

FRAUENNETZWERKE AUS NEUER PERSPEKTIVE

VERONIKA HUCKE, D&I STRATEGY AND SOLUTIONS
LISA KEPINSKI, INCLUSION INSTITUTE

Februar 2016 | © Hucke und Kepinski



FRAUENNETZWERKE AUS NEUER PERSPEKTIVE

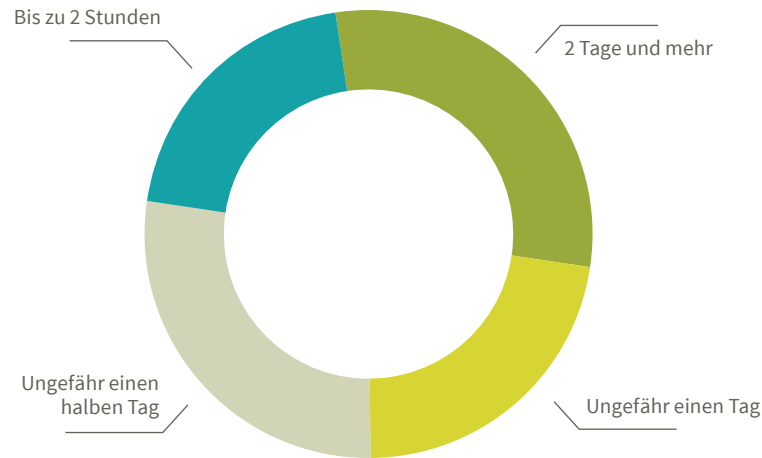
Die wegweisende Untersuchung bietet neue Erkenntnisse zur Wirkung von internen Frauennetzwerken – wie Mitglieder sie erleben und wie gut sie den Erwartungen gerecht werden.

Die globale Studie „Frauennetzwerke aus neuer Perspektive“ zeigt, dass die meisten internen Frauennetzwerke die Karrieren von Frauen eher blockieren, anstatt sie zu beflügeln. Grund dafür sind unzureichende Ausstattung, mangelnder Rückhalt in der Organisation und eine Erwartungshaltung, der die Netzwerke kaum gerecht werden können. An der globalen Untersuchung nahmen zwischen August und November 2015 insgesamt über 1700 Teilnehmer (92 % Frauen) aus 58 Ländern teil, die Mitglieder in Netzwerken sind, diese unterstützen oder leiten. Außerdem nahmen Nicht-Mitglieder teil.

DIE WICHTIGSTEN FORSCHUNGSERGEBNISSE

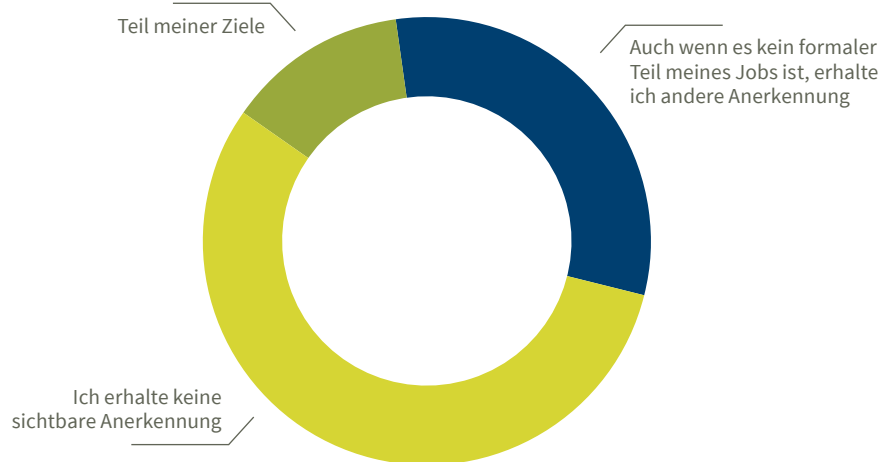
- Bei den meisten Netzwerken sind Anspruch, Ausstattung und Messkriterien unzureichend aufeinander abgestimmt, was zu unklaren und kaum erreichbaren Erwartungen führt
- Zeit, die in die Führung eines Netzwerks investiert wird, wird selten honoriert. Fehlende Wertschätzung korreliert mit einer geringeren Identifikation mit dem Arbeitgeber
- Nicht einmal jedes dritte Mitglied würde anderen empfehlen ihrem Netzwerk beizutreten. Grund sind enttäuschte Erwartungen und/oder Image des Netzwerks.
- Bei Mitgliedern gibt es eine starke Korrelation zwischen der Bereitschaft, das Netzwerk weiterzuempfehlen und der Identifikation mit dem Arbeitgeber
- Trotz großer Popularität und zahlreicher Anleitungen zum Aufbau, erreichen viele Netzwerke nicht die erhofften Ergebnisse

ZEIT, DIE FÜHRUNGSMITGLIEDER VON NETZWERKEN IM MONAT INVESTIEREN (IN %)

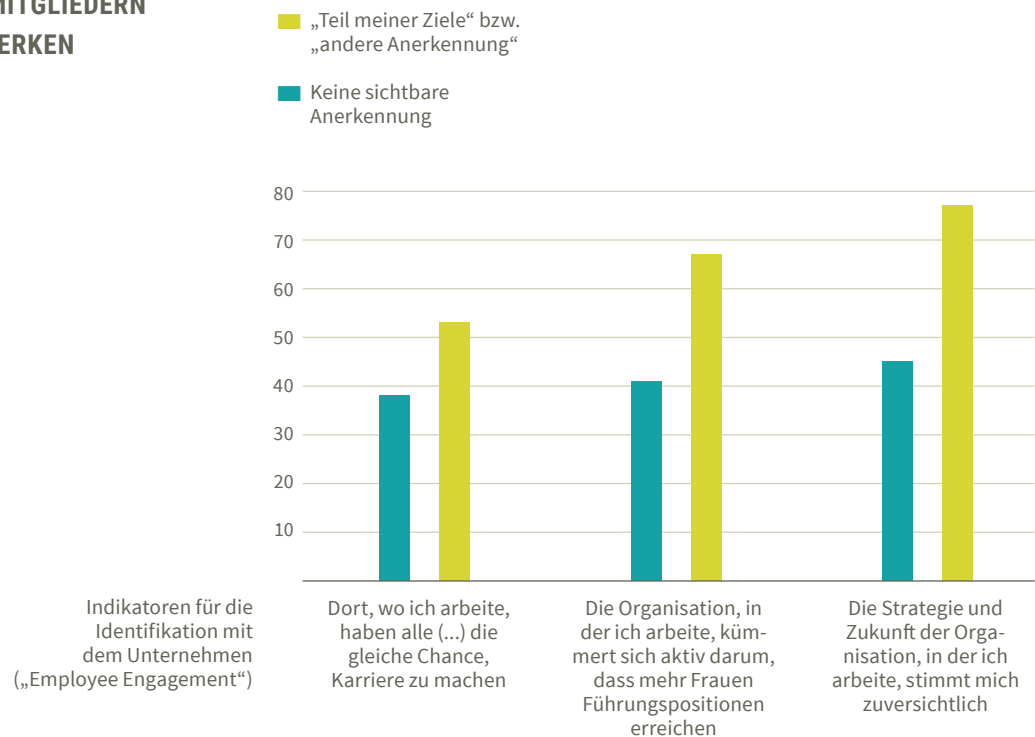


Besonders für ihre Leiterinnen können sich Frauennetzwerke leicht zur Karrierebremse entwickeln: Bei nicht einmal jeder Achten ist die Aufgabe Teil des Jobs, 56 % erhalten für die Rolle keine sichtbare Anerkennung – und zwar unabhängig davon, ob sie sich aus eigenem Antrieb engagieren oder vom Arbeitgeber dazu aufgefordert werden. Dennoch investiert mehr als die Hälfte der Befragten mindestens einen Tag im Monat in diese Funktion, fast 30 % sogar zwei Tage und mehr. Damit fehlt ihnen potenziell wichtige Zeit, um sich in strategischen Projekten mit hoher Sichtbarkeit zu engagieren.

ART DER ANERKENNUNG FÜR INVESTIERTE ZEIT (IN %)



ANERKENNUNG UND IDENTIFIKATION MIT DEM UNTERNEHMEN VON FÜHRUNGSMITGLIEDERN VON NETZWERKEN (IN %)



Gleichzeitig gibt es eine starke Korrelation zwischen Anerkennung und der Identifikation mit dem Unternehmen („Employee Engagement“). Frauen, die ein Netzwerk leiten, ohne dafür Anerkennung zu erfahren, beurteilen ihr Unternehmen in den Punkten Chancengleichheit und der Zukunftsfähigkeit deutlich schlechter als die anderen Befragten.

Wenig hilfreich für den Erfolg ist in den meisten Unternehmen auch das Ungleichgewicht zwischen den Erwartungen an ein Netzwerk und seiner Ausstattung. So stehen beispielsweise für etwa die Hälfte der Netzwerke, die Trainings- und Entwicklungsprogramme realisieren sollen, pro Monat nicht einmal zwei Euro pro Teilnehmer zur Verfügung – und jedes fünfte Netzwerk hat überhaupt kein Budget.

Im Rahmen der Untersuchung zeigte sich die Mehrheit der befragten Mitglieder von ihrem Netzwerk enttäuscht. Nur 29 % würden anderen empfehlen, ebenfalls beizutreten. Die durchschnittliche Weiterempfehlungsrate – der Net Promoter Score (NPS) – liegt damit bei -3. Zwei Aspekte waren für die schlechte Bewertung maßgeblich: Zum einen natürlich, in wie weit das Netzwerk den Erwartungen der Befragten selbst gerecht wurde. Mindestens ebenso stark fiel allerdings ins Gewicht, wie es aus Sicht der Befragten von den Kollegen wahrgenommen wird.

NPS ERKLÄRT

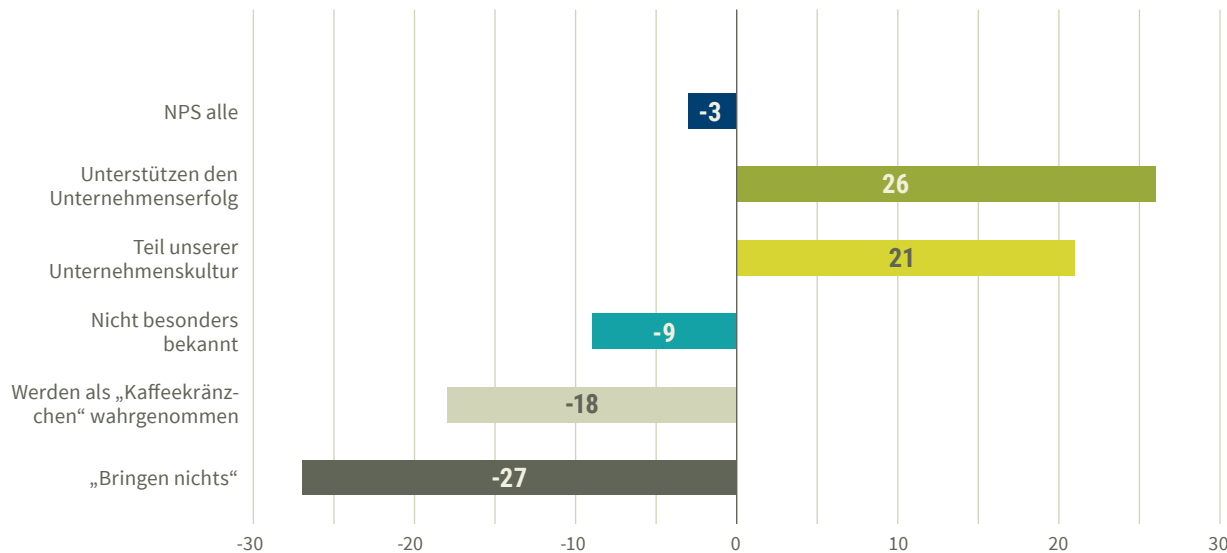
Eine Priorität der Untersuchung war es, zu verstehen, wie Mitglieder ihr Netzwerk erleben. Dazu haben wir auf ein häufig genutztes Marketinginstrument gesetzt: den Net Promoter Score (Weiterempfehlungsrate). Der NPS misst, wie wahrscheinlich es ist, dass jemand ein Produkt oder Service einem anderen empfehlen würde.

Der NPS stützt sich auf eine einfache Frage: "Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie (...) einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen würden?". Der NPS wird üblicher Weise auf einer Skale von „0“ bis „10“ gemessen. Befragte, die eine „9“ oder „10“ vergeben würden, sind „Promotoren“, „7“ und „8“ sind „Passive“ und Befragte, die eine Bewertung von „6“ und weniger abgegeben, sind „Detraktoren“.

NET PROMOTER SCORE (NPS)



Während Netzwerke mit einem positiven Image, die „Teil der Unternehmenskultur“ sind bzw. „einen Beitrag zum Geschäftserfolg“ leisten, auf einen NPS von +21 oder sogar +26 kamen, landeten solche, die als „Kaffeekränzchen“ bzw. „leisten keinen Mehrwert“ beurteilt wurden, bei traurigen -18 bzw. -27. Und auch Netzwerke, die nur „unbekannt“ sind, haben einen NPS-Wert von -9.



Gleichzeitig zeigt die Untersuchung eine klare Korrelation zwischen NPS und Mitarbeiterbindung. Menschen, die ihrem Netzwerk gleichgültig oder sogar negativ gegenüberstehen, beurteilen auch ihren Arbeitgeber deutlich kritischer. Das ist problematisch, wenn man berücksichtigt, dass nur jedes dritte befragte Mitglied davon überzeugt ist, dass das Netzwerk im Unternehmen geschätzt würde. Ein Viertel ist der Meinung, es sei wenig bekannt, und laut 40 % der Befragten hat ihr Netzwerk im Unternehmen keinen guten Stand.

Warum aber halten Mitarbeiter einem Netzwerk die Treue, das ein schlechtes Image hat und ihren Erwartungen nicht gerecht wird? Offensichtlich erhöht die Unzufriedenheit über den Arbeitgeber das Bedürfnis, sich mit anderen über diese Erfahrungen auszutauschen – ein Faktor, der unabhängig von anderen Netzwerk-Aspekten von vielen Befragten positiv beurteilt wird. Ob ein solches Netzwerk im Unternehmen allerdings neue Impulse setzen kann, ist zweifelhaft.

WAHRNEHMUNG DES NETZWERKES BEINFLUSST WEITEREMPFEHLUNGSRATE

UND JETZT?

Wir sind davon überzeugt, dass Netzwerke einen positiven Beitrag zur D&I Strategie leisten können, wenn sie richtig aufgestellt sind. Basierend auf der Untersuchung und langjährigen Erfahrungen haben wir ein Schema für die Standortbestimmung von Netzwerken entwickelt. Basierend auf ihrer Effektivität und der Anbindung an die Organisation lassen

sich Netzwerke typischen Profilen zuordnen, die im Rahmen der „Diagnose-Matrix für Mitarbeiternetzwerke“ beschrieben werden.

Dieses Schema hilft dabei, gezielte Maßnahmen zu identifizieren, um das Netzwerk und die Organisation zu stärken.

DIAGNOSE-MATRIX FÜR MITARBEITER-NETZWERKE

<p>Das PERSÖNLICHE NETZWERK baut nicht auf eine Firmen-Agenda, sondern auf die persönlichen Kontakte hochgradig engagierter Mitglieder. Das dient diesen ebenso wie der Organisation.</p>	<p>Das „FAST-GESCHAFFT“ NETZWRK könnte seine Effektivität durch eine klarere Zielsetzung und den Abgleich mit den Prioritäten des Unternehmens weiter erhöhen.</p>	<p>Beim SYNCHRONEN NETZWERK stehen die Bedürfnisse der Mitglieder im Einklang mit den Erwartungen der Organisation. Seine Vision und Zielsetzung wird auch von Nicht-Mitgliedern verstanden.</p>
<p>Das ABGEKOPPELTE NETZWERK führt ein Eigenleben. Die Agenda ist ganz auf die Anforderungen der Mitglieder ausgerichtet – es gibt keine Verbindung zu Zielen des Arbeitgebers und keine Anerkennung.</p>	<p>Dem STECKENGEBLIBEBEN NETZWERK fehlt Klarheit. Trotz positiver Intentionen aller Beteiligten wird es weder den Erwartungen seiner Mitglieder noch der Organisation voll gerecht.</p>	<p>Das SCHWELLEN-NETZWERK legt mehr Augenmerk auf die Erfordernisse der Organisation als die Bedürfnisse seiner Mitglieder und erreicht daher nicht sein volles Potenzial.</p>
<p>Das VERGIFTETE NETZWERK entsteht zumeist auf Initiative „von unten“, um die Unternehmenskultur zu verändern. Geringer Status und fehlende Unterstützung sorgen für Frustration.</p>	<p>Das IRREGEFÜHRTE NETZWERK will ein besseres Arbeitsumfeld und Aufstiegsmöglichkeiten für Frauen schaffen, aber mangelnde Unterstützung verurteilt die Bemühungen zum Scheitern.</p>	<p>Das MISSVERSTANDENE NETZWERK kann seine Mitglieder – trotz starker innerbetrieblicher Unterstützung – nicht begeistern, weil ihm eine Unternehmens-Agenda übergestülpt wird.</p>

ANBINDUNG

ELEMENTARE REGELN FÜR DEN ERFOLG

Um die Basis für ein erfolgreiches Netzwerk zu legen, sind einige wesentliche Aspekte zu beachten. Obwohl sie eigentlich naheliegend scheinen, hat sich im Rahmen der Untersuchung gezeigt, dass sie in vielen aktuellen Netzwerken zu wenig berücksichtigt werden.

1. Ansprüche und Ziele des Netzwerks müssen im Einklang mit seinen Ressourcen stehen
2. Relevante Messkriterien sind wichtig, um Ergebnisse des Netzwerks zu messen und es weiterzuentwickeln
3. Bedürfnisse und Erwartungen der Mitglieder müssen bei Strategie und Prioritäten des Netzwerks berücksichtigt werden
4. Netzwerkführungskräfte verdienen Anerkennung für ihr Engagement
5. Kein Netzwerk kann erfolgreich sein, wenn seine Mitglieder nicht erleben, dass es Wertschätzung seitens der Organisation erfährt

Die vollständige Studie (englisch) steht unter
www.di-strategy.com und www.inclusion-institute.com
zum Download bereit.

Um mehr über die Studie zu erfahren und zu besprechen,
wie Sie Ihr Frauen-Netzwerk strategisch weiterentwickeln
können, nehmen Sie Kontakt mit uns auf.

Wir freuen uns, von Ihnen zu hören.

VERONIKA HUCKE
D&I STRATEGY AND SOLUTIONS
www.di-strategy.com
veronika.hucke@di-strategy.com

LISA KEPINSKI
INCLUSION INSTITUTE
www.inclusion-institute.com
lisa.kepinski@inclusion-insitute.com

VERONIKA HUCKE, D&I STRATEGY AND SOLUTIONS

WEBSITE: DI-STRATEGY.COM

EMAIL: VERONIKA.HUCKE@DI-STRATEGY.COM

LISA KEPINSKI, INCLUSION INSTITUTE

WEBSITE: INCLUSION-INSTITUTE.COM

EMAIL: LISA.KEPINSKI@INCLUSION-INSTITUTE.COM

Februar 2016 | © Hucke und Kepinski