

Arbeiten mit Kennzahlen im Gleichstellungs-Controlling

Wenn Gleichstellungsziele im Rahmen des Führungskreislaufs überprüfbar sein sollen, ist es wichtig, Kennzahlen mit entsprechenden Messgrößen zu definieren.

Im Gleichstellungs-Controlling werden einerseits strategische Ziele festgelegt, die auf zwei bis fünf Jahre ausgerichtet sind und von der Geschäftsleitung verabschiedet werden. Andererseits werden mit den Führungskräften jedes Jahr im Rahmen der Zielvereinbarungsgespräche (MbO) Jahresziele vereinbart, die einen Beitrag zur Erreichung der strategischen Ziele leisten sollen. Für beide Zielbereiche müssen folglich auch die entsprechenden Kennzahlen und Messgrößen festgelegt und beobachtet werden.

Beispiel für ein strategisches Ziel inkl. Messgröße:

„Erhöhung des Kaderanteils von Frauen von heute 25 auf 33 Prozent bis zum Jahre 20XX.“ *Messgrößen:* Anteil Frauen im Gesamtpersonalbestand und im Kader, Anteil Frauen und Männer insgesamt und im Kader je Abteilung, Fluktuationsrate nach Geschlecht, voraussichtliche Pensionierungen nach Geschlecht, evtl. Vollzeit- und Teilzeitarbeitskategorien nach Geschlecht.

Kennzahlen und Messgrößen **schaffen Transparenz**, dienen als Anhaltspunkte für die **Entscheidungsfindung** und bilden die Basis für die Reportings (Führungs-Cockpit Gleichstellung, Permanentes Monitoring und Gleichstellungsbarometer).

Sie müssen für die gesamte Organisation einheitlich definiert sein.

- **Kennzahlen** sind einheitlich definierte Zahlen über Zustände und Entwicklungen einer Organisation (z.B. personalpolitische Kennzahlen, finanzielle Kennzahlen, Gleichstellungs-Kennzahlen usw.).
- **Messgrößen** sind konkrete Zielwerte für diese Kennzahlen und dienen der Erfolgskontrolle der Zielerreichung, z.B. sieben Prozent Fluktuationsrate.
- **Indikatoren** dienen als Brücke, um die Messbarkeit auch bei qualitativen Zielen wie z.B. Zufriedenheit, Qualität oder Image zu gewährleisten. Diese Indikatoren werden ihrerseits wieder in konkrete Messgrößen übersetzt.

Die Auswahl der Kennzahlen sollte über eine längere Zeit hin konstant bleiben. Damit wird eine **Vergleichbarkeit** zwischen Organisationseinheiten, Abteilungen, Prozessen einerseits (internes Benchmarking) und eine Beobachtung über mehrere Perioden andererseits (Zeitvergleiche) möglich. Auch

ein Vergleich zwischen verschiedenen Organisationen (Branchenvergleich) ist sinnvoll und bietet sich als Steuerungsgrundlage an. Der Aufbau eines solchen Kennzahlenvergleichs ist Teil des Implementierungsprojekts Gleichstellungs-Controlling, die Pilotdurchführung findet im Winter 2008 / 2009 statt (vgl. dazu die Rubrik „Angebot“ auf dieser Homepage).

Voraussetzung ist, dass die **Grunddaten nach Geschlecht getrennt erfasst** werden. Das gilt einerseits für die allgemeinen Personaldaten wie Alter, Beschäftigungsumfang, Lohnklasse, Funktionsstufe, Nationalität, Sprache, Kader/Nicht-Kader, Anzahl und Alter der Kinder, Ausbildung, GAV-/Nicht-GAV-Verträge usw. Andererseits sollten aber auch spezielle Umfragen und Statistiken immer das Geschlecht als Basiskriterium für mögliche spätere Auswertungen berücksichtigen, z.B. Mitarbeitendenumfragen, Bewerbungsstatistik, Lehrlingsstatistik, Potentialstruktur, Beförderungen usw. Wenn dies der Fall ist, können jederzeit Kreuztabellierungen oder Spezialauswertungen gemacht werden, z.B. eine Kreuztabellierung Frauen und Männer nach Kader/Nicht-Kader und Beschäftigungsumfang. Bei einer Mitarbeitendenumfrage können bestimmte Fragen nach Geschlecht getrennt ausgewertet werden, z.B. die Zufriedenheit insgesamt oder mit bestimmten Angeboten, die Einschätzung der eigenen Entwicklungsmöglichkeiten oder der Genderkompetenz der Vorgesetzten usw.

Bei den Kennzahlen gilt: So wenig wie möglich und so viel wie nötig! Das heisst besser wenige und die wirklich wichtigen Kennzahlen, die **im Zusammenhang mit den gewählten Zielen** von Bedeutung sind, erheben und regelmässig aktualisieren, als eine Fülle von trivialen und irrelevanten Kennzahlen, die einen grossen Aufwand verursachen, um sie aktuell zu halten und wenig oder nichts zur Steuerung der Organisation beitragen.