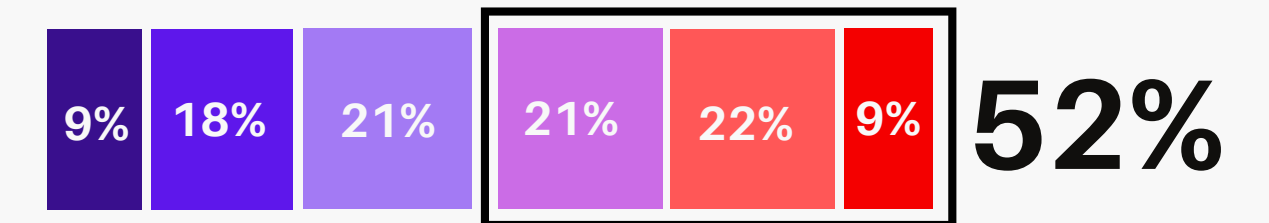
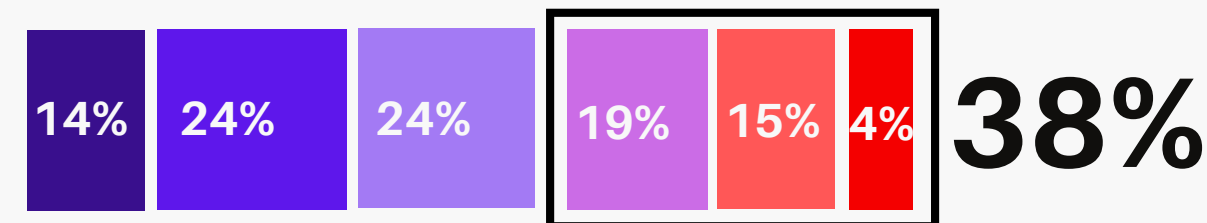
Frauen unter 35 Jahren (671 Frauen)

Frauen ab 35 Jahren (942 Frauen)

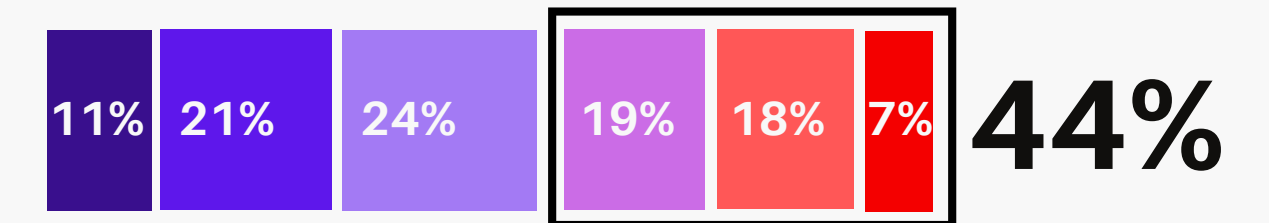
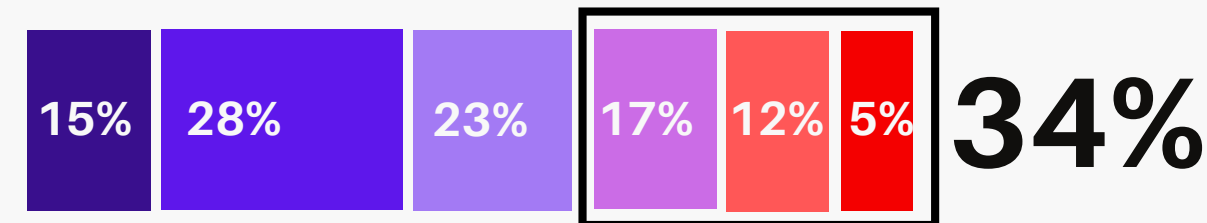
... weniger Zugang zu Netzwerken zu haben



... weniger von Männern gefördert zu werden



... weniger von Frauen gefördert zu werden



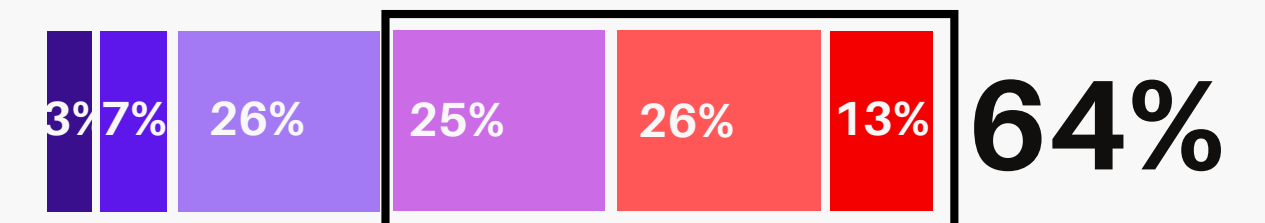
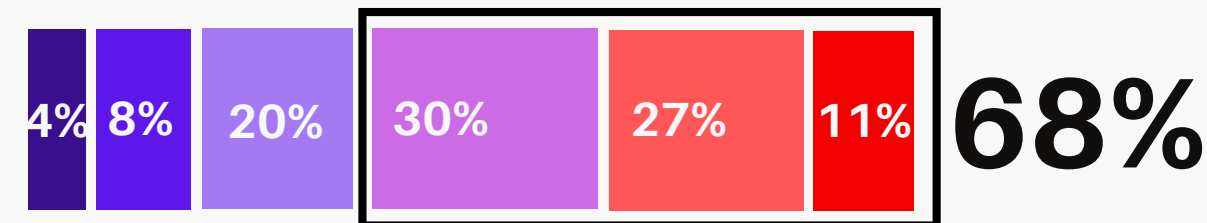
# Jüngere und ältere Frauen unterscheiden sich darin...

2/5

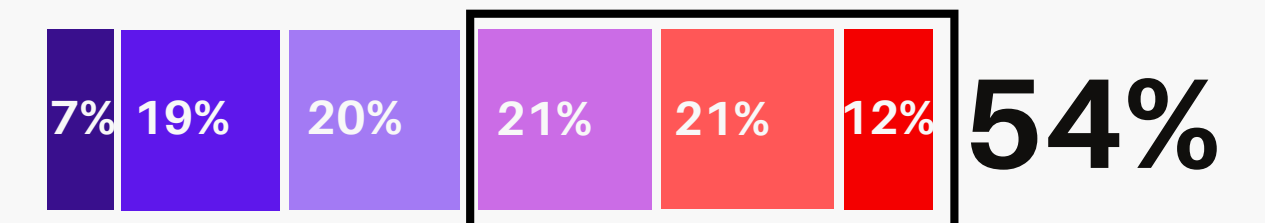
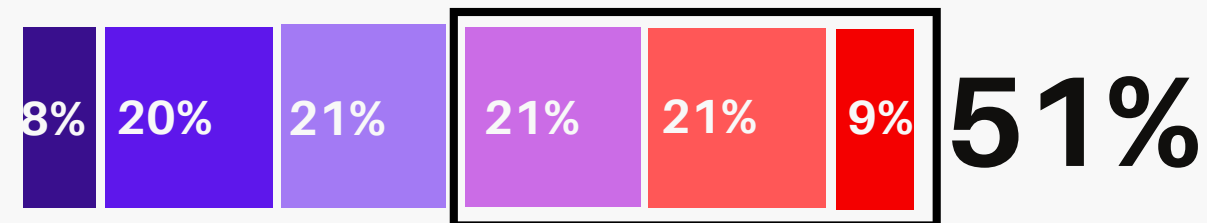
Frauen unter 35 Jahren (671 Frauen)

Frauen ab 35 Jahren (942 Frauen)

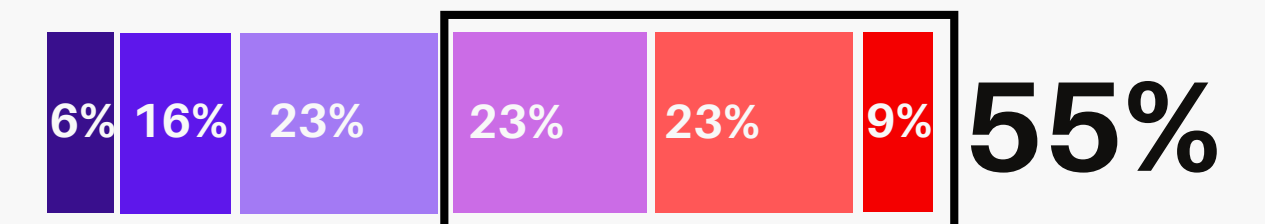
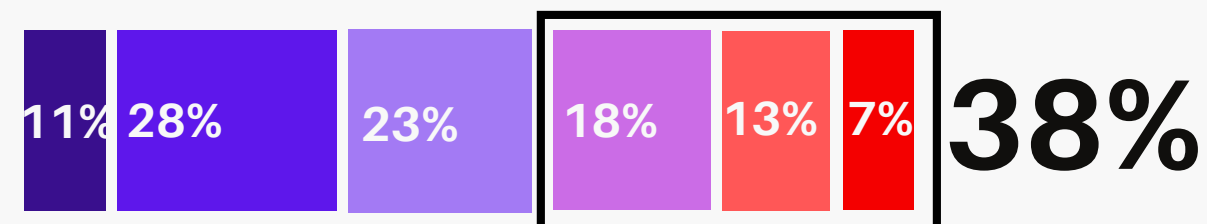
... mit Stereotypen kämpfen zu müssen



... wenig weibliche Vorbilder zu haben



... eine ungleiche Unternehmenskultur vorzufinden



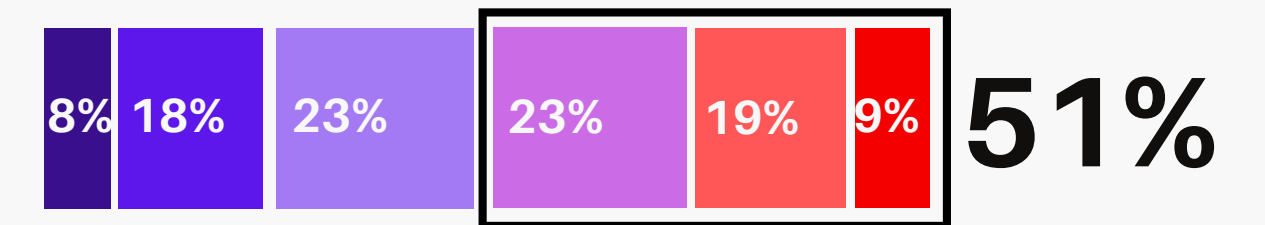
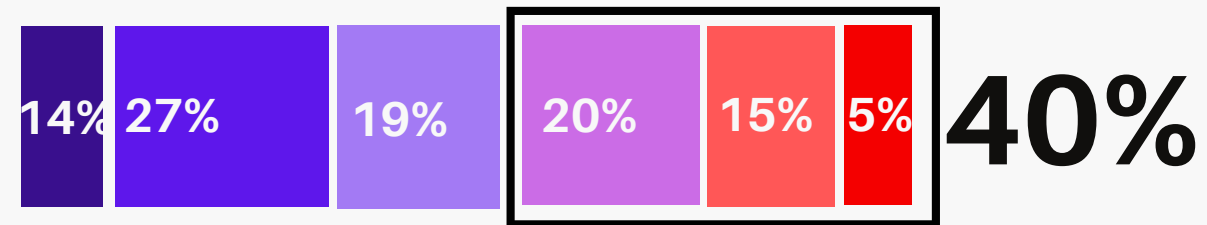
# Jüngere und ältere Frauen unterscheiden sich darin...

3/5

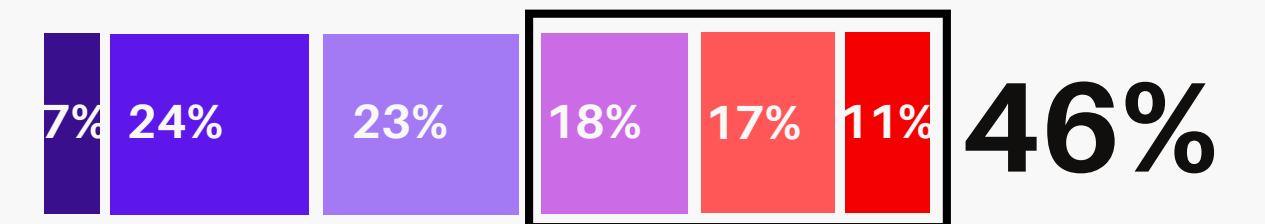
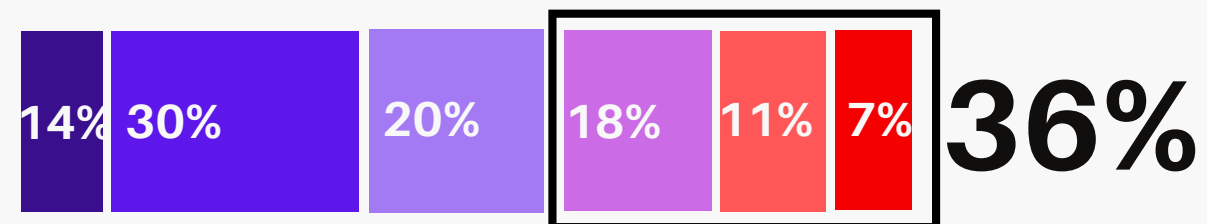
Frauen unter 35 Jahren (671 Frauen)

Frauen ab 35 Jahren (942 Frauen)

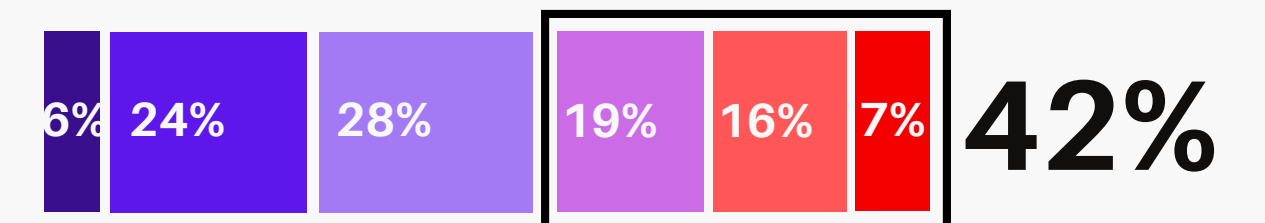
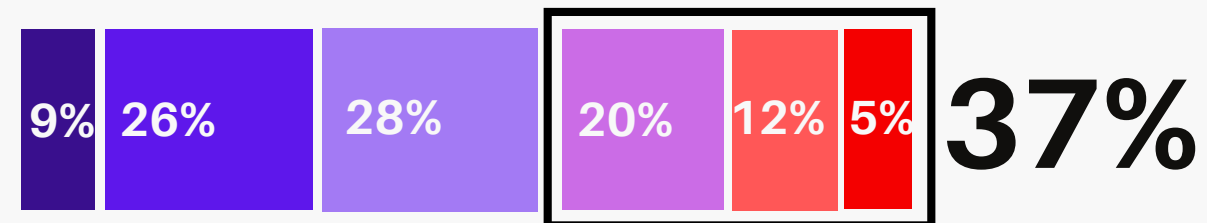
... schlechte Fördermaßnahmen



... schlechte Vereinbarkeitsmaßnahmen



... persönliche Differenzen zu haben



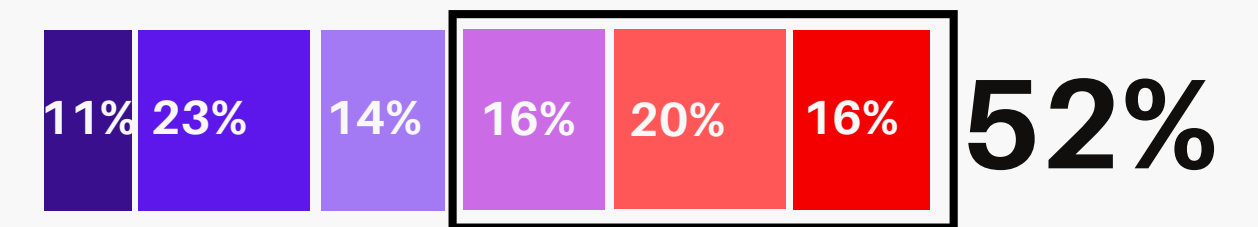
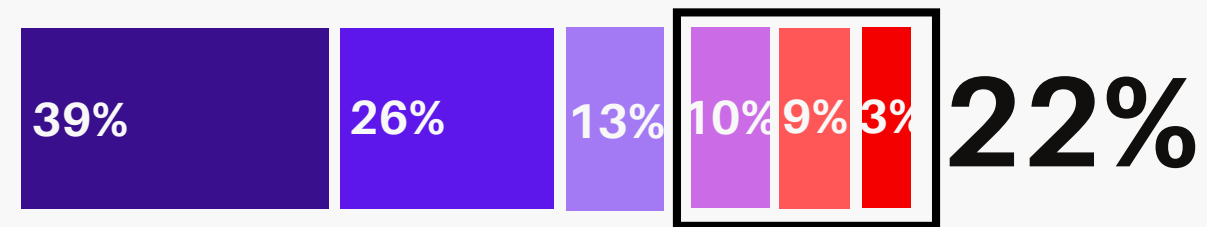
# Jüngere und ältere Frauen unterscheiden sich darin...

4/5

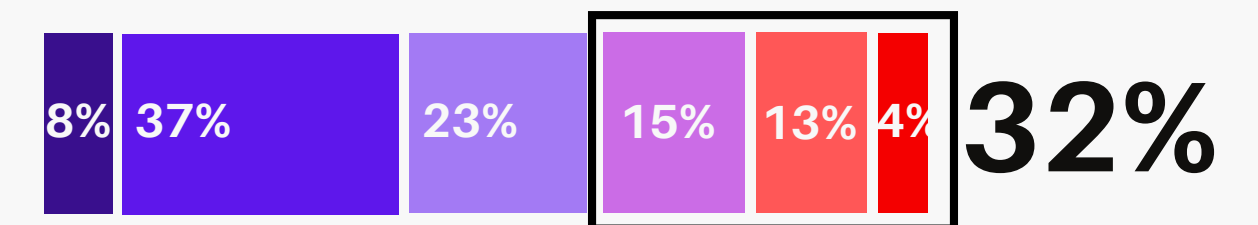
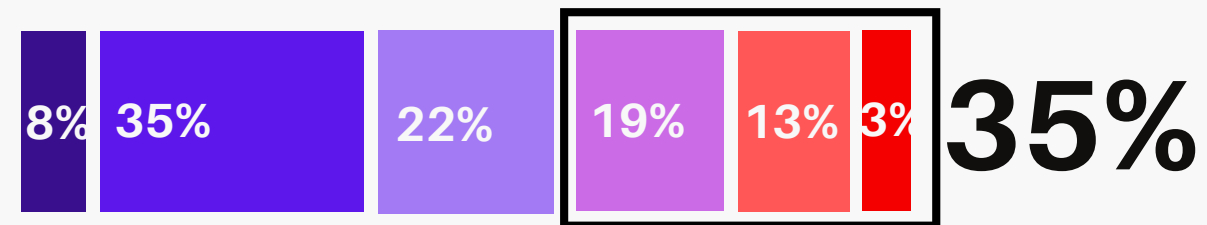
Frauen unter 35 Jahren (671 Frauen)

Frauen ab 35 Jahren (942 Frauen)

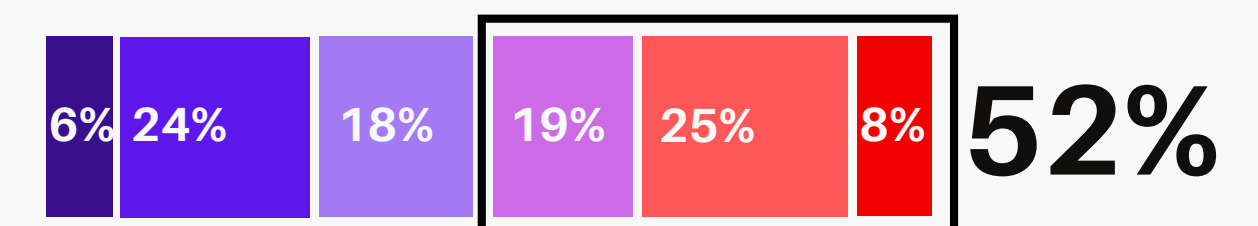
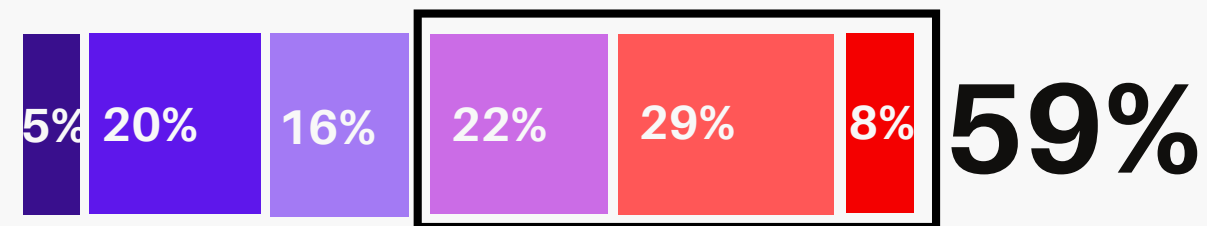
... Hauptverantwortung für Care-Arbeit zu haben



... in klassischen Rollenmodellen geprägt zu sein



... sich selbst zu wenig zuzutrauen



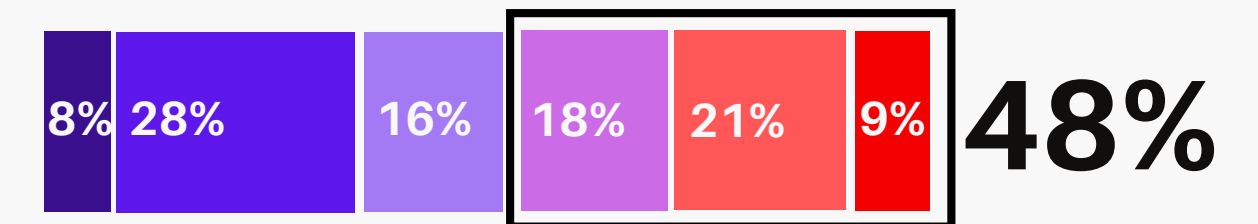
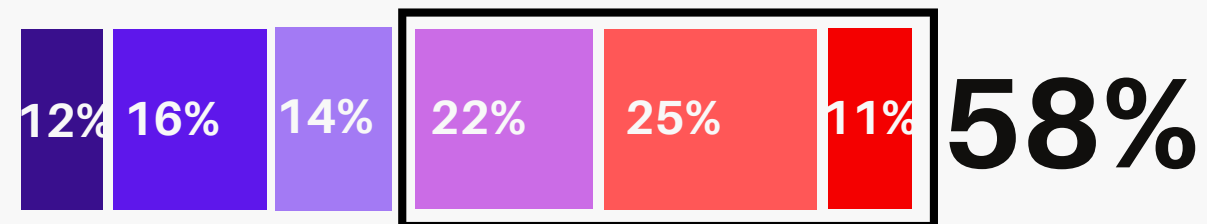
# Jüngere und ältere Frauen unterscheiden sich darin...

5/5

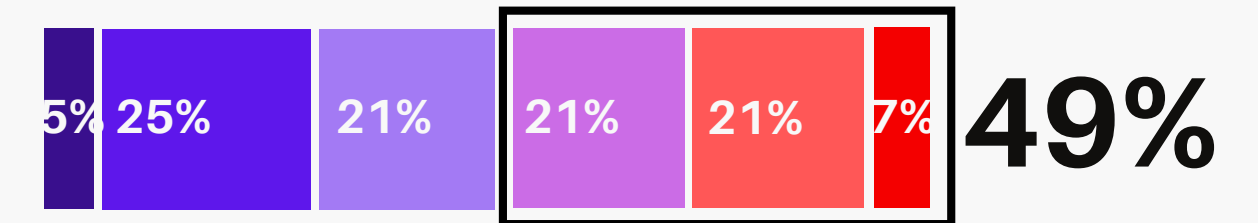
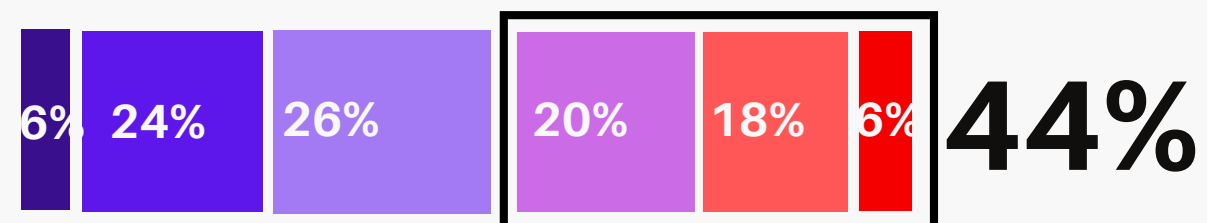
Frauen unter 35 Jahren (671 Frauen)

Frauen ab 35 Jahren (942 Frauen)

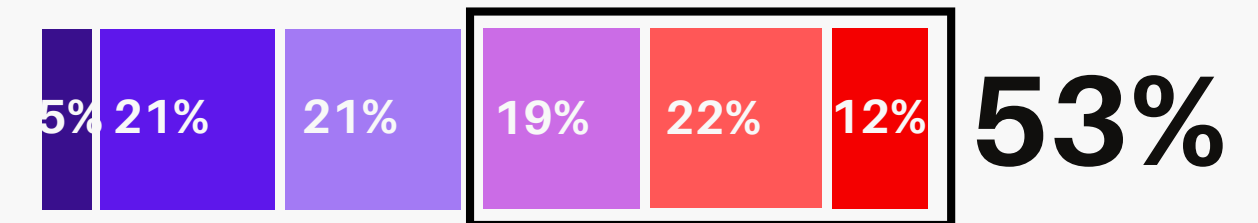
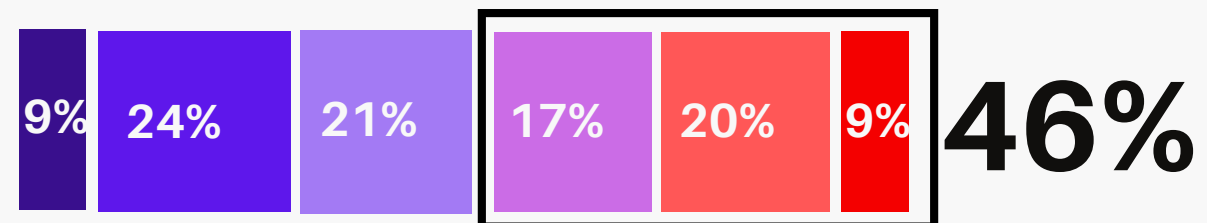
... Kinder & Beruf als unvereinbar zu sehen



... von bestehenden Anreizen nicht motiviert zu werden



... nicht in den Führungsprototypen zu passen





# Zusammengefasst:

# Jüngere Frauen

... sind entgegen gängiger Meinung nicht grundsätzlich freier von Hürden. Sie glauben sogar signifikant stärker, dass Kinder eine Karriere ausschließen & sind weniger selbstbewusst.



# Ältere Frauen

... fühlen sich bei vielen Hürden stärker gehindert, jedoch nicht bei allen. Während Stereotype sogar etwas weniger ins Gewicht fallen werden Unternehmenskultur oder Care-Arbeit schlechter bewertet.



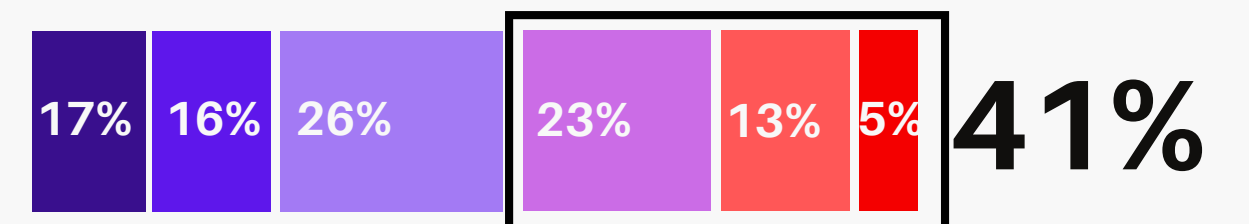
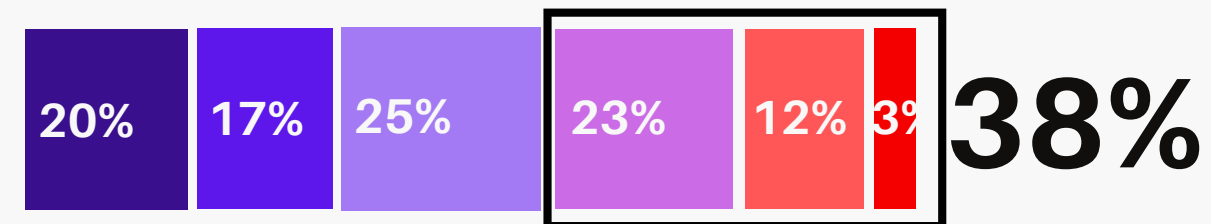
# **Frauen mit Kindern vs. Frauen ohne Kinder**

# Frauen mit Kindern und ohne Kinder unterscheiden sich darin... <sup>1/5</sup>

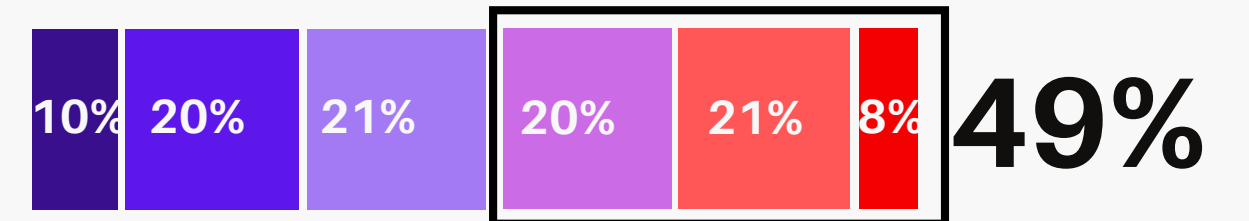
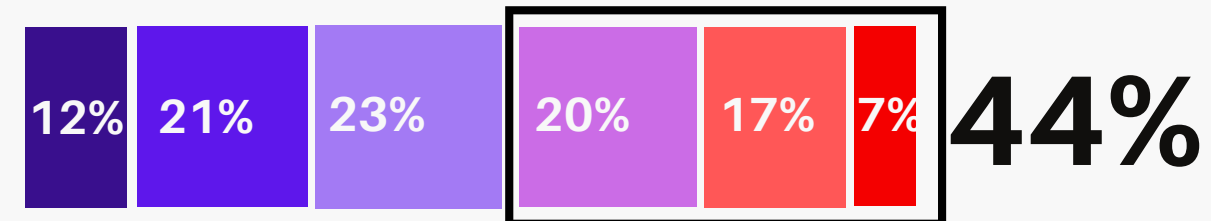
Frauen ohne Kinder (908 Frauen)

Frauen mit Kindern (705 Frauen)

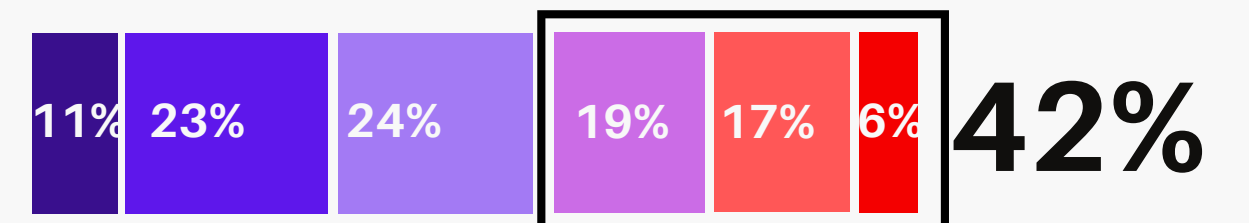
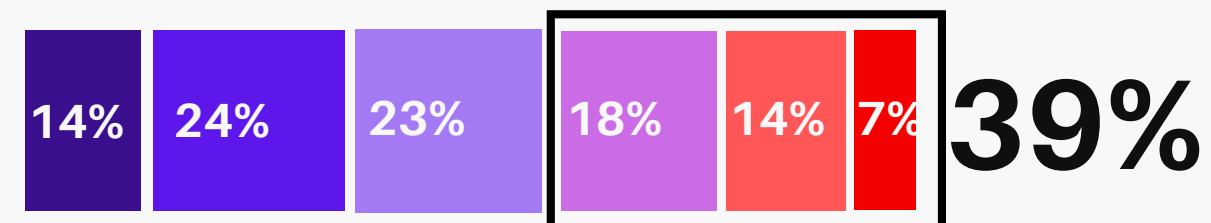
... weniger Zugang zu Netzwerken zu haben



... weniger von Männern gefördert zu werden



... weniger von Frauen gefördert zu werden

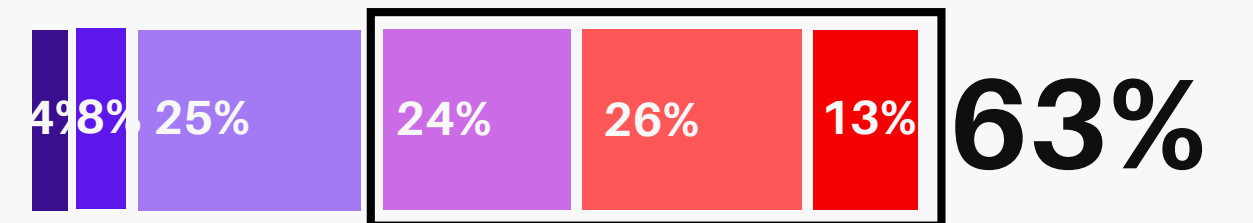
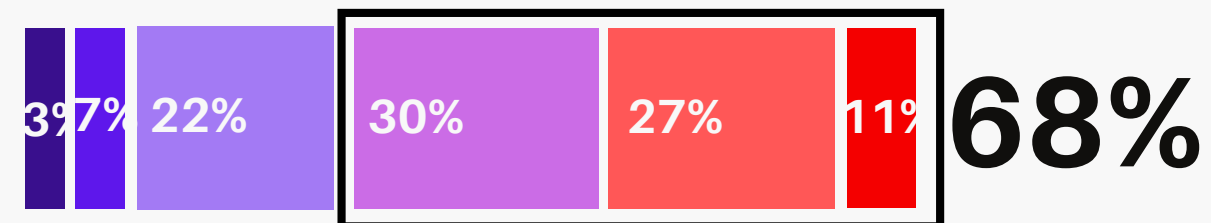


# Frauen mit Kindern und ohne Kinder unterscheiden sich darin... 2/5

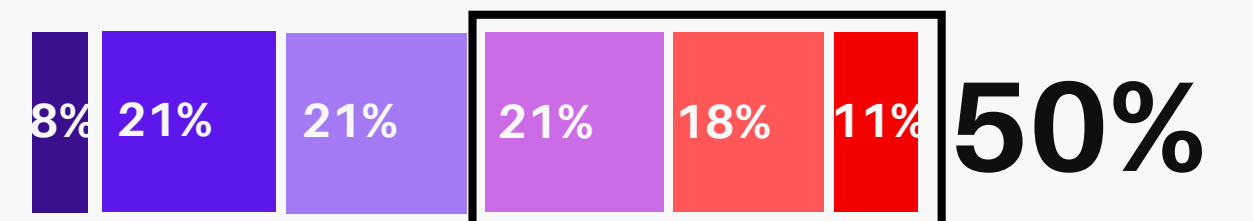
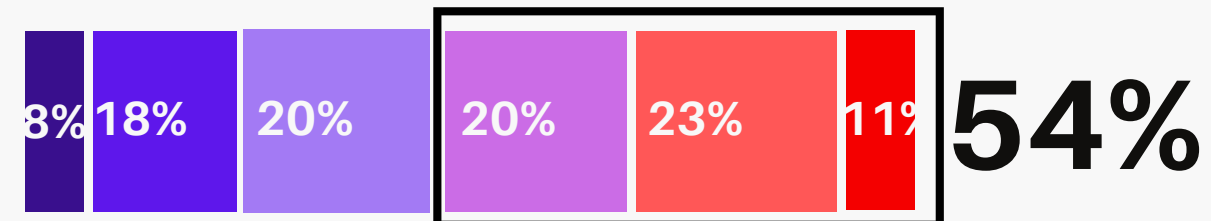
Frauen ohne Kinder (908 Frauen)

Frauen mit Kindern (705 Frauen)

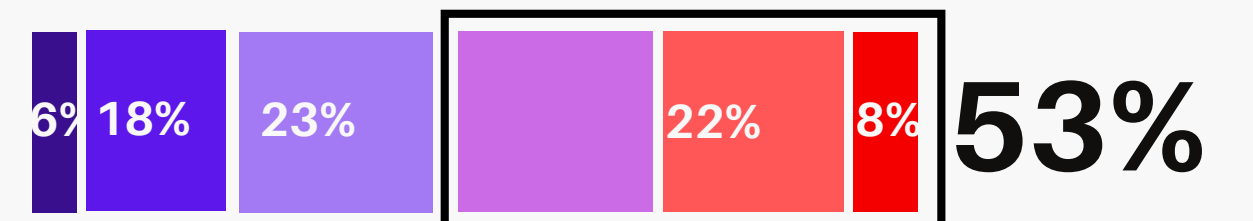
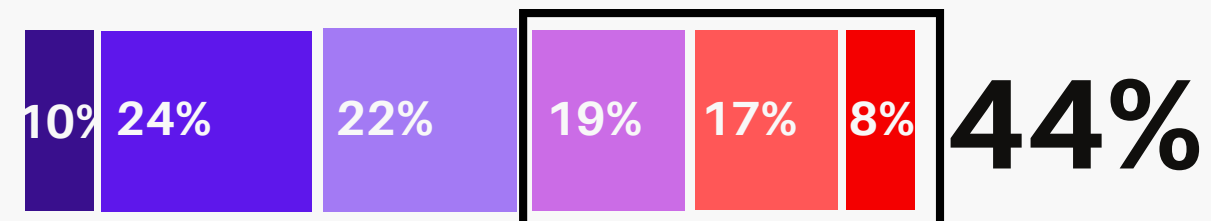
... mit Stereotypen kämpfen zu müssen



... wenig weibliche Vorbilder zu haben



... eine ungleiche Unternehmenskultur vorzufinden

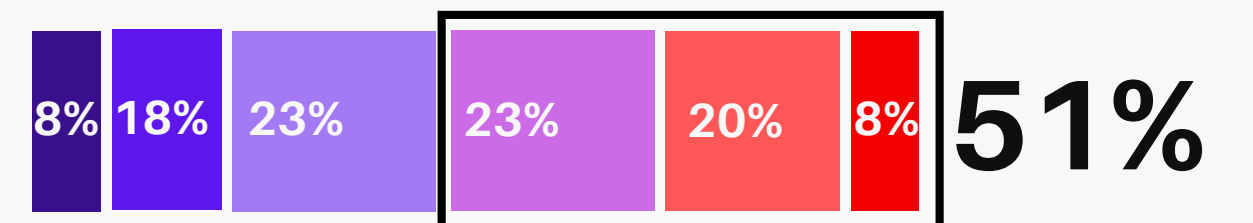
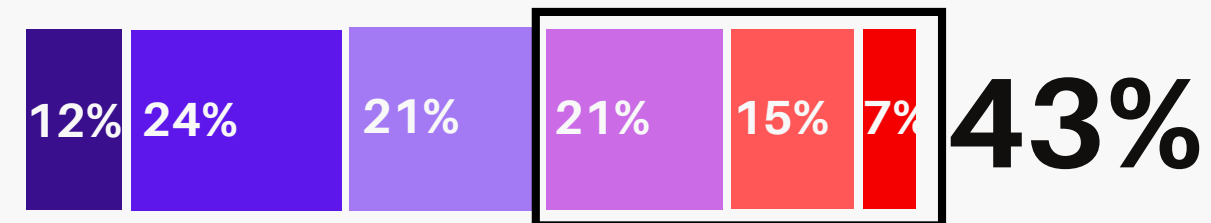


# Frauen mit Kindern und ohne Kinder unterscheiden sich darin... <sup>3/5</sup>

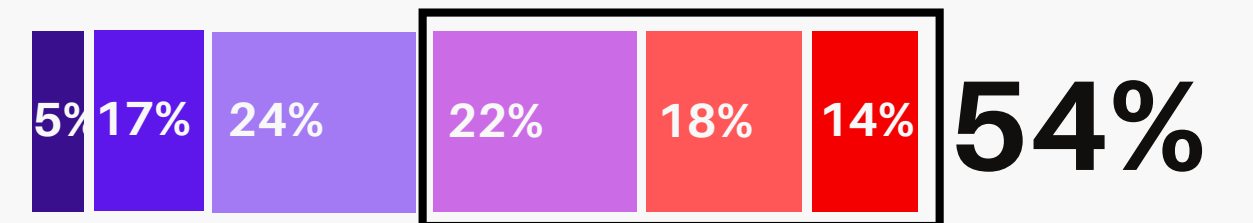
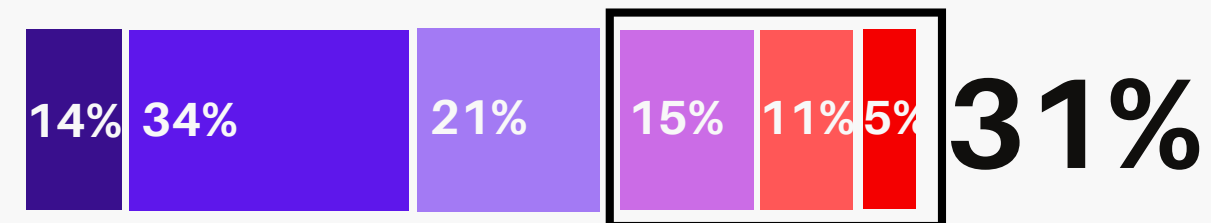
Frauen ohne Kinder (908 Frauen)

Frauen mit Kindern (705 Frauen)

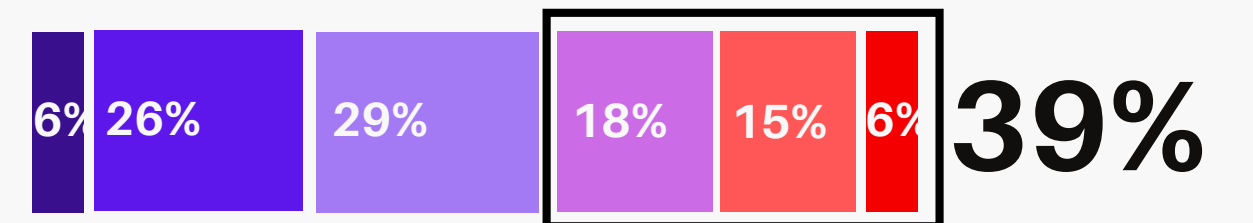
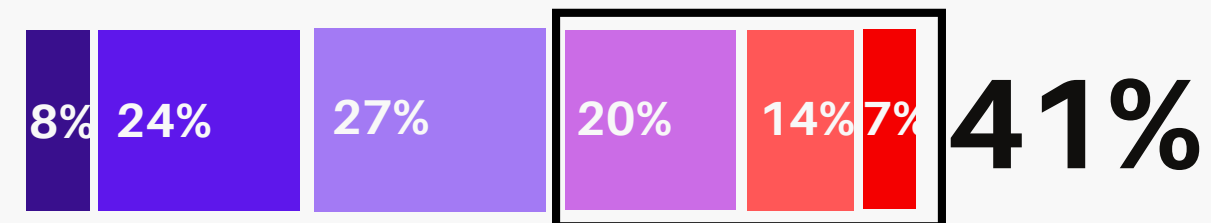
... schlechte Fördermaßnahmen



... schlechte Vereinbarkeitsmaßnahmen



... persönliche Differenzen zu haben

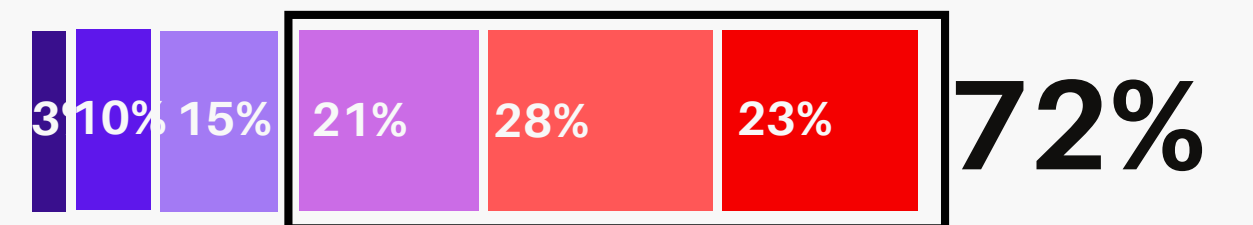
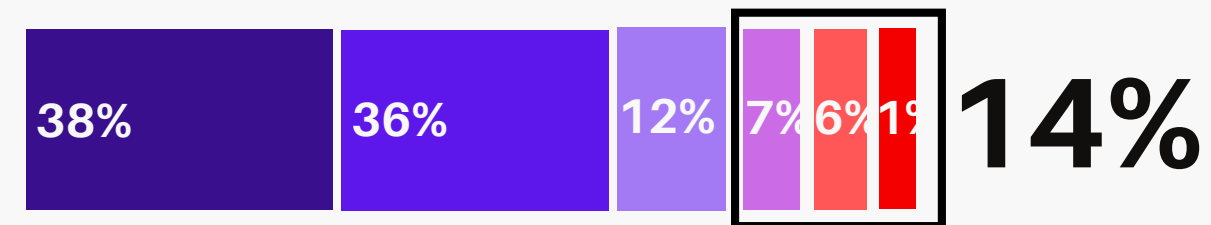


# Frauen mit Kindern und ohne Kinder unterscheiden sich darin... <sup>4/5</sup>

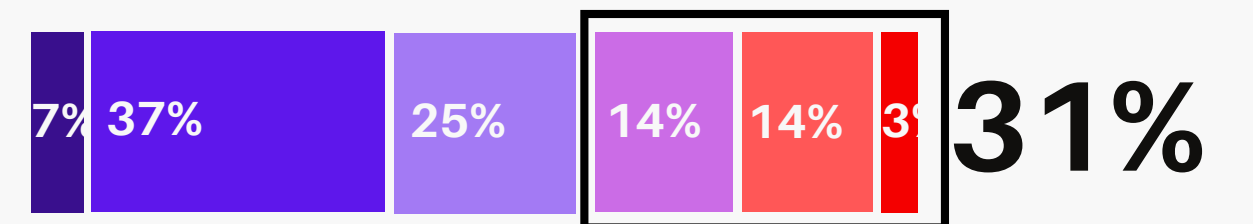
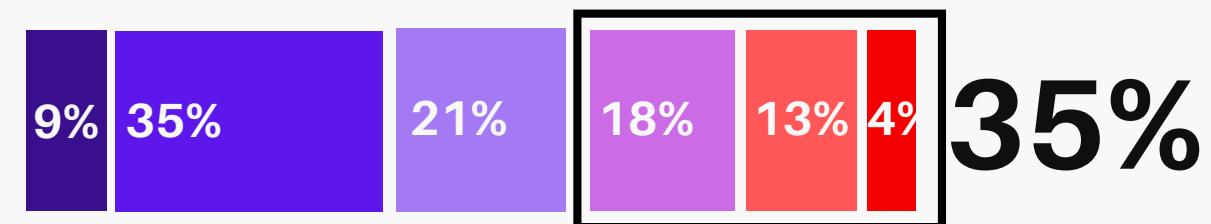
Frauen ohne Kinder (908 Frauen)

Frauen mit Kindern (705 Frauen)

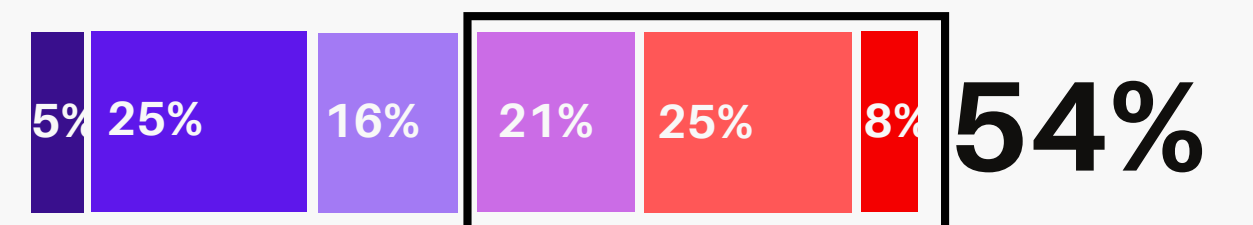
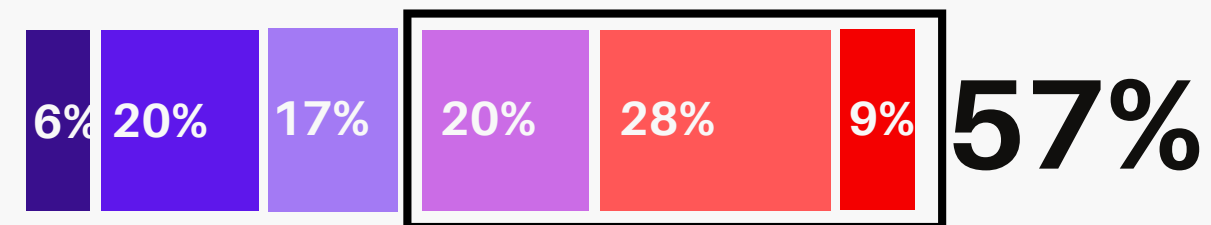
... Hauptverantwortung für Care-Arbeit zu haben



... in klassischen Rollenmodellen geprägt zu sein



... sich selbst zu wenig zuzutrauen

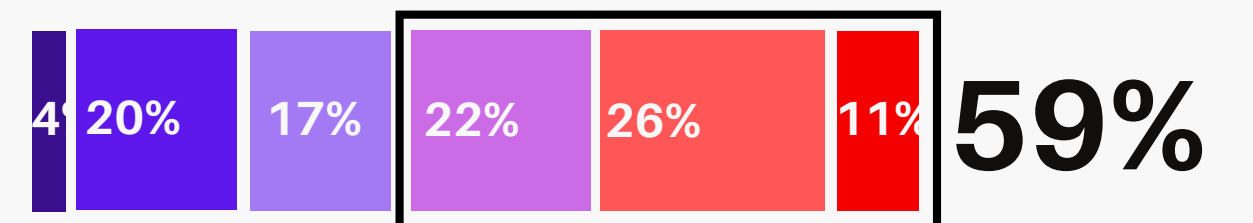
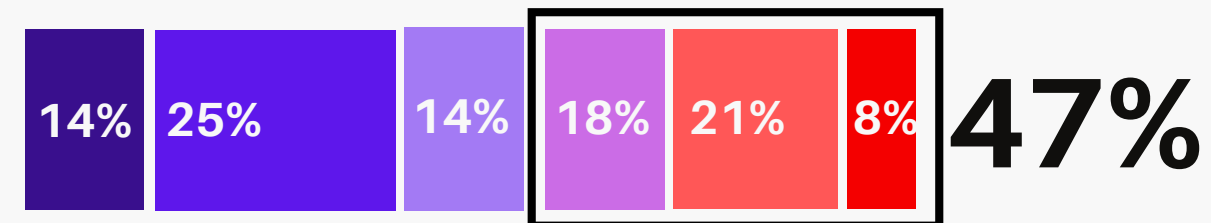


# Frauen mit Kindern und ohne Kinder unterscheiden sich darin... **5/5**

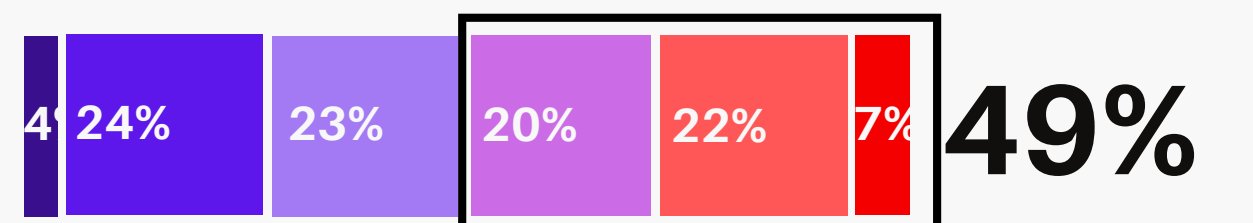
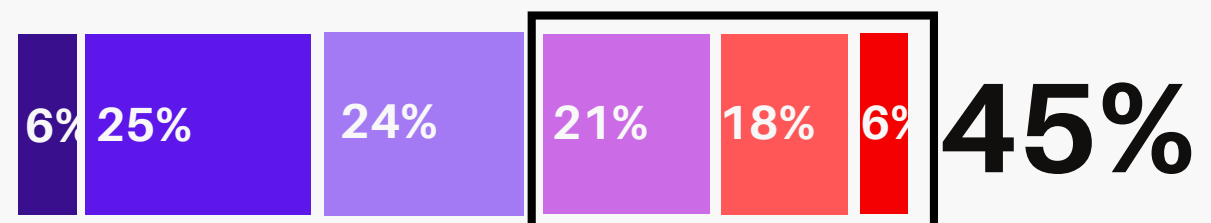
Frauen ohne Kinder (908 Frauen)

Frauen mit Kindern (705 Frauen)

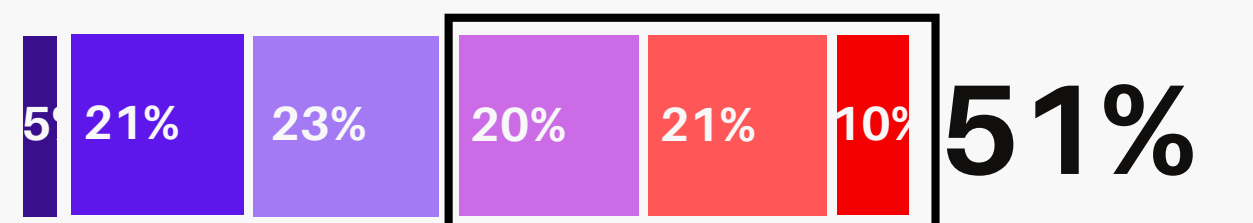
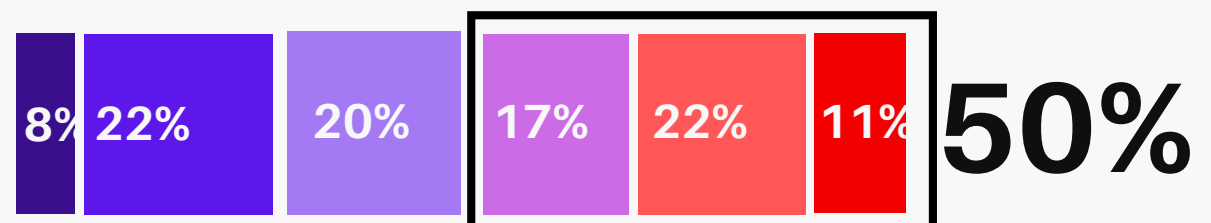
... Kinder & Beruf als unvereinbar zu sehen



... von bestehenden Anreizen nicht motiviert zu werden



... nicht in den Führungsprototypen zu passen





# Zusammengefasst:

# Frauen ohne Kinder

... fühlen sich von Stereotypen und fehlenden Vorbildern stärker gehindert und fühlen sich weniger selbstbewusst. Care-Arbeit & Vereinbarkeitsmaßnahmen fallen jedoch signifikant niedriger aus.



# Frauen mit Kindern

... fühlen eindeutig die größte Hinderung durch die Übernahme der Hauptverantwortung für Care-Arbeiten. Neben Stereotypen spielt außerdem der fälschliche Glaube eine Rolle, dass Kinder eine Karriere ausschließen.



# **Frauen mit vs. ohne Führungsposition**

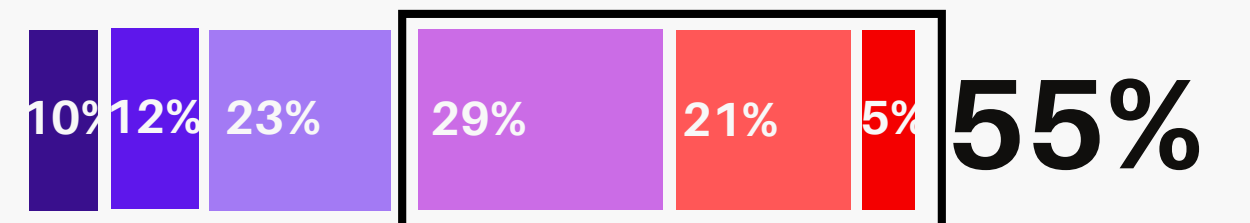
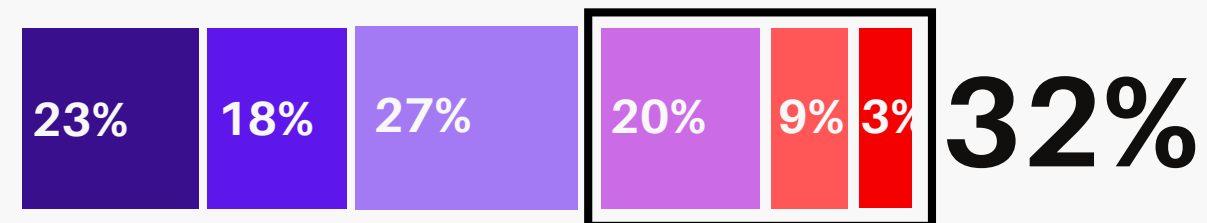
# Frauen mit und ohne Führung unterscheiden sich darin...

1/5

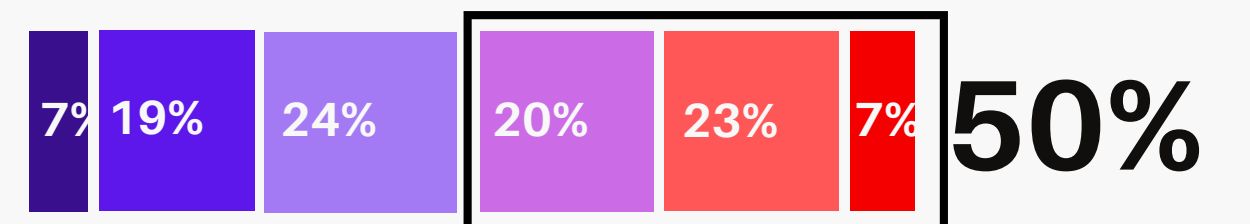
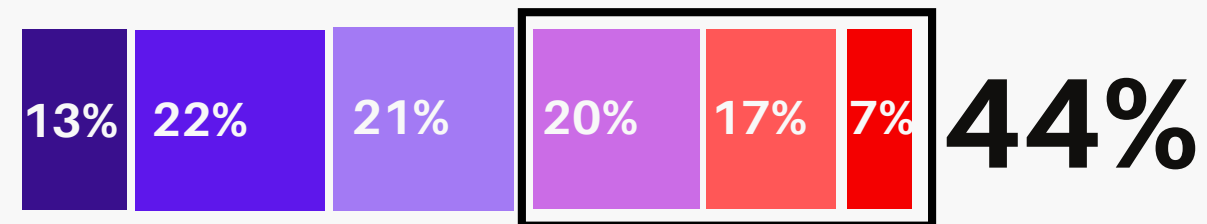
Frauen ohne Führung (1.108 Frauen)

Frauen mit Führung (505 Frauen)

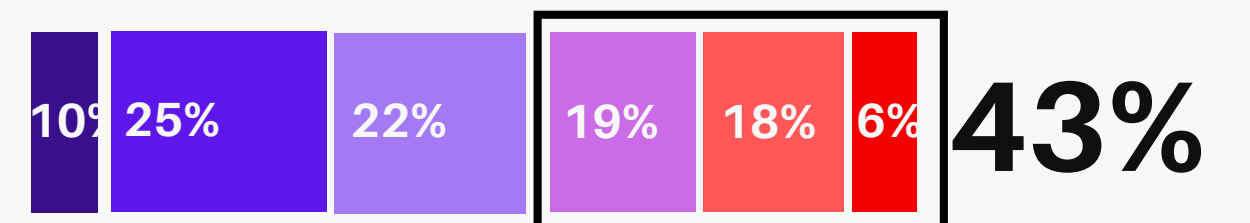
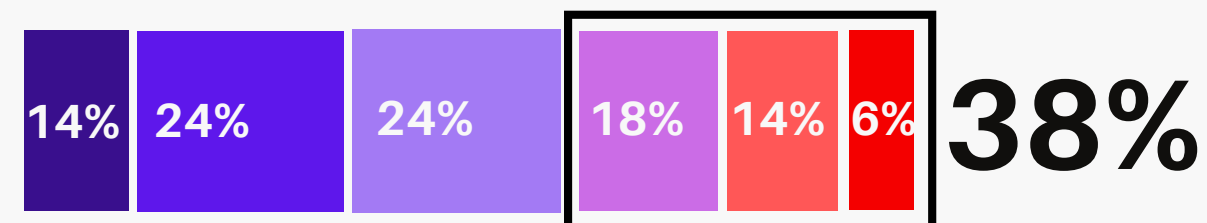
... weniger Zugang zu Netzwerken zu haben



... weniger von Männern gefördert zu werden



... weniger von Frauen gefördert zu werden



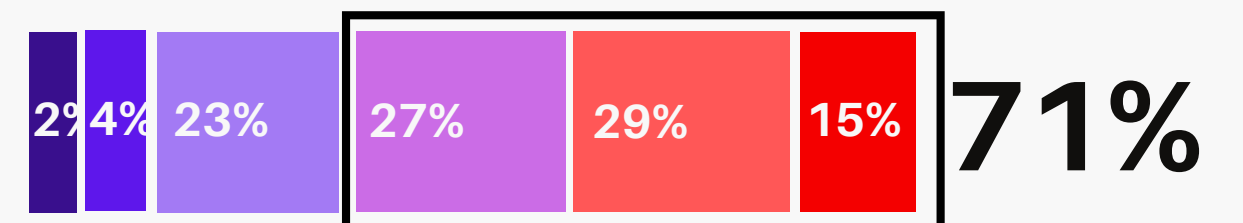
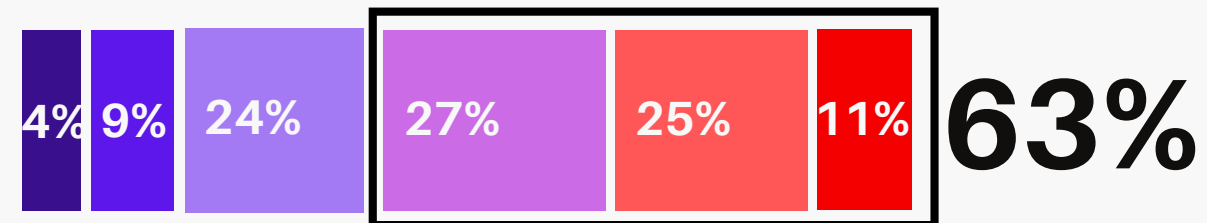
# Frauen mit und ohne Führung unterscheiden sich darin...

2/5

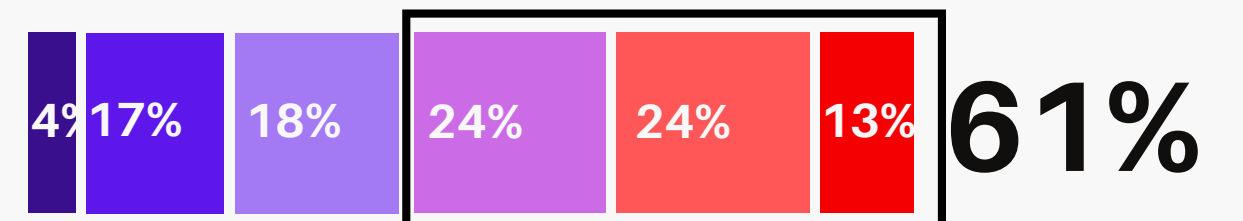
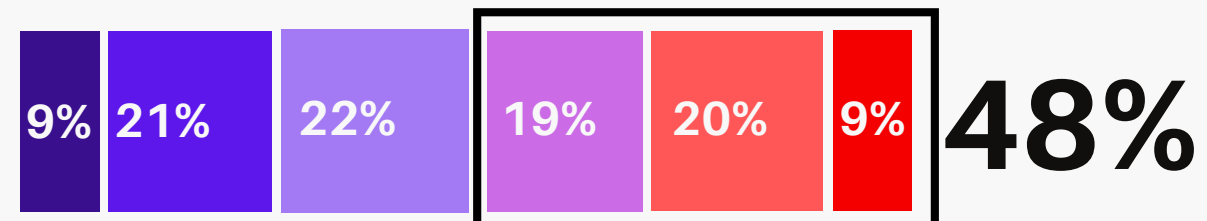
Frauen ohne Führung (1.108 Frauen)

Frauen mit Führung (505 Frauen)

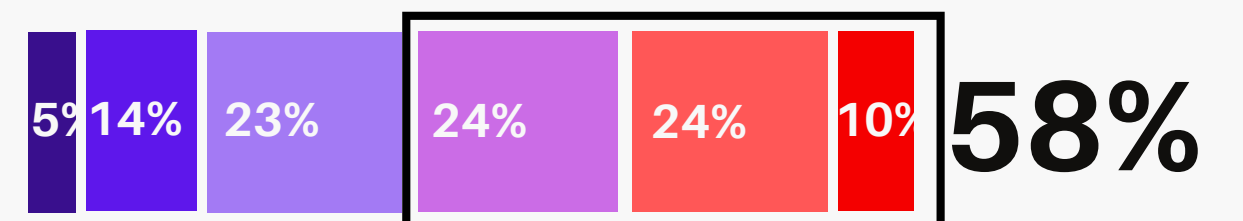
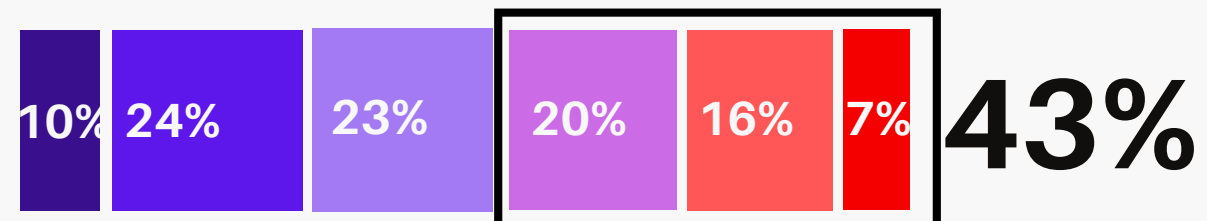
... mit Stereotypen kämpfen zu müssen



... wenig weibliche Vorbilder zu haben



... eine ungleiche Unternehmenskultur vorzufinden



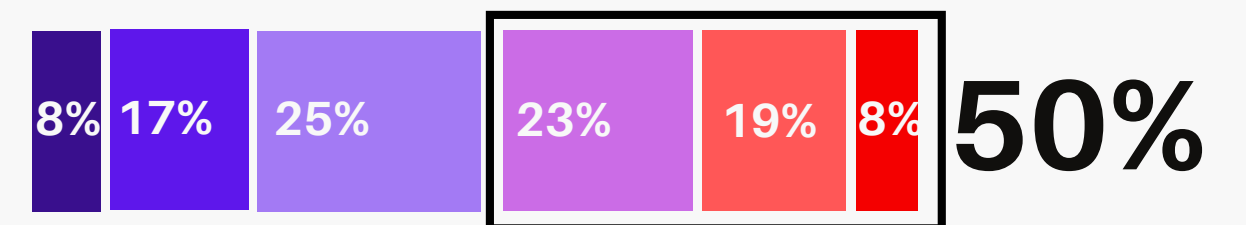
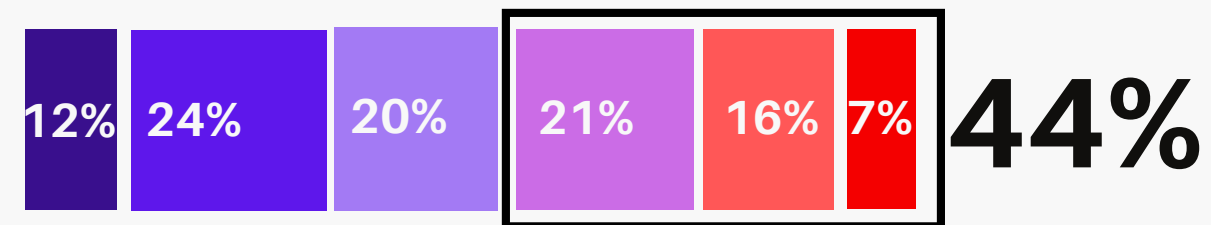
# Frauen mit und ohne Führung unterscheiden sich darin...

3/5

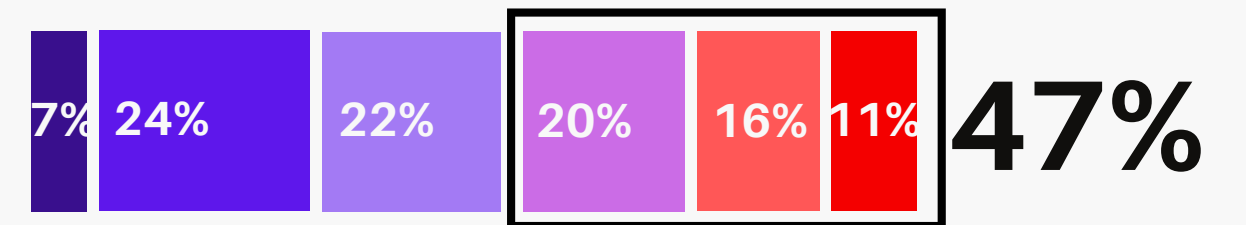
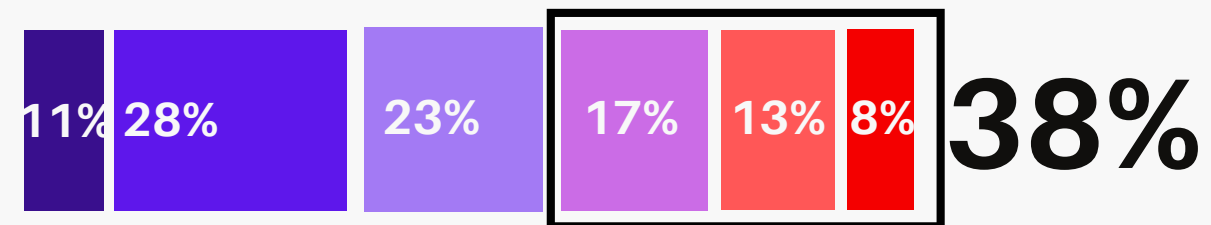
Frauen ohne Führung (1.108 Frauen)

Frauen mit Führung (505 Frauen)

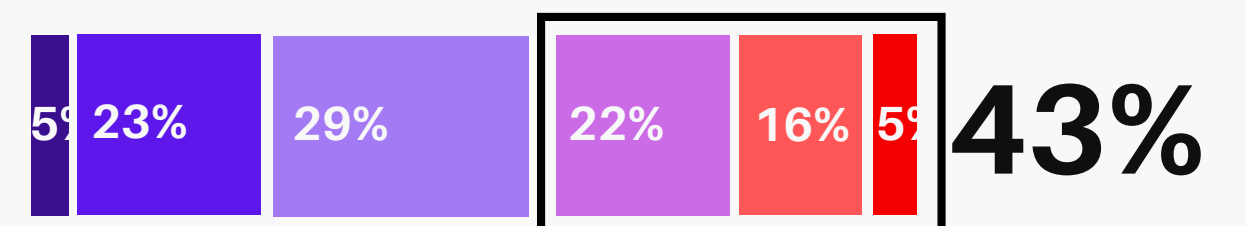
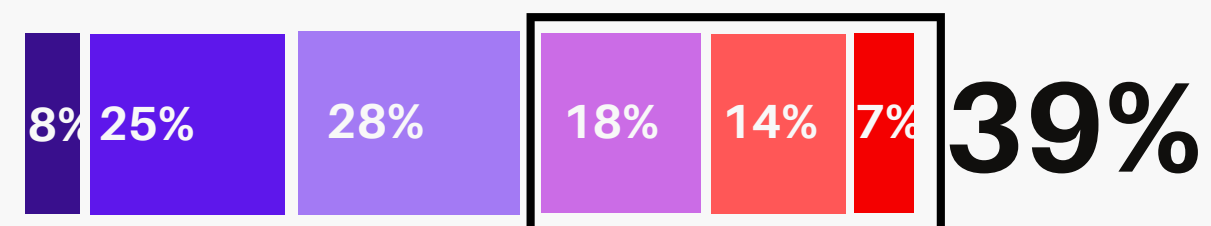
... schlechte Fördermaßnahmen



... schlechte Vereinbarkeitsmaßnahmen



... persönliche Differenzen zu haben



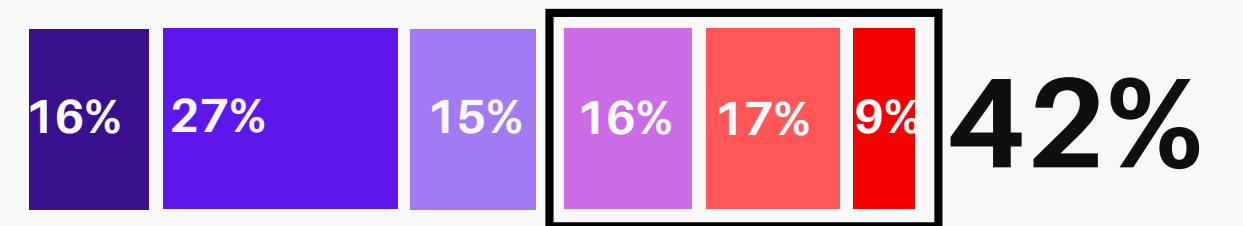
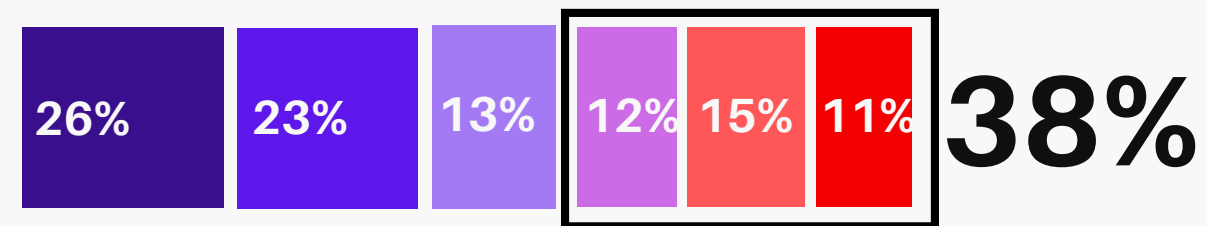
# Frauen mit und ohne Führung unterscheiden sich darin...

4/5

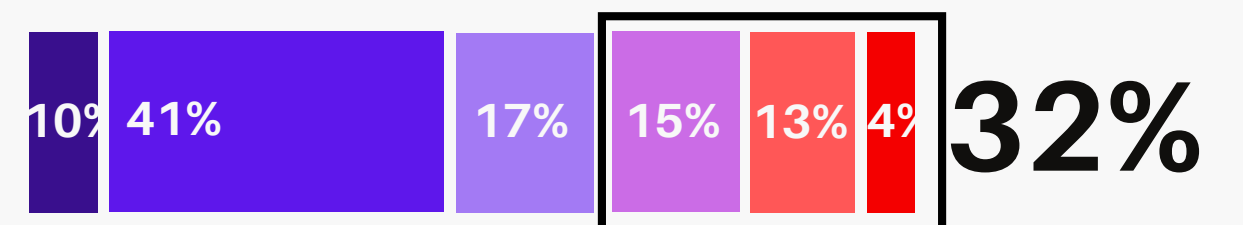
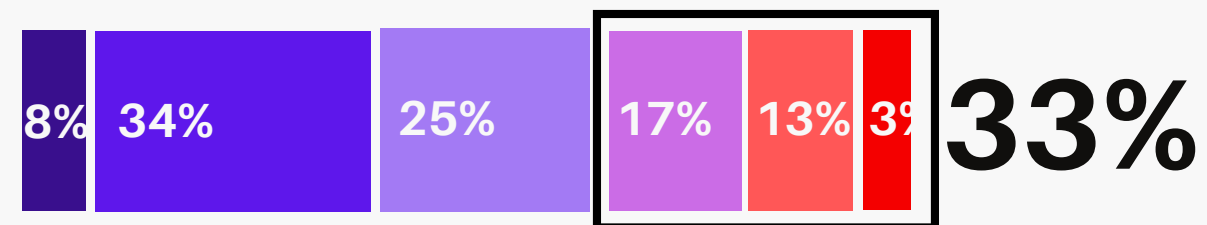
Frauen ohne Führung (1.108 Frauen)

Frauen mit Führung (505 Frauen)

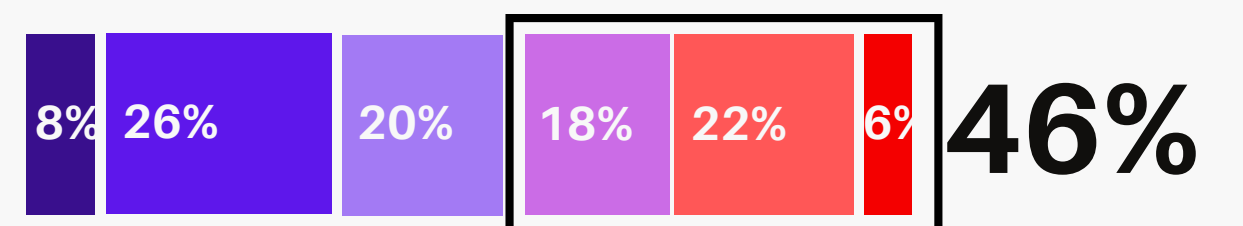
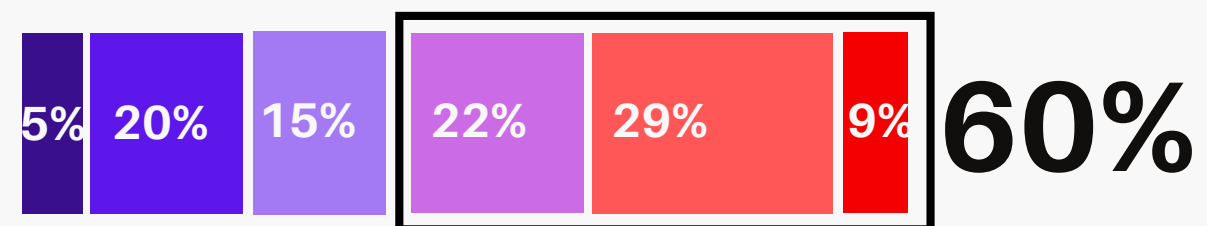
... Hauptverantwortung für Care-Arbeit zu haben



... in klassischen Rollenmodellen geprägt zu sein



... sich selbst zu wenig zuzutrauen



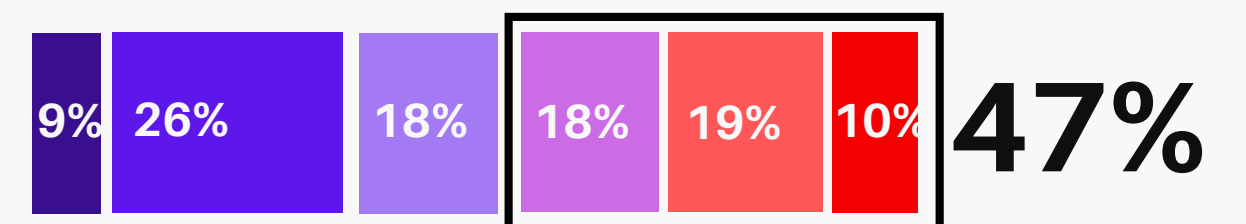
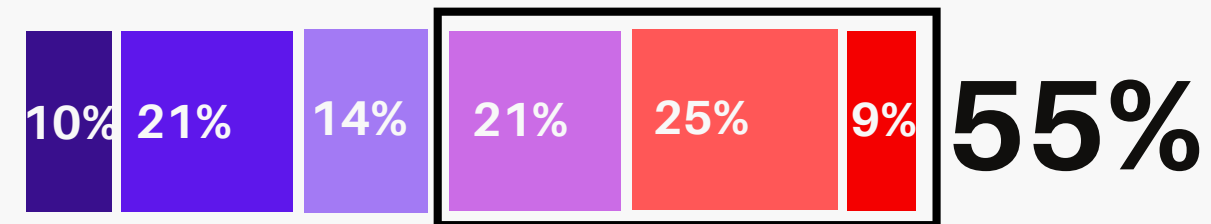
# Frauen mit und ohne Führung unterscheiden sich darin...

5/5

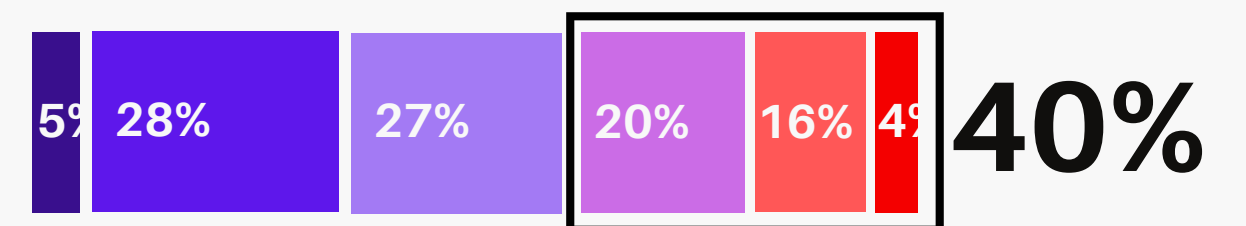
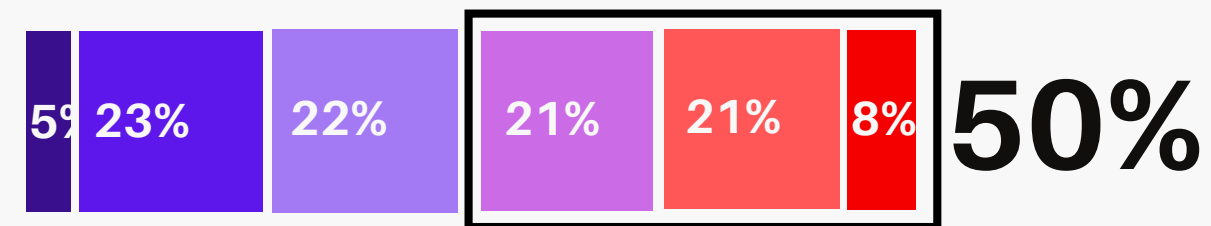
Frauen ohne Führung (1.108 Frauen)

Frauen mit Führung (505 Frauen)

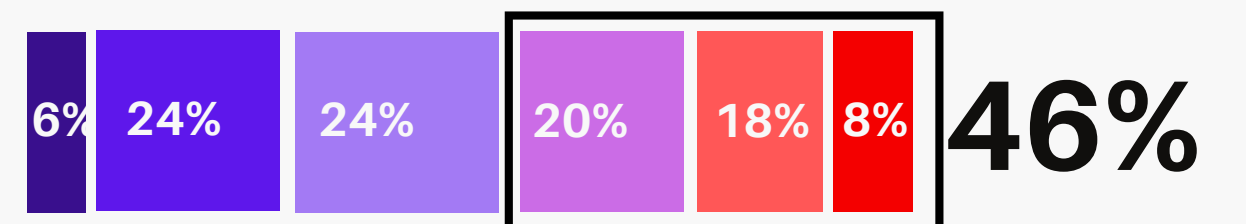
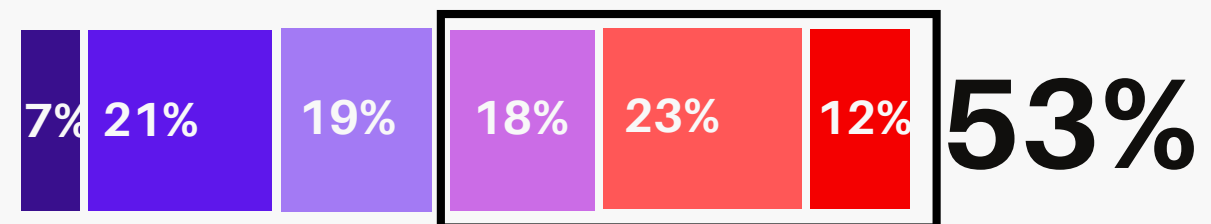
... Kinder & Beruf als unvereinbar zu sehen



... von bestehenden Anreizen nicht motiviert zu werden



... nicht in den Führungsprototypen zu passen





# Zusammengefasst:

# Frauen ohne Führung

... fühlen sich von den meisten der Hürden weniger gehindert. Signifikant mehr gehindert fühlen sie sich jedoch durch fehlendes Selbstbewusstsein & unpassende Anreize.



# Frauen mit Führung

... fühlen sich von den meisten Hürden stärker gehindert. Netzwerke, Vorbilder & Unternehmenskultur fallen sobald eine Führungsposition erreicht ist stärker ins Gewicht.



# Wie Unternehmen Female Talents verlieren

# Tatsächlich aufgrund dieser 15 angeführten Hürden haben...



**56.5% der Frauen ihr Unternehmen  
bereits mindestens einmal gewechselt.**

# Theoretisch aufgrund benannter Hürden haben...



**87.8% der Frauen einen Unternehmenswechsel  
bereits mindestens einmal angedacht.**

# **Dies zeigt uns eine uns bisher verborgene Dunkelziffer...**



**von über 31% der Frauen, die ihr Unternehmen deshalb zwar noch nie verlassen hatten, dies jedoch aktiv andenken.**

**Zu theoretisch?**

**Diese Stimmen  
stecken hinter  
den Zahlen...**



**"Dass von außen alle als Erstes sagen: 'Wie willst du denn das mit der Familie vereinbaren? Und wozu hast du dann Kinder gekriegt? Das ist aber ziemlich egoistisch von dir. Überleg gut, was du deinen Kindern damit antust. Wie willst du denn dann nebenbei noch den Haushalt schaffen?' Sowas wird einem Familienvater nie gesagt."**

**"In meiner Kindheit, Jugend und als Erwachsene war ich [...] selbstbewusst, glaubte an Gleichberechtigung [...]. Später habe ich [...] sehr wohl Führungsaufgaben übernommen [...]. Danach kam ich jahrelang gar nicht mehr auf die Idee, dass es am Geschlecht liegen könnte in Elektronik, Industrie und IT nicht aufsteigen zu können. Ich nahm an, es fehle an Seniorität. Nun bin ich schon seit 23 Jahren im Arbeitsleben und führe zwar zeitweise fachlich aber nicht disziplinarisch und habe eher das Gefühl, es sei zu spät eine Führung anzustreben. Glaubt mir ja quasi keiner mehr, dass ich das immer wollte. Meine größte Hürde bin ich wohl selbst. "**

**"Ich glaube, als Frau wurde mir besonders stark eingetrichtert, dass man mit guten Leistungen weiter- und auch in Führungspositionen kommt (statt über gute Netzwerke & Beziehungen). Und naja, das funktioniert in der Realität meistens genau andersrum. (Das ist kein Plädoyer für schlechtere Leistungen, aber eines dafür, im Zweifelsfall mind. genauso viel, wenn nicht mehr, Wert auf Netzwerke und Beziehungen zu legen.)"**

**"Als Mutter und Führungskraft durfte ich auf 80 Prozent gehen, hatte aber die gleichen Aufgaben wie vorher, was bedeutet, dass ich trotzdem über 110 Prozent tatsächlich gearbeitet habe. Inzwischen ist mein Vertrag 90 Prozent und die Arbeit wie bei einer Vollzeit Führungskraft. Da ich auch im Homeoffice arbeite bleibt sowohl bei Mitarbeitern als auch meinen Vorgesetzten immer ein unterschwelliger Vorwurf ich wäre nicht genügend anwesend."**

**Viel Input.**

**Euch raucht  
der Kopf?**

**Hier kommen die  
Top 10 Insights  
dieser Studie.**

1

**Female Talents können ihren Erfolg gut nachvollziehen. Sie betonen klar die Neudefinition von Vorbildern, ihr Selbstbewusstsein & ihre Förder\*innen.**



# 2

**"Frauen wollen nicht führen".  
Dieser Satz lässt sich nicht bestätigen:  
Über 60% der Frauen führen bereits  
oder wollen dies definitiv noch tun.**

# 3

**Es gibt klare Unterschiede zwischen Altersgruppen, Familienständen & Positionen. Diese müssen in Maßnahmen jeglicher Art berücksichtigt werden. Es gibt kein "One Size fits All".**

# 4

**Altersgruppen: Jüngere Frauen sind entgegen der vorherrschenden Meinung nicht selbstbewusster als ältere Frauen, sondern unsicherer.**

# 5

**Familienstände: Die innerfamiliäre Aufteilung der Care-Arbeit ist der zentrale Hebel für die berufliche Entwicklung von Frauen mit Kindern.**

# 6

**Position: Frauen in Führungspositionen haben nicht schlicht weniger Hürden, sie nehmen viele sogar stärker wahr als Frauen ohne Führungsverantwortung.**

**7**

**Über 56% der Frauen haben bereits mindestens einmal ihr Unternehmen aufgrund dieser 15 angeführten Hürden verlassen.**

**8**

**Sogar fast 90% der Frauen haben einen solchen Wechsel ihres Unternehmens bereits mindestens einmal angedacht.**

9

**Dies ergibt eine Dunkelziffer von über 30% akut abwanderungsgefährdeter Female Talents.**



# 10

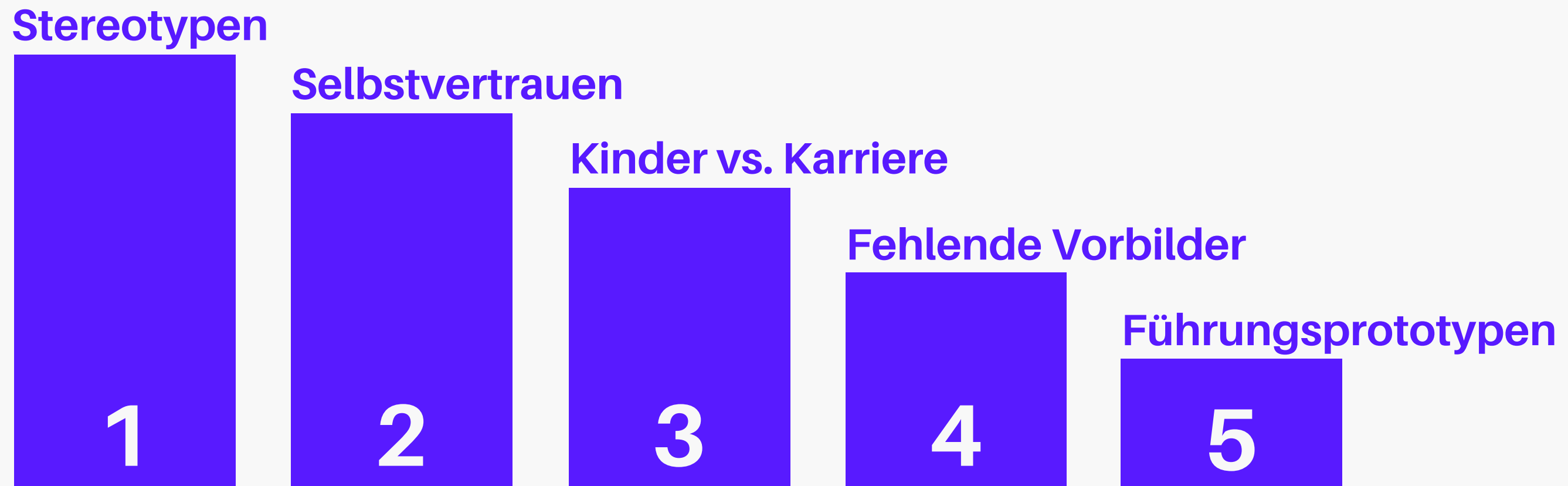
**"Gefühlte" Erfahrung ist gelebte Hinderung. Das in dieser Studie abgefragte Empfinden der Frauen ist direkt als biografische Realität zu verstehen.**

Und jetzt?

**Jetzt seid ihr dran:**

# Findet einen Einstieg in das Thema.

Auch wenn es endgültig gilt, alle Hürden zu eliminieren, muss sich eine effektive Herangehensweise zuerst auf einzelne Aspekte fokussieren. Wenn ihr eine sehr diverse Belegschaft habt & einen ersten, etwas breiteren Einstieg in die Thematik sucht, orientiert euch am Durchschnitt dieser Studie & richtet eure geballte Maßnahmen-Power zuerst auf diese Top 5 Hürden:



# **Betrachtet eure Zielgruppe differenzierter mit einer Matrix.**

**Eine grobe Betrachtung ist für den Einstieg zwar gut, aber nicht zielführend, wenn man wirklich für einzelne Mitarbeiterinnengruppen wirksam werden will. Nehmt daher eine Matrix als Hilfestellung um die Anforderungen eurer Zielgruppen mehrdimensional zu definieren.**

**Das Ziel hierbei sollte sein zu betrachten, welche Kombinationen aus Anforderungen bestehen und welche Insights der vorangehenden Studie hier kombiniert werden sollten.**



		Alter		Kinder		Führung	
		> 35	ab 35	ohne	mit	ja	nein
Alter	> 35						
	ab 35						
Kinder	ohne						
	mit						
Führung	ja	X					
	nein						

# Ein Beispiel:

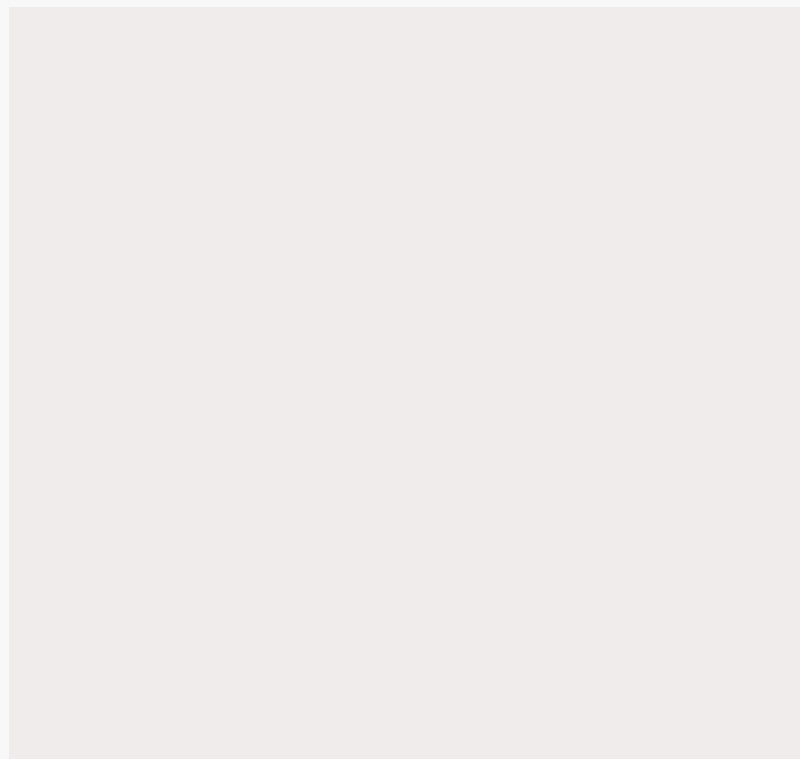
Ihr seid ein junges, schnell wachsendes Unternehmen. Eure Führungskräfte sind größtenteils noch unter 35 Jahren alt, ihr beobachtet jedoch auch in eurer relativ jungen Belegschaft Hinweise darauf, dass genau die oben angeführten Hindernisse vorhanden sein könnten. Ihr wollt jedoch keine "One Size fits All" Maßnahme auf den Durchschnitt dieser Studie ausrichten, sondern im Detail betrachten, was eure Zielgruppe braucht.

Hier treffen also 2 Kriterien aufeinander, was einerseits die Komplexität erhöht, bei richtiger Herangehensweise jedoch auch ein zielgenaues Targeting der Needs ermöglicht.

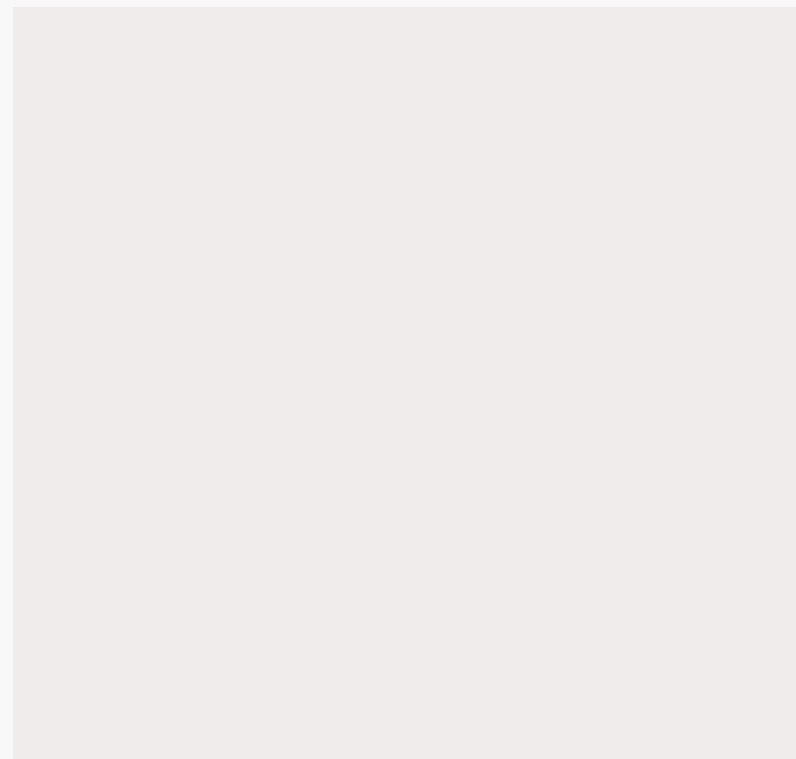
# **Glaubt mir nicht blind. Geht selbst in den Dialog.**

**Jede Studie kann nur einen Ausschnitt der Realität abbilden. Aktiv in den Austausch mit den eigenen Mitarbeiterinnen zu gehen ist unabdingbar, wenn man eine Maßnahme wirklich sinnstiftend konzipieren & nachhaltig das Unternehmen verbessern möchte. Das kann & sollte in verschiedenen Formen passieren & sich nicht auf das akute Anstellungsverhältnis beschränken.**

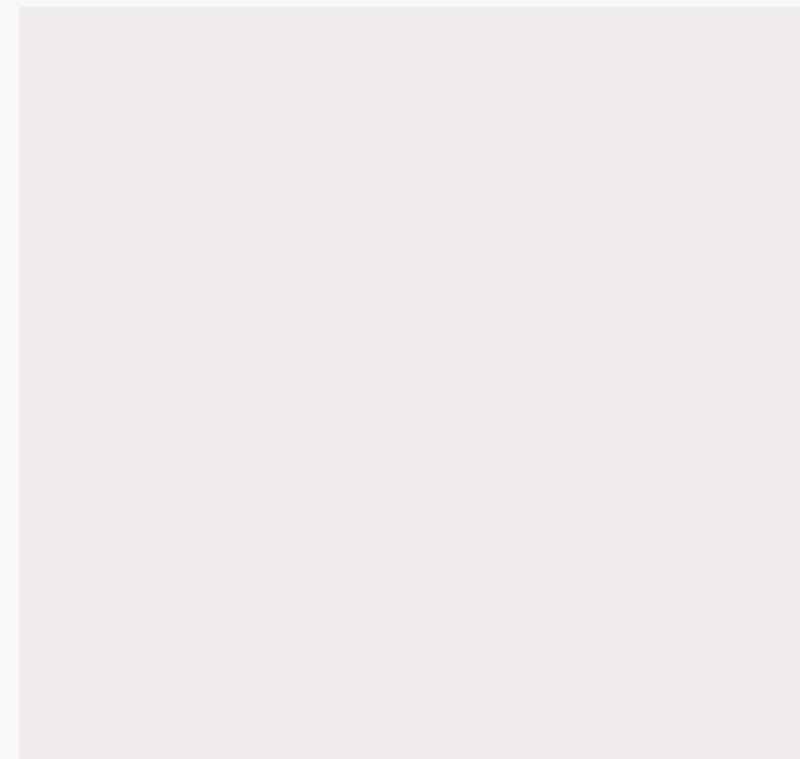
Davor



Dabei



Danach



# Davor

## Die Jobprofile

... sollten Raum für alle Lebenskontexte lassen. Bereits intern sollte die Option auf Teilzeit/ Mobiles Arbeiten eindeutig geklärt werden.

## Die Ausschreibungen

... sollten passend formuliert werden. Es ist bewiesen, dass sich diese Texte so formulieren lassen, dass sich Frauen eher angesprochen fühlen. Nutzt dieses Wissen.

## Das Onboarding

... sollte neben fachlicher Einführung ebenfalls eine klare Positionierung beinhalten. Schon jetzt müssen erste Schritte für ein Vertrauensverhältnis geschaffen werden, welches offenen Diskurs während der Anstellung ermöglicht.

Dabei

Danach



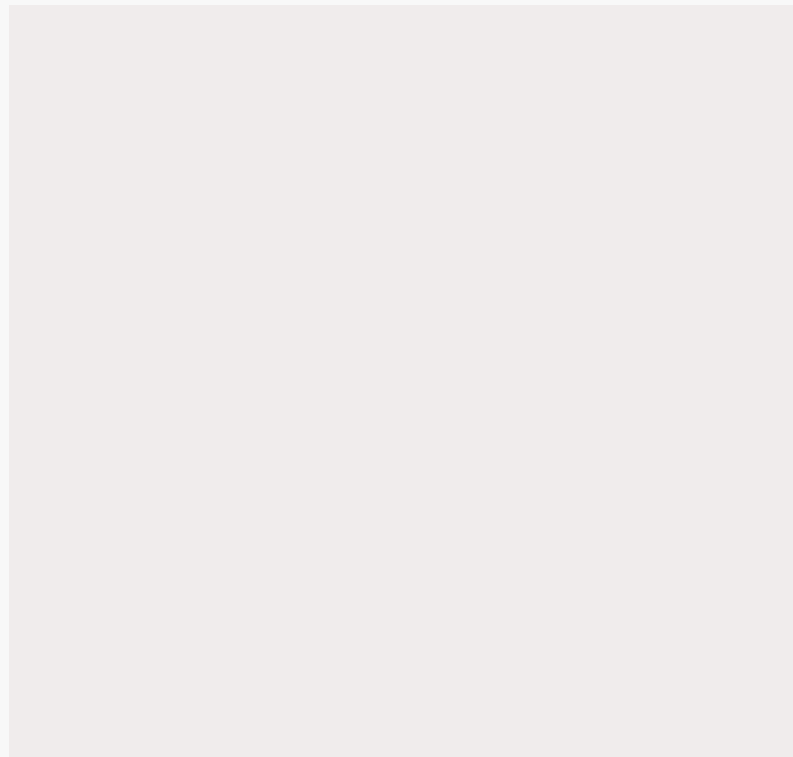
# Dabei

**Stimmungsbarometer**  
... sollten anonymisiert zum Einsatz kommen, um regulär das Gesamtbild im Unternehmen zu erkennen.

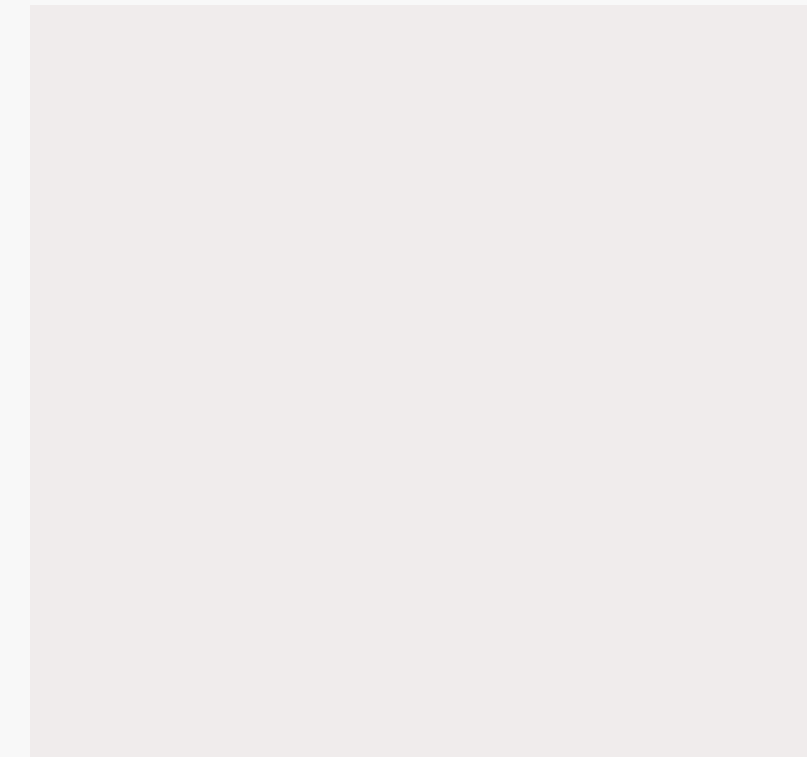
**Entwicklungsgespräche**  
... sollten nicht nur der fachlichen & persönlichen Bewertung der Mitarbeiterinnen dienen, sondern aktiv Gleichberechtigung & potenzielle Hindernisse erfragen. Und: Nur weil etwas nicht proaktiv angesprochen wird, kann es trotzdem vorhanden sein.

**Objectives & Key Results**  
... sollten entsprechende KPIs beinhalten, um das Thema zu priorisieren. So kann Fehlverhalten (der Führungskräfte) direkt erfolgsrelevant sichtbar & messbar gemacht werden.

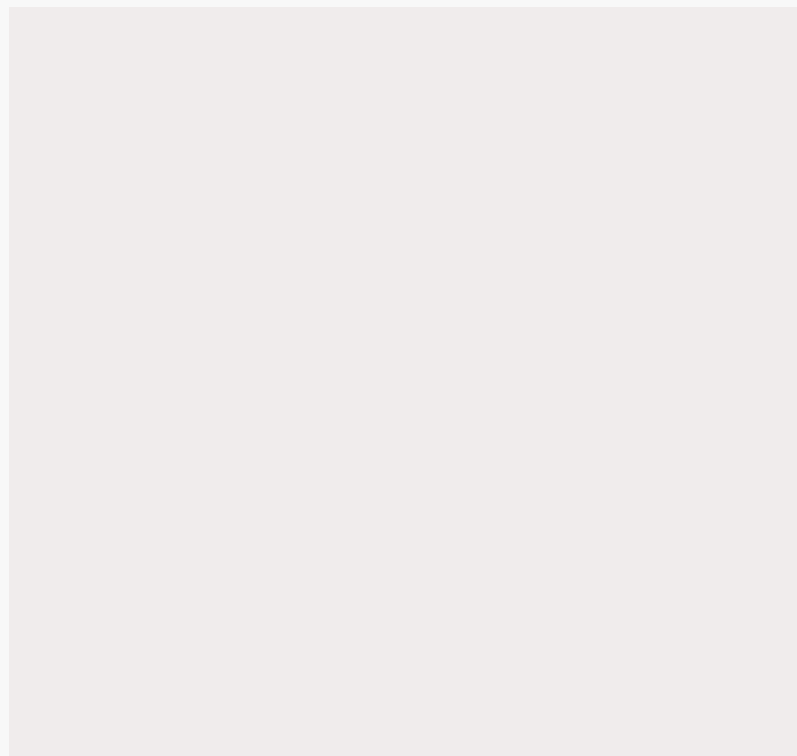
Davor



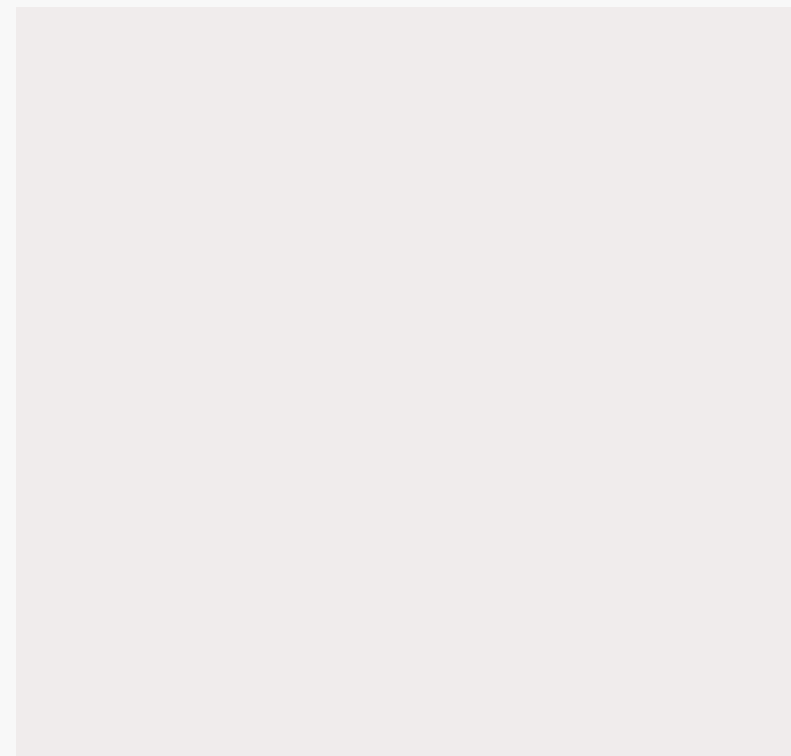
Danach



Davor



Dabei



# Danach

## Austrittsgespräche

... sollten eine Abfrage beinhalten, ob eine der 15 Hürden Grund für den Austritt war. So könnten interne Problemfelder erkannt werden.

## Benchmarking

... sollte als internes Tool genutzt werden um zu überprüfen, welche Maßnahmen oder Angebote die Unternehmen bieten, zu denen die Mitarbeiterinnen im Anschluss gewechselt sind. Könnten diese als Pull Faktoren gewirkt haben?

## Monitoring

... sollte die ausgetretenen Mitarbeiterinnen in Zielgruppen betrachten, um Muster zu erkennen, die auf mögliche strukturelle Defizite im Unternehmen schließen lassen.

**Je mehr ich weiß, desto mehr weiß ich, dass ich nichts weiß.**

**> 400**

**... Frauen haben in der Studie das Freitextfeld genutzt & zusätzlichen Input gegeben. Was ihre Anmerkungen besser zeigen als alles andere: Selbst eine intensive Befassung mit einem Thema spricht einen nicht von gewissen Blind Spots frei. Kontinuierlich von Geschichten Dritter zu lernen & den Erfahrungsschatz zu erweitern ist insbesondere bei diesem Thema höchst relevant.**

# Don't fix the Women, fix the System.

Und zuletzt: Es sind nicht immer die Lösungen, die als Erstes auf der Hand liegen, die wirklichen Impact haben. Es braucht nicht nur jene, eher defizitären Ansätze wie spezifische Frauenförderprogramme oder Führungskoachings. Während diese zwar unterstützend wirken können, so gilt es primär die "Underlying Issues" zu adressieren. Stereotype. Das Bild von Müttern/Vätern in unserer Gesellschaft. Ein Erziehungsstil, bei welchem auch heute noch oft Mädchen Puppen geschenkt werden & Jungen Autos, Mädchen oft freundlich & hilfsbereit erzogen werden, Jungen oft stark & selbstbewusst.

Und ja. Auch wir als Unternehmen können - müssen - auf all diese Facetten Einfluss nehmen & auch, aber nicht nur den direkten Arbeitskontext betrachten. Wir wirken nicht nur prägend auf unsere direkten Mitarbeiterinnen selbst, sondern gestalten durch unsere Positionierung aktiv den öffentlichen Diskurs mit.

Wenn sich nichts ändert, braucht es nach neuen Hochrechnungen noch über 200 Jahre\* bis zur völligen Gleichberechtigung am Arbeitsplatz. Das sind 200 Geschäftsberichte, 800 Quartalsberichte, 10.400 Weekly Reportings in denen Frauen unterrepräsentiert sind.

**Daran können und müssen wir nur alle gemeinsam etwas ändern.**

\* Global Gender Gap Report" World Economic Forum (2019)

# Ihr wollt auch weiterhin Input erhalten?



Für weitere Insights aus meinem Master of Science in Wirtschaftspsychologie rund um das Thema Diversity & Equality oder direkte Rückfragen zu dieser Unterlage vernetzt euch einfach direkt mit mir!

**Email**

isabelle.rogat@gmail.com

**LinkedIn**

Isabelle Rogat