

1 Gleichstellung in Unternehmen – Jetzt!

Gleichstellung ist ein Weg, um Organisationen und Unternehmen besser zu machen und gesellschaftlichen Herausforderungen zu begegnen.

Beim Thema Gleichstellung geht es um die Bedürfnisse, Interessen, Lebenssituationen und Potenziale aller Menschen. Gleichstellung nutzt Wissen und Erfahrungen von Frauen und Männern gleichermaßen. Dies ist eine enorme Bereicherung für die Wirtschaft.

Wie es um die Gleichstellung von Frauen und Männern in Deutschland steht, was erreicht wurde und was noch zu tun ist – der **Zweite Gleichstellungsbericht der Bundesregierung** gibt einen umfassenden aktuellen Überblick.¹

Strukturelle Diskriminierungen und Benachteiligungen, rechtliche Rahmenbedingungen, fehlende oder nicht ausreichende Betreuungs- und Pflegeinfrastrukturen sowie gesellschaftliche Stereotypen stehen der vollen Gleichstellung in Deutschland noch immer im Wege.

Fazit: Gleichstellung ist in Deutschland weiterhin nicht erreicht.

2 Gleichstellung in Unternehmen – Schritt für Schritt

Ein Blick auf die aktuelle Situation zeigt, an welchen Stellen Nachholbedarf für die Gleichstellung in den Unternehmen besteht und welche Lösungen der Zweite Gleichstellungsbericht der Bundesregierung vorschlägt:

1. Unternehmenskulturen

Die vorherrschenden Unternehmenskulturen bringen überwiegend Nachteile für alle Personen mit sich, die sich nicht ausschließlich dem Beruf widmen.

Während der Frauenanteil aller Beschäftigten in Deutschland bei 45 Prozent liegt, beträgt ihr Anteil an Führungskräften insgesamt 29 Prozent und an Vorständen nur noch 7,3 Prozent.²

Erwerbsarbeit ist hierzulande nach wie vor so organisiert, dass sie von einem **Idealbild des in Vollzeit tätigen, männlichen Arbeitnehmers** geprägt ist. Dies führt dazu, dass diejenigen, die Sorgeverantwortung für Kinder oder pflegende Angehörige tragen, Nachteile in ihrer beruflichen Entwicklung haben. Am deutlichsten zeigt sich dies in der Führungsverantwortung, die weiterhin deutlich stärker von Männern als von Frauen ausgeübt wird. Zudem erscheint das stereotype Bild einer „Führungspersönlichkeit“ weithin nicht mit Teilzeitarbeit und Erwerbsunterbrechungen vereinbar.

Wandel der Unternehmenskulturen für eine faire Behandlung aller Beschäftigten

Ein Kulturwandel in den Unternehmen kann dazu beitragen, die Rahmenbedingungen für die Gleichstellung der Geschlechter zu verbessern und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen. Dazu braucht es neue Leitbilder und Vorbilder in den Unternehmen.

- Führungskräfte sollten auf Anwesenheits- und Verfügbarkeitserwartungen verzichten und innovative Beschäftigungskonzepte unterstützen.
- Dies sollte klar kommuniziert und auf allen Unternehmensebenen vorgelebt werden.
- Wichtig ist, dass sich Maßnahmen und Angebote an alle Beschäftigten richten und nicht nur an eine bestimmte Zielgruppe.

2. Arbeitsorganisation

Eine starre Arbeitsorganisation in Unternehmen mit Präsenz am Arbeitsort und festen Arbeitszeiten erschwert die Gleichstellung von Frauen und Männern und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

60 Prozent der Unternehmen bieten ihren Beschäftigten flexible Arbeitszeiten an, aber nur 38 Prozent der abhängig Beschäftigten können wirklich über Beginn und Ende ihrer Arbeitszeit entscheiden.³

Nach wie vor sind gesellschaftliche Vorstellungen von Normalität in der Erwerbsarbeit fast durchgehend an einem **Arbeitsverhältnis mit einer 40-Stunden-Woche** orientiert, häufig verbunden mit Überstunden. Feste Arbeitszeiten und -orte stellen jedoch Barrieren für die berufliche Karriere derjenigen dar, die Sorgeverantwortung für Kinder oder pflegende Angehörige übernehmen – und das sind mehrheitlich Frauen. Eine starre Arbeitsorganisation ohne Berücksichtigung der unterschiedlichen Lebensphasen hindert aber auch Männer daran, sich in dem Maße an der Sorgearbeit zu beteiligen, wie sie es sich wünschen.

Flexible Arbeitszeiten, -phasen und -orte ermöglichen

Die Flexibilisierung der Arbeitsorganisation erhöht die Chance für eine ausgeglichene Aufteilung von Beruf und Familien zwischen Männern und Frauen ohne berufliche Benachteiligungen.

Zukunftsweisend ist die Einführung einer **Wahlarbeitszeit**, mit der flexible Arbeitszeiten in den Unternehmen verallgemeinert und weiterverbreitet werden:

- Ein Wahlarbeitszeitkonzept stellt den Einstieg in eine Unternehmenskultur dar, in der alle Beschäftigten ihre Arbeitszeit im Einklang mit ihren Bedürfnissen und den Besonderheiten der Branche bestimmen können – unabhängig vom Normmodell.
- Eine solche innovative Arbeitszeitgestaltung ermöglicht es, verschiedene Lebensentwürfe der Beschäftigten zu berücksichtigen und ist so für gesellschaftliche Entwicklungen offen. Dies ist ein wesentlicher Beitrag zur Stärkung der Geschlechtergerechtigkeit.

Auch die Flexibilisierung von Arbeitszeitmodellen **in unterschiedlichen Lebensphasen** kann einen zentralen Beitrag zu mehr Gleichstellung im Unternehmen leisten:

- So können Unternehmen, auch in Eigenregie, die Möglichkeiten von Beschäftigten verbessern, ihre Arbeitszeit zu verringern und wieder auf einen Vollarbeitsplatz zurückzukehren.
- Zudem können Unternehmen weitere gezielte Maßnahmen für unterschiedliche Lebensphasen und Lebensereignisse anbieten; etwa durch gesonderte Weiterbildungsangebote während der Eltern- und Pflegezeit oder Traineeprogramme für den Wiedereinstieg.

Grundsätzlich sollten die Möglichkeiten **mobiler Arbeit und Arbeit im Home-Office** in den Unternehmen gefördert und ausgebaut werden. Gleichzeitig gilt es, die Gefahren einer zeitlichen und räumlichen Entgrenzung der Arbeit – sie ist immer und überall präsent – und damit einhergehende gesundheitliche Risiken und Überlastungen für alle Beschäftigten zu minimieren.

3. Geschlechterstereotype

Geschlechterstereotype in Unternehmen beeinflussen Karrierepfade negativ.

Solange Karrierepfade sich an einem **stereotyp männlichen Bild von Normalität und Führung** orientieren, wird eine berufliche Karriere für Personen, die von diesem Stereotyp abweichen, mit hohen Barrieren verbunden sein. Geschlechterstereotypen werden von Führungskräften, Vorgesetzten und Personalverantwortlichen (oftmals unbewusst) vorgelebt und wirken sich beispielsweise auf die Wahrnehmung von Leistungen der Mitarbeitenden aus. Dies hat wiederum Konsequenzen für deren berufliche Entwicklung.

Zudem stoßen Teilzeitarbeit, Eltern- und Pflegezeiten von Beschäftigten, die mehrheitlich von Frauen übernommen werden, auf Vorbehalte aufgrund stereotyper Rollenbilder, die in die Leistungsbeurteilungen und Karriereförderung negativ miteinfließen.

Geschlechterstereotype aufbrechen durch faire Leistungsbeurteilungen

Leistungsbeurteilungen von Beschäftigten sind grundsätzlich anfällig für Geschlechterstereotype und Vorurteile.

- Deswegen sollten Bewertungskriterien konkretisiert und transparent sein.
- Dies erfordert eine entsprechende Schulung zur Reflexion und zur Veränderung des Rollenverständnisses von Frauen und Männern von Führungskräften, Vorgesetzten und Personalverantwortlichen.
- Für die Leistungsbeurteilung von Führungskräften sollte ihr Bemühen um die Gleichstellung von Männern und Frauen relevant sein.

4. Weiterbildungen

Frauen profitieren von betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen weniger als Männer.

An betrieblicher Weiterbildung partizipieren Männer stärker als Frauen und Frauen bekommen die Weiterbildungsteilnahme seltener vom Arbeitgeber finanziert.

Weiterbildungsangebote werden von Männern und Frauen unterschiedlich wahrgenommen. Frauen nehmen Angebote häufiger in ihrer Freizeit wahr und werden im Schnitt geringer finanziell unterstützt. Insbesondere Aufstiegsweiterbildungen, wie Meisterkurse, werden vorrangig von Männern wahrgenommen. In der Konsequenz profitieren Männer von Weiterbildungsmaßnahmen finanziell deutlich stärker, als Frauen.

Menschen mit Sorgeverantwortung in Weiterbildungsangebote und Aufstiegsförderungskonzepte gezielt einbinden

Für die berufliche Entwicklung sind geeignete Weiterbildungen in den Unternehmen von besonderer Bedeutung. Deshalb sollten Frauen und Männer mit Sorgeverantwortung stärker in gezielte betriebliche Weiterbildungs- und Aufstiegsförderungskonzepte eingebunden werden.

5. Gender Pay Gap

Der Gender Pay Gap hat langfristige negative Konsequenzen für Frauen hinsichtlich ihrer eigenständigen Existenzsicherung durch Erwerbseinkommen.

2017 verdienten Frauen mit einem durchschnittlichen Bruttostundenverdienst von 16,59 Euro rund 21 % weniger als Männer (21,00 Euro).⁴

Der Lohnunterschied zwischen Männern und Frauen ist hartnäckig, widerstandsfähig und dauerhaft. Die wichtigsten Gründe für diese Entgeltlücke sind Unterschiede in den Branchen und Berufen, in denen Männer und Frauen tätig sind sowie ungleich verteilte Arbeitsplatzanforderungen hinsichtlich Führung und Qualifikation. Zudem sind Frauen häufiger als Männer teilzeit- oder geringfügig beschäftigt.

Gender Pay Gap verringern und Entgeltsysteme transparent machen

Um Entgeltgleichheit in Unternehmen zu erreichen, gilt es zunächst Transparenz herzustellen.

- Mit dem **Entgelttransparenzgesetz** werden Arbeitgeber aufgefordert, mögliche Entgeltungleichheiten in ihren Unternehmen zu überprüfen. Hierfür können verschiedene Instrumente genutzt werden (bspw. der Monitor Entgelttransparenz). Eine Berichtspflicht legt die Ergebnisse dieser Überprüfung offen.

Wenn die Unterschiede sichtbar geworden sind, kann Arbeit neu bewertet werden:

- Mit der Anwendung von **objektiven und diskriminierungsfreien Arbeitsbewertungsverfahren** können zukünftig gleiche und gleichwertige Tätigkeiten gleich entlohnt werden.

3 Gleichstellung in Unternehmen – lohnt sich!

Unternehmen haben durch die Art und Weise,

- welche Unternehmenskultur sie befördern,
- wie sie Arbeit organisieren
- und Entgeltstrukturen transparent machen,
- einen entscheidenden Einfluss darauf, wie schnell die Gleichstellung von Frauen und Männern in der Wirtschaft vorankommt.

Wer Beschäftigten eine selbstbestimmte Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglicht, sie gleichbehandelt und eine Kultur der Anerkennung lebt, bindet sie langfristig an das Unternehmen und kann ihr Leistungspotential voll abrufen.

Gleichstellung nutzt Unternehmen daher auf vielfältige Weise:

- Erhöhte Verfügbarkeit und Produktivität qualifizierter Arbeitskräfte
- Kostenreduktion auf Grund geringerer Fluktuation und vereinfachtem Wiedereinstieg
- Wettbewerbsvorteil gegenüber weniger progressiven Arbeitgebern
- Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt für potentielle Bewerberinnen und Bewerber
- Erhöhte Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen
- Zuwachs an Arbeitsqualität und Arbeitszufriedenheit
- Vertrauen bei den Beschäftigten und Stärkung des Miteinanders.

4 Gleichstellung leichtgemacht – mit dem Veranstaltungset zum Zweiten Gleichstellungsbericht

Zum Zweiten Gleichstellungsbericht gibt es ein umfangreiches Veranstaltungset mit dessen Hilfe Sie in Ihrer Organisation Gleichstellung thematisieren und diskutieren können. Das Set hat die wesentlichen Inhalte des Gleichstellungsberichts leicht verständlich aufgearbeitet und steht Ihnen kostenfrei zur Verfügung. Nach der Registrierung auf der Webseite <http://www.gleichstellungsbericht.de/vset> stehen Ihnen Flyer, Einladungsschreiben, Power-Point-Präsentation, Organisationsleitfaden etc. kostenfrei zur Verfügung.

Falls Sie Unterstützung bei der Konzeption oder eine Erstberatung zur Ausgestaltung einer Veranstaltung benötigen, können Sie sich gern an die Geschäftsstelle Zweiter Gleichstellungsbericht der Bundesregierung wenden. Sie erreichen uns von Montag bis Freitag von 10 bis 15 Uhr telefonisch unter **030/616 717 9-0** oder per E-Mail unter gleichstellung@iss-ffm.de. Ihre Ansprechperson ist Katrin Lange.

¹ **Bundesregierung (2017):** Zweiter Gleichstellungsbericht der Bundesregierung. BT-Drucksache 18/2840, Berlin, <https://www.bmfsfj.de/blob/jump/119794/zweiter-gleichstellungsbericht-der-bundesregierung-bt-drucksache-data.pdf> (Abruf: 05.10.2017).

² **EY – Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (2018):** Mixed Leadership-Barometer. Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder in deutschen börsennotierten Unternehmen, [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-mixed-leadership-barometer-januar-2018/\\$FILE/ey-mixed-leadership-barometer-januar-2018.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-mixed-leadership-barometer-januar-2018/$FILE/ey-mixed-leadership-barometer-januar-2018.pdf) (Abruf: 03.09.2018).

IW – Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V. (2018): Frauen in Führungspositionen. Empirische Befunde auf Basis des IW-Personalpanels 2017. IW-Report 14/2018, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Report/PDF/2018/IW-Report_2018_14_Frauen_in_Fuehrungspositionen.pdf (Abruf: 3.9.2018).

³ **BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2016):** Arbeitszeitreport Deutschland 2016, Dortmund, Berlin, Dresden, <https://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/F2398.html> (Abruf: 03.09.2018), S. 10.

Hipp, Lena/Bernhardt, Janine/Allmendinger, Jutta (2015): The Role of Institutions in Comparative Labor Market Research: The Example of Nonstandard Employment. In: Socio Economic Review 13 (2), S. 351–377, <http://ser.oxford-journals.org/content/13/2/351.full.pdf+html> (Abruf: 26.10.2016).

⁴ **destatis – Statistisches Bundesamt (2018):** Equal Pay Day: Verdienstunterschied zwischen Männern und Frauen weiter bei 21 %, <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/ImFokus/VerdiensteArbeitskosten/Verdienstunterschiede2018.html> (Abruf: 24.05.2018).

Der Gender Pay Gap bezieht sich auf die Entgeltlücke und gibt an, um wie viel Prozent der durchschnittliche Bruttostundenverdienst der erwerbstätigen Frauen niedriger ist als der durchschnittliche Bruttostundenverdienst erwerbstätiger Männer.

Weitere Kurz-Infos:

Kurz-Info 1: Gleichstellung in der Erwerbs- und Sorgearbeit – ein noch nicht erreichtes Ziel

Kurz-Info 2: Gleichstellung in der Erwerbs- und Sorgearbeit – Der Gender Care Gap

Kurz-Info 3: Aufwertung der bezahlten Sorgearbeit

Kurz-Info 4: Bessere Rahmenbedingungen in der Erwerbsarbeit

Kurz-Info 5: Geschlechtergerechteres Steuer- und Sozialsystem

Kurz-Info 6: Allen Familien- und Pflegezeit ermöglichen

Kurz-Info 7: Geschlechtergerechte Gestaltung der Digitalisierung

Kurz-Info 8: Verbesserung der eigenständigen wirtschaftlichen Alterssicherung

Gefördert vom:



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

