

Heike Wolff

Die Energiewirtschaft ist weiblich – Warum nicht auch das Personal?

**Eine branchenspezifische Studie
zu Gender Diversity**

**Wolff, Heike: Die Energiewirtschaft ist weiblich – Warum nicht auch das Personal? Eine branchenspezifische Studie zu Gender Diversity.
Hamburg, Diplomica Verlag GmbH 2015**

Buch-ISBN: 978-3-8428-6925-7

PDF-eBook-ISBN: 978-3-8428-1925-2

Druck/Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2015

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© Diplomica Verlag GmbH

Hermannstal 119k, 22119 Hamburg

<http://www.diplomica-verlag.de>, Hamburg 2015

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	VI
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Aufbau des Buches.....	3
2 Situationsanalyse der Frauenerwerbstätigkeit	4
2.1 Die Beschäftigungssituation von Frauen in Deutschland.....	4
2.2 Die Beschäftigungssituation von Frauen in der Energiewirtschaft.....	9
3 Rechtlicher Bezugsrahmen der Gleichstellung	11
4 Bestimmung der Begriffe	13
4.1 Theoretische Grundlagen von Gender und Diversity.....	14
4.1.1 Gender.....	14
4.1.2 Diversity.....	16
4.1.3 Diversity Management.....	17
4.1.4 Abgrenzung von Diversity Management und Gender Mainstreaming	18
4.1.5 Gender Diversity als Teil des Diversity Managements	19
4.2 Der Begriff der Frauenförderung	20
4.3 Definition der verwendeten personalwirtschaftlichen Begriffe	21
4.3.1 Personalbeschaffung	22
4.3.2 Personalentwicklung.....	22
4.3.3 Personalbindung.....	23
4.3.4 Der Zusammenhang von Personalbeschaffung, Personalentwicklung und Personalbindung	23

5	Frauenförderung als Instrument von Gender Diversity.....	25
5.1	Frauenförderungsmaßnahmen in der Personalbeschaffung	25
5.1.1	Themenfeld Personalakquisition.....	25
5.1.2	Themenfeld Personalauswahl	26
5.2	Frauenförderungsmaßnahmen zur Personalbindung.....	28
5.2.1	Themenfeld Work-Life-Balance.....	29
5.2.2	Themenfeld Familienfreundlichkeit.....	31
5.3	Frauenförderungsmaßnahmen in der Personalentwicklung	33
6	Konzept und Methodik der empirischen Erhebung.....	35
6.1	Hypothesen und Zielsetzung	35
6.2	Konzeption des Fragebogens.....	37
6.3	Durchführung und Ablauf der Befragung	41
7	Auswertung der empirischen Ergebnisse	43
7.1	Struktur der befragten Energieversorger	43
7.2	Die Beschäftigungssituation von Frauen in den befragten Unternehmen.....	45
7.2.1	Anteil weiblicher Beschäftigter im Gesamtunternehmen	46
7.2.2	Anteil weiblicher Beschäftigter nach Tätigkeitsbereichen	47
7.2.3	Anteil weiblicher Führungskräfte	50
7.2.4	Qualitative Bewertung der Frauenquoten	52
7.3	Allgemeine Angaben zur Frauenförderung.....	52
7.4	Wichtige Personalthemen für die Frauenförderung	55
7.5	Der Einsatz von Frauenförderungsinstrumenten.....	57
7.5.1	Frauenförderungsinstrumente und Rekrutierung	58
7.5.2	Frauenförderungsinstrumente und Personalbindung	59
7.5.3	Frauenförderungsinstrumente und Personalentwicklung.....	61
7.5.4	Betrachtung der Frauenförderungsinstrumente in ihrer Gesamtheit.....	62
7.6	Einschätzungen zum Fachkräftemangel und zur Personalpolitik in der Energiewende	65
7.6.1	Der Fachkräftemangel aus Sicht der Energieversorger	65
7.6.2	Einschätzungen zur Personalpolitik in der Energiewende.....	69

8	Konsequenzen für Energieversorgungsunternehmen	73
8.1	Hinderungsgründe für die Beschäftigung von Frauen	73
8.2	Ableitung von Handlungsalternativen zur verstärkten Beschäftigung von Frauen.....	76
8.2.1	Verankerung in Unternehmensstrategie und Unternehmenskultur.....	77
8.2.2	Ansätze zur Optimierung des Beschaffungsprozesses.....	79
8.3	Kritische Reflexion.....	81
8.3.1	Übertragung der Ergebnisse auf andere Forschungen	81
8.3.2	Grenzen dieser Untersuchung.....	82
9	Zusammenfassung und Ausblick.....	84
	Quellenverzeichnis	87
	Literaturquellen:.....	87
	Internetquellen	92
	Anhang	96

Abkürzungsverzeichnis

AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
BDEW	Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V., Berlin
BGleiG	Bundesgleichstellungsgesetz
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BNetzA	Bundesnetzagentur für Elektrizität, Gas, Telekommunikation, Post und Eisenbahnen
BT-DS	Drucksache des Deutschen Bundestages
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V. Berlin
EDL-G	Gesetz über Energiedienstleistungen und andere Energieeffizienzmaßnahmen
EDM	Energiedatenmanagement
EG	Europäische Gemeinschaft
EnWG	Energiewirtschaftsgesetz
EStG	Einkommenssteuergesetz
EU	Europäische Union
EVU	Energieversorgungsunternehmen
GG	Grundgesetz
SächsFFG	Sächsisches Frauenförderungsgesetz
SOEP	Sozio-oekonomisches Panel des DIW Berlin
TzBfG	Teilzeit- und Befristungsgesetz

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Energiewirtschaft im Spannungsdreieck	1
Abbildung 2: Einkommenserwirtschaftung in deutschen Paarhaushalten.....	5
Abbildung 3: Geschlechterverteilung nach Studienfachrichtungen	7
Abbildung 4: Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Geschlecht und Branche.....	9
Abbildung 5: Vollzeit und Teilzeit in der Energiewirtschaft	11
Abbildung 6: Definition von Gender	15
Abbildung 7: Wertschöpfungskette für Personalmanagementprozesse	22
Abbildung 8: Der Zusammenhang von Personalbeschaffung, -entwicklung und – bindung.....	24
Abbildung 9: Geschlossene Frage mit Einfachnennung.....	38
Abbildung 10: Rating-Skala.....	39
Abbildung 11: Filterfrage	40
Abbildung 12: Hybridfrage mit Mehrfachnennung.....	41
Abbildung 13: Struktur der befragten Unternehmen nach Kundenanzahl	44
Abbildung 14: Struktur der befragten Unternehmen nach Mitarbeitern	45
Abbildung 15: Frauenanteil in der Energiewirtschaft	46
Abbildung 16: Anteil weiblicher Beschäftigter in EVU aus den neuen und alten Bundesländern	47
Abbildung 17: Frauenanteil in den Tätigkeitsbereichen der EVU	49
Abbildung 18: Anteil weiblicher Führungskräfte.....	50
Abbildung 19: Anteil weiblicher Führungskräfte der EVU in Deutschland Ost und West.....	51
Abbildung 20: Gleichstellungspolitik in den EVU	53
Abbildung 21: Erfassung geschlechtsspezifischer Kennzahlen	55
Abbildung 22: Explizite Berücksichtigung von Frauen bei Personalthemen.....	56

Abbildung 23: Zusammenhang zwischen Frauenquote und eingesetzten Frauenförderungsinstrumenten.....	64
Abbildung 24: Einschätzungen zum Fachkräftemangel.....	65
Abbildung 25: Fachkräftemangel in den Bereichen.....	67
Abbildung 26: Erforderliche Kernkompetenzen von Frauen.....	68
Abbildung 27: Bedingungen für die Einstellung von Frauen.....	69
Abbildung 28: Notwendigkeit neuer Personalkonzepte vor dem Hintergrund der Energiewende.....	70
Abbildung 29: Instrumente zum erfolgreichen Umgang mit der Energiewende.....	70
Abbildung 30: Entwicklung des Personalbestandes.....	71
Abbildung 31: Neue Aufgabenfelder für Frauen.....	72

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Auszubildende 2011 in den zehn am stärksten besetzten Ausbildungsberufen.....	6
Tabelle 2: Energieversorger unter den Top-200-Unternehmen mit mindestens 25 % Frauen im Aufsichtsrat 2011.....	10
Tabelle 3: Sichtbare und weniger sichtbare Merkmale von Diversity.....	17
Tabelle 4: Unterschiede zwischen Diversity Management und Gender Mainstreaming.....	19
Tabelle 5: Vergleich von Gehaltserhöhung und Kinderbetreuungszuschuss.....	32
Tabelle 6: Durchschnittliche Anzahl Nennungen pro Instrument.....	58
Tabelle 7: Rangfolge der aktiv genutzten Frauenförderungsinstrumente.....	63

„Damit die Welt nicht länger von Männern regiert wird, müssen beide, Männer wie Frauen, ihr Dilemma begreifen. Nur gemeinsam bilden sie das ideale Team.“

Gertrud Höhler

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

Unternehmen sind heute aufgrund der demografischen Entwicklung mit einem Mangel an Spezialisten auf dem Arbeitsmarkt konfrontiert. Hochqualifizierte Arbeitnehmer bestimmen, bei wem sie arbeiten möchten. Der Fachkräftemangel wird immer wieder in den Medien diskutiert. In besonderem Maße stellt er eine Herausforderung für die Energiewirtschaft dar. In einer Studie aus dem Jahr 2008 gaben bereits 80 % der befragten Energieversorger an, von den Auswirkungen des Fachkräftemangels stark bis existenziell betroffen zu sein.¹ Die Energiewende zwingt die Energieversorger ihre Personalpolitik neu auszurichten, um den Anforderungen des Energiemarktes gewachsen zu sein. Der konsequente Atomausstieg Deutschlands, der verstärkte Einsatz erneuerbarer Energien und der Ausbau intelligenter Stromnetze sowie die zunehmende Bedeutung der Elektromobilität erfordern neue Strategien und eine Umgestaltung der Prozesse. Damit gehen veränderte Anforderungen an das Personalmanagement einher: Spezifische Qualifikationen sind notwendig, Prozesse müssen umgestaltet und bisher bewährte Strategien überdacht werden. Frauen stellen in diesem Zusammenhang eine wichtige Ressource für die Energieversorgungsunternehmen dar. Dies gilt umso mehr, als ihr Anteil an den Beschäftigten in der Branche signifikant unter dem deutschen Durchschnitt liegt.² Dieses Spannungsdreieck, in dem sich die Versorgungsunternehmen befinden, veranschaulicht Abbildung 1.

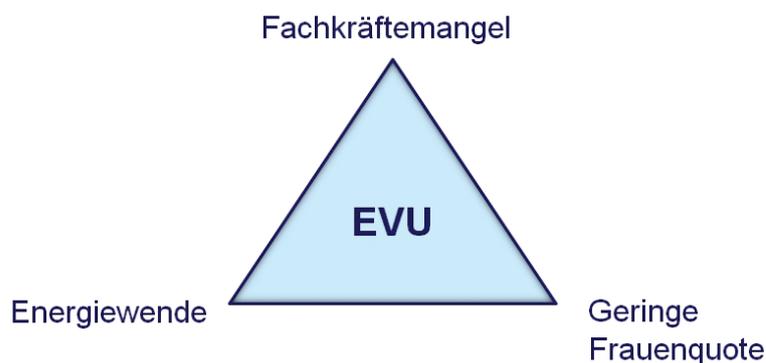


Abbildung 1: Energiewirtschaft im Spannungsdreieck

Quelle: Eigene Erstellung

¹ Vgl. Energy Relations GmbH (2012), S. 12.

² Vgl. Statistisches Bundesamt (2012a), www.destatis.de.

Laut einer McKinsey-Studie von 2007 sind Unternehmen mit einem hohen Anteil an Frauen in der Führungsetage sowohl in organisatorischer als auch in finanzieller Hinsicht erfolgreicher als vergleichbare männerdominierte Organisationen.³ Zudem profitiert das Management von beiden Geschlechtern. Gruppendenken wird vermieden und durch die Vielfalt an Meinungen, Werten und Wissen können Fragestellungen besser diskutiert werden.⁴ Im Ergebnis besitzen die Entscheidungen der Führungsriege mehr Glaubwürdigkeit gegenüber Mitarbeitern, Kunden und Investoren. Zudem ist die Hälfte der potenziellen Kunden weiblich. Frauen kaufen gern bei Unternehmen, die dafür bekannt sind, ihre Mitarbeiterinnen zu fördern.⁵ Frauen sind somit ein Faktor für Stabilität der Unternehmen und deren langfristiges Überleben am Markt.

In der Energiewirtschaft ist dieser Trend bereits erkannt worden. Der 1988 gegründete Life e. V., der die strukturelle Verankerung von Geschlechtergerechtigkeit in Bildung und Beschäftigung sowie in gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen zum Ziel hat, zeigte in seinem Projekt „Erneuerbare Energien – ein Arbeitsmarkt für Frauen!“ das Potenzial auf, das die Energiewende mit sich bringt.⁶ Auch der Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V. (BDEW) erläutert in seiner gemeinsam mit dem BMFSFJ herausgegebenen Schrift „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“, dass die Herausforderungen des Klimawandels und der Energiewende zu einem Umdenken in der Branche führen müssen, damit qualifizierte Beschäftigte an die Unternehmen gebunden werden.⁷

Vor diesem Hintergrund soll im Rahmen der vorliegenden Studie die Umsetzung von Gender-Diversity in Energieversorgungsunternehmen untersucht werden. Der Fokus liegt dabei auf der Frauenförderung als Instrument der Gender-Diversity. Um die Aufgabenstellung weiter einzugrenzen, wird die Frauenförderung bei der Personalbeschaffung, der Personalbindung und der Personalentwicklung betrachtet, die zu den Kernprozessen des Personalmanagements zählen. Im Ergebnis der Untersuchung sollen die Hinderungsgründe für die Beschäftigung von Frauen in der Energiewirtschaft aufgezeigt und Handlungsempfehlungen für ihre verstärkte Beschäftigung gegeben werden.

³ Vgl. McKinsey (2012), www.mckinsey.de.

⁴ Vgl. Europäische Kommission (2012), S. 4.

⁵ Vgl. Sprachmann, K. (2005), S. 65.

⁶ Vgl. Röhr, U., Ruggieri, D. (2008), o.S.

⁷ Vgl. BDEW/BMFSFJ (2012), S. 5.

1.2 Aufbau des Buches

Ausgehend von der Situation der Frauenerwerbstätigkeit in Deutschland wird auf die Beschäftigungssituation von Frauen in der Energiewirtschaft eingegangen. Nach einer Darstellung des rechtlichen Bezugsrahmens für die Gleichstellung von Männern und Frauen werden die theoretischen Grundlagen von Gender und Diversity dargelegt. Anschließend wird die Frauenförderung als Instrument der Gender-Diversity vorgestellt, wobei der Fokus auf die Frauenförderung bei der Personalbeschaffung, in der Personalentwicklung und zur Personalbindung gelegt wird.

Mittels einer empirischen Untersuchung sollen Energieversorger aus dem gesamten Bundesgebiet über die in ihrem Unternehmen eingesetzten Frauenförderungsmaßnahmen befragt werden. Die Befragung wird aus zeitlichen und organisatorischen Gründen mittels eines standardisierten Fragebogens erfolgen, der über E-Mail versandt wird. Problematisch könnten sich die Rücklaufquote und die Bereitschaft erweisen, an einer solchen Befragung teilzunehmen. Darauf muss bei der Erstellung des Fragebogens Rücksicht genommen werden. Basis für die Befragung ist die Liste der Strom- und Gasanbieter von www.verivox.de, die 1.240 Anbieter umfasst.⁸ Aus forschungsökonomischen Gründen wird die Befragung auf 300 Energieversorgungsunternehmen beschränkt.

Neben einer Analyse der Beschäftigungssituation von Frauen in der Energiewirtschaft wird untersucht, welche Instrumente der Frauenförderung von den Unternehmen eingesetzt werden und welche Auswirkungen sich daraus ergeben. Aus den durch das Literaturstudium gewonnenen Erkenntnissen und den aus der Auswertung der Fragebögen resultierenden Informationen werden die Hinderungsgründe für die Beschäftigung von Frauen in der Energiewirtschaft abgeleitet und Handlungsempfehlungen beschrieben, die zu einer verstärkten Beschäftigung von Frauen bei den Versorgungsunternehmen führen. Eine kritische Würdigung sowie eine Zusammenfassung der Ergebnisse runden dieses Buch ab.

⁸ Vgl. www.verivox.de (Stand 01.12.2012).