

& WIRTSCHAFT BERUF

Zeitschrift für
berufliche Bildung



NACHWUCHSMARKETING

**OPTIMISTISCH
OHNE AMBITIONEN**

Umfrage unter Jugendlichen

**DAS HERZ DER
WIRTSCHAFT**

M+E-Industrie sucht MINT

**TALENTE GEWINNEN
UND BINDEN**

Vier Unternehmensstrategien

SENSIBILISIERUNG UND EMPOWERMENT

WIE FRAUEN IN UNTERNEHMEN GEFÖRDERT WERDEN

Isabell Klingert

Die weibliche Bevölkerung in Deutschland ist formal hoch qualifiziert. Frauen verfügen über Kompetenzen, die sie zu wichtigen Ressourceträgerinnen in deutschen Unternehmen machen. Zugleich wird viel von ihnen erwartet. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie herzustellen ist daher eine große Herausforderung, für die es die Führungskräfte zu sensibilisieren gilt. Frauen müssen, um Familie und Beruf vereinbaren und Führungspositionen übernehmen zu können qualifiziert werden. Ebenso müssen Führungskräfte dafür sensibilisiert werden, Frauen auf ihren Weg zu unterstützen. Einen Beitrag dazu leistet das Projekt „Genderorientiertes Kompetenzma-

nagement in Unternehmen der Metropolregion Nürnberg“, das im Rahmen der Bundesinitiative „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“ vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung – f-bb – durchgeführt wird.

Relevanz der Thematik

In der Metropolregion Nürnberg besteht ein steigender Bedarf an Fach- und Führungskräften. Die Bevölkerungszahl nimmt ab, der Anteil der älteren Bevölkerung daran hingegen zu. Eine Erhöhung der Beschäftigungsquote von Frauen ist dringend erforderlich, jedoch sind sie weiterhin in Führungspositionen unterrepräsentiert. Zudem sind sie vermehrt in Teilzeit tätig. Dies ist nicht selten eine Folge der familiären Pflichten, die Frauen in ihrem Privatleben übernehmen. Im Folgenden soll die Situation zunächst anhand einiger statistischer Daten charakterisiert werden.

Frauen und Bildung

Betrachtet man die Schulabgängerquoten nach Geschlecht, so ist festzustellen, dass im Jahr 2011 mehr Männer als Frauen einen Abschluss an einer allgemeinbildenden Schule erworben haben (vgl. Abbildung 1). Ca. 40% derer, die die Hauptschule mit oder ohne Abschluss verlassen haben, waren Frauen.

Demgegenüber steht ein auffallend hoher Anteil der Frauen an den höheren Schulabschlüssen.

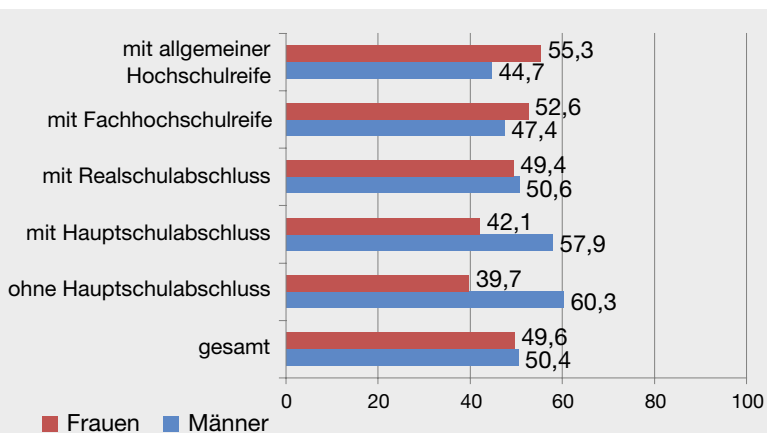


Abb. 1: Anteile junger Frauen und Männer an den Schulabgängen nach Abschluss 2011.

Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 1, 2011; eigene Berechnung & Darstellung.

In den Gruppen der Personen, die die Fachhochschulreife und die allgemeine Hochschulreife erworben haben, dominieren die Frauen (52,6% und 53,3%). Ihr Qualifizierungsgrad ist damit höher als derjenige der Männer.

Frauen und Beschäftigung

Ein Blick auf die Erwerbstätigenquoten zeigt jedoch ein anderes Bild. Während im Jahr 2010 57,7% der Frauen von 15 bis unter 65 Jahren erwerbstätig waren, lag dieser Anteil bei den Männern bei 72,8%. Dies entspricht einer Differenz von 15,1 Prozentpunkten. Es muss also festgestellt werden, dass Frauen, obwohl sie hochqualifiziert sind, im vergleichsweise geringem Umfang am Erwerbsleben teilnehmen (Abbildung 2).

Innerhalb von nur 10 Jahren hat sich der Erwerbstätigenanteil der Frauen um 8,3 Prozentpunkte auf 66,0% erhöht. Damit hat sich der Abstand zwischen der Erwerbstätigenquote von Männern und Frauen auf 9,9 Prozentpunkte verringert. Von 2001 bis 2011 hat sich ebenfalls das Qualifikationsniveau der erwerbstätigen Frauen zwischen 15 und 64 Jahren erhöht. So verfügten 2011 26% über einen Hochschul- oder vergleichbaren Bildungsabschluss, 2001 waren es lediglich 20% (Statistisches Bundesamt 2012, 18). Der Bildungsstand der Frauen hatte demzufolge in den vergangenen 10 Jahren eine positive Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt zur Folge.

Ein großer Unterschied zwischen Frauen und Männern besteht jedoch weiterhin bei der absoluten Arbeitsmarktteilnahme. Während im Jahr 2004 43% der abhängig beschäftigten Frauen 31 Stunden die Woche und weniger arbeiteten, lag dieser Wert bei Männern lediglich bei 7% (BMFSFJ 2005, 121f). Im Jahr 2011 liegt der Wert der teilzeitbeschäftigten Frauen im Alter von 15–74 Jahren bei 46%. Der Anteil der Männer, die weniger als 32 Stunden pro Woche arbeiten ist ebenfalls auf 10% gestiegen. Wichtig zu sehen ist bei dieser Entwicklung, dass viele Teilzeitbeschäftigte gerne mehr Arbeitsstunden pro Woche arbeiten würden (550.000 Männer und 1,4 Millionen Frauen). Diese Werte sind trotz des seit Jahren diskutierten erhöhten Fachkräftebedarfs v. a. bei Frauen weiterhin hoch (Statistisches Bundesamt 2012, 30).

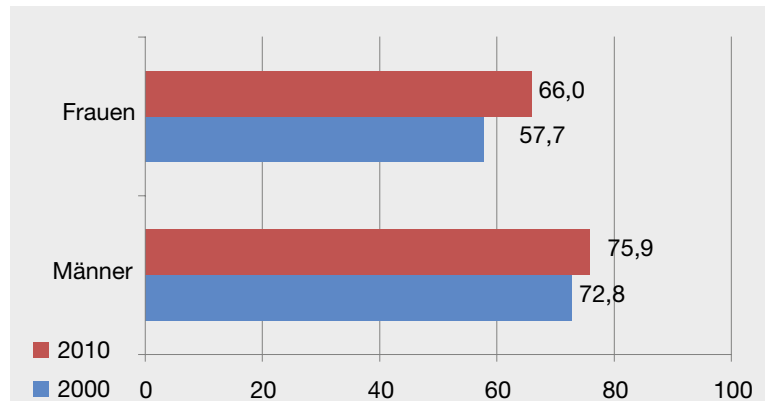


Abb. 2: Erwerbstätigenquoten 2000 und 2010 in Prozent.

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, 2012, eigene Darstellung.

Frauen und Familie

Der Abstand der Teilzeitquoten von Frauen und Männern mit Kindern ist deutlich höher. Dabei spielt das Alter des jüngsten Kindes, betrachtet man die Anteile an Teilzeitbeschäftigung der 27–59-jährigen Eltern, kaum eine Rolle (Abbildung 3).

Die Teilzeittätigkeit von Frauen nimmt zwar mit dem Alter des jüngsten Kindes leicht ab, verbleibt jedoch selbst beim Alter von 10–14 Jahren bei 70,0%. Väter hingegen arbeiten nur in 4–6 Prozent der Fälle in Teilzeit (Statistisches Bundesamt 2010, 32). Gerade die Geburt eines oder mehrerer Kinder hat für Frauen demnach sehr viel stärkere Auswirkungen auf die Erwerbstätigkeit als für Männer.

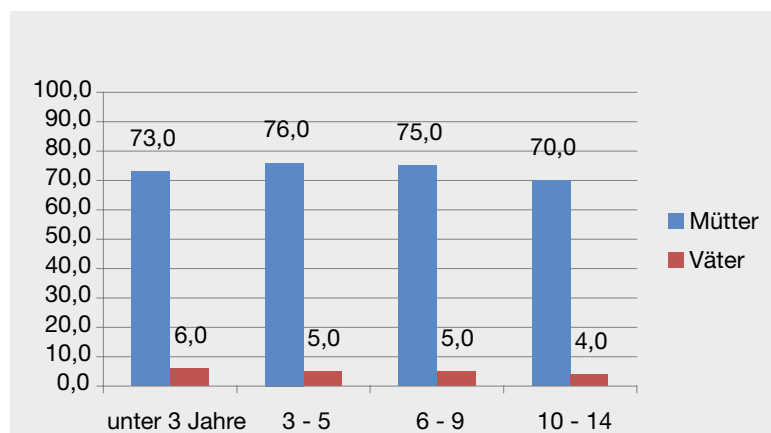


Abb. 3: Teilzeitquote 27- bis 59-jähriger Eltern nach Alter des jüngsten Kindes 2008 in Prozent.

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2010, eigene Darstellung.

Frauen und Führungspositionen

Hinzu kommt, dass die Frauen, die in ihrem Beruf erfolgreich sind, nicht in adäquatem Maße in Führungspositionen gelangen. Je größer das Unternehmen ist, in dem eine Frau arbeitet, desto schwieriger ist es für sie eine Führungsposition zu erlangen. Jedoch ist der Anteil von Frauen im Top- und Mittelmanagement seit 2006 stetig angestiegen (vgl. Abbildung 4).

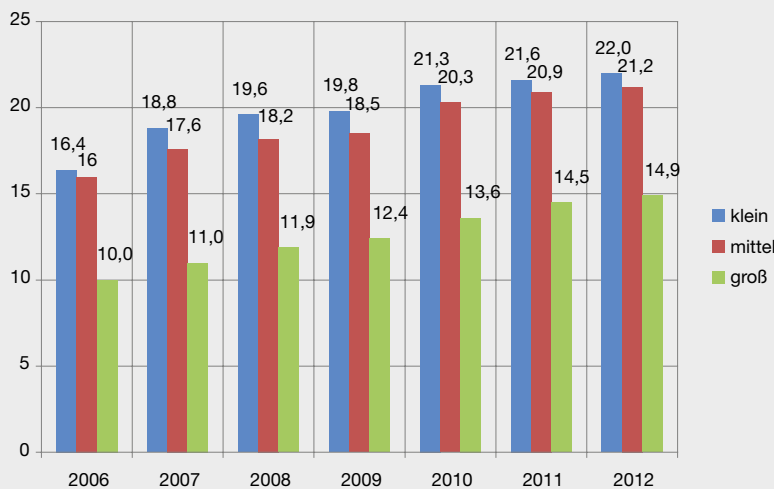


Abb. 4: Frauen im Top- und Mittelmanagement nach Unternehmensgrößen, 2012, in Prozent.

Quelle: Hoppenstedt, 2012, eigene Darstellung.

So ist seit 2006 in kleinen Unternehmen ein Anstieg um 5,6 Prozentpunkte zu verzeichnen, in großen Unternehmen lediglich um 4,9 Prozentpunkte. Der Führungsanteil der Frauen in großen Unternehmen ist damit nicht nur geringer, sondern hat auch im Zeitverlauf einen geringeren Anstieg zu verzeichnen. In großen Unternehmen sind 14,9%, in kleinen 22,0% der Führungspositionen in weiblicher Hand. Diese niedrigen Zahlen sind eine Herausforderung an Frauen und Unternehmen gleichermaßen, die es in Zeiten der Fachkräftesicherung anzugehen gilt (Hoppenstedt 2012, 7).

Teilresümee

Frauen haben bessere Bildungsabschlüsse als Männer. Trotz ihrer hohen Qualifikationen ist ihre Erwerbsbeteiligung geringer. Dies zeigt sich v.a. dann, wenn das Arbeitszeitvolumen betrachtet wird. Frauen arbeiten häufiger in Teilzeit als Männer. Werden Frauen und Männer Eltern, ver-

schärft sich dieser Unterschied deutlich. In Führungspositionen sind Frauen seltener vertreten als Männer.

Die Ursachen für diese Entwicklungen sind unterschiedlich – Frauen setzen zum einen andere Prioritäten bzw. kommunizieren ihre Erwartungen anders als Männer. Zum anderen sind sich Führungskräfte oft dieser Unterschiede nicht bewusst und müssen daher sensibilisiert werden, um im eigenen Unternehmen die Potentiale von Frauen besser fördern zu können. An dieser Stelle setzt das Projekt „Genderorientiertes Kompetenzmanagement in Unternehmen der Metropolregion Nürnberg“ an. Das Projekt wird gefördert im Rahmen der Bundesinitiative „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“ (www.bundesinitiative-gleichstellen.de). Entwickelt wurde das Programm vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gemeinsam mit der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB). Das Programm wird finanziert aus Mitteln des BMAS sowie des Europäischen Sozialfonds (ESF).

Das Projekt

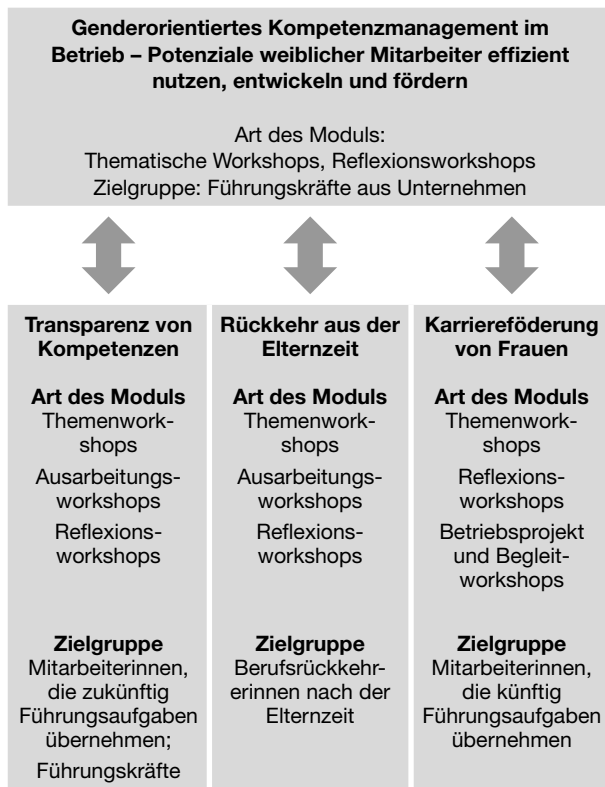


Abb. 5: Konzept des Projektes

In der Metropolregion Nürnberg besteht ein steigender Bedarf an Fach- und Führungskräften. Zudem ist festzustellen, dass die Bevölkerung schrumpft und altert. Einige Unternehmen ziehen daraus die Konsequenzen, strukturelle und persönliche Hemmnisse von Frauen abzubauen und diese gezielt in ihren Unternehmen zu fördern. Unter strukturellen Hemmnissen sind z. B. Genderstereotype der Führungskräfte zu verstehen. Ein persönliches Hemmnis ist z. B. gegeben, wenn Frauen sich über die eigenen Kompetenzen nicht im Klaren sind. Ziel ist es, den Anteil der Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Dabei werden die Unternehmen vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung unterstützt.

Das Projekt läuft seit dem 1. April 2012 und endet am 30. September 2014. Es arbeitet mit fünf Unternehmen der Metropolregion unterschiedlicher Größe zusammen und ist für Betriebe aller Branchen offen. Aktuell kommen die Unternehmen aus der Dienstleistungsbranche und der Produktion. Das Projekt kann in vier Module unterteilt werden: (1) Sensibilisierung von Führungskräften, (2) Transparenz von Kompetenzen, (3) Rückkehr aus der Elternzeit und (4) Karriereförderung von Frauen (vgl. *Abbildung 5*). Die Module beinhalten 6–11 betriebsübergreifende Tagesworkshops sowie zwischen den Workshops stattfindende Selbstlernphasen zur Vertiefung. Jedes Modul läuft über 6 Monate. Die Module 1 und 3 laufen parallel, Modul 2 und 4 ebenso. Im Interesse der Flexibilität des Angebotes werden alle Module zweimal durchgeführt.

Warum genderorientiertes Kompetenzmanagement?

Diese Frage steht über dem Modul zur Sensibilisierung von Führungskräften. Führungskräfte beiderlei Geschlechts sollen für die besondere Situation von Frauen und ihr Verhalten sensibilisiert werden. Dazu werden in betriebsübergreifenden Workshops geschlechtsspezifische Unterschiede im Arbeits- und Karriereverhalten erarbeitet und die Rollenstereotype von Männern und Frauen in der Gesellschaft diskutiert. Weitere Inhalte des Moduls sind Workshops zu den Themen „Potentiale von Mitarbeiterinnen sichtbar machen“, „Instrumente zur Karriereförderung von Frauen“ sowie „Rückkehr aus der Elternzeit“.



Isabell Klingert
Projektleiterin
Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung (f-bb)
klingert.isabell@f-bb.de

Das Modul „Sensibilisierung von Führungskräften“ wurde im 2. Halbjahr 2012 mit neun Teilnehmerinnen und Teilnehmern durchgeführt. Dabei konnten verschiedene Ziele erreicht werden. Die Führungskräfte gehen sensibilisiert aus den Workshops hervor und haben sich individuelle Ziele gesetzt, z. B. neben den jährlich vorgeschriebenen Mitarbeitergesprächen mehr Gespräche mit den Mitarbeitern führen, Gespräche auf den Gängen zu nutzen, um kurz den aktuellen Stand und die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen zu erfragen oder weibliche Mitarbeiter bei einem Karriereschritt zu unterstützen („Was kann ich tun, um von älteren männlichen

Frauen haben
bessere Bildungsabschlüsse
als Männer

Kollegen als Führungskraft akzeptiert zu werden?“). Auch wurde den Führungskräften klar, wie wichtig es ist, ihre Mitarbeiterinnen dann zu unterstützen, wenn diese sich weiterentwickeln möchten, auch wenn sie selbst dadurch eine geschätzte Mitarbeiterin auf mittlere Sicht verlieren werden.

Rückkehr aus der Elternzeit

Im Modul 3 „Rückkehr aus der Elternzeit“ geht es um die Förderung von Frauen, die in den vergangenen Jahren in der Elternzeit waren. Die Kinder der Teilnehmerinnen waren in Krippen, im Kindergarten und in der Schule. Ziel des Moduls ist es, zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf beizutragen. Es besteht aus acht Workshops.

Probleme	Bestehende Unterstützung	Wünschenswerte Unterstützung
<ul style="list-style-type: none"> ■ Unflexible Öffnungszeiten der Kindertagesstätten ■ Mangel an Hort- und Ferienbetreuung ■ Grundlegende Veränderungen am Arbeitsplatz nach der Rückkehr ■ Lange Einarbeitungsphase, selbst nach nur einjähriger Pause 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kinderbetreuung durch Großeltern in Randzeiten ■ Flexibler und verständnisvoller Chef ■ Versuch individuelle Arbeitszeitmodelle umzusetzen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Interne Stellenausschreibungen während der Elternzeit per Mail ■ Weiterqualifizierung während der Elternzeit ■ Möglichkeit eines offenen Austauschs mit anderen Frauen

Tab. 1: Situation von Berufsrückkehrerinnen: Probleme, bestehende und wünschenswerte Unterstützung.

Zunächst ging es darum, den eigenen Wiedereinstieg zu reflektieren. Es wurde hinterfragt, welche Unterstützung sich die Frauen hierbei – privat und beruflich – gewünscht hätten (vgl. Tabelle 1). Die Frauen wurden in die Methode der kollegialen Fallberatung eingeführt, bei der sie sich im Kollegenkreis kontinuierlich austauschen können. Zudem wurden den Frauen Methoden der Zeitplanung und Selbstmotivation sowie Übungen zur Stressbewältigung und Entspannungstechniken vermittelt. In weiteren Workshops wurden die Rolle der Frau früher und heute sowie die Prägung durch die Medien erarbeitet. Ausgehend von der Identifikation persönlicher Druckauslöser und innerer Antreiber wurden den Frauen hilfreiche Tipps für die Gestaltung ihres Alltages gegeben. Im letzten Teil der Qualifizierung ging es um die perspektivische Berufsplanung. Dabei lernten die Teilnehmerinnen mit verschiedenen Methoden, ihre Ziele klar zu formulieren und sich ihrer eigenen Kompetenzen bewusst zu werden. Zudem wurden sie zur weiblichen Kommunikation geschult.

Für die teilnehmenden Frauen bedeuteten die besuchten Workshops ein nachhaltiges Empower-

ment. Sie lernten, dass es auch in anderen Familien ähnliche Herausforderungen wie in der eigenen gibt, dass es besser ist, nicht immer 120% zu wollen und Prioritäten zu setzen, damit sie auch noch Zeit für sich selbst haben. Durch die Qualifizierung konnten die Frauen viele individuelle Ziele erreichen. Sie haben nun den Kopf für die Arbeit frei, wenn sie im Unternehmen sind und sind ganz für sich und die Familie da, wenn sie nicht arbeiten. ◀

Literatur

Bundesagentur für Arbeit (2012): Frauen und Männer am Arbeitsmarkt im Jahr 2011. Der Arbeitsmarkt in Deutschland. Arbeitsmarktberichterstattung – Juni 2012, Nürnberg.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2005): Gender-Datenreport, 1. Datenreport zur Gleichstellung von Frauen und Männern in der Bundesrepublik Deutschland, München.

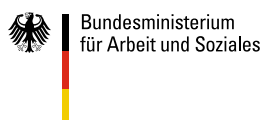
Hoppenstedt (2012): Hoppenstedt-Studie 2012. Frauen im Management (FiM), Darmstadt.

Statistisches Bundesamt (2010): Frauen und Männer in verschiedenen Lebensphasen, Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2011): Bildung und Kultur. Allgemeinbildende Schulen. Schuljahr 2010/2011. Fachserie 11, Reihe 1, Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2012): Frauen und Männer auf dem Arbeitsmarkt – Deutschland und Europa, Wiesbaden.

Für weitere Informationen oder Fragen zur Teilnahme kontaktieren Sie bitte:



Abonnieren Sie W&B!

Wirtschaft und Beruf
Zeitschrift für berufliche Bildung
www.w-und-b.com

IMPRESSUM

Wirtschaft und Beruf

Zeitschrift für berufliche Bildung

01.2013 | 65. Jahrgang | **W&B**

www.w-und-b.com 
www.facebook.com/WundB

Herausgeber:

RA Jörg E. Feuchthofen

Redaktion:

RA Jörg E. Feuchthofen
Ahornweg 68, 61440 Oberursel
Tel.: +49 (0)173/691 58 38
Fax: +49 (0)61 71/28 49 56
E-Mail: jf@w-und-b.com

RAin Charlotte B. Venema

Deuil-La-Barre-Straße 60a, 60437 Frankfurt
Tel.: +49 (0)172/655 54 10
E-Mail: cv@w-und-b.com

Dipl.-Ing. Eugen Kurschildgen

Leinenweberstraße 17, 41812 Erkelenz
Tel.: +49 (0)172/243 13 58
E-Mail: ek@w-und-b.com

Fachredakteur „Bildung im Netz“

Jochen Robes
Siebenbürgenstraße 6, 60388 Frankfurt
Tel.: +49 (0)173/308 29 25
E-mail: jr@hq.de

Fachredakteur „Lernende Organisationen“

Karlheinz Pape
Hauptstraße 109, 91054 Erlangen
Tel.: +49 (0)91 31 /81 61 39
E-Mail: karlheinz.pape@web.de

Korrespondent Schweiz

Prof. Dr. Stefan C. Wolter
Swiss Coordination Centre for Research in Education
Entfelderstrasse 61, CH-5000 Aarau
E-Mail: stefanwolter@yahoo.de

Ständige Rubriken:

Forschungswerkstatt des Forschungsinstituts
Betriebliche Bildung (f-bb) und Bildungs- und
Berufsberatung des Deutschen Verbandes für
Bildungs- und Berufsberatung e.V. (dvb)

Verlag, Anzeigen und Abonnentenbetreuung:

ZIEL GmbH, W&B – Wirtschaft und Beruf
Zeuggasse 7–9, D-86150 Augsburg,
Tel.: 08 21/420 99-77
Fax: 08 21/420 99-78
E-Mail: anzeigen@w-und-b.com

Internet: www.w-und-b.com
Es gilt Anzeigen-Preisliste Nr. 2, gültig ab 01.01.2012

Layout, Satz, Grafik und Druck:

Friends Media Group GmbH
Petra Hammerschmidt, Stefanie Huber
Internet: www.friends-media-group.de

Zitierweise:

W&B – Wirtschaft und Beruf

Bildnachweise:

von den Autorinnen und Autoren, außer:
Shutterstock: Sergio Stakhnyk (1), tanewpix (4, 7),
Leremy (60) und (34); 123rf: kudryashka (2),
Sergey Shmelev (14), Golkin Oleg (15, 23, 25),
Cienpies Design (26 – 27, 28)

Erscheinungsweise:

Wirtschaft und Beruf erscheint 2-monatlich

Einzelheft: 29,80 Euro zzgl. Versandkosten

Jahresbezugspreis: 99,- Euro zzgl. Versandkosten

Bestellungen über den Verlag oder Buchhandel. Das Jahresabonnement verlängert sich automatisch um ein Jahr, wenn es nicht bis zum 30.09. des Jahres gekündigt wird. Mit Namen gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Der Verlag haftet nicht für unverlangt eingereichte Manuskripte. Die der Redaktion angebotenen Originalbeiträge dürfen nicht gleichzeitig in anderen Publikationen veröffentlicht werden. Mit der Annahme zu Veröffentlichung überträgt der Autor dem Verlag das ausschließliche Verlagsrecht für die Zeit bis zum Ablauf des Urheberrechts. Eingeschlossen sind insbesondere auch das Recht zur Herstellung elektronischer Versionen und zur Einspeicherung in Datenbanken sowie das Recht zu deren Vervielfältigung und Verbreitung online und offline. Alle in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Kein Teil dieser Zeitschrift darf außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ohne schriftliche Genehmigung des Verlags in irgendeiner Form reproduziert oder in eine von Maschinen, insbesondere von datenverarbeitungsanlagenverwendbare Sprache übertragen werden.

W&B – Wirtschaft und Beruf erscheint seit 1948 und gehört damit zu den traditionsreichsten und renommiertesten Fachzeitschriften am Markt der Beruflichen Bildung.

Als **W&B**-Abonnent sparen Sie über 40 % gegenüber dem Einzelkauf. Sie erhalten zudem das kostenlose Jahresregister.

W&B wird druckfrisch und aktuell alle zwei Monate zu Ihnen geschickt. Sie bezahlen bequem jährlich per Rechnung.

Ich bestelle

das **W&B**-Jahresabo zum Preis von € 99,- Lieferung ab Heft: _____

das ermäßigte **W&B**-Jahresabo zum Preis von € 49,50
(Der Rabatt von 50 % gilt für Studierende, Schüler, Azubis,
Referendare bei Vorlage einer gültigen Bescheinigung –
bitte unbedingt Studienbescheinigung etc. beifügen!) Lieferung ab Heft: _____

Rabattstaffel für **W&B**-Mehrfachabos
(ideal für Firmen, Verbände und Institutionen – Buchhandel ausgenommen)
2–5 Exemplare 10 % Rabatt
6–10 Exemplare 20 % Rabatt
ab 11 Exemplare 30 % Rabatt

Ich bestelle _____ Exemplare. Lieferung ab Heft: _____

Alle Preise inkl. MwSt., zzgl. Versandkosten (z. B. Jahresabo Inland und Europa € 19,90/Übersee € 29,90)

Meine Daten

Name, Vorname _____

Telefon (wichtig für Rückfragen) _____

E-Mail (wichtig für Rückfragen) _____

Evtl. Institution, Firma, Verband _____

Straße, Nr. _____

PLZ, Ort (Land) _____

Datum _____

Unterschrift _____

Widerruf: Mir ist bekannt, dass ich diese Bestellung innerhalb von 14 Tagen bei der **W&B**-Abonnementverwaltung, ZIEL-Verlag, Zeuggasse 7–9, 86150 Augsburg widerrufen kann. Zur Wahrung dieser Frist reicht die rechtzeitige Absendung des Widerrufs. Ich bin gleichfalls damit einverstanden, dass meine Adresse bei Umzug von der Post an den Verlag weitergemeldet wird. Ich bestätige dies mit meiner zweiten Unterschrift.

Datum _____

Unterschrift _____

Fix aufs Fax: +49 (0)821/42099-78