

KARRIERE ALL-INCLUSIVE CHEFSACHE

30. Mai 2022

Studie der Initiative Chefsache: Mehr als 80% der Beschäftigten finden, dass Männer und Frauen nicht die gleichen Karrierechancen haben

- 40% der Beschäftigten wollen sich beruflich verändern. Nur 23% Frauen und 33% Männer wollen jedoch mehr Verantwortung übernehmen.
- Zwei von drei Erwerbstätigen wünschen sich, dass sich beide Partner:innen gleichberechtigt in den Beruf einbringen können, doch die Realität sieht anders aus.
- 65% der Erwerbstätigen in Deutschland wollen nicht mehr überwiegend im Büro arbeiten, aber 72% der Führungskräfte sagen, Präsenz am Arbeitsort sei wichtig für die Beförderung.
- Nur 37% der Beschäftigten sind mit der Führungskultur in ihrem Unternehmen zufrieden.

Ob Vollzeit, Präsenzpflcht oder lineare Karrierepfade – die klassische Art, Karriere zu machen, geht an den Wünschen der heutigen Generation vorbei. So finden nur 18% der Beschäftigten (11% der Frauen und 26% der Männer), dass Frauen und Männer im Berufsleben die gleichen Chancen haben. Bei Eltern ist der Wert noch niedriger: 9% der Frauen und 20% der Männer sagen, es herrsche Chancengerechtigkeit für Mütter und Väter in Deutschland. Neben der mangelnden Gleichberechtigung zeichnet sich eine Karrieremüdigkeit ab: Nur 33% der Männer und 23% der Befragten geben an, in den nächsten Jahren mehr Verantwortung übernehmen zu wollen. 79% der Befragten finden, dass man beruflich erfolgreich sein kann, ohne Führungsverantwortung zu übernehmen. Der Wunsch nach Veränderung des Karrieremodells ist groß. So spricht sich eine Mehrheit der Befragten gegen das Modell des Allein- oder Hauptverdienenden aus: 67% wünschen sich, dass sich die Partnerin bzw. der Partner zeitlich vergleichbar im Beruf einbringen kann. Das sind zentrale Ergebnisse des aktuellen Jahresreports der Initiative Chefsache mit dem Titel „Neue Karriere und vielfältige Führung – Was Unternehmen jetzt tun sollten“. Dafür wurden 1.688 Arbeitnehmer:innen in Deutschland befragt.

Hauptverdienermodell unter Druck

„Wir brauchen einen disruptiven Wandel des Karrierebegriffs, sonst gehen Deutschland alsbald die Führungskräfte aus. Von der Pauschal-Karriere hin zu persönlich geprägten Werdegängen, aber all-inclusive“, sagt Julia Sperling-Magro, Partnerin bei McKinsey und Koordinatorin der Initiative Chefsache. „Solche beruflichen Werdegänge leben von Eigenverantwortung im Kontext der individuellen Lebensumstände. Und davon profitieren nicht nur Frauen, sondern alle – daher der Begriff „All inclusive“.“

So sagt mehr als die Hälfte der Befragten, zwei beruflich erfolgreiche Eltern mit Kindern seien im eigenen Unternehmen aktuell nicht gut möglich. 33% würden gern mehr Zeit mit ihren Kindern, Partner:innen oder Freund:innen verbringen. Auf diese Bedürfnisse müssen Unternehmen reagieren, wenn sie ihre Mitarbeiter:innen und Führungskräfte halten wollen.

Karriere im Wandel

„Nicht erst seit Beginn der Corona-Pandemie wird deutlich: Die Beschäftigten wollen auf Vertrauensbasis und auf Augenhöhe mit ihren Vorgesetzten individuelle und flexible Lösungen finden. Dafür bedarf es einer Weiterentwicklung des Karrieremodells“, sagt Thomas Ogilvie, Vorstand und Arbeitsdirektor bei Deutsche Post DHL Group.

„Wir sehen einen deutlichen Wandel von der linearen Karriere hin zum beruflichen Werdegang. Eine Grundvoraussetzung hierfür, ist die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen – selbstbestimmt und idealerweise durch die Unternehmen strukturiert angeboten“, ergänzt Julian Kirchherr, Associate Partner bei McKinsey und Co-Autor des Chefsache-Reports.

Die Chefsache-Umfrage hat sechs Kernbereiche identifiziert, in denen sich die Wünsche der Erwerbstätigen nach Veränderung widerspiegeln.

1. Hybrides Arbeiten muss zum Standard werden

Vor allem junge Beschäftigte wollen die in der Pandemie gewonnene Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsorts beibehalten. 60% der unter 40-Jährigen möchten in Zukunft mindestens einige Tage von zu Hause arbeiten. Knapp 80% aller Befragten haben zudem das Gefühl, im Homeoffice Berufs- und Privatleben besser unter einen Hut bringen zu können. Allerdings stimmen auch 45% zu, im Homeoffice Privat- und Berufsleben schlechter voneinander abgrenzen zu können und gefühlt mehr zu arbeiten. Mit Hinblick auf die Arbeitsleistung halten 84% aller Erwerbstätigen ihre Produktivität im Homeoffice für mindestens ebenso hoch wie im Büro, die Mehrheit (53%) meint sogar, zu Hause produktiver zu sein. Dennoch misstraut noch jede vierte Führungskraft der Produktivität ihren Mitarbeitenden im Homeoffice. Zudem sagen 39% der Führungskräfte, Präsenz am Arbeitsort sei für den beruflichen Erfolg und die Beförderung der Mitarbeitenden wichtig.

2. Familien-Karriere-Modell statt Hauptverdiener:in

Zwei Drittel der Erwerbstätigen wünschen sich zwar, dass sich beide Partner:innen gleichberechtigt in den Beruf einbringen können. Aber konkret nach der optimalen Aufteilung der Arbeitszeiten gefragt, wollen 60% der erwerbstätigen Familienväter Vollzeit arbeiten und nur 30%, dass auch ihre Frauen Vollzeit arbeiten. Auch bei den Müttern sieht es ähnlich aus: Nur ein Drittel will selbst Vollzeit arbeiten, die Hälfte wünscht sich, dass der Mann Vollzeit arbeitet. Gleichzeitig sind familienfreundliche Modelle wie z.B. Job-Sharing noch die Ausnahme: Nur knapp 20% der Befragten geben an zu wissen, dass Job-Sharing im eigenen Unternehmen möglich ist.

3. Vertrauen und Flexibilität bei den Arbeitszeiten

41% der befragten Beschäftigten sind der Meinung, um Karriere zu machen, müsse man deutlich mehr als 40 Stunden arbeiten. Grundsätzlich wollen die Befragten jedoch vielmehr am Erreichen von Zielen und nicht an der Arbeitszeit gemessen werden und den Weg dorthin eigenverantwortlich gestalten. 85% der Befragten wünschen sich, ihre Arbeitszeit flexibel einteilen zu können. Flexible Arbeitszeiten sind nach dem Gehalt auf Platz zwei der wichtigsten Kriterien bei der Wahl des Arbeitgebers. 61% wollten weniger arbeiten als aktuell und mehr Zeit für sich selbst oder die Familie haben.

57% der Männer und 71% der Frauen denken sogar, mit einer 4-Tages-Woche produktiver zu sein. Vor allem Familien können davon profitieren. 70% der befragten Mütter und Väter nennen flexible Arbeitszeitmodelle als wichtigsten Faktor für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dennoch wären 58% Männer und 44% der Frauen bereit, für das Erreichen von beruflichen Zielen (streckenweise)

mehr als 40 Stunden zu arbeiten. 31% der Männer, aber nur 18% der Frauen, sogar mehr als 60 Stunden. Mehr als die Hälfte der Befragten gibt an, zu viel Stress sei der Hauptgrund für sie, keine Karriere machen zu wollen.

4. Stärkenbasierte Feedback-Kultur

72% der Erwerbstätigen wünschen sich eine Änderung ihrer aktuellen Beurteilungsform. Zum einen soll sich dies in regelmäßigerem Feedback, zum anderen auch in Feedback von anderen Teammitgliedern niederschlagen. Beschäftigte wünschen vor allem Beurteilungsprozesse, die stärker auf ihre persönliche Weiterentwicklung auf Basis ihrer individuellen Stärken ausgerichtet sind. Regelmäßiges strukturiertes Feedback stärkt insbesondere bei Frauen signifikant das Selbstbewusstsein, die Risikofreudigkeit sowie (Bereitschaft zu) Wettbewerb und Leistung. Gleichzeitig sind es aber 35% der Männer und nur 27% der Frauen, die mindestens wöchentliches Feedback fordern. Bezeichnend ist auch die wahrgenommene Bedeutung von Netzwerken statt Leistung: 61% der Befragten denken, beruflich erfolgreich könne man nur sein, wenn man die richtigen Leute kenne.

5. Erfüllende Entwicklungswege

Die Identifikation mit der ausgeübten Tätigkeit gewinnt für Angestellte zunehmend an Bedeutung gegenüber klassischen Statussymbolen. Etwas mehr als die Hälfte der Erwerbstätigen glaubt, dass beruflicher Erfolg auch ohne Führungsverantwortung möglich ist. Allerdings haben 56% der Befragten auch das Gefühl, für den beruflichen Erfolg die eigenen Werte hinten anstellen zu müssen. Fast ein Drittel plant, in Zukunft ein Sabbatical einzulegen.

6. **Lebenslange Weiterentwicklung:** Der Wunsch, sich auszuprobieren, dazuzulernen, und sich weiterzuentwickeln, ist unter den Beschäftigten groß. 40% planen derzeit eine berufliche Veränderung, bei angehenden Führungskräften sind es sogar 49%. Allerdings lassen die derzeitigen Karrierepfade wenig Raum für Weiterentwicklung, Auszeiten oder Familie: Mehr als 60% der Befragten sagen, wenn man beruflich erfolgreich sein möchte, muss man im Alter von 40 schon die wesentlichen Schritte gemacht haben.

Ein neues Führungsverständnis für neue Karrieren

„Die Ergebnisse der Umfrage belegen eindeutig den Wunsch nach Veränderung und nach neuen Karrieremodellen. Insbesondere den Führungskräften kommt eine große Verantwortung in diesem Transformationsprozess zu, da sie die notwendigen Grundvoraussetzungen schaffen“, betont Colette Rückert-Hennen, Personalvorständin und Arbeitsdirektorin bei der EnBW Energie Baden-Württemberg AG. Aktuell sind allerdings nur 37% der Erwerbstätigen mit der Führungskultur in ihrem Unternehmen zufrieden. Unter den Führungskräften stimmen 46% der Aussage grundsätzlich zu, sie würde gerne anders führen, es sei aber aufgrund der gegebenen Rahmenbedingungen nicht möglich. „Empathie und soziale Führung sind zwei ganz wesentliche Zukunftskompetenzen für gute Führung. Ich bin überzeugt, dass genau dieses Anforderungsprofil Frauen helfen wird, das Thema Beruf und Familie neu zu denken“, so Rückert-Hennen weiter.

Wie die Chefsache-Umfrage zeigt, verkörpern Frauen eher eine kollaborative Art von Führung. Neun von zehn weiblichen Führungskräften wollen ein Vorbild für ihre Mitarbeitenden sein. Zudem haben sie im Vergleich zu Männern mehr Vertrauen in ihre Mitarbeitenden und tun sich leichter damit, Flexibilität bei Arbeitszeit und -ort zu fördern. Umso wichtiger ist es, gleichberechtigte Karrieremöglichkeiten zu schaffen, und vielfältige Führungsstile zu fördern in denen alle voneinander profitieren und lernen können.

Lesen Sie den gesamten Jahresreport der Initiative Chefsache hier. [\[LINK\]](#)

Hintergrund zur Initiative Chefsache

Die Initiative Chefsache ist ein Netzwerk zur Förderung eines ausgewogenen Verhältnisses von Frauen und Männern in Führungspositionen. Treibende Kräfte sind Geschäftsführungsmitglieder und Vorstände von Unternehmen sowie Leiterinnen und Leiter wissenschaftlicher, sozialwirtschaftlicher und öffentlicher

Einrichtungen. Mit neuen Ideen und Konzepten will die 2015 gegründete Initiative ein Umdenken in der Arbeitswelt herbeiführen. Ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis und zeitgemäße Rollenbilder nützen allen gleichermaßen – Frauen, Männern und der Gesellschaft.

Die Mitglieder des Netzwerks sind: Allianz, BASF, Bayer, Bundesnachrichtendienst, Bundesministerium der Verteidigung, Deutsche Bahn, Deutsche Post DHL, EnBW, Evonik, Fraunhofer-Gesellschaft, Google, Hensoldt, IBM, Johnson & Johnson, KION Group, Landesbank Baden-Württemberg, Max-Planck-Gesellschaft, McKinsey & Company, RWE, Siemens, Stifterverband, Telefónica, TÜV Rheinland, Volkswagen, DIE ZEIT und ZEISS.

Weitere Informationen zur Initiative unter www.initiative-chefsache.de, bei Twitter unter [@Chefsache](https://twitter.com/Chefsache), auf [Instagram](#) oder auf [LinkedIn](#).

Kontakt

Hannah Siegl

0173/6335839

Hannah.siegl@initiative-chefsache.de