

ROBERT WALTERS WHITEPAPER

GENDER DIVERSITY UND TALENTMANAGEMENT IN UNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND



ROBERT WALTERS

EMPOWERING
WOMEN

INHALT

- 01 Ergebnisse im Überblick
- 02 Richtlinien zur Gender Diversity in Unternehmen
- 03 Stellenwert von Karriere und Weiterentwicklung
- 04 Gründe, warum Frauen als Fach- und Führungskräfte unterrepräsentiert sind
- 05 Familienpolitik und Wohlbefinden am Arbeitsplatz
- 06 Empfehlungen für Gender-Diversity-Strategien

**SPECIALIST PROFESSIONAL
RECRUITMENT**

VORWORT



„In Zeiten des Fachkräftemangels müssen Unternehmen neue Wege finden und Strategien entwickeln, um ihre Führungsriege für die Zukunft zu sichern. Diversity Management – eine Kultur der Vielfalt in Unternehmen – spielt dabei eine wichtige Rolle. Speziell die Gender

Diversity, also die bewusste Anerkennung und Förderung geschlechtlicher Parität, könnte ein entscheidender Faktor zur Bekämpfung des Fachkräftemangels werden. Wir wünschen Ihnen eine interessante und erkenntnisreiche Lektüre.“

Nick Dunnett

Geschäftsführer Deutschland & Schweiz

METHODIK

Robert Walters hat branchenübergreifend 250 Unternehmen zum Thema Gender Diversity und Frauen in Führungspositionen befragt. 75 % der UmfrageteilnehmerInnen waren Frauen und 25 % waren Männer. Ziel der Umfrage war es, herauszufinden, wie effizient Gender-Diversity-Strategien und -Maßnahmen in Unternehmen eingesetzt werden, um Frauen zu stärken, als Führungskräfte zu fördern und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu garantieren.

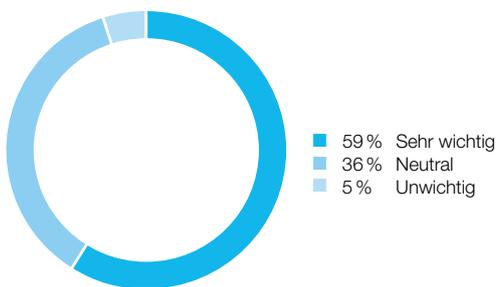
Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen in Deutschland haben noch Schwierigkeiten damit, gut ausgebildete Frauen im Unternehmen zu halten, sie mit individuellen Entwicklungsprogrammen zu fördern und ihnen den Aufstieg in Führungspositionen zu ermöglichen. In unserem Whitepaper beleuchten wir die Frage, welche Strategien zur Mitarbeitergewinnung von Frauen sinnvoll sind, wie Arbeitgeber weibliche High Potentials im Unternehmen halten und wie beide Geschlechter Familienleben und Beruf in Deutschland miteinander vereinbaren können.



01 ERGEBNISSE IM ÜBERBLICK



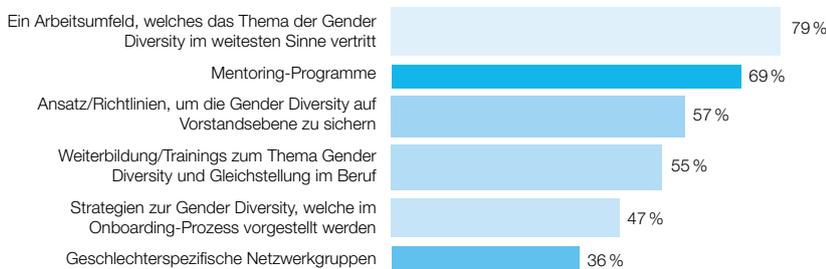
Wie wichtig sind Ihnen klare Richtlinien zu Gender Diversity und Gleichstellung im Unternehmen?



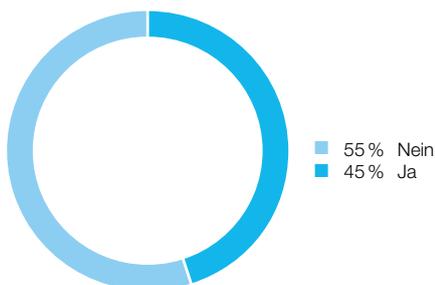
Verfolgen Arbeitgeber klare Richtlinien zu Gender Diversity und Gleichstellung im Unternehmen?



Wichtigkeit folgender Faktoren im Hinblick auf Gender-Diversity-Themen/-Strategien:*



Würden Sie den Arbeitgeber für eine familienfreundlichere Unternehmenspolitik wechseln?



Top 3 der vorrangigen Karriereziele:

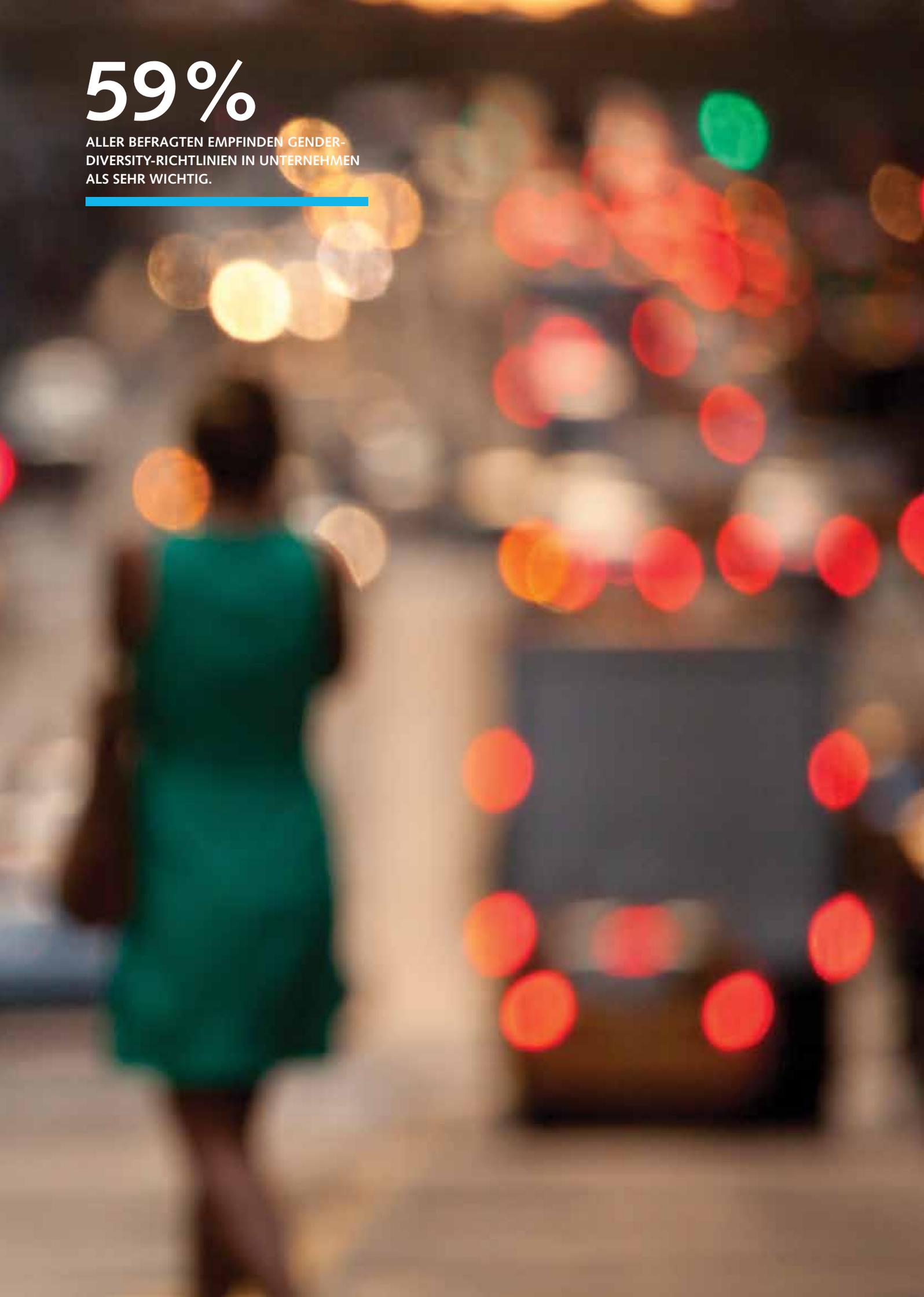
- 1 Ein Job, der Erfüllung bietet
- 2 Entwicklung in eine Senior-/Führungsposition
- 3 Ausgeglichene Work-Life-Balance

*Multiple-Choice-Frage

Die Ergebnisse im Überblick beziehen sich auf die Antworten aller männlichen und weiblichen Befragten.

59%

ALLER BEFRAGTEN EMPFINDEN GENDER-DIVERSITY-RICHTLINIEN IN UNTERNEHMEN ALS SEHR WICHTIG.



02 RICHTLINIEN ZUR GENDER DIVERSITY IN UNTERNEHMEN

Der zunehmende Fachkräftemangel in Deutschland sorgt zwangsläufig dafür, dass Unternehmen sich der Frage stellen müssen, wie sie vor allem die weiblichen Toptalente fördern und fordern können, um sie nicht zu verlieren. Laut der McKinsey-Studie Women Matter¹ haben Unternehmen in Deutschland zwar zahlreiche Gender-Diversity-Richtlinien und transparente Beförderungsprozesse eingeführt, doch nur gut ein Viertel der Unternehmen setzt diese Maßnahmen auch stringent und konsequent um. Das bestätigt auch unsere Umfrage:

59 % unterstreichen die Wichtigkeit von Gender-Diversity-Richtlinien.

48 % sagen, dass Unternehmen keine klar formulierten Gender-Diversity-Richtlinien verfolgen.

54 % sagen, dass Frauen in Führungspositionen in ihrem Unternehmen als Vorbilder fungieren.

29 % bemängeln die Offenheit und Transparenz der Managementkultur im Unternehmen.

Ohne klare Richtlinien bezüglich Gender Diversity am Arbeitsplatz und deren konsequente Umsetzung im betrieblichen Alltag ist es unwahrscheinlich, dass Unternehmen auf dem (Arbeits-)Markt überzeugen. Realistischer ist, dass sie – vor dem Hintergrund des weltweit steigenden Fachkräftemangels – hinter dem Wettbewerb zurückbleiben. Dabei stehen Unternehmen zwei Arten von Herausforderungen gegenüber: Zum einen müssen sie effektive Strategien zur Implementierung entwickeln, um die Gender Diversity im Unternehmen zu sichern. Das geschieht am besten durch Trainings-, Coaching- und regelmäßige Mentoring-Module, die weiblichen Nachwuchskräften ihre Möglichkeiten aufzeigen und ihre Karrierewege fördern. Zum anderen müssen Unternehmen diese Strategien in den Führungsetagen auch selbst vorleben und sie damit den eigenen wie auch potenziellen MitarbeiterInnen vermitteln. Dazu gehört der Aufbau von unternehmensinternen Netzwerken ebenso wie die deutliche Benennung von Richtlinien (z.B. flexible Arbeitszeiten und Home-Office) in Bewerbungs- und Onboarding-Prozessen.

Gender-Diversity-Maßnahmen müssen nach außen vermittelt werden

Für 47 % aller Befragten – männlich und weiblich – ist es wichtig, dass die Maßnahmen und Richtlinien hinsichtlich der Gender Diversity bei der Einführung am Arbeitsplatz klar kommuniziert wurden. Ein Großteil der Befragten kann sich eher mit Strategien zur individuellen anstelle von geschlechtsspezifischer Förderung identifizieren: So geben 78 % der befragten Frauen an, dass ein persönliches Mentoring wichtig sei – am besten von Frauen, die bereits einen erfolgreichen Karriereweg gegangen sind – aber nur 41 % favorisieren geschlechtsspezifische Netzwerkgruppen.

79 % aller Befragten bezeichnen es als sehr wichtig, dass der Arbeitgeber bzw. das Arbeitsumfeld das vielfach diskutierte Thema der Gender Diversity nach außen vertritt. Unternehmen sollten daher nicht unterschätzen, welche große Rolle eine auch in die Öffentlichkeit kommunizierte Unternehmensphilosophie und eine starke Employer Brand im Kampf um die besten Fachkräfte spielen. Denn wer sein Leitbild als Unternehmen auch überzeugend nach außen vertritt, zieht automatisch die Aufmerksamkeit potenzieller Fachkräfte an.



„Entscheidend für gelebte Diversität im Unternehmen ist ein Management, das diese Richtlinien unterstützt, und zwar nicht nur auf der Vorstandsebene, sondern auch auf der zweiten und dritten Führungsebene. Eine transparente Vorgehensweise steigert dies: Das beginnt bei der Befragung der MitarbeiterInnen, geht weiter über die Kommunikation der Maßnahmen bis zur Implementierung der verabschiedeten Attraktivierungs- und Entwicklungsprogramme für Frauen.“

Thomas Hartenfels, Direktor

03 STELLENWERT VON KARRIERE UND WEITERENTWICKLUNG

Gut ausgebildete und hochmotivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das wertvollste Kapital jedes modernen Unternehmens. Im Vergleich zu vorhergehenden Generationen haben sich die Ansprüche und Erwartungen der Generation Y und der Millennials geändert: Für sie stehen die Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Work-Life-Balance) im Vordergrund, gleichzeitig aber legen sie großen Wert auf Fortbildung und Weiterqualifikation. In einer Welt, die sich aufgrund von Digitalisierung und Technisierung ständig ändert, ist für die Professionals – Männer wie Frauen gleichermaßen – die Möglichkeit zum Erwerb neuer Fähigkeiten und Qualifikationen ein ausschlaggebendes Argument für die Wahl eines Arbeitsplatzes. Dieser Punkt wird bereits in den Vorstellungsgesprächen nachgefragt. Ebenso wichtige Faktoren bei der Entscheidung für ein Unternehmen sind für beide Geschlechter aber auch die Standortattraktivität und die Ausstattung des Arbeitsumfeldes: Besteht die Möglichkeit, mit den neuesten Technologien zu arbeiten, welche „Wohlfühlfaktoren“ (Sportangebote, gesundes Essen, Incentives usw.) bietet das Unternehmen?

Nur 10%
der befragten Frauen geben ein höheres Gehalt als oberstes Karriereziel an.

Im Job eine erfüllende, sinnvolle Aufgabe zu finden, zählt am meisten

Schon in unserem Whitepaper „Mitarbeitergewinnung in Zeiten des Fachkräftemangels“² haben wir herausgestellt, dass sich Toptalente heutzutage nicht mehr allein von attraktiven Gehaltspaketen oder Prestigeobjekten wie Firmenwagen oder -handys locken lassen, sondern vielmehr Wert auf Flexibilität der Arbeitszeiten, autonomes Arbeiten und Vereinbarkeit von Beruf und Familie legen.

Auch in unserer aktuellen Umfrage, die der hier vorliegenden Studie zugrunde liegt, sagen 97 % der von uns befragten Frauen und Männer aus, dass als wichtigster Faktor am Arbeitsplatz für sie eine täglich ausfüllende und erfüllende Tätigkeit zähle. Unabhängig vom Geschlecht geben 88 % einer offenen Feedbackkultur im Unternehmen einen hohen Stellenwert. Dass ein Arbeitgeber die Teamarbeit und den Zusammenhalt im Unternehmen fördert, ist für 87 % der Befragten von Bedeutung. Auch die Option, wettbewerbsfähige Gehälter und Boni zu erhalten, gilt 82 % der befragten Frauen und 85 % der befragten Männer als wichtiger Faktor.

5 der wichtigsten Faktoren am Arbeitsplatz:*

	1. Ausfüllende und erfüllende Arbeit
	2. Flexible Arbeitszeiten
	3. Ausgewogene Work-Life-Balance
	4. Offene Feedbackkultur
	5. Arbeitgeber, der die Zusammenarbeit und das Miteinander im Unternehmen fördert

	1. Ausfüllende und erfüllende Arbeit
	2. Arbeitgeber, der die Zusammenarbeit und das Miteinander im Unternehmen fördert
	3. Offene Feedbackkultur
	4. Wettbewerbsfähige Bezahlung & Boni
	5. Leistungsabhängige Vergütung

*Multiple-Choice-Frage

Etwas deutlichere Unterschiede zwischen Männern und Frauen treten bei zwei Aspekten zutage: 88 % der Frauen wünschen sich ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Beruf und Privatleben und für 90 % sind flexible Arbeitszeiten wichtig. Bei den Männern geben nur 70 % an, dass Work-Life-Balance eine bedeutende Rolle spielt, 65 % nennen flexible Arbeitszeiten als wichtigen Faktor.

Was sagen die von uns befragten Frauen zu den Themen „Karriereentwicklung“ und „Karriereziele“?

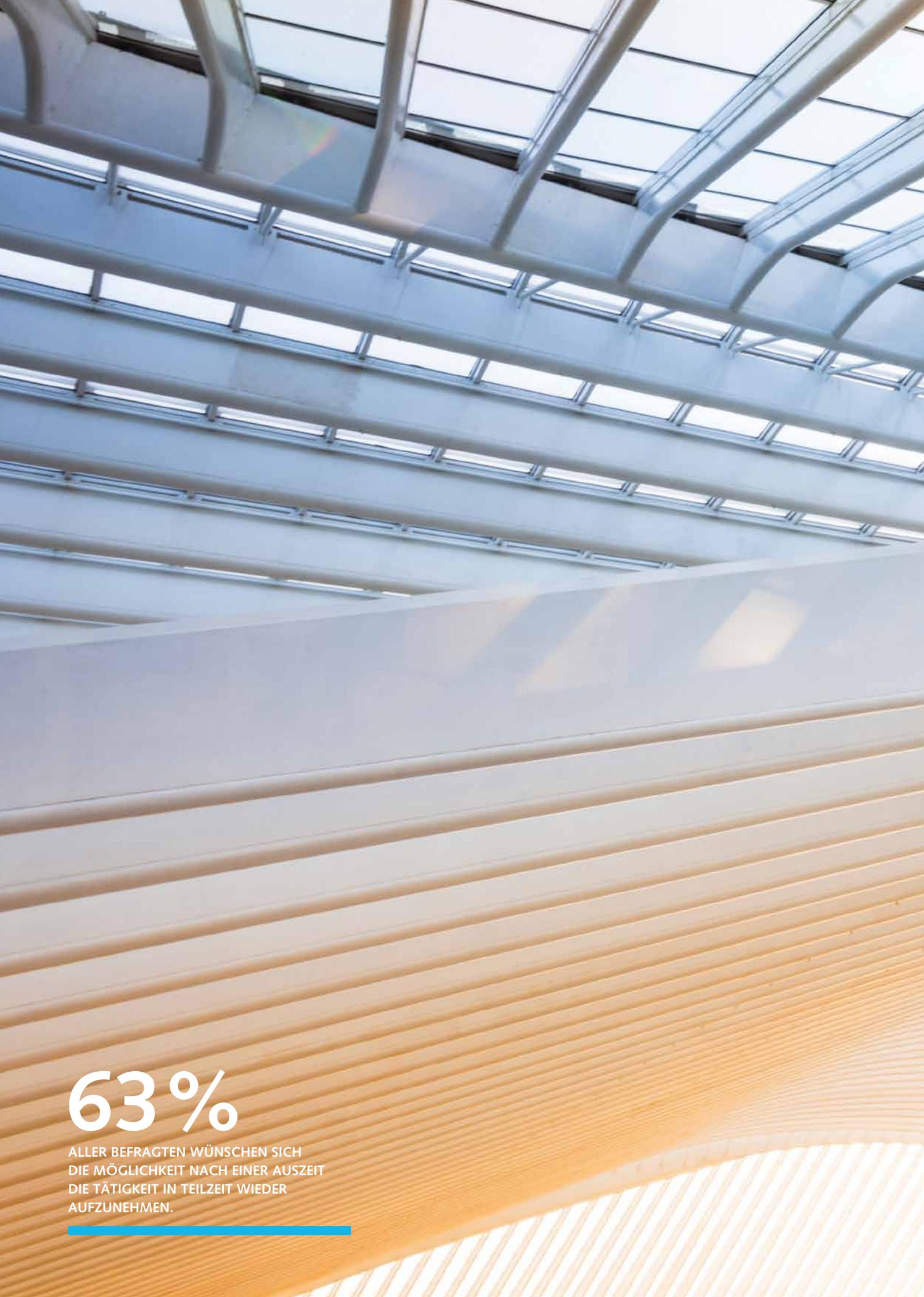
Unsere Umfrageteilnehmerinnen stammen hauptsächlich aus den Bereichen Sales & Marketing (24 %), HR (23 %), Accounting & Finance (17 %) und Project & Change Management (9 %). Die meisten – 41 % – sind als Referentin oder Managerin tätig, 11 % als Direktorin, 6 % als Geschäftsführerin. Fast ein Viertel aller Teilnehmerinnen (24 %) geben als Karriereziel an, dass sie sich auf eine Senior- oder Führungsposition weiterentwickeln wollen.

Prioritäten nach Senioritätslevel:

	Work-Life-Balance	Sinnvolle/Erfüllende Tätigkeit
Geschäftsführerin	57 %	57 %
Direktorin	84 %	46 %
Managerin	94 %	32 %

Für Unternehmen interessant: Zu den wichtigsten Angeboten, die sie Frauen zur Karriereentwicklung machen können, zählen individuelle Trainings- und Entwicklungsprogramme (89 %) sowie Leadership-Programme für potenzielle Führungskräfte (83 %). Ein Mentoring-Programm bzw. Mentoring durch MitarbeiterInnen auf Senior Level wünschen sich 76 % aller Frauen, weil sie überzeugt sind, dass das ihre Karriere entscheidend vorantreiben würde. Viele große Unternehmen und Konzerne haben solche maßgeschneiderten Trainings- und Begleitprogramme für potenzielle weibliche Führungskräfte schon im Angebot, Mittelstandsunternehmen hinken da oft noch hinterher, könnten aber genau damit einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil erzielen, wenn es um die Suche nach Fachkräften geht.





63%

ALLER BEFRAGTEN WÜNSCHEN SICH
DIE MÖGLICHKEIT NACH EINER AUSZEIT
DIE TÄTIGKEIT IN TEILZEIT WIEDER
AUFZUNEHMEN.

04 GRÜNDE, WARUM FRAUEN ALS FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE UNTERREPRÄSENTIERT SIND

Laut einer OECD-Studie³ besitzen 27 % der Frauen zwischen 25 und 34 Jahren einen Universitäts- oder Fachhochschulabschluss. Nur 25 % der gleichaltrigen Männer haben einen ähnlichen Abschluss. Von den 68 % der erwerbstätigen Frauen arbeitet jedoch ein großer Teil nur in Teilzeit, der Anteil von Frauen in Führungspositionen beträgt laut Statistischem Bundesamt⁴ 29 % und stagniert seit Jahren.

Über die Einführung einer Frauenquote in Unternehmen, über Themen wie Diskriminierung von Frauen am Arbeitsplatz oder ungleiche Bezahlung von Männern und Frauen wurde und wird in Deutschland sowie in vielen anderen Ländern rege diskutiert. Unternehmen sind gut beraten, diese Themen ernst zu nehmen und dazu Stellung zu beziehen. Wer als Arbeitgeber zukunftsorientiert (und damit auch gewinnorientiert) handeln will, muss erkennen, dass Familien- und Arbeitsmodelle im Wandel begriffen sind und es für eine nachhaltige Mitarbeitergewinnung äußerst wichtig ist, auf deren Bedürfnisse und Erwartungen einzugehen.

Dass Frauen in Deutschland in Führungspositionen unterrepräsentiert sind – daran besteht kein Zweifel. Auch in unserer Umfrage bejaht dies eine klare Mehrheit von 90 %. Spannend aber ist, wie unterschiedlich Männer und Frauen die Gründe für den Mangel an Frauen in Führungspositionen bewerten.

Gründe, warum Frauen in Fach- und Führungspositionen unterrepräsentiert sind:*

	Frauen	Männer
Schwierigkeiten, nach der Elternzeit an den Arbeitsplatz zurückzukehren	69 %	57 %
Bevorzugt Beförderungen von Männern statt Frauen	63 %	29 %
Fehlende/mangelhafte Förderung von Diversität und Gleichheit im Unternehmen/Arbeitsumfeld	57 %	57 %
Fehlende/mangelhafte Führungsstrategien und Karriereentwicklungsmöglichkeiten	51 %	32 %
Mangel an weiblichen Vorbildern am Arbeitsplatz	48 %	43 %
Druck durch die Familie oder anderweitige Verantwortungen fernab vom Unternehmen	37 %	68 %
Fehlende/mangelhafte Richtlinien zur Mutterschaft/Elternzeit	19 %	14 %

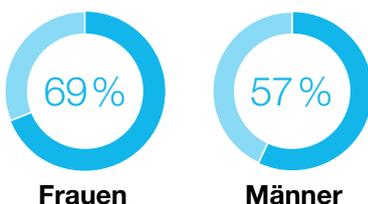
*Multiple-Choice-Frage

Frauen bewerten ihre Stellung im Unternehmen grundlegend anders als Männer

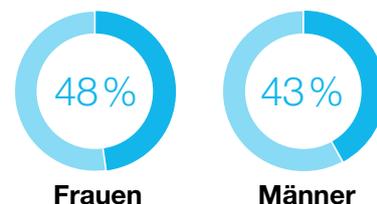
Als Hauptgrund geben 69 % der Frauen an, dass sie mit Schwierigkeiten zu kämpfen hätten, wenn sie nach der Elternzeit an den Arbeitsplatz zurückkehren wollen. Männer dagegen sehen dies anders und nennen zu 68 % als Hauptgrund, dass Frauen entweder durch den Druck der Familie oder durch andere Verpflichtungen fernab vom Unternehmen daran gehindert werden, ihre Karriere fortzusetzen. Nur 37 % der Frauen aber erachten diesen Punkt als wesentlich.

Ein eklatanter Unterschied besteht auch in der Einschätzung, ob Männer bei Beförderungen vor Frauen bevorzugt werden: Nur 29 % der Männer glauben das, aber mehr als doppelt so viel, nämlich 63 % der Frauen stimmen dieser These zu. Sind fehlende oder mangelhafte Führungsstrategien und Entwicklungsmöglichkeiten eine Behinderung für den Aufstieg von Frauen? 51 % aller befragten Frauen sagen ja, bei den Männern sagen das nur 32 %.

Es ist schwierig, nach der Elternzeit in den Job zurückzukehren:



Es fehlt an weiblichen Vorbildern am Arbeitsplatz:



Etwas mehr als die Hälfte der befragten Teilnehmerinnen (52 %) gibt an, dass es in ihrem Unternehmen Frauen in Führungspositionen gibt, die als Vorbild fungieren, bei den Männern sagen das 62 %.



„Unternehmen, die nicht erkennen, was Frauen dazu motiviert, sich auf einen neuen Job zu bewerben, werden beim „War for Talents“ zu den Verlierern gehören. Arbeitgeber, die gezielt und strategisch auf die verschiedenen Bedürfnisse und Anforderungen von Frauen eingehen, sichern sich auch die besten weiblichen High Potentials.“

Katy Friedman, Group Talent Director

³ Gender Publication – „Closing the Gender Gap: Act Now“, OECD-Studie 2012

⁴ Arbeitskräfteerhebung Statistisches Bundesamt, 2015

05 FAMILIENPOLITIK UND WOHLBEFINDEN AM ARBEITSPLATZ

Frauen streben ebenso wie Männer hauptsächlich danach, sich im Beruf selbst verwirklichen zu können und sich täglich mit ausfüllenden, abwechslungsreichen Tätigkeiten zu beschäftigen. Das nennen 27 % aller weiblichen Befragten als ausschlaggebenden Faktor für einen neuen Job. Aber genauso viele geben auch an, dass eine ausgewogene Work-Life-Balance, flexible Arbeitszeiten und die Möglichkeit zum Arbeiten im Home-Office eine sehr wichtige Rolle bei der Jobwahl spielen. Für Männer dagegen hat es eine höhere Priorität, wenn sie bei einem Jobwechsel mehr Verantwortung oder Entscheidungsbefugnisse erhalten (24 %); das ist immerhin auch 20 % der Frauen wichtig. Bei der Bekämpfung des Fachkräftemangels, der aufgrund des demografischen Wandels in Deutschland noch lange Zeit bestehen wird, spielen qualifizierte Frauen eine entscheidende Rolle – vorausgesetzt, auch die kleinen und mittelständischen Unternehmen setzen entsprechende Karriereentwicklungsprogramme für sie auf.

Wie zuvor schon beschrieben, ist spätestens seit dem Eintritt der Generation Y (Jahrgänge 1980–1999) in den Arbeitsmarkt die Vereinbarkeit von Freizeit-/Familienleben und Arbeit in den Vordergrund getreten, und das keineswegs nur für Frauen, sondern ebenso für Männer. Zur Zufriedenheit im Beruf tragen längst nicht mehr nur sinnstiftende Arbeitsinhalte bei, sondern viele Faktoren um den Arbeitsplatz herum: flexible Arbeitsbedingungen, die Zusammenarbeit mit den Kollegen, die Feedbackkultur und Stimmung im Unternehmen. Und für arbeitende Menschen, die sich eine Familie wünschen, ist es von entscheidender Bedeutung, zu wissen, wie sich ihr weiterer Karriereweg mit Kindern gestalten könnte.

90 %

finden flexible Arbeitsmodelle für berufstätige Eltern wichtig.

64 %

wünschen sich Kinderbetreuung am Arbeitsplatz/Bezuschussung der Kinderbetreuung.

63 %

wollen nach der Elternzeit in Teilzeit arbeiten.

57 %

möchten während der Elternzeit den Kontakt zum Unternehmen pflegen.

Rückkehr in den Job nach einer Auszeit fällt vor allem Frauen schwer

In unserer Umfrage hatte sich knapp ein Drittel der Befragten schon einmal eine Auszeit vom Job (Reisen, Familiengründung, persönliche Interessen) genommen. 15 % aller Männer, die das taten, fanden es danach nicht schwierig, in derselben Funktion an den Arbeitsplatz zurückzukehren. Bei den Frauen waren es 37 %, und von denen gaben 61 % an, dass sie die Rückkehr als schwierig empfanden. 51 % fühlten sich im Vergleich zu anderen MitarbeiterInnen benachteiligt. Nach wie vor haben viele Frauen das Gefühl, sie werden vom Arbeitgeber trotz ihrer Leistungsstärke als zeitlich weniger flexibel eingestuft, sobald sie eine Familie gründen.



„Frauen, die eine ambitionierte Karriere und Familie mit Kindern unter einen Hut bringen möchten, stoßen in der Arbeitswelt immer noch aus vielerlei Gründen auf Widerstände. Vielen hervorragend ausgebildeten Frauen in Fach- und Führungspositionen bleibt der Wiedereinstieg nach einer Familienpause auf dem gleichen Level verwehrt, da geeignete Rahmenbedingungen fehlen. Unternehmen und Politik stehen in der Pflicht, Lösungen zu erarbeiten, um der Wirtschaft dieses Potenzial zur Verfügung zu stellen.“

Marco Hermle, Associate Director

Obwohl die Mehrheit unserer Befragten flexible Arbeitszeiten für Eltern für unabdingbar halten, bieten dies nur 51 % ihrer Arbeitgeber an. Auch eine Kinderbetreuung am Arbeitsplatz oder eine Zuschussung der Betreuung ist nur bei 24 % der Arbeitgeber vorhanden. Doch wer seinen Fach- und Führungskräften kein geeignetes Modell zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf bieten kann, wird sie in Zukunft ganz verlieren.

Die Realität zeigt, dass in vielen mittelständischen Unternehmen die Flexibilität und Mobilität der Arbeit noch nicht vorhanden ist, teilweise fehlen die nötigen Infrastrukturen, häufiger aber auch das Wissen über eine mögliche Umsetzung. Das Bundesfamilienministerium hat deshalb einen Leitfaden für die praktische Umsetzung von flexiblen, familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen⁵ erstellt, der viele Tipps und Lösungen bereithält. Dieser Leitfaden belegt, dass nur 24 % der berufstätigen Eltern in Deutschland zufrieden mit der Zeit sind, die sie für die Familie haben: 50 % der Väter würden gern weniger Wochenstunden arbeiten, dagegen würden etwa 39 % der regulär teilzeitbeschäftigten Frauen ihre Arbeitszeit verlängern.



06 EMPFEHLUNGEN FÜR EINE GENDER-DIVERSITY-STRATEGIE

1 Festlegen von objektiven, leistungsorientierten Beförderungskriterien für Frauen und Männer

Zu einem für alle Beteiligten transparenten und gleichberechtigten Talentförderungsmanagement gehört die Festlegung von klar definierten, leistungsorientierten Beförderungskriterien, unabhängig vom Geschlecht. Diese Kriterien sollten für alle Positionen und Bereiche im Unternehmen definiert und dargestellt werden. Anhand eines solchen Katalogs kann sich jede und jeder orientieren und ersehen, welche Leistung erwartet wird, um den nächsten Karriereschritt vollziehen zu können. Damit begegnen Unternehmen auf adäquate Weise der Erwartungshaltung ihrer MitarbeiterInnen und BewerberInnen, weil sie so von Anfang an aufzeigen, wie man im Unternehmen sowohl kurz- als auch langfristig vorankommt.

2 Implementierung und langfristige Durchführung von Mentoring-Programmen

Zwei Drittel aller Frauen in unserer Umfrage wünschen sich Mentoring-Programme. Das liegt sicher daran, dass es weiblichen Nachwuchskräften in der Regel nicht so gut wie ihren männlichen Mitbewerbern gelingt, die entsprechenden „Kontakte nach oben“ zu knüpfen, die für den Einstieg in die Führungsriege unabdingbar sind. Ideal ist es, wenn eine Frau als Rollenvorbild fungieren kann und ein Mentoring vor dem Hintergrund ihrer eigenen Karriere anbietet. Wichtig: Solche Programme dürfen nicht nur kurzfristig für einen Imagewechsel aufgestellt werden, sondern es sollte ein solide durchdachtes Konzept dahinterstecken. Unternehmen sollten ihre MitarbeiterInnen explizit zu Inhalt und Struktur ihrer Mentoring-Programme befragen. Damit vermitteln sie, dass der Input der MitarbeiterInnen wichtig ist und das Unternehmen die Feedbackkultur ernst nimmt.

3 Offensiver und transparenter Umgang mit rechtlichen Themen

Das Thema Familie und Vereinbarkeit von Familie und Beruf sollte heutzutage mit zur Unternehmensphilosophie gehören. Als Arbeitgeber können Sie punkten, wenn Sie Ihrem Personal einen Ansprechpartner oder eine Ansprechpartnerin zur Verfügung stellen, die als Experte zu Themen wie Mutterschutz oder Elternzeit informieren kann. Wenn ein Unternehmen zeigt, dass es solche Themen ernst nimmt und sich auch dafür verantwortlich fühlt, ist damit ein großer Schritt für eine erfolgreiche MitarbeiterInnenbindung getan.

4 Kinderbetreuung anbieten – sogar als Company Sharing

Viele kleine und mittelständische Unternehmen können sich eine firmeneigene Kinderbetreuung nicht leisten. Dennoch aber sind sie auf die Flexibilität und Anwesenheit von Eltern angewiesen. Hier empfehlen wir, mit anderen Unternehmen im Bereich Kinderbetreuung/Back-up-Service zu kooperieren. Eine Kinderbetreuung ist für berufstätige Eltern eine große Erleichterung und kann enorm zur MitarbeiterInnenzufriedenheit beitragen.

ÜBER UNS

Robert Walters ist als eine der führenden internationalen Personalberatungen spezialisiert auf die Besetzung von Fach- und Führungskräften auf allen Managementebenen. In Deutschland rekrutieren wir für die Bereiche Accounting & Finance, Banking & Financial Services, Information Technology, Legal und Sales & Marketing. Robert Walters wurde im Jahr 1985 gegründet und ist international in 27 Ländern vertreten.

ROBERT WALTERS GERMANY GMBH

Düsseldorf

Benrather Straße 12
40213 Düsseldorf
Tel: +49 211 30180 000
E-Mail: dusseldorf@robertwalters.com

Frankfurt

Main Tower - 22. Etage
Neue Mainzer Str. 52 - 58
60311 Frankfurt am Main
Tel: +49 69 9203 840 000
E-Mail: frankfurt@robertwalters.com



[@robertwalterspr](https://twitter.com/robertwalterspr)



facebook.com/robertwaltersplc



[robert-walters](https://www.linkedin.com/company/robert-walters)



[robertwalters](https://www.robertwalters.com)

AUSTRALIEN
BELGIEN
BRASILIEN
CHINA
FRANKREICH
DEUTSCHLAND
HONG KONG
INDONESIEN
IRLAND
JAPAN
KANADA
LUXEMBURG
MALAYSIA
NIEDERLANDE
NEUSEELAND
PORTUGAL
PHILIPPINEN
SINGAPUR
SÜDAFRIKA
SÜDKOREA
SPANIEN
SCHWEIZ
TAIWAN
THAILAND
UAE
UK
USA
VIETNAM