

Selbstauditbericht

Beispiel AG

31.12.2011 - 31.12.2012

Auswertung für den Fragebogen "deutsch ohne Tochtergesellschaften"

Teil 1



Gliederung

Hinweis zur Gliederung: Kursiv gedruckte Kapiteltitel werden im Textteil nicht wiedergegeben. Auf den jeweiligen Seiten beginnt es oben sofort mit den untergeordneten Kapiteln. Sie werden also beispielsweise vergeblich im Textteil den Kapiteltitel "2 Einordnung von Führungskräften" suchen - Seite 12 beginnt sofort mit Kapitel "2.1 Bestimmungsmerkmale für Führungskräfte".

	Seite
1. Erläuterungen zum <i>Selbstauditbericht</i>	1
1.1 LIES MICH!	1
1.2 <i>Die Stichprobe</i>	2
1.2.1 Art der Befragungsteilnahme	2
1.2.2 Zusammensetzung der Stichprobe	3
1.2.3 Die Datenbasis des vorliegenden Musters eines <i>Selbstauditberichts</i>	5
1.3 Die Peergroups des vorliegenden <i>Selbstauditberichts</i>	6
1.4 FTE- und/oder HC-Angaben	8
1.5 Sprachgebrauch, Abkürzungsverzeichnis und Kapitelnummern	11
2. <i>Einordnung von Führungskräften</i>	12
2.1 Bestimmungsmerkmale für Führungskräfte	12
2.2 Tarifangestellte als Führungskräfte in den Managementebenen	15
2.3 Personalverantwortung in ausführenden Stellen (noch nicht geschrieben)	18
2.4 Expert*innen und Spezialist*innen in Führungsebenen	21
3. <i>Personalstand und -bewegungen</i>	24
3.1 <i>Personalstände</i>	24
3.1.1 Personalstand nach Geschlecht mit Stand 31.12.2011 in FTE	24
3.1.2 Personalstand nach Geschlecht mit Stand 31.12.2012 in FTE	27
3.1.3 Personalstand nach Geschlecht mit Stand 31.12.2011 in HC	30
3.1.4 Personalstand nach Geschlecht mit Stand 31.12.2012 in HC	33
3.2 <i>Mitarbeiter*innen in Teilzeitarbeit</i>	36
3.2.1 Frauen bzw. Männer in Teilzeit zum 31.12.2011 (Basis FTE)	36
3.2.2 Frauen bzw. Männer in Teilzeit zum 31.12.2012 (Basis FTE)	39
3.2.3 Frauen und Männer in Teilzeit zum 31.12.2011 (Basis HC)	42
3.2.4 Frauen und Männer in Teilzeit zum 31.12.2012 (Basis HC)	45
3.3 <i>Einstellungen und sonstige Zugänge</i>	48
3.3.1 Einstellungen im Jahr 2012	48
3.3.2 Sonstige interne Zugänge im Jahr 2012	54
3.4 Beförderungen im Jahr 2012	60
3.5 <i>Fluktuation</i>	72
3.5.1 Fluktuation im Jahr 2012	72
3.5.2 Eigenkündigungen von Leistungsträger*innen 2012	78
3.5.3 Sonstige interne Abgänge im Jahr 2012	81
3.6 Zusammensetzung von Kontrollorganen nach Geschlecht (noch nicht geschrieben)	87

1.1 LIES MICH!

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

das Forschungsteam zum BMBF/ESF Forschungsprojekt „Mit Mixed Leadership an die Spitze“ hat in einer ersten Befragungswelle von Unternehmen umfangreiche Daten zum Thema "Mixed-Leadership" erhoben. Dazu gehören u.a.:

- **Personaldaten** wie Personalstände, Einstellung, (Be-) Förderung und Bindung von männlichen und weiblichen Führungskräften
- **Maßnahmen** zur Förderung der Beschäftigung weiblicher und männlicher Führungskräfte vom Recruitment über Förderung einer Mixed-Leadership-Kultur bis hin zu Maßnahmen des Talent-Managements
- **Bewertung** der Maßnahmen durch Mitarbeiter*innen des Personal- und/oder Diversitymanagements und
- **Einschätzung** des unternehmens- und soziokulturellen Umfeldes dieser Maßnahmen.

Teilnehmende Unternehmen erhalten eine Auswertung in Form eines kostenlosen und nur dem jeweiligen Unternehmen zugänglich gemachten Benchmarking-Berichts, der die Daten des Unternehmens den Ergebnissen von drei Peergruppen gegenüberstellt, d.h. mit nach Branche, Mitarbeitergröße und Börsennotierung ähnlichen Unternehmen vergleicht.

Diesen Bericht nennen wir einen „Selbstauditbericht“, da er auf den von Unternehmen freiwillig gemachten Angaben beruht. Wir präsentieren Ihnen hier ein Muster eines solchen Selbstauditberichts anhand der Beispiel-AG. Dargestellt wird hier nur ein Ausschnitt der Auswertung der im Projekt erhobenen Informationen zur Einstellung, (Be-) Förderung und Bindung von männlichen und weiblichen Führungskräften (Teil 1). Dazu haben wir ungefähr jede dritte Seite des Selbstauditberichts in das Muster übernommen.

Noch nicht enthalten sind Muster der Berichtsteile zu den unternehmenskulturellen Einflussfaktoren auf die Beschäftigung weiblicher Führungskräfte oder zu den von Unternehmen ergriffenen Maßnahmen für eine Mixed-Leadership Kultur. Wir hoffen, auch diese Teile in Kürze anbieten zu können.

Falls Sie zur Unterstützung Ihrer eigenen Personalarbeit auch einen solchen Selbstauditbericht haben wollen, sind Sie gerne eingeladen, an der nächsten Online-Befragung bei den Top-500-Unternehmen in Deutschland im Juni 2014 teilzunehmen, in der wir Daten zum Geschäftsjahr 2013 erheben. Sie erhalten dann für Ihr Unternehmen einen für Ihr Unternehmen individualisierten, kostenlosen Selbstauditbericht zu allen Themen unserer Datenerhebung.

Dabei stellen wir zur Wahrung der datenschutzrechtlichen Vorschriften Anonymität in dreierlei Weise sicher. Erstens sind Sie der einzige Empfänger des individuell auf Ihr Unternehmen zugeschnittenen Selbstauditberichts, zweitens werden die Peergruppen so groß gewählt, dass Sie nicht auf die unternehmensspezifischen Daten einzelner Gruppenmitglieder zurückrechnen können und umgekehrt niemand aus Daten von Peergruppen Rückschlüsse auf Ihr Unternehmen ziehen kann, und drittens veröffentlichen wir keine Informationen darüber, welche Unternehmen im Einzelnen an der Befragung teilgenommen haben.

Sollten Sie nach der Lektüre des Selbstauditberichts Bedenken haben, ob eine Teilnahme Ihres Unternehmens sinnvoll ist, weil Teile der benötigten Informationen in Ihrem Unternehmen nicht verfügbar sind, so wenden Sie sich bitte vertrauensvoll an uns (info@mixed-leadership.com). Wir werden dann zusammen mit Ihnen klären, ob eine Teilnahme nicht doch möglich ist.

Bitte melden Sie Ihr Interesse an der nächsten Befragungsrunde unter info@mixed-leadership.com an. Damit erhalten Sie zudem eine Einladung zu unserer Abschlusskonferenz „Mixed Leadership“ am 15. / 16. September 2014 in der Repräsentanz der Commerzbank Berlin.

Wir freuen uns schon jetzt auf Ihre Teilnahme!

Mit freundlichen Grüßen

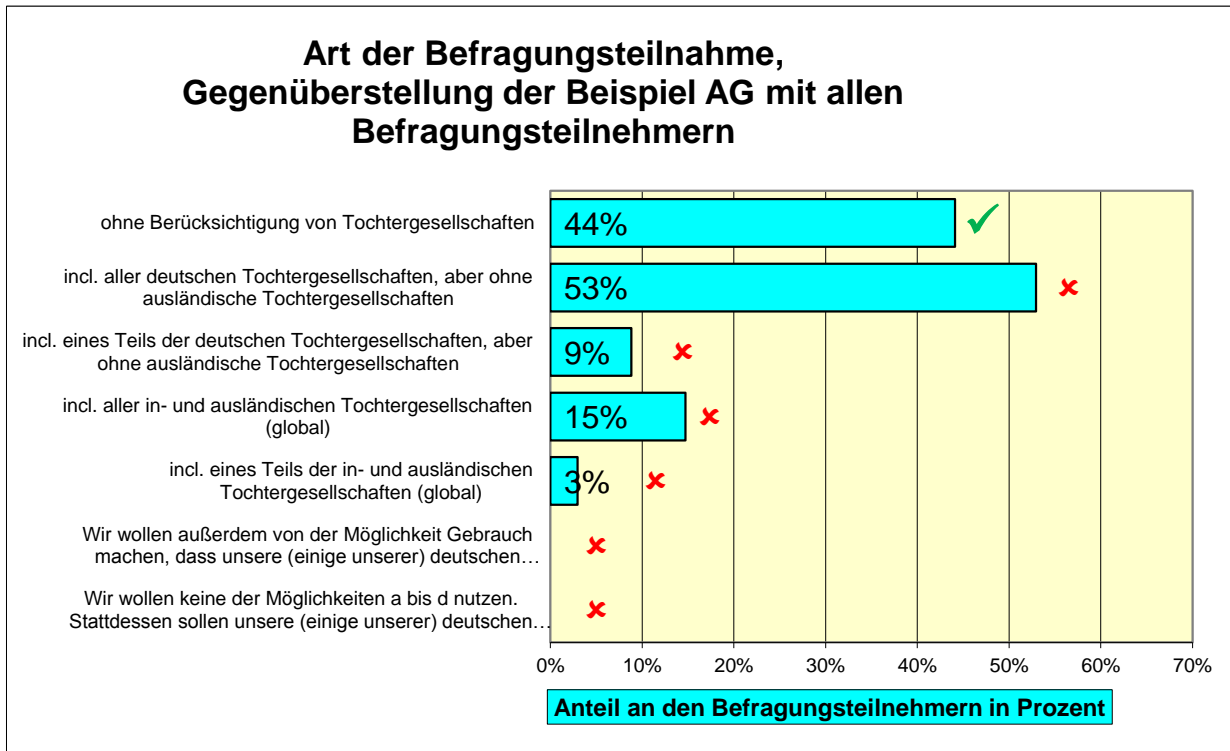
Ihr Mixed-Leadership-Team
Prof. Dr. Astrid Szebel-Habig, Prof. Dr. Rolf-Ulrich Kaps, Prof. Dr. Erich Ruppert

P.S.:

Bitte haben Sie Verständnis dafür, dass wir Ihnen in diesem Muster nicht tatsächlich erhobene Daten präsentieren. Diese sind den Teilnehmern der ersten - und bereits beendeten - Befragungsrunde vorbehalten und unser Dankeschön für deren Teilnahme.

1.2.1 Art der Befragungsteilnahme

Gegenüberstellung der Beispiel AG mit allen Befragungsteilnehmern



Erläuterung zur Grafik:

- ✓ Gewählte Art der Befragungsteilnahme der Beispiel AG
- ✗ NICHT gewählte Arten der Befragungsteilnahme der Beispiel AG

■ Art der Befragungsteilnahme in Prozent der teilnehmenden Unternehmen.
In den hier ausgewiesenen Zahlen ist die Art der Befragungsteilnahme der Beispiel AG NICHT enthalten.
D.h., in die ausgewiesenen Zahlen geht nur die Art der Befragungsteilnahme ALLER ANDEREN Unternehmen ein.
Kein Balken vorhanden: Kein anderes Unternehmen nutzt die jeweilige Möglichkeit.

Da Mehrfachantwort möglich war, ergibt die Summe der Prozentzahlen mehr als 100 %.

Datenbasis:

Alle Unternehmen, die einen Fragebogen fertig ausgefüllt haben. Dabei sind auch Sonderfälle mitgezählt, die nicht in die weitere Auswertung gelangen, für die aber ein Selbstauditbericht erstellt wird (siehe Seite 3).
n = 34.

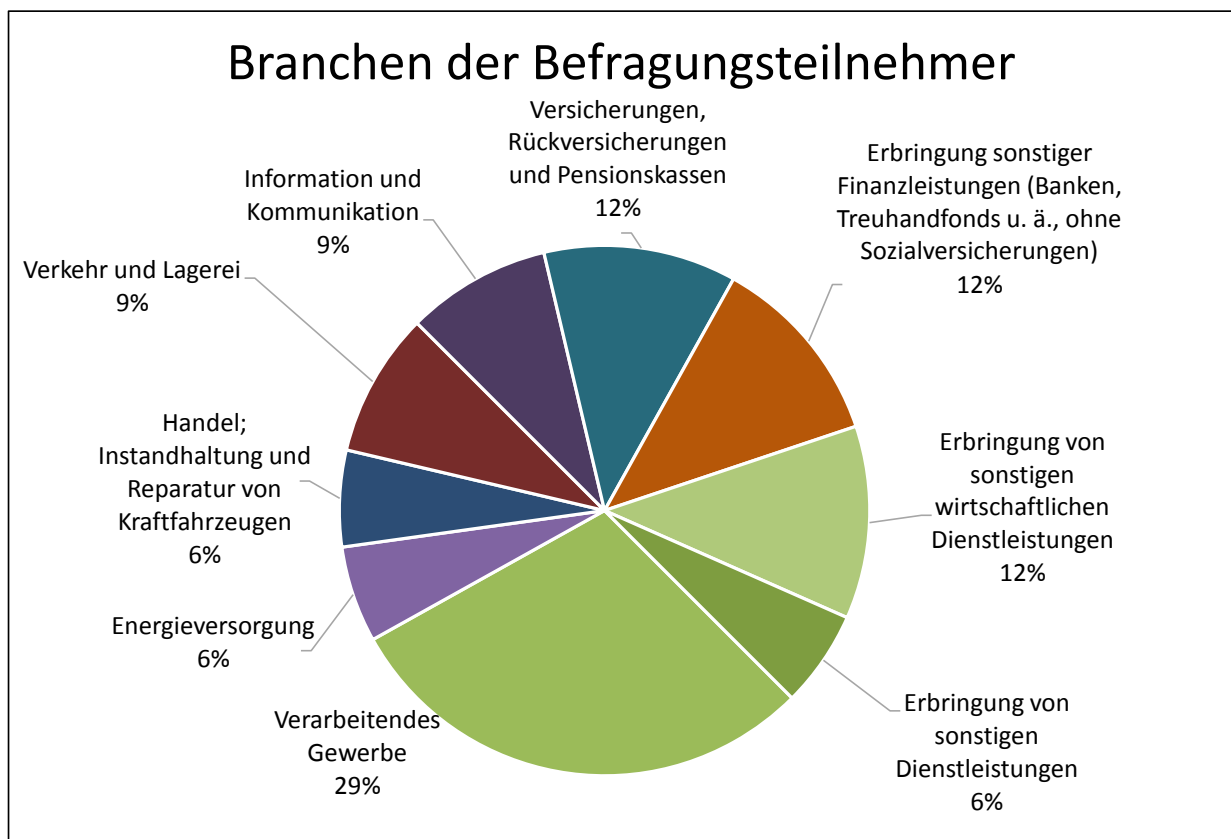
Interessante Ergebnisse:

Die Unternehmen nutzen im Durchschnitt 1,235 Wahlmöglichkeiten aus dem Gebiet "Art der Befragungsteilnahme".

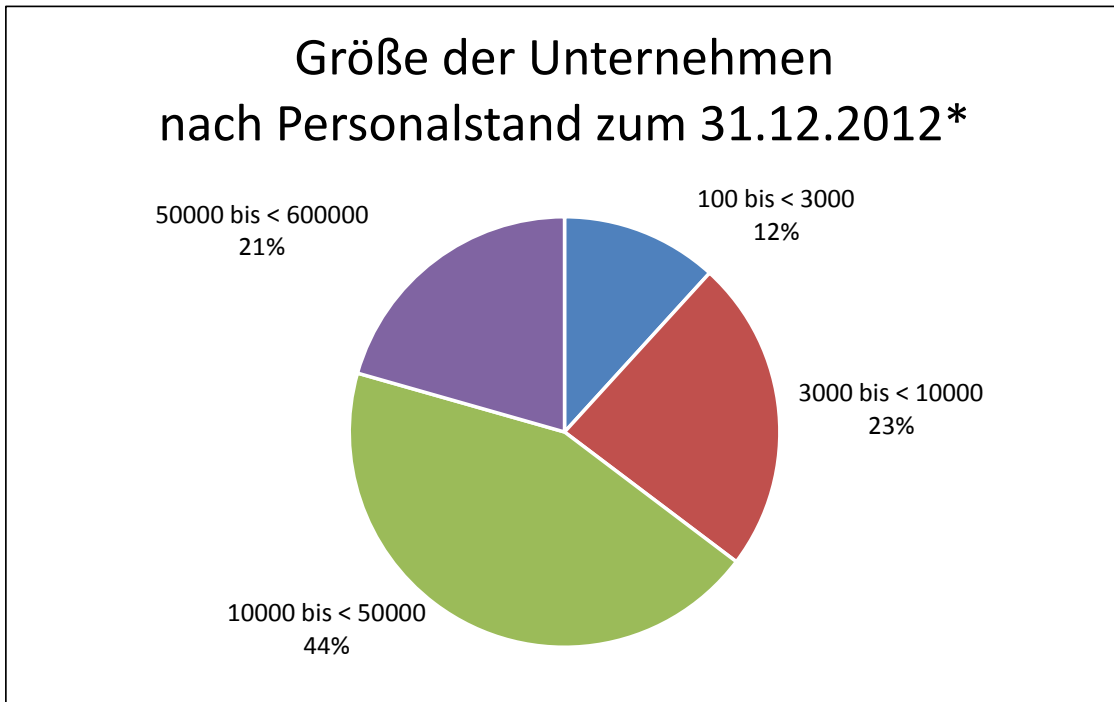
1.2.2 Zusammensetzung der Stichprobe

Es haben insgesamt 56 Unternehmen an der Befragung teilgenommen. Davon haben 34 die Befragung komplett abgeschlossen. Nur diese Unternehmen kommen in die weitere Auswertung.

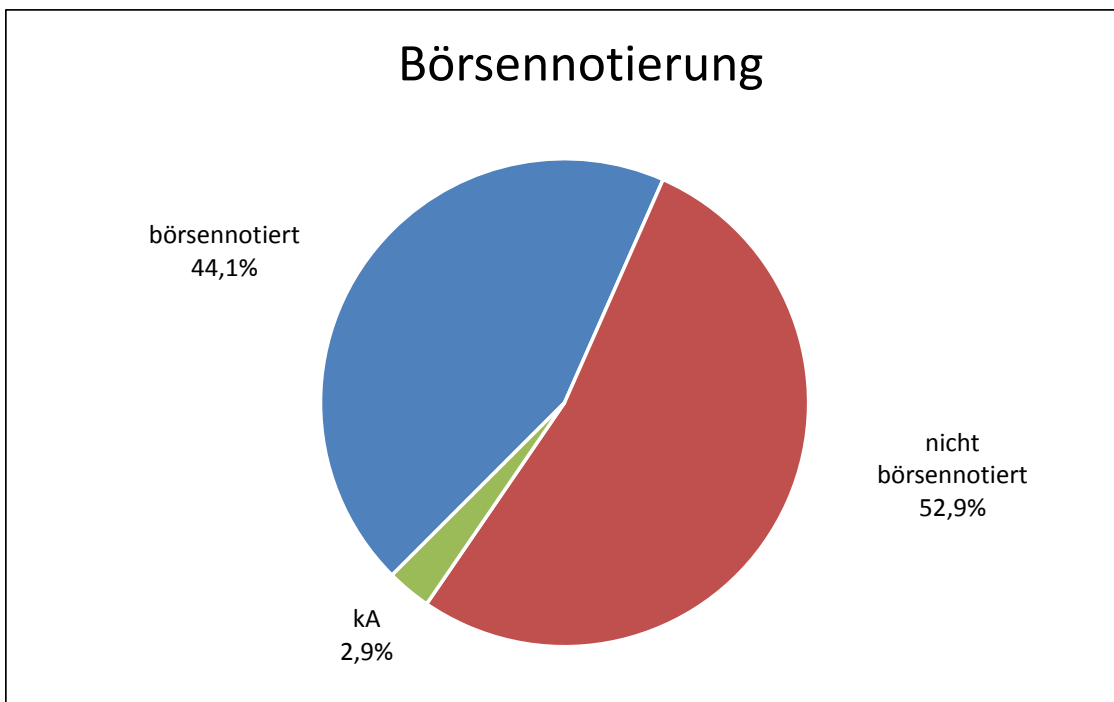
In den folgenden drei Grafiken wird aufgezeigt, wie sich die 34 Teilnehmer nach Branchen, Größenordnung und Börsennotierung zusammensetzen.



Zusammensetzung der Stichprobe



*) Bitte beachten Sie die Hinweise in Kapitel 1.3, Seite 7 zur Datenbasis (HC oder FTE).



Die 2,9% der Befragungsteilnehmer, die keine Angabe zur Börsennotierung gemacht haben, entstehen durch den auf der vorangegangenen Seite erwähnten Sonderfall.

1.2.3 Die Datenbasis des vorliegenden Musters eines Selbstauditberichts

An der Befragung konnten die Unternehmen in dreierlei Weise - auch kombiniert - teilnehmen. Es gab folgende Möglichkeiten:

- a) Die Angaben gelten nur für das eigene Unternehmen, ohne Berücksichtigung von Tochtergesellschaften.
- b) Die Angaben gelten für das eigene Unternehmen und inländische Tochtergesellschaften. Die Angaben wurden vom jeweiligen Unternehmen entsprechend konsolidiert.
- c) Die Angaben gelten für das eigene Unternehmen sowie für in- und ländische Tochtergesellschaften ("global"). Die Angaben wurden auch hierfür von den Unternehmen entsprechend konsolidiert.

Der vorliegende Selbstauditbericht ist für Unternehmen konzipiert, die - wie die Beispiel AG - Angaben zum eigenen Unternehmen ohne Berücksichtigung von Tochtergesellschaften gemacht haben (a).

Unternehmen, die - ggf. zusätzlich - die Möglichkeiten b und/oder c genutzt haben, erhalten hierfür einen gesonderten Selbstauditbericht, der in seinem Aufbau aber identisch ist.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in den Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf den folgenden Seiten angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Aus dieser Datenbasis wird die Beispiel AG herausgenommen, d.h., in die Zahlen, die in den Säulen und Balken der noch folgenden Grafiken ausgewiesen werden, gehen nur die Angaben DER ANDEREN Unternehmen ein, die in der Datenbasis enthalten sind.

Diesen Angaben werden dann den Angaben der Beispiel AG gegenübergestellt.

Die Datenbasis schrumpft, sobald auf eine bestimmte Peergroup referiert wird. Dann liegen den jeweiligen Statistiken nur noch diejenigen Unternehmen der bisher beschriebenen Datenbasis zugrunde, die zur entsprechenden Peergroup gehören.

Auf die Peergroups wird in Kapitel 1.3 eingegangen.

1.3 Die Peergroups des vorliegenden Selbstauditberichts

Im vorliegenden Selbstauditbericht wurden drei Klassifikationsmerkmale für Peergroups verwendet:

- Branchengruppen
- Unternehmensgröße nach Personalstärke und
- Börsennotierung.

Branchengruppen:

Die Brancheneinteilung, die der Befragung zugrunde lag, wurde für die vorliegende Auswertung zu folgenden "Branchengruppen" "kondensiert".

Branchengruppe	
1	Verarbeitendes Gewerbe
2	Wasser und Energie, Handel und Logistik
3	Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen
4	Bau (keine Teilnehmer)
0	keine Zuordnung (keine Teilnehmer aus diesen Branchen)

Die folgende Aufstellung zeigt die Zuordnung der ursprünglichen Branchen zu den neuen Branchengruppen:

Branchengruppe	
0	Land- und Forstwirtschaft, Fischerei
0	Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden
1	Verarbeitendes Gewerbe
2	Energieversorgung
2	Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen
4	Baugewerbe
2	Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen
2	Verkehr und Lagerei
3	Gastgewerbe
3	Information und Kommunikation
3	Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen
3	Erbringung sonstiger Finanzleistungen (Banken, Treuhandfonds u. ä., ohne Sozialversicherungen)
3	Grundstücks- und Wohnungswesen
3	Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen
3	Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen
3	Sozialversicherungen
3	Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; ohne Sozialversicherung
3	Erziehung und Unterricht
3	Gesundheits- und Sozialwesen
3	Kunst, Unterhaltung und Erholung
3	Erbringung von sonstigen Dienstleistungen

Die Zahl der Befragungsteilnehmer in einer Branchengruppe schrumpft, ...

- wenn die einen Unternehmen aus einer Gruppe Personalangaben in FTE, die anderen aber in Headcounts angegeben haben
- und/oder wenn Unternehmen - z.B. wegen fehlender Daten - Fragen komplett nicht beantwortet haben.

Alle Unternehmen, die einen Fragebogen fertig ausgefüllt haben. Dabei sind auch Sonderfälle mitgezählt, die nicht in die Die Branchengruppe "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen" konnte daher leider nicht feiner unterteilt werden, da ansonsten wegen fehlender FTE- bzw- HC-Angaben bzw. wegen überhaupt fehlender Daten zu oft keine Angaben zu den feiner unterteilten Branchengruppen gemacht werden könnten.

Es ist zu hoffen, dass sich in der zweiten Befragungsrunde mehr Unternehmen beteiligen und/oder mehr Unternehmen für "deutsch ohne" oder "deutsch mit Tochtergesellschaften" antworten. Dann können wir die Peergroups ggf. feiner unterteilen.

Rekrutieren Sie daher nicht nur in unserem Interesse, sondern auch in eigenem Interesse weitere Unternehmen für die nächste Befragungsrunde!
Eine weitere Möglichkeit besteht darin, dass - soweit vorhanden und groß genug - inländische Tochtergesellschaften Ihres Konzerns teilnehmen.

Die Peergroups des vorliegenden Selbstauditberichts

Peergruppe "Belegschaftsgröße"

Für die Peergruppe Betriebsgröße wurden die Unternehmen in 5 Größenklassen eingeteilt:

Belegschaftsgröße	
1	50 bis < 3.000
2	3.000 bis < 10.000
3	10.000 bis < 50.000
4	50.000 bis < 600.000

Die Einteilung richtet sich dabei nach den Angaben in Frage 1.6 zu der Unternehmensgröße in Deutschland incl. der deutschen Tochtergesellschaften. Dabei wurden je nachdem, welche Angaben vorlagen, die Angaben, die in Headcounts vorlagen, oder die FTE-Angaben zugrundegelegt. Bei Unternehmen, für die sowohl FTE- wie auch Headcount-Angaben vorlagen, wurden die Headcount-Angaben zugrundegelegt. Es hat sich allerdings gezeigt, dass sich lediglich für ein Unternehmen eine andere Einstufung ergeben hätte, wenn wir dazu die FTE-Angaben dieses Unternehmens herangezogen hätten.

Im weiteren Bericht wird daher bei der Angabe der jeweiligen Größenklasse darauf verzichtet, eine Einheit anzugeben.

Informationen zur Anzahl der Unternehmen in den Größenklassen finden Sie auf Seite 4, wobei die dortigen Zahlen für ALLE Teilnehmer gelten, also auch für diejenigen, die ausschließlich "globale" Angaben gemacht haben.

Peergruppe "Börsennotierung"

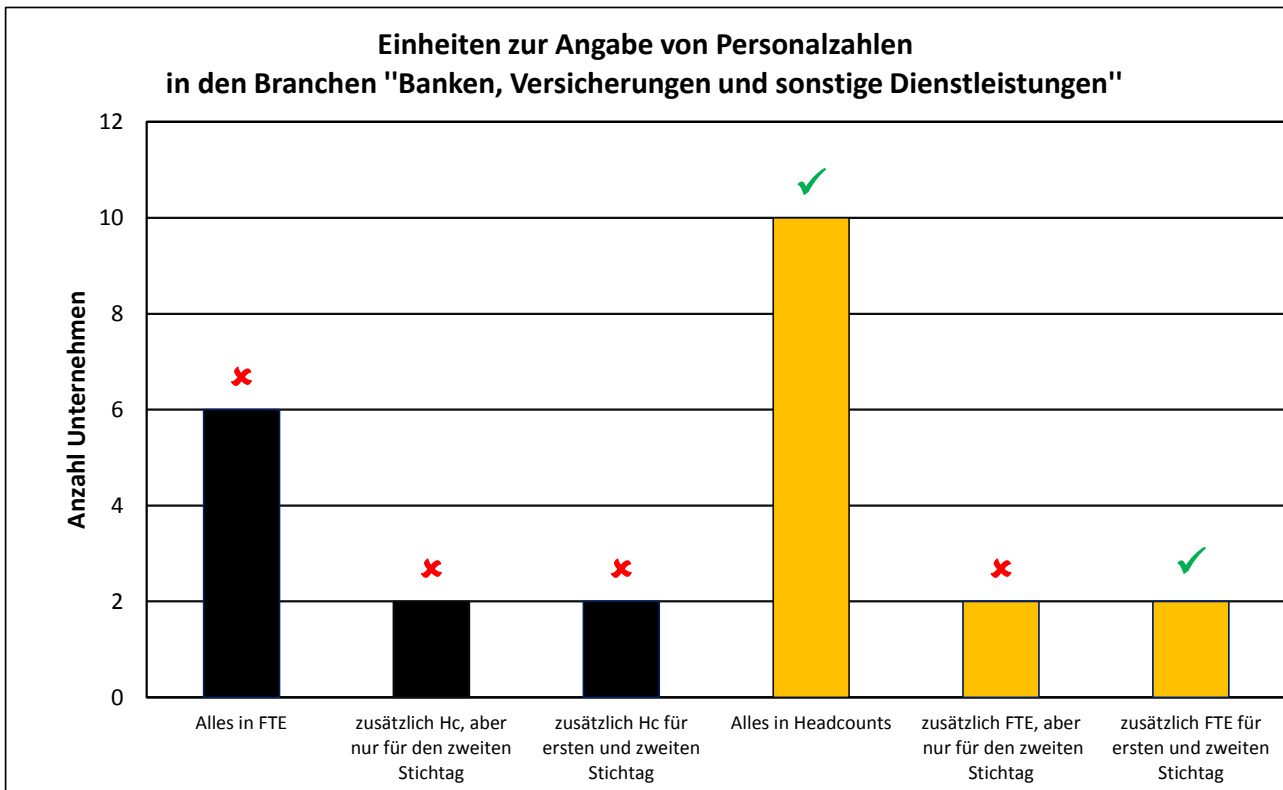
Bei der Peergruppe "Börsennotierung" werden nur zwei Gruppen unterschieden: börsennotierte Unternehmen bzw. nicht börsennotierte Unternehmen.

Eine weitere Unterteilung der börsennotierten Unternehmen war nicht möglich, da es sich bei den börsennotierten Unternehmen vorwiegend um DAX-30 Unternehmen handelte und nur wenige Teilnehmer aus anderen Börsensegmenten teilgenommen haben. Die Zahl der Teilnehmer aus anderen Börsensegmenten war zu klein für eine eigene Peergruppe.

Rekrutieren Sie daher nicht nur in unserem Interesse, sondern auch in eigenem Interesse weitere Unternehmen für die nächste Befragungsrunde!
Eine weitere Möglichkeit besteht darin, dass - soweit vorhanden und groß genug - inländische Tochtergesellschaften Ihres Konzerns teilnehmen.

1.4 FTE- und/oder HC-Angaben

in den Branchen "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen"



Erläuterung zur Grafik:

In der Grafik wird der Anteil der Unternehmen aufgezeigt, die sich dafür entschieden haben, die Zahlen zum Personalstand UND zu den Personalbewegungen komplett in FTE (erste Säule) bzw. komplett in Headcounts (HC, vierte Säule) anzugeben. Die Unternehmen wurden außerdem gefragt, ob sie zumindest die Daten zum Personalstand zusätzlich auch in der jeweils anderen Messgröße angeben könnten. Die Angaben hierzu finden sich in der zweiten und dritten bzw. fünften und sechsten Säule.

In den ausgewiesenen Zahlen ist die Vorgehensweise der Beispiel AG NICHT enthalten, d.h., es geht nur die Vorgehensweise DER ANDEREN Unternehmen aus der Branche "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen" ein.

Die Vorgehensweise der Beispiel AG ist in der Grafik wie folgt angegeben:

- ✓ Diese Zahlenangaben gibt es von der Beispiel AG.
- ✗ In dieser Form hat die Beispiel AG keine Personalzahlen angegeben.

Datenbasis:

Datenbasis gemäß Kapitel 1.2.3. Die vorliegende Statistik beruht auf den Angaben von 16 Unternehmen. Alle Unternehmen, die einen Fragebogen fertig ausgefüllt haben. Dabei sind auch Sonderfälle mitgezählt, die nicht in die Zugrunde liegen die Fragen aus den Kapiteln III.2 und IV.1 im Fragebogen.

Konsequenzen aus den in der Grafik wiedergegebenen Verhältnissen:

Aus Datenschutzgründen weisen wir eine Peergruppe erst dann aus, wenn eine Besetzung mit mindestens 3 Unternehmen erreicht wird. In der Peergruppe "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen" wird diese Bedingung sowohl für die Unternehmen erfüllt, die Angaben in FTE gemacht haben, wie auch für diejenigen, die HC-Angaben gemacht haben. Selbst wenn die Bedingung erfüllt ist, kann die notwendige Zahl von 3 noch unterschritten werden, wenn Unternehmen die jeweilige Frage nicht beantwortet haben. Auch in diesen Fällen weisen wir keine Werte für die entsprechende Peergroup aus.

Es wäre schön, wenn es mehr Unternehmen gäbe, die die Angaben zum Personalbestand und ggf. auch zu den Personalbewegungen sowohl in Headcounts wie auch in FTE angeben könnten!

1.5 Sprachgebrauch, Abkürzungsverzeichnis und Kapitelnummern

Wir mussten stellenweise Kompromisse machen, um mit den Platzverhältnissen in diesem Selbstauditbericht zurecht zu kommen. Das betrifft insbesondere die Beschriftung in Grafiken und dort die Bezeichnung von Unternehmen und von Managementebenen.

Managementebenen:

Die Managementebenen werden teils als "Managementebene A"; "Managementebene B" oder "Managementebene C" bezeichnet, teils auch synonym als "oberes", "mittleres" und "unteres Management". Welche Art der Bezeichnung jeweils gewählt wird, richtet sich ausschließlich nach den Platzverhältnissen und nach anderen DV-technischen Gegebenheiten.

Unternehmensbezeichnungen:

Manche Befragungsteilnehmer zeichnen sich durch ausgesprochen lange Unternehmensnamen aus. Wir haben uns daher erlaubt, insbesondere dort, wo die Platzverhältnisse besonders eng waren, für Unternehmen mit langen Namen gekürzte Firmenbezeichnungen zu verwenden.

"Geleistete Arbeit":

Die Personalzahlen konnten wahlweise in Headcounts oder in FTE angegeben werden. Die Interpretation der Headcount-Angaben ist einfach zu formulieren. Bei FTE sind die Formulierungen, wenn sie treffend sein sollen, schwieriger. Wir sprechen dann der Einfachheit halber beispielsweise vom "Anteil an der geleisteten Arbeit", wohl wissend, dass u. a. wegen angefallener Überstunden Angaben zu FTE keinen exakten Rückschluss auf die in Stunden geleistete Arbeit zulassen. Ähnlich sprechen wir vom "Anteil der Teilzeitarbeit", wobei wir diesen als Verhältnis der in Teilzeit Arbeitenden (gemessen in FTE) zur allen Arbeitenden (gemessen in FTE) berechnen.

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

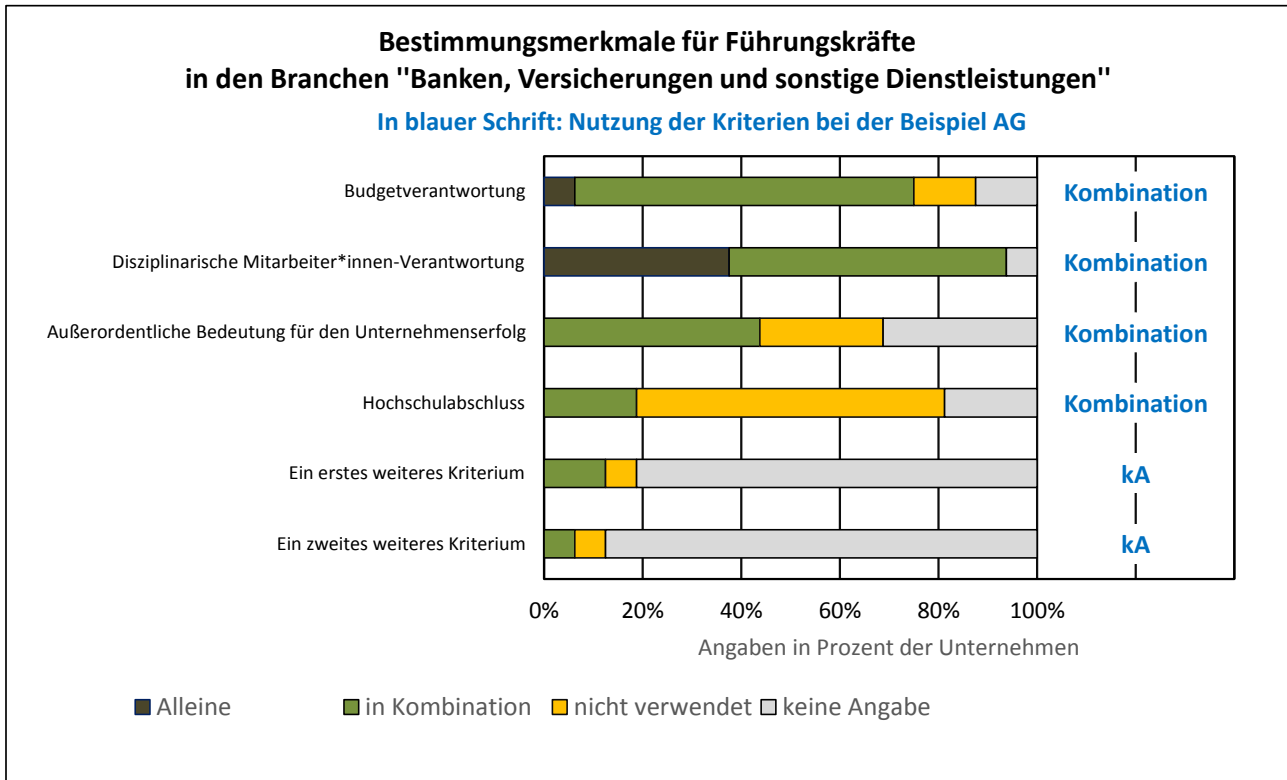
- a Die Angaben gelten nur für das eigene Unternehmen, ohne Berücksichtigung von Tochtergesellschaften.
- b Die Angaben gelten für das eigene Unternehmen und für inländische Tochtergesellschaften.
- c Die Angaben gelten für das eigene Unternehmen sowie für in- und ländische Tochtergesellschaften ("global").
- m männlich, Männer
- w weiblich, Frauen

Kapitelnummern

Alle Unternehmen, die einen Fragebogen fertig ausgefüllt haben. Dabei sind auch Sonderfälle mitgezählt, die nicht in die Die meisten Kapitel bestehen wegen der drei Peergruppen - siehe Kapitel 1.3 - aus drei oder 6 Seiten. Die Kapitelnummer findet sich immer nur auf der ersten Seite eines Kapitels. Um aufzuzeigen, was auf den jeweils zweiten oder dritten Seiten steht, haben wir für den Muster-Selbstauditbericht fast gleich oft die erste, zweite oder dritte Seite des jeweiligen Kapitels ausgewählt. Deswegen finden Sie oft bei den Kapitelüberschriften keine Kapitelnummern. Orientieren Sie sich bitte in solchen Fällen an den Seitenzahlen, die in der Gliederung angegeben sind, sowie an den Fußzeilen, in denen das jeweilige Kapitel zur Orientierung angegeben ist.

2.1 Bestimmungsmerkmale für Führungskräfte

in den Branchen "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen"



Erläuterung zur Grafik:

In der Grafik wird aufgezeigt, wie groß der Anteil der Unternehmen ist, bei denen das jeweiligen Kriterium für sich genommen ausreicht ("alleine"), um einen Stelleninhaber als Führungskraft auszuzeichnen, oder ob hierzu noch weitere Kriterien herangezogen werden ("Kombination") bzw. ob das Kriterium von Unternehmen nicht herangezogen wird.

In den diesbezüglich ausgewiesenen Zahlen ist die Vorgehensweise der Beispiel AG NICHT enthalten, d.h., in die ausgewiesenen Zahlen geht nur die Vorgehensweise DER ANDEREN Unternehmen aus der Branche "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen" ein.

Rechts neben den Balken ist in der Grafik angegeben, welche Rolle die jeweiligen Kriterien bei der Beispiel AG spielen.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

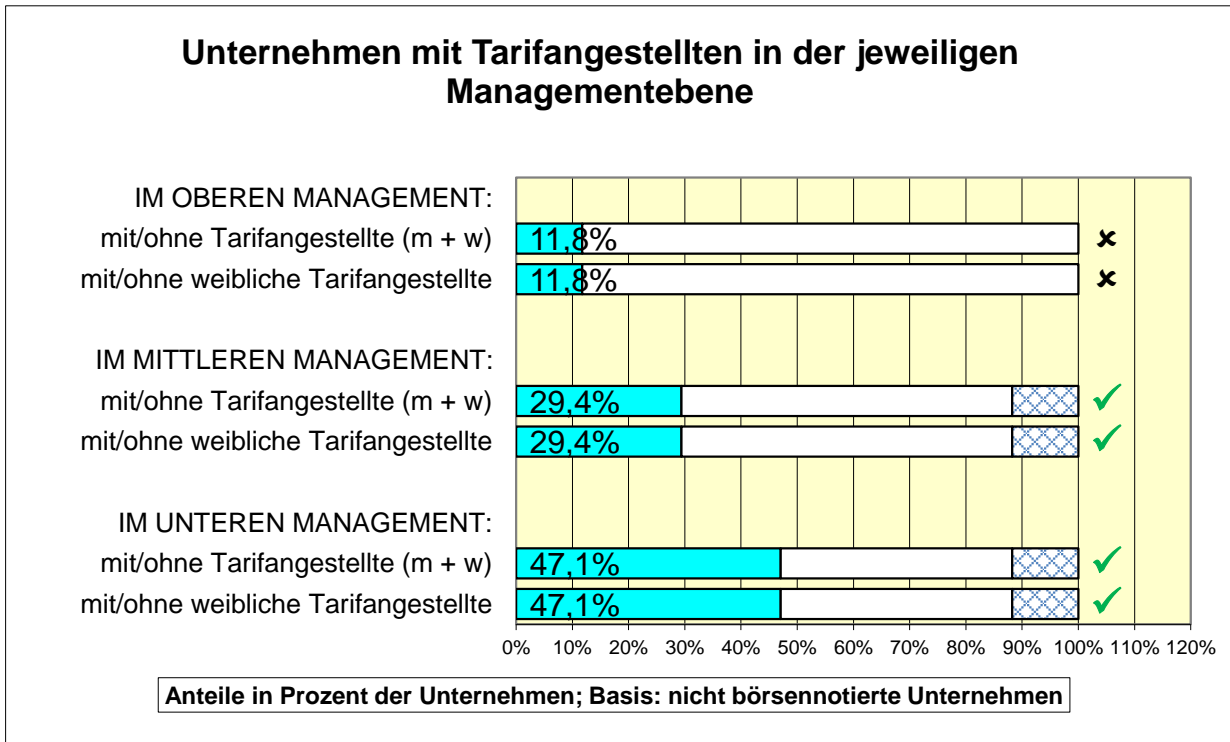
Die zugehörige Frage steht im Abschnitt III.2 des Fragebogens.

Interessante Ergebnisse:

Die (anderen) Unternehmen aus der Branche "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen" nutzen im Durchschnitt 2,5 Kriterien als Bestimmungsmerkmale für Führungskräfte.

Tarifangestellte als Führungskräfte in den Managementebenen

in nicht börsennotierten Unternehmen



Erläuterung zur Grafik:

- ✓ Hier gibt es Tarifangestellte bei der Beispiel AG.
- ✗ Hier gibt es KEINE Tarifangestellten bei der Beispiel AG.
- Anteil der nicht börsennotierten Unternehmen mit Tarifangestellten in der jeweiligen Managementebene.
In den Zahlen der Balken ist die Beispiel AG NICHT berücksichtigt.
- Anteil der Unternehmen, die keine Tarifangestellten in dieser Managementebene verzeichnen
- ▨ Anteil der Unternehmen, die den entsprechenden Frageteil nicht beantwortet haben

Datenbasis:

Alle Unternehmen, die einen Fragebogen fertig ausgefüllt haben. Dabei sind auch Sonderfälle mitgezählt, die nicht in die

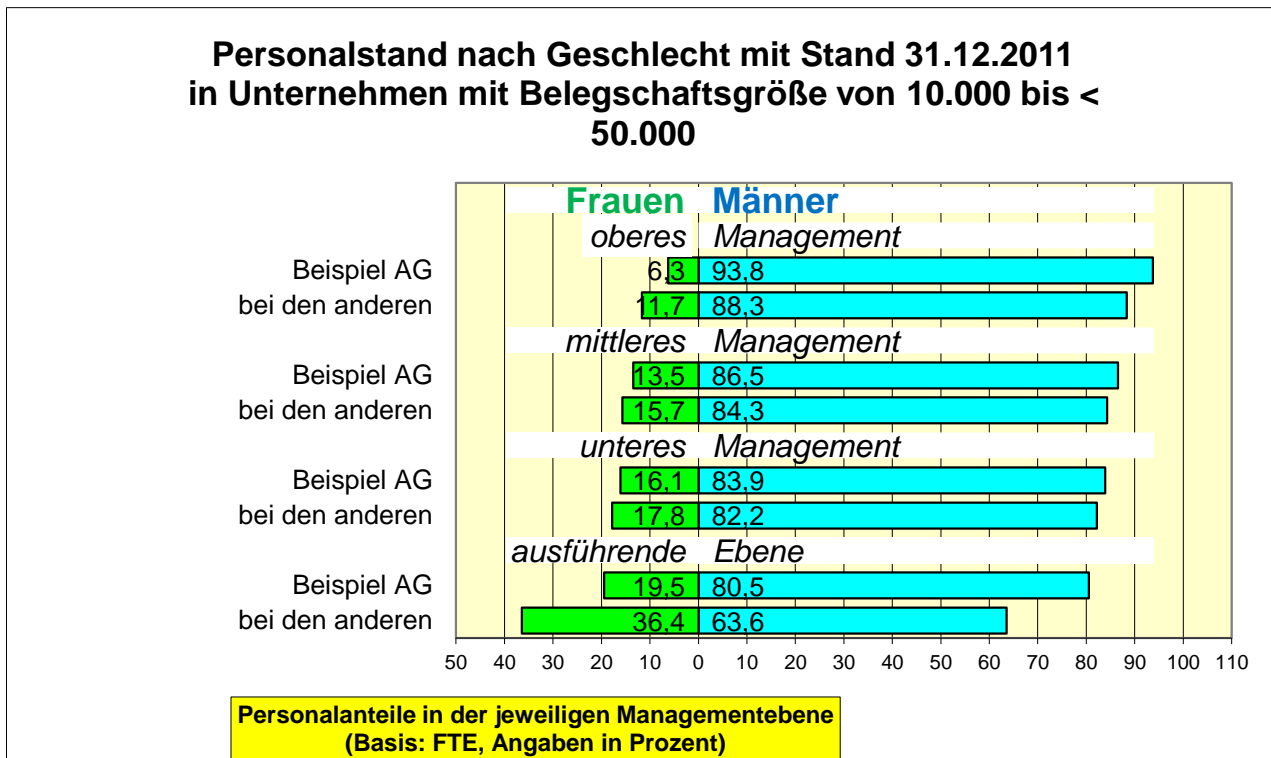
Die zugehörige Frage steht im Abschnitt IV.2 des Fragebogens.

Interessante Ergebnisse:

In 11,8 % der nicht börsennotierten Unternehmen gibt es sogar im oberen Management Tarifangestellte. In 29,4 % der Unternehmen gibt es im mittleren Management Tarifangestellte.

Personalstand nach Geschlecht mit Stand 31.12.2011 in FTE

in Unternehmen mit Belegschaftsgröße von 10.000 bis < 50.000



Erläuterung zur Grafik:

In den Balken für "bei den anderen" ausgewiesenen Zahlen sind die Personaldaten der Beispiel AG NICHT enthalten, d.h., in den ausgewiesenen Zahlen gehen die Personaldaten ALLER ANDEREN Unternehmen der ausgewiesenen Gruppe ein.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Alle Unternehmen, die einen Fragebogen fertig ausgefüllt haben. Dabei sind auch Sonderfälle mitgezählt, die nicht in die Achtung: Wegen unterschiedlicher Datenbasen lassen die Zahlen aus Kapitel 3.1.1 und 3.1.3 keinen Rückschluss auf das Verhältnis von FTE zu HC zu.

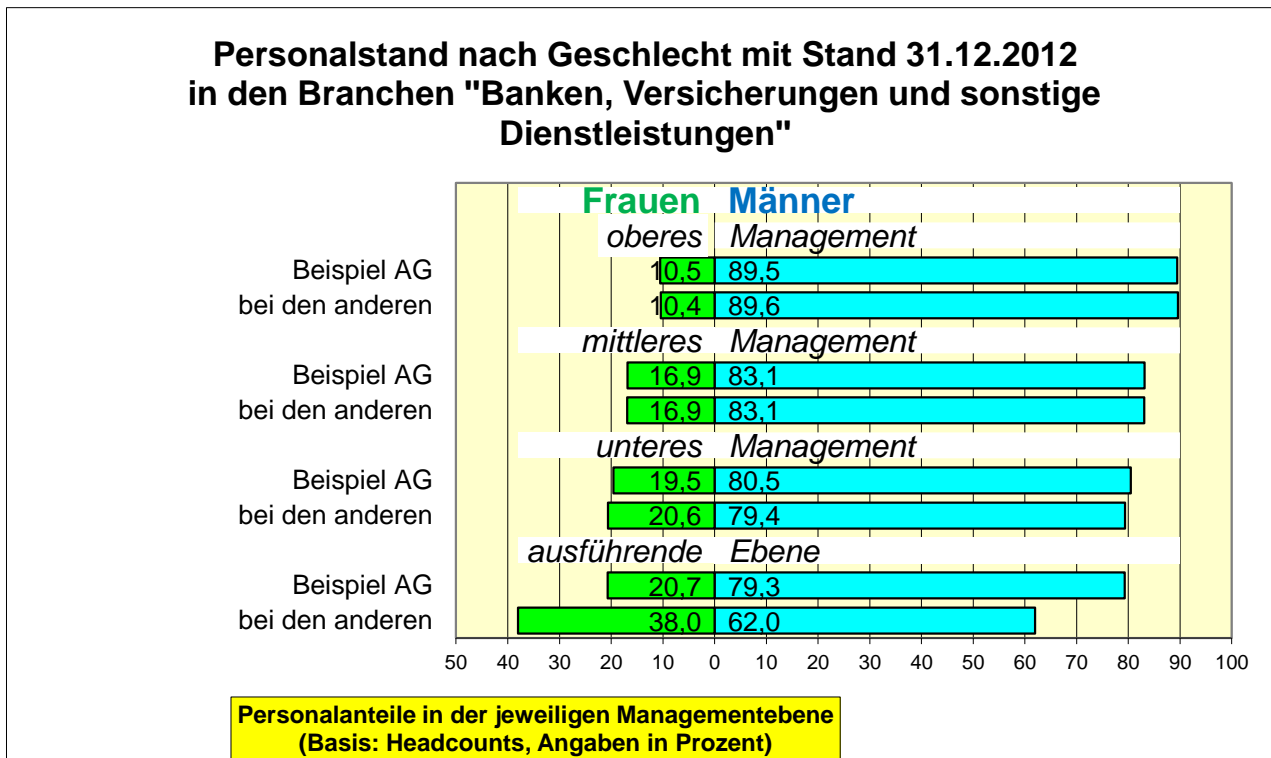
Interessante Ergebnisse:

Der Anteil der von Frauen in den Managementebenen A bis C geleisteten Arbeit war 2011 in Unternehmen mit einer Personalstärke im Bereich 10.000 bis < 50.000 im unteren Management mit 17,8 % am größten.

Die Beispiel AG weist hier einen kleineren Wert auf.

3.1.4 Personalstand nach Geschlecht mit Stand 31.12.2012 in HC

in den Branchen "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen"



Erläuterung zur Grafik:

In den Balken für "bei den anderen" ausgewiesenen Zahlen sind die Personaldaten der Beispiel AG NICHT enthalten, d.h., in den ausgewiesenen Zahlen gehen die Personaldaten ALLER ANDEREN Unternehmen der ausgewiesenen Gruppe ein.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Alle Unternehmen, die einen Fragebogen fertig ausgefüllt haben. Dabei sind auch Sonderfälle mitgezählt, die nicht in die Achtung: Wegen unterschiedlicher Datenbasen lassen die Zahlen aus Kapitel 3.1.4 und 3.1.2 keinen Rückschluss auf das Verhältnis von HC zu FTE zu.

Die Zahl der hier ausgewerteten Unternehmen hat sich gegenüber dem Stichtag 31.12.2011 geändert.

Ein Rückschluss auf Veränderungen der Frauen- bzw. Männeranteile gegenüber dem 31.12.2011 ist daher nicht möglich.

Interessante Ergebnisse:

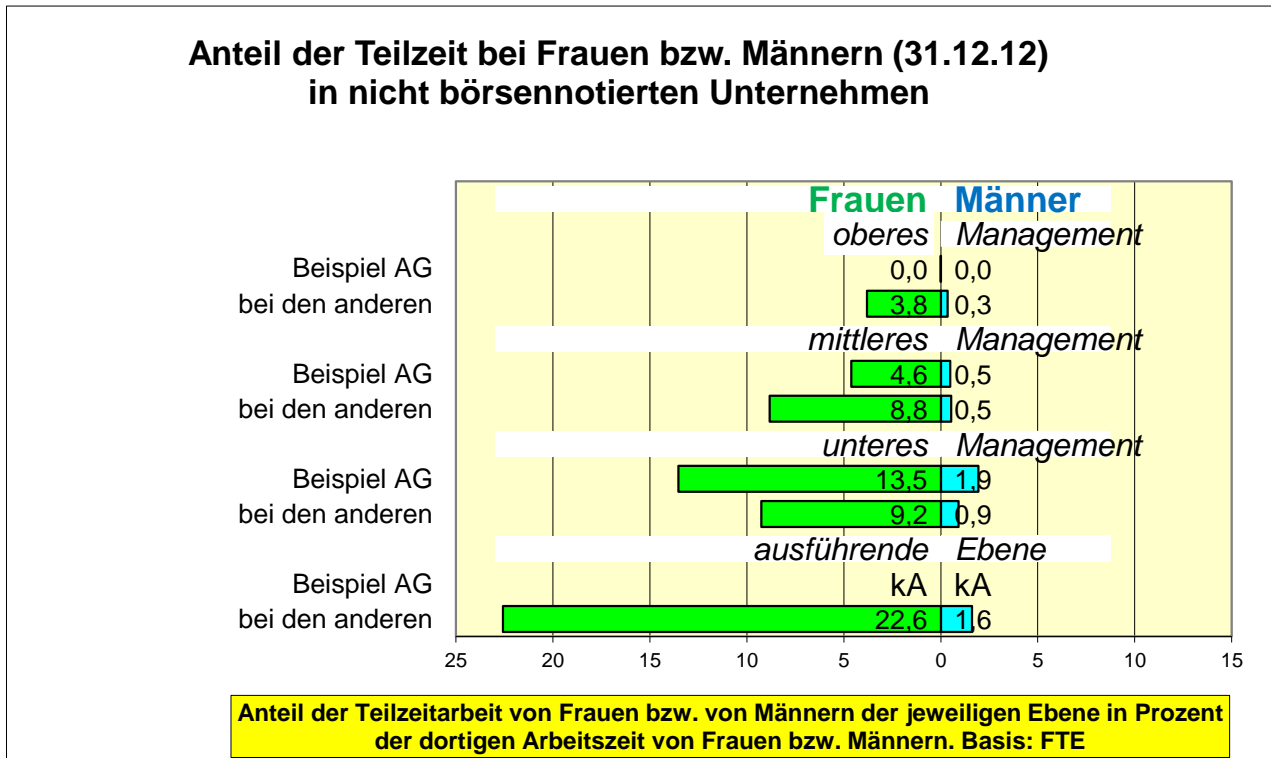
Der Anteil der Frauen in den Managementebenen A bis C am Personalbestand war Ende 2012 in Unternehmen aus der Branche "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen" im unteren Management mit 20,6 % am größten.

Die Beispiel AG weist hier einen kleineren Wert auf.

Frauen bzw. Männer in Teilzeit zum 31.12.2011

in nicht börsennotierten Unternehmen

Basis: FTE



Erläuterung zur Grafik:

In den Balken für "bei den anderen" ausgewiesenen Zahlen sind die Personaldaten der Beispiel AG NICHT enthalten, d.h., in den ausgewiesenen Zahlen gehen die Personaldaten ALLER ANDEREN Unternehmen der ausgewiesenen Gruppe ein.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Die zugehörige Frage steht im Abschnitt IV.1 des Fragebogens.

Alle Unternehmen, die einen Fragebogen fertig ausgefüllt haben. Dabei sind auch Sonderfälle mitgezählt, die nicht in die

ACHTUNG! Wegen der Basis FTE sind die Ergebnisse z.B. wie folgt zu lesen: 22,6 % der Arbeit der Frauen in der ausführenden Ebene wird von Frauen in Teilzeit geleistet, von der Arbeit der Männer nur 1,6 % in Teilzeit.

Interessante Ergebnisse:

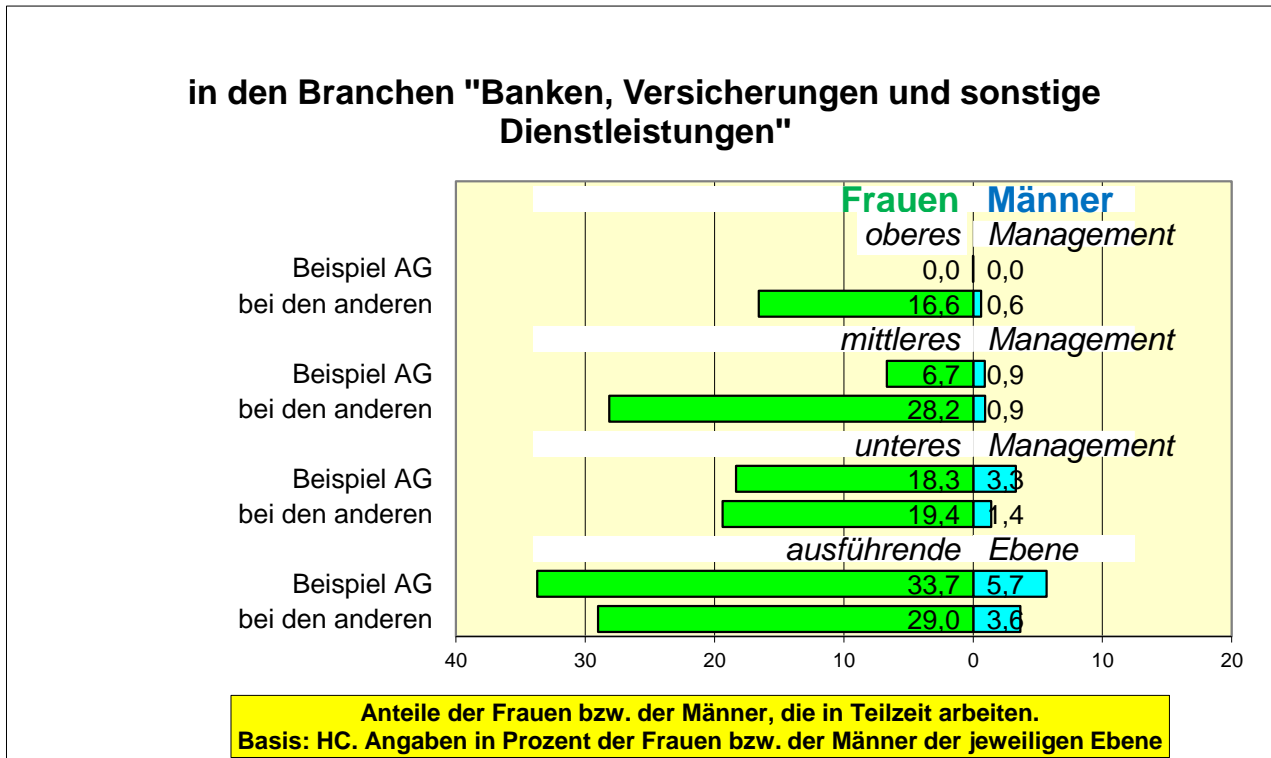
In nicht börsennotierten Unternehmen ist der Anteil der Teilzeitarbeit bei Frauen in den Managementebenen A, B bzw. C im unteren Management mit 9,2 % der von Frauen geleisteten Arbeit am größten. Von Männern wird auf dieser Ebene 0,9 % der Arbeit in Teilzeit realisiert.

Die Beispiel AG weist hier mit 13,5 % der von Frauen in Teilzeit geleisteten Arbeit einen höheren Wert aus.

3.2.4 Frauen und Männer in Teilzeit zum 31.12.2012

in den Branchen "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen"

Basis: Headcounts



Erläuterung zur Grafik:

In den Balken für "bei den anderen" ausgewiesenen Zahlen sind die Personaldaten der Beispiel AG NICHT enthalten, d.h., in den ausgewiesenen Zahlen gehen die Personaldaten ALLER ANDEREN Unternehmen der ausgewiesenen Gruppe ein.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Die zugehörige Frage steht im Abschnitt IV.1 des Fragebogens.

Alle Unternehmen, die einen Fragebogen fertig ausgefüllt haben. Dabei sind auch Sonderfälle mitgezählt, die nicht in die

ACHTUNG! Wegen der Basis HC sind die Ergebnisse z.B. wie folgt zu lesen: 29,0 % der Frauen in der ausführenden Ebene arbeiten in Teilzeit. Von den Männern arbeiten dort nur 3,6 % in Teilzeit.

Interessante Ergebnisse:

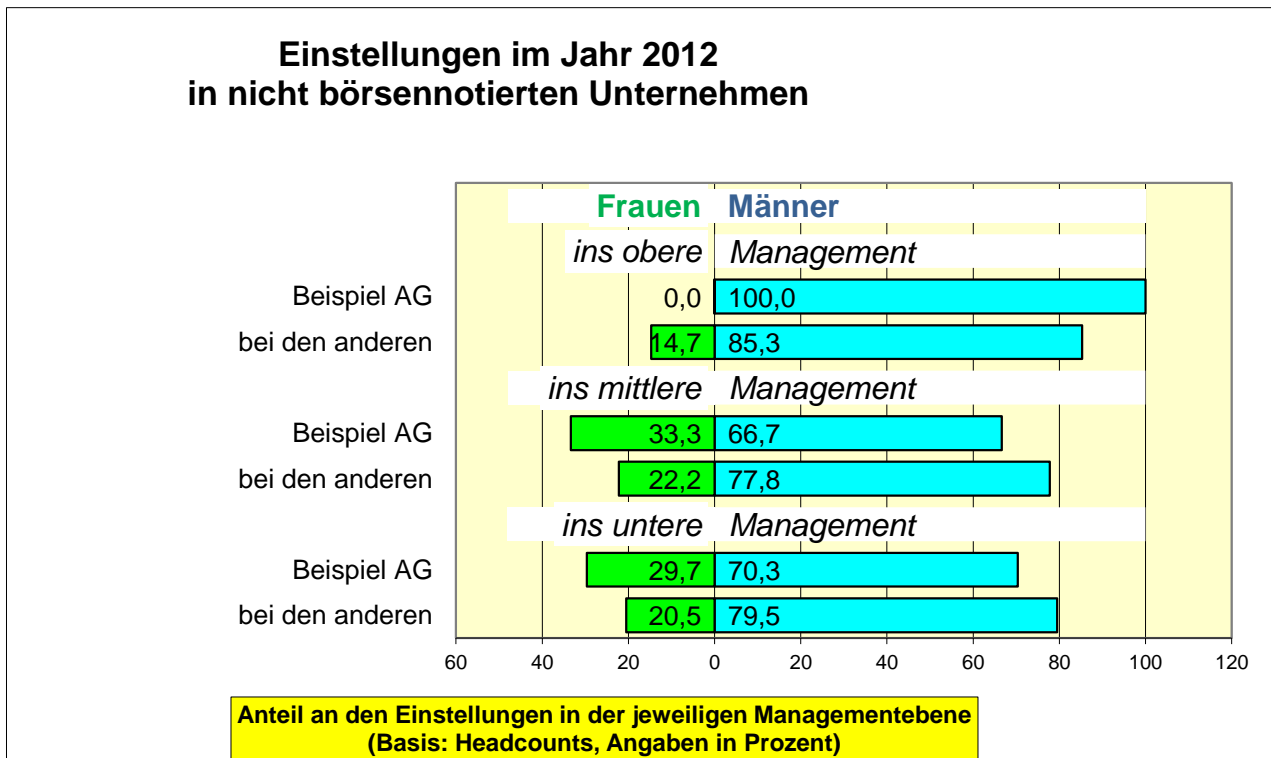
In Unternehmen aus der Branche "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen" ist der Anteil der Frauen in Teilzeit in den Managementebenen A, B bzw. C im mittleren Management mit 28,2 % der dortigen Frauen am größten.

Männer arbeiten auf dieser Ebene zu 0,9 % in Teilzeit.

Die Beispiel AG weist in dieser Ebene mit 6,7 % der Frauen einen kleineren Wert auf.

Einstellungen im Jahr 2012

in nicht börsennotierten Unternehmen



Erläuterung zur Grafik:

In den Balken für "bei den anderen" ausgewiesenen Zahlen sind die Personaldaten der Beispiel AG NICHT enthalten, d.h., in den ausgewiesenen Zahlen gehen die Personaldaten ALLER ANDEREN Unternehmen der ausgewiesenen Gruppe ein.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Es wurde lediglich darauf geachtet, dem Muster ein einigermaßen plausibles Zahlengerüst zugrunde zu legen. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Die zugehörige Frage steht im Abschnitt V.1 des Fragebogens.

Interessante Ergebnisse:

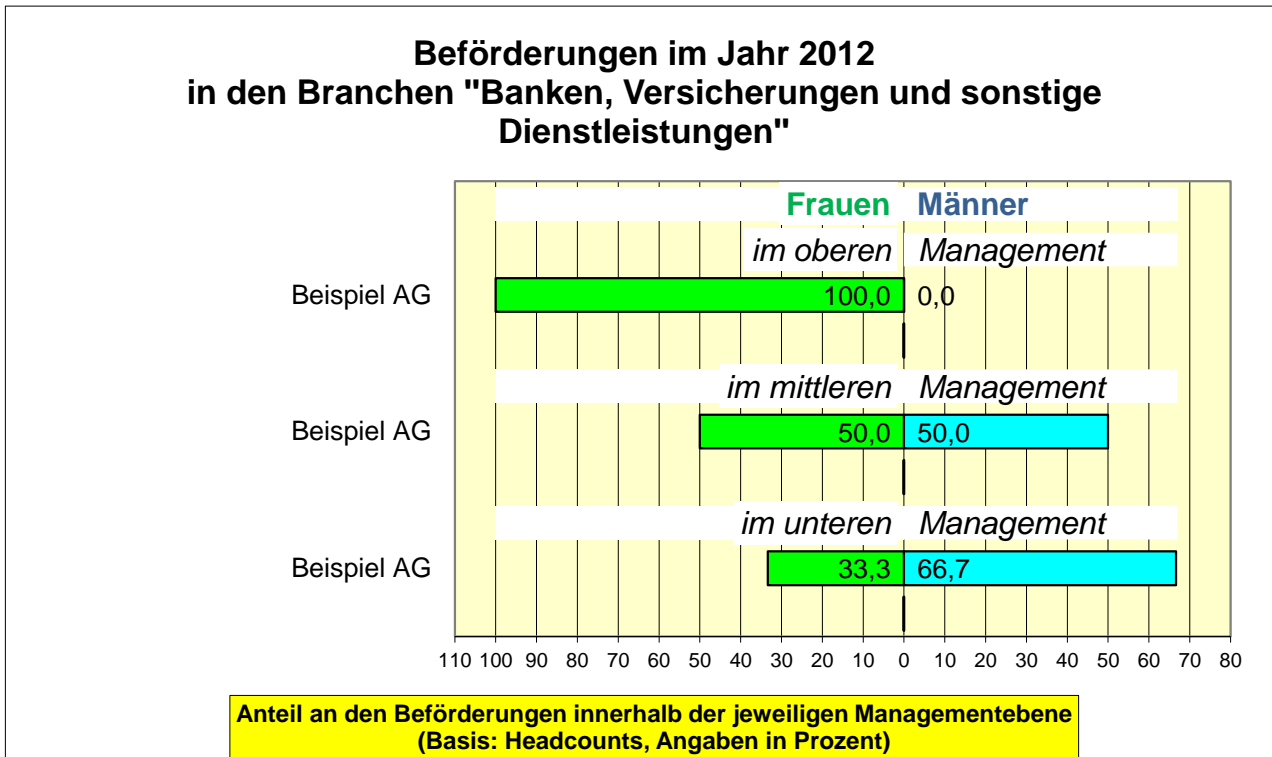
Der Anteil von Frauen an den Einstellungen in der jeweiligen Managementebene ist 2012 in nicht börsennotierten Unternehmen im mittleren Management mit 22,2 % am größten.

Die Beispiel AG weist hier mit 33,3 % einen höheren Wert aus.

3.4 Beförderungen im Jahr 2012

in den Branchen "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen"

Hier: Beförderungen INNERHALB der jeweiligen Managementebene



Erläuterung zur Grafik:

Angegeben sind in dieser Grafik die Beförderungen INNERHALB der jeweiligen Managementebenen. Angaben zu den Beförderungen von einer Ebene in die nächsthöhere Ebene finden Sie auf Seite 61.

Wegen zu geringer Fallzahlen (n = 2; siehe unten) können für diese Peergroup keine Zahlen ausgewiesen werden.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Es wurde lediglich darauf geachtet, dem Muster ein einigermaßen plausibles Zahlengerüst zugrunde zu legen. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Die zugehörige Frage steht im Abschnitt VI.1 des Fragebogens.

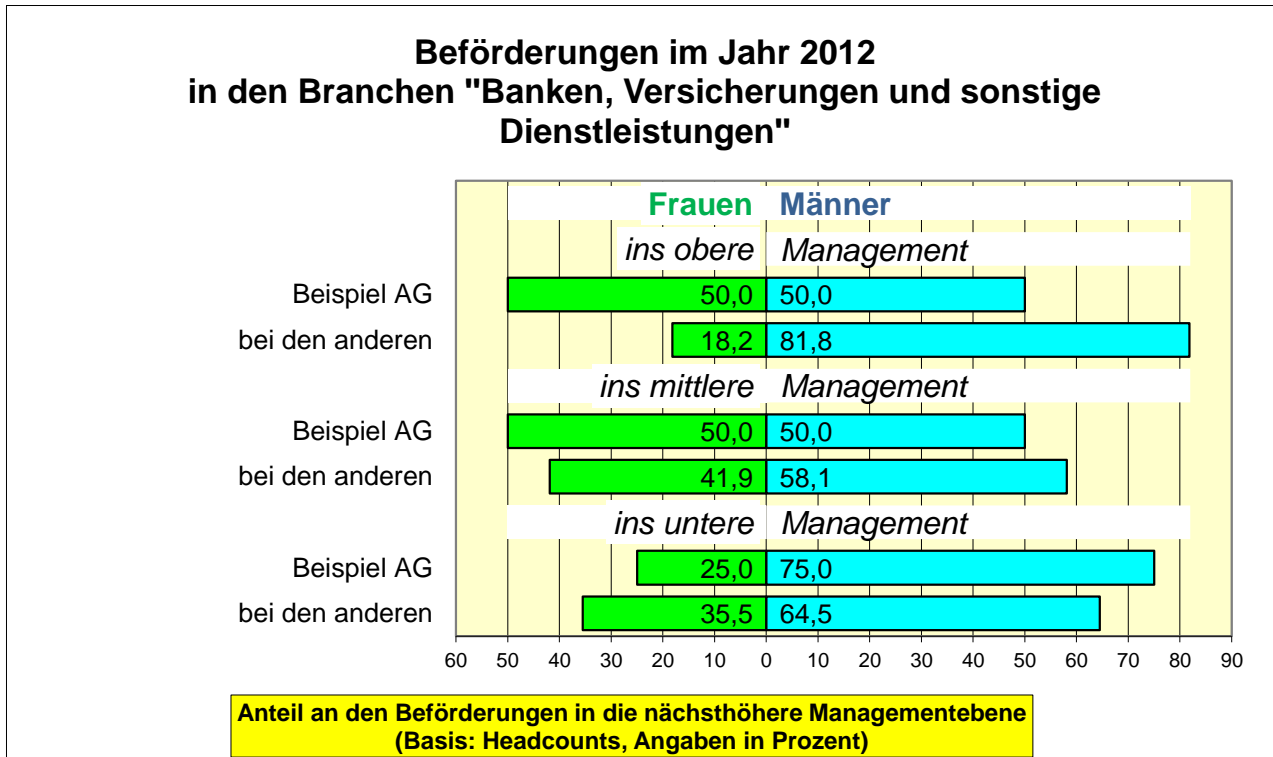
Interessante Ergebnisse bezüglich der Fluktuation bei Frauen:

Die Beispiel AG weist für 2012 mit 100,0 % im oberen Management den höchsten Anteil an Frauen an den Mitarbeiter*innen aus, die 2012 innerhalb dieser Ebene befördert wurden.

Beförderungen im Jahr 2012

in den Branchen "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen"

Hier: Aufstieg IN DIE NÄCHSTHÖHERE Managementebene (B --> A u. ä.)



Erläuterung zur Grafik:

Angegeben sind in dieser Grafik die Beförderungen IN DIE NÄCHSTHÖHERE Managementebene. Angaben zu den Beförderungen innerhalb einer Ebene finden Sie auf Seite 60.

In den Balken für "bei den anderen" ausgewiesenen Zahlen sind die beförderten Männer und Frauen der Beispiel AG NICHT enthalten,

d.h., in den ausgewiesenen Zahlen gehen die Einstellungen ALLER ANDEREN Unternehmen der ausgewiesenen Gruppe ein.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Es wurde lediglich darauf geachtet, dem Muster ein einigermaßen plausibles Zahlengerüst zugrunde zu legen. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Die zugehörige Frage steht im Abschnitt VI.1 des Fragebogens.

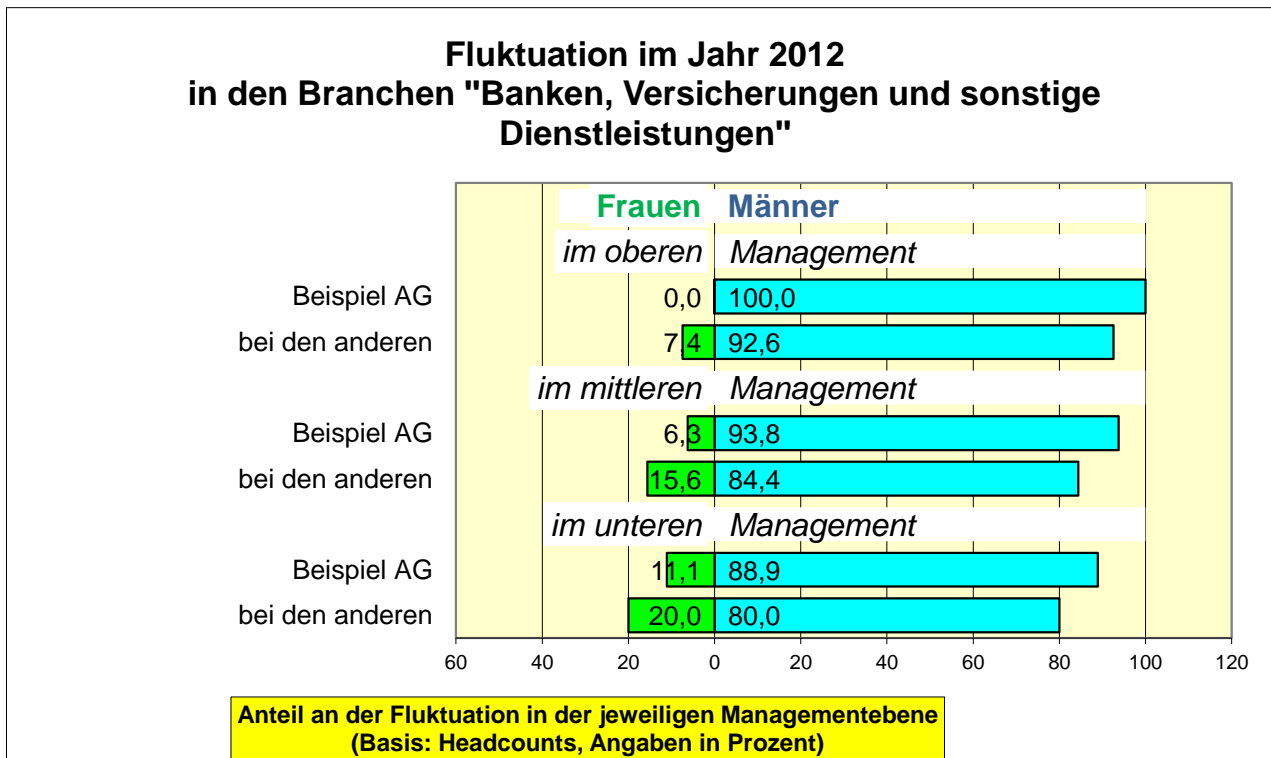
Interessante Ergebnisse bezüglich der Fluktuation bei Frauen:

Der Anteil von Frauen an den Beförderungen in die jeweils NÄCHSTHÖHERE Managementebene ist 2012 in Unternehmen aus der Branche "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen" im mittleren Management mit 41,9 % am größten.

Die Beispiel AG weist hier mit 50,0 % einen höheren Wert aus.

3.5.1 Fluktuation im Jahr 2012

in den Branchen "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen"



Erläuterung zur Grafik:

In der Grafik wird aufgezeigt, welchen Anteil die Frauen (links) und die Männer (rechts) an der GESAMTEN Fluktuation der jeweiligen Ebene haben. Linke und rechte Seite ergänzen sich daher immer zu 100 %.

In den Balken für "bei den anderen" ausgewiesenen Zahlen ist die Fluktuation bei der Beispiel AG NICHT enthalten,

d.h., in den ausgewiesenen Zahlen geht nur die Fluktuation bei ALLEN ANDEREN Unternehmen der ausgewiesenen Gruppe ein.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Die zugehörige Frage steht im Abschnitt VII.1 des Fragebogens.

Interessante Ergebnisse bezüglich der Fluktuation bei Frauen:

Interessante Ergebnisse:

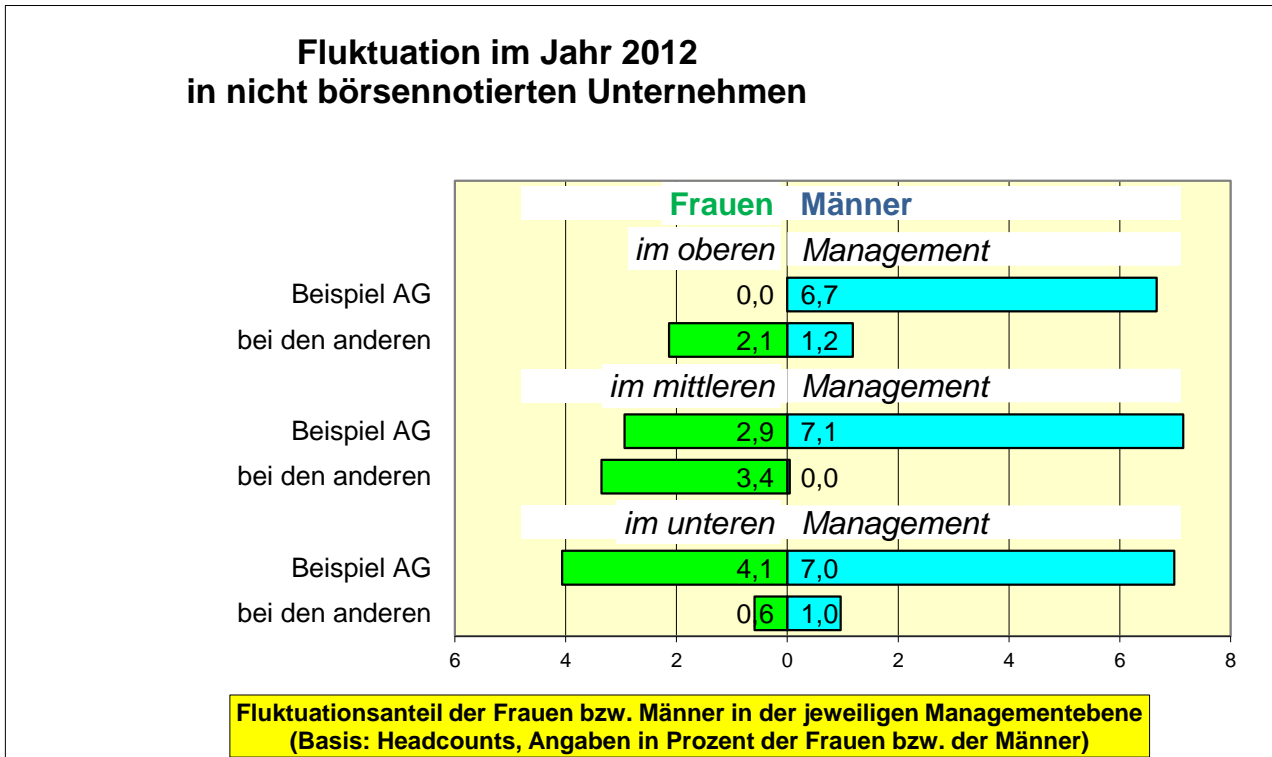
Der Anteil der Frauen an der Fluktuation von Mitarbeiter*innen ("Fluktuationsquote") in Unternehmen aus der Branche "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen" ist im unteren Management mit 20,0 % am größten.

Die Beispiel AG weist hier einen kleineren Wert auf.

Fluktuation im Jahr 2012

in nicht börsennotierten Unternehmen

Fluktuation bei Frauen bzw. bei Männern



Erläuterung zur Grafik:

In der Grafik wird ausgewiesen, wie viele der Frauen, die am 31.12.2011 in der jeweiligen Managementebene waren oder im Laufe des Jahres 2012 dort hinein gekommen sind, das Unternehmen im Verlaufe des Jahres 2012 verlassen haben. Das gleiche wird sinngemäß für Männer ausgewiesen.

Als Ausgangs- oder Prozentuierungsbasis dient der jeweilige Personalstand bei Frauen bzw. bei Männern zum 31.12.2011 in HC. **In den Balken für "bei den anderen" ausgewiesenen Zahlen ist die Fluktuation bei der Beispiel AG NICHT enthalten,**

d.h., in den ausgewiesenen Zahlen geht nur die Fluktuation bei DEN ANDEREN Unternehmen der ausgewiesenen Gruppe ein.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Die zugehörigen Fragen stehen im Abschnitt VII.1 und IV.1 des Fragebogens.

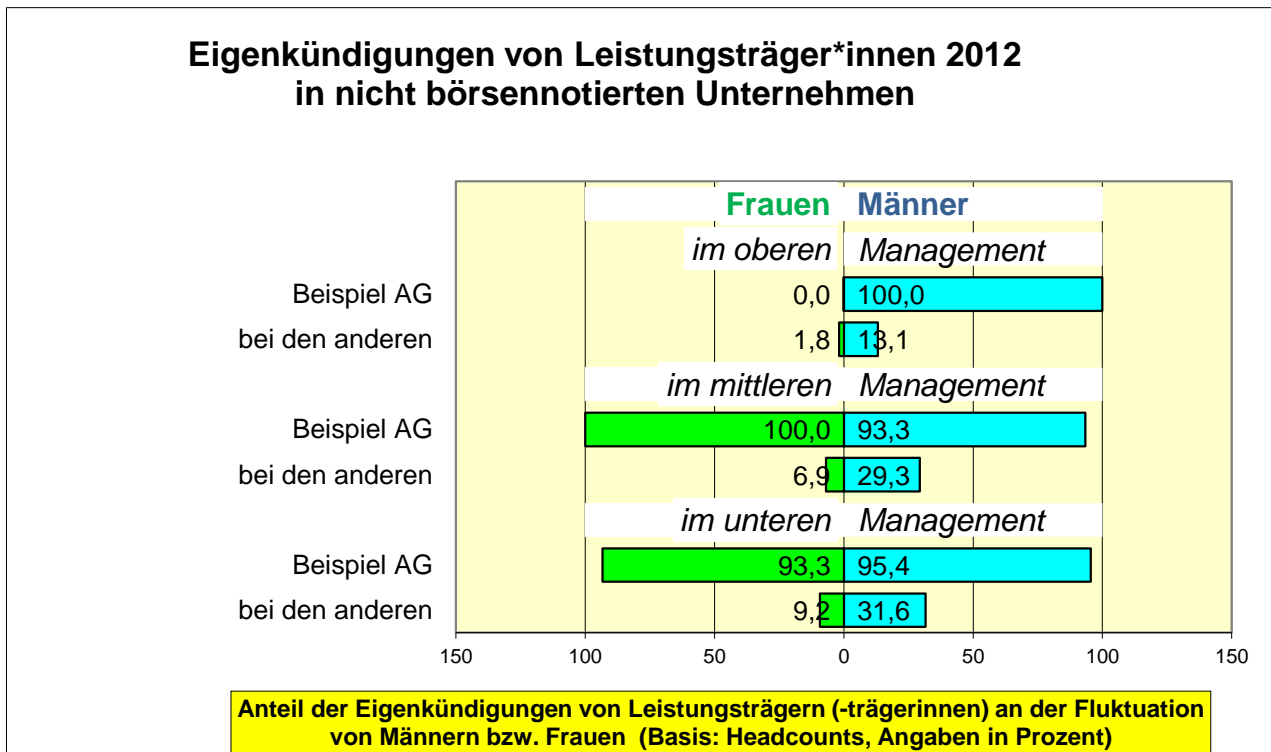
Interessante Ergebnisse bezüglich der Fluktuation bei Frauen:

Die Fluktuation ist bei Frauen in nicht börsennotierten Unternehmen im mittleren Management mit 3,4 % am größten.

Die Beispiel AG weist hier mit 2,9 % einen kleineren Wert auf.

Eigenkündigungen von Leistungsträger*innen 2012

in nicht börsennotierten Unternehmen



Erläuterung zur Grafik:

Die Grafik zeigt auf, wie groß der Anteil von Leistungsträgerinnen (Leistungsträgern) an der Fluktuation der Frauen (der Männer) ist. Prozentuierungsbasis ist die Fluktuation der Frauen bzw. der Männer auf der jeweiligen Managementebene.

"kA" steht für Fälle, in denen es keine Fluktuation gab (vgl. Kapitel 3.5.1) und dementsprechend 0 durch 0 dividiert werden müsste. In den Fällen aber, in denen lt. Kapitel 3.5.1 Mitarbeiter*innen das Unternehmen verlassen haben, steht "kA" für "fehlende Angaber".

In den Balken für "bei den anderen" ausgewiesenen Zahlen sind die Eigenkündigungen bei der Beispiel AG NICHT enthalten,

d.h., in den ausgewiesenen Zahlen geht nur die Fluktuation bei ALLEN ANDEREN Unternehmen der ausgewiesenen Gruppe ein.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Die zugehörige Frage steht im Abschnitt VII.1 des Fragebogens.

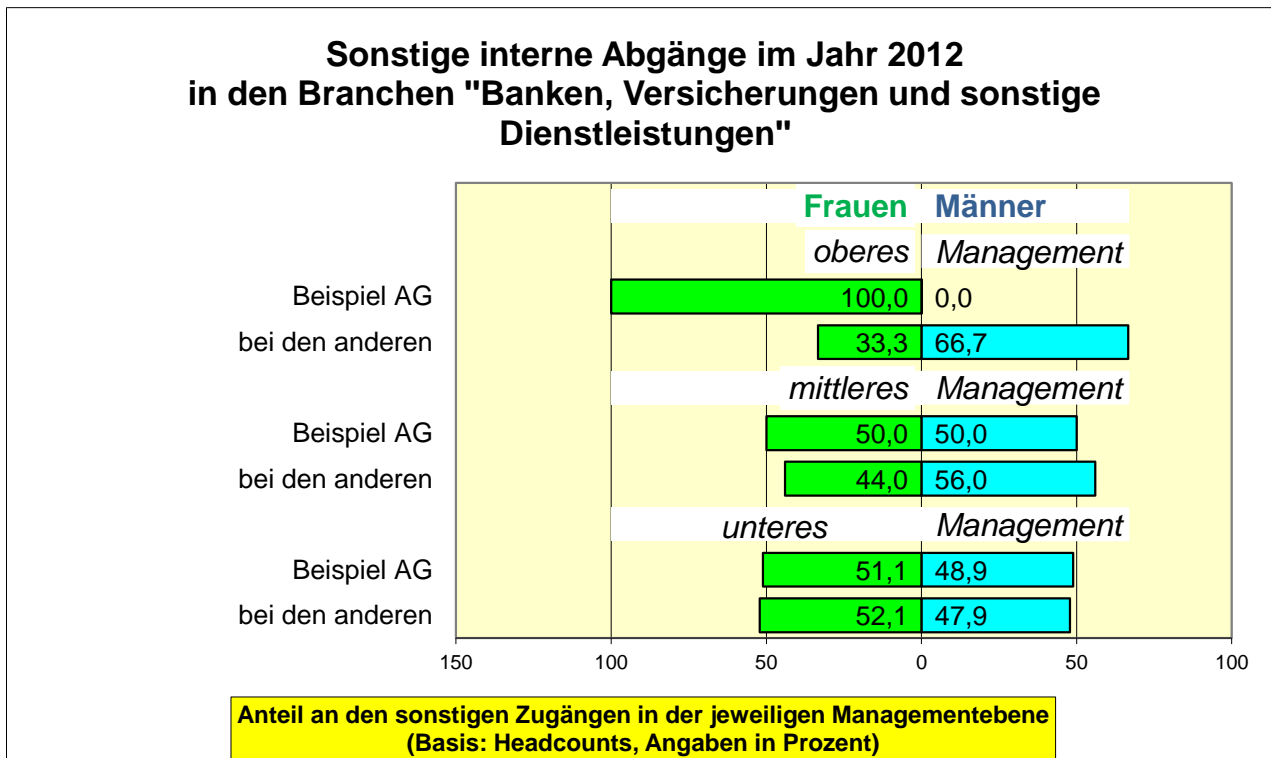
Interessante Ergebnisse zum Kündigungsverhalten von Frauen bzw. von Männern:

Der Anteil der Eigenkündigungen wichtiger LeistungsträgerINNEN an der Fluktuation der Frauen in nicht börsennotierten Unternehmen ist im unteren Management mit 9,2 % am größten. Von den Männern aus dieser Ebene, die das Unternehmen verlassen haben, werden mit 31,6 % dieser Abgänge rund 3 mal so viele als "Eigenkündigungen von Leistungsträgern" eingestuft.

Die Beispiel AG weist dort bei Frauen mit 93,3 % einen höheren Wert und bei Männern mit 95,4 % ebenfalls einen höheren Wert aus.

3.5.3 Sonstige interne Abgänge im Jahr 2012

in den Branchen "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen"



Erläuterung zur Grafik:

In den Balken für "bei den anderen" ausgewiesenen Zahlen sind die sonstigen Personalabgänge der Beispiel AG **NICHT** enthalten,

d.h., in den ausgewiesenen Zahlen gehen nur die sonstigen Personalabgänge ALLER ANDEREN Unternehmen der ausgewiesenen Gruppe ein.

Interne Abgänge sind z.B. Beginn von Elternurlaub, Sabbaticals usw.

Datenbasis:

Alle Zahlen im Muster-Selbstauditbericht beruhen auf einer fiktiven Datenbasis, die jeglicher empirischen Basis entbehrt. Die Daten für die Beispiel AG, die übrigen in der Grafik ausgewiesenen Zahlen und auch sonstige auf dieser Seite angegebene Zahlen können daher weder betrieblichen Entscheidungen zugrunde gelegt, noch für wissenschaftliche oder publizistische Arbeiten herangezogen werden. Hierzu eignen sich ausschließlich Veröffentlichungen des Mixed-Leadership-Teams.

Die zugehörige Frage steht im Abschnitt VIII.2 und IV.1 des Fragebogens.

Interessante Ergebnisse:

Der Anteil der Frauen an den sonstigen Personalabgängen von Mitarbeiter*innen in Unternehmen aus der Branche "Banken, Versicherungen und sonstige Dienstleistungen" ist im unteren Management mit 52,1 % am größten.

Die Beispiel AG weist hier mit 51,1 % einen kleineren Wert auf.