

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>V</b>
<b>1. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Theoretische Grundlagen</b> .....	<b>5</b>
2.1 Diversity Management .....	5
2.1.1 Begriffsklärung und Diskussion von Diversity und Diversity Management (Annette Bürger) .....	5
2.1.1.1 Vielfalt als Unterschiede und / oder Gemeinsamkeiten .....	7
2.1.1.2 Juristische und politische Aspekte .....	8
2.1.2 Ziele von Diversity Management (Nina Schneider) .....	9
2.1.3 Frauenförderung, Gender Mainstreaming, Diversity Management – zur Begriffs- und Konzeptentwicklung (Annette Bürger) .....	15
2.1.3.1 Kritik – zwischen Ökonomisierung und Gleichstellungspolitik .....	17
2.2 Führung in Organisationen .....	18
2.2.1 Führung und Führungskraft (Nina Schneider) .....	18
2.2.2 Frauen und Führung – Statistische Ausgangslage (Annette Bürger) ....	21
2.3 Stand der Forschung – Erklärungsansätze der Unterrepräsentation von Frauen in Führungspositionen .....	28
2.3.1 Personenbezogene karrierefördernde und -hemmende Faktoren weiblicher Führungskräfte (Nina Schneider) .....	29
2.3.1.1 Hemmnisse der Karriere .....	30
2.3.1.2 Erfolgsfaktoren der Karriere .....	33
2.3.2 Organisationale Einflussfaktoren (Annette Bürger) .....	34

2.3.2.1	Entkopplung von formaler Struktur und organisationaler Praxis .....	35
2.3.2.2	Die „gläserne Decke“ .....	36
2.3.2.3	Strukturelle Barrieren durch Personalpolitik .....	38
2.3.2.4	Betriebliche Förderung und Weiterbildung .....	39
2.3.2.5	Vereinbarkeit Familie und Beruf .....	40
2.3.2.6	Netzwerke und Männerbünde .....	43
2.3.2.7	Ideologische Perspektive: Geschlechtsstereotype und Vorurteile .....	44
2.3.2.8	Unternehmenskultur .....	47
2.3.3	Gesellschaftliche und sozialpolitische Aspekte (Nina Schneider) .....	53
2.3.3.1	Rollenbilder und Gender-Stereotype .....	53
2.3.3.2	Gleichstellungspolitik .....	56
2.3.3.3	Familienpolitik .....	58
2.3.4	Fazit: Erklärungsansätze .....	61
2.4	Ausgewählte Instrumente zur Förderung von weiblichen Führungskräften .....	62
2.4.1	Maßnahmen zur Schaffung von Rahmenbedingungen (Nina Schneider) .....	63
2.4.2	Recruiting-Maßnahmen (Nina Schneider) .....	65
2.4.2.1	Gendersensible Anforderungsprofile & Stellenausschreibungen .....	66
2.4.2.2	Gendersensitive Auswahlprozesse .....	67
2.4.3	Entwicklungs- und Fördermaßnahmen (Nina Schneider) .....	69
2.4.3.1	Gendersensible Nachfolgeplanung und Talentmanagement ...	69
2.4.3.2	Systematische Entwicklungsberatung .....	70
2.4.3.3	Schulungsansätze .....	71
2.4.3.4	On the Job Angebote .....	72
2.4.3.5	Coaching .....	73
2.4.3.6	Mentoring und Cross-Mentoring .....	74
2.4.3.7	Berufliche Netzwerke (Networking) .....	77
2.4.4	Maßnahmen zur Vereinbarkeit Familie – Beruf (Annette Bürger) .....	78
2.4.4.1	Arbeitszeitmodelle .....	79
2.4.4.2	Angebote zur Kinderbetreuung .....	79

2.4.4.3	Kontakthalteprogramme Elternzeit .....	80
2.4.4.4	Maßnahmen zur Ermöglichung einer „späten Karriere“ .....	81
2.4.4.5	Maßnahmen für die männliche Zielgruppe .....	81
2.4.4.6	Angebote Pflege .....	81
2.4.4.7	Beratung / Familienservice .....	82
2.4.4.8	Ausblick Familie – Beruf .....	82
2.4.5	Maßnahmen zur Förderung einer diversitygerechten Unternehmenskultur (Annette Bürger) .....	83
2.4.5.1	Kulturmuster und jeweils passende Maßnahmen .....	83
2.4.5.2	Adressierung der Maßnahmen .....	86
2.4.5.3	Präsentation von guten Beispielen .....	87
2.4.5.4	Kommunikation und Anerkennung .....	87
2.4.5.5	Lebensphasenorientierung .....	87
2.4.5.6	Verankerung in der Unternehmensstrategie .....	88
2.4.6	Fazit: Maßnahmen .....	89
<b>3.</b>	<b>Zwischenfazit und Forschungsfragen .....</b>	<b>91</b>
<b>4.</b>	<b>Forschungsdesign .....</b>	<b>93</b>
4.1	Forschungsmethode – leitfadengestützte Experteninterviews (Nina Schneider) .....	93
4.2	Feldzugang und Erhebung (Annette Bürger) .....	96
4.2.1	Einzelinterviews .....	96
4.2.2	Dokumentenanalyse .....	99
4.3	Datenaufbereitung und -auswertung (Nina Schneider) .....	100
4.4	Gütekriterien (Annette Bürger) .....	102
4.5	Vorstellung der Forschungspartner .....	104
4.5.1	Stadt Bochum (Annette Bürger) .....	104
4.5.2	Der international agierende Konzern (Nina Schneider) .....	110

<b>5. Darstellung und Interpretation der Ergebnisse .....</b>	<b>111</b>
5.1 Erfolgsfaktoren (Nina Schneider) .....	111
5.2 Aktuelle Situations- und Problemwahrnehmung (Nina Schneider) .....	117
5.3 Datenerfassung (Nina Schneider) .....	119
5.4 Bedarfsermittlung (Annette Bürger) .....	120
5.5 Strukturelle Rahmenbedingungen (Annette Bürger) .....	123
5.5.1 Rechtliche Arbeitsgrundlagen .....	123
5.5.2 Strukturelle Verankerung von Diversität .....	124
5.5.3 In Werten verankert .....	127
5.5.4 Auszeichnungen im Bereich Diversity und Gender .....	129
5.5.5 Ressourcen und Unterstützung durch die Führungsebene .....	130
5.6 Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie / Privatleben und Beruf (Annette Bürger) .....	131
5.6.1 Generelle Einschätzung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf .....	132
5.6.2 Einzelmaßnahmen – Kinderbetreuung, Dienstbefreiungen .....	133
5.6.3 Flexible Arbeitszeitgestaltung .....	135
5.6.4 Führung in Teilzeit .....	137
5.6.5 Teleheimarbeit und Home-Office .....	139
5.7 Recruiting-Maßnahmen (Nina Schneider) .....	142
5.7.1 Recruiting-Maßnahmen der Stadt Bochum .....	142
5.7.2 Recruiting-Maßnahmen des international agierenden Konzerns .....	145
5.8 Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung (Nina Schneider) .....	148
5.8.1 Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung der Stadt Bochum .....	148
5.8.2 Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung des international agierenden Konzerns .....	153
5.9 Unternehmenskultur (Annette Bürger) .....	158
5.9.1 Aktuelle Unternehmenskultur .....	158
5.9.2 Veränderungen in der Unternehmenskultur .....	163
5.10 Kommunikation der Aktivitäten (Annette Bürger) .....	166
5.11 Evaluation der Maßnahmen (Annette Bürger) .....	168

5.12 Grenzen und Hürden (Annette Bürger) .....	169
5.12.1 Geschlechtsstereotype .....	169
5.12.2 Führen in Teilzeit .....	172
5.12.3 „Gläserne Decke“ .....	173
5.12.4 Männerbünde .....	174
5.12.5 Die Adressierung der Maßnahmen .....	177
5.12.6 Selbstbewusstsein von Frauen .....	179
5.12.7 Nicht ausreichend freiwerdende Führungsstellen .....	180
5.12.8 Führungskräfte und Konsequenz-Management .....	180
5.13 Gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen (Nina Schneider) .....	182
5.13.1 Einflussnahme auf die Rahmenbedingungen bei der Stadt Bochum ....	182
5.13.2 Einflussnahme auf die Rahmenbedingungen beim international agierenden Konzern .....	184
5.14 Zukunftsaussichten (Nina Schneider) .....	187
5.14.1 Zukunftsaussichten zur Frauenquote in den Organisationen .....	187
5.14.2 Gewünschte Maßnahmen auf organisationaler Ebene .....	188
5.14.3 Bedarf an weiteren politischen Maßnahmen .....	191
<b>6. Ertrag für Wissenschaft und Praxis .....</b>	<b>195</b>
6.1 Schlussfolgerungen der Untersuchung .....	195
6.1.1 Für das Entwickeln passgenauer Maßnahmen ist die genaue Bedarfsermittlung ausschlaggebend. ....	195
6.1.2 Unterschiedliche Unternehmenskulturen erfordern die Entwicklung unternehmensspezifischer Maßnahmen. ....	196
6.1.3 Trotz unterschiedlicher Unternehmenskultur können auch unternehmensübergreifende Maßnahmen ausgemacht werden. ....	197
6.1.4 Je offener die Unternehmenskultur ist, desto eher können Maßnahmen gezielt an Frauen adressiert werden. ....	199
6.1.5 Eine lebensphasensensible Personalpolitik ermöglicht die Förderung von späteren Karriereschritten von Frauen. ....	200

6.1.6	Ein ausgewogenes Zusammenspiel von Top-down- und Bottom-up-Prozessen fördert die Entwicklung und Umsetzung passgenauer Maßnahmen für chancengleiche Aufstiegsmöglichkeiten. ....	201
6.2	Handlungsempfehlungen .....	202
6.2.1	Handlungsempfehlungen für die Stadt Bochum .....	202
6.2.2	Handlungsempfehlungen für den international agierenden Konzern ...	203
6.2.3	Handlungsempfehlungen für beide Organisationen .....	205
<b>7.</b>	<b>Fazit und Ausblick .....</b>	<b>207</b>
<b>8.</b>	<b>Literaturrecherche .....</b>	<b>211</b>
<b>9.</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>213</b>