



## St. Gallen Diversity Benchmarking

Beispiel Benchmarking Bericht 2021

Competence Centre for Diversity & Inclusion (CCDI-HSG)

## Haben Sie Fragen? Wir helfen Ihnen gerne.



Prof. Dr. Gudrun Sander  
Director CCDI  
Competence Centre for Diversity & Inclusion  
University of St. Gallen (FIM-HSG)  
Tel.: +41 79 247 70 56  
gudrun.sander@unisg.ch  
www.ccdi-unisg.ch



Dr. Ines Hartmann  
Senior Project Manager  
Competence Centre for Diversity & Inclusion  
University of St. Gallen (FIM-HSG)  
Tel.: +41 71 220 82 16  
ines.hartmann@unisg.ch  
www.ccdi-unisg.ch



Nicole Niedermann, M.Sc.  
Senior Project Manager  
Competence Centre for Diversity & Inclusion  
University of St. Gallen (FIM-HSG)  
Tel.: +41 71 224 71 56  
nicole.niedermann@unisg.ch  
www.ccdi-unisg.ch



Nora Keller, PhD  
Project Manager  
Competence Centre for Diversity & Inclusion  
University of St. Gallen (FIM-HSG)  
Tel.: +41 71 224 24 10  
nora.keller@unisg.ch  
www.ccdi-unisg.ch

## Legende



sehr gute Werte



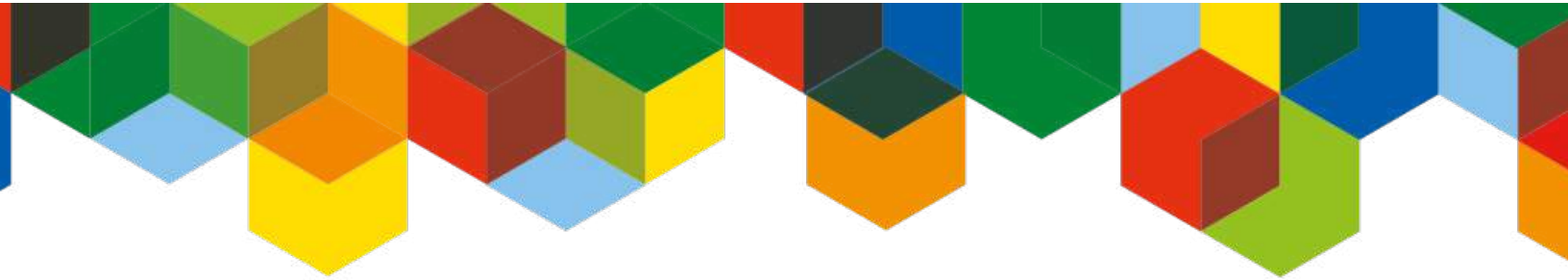
Handlungsbedarf



Erläuterungen



weitere Auswertungen im Anhang



## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Zentrale Ergebnisse der Branche: Fokus Alter und Generationen</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Grundlagen und Definitionen der Analysen</b>	<b>19</b>
<b>3</b>	<b>Basiskennzahlen</b>	<b>21</b>
3.1	Geschlecht: Frauen sind im Kader und in Positionen mit Personalverantwortung untervertreten	21
3.2	Nationalität: Die Mitarbeitenden sind mehrheitlich Schweizer*innen	27
3.3	Sprache: Deutschsprachige Mitarbeitende bilden bei fast allen Unternehmen klar die Mehrheit	29
3.4	Alter: Die Männer sind älter als die Frauen	30
3.5	Umgesetzte Diversity-Massnahmen: Vereinbarkeit im Fokus	34
<b>4</b>	<b>Bewerbungen und Eintritte</b>	<b>36</b>
4.1	Bewerbungen: Nur wenige Unternehmen konnten Daten zur Verfügung stellen	36
4.2	Neueintritte von extern: Es werden verhältnismässig etwas mehr Frauen als Männer rekrutiert	38
4.3	Neueintritte von extern ins Kader und in Positionen mit Personalverantwortung: Die Rekrutierung für Kaderpositionen erfolgt leicht zugunsten der Frauen	40
4.4	Eintritte unter dem Fokus Alter: Jüngere Mitarbeitende bevorzugt	44
<b>5</b>	<b>Retention und Fluktuation</b>	<b>50</b>
5.1	Austritte und Fluktuation: Frauen verlassen die Unternehmen verhältnismässig häufiger als Männer	50
5.2	Austritte und Fluktuation im Kader: Auch im Kader ist die Fluktuation der Frauen höher als die der Männer	52
5.3	Austritte unter dem Fokus Alter: Männer sind älter als die Frauen	57
5.4	Die Rückkehrtrate nach Mutterschaft beträgt im Durchschnitt über 80%	63
<b>6</b>	<b>Karriere</b>	<b>64</b>
6.1	Beförderungen erfolgen nach wie vor zugunsten der Männer	64
6.2	Beförderungen unter dem Fokus Alter: Auch hier sind jüngere Mitarbeitende im Vorteil	68
6.3	Beförderungen zugunsten von Vollzeitmitarbeitenden	70
6.4	Kader-Neuzutritte zugunsten der Männer	72
6.5	Kader-Neuzutritte unter dem Fokus Alter: Mitarbeitende zwischen 31 und 40 Jahren werden am häufigsten ins Kader befördert	74
6.6	Kader-Neuzutritte erfolgen in einigen Unternehmen zugunsten der Mitarbeitenden in vollzeitnahen Pensen	76
6.7	Glass Ceiling bleibt bestehen	77
6.8	Durchschnittliche Beschäftigungsgrade: Männer arbeiten in höheren Pensen als Frauen, insgesamt und auch im Kader	78
6.9	Durchschnittliche Beschäftigungsgrade unter dem Fokus Alter: Grosse Differenz zwischen Frauen und Männern bei den 31- bis 50-Jährigen	82
6.10	Durchschnittliche Beschäftigungsgrade nach Nationalität: Schweizerinnen arbeiten in tieferen Pensen als Ausländerinnen	86
<b>A</b>	<b>D&amp;I Umfrage</b>	<b>88</b>
<b>B</b>	<b>Zusätzliche Auswertungen</b>	<b>91</b>
<b>C</b>	<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>109</b>

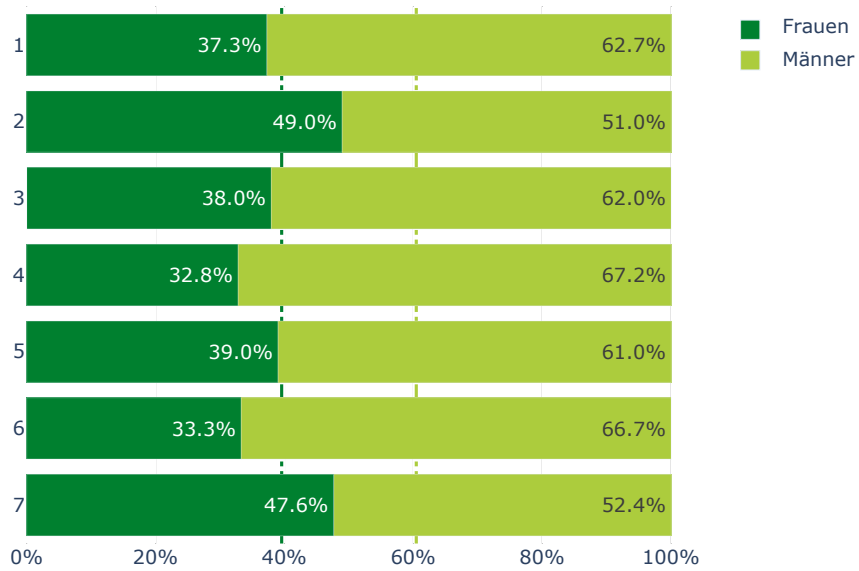


Abbildung 1: Frauen- / Männeranteil

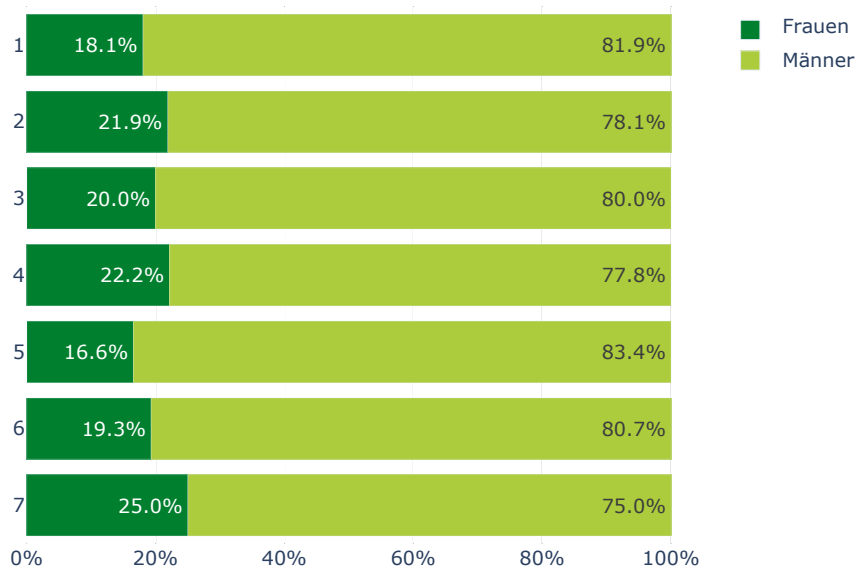


Abbildung 2: Frauen- / Männeranteil - mittleres und oberes / oberstes Kader

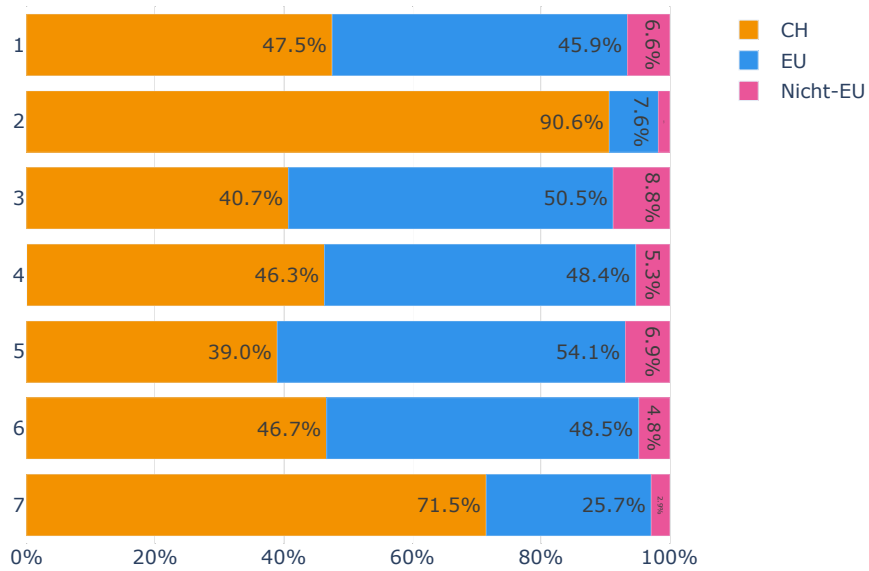


Abbildung 3: Verteilung nach Nationalität

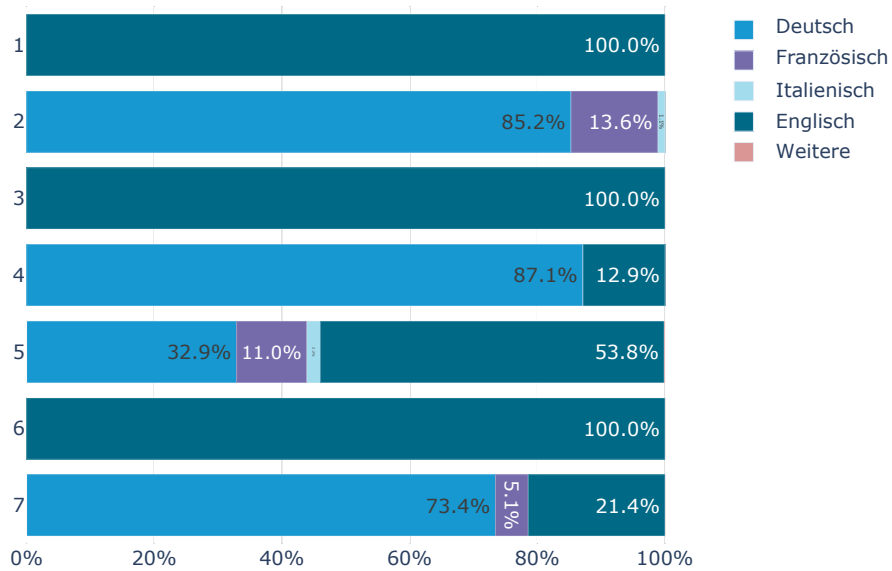


Abbildung 4: Verteilung nach Sprachen - Kader

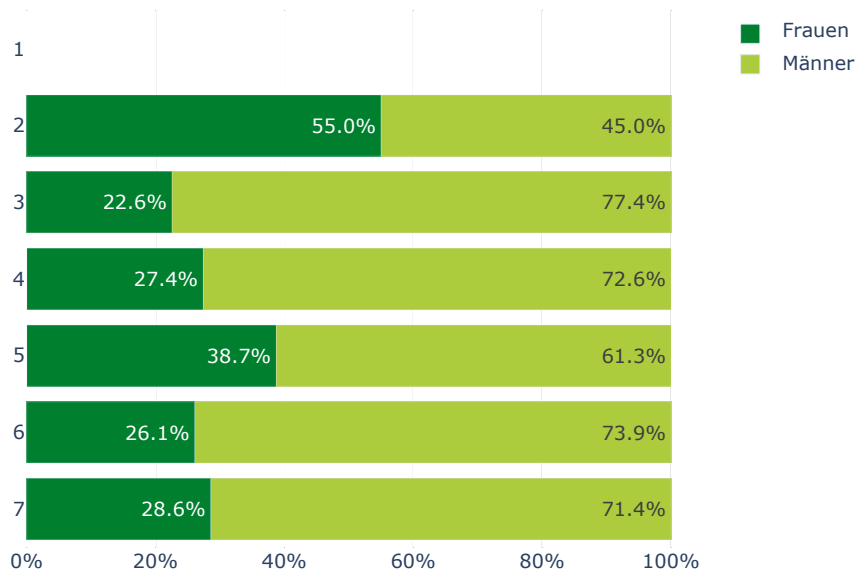


Abbildung 5: Eintritte nach Geschlecht - Kader

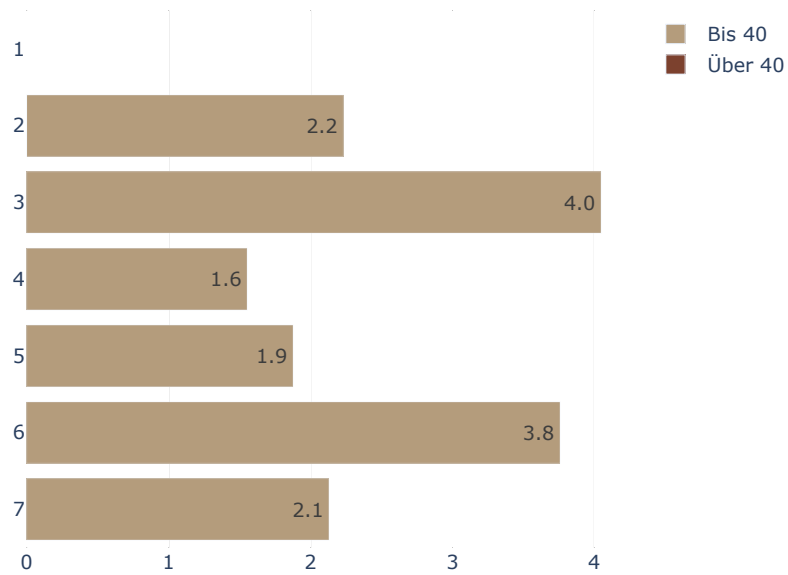


Abbildung 6: Eintrittsindex nach Alter (bis 40 Jahre vs. über 40 Jahre)

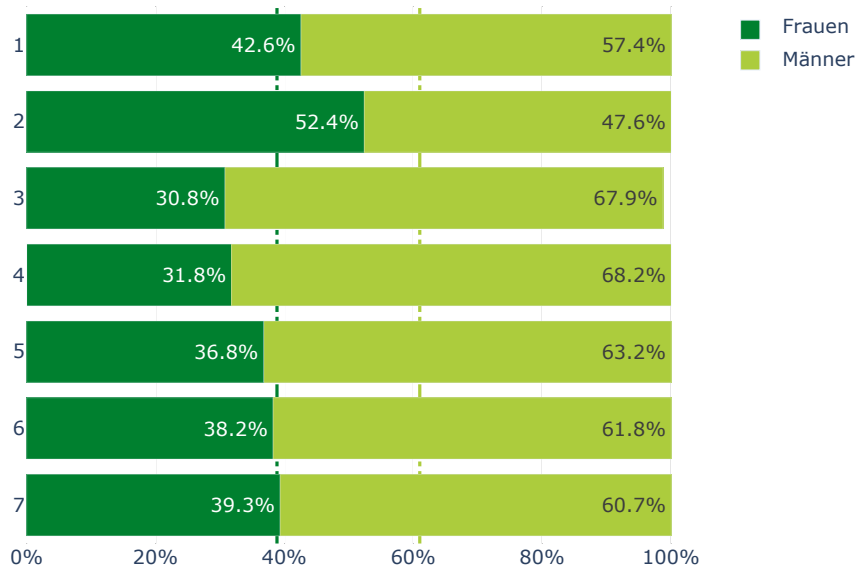


Abbildung 7: Austritte nach Geschlecht

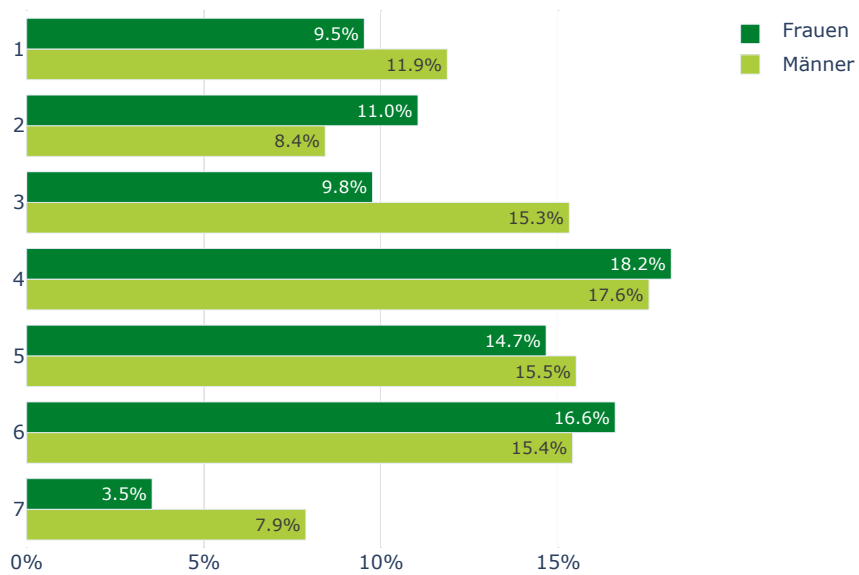


Abbildung 8: Fluktuationsrate nach Geschlecht - Kader



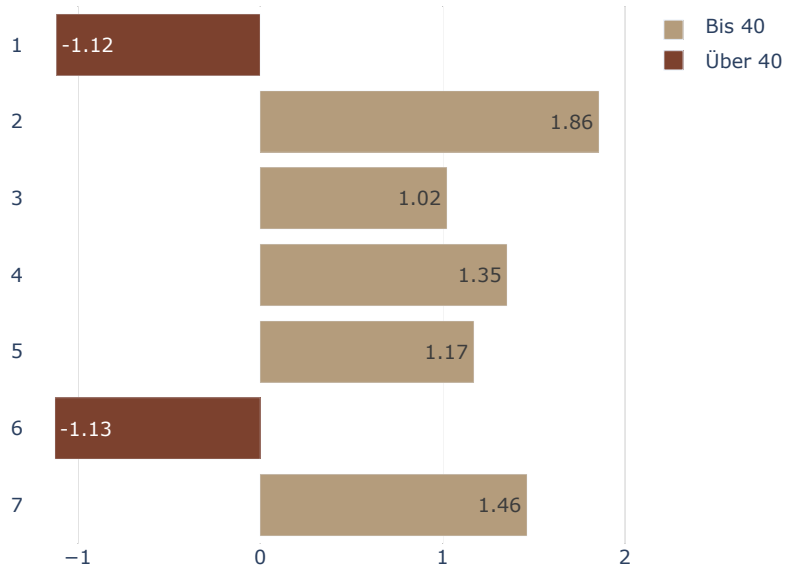


Abbildung 9: Austrittsindex nach Alter (bis 40 Jahre vs. über 40 Jahre)

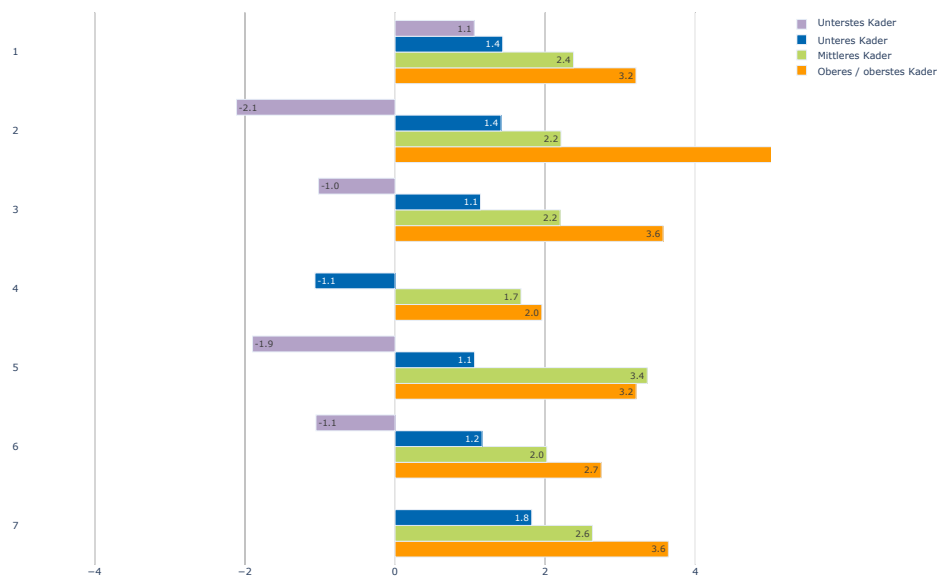


Abbildung 10: Glass Ceiling Index nach Kaderstufe

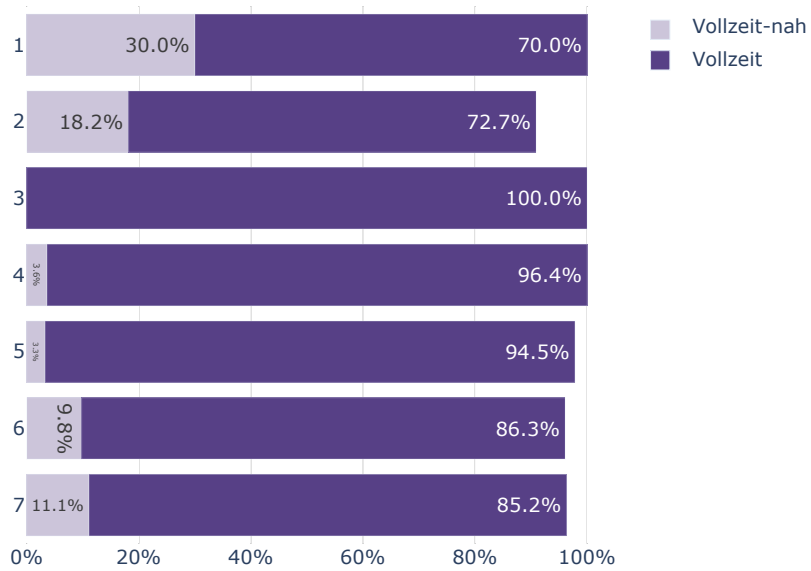


Abbildung 11: Beförderungen nach Beschäftigungsgrad (Vollzeit-nah vs. Vollzeit)

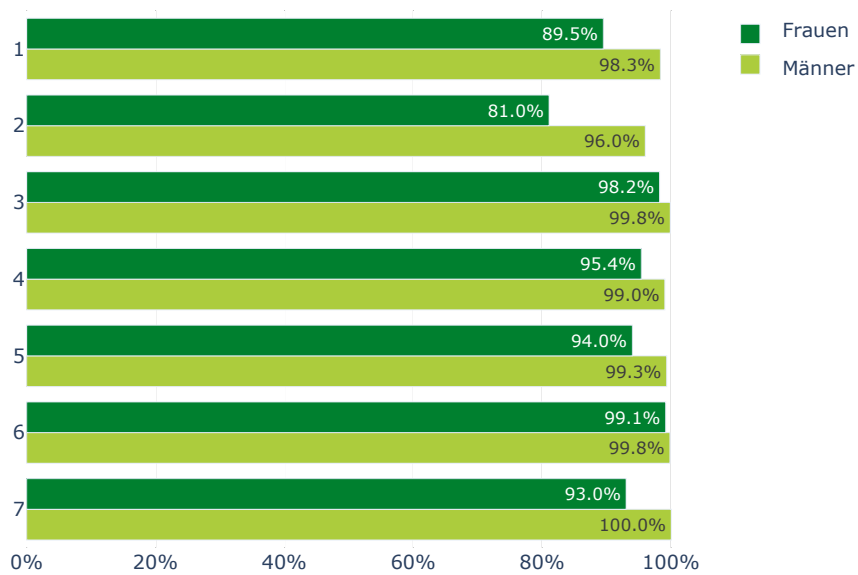


Abbildung 12: Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht - mittleres und oberes / oberstes Kader

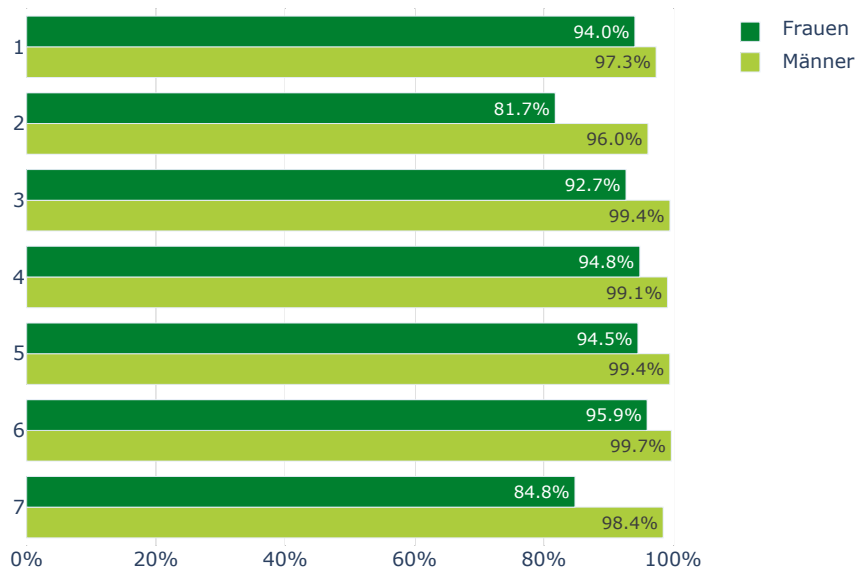


Abbildung 13: Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht - 31-40 Jahre

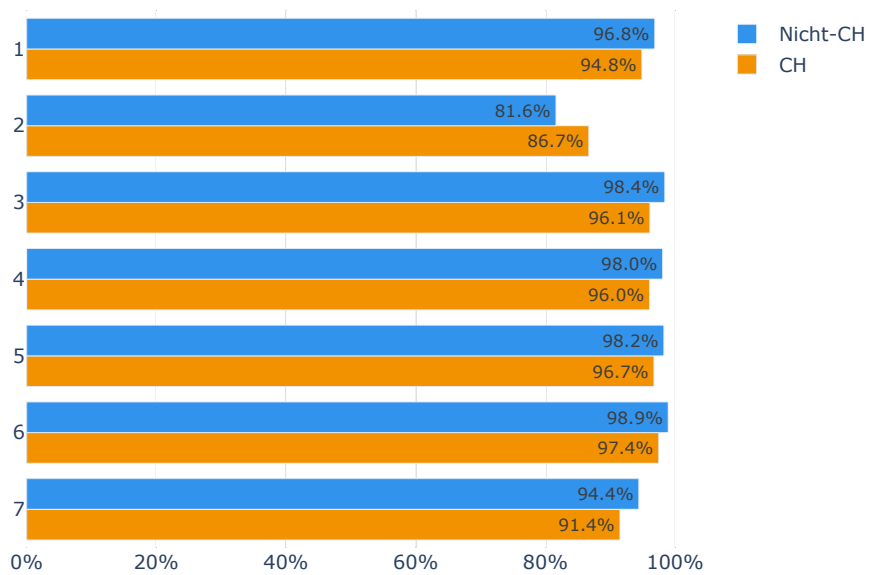


Abbildung 14: Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Nationalität (Nicht-CH vs. CH)

## C Abbildungsverzeichnis

1	Frauen- / Männeranteil	21
2	Frauen- / Männeranteil - Nicht-Kader	21
3	Frauen- / Männeranteil - Kader	22
4	Frauen- / Männeranteil - mittleres und oberes / oberstes Kader	23
5	Frauen- / Männeranteil - unterstes und unteres Kader	24
6	Frauen- / Männeranteil - Personalverantwortung	25
7	Durchschnittliche Dienstjahre nach Geschlecht	26
8	Verteilung nach Nationalitäten	27
9	Verteilung nach Nationalitäten - Kader	27
10	Durchschnittliche Dienstjahre nach Nationalität	28
11	Verteilung nach Sprachen	29
12	Verteilung nach Sprachen - Kader	29
13	Verteilung nach Alterskategorien - Frauen	30
14	Verteilung nach Alterskategorien - Männer	30
15	Verteilung nach Alterskategorien - Kader, Frauen	31
16	Verteilung nach Alterskategorien - Kader, Männer	31
17	Verteilung nach Alterskategorien - mittleres und oberes / oberstes Kader, Frauen	32
18	Verteilung nach Alterskategorien - mittleres und oberes / oberstes Kader, Männer	33
19	Verteilung nach Alterskategorien - unterstes und unteres Kader, Frauen	33
20	Verteilung nach Alterskategorien - unterstes und unteres Kader, Männer	34
21	Umgesetzte Diversity-Massnahmen	34
22	Bewerbungen nach Geschlecht	36
23	Bewerbungs-Personalbestands-Index nach Geschlecht	37
24	Bewerbungen nach Geschlecht - Kader	37
25	Bewerbungs-Personalbestands-Index nach Geschlecht- Kader	38
26	Eintritte nach Geschlecht	38
27	Eintrittsindex nach Geschlecht	39
28	Eintritte nach Geschlecht - Kader	40
29	Eintrittsindex nach Geschlecht - Kader	41
30	Eintritte nach Geschlecht - unterstes und unteres Kader	41
31	Eintrittsindex nach Geschlecht - unterstes und unteres Kader	42
32	Eintritte nach Geschlecht - mittleres und oberes / oberstes Kader	42
33	Eintrittsindex nach Geschlecht - mittleres und oberes / oberstes Kader	43
34	Eintritte nach Geschlecht - Personalverantwortung	43
35	Eintrittsindex nach Geschlecht - Personalverantwortung	44
36	Eintritte nach Alterskategorien - Frauen	44
37	Eintritte nach Alterskategorien - Männer	45
38	Eintrittsindex nach Alter - 21-30 vs 31-40 Jahre	45
39	Eintrittsindex nach Alter - bis 40 Jahre vs über 40 Jahre	46
40	Eintritte nach Alterskategorien - Frauen, Kader	47
41	Eintritte nach Alterskategorien - Männer, Kader	47
42	Eintrittsindex nach Alter - 21-30 vs 31-40 Jahre - Kader	48
43	Eintrittsindex nach Alter - bis 40 Jahre vs über 40 Jahre - Kader	49
44	Austritte nach Geschlecht	50
45	Fluktuationsrate nach Geschlecht	50
46	Durchschnittliche Dienstjahre der Austritte nach Geschlecht	51
47	Austritte nach Geschlecht - Kader	52
48	Austritte nach Geschlecht - unterstes und unteres Kader	52
49	Fluktuationsrate nach Geschlecht - Kader	53
50	Fluktuationsrate nach Geschlecht - unterstes und unteres Kader	54
51	Fluktuationsrate nach Geschlecht - Personalverantwortung	55
52	Durchschnittliche Dienstjahre der Austritte nach Geschlecht - Kader	56

53	Austritte nach Alterskategorien - Frauen . . . . .	57
54	Austritte nach Alterskategorien - Männer . . . . .	57
55	Austritte nach Alterskategorien - Frauen, Kader . . . . .	58
56	Austritte nach Alterskategorien - Männer, Kader . . . . .	58
57	Fluktuationsrate nach Geschlecht - 21-30 Jahre alt . . . . .	59
58	Fluktuationsrate nach Geschlecht - 31-40 Jahre alt . . . . .	60
59	Fluktuationsrate nach Geschlecht - 41-50 Jahre alt . . . . .	61
60	Fluktuationsrate nach Geschlecht - 51-60 Jahre alt . . . . .	62
61	Rückkehrtrate nach Mutterschaft . . . . .	63
62	Beförderungen nach Geschlecht . . . . .	64
63	Beförderungindex nach Geschlecht . . . . .	65
64	Durchschnittliche Dienstjahre der beförderten Frauen / Männer . . . . .	66
65	Beförderungen nach Geschlecht - Positionen mit Personalverantwortung . . . . .	67
66	Beförderungindex nach Geschlecht - Positionen mit Personalverantwortung . . . . .	67
67	Beförderungen nach Alterskategorien . . . . .	68
68	Beförderungindex nach Alter - 21-30 vs 31-40 Jahre . . . . .	68
69	Beförderungindex nach Alter - bis 40 Jahre vs über 40 Jahre . . . . .	69
70	Beförderungen nach Beschäftigungsgrad (VZ-nah / VZ) . . . . .	70
71	Beförderungindex nach Beschäftigungsgrad (VZ-nah vs VZ) . . . . .	71
72	Kader-Neuzutritte nach Geschlecht . . . . .	72
73	Kader-Neuzutrittsindex nach Geschlecht . . . . .	73
74	Kader-Neuzutritte nach Alterskategorien . . . . .	74
75	Kader-Neuzutrittsindex nach Alterskategorien 21-30 vs 31-40 Jahre . . . . .	74
76	Kader-Neuzutrittsindex nach Alter - bis 40 Jahre vs über 40 Jahre . . . . .	75
77	Kader-Neuzutritte nach Beschäftigungsgrad (VZ nah / VZ) . . . . .	76
78	Kader-Neuzutrittsindex nach Beschäftigungsgrad (VZ-nah vs VZ) . . . . .	76
79	Glass Ceiling Index Total . . . . .	77
80	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht . . . . .	78
81	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht - mittleres und oberes / oberstes Kader . . . . .	79
82	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht - unterstes und unteres Kader . . . . .	80
83	Beschäftigungsgraddiskrepanz Kader / Nicht-Kader nach Geschlecht . . . . .	81
84	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht - 21-30 Jahre . . . . .	82
85	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht - 31-40 Jahre . . . . .	83
86	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht - 41-50 Jahre . . . . .	84
87	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht - 51-60 Jahre . . . . .	85
88	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Nationalität - Frauen . . . . .	86
89	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Nationalität - Männer . . . . .	87
90	Anteil Kadermitglieder . . . . .	91
91	Lernende nach Geschlecht . . . . .	92
92	Praktika nach Geschlecht . . . . .	92
93	Austrittsindex nach Geschlecht . . . . .	93
94	Austrittsindex nach Geschlecht - Kader . . . . .	93
95	Austrittsindex nach Alter - bis 40 Jahre vs über 40 Jahre - Kader . . . . .	94
96	Austritte nach Geschlecht - mittleres und oberes / oberstes Kader . . . . .	95
97	Fluktuationsrate nach Geschlecht - mittleres und oberes / oberstes Kader . . . . .	96
98	Fluktuationsrate nach Nationalität . . . . .	97
99	Beförderungen nach Sprache (Nicht-deutsch / deutsch) . . . . .	98
100	Beförderungindex nach Sprache (Nicht-deutsch / deutsch) . . . . .	98
101	Beförderungen nach Nationalität (Nicht-CH / CH) . . . . .	99
102	Beförderungindex nach Nationalität (Nicht-CH vs CH) . . . . .	99
103	Beförderungen nach Beschäftigungsgrad (TZ / VZ) . . . . .	100
104	Beförderungindex nach Beschäftigungsgrad (TZ vs VZ) . . . . .	100
105	Kader-Neuzutritte nach Sprache (Nicht-deutsch / deutsch) . . . . .	101
106	Kader-Neuzutrittsindex nach Sprache (Nicht-Deutsch vs Deutsch) . . . . .	101

107	Kader-Neuzutritte nach Nationalität (Nicht-CH / CH) . . . . .	102
108	Kader-Neuzutrittsindex nach Nationalität (Nicht-CH vs CH) . . . . .	102
109	Kader-Neuzutritte nach Beschäftigungsgrad (TZ / VZ) . . . . .	103
110	Kader-Neuzutrittsindex nach Beschäftigungsgrad (TZ vs VZ) . . . . .	104
111	Glass Ceiling Index pro Kaderstufe . . . . .	105
112	Zutrittswahrscheinlichkeit ins Kader nach Geschlecht . . . . .	106
113	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht - Kader . . . . .	107
114	Durchschnittlicher Beschäftigungsgrad nach Geschlecht - Personalverantwortung . . . . .	108

Entire document:  
© Competence Centre for Diversity & Inclusion, University of St.Gallen

**University of St.Gallen (HSG)**  
Research Institute for International Management  
Dufourstrasse 40a  
9000 St.Gallen  
Switzerland  
info@ccdi-unisg.ch

[www.ccdi-unisg.ch](http://www.ccdi-unisg.ch)



ACCREDITATIONS



MEMBER OF