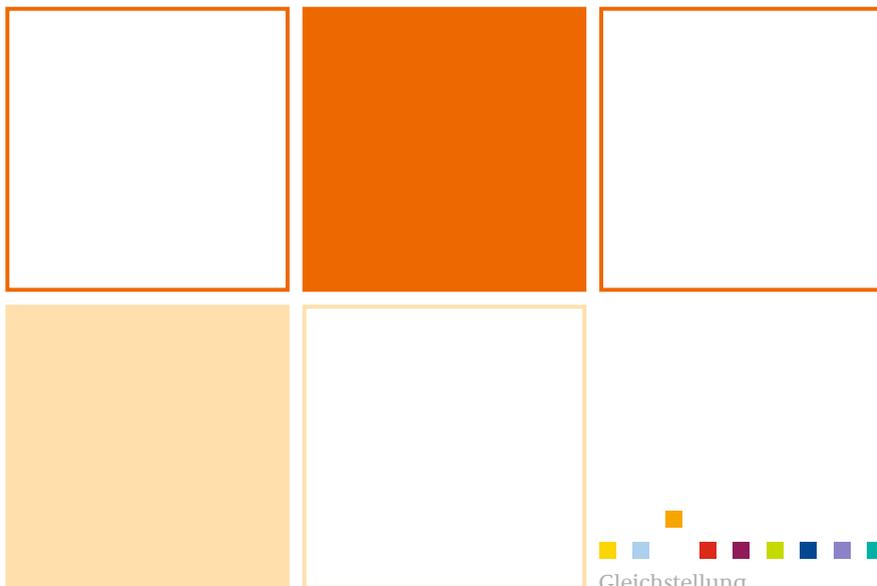


Forschungsreihe Band 7

Führungskräfte-Monitor 2001 – 2006



Führungskräfte-Monitor 2001 – 2006

vorgelegt August 2008

PD Dr. rer. oec. Elke Holst
DIW Berlin, Längsschnittstudie
Sozio-oekonomisches Panel (SOEP)
Mohrenstr. 58, 10117 Berlin
Tel.: (+49-30) 897 89 281
Fax: (+49-30) 897 89 109
E-Mail: eholst@diw.de

unter Mitarbeit von:

Dipl.-Soz. Anne Busch (abusch@diw.de)
MBA Simon Fietze (fietze@hsu-hh.de)
PD Dr. Elke Holst (eholst@diw.de)
MA Andrea Schäfer (aschaefer@diw.de)
Dipl.-Soz. Tanja Schmidt (kontakt@schmidt-sozialforschung.de)
Dipl.-Kffr. Verena Tobsch (tobsch@hsu-hh.de)
Dr. phil. Ingrid Tucci (itucci@diw.de)

Wissenschaftliche Beratung:

Prof. Dr. em. Gertraude Krell (Freie Universität Berlin)
Prof. Dr. Eileen Trzcinski (Wayne State University/USA und
Ryerson University, Toronto/Canada)

Studentische Hilfskräfte:

Natalie Lohmann, Katy Münzner, Julia Schimeta

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

ISBN 978-3-8329-4628-9

In der Forschungsreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend werden Forschungsergebnisse, Untersuchungen, Umfragen usw. als Diskussionsgrundlage veröffentlicht. Die Verantwortung für den Inhalt obliegt der jeweiligen Autorin bzw. dem jeweiligen Autor.

Alle Rechte vorbehalten. Auch die fotomechanische Vervielfältigung des Werkes (Fotokopie/Mikrokopie) oder von Teilen daraus bedarf der vorherigen Zustimmung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

2. Auflage – Nomos Verlag, Baden-Baden 2009

Vorwort

Es ist gerade erst 50 Jahre her, da erlaubte es das Bürgerliche Gesetzbuch der Bundesrepublik Deutschland dem Ehemann, das Arbeitsverhältnis seiner Frau zu kündigen. Doch glücklicherweise hat sich seit den 1950er-Jahren bei der Chancengleichheit für Frauen und Männer im Erwerbsleben viel geändert.



Heute wollen immer mehr Mädchen und Frauen beruflich auf eigenen Beinen stehen und nutzen die vielfältigen Bildungsmöglichkeiten, die sich ihnen bieten. Inzwischen ist mehr als die Hälfte der Abiturienten weiblich und insgesamt erreichen Frauen durchschnittlich höhere und bessere formale Bildungsabschlüsse als Männer. Und immer mehr Frauen setzen ihren Wunsch zu arbeiten auch um: Der Anteil der erwerbstätigen Frauen an der weiblichen Bevölkerung ist in den vergangenen zehn Jahren von 55,8 auf 64 Prozent angestiegen.

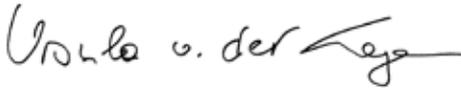
Dennoch gibt es Defizite. Vor allem in Führungspositionen sind Frauen in Deutschland auch weiterhin deutlich unterrepräsentiert. Der vorliegende Führungskräfte-Monitor belegt, dass der Anteil von Frauen in den Chefetagen im Jahr 2006 bei 31 Prozent lag. Kinder- und Berufswünsche stehen immer noch in einem Gegensatz: Die ganz überwiegende Mehrheit der Frauen in Führungspositionen (81 Prozent) verzichtet auf Kinder.

Das Thema „Frauen in Führungspositionen“ ist daher eines der wichtigsten Anliegen der Gleichstellungspolitik. Denn Frauen machen immer wieder die Erfahrung, dass sie trotz exzellenter Ausbildung und gelungenem Berufseinstieg an eine gläserne Decke stoßen, vor allem, wenn sie versuchen, Kinder und Karriere miteinander in Einklang zu bringen.

Zusammen mit den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft hat die Bundesregierung deshalb die Themen Vereinbarkeit, Frauen in Führungspositionen, bessere Ausbildungschancen und Entgeltungleichheit auf die politische Tagesordnung gesetzt. Der vorliegende Führungskräfte-Monitor liefert nicht nur Kenntnisse über Fakten und Ursachen, sondern auch Ansatzpunkte für Verbesserungen.

Ich freue mich, dass die Berufstätigkeit von Frauen und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Unternehmen immer wichtiger werden. Immer mehr Unternehmen erkennen darin auch ökonomische Erfolgsfaktoren, die dringend benötigte Fachkräfte anziehen und binden. Mit der Einführung des Elterngeldes und dem beschlossenen Ausbau der Kinderbetreuung hat die Bundesregierung bereits

wichtige Schritte unternommen, damit Frauen, aber auch Männer Beruf und Familie besser vereinbaren können. Diesen Weg müssen und werden wir weitergehen, wobei uns die Ergebnisse des Führungskräfte-Monitors wertvolle Hinweise und Erkenntnisse liefern.

A handwritten signature in black ink, reading "Ursula v. der Leyen". The signature is written in a cursive, flowing style.

URSULA VON DER LEYEN
BUNDESMINISTERIN FÜR FAMILIE, SENIOREN,
FRAUEN UND JUGEND

Einleitung

Der vorliegende Bericht untersucht die Situation von Frauen und Männern in Führungspositionen im Zeitraum 2001 bis 2006 anhand von ausgewählten Kerngrößen. Obwohl teilweise positive Tendenzen zu erkennen sind, liegt der Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft nach wie vor weit unter dem der Männer. In den Schaltzentralen der Wirtschaft, also in den Vorständen und Aufsichtsräten, sitzen sogar nahezu ausschließlich Männer.

Zu den untersuchten Kerngrößen gehört auch das „Humankapital“, das für das Erreichen von Führungspositionen von großer Bedeutung ist. Hier sind zwischen Frauen und Männern kaum Unterschiede festzustellen. Hingegen besteht eine geschlechtsspezifische Segregation auf dem Arbeitsmarkt auch unter den Führungskräften, die sich vor allem für Frauen nachteilig auf die Karrierechancen auswirkt. Die untersuchten Persönlichkeitseigenschaften tragen eher wenig zur Erklärung der unterschiedlichen Karrierechancen bei.

Lange Arbeitszeiten sind bei Führungskräften nahezu unabdingbar. Die daraus resultierende alltägliche Zeitnot im privaten Bereich wird auch daran deutlich, dass werktags wenig, teilweise sogar überhaupt keine Zeit für die Familie bleibt. Die mit Hausarbeit und Familie verbundene höhere zeitliche Belastung ist sicherlich mitentscheidend für die Tatsache, dass Frauen in Führungspositionen seltener als ihre männlichen Kollegen verheiratet sind und Kinder haben. Die Längsschnittanalysen belegen eindrücklich die in der Familienbildungsphase besonders hohen Karriererisiken von Frauen und besonders hohen Karrierechancen von Männern. Dieses Phänomen hat langfristige Folgen, denn ein verpasster Karriere Einstieg kann später nur schwer korrigiert werden.

Frauen sind nicht nur weniger häufig unter den Führungskräften vertreten, auch ihr Verdienst ist in diesen Positionen geringer als der der Männer. Hierfür kann erneut die Segregation auf dem Arbeitsmarkt als wichtiger Erklärungsfaktor herangezogen werden. Darüber hinaus sind auch Einflüsse von Bedeutung, die sich der quantitativen Analyse weitgehend entziehen. Dazu gehören zum Beispiel Strukturen und Praktiken auf dem Arbeitsmarkt sowie Geschlechterstereotypen, die zum Nachteil von Frauen wirken.

Auch in anderen Ländern Europas ist eine geringe Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen zu beobachten. Die Europäische Kommission fordert immer wieder eine Gleichstellung der Geschlechter, sowohl bei den beruflichen Chancen als auch der Entlohnung. Umstrukturierungen des betrieblichen und gesellschaftlichen Alltags sind wichtige Schritte auf dem Weg, dieses Ziel zu erreichen.

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung	14
Die wichtigsten Ergebnisse im Überblick	16
I. Führungskräfte der Privatwirtschaft in Deutschland 2001 – 2006 (SOEP)	23
1.1 Datenbasis	25
1.2 Definition und Abgrenzung „Führungskräfte“	25
1.3 Bestand und Struktur der Führungskräfte.....	27
1.4 Segregation auf dem Arbeitsmarkt.....	31
1.5 Wochenarbeitszeit	38
1.6 Humankapital: Bildung und Berufserfahrung	41
1.7 Sozialstruktur und Lebenswelt	44
1.7.1 Einzelindikatoren	59
1.7.2 Vertiefung: Multivariate Analysen – Längsschnittanalyse	59
1.7.2.1 Hintergrund, Daten, Methoden, Variablen	60
1.7.2.2 Muster von „Führungskarrieren“: Sequenzen, Episoden, Abfolgen	68
1.7.2.3 Einstiege und Ausstiege („Ereignisse“).....	73
1.7.2.4 Multivariate Ergebnisse: Einflussfaktoren auf Einstiege in und Ausstiege aus Führungspositionen.....	77
1.7.2.5 Fazit	81
1.8 Karriere und Persönlichkeit	83
1.8.1 Einzelindikatoren	83
1.8.2 Vertiefung: Multivariate Analysen – Karriere und Persönlichkeit	91
1.8.2.1 Hintergrund, Daten, Methoden, Variablen.....	92
1.8.2.2 Ergebnisse der multivariaten Analyse.....	100
1.8.3 Fazit	105
1.9 Verdienste und Sondervergütungen.....	107
1.9.1 Einzelindikatoren	107
1.9.2 Vertiefung: Multivariate Analysen – gender pay gap	115
1.9.2.1 Hintergrund, Daten, Methoden, Variablen.....	116
1.9.2.2 Ergebnisse: Verdienstschätzung ohne und mit Berücksichtigung von Selektionseffekten in eine Führungsposition (Heckman-Korrektur)....	122
1.9.2.3 Ergebnisse: Oaxaca/Blinder-Dekomposition des „gender pay gap“ ohne und mit Berücksichtigung von Selektionseffekten in eine Führungsposition (Heckman-Korrektur).....	126
1.9.3 Fazit	127
1.10 Führungskräfte in der Privatwirtschaft: Zwischenfazit zu den Ergebnissen auf Basis des SOEP	128

II. Repräsentanz von Frauen in den höchsten Entscheidungsgremien (Aufsichtsräte und Vorstände) der großen Unternehmen in der Privatwirtschaft in Deutschland	130
III. Weitere ausgewählte Datenquellen und Studien zum Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und der Blick auf Europa	135
3.1 Deutschland	137
3.2 International	144
3.3 Fazit	150
IV. Schlussbemerkungen	151
Literatur	153
Anhang	171
Anhang 1: Fragebogenausschnitte	171
Anhang 2: Die International Standard Classification of Occupations (ISCO-88)..	176
Anhang 3: Tabellen und Abbildungen zu Kapitel 1.....	179
Anhang 4: Multivariate Analyse der Ereignisdaten – Wahl des Modells (aus: Kapitel 1.7.2 Vertiefung: Multivariate Analysen – Längsschnittanalyse).....	180
Anhang 5: Zusammenhang zwischen Anteil der Frauen an der Gesamtarbeitszeit und dem Anteil an weiblichen Führungskräften	184

Verzeichnis der Kerngrößen

Kerngröße 1: Bestand und Struktur	32
Kerngröße 2: Segregation.....	27
Kerngröße 3: Wochenarbeitszeit	38
Kerngröße 4: Humankapital: Bildung und Berufserfahrung	41
Kerngröße 5: Sozialstruktur und Lebenswelt	44
Kerngröße 6: Karriere und Persönlichkeit	88
Kerngröße 7: Verdienste und Sondervergütungen	108
Kerngröße 8: Repräsentanz von Frauen in höchsten Entscheidungsgremien großer Unternehmen	130

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1.3.1: Abhängig Beschäftigte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht 2001 bis 2006 (in Prozent)	28
Abbildung 1.3.2: Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht 2001 bis 2006 (in Prozent)	28
Abbildung 1.3.3: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht 2001 bis 2006 (in Prozent)	29
Abbildung 1.3.4: Frauenanteil in Führungspositionen insgesamt, an Beamtinnen und Beamten im höheren Dienst, an Angestellten in der Privatwirtschaft und an Angestellten im öffentlichen Dienst 2006 (in Prozent)	30
Abbildung 1.3.5: Frauenanteil an Angestellten in Führungspositionen in der Privatwirtschaft, im öffentlichen Dienst und an Beamtinnen und Beamten im höheren Dienst 2001 bis 2006 (in Prozent)	31
Abbildung 1.4.1: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Art der Tätigkeit 2001 bis 2006 (in Prozent)	36
Abbildung 1.4.2: Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft nach Art der Tätigkeit 2001 bis 2006 (in Prozent)	37
Abbildung 1.4.3: Frauenanteil an Führungskräften in der Privatwirtschaft nach Wirtschaftsbereich 2001 bis 2006 (in Prozent)	38
Abbildung 1.6.1: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Teilnahme an berufsbezogenen Lehrgängen oder Kursen in den letzten drei Jahren 2004 (in Prozent)	43
Abbildung 1.7.1.1: Frauenanteil an Führungskräften in der Privatwirtschaft nach Region 2001 bis 2006 (in Prozent).....	46
Abbildung 1.7.1.2: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und durchschnittlichem Alter 2001 bis 2006 (in Jahren)	47
Abbildung 1.7.1.3: Frauenanteil an Führungskräften in der Privatwirtschaft nach Altersgruppen 2001 bis 2006 (in Prozent)	48

Abbildung 1.7.1.4: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Lebensstil 2001 bis 2006 (in Prozent).....	48
Abbildung 1.7.1.5: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und ausdifferenziertem Lebensstil, 2001 bis 2006 (in Prozent)	49
Abbildung 1.7.1.6: Führungskräfte und sonstige Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Schulbildung der Mutter 2006 (in Prozent).....	51
Abbildung 1.7.1.7: Führungskräfte und sonstige Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Schulbildung des Vaters 2006 (in Prozent)	52
Abbildung 1.7.1.8: Mütter in Führungspositionen in der Privatwirtschaft: Alter bei der Geburt des ersten Kindes 2006 in West- und Ostdeutschland (Anteile und durchschnittliches Alter)	53
Abbildung 1.7.1.9: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Wohneigentum/Miete und Geschlecht 2001 bis 2006 (in Prozent).....	54
Abbildung 1.7.1.10: Vollzeitwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Anteil Hausarbeit Leistender an einem Werktag, Samstag, Sonntag 2005 (in Prozent)	55
Abbildung 1.7.1.11: Vollzeitwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft mit Kindern nach Geschlecht und dem Anteil Kinderbetreuung Leistender an einem Werktag, Samstag, Sonntag 2005 (in Prozent)	56
Abbildung 1.7.1.12: Vollzeitwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und dem Anteil Reparatur- und Gartenarbeiten Leistender an einem Werktag, Samstag, Sonntag 2005 (in Prozent)	57
Abbildung 1.7.2.1: Sequenz (Beispiel)	64
Abbildung 1.7.2.2: Einstieg in die erste Führungsposition für die Altersgruppen 18 bis 24 Jahre und 25 bis 35 Jahre.....	74
Abbildung 1.7.2.3: Einstieg in die erste Führungsposition für die Altersgruppen 36 bis 45 Jahre und 46 bis 70 Jahre	75
Abbildung 1.7.2.4: Ausstieg aus der ersten Führungsposition für die Altersgruppen 25 bis 35 Jahre, 36 bis 45 Jahre und 46 bis 70 Jahre	76
Abbildung 1.8.1.1: Führungskräfte und sonstige Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und „Big Five“ (Abweichung vom Gesamtdurchschnitt aller erwachsenen Personen in Deutschland) 2005	88
Abbildung 1.8.1.2: Führungskräfte und sonstige Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Kontrollüberzeugung (Abweichung vom Gesamtdurchschnitt aller erwachsenen Personen in Deutschland) 2005	89

Abbildung 1.8.1.3: Führungskräfte und sonstige Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Risikobereitschaft (Abweichung vom Gesamtdurchschnitt aller erwachsenen Personen in Deutschland) 2004.....	90
Abbildung 1.9.1.1: Vollzeitbeschäftigte Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Bruttoeinkommen (Mittelwert in Euro) sowie „gender pay gap“ (in Prozent) 2001 bis 2006	108
Abbildung 1.9.1.2: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht, Bruttoeinkommen und Region (West- und Ostdeutschland) 2001 bis 2006 (Mittelwert) (in Euro); vereinbarte Arbeitszeit beträgt mind. 35 Stunden.....	109
Abbildung 1.9.1.3: Vollzeitbeschäftigte Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Bezug von ausgewählten monetären Sondervergütungen 2001 bis 2006 (in Prozent).....	112
Abbildung 1.9.1.4: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Höhe von ausgewählten monetären Sondervergütungen; vereinbarte Arbeitszeit beträgt mind. 35 Stunden, 2001 bis 2006 (Mittelwert) (in Euro)	113
Abbildung 1.9.1.5: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Bezug von nicht monetären Gratifikationen 2006 (in Prozent), Mehrfachnennungen.....	114
Abbildung 1.9.1.6: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Häufigkeit des Bezuges nicht monetärer Gratifikationen 2006 (in Prozent)	115
Abbildung 3.1.1: Anteil von Frauen im Management in Deutschland 1995 bis 2008 (in Prozent)	140
Abbildung 3.1.2: Anteil an Frauen an der Geschäftsführung und an den Inhabern und Inhaberinnen 2006 (in Prozent)	141
Abbildung 3.1.3: Frauenanteil an leitenden Angestellten in Deutschland nach Funktionsbereichen 2006 (in Prozent)	143
Abbildung 3.2.1: Anteil von Frauen in Managementpositionen in den EU-27-Ländern 2007 (in Prozent) und Veränderung im Vergleich zu 2006 (in Prozentpunkten)	147
Abbildung 3.2.2: Anteil von Frauen in den höchsten Entscheidungsgremien der 50 größten börsennotierten Unternehmen des jeweiligen europäischen Landes 2007 (in Prozent)	149
Abbildung A1.1: Fragenkomplex zur Stellung im Beruf im SOEP	171
Abbildung A1.2: Fragenkomplex zur Führungsstruktur im IAB-Betriebspanel – Fragebogen 2004	172
Abbildung A1.3: Fragenkomplex zur Stellung im Beruf im Mikrozensus (Fragebogen 2004).....	173
Abbildung A1.4: Fragenkomplex „Big-Five“-Persönlichkeitsmerkmale (Auszug aus dem SOEP-Personenfragebogen 2005).....	174

Abbildung A1.5:	Fragenkomplex Kontrollüberzeugung (Auszug aus dem SOEP-Personenfragebogen 2005).....	175
Abbildung A2.1:	ISCO-88-Berufshauptgruppen.....	176
Abbildung A2.2:	ISCO-88-Berufshauptgruppe 1	177
Abbildung A3.1:	Frauenanteil in Führungspositionen der Privatwirtschaft und 95-Prozent-Vertrauensintervall 2001 bis 2006 (in Prozent).....	178
Abbildung A3.2:	Vollzeiterwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Bruttoeinkommen sowie 95-Prozent-Vertrauensintervalle 2001 bis 2006 (Mittelwert in Euro)	179
Abbildung A5.1:	Zusammenhang zwischen Anteil der Frauen an der Gesamtarbeitszeit und dem Anteil an weiblichen Führungskräften.....	184

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1.1:	Kerngrößen und zugehörige Einzelindikatoren.....	23
Tabelle 1.2.1:	Fallzahlen Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht 2001 bis 2006	27
Tabelle 1.4.1:	Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Betriebsgröße 2001 bis 2006 (in Prozent)	36
Tabelle 1.4.2:	Durchschnittlicher Frauenanteil im Beruf von Angestellten (ohne Führungskräfte) sowie von angestellten Führungskräften in der Privatwirtschaft, nach Geschlecht 2001–2006 (in Prozent)	37
Tabelle 1.5.1:	Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht, tatsächlichen Arbeitszeiten, mit Überstunden und mit vereinbarten Arbeitszeiten 2001 bis 2006 (in Prozent).....	39
Tabelle 1.5.2:	Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht, tatsächlicher, gewünschter und vereinbarter Wochenarbeits- zeit 2001 bis 2006 (in Stunden)	40
Tabelle 1.6.1:	Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht, schulischer und beruflicher Qualifikation 2001 bis 2006	42
Tabelle 1.6.2:	Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Betriebszugehörigkeit 2001 bis 2006	42
Tabelle 1.6.3:	Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Berufserfahrung 2001 bis 2006 (in Jahren)	43
Tabelle 1.7.1.1:	Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Nationalität 2001 bis 2006 (in Prozent).....	46
Tabelle 1.7.1.2:	Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Kindern im Haushalt sowie durchschnittlicher Kinderzahl und Altersgruppen der Kinder (wenn Kinder vorhanden), 2001 bis 2006.....	50

Tabelle 1.7.1.3:	Vollzeiterwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht, Lebensstil und der durchschnittlich geleisteten Zeit für Hausarbeit, Kinderbetreuung, Garten- und Reparaturarbeiten an einem Werktag, Samstag, Sonntag 2005 (in Stunden)	61
Tabelle 1.7.2.1:	Durchschnittliche Zeiten in Jahren nach Geschlecht	69
Tabelle 1.7.2.2:	Verteilung der zehn häufigsten Abfolgen nach Geschlecht	70
Tabelle 1.7.2.3:	Verteilung der drei häufigsten Abfolgen in Sequenzen nach Geburtskohorten	70
Tabelle 1.7.2.4:	Anteil der Jahre in Führungsposition gruppiert nach Anteil der Jahre des Partners in Führungsposition und Anteil der Jahre mit Kindern im Haushalt, nach Geschlecht (in Prozent) ..	72
Tabelle 1.7.2.5:	Wichtigste Einflussgrößen auf den Ein- und Ausstieg in eine und aus einer Führungsposition	77
Tabelle 1.8.1.1:	Charakterisierung der Faktoren des Big-Five-Ansatzes	84
Tabelle 1.8.2.1:	Stereotypisierung und Führungscharakter	94
Tabelle 1.8.2.2:	Angestellte in der Privatwirtschaft: Determinanten der Selektion in Führungsposition 2005	101
Tabelle 1.9.1.1:	Vollzeitbeschäftigte Führungskräfte in der Privatwirtschaft in Frauen-, Misch- und Männerberufen nach durchschnittlichem Bruttoeinkommen und Geschlecht 2001–2006 (Mittelwert in Euro)	111
Tabelle 1.9.2.1:	Angestellte Vollzeitführungskräfte in der Privatwirtschaft: Determinanten des Bruttomonatsverdienstes 2006 ohne und mit Berücksichtigung von Selektionseffekten in eine Führungsposition (Heckman-Korrektur)	122
Tabelle 1.9.2.2:	Angestellte Vollzeitführungskräfte in der Privatwirtschaft: Oaxaca/Blinder-Dekomposition des gender pay gap ohne und mit Berücksichtigung von Selektionseffekten in eine Führungsposition (Heckman-Korrektur)	127
Tabelle 2:	Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten großer Unternehmen in Deutschland 2007 und Veränderung gegenüber 2006 (in Prozent)	132
Tabelle 3.1.1:	Der Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft in Deutschland nach Datenquelle und formaler Abgrenzung von Führungspositionen	137
Tabelle 3.2.1:	Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und in den größten Unternehmen in Deutschland nach Datenquellen und formaler Abgrenzung von Führungspositionen	145
Tabelle A3.1:	Meisterinnen/Meister und Polierinnen/Poliere in der Privatwirtschaft nach Geschlecht 2001 bis 2006	178
Tabelle A4.1:	Chancen (odds ratios) des Einstiegs in eine Führungsposition und des Ausstiegs aus einer Führungsposition, Geburtskohorte 1941–1970	181

Vorbemerkung

Im Jahr 2001 wurde die „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ geschlossen (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2001). In ihr ist neben der verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf, besseren Ausbildungschancen für Frauen und Mädchen und der Verringerung der Lohnlücke auch die Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen als explizites Ziel aufgenommen. Alle zwei Jahre werden die Umsetzung der Vereinbarung und die erzielten Fortschritte in den Unternehmen bilanziert. Zuletzt geschah dies in der 3. Bilanz Chancengleichheit im April 2008 (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2003, 2006, 2008a).

Nachfolgend legt die Abteilung „Längsschnittstudie Sozio-oekonomisches Panel“ des DIW Berlin einen „Führungskräfte-Monitor“ vor, der über Stand und Entwicklung von Frauen und Männern in Führungspositionen in der deutschen Privatwirtschaft für die Jahre 2001 bis 2006 Auskunft gibt. Die Aufbereitung der Daten wurde durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) gefördert. Die inhaltliche Bewertung der Ergebnisse liegt in der alleinigen Verantwortung der Autorinnen und Autoren.

Anhand von sieben wichtigen Kerngrößen mit insgesamt 40 Einzelindikatoren, die auf Daten der repräsentativen Längsschnitterhebung Sozio-oekonomisches Panel (SOEP) basieren, werden Hintergrundinformationen zu sozio-ökonomischen Merkmalen von Frauen und Männern in Führungspositionen in der Privatwirtschaft in Deutschland bereitgestellt. Die Ergebnisse des Führungskräfte-Monitors sollen zur besseren Information in der Debatte um die Erhöhung der Chancen von Frauen in Führungspositionen beitragen und helfen, Ansatzpunkte zur Verbesserung der Situation zu identifizieren.

Unter Führungskräften werden nachfolgend Angestellte in der Privatwirtschaft verstanden, die im SOEP angaben, entweder in Tätigkeiten mit umfassenden Führungsaufgaben oder in sonstigen Leitungsfunktionen zu sein oder auch hoch qualifizierte Tätigkeiten auszuüben (zur Definition vgl. ausführlich Kapitel 1.2). Wenn im Folgenden also von „Führungskräften“ gesprochen wird, umfasst dieser Begriff immer auch hoch qualifizierte Fachkräfte.

Die den sieben Kerngrößen zugeordneten Einzelindikatoren geben auf Basis des SOEP Auskunft über die Geschlechterverhältnisse bei Führungskräften. Bei den untersuchten Kerngrößen handelt es sich um (die Angaben in den Klammern entsprechen der Zahl der Einzelindikatoren):

- ▮ Bestand und Struktur der Führungskräfte (4)
- ▮ Segregation auf dem Arbeitsmarkt (4)
- ▮ Wochenarbeitszeit (7)
- ▮ Humankapital: Bildung und Berufserfahrung (6)
- ▮ Sozialstruktur und Lebenswelt (11)
 - ▮ Vertiefung „Multivariate Analysen – Längsschnitt Führungspositionen“
- ▮ Karriere und Persönlichkeit (3)
 - ▮ Vertiefung „Multivariate Analysen – Karriere und Persönlichkeit“
- ▮ Verdienste und Sondervergütungen (5)
 - ▮ Vertiefung „Multivariate Analysen – gender pay gap“ (vgl. Tabelle 1.1)

Zu den Indikatoren „Sozialstruktur und Lebenswelt“, „Karriere und Persönlichkeit“ sowie „Verdienste und Sondervergütungen“ erfolgen zusätzlich Schwerpunktanalysen, die einen tieferen Einblick in die jeweils betrachteten Dimensionen geben sollen.

Aufgrund der sehr geringen Repräsentanz von Frauen in Top-Positionen wurden zusätzlich Vollerhebungen zum Frauenanteil in Vorständen und Aufsichtsräten bei den nach dem Umsatz größten Unternehmen in Deutschland vorgenommen. Auf dieser Basis wird eine achte Kerngröße bereitgestellt:

- ▮ Repräsentanz von Frauen in höchsten Entscheidungsgremien großer Unternehmen (vgl. Kapitel II).

Nachfolgend werden die wichtigsten Ergebnisse zusammenfassend dargestellt. Soweit nicht anders vermerkt, beziehen sie sich auf die Privatwirtschaft.

Die wichtigsten Ergebnisse im Überblick

Positive Tendenzen

Von den im Jahr 2006 im SOEP hochgerechnet etwa 5,9 Mio. Führungskräften in Deutschland (einschließlich Angestellter im öffentlichen Dienst und höherer Beamtinnen und Beamten) sind knapp 4 Millionen in der Privatwirtschaft tätig, darunter sind 31 Prozent Frauen. Gegenüber 2001 bedeutet dies einen Anstieg um 5 Prozentpunkte.¹ *Unter Führungskräften werden dabei Personen verstanden, die im SOEP angeben, in Tätigkeiten mit umfassenden Führungsaufgaben, sonstigen Leitungsfunktionen oder in hoch qualifizierten Tätigkeiten beschäftigt zu sein.*

Schaltzentralen der Wirtschaft fest in Männerhand

Je höher die Funktion in einem Unternehmen, desto geringer ist die Wahrscheinlichkeit, dass diese von einer Frau ausgeübt wird. In der SOEP-Stichprobe befinden sich kaum Frauen, die in Tätigkeiten „mit umfassenden Führungsaufgaben“ in der Privatwirtschaft beschäftigt sind. Um die Repräsentanz von Frauen in Spitzenpositionen der Wirtschaft dennoch ermitteln zu können, wurde eine Vollerhebung der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder bei den größten 200 Unternehmen außerhalb des Finanzsektors (Top 200), den 100 größten Banken sowie bei 65 großen Versicherungen Ende 2007 durchgeführt. Hier zeigte sich, dass Frauen nur zu einem verschwindend geringen Anteil in Vorständen vertreten sind (z. B. 1,8 Prozent in den Top 200). In den Aufsichtsräten liegt der Frauenanteil mit 8,6 Prozent etwas höher, nur ein Viertel wurde von der Arbeitgeberseite entsandt. Die Majorität stellen Arbeitnehmervertreterinnen. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich an der Situation kaum etwas geändert.

In Europa liegt Deutschland im Mittelfeld

Die geringe Repräsentanz von Frauen in Spitzenpositionen ist auch als „Glass-Ceiling“-Phänomen bekannt, wonach eine zugleich unsichtbare wie auch fest gefügte Decke Frauen den Zugang zu Top-Führungspositionen versperrt.² Dies zeigt sich auch in anderen Ländern Europas, allerdings in unterschiedlichem Umfang (Kapitel III). Im Vergleich der 50 größten börsennotierten Unternehmen in 32 ausgewählten europäischen Ländern nimmt Deutschland mit 11 Prozent Frauen in den höchsten Entscheidungsgremien einen Platz im Mittelfeld ein. Eine ähnliche Position hält Deutschland nach Angaben der Europäischen Kommission mit 29 Prozent beim Anteil von Frauen in Managementpositionen in den EU-27-Ländern. Angaben zur Besetzung von Vorständen durch Frauen und Männer in

¹ Die Veränderung ist jedoch nicht statistisch signifikant.

² Vgl. z. B. Federal Glass Ceiling Commission 1995a, b; für einen kurzen Überblick Holst 2005b.

großen Unternehmen der Privatwirtschaft liegen für die EU-27-Länder nicht vor. In den Ländern Europas bestehen unterschiedliche Regelungen und nicht staatliche Initiativen zur Förderung auch von Frauen in Führungspositionen.³

In Führungspositionen Humankapital von Frauen und Männern angeglichen

Eine gute (hoch-)schulische (Aus-)Bildung ist in Führungspositionen von herausragender Bedeutung. Diesbezüglich sind zwischen Frauen und Männern kaum noch Unterschiede feststellbar: Etwa jeweils 60 Prozent verfügen über einen Hochschulabschluss. Auch bei der Berufserfahrung stehen in Führungspositionen Frauen den Männern kaum nach. Vorhandene Unterschiede bei der betriebspezifischen und allgemeinen Berufserfahrung sind weitgehend altersbedingt: Frauen haben eine im Durchschnitt 4 Jahre geringere allgemeine Berufserfahrung; sie sind aber auch mit im Durchschnitt 40 Jahren rund 4 Jahre jünger als Männer. Da in Deutschland Führungskräfte häufig aus dem Bestand der Beschäftigten rekrutiert werden, ist die Betriebszugehörigkeitsdauer von großer Bedeutung. Insgesamt sind unter den Führungskräften Frauen im Durchschnitt etwa 2 Jahre weniger als Männer im selben Betrieb tätig; sie weisen besonders häufig eine Betriebszugehörigkeit von 2 bis 4 Jahren auf. Männer arbeiten hingegen wesentlich häufiger als Frauen 15 und mehr Jahre im selben Betrieb. Frauen wechseln offenbar häufiger als Männer ihre Stelle und scheinen erst durch einen Stellenwechsel überhaupt in eine Führungsposition aufzusteigen.

Führungspositionen mit sehr langen Wochenarbeitszeiten verbunden

Da Führungskräfte meist männlich sind, dominieren in Führungsetagen auch männlich geprägte Lebensentwürfe und Lebenswirklichkeiten. Diese ermöglichen lange Arbeitszeiten, die sich mit Haus- und Familienarbeit kaum in Einklang bringen lassen. Gegenwärtig müssen sich Frauen in Führungspositionen den Anforderungen männlich geprägter Lebenswelten meist stark anpassen, um Karriere zu machen. Vollzeitwerbstätige Frauen in Führungspositionen sind mit im Durchschnitt 45 Wochenstunden nur etwa 2 Stunden pro Woche kürzer erwerbstätig als ihre männlichen Kollegen. Die große Bedeutung längerer Arbeitszeiten für die Karrierechancen von Frauen wird auch im internationalen Vergleich sichtbar, der einen positiven Zusammenhang zwischen dem Anteil von Frauen in Führungspositionen und dem Frauenanteil an der Gesamtarbeitszeit in einem Land erkennen lässt. Teilzeitarbeit stellt in Führungsetagen eine Ausnahme dar und erweist sich als Hemmschuh für die berufliche Karriere.

³ Norwegen hat zum Beispiel mit der Einführung einer Frauenquote von 40 Prozent gute Erfolge im Hinblick auf die Erhöhung des Frauenanteils in Aufsichtsräten erzielt. Zum norwegischen Gesetz „Public Limited Companies Act“ sowie zum aktuellen Stand der Zielerreichung vgl. Norwegian Ministry of Children and Equality.

Im jüngeren Alter kaum Unterschiede bei der Besetzung von Führungspositionen durch Frauen und Männer

In jüngeren Jahren zeigen sich nach Angaben des SOEP noch keine großen Unterschiede bei der Besetzung von Führungspositionen durch Frauen und Männer. Erst in einem Alter, in dem gewöhnlich die Familienbildung erfolgt, treten deutliche Unterschiede zwischen den Anteilen von Frauen und Männern in Führungspositionen auf. Hier kommt der Einfluss der traditionellen Arbeitsteilung im Haushalt zum Tragen, die zeitliche Einschränkungen und damit berufliche Nachteile vor allem für Frauen mit sich bringt. Den Einbruch der Karrierechancen von Frauen bestätigt auch eindrücklich die vorgenommene Längsschnittanalyse der Karriereverläufe von Frauen und Männern, die mindestens einmal in ihrem Erwerbsverlauf eine Führungsposition eingenommen haben.

„Führungsverläufe“: Typische Familienbildungsphase mit hohen Karriererisiken für Frauen und großen Karrierechancen für Männer verbunden

Erstmals wurden in Längsschnittanalysen auf Basis des SOEP Muster in den Führungskarrieren von Frauen und Männern untersucht. Die Überprüfung der individuellen zeitlichen Dauern und Abfolgen von Führungsepisoden zeigt, dass die Geschlechter sehr verschiedene „Führungsverläufe“ haben: Dabei kann von einem „männlichen, stabilen Normalführungsverlauf“ im Gegensatz zum „weiblichen, fragmentierten, prekären Führungsverlauf“ gesprochen werden. Dies bedeutet, dass Frauen Führungspositionen im Durchschnitt kürzer besetzen und häufigere Wechsel in und aus einer Führungsposition aufweisen als Männer. Ab einer Altersphase, in der gewöhnlich die Familienbildung erfolgt, bestehen für Frauen signifikant geringere Chancen des Einstiegs in eine Führungsposition als für Männer. Männer hingegen haben in dieser Zeit – mit geringerer weiblicher Konkurrenz – die höchsten Chancen, eine Führungsposition einzunehmen. Die Anwesenheit von Kindern im Haushalt schränkt zudem die Verweildauern in Führungspositionen für Frauen deutlich stärker ein als für Männer. Für Letztere spielt der sozialrechtliche Status der „Ehe“ die wichtigste (positive) Rolle für den Einstieg in eine Führungsposition. Für Frauen trägt auch die berufliche Funktion des Partners zur Erklärung von Ein- und Ausstiegen in bzw. aus Führungspositionen bei: Für den Einstieg in eine Führungsposition erweist sich die hohe berufliche Stellung des Partners als Nachteil. Sie erweist sich aber als Vorteil, wenn es um das Risiko des Ausstiegs aus einer Führungsposition geht: Dieses ist deutlich geringer als bei Frauen, die nicht mit einem Partner in einer Führungsposition zusammenleben. Bei den erfolgreichen Partnerschaften dürfte es sich um sogenannte „Double Career Couples“ handeln, in denen beide Geschlechter eine Karriere verfolgen, und die recht gut zu funktionieren scheinen.

Humankapital und Segregation auf dem Arbeitsmarkt wichtiger als Persönlichkeitseigenschaften

Führungskräfte unterscheiden sich in ihren Persönlichkeitsmerkmalen deutlich von den übrigen Angestellten. Im Hinblick auf fünf bedeutende Persönlichkeitseigenschaften („Big Five“) und auch in Bezug auf die Risikobereitschaft bei der eigenen beruflichen Karriere wird zudem in der *deskriptiven* Analyse sichtbar, dass sich Frauen in Führungspositionen teilweise deutlicher von ihren angestellten Geschlechtsgenossinnen unterscheiden, die keine Führungskräfte sind, als dies bei Männern der Fall ist.

Die Ergebnisse der *multivariaten* Analyse weisen darauf hin, dass die untersuchten Persönlichkeitsmerkmale im Vergleich zu den objektiven Indikatoren (wie Ausbildungsdauer oder Anzahl geleisteter Überstunden) eher von geringerer Bedeutung sind. Die Unterschiede zwischen Frauen und Männern bei den Persönlichkeitseigenschaften sind unter Kontrolle anderer Faktoren nicht (mehr) statistisch signifikant nachzuweisen. Das Ergebnis ist insofern von besonderer Wichtigkeit, weil es indirekt auf die Bedeutung der Geschlechterstereotype hinweist. Diese schreiben Frauen und Männern unterschiedliche Fähigkeiten und Eigenschaften – aufgrund ihrer traditionellen Rollen im Haushalt – zu, was sich bei der Besetzung von Führungspositionen negativ für Frauen auswirkt. Das bedeutet jedoch nicht, dass die Persönlichkeitsmerkmale gar keine Rolle für die Karrierechancen spielen. Wie die Untersuchung zeigt, spiegeln sich in einigen der objektiven Indikatoren – wie etwa die Höhe des Bildungsabschlusses – letztlich starke Ausprägungen einzelner Persönlichkeitsdimensionen wider.

Werktags kaum Zeit für Haus und Familie

Die alltägliche Zeitnot der Führungskräfte wird besonders deutlich an der Tatsache, dass werktags drei von zehn Männern und knapp ein Fünftel der Frauen keinerlei Zeit mit ihren Kindern verbringen. Haus- und Familienarbeiten werden werktags nur in vergleichsweise geringem Umfang ausgeübt; der Schwerpunkt dieser Tätigkeiten liegt auf dem Wochenende. Unterschiede in der Zeitverwendung zwischen Frauen und Männern treten besonders deutlich bei Verheirateten und Personen mit Kindern zutage. Insgesamt leisten Frauen auch unter den Führungskräften deutlich mehr Familien- und Hausarbeit als Männer. Letztere dominieren bei Reparatur- und Gartenarbeiten (die jedoch in geringerem Umfang durchgeführt werden).

Familienbildung gar nicht oder spät – meist nur ein Muster in Westdeutschland

Die mit Hausarbeit und Familie verbundene höhere zeitliche Belastung ist sicherlich mitentscheidend für die Tatsache, dass Frauen in Führungspositionen vergleichsweise seltener verheiratet sind und häufiger ohne Kinder im Haushalt leben als Männer in Führungspositionen. Ein solches Muster ist vor allem in Westdeutschland zu beobachten. Während hier fast 70 Prozent der Frauen in Füh-

rungspositionen des Jahres 2006 kinderlos waren, traf dies noch nicht einmal für ein Fünftel der Frauen in Ostdeutschland zu. Wurden Frauen in Führungspositionen Mütter, fand dies in Westdeutschland erst vergleichsweise spät statt: Knapp die Hälfte hatte mit 30 Jahren oder später ihr erstes Kind zur Welt gebracht – also nachdem die beruflichen Weichen gewöhnlich gestellt sind. In Ostdeutschland gebaren fast alle Frauen in Führungspositionen des Jahres 2006 ihr erstes Kind vor dem 30. Lebensjahr, und zwar im Durchschnitt mit 24 Jahren – also nur ein Jahr später als im Durchschnitt der anderen angestellten Frauen in Ostdeutschland (in Westdeutschland liegen die Vergleichswerte bei 28 und 26 Jahren). Offenbar wirken in Ostdeutschland auch heute noch die für die DDR typischen Familienbildungsmuster nach. Ob dies auch für die nachwachsenden Führungskräfte unter den (auch kulturell) veränderten gesamtdeutschen Rahmenbedingungen so sein wird, bleibt abzuwarten.

Verdienstunterschiede zwischen Frauen und Männern in Führungspositionen immer noch bedeutsam

Frauen sind nicht nur weniger häufig unter den Führungskräften vertreten, auch ihr Verdienst ist geringer als der der Männer. Der Verdienstunterschied lag 2006 in der Privatwirtschaft unter den Vollzeitwerbstätigen bei 23 Prozent (2001 29 Prozent). In Ostdeutschland sind die Verdienstdifferenzen zwischen Frauen und Männern in Führungspositionen insbesondere aufgrund der geringeren geschlechtsspezifischen Segregation auf dem Arbeitsmarkt (horizontal und vertikal) niedriger als in Westdeutschland.

Die Höhe des Verdienstes von Führungskräften hängt bekanntlich wesentlich vom erreichten Humankapital, wie Ausbildung und Berufserfahrung, ab. In Führungspositionen stehen Frauen den Männern hier nicht nach. Die Analyse verdeutlicht, dass der „gender pay gap“ vor allem aus der horizontalen und vertikalen geschlechtsspezifischen Segregation des Arbeitsmarktes resultiert: Auch Frauen in Führungspositionen sind häufiger als Männer in Berufen tätig, die stark von ihrem Geschlecht dominiert sind (wenn auch in geringerem Maße als bei anderen angestellten Frauen). Von Frauen dominierte Berufe werden im Durchschnitt schlechter bezahlt als Berufe, in denen vorwiegend Männer tätig sind. Arbeiten Männer in geschlechtsatypischen Berufen, erzielen sie dennoch einen höheren Verdienst als Frauen in diesen Berufen. Hinzu kommt, dass Frauen überdurchschnittlich häufig in kleineren Betrieben beschäftigt sind und Männer hingegen häufiger in den mit besseren Verdienstmöglichkeiten verbundenen größeren Betrieben arbeiten. Zudem erreichen Frauen weniger häufig als Männer Top-Positionen (vertikale Segregation), die mit Spitzenverdiensten ausgestattet sind. Schließlich schneiden Frauen auch bei den zusätzlich zum Verdienst erhaltenen monetären und nicht monetären Gratifikationen der Führungskräfte schlechter ab.

Unter den Vollzeitwerbstätigen erreichen verheiratete Frauen im Durchschnitt einen höheren Verdienst als nicht verheiratete. Das mag zunächst überraschen. Das Ergebnis zeigt aber, dass es sich bei diesen Frauen offenbar um eine hoch selek-

tierte Gruppe von leistungsstarken Beschäftigten handelt, die weitgehend eine Regelung für die Haus- und Familienarbeit gefunden haben.

Der Verdienstunterschied von in Vollzeit erwerbstätigen Führungskräften kann insgesamt zu knapp 70 Prozent auf die genannten Merkmale und weitere Charakteristika zurückgeführt werden. Gut 30 Prozent des „gender pay gap“ entfallen auf Faktoren, zu denen auch Strukturen und Praktiken auf dem Arbeitsmarkt gehören, die zum Nachteil von Frauen wirken. Wird darüber hinaus berücksichtigt, dass Frauen weitaus geringere Chancen als Männer haben, überhaupt in eine Führungsposition zu gelangen, verringert sich die Erklärungskraft der berücksichtigten Merkmale auf nur rund ein Drittel.

Nachhaltige Umstrukturierung der Betriebsorganisation notwendig

Insgesamt stehen immer mehr gut ausgebildete junge Frauen den Unternehmen als potenzielle Führungskräfte zur Verfügung. Damit sie auch tatsächlich verstärkt zum Zuge kommen, sind nachhaltige Umstrukturierungen des gesellschaftlichen Alltags notwendig. Dies schließt mit ein, dass sich die von traditionellen Vorstellungen geprägten Geschlechterstereotypen ändern und die Vereinbarkeit von Familie und Karriere für Eltern (Frauen und Männer) auch in Führungspositionen verstärkt auf die Agenda gesetzt wird. Die Längsschnittanalyse zeigt eindrücklich die in der typischen Familienbildungsphase besonders hohen *Karriererisiken* von Frauen im Vergleich zu den besonders hohen *Karrierechancen* von Männern in dieser Zeit auf. Wer frühzeitig den Einstieg in die Karriere verpasst, kann dies später nur schwer korrigieren.

Der niedrige Anteil von Frauen in Führungspositionen und vor allem ihre geringe Anzahl in den Top-Positionen großer Unternehmen ist nicht zuletzt auch ein Problem für den Nachwuchs: Denn den jungen Frauen mangelt es nicht nur an erfolgreichen weiblichen Vorbildern und Mentorinnen, sondern auch an entsprechenden Netzwerken – im Unterschied zu ihren männlichen Kollegen, die aus einem großen Pool männlicher Förderer schöpfen können. Die häufigere Besetzung von Führungspositionen durch Frauen wirkt diesen Ungleichheiten entgegen und kann zugleich über die Vorbildfunktion junge Frauen in ihrem Bestreben bestärken, eine Spitzenposition einzunehmen. Die Betriebe können dies unterstützen, indem sie zum Beispiel frühzeitig eine systematische langjährige Karriereförderung von Frauen betreiben und eine Erhöhung des Frauenanteils in ihre Unternehmensziele mit aufnehmen.

Grundsätzlich kann auch eine Erweiterung des Berufsspektrums von Frauen in Führungspositionen hin zu höher bezahlten (Männer-)Berufen eine Verbesserung bringen – auch beim Verdienst. Allerdings ist in diesen von männlichen Lebenswirklichkeiten geprägten Tätigkeiten die Vereinbarkeit von Familie und Beruf besonders schwer. Hier sind in der Privatwirtschaft kreative Lösungen gefragt. Zum einen kann die Vereinbarkeit der Lebensbereiche für beide Elternteile – also auch für Männer – erleichtert werden. Zum anderen kann eine Angleichung der Ver-

dienste auch durch eine monetäre Aufwertung typischer „Frauentätigkeiten“ – im Sinne einer gleichen Bezahlung für gleichwertige Arbeit („*Comparable Worth*“) – gefördert werden.

Das Zusammenwirken von betrieblicher Personalplanung und Arbeitsorganisation, staatlichen Rahmenbedingungen sowie einer gerechteren Aufgabenteilung im Haushalt mit dem Ziel einer Erhöhung der Chancen von Frauen, eine Führungsposition zu erreichen, dürfte sich auch wirtschaftlich rechnen, wie Studien zum Erfolg frauengeführter Unternehmen zeigen.

I.

Führungskräfte der Privatwirtschaft in Deutschland 2001 – 2006 (SOEP)

Grundsätzlich sind für eine Untersuchung zeitlicher Veränderungen in den Anteilen von Frauen in Führungspositionen kohärente Statistiken notwendig, die sich in der Definition und Abgrenzung von Führungskräften nicht unterscheiden. Aufbauend auf entsprechenden Vorarbeiten⁴, stellt das DIW Berlin im Rahmen seiner Längsschnittstudie SOEP einen auf sieben Kerngrößen und 40 Einzelindikatoren beruhenden Überblick über Stand und Entwicklung von Frauen und Männern in Führungspositionen in der Privatwirtschaft für den Zeitraum von 2001 bis 2006 vor („Führungskräfte-Monitor“).⁵ Zusätzlich wurde eine achte Kerngröße auf Basis von Unternehmensangaben entwickelt (vgl. Kapitel II).

Im Einzelnen werden folgende Kerngrößen mit entsprechenden Einzelindikatoren auf Basis des SOEP bereitgestellt:

Tabelle 1.1: Kerngrößen und zugehörige Einzelindikatoren

Kerngrößen	Einzelindikatoren
(1) Bestand und Struktur der Führungskräfte	„Abhängig beschäftigte Frauen in der Privatwirtschaft“ „Angestellte Frauen in der Privatwirtschaft“ „Führungskraft“ „Frauenanteil an Führungskräften im Vergleich“
(2) Segregation auf dem Arbeitsmarkt	„Vertikale Segregation“ „Sektor“ „Betriebsgröße“ „Frauenanteil im Beruf (Berufskategorien Frauen-, Misch- und Männerberuf)“
(3) Wochenarbeitszeit	„Tatsächliche Arbeitszeit in Gruppen“ „Mit Überstunden“ „Mit vereinbarter Arbeitszeit“ „Tatsächliche Ø-Arbeitszeit“ „Gewünschte Arbeitszeit“ „Höhe der vereinbarten Arbeitszeit“ „Umfang Arbeitszeit“

⁴ Vgl. z. B. Holst 2002a, c; 2003a, b; 2005a, b; Holst/Stahn 2007a, b.

⁵ Die jährliche Darstellung soll frühzeitig Hinweise über positive Entwicklungen und/oder Fehlentwicklungen zur Situation von Frauen in Führungspositionen geben. Zudem ermöglicht eine solche Darstellung etwaige Trends, aber auch „Ausreißer“ zu erkennen, die durch stichprobenspezifische Besonderheiten bedingt sein können.

Fortsetzung Tabelle 1.1	
Kerngrößen	Einzelindikatoren
(4) Humankapital: Bildung und Berufserfahrung	„Bildungsjahre“ „Höherer Bildungsabschluss“ „Betriebszugehörigkeit I“ „Betriebszugehörigkeit II“ „Berufserfahrung“ „Weiterbildung“
(5) Sozialstruktur und Lebenswelt	„Region (West-/Ostdeutschland)“ „Nationalität“ „Alter“ „Altersgruppe“ „Lebensstil“ „Kinder im Haushalt“ „Durchschnittliche Zahl der Kinder im Haushalt“ „Alter der Kinder“ „Wohnstatus“ „Schulbildung der Eltern“ „Alter der Mutter bei der Geburt des ersten Kindes“ Exkurs: „Haushaltshilfe“ Exkurs: „Zeitverwendung in Stunden an einem Werktag, Samstag, Sonntag für Hausarbeit, Kinderbetreuung, Reparaturen am Haus, in der Wohnung, am Auto, im Garten“
(6) Karriere und Persönlichkeit	„Big Five“ „Kontrollüberzeugung“ „Risikobereitschaft“
(7) Verdienste und Sondervergütungen	„Bruttoeinkommen“ „Bruttoeinkommen nach horizontaler Berufssegregation“ „Bruttoeinkommen nach Region“ „Sondervergütungen“ „Höhe der Sondervergütungen“

Quelle: Eigene Darstellung.

Zu den Kernindikatoren „Sozialstruktur und Lebenswelt“, „Karriere und Persönlichkeit“ sowie „Verdienste und Sondervergütungen“ erfolgen zusätzliche multivariate Schwerpunktanalysen, die einen tieferen Einblick in die vorhandenen Strukturen und Mechanismen in den Führungsetagen geben (vgl. Kapitel 1.7.2, 1.8.2 sowie 1.9.2).

1.1 Datenbasis

Die Indikatoren des „Führungskräfte-Monitors“ basieren auf den Daten der Längsschnittstudie Sozio-oekonomisches Panel (SOEP), Release 2007 (1984–2006) (Wagner et al. 2007). Das SOEP ist eine repräsentative Wiederholungsbefragung privater Haushalte und Personen in Deutschland, die im jährlichen Rhythmus seit 1984 mit denselben Personen und Familien in der Bundesrepublik durchgeführt wird. Die Stichprobe wurde mehrfach ergänzt, im Beobachtungszeitraum 2001 bis 2006 um zwei Teilstichproben. Dies war zum einen im Jahr 2002 die Teilstichprobe G, die es ermöglichte, für einkommensstarke Haushalte⁶ aussagekräftige Fallzahlen zu erhalten. In der Erstbefragung waren dies 1.224 Haushalte mit 2.671 Personen. Zum anderen wurde das SOEP im Jahr 2006 um die Teilstichprobe H ergänzt, die zur Stabilisierung der Fallzahl und damit als „Auffrischung“ dienen soll (1.506 Haushalte mit 2.616 Personen).⁷ Insgesamt stehen im Jahr 2006 Informationen für mehr als 22.000 Befragte zur Verfügung.

Das DIW Berlin hatte bereits mehrfach Analysen zur Struktur und Entlohnung von Personen in Fach- und Führungspositionen vorgelegt.⁸ Die Ergebnisse aus diesen Studien können sich im Vergleich zum vorliegenden „Führungskräfte-Monitor“ bezüglich der Abgrenzung der Population von Führungskräften, aber auch aufgrund von Veränderungen/Korrekturen bei der Hochrechnung unterscheiden.⁹ Die hier präsentierten Ergebnisse zur Entwicklung im Zeitverlauf wurden mit den Hochrechnungsfaktoren aus dem SOEP-Daten-Release 1984–2006 (Release 2007) berechnet.

Aufgrund der sehr geringen Repräsentanz von Frauen in Top-Positionen in Deutschland war es erforderlich, diese Informationen direkt bei den großen Unternehmen in Deutschland zu erheben (über Internetrecherchen). Untersucht wurde die Vertretung von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten. Unterschieden wird zwischen großen Unternehmen in der von Frauen dominierten Finanzbranche und anderen großen Wirtschaftsunternehmen (vgl. Kapitel II). Weiterhin wurden Sekundärauswertungen vorgenommen (vgl. Kapitel III).

1.2 Definition und Abgrenzung „Führungskräfte“

„There are almost as many different definitions of leadership as there are persons who have attempted to define the concept“ (Bass 1990: 11). Diese Aussage aus dem Handbook of Leadership des Jahres 1990 hat auch heute noch Bestand.

6 Das sind Haushalte mit einem Nettomonatseinkommen ab etwa 4.000 Euro.

7 Die Hochrechnung der Stichprobe für das Jahr 2006 war zur Zeit der Erstellung des Berichts noch vorläufig.

8 Vgl. z. B. Holst 2002a, c; 2003a, b; 2005a, b, c, d; 2006b, c; Holst/Schrooten 2006; Holst/Stahn 2007a, b; Holst et al. 2006b.

9 Die Analysen basieren auf den Teilstichproben A bis H – alle Personen, auch die mit Hoheinkommen sowie Personen des Teilsamples H (seit 2006), wurden mit einbezogen. Die Gewichtungen beruhen auf Hochrechnungsfaktoren, welche alle Stichproben einschließlich der ersten Welle integrieren.

Die Vielfalt der Abgrenzungen von Führungskräften macht es schwer, Ergebnisse unterschiedlicher Studien, insbesondere über die Zeit, zu vergleichen. Hinzu kommt, dass sich auch die Untersuchungseinheiten¹⁰ in den einzelnen Studien voneinander unterscheiden können (vgl. dazu Kapitel III).

Nachfolgend werden Führungskräfte über die Eigenangaben der Befragten zur *Stellung im Beruf* abgegrenzt. Vorgestellt werden Querschnittsvergleiche der Jahre 2001 bis 2006. Datengrundlage der Analysen ist das SOEP.

Definition und Abgrenzung von Führungskräften:

Führungskräfte umfassen Personen ab 18 Jahren, die im SOEP angaben, als Angestellte¹¹ in der Privatwirtschaft¹² in

- Funktionen mit umfassenden Führungsaufgaben (z. B. Direktorinnen und Direktoren, Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer oder auch Vorstände größerer Betriebe und Verbände);
- sonstigen Leitungsfunktionen oder hoch qualifizierten Tätigkeiten (z. B. Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter, wissenschaftliche Angestellte, Ingenieurinnen und Ingenieure)

tätig zu sein (vgl. hierzu auch Anhang 1/Abbildung A1.1).

Damit werden also unter den Begriff „Führungskräfte“ sowohl Personen in Leitungsfunktionen als auch hoch qualifizierte Fachkräfte gefasst. Die von dieser Kategorisierung gegebenenfalls abweichenden Definitionen in anderen Studien werden an entsprechender Stelle aufgeführt.

Die Fallzahlen der so im SOEP abgegrenzten abhängig beschäftigten Führungskräfte in der Privatwirtschaft umfassen im Jahr 2006 insgesamt 1.330 Personen; darunter 315 weibliche Angestellte, von denen aber nur 30 mit umfassenden Führungsaufgaben betraut sind (Tabelle 1.2.1). Da aufgrund niedriger Fallzahlen für Frauen der letztgenannten Personengruppe eine tief gegliederte Analyse nicht sinnvoll möglich ist, werden beide Gruppen zusammengefasst als „Führungskräfte“ analysiert.

10 Z. B.: Betriebe oder Personen, ggf. nach regionaler, funktionaler oder sektoraler Abgrenzung etc.

11 Führungskräfte unter den Arbeiterinnen/Arbeitern (Meisterinnen/Meistern und Poliere) wurden nicht in die Betrachtung aufgenommen. Eine eigenständige Analyse dieser Gruppe ist aufgrund geringerer Fallzahlen insbesondere bei den Frauen nicht sinnvoll möglich (vgl. Anhang 3/Tabelle A3.1).

12 Die Einordnung erfolgt über die Frage: „Gehört der Betrieb, in dem Sie arbeiten, zum öffentlichen Dienst?“ „Ja“ oder „Nein“.

Tabelle 1.2.1: Fallzahlen Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht 2001 bis 2006

Jahr	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Führungskräfte insgesamt	1.142	1.692	1.369	1.370	1.239	1.330
davon Frauen:						
Insgesamt	251	387	312	303	273	315
Mit umfassenden Führungsaufgaben	21	37	33	35	27	30

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

1.3 Bestand und Struktur der Führungskräfte

Folgende Indikatoren geben die Kerngröße Bestand und Struktur der Führungskräfte wieder:

Kerngröße 1: Bestand und Struktur

Der Indikator „*Abhängig beschäftigte Frauen in der Privatwirtschaft*“ stellt den Beschäftigungsanteil von Frauen insgesamt in diesem Sektor dar. Er dient als Vergleichsgröße zum Anteil von Frauen in Führungspositionen.

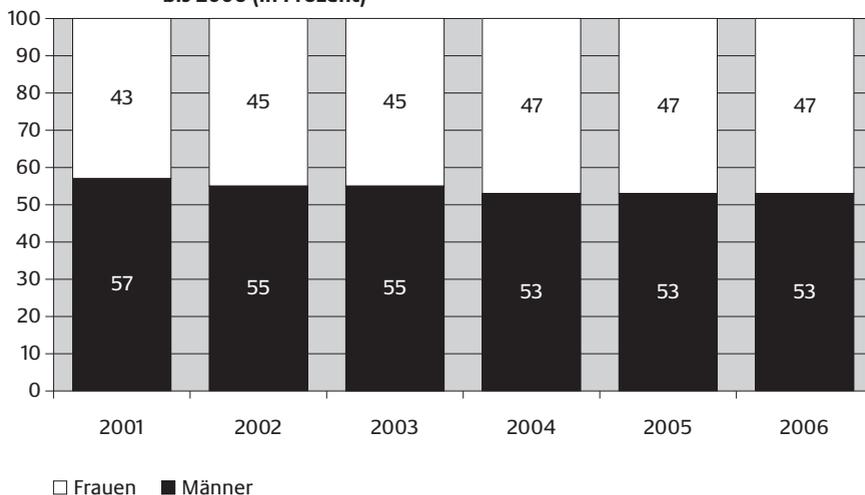
Der Indikator „*Angestellte Frauen in der Privatwirtschaft*“ beschreibt den Anteil von Frauen und Männern unter den Angestellten und stellt ebenfalls eine Vergleichsgröße zum Anteil von Frauen in Führungspositionen dar.

Der Indikator „*Führungskraft*“ gibt den Anteil von Frauen und Männern in Führungspositionen wieder.

Der Indikator „*Frauenanteil an Führungskräften im Vergleich*“ gibt den Frauenanteil an den Angestellten in Führungspositionen in der Privatwirtschaft, im öffentlichen Dienst und an Beamtinnen und Beamten im höheren Dienst wieder.

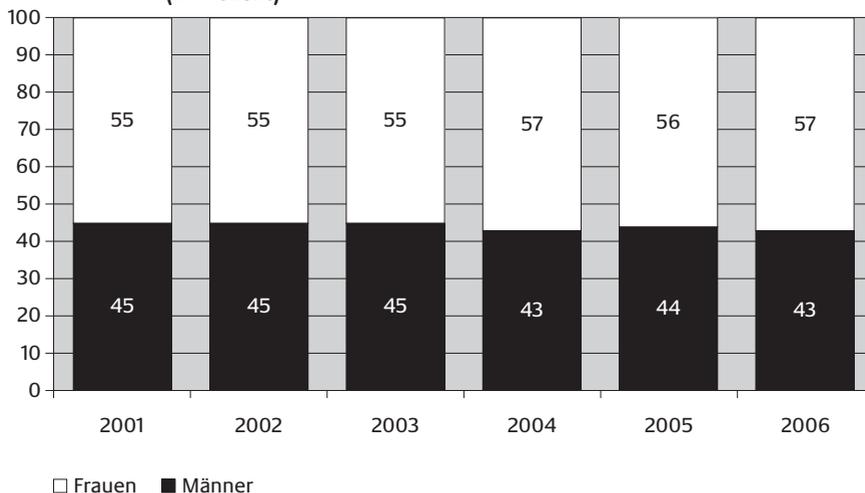
Der Anteil von Frauen in der Privatwirtschaft hat im Beobachtungszeitraum leicht zugenommen: Fast die Hälfte der auf Basis des SOEP hochgerechneten rund 20 Mio. abhängig Beschäftigten (Arbeiterinnen und Arbeiter, Angestellte) im Jahr 2006 sind Frauen. Ihr Anteil ist von 43 Prozent im Jahr 2001 auf 47 Prozent gestiegen (Abbildung 1.3.1). Unter den Angestellten in der Privatwirtschaft überwiegen die Frauen mit zuletzt 57 Prozent im Jahr 2006 (Abbildung 1.3.2).

Abbildung 1.3.1: Abhängig Beschäftigte¹³ in der Privatwirtschaft nach Geschlecht 2001 bis 2006 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Abbildung 1.3.2: Angestellte in der Privatwirtschaft¹⁴ nach Geschlecht 2001 bis 2006 (in Prozent)



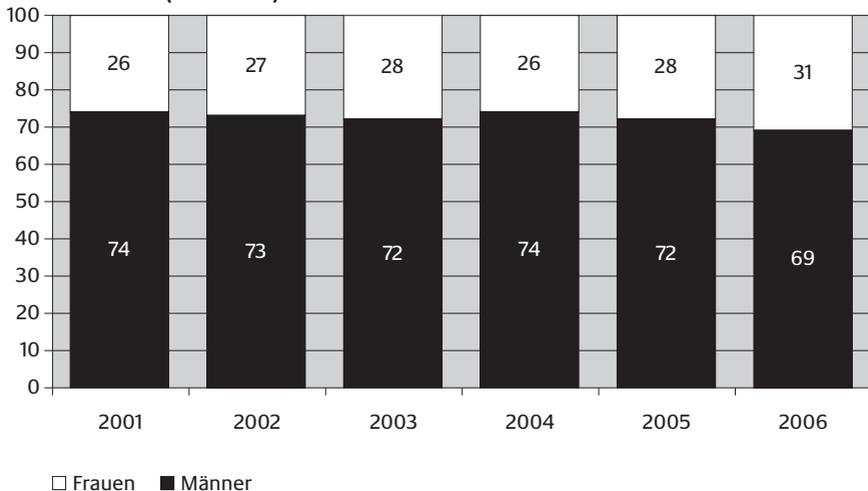
Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

¹³ Arbeiterinnen/Arbeiter, Angestellte; nicht differenziert nach Arbeitszeitumfang.

¹⁴ Nicht differenziert nach Arbeitszeitumfang.

In Deutschland sind im Jahr 2006 insgesamt 3,7 Mio. angestellte Führungskräfte in der Privatwirtschaft tätig.¹⁵ Der Anteil von Frauen liegt hier 2006 bei 31 Prozent (Abbildung 1.3.3). Im Beobachtungszeitraum hat der Frauenanteil um 5 Prozentpunkte zugenommen, 2001 lag er noch bei einem guten Viertel.

Abbildung 1.3.3: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht 2001 bis 2006 (in Prozent)

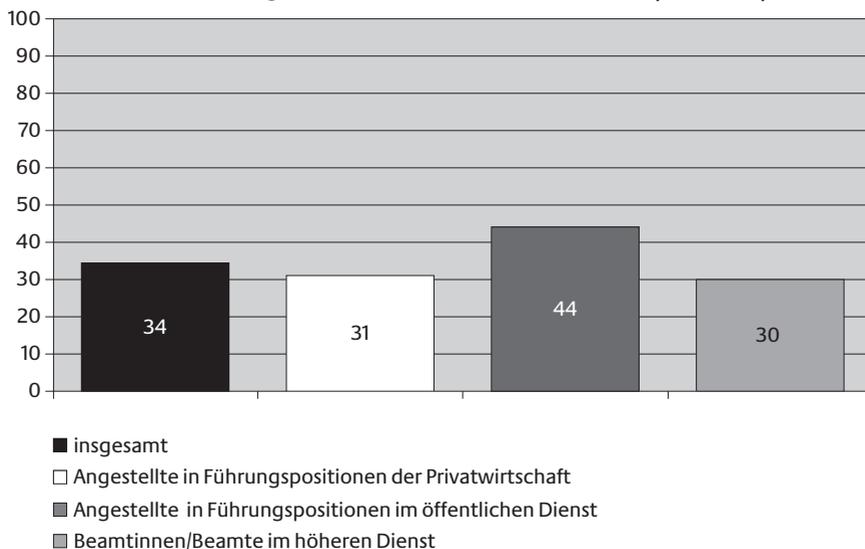


Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Um beurteilen zu können, ob die Zunahme des angestellten Frauenanteils in Führungspositionen in der Privatwirtschaft auch statistisch signifikant ist, wurde um den Anteilswert der Frauen ein Konfidenzintervall gelegt (vgl. Anhang 3/Abbildung A3.1). Die Vertrauensintervalle liegen in allen Jahren vollständig oder teilweise innerhalb der anderen Konfidenzintervalle; keines weicht vollständig von den anderen ab. Damit kann die Zunahme des Frauenanteils in Führungspositionen im Untersuchungszeitraum mit dem SOEP *nicht* signifikant nachgewiesen werden.

¹⁵ Der Mikrozensus 2004 weist die höhere Zahl von 4,9 Mio. Führungskräften aus (vgl. Statistisches Bundesamt 2005a:53). Hier sind auch Angestellte im öffentlichen Dienst und Beamtinnen und Beamte einbezogen. Die IAB Führungskräftestudie bezieht Selbstständige mit ein und kommt zu einer Größe von 2,7 Mio. Führungskräften (Kleinert et al. 2007:149 f.). Diese niedrigere Zahl von Führungskräften geht auf eine engere Definition von Führungskräften zurück; die Abgrenzung erfolgte über ein Set von Einzelindikatoren. „Diese konservative Definition von Führungsposition nimmt in Kauf, die Zahl der Führungskräfte in Deutschland eher zu unterschätzen“ (ebd.:150).

Abbildung 1.3.4: Frauenanteil in Führungspositionen insgesamt¹⁶, an Beamtinnen und Beamten im höheren Dienst, an Angestellten in der Privatwirtschaft und an Angestellten im öffentlichen Dienst 2006 (in Prozent)

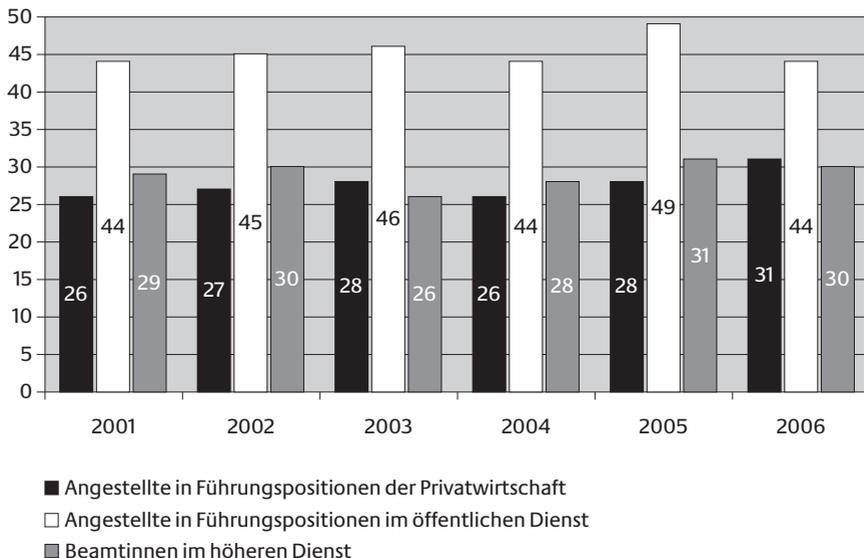


Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Insgesamt ist etwa ein Drittel aller Führungskräfte (Beamtinnen und Beamte im höheren Dienst, angestellte Führungskräfte in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst) in Deutschland im Jahr 2006 weiblich. Der höchste Anteil wird mit 44 Prozent im öffentlichen Dienst unter den angestellten Führungskräften erreicht. Mit 31 Prozent liegt der Anteil in der Privatwirtschaft deutlich geringer und etwa so hoch wie bei den Beamtinnen und Beamten im höheren Dienst (30 Prozent) (Abbildung 1.3.4). Im europäischen Vergleich belegt Deutschland in Bezug auf die Top-Führungspositionen im öffentlichen Dienst (die zwei höchsten hierarchischen Positionen) nur den drittletztten Platz (Europäische Kommission 2008b).

¹⁶ Beamtinnen/Beamte im höheren Dienst, angestellte Führungskräfte in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst.

Abbildung 1.3.5: Frauenanteil an Angestellten in Führungspositionen in der Privatwirtschaft, im öffentlichen Dienst und an Beamtinnen und Beamten im höheren Dienst 2001 bis 2006 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Bei den Beamtinnen und Beamten hat sich nach Angaben des SOEP der Frauenanteil im Beobachtungszeitraum kaum verändert (Abbildung 1.3.5). Auch unter den angestellten Führungskräften im öffentlichen Dienst hat sich die genderspezifische Struktur im Vergleich zu 2001 nicht verändert. Dennoch sind die Anteile von Frauen an den Angestellten im öffentlichen Dienst mit 44 Prozent und mehr im gesamten Beobachtungszeitraum erheblich höher als in der Privatwirtschaft oder bei Beamtinnen und Beamten im höheren Dienst.

1.4 Segregation auf dem Arbeitsmarkt

Der Arbeitsmarkt ist nach dem Geschlecht segregiert, d.h. es bestehen Unterschiede zwischen den Geschlechtern im Hinblick auf ihre hierarchische Positionierung (*vertikale Segregation*) und ihre Dominanz in einzelnen Wirtschaftsbereichen und Berufsfeldern (*horizontale Segregation*). Die folgende Kerngröße *Segregation* gibt mit ihren Einzelindikatoren Hinweise auf Segregationstendenzen unter Führungskräften:

Kerngröße 2: Segregation

Der Indikator „*Vertikale Segregation*“ gibt den Anteil von Frauen in Positionen mit umfassenden Führungsaufgaben im Vergleich zum Anteil in den sonstigen Leitungspositionen sowie hoch qualifizierten Tätigkeiten wieder.

Der Indikator „*Sektor*“ bezieht sich auf die horizontale Segregation und gibt den Anteil der weiblichen und männlichen Führungskräfte in unterschiedlichen Branchen wieder.

Der Indikator „*Betriebsgröße*“ bezieht sich auf die horizontale Segregation und zeigt den Anteil von Führungskräften in nach unterschiedlichen Größenklassen geordneten Betrieben auf.

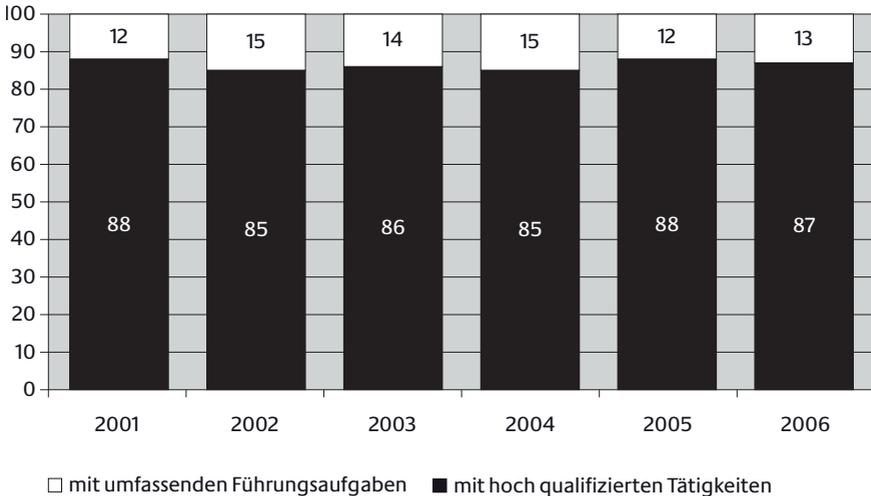
Der Indikator „*Frauenanteil im Beruf*“ bezieht sich ebenfalls auf die horizontale Segregation. Er zeigt auf, inwieweit Frauen und Männer in Frauen-, Männer- oder Mischberufen tätig sind. Die Größe wurde jahresspezifisch anhand des mittleren Frauenanteils pro Berufskategorie nach der Berufsklassifikation des Statistischen Bundesamtes ermittelt.¹⁷ Die entsprechenden Werte entstammen einer Sonderauswertung des Statistischen Bundesamtes aus dem Mikrozensus.¹⁸ Der Indikator wurde zur besseren Interpretierbarkeit nochmals aufbereitet: Als *Frauenberufe* gelten nachfolgend Tätigkeiten, die zu 70 und mehr Prozent von Frauen und als *Männerberufe* jene, die zu mindestens 70 Prozent von Männern ausgeübt werden. Alle anderen Tätigkeiten werden als *Mischberufe* kategorisiert (Jacobs 1989).

Insgesamt zeigt sich, dass sich auch in den Führungsetagen die geschlechtsspezifischen Arbeitsmarktmechanismen wiederfinden. Personen mit umfassenden Führungsaufgaben sind zu etwa einem guten Zehntel unter den Führungskräften vertreten (Abbildung 1.4.1). Dieser Anteil ist im Beobachtungszeitraum weitgehend konstant.

¹⁷ Die Berufsklassifikation des Statistischen Bundesamtes weist wesentlich mehr Berufskategorien auf als der ISCO88-Code (Internationale Standardklassifikation der Berufe) und ist daher besser geeignet, die horizontale Segregation und die damit verbundenen Ungleichheiten angemessen zu erfassen (Hartmann/Schütz 2002).

¹⁸ Ein herzlicher Dank geht an Frau Margrit Thiele und Frau Völzow vom Statistischen Bundesamt sowie an alle weiteren beteiligten Akteure und Akteurinnen.

**Abbildung 1.4.1: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Art der Tätigkeit
2001 bis 2006 (in Prozent)**

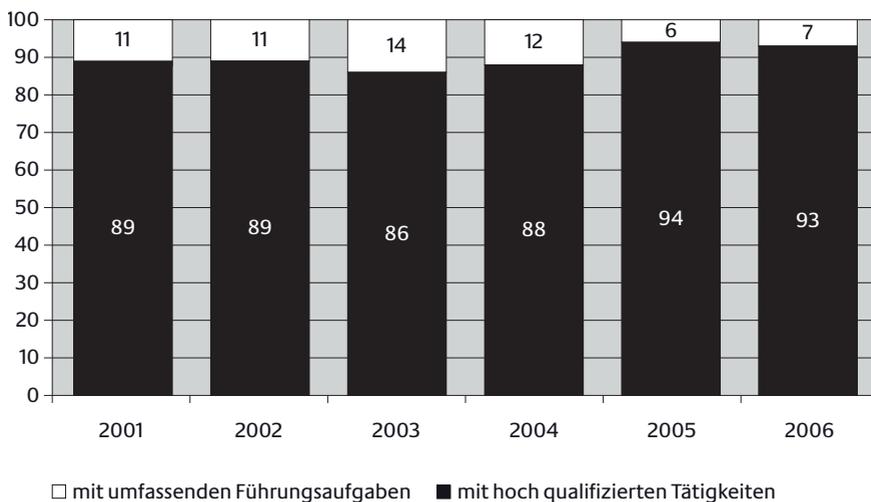


Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

In Top-Positionen vorzudringen, so zahlreiche Studien, ist für Frauen besonders schwer. Dieses Phänomen ist bekannt geworden unter dem Begriff „*Glass Ceiling*“ (Albrecht et al. 2003; Arulampalam et al. 2006). Dieser beschreibt eine zugleich unsichtbare und fest gefügte Decke, die Frauen den Zugang in Führungspositionen versperrt. Auch in Deutschland ist dieser „*Glass-Ceiling*“-Effekt sichtbar. Hier sind die Anteile von Frauen in Spitzenpositionen (mit umfassenden Führungsaufgaben) extrem gering (Abbildung 1.4.2). Eine tiefer gehende Analyse dieser Gruppe ist aufgrund der geringen Fallzahlen von Frauen im SOEP nicht sinnvoll möglich.

Der Anstieg des Frauenanteils an den Führungspositionen insgesamt resultiert also im Wesentlichen aus dem Anstieg des Anteils von Frauen unterhalb der höchsten Führungsebene.

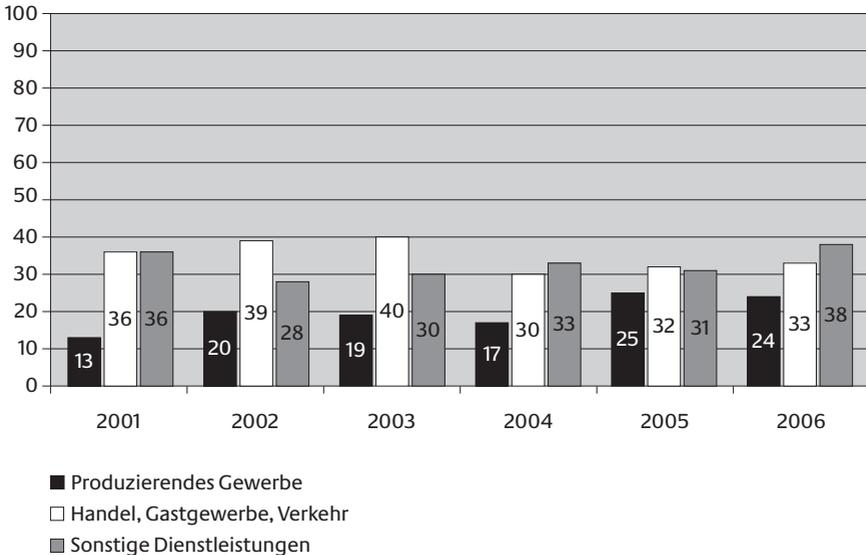
Abbildung 1.4.2: Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft nach Art der Tätigkeit 2001 bis 2006 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Im produzierenden Gewerbe sind die meisten Führungskräfte beschäftigt. Das Bild wird von den Männern geprägt, die diese Branche dominieren (Abbildung 1.4.3). Der Anteil von weiblichen Führungskräften in diesem Wirtschaftszweig ist – obwohl er sich im Beobachtungszeitraum durchaus erhöht hat – mit 24 Prozent im Jahr 2006 immer noch recht gering. Die Mehrzahl der Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft arbeitet im Dienstleistungssektor.

Abbildung 1.4.3: Frauenanteil an Führungskräften in der Privatwirtschaft nach Wirtschaftsbereich 2001 bis 2006 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Der Indikator „Betriebsgröße“ bezieht sich auf die horizontale Segregation. Dabei wird davon ausgegangen, dass Verdienst- und Einflussmöglichkeiten sowie die Sicherheit des Arbeitsplatzes (z. B. durch Betriebsrat) in größeren Betrieben höher als in kleinen Betrieben sind. Die Größe des Betriebs kann sich zudem auf die berufliche Förderung von Führungskräften auswirken. Große Betriebe verfügen über höhere finanzielle Ressourcen und können damit z. B. auch Führungskräften höhere Verdienste zahlen.

Frauen sind überdurchschnittlich häufig in kleineren Betrieben mit bis zu 19 Beschäftigten als Führungskräfte tätig (23 Prozent gegenüber 16 Prozent bei den Männern im Jahr 2006) (Tabelle 1.4.1). In den großen Betrieben findet sich hingegen die umfangreichste Gruppe der Männer (etwa ein Drittel gegenüber 23 Prozent bei den Frauen). Am vergleichsweise häufigsten (30 Prozent) sind Frauen in Betrieben mit 200 bis unter 2.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Führungspositionen tätig.

Tabelle 1.4.1: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Betriebsgröße 2001 bis 2006 (in Prozent)

	2001		2002		2003		2004		2005		2006	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
Betriebsgröße												
bis unter 20 Beschäftigte	30	14	26	17	29	19	27	18	19	16	23	16
20 bis u. 200 Beschäftigte	22	30	28	27	34	26	29	28	22	29	24	29
200 bis u. 2.000 Beschäftigte	28	23	23	23	16	23	19	23	33	24	30	23
2.000 und mehr Beschäftigte	20	33	23	33	20	33	25	31	26	30	23	32
Insgesamt	100	100	100	100	99	101	100	100	100	99	100	100

F – Frauen; M – Männer

Abweichungen von 100 Prozent insgesamt erklären sich durch Rundungen.

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Um die geschlechtsspezifische Segregation von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt genauer zu erfassen, wird neben der beruflichen Positionierung, der Betriebsgröße und der Branche auch der Frauenanteil im ausgeübten Beruf untersucht. Damit sollen strukturelle oder auch durch Sozialisation bedingte („gender-“) „Präferenzen“ bei der Berufswahl aufgezeigt und auf mögliche (Diskriminierungs-)Praktiken auf dem Arbeitsmarkt hingewiesen werden, die Frauen und Männer in bestimmte Berufe mit unterschiedlichen Chancen auf dem Arbeitsmarkt kanalisieren. Zum Beispiel weist der Beruf der Bauingenieurin/des Bauingenieurs, bezogen auf Gesamtdeutschland, im Jahr 2006 einen Frauenanteil von 14,9 Prozent auf. Es handelt sich somit um einen „Männerberuf“. Der Beruf der Buchhaltungsleiterin/des Buchhaltungsleiters ist 2006 zu einem Anteil von 78,4 Prozent mit Frauen besetzt. Er ist damit eher den „Frauenberufen“ zuzurechnen. Vergleicht man diese beispielhaft dargestellten Berufe, in denen häufig Führungsfunktionen ausgeübt werden, mit solchen, in denen dies meist nicht der Fall ist, tritt die geschlechtsspezifische Segregation noch deutlicher zutage: Der Beruf der Zahnarzhelferin/des Zahnarzhelfers wird 2006 mit einem auf Gesamtdeutschland bezogenen Frauenanteil von 98,7 Prozent fast ausschließlich von Frauen ausgeübt. Unter allen Maurerinnen und Maurern in Deutschland befinden sich nur 0,5 Prozent Frauen.

Berufe, die vor allem von Frauen ausgeübt werden, weisen häufig strukturelle Nachteile auf; sie bieten gewöhnlich geringere Aufstiegschancen und Möglichkeiten, in eine Führungsposition zu gelangen (Blau et al. 2006; England et al. 1988). Es zeigt sich, dass Frauen in Führungspositionen im Vergleich zu anderen weiblichen Angestellten in der Privatwirtschaft in Berufen mit einem insgesamt eher geringeren Frauenanteil tätig sind (Tabelle 1.4.2).

Tabelle 1.4.2: Durchschnittlicher Frauenanteil im Beruf von Angestellten (ohne Führungskräfte) sowie von angestellten Führungskräften in der Privatwirtschaft, nach Geschlecht 2001–2006 (in Prozent)

	Angestellte ohne Führungskräfte			Führungskräfte		
	Frauen	Männer	Gesamt	Frauen	Männer	Gesamt
2001	70	37	58	39	27	30
2002	72	39	61	44	26	31
2003	72	39	61	45	26	31
2004	72	39	62	47	26	31
2005	72	36	61	43	27	31
2006	73	38	62	46	27	33
Gesamt ∅	72	38	61	44	26	31

Anmerkung: Die Mittelwerte wurden berechnet, indem der Frauenanteil im Beruf für jede Person aufaddiert wurde und anschließend durch die Zahl der in die Berechnung einbezogenen Personen dividiert wurde. Diese Berechnung wurde sowohl insgesamt als auch für Frauen und Männer getrennt durchgeführt.

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Im Jahr 2006 waren weibliche Angestellte ohne Führungskräfte im Mittel in Berufen beschäftigt, die insgesamt, bezogen auf Gesamtdeutschland, einen hohen Frauenanteil von 73 Prozent aufwiesen. Bei den männlichen Angestellten ohne Führungskräfte waren die Berufe stärker von Männern dominiert; die Berufe waren im Mittel nur mit 38 Prozent Frauen besetzt. Bei den Führungskräften gestaltet sich das Bild anders: Hier waren im Jahr 2006 weibliche Führungskräfte im Mittel in Berufen beschäftigt, die insgesamt einen Frauenanteil von „nur“ 46 Prozent aufwiesen. Bei den männlichen Führungskräften waren die Berufe nochmals sehr viel stärker von Männern dominiert; die Berufe waren im Mittel nur lediglich mit 27 Prozent Frauen besetzt.

Weibliche Führungskräfte arbeiteten 2006 also in Berufen, deren durchschnittlicher Frauenanteil geringer war als bei den sonstigen Angestellten. Unter den Männern in Führungspositionen sind die Unterschiede zu den sonstigen Angestellten weniger gravierend. Der insgesamt geringe durchschnittliche Frauenanteil im Beruf bei den Führungskräften von 33 Prozent im Jahr 2006 (im Vergleich zu einem mittleren Frauenanteil von 62 Prozent bei den sonstigen Angestellten) ist also vor allem auf die Berufs„wahl“ der *weiblichen* Führungskräfte zurückzuführen. Offenbar haben Frauen in höheren Positionen ein breiteres Berufsspektrum als andere Frauen.¹⁹ Dies ermöglicht ihnen, auch die in den Männerdomänen bestehenden besseren Aufstiegschancen wahrzunehmen.

¹⁹ Bei der dualen Ausbildung etwa befanden sich im Jahr 2005 rund 76 Prozent der weiblichen Auszubildenden in von Frauen dominierten Berufen (Uhly 2007:23 ff.). Bei den Top 10 der von Frauen gewählten Berufe fanden sich 2005 ausschließlich Dienstleistungsberufe, wie Bürokauffrau, Arzthelferin oder Hotelfachfrau, während bei den männlichen Auszubildenden vorwiegend Fertigungsberufe wie Kraftfahrzeugmechatroniker, Tischler oder Metallbauer präferiert wurden.

1.5 Wochenarbeitszeit

Die Arbeitszeit stellt eine wesentliche Determinante für die Höhe der Entlohnung und die Zugangschancen in eine Führungsposition dar.²⁰

Grundsätzlich legen vertragliche Bedingungen und Bestimmungen über Arbeitszeiten den Arbeitsalltag von Beschäftigten fest. Bei Führungskräften wird jedoch davon ausgegangen, dass sie sich überdurchschnittlich für ihren Betrieb engagieren und bereit sind, längere Arbeitszeiten zu leisten. Eine Top-Führungsposition ist bislang nur in Ausnahmefällen mit reduzierten Arbeitszeiten vereinbar.

Folgende Indikatoren geben Auskunft über die Kerngröße Wochenarbeitszeit von Führungskräften:

Kerngröße 3: Wochenarbeitszeit

Der Indikator „*Tatsächliche Arbeitszeit in Gruppen*“ gibt Auskunft über die tatsächlich geleistete Wochenarbeitszeit in der Abgrenzung von sechs zeitlichen Kategorien. Der Indikator „*Mit Überstunden*“ beschreibt den Anteil der Führungskräfte, die Überstunden leisten.

Der Indikator „*Mit vereinbarter Arbeitszeit*“ gibt den Anteil der Führungskräfte an, die mit ihrem Arbeitgeber eine Wochenarbeitszeit vereinbart haben.

Der Indikator „*Tatsächliche Arbeitszeit*“ gibt Auskunft über die durchschnittlich tatsächlich geleistete Wochenarbeitszeit der Führungskräfte.

Der Indikator „*Wunscharbeitszeit*“ zeigt auf, welche Wochenarbeitszeit unter Berücksichtigung einer entsprechenden Einkommensänderung im Durchschnitt gewünscht wird.

Der Indikator „*Höhe der vereinbarten Arbeitszeit*“ gibt die mit dem Arbeitgeber vereinbarte durchschnittliche Wochenarbeitszeit wieder.

Der Indikator „*Wochenarbeitszeitumfang*“ zeigt die durchschnittlichen Wochenarbeitszeiten der Führungskräfte nach dem Beschäftigungsumfang auf. Tatsächliche, gewünschte und vereinbarte Arbeitszeiten werden für Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte getrennt ausgewiesen. Als vollzeiterwerbstätig gilt, wer eine Arbeitszeit von mindestens 35 Stunden mit dem Arbeitgeber vereinbart hat. In die Kategorie „teilzeitbeschäftigt“ fallen entsprechend die Personen, die eine vereinbarte Arbeitszeit von weniger als 35 Stunden aufweisen. Wurde keine Arbeitszeit mit der Arbeitgeberin/dem Arbeitgeber vereinbart, gilt als Vollzeitbeschäftigte bzw. Vollzeitbeschäftigter (Teilzeitbeschäftigte bzw. Teilzeitbeschäftigter), wer eine tatsächliche Arbeitszeit von mindestens 35 Stunden (weniger als 35 Stunden) aufweist.

²⁰ Vgl. zu Arbeitszeiten und -wünschen von Frauen und Männern Holst 2006a, 2007.

Teilzeitkräfte in Führungspositionen sind nahezu ausschließlich Frauen (Tabelle 1.5.1). Auch Stundenzahlen im „Normalbereich“ von 35 bis unter 41 Stunden werden häufiger von Frauen als von Männern angegeben. Etwa vier von zehn Frauen und Männern sind zwischen 41 bis unter 50 Stunden pro Woche erwerbstätig.

Tabelle 1.5.1: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht, tatsächlichen Arbeitszeiten, mit Überstunden und mit vereinbarten Arbeitszeiten 2001 bis 2006 (in Prozent)

	2001		2002		2003		2004		2005		2006	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
tatsächlicher Arbeitszeitumfang nach Wochenstunden	in Prozent											
weniger als 20 Stunden	(5)	(1)	5	(1)	(3)	(1)	(5)	(2)	(3)	(1)	(4)	(0)
20 bis unter 35 Stunden	12	(2)	11	(2)	10	(2)	12	(1)	12	(1)	12	(1)
35 bis unter 41 Stunden	26	21	24	17	30	18	27	18	33	21	23	14
41 bis unter 50 Stunden	37	35	40	36	36	39	34	38	31	36	42	40
50 bis unter 60 Stunden	15	29	16	31	17	27	14	29	18	29	15	32
60 und mehr Stunden	(6)	12	4	13	4	12	8	12	(2)	11	4	14
mit Überstunden	59	68	62	67	54	72	54	67	70	68	76	73
mit vereinbarter Wochenarbeitszeit	88	83	89	81	91	83	85	80	91	81	91	80

F – Frauen; M – Männer

() – Fallzahlen < 20

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Besonders lange Arbeitszeiten von über 50 Stunden werden in Führungspositionen vor allem von Männern ausgeübt. Rund 40 Prozent der Männer (im Jahr 2006 etwas mehr) arbeiten über 50 Stunden pro Woche, bei den Frauen ist es nur etwa jede Fünfte. An diesem Muster hat sich im Beobachtungszeitraum kaum etwas verändert.

Indes geben immer mehr Frauen an, Überstunden zu leisten. Im Jahr 2001 waren dies noch 59 Prozent, im Zuge des wirtschaftlichen Wachstums stieg der Anteil und erreichte im Jahr 2006 schließlich 76 Prozent. Bei den Männern schwankt der Anteil im Beobachtungszeitraum um 70 Prozent.

Die durchschnittlich mit dem Arbeitgeber vereinbarte Wochenarbeitszeit ist bei den männlichen Führungskräften im Durchschnitt „nur“ drei Wochenstunden höher als bei weiblichen (Frauen 36 Stunden, Männer 39 Stunden im Jahr 2006) (Tabelle 1.5.2). Die durchschnittliche tatsächliche Arbeitszeit liegt mit rund 41 Wochenstunden bei den Frauen und 48 Stunden bei den Männern dagegen deutlicher auseinander. Diese Differenz entspricht aber nicht unbedingt den Wünschen der Beschäftigten. Die von Frauen und Männern im Durchschnitt

präferierten Wochenarbeitszeiten sind nicht nur erheblich niedriger, sondern liegen mit einer Differenz von rund fünf Stunden auch näher beieinander als die tatsächlich geleistete Wochenarbeitszeit (Frauen rund 35 Stunden, Männer rund 40 Stunden). Die durchschnittliche gewünschte Wochenarbeitszeit von *vollzeit*-beschäftigten Führungskräften liegt generell – sowohl bei den Frauen als auch bei den Männern – deutlich unter der tatsächlichen Arbeitszeit.

Etwas anders sieht es bei den *Teilzeit*-beschäftigten aus. Hier entspricht die tatsächliche Arbeitszeit eher den Wünschen der Beschäftigten.²¹

Tabelle 1.5.2: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht, tatsächlicher, gewünschter und vereinbarter Wochenarbeitszeit 2001 bis 2006 (in Stunden)

	2001		2002		2003		2004		2005		2006	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
Ø tatsächliche Wochenarbeitszeit	42	47	41	48	42	47	41	47	41	47	41	48
Ø gewünschte Wochenarbeitszeit	34	40	34	40	35	39	35	41	37	40	34	40
Ø vereinbarte Wochenarbeitszeit	36	38	36	39	37	39	36	39	37	39	36	39
Nachrichtlich: Vollzeitbeschäftigte												
Ø tatsächliche Wochenarbeitszeit	46	48	45	48	45	48	46	48	44	48	45	48
Ø gewünschte Wochenarbeitszeit	37	40	37	40	37	40	38	41	40	41	37	41
Ø vereinbarte Wochenarbeitszeit	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
Nachrichtlich: Teilzeitbeschäftigte												
Ø tatsächliche Wochenarbeitszeit	24	22	23	25	27	25	25	21	26	22	27	27
Ø gewünschte Wochenarbeitszeit	23	(26)	23	29	24	26	24	35	24	24	25	27
Ø vereinbarte Wochenarbeitszeit	22	(18)	22	(23)	25	24	24	25	24	(24)	24	23

F – Frauen; M – Männer; () – Fallzahlen < 20

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

²¹ Dass bei den Männern teilweise die durchschnittliche tatsächliche unter der durchschnittlichen vereinbarten Arbeitszeit liegt, ist darauf zurückzuführen, dass einige Personen mit einer geringen tatsächlichen Arbeitszeit keine Arbeitszeitregelung mit ihrem Arbeitgeber vereinbart haben.

1.6 Humankapital: Bildung und Berufserfahrung

Nach der Humankapitaltheorie wirken sich (hoch-)schulische Bildung sowie berufliche Qualifikationen und Erfahrungen positiv sowohl auf die Stellung im Beruf als auch auf die Entlohnung aus. Hierbei steht die Überlegung im Hintergrund, dass Unterschiede im Humankapital auch Unterschiede in der Leistungsfähigkeit und Arbeitsproduktivität begründen und damit einen Einfluss auf die Stellung im Beruf sowie den Verdienst haben (Becker 1993).

Folgende Einzelindikatoren geben Auskunft über die Ausstattung mit Humankapital und bilden die Kerngröße *Humankapital: Bildung und Berufserfahrung* der Führungskräfte:

Kerngröße 4: Humankapital: Bildung und Berufserfahrung

Der Indikator „*Bildungsjahre*“ gibt die zur Erzielung des höchsten erreichten Bildungsabschlusses durchschnittliche Anzahl der im (hoch-)schulischen Ausbildungssystem verbrachten Jahre wieder.

Der Indikator „*Höherer Bildungsabschluss*“ weist den Anteil der Führungskräfte aus, die über einen Universitäts-, Fachhochschul- oder Ingenieurhochschulabschluss verfügen.

Der Indikator „*Betriebszugehörigkeit I*“ stellt das betriebspezifische Humankapital dar, gemessen in durchschnittlichen Jahren der Betriebszugehörigkeit.

Der Indikator „*Betriebszugehörigkeit II*“ weist die Betriebszugehörigkeit in 5 Jahresgruppen aus. Dies lässt erkennen, zu welchem Anteil Führungskräfte kürzer oder bereits länger im Betrieb tätig sind.

Der Indikator „*Berufserfahrung*“ stellt die Berufserfahrung insgesamt als Summe der Jahre der Erwerbsarbeit dar.

Der Indikator „*Weiterbildung*“ weist den Anteil der Personen, die in den letzten drei Jahren an berufsbezogenen Lehrgängen oder Kursen teilgenommen haben, aus (Befragungsjahr im SOEP: 2004).

Ein hohes Humankapital ist in Führungspositionen von herausragender Bedeutung. Die nachfolgenden Ergebnisse zeigen, dass Frauen in Führungspositionen über ein gleich hohes vorberufliches Humankapital wie Männer verfügen, jedoch beim betriebspezifischen Humankapital altersbedingt Nachteile aufweisen. Frauen und Männer in Führungspositionen sind also sehr gut qualifiziert (Tabelle 1.6.1). Sie haben im Durchschnitt etwa 15 Bildungsjahre absolviert. Gut 60 Prozent verfügen über einen Hochschulabschluss.

Tabelle 1.6.1: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht, schulischer und beruflicher Qualifikation 2001 bis 2006

	2001		2002		2003		2004		2005		2006	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
	in Jahren											
Ø Bildungsjahre	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
	in Prozent											
Hochschulabschluss ²²	62	64	57	59	60	63	63	60	61	62	60	63

F – Frauen; M – Männer

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Frauen in Führungspositionen weisen eine um etwa zwei bis drei Jahre geringere betriebsspezifische Berufserfahrung (im Sinne der Betriebszugehörigkeitsdauer) auf und verfügen im Durchschnitt über eine etwa vier Jahre kürzere Berufserfahrung als Männer (Tabellen 1.6.2 und 1.6.3). Die Hauptursache für diesen Unterschied ist im Alter begründet; so sind in Führungspositionen Frauen im Schnitt rund 4 Jahre jünger als Männer (vgl. hierzu Kapitel 1.7 zur Sozialstruktur). Erwerbsunterbrechungen, z. B. aus familienbezogenen Gründen, schienen in dieser Population dagegen – zumindest im Mittel – kaum eine Rolle zu spielen.

Tabelle 1.6.2: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Betriebszugehörigkeit 2001 bis 2006

	2001		2002		2003		2004		2005		2006	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
	in Jahren											
Betriebszugehörigkeit I	8	10	8	11	8	11	9	12	9	11	9	11
Betriebszugehörigkeit II	in Prozent											
Weniger als 1 Jahr	16	13	8	9	16	11	5	6	(7)	8	9	9
2 bis 4 Jahre	37	27	43	28	32	27	33	27	38	24	34	24
5 bis 9 Jahre	14	18	16	19	24	16	28	18	21	20	25	23
10 bis 14 Jahre	11	16	14	18	10	19	13	20	11	19	13	14
Mehr als 15 Jahre	23	26	20	26	18	28	21	29	23	29	20	30

F – Frauen; M – Männer

() – Fallzahlen < 20

Abweichungen von 100 in Summenwerten (Spaltenprozent) aufgrund von Rundungen.

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

²² Universitäts-, Fachhochschul-, Ingenieurhochschulabschluss; Basis: ISCED Variable nach Abgrenzung im SOEP (Kategorie 6).

Tabelle 1.6.3: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Berufserfahrung 2001 bis 2006 (in Jahren)

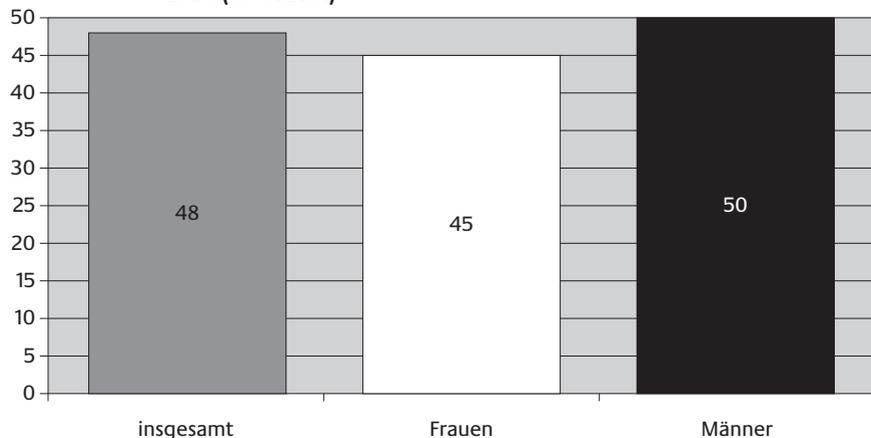
	2001		2002		2003		2004		2005		2006	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
Ø Berufserfahrung	15	18	15	19	15	19	16	20	15	19	15	19

F – Frauen; M – Männer

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Berufserfahrung allein reicht zum Kompetenzerwerb nicht aus. Auch die Fort- und Weiterbildung ist im raschen Fortschreiten des Globalisierungsprozesses ein wichtiges Instrument zur Sicherung und Erhöhung des Humankapitals. Im Jahr 2004 wurden im SOEP berufliche Weiterbildungsaktivitäten in den letzten drei Jahren vor dem Befragungszeitpunkt ermittelt. Knapp die Hälfte der Frauen und Männer in Führungspositionen gab in dem Jahr an, in den letzten drei Jahren berufsbezogene Lehrgänge oder Kurse durchlaufen zu haben, wobei Männer etwas häufiger als Frauen diese Möglichkeit nutzten (Abbildung 1.6.1).

Abbildung 1.6.1: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Teilnahme an berufsbezogenen Lehrgängen oder Kursen in den letzten drei Jahren 2004 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

1.7 Sozialstruktur und Lebenswelt

1.7.1 Einzelindikatoren

Im Folgenden werden ausgewählte Aspekte der *Sozialstruktur und Lebenswelt* von Führungskräften beschrieben:

Kerngröße 5: Sozialstruktur und Lebenswelt

Der Indikator „*Region*“ unterscheidet zwischen dem Wohnort in den alten und neuen Bundesländern und gibt damit den jeweiligen Anteil an Führungskräften nach der geografischen Lage wieder.

Der Indikator „*Nationalität*“ differenziert Personen mit deutscher und nicht deutscher Staatsbürgerschaft und gibt damit – in einfacher Art und Weise – Auskunft über die zuwanderungsspezifische Stratifizierung in Top-Positionen.

Der Indikator „*Altersgruppe*“ stellt auf den Abschnitt des Lebenszyklus ab, in dem eine Person eine Führungsposition innehat.

Der Indikator „*Alter*“ gibt Auskunft über das durchschnittliche Lebensalter der Führungskräfte.

Der Indikator „*Lebensstil*“ umfasst Informationen zum Familienstand, hier das Zusammenleben in der traditionellen Form „Ehe“ im Vergleich zu anderen Lebensstilen (mit dem Lebenspartner zusammenlebend, nicht mit dem Lebenspartner zusammenlebend, als Single lebend).

Der Indikator „*Kinder im Haushalt*“ gibt den Anteil der Führungskräfte an, die in einem Haushalt mit Kindern im Alter von bis zu 16 Jahren leben.

Der Indikator „*Ø Zahl Kinder im Haushalt*“ beschreibt die durchschnittliche Zahl der Kinder im Haushalt bis zu einem Alter von 16 Jahren gemessen an allen Führungskräften einer jeweiligen Gruppe.

Der Indikator „*Alter der Kinder*“ beschreibt in drei Altersgruppen abgegrenzt den Anteil der Führungskräfte, die mit einem Kind im Alter von 0 bis 4 Jahren, 4 bis 6 Jahren und 7 bis 16 Jahren im Haushalt leben.

Der Indikator „*Schulbildung der Eltern*“ beschreibt die soziale Herkunft der Führungskräfte. Genauer wird der jeweils höchste schulische Bildungsabschluss der Mutter und des Vaters herangezogen, wobei ein hohes formales Bildungsniveau mit der Fachhochschulreife bzw. dem Abitur gleichgesetzt wird. Abschlüsse unterhalb dieses Niveaus bedeuten ein niedrigeres formales Bildungsniveau der Mutter/des Vaters.

Kerngröße 5: Sozialstruktur und Lebenswelt**Fortsetzung**

Der Indikator „*Alter der Mutter bei der Geburt des ersten Kindes*“ beschreibt das durchschnittliche Alter bei der Geburt des ersten Kindes sowie deren Verteilung (Histogramme) der weiblichen Führungskräfte. Dieser Indikator wird getrennt für West- und Ostdeutschland ausgewiesen, um die Abhängigkeit der Familiengründung von den (auch kulturellen) Rahmenbedingungen aufzuzeigen.

Der Indikator „*Wohnstatus*“ gibt Auskunft über die Anteile von Frauen und Männern in Führungspositionen, die in Wohneigentum bzw. zur Miete wohnen und damit auch einen Hinweis auf den Vermögenshintergrund.

Exkurs: Der Indikator „*Haushaltshilfe*“ weist eine externe Unterstützungsleistung aus, mit der die – traditionell von Frauen erbrachten – Tätigkeiten im Haushalt reduziert werden können. Ausgewiesen wird der Anteil der Führungskräfte, die über eine Haushaltshilfe verfügen.

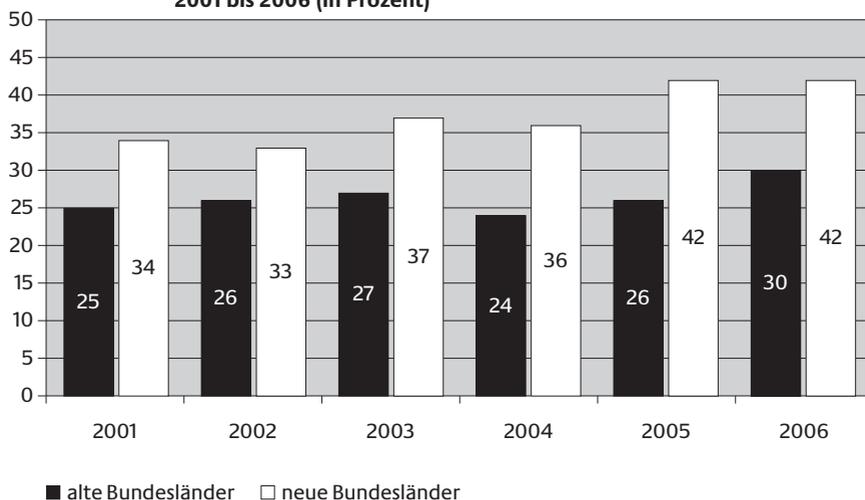
Exkurs: Der Indikator „*Zeitverwendung in Stunden an einem Werktag, Samstag, Sonntag für:*

- ! *Hausarbeit (Waschen, Kochen, Putzen),*
- ! *Kinderbetreuung,*
- ! *Reparaturen am Haus, in der Wohnung, am Auto, Gartenarbeit“*

wird als zeitlicher Belastungsfaktor vollzeiterwerbstätiger Führungskräfte neben der Berufstätigkeit herangezogen und soll Hinweise auf die von der traditionellen Arbeitsteilung geprägten Zeitverwendungsstrukturen geben.

Auch 16 Jahre nach der Vereinigung beider Teile Deutschlands ist der Frauenanteil an Führungspositionen in den neuen Bundesländern mit 42 Prozent noch deutlich höher als in den alten Bundesländern (30 Prozent) (Abbildung 1.7.1.1). Sowohl in West- als auch in Ostdeutschland ist die Entwicklung im Beobachtungszeitraum für die Frauen positiv; die Differenz des Frauenanteils an Führungskräften zwischen neuen und alten Bundesländern ist nach wie vor erheblich (im Jahr 2006 um 12 Prozentpunkte).

**Abbildung 1.7.1.1: Frauenanteil an Führungskräften in der Privatwirtschaft nach Region
2001 bis 2006 (in Prozent)**



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Personen mit nichtdeutscher Nationalität sind unter den abhängig beschäftigten Führungskräften in der Privatwirtschaft kaum zu finden – dies ist unabhängig davon, ob es sich dabei um eine Frau oder einen Mann handelt (Tabelle 1.7.1.1).

**Tabelle 1.7.1.1: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Nationalität
2001 bis 2006 (in Prozent)**

	2001		2002		2003		2004		2005		2006	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
Deutsch	98	93	98	96	97	96	98	95	99	97	99	97
Nicht deutsch	(2)	7	(2)	4	(3)	4	(2)	5	(1)	3	(1)	3

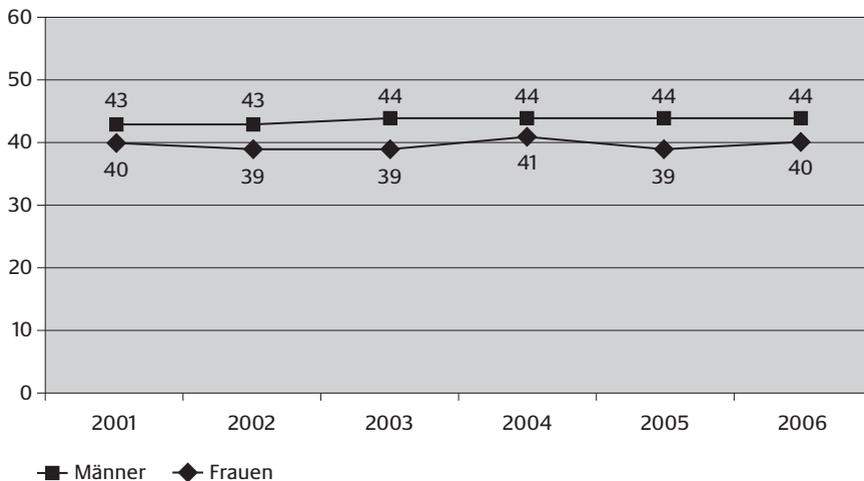
F – Frauen; M – Männer

() – Fallzahlen < 20

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft sind mit durchschnittlich 40 Jahren (2006) 4 Jahre jünger als Männer (Abbildung 1.7.1.2). Im Beobachtungszeitraum veränderte sich das Durchschnittsalter von Frauen und Männern in Führungspositionen nicht wesentlich.

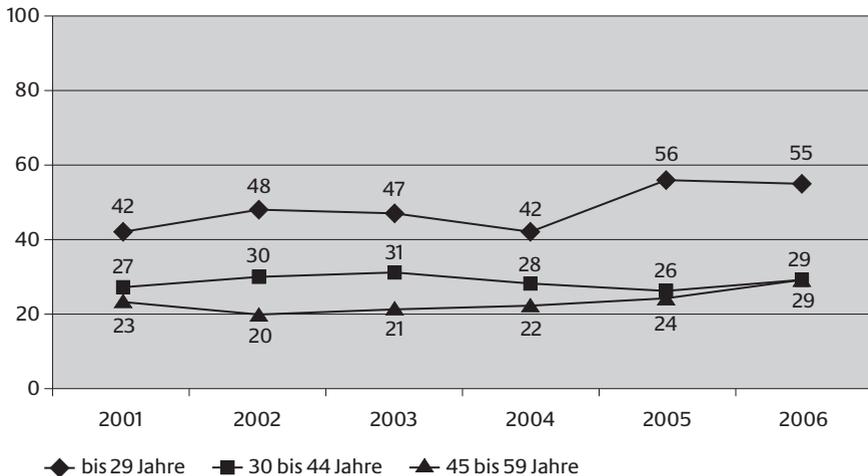
Abbildung 1.7.1.2: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und durchschnittlichem Alter 2001 bis 2006 (in Jahren)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Der Anteil von Frauen in Führungspositionen ist am höchsten in jungen Jahren, wenn meist noch keine Kinder vorhanden sind (Abbildung 1.7.1.3). Hier gibt es unter den Führungskräften keine gravierenden Unterschiede zwischen Frauen und Männern. In den letzten Jahren des Beobachtungszeitraums hat sich nach Angaben des SOEP die Position junger Frauen (bis unter 30 Jahren) sogar noch verbessert. Dies könnte zunächst dafür sprechen, dass in Zukunft generell mehr Frauen in Führungspositionen zu finden sein werden. Jedoch gehen die Frauenanteile an den Führungskräften in der Gruppe der Älteren rasant zurück. In der Gruppe der 30- bis 44-Jährigen sind Frauen im Jahr 2006 nur noch zu etwa 30 Prozent unter den Führungskräften zu finden. Offenbar wirkt die Familienbildung in den Lebensjahren, in denen die Karrieren begründet werden, nachhaltig negativ auf die Berufschancen der Frauen. In dieser betreuungsintensiven Familiengründungsphase sind sie meist verantwortlich für die Haus- und Familienarbeit, während Väter eher die Rolle des Familienernährers intensivieren – teilweise auch um den etwaigen Einkommensverlust durch die Aufgabe oder Reduktion der Erwerbsarbeit der Frau zu kompensieren. Hier kann die neue Elterngeldregelung, die Verdienstaufschläge aufgrund der Inanspruchnahme der Elternzeit mit bis zu 67 Prozent des im Jahr vor der Geburt erzielten Nettoerwerbseinkommens (maximal 1.800 Euro pro Monat) kompensiert und eine Verlängerung der Elternzeit um zwei auf 14 Monate bei der Inanspruchnahme durch Väter ermöglicht, wichtige Anreize setzen (Spieß/Wrohlich 2006).

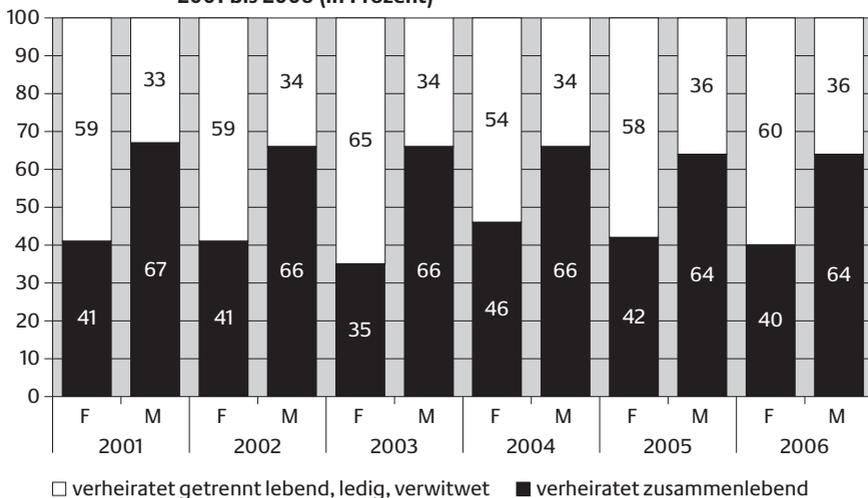
Abbildung 1.7.1.3: Frauenanteil an Führungskräften in der Privatwirtschaft nach Altersgruppen 2001 bis 2006 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Der Frauenanteil in der Altersgruppe der 45- bis 59-Jährigen lag 2001 bei 23 Prozent. Im Jahr 2006 wurde schließlich eine Angleichung zum Anteil der 30- bis 44-Jährigen erreicht. Offenbar rücken die gut ausgebildeten jüngeren Alterskohorten immer stärker in diese Gruppe hinein. Festzuhalten bleibt, dass die negativen Effekte der Familienphase im weiteren Erwerbsverlauf kaum mehr aufgeholt werden können (Leuze 2007).

Abbildung 1.7.1.4: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Lebensstil 2001 bis 2006 (in Prozent)

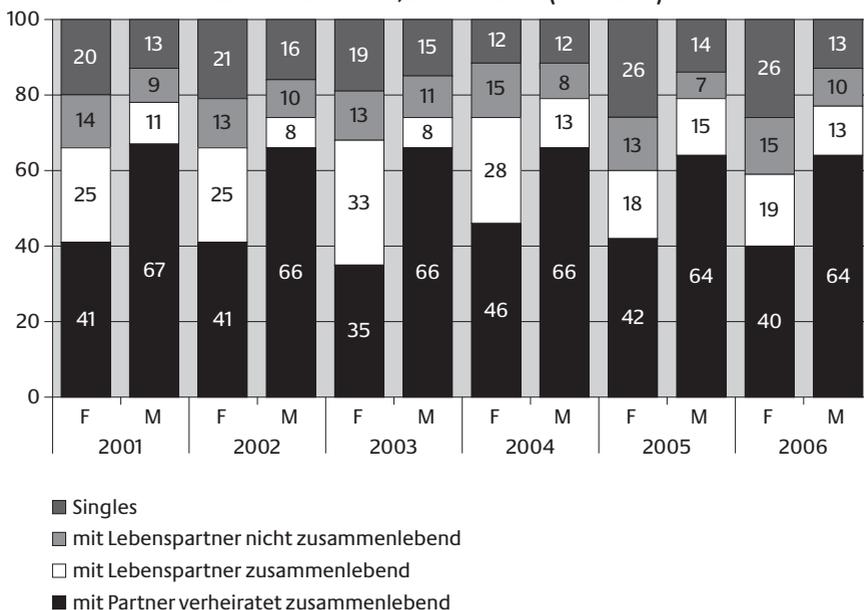


Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Weibliche Führungskräfte leben (im Jahr 2006 zu 40 Prozent) weitaus weniger häufig als Männer in einer traditionellen Ehe (Männer knapp zwei Drittel) (Abbildung 1.7.1.4). An dieser Struktur hat sich im Beobachtungszeitraum nichts grundlegend geändert.

Rund ein Fünftel der Frauen in Führungspositionen (Männer 13 Prozent) teilt 2006 mit ihrem Partner den Haushalt, ohne verheiratet zu sein (Abbildung 1.7.1.5). Eine Partnerschaft mit getrennten Haushalten führen 15 Prozent der Frauen und ein Zehntel der Männer in Führungspositionen.

Abbildung 1.7.1.5: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und ausdifferenziertem Lebensstil, 2001 bis 2006 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Frauen in Führungspositionen sind zu gut einem Viertel – und damit doppelt so häufig wie Männer – Singles. Hier kann sich der Sachverhalt widerspiegeln, dass erfolgreiche Männer von der traditionellen Aufgabenteilung im Haushalt profitieren können, Frauen jedoch gewöhnlich nicht. Diese Überlegung wird durch Ergebnisse aus verschiedenen Studien gestützt, etwa im Hinblick auf akademische Professionen (Abele et al. 2003). Auch schleifen sich im Verlauf der Ehe oft mehr und mehr traditionelle arbeitsteilige Strukturen ein, was im Umkehrschluss dazu führt, dass die Ehe nach wie vor die Zeitsouveränität von Frauen stärker einschränkt als die von Männern und damit die Chancen für Frauen, überhaupt in eine Führungsposition zu gelangen, mindert (Schulz/Blossfeld 2006; Grunow et al. 2007).

Die beschriebenen Strukturen von Lebensstilen in der Gruppe der Führungskräfte haben sich im Zeitverlauf nicht grundlegend verändert.

Die meisten Führungskräfte leben ohne Kinder (im Alter bis zu 16 Jahren) im Haushalt (Tabelle 1.7.1.2). Über den gesamten Beobachtungszeitraum hinweg ist dies in stärkerem Maß für Frauen der Fall; zuletzt waren es vier Fünftel der Frauen, in deren Haushalten keine Kinder (oder keine Kinder mehr) aufwuchsen. Dagegen leben rund vier von zehn Männern in einer Familie mit Kindern. Bei ihnen liegt die durchschnittliche Zahl der im Haushalt aufwachsenden Kinder im Beobachtungszeitraum etwas höher als bei den Müttern unter den Führungskräften; im Jahr 2006 ist jedoch kaum noch ein Unterschied festzustellen. Meistens sind die Kinder von Führungskräften schon älter, über die Hälfte befindet sich im Schulalter.

Tabelle 1.7.1.2: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Kindern im Haushalt sowie durchschnittlicher Kinderzahl und Altersgruppen der Kinder (wenn Kinder vorhanden), 2001 bis 2006

Jahr	2001		2002		2003		2004		2005		2006	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
	in Prozent											
Mit Kindern im Haushalt	22	38	25	36	26	37	28	38	25	40	19	37
	∅											
∅ Zahl der Kinder im HH	1,4	1,8	1,4	1,7	1,4	1,7	1,3	1,7	1,3	1,7	1,6	1,7
	in Prozent											
Alter der Kinder												
Bis 3 Jahre	(14)	26	(8)	21	(12)	19	(10)	18	(12)	17	(9)	24
Zwischen 4 und 6 Jahren	20	25	21	27	31	28	25	28	(22)	29	33	24
Zwischen 7 und 16 Jahren	67	49	72	52	56	53	65	54	66	54	58	52
Mit Haushaltshilfe	17	14	15	12	10	16	15	13	15	19	15	18
Mit Haushaltshilfe, wenn Kinder vorhanden	(17)	12	20	11	17	17	24	13	(25)	16	29	18

F – Frauen; M – Männer

() – Fallzahlen < 20

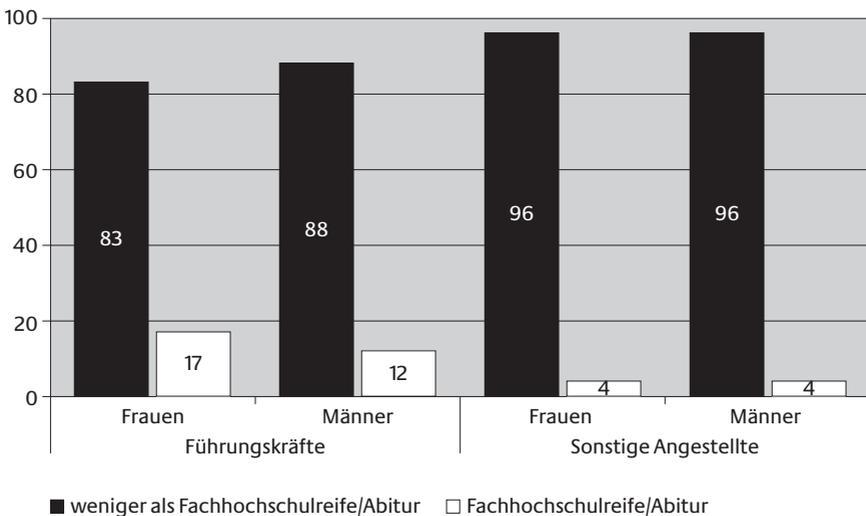
Summenwerte addieren sich ggf. nicht auf 100 aufgrund von Rundungen.

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Exkurs: Überraschenderweise sind kaum gravierende Unterschiede in den Angaben von weiblichen und männlichen Führungskräften im SOEP zur Beschäftigung einer Haushaltshilfe vorhanden. Mit noch nicht einmal einem Fünftel gab ein relativ geringer Teil der Führungskräfte an, eine Haushaltshilfe zu beschäftigen. Ein stärkerer Unterschied zwischen Männern und Frauen tritt zutage, wenn man nur die Personen mit Kindern betrachtet: Hier ist im Jahr 2006 der Anteil von weiblichen Führungskräften, die eine Haushaltshilfe beschäftigen, mit 29 Prozent sehr viel höher als bei den Männern (18 Prozent). Im Vergleich zu den Vorjahren ist der Anteil von Führungskräften mit Haushaltshilfen gestiegen.

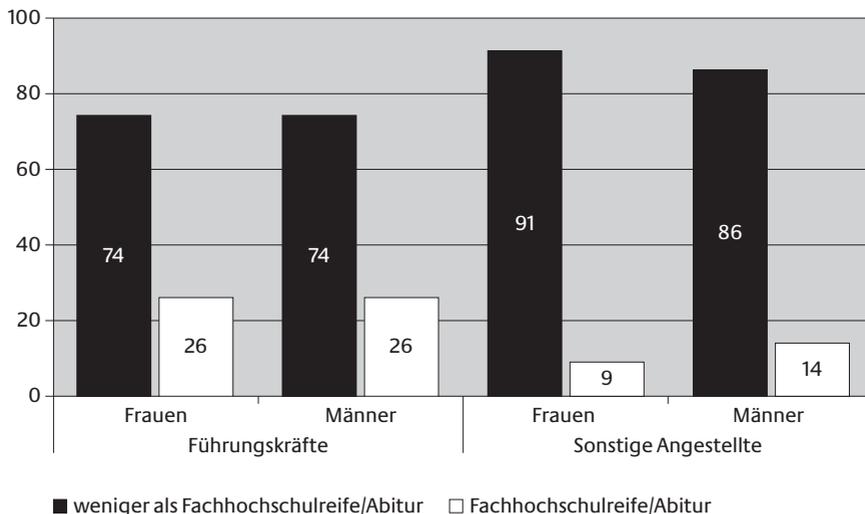
Angestellte Führungskräfte und andere Angestellte in der Privatwirtschaft unterscheiden sich strukturell im Hinblick auf ihre soziale Herkunft: Die Führungskräfte haben weit häufiger Eltern mit hohen Bildungsabschlüssen (Abbildungen 1.7.1.6 und 1.7.1.7).

Abbildung 1.7.1.6: Führungskräfte und sonstige Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Schulbildung der Mutter 2006 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Abbildung 1.7.1.7: Führungskräfte und sonstige Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Schulbildung des Vaters 2006 (in Prozent)



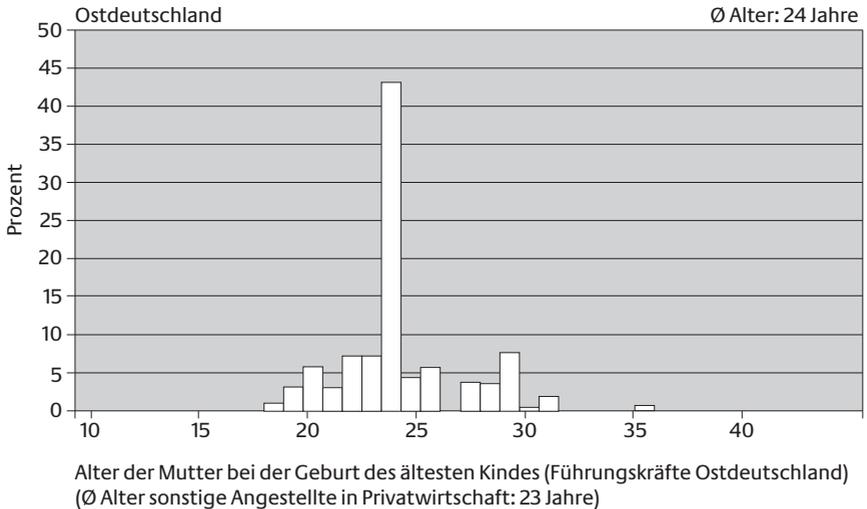
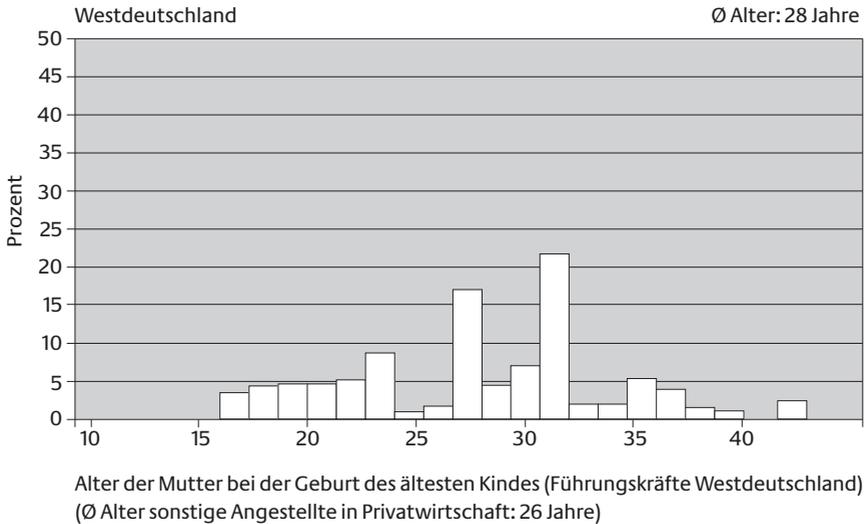
Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Frauen in Führungspositionen verfügen mit 17 Prozent über den höchsten Anteil von Müttern mit einem hohen Bildungsabschluss (Männer 12 Prozent). Die Mütter der sonstigen Angestellten weisen mit 4 Prozent nur sehr selten einen höheren Bildungsabschluss auf.

Generell verfügen Väter häufiger als Mütter über einen höheren Bildungsabschluss (mindestens Fachhochschulreife/Abitur): Unter den Vätern von weiblichen und männlichen Führungskräften sind es gut ein Viertel, unter den sonstigen Angestellten 9 Prozent (Frauen) bzw. 14 Prozent (Männer).

Ob und in welchem Alter Frauen in Führungsposition erstmals ein Kind bekommen haben, hängt erheblich von den (auch kulturellen) Rahmenbedingungen ab. Das wird deutlich im Vergleich der weiblichen Führungskräfte in West- und Ostdeutschland für das Jahr 2006. Rund 70 Prozent der Führungskräfte des Jahres 2006 haben in Westdeutschland kein Kind geboren; in Ostdeutschland sind es etwa 17 Prozent der im SOEP Befragten (Fallzahl gering).

Abbildung 1.7.1.8: Mütter in Führungspositionen in der Privatwirtschaft: Alter bei der Geburt des ersten Kindes 2006 in West- und Ostdeutschland (Anteile und durchschnittliches Alter)



Quelle: SOEP, Berechnungen des DIW Berlin.

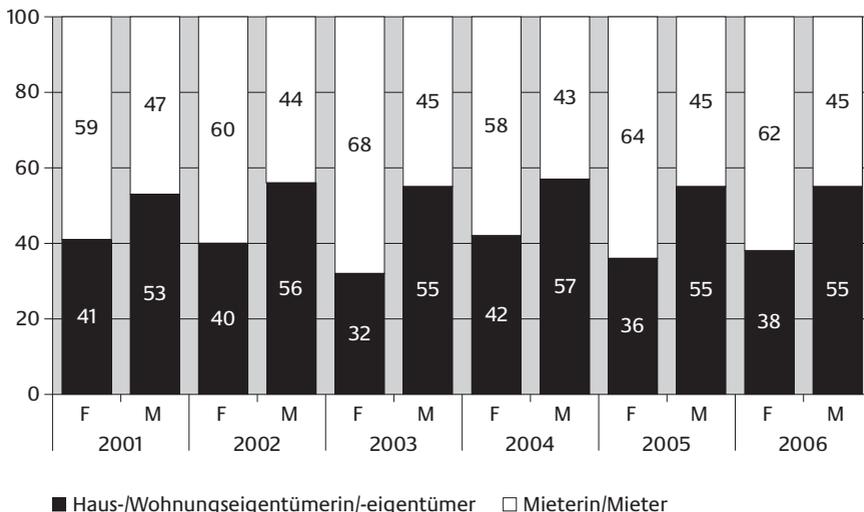
Frauen in Führungspositionen in *Westdeutschland* bekamen – wenn überhaupt – erst sehr viel später als andere weibliche Erwerbstätige Kinder (Abbildung 1.7.1.8). Mütter in Führungspositionen waren bei der Geburt ihres ältesten Kindes im Durch-

schnitt 28 Jahre alt. Fast die Hälfte (47,3 Prozent) bekam ihr erstes Kind in einem Alter von 30 Jahren oder später, also nachdem die beruflichen Weichen gestellt waren.

Ganz anders sieht das Bild in *Ostdeutschland* aus (Abbildung 1.7.1.8): Frauen in Führungspositionen des Jahres 2006 waren hier bei der Geburt ihres ersten Kindes mit im Durchschnitt 24 Jahren deutlich jünger; sie unterscheiden sich hinsichtlich des Alters bei der Erstgeburt kaum von den anderen angestellten Frauen in der Privatwirtschaft (23 Jahre). Nahezu alle weiblichen Führungskräfte haben bereits vor Erreichen des 30. Lebensjahres eine Tochter oder einen Sohn zur Welt gebracht. Vorherrschend ist in Ostdeutschland also das frühe Familienbildungsmuster, wonach das erste Kind meist bis Mitte 20 geboren wird – also vor Beginn der Berufslaufbahn bzw. vor oder während der Ausbildung. Führungskräfte, die mit über 30 Jahren das erste Kind gebären, sind hier ungewöhnlich. Damit werden in Ostdeutschland heute noch die für die DDR typischen Familienbildungsmuster offenbar. Ob dies unter den nach der deutschen Vereinigung bestehenden (auch kulturellen) Rahmenbedingungen für die nachwachsenden Führungskräfte so sein wird, bleibt abzuwarten.

Schließlich kann der Wohnstatus, d. h. inwieweit Führungskräfte in Wohneigentum oder zur Miete leben, nicht nur Auskunft zum Lebensstil von Führungskräften geben, sondern auch einen Hinweis zum Vermögenshintergrund. Männliche Führungskräfte verfügen zu 55 Prozent im Jahr 2006 über ein Haus oder eine Eigentumswohnung, dies ist aber nur für 38 Prozent der weiblichen Führungskräfte der Fall (Abbildung 1.7.1.9).

Abbildung 1.7.1.9: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Wohneigentum/Miete und Geschlecht 2001 bis 2006 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Exkurs: Zeitverwendung für Hausarbeit, Kinderbetreuung, Garten-, Auto-, Reparaturarbeiten

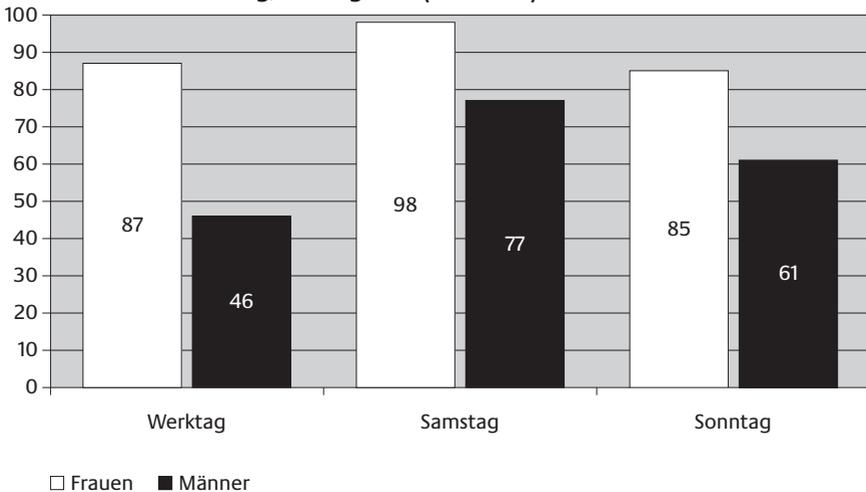
Der Indikator „Zeitverwendung in Stunden an einem Werktag, Samstag, Sonntag für:

- Hausarbeit (Waschen, Kochen, Putzen),
- Kinderbetreuung,
- Reparaturen am Haus, in der Wohnung, am Auto, Gartenarbeit“

wird als zeitlicher Belastungsfaktor vollzeiterwerbstätiger Führungskräfte neben der Berufstätigkeit herangezogen.²³

Mit 87 Prozent leistet im Jahr 2005 ein Großteil der vollzeiterwerbstätigen Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft an Werktagen neben der Berufstätigkeit Hausarbeiten (Abbildung 1.7.1.10).

Abbildung 1.7.1.10: Vollzeiterwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Anteil Hausarbeit Leistender an einem Werktag, Samstag, Sonntag 2005 (in Prozent)



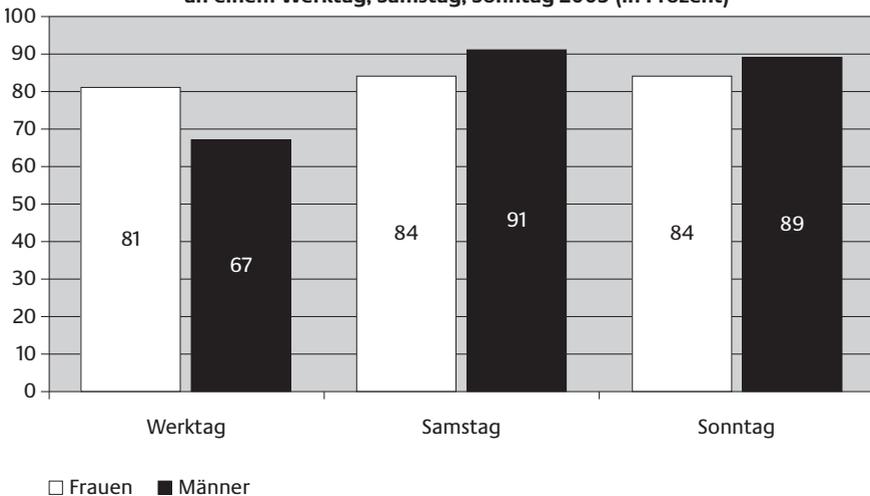
Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Nahezu die Hälfte der vollzeiterwerbstätigen Männer gibt dagegen an, keine Zeit mit diesen Tätigkeiten zu verbringen. Ein ähnliches Bild ergibt sich an Sonntagen. Der Samstag ist dagegen der zentrale Tag zur Verrichtung von Hausarbeiten sowohl für Frauen als auch für Männer: Fast alle Frauen und knapp vier von fünf Männern geben an, an diesem Tag Hausarbeiten auszuüben.

²³ Die Darstellung beschränkt sich auf das Jahr 2005. Da die Zeitverwendung an Wochenenden im SOEP nur in ungeraden Jahren erhoben wird, konnte nicht das Jahr 2006 herangezogen werden.

Zuvor wurde gezeigt, dass 25 Prozent der Frauen und 40 Prozent der Männer in Führungspositionen mit Kindern unter 16 Jahren im Haushalt leben (2005). Auch bei der Zeit, die von diesen Personen für die Kinderbetreuung aufgewendet wird, zeigen sich die erwarteten traditionellen Strukturen: Die relativ wenigen Frauen mit Kindern widmen zu über 80 Prozent an Werktagen mindestens eine Stunde ihrem Nachwuchs (Abbildung 1.7.1.11). Dies trifft hingegen nur auf knapp sieben von zehn Männern zu. Bei Männern bestehen offensichtlich stärkere Unterstützungsstrukturen als bei Frauen, die Kinderbetreuung an Wochentagen an andere abzugeben.

Abbildung 1.7.1.11: Vollzeiterwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft mit Kindern nach Geschlecht und dem Anteil Kinderbetreuung Leistender an einem Werktag, Samstag, Sonntag 2005 (in Prozent)

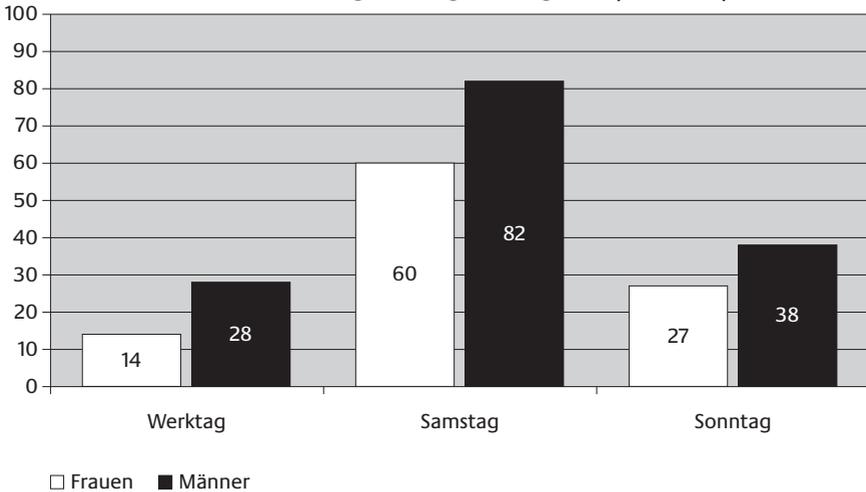


Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

An den Wochenenden widmen sich Mütter und Väter etwa gleich häufig mindestens eine Stunde ihren Kindern: Die Wochenenden sind für Männer die „Familientage“. Während der Anteil der Frauen, die Kinder betreuen, nahezu konstant bleibt, steigt er bei den Männern am Wochenende deutlich an und ist sogar etwas höher als der Anteil bei den Frauen.

Hausarbeit und Kinderbetreuung werden traditionell eher von Frauen erledigt, Reparaturen am Haus, in der Wohnung, am Auto sowie – mit Einschränkungen – auch die Gartenarbeit gelten gewöhnlich als Tätigkeiten von Männern. Im SOEP gaben 2005 28 Prozent der Männer und prozentual nur halb so viele Frauen in Führungspositionen an, an einem Werktag solche Tätigkeiten zu verrichten (Abbildung 1.7.1.12).

Abbildung 1.7.1.12: Vollzeitberwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und dem Anteil Reparatur- und Gartenarbeiten Leistender an einem Werktag, Samstag, Sonntag 2005 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Erwartungsgemäß werden diese Arbeiten schwerpunktmäßig an Wochenenden ausgeübt, meist am Samstag: Hier gibt mit 82 Prozent der Großteil der männlichen Führungskräfte an, mindestens eine Stunde für Wohnungs-, Garten-, Auto- und/oder Reparaturarbeiten aufzuwenden. Auf Frauen trifft dies für 60 Prozent zu.

Wie hoch ist nun die täglich geleistete Zeitverwendung für Hausarbeit, Kinderbetreuung und handwerkliche Tätigkeiten? An Werktagen verbringen Frauen und Männer – die Hausarbeit leisten – mit etwas über einer Stunde im Durchschnitt ähnlich viel Zeit für Hausarbeit (Tabelle 1.7.1.3). An den Wochenenden nimmt die Stundenzahl besonders bei den Frauen zu, vor allem an Samstagen. Hier sind Frauen im Durchschnitt 2,5 Stunden und Männer 1,7 Stunden im Haushalt tätig. Diese geschlechtstypischen Unterschiede sind durch die Zeitverwendung der Verheirateten bedingt, bei denen sich die traditionelle (Haus-)Arbeitsteilung niederschlägt: Frauen verbringen an Samstagen nahezu doppelt so viel Zeit für Hausarbeit wie Männer (3,2 im Vergleich zu 1,7 Stunden). Auch an Sonntagen leisten unter den Führungskräften Ehefrauen deutlich mehr Hausarbeit als Ehemänner. Bei den nicht Verheirateten zeigen dagegen nur marginale Unterschiede im Umfang der Hausarbeit.

Tabelle 1.7.1.3: Vollzeitwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht, Lebensstil und der durchschnittlich geleisteten Zeit für Hausarbeit, Kinderbetreuung, Garten- und Reparaturarbeiten an einem Werktag, Samstag, Sonntag 2005 (in Stunden)

	Insgesamt		Verheiratet		Nicht verheiratet	
	F	M	F	M	F	M
Hausarbeit*						
Werktag	1,2	1,1	1,4	1,1	1,1	1,2
Samstag	2,5	1,7	3,2	1,7	2,1	1,8
Sonntag	1,9	1,6	2,3	1,6	1,6	1,7
Kinderbetreuung (wenn Kinder vorhanden)*						
Werktag	3	1,4	2,4	1,4	–	1,5
Samstag	6,2	4,2	4,8	4	–	6
Sonntag	6,6	4,9	5,3	4,8	–	6,4
Reparatur- und Gartenarbeiten*						
Werktag	1,1	1,1	1,2	1,1	–	1,1
Samstag	1,4	2,1	1,8	2,3	1,2	1,7
Sonntag	1,7	1,8	1,7	1,8	–	1,9

* Nur, wenn die jeweilige Tätigkeit ausgeübt wird.

– Fallzahlen < 20

F – Frauen; M – Männer

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Bei der Kinderbetreuung treten in der Gesamtbetrachtung²⁴ noch deutlichere geschlechtstypische Strukturen hervor als bei der Hausarbeit: Sowohl an den Werktagen als auch am Wochenende ist die durchschnittliche Stundenzahl der Frauen sehr viel höher als die der Männer in Führungspositionen – an den bereits mit Berufsarbeit besonders belastenden Werktagen mit 3 im Vergleich zu 1,4 Stunden mehr als doppelt so hoch (Tabelle 1.7.1.3). Männliche Führungskräfte kümmern sich zwar an Wochenenden mindestens genauso häufig wie Frauen in Führungspositionen um ihre Kinder, allerdings liegt die durchschnittlich aufgewendete Zeit deutlich unter der von Frauen (mit 4,2 Stunden an Samstagen und 4,9 Stunden an Sonntagen jeweils rund 2 Stunden weniger). Grundsätzlich verbringen Führungskräfte mehr Zeit mit ihren Kindern als mit der Hausarbeit.

Die Zeit, die unter der Woche für die Kinderbetreuung gefunden wird, ist sowohl bei Frauen als auch bei Männern in Führungspositionen recht gering. Will der Vater nicht (bestenfalls) ein Wochenend-Papa sein, ist auch für ihn die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ein Thema.

²⁴ Die Zeiten für Kinderbetreuung, wenn Kinder vorhanden sind, basieren auf recht kleinen Fallzahlen. Bei den nicht verheirateten Frauen sind die Fallzahlen so gering, dass die Werte nicht ausgewiesen werden.

Für die typischerweise eher von Männern geleisteten Reparatur- und Gartenarbeiten (s. o.)²⁵ wird an den Samstagen die meiste Zeit verwendet (2,1 Stunden bei den Männern im Vergleich zu 1,4 Stunden bei den Frauen) (Tabelle 1.7.1.3). An den Werk- und Sonntagen bestehen hier nur marginale Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Der vergleichsweise hohe Anteil an Männern in Führungspositionen mit Wohneigentum bei der gleichzeitig geringen Zeitverwendung für Garten-, Haus-, Reparaturarbeiten lässt vermuten, dass diese Arbeit entweder von der Partnerin oder durch externes Personal durchgeführt wird.

Grundsätzlich zeigt sich bei der Zeitverwendung, dass Frauen in Führungspositionen zeitlich erheblich stärker mit außerberuflichen Verpflichtungen befasst sind als Männer. Dies ist vor allem der Fall, wenn Kinder im Haushalt vorhanden sind.

1.7.2 Vertiefung: Multivariate Analysen – Längsschnittanalyse

Im folgenden Schwerpunkt werden Erwerbsverläufe und -ereignisse im Längsschnitt untersucht. Zum Verständnis der Vorgehensweise und der Interpretation der Ergebnisse sind hier zum Teil etwas ausführlichere methodische Erläuterungen notwendig. Der Bericht zu den Kernindikatoren wird in Kapitel 1.8 fortgesetzt.

Wie bereits in den Kapiteln 1.6 und 1.7.1 gezeigt, sind für Frauen in Führungspositionen Merkmale wie hohe Bildung und eine längere Berufserfahrung, mit einem Partner lebend bzw. häufiger unverheiratet zu sein und keine oder wenige Kinder zu haben charakteristisch.

Die meisten bisher vorgenommenen Analysen sind Querschnittsuntersuchungen, in denen Frauen und Männer zu einem (oder mehreren) Zeitpunkt(-en) betrachtet werden. Dabei wird die tatsächliche Dynamik unterschätzt, und es bleibt unberücksichtigt, wie sich „Ein- und Ausstiegswege“ in und aus Führungspositionen als Prozesse im Längsschnitt darstellen. Weiterhin werden die Analysen meist unabhängig vom Verhalten anderer Haushaltsmitglieder und damit ohne Berücksichtigung von Aushandlungsprozessen im Haushaltskontext durchgeführt (vgl. dazu z. B. Schunter-Kleemann 2007; Meyer et al. 2005). Welchen Einfluss im Rahmen dieser Prozesse die soziale Kategorie Geschlecht hat, wird kaum sichtbar. Diesen Themen wird im folgenden Abschnitt nachgegangen, wobei nicht die Aushandlungsprozesse selbst, sondern deren Ergebnisse und Effekte im Mittelpunkt der Betrachtung stehen. Datenbasis der Längsschnittanalysen ist das SOEP.

Nach der Erörterung von Ergebnissen aus der bisherigen Forschung werden nachfolgend zunächst die Analyseverfahren vorgestellt: Die Methode der Sequenzanalyse dient zur Darstellung des individuellen (Karriere-)Verlaufs. Mit der Ereignisanalyse sollen Erkenntnisse über relevante Einflussfaktoren für den Einstieg in und den Ausstieg aus Führungspositionen gewonnen werden. Die Ergebnisse werden schließlich auf den aktuellen Forschungsstand bezogen.

²⁵ Auch bei den Reparatur- und Gartenarbeiten sind die Fallzahlen bei den nicht verheirateten Frauen teilweise so gering, dass sie nicht ausgewiesen werden.

1.7.2.1 Hintergrund, Daten, Methoden, Variablen

Einen umfassenden Überblick über den Stand der Forschung zu geben, würde den hier gesetzten Rahmen sprengen. Im Folgenden stehen daher einige ausgewählte Ergebnisse von Studien im Vordergrund, die unmittelbar auf die Entwicklung der Karrieren von Frauen und Männern im Zusammenspiel mit deren privater Lebenssituation eingehen.

Auf den engen Zusammenhang zwischen Erwerbs- und Familienbiografie in den Karrieren von Frauen im Unterschied zu Männern verweisen unter anderem Meyer et al. (2005). Wenn Informationen zum Haushaltskontext in die Analysen eingehen, dann sind es meist Informationen zum Familienstand, dem Alter und der Zahl der Kinder (vgl. Mayrhofer et al. 2005; Holst 2005a; Kleinert et al. 2007; Lyon/Woodward 2004). Entscheidungsprozesse innerhalb des Haushalts bzw. in Abhängigkeit vom Status der Partnerin oder des Partners insbesondere im Zusammenhang mit den Zugangschancen in Führungspositionen werden hingegen kaum untersucht.

Als „Patentrezept“ für die Karriere wird vielfach die kontinuierliche Erwerbstätigkeit in den ersten zehn Berufsjahren gesehen. Diese Bedingung erfüllen insbesondere Männer, während Berufsunterbrechungen nach wie vor eher als typisch weiblich gelten – und bei (jungen) Frauen häufig von vornherein als wahrscheinlich unterstellt werden (vgl. Strunk et al. 2005a; Meyer et al. 2005). Männer und Frauen mit gleichen Bildungsvoraussetzungen haben zunächst gleiche Einstiegschancen in die Berufskarriere. Mit dem vierten Berufsjahr weichen die Karrieren aber erheblich voneinander ab; und je länger die Karriere andauert, desto größer werden die Unterschiede zwischen den Geschlechtern (Strunk et al. 2005b; Strunk et al. 2005a). Zudem „stagnieren“ Frauen überwiegend in den unteren und mittleren Führungsebenen – und verdienen deutlich weniger als Männer. Männer steigen schneller in höhere Hierarchieebenen auf. Insgesamt zeigt sich „Karriere“ als „männliches Modell“, das sich entlang der Faktoren Kontinuität, Vollzeiterwerbstätigkeit und oft auch durch das Einbringen unbegrenzter Zeit (Lyon/Woodward 2004; Meyer et al. 2005) strukturiert bzw. innerhalb dessen Zeiten für Familie, Kinder und Hausarbeit nicht oder kaum eingeplant sind.

Mit den Bereichen von Familie und Beruf prallen in Führungspositionen zwei Zeitmodelle aufeinander, die in ihren traditionellen Konzeptionen unvereinbar sind, denn beide Bereiche fordern nahezu unbegrenzte Zeit. Der Konflikt entsteht aus der Tatsache, dass eine Gewährleistung von Kinderbetreuung unter Berücksichtigung der zeitlichen Anforderungen von Führungskräften nicht gegeben ist (Lyon/Woodward 2004).

Insbesondere Double Career Couples (DCCs)²⁶ mit Kindern stehen in einem Dilemma, das oftmals durch ein berufliches „Kürzertreten“ der Frauen gelöst wird (vgl. auch Wimbauer et al. 2007; Bittman et al. 2003). Dass selbst bei Paaren mit ähn-

26 DCCs sind Paare, bei denen beide – die Partnerin und der Partner – eine berufliche Karriere verfolgen.

lichen Bildungs- und Berufsqualifikationen die Karriere der Frau oftmals hinter derjenigen des Mannes zurückgestellt wird, wird mit der Re-Traditionalisierung der Aufgabenteilung zwischen Erwerbs- und Hausarbeitsteilung nach der Geburt eines Kindes sowie mit Mobilitätsentscheidungen zugunsten des Mannes und Anerkennungschancen durch „Zurücktreten“ gegenüber dem Partner erklärt (Wimbauer et al. 2007).

Dies bestätigen auch Rusconi und Solga (2008) in einer Studie über Akademiker/-innenpaare auf Basis des Mikrozensus 2004. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass Kinder der Haupteinflussfaktor für paarinterne Karriereentscheidungen sind: Sind die Kinder unter drei Jahre alt, treten Frauen in ihrer Karriere (wobei es hier nicht explizit um Führungspositionen geht) sogar oftmals ganz zurück und gehen keiner Erwerbstätigkeit nach.²⁷

Entsprechend den vorliegenden Ergebnissen des Führungskräfte-Monitors (vgl. Kapitel 1.7.1 Tabelle 1.7.1.2) finden auch Kleinert et al. (2007), dass drei Viertel aller Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft keine Kinder unter 18 Jahren und fast neun Zehntel keine Kinder unter zehn Jahren in ihrem Haushalt haben. Insgesamt beeinflussen Kinder die Karrierewahrscheinlichkeit von Frauen im Durchschnitt eher negativ, die von Männern lassen sie dagegen unberührt bzw. können die Wahrscheinlichkeit auf eine Führungsposition sogar noch erhöhen (vgl. auch Meyer et al. 2005; Apps/Rees 2005; Holst 2005a).

Nach Wimbauer et al. (2007) haben Arbeitsorganisationen DCCs nicht im Blick: Der Fokus liegt auf dem Individuum und häufig wird vom Idealbild eines (männlichen) Mitarbeiters ohne familiäre Verpflichtungen ausgegangen. Dementsprechend sind Führungspositionen zumindest in der Privatwirtschaft in der Regel als 1,5-Personen-Berufe konzipiert (vgl. auch Lyon/Woodward 2004).

Kleinert et al. (2007) stellen weiterhin fest, dass in der Gruppe der 30- bis 44-Jährigen – also bei jenen in der Phase der Familienplanung und Kinderbetreuung – hinsichtlich des Anstiegs des Frauenanteils in den unteren und mittleren Führungsebenen kein Zuwachs verbucht werden konnte. Das gilt auch für kinderlose Frauen dieser Altersspanne, was auf eine statistische Diskriminierung²⁸ hindeutet. Offenbar hat allein die Befürchtung eventueller „Ausfälle“ bzw. vermindelter Verfügbarkeiten aufgrund von Kinder- und Familienzeiten in einer bestimmten Lebensphase ähnliche Effekte wie die tatsächliche Berufspause (Kleinert et al. 2007; vgl. auch Kapitel 1.7.1).

In Bezug auf die Ebenen des Top-Managements spricht Schunter-Kleemann (2007) von einer „maskulinen Wirtschaftskultur“, zu der Frauen kaum oder gar keinen Zugang haben und innerhalb derer der männliche Nachwuchs neben Bildung und

²⁷ Zum Erwerbsverhalten von voll- und teilzeitbeschäftigten Frauen vor und nach der Geburt eines Kindes vgl. auch Trzcinski/Holst 2005.

²⁸ Das bedeutet, dass Personen nur durch ihre Zugehörigkeit zu einer bestimmten Gruppe aufgrund von Durchschnittserwartungen über das Verhalten dieser Gruppe diskriminiert werden.

Leistung über Zugehörigkeit zum gehobenen bzw. Großbürgertum und elitäre Netzwerke rekrutiert wird. Die in den Führungsetagen vorherrschende männlich geprägte Lebenswelt prägt auch die Karrierekultur. Für Frauen sind diese lange gewachsenen Strukturen, insbesondere in Top-Positionen, kaum zu durchbrechen („Glass-Ceiling-Effekt“, Wirth 2001).

Während sich viele Studien mit dem Einstieg in und den Aufstiegschancen von Frauen in Führungspositionen beschäftigen, liegen zum Ausstieg aus Führungspositionen weit weniger empirische Analysen vor. Auch hier scheint der Glass-Ceiling-Effekt jedoch eine Rolle zu spielen: In einer Untersuchung von Bischoff (2005) wird die Unzufriedenheit über die begrenzten weiteren Aufstiegschancen bei den betroffenen Frauen als Grund zum Nachdenken über den Ausstieg angeführt. Diese Unzufriedenheit findet sich nach Bischoff vor allem bei den stark karriereorientierten Frauen, die aufgrund dieser Unzufriedenheit dann überdurchschnittlich häufig Ausstiegsneigungen entwickeln und sich die Frage nach einer möglichen Selbstständigkeit stellen.

Vor dem Hintergrund unzureichender Informationen zur tatsächlichen Dynamik von Ein- und Ausstiegen in bzw. aus einer Führungsposition und dem Einfluss des Haushaltskontextes auf Ein- und Ausstiege werden in der nachfolgenden Längsschnittanalyse Übergänge in eine Führungsposition (aus einer Phase der Nichterwerbstätigkeit oder Erwerbstätigkeit ohne Führungsposition) und aus einer Führungsposition untersucht.

Dies erfolgt entlang folgender Thesen:

Einstieg:

1. Insbesondere Frauen mit kontinuierlichen Bildungs- und Vollzeitwerbsverläufen haben größere Chancen, in eine Führungsposition einzusteigen.
2. Kinder im Haushalt haben für Frauen einen negativen Einfluss auf die Chancen, in eine Führungsposition einzusteigen, aber nicht für Männer.
3. Aufgrund der statistischen Diskriminierung spielt das Alter bei den Frauen eine entscheidende Rolle: Im Alter zwischen 25 und 35 Jahren haben vor allem Frauen eine niedrigere Chance, in eine Führungsposition einzusteigen als Männer.
4. Frauen, deren Partner in einer Führungsposition tätig ist, treten selbst hinsichtlich ihrer eigenen Karriere eher zurück.

Ausstieg:

5. Frauen in einer Führungsposition mit kontinuierlichen Bildungs- und Vollzeitwerbsverläufen haben ein größeres Risiko, aus einer Führungsposition auszusteigen als die weniger karriereorientierten Frauen mit niedrigerer Bildung. Ausgegangen wird davon, dass stark karriereorientierte Frauen aufgrund von Unzufriedenheit über weitere Aufstiegschancen, also durch das im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen häufigere „Anstoßen“ an die gläserne Decke, aus

der Führungsposition wieder aussteigen und andere Beschäftigungsmöglichkeiten, zum Beispiel in der Selbstständigkeit, suchen.

6. Partnerschaft oder Ehe und Kinder erschweren für Frauen nicht nur den Einstieg in eine Führungsposition, sondern erhöhen – vermutlich aufgrund von retraditionalisiertem Rollenverhalten und Familienmodellen – auch das Risiko, aus einer Führungsposition auszusteigen.

Daten, Methoden, Variablen

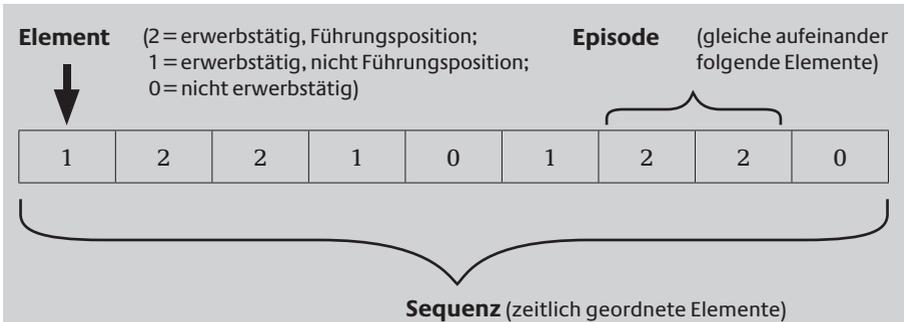
Betrachtet wird die Erwerbskarriere von Angestellten in der Privatwirtschaft, die im Zeitraum von 1984 bis 2006 mindestens einmal eine Führungsposition eingenommen haben. Die Ein- und Ausstiege in und aus Führungspositionen sollen als „Sequenzen“ (zeitliche Dauern und Abfolgen) und „Ereignisse“ (Wechsel) untersucht werden.

Sequenzen

Die Methode der *Sequenzanalyse* wird zunehmend in den Sozialwissenschaften angewendet (Brüderl/Scherer 2006; Brzinsky-Fay et al. 2006). Sie ermöglicht deskriptive Einblicke in den Aufbau und die Struktur gesamter Sequenzen von festgelegten „Zuständen“. Dies ist zum Beispiel die Beschreibung der Jahre, die eine Person in einer Führungsposition verbringt. Auch ist es möglich zu ermitteln, wie oft eine Person in der beobachteten Zeit ihrer Erwerbskarriere eine Führungsposition innehatte und welche anderen Status vorher oder nachher eingenommen wurden. Es kann gezeigt werden, in welcher Abfolge dies geschieht. Schließlich wird deutlich, wie viele und welche unterschiedlichen Abfolgen von Statuspositionen unter allen betrachteten Personen existieren.

Sequenzen sind in diesem Ansatz zu verstehen als eine zeitlich geordnete Liste von aufeinanderfolgenden *Elementen* der Berufskarriere (z. B. Erwerbsstatus). Gleiche Elemente (z. B. gleicher Erwerbsstatus) werden zu Episoden zusammengefasst.

Abbildung 1.7.2.1: Sequenz (Beispiel)



Quelle: Darstellung DIW Berlin.

Die hier zu analysierenden aufeinander folgenden Elemente zur Beschreibung eines Karriereverlaufs in eine und aus einer Führungsposition bestehen aus drei (jeweils zusammengefassten) Zuständen. Diese sind:

- I „Erwerbstätig und in Führungsposition“ (Element „2“), d.h. umfassende Führungsaufgaben sowie sonstige Leitungsfunktionen und hoch qualifizierte Tätigkeiten in der Privatwirtschaft, und zwar sowohl in Voll- als auch in Teilzeit;
- II „Erwerbstätig und nicht in Führungsposition“ (Element „1“): und zwar sowohl in Voll- als auch in Teilzeiterwerbstätigkeit – einschließlich betrieblicher Ausbildung;
- III „Nicht erwerbstätig“ (Element „0“): Hierunter fallen nicht nur Arbeitslosigkeit, sondern auch Mutterschutz, Erziehungsurlaub bzw. Elternzeit, Wehr- oder Zivildienst oder Ruhestand.²⁹

Aus dem SOEP wurde eine Stichprobe von Personen gezogen, die zwischen 1984 und 2006 mindestens einmal eine Führungsposition (Element „2“) innehatten und innerhalb dieses Beobachtungszeitraums mindestens 18 und höchstens 70 Jahre alt waren. Das sind 1.094 Frauen und 2.817 Männer mit Sequenzen unterschiedlicher Länge (zwischen einem und 23 Jahren). Informationslücken in den Elementen für einzelne Jahre gingen in die Berechnungen mit ein und haben somit keine Auswirkung auf die Länge einzelner Episoden. Zu beachten ist, dass die ausgewerteten Daten keinen gemeinsamen Zeitraum, z. B. Jahre nach Ende der Berufsausbildung, abbilden, wie häufig in anderen Längsschnittanalysen üblich. Der beobachtete Zeitrahmen und die einzelnen Episoden sind je nach Person unterschiedlich lang und können in unterschiedlichen Lebensphasen liegen.

²⁹ Die tiefere Differenzierung nach weiteren Zuständen, wie Mutterschutz oder Ruhestand, wurde aufgrund der dadurch enorm steigenden Komplexität für alle weiteren Analysen nicht angewendet.

Ereignisse (Spells)

Im Unterschied zur Sequenzanalyse wird bei der Untersuchung von Ereignissen jeder Wechsel in und aus einer Führungsposition als *Spell* betrachtet.

Deskription der Ereignisdaten

Zunächst werden deskriptive Aussagen über die Wahrscheinlichkeit getroffen, in eine Führungsposition zu gelangen. Dabei können Fragen wie „Wie lange dauert es, bis der Einstieg/Ausstieg erfolgt?“ und „Tritt der Einstieg/Ausstieg bei Personen mit bestimmten Merkmalen früher ein als bei anderen?“ beantwortet werden. Dazu werden hier sogenannte Hazardraten dargestellt. Sie geben die Wahrscheinlichkeit an, dass der erste Wechsel in (oder aus) eine(r) Führungsposition zum Zeitpunkt $t+1$ eintritt, unter der Bedingung, dass der Wechsel bis zum Zeitpunkt t noch nicht erfolgt ist.

Multivariate Analyse der Ereignisdaten

Für alle verfügbaren Ereignisse werden darüber hinaus mit multivariaten Verfahren Aussagen über den Einfluss von ausgewählten Merkmalen auf einen Einstieg in eine oder einen Ausstieg aus einer Führungsposition gemacht.

Die Informationen über den beruflichen Status werden jährlich zu einem Befragungszeitpunkt erhoben und diesem Jahr insgesamt zugeordnet. Sie ermöglichen damit nur eine sehr grobe Schätzung der Zeit in einem Zustand. Daher können Jahresinformationen in der Analyse der Ereignisse nur als diskrete Zeitangaben angesehen werden. Die interessierenden Ereignisse können im Erwerbsverlauf einer Person mehrfach auftreten, und daher wird hier jeder Einstieg/Ausstieg als neues Ereignis (*Spell*) pro Person betrachtet. Damit kann jede Person mehrere *Spells* (multiple Ereignisse) aufweisen. *Spells*, die bereits vor dem Beobachtungszeitraum begonnen haben (und damit linkszensiert sind), werden aus der Analyse der Ereignisse ausgeschlossen.³⁰

Mit der multivariaten Analyse von Ereignisdaten können unter Berücksichtigung von zeitveränderlichen Kovariaten Aussagen über die „Chance“³¹ eines Wechsels in den jeweils interessierenden Zustand getroffen werden.

Die statistische Begründung zur Wahl des multivariaten Modells ist im Anhang 4 zu finden.

30 Rechtszensierungen, also *Spells* ohne Informationen über den Endzeitpunkt werden verwendet.

Wenn sie nicht berücksichtigt würden, würde die Wahrscheinlichkeit eines Zustandswechsels über- und dementsprechend die Verweildauer unterschätzt (vgl. auch Golsch 2006).

31 In den hier verwendeten Modellen werden sogenannte „odds ratios“ ausgewiesen. Diese sind als Chancenverhältnis (zum Beispiel: 3 zu 2) und nicht als Wahrscheinlichkeit zu interpretieren.

Verwendete Variablen

Im Rahmen der zunächst deskriptiven Sequenzanalyse ist der gesamte (Führungs-) Erwerbsverlauf von Interesse. Dabei sollen erste Erkenntnisse über die Anzahl von und Zeiten in Führungspositionen (Episoden) und über die Wege in und aus Führungspositionen (Reihenfolge der Episoden) gewonnen werden.

Im Rahmen der multivariaten Analyse werden dann Einflussgrößen für den Übergang in eine und den Übergang aus einer Führungsposition herausgearbeitet.

(a) *Über die Zeit konstante Merkmale:*

Zur **Beschreibung der Verweildauern in Führungspositionen und der Anordnung der Elemente in den beobachteten Sequenzen** kommen sowohl über die Zeit konstante, über alle Jahre generierte, als auch über die Zeit sich verändernde Variablen auf individueller und auf Haushaltsebene zur Anwendung.

Individuelle Ebene:

Zeitkonstant auf individueller Ebene sind das Geschlecht, die Information über die berufliche Stellung des Vaters³² (als Indikator für die soziale Herkunft) und die Zugehörigkeit zu einer Geburtskohorte (zur Überprüfung von Kohorteneffekten).

Durch die festgelegte Altersbegrenzung des Eintrittsalters in die SOEP-Stichprobe (18–70 Jahre) ist der älteste, hier in der Stichprobe vorhandene Geburtsjahrgang 1915. Die vorgenommene Gruppierung der Geburtskohorten geschieht in Anlehnung an Gergs/Schmidt (2002): Die **1915 bis 1940 Geborenen** bestehen aus der „Gründergeneration“ (1910–1915) und der „patriarchalen Generation 1920–1939“. Die zweite Gruppe der **1941 bis 1960 Geborenen** setzt sich zusammen aus der „ersten Nachkriegsgeneration“ und der „68er-Generation“ (1940–1959 Geborene). Die dritte Gruppe der **1961 bis 1970 Geborenen** sowie die vierte Gruppe der **1971 bis 1984 Geborenen** gehören der „jüngeren“ und der „jüngsten“ Generation (1960–1979) an.

Um Verweildauern in Führungspositionen in Abhängigkeit von ausgewählten Einflussfaktoren beschreiben zu können, ist es notwendig, im Zeitverlauf veränderliche Größen in „zeitkonstante“ Kennziffern umzuwandeln, die sich auf den gesamten Beachtungszeitraum jeder Befragungsperson beziehen. Hierfür wurden folgende *individuelle summarische Kennziffern* gebildet: der höchste erreichte Bildungsabschluss, der Wohnsitz in Ost- oder Westdeutschland³³, der Anteil der Jahre in Voll- oder Teilzeiterwerbstätigkeit an allen (gültigen) Jahren. Der Erwerbsumfang wurde durch den Anteil der Jahre in Vollzeiterwerbstätigkeit an allen Jahren berücksichtigt.

³² Hierbei handelt es sich um die berufliche Stellung des Vaters in einer Führungsposition oder einer wissenschaftlichen Tätigkeit. Die Fallzahlen für *Mütter* in Führungspositionen oder wissenschaftlicher Tätigkeit sind (nicht nur für ältere Geburtskohorten) verschwindend gering und daher nicht sinnvoll interpretierbar.

³³ Da nur recht wenige Wechsel in dem Beobachtungszeitraum vorkamen, ist hier diejenige Region als zeitkonstante Region gewählt, in der die Personen am längsten im Beobachtungszeitraum lebten.

Haushaltsebene:

Auf der *Haushaltsebene* sind naturgemäß keine *zeitkonstanten* Informationen vorhanden. Um den Einfluss von Verpflichtungen im Haushalt *über die gesamte Dauer gültiger Haushaltsinformation* für Frauen und Männer dennoch berücksichtigen zu können, wurde der Anteil der Jahre mit Kindern unter 16 Jahren im Haushalt an allen für eine Person ermittelten gültigen Jahren gebildet. Zur Beschreibung der Abhängigkeit der Karriere der Frau von der Karriere ihres Partners wurde in Anlehnung an die Befunde der Forschung zu DCCs nur für Frauen mit einem Partner im selben Haushalt der Anteil der Jahre des Partners in einer Führungsposition an allen gültigen Jahren berücksichtigt.

(b) Über die Zeit variierende Merkmale:

Zur multivariaten Analyse der **Chance, in eine Führungsposition ein- oder aus einer solchen auszusteigen**, wurden für die Ereignisanalyse *zeitvariante Variablen* auf individueller und auf Haushaltsebene generiert.

Individuelle Ebene:

Hierbei handelt es sich um zum Befragungszeitpunkt veränderliche jeweilige Angaben zu den Stunden, die für Kinderbetreuung und für Hausarbeit an einem Werktag aufgewendet werden. Das eigene Alter wurde zur Kontrolle von möglichen Effekten statistischer Diskriminierung in mehr oder weniger „riskante“ Altersphasen gruppiert (18–24 Jahre, 25–35 Jahre, 36–45 Jahre, älter als 45 Jahre). Zur Kontrolle des Einflusses des Humankapitals wurde der jeweilige Bildungsstand in niedrig, mittel und hoch erfasst.³⁴ Karriereunterbrechungen werden durch kumulierte Nichterwerbstätigkeitszeiten berücksichtigt. Der Einfluss des derzeitigen (im Sinne eines jeweils betrachteten Jahres) vertraglich geregelten Arbeitsumfangs auf die Chance eines Einstieges in eine oder Ausstieges aus einer Führungsposition wird durch die unabhängige Variable „derzeit vollzeiterwerbstätig“ als Stellvertretergröße („Dummy“) mit der Referenz „derzeit teilzeiterwerbstätig“ kontrolliert. Der Einfluss von durchschnittlichen Überstunden pro Woche wird als metrische zeitvariante Variable einbezogen. Einige wenige Merkmale, die über die Individuen den Bezug zu den Betrieben herstellen können, und damit Hinweise zur Segregation des Arbeitsmarktes geben können, sind (vereinfachend): die Dauer der Betriebszugehörigkeit in Jahren, der Wirtschaftszweig des Betriebes (mit Handel, Gastgewerbe, Verkehr sowie sonstigen Dienstleistungen zur Referenz: „produzierendes Gewerbe“) sowie die Betriebsgröße (mit Betrieben von 20 bis 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Betrieben über 200 bis 2.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und Betrieben mit mehr als 2.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Referenz der Betriebe unter 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern).

³⁴ Dies erfolgte nach ISCED, der Internationalen Standard Klassifikation von Bildung. Zu „niedriger Bildung“ wurden die ISCED-Codes 0–2 (vorschulische Erziehung, Primarstufe und untere und mittlere Sekundärbildung) zusammengefasst. Zu „mittel“ wurden die Codes 3–4 (höhere und höchste Sekundär- jedoch nicht Tertiärbildung) gruppiert. Und „hohe“ Bildung entspricht den ISCED-Codes 5 und 6 (Tertiärer Bildungsabschluss).

Einige dieser Variablen werden bereits in den Kapiteln 1.4 bis 1.7.1 für die Querschnittsbetrachtungen ausführlich beschrieben. Die hier verwendeten Variablen werden als sich von Jahr zu Jahr verändernde Größen berücksichtigt.

Haushaltsebene:

Zur Kontrolle des Einflusses des *Partnerinnen-/Partnerschafts- und Haushaltskontextes* wurde ein erweiterter Familienstand generiert. Daraus wurden vier Variablen gebildet: „verheiratet und zusammenlebend“, „verheiratet, nicht mit Ehepartner bzw. Ehepartnerin zusammenlebend“, „unverheiratet mit Partnerin oder Partner zusammenlebend“, „unverheiratet mit Partner oder Partnerin nicht zusammenlebend“ und als Referenzkategorie: „Single“. Zur Überprüfung der Interdependenz der Karrieren von Frauen und ihrer Partner wurde die bereits zuvor erläuterte Variable Partner und in Führungsposition (im Haushalt vorhanden), im Vergleich zu allen anderen Frauen, gebildet.

Da der Ein- und Ausstieg in bzw. aus eine(r) Führungsposition nicht ausschließlich von individuellen Faktoren abhängig sein dürfte, werden ökonomische Schwankungen durch das jährliche Wachstum des Bruttoinlandsprodukts und die jährliche Veränderung der Erwerbstätigenquote von Frauen zwischen 15–64 Jahren kontrolliert.

1.7.2.2 Muster von „Führungskarrieren“: Sequenzen, Episoden, Abfolgen

Bisher liegen keine empirischen Aussagen über Verweildauern von Personen in Führungspositionen sowie ihre Ein- oder Ausstiege vor. Insbesondere gibt es keine Informationen über Anordnungen von Episoden in den Sequenzen.

Zeiten: durchschnittliche Längen und Verweildauern

Tabelle 1.7.2.1 gibt für alle Personen, die im Zeitraum von 1984 bis 2006 mindestens einmal angaben, in einer Führungsposition zu sein, einen Überblick über die durchschnittliche Länge der Sequenz sowie über durchschnittliche Längen der verschiedenen Episoden und über die durchschnittliche Anzahl einzelner Episoden in dem jeweiligen Element.

Tabelle 1.7.2.1: Durchschnittliche Zeiten in Jahren nach Geschlecht

	Gesamt (N=3.911)	Frauen (N=1.094)	Männer (N=2.817)
Durchschnittliche Länge der Sequenz in Jahren	9,9	10,3	9,7
Durchschnittliche Länge aller Episoden in			
Nichterwerbstätigkeit in Jahren	1,5	1,9	1,4
Erwerbstätigkeit ohne Führung in Jahren	3,8	4,8	3,5
Erwerbstätigkeit mit Führung in Jahren	4,4	3,5	4,7
Durchschnittliche Anzahl aller Episoden			
In der Sequenz	3,2	3,8	2,9
In Nichterwerbstätigkeit	0,6	0,7	0,4
In Erwerbstätigkeit ohne Führung	1,2	1,6	1,1
In Erwerbstätigkeit mit Führung	1,4	1,5	1,4

SOEP 1984–2006, ungewichtet, Berechnungen des DIW Berlin.

Frauen weisen im Mittel längere Sequenzen auf als Männer. Sie sind die längste Zeit davon in Erwerbstätigkeit ohne Führungsposition. Männer haben durchschnittlich kürzere Sequenzen, wovon sie jedoch die längste Zeit in Erwerbstätigkeit mit Führungsposition verbringen.³⁵ Weiterhin ist auffällig, dass Frauen im Schnitt jeweils mehr Episoden und damit häufigere Wechsel aufweisen. Dies kann als Hinweis darauf gewertet werden, dass die Erwerbsverläufe von Frauen stärker fragmentiert sind als die der Männer.

Neben der durchschnittlichen Betrachtung der Sequenzen und Episoden über die Zeit ist es auch sinnvoll, die Abfolgen der einzelnen Episoden innerhalb von Sequenzen zu betrachten.

Muster von Führungskarrieren (Abfolgen)

Die jeweils zehn häufigsten Abfolgen von Episoden innerhalb der Sequenzen – unabhängig von deren jeweiliger Dauer – verteilen sich wie folgt (Tabelle 1.7.2.2):

³⁵ Die jeweils fehlenden Jahresangaben bis zur Länge der gesamten Sequenz ergeben sich durch Zeiten mit fehlenden Informationen.

Tabelle 1.7.2.2: Verteilung der zehn häufigsten Abfolgen nach Geschlecht

	„02“	„012“	„12“	„121“	„1210“	„1212“	„12121“	„2“	„20“	„21“	„212“	„2121“
Frauen												
%	2,9	2,9	10,3	15,3	3,7	7,0	3,1	33,5	6,1	9,3	5,8	–
N	18	18	64	95	23	44	19	208	38	58	36	–
Männer												
%	2,8		9,5	9,4	2,7	3,1	–	49,4	7,5	7,3	5,5	2,8
N	54		181	179	51	53	–	938	142	138	105	53

Quelle: SOEP 1984–2006, ungewichtet, Berechnungen des DIW Berlin.

Die häufigsten Sequenzen der Frauen und der Männer bestehen ausschließlich aus dem Element „Führungsposition“ („2“). Dies ist teilweise dem Stichprobendesign geschuldet, denn es kommt jede Person in die Stichprobe, die mindestens in einem Jahr angab, in Führungsposition tätig zu sein. So ist es auch möglich, über den Beobachtungszeitraum hinweg ausschließlich in einer Führungsposition zu sein. Demnach verbringen Männer im Schnitt die Hälfte ihrer Sequenz in Führungsposition („2“) und Frauen nur etwa ein Drittel. Weiterhin wird deutlich, dass Frauen als zweithäufigstes Muster den Ein- und Wiederausstieg in Führungsposition („121“) aufweisen (15,3 Prozent), während bei den Männern das zweithäufigste Muster der Einstieg und Verbleib in der Führungsposition („12“) darstellt. Schließlich ist zu erkennen, dass es auch mehrfache Ein- und Ausstiege gibt, und dass Einstiege aus Nichterwerbstätigkeit („0“) direkt in eine Führungsposition („2“) und vice versa empirisch vorzufinden sind, und zwar bei Frauen und bei Männern.

Gegliedert nach fünf Geburtskohorten stellen sich die jeweils drei häufigsten Sequenzen (insgesamt für Frauen und Männer) folgendermaßen dar (Tabelle 1.7.2.3):

Tabelle 1.7.2.3: Verteilung der drei häufigsten Abfolgen in Sequenzen nach Geburtskohorten³⁶

	„20“	„2“	„21“	„12“	„1210“	„121“
1915–1940						
%	32,0	25,2			9,8	
N	98	77			30	
1941–1950						
%	11,0	46,7				8,8
N	60	253				48

³⁶ Dabei steht („2“) für erwerbstätig in einer Führungsposition, („1“) für erwerbstätig und nicht in Führungsposition und („0“) für nicht erwerbstätig.

Fortsetzung Tabelle 1.7.2.3						
	„20“	„2“	„21“	„12“	„1210“	„121“
1951–1960						
%		46,8	10,0			12,5
N		385	82			103
1961–1970						
%		47,9		10,3		9,9
N		348		75		72
1971–1984						
%		30,2		14,2		12,4
N		83		39		34

Quelle: SOEP 1984–2006, ungewichtet, Berechnungen des DIW Berlin.

Im Kohortenvergleich sind Alterseffekte und damit Unterschiede in den Lebensphasen zu erkennen. Während die älteste Kohorte erwartungsgemäß am häufigsten den Übergang in Nichterwerbstätigkeit (hier wohl der Ruhestand) aus der Führungsposition heraus aufweist, überwiegt bei den anderen Kohorten der Zustand „Führungsposition“. Ansonsten prägen berufliche Wechsel in eine und aus einer Führungsposition das Bild. In der dritten Kohorte enden zwei der drei häufigsten Anordnungen in einem Ausstieg aus einer Führungsposition, während in den jungen Kohorten der Einstieg (noch) eine wichtige Rolle spielt.

Insgesamt unterscheidet sich die Hälfte aller beobachteten Sequenzen in ihrer Zusammensetzung voneinander. Bei den Frauen liegt der Anteil sogar bei 67,3 Prozent (Männer 50,7 Prozent) (Zahlen nicht dargestellt). Die Sequenzen der Frauen sind also, wie zuvor schon angedeutet, nicht nur fragmentierter als die der Männer, sondern sie sind zusätzlich auch in höherem Maße (nämlich zu 67,3 Prozent) untereinander verschieden. Die Sequenzen der Männer sind untereinander deutlich homogener. Über die Kohorten hinweg ergeben sich bei diesem Maß für die Ältesten ein Anteil von 74 Prozent, für die 1941–1950 Geborenen 59 Prozent, für die 1951–1960 Geborenen 53 Prozent, für die 1961–1970 Geborenen 59 Prozent und für die jüngste Kohorte, der 1971–1984 Geborenen: 74 Prozent (Zahlen nicht dargestellt). Die unterschiedlichen Anteile sind auch auf Alterseffekte zurückzuführen: Im Vergleich zu Personen mittleren Alters weisen jüngere und Ältere häufiger Zustände wie Ausbildung bzw. Ruhestand auf. Die damit verbundenen Wechsel sind hier jedoch nicht von Interesse, deshalb beschränken sich weitere Analysen – soweit erforderlich – auf die 1941–1970 Geborenen.

Haushaltskontext: Partner und Kinder

Zu berücksichtigen ist, dass sich die Stichprobe aus Befragten mit unterschiedlich langer Teilnahme im SOEP zusammensetzt. Für vergleichende Aussagen ist es daher notwendig, die jeweilige Zeit in einem bestimmten Element (z. B. „in Füh-

rungsposition“) in Bezug zu setzen zu der gesamten Zeit, die für eine Person beobachtet wurde. Dies geschieht über die Bildung von Anteilen der zeitlichen Dauer im Status „Führungsposition“ gemessen an der Länge der erfassten Sequenz. Nach diesem Muster werden auch die Anteile für die Zeiten des Partners in einer Führungsposition und für die Zeiten mit Kindern unter 16 Jahren im Haushalt gebildet. In einem weiteren Schritt werden Quartile berechnet und Personen im unteren Quartil mit jenen im oberen Quartil verglichen (Tabelle 1.7.2.4).

Tabelle 1.7.2.4: Anteil der Jahre in Führungsposition gruppiert nach Anteil der Jahre des Partners in Führungsposition und Anteil der Jahre mit Kindern im Haushalt, nach Geschlecht (in Prozent)

	Anteil der Zeiten in Führungsposition Unteres/oberes Quartil jeweils an gesamter beobachteter Zeit		Gesamt
	Unteres Quartil	Oberes Quartil	
	Frauen		
Anteil der Dauer <i>des Partners</i> in Führungsposition (nur männliche Partner)			
Unteres Quartil (0–25 Prozent)	54,4	9,7	100
Oberes Quartil (über 75 Prozent)	44,1	26,1	100
Anteil der Dauer <i>mit Kindern</i> unter 16 im Haushalt an eigener Sequenzlänge			
Unteres Quartil (0–25 Prozent)	44,0	8,8	100
Oberes Quartil (über 75 Prozent)	58,0	19,5	100
	Männer		
Anteil der Dauer <i>mit Kindern</i> unter 16 im Haushalt an eigener Sequenzlänge			
Unteres Quartil (0–25 Prozent)	38,1	14,2	100
Oberes Quartil (über 75 Prozent)	31,7	31,8	100

Quelle: SOEP 1984–2006, Längsschnitt gewichtet, Berechnungen des DIW Berlin.

Ein großer Teil der Frauen, deren Partner mehr als drei Viertel seiner Zeit in einer Führungsposition verbringt, ist selbst nur bis 25 Prozent der eigenen Sequenz in Führungsposition (44,1 Prozent). Demgegenüber sind Frauen, deren Partner nur bis zu 25 Prozent seiner Sequenz in Führungsposition ist, selbst nur zu 9,7 Prozent über drei Viertel ihrer Zeit in Führungsposition. Damit ist der größere Anteil der Frauen, die mindestens einmal eine Führungsposition innehaben bzw. -hatten und deren Partner selbst Führungskraft ist, selbst jeweils nur bis zu 25 Prozent ihrer eigenen Sequenz in Führungsposition. Dies weist auf das zuvor beschriebene „Zurücktreten der Frauen“ hin.

Andererseits sind Frauen, deren Partner mehr als drei Viertel seiner eigenen Sequenz in einer Führungsposition verbringt, selbst zu 26,1 Prozent ebenfalls über drei Viertel der Zeit ihrer Sequenz in einer Führungsposition. Diese Paare stellen tatsächliche DCCs dar.

Frauen, die über drei Viertel der beobachteten Zeit mit Kindern unter 16 Jahren im Haushalt leben, sind zu 19,5 Prozent über drei Viertel der Zeit in Führungsposition. Bei den Männern ist der Anteil fast doppelt so hoch. Das Längsschnittergebnis weist also nach, dass Kinder im Haushalt die Verweildauer in einer Führungsposition für Frauen erheblich stärker einschränken als für Männer.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Frauen Führungspositionen im Durchschnitt kürzer innehaben als Männer und dass sie häufigere Wechsel und damit stärker fragmentierte „Führungsverläufe“ aufweisen als Männer. Hinzu kommen stärkere Ausdifferenzierungen der typischen Erwerbsverlaufsmuster innerhalb der Gruppe der Frauen im Vergleich zu den Männern. Die Anwesenheit von Kindern im Haushalt schränkt die Verweildauern in Führungspositionen für Frauen deutlich stärker ein als für Männer.

Wie sich die zeitliche Dauer bis zu einem Einstieg in eine Führungsposition bzw. bis zum Ausstieg aus einer Führungsposition darstellt, wird in dem folgenden Kapitel kurz beschrieben, um im Anschluss den Einfluss ausgewählter Faktoren auf die Chance für einen Ein- bzw. einen Ausstieg in/aus eine(r) Führungsposition zu ermitteln.

1.7.2.3 Einstiege und Ausstiege („Ereignisse“)

Die Betrachtung von Sequenzen und Episoden war wichtig, um einen Überblick über geschlechtstypische Dauern und Häufigkeiten zum Verbleib und Wechsel in und aus Führungspositionen zu erhalten. In den folgenden Analysen sind nicht mehr Sequenzen von Personen die Analyseeinheiten, sondern einzelne Ereignisse (*Spells* vgl. Kapitel 1.7.2.2)³⁷. Jede Person kann mehrere Ereignisse/*Spells* haben. Die hier betrachteten Ereignisse stellen einerseits den *Einstieg* in eine Führungsposition und andererseits den *Ausstieg* aus einer Führungsposition dar.

Wahrscheinlichkeiten für den ersten Einstieg und Ausstieg

Wie hoch für verschiedene Altersgruppen³⁸ innerhalb des Beobachtungszeitraums die Wahrscheinlichkeit ist, das erste Mal in eine Führungsposition zu wechseln oder aus einer Führungsposition auszusteigen, zeigen die folgenden Abbildungen

37 Darin sind der Beginn und das Ende des interessierenden Ereignisses enthalten. Ereignisse oder *Spells* entsprechen in der Logik von Sequenzen Elementen und ihrer Dauer.

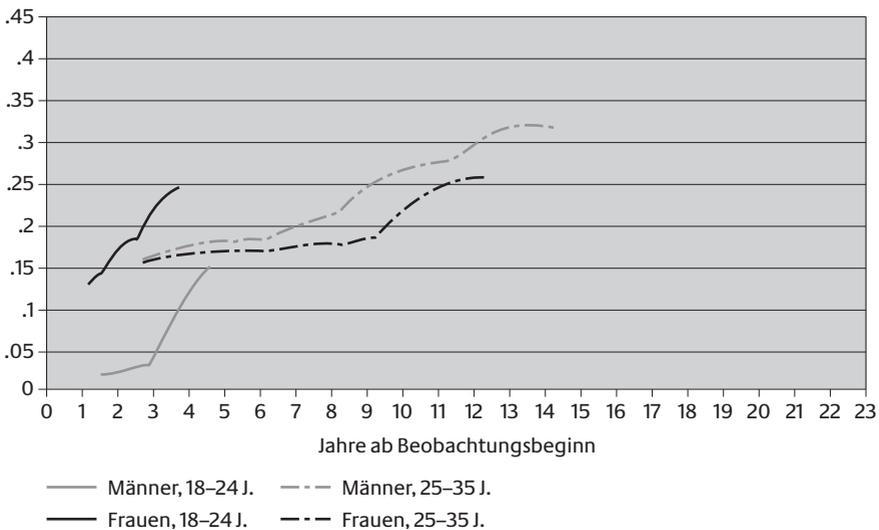
38 Zur Überprüfung, ob die Unterschiede zwischen den betrachteten Gruppen signifikant sind, wurden der Logrank Test, der Wilcoxon Test, der Tarone Ware Test und der Peto-Peto Test auf Gleichheit der Survivor-Funktionen zwischen den Gruppen durchgeführt. Alle Tests bestätigten auf dem 95-Prozent-Niveau signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen (vgl. auch Blossfeld et al. 2007).

von sogenannten Hazardraten. Mit der Hazardrate³⁹ ist die jeweils zu einem Jahr vorliegende Neigung (im Sinne von Wahrscheinlichkeit) gemeint, das erste Mal im Beobachtungszeitraum in eine Führungsposition⁴⁰ hineinzugelangen oder sie wieder zu verlassen.

Da hier vor allem Ein- und Ausstiege in bzw. aus Führungspositionen unabhängig vom Bildungssystem und dem Rentenzugang interessieren, werden – wie zuvor erläutert – die nachfolgenden Analysen nur für die drei Kohorten der 1941–1970 Geborenen durchgeführt. Für die Bestimmung der Zugehörigkeit zu einer der drei dargestellten Altersgruppen ist das Alter zum Zeitpunkt des ersten Eintritts in eine Führungsposition bzw. beim Ausstieg aus der ersten Führungsposition im Beobachtungszeitraum ausschlaggebend.

Abbildung 1.7.2.2: Einstieg in die erste Führungsposition für die Altersgruppen 18 bis 24 Jahre und 25 bis 35 Jahre

Geglättete Hazardraten des Übergangs in die erste Führungsposition – Frauen und Männer 1941–1970 geboren, nach Alter



Quelle: SOEP, 1984–2006 (Berechnungen des DIW Berlin).

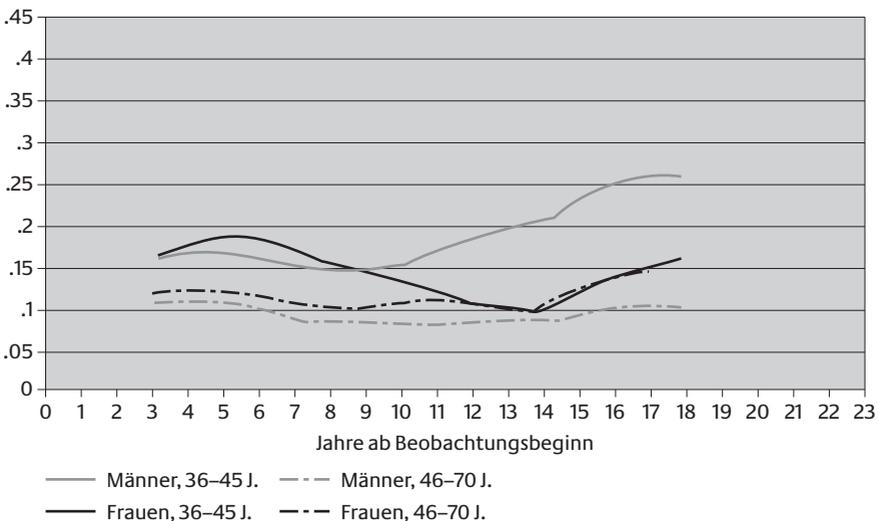
³⁹ Die Hazardrate gibt die Wahrscheinlichkeit an, den Ausgangszustand im Jahr X zu verlassen, gegeben der Ausgangszustand hat bereits X-1 Jahre gedauert. Linkszensierte Fälle, also solche, die bereits als Inhaber bzw. Inhaberinnen einer Führungsposition ins Panel kamen, werden ausgeschlossen, da sonst die Hazardrate überschätzt wird.

⁴⁰ Für die Deskription der Übergangswahrscheinlichkeiten durch Hazardraten wird hier jeweils nur die erste Führungsposition im Beobachtungszeitraum untersucht. Dadurch wird sichergestellt, rein deskriptive Aussagen (ohne parametrische Annahmen) für das jeweils gleiche Ereignis zu treffen und (nicht parametrische) Wahrscheinlichkeiten aus mehreren Einstiegen nicht zu vermischen. In der Stichprobe sind maximal bis zu sieben Führungsperioden auf Personenebene enthalten, wobei die Fallzahlen mit zunehmender Anzahl sinken.

Nur in der Altersgruppe der 18- bis 24-Jährigen haben Frauen stets höhere Wahrscheinlichkeiten, in ihre erste Führungsposition zu wechseln als Männer der gleichen Altersgruppe (Abbildung 1.7.2.2). Dieses Verhältnis kehrt sich bei den 25- bis 35-Jährigen (also in der Familienphase) um. Hier haben stets Männer eine höhere Wahrscheinlichkeit als Frauen, erstmals in eine Führungsposition zu wechseln. Und diese steigt bei den Männern kontinuierlich an, bis zu einer Wahrscheinlichkeit von knapp 32 Prozent nach 14 Jahren seit Beobachtungsbeginn (Frauen dieser Altersgruppe gut 25 Prozent nach 12 Jahren).

Abbildung 1.7.2.3: Einstieg in die erste Führungsposition für die Altersgruppen 36 bis 45 Jahre und 46 bis 70 Jahre

Geglättete Hazardraten des Übergangs in die erste Führungsposition – Frauen und Männer 1941–1970 geboren, nach Alter



Quelle: SOEP, 1984–2006 (Berechnungen des DIW Berlin).

Unter den 36- bis 45-Jährigen haben Frauen zunächst eine etwas höhere Wahrscheinlichkeit, in ihre erste Führungsposition zu wechseln (Abbildung 1.7.2.3). Etwa neun Jahre nach Beobachtungsbeginn kehrt sich das Verhältnis aber um: Männer weisen von nun an eine höhere und sogar noch ansteigende Wahrscheinlichkeit auf, während die Karrierechancen bei den Frauen wieder sinken. Nur in der Altersgruppe der 46- bis 70-Jährigen haben Frauen wieder durchgängig etwas höhere Wahrscheinlichkeiten als Männer, in ihre erste Führungsposition zu wechseln. In dieser Lebensphase ist die Familienbildung abgeschlossen. Männer sind meist schon in Führungspositionen, insofern ist der erstmalige Einstieg in eine Führungsposition für Männer dieser Altersgruppe eher ungewöhnlich.

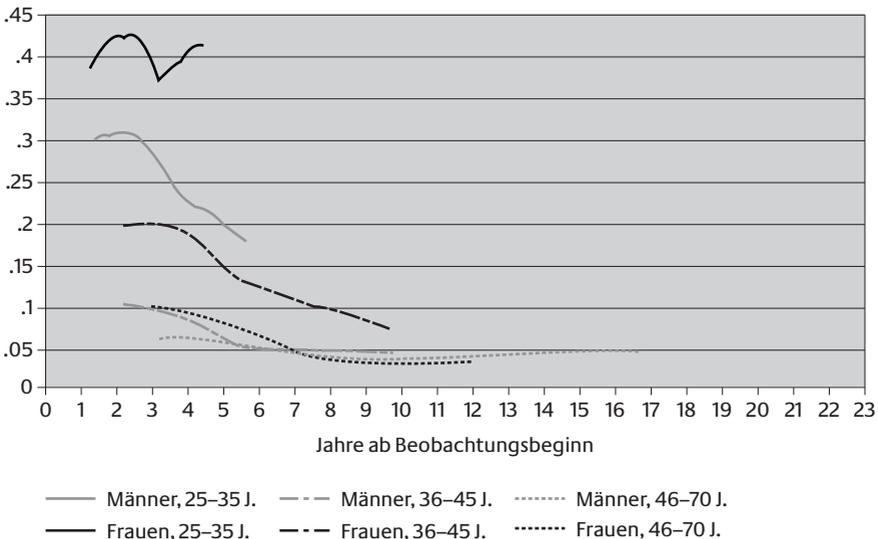
Offenbar haben nur ganz junge (18- bis 24-jährige) und über 46 Jahre alte Frauen, also Frauen noch vor und bereits nach der Familienphase, durchgängig höhere Wahrscheinlichkeiten als Männer, in die erste Führungsposition zu wechseln. In den Altersgruppen 36 bis 46 Jahre, also der „Hauptfamilienphase“, können vornehmlich Männer ihre Karrierechancen nutzen. Frauen weisen hier geringere Wahrscheinlichkeiten für den Aufstieg auf.

Welchen Einfluss individuelle Charakteristika der Frauen und Männer auf die Übergangswahrscheinlichkeiten haben, wird in der multivariaten Analyse zu klären sein (s. u.).

Für den **Ausstieg** aus der ersten Episode Führungsposition im Beobachtungszeitraum zeigen sich für die Altersgruppen der 25- bis 35-jährigen, der 36- bis 45-jährigen und der über 45-jährigen⁴¹ unterschiedliche Übergangswahrscheinlichkeiten.⁴²

Abbildung 1.7.2.4: Ausstieg aus der ersten Führungsposition für die Altersgruppen 25 bis 35 Jahre, 36 bis 45 Jahre und 46 bis 70 Jahre

Geglättete Hazardraten des Übergangs in die erste Führungsposition – Frauen und Männer 1941–1970 geboren, nach Alter



Quelle: SOEP, 1984–2006 (Berechnungen des DIW Berlin).

Die höchste Wahrscheinlichkeit, aus der ersten Führungsposition wieder auszusteigen, haben mit über 40 Prozent 25- bis 35-jährige Frauen – und zwar nach etwa zweieinhalb Jahren (Abbildung 1.7.2.4). Diese Wahrscheinlichkeit sinkt dann

41 Hier werden aufgrund zu niedriger Fallzahlen keine Raten für die unter 25-jährigen ausgewiesen.

42 Die Unterschiede zwischen den Gruppen sind signifikant (95-Prozent-Niveau).

zunächst, steigt aber nach weiteren drei Jahren wieder an. Alle anderen Gruppen weisen im Laufe der Beobachtungsjahre kontinuierlich sinkende Wahrscheinlichkeiten auf, aus der ersten Führungsposition auszusteigen. Das heißt, dass Frauen zwischen 25 und 35 Jahren, die es in ihre erste Führungsposition „geschafft haben“, im Vergleich zu anderen Altersgruppen mit der höchsten Wahrscheinlichkeit in der Familiengründungsphase wieder aussteigen. Im Gegensatz dazu nimmt bei den Männern in dieser Altersgruppe die Wahrscheinlichkeit, aus der ersten Führungsposition auszusteigen, erheblich und kontinuierlich ab.

Angesichts dieser Befunde ist in der folgenden multivariaten Analyse zu prüfen, welchen Einfluss ausgewählte Charakteristika auf das Ausstiegsrisiko haben.

1.7.2.4 Multivariate Ergebnisse: Einflussfaktoren auf Einstiege in und Ausstiege aus Führungspositionen

Die multivariaten Analysen beziehen sich nun auf alle im Beobachtungszeitraum stattfindenden Ein- oder Ausstiege, statt wie bisher nur auf den ersten Wechsel in eine oder aus einer Führungsposition. Damit können über die üblichen Erklärungen für die erste Führungsposition hinausgehend generellere Gründe für Ein- und Ausstiege in/aus Führungspositionen herausgearbeitet werden.

Mit dem gewählten Schätzverfahren werden die Chancen bzw. das Risikoverhältnis (odds ratios) ermittelt, in eine Führungsposition ein- bzw. auszusteigen. **Die zu erklärende Größe ist die Dauer bis zum Eintritt des Ereignisses und die daraus resultierende zeitabhängige Chance bzw. das zeitabhängige Risiko bis zu einem Ein- oder Ausstieg.** Ein Wert größer 1 bedeutet positive, ein Wert geringer als 1 negative Chancen, in eine Führungsposition ein- bzw. auszusteigen.

Die Analysen werden für die Kohorten der 1941 bis 1970 Geborenen insgesamt, getrennt nach Geschlecht und jeweils für den Einstieg in eine sowie für den Ausstieg aus einer Führungsposition durchgeführt. Tabelle 1.7.2.5 gibt die wichtigsten Ergebnisse im Überblick wieder (Tabelle A4.1 im Anhang 4 stellt sie ausführlicher dar).

Tabelle 1.7.2.5: Wichtigste Einflussgrößen auf den Ein- und Ausstieg in eine und aus einer Führungsposition

Variable	Einstieg		Ausstieg	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer
Bildung (Referenz: hohe Bildung)				
Niedrige Bildung	n.s.	n.s.	↓↓↓	n.s.
Mittlere Bildung	↓↓	n.s.	n.s.	n.s.
Dauer der Betriebszugehörigkeit (in Jahren)	n.s.	↑	n.s.	n.s.
Vollzeiterwerbstätigkeit (Referenz: Teilzeit)	n.s.	↓↓	↓↓	n.s.
Überstunden pro Woche (in Stunden)	↑	↑	↓	n.s.

Fortsetzung Tabelle 1.7.2.5				
Variable	Einstieg		Ausstieg	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer
Lebensform (Referenz: Single)				
Verheiratet mit Ehepartner/Ehepartnerin zusammenlebend	↑	↑↑↑	↑↑↑	↑↑
Verheiratet, nicht mit Ehepartner/Ehepartnerin zusammenlebend	n.s.	↑↑↑	n.s.	n.s.
Unverheiratet mit Partner/Partnerin zusammenlebend	↑↑	↑↑	n.s.	n.s.
Unverheiratet mit Partner/Partnerin nicht zusammenlebend	↑	n.s.	↑↑	n.s.
Zahl der Kinder unter 16 Jahren im Haushalt	n.s.	↓	↓	↓↓
Mind. eine Stunde Hausarbeit an einem Werktag (Referenz: null Stunden)	↓	n.s.	n.s.	n.s.
Partner in Führungsposition (nur für Frauen)	↓↓	/	↓↓	/
Altersgruppen (Referenz: 25- bis 35-Jährige)				
18 bis 24 Jahre	↑↑↑	↓↓	/	/
36 bis 44 Jahre	↓↓	↓↓	↓↓↓	↓↓↓
45 bis 70 Jahre	↓↓↓	↓↓↓	↓↓↓	↓↓↓
Erste Führungsepisode (Referenz: alle weiteren Führungsepisoden)	n.s.	n.s.	↑↑	↑↑
<p>Anmerkungen zur Tabelle 1.7.2.5:</p> <p>Nur statistisch signifikante Ergebnisse aufgeführt (mind. 10-Prozent-Signifikanzniveau). Pfeile symbolisieren Richtung und Stärke des geschätzten Koeffizienten:</p> <p>Richtung: ↑ = positiver Effekt, ↓ = negativer Effekt;</p> <p>Stärke des Effekts ergibt sich aus der Anzahl der Pfeile: ↑ = Koeff. ist >1 und <2 ↑↑ = Koeff. ist >=2 und <4 ↑↑↑ = Koeff. ist >=4 ↓ = Koeff. ist >0,5 und <1 ↓↓ = Koeff. ist >0,2 und <=0,5 ↓↓↓ = Koeff. ist >0 und <=0,2</p> <p>n.s.: Koeffizient ist nicht signifikant.</p>				

Quelle: SOEP, 1984–2006 (Berechnungen des DIW Berlin).

(a) Einflussgrößen auf den **Einstieg** in eine Führungsposition

Die größten Chancen für den Einstieg in eine Führungsposition weisen in der Längsschnittanalyse unverheiratete Frauen auf, die mit einem Partner zusammenleben. Im Vergleich zu Singlefrauen liegen ihre Chancen um das 3,4fache höher (zu den einzelnen Werten der Schätzergebnisse vgl. Anhang 4/Tabelle A4.1). Während

nicht verheiratete Frauen, die mit einem Partner zusammenleben, höhere Chancen für einen Einstieg in eine Führungsposition haben als verheiratete Frauen, stellen Männer sich auf dem Karriereweg eindeutig besser in einer Ehe. Verheiratete Männer haben eine über achtmal so hohe Chance, in eine Führungsposition zu gelangen, als Singlemänner. Unverheiratete Männer, die mit einer Partnerin zusammenleben, haben eine über sechsmal so hohe Chance als Singlemänner. Damit wird deutlich, dass sowohl für Frauen als auch für Männer der Familienkontext eine entscheidende Rolle für die Karriere spielt. Dieser Einfluss ist für Männer größer als für Frauen.

Die Anzahl der Kinder unter 16 Jahren im Haushalt ist scheinbar angesichts des referierten Stands der Forschung überraschend: Nur für Männer ergibt sich ein statistisch signifikant negativer Effekt, wonach ein weiteres Kind die Chance senkt, in eine Führungsposition zu gelangen. Hier ist aber zu berücksichtigen, dass Kinder auch aus dem Haushalt ausziehen oder älter als 16 Jahre im Beobachtungszeitraum werden und damit nicht mehr als „Kind unter 16 Jahren“ im Haushalt gezählt werden. In diesem Fall (im Haushalt lebt nun ein Kind unter 16 Jahren weniger) erhöht sich für Männer mit keinem oder weniger Kindern die Chance in eine Führungsposition zu gelangen.

Für Frauen hat entsprechend der These der Re-Traditionalisierung (These 4) die Erwerbstätigkeit des Partners in Führungsposition starken negativen Einfluss auf die eigene Chance, in eine Führungsposition zu wechseln: Mit jedem zusätzlichen Jahr des Partners in einer Führungsposition sinkt die Chance der Frau um 63 Prozent, selbst in eine Führungsposition einzusteigen.

Wie in der Tendenz auch in den Hazardraten zu erkennen war, weisen die jüngsten Frauen (18–24 Jahre) eine vierfach höhere Chance auf, in eine Führungsposition zu wechseln, als jene zwischen 25 und 35 Jahren. Männer der jüngsten Altersgruppe (18–24 Jahre) haben hingegen eine um 73 Prozent niedrigere Chance in eine Führungsposition zu gelangen als die 25- bis 35-jährigen Männer. Zusammengefasst haben damit in der Altersphase, in der gewöhnlich die Familienbildung erfolgt, Frauen signifikant geringere Chancen und Männer signifikant höhere Chancen des Einstiegs in eine Führungsposition.

Mit Blick auf die These von „Kontinuität als Patentrezept für Karriere“ (These 1) zeigt sich, dass für Personen, die mindestens einmal eine Führungsposition in ihrem Erwerbsleben erreicht haben (bzw. noch erreichen werden), Unterbrechungen bzw. Nichterwerbstätigkeit zumindest keinen signifikanten Einfluss auf den Einstieg in eine Führungsposition haben. Mit jedem weiteren Jahr im Betrieb erhöht sich nur für Männer die Chance, in eine Führungsposition zu gelangen. Der negative Effekt der Vollzeitwerbstätigkeit bei den Männern ist im Zusammenhang mit den abgeleisteten Überstunden zu interpretieren: Vollzeitwerbstätigkeit alleine reicht bei den Männern offenbar nicht aus, um in eine Führungsposition zu gelangen; vielmehr ist das Ableisten überdurchschnittlicher Überstunden notwendig. Das heißt, die Chance des Einstiegs in eine Führungsposition ist für

vollzeiterwerbstätige Männer geringer, wenn sie durchschnittlich oder weniger als die durchschnittlichen Überstunden leisten. Bei den Frauen, gleichgültig ob sie vollzeit- oder teilzeiterwerbstätig sind, erhöht jede weitere Überstunde die Chance des Einstiegs in eine Führungsposition um 16 Prozent.

Mittlere Bildung verringert im Vergleich zu hoher Bildung für Frauen die Chance, in eine Führungsposition einzusteigen, um knapp 80 Prozent. Das bedeutet umgekehrt, dass mit hoher Bildung ihre Chancen, in eine Führungsposition zu gelangen, steigen. Damit wird einerseits der eingangs zitierte Befund bestätigt, dass Bildungsunterschiede mit Voranschreiten der Karriere bei Frauen immer stärker ins Gewicht fallen. Und damit ist auch die These (1) bestätigt, dass der Einstieg in eine Führungsposition von hohen, dauerhaften Bildungsinvestitionen abhängt.

(b) Einflussgrößen auf den Ausstieg aus einer Führungsposition

Zur Erklärung der Unterschiede in den Ausstiegen aus einer Führungsposition kann der Haushalts- und Familienkontext sowohl in der Gruppe der Frauen als auch in der der Männer den stärksten Beitrag leisten. Verheiratete Männer, die mit ihrer Ehefrau zusammenleben, haben ein 3,4fach höheres Risiko, aus ihrer Führungsposition auszusteigen, im Vergleich zu Singlemännern. Schwächer (aber signifikant) sind die Unterschiede bei den Frauen: Jene, die entweder verheiratet sind und mit ihrem Ehemann zusammenleben oder unverheiratet einen Partner haben, jedoch nicht mit ihm zusammenleben, weisen ein höheres Risiko auf, aus einer Führungsposition auszusteigen als Singlefrauen. Damit bestätigt sich der größere Einfluss des sozialrechtlichen Status „Ehe“ bei den Männern auch beim Ausstieg aus ihrer Führungsposition.

Mit jedem weiteren Kind bis 16 Jahre im Haushalt verringert sich bei den Männern das Risiko, aus der Führungsposition auszusteigen, um etwa 60 Prozent. Bei den Frauen liegt dieses Risiko niedriger, bei etwa 40 Prozent. In Verbindung mit den Ergebnissen aus der Analyse des Einstiegs (dort hat für Männer jedes zusätzliche Kind einen negativen Effekt auf die Chance einzusteigen) kann das als Hinweis interpretiert werden, dass Männer zuerst in die Führungsposition gelangen und dann Kinder haben. Zudem dürften Männer mit Kindern unter 16 Jahren im Haushalt aufgrund ihrer traditionellen Ernährerrolle auch stärker als andere gefordert sein, ein hohes Einkommen zu erwirtschaften. Dies trägt mit dazu bei, dass Männer in Führungsposition mit Kindern im Haushalt weniger ausstiegsgefährdet sind als jene ohne Kinder. Frauen in Führungspositionen sind mit Kindern ebenfalls, jedoch weniger stark im Vergleich zu Männern, ausstiegsgefährdeter als Frauen ohne Kinder.

Wie zuvor dargestellt, ist der Einstieg für Frauen in eine Führungsposition schwierig, wenn der Partner eine Führungsposition innehat. Demgegenüber zeigt sich: Wenn der Partner der Frau in einer Führungsposition auch eine Führungsposition einnimmt, besteht für die Frau ein um fast 60 Prozent niedrigeres Risiko, aus der Führungsposition auszuscheiden, als bei jenen ohne Partner in einer Führungsposition. Nehmen die Frauen also erst einmal eine Führungsposition ein, scheint das

DCC gut zu funktionieren. Dieses Ergebnis weist auch auf die starke Karrieremotivation und damit die hohe Selektivität der Frauen in Führungspositionen hin.

These (5), dass insbesondere hochgebildete, karriereorientierte Frauen wieder aus Führungspositionen aussteigen, kann anhand des signifikant negativen Einflusses von niedriger Bildung bei Frauen unterstützt werden. Frauen mit niedriger Bildung haben eine über 90 Prozent niedrigere Chance, wieder aus einer Führungsposition auszusteigen als Frauen mit hoher Bildung. Das bedeutet umgekehrt, dass Frauen mit hoher Bildung und mit hoher unterstellter Karriereorientierung eine größere Chance haben wieder auszusteigen, um eine Position „über der gläsernen Decke“ zu suchen oder in Selbstständigkeit zu wechseln.

Andererseits wird der erreichte Status durch hohe und stetige zeitliche Investitionen in die Erwerbsarbeit stabilisiert: Vollzeitbeschäftigte Frauen in Führungspositionen haben im Vergleich zu ihren Teilzeitkolleginnen ein um 75 Prozent niedrigeres Risiko, aus ihrer Führungsposition wieder auszusteigen. Überstunden sind für Frauen zur Sicherung ihrer Position erforderlich: Jede weitere Überstunde in Führungsposition führt zu einem 10 Prozent niedrigeren Risiko, aus der Führungsposition wieder auszusteigen. Bei den Männern haben weder Erwerbsstatus noch Überstunden signifikanten Einfluss auf den Ausstieg. Männer sind damit offensichtlich in einer bereits erreichten Position, unabhängig von zusätzlichen zeitlichen Investitionen, vergleichsweise „sicher“ vor dem Ausstieg.

1.7.2.5 Fazit

Insgesamt ist zu berücksichtigen, dass die Ergebnisse auf zeitabhängigen Aussagen basieren. In der Sequenzanalyse geht es um zeitliche Dauern und Abfolgen. Hier sind zum Beispiel die Jahre in einer Führungsposition und ggf. Jahre der Unterbrechung, bis wieder eine Führungsposition erreicht wird, von Bedeutung. In der Betrachtung der Hazardraten werden Aussagen über die Wahrscheinlichkeit eines Wechsels in eine Führungsposition nach einem gewissen Zeitraum, beispielsweise bis zum Wechsel nach 5 Jahren ab Beobachtungsbeginn, getroffen. Und in den multivariaten Analysen wird jeweils die zeitabhängige Chance bis zu einem Ein- oder Ausstieg betrachtet.

Die Ergebnisse aus den deskriptiven und den multivariaten Analysen zeigen mit Blick auf die eingangs aufgestellten Thesen folgendes zusammenfassendes Bild:

These (1), dass insbesondere Frauen mit kontinuierlichen Bildungs- und Vollzeiterwerbsverläufen größere Chancen haben, in eine Führungsposition einzusteigen, kann einerseits auf Basis der multivariaten Ergebnisse zum Einstieg in eine Führungsposition gestützt werden. Aus den Ergebnissen der Sequenzanalysen ist andererseits zusätzlich zu ersehen, dass Frauen, die im Beobachtungszeitraum mindestens einmal in einer Führungsposition waren, jedoch auch stark fragmentierte Führungsverläufe – und damit auch insgesamt fragmentiertere Erwerbsverläufe im Vergleich zu Männern – aufweisen. Bei ihnen ist das Muster „Einstieg in eine Führungsposition gefolgt vom Ausstieg aus einer Führungsposition“ häufiger

zu finden als bei Männern. Männer hingegen haben als Gruppe sehr homogene und im Vergleich zu Frauen wesentlich stabilere Erwerbs- und Führungsverläufe. Sie steigen häufiger in Führungspositionen ein und bleiben dort, was sich auch in im Vergleich zu Frauen durchschnittlich längeren Zeiten in Führungsposition niederschlägt. **Hier könnte von einem „männlichen stabilen Normalführungsverlauf“ im Gegensatz zum „weiblichen, fragmentierten prekären Führungsverlauf“ gesprochen werden.**

Der Einfluss von Kindern entsprechend These (2) ist differenziert nach Einstieg, Ausstieg und Führungsverlauf zu betrachten. Alles in allem ist aus den multivariaten Ergebnissen ersichtlich, dass Kinder unter 16 Jahren im Haushalt für Frauen keinen signifikanten Einfluss auf deren Einstieg in eine Führungsposition haben.⁴³ Wird allerdings der gesamte „Führungsverlauf“ von Frauen betrachtet, zeigen die Sequenzanalysen, **dass jene, die lange mit Kindern unter 16 Jahren im Haushalt leben, nur halb so häufig wie Männer der Vergleichsgruppe auch lange in einer Führungsposition sind.** Bei Männern haben Kinder dagegen einen statistisch signifikant negativen Einfluss auf den Einstieg in eine Führungsposition. Erfolgreiche Männer erreichen offenbar erst eine Führungsposition und bekommen dann Kinder. Für den Ausstieg aus Führungspositionen haben Kinder sowohl für Frauen und noch stärker für Männer einen negativen Einfluss und wirken damit stabilisierend auf das Einnehmen einer Führungsposition.

These (3) zur statistischen Diskriminierung von Frauen durch Zugehörigkeit zu bestimmten (Risiko-)Altersgruppen wird bereits deskriptiv durch die Übergangswahrscheinlichkeiten (Hazardraten) aus den Verläufen stark gestützt: Frauen haben insbesondere bis zum Alter von 24 Jahren und ab 46 Jahren höhere Wahrscheinlichkeiten als Männer, in Führungsposition zu gelangen. Komplementär dazu weisen sie in der Altersgruppe von 25 bis 35 Jahren, also dem unterstellten Familiengründungsalter, auch die höchsten Wahrscheinlichkeiten auf, aus der ersten Führungsposition auszusteigen. Dieser Befund wird durch die multivariaten Analysen voll bestätigt: **Ab der Altersphase, in der gewöhnlich die Familienbildung erfolgt, bestehen für Frauen signifikant geringere Chancen des Einstiegs in eine Führungsposition. Männer hingegen haben in dieser Zeit die höchsten Chancen, eine Führungsposition einzunehmen.**

These (4), dass Frauen, deren Partner in einer Führungsposition tätig ist, selbst hinsichtlich ihrer eigenen Karriere zurücktreten, muss nach Ein- bzw. Ausstiegen und nach Führungsverläufen differenziert betrachtet werden. Aus den deskriptiven Analysen der Führungssequenzen wird einerseits deutlich, dass der größere Anteil der Frauen jene sind, die selbst nur kurz in einer Führungsposition sind, während ihr Partner über einen langen Zeitraum in einer Führungsposition ist. Dies kann dahin gehend interpretiert werden, dass diese Frauen zugunsten ihres Partners in ihrer eigenen Karriere „zurücktreten“. Dieses Zurücktreten bestätigen auch die

⁴³ Zu berücksichtigen ist dabei, dass nur die hoch selektive Gruppe von Frauen in die Analyse einbezogen ist, die bereits mindestens einmal in ihrem Erwerbsleben eine Führungsposition (ggf. mit Kindern) erreicht hat.

multivariaten Analysen mit dem Ergebnis der niedrigeren Chancen von Frauen, deren Partner in einer Führungsposition ist, selbst in eine Führungsposition einzusteigen. Andererseits zeigt sich auch, dass Frauen, die selbst lange in einer Führungsposition sind, auch relativ häufig Partner haben, die ebenfalls schon lange eine Führungsposition einnehmen. In diesen Fällen scheint es sich um „echte“ DCCs zu handeln. Dies wird auch durch das signifikant niedrigere Risiko des Ausstiegs von Frauen in Führungspositionen bestätigt, deren Partner selbst in Führungsposition ist.

Zum Ausstieg aus Führungspositionen kann aus den Deskriptionen gezeigt werden, dass Frauen häufiger das Verlaufsmuster Einstieg und Ausstieg aufweisen als Männer. Und auf der Suche nach Erklärungen für diese Ausstiege scheinen sich die in These (5) angeführten höheren Karriereaspirationen insbesondere von Frauen zu bestätigen: Frauen mit hoher Bildung, die auch mit einer verstärkten Karriereorientierung einhergehen dürfte, haben auch die höchsten Chancen aus einer Führungsposition auszusteigen. Diese Frauen suchen möglicherweise in der Selbstständigkeit einen Weg, die versperrten weiteren Aufstiegswege in Form der „Glass Ceiling“ zu umgehen.

Demgegenüber zeigt sich, dass eine hohe Arbeitszeit zu einem signifikant niedrigeren Risiko des Ausstiegs von Frauen aus Führungspositionen und damit zur Statussicherung beiträgt, während für Männer diese Investitionen zur Verringerung des Ausstiegsrisikos nicht nötig sind.

These (6), dass Partnerschaft oder Ehe sowie Kinder für Frauen das Risiko erhöhen, aus einer Führungsposition auszusteigen, konnte nur zum Teil bestätigt werden. Während Kinder unter 16 Jahren bei Frauen wie bei Männern das Ausstiegsrisiko verringern, erhöht verheiratet zu sein das Ausstiegsrisiko von Frauen um das Vierfache im Vergleich zu Singlefrauen und bei Männern um das 3,4fache. Damit spielt die Ehe für Frauen und Männer, die bereits in einer Führungsposition sind, eine bedeutende Rolle für den Ausstieg.

1.8 Karriere und Persönlichkeit

1.8.1 Einzelindikatoren

Im Diskurs über Führung werden immer wieder Zusammenhänge zwischen Persönlichkeitseigenschaften und dem Zugang zu Führungspositionen sowie dem Führungserfolg hergestellt. Diese sogenannte Eigenschaftstheorie der Führung ist zwar Gegenstand heftiger Kritik von wissenschaftlicher Seite, spielt aber sowohl in den Köpfen derjenigen, die Führungskräfte auswählen, (be-)fördern und bewerten (vgl. Anforderungen in Stellenanzeigen) als auch in den Köpfen der Führung-(nachwuchs-)kräfte selbst eine wichtige Rolle. Hinzu kommt, dass Eigenschaften generell und auch solche, die als Führungseigenschaften gelten, häufig mit geschlechtstypischen Zuschreibungen verbunden werden.⁴⁴ Nachfolgend werden

⁴⁴ Ausführlicher zu all diesen Aspekten vgl. Krell (2008) und die dort angegebenen Quellen.

Indikatoren aus drei Ansätzen verwendet: „*Big-Five*“-Persönlichkeitsmerkmale, Kontrollüberzeugung und Risikobereitschaft.

„*Big-Five*“-Ansatz

Als ein guter Prädiktor für die Arbeitsleistung und den beruflichen Erfolg, insbesondere für Führungspersonen, gilt der psychologische Ansatz der „*Big-Five*“-Persönlichkeitsmerkmale (oder „*Five Factor Model*“ [FFM]). Zentrale Annahme des Konzeptes ist, dass sich Persönlichkeitsunterschiede („personal traits“) zwischen Individuen anhand fünf zentraler Dimensionen bestimmen lassen, und zwar: Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit (Tabelle 1.8.1.1). Diese Persönlichkeitsdimensionen sollen die Persönlichkeit möglichst umfassend (daher die Bezeichnung „*Big*“) erfassen und beruhen auf heterogenen Subdimensionen, wobei davon ausgegangen wird, dass diese Subdimensionen das übergeordnete Konstrukt gut abdecken. Die Erhebung der Persönlichkeitsdimensionen im SOEP im Jahr 2005 beruht auf der Selbsteinschätzung von Befragten auf Basis von Adjektiven der Umgangssprache.⁴⁵

Tabelle 1.8.1.1: Charakterisierung der Faktoren des *Big-Five*-Ansatzes

Persönlichkeitsdimension	Adjektive
Neurotizismus	ängstlich, deprimiert, verlegen, emotional, leicht verärgert, besorgt, unsicher, Gegenpol: emotionale Stabilität
Offenheit für Erfahrungen	einfallsreich, kultiviert, originell, vielseitig, intellektuell, aufgeschlossen, ästhetikbetont, auch Intellekt oder Kultiviertheit genannt
Verträglichkeit	freundlich, höflich, flexibel, vertrauensvoll, kooperativ, tolerant, versöhnlich, weichherzig
Extraversion	gesellig, gesprächig, großzügig, bestimmt, dominant, aktiv, impulsiv
Gewissenhaftigkeit	verlässlich, sorgfältig, verantwortungsbewusst, planvoll, organisiert, leistungsorientiert, ausdauernd

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Schuler (2001).

Die „*Big-Five*“-Persönlichkeitsmerkmale gelten als durch die Verhaltens- und Erlebensweisen individuell unterschiedlich ausgeprägt, aber in bestimmten Situationen für Personen immer wieder gleich. Die Ausprägung der Persönlichkeit – gemessen durch die *Big Five* – wird ab einem Alter von etwa 30 Jahren über einen Zeitraum von 20 bis zu 45 Lebensjahren hinweg bei Erwachsenen als annähernd konstant aufgefasst (vgl. John et al. 2003; Brandstätter 1999). In der Gesamtbevöl-

⁴⁵ Die Frage lautet: „Nun etwas ganz anderes. Unsere alltäglichen Handlungen werden davon beeinflusst, welche Grundüberzeugungen wir haben. Darüber ist in der Wissenschaft wenig bekannt. Hier sind unterschiedliche Eigenschaften, die eine Person haben kann. Wahrscheinlich werden einige Eigenschaften auf Sie persönlich voll zutreffen und andere überhaupt nicht. Bei wieder anderen sind Sie vielleicht unentschieden. Antworten Sie bitte anhand der folgenden Skala. Ich bin jemand, der ...“ (vgl. Anhang 1/Abbildung A1.4).

kerung geht man dabei von einer Normalverteilung der einzelnen fünf Dimensionen der Persönlichkeit aus. Starke Ausprägungen der Dimensionen Extraversion, Gewissenhaftigkeit und emotionaler Stabilität (= niedriger Neurotizismus-Wert) sowie schwache Ausprägungen der Dimension Verträglichkeit gelten als besonders charakteristisch für erfolgreiche Führungskräfte (vgl. Furnham et al. 1997; Barrick/Mount 1991; Piedmont/Weißenstein 1994; Boudreau et al. 2001).

Kontrollüberzeugung

Ein weiteres hier bedeutsames psychologisches Konstrukt ist das Konzept der Kontrollüberzeugung (Rotter 1966). Die Kontrollüberzeugung bezieht sich auf die subjektive Wahrnehmung von Personen aufgrund von Erfahrungen in Interaktion mit der Umwelt und beschreibt die allgemeine Erwartung, inwieweit die Ereignisse im eigenen Leben steuerbar oder kontrollierbar sind. Ursprünglich ging Rotter (1966) von einem Kontinuum bzw. einem eindimensionalen Konstrukt aus, mit internaler und externaler Kontrollüberzeugung als entgegengesetzten Polen. Externale Kontrollüberzeugung beschreibt die Wahrnehmung, dass die Folgen des eigenen Verhaltens auf äußere Faktoren zurückzuführen sind (Schicksal, Glück, soziales Umfeld, Gesellschaft); sie werden daher als außerhalb der eigenen Einflussnahme erlebt. Werden die Geschehnisse als kontrollierbar bzw. die eigenen Anstrengungen und Fähigkeiten als Ursachen für Erfolg oder Misserfolg wahrgenommen, spricht man von internaler Kontrollüberzeugung. Zahlreiche Studien (vgl. dazu zusammenfassend Jakoby/Jacob 1999) haben die Eindimensionalität dieses Konstrukts infrage gestellt. Dies führte zu einer Mehrdimensionalität des Indikators, d. h. externale und internale Kontrollüberzeugung schließen sich nicht gegenseitig aus, sondern bilden zwei (unabhängige) Dimensionen der Kontrollüberzeugung.⁴⁶

Kontrollüberzeugung kann als ein Produkt verschiedener Lernerfahrungen gesehen werden und beeinflusst nach Rotter (1966) das Verhalten in einer spezifischen Situation ebenso wie die situativen Handlungsdeterminanten. In einer Meta-Analyse konnten Ng et al. (2006) belegen, dass internale Kontrollüberzeugung positiv mit sozialen Aufgabenanforderungen und hoher Arbeitsmotivation zusammenhängt. Ausgeprägte externale Kontrollüberzeugung geht dagegen mit einer höheren Stressempfindung einher (Nerdinger et al. 2008). Nolte et al. (1997) konnten zeigen, dass es einen starken Zusammenhang zwischen dem Einstellungsmuster „Unwägbarkeit“ (externale Kontrollüberzeugung) und der beruflichen Stellung gibt: Insbesondere für in leitenden Positionen Erwerbstätige ist die Unwägbarkeit des Lebens und der Zukunft kein Thema, während mehr als die Hälfte der weniger qualifizierten Beschäftigten ihr Leben und ihre Zukunft als unwägbar (weniger kontrollierbar) begreift. Die unterschiedliche Wahrnehmung der Frauen im Vergleich zu den Män-

⁴⁶ Für die Erfassung der Kontrollüberzeugung im SOEP werden den Befragten 10 Aussagen vorgelegt, die sie auf einer Skala von 1 (stimme überhaupt nicht zu) bis 7 (stimme voll zu) bewerten sollen. Acht dieser Aussagen gehören tatsächlich zum Konstrukt der Kontrollüberzeugung. Die Frage im SOEP lautet: „Die folgenden Aussagen kennzeichnen verschiedene Einstellungen zum Leben und zur Zukunft. In welchem Maße stimmen Sie persönlich den einzelnen Aussagen zu?“ (vgl. Anhang 1 Abbildung A1.5).

nen in Bezug auf ihre Kontrollüberzeugung ist hingegen vergleichsweise gering (Nolte et al. 1997), wobei Frauen eher external zu sein scheinen als Männer (vgl. auch die Meta-Analyse von Sherman et al. 1997). Kohn et al. (1982) haben im Längsschnitt u. a. die Wechselwirkungen von Kontrollüberzeugung und Arbeitsbedingungen untersucht und können empirisch belegen, dass berufliche Erfahrungen, insbesondere die berufliche Selbstbestimmung (occupational self-direction), auf andere Lebensbereiche übertragen werden – hohe Selbstbestimmung im Job führt zu einer generell weniger fatalistischen Kontrollüberzeugung. Im Gegenzug zeigen ihre Analysen, wenn auch in geringerem Maße, dass Personen mit geringer externer Kontrollüberzeugung langfristig eher verantwortungsvolle, selbstbestimmte berufliche Positionen einnehmen als Personen mit hoher externer Kontrollüberzeugung – was für einen wechselseitigen Zusammenhang spricht.

Risikobereitschaft

Darüber hinaus wird in der wissenschaftlichen Diskussion die Risikobereitschaft als ein wichtiger Indikator für Karriereentscheidungen betont. Neben dem umfassenderen Konstrukt der allgemeinen Risikobereitschaft⁴⁷ interessiert hier speziell die Bereitschaft, Risiken bei der eigenen beruflichen Karriere⁴⁸ auf sich zu nehmen, die stärker mit dem beruflichen Aufstieg zusammenhängt (vgl. Dohmen et al. 2005).

Ein Vergleich der Persönlichkeitsmerkmale *Big Five*, Kontrollüberzeugung und Risikobereitschaft von Führungskräften und sonstigen Angestellten der Privatwirtschaft soll Hinweise darauf geben, ob sich beide Gruppen in ihren Selbsteinschätzungen voneinander unterscheiden. Zudem sollen Unterschiede zwischen Frauen und Männern herausgearbeitet werden. Rückschlüsse darauf, welche Persönlichkeitsmerkmale für eine Karriere förderlich oder hinderlich sind, können nur eingeschränkt gezogen werden, da diese Merkmale nicht (nur) Voraussetzungen für den erfolgreichen Aufstieg sein können, sondern (auch) dessen Resultat. Karrierehemmnisse für Frauen könnten in diesem Zusammenhang vor allem dadurch begründet sein, dass sie dem männlich geprägten „Führungsprototyp“ weniger entsprechen bzw. anhand der Selbst- und antizipierten Fremdwahrnehmung weniger zu entsprechen scheinen als ihre männlichen Kollegen (vgl. Gmür 2006; v. Rennenkampff 2005).

47 Die Frage im SOEP lautet: „Sind Sie allgemein ein risikobereiter Mensch oder versuchen Sie, Risiken zu vermeiden?“

48 Die Frage im SOEP lautet: „Wie würden Sie Ihre Risikobereitschaft in Bezug auf die folgenden Bereiche einschätzen? – bei Ihrer beruflichen Karriere?“

Die Kerngröße *Karriere und Persönlichkeit* enthält folgende Einzelindikatoren:

Kerngröße 6: Karriere und Persönlichkeit

Jede Dimension der Persönlichkeitsindikatoren wird für alle Angestellten in der Privatwirtschaft – getrennt für Frauen und Männer in Führungspositionen bzw. sonstige Angestellten – als Abweichung vom Durchschnitt der erwachsenen Bevölkerung in Deutschland dargestellt.⁴⁹

Der Indikator „*Big Five*“ beinhaltet die fünf Dimensionen: Extraversion, Neurotizismus (Gegenpol: emotionale Stabilität), Gewissenhaftigkeit, Verträglichkeit und Offenheit für Erfahrungen.⁵⁰

Der Indikator „*Kontrollüberzeugung*“ beinhaltet die zwei Dimensionen: interne und externe Kontrollüberzeugung.⁵¹

Der Indikator „*Risikobereitschaft*“ beinhaltet erstens die allgemeine Risikobereitschaft als umfassendes Konstrukt und zweitens die Risikobereitschaft bei der eigenen beruflichen Karriere als Maß für die Bereitschaft, berufliche Risiken eingehen zu wollen.⁵²

Hinsichtlich der *Big Five* gibt es sowohl deutliche Unterschiede zwischen weiblichen und männlichen Führungskräften als auch zwischen Frauen und Männern, die keine Führungskräfte sind (Abbildung 1.8.1.1). Vergleichsweise geringer ausgeprägt sind dabei die Unterschiede zwischen Frauen und Männern bei den Dimensionen Offenheit und Gewissenhaftigkeit. In Bezug auf die Dimensionen Neurotizismus und Verträglichkeit wird deutlich, dass sich weibliche Führungskräfte stärker von ihren Geschlechtsgenossinnen unterscheiden, als es bei den Männern der Fall ist.

Im Hinblick auf die Dimensionen, die sich als charakteristisch für erfolgreiche Führungskräfte herausbilden, zeigt sich, dass sich Frauen (generell und verstärkt diejenigen in Führungspositionen) im Vergleich zu Männern als extrovertierter und gewissenhafter einschätzen. Letztere schätzen sich hingegen als emotional stabiler (niedrigerer Neurotizismus-Wert) und weniger verträglich ein als Frauen.

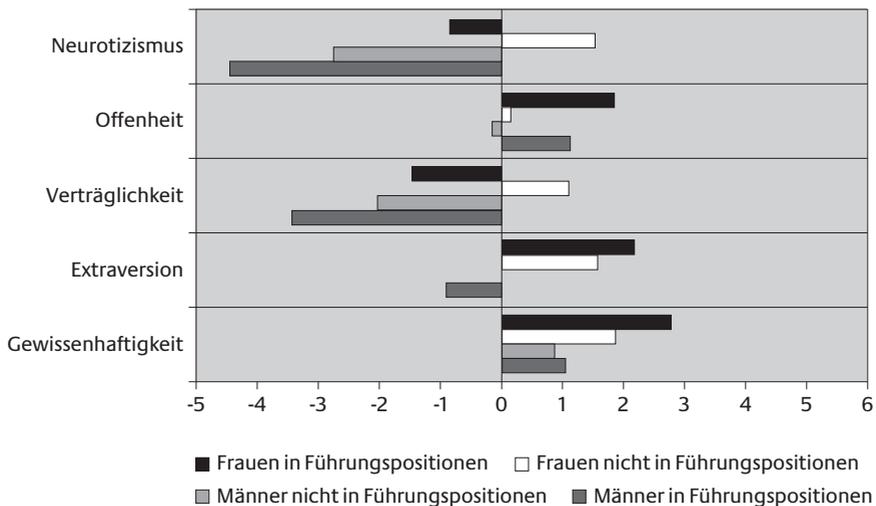
49 Alle Dimensionen wurden einer Normierung auf einen Mittelwert von 50 und einer Standardabweichung von 10 unterzogen (vgl. dazu Nübling et al. 2006). Die dargestellten Abweichungen sind somit die Differenz der Mittelwerte der gebildeten Persönlichkeitsmerkmale einzelner Subpopulationen im Vergleich zur Gesamtbevölkerung – also einschließlich aller Erwerbs- und Nichterwerbspersonen ab 18 Jahren.

50 Im Jahr 2005 wurde in Anlehnung an den „*Big-Five*“-Ansatz erstmalig in der Haupterhebung des Sozio-oekonomischen Panels eine Kurzskala (BFI-S) eingesetzt. Der Entwicklung dieser Kurzskala (je Persönlichkeitsdimension wurden drei Fragen auf einer Skala von 1 bis 7 gestellt) ging im Jahr 2004 ein Pretest voraus. Die Ergebnisse zeigten hinsichtlich der Validität und Reliabilität zufriedenstellende Ergebnisse (vgl. Gerlitz/Schupp 2005). Die fünf Dimensionen wurden mittels Faktoranalyse der 15 Einzelitems gebildet.

51 Die zwei Dimensionen der Kontrollüberzeugung wurden mittels Faktoranalyse der 8 Einzelitems gebildet.

52 Die Indikatoren des Persönlichkeitsmerkmals Risikobereitschaft wurden auf einen Wertebereich von 0 bis 100 transformiert und standardisiert.

Abbildung 1.8.1: Führungskräfte und sonstige Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und „Big Five“ (Abweichung vom Gesamtdurchschnitt aller erwachsenen Personen in Deutschland) 2005



Mittelwert Factorscores * 10;

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

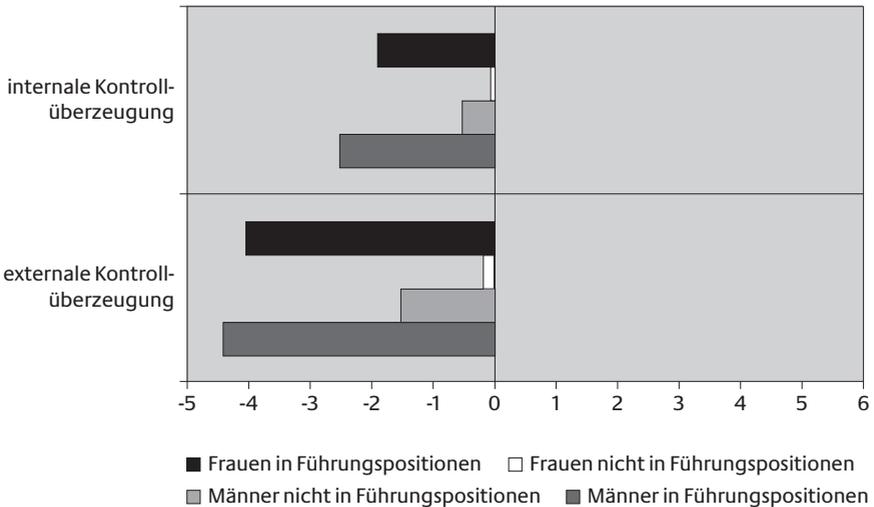
Generell unterscheiden sich Führungskräfte und Nichtführungskräfte (unabhängig vom Geschlecht) auch hinsichtlich der anderen Dimensionen. Insbesondere das Ausmaß an Offenheit für Erfahrungen scheint bei Führungskräften höher ausgeprägt zu sein⁵³, wobei diese Dimension bei den Frauen sogar stärker ausgeprägt ist als bei den Männern. Gleiches gilt für die Eigenschaft Gewissenhaftigkeit. Frauen in Führungspositionen weisen dabei statistisch signifikant höhere Werte auf als die sonstigen Angestellten in der Privatwirtschaft – und als Männer in Führungspositionen. Verträglichkeit ist dagegen bei Führungskräften generell weniger ausgeprägt als bei den anderen Angestellten – und männliche Führungskräfte sehen sich im Vergleich zu weiblichen als besonders wenig verträglich.

Insgesamt „punkten“ bei drei der fünf Merkmale, durch die sich Führungskräfte von Nichtführungskräften unterscheiden, die weiblichen Führungskräfte (höhere Werte bei Extraversion, Offenheit und Gewissenhaftigkeit) und bei zweien die männlichen (niedrigere Werte bei Neurotizismus und Verträglichkeit).

In Bezug auf die Kontrollüberzeugung wird deutlich, dass sich Führungskräfte im Vergleich mit den übrigen Angestellten in der Privatwirtschaft als weniger external und als weniger internal einschätzen (Abbildung 1.8.1.2).

⁵³ Mueller und Plug (2006) untersuchten in einer Längsschnittstudie den Zusammenhang der *Big Five* und der Höhe des Gehalts und bestätigten, dass Offenheit für Erfahrungen im Vergleich zu den anderen vier Dimensionen der Persönlichkeit den größten positiven Einfluss hat.

Abbildung 1.8.1.2: Führungskräfte und sonstige Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Kontrollüberzeugung (Abweichung vom Gesamtdurchschnitt aller erwachsenen Personen in Deutschland) 2005



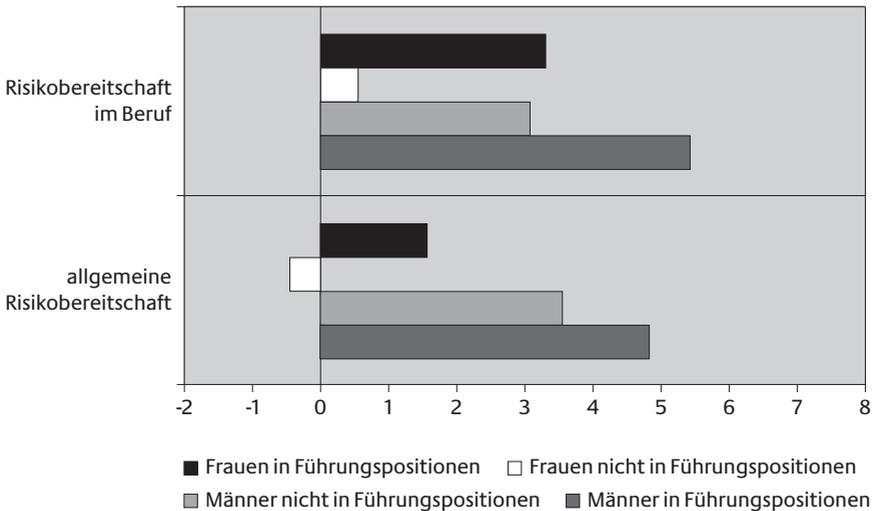
Mittelwert standardisierter Skala * 10;

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Dies gilt gleichermaßen für Frauen und Männer. Statistisch signifikante Unterschiede zwischen Frauen und Männern zeigen sich lediglich bei der externalen Kontrollüberzeugung: Unter den Angestellten, die keine Führungsposition innehaben, meinen Männer im Durchschnitt etwas weniger als Frauen, dass sie den Ereignissen in ihrem Leben eher machtlos gegenüberstehen. Im Gegensatz dazu weisen Frauen in Führungspositionen ähnlich hohe Werte wie ihre männlichen Kollegen auf.

Grundsätzlich schätzen sich Führungskräfte in der Privatwirtschaft risikobereiter ein als sonstige Angestellte gleichen Geschlechts (Abbildung 1.8.1.3). Das gilt sowohl für die berufliche als auch für die allgemeine Risikobereitschaft.

Abbildung 1.8.1.3: Führungskräfte und sonstige Angestellte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Risikobereitschaft (Abweichung vom Gesamtdurchschnitt aller erwachsenen Personen in Deutschland) 2004



Mittelwert standardisierter Skala * 10;

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

In ihrer jeweiligen Vergleichsgruppe halten sich Frauen im Durchschnitt für risikoaverser als Männer. Frauen in Führungspositionen weisen jedoch ähnlich hohe Werte der Risikobereitschaft hinsichtlich ihrer eigenen beruflichen Karriere auf wie Männer, die keine Führungsposition innehaben.

Sowohl im Hinblick auf die Dimensionen der *Big Five* und der Kontrollüberzeugung als auch bei der Risikobereitschaft wird sichtbar, dass sich Frauen in Führungspositionen deutlicher von ihren Geschlechtsgenossinnen unterscheiden, die keine Führungsposition innehaben, als dies bei Männern der Fall ist. Das Ergebnis kann zunächst als weiterer Hinweis auf den starken Anpassungsdruck interpretiert werden, dem Frauen ausgesetzt sind, die in der „männlich geprägten Welt“ erfolgreich tätig sein wollen.

Grundsätzlich ist bei der Bewertung der Ergebnisse zu den Persönlichkeitsindikatoren Folgendes zu berücksichtigen: Bei der Erfassung der *Big Five*, der Kontrollüberzeugung und der Risikobereitschaft als Persönlichkeitsmerkmale handelt es sich um Selbstauskünfte der Befragungspersonen, die nicht das tatsächliche Verhalten widerspiegeln müssen. Es ist anzunehmen, dass die tatsächlichen Verhaltensmuster von den Angaben der Befragten abweichen, sowohl aufgrund individuell unterschiedlicher Selbstwahrnehmungen als auch bedingt durch soziales Rollenverhalten. Dennoch kann wohl davon ausgegangen werden, dass die Selbstauskünfte stark mit dem realen Verhalten zusammenhängen; für die Risikobereitschaft haben Dohmen et al. (2005) das klar gezeigt.

Darüber hinaus zeigt die Längsschnittuntersuchung (vgl. Kapitel 1.7.2), dass bei ein- und derselben Person (u. U. mehrfach) die Zustände „Führungsposition“ oder „sonstige Angestellte“ wechseln. Dem kann diese auf das Jahr 2005 (bzw. 2004 bei der Risikobereitschaft) bezogene Momentaufnahme nicht Rechnung tragen.⁵⁴ Weiterhin geht aus dieser Querschnittsanalyse nicht hervor, ob die Personen Führungskräfte geworden sind, weil sie diese Eigenschaften verstärkt aufweisen oder ob diese Eigenschaften infolge der Führungstätigkeit stärker hervorgetreten sind.⁵⁵ Hierzu sind Längsschnittanalysen nötig, die Persönlichkeitseigenschaften im Lebensverlauf immer wieder erheben.⁵⁶

Letztlich ist das Einnehmen einer Führungsposition ein Ergebnis aus dem Zusammenspiel von eigenen Karrierewünschen und der Bewältigung von Hemmnissen, diesen beruflichen Weg zu gehen. Die eigenen Präferenzen für oder gegen eine Karriere in die „Chefetage“ hängen möglicherweise ebenso mit der Persönlichkeit zusammen, wie die „Anpassungsfähigkeit“ an geforderte Führungseigenschaften. Mit dieser Analyse ist es nicht möglich, Selbst- und Fremdelektionseffekte voneinander zu trennen. Dies erfordert eine genaue (retrospektive) Erfassung von Karrierewünschen und Karrierehemmnissen.⁵⁷

Wenn es also darum geht, welche Persönlichkeitsunterschiede zwischen Führungskräften und Nichtführungskräften mit dieser Analyse aufgezeigt werden können, dann muss berücksichtigt werden, dass es sich um eine Momentaufnahme der erreichten beruflichen Stellung, deren Ergebnis sowohl Selbst- als auch Fremdelektionsprozesse beinhaltet, und um Selbstwahrnehmungen von Persönlichkeitseigenschaften handelt, welche aufgrund der beruflichen Situation möglicherweise verstärkt oder abgeschwächt sind.

1.8.2 Vertiefung: Multivariate Analysen – Karriere und Persönlichkeit

Im vorherigen Kapitel (1.8.1) wurden die Persönlichkeitskonstrukte *Big Five*, Kontrollüberzeugung und Risikobereitschaft unabhängig voneinander und unabhängig von anderen Merkmalen für angestellte Frauen und Männer in Führungspositionen bzw. nicht in Führungspositionen in der Privatwirtschaft vergleichend dargestellt. Im Folgenden wird untersucht, inwieweit die Persönlichkeitseigen-

54 Es ist also möglich, dass Personen, die zum Beobachtungszeitpunkt Führungspositionen innehatten, in den Folgejahren temporär oder endgültig aus der Führungsebene aussteigen. Umgekehrt können Personen, die im Beobachtungsjahr zu den „sonstigen Angestellten“ zählen, zuvor eine Führungskraft gewesen sein oder in Zukunft in eine leitende Position aufsteigen. D. h. möglicherweise sind die Persönlichkeitsunterschiede zwischen Führungskräften und Nichtführungskräften größer als empirisch nachweisbar.

55 Wenn die Persönlichkeitsmerkmale zeitlich nicht so stabil sind, wie vielfach angenommen, dann sind die dargestellten Unterschiede möglicherweise zu groß in Bezug auf die Frage, welche Eigenschaften für die Karriere förderlich sind.

56 Prinzipiell bietet das SOEP auch die Möglichkeit von Längsschnittanalysen, die Persönlichkeitsmerkmale *Big Five* wurden bisher nur einmal erhoben und zwar im Jahr 2005. Es ist jedoch geplant, diese Variablen erneut ins Fragenprogramm aufzunehmen.

57 In einer quantitativen Befragung ist dies meist nicht zu leisten. Dafür eignen sich eher qualitative Studien: In einer Untersuchung der Apec (2007) konnte gezeigt werden, dass Frauen in Führungspositionen in unterschiedlicher Art und Weise versuchen, ein Gleichgewicht zwischen individuellen Aspirationen und externen Hindernissen herzustellen.

schaften einen Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit haben, in einer Führungsposition zu sein – dies erfolgt unter Berücksichtigung weiterer Charakteristika. Die Ergebnisse sollen erstens aufzeigen, ob sich unter Berücksichtigung von Humankapitalinvestitionen, Sozialstruktur und Lebensumfeld sowie Segregation Führungskräfte der Privatwirtschaft in Deutschland hinsichtlich ihrer Persönlichkeitsmerkmale anders einschätzen als sonstige Angestellte, die keine Führungsposition innehaben und ggf. welchen Stellenwert diese Persönlichkeitsdifferenzen im Vergleich mit anderen Merkmalen haben. In einem zweiten Schritt wird diese Analyse getrennt für Frauen und Männer durchgeführt. Damit soll zum einen der Frage nachgegangen werden, ob die „Persönlichkeitsunterschiede“ zwischen Führungskräften und Nichtführungskräften bei Frauen größer sind als bei Männern. Denn wie im vorherigen Kapitel (1.8.1) dargestellt, scheinen Frauen einem starken Anpassungsdruck ausgesetzt zu sein, wenn sie in der „männlich geprägten Welt“ erfolgreich sein wollen. Zum anderen soll dieser Vergleich einen Hinweis darauf geben, inwieweit sich weibliche und männliche Führungskräfte in ihren Persönlichkeitseinschätzungen unterscheiden, wenn weitere erklärende Variablen berücksichtigt werden, wie z. B. die Humankapitalausstattung und das individuelle Arbeits- und Lebensumfeld. Zunächst erfolgt einleitend eine vertiefende Diskussion theoretischer Ansätze und Studien zu diesem Thema.

1.8.2.1 Hintergrund, Daten, Methoden, Variablen

Das Interesse, inwieweit (Persönlichkeits-)Eigenschaften einen Einfluss auf den Zugang zu Führungspositionen und ggf. den Führungserfolg haben, und die Erforschung dieses Zusammenhangs haben eine lange Tradition. Die Eigenschaftstheorie der Führung („Trait-Theory“) fokussiert auf Eigenschaften der Führungsperson, um Führende von Nichtführenden und erfolgreiche von weniger erfolgreichen Führenden zu unterscheiden – und ist eine der ältesten Führungstheorien. Die Ergebnisse der zahlreichen in diesem Kontext durchgeführten empirischen Untersuchungen zu Führungseigenschaften sind in verschiedenen Sammelreferaten zusammengefasst (vgl. u. a. Stogdill 1948; Stogdill/Bass 1981; Lord et al. 1986; für einen Überblick vgl. Wunderer et al. 1980). Einerseits wurde übereinstimmend festgestellt, dass es (schwache) Zusammenhänge zwischen den Eigenschaften und dem Erfolg einer Führungskraft gibt und dass sich Führende und Geführte in ihren Eigenschaften unterscheiden. Andererseits zeigte sich aber auch, dass es keine eindeutigen Ergebnisse gibt – und die Kausalzusammenhänge ungeklärt bleiben.

Letzteres führte dazu, den Eigenschaftsansatz zu relativieren oder sogar zu verwerfen, da er kaum geeignet ist, Verhalten und Erfolg in Führungssituationen vorherzusagen. Begründet wird dies u. a. damit, dass mit einer Beschränkung auf Eigenschaften Führung zu wenig differenziert dargestellt wird, da andere Faktoren, wie z. B. Aufgabe und Umwelt – sowie auch und insbesondere die Geführten –, einen mindestens ebenso bedeutsamen Einfluss auf Führungsverhalten und Führungserfolg haben wie die Eigenschaften der Führenden (vgl. z. B. Delhees 1995; Weibler 2001).

Dennoch entstanden mit Beginn der 1970er-Jahre innerhalb der Führungsforschung Konzepte, welche an die Erkenntnisse der Eigenschaftstheorie anknüpfen und deshalb auch als „Neo-Eigenschaftstheorie der Führung“ (Tisdale 2004: 828) bezeichnet werden. Hier sind vor allem die – von Max Weber geprägten – Konzepte der (neo-)charismatischen bzw. transformationalen Führung (vgl. u. a. House/Shamir 1995, Bass/Avolio 1990) zu nennen, die sowohl theoretisch als auch empirisch ausgerichtet sind: „Transformationale Führung funktioniert [...] durch die einseitige ‚Umwandlung‘ der Geführten durch den Führer“ (Weibler 2001: 334). Sie lässt sich nach Avolio et al. (1999) durch vier Komponenten charakterisieren: Einfluss durch Vorbildlichkeit und Glaubwürdigkeit, Motivation durch begeisterte Visionen, Anregungen zu kreativem und unabhängigem Denken sowie individuelle Berücksichtigung und Förderung (vgl. dazu zusammenfassend Felfe 2006). Beide Konzepte thematisieren die Persönlichkeitseigenschaften des Führenden.

Dass innerhalb der letzten Jahre in der Führungsforschung wieder ein stärkeres Interesse am Einfluss der Persönlichkeit auf das (Arbeits- und Führungs-)Verhalten besteht, ist auch durch das *Big-Five*-Konzept bedingt. Es hat inzwischen eine besondere Aufmerksamkeit und innerhalb der Persönlichkeitsforschung eine Hegemonialstellung erreicht. Auch in der ökonomischen Literatur treten vermehrt psychologische Konstrukte als erklärende (und oftmals statistisch signifikante) Variablen auf – z. B. Risikobereitschaft in Bezug auf die Selektion in Berufe mit hohem/hohem Verdienstrisiko/-variabilität (Bonin et al. 2006), aber auch und vor allem die *Big Five* in Bezug auf Verdienstunterschiede (vgl. Mueller/Plug 2006; Nyhus/Pons 2005).

Seit geraumer Zeit wird in diesem Zusammenhang auch der Frage nach Geschlechtsunterschieden in Führungseigenschaften besondere Aufmerksamkeit geschenkt. Viele Untersuchungen belegen zwar, dass sich weibliche Führungskräfte z. B. hinsichtlich Aufgabenorientierung, Bewertung und Mitarbeiterzufriedenheit nicht von männlichen Führungskräften unterscheiden (vgl. z. B. Dobbins/Platz 1986), aber es gibt auch Studien, die zu anderen Ergebnissen kommen (vgl. zusammenfassend Krell 2008b). Ausschlaggebend für die Uneinheitlichkeit der Ergebnisse ist u. a., ob es sich um Selbst- oder Fremdwahrnehmungen bzw. Zuschreibungen handelt, womit der Blick auf die Konstruktion von Unterscheidungen gelenkt wird. So werden Frauen, bedingt durch das maskulin geprägte Bild des idealen Managers (vgl. zusammenfassend Gmür 2006) und eine männlich ausgerichtete Führungskultur, eher traditionelle Geschlechtsrollen und damit verbundene Eigenschaften und Fähigkeiten zugeschrieben. Dies belegt auch eine Studie von Accenture (2007), in der 2.246 Führungskräfte des mittleren und oberen Managements in 13 Ländern zu Karrierehindernissen befragt wurden. Es stellte sich heraus, dass etwa die Hälfte der Befragten individuelle Führungseigenschaften mit männlichen und weiblichen Stereotypen verbindet. Sowohl Männer als auch Frauen assoziierten eher „weichere“ Führungseigenschaften mit Frauen und „härtere“ mit Männern (Tabelle 1.8.2.1). Eine repräsentative Befragung von 220 männlichen Führungskräften in Deutschland der German Consulting Group (2005) kommt darüber hinaus zu dem Ergebnis: „Weibliche Eigenschaften sind in Chefetagen unerwünscht! Männer bleiben lieber unter sich“. Die befragten Män-

ner sind sich darüber einig, dass ein Top-Manager risikobereit, entschlossen- und delegationsfähig sein muss sowie über ein hohes Maß an Selbstvertrauen und Durchsetzungskraft verfügen sollte. Über 70 Prozent der befragten männlichen Führungskräfte beschreiben diese Eigenschaften als „typisch männlich“. Hierdurch lassen sich u. a. die Probleme von Frauen erklären, in gehobene Führungspositionen zu gelangen, da hier von ihnen Eigenschaften erwartet werden, die eher Männern als Frauen zugeschrieben werden (Holst 2002b).

Tabelle 1.8.2.1: Stereotypisierung und Führungscharakter

Weiblich	Männlich
Der eigenen Schwächen bewusst	Gelassen in Krisensituationen
Zeigt anderen Anerkennung	Entschlossen
Um das Wohl der Mitarbeiter besorgt	Visionär
Moralisch	Charismatisch
Konsensorientiert	Behauptet seine Autorität
Fördert Frauen im Arbeitsumfeld	Gewinnmaximierung als oberstes Ziel
Arbeitet härter als andere	

Quelle: Accenture (2007).

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Trotz der berechtigten Kritik an der klassischen Eigenschaftstheorie der Führung, die Führungserfolg oder das Erreichen einer höheren beruflichen Position in Organisationen einzig und allein mit den (zeitlich stabilen) Persönlichkeitseigenschaften erklärt, erlebt die wissenschaftliche Erforschung des Zusammenhangs von Karriereerfolg⁵⁸ und Persönlichkeit eine gewisse Renaissance. In diesem Zusammenhang wird auch verstärkt dazu geforscht, ob es mit Blick auf Führungseigenschaften Unterschiede zwischen Frauen und Männern gibt.⁵⁹ Neuberger (2002) bemängelt an den zahlreichen empirischen Studien zur Eigenschaftstheorie der Führung u. a.: „Die typische Studie misst in einer hochspezifischen Population mit einem neuen Verfahren 2–3 Persönlichkeitsmerkmale [...]“ (ebd.: 235). Vor diesem Hintergrund erscheint es anhand der umfangreichen Datenbasis des SOEP angemessen, die Persönlichkeitsselfbilder von weiblichen und männlichen Führungskräften und Nichtführungskräften in Zusammenhang mit weiteren persönlichen Charakteristika genauer zu untersuchen.

58 Unter Karriereerfolg ist hier sowohl der objektive oder extrinsische (Einkommen, Geschwindigkeit der Einkommenserhöhung, das Erreichen einer hohen beruflichen Position, die Anzahl unterstellter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter etc.) als auch der subjektive bzw. intrinsische Karriereerfolg (Zufriedenheit, Ansehen etc.) gemeint.

59 Darüber hinaus ist die Führungskräfteauswahl und -beförderung in der Praxis eng gekoppelt an Testverfahren, insbesondere Assessment-Center, die versuchen Eigenschaften zu messen und als Entscheidungskriterien heranzuziehen.

Daten

Das SOEP bietet in Deutschland als einziger repräsentativer Personendatensatz die Möglichkeit, neben sozio-demografischen und ökonomischen Merkmalen auch Angaben zu Persönlichkeitseigenschaften und sozialen Indikatoren für eine ausreichend große Fallzahl zu untersuchen. Untersuchungseinheit dieser Analyse sind Angestellte in der Privatwirtschaft ab 18 Jahren. Als zeitlicher Bezugspunkt wurde das Jahr 2005 gewählt, da die wichtigsten Persönlichkeitseigenschaften im SOEP in diesem Jahr erfragt worden sind. Zielvariable ist die Information, ob die Befragungsperson der Untersuchungseinheit im Jahr 2005 in einer Führungsposition ist oder nicht.⁶⁰

Methoden

Dem statistischen Modell liegt eine Logit-Analyse zugrunde, d. h. es wird anhand verschiedener Einflussfaktoren die statistische Wahrscheinlichkeit geschätzt, in einer Führungsposition zu sein. Es muss an dieser Stelle darauf hingewiesen werden, dass eine Querschnittsanalyse keine Ursache-Wirkung-Aussagen zulässt. Hierzu ist eine zeitraumbezogene Analyse notwendig (vgl. Kapitel 1.7.2).⁶¹ Vor dem Hintergrund der skizzierten Kritik der Eigenschaftstheorie wäre es äußerst fragwürdig zu behaupten, dass bestimmte Persönlichkeitsmerkmale allein ausschlaggebend dafür sind, ob eine Person in einer Führungsposition ist – oder dies gar ihren Aufstieg fördert. So spielt zum Beispiel die Zugehörigkeit zu Eliten möglicherweise eine viel größere Rolle. Daher lassen sich die Ergebnisse eher diskriminanzanalytisch hinterfragen: Gibt es Unterschiede in der Selbstwahrnehmung der Persönlichkeit zwischen Führungspersonen und Nichtführungspersonen? Falls ja, wie groß sind sie und in welchem Verhältnis stehen sie zu anderen Merkmalen? Damit bleibt auch die Frage offen, inwieweit sich Eigenschaften oder auch die Selbstwahrnehmung von Persönlichkeit durch einen beruflichen Aufstieg verändern.

Mit Blick auf Geschlecht ist die Eigenschaftstheorie der Führung verbunden mit der Annahme, dass Frauen und Männer sich in wichtigen Persönlichkeitsmerkmalen unterscheiden. Hierbei ist zu beachten, dass Persönlichkeitseigenschaften häufig Frauen und Männern zugeschrieben werden und zwar in dualer Form (z. B. rational/emotional, hart/weich). Dabei erfolgt zugleich eine Bewertung der Eigenschaften, wobei diese nicht gleichwertig neutral nebeneinander stehen, sondern hierarchisch geordnet sind; dabei werden die als männlich geltenden Eigenschaften gewöhnlich höherwertig eingeschätzt (z. B. steht rational über emotional) (Keller 1985; Nelson 1996; Holst 2000). Vor diesem Hintergrund ist insbeson-

⁶⁰ Ist eine Person im Jahr 2005 in einer Führungsposition, wird nicht berücksichtigt, seit wann sie diese Funktion innehat. War sie 2005 nicht in einer Führungsposition, bleibt unberücksichtigt, ob sie eventuell früher in einer Führungsposition war. Da es sich hier um eine Querschnittsanalyse handelt, bleibt auch unberücksichtigt, ob eine Person in den Folgejahren in eine Führungsposition wechselt (aufsteigt) oder eine Führungsposition verlässt (absteigt).

⁶¹ Prinzipiell bietet das SOEP auch die Möglichkeit von Längsschnittanalysen, die Persönlichkeitsmerkmale Big Five wurden bisher nur einmal erhoben und zwar im Jahr 2005. Es ist jedoch geplant, diese Variablen erneut ins Fragenprogramm aufzunehmen.

dere in den von Männern dominierten Führungsebenen davon auszugehen, dass Frauen aufgrund ihrer tatsächlichen oder ihnen zugeschriebenen als weiblich geltenden Eigenschaften geringere Chancen haben, eine Führungsposition zu besetzen. Mit den hier analysierten Eigeneinschätzungen zu den Persönlichkeitseigenschaften kann diese Dynamik jedoch nur sehr eingeschränkt abgebildet werden.

Variablen

Folgende *Persönlichkeitsmerkmale* sind im Modell von Interesse⁶²:

„Big-Five“-Persönlichkeitsmerkmale: Wie im vorherigen Kapitel dargestellt, konnten im SOEP anhand von 15 Aussagen zur Wahrnehmung der eigenen Persönlichkeit aus dem Jahr 2005 mittels Faktorenanalyse die fünf Persönlichkeitsdimensionen *Gewissenhaftigkeit*, *Extraversion*, *Verträglichkeit*, *Offenheit*, *Neurotizismus* extrahiert werden: Ihnen gilt das Hauptaugenmerk dieser Analyse.⁶³ Ein stark positiver Zusammenhang mit der Arbeitsleistung über alle Berufsgruppen hinweg ist für die Dimension Gewissenhaftigkeit empirisch belegt (Barrick/Mount 1991; Tett et al. 1991; Salgado 1997). Piedmont und Weinstein (1994) können darüber hinaus auch einen negativen Zusammenhang mit der Dimension Neurotizismus und einen positiven Zusammenhang mit der Dimension Extraversion nachweisen. D. h. niedrige Werte bei Neurotizismus (das entspricht einer hohen emotionalen Stabilität) und hohe Werte bei der Dimension Extraversion gehen einher mit einer höheren Arbeitsleistung. Furnham et al. (1997) untersuchten bei 160 Führungskräften den Zusammenhang zwischen den *Big Five* und der Bewertung der Führungsfähigkeit durch externe Beratung. Sie bestätigten den starken Einfluss der Dimension Gewissenhaftigkeit und belegten ebenfalls einen stark positiven Zusammenhang zwischen Führungsfähigkeit und der Dimension Extraversion. Boudreau et al. (2001) betrachteten in ihrer Studie den Zusammenhang zwischen den *Big Five* und dem Karriereerfolg von Führungskräften in den USA und Europa. Mit Blick auf Karriereerfolg wird dabei unterschieden zwischen extrinsischem (Entlohnung, Einfluss, Position, Chancen auf Anstellung) und intrinsischem (Beruf, Leben und Zufriedenheit mit der Karriere). Einige der Ergebnisse bestätigen frühere Untersuchungen: Extraversion zeigte einen positiven und Neurotizismus einen negativen Zusammenhang mit dem intrinsischen Karriereerfolg. Für die Dimension Extraversion zeigte sich in Bezug auf die aktuelle und erwünschte Arbeitstätigkeit ein positiver und für die Dimension Verträglichkeit ein negativer

62 Die Dimensionen zur Kontrollüberzeugung wurden hier ausgeschlossen, weil sie im Vergleich zu Big Five und Risikobereitschaft (die auch als „core traits“ bezeichnet werden) als weniger stabil („surface traits“) gelten. Ausgehend von der sozialen Lerntheorie von Rotter (1966) ist Kontrollüberzeugung auch ein Ergebnis von Erfahrungen – diese Wechselseitigkeit konnten Kohn et al. (1982) auch empirisch bestätigen. Eine genauere Untersuchung der SOEP-Daten im Rahmen dieser Analyse hat außerdem ergeben, dass externe Kontrollüberzeugung stark mit Neurotizismus zusammenhängt – wer denkt, eher von außen gesteuert zu sein (hohe externe Kontrollüberzeugung), ist emotional instabiler (neurotischer). Diesen Befund bestätigen auch Bono und Judge (2003). Eine Integration in das Modell beeinflusste den Effekt von Neurotizismus in der Art, dass dieser nicht signifikant wurde zugunsten der externen Kontrollüberzeugung. Internale Kontrollüberzeugung zeigte hingegen keinen signifikanten Effekt.

63 Vgl. zur Konstruktion dieser Variablen Kapitel 1.8.1.

Zusammenhang. Dies deutet darauf hin, dass sich Individuen konsistent (Arbeits-) Situationen aussuchen, die mit ihren Persönlichkeitsmerkmalen übereinstimmen. Extrovertierte Führungskräfte suchen sich demnach eher Tätigkeiten oder Positionen, die es ihnen ermöglichen, ihr extrovertiertes Verhalten auszuleben, während verträgliche Führungskräfte sich eher scheuen einen Arbeitsplatz anzutreten, in dem sie z. B. hart durchgreifen müssen. In einer Längsschnittstudie untersuchen Mueller und Plug (2006), welchen Einfluss die Persönlichkeitsmerkmale auf der Grundlage der *Big Five* auf die Höhe des Gehalts haben. In der Studie zeigte sich, dass Männer mit niedrigen Werten in der Dimension Verträglichkeit, hohen Werten in der Dimension Offenheit für Erfahrungen und emotionaler Stabilität vergleichsweise mehr verdienten als solche mit niedrigeren bzw. höheren Werten in den genannten Dimensionen. Offenheit für Erfahrung hatte in diesen Ergebnissen den größten positiven Einfluss auf das Gehalt, während Extraversion und Gewissenhaftigkeit bei den Männern keinen Einfluss hatten. Frauen erzielten dann Gehaltsvorteile, wenn sie hohe Werte in den Dimensionen Gewissenhaftigkeit und Offenheit für Erfahrungen aufwiesen.

Hypothese: Ausgehend von den hier dargestellten empirischen Befunden anderer Studien zum Zusammenhang von extrinsischem Karriereerfolg und den fünf Persönlichkeitsdimensionen lässt sich vermuten, dass Führungskräfte der Privatwirtschaft in Deutschland sich selbst als gewissenhafter, offener für Erfahrungen, extrovertierter, weniger verträglich und weniger neurotisch einschätzen als Angestellte, die keine Führungsposition innehaben. Gemäß der Eigenschaftstheorie der Führung sollten diese Unterschiede nicht nur statistisch signifikant, sondern auch groß sein.

Risikobereitschaft: Für die vorliegende Analyse wird die Risikobereitschaft bezüglich der beruflichen Karriere, die im SOEP im Jahr 2004⁶⁴ erfragt wurde, integriert. In der Persönlichkeitspsychologie wurde u. a. von Andresen (1995) der Vollständigkeitsanspruch der *Big Five* zur Beschreibung der Persönlichkeit infrage gestellt und Risikobereitschaft als sechste Basisdimension der Persönlichkeit diskutiert. Lopes (1987) und Byrnes et al. (1999) differenzieren drei Kategorien, in die sich Theorien zur Erklärung von Risikobereitschaft einordnen lassen:

! *Vom Kontext unabhängige* Unterscheidung von risikoaffinen und risikoaversen Personen, d. h. Unterschiede in der Risikobereitschaft sollten situationsunabhängig sein. Die Thesen lauten dementsprechend, dass Frauen generell risikoscheuer sind als Männer und Führungskräfte generell risikobereiter sind als Nichtführungskräfte. Ökonomisch orientierte Studien gehen davon aus, dass eine allgemeine Risikobereitschaft, die das Verhalten in allen Lebensbereichen beeinflusst, vorhanden ist (vgl. Dohmen et al. 2005).

64 Zur Konstruktion dieser Variablen vgl. Kapitel 1.8.1. Das Modell wurde auch um die allgemeine Risikobereitschaft erweitert, diese brachte jedoch keinen zusätzlichen Erklärungsgehalt und zeigte sowohl für Frauen als auch für Männer keine signifikanten Effekte. Darüber hinaus besteht ein starker Zusammenhang mit der Risikobereitschaft bei der beruflichen Karriere.

- | *Von Personen unabhängige* Unterscheidung von risikoreichen und risikoarmen Situationen: Abhängig von der Situation, so die These, sind Personen dann risikobereit, wenn die Wahlmöglichkeiten positiv dargestellt werden, woraus keine Personenunterschiede resultieren würden.
- | *Vom Kontext abhängige* Unterscheidung von risikobereiten und weniger risikobereiten Personen: Hier ergeben sich Unterschiede im Risikoverhalten durch unterschiedliche Bewertungen des Kontextes. Entsprechend dieser These würden Frauen beispielsweise in Situationen, in denen ihnen Erfolg mehr bedeutet als Männern, auch risikobereiter agieren.

Littmann-Wernli und Schubert (2001) kommen anhand umfangreicher geschlechtervergleichender Experimente zu dem Schluss, dass „ein generelles Stereotyp in dem Sinne, dass Frauen risikoaverser seien als Männer nicht ohne weiteres haltbar ist [...] Das ‚framing‘ der Informationen ist also von Bedeutung“ (ebd.: 145). Bei kontextbezogenen Entscheidungsproblemen zeigten sich in ihren Untersuchungen keine signifikanten Unterschiede der Risikobereitschaft von Frauen und Männern, bei abstrakten Spielsituationen jedoch waren Frauen risikofreudiger, wenn es sich um ein Verlustspiel und risikoaverser, wenn es sich um ein Gewinnspiel handelte. Die Autorinnen zeigen außerdem, dass Informationen über (Erfolgs-) Wahrscheinlichkeiten unterschiedliche Auswirkungen auf das Risikoverhalten von Frauen und Männern haben: Wenn wenige oder keine Informationen vorliegen, sind Frauen risikoscheuer als Männer. In Bezug auf die zahlreichen Studien, die aufgrund von Selbsteinschätzungen der Risikobereitschaft belegen, dass Frauen sich eine höhere Risikoaversion zuschreiben, schließen die Autorinnen: „Die auftretenden Einstellungsunterschiede sind demzufolge offensichtlich Unterschiede in der Ambiguitätsaversion, nicht in der Risikoaversion im engeren Sinn.“ (vgl. ebd.: 145)

Hypothese: Auch unter Kontrolle anderer Einflussgrößen schätzen sich Führungskräfte als risikobereiter in Bezug auf ihre berufliche Karriere ein. Sollte es sich bei dieser auf die berufliche Karriere bezogenen Selbsteinschätzung tatsächlich nicht um Risikobereitschaft im engeren Sinne handeln, sondern eher die Ambiguitätsaversion abbilden, wie Littmann-Wernli und Schubert (2001) vermuten, so müssten sich Unterschiede zwischen Frauen und Männern bestätigen: Frauen schätzen sich selbst als risikoaverser (bzw. ihre berufliche Karriere als riskanter) ein im Vergleich zur Risikoeinstellung der Männer. Die Chancen für Frauen, in einer Führungsposition zu sein, wären somit deutlich geringer aufgrund ihrer Risikoeinstellung.

In Bezug auf die Persönlichkeitsmerkmale geht es in dieser multivariaten Analyse darum, aufzuzeigen, inwieweit sich männliche und weibliche Führungskräfte hinsichtlich ihrer Selbstwahrnehmung unterscheiden, und zwar sowohl untereinander als auch jeweils von ihren Geschlechtsgenossen und Geschlechtsgenosinnen, die aktuell keine Führungsposition innehaben. Dies wird untersucht unter „Kontrolle“ weiterer individueller und sozio-struktureller Merkmale, wie bspw. Bildungsumfang, Arbeitsumfeld (Segregation), soziale Herkunft und familiäre Situation. Die Berücksichtigung dieser Merkmale soll einerseits aufzeigen, wie

stark – im Vergleich zu den Persönlichkeitsmerkmalen – die Zusammenhänge dieser Merkmale mit der beruflichen Position sind. Andererseits werden damit auch die Unterschiede zwischen Frauen und Männern hinsichtlich der Ausprägungen dieser Merkmale (insbesondere Segregation und Berufserfahrung) berücksichtigt.

Folgende Variablen⁶⁵ werden neben den Persönlichkeitsmerkmalen *Big Five* und Risikobereitschaft zusätzlich in das Modell aufgenommen:

Humankapital: In Anlehnung an die Humankapitaltheorie, die als Grundlage von Verdienstschätzungen und Gender-Pay-Gap-Analysen dient, sollten sich in Bezug auf die erreichte berufliche Position (hier: Führungsposition) auch positive Effekte der Humankapitalausstattung zeigen. Die geringe Repräsentanz von Frauen in Führungsetagen wäre in Anlehnung an die Erklärung des „gender pay gap“ (vgl. Kapitel 1.9.2) auch auf unterschiedliche Humankapitalausstattungen und unterschiedliche Bewertungen von Bildungsinvestitionen zurückzuführen. Als klassische Humankapitalvariablen werden in das Modell aufgenommen: Dauer der *Schulbildung*, Dauer der *Berufserfahrung*, Dauer der *Berufserfahrung zum Quadrat*⁶⁶, *Betriebszugehörigkeitsdauer* – jeweils gemessen in Jahren. Die Arbeitszeitregelung und davon abweichende Überstunden werden ebenfalls berücksichtigt durch die *Vereinbarte Arbeitszeit* (mehr als 35 Stunden pro Woche/weniger) und die *Anzahl der geleisteten Überstunden in der letzten Woche*. Umfangreiches zeitliches Engagement für den Beruf ist für Führungskräfte im Vergleich mit sonstigen Angestellten, die keine Führungsposition innehaben, vermutlich wesentlich wichtiger.⁶⁷ Denn wie unsere Kernindikatoren (vgl. Kapitel 1.5) zeigen, sind Führungskräfte eher Vollzeitangestellte mit überlangen tatsächlichen Arbeitszeiten.

Sozialstruktur und Lebenswelt: Die Variablen *Familienstand* (verheiratet, zusammenlebend: ja/nein), *Anzahl der Kinder unter 16 Jahren im Haushalt*, *Zeitverwendung für Hausarbeit an einem Werktag* (null/mindestens eine Stunde) sollen Auswirkungen der individuellen Lebenssituation und der (traditionellen) Rollenverteilung im Haushalt berücksichtigen. Weiterhin wird die *Region Ostdeutschland (ja/nein)* als Variable in das Modell aufgenommen, um die nach wie vor bestehenden Chancenunterschiede, eine Führungsposition einzunehmen, zwischen den beiden Teilen Deutschlands zu berücksichtigen.

Als Indikatoren für die **Segregation** auf dem Arbeitsmarkt gehen ein: *Wirtschaftszweig (produzierendes Gewerbe, Handel – Gastgewerbe – Verkehr, sonstige Dienstleistungen)*, *Betriebsgröße (unter 20, 20 bis unter 200, 200 bis unter 2.000, über 2.000 Beschäftigte)* und *der Frauenanteil im Beruf*.

⁶⁵ Zur Konstruktion dieser Variablen vgl. Kapitel 1.4 bis 1.7.

⁶⁶ Der erwartete Effekt der quadrierten Berufserfahrung ist negativ, denn die Interpretation dieser Variablen muss im Zusammenhang mit der linearen Größe (Berufserfahrung) vorgenommen werden. Berufserfahrung zum Quadrat berücksichtigt den abnehmenden Grenznutzen der Berufserfahrung in Bezug auf die abhängige Variable.

⁶⁷ Pannenberg (2002) untersuchte in einer Längsschnittbetrachtung für Deutschland den Zusammenhang von unbezahlten Überstunden und Reallöhnen in Deutschland mit dem Ergebnis, dass geleistete Überstunden langfristig mit einer Reallohnsteigerung einhergehen.

Auch die **soziale Herkunft** findet Berücksichtigung durch die *Schulbildung des Vaters (Fachhochschulreife/Abitur, weniger als Fachhochschulreife, keine Angabe)*.⁶⁸

Weiterhin wird für Besonderheiten der Stichprobe im SOEP (*Hocheinkommensstichprobe G*) kontrolliert.

1.8.2.2 Ergebnisse der multivariaten Analyse

In Tabelle 1.8.2.2 sind die marginalen Effekte der Selektion in Führungsposition für Angestellte der deutschen Privatwirtschaft dargestellt. Die erste Spalte der Tabelle entspricht einem Modell, das nicht hinsichtlich unterschiedlicher Effekte zwischen Frauen und Männern differenziert. D. h. anhand dieser marginalen Effekte ist abzulesen, welche Eigenschaften für Führungskräfte im Durchschnitt kennzeichnend sind. Marginale Effekte geben das Ausmaß des Zusammenhangs zur abhängigen Variable wieder und erlauben einen direkten Vergleich zwischen den Variablen – jeweils innerhalb der metrischen und kategorialen Variablen. In dieser Logit-Schätzung entspricht der marginale Effekt einer metrischen Variable (z. B. Berufserfahrung in Jahren) der Änderung der Wahrscheinlichkeit in einer Führungsposition zu sein, wenn sich diese Variable *certeris paribus* um eine Einheit erhöht. Die Wahrscheinlichkeit, in einer Führungsposition zu sein, erhöht sich bspw. um 1,0 Prozentpunkte, wenn eine Person ein Jahr mehr Berufserfahrung hat als der Durchschnitt aller Angestellten. Für kategoriale Variablen (z. B. Hausarbeit an einem Werktag) ist der marginale Effekt die Änderung der Wahrscheinlichkeit, in einer Führungsposition zu sein im Vergleich zur Referenzgruppe. Die Wahrscheinlichkeit, in einer Führungsposition zu sein, ist hier um 5,1 Prozentpunkte niedriger für Personen, die mindestens eine Stunde Hausarbeit an einem Werktag leisten im Vergleich zu jenen, die dies nicht tun.

68 Alternativ wurde die Bildung der Mutter aufgenommen; dies hatte jedoch keinen signifikanten Einfluss.

Tabelle 1.8.2.2: Angestellte in der Privatwirtschaft: Determinanten der Selektion in Führungsposition 2005

	Marginale Effekte			sign. Unterschiede	
	Alle	Frauen	Männer		
Persönlichkeit					
„Big Five“					
Neurotizismus	-0,018 **	-0,005	-0,029 *		
Offenheit	0,030 ***	0,012 ***	0,033 *		
Verträglichkeit	-0,014	-0,006	-0,018		
Extraversion	-0,002	0,003	-0,013		
Gewissenhaftigkeit	0,023 **	0,011 *	0,026		
Risikobereitschaft bei beruflicher Karriere	0,046 ***	0,017 ***	0,065 ***		
Kontrolliert für weitere erklärende Variablen:					
Frau (<i>Referenz: Mann</i>)	-0,103 ***				
Humankapital					
Dauer der Ausbildung (in Jahren)	0,070 ***	0,022 ***	0,106 ***		
Berufserfahrung (in Jahren)	0,010 ***	0,005 ***	0,005	+	*
Berufserfahrung ²	-0,000 *	-0,000 *	-0,000		
Dauer der Betriebszugehörigkeit (in Jahren)	0,002	0,001 *	0,001		
Vereinbarte Arbeitszeit (<i>Referenz: Teilzeit</i>)					
Mehr als 35 h/Woche (Vollzeit)	0,155 ***	0,042 ***	0,268 ***		
Anzahl der Überstunden (in letzter Woche)	0,015 ***	0,006 ***	0,021 ***		
keine Angabe bzgl. der Überstunden	0,071	0,024	0,106		
Sozialstruktur/Lebenswelt					
<i>Schulbildung des Vaters (Referenz: weniger als Fachhochschulreife/Abitur)</i>					
Fachhochschulreife/Abitur	0,054 **	0,015	0,088 *		
Weiß nicht/Keine Angabe	0,011	0,032 **	-0,068	+	**
<i>Familienstand (Referenz: verheiratet, getrennt lebend/unverheiratet)</i>					
Verheiratet, zusammenlebend	0,027	0,010	0,044		
Zahl der Kinder unter 16 Jahren im Haushalt	0,026 **	0,008	0,052 ***		
<i>Hausarbeit an einem Werktag (Referenz: null Stunden)</i>					
Mindestens eine Stunde	-0,051 ***	-0,025 *	-0,076 **		

Fortsetzung Tabelle 1.8.2.2

	Marginale Effekte			sign. Unterschiede	
	Alle	Frauen	Männer		
Wohnort (<i>Referenz: alte Bundesländer</i>)					
Neue Bundesländer	-0,037 *	-0,014	-0,046		
Segregation					
Wirtschaftsbranche (<i>Referenz: produzierendes Gewerbe</i>)					
Handel, Gastgewerbe, Verkehr	-0,010	0,013	-0,068	+	*
Sonstige Dienstleistungen	0,048 **	0,030 ***	0,030	+	*
Betriebsgröße (<i>Referenz: weniger als 20 Beschäftigte</i>)					
20 bis unter 200 Beschäftigte	0,022	0,008	0,022		
200 bis unter 2.000 Beschäftigte	0,032	0,007	0,035		
2.000 und mehr Beschäftigte	0,029	0,008	0,029		
Frauenanteil im Beruf	-0,003 ***	-0,001 ***	-0,004 ***	-	*
Konstante	-1,271 ***	-0,434 ***	-1,833 ***		
Fallzahl	3.492	1.913	1.579		
log Likelihood	-1.236,0	-475,8	-741,1		
LR	886,2 ***	160,1 ***	410,1 ***		
Pseudo R ²	0,4355	0,3552	0,3178		

* signifikant bei 10%; ** signifikant bei 5%; *** signifikant bei 1%

+ der Effekt ist für Frauen signifikant größer als für Männer

- der Effekt ist für Frauen signifikant kleiner als für Männer

Abhängige Variable: Person in Führungsposition (Ja/Nein); kontrolliert um Stichprobe G.

Quelle: SOEP, alle Angestellten in der Privatwirtschaft 2005 (Berechnungen des DIW).

Im multivariaten Modell zeigt sich hinsichtlich der *Persönlichkeitsmerkmale* Neurotizismus, Offenheit und Gewissenhaftigkeit: Führungskräfte schätzen sich als weniger neurotisch (bzw. emotional stabiler), offener für Erfahrungen und gewissenhafter als Nichtführungskräfte ein. Am stärksten ausgeprägt sind diese Unterschiede bei den Dimensionen Gewissenhaftigkeit und Offenheit für Erfahrungen. Im Vergleich zu den in die Schätzung mit aufgenommenen anderen Merkmalen sind sie aber eher gering (Tabelle 1.8.2.2). Deutlicher treten Unterschiede bei der beruflichen Risikobereitschaft hervor. Statistisch gesehen erhöht sich die Wahrscheinlichkeit in einer Führungsposition zu sein – unter sonst gleichen Bedingungen – um 4,6 Prozentpunkte, wenn sich eine Person um eine Einheit⁶⁹ risikobereiter einschätzt als der Durchschnitt aller Angestellten in der Privatwirtschaft. Damit ist der Effekt relativ hoch. Bei der Gewissenhaftigkeit und Offenheit beträgt eine äquivalente Änderung fast nur die Hälfte (2,3 bzw. 3,0 Prozentpunkte). Die Ergebnisse bestätigen somit die Befunde anderer Studien, dass ein eher schwacher

⁶⁹ Eine „Einheit“ entspricht bei dieser Variablen (ebenso bei den Big Five, da die Variablen standardisiert bzw. z-transformiert wurden) einer Standardabweichung. Weicht eine Person bzgl. dieser Variable um eine Standardabweichung vom Mittelwert ab, so ist dieser Unterschied als sehr groß einzuschätzen.

Zusammenhang zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Führung besteht. Für die Dimension Extraversion kann jedoch im Unterschied zu anderen Untersuchungen kein statistisch signifikanter Effekt nachgewiesen werden.

Dieses Modell wurde ebenfalls für Frauen und Männer getrennt geschätzt (Spalte „Frauen“ und Spalte „Männer“). In der Schätzung für Frauen verbleiben signifikante Unterschiede in der Persönlichkeitseinschätzung zwischen Führungs- und Nichtführungskräften in den Dimensionen Gewissenhaftigkeit, Offenheit und Risikobereitschaft. Für Männer spielen hingegen emotionale Stabilität (geringerer Neurotizismus-Wert) und Offenheit, nicht aber Gewissenhaftigkeit eine Rolle. Der Effekt der Dimension Gewissenhaftigkeit hat sich durch Berücksichtigung der Anzahl geleisteter Überstunden im Modell für Frauen deutlich vermindert und für Männer wird er statistisch insignifikant. D. h. ein hohes Ausmaß an Gewissenhaftigkeit äußert sich vermutlich darin, dass Angestellte überdurchschnittlich viele Überstunden leisten, was letztlich die Chance, in einer Führungsposition zu sein, deutlich erhöht.

Weiterhin wurde untersucht, ob in Führungspositionen Frauen in den berücksichtigten Merkmalen stärker von ihren Geschlechtsgeossinnen abweichen, die keine Führungsposition innehaben, als dies bei Männern der Fall ist. Die signifikanten Unterschiede zwischen Frauen und Männern dieses erweiterten Modells sind in der letzten Spalte mit (+) und (-) dargestellt. Es stellt sich heraus, dass weibliche und männliche Führungskräfte sich in ihren Persönlichkeitseinschätzungen hinsichtlich Neurotizismus, Gewissenhaftigkeit, Offenheit für Erfahrungen und Risikobereitschaft in gleichem Ausmaß von den Selbsteinschätzungen weiblicher bzw. männlicher Nichtführungskräfte unterscheiden, wenn weitere Merkmale wie Humankapital etc. berücksichtigt werden. An einem Beispiel verdeutlicht heißt das: Die Chancen einer Frau, in einer Führungsposition zu sein, sind im Vergleich zu einem Mann bezüglich der Persönlichkeitsmerkmale ähnlich, wenn beide die gleiche Ausbildung und Berufserfahrung besitzen, die gleiche soziale Herkunft und eine identische familiäre Situation aufweisen sowie in der gleichen Branche, im gleichen Job und mit identischen Arbeitszeiten tätig sind. Der geringe Anteil von Frauen in Führungspositionen ist damit nicht ausreichend aufgrund der unterschiedlichen Persönlichkeitseinschätzungen erklärbar.

Es ist zu berücksichtigen, dass Persönlichkeitsmerkmale einerseits durch die soziale Herkunft geprägt sein können (vgl. Dohmen et al. 2006) – im Modell wird dies durch die Bildung des Vaters berücksichtigt. Andererseits spiegelt sich die Persönlichkeit auch in objektiven Indikatoren wider (Humankapital, Überstunden, Segregation), in denen sich Frauen und Männer zum Teil deutlicher voneinander unterscheiden. Dies bestätigen auch Dohmen und Falk (2006) in experimentellen Studien zur Wirkung von Persönlichkeitseigenschaften auf die Selbstselektion von verschiedenen Entlohnungssystemen: „[...] we find that personality matters for the sorting decision and it matters in different ways for men and women.“ (ebd.:30).

Hinsichtlich des Zusammenhangs zwischen beruflicher Stellung und *Humankapital* zeigt sich der insgesamt größte Effekt bei der Dauer der Ausbildung: Ein Jahr mehr Ausbildung im Vergleich mit der durchschnittlichen Ausbildungsdauer aller Angestellten in der Privatwirtschaft in Deutschland erhöht die Wahrscheinlichkeit in einer Führungsposition zu sein um 7,0 Prozentpunkte. Es ist bekannt, dass schulischer/akademischer Erfolg ebenfalls mit der Persönlichkeit zusammenhängt: Die Dimensionen Gewissenhaftigkeit und Offenheit für Erfahrungen interagieren stark mit der Ausbildungsdauer (vgl. Borghans et al. 2008: 43) und mit erreichten Studienleistungen (Trapmann et al. 2007). Umso erstaunlicher ist es, dass sowohl die Ausbildungsdauer als auch diese beiden Persönlichkeitsdimensionen in diesem Modell Erklärungskraft besitzen. Die generelle und spezifische (innerbetriebliche) Berufserfahrung spielt jedoch nur für Frauen eine Rolle – dieser Unterschied zu den Männern ist auch statistisch signifikant. D.h. weibliche Führungskräfte weisen deutlich mehr Berufserfahrung auf als ihre Kolleginnen, die keine Führungsposition innehaben, während dieser Unterschied bei den Männern statistisch nicht nachzuweisen ist.

In Bezug auf die *Sozialstruktur* und Lebenswelt zeigt sich, dass die familiäre Situation und die soziale Herkunft von Frauen und Männern deutliche Auswirkungen darauf haben, ob eine Führungsposition eingenommen wird. Während für Männer die Bildung des Vaters (Fachhochschulreife oder Abitur) und die Anzahl der im Haushalt lebenden Kinder unter 16 Jahren die Chancen erhöhen, spielen diese Faktoren für Frauen scheinbar keine Rolle. Diese unterschiedlichen Effekte zwischen Frauen und Männern können jedoch im erweiterten Modell statistisch nicht nachgewiesen werden. Dass die soziale Herkunft für den eigenen Bildungs- und Berufsweg entscheidend ist, haben Becker und Hecken (2008) empirisch für Deutschland nachgewiesen. Darüber hinaus ist empirisch belegt worden, dass Risikobereitschaft ebenfalls durch die Eltern geprägt oder „vererbt“ wird, jedoch keine Unterschiede für Frauen und Männer bzw. Mädchen und Jungen festgestellt werden (vgl. Dohmen et al. 2006). Hinsichtlich des zeitlichen Aufwands für Hausarbeit an einem Werktag zeigt sich für beide Geschlechter deutlich, dass Hausarbeit und Karriere schlecht vereinbar sind. Die Chancen in einer Führungsposition zu sein, wenn durchschnittlich mindestens eine Stunde Hausarbeit an einem Werktag verrichtet wird, sinken um insgesamt 5,1 Prozentpunkte. Oder anders ausgedrückt: Weibliche wie männliche Führungskräfte widmen sich eher nicht den häuslichen Pflichten. Bemerkenswert daran ist, dass dieser Effekt nicht allein durch die Berücksichtigung der vereinbarten Arbeitszeit und geleisteter Überstunden abgedeckt ist, sondern einen eigenständigen Erklärungsgehalt hat. D.h. eine Führungsperson mit identischer vereinbarter Arbeitszeit und einem gleichen Volumen an geleisteten Überstunden wie eine Person, die keine Führungsposition innehat, verrichtet eher keine Hausarbeit im Vergleich zur Nichtführungsposition.

Gravierende Unterschiede zwischen Frauen und Männern in Bezug auf die Wahrscheinlichkeit, in einer Führungsposition zu sein, treten bei den Indikatoren zur *Segregation* hervor. Frauen in Führungsposition sind eher nicht im produzierenden Gewerbe beschäftigt, während die Wirtschaftsbranche bei den Männern

gar keinen Einfluss hat. Dieser Befund konnte im erweiterten Modell statistisch signifikant nachgewiesen werden und bestätigt die Ergebnisse anderer Studien (vgl. Kapitel III). Die Betriebsgröße hat jedoch weder bei Frauen noch bei Männern einen signifikanten Einfluss darauf, ob eine Führungsposition eingenommen wird.⁷⁰ Der Frauenanteil im Beruf wirkt sich negativ auf die Wahrscheinlichkeit aus, in einer Führungsposition zu sein. Dies trifft gleichermaßen für Frauen und Männer zu, wobei im erweiterten Modell deutlich wird, dass dieser Effekt für Frauen stärker (negativ) ist als für Männer. D. h. Frauen in Führungspositionen sind im Vergleich zu männlichen Führungskräften weniger in Berufen tätig, die frauendominiert sind. Dies ist ein Hinweis darauf, dass es für Frauen im Vergleich zu Männern deutlich schwerer ist aufzusteigen, wenn sie in Frauenberufen tätig sind.

1.8.3 Fazit

Die deskriptive Analyse verschiedener Persönlichkeitsindikatoren zeigte, dass sich angestellte Frauen und Männer in der Privatwirtschaft hinsichtlich ihrer eigenen Persönlichkeitseinschätzung voneinander unterscheiden. Frauen schätzen sich im Vergleich zu Männern generell als weniger risikobereit, verträglicher, neurotischer (bzw. emotional instabiler), extrovertierter und gewissenhafter ein. Ein Blick auf diese Persönlichkeitsmerkmale in Bezug auf die erreichte berufliche Stellung – Führungsposition vs. Nichtführungsposition – legt den Schluss nahe, dass sich Frauen in Führungspositionen mit einigen Persönlichkeitseigenschaften deutlicher von ihren Geschlechtsgenossinnen unterscheiden, die keine Führungskräfte sind, als dies bei Männern der Fall ist. Dies legt ein erhöhtes Selektionsrisiko und/oder einen höheren Anpassungsdruck von Frauen in Führungspositionen nahe.

Wird das Zusammenwirken einzelner Persönlichkeitsdimensionen und weiterer Einflussgrößen, wie Humankapitalausstattung, soziale Herkunft sowie das individuelle Lebens- und Arbeitsumfeld, jedoch mit berücksichtigt, treten die Unterschiede in den Persönlichkeits(selbst-)bildern allerdings deutlich in den Hintergrund. Die hier dargestellten multivariaten Analysen bestätigen zum einen die bisherigen empirischen Befunde in Bezug auf die vergleichsweise geringe Relevanz von Persönlichkeitsmerkmalen (insbesondere der *Big Five*), wenn Führungskräfte mit Nichtführungskräften verglichen werden. Lediglich in den Dimensionen Gewissenhaftigkeit, Offenheit für Erfahrung, Neurotizismus und der Risikobereitschaft bei der beruflichen Karriere schätzen sich Führungskräfte anders ein als Angestellte, die keine Führungsposition innehaben. Diese Unterschiede sind jedoch bis auf die berufliche Risikobereitschaft vergleichsweise gering.

⁷⁰ Die Studien auf Basis des IAB-Betriebspanels und der Firmendatenbank von Hoppenstedt (vgl. Kapitel III) zeigen, dass der Frauenanteil an Führungspositionen in der Privatwirtschaft in Deutschland bei größeren Unternehmen geringer ist. Dass dieser Befund hier nicht bestätigt werden kann, lässt sich zum einen auf die unterschiedliche Abgrenzung (nur Angestellte) und Definition von Führungspersonen zurückführen. Zum anderen kann dieser Effekt durch die gleichzeitige Kontrolle der Wirtschaftsbranche und des Frauenanteils im Beruf abgedeckt sein. D. h. größere Unternehmen der untersuchten Population gehören eher zum produzierenden Gewerbe und der Frauenanteil im Beruf ist in kleineren Unternehmen größer.

Zum anderen lassen sich in multivariaten Ergebnissen Frauen und Männer in Führungspositionen in der Privatwirtschaft hinsichtlich ihrer Selbstwahrnehmung nicht (mehr) statistisch signifikant voneinander unterscheiden. Wird für weitere Einflussgrößen wie das Humankapital, Merkmale zur Segregation auf dem Arbeitsmarkt etc. kontrolliert, weichen Frauen in Führungspositionen in ihren Persönlichkeitseinschätzungen nicht (mehr) stärker von ihren Geschlechtsgenossinnen ab, die keine Führungsposition innehaben, als es bei Männern der Fall ist. Das korrespondiert im Übrigen mit den Befunden von Kay (2007), die auf Basis einer Unternehmensbefragung zu dem Ergebnis kommt, dass bei der Auswahl von Führungskräften Geschlechterstereotype insgesamt eine eher geringe Bedeutung haben.

Diese Ergebnisse sprechen dafür, dass die Persönlichkeitsunterschiede zwischen Frauen und Männern nicht ausreichend die unterschiedlichen Anteile von Frauen und Männern in Führungspositionen erklären können. Vielmehr scheint es so zu sein, dass insbesondere eigene Ausbildung, die erworbene Berufserfahrung und der ausgeübte Beruf (Segregation) entscheidend dafür sind, ob eine Führungsposition eingenommen wird. In diesem Fall kommen also Selektionsmechanismen zum Tragen, die bereits vor bzw. zu Beginn der beruflichen Karriere stattfinden. Durch eine entsprechende Gestaltung der Rahmenbedingungen kann dazu beigetragen werden, dass Frauen und Männer die gleichen Chancen erhalten, diese wichtigen beruflichen Investitionen tätigen zu können.

Diese Befunde dürfen jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Entscheidungen über die Besetzung einer Führungsposition interessengeleitete Prozesse sind. So bedeuten die Ergebnisse nicht, dass Frauen keine Nachteile aufgrund ihrer tatsächlichen oder zugeschriebenen Eigenschaften in Kauf nehmen müssen. So kommt z. B. Kay (2007) zu dem Ergebnis, dass das Geschlecht der Person, die eine Auswahlentscheidung trifft, eine signifikante Bedeutung hat. Und, wie erwähnt, werden Frauen gerade die Eigenschaften abgesprochen, welche von der Mehrheit der durch die German Consulting Group (2005) befragten männlichen Führungskräfte für den Aufstieg in (höhere) Führungspositionen als unabdingbar erachtet werden. Hierbei ist zu beachten, dass als männlich oder weiblich geltende Persönlichkeitseigenschaften insbesondere im Berufsleben nicht gleichwertig nebeneinander stehen, sondern hierarchisch geordnet sind; dabei werden die als männlich geltenden Eigenschaften gewöhnlich höherwertig eingeschätzt (z. B. steht rational/männlich über emotional/weiblich) (Keller 1985; Nelson 1996; Holst 2000). Vor diesem Hintergrund ist insbesondere in den von Männern dominierten Führungsebenen davon auszugehen, dass Frauen aufgrund ihrer tatsächlichen oder ihnen zugeschriebenen als weiblich geltenden Eigenschaften geringere Chancen haben, eine Führungsposition zu besetzen. Dies kann als Hinweis darauf interpretiert werden, dass es nicht allein darum geht, wer in welchem Ausmaß Führungseigenschaften „besitzt“, sondern auch darum, wem in welchem Ausmaß Führungseigenschaften zu- oder abgesprochen werden. Die Zuschreibung von Führungseigenschaften ist nicht geschlechtsneutral, sondern wirkt zugunsten der Männer.

1.9 Verdienste und Sondervergütungen

1.9.1 Einzelindikatoren

Die Verdienstungleichheit zwischen den Geschlechtern wird als eine der großen gesellschaftlichen Ungerechtigkeiten wahrgenommen (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2008b). Inwieweit auch in Führungspositionen solche Entgeltungleichheiten bestehen, wird mit den folgenden Kernindikatoren beschrieben:

Kerngröße 7: Verdienste und Sondervergütungen

Hinweis: Die Verdienstangaben⁷¹ beziehen sich auf vollzeitbeschäftigte⁷² Führungskräfte in der Privatwirtschaft.

Der Indikator „*Bruttoeinkommen*“ beschreibt den monatlichen Verdienst (ohne Sonderzahlungen) vor Steuern (Mittelwert⁷³ in Euro).

Der Indikator „*Bruttoeinkommen nach Region*“ beschreibt den monatlichen Verdienst vor Steuern für die alten und neuen Bundesländer getrennt (Mittelwert in Euro).

Der Indikator „*Bruttoeinkommen nach Segregation im Beruf*“ zeigt die Auswirkungen der beruflichen Segregation auf die Verdienste von Männern und Frauen in Führungspositionen auf. Unterschieden wird zwischen Frauen-, Misch- und Männerberufen (vgl. ausführlich Kapitel 1.4) (Mittelwert in Euro).

Der Indikator „*Monetäre Sondervergütungen*“ weist den Anteil von Frauen und Männern in Führungspositionen aus, die mindestens eine der folgenden monetären Sonderzahlungen erhalten haben:

- I 13. Monatsgehalt,
- I 14. Monatsgehalt,
- I zusätzliches Weihnachtsgeld,
- I Urlaubsgeld,
- I Gewinnbeteiligung, Gratifikation, Prämie,
- I sonstiges,

sowie getrennt Anteile von Urlaubsgeld und Gewinnbeteiligung/Gratifikation/Prämie für Führungskräfte.

Der Indikator „*Höhe Sondervergütung*“ weist den Betrag aus, der als Sonderzahlung geleistet wurde (Mittelwert in Euro).

71 Durch fehlende Verdienstangaben können strukturelle Verzerrungen entstehen. Dem wurde versucht entgegenzuwirken durch Verwendung der im SOEP bereitgestellten imputierten Verdienstvariablen, die bei fehlenden Angaben (Item-Nonresponse) auf Basis mathematischer Verfahren geschätzte Verdienstgrößen zuweisen (Frick/Grabka 2005).

72 Als vollzeitbeschäftigt wird eine Person eingestuft, die nach Selbstauskunft 35 Stunden und mehr in einer Woche mit dem Arbeitgeber vereinbart hat (vgl. Kapitel 1.5).

73 Obwohl der Median (= Beobachtungswert, der genau in der Mitte der nach dem Verdienst geordneten Stichprobe liegt) gegenüber dem arithmetischen Mittel häufig als robustere Größe bei möglichen extrem abweichenden Werten gilt, wird hier das arithmetische Mittel verwendet. Der Median würde die Gehälter der – meist männlichen – Spitzenverdiener nur ungenügend erfassen und mögliche Verdienstunterschiede zwischen den Geschlechtern damit unterschätzen.

Kerngröße 7: Verdienste und Sondervergütungen

Der Indikator „*Nichtmonetäre Sondervergütung*“ weist den Anteil von Frauen und Männern in Führungspositionen aus, die mindestens eine der folgenden *nicht monetären* Sonderzahlungen erhalten haben:

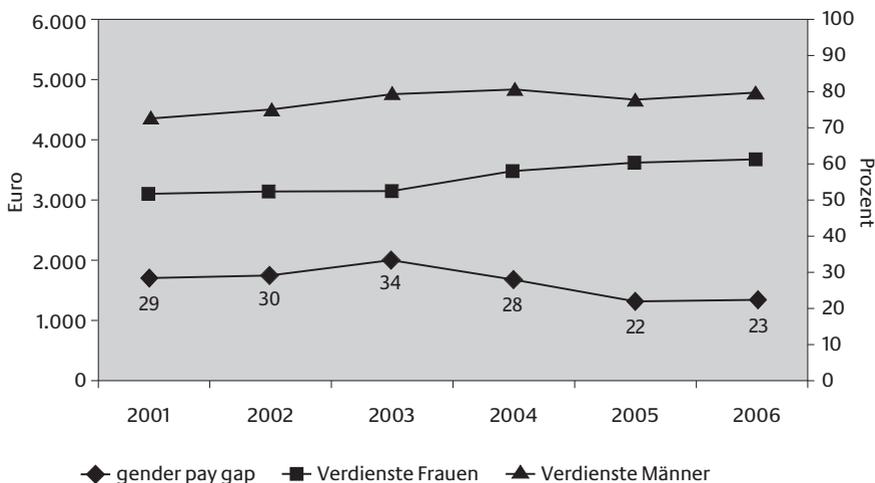
- ▮ verbilligtes Essen in der Betriebskantine oder Essenszuschuss (Essen),
- ▮ Firmenwagen für private Nutzung (Firmenwagen),
- ▮ Handy für den privaten Gebrauch oder Zahlung von Telefonkosten (Handy/Tel. privat),
- ▮ Spesen, die über eine reine Kostenerstattung hinausgehen (Spesen),
- ▮ Computer für zu Hause/Laptop (Laptop/Computer),
- ▮ andere Formen von Zusatzleistungen (andere),

sowie

- ▮ nichts davon (keine).

Unter den weiblichen Führungskräften im SOEP befinden sich vor allem jene, die nicht über umfassende Führungsaufgaben verfügen. Die Hälfte der vollzeitbeschäftigten Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft erreichen daher auch bei Weitem nicht die Top-Verdienste der Spitzenmanagerinnen/Spitzenmanager in den großen Betrieben. Ihr monatlicher Verdienst – ohne Sondervergütungen – liegt im Jahr 2006 im Durchschnitt bei monatlich rund 3.700 Euro (Mittelwert), Männer erzielen rund 4.800 Euro (Abbildung 1.9.1.1).

Abbildung 1.9.1.1: Vollzeiterwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Bruttoeinkommen (Mittelwert in Euro) sowie „gender pay gap“ (in Prozent) 2001 bis 2006

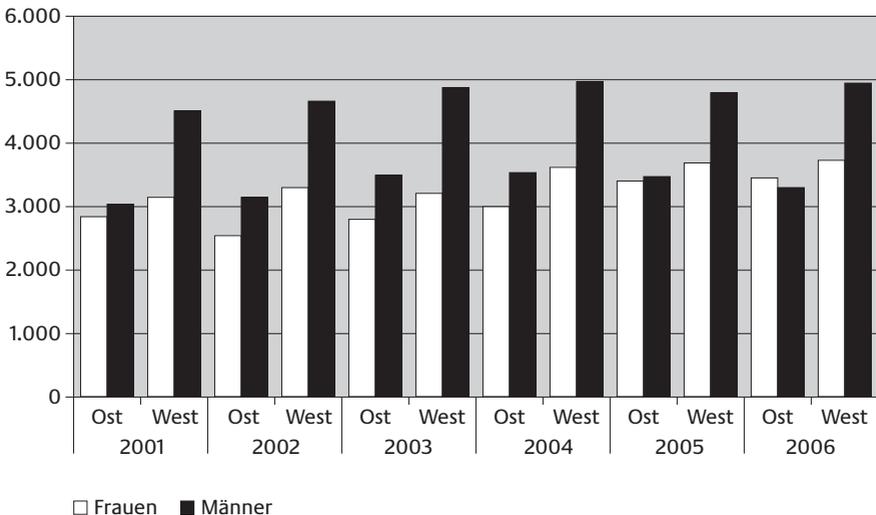


Damit erreichen Frauen rund 77 Prozent der Männerverdienste. Der Verdienstunterschied („gender pay gap“) beträgt also 23 Prozent. Im Beobachtungszeitraum hat der „gender pay gap“ zunächst leicht zugenommen; in der Aufschwungphase ist wieder eine leichte Annäherung der Verdienste zu erkennen. Anzumerken ist, dass hier die Verdienstunterschiede in den Monatseinkommen nicht für weitere Charakteristika, wie z. B. Bildung oder Berufserfahrung, kontrolliert werden. Es handelt sich also um die „reinen“ durchschnittlichen Verdienstunterschiede.

Die Frage ist nun, ob die beobachtbaren Verdienstunterschiede zwischen Frauen und Männern statistisch signifikant sind oder sich nur „rein zufällig“ ergeben. Verdienstschatzungen sind stichprobenbedingt immer mit gewissen Unsicherheiten behaftet. Um zu beurteilen, ob die Verdienstunterschiede zwischen Frauen und Männern auch signifikant sind, wurde jeweils ein Vertrauensintervall von 95 Prozent zum einen um die Männer- zum anderen um die Frauenverdienste gelegt (vgl. Anhang 3/Abbildung A3.2). Da sich diese Intervalle zwischen den Geschlechtern im gesamten Beobachtungszeitraum nicht überlappen, kann – mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 5 Prozent – ausgeschlossen werden, dass die Unterschiede im Einkommen zufällig sind. Mit anderen Worten: Die Verdienstunterschiede sind statistisch signifikant.

Deutliche Unterschiede sind in der Verdiensthöhe zwischen Frauen und Männern in West- und Ostdeutschland zu erkennen (Abbildung 1.9.1.2).

Abbildung 1.9.1.2: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht, Bruttoeinkommen und Region (West- und Ostdeutschland) 2001 bis 2006 (Mittelwert) (in Euro); vereinbarte Arbeitszeit beträgt mind. 35 Stunden



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Die Verdienste der Führungskräfte in der Privatwirtschaft sind in Westdeutschland im Durchschnitt stets höher als in Ostdeutschland, und die Verdienstunterschiede zwischen Frauen und Männern sind in Ostdeutschland geringer als in Westdeutschland. In den letzten Jahren hat sich nach Angaben des SOEP auch in Westdeutschland eine stärkere Annäherung bei den Verdiensten von Frauen und Männern ergeben.

In Kapitel 1.4 wurde die geschlechtsspezifische Segregation des Arbeitsmarktes hinsichtlich der Berufe aufgezeigt. Die Berufswahl hat auch Konsequenzen für die Entlohnung. Typische Frauenberufe weisen niedrigere Verdienstchancen auf als typische Männerberufe (Lauer 2000; Olsen/Walby 2004).

Für diese Unterschiede gibt es zahlreiche Erklärungsansätze. Ökonomische Theorien, die mit der – tatsächlichen oder von Arbeitgebern unterstellten – geringeren Humankapitalausstattung von Frauen argumentieren (Becker 1971, 1991, 1993; Mincer 1962, 1970; Tam 1997), können den „gender pay gap“ nur zum Teil erklären. Weitere, eher aus der Soziologie stammende Erklärungsansätze fokussieren auf kulturell verankerte *Gender Status Beliefs* (Ridgeway 2001), die Frauenberufe als nicht gleichwertig betrachten. Aufgrund einer kulturellen Abwertung quantitativ und qualitativ weiblich geprägter Arbeiten werden „Frauenberufe“ schlechter bezahlt als „Männerberufe“ und Frauen innerhalb dieser Frauenberufe ebenfalls schlechter als Männer (Achatz et al. 2005; England et al. 1988; Liebeskind 2004). Diese These der Devaluation hat die sogenannte Comparable-Worth-Debatte ausgelöst, die gleichen Lohn für gleichwertige Arbeit fordert, unabhängig davon, ob diese mehrheitlich von Frauen oder von Männern ausgeübt wird (Blau et al. 2006; England 1992; Krell/Winter 2008; Steinberg 1990, Holst 2004a). Eine Lohnangleichung der Geschlechter kann nicht (nur) dadurch erreicht werden, dass Frauen vermehrt in besser bezahlte „Männerberufe“ gehen, sondern vor allem dadurch, dass typische „Frauentätigkeiten“ aufgewertet werden.

Tatsächlich werden auch in Führungspositionen Frauenberufe (Berufe mit einem Frauenanteil von 70 Prozent und mehr) schlechter entlohnt als Männerberufe (Tabelle 1.9.1.1). Frauen in Frauenberufen erzielen 2006 mit im Durchschnitt etwa 2.950 Euro monatlich (brutto) nur 68 Prozent des Verdienstes von Frauen in Männerberufen (zum Vergleich: 79 Prozent Unterschied zu den Mischberufen).

Tabelle 1.9.1.1: Vollzeitbeschäftigte⁷⁴ Führungskräfte in der Privatwirtschaft in Frauen-, Misch- und Männerberufen nach durchschnittlichem Bruttoeinkommen und Geschlecht 2001–2006 (Mittelwert in Euro)

Jahr	Frauen			Männer		
	Männerberuf	Mischberuf	Frauenberuf	Männerberuf	Mischberuf	Frauenberuf
2001	3.358	3.021	2.461	4.265	4.827	3.695
2002	3.322	3.398	2.360	4.476	4.658	3.825
2003	3.383	3.305	2.467	4.734	4.921	4.220
2004	3.828	3.466	3.061	4.793	5.032	4.562
2005	3.773	3.584	3.128	4.679	4.824	3.873
2006	4.336	3.723	2.946	4.832	5.057	3.509
Gesamt	3.612	3.452	2.707	4.631	4.881	3.920

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Männer in Frauenberufen erreichen mit gut 3.500 Euro monatlich 73 Prozent der Verdienste ihrer Kollegen in Männerberufen (zum Vergleich: 69 Prozent Unterschied zu den Mischberufen). Der Verdienstunterschied zwischen Misch- und Männerberufen ist bei den Männern weniger gravierend als bei den Frauen; Männer verdienen im Jahr 2006 in Mischberufen sogar mehr als in Männerberufen. Weiterhin liegt das Einkommensniveau bei den Männern in allen drei Berufsgruppen über dem der weiblichen Führungskräfte, in Frauenberufen im Jahr 2006 etwa um rund 16 Prozent, in Mischberufen um rund 26 Prozent. Vor allem in Männerberufen ist dagegen eine leichte Annäherung zwischen Frauen und Männern zu verzeichnen; im Jahr 2006 beträgt hier der Unterschied noch rund 10 Prozent. Diese Annäherung ist allerdings auch durch die vorgenommene Abgrenzung zwischen den Berufskategorien bedingt: Die Berufsgruppe „Geschäftsbereichsleiter/Geschäftsbereichsleiterinnen, Direktionsassistent/Direktionsassistentinnen, a. n. g.“⁷⁵ fiel im Jahr 2005 noch mit einem Frauenanteil von 30 Prozent in die Gruppe der Männerberufe; im Jahr 2006 wurde sie mit einem Anteil von 32 Prozent in die Gruppe der Mischberufe eingeordnet. Da diese Berufsgruppe für Männerberufe unterdurchschnittliche und für Mischberufe überdurchschnittliche Löhne aufweist, hatte dies die Konsequenz, dass die mittleren Verdienste von 2005 auf 2006 sowohl für die Männer- als auch für die Mischberufe zunahmen.

Während also Männer in Mischberufen ähnlich hohe Verdienste wie in Männerberufen erzielen, zeigen sich bei den Frauen deutliche Abstufungen zwischen Frauenberufen, Mischberufen und Männerberufen.

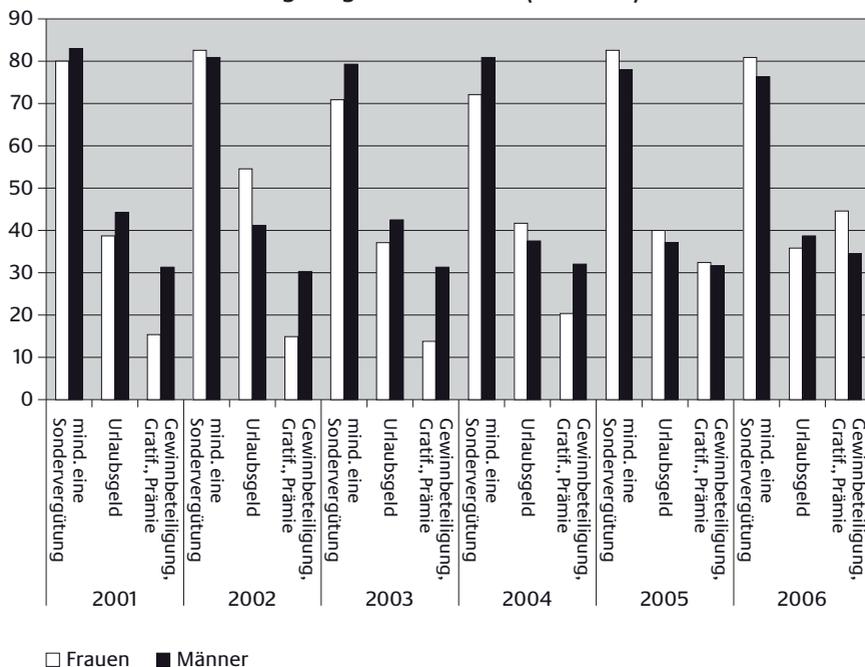
⁷⁴ Vereinbarte Arbeitszeit 35 und mehr Stunden.

⁷⁵ a. n. g. = anderweitig nicht genannt.

Bewegen sich Frauen auf tradierten Wegen, ist dies gewöhnlich mit erheblichen Abschlägen beim Verdienst und bei den Karrieremöglichkeiten verbunden. Die Hinwendung zu nichttraditionellen (Männer-)Berufen erhöht die Verdienstmöglichkeiten erheblich. Ein solcher Schritt kann unter den gegebenen Umständen aber mit beträchtlichen nicht intendierten Folgen verbunden sein: Der Eintritt in eine von männlichen Vorstellungen geprägte Lebenswirklichkeit kann z. B. bedeuten, dass die hier geltenden Regeln – etwa bei der zeitlichen Verfügbarkeit für den Betrieb – gerade von Außenseiterinnen einzuhalten sind. Da die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in Männerberufen gewöhnlich kein zentrales Thema darstellt, kann die Familienbildung für Frauen in diesen Berufen zu einem großen Problem werden. Hier sind in der Privatwirtschaft kreative Lösungen gefragt. Dazu gehört auch, Entlohnungsstrukturen in Frauenberufen im Sinne der *Comparable-Worth-Debatte* (gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit) zu überdenken.

Sondervergütungen sind Bestandteile des Verdienstes. Weibliche Führungskräfte in der Privatwirtschaft scheinen vor allem in konjunkturell schwachen Zeiten weniger häufig als Männer solche Gratifikationen zu erhalten (Abbildung 1.9.1.3).

Abbildung 1.9.1.3: Vollzeitbeschäftigte Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Bezug von ausgewählten monetären Sondervergütungen 2001 bis 2006 (in Prozent)

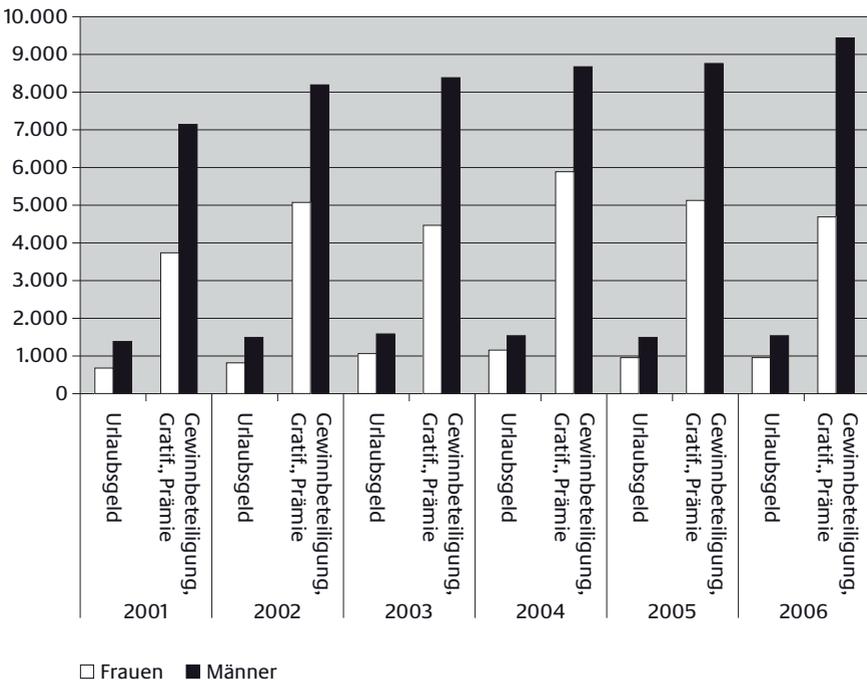


Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Im Aufschwung steigen die Chancen der Frauen, mindestens eine Sonderzahlung zu bekommen (13. Monatsgehalt, 14. Monatsgehalt, zusätzliches Weihnachtsgeld, Urlaubsgeld, Gewinnbeteiligung/Gratifikation/Prämie, Sonstiges) und zumindest teilweise mit den Männern gleichzuziehen. Nach Angaben des SOEP erhalten Frauen zuletzt mit rund 45 Prozent sogar etwas häufiger als Männer (rund 35 Prozent) eine Gewinnbeteiligung/Prämie. Dieser Anstieg kann jedoch nicht als Trendwende bewertet werden, da die Veränderung im Schwankungsbereich liegt.

Die Höhe der an Führungskräfte geleisteten Sondervergütungen ist im Durchschnitt für Frauen geringer als für Männer, das gilt auch für Gewinnbeteiligungen/Prämien (Abbildung 1.9.1.4). Letztere schwanken bei den weiblichen Führungskräften in der Privatwirtschaft mit der Konjunktur und nehmen in den aktuelleren Jahren wieder zu.

Abbildung 1.9.1.4: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Höhe von ausgewählten monetären Sondervergütungen; vereinbarte Arbeitszeit beträgt mind. 35 Stunden, 2001 bis 2006 (Mittelwert) (in Euro)

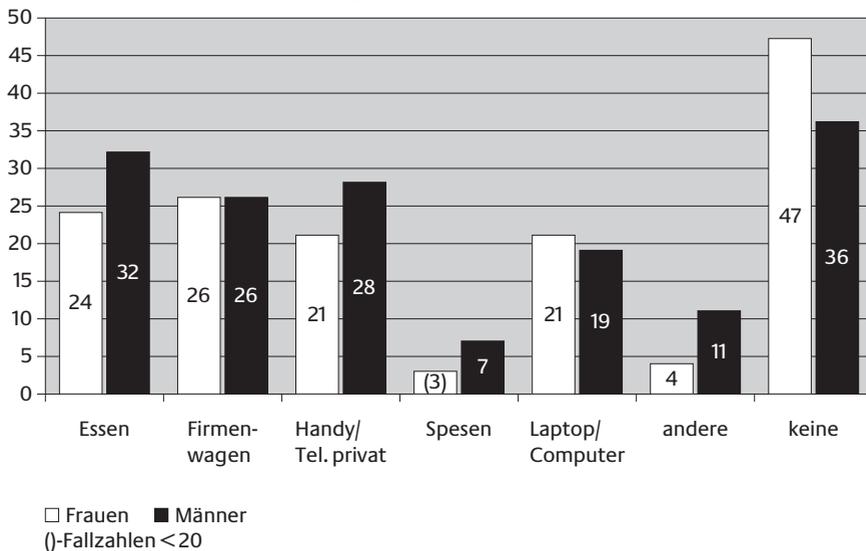


Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Stets erhalten Frauen im Mittel geringere Beträge als Männer, zuletzt sind es mit im Durchschnitt 4.756 Euro lediglich ca. 50 Prozent der Gewinnbeteiligungen/Prämien der Männer. Frauen erhielten im Jahr 2006 auch nur rund zwei Drittel des an Männer gezahlten Urlaubsgeldes (1.006 Euro, Männer 1.563 Euro). Ein Grund für diesen Unterschied liegt in der Tatsache, dass das Urlaubsgeld gewöhnlich in Abhängigkeit des Verdienstes gezahlt wird und Männer im Durchschnitt einen höheren Verdienst erzielen als Frauen. Zudem arbeiten Frauen häufiger als Männer in kleineren Betrieben, die insbesondere in konjunkturell schwierigen Zeiten geringere Sondervergütungen leisten dürften als größere Betriebe.

Zu den Sonderzuwendungen kommen vor allem bei Führungskräften auch noch Vergünstigungen auf nicht monetärer Basis. Der Erhalt solcher Gratifikationen wurde im SOEP erstmalig im Jahr 2006 erfragt. Auch diese Zuwendungen erhalten männliche Führungskräfte in der Privatwirtschaft häufiger als weibliche (Abbildung 1.9.15). Knapp die Hälfte der weiblichen Führungskräfte gibt an, gar keine nicht monetären Sonderleistungen zu bekommen (Männer gut ein Drittel).

Abbildung 1.9.15: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Bezug von nicht monetären Gratifikationen 2006 (in Prozent), Mehrfachnennungen



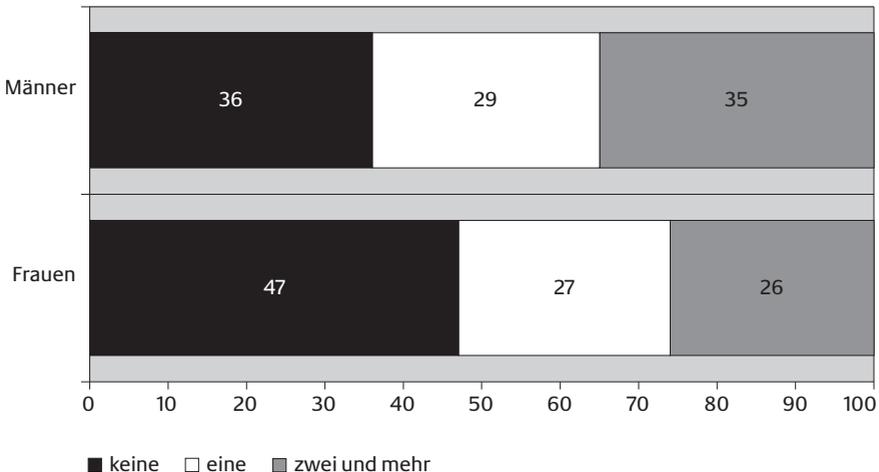
Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Am deutlichsten tritt der Geschlechterunterschied zwischen den Empfängerinnen/Empfängern nicht monetärer Gratifikationen bei den Essenszuschüssen mit einem Verhältnis von 32 Prozent (Männer) zu 24 Prozent (Frauen) zutage. Jedoch auch bei den höherwertigen Sonderleistungen, wie etwa bei der Bereitstellung eines Handys für den privaten Gebrauch, sind Männer gegenüber Frauen im Vorteil.

Der einzige Bereich, in dem die Frauen gegenüber den Männern etwas häufiger Sonderleistungen erhalten, betrifft die Bereitstellung von privat nutzbaren Computern und Laptops. Dies könnte daran liegen, dass Frauen eher im Dienstleistungssektor anzutreffen sind und dort möglicherweise häufiger als Männer flexible Tätigkeiten am Computer ausüben.

Männer erhalten im Vergleich zu Frauen häufiger zwei oder mehr nicht monetäre Vergünstigungen (vgl. Abbildung 1.9.1.6).⁷⁶ Insgesamt erhalten in Führungspositionen in der Privatwirtschaft Frauen nicht nur weniger monetäre, sondern auch weniger nicht monetäre Leistungen als Männer (dies gilt sowohl hinsichtlich des generellen Bezuges als auch hinsichtlich des Umfangs).

Abbildung 1.9.1.6: Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Häufigkeit des Bezuges nicht monetärer Gratifikationen⁷⁷ 2006 (in Prozent)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

1.9.2 Vertiefung: Multivariate Analysen – gender pay gap

Wie zuvor gezeigt, können Verdienstunterschiede von Frauen und Männern unterschiedliche Ursachen haben. Um den Einzeleinfluss eines Merkmals auf den Verdienst überprüfen zu können, wird im Folgenden eine multivariate Analyse durchgeführt. Man bildet dabei – sehr vereinfacht ausgedrückt – virtuelle Zwillinge jeweils für Frauen und Männer, die sich lediglich in den jeweils einzeln betrachteten Merkmalen voneinander unterscheiden.

⁷⁶ Dies gilt sowohl für die Privatwirtschaft als auch für den öffentlichen Dienst (Zahlen nicht dargestellt).

⁷⁷ Essen, Firmenwagen, Handy/Tel. privat, Spesen, Laptop/Computer, andere.

Dazu wird zunächst eine Verdienstschtzung für Frauen und Männer getrennt durchgeführt. Anschließend erfolgt ein Vergleich dieser Ergebnisse mit den Effekten, die sich ergeben, wenn die Chancen, in einer Führungsposition zu sein, rechnerisch berücksichtigt werden (Heckman-Korrektur). Im Hintergrund steht dabei die Überlegung, dass Frauen und Männer nicht zufällig, sondern aufgrund bestimmter Merkmale in Führungspositionen sind und dies – wenn diese Effekte unterschiedlich hoch bei Frauen und Männern sind – die Höhe des „gender pay gap“ beeinflusst.

Schließlich wird untersucht, welcher Anteil des „gender pay gap“ mit den in der Schätzung berücksichtigten Merkmalen erklärt werden kann. Dazu wird der Verdienstunterschied zwischen Frauen und Männern unter Verwendung der Oaxaca/Blinder-Dekomposition (Blinder 1973; Oaxaca 1973) in zwei Teile zerlegt: Der eine Teil beschreibt den Teil des Verdienstunterschiedes, der auf die Unterschiede in den herangezogenen Charakteristika zurückzuführen ist. Zum Beispiel weisen Frauen eine etwas geringere Betriebszugehörigkeitsdauer als Männer auf, was sich gegebenenfalls negativ auf den Verdienst auswirkt (vgl. Tabelle 1.6.2). Der zweite Teil beschreibt den Teil des Verdienstunterschiedes, der auf eine unterschiedliche Entlohnung dieser Charakteristika sowie auf Unterschiede in nicht beobachteten Merkmalen zurückzuführen ist. Eine unterschiedliche Entlohnung fände etwa dann statt, wenn – *ceteris paribus* – Männer für ein (zusätzliches) Jahr im selben Betrieb mit einem höheren Verdienst belohnt würden als Frauen. Auch bei dieser Dekomposition des Verdienstes wird überprüft, ob die Berücksichtigung von Selektionseffekten einen Einfluss auf den Verdienst und damit auch auf die Verdienstunterschiede hat.

1.9.2.1 Hintergrund, Daten, Methoden, Variablen

Die Berechnungen finden auf Basis des Jahres 2006 statt. Betrachtet werden vollzeitbeschäftigte⁷⁸ angestellte Frauen und Männer in Führungspositionen in der Privatwirtschaft (ab 18 Jahre), für die der (logarithmierte) Bruttomonatsverdienst⁷⁹ in Abhängigkeit verschiedener Charakteristika geschätzt wird. Folgende Einflussgrößen der Entlohnung werden herangezogen:

Humankapital: Die Humankapitaltheorie erklärt die Verdienstdifferenzen mit einer unterschiedlichen Humankapitalausstattung von Frauen und Männern (Becker 1991, 1993). Frauen sind nach dieser Theorie stärker als Männer auf die Familientätigkeit fokussiert und planen daher einen weniger geradlinigen Berufsweg. Deshalb nimmt man an, dass für sie Investitionen in die schulische und berufliche Ausbildung weniger lohnend sind, zum Beispiel deshalb, weil angeeignetes Wissen während Erwerbsunterbrechungen veralten und damit an Wert verlieren kann. Auch wird angenommen, dass sich Frauen weniger als Männer für Weiterbildungen während der Berufstätigkeit interessieren, da sie aufgrund ihrer im Vergleich zu Män-

⁷⁸ Zur Abgrenzung der Vollzeitstätigkeit vgl. Kapitel 1.5.

⁷⁹ Durch die Logarithmierung des Bruttomonatsverdienstes ist es möglich, die Regressionskoeffizienten als prozentuale Änderung des Verdienstes zu interpretieren, wenn sich die jeweilige unabhängige Variable um eine Einheit erhöht.

nern geringeren beruflichen Kontinuität den Gewinn aus diesen Humankapitalinvestitionen nicht in vollem Maße ausschöpfen können (Blau et al. 2006).

Als wichtige Humankapitalfaktoren werden für eine Verdienstschtzung gewöhnlich die *Ausbildung*, die *Berufserfahrung* (Vollzeit plus Teilzeit) sowie die *Berufserfahrung zum Quadrat* herangezogen (Mincer 1962, 1970; Card 1998). Die *Berufserfahrung zum Quadrat* steht für den abnehmenden Grenznutzen der *Berufserfahrung*; mit jedem Jahr zusätzlicher Erfahrung wird der positive Effekt auf den Verdienst schwächer. Mit dem SOEP kann die tatsächliche *Berufserfahrung* in Jahren abgebildet werden.⁸⁰ Zusätzlich wird auch der *Anteil der Teilzeit- an der gesamten Berufserfahrung* in die Schätzung aufgenommen, um zu berücksichtigen, dass *Teilzeiterfahrung* meist geringer monetär bewertet wird als *Vollzeiterfahrung* (Olsen/Walby 2004).

Die genannten Humankapitalgrößen decken noch nicht das „On-the-Job-Training“ ab, was jedoch ebenfalls eine wichtige Ressource für Verdienststeigerungen darstellt (Blau et al. 2006). Aus diesem Grunde wird auch die Dauer der *Betriebszugehörigkeit* in Jahren in die Analyse aufgenommen.

Sozialstruktur und Lebenswelt: Auch das Lebensumfeld, wie regionale und familiäre Kontexte, spielt eine wichtige Rolle bei den individuellen beruflichen Chancen. Hier wird zunächst die Information, ob sich der Haushalt in den alten oder in den neuen Bundesländern befindet, als erklärende Variable für Verdienstunterschiede herangezogen. Im Vergleich zu Westdeutschland sind in Ostdeutschland die Lohnstrukturen insgesamt schwächer und die geschlechtsspezifischen Strukturen egalitärer ausgeprägt als in Westdeutschland, was eine geringere Verdienstdifferenz zwischen Frauen und Männern in Ostdeutschland erwarten lässt. In einigen Studien konnte gezeigt werden, dass in Ost- und Westdeutschland auch noch Jahre nach der Wiedervereinigung alte berufliche Strukturen nachwirken, die zu unterschiedlichen Erwerbschancen gerade für Frauen führen. Eine Längsschnittuntersuchung von Erwerbsverläufen der Geburtskohorte 1971 bis in die zweite Hälfte der 1990er-Jahre zeigt, dass in Ostdeutschland für Frauen in „frauentypischen“ Tätigkeitsfeldern die beruflichen Chancen, bezogen auf Status- und Qualifikationserhalt, sehr viel besser waren als für Frauen in Frauenberufen in Westdeutschland (Trappe 2006). Frauen, die in Frauenberufen tätig waren, wiesen in Ostdeutschland ein geringeres Risiko auf, unterhalb ihrer Qualifikation erwerbstätig zu sein. Dies wird damit erklärt, dass weibliche Tätigkeitsfelder in der DDR stärker professionalisiert und damit stärker gesellschaftlich wertgeschätzt wurden. Dieser Effekt dürfte sich zwar in der heutigen Zeit abgeschwächt haben, jedoch könnten „Überbleibsel“ dieser institutionellen und auch kulturellen Rahmenbedingungen auch heute noch nachwirken.

80 Berücksichtigt werden können Teilzeit- und Vollzeiterfahrungen. In anderen Studien wird aufgrund unzureichender Daten die *Berufserfahrung* häufig (aus dem Alter minus Jahre der Ausbildung minus 6) approximiert. Diese Annäherung ist jedoch gerade bei einem Vergleich zwischen Männern und Frauen mit erheblichen Unsicherheiten behaftet.

Der familiäre Kontext spielt ebenfalls eine wichtige Rolle bei den Erwerbs- und damit den Verdienstmöglichkeiten. Für Männer, so die These, wirken sich aufgrund der traditionellen Geschlechterrollen Ehe und die Familie positiv auf den Verdienst aus, für Frauen dagegen weniger positiv. Die geschlechtstypische Arbeitsteilung kann einen Einfluss auf Investitionen in das beruflich nutzbare Humankapital haben und zu einer unterschiedlichen Karriereorientierung führen (s. auch Kapitel 1.7.2).⁸¹ Diese Bindung an die Familie hat zur Folge, dass Frauen häufig stärker in ihrer Zeitsouveränität eingeschränkt und sie daher oft darauf angewiesen sind, Tätigkeiten auszuüben, die mit der Familienarbeit in Einklang stehen. Wenn Arbeitgeber annehmen, Frauen seien generell eingeschränkter in ihrer Zeitsouveränität als Männer und sie daher weniger oder gar nicht in Betracht für eine Führungsposition ziehen und/oder geringer entlohnen, wird von statistischer Diskriminierung gesprochen. Dies führt nicht nur zu einem „family gap“, also einem Verdienstmangel von Frauen mit Familie (Waldfogel 1998), sondern auch Frauen ohne Familie unterliegen als potenzielle Mütter bereits zu Beginn ihrer Karriere dieser Diskriminierung. Nachfolgend werden zum einen der *Familienstand* und zum anderen die Anzahl der *Kinder unter 16 Jahren* im Haushalt als Variablen für die Erklärung des Verdienstes herangezogen. Zusätzlich wird auch berücksichtigt, ob Frauen und Männer Zeit für *Hausarbeit an einem Werktag* (Waschen, Kochen, Putzen) verwenden („gar keine Zeit“ oder „mindestens eine Stunde“). In anderen Studien wurde bereits gezeigt, dass es einen negativen Zusammenhang zwischen der Zeitverwendung für Hausarbeit und dem Verdienst gibt (Hersch/Stratton 1997, 2002; Noonan 2001).

Segregation: Ein weiteres Untersuchungsfeld beschäftigt sich mit der Frage, inwieweit berufliche Kontexte zur Ungleichheit in der Entlohnung von Männern und Frauen beitragen können. Ausgangspunkt ist die Beobachtung, dass Frauen und Männer auf dem Arbeitsmarkt unterschiedlich häufig in einzelnen Branchen oder Berufen (horizontale Segregation) und auf einzelnen Hierarchieebenen (vertikale Segregation) vertreten sind. Die damit verbundene unterschiedliche Entlohnung kann mit der reinen angebotsorientierten (Humankapital-)Theorie nur unzureichend erklärt werden. Offenbar spielen auch institutionelle und kulturelle Rahmenbedingungen, die in der Berufswelt manifestiert sind, eine Rolle (England 1982; Trappe/Rosenfeld 2001).⁸² Die These der „Devaluation“ geht davon aus, dass die als typisch weiblich angesehenen Tätigkeiten in der Berufswelt als zweitrangig betrachtet und entsprechend geringer monetär bewertet werden (Steinberg 1990; England 1992; Liebeskind 2004). Offenbar werden „Frauenberufe“ bislang als (monetär) geringere wertig erachtet als Männerberufe. Achatz et al. (2005) stell-

81 Studien konnten für Westdeutschland zeigen, dass sich auch bei zuvor in der traditionellen Arbeitsteilung gleichberechtigten Ehepaaren im Laufe der Ehe wieder traditionelle arbeitsteilige Strukturen „einschleichen“, und zwar zum Teil unabhängig von der Ressourcenallokation (wie Ausbildung und Verdienst) zwischen den Partnern (Schulz/Blossfeld 2006; Grunow et al. 2007). D. h. die in der Sozialisation angeeigneten traditionellen Geschlechterrollen, reproduziert durch ein alltägliches „Doing Gender“, setzen sich im Laufe der Zeit, etwa nachdem das erste Kind geboren wurde, wieder durch.

82 Dass Frauenberufe schlechter entlohnt werden als Männerberufe, wurde in diversen Studien bestätigt – was nur zum Teil auf Humankapitalfaktoren, sondern auch auf kulturelle Abwertungen in Frauenberufen zurückgeführt wird (England et al. 1988; Tam 1997; England et al. 2000; Tam 2000).

ten neben der generellen kulturellen Abwertung weiblicher Tätigkeiten heraus, dass auch innerhalb einer Berufsgruppe – also innerhalb von Frauen-, Misch- oder Männerberufen – die Arbeit der Frauen geringer geschätzt und entlohnt wird als die Arbeit der Männer (Achatz et al. 2005). Diese „allokative Diskriminierung“ wird auch mit geschlechtsspezifischen Vorstellungen über berufliche Statuspositionen im Sinne von „gender status beliefs“ begründet (Ridgeway 2001): Männern wird grundsätzlich mehr berufliche Kompetenz vor allem bei Führungsaufgaben zugeschrieben; die weibliche Geschlechterrolle und die berufliche Führungsrolle werden dagegen als weniger passfähig angesehen (Gmür 2004, 2006).

Um zu überprüfen, ob – im Sinne der horizontalen Segregation – zum einen Frauenberufe schlechter bezahlt werden als Männerberufe und zum anderen innerhalb dieser Berufsgruppen Frauen geringer entlohnt werden als Männer, wird in die vorliegende Analyse auch der *Frauenanteil im jeweiligen Beruf* als erklärende Variable für den Verdienst aufgenommen (zur Konstruktion dieses Indikators: vgl. Kapitel 1.4). Weiterhin werden die *Wirtschaftsbranche* und die *Betriebsgröße* als Kontrollgrößen berücksichtigt, um strukturelle Verdienstvorteile in diesen Bereichen zu ermitteln. Erwartet wird, dass im produzierenden Gewerbe bessere Verdienstchancen bestehen als in Teilen des Dienstleistungsbereichs. In größeren Betrieben besteht ein interner Arbeitsmarkt und damit auch ein höheres Ressourcenpotenzial, sodass davon ausgegangen werden kann, dass hier höhere Löhne erzielt werden können als in kleineren Betrieben (Holst/Schrooten 2006; Busch/Holst 2008). Um die Segregation in unterschiedliche Hierarchieebenen (vertikale Segregation) abzubilden, wird außerdem die Information berücksichtigt, ob die Person entweder in einer Position *mit umfassenden Führungsaufgaben* oder in einer sonstigen Leitungsfunktion bzw. einer hoch qualifizierten Tätigkeit beschäftigt ist.

Schließlich werden noch verschiedene **weitere Größen** in die multivariate Analyse aufgenommen:

- I Kontrollgröße *tatsächliche Wochenarbeitszeit*: Die tatsächliche Wochenarbeitszeit in Stunden wird berücksichtigt, da in der vorliegenden Studie nicht der häufig verwendete Stundenverdienst, sondern der Monatsverdienst als abhängige Variable gewählt wird. Der Monatsverdienst wurde verwendet, weil bei Führungskräften der Stundenverdienst nur sehr ungenau erfassbar ist; denn Überstunden gehören hier in der Regel zur Tätigkeit dazu, ohne dass sie regelmäßig entgolten werden. Die Beschränkung der Analyse auf nur Vollzeitbeschäftigte sowie die Aufnahme der tatsächlichen Wochenarbeitszeit sollen dazu beitragen, einen Teil der Ungenauigkeiten wieder aufzufangen, wenn Monatslöhne anstatt von Stundenlöhnen als abhängige Variable verwendet werden.
- I Kontrollgröße *Hocheinkommensstichprobe G*: Das SOEP wurde im Jahr 2002 mit der Hocheinkommensstichprobe G (Haushalte mit einem monatlichen Nettoeinkommen von über 3.835 Euro) aufgestockt, mit dem Ziel, eine umfangreichere Datenbasis zur Analyse der Lebenslage, der Einkommen und der Vermögensbildung von Haushalten im oberen Einkommensbereich zu schaffen (Schupp et al. 2003). Diese Personen sind in der vorliegenden Analyse auch enthalten. Um

einer möglichen Verzerrung der Verdienste „nach oben“ vorzubeugen, werden die Personen in dieser Hocheinkommensstichprobe gesondert gekennzeichnet (Stellvertreter [„Dummy“-]Variable) und damit kontrolliert (Ergebnisse werden in den Tabellen nicht mit ausgewiesen).

I Kontrollgröße *Imputation Bruttomonatseinkommen*: Verdienstangaben werden im Vergleich zu anderen Fragestellungen generell etwas häufiger nicht beantwortet. Dies kann zu Verzerrungen in den Ergebnissen führen, da sich diese Ausfälle („Item-Nonresponse“) meist nicht proportional auf die einzelnen Gruppen verteilen. Daher wurden in der Analyse für Personen ohne Verdienstangaben die vom SOEP bereitgestellten (*imputierten*) Bruttomonatseinkommen verwendet (Grabka/Frick 2003). In die Analyse wird eine Sonderkennzeichnung (Dummy-Variable) aufgenommen, die anzeigt, ob der jeweilige Verdienstwert imputiert wurde oder nicht (Ergebnisse werden in den Tabellen nicht mit ausgewiesen).

Methoden

Verdienstschätzung und Oaxaca/Blinder-Dekomposition

Zunächst wird, wie bereits ausgeführt, die Lohngleichung nach Mincer mit den zusätzlichen Humankapitalvariablen, Variablen zur Sozialstruktur/Lebenswelt und Segregationsmerkmalen unter Verwendung einer multiplen linearen Regression geschätzt:

$$1) Y_i = \beta_0 + \sum_{j=1}^n \beta_j \cdot X_{ji} + u_i$$

Y_i stellt hier den logarithmierten Bruttomonatsverdienst (für die Person i bis n) dar, X_{1i} bis X_{ni} sind die einbezogenen Charakteristika, die Y erklären sollen, hier also die Humankapitalfaktoren, Merkmale zu Sozialstruktur/Lebenswelt und die Segregationsvariablen. Anschließend wird diese Regression (1) getrennt für die Gruppe der Männer (M) und Frauen (F) in Führungspositionen geschätzt:

$$2) Y_i^M = \beta_0^M + \sum_{j=1}^n \beta_j^M \cdot X_{ji}^M + u_i^M$$

$$3) Y_i^F = \beta_0^F + \sum_{j=1}^n \beta_j^F \cdot X_{ji}^F + u_i^F$$

Im Anschluss daran wird der geschlechtsspezifische Verdienstunterschied einer genaueren Analyse unterzogen. Eine solche Analyse erfolgt meist über die Methode der Oaxaca/Blinder-Dekomposition (Blinder 1973; Oaxaca 1973). Diese zerlegt den Verdienstunterschied zwischen Frauen und Männern (D) in folgende Komponenten (dabei bilden gewöhnlich die Besserverdienenden, hier die Männer, die Bezugsgruppe):

- I **Merkmalseffekt (M):** Hierbei handelt es sich um den durchschnittlichen Unterschied in den in der Schätzung berücksichtigten Variablen für Männer und Frauen, multipliziert mit dem jeweiligen Koeffizienten der Männer. Dieser Wert gibt den Teil des Lohndifferenzials an, der auf die Unterschiede in den jeweiligen Charakteristika zurückgeführt werden kann. Inhaltlich entspricht dieser Wert dem prozentualen Verdienstverlust der Männer, wenn sie die gleichen Merkmalsausprägungen wie bei den Frauen hätten und diese wie bei Männern bewertet würden.
- I **Preiseffekt (P):** Die Differenz der für Männer und Frauen jeweils geschätzten Koeffizienten, multipliziert mit dem Mittelwert der jeweiligen Variablen für die Gruppe der Frauen, gibt den Teil des Gaps an, der durch die unterschiedliche monetäre Bewertung der Charakteristika erklärt werden kann. Inhaltlich zeigt er auf, wie viel mehr Frauen bei gegebener Ausprägung mit den in der Schätzgleichung berücksichtigten Merkmalen verdienen würden, wenn sie wie die Männer entlohnt werden würden.
- I **Shifteffekt (S):** Die Differenz der beiden Konstanten der Regression gibt den Teil des Gaps an, der auf andere als in der Verdienstschtzung berücksichtigte Faktoren zurückgeht. Er fängt also den Teil des Verdienstunterschiedes auf, der weder durch geschlechtsspezifische Unterschiede in den Merkmalen noch durch deren Entlohnung erklärt werden kann.
- I **Resteffekt ($R = P + S$):** Die Summe des Preis- und des Shifteffektes wird häufig als „Diskriminierung“ gedeutet. Dies ist allerdings keine angemessene Interpretation: Zum einen beinhaltet dieser Teil auch nicht beobachtete Unterschiede zwischen den Gruppen, die durch die Konstante aufgefangen werden. Zum anderen könnten auch Unterschiede in den beobachteten Variablen auf Diskriminierungspraktiken zurückgeführt werden, die den Zugang zu diesen Ressourcen für Frauen erschweren könnten (Olsen/Walby 2004; Achatz et al. 2005). Daher wird die Summe aus Preis- und Shifteffekt hier allgemein als „Resteffekt“ bezeichnet.

Berücksichtigung der Selektion in eine Führungsposition bei der Verdienstschtzung: Heckman-Korrektur

Führt man die beschriebene Schätzung ohne Berücksichtigung von Effekten durch, die die Zugangschancen in Führungspositionen berücksichtigen, so besteht die Gefahr, nur ungenaue Schätzergebnisse zu erhalten. Das ist dann der Fall, wenn es nicht zufällig ist, ob Frauen und Männer in einer Führungsposition sind (*nicht zufällige Selektion in eine Führungsposition*): Gerade bei Frauen ist der Aufstieg in eine Führungstätigkeit zum Beispiel stark vom Haushaltskontext beeinflusst. Solche Selektionseffekte können rechnerisch durch eine sogenannte Heckman-Korrektur berücksichtigt werden (Heckman 1979; Engelhardt 1999). Dabei wird neben der *Verdienstschtzung* zusätzlich eine *Selektionsschtzung* – genauer ein Probit-Modell für die Wahrscheinlichkeit, in einer Führungsposition zu sein – für alle angestellten Frauen und Männer ab 18 Jahren in der Privatwirtschaft berechnet. Aus dieser Probit-Schtzung geht ein Korrekturfaktor λ hervor, der sich aus der Korrelation zwischen den Residuen der Probit- und der Verdienstschtzung (ρ) sowie aus dem Standardfehler der Residuen der Verdienstschtzung (σ) zusam-

mensetzt. Ist ρ signifikant von null verschieden, bedeutet dies, dass es einen signifikanten „Selektionseffekt“ in Führungspositionen gibt. In die Selektionsschätzung wird neben den erklärenden Variablen der Verdienstschätzung⁸³ zusätzlich die *Schulbildung* des Vaters als Indikator für die soziale Herkunft der Personen herangezogen⁸⁴. Die soziale Herkunft spielt eine wichtige Rolle für den späteren beruflichen Erfolg der Kinder. Denn die Chance, später in eine insbesondere sehr hohe Führungsposition zu gelangen, hängt in erheblichem Maße von der Schicht ab, in die ein Kind hineingeboren wird; die gebotenen Ressourcen und auch familiären Erwartungen etwa sind größer, wenn die Familie einer höheren Bildungsschicht angehört (Hartmann/Kopp 2001). Weiterhin gehen auch Persönlichkeitsmerkmale in die Selektionsschätzung ein. Denn es wird davon ausgegangen, dass die Persönlichkeitsmerkmale wie die sogenannten „Big Five“ – Extraversion, Neurotizismus (Gegenpol: emotionale Stabilität), Gewissenhaftigkeit, Verträglichkeit und Offenheit für Erfahrungen – und die subjektive *Risikobereitschaft bei der beruflichen Karriere* die Wahrscheinlichkeit beeinflussen, in einer Führungsposition zu sein (vgl. Kapitel 1.8).

1.9.2.2 Ergebnisse: Verdienstschätzung ohne und mit Berücksichtigung von Selektionseffekten in eine Führungsposition (Heckman-Korrektur)

Tabelle 1.9.2.1 weist die Ergebnisse der Verdienstschätzung sowie die korrigierte Verdienstschätzung unter Berücksichtigung der Heckman-Korrektur mit den Dimensionen *Humankapital*, *Sozialstruktur* und *Lebenswelt* sowie *Segregation* getrennt für Frauen und Männer aus.

Tabelle 1.9.2.1: Angestellte Vollzeitführungskräfte in der Privatwirtschaft: Determinanten des Bruttomonatsverdienstes 2006 ohne und mit Berücksichtigung von Selektionseffekten in eine Führungsposition (Heckman-Korrektur)

	Schätzergebnisse			
	Verdienstschätzung ohne Heckman-Korrektur		Verdienstschätzung mit Heckman-Korrektur	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer
Humankapital	1	2	3	4
Dauer der Ausbildung (in Jahren)	0,056 ***	0,037 ***	0,083 ***	0,013 *
Berufserfahrung (in Jahren)	0,018 **	0,027 ***	0,019 **	0,027 ***
Anteil Teilzeit an Berufserfahrung	-0,004 ***	-0,001 *	-0,004 ***	-0,001
Berufserfahrung ²	-0,0004 *	-0,0004 ***	0,0003	-0,0004 ***

83 Die Dummy-Variable, ob eine Person in einer Position mit umfassenden Führungsaufgaben beschäftigt ist (vertikale Segregation) fließt nicht in die Selektionsschätzung ein, da sie für Nichtführungskräfte nicht beobachtet werden kann.

84 Auch die Schulbildung der Mutter wurde als Indikator für die soziale Herkunft überprüft. Diese hatte jedoch sowohl für Frauen als auch für Männer keinen Einfluss auf deren berufliche Position und die Schätzergebnisse der anderen im Modell aufgenommenen Variablen, sodass entschieden wurde, lediglich die Bildung des Vaters zu verwenden.

Fortsetzung Tabelle 1.9.2.1

	Schätzergebnisse			
	Verdienstschätzung ohne Heckman-Korrektur		Verdienstschätzung mit Heckman-Korrektur	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer
Humankapital	1	2	3	4
Dauer der Betriebszugehörigkeit (in Jahren)	0,007	0,001	0,009	0,001
Tatsächliche Wochenarbeitszeit (in Stunden)	0,011	0,015	0,018	0,011
Sozialstruktur/Lebenswelt				
Verheiratet zusammenlebend (Referenz: verheiratet getrennt lebend/unverheiratet)	0,112	0,049	0,132	0,031
Zahl der Kinder unter 16 Jahren im HH	0,058	0,028	0,069	0,027
Mind. eine Stunde Hausarbeit an einem Werktag (Referenz: null Stunden)	-0,139	-0,033	-0,187	-0,022
Wohnort: neue Bundesländer (Referenz: alte Bundesländer)	-0,315	-0,357	-0,351	-0,330
Segregation				
Mit umfassenden Führungsaufgaben (Referenz: hoch qualifiziert)	0,216	0,263	0,173	0,255
Wirtschaftsbranche (Referenz: produzierendes Gewerbe)				
Handel, Gastgewerbe, Verkehr	-0,214	-0,077	-0,178	-0,060
Sonstige Dienstleistungen	-0,101	0,062	-0,065	0,057
Betriebsgröße (Referenz: weniger als 20 Beschäftigte)				
20 bis unter 200 Beschäftigte	0,120	0,165	0,111	0,145
200 bis unter 2.000 Beschäftigte	0,194	0,272	0,195	0,271
2.000 und mehr Beschäftigte	0,280	0,279	0,253	0,266
Frauenanteil im Beruf	-0,002	-0,002	-0,004	-0,001
Konstante	6,638	6,608	5,845	7,233
Fallzahlen	192	762	180	736
Korr. R2	0,577	0,538		
Wald Chi2			232,520	515,700
Rho			0,669	-0,591

* signifikant bei 10%; ** signifikant bei 5%; *** signifikant bei 1%

Abhängige Variable: Logarithmierter Bruttomonatsverdienst, kontrolliert für die Stichprobe G und imputierte Verdienste. Geschätzt wurde ein Heckman-Selektionsmodell. Als Selektionsvariablen fließen neben den Variablen der Verdienstschätzung (mit Ausnahme des Dummies „mit umfassenden Führungsaufgaben“) die Schulbildung des Vaters, die Persönlichkeitsmerkmale „Big Five“ sowie die Risikobereitschaft bei der beruflichen Karriere ein.

Quelle: SOEP, Vollzeitangestellte in der Privatwirtschaft 2006 (Berechnungen des DIW).

Verdienstschätzung ohne Heckman-Korrektur

Die Verdienstschätzung ohne Berücksichtigung von Selektionseffekten zeigt, dass es auch in den Führungsetagen erwartungsgemäß einen starken Zusammenhang zwischen der *Humankapitalausstattung* und dem Verdienst gibt (Tabelle 1.9.2.1, Spalten 1 und 2). Investitionen in das vorberufliche Humankapital (Schul- und Ausbildung) wirken sich bei Frauen und bei Männern positiv auf den Verdienst aus. Mit jedem zusätzlichen Ausbildungsjahr z. B. steigt der Bruttomonatsverdienst bei den Frauen um 5,6 Prozent und bei den Männern um 3,7 Prozent. Auch die „Qualität“ der Berufserfahrung spielt bei weiblichen und bei männlichen Führungskräften eine Rolle für den Verdienst: Der Anteil der Teilzeit- an der Berufserfahrung wirkt sich negativ auf den Verdienst aus; bei Frauen ist dieser Zusammenhang etwas stärker vorhanden. Dies kann als ein Hinweis auf traditionelle Denkweisen gedeutet werden, die Teilzeitarbeit und -erfahrung von Frauen mit einer erhöhten Präferenz für Familientätigkeit gleichsetzen und entsprechend bei der Entlohnung geringer bewerten. Das „On-the-Job-Training“, abgebildet durch die Betriebszugehörigkeitsdauer, spielt vor allem bei Frauen eine wichtige (positive) Rolle für den Verdienst.

Die Variablen zu *Sozialstruktur und Lebenswelt* können teilweise traditionelle „Präferenzen“ über erlernte Rollenbilder widerspiegeln; die Ergebnisse sind jedoch nicht eindeutig: Auch in Führungspositionen schränkt die Zeitsouveränität der Frauen ein. Widmen sich Führungskräfte an einem Werktag mindestens eine Stunde der Hausarbeit, geht dies nur für Frauen mit statistisch signifikanten Abschlägen beim Verdienst einher.⁸⁵ Auch hat die Kinderzahl, konform zu der Annahme der traditionellen Rollenverteilung, für die Männer einen positiven Effekt auf den Verdienst. Die Ehe weist bei Frauen einen statistisch signifikanten positiven Effekt auf. Dies steht im Gegensatz zu Ergebnissen anderer Studien für Beschäftigte insgesamt, in denen sich die Ehe für Frauen negativ auf den Verdienst auswirkt. Ganz offenbar stellen verheiratete Frauen, die in Führungspositionen sind, eine ganz besondere hochselektive Gruppe von hoch motivierten Personen dar, deren Lebensformen weniger von traditionellen Verhalten geprägt sind als bei Frauen, die diese Positionen nicht innehaben. Verheiratete Frauen, die einmal eine Führungsposition erreicht haben, erzielen sogar höhere Verdienste als Frauen in Führungspositionen, die nicht verheiratet sind. Weiterhin zeigen die Ergebnisse, dass in Westdeutschland bzw. den alten Bundesländern erwartungsgemäß für beide Geschlechter die Verdienste höher sind als in Ostdeutschland bzw. den neuen Bundesländern.

Bei der *Segregation* auf dem Arbeitsmarkt wird wie erwartet deutlich, dass in der obersten Hierarchiestufe der beruflichen Stellung („umfassende Führungsaufgaben“) ein statistisch signifikant höherer Verdienst erzielt wird als in den anderen Führungspositionen (Leitungsfunktionen und hoch qualifizierte Tätigkeiten). Bei

⁸⁵ Dies liegt sicherlich auch mit daran, dass Frauen, wenn sie Hausarbeiten durchführen, im Durchschnitt mehr Stunden am Tag an Hausarbeit verrichten, als dies bei Männern der Fall ist.

Männern liegt der Unterschied in der Entlohnung zwischen beiden Ebenen bei 26,3 Prozent, bei Frauen ist der Unterschied in der betrachteten Stichprobe mit 21,6 Prozent etwas geringer. Ein Blick auf die Wirtschaftsbranche verdeutlicht, dass die Entlohnung im Bereich Handel, Gastgewerbe, Verkehr sowohl bei Männern als auch (noch stärker) bei den Frauen geringer ist als im produzierenden Gewerbe. Auch eine Tätigkeit in den sonstigen Dienstleistungen (Kredit- und Versicherungsgewerbe, Immobilien, Rechtsberatung und andere) zahlt sich hingegen für Frauen im Vergleich zum produzierenden Gewerbe negativ, für Männer hingegen positiv aus. Mit zunehmender Betriebsgröße zeigen sich in Bezug auf den Bruttomonatsverdienst für beide Geschlechter positive Effekte; z. B. verdienen Männer in Betrieben mit 200 bis unter 2.000 Beschäftigten 27,2 Prozent mehr als jene in kleinen Betrieben mit unter 20 Beschäftigten. Bei Frauen liegt dieser Wert mit 19,4 Prozent niedriger.

Ein überraschendes Ergebnis ist, dass der Frauenanteil im Beruf nur für Männer einen statistisch signifikanten negativen Einfluss auf den Verdienst hat. Dieses Ergebnis steht zunächst im Widerspruch zu Studien, die sich nicht auf Führungskräfte als Untersuchungsgruppe beschränken, und hier deutlich stärkere negative Zusammenhänge bei Frauen als bei Männern feststellen (England et al. 1988; Achatz et al. 2005). Möglicherweise sind es aber Selektionseffekte in eine Führungsposition, die dazu führen, dass dieser Zusammenhang bei den Frauen verdeckt wird.⁸⁶ Unter anderem dieser Frage soll im nächsten Abschnitt nachgegangen werden.

Verdienstschätzung mit Heckman-Korrektur

Die Selektion in eine Führungsposition – oder anders gesagt: die Berücksichtigung der Wahrscheinlichkeit, in einer Führungsposition zu sein – hat in der Tat Auswirkungen auf die Ergebnisse der Verdienstschätzungen von Frauen und Männern (Tabelle 1.9.2.1, Spalten 3 und 4).

Zunächst wird das ersichtlich an dem Koeffizient ρ der die Korrelation zwischen den Residuen des Probit-Modells und der Verdienstschätzung wiedergibt. Der Wert ist sowohl bei den Frauen als auch bei den Männern signifikant von null verschieden. Das heißt, in beiden Gruppen existieren signifikante Selektionseffekte in eine Führungsposition. Bei den Frauen hat ρ ein positives Vorzeichen (bei den Männern ein negatives), was bedeutet, dass die beobachteten Verdienste für Frauen in Führungspositionen *überschätzt* werden (und die von Männern unter-

⁸⁶ Das Ausüben von „Frauenberufen“ hat möglicherweise nicht nur negative Konsequenzen für den Verdienst, sondern könnte gerade Frauen daran hindern, in höhere Positionen aufzusteigen. Denn in Frauenberufen sind die Karrierechancen vergleichsweise schlecht, und zwar – folgt man den Thesen der allokativen Diskriminierung und der „gender status beliefs“, die Frauen geringere Führungskompetenzen zusprechen – für Frauen möglicherweise stärker als für Männer. Schaffen es Frauen trotz dieser Hindernisse, in diesen Berufen in Führungspositionen aufzusteigen, sind ihre Verdienste möglicherweise höher, als man es in diesen Berufen erwarten würde, da sie eher „Ausnahmefrauen“ sind. Bei Männern dagegen könnte der Zusammenhang überschätzt sein, da sie es möglicherweise gerade in Frauenberufen im Vergleich zu Frauen leichter haben, sich gegen die weibliche Konkurrenz zu behaupten und in Führungspositionen vorzudringen.

schätzt). In Führungspositionen sind Frauen im Vergleich zu Männern zum Beispiel wesentlich häufiger besonders gut ausgebildet. Die Berücksichtigung derartiger Über- oder Unterrepräsentationen durch die Heckman-Korrektur führt dazu, dass die Verdienste der weiblichen und männlichen Führungskräfte rechnerisch korrigiert werden.

In der Verdienstschätzung verstärken sich nun bei den Frauen tendenziell die Effekte im Bereich der Humankapitalindikatoren und der Sozialstruktur/Lebenswelt. Bei den Segregationsmerkmalen ist es umgekehrt. Hier fallen die Effekte tendenziell schwächer aus, der Einfluss wurde zuvor – mit Ausnahme des „Frauenanteils im Beruf“ (s. u.) – überschätzt. Die Differenzen zwischen den einzelnen Koeffizienten von Frauen und Männern vergrößern sich ebenfalls in der Tendenz unter Berücksichtigung von Selektionseffekten.

Unterschiede zur Schätzung ohne Heckman-Korrektur ergeben sich insbesondere für den „Frauenanteil im Beruf“, der nun für Frauen signifikant und für Männer insignifikant ist. Dieses Ergebnis steht jetzt im Einklang mit anderen Studien, die diesen geschlechtsspezifischen Zusammenhang ebenfalls herausstellten (Olsen/Walby 2004; Achatz et al. 2005). Dies bedeutet: Frauenberufe werden nicht nur schlechter bezahlt als Männerberufe, sondern Frauen werden – entsprechend der These der allokativen Diskriminierung – auch innerhalb der Frauenberufe schlechter bezahlt als Männer.

Andererseits wird deutlich, dass Frauen in Führungspositionen über das Erwerbsleben hinweg von zusätzlicher Berufserfahrung profitieren können (quadrierte Berufserfahrung wird insignifikant). Die Schätzung bestätigt, dass Frauen in Führungspositionen offenbar eine sehr selektive bzw. besondere Gruppe darstellen, für die traditionelle Lebensformen mit einem positiven Einfluss auf den Verdienst verbunden sind: Unter Berücksichtigung von Selektionseffekten erzielen Frauen mit Kindern im Haushalt einen höheren Verdienst. Verheiratete Frauen, die mit ihrem Partner zusammenleben, erzielen auch in diesem Modell einen höheren Verdienst als andere Frauen in Führungspositionen. Ungeachtet dessen sind jedoch auch unter Berücksichtigung der Selektion in eine Führungsposition traditionelle Frauentätigkeiten in der Familie, wie die Ausübung von Hausarbeit, nur für Frauen – aber nicht für Männer – in Führungspositionen mit Abschlägen beim Verdienst verbunden.

1.9.2.3 Ergebnisse: Oaxaca/Blinder-Dekomposition des „gender pay gap“ ohne und mit Berücksichtigung von Selektionseffekten in eine Führungsposition (Heckman-Korrektur)

In einem weiteren Schritt wird ermittelt, inwieweit der Verdienstunterschied zwischen Frauen und Männern mit Unterschieden in den herangezogenen Merkmalen erklärt werden kann. Die Ergebnisse der Oaxaca/Blinder-Dekomposition des „gender pay gap“ – ebenfalls ohne und mit Berücksichtigung der Selektion in die Führungsposition – sind in Tabelle 1.9.2.2 aufgeführt.

**Tabelle 1.9.2.2: Angestellte Vollzeitführungskräfte in der Privatwirtschaft:
Oaxaca/Blinder-Dekomposition des gender pay gap ohne und mit
Berücksichtigung von Selektionseffekten in eine Führungsposition
(Heckman-Korrektur)**

	Ohne Heckman-Korrektur	Mit Heckman-Korrektur
Merkmalseffekt M	26,47	22,26
Preiseffekt P	14,38	-96,35
Shifffekt S	-2,92	138,83
Resteffekt R (= P+S)	11,45	42,49
Lohndifferenzial D ⁸⁷	37,92	64,75
Anteil Merkmalseffekt M/D	69,8	34,4
Anteil Resteffekt R/D	30,2	65,6

Abhängige Variable: Logarithmierter Bruttomonatsverdienst, kontrolliert für die Stichprobe G und imputierte Verdienste.

Quelle: SOEP, Vollzeitangestellte in der Privatwirtschaft 2006 (Berechnungen des DIW).

Obwohl Frauen ihr Humankapital und andere im Modell berücksichtigte Charakteristika zum Teil sogar besser einsetzen können als Männer, und dadurch – *ceteris paribus* – die Verdienstdifferenz erheblich abnehmen würde (der Preiseffekt in der Dekompositionsrechnung liegt bei einem Wert von minus 96), verschärft sich das geschlechtsspezifische Lohndifferenzial unter Berücksichtigung von Selektionseffekten.⁸⁸ Diese Zunahme ist vor allem auf eine Erhöhung des nicht erklärten Resteffektes zurückzuführen, der zum Beispiel gesellschaftliche und kulturelle Rahmenbedingungen, zu denen auch diskriminierende Strukturen und Praktiken auf dem Arbeitsmarkt und in Unternehmen gehören, repräsentiert. Der Anteil des Resteffektes am Lohndifferenzial erhöht sich von 30,2 auf 65,6 Prozent.

1.9.3 Fazit

Die Analysen zeigen, dass die Verdienste von Führungskräften in erheblichem Umfang vom erreichten Humankapital, wie Ausbildung und Berufserfahrungen, abhängen. Diese Merkmale reichen jedoch bei Weitem nicht aus, um die Verdienstunterschiede zwischen Frauen und Männern ausreichend zu erklären. Die Segregation auf dem Arbeitsmarkt und die Lebenswelt der Führungskräfte spielen ebenfalls eine wichtige Rolle. Ersteres wirkt sich für Frauen nachteiliger als für Männer auf den Verdienst aus. Zum Beispiel werden Frauenberufe schlechter bezahlt als Männerberufe, und Frauen werden auch innerhalb der Frauenberufe schlechter entlohnt als Männer. Die familiären Umstände haben allerdings für Frauen, die es einmal in eine Führungsposition geschafft haben, einen anderen

⁸⁷ Das Lohndifferenzial beschreibt hier die Differenz der mittleren logarithmierten Bruttomonatsverdienste zwischen Männern und Frauen und ist damit nicht vergleichbar mit dem gender pay gap, der 23 Prozent beträgt (vgl. Abbildung 1.9.1.1 in Kapitel 1.9.1).

⁸⁸ Frauen, die einen geringeren Verdienst haben (weil sie weniger gut qualifiziert sind oder auch in den „falschen“ Berufszweigen arbeiten), weisen tendenziell auch eine geringere Aufstiegswahrscheinlichkeit auf, womit die durchschnittlichen Verdienste der Frauen in Führungspositionen überschätzt werden und der „gender pay gap“ zu gering ausfällt.

Einfluss auf den Verdienst als für andere angestellte Frauen: Verheiratete Frauen in Führungspositionen erreichen im Durchschnitt höhere Verdienste als andere Frauen in den gleichen Tätigkeiten. Dies bestätigt die bisherigen Ergebnisse, dass es sich bei diesen verheirateten Frauen offenbar um eine hochselektive Gruppe von hoch motivierten Beschäftigten handelt, die eine Regelung für die traditionellen Frauen zugeschriebenen Aufgaben gefunden haben, um überhaupt in eine Führungsposition zu gelangen bzw. in ihr bleiben zu können.

Erst durch die Berücksichtigung von Selektionseffekten wird die mehrfache Benachteiligung der Frauen rechnerisch erfasst. Der nicht erklärte Anteil am „gender pay gap“ steigt von 30 auf knapp 66 Prozent. Damit wird offenbar, in welchem hohen Umfang – quantitativ nur schwer zu erfassende – gesellschaftliche und kulturelle Rahmenbedingungen für den „gender pay gap“ von Bedeutung sind. Zu diesen Rahmenbedingungen gehören auch mittelbar oder unmittelbar diskriminierende Praktiken auf dem Arbeitsmarkt und in den Unternehmen, die mittels weiterer Forschungszugänge genauer eruiert werden können.

1.10 Führungskräfte in der Privatwirtschaft: Zwischenfazit zu den Ergebnissen auf Basis des SOEP

Die Ergebnisse zu den ausgewählten Kerngrößen und zugehörigen Einzelindikatoren zeigen positive Aspekte für die Chancen von Frauen in Führungspositionen auf, aber auch Hemmnisse, die diesen Chancen entgegenstehen. Zu den positiven Aspekten gehören unter anderem die leichte Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft im Beobachtungszeitraum (der allerdings im SOEP nicht statistisch signifikant nachgewiesen werden konnte) wie auch die Angleichung beim Humankapital.

Zu den Hemmnissen gehören zum Beispiel die Segregation am Arbeitsmarkt (wie etwa das Fortbestehen von typischen Frauen- und Männerberufen mit eingeschränkten Chancen für Frauen in typischen Frauenberufen) und die in Führungspositionen üblichen überlangen Arbeitszeiten. Weiterhin arbeiten Frauen häufiger als Männer in kleineren Betrieben, die nur geringere Karrierechancen bieten.

Weiterhin wurde deutlich, dass die Spitzenpositionen in der Privatwirtschaft – in deren Hand die Ausrichtung der Organisationen in den Betrieben liegt – nahezu ausschließlich von Männern besetzt sind. Auch die Führungspositionen unter diesen Spitzenpositionen – die die Vorgaben der Vorstände umsetzen – sind dementsprechend mehrheitlich von Männern besetzt. Die Unternehmen stehen also vor großen Herausforderungen. Aufgrund der männlichen Dominanz in den Führungsetagen ist es gegenwärtig für die meisten Frauen notwendig, sich den männlich geprägten Normen anzupassen – bzw. haben jene Frauen bessere Chancen, in eine Führungsposition aufzusteigen, die bereits über solche Eigenschaften verfügen. Das gilt auch für die untersuchten Persönlichkeitseigenschaften.

Eine große Herausforderung stellt bei den Führungskräften die Vereinbarkeit von Familie und Beruf dar. Auch bei den Führungskräften werden eindeutig die Auswirkungen der traditionellen Aufgabenteilung im Haushalt sichtbar, von denen die Ehemänner im Vergleich zu Ehefrauen profitieren. Vollzeitberufstätige Väter in Führungspositionen verbringen zum Beispiel werktags zu mehr als 30 Prozent gar keine Zeit mit ihren Kindern, bei den Müttern sind es 19 Prozent. Insgesamt leisten Mütter neben ihrer langen Wochenarbeitszeit auch deutlich mehr Stunden Reproduktionsarbeit als Väter.

Trotz der Angleichung des Humankapitals und einer im Schnitt nur um 2 Stunden geringeren Arbeitszeit sowie dem leichten Anstieg des Anteils von Frauen in Führungspositionen liegt der Verdienstunterschied zwischen vollzeitbeschäftigten Frauen und Männern in Führungspositionen 2006 bei 23 Prozent. In Führungspositionen erhalten Frauen zudem auch geringere monetäre wie nicht monetäre Sondervergütungen. Die zuvor genannten Hemmnisse für die Karriere haben sowohl auf die Höhe des „gender pay gap“ als auch auf die Leistung sowie Höhe der geleisteten Sonderzuwendungen einen Einfluss.

Die untersuchten Kerngrößen geben Hinweise auf Ansatzpunkte von Unternehmen und Politik, die Chancen von Frauen in Führungspositionen zu verbessern. Es seien nur einige Schlagworte genannt: Reduzierung überlanger Arbeitszeiten bzw. Akzeptanz „normaler“ Arbeitszeiten, Verbesserung der Möglichkeiten der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Männer und Frauen, Auffächerung der Berufswahl insbesondere von Frauen (aber auch von Männern), früh ansetzende und langjährige Karriereförderung im Unternehmen, Offenheit für unterschiedliche Führungsstile (Weiterbildungsmaßnahmen zu deren Akzeptanz), Offenheit bei der Einstellung von weiblichen Führungskräften (Reduzierung von statistischer Diskriminierung⁸⁹), Setzung von Zielkorridoren zur Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen und Kontrolle der Einhaltung dieser Ziele. Dass sich dies auch wirtschaftlich rechnen dürfte, zeigen Studien zum Erfolg von frauengeführten Unternehmen.⁹⁰ Für die Politik gilt es, Unternehmen sowie Führungskräfte in ihren Aktivitäten mit entsprechenden Rahmenbedingungen und Anreizsystemen zu unterstützen.

89 Statistische Diskriminierung ergibt sich aus der Tatsache, dass Arbeitgeber die individuelle Arbeitsproduktivität nicht direkt beobachten können und deshalb auf unvollkommene Hilfsgrößen zurückgreifen. Dabei werden einzelne Frauen von potenziellen Arbeitgebern entsprechend ihrem Durchschnittsbild von Arbeitnehmerinnen eingeschätzt, die mit Befunden über die Realität nicht übereinstimmen müssen. Vgl. hierzu sowie zu der Frage, warum sich statistische Diskriminierung bei der Besetzung von Führungspositionen sowohl für das Unternehmen als auch für die betroffenen Arbeitskräfte nachteilig auswirkt, Littmann-Wernli/Schubert (2001).

90 Vgl. zum Beispiel McKinsey (2007); für die USA z.B. Catalyst (2007a). In ihrer Untersuchung der 2.500 größten Unternehmen in Dänemark zeigen Smith/Verner positive Effekte für die Beschäftigung von hoch qualifizierten Frauen im Top-Management auf; vgl. Smith, V./Verner, M. (2005). Eine Studie aus Finnland belegt ebenfalls das gute Abschneiden von Unternehmen mit Frauen in Spitzenpositionen; vgl. Kotiranta et al. (2007).

II. Repräsentanz von Frauen in den höchsten Entscheidungsgremien (Aufsichtsräte und Vorstände) der großen Unternehmen in der Privat- wirtschaft in Deutschland

Kerngröße 8: Repräsentanz von Frauen in höchsten Entscheidungsgremien großer Unternehmen

Der Indikator „Repräsentanz von Frauen in höchsten Entscheidungsgremien großer Unternehmen“ gibt den Frauenanteil in Aufsichts- und Verwaltungsräten sowie in Vorständen/Geschäftsführungen ermittelten nach dem Umsatz 200 (100) größten Wirtschaftsunternehmen außerhalb des Finanzsektors, der nach dem Umsatz 100 größten Banken und Sparkassen und der nach dem Umsatz 65 größten Versicherungen in Deutschland an. Weiterhin wird der Anteil der Arbeitnehmervertreterinnen unter den Frauen in Aufsichtsräten ausgewiesen. Schließlich zeigt der Indikator den Anteil der Unternehmen ohne Frauen in Aufsichts- und Verwaltungsräten an. Als Zusatzinformation wird die Veränderung in Prozentpunkten gegenüber dem Vergleichszeitraum im Vorjahr angegeben.

Die nachfolgenden Untersuchungen zur Repräsentation von Frauen in den Spitzengremien der großen Unternehmen in Deutschland basieren auf eigenen Recherchen im Zeitraum Oktober 2007 bis Januar 2008. Unterschieden werden Unternehmen außerhalb und innerhalb der von Frauenbeschäftigung dominierten Finanzbranche. Veränderungen werden gegenüber dem Vergleichszeitraum des Vorjahres ausgewiesen.⁹¹

91 Wirtschaftsunternehmen außerhalb der Finanzbranche: Die Auswahl der nach dem Umsatz 200 größten Unternehmen erfolgte auf Basis von: Wolters Kluwer 2007. Die inhaltlichen Angaben wurden den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten und Jahresabschlüssen 2006 entnommen und teilweise auch durch Anfragen des DIW Berlin bei den Unternehmen gewonnen. Für Angaben zum Vorjahr vgl. Holst/Stahn 2007a. Finanzbranche: Die Auswahl der nach der Bilanzsumme (2006) 100 großen Banken und Sparkassen erfolgte nach Karsch 2007. Die Auswahl der nach den Beitragseinnahmen (2005) großen Versicherungen erfolgte auf Basis der Angaben von: Wolters Kluwer 2007. Die inhaltlichen Angaben wurden den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten und Jahresabschlüssen 2006 entnommen und teilweise auch durch Anfragen des DIW Berlin bei den Unternehmen gewonnen. Für Angaben zum Vorjahr vgl. Holst/Stahn 2007b.

Top 200 Unternehmen (ohne Finanzsektor) in Deutschland 2007

Frauen sind in den Spitzengremien der 200 umsatzstärksten privaten Unternehmen in Deutschland (ohne Finanzsektor) nach wie vor massiv unterrepräsentiert (Tabelle 2). Die Vorstände sind nahezu reine Männerdomänen: Nur 1,8 Prozent der Vorstandsposten sind mit Frauen besetzt (16 von 894 Sitzen); bei den 100 größten Unternehmen (Top 100) sind es sogar nur 1,3 Prozent (7 von 536 Sitzen). In den 68 Vorstandsposten der zehn umsatzstärksten Unternehmen ist keine einzige Frau vertreten. Nirgends nimmt eine Frau den Vorstandsvorsitz ein.⁹²

In den Aufsichts-, Verwaltungsräten oder vergleichbaren Gremien (nachfolgend „Aufsichtsräte“) der 200 größten Wirtschaftsunternehmen erreichen Frauen einen Anteil von 8,6 Prozent. Gegenüber dem Vorjahr ist er damit nur marginal – um 0,8 Prozentpunkte – gestiegen. Der im Vergleich zu den Vorständen höhere Anteil erklärt sich vor allem aufgrund der Mitbestimmungsregelungen⁹³: Drei Viertel der Frauen gelangten als Arbeitnehmervertreterinnen in den Aufsichtsrat (Top 100 72 Prozent). In den größeren Unternehmen sind – nicht zuletzt wegen der dort geltenden Mitbestimmungsregelungen – häufiger Frauen im Aufsichtsrat vertreten. Am höchsten ist der Anteil der Arbeitnehmervertreterinnen unter den Frauen in den Aufsichtsräten bei den zehn größten Unternehmen (79,2 Prozent). Da Frauen kaum von Arbeitgeberseite in die Aufsichtsräte entsandt werden, überrascht es auch nicht, dass im Beobachtungszeitraum nur zwei der Aufsichtsräte in den 100 größten Unternehmen von Frauen geleitet werden. In zwölf der 200 Unternehmen besetzen Frauen ein Fünftel oder mehr der Sitze im Aufsichtsrat.

Gegenüber dem Vorjahr hat sich kaum etwas verändert.

⁹² Noch geringer ist der Anteil in den DAX-30-Unternehmen: Nur eine einzige Frau hat einen der 187 Vorstandsposten inne. Das entspricht einem Frauenanteil an allen Vorstandsposten von 0,5 Prozent.

⁹³ In Unternehmen mit mehr als 2.000 Beschäftigten gilt die paritätische Mitbestimmung. D. h. der Aufsichtsrat ist zu gleichen Teilen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern zu besetzen. Die Stimmenmehrheit liegt allerdings in jedem Fall bei den Arbeitgebern, da der Aufsichtsratsvorsitzende (von den Arbeitgebern entsandt) doppeltes Stimmrecht besitzt (Mitbestimmungsgesetz vom 4. 5. 1976). Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten sollten über eine Arbeitnehmervertretung von einem Drittel der Aufsichtsratsitze verfügen (Drittelbeteiligungsgesetz vom 18. 5. 2004). Zu Regelungen der Unternehmensmitbestimmung vgl. zum Beispiel <http://www.boeckler-boxen.de/1856.htm>.

Tabelle 2: Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten großer Unternehmen in Deutschland 2007 und Veränderung gegenüber 2006 (in Prozent)

	Große Banken und Sparkassen	Große Versicherungen	Große Wirtschaftsunternehmen ¹	
Zahl der größten Unternehmen	100	65	100	200
	Aufsichts- und Verwaltungsräte			
Anteil ohne Frauen	9,0	24,6	24,4	30,4
	(-2,0)	(-2,4)	(-3,6)	(-4,6)
Anteil Frauen an allen Mitgliedern	15,4	12,7	8,6	8,6
	(+0,3)	(+1,4)	(0)	(+0,8)
Anteil Arbeitnehmervertreterinnen ²	74,8	91,8	72,0	74,5
	(-7,7)	(+4,4)	(-1,0)	(-6,5)
	Vorstände/Geschäftsführungen			
Anteil Frauen	2,3	3,2	1,3	1,8
	(-0,2)	(+0,7)	(+1,1)	(+0,6)

¹ ohne Finanzbranche

² nur Unternehmen mit Angaben zur Arbeitnehmervertretung

() Veränderung in Prozentpunkten gegenüber 2006.

Die Angaben entsprechen dem Stand der Recherchen im Dezember 2007. Die Auswahl der Top-200-Unternehmen für die Recherche erfolgte auf Basis von: Wolters Kluwer 2007. Bei der Auswertung berücksichtigt wurden ausschließlich die Unternehmen, deren Daten bis Dezember 2007 erhoben werden konnten. Keine Angaben zur Besetzung der Aufsichtsräte der 100 bzw. 200 umsatzstärksten Unternehmen sind bei 17 (100) bzw. 57 (200) Unternehmen verfügbar. Bei den Top-100-Banken machten 2 Banken keine Angaben zum Aufsichts- bzw. Verwaltungsrat. Von den Top-65-Versicherungen sind zum Zeitpunkt der Auswertung 13 ohne Angaben zur Besetzung der Aufsichtsräte. Die Angaben wurden den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten und Jahresabschlüssen 2006 sowie den Anfragen des DIW bei den Unternehmen entnommen.

Quelle: Eigene Recherchen im Zeitraum Oktober 2007 bis Februar 2008 (bzw. Juli bis Dezember 2006 und Februar bis April 2007); Darstellung des DIW Berlin.

Grundsätzlich ist zu berücksichtigen, dass sich das Ranking der Top-100/-200-Unternehmen von Jahr zu Jahr verändert und die Zunahme der Zahl der Frauen in Vorständen nur zum Teil auf einen Anstieg innerhalb der Unternehmen zurückzuführen ist. Zum Beispiel gelangte im Jahr 2007 ein Unternehmen mit einer Frau im Vorstand aus den Top 200 des Jahres 2006 in die Top 100 2007. Insgesamt sind tatsächlich fünf Frauen in die Vorstände der Top 200 im Jahr 2007 hinzugekommen. In den aus dem Ranking ausgeschiedenen Unternehmen war keine Frau im Vorstand vertreten.

Finanzsektor: Top 100 Banken und Sparkassen sowie Top 65 Versicherungen in Deutschland 2007

Der Frauenanteil in den Vorständen der Banken und Versicherungen ist im Beobachtungszeitraum nur wenig höher als in den Unternehmen außerhalb des Finanzsektors, aber mit 2,3 Prozent in den großen Banken (10 von 430 Sitzen) und 3,2 Prozent in den großen Versicherungen (13 von 411 Sitzen, werden von sieben Frauen ausgefüllt) immer noch verschwindend gering und steht in besonderem Missverhältnis zur Dominanz der Frauen unter den Beschäftigten.⁹⁴

In den Banken und Sparkassen sind in 91 Prozent der Vorstände nur Männer vertreten. Bei den Versicherungen sind es 80 Prozent. Im Vergleich zum Vorjahr verringerte sich der Frauenanteil an den Vorstandsposten der großen Banken und Sparkassen geringfügig (-0,2 Prozentpunkte). In den Versicherungen nahm der Frauenanteil in Vorständen leicht zu (+ 0,7 Prozentpunkte). Bei den Banken und Sparkassen hatten zum Zeitpunkt der Untersuchung zwei Frauen einen Vorstandsvorsitz inne⁹⁵. In den untersuchten Versicherungen nahm keine Frau den Vorstandsvorsitz ein.

Der Frauenanteil in den Aufsichts-, Verwaltungsräten oder vergleichbaren Gremien (im Folgenden „Aufsichtsräte“) der großen Banken und Versicherungen liegt bei 15,4 Prozent bzw. 12,7 Prozent. Damit liegt der Anteil höher als in den großen Unternehmen außerhalb dieser Branche. Die Frauen vertreten jedoch mit drei Viertel der Frauen in den Aufsichtsräten der Banken und 91,8 Prozent der Frauen in den Aufsichtsräten der Versicherungen überwiegend die Arbeitnehmerschaft im Aufsichtsrat. Nur fünf der untersuchten Versicherungen entsandten als Arbeitgeber eine (einzige) Frau in den Aufsichtsrat. Von den Banken – die Angaben zur Arbeitnehmervertretung machten – entsandten lediglich 17 Frauen direkt in den Aufsichtsrat.

Insgesamt ist in den meisten Banken zumindest eine Frau im Aufsichtsrat vertreten (91 Prozent). Im Vergleich zum Vorjahr hat sich dieser Anteil leicht erhöht (+ 2 Prozentpunkte). Bei den Top-65-Versicherungen sind noch 24,6 Prozent der Aufsichtsräte der Versicherungen vollständig in Männerhand. Im Vergleich zum Vorjahr ist dies eine Verbesserung um 2,4 Prozentpunkte. Nur fünf der 100 Aufsichtsräte der Banken werden von einer Frau geleitet. Die untersuchten Versicherungen weisen weder einen weiblichen Aufsichtsrats- noch einen weiblichen Vorstandsvorsitz auf.

⁹⁴ Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes lag im Jahr 2006 der Frauenanteil an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Kreditgewerbe bei 58 Prozent und im Versicherungsgewerbe bei 49 Prozent. In den mit dem Kredit- und Versicherungsgewerbe verbundenen Tätigkeiten sind 61 Prozent der Beschäftigten Frauen (Statistisches Bundesamt 2007).

⁹⁵ Im April 2008 ist eine der beiden weiblichen Vorstandsvorsitzenden, Ingrid Matthäus Maier von der Kreditanstalt für Wiederaufbau, zurückgetreten.

Im Vergleich zum Vorjahr hat sich 2007 an der geschlechtsspezifischen Zusammensetzung der Spitzengremien kaum etwas verändert. Damit besteht bei den großen Unternehmen des Finanzsektors nach wie vor ein erheblicher Nachholbedarf bei der Besetzung von Spitzenpositionen durch Frauen.

Vergleich beider Sektoren

Insgesamt lässt sich feststellen, dass in den untersuchten Spitzengremien der großen Unternehmen in Deutschland Frauen noch immer stark unterrepräsentiert sind. Sie kommen in Vorständen so gut wie gar nicht vor und weisen in Aufsichtsräten nur deshalb einen etwas höheren Anteil auf, weil sie aufgrund der Mitbestimmungsregelung von Arbeitnehmervertretungen entsandt wurden. Der von Frauenbeschäftigung dominierte Finanzbereich weist in den Spitzenpositionen in den großen Unternehmen höhere Frauenanteile auf als die anderen großen Wirtschaftsunternehmen. Insgesamt sind die Anteile aber immer extrem niedrig, und gegenüber dem Vergleichszeitraum des Vorjahres hat sich die Situation 2007 kaum verändert.

III.

Weitere ausgewählte Datenquellen und Studien zum Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und der Blick auf Europa

In Folge der Frauenweltkonferenz von Beijing im Jahr 1995 wurde eine Aktionsplattform erarbeitet, die zwölf Handlungsbereiche definiert – darunter das strategische Ziel, den Zugang für Frauen zu Entscheidungs- und Führungspositionen zu verbessern –, für die es einen besonderen Bedarf in allen Ländern der Welt gibt (United Nations 1995).⁹⁶ Neben der Verbesserung und Ausweitung der statistischen Basis zur Überprüfung der Teilhabe von Frauen an Entscheidungsprozessen und -positionen wurde insbesondere die Erhöhung des Anteils von Frauen in Entscheidungspositionen – durch Überprüfung relevanter Zugangskriterien zu Entscheidungspositionen sowie die Verbesserung der (Aus-)Bildungsstrukturen (Fort- und Weiterbildung sowie Mentoringssystem) – hervorgehoben. Das Thema der Förderung von Frauen in Entscheidungspositionen fand und findet auch auf der Ebene der europäischen Institutionen Resonanz.⁹⁷ Anfang 2006 wurde ein „Fahrplan für die Gleichstellung von Frauen und Männern – 2006 – 2010“ erarbeitet, in dem der Förderung der Teilhabe von Frauen an Entscheidungsprozessen besondere Bedeutung zukommt: „Die ausgewogene Partizipation von Frauen und Männern an ökonomischen Entscheidungsprozessen kann dazu beitragen, das Arbeitsumfeld und die Arbeitskultur produktiver und innovativer zu machen und die wirtschaftliche Leistung zu steigern. Voraussetzung dafür sind Transparenz bei Beförderungsverfahren, flexible Arbeitsregelungen und das Angebot von Betreuungsmöglichkeiten“ (Kommission der Europäischen Gemeinschaft 2006: 6f.). Im Rahmen der deutsch-portugiesisch-slowenischen Teampräsidentschaft wurde dieses Anliegen stark unterstützt (Teampräsidentschaft Deutschland, Portugal, Slowenien 2007). Zudem wurde aktuell ein „Europäisches Netzwerk zur Förderung von Frauen in Führungspositionen“ gegründet, dessen Ziel es ist, die „Stellung von Frauen in Führungspositionen in Politik und Wirtschaft zu verbessern“. Die Kommission legte Anfang 2008 eine differenzierte Übersicht über „Frauen und Männer in Entscheidungspositionen 2007“ vor, die die Zahlen der 3. Bilanz der freiwilligen Vereinbarung der Bundesregierung mit der Privatwirtschaft (BMFSFJ 2008a), z. B. für die Bereiche Justiz und öffentliche Verwaltung, aussagekräftig ergänzt (Europäische Kommission 2008b). In 2009 sollen erste Ergebnisse zum Thema Frauen

96 Im März 2009 wird in New York die 53. Diskussionsrunde zum Status von Frauen in aller Welt stattfinden. Sie beinhaltet u. a. das Thema „Equal participation of women and men in decision-making processes at all levels“ (United Nations 1995).

97 Auch die Weltbank initiierte im Jahr 2006 einen Aktionsplan (Gender Equality as Smart Economics: A World Bank Group Gender Action Plan [Fiscal years 2007–10]) zur Förderung der wirtschaftlichen Teilhabe von Frauen und der Gleichberechtigung der Geschlechter in wirtschaftlichen Schlüssel-sektoren (Weltbank 2006).

in Führungspositionen vom Netzwerk präsentiert werden (vgl. Europäische Kommission 2008a).

Die Umsetzung solch einer Förderungspolitik setzt detaillierte Kenntnisse der gegenwärtigen, aber auch vergangenen Situation von Frauen in Entscheidungspositionen voraus. Geeignete Indikatoren basierend auf vergleichbaren Datenquellen und Statistiken müssen ausgearbeitet werden. Das Problem der Vergleichbarkeit von gemessenen Indikatoren in den einzelnen Untersuchungen zu Frauen in Führungspositionen setzt sich aufgrund der unterschiedlichen Stichprobenziehung und der meist uneinheitlichen Definition und Abgrenzung der Kategorie „Führungsposition“ innerhalb und zwischen den einzelnen Ländern fort. Nicht zuletzt deshalb drängte die EU-Kommission auf die „Weiterentwicklung des Satzes von Kernindikatoren zur Überwachung der Fortschritte im Bereich der Gleichstellung von Frauen und Männern; zu diesem Zweck sind regelmäßig stichhaltige, kohärente und vergleichbare nach Geschlecht aufgeschlüsselte Daten zu erheben“ (Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2005: 11).⁹⁸

Mit den folgenden Ausführungen soll ein Überblick über die vorhandenen Daten und Indikatoren zu Frauen in Führungspositionen gegeben werden: Ziel ist die Darstellung der Ergebnisse verschiedener nationaler wie auch internationaler Datenquellen zum Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft.⁹⁹ Der erste Teil gibt, zur Einschätzung der Datenlage, aber auch um die Robustheit der Ergebnisse des Führungskräfte-Monitors abzuwägen, einen Überblick über diverse Datenquellen und Studien zum Frauenanteil an Führungskräften in der Privatwirtschaft in Deutschland. Es wird nicht nur die Höhe des Anteils von Frauen in Führungspositionen verglichen, sondern es werden als Hintergrund für diesen Vergleich auch die Definition und entsprechende formale Abgrenzung der Gruppe der Führungskräfte für die Untersuchungen diskutiert. Im zweiten Teil ändert sich die Vergleichsebene: Hier wird der Frauenanteil an den Führungskräften in der Privatwirtschaft in anderen europäischen Ländern mit dem in Deutschland verglichen. So können die Ergebnisse für Deutschland denen aus anderen Ländern gegenübergestellt werden. Unerlässlich ist, wie auch im ersten Teil des Kapitels, die Heterogenität der Datenquellen zu beachten und zu diskutieren.

98 Ende 2006 wurde vom Europäischen Rat die Verordnung verabschiedet, ein Europäisches Institut für Gleichstellungsfragen zu gründen, das insbesondere vergleichbare Daten zur Gleichstellung von Männern und Frauen sammeln, analysieren und verbreiten sowie Untersuchungen zum Thema Gleichstellung in Europa durchführen und den Austausch innerhalb der Forschung unterstützen soll. Das Institut sollte spätestens am 19. Januar 2008 seine Arbeit aufnehmen (Europäische Union 2006).

99 Zur besseren Vergleichbarkeit werden alle Grafiken einheitlich absteigend und auf Basis einer 50-Prozent-Skala (X-Achse) gezeigt.

3.1 Deutschland

Neben dem SOEP, das seit 1984 als jährliche Wiederholungsbefragung Informationen auf Basis einer einheitlichen Abgrenzung von Führungskräften liefert, stellen Erhebungen wie der Mikrozensus¹⁰⁰ oder das IAB-Betriebspanel¹⁰¹ Daten zur Beurteilung des Anteils von weiblichen Führungskräften in Deutschland in zeitlichen Abständen von vier Jahren bereit. Als Übersicht gibt die Tabelle 3.1.1 Auskunft über ausgewählte aktuelle Ergebnisse zum Anteil von Frauen in Führungspositionen.¹⁰² Zur Erläuterung konzeptioneller Differenzen werden die Ergebnisse der Übersicht in gleicher Reihenfolge nachstehend ausführlich diskutiert.¹⁰³

Tabelle 3.1.1: Der Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft in Deutschland nach Datenquelle und formaler Abgrenzung von Führungspositionen

Datenquelle (Jahr der Erhebung)	Quelle (Institute, Autoren, Jahr der Veröffentlichung)	Abgrenzung „Führungsposition“	Anteil von Frauen in Führungspositionen (in Prozent)	
			Insgesamt und nach Aufgabenbereich	1./2./3. Führungs- ebene ¹
SOEP (2006)	DIW Berlin (2008)	Angestellte mit umfassenden Führungsaufgaben und hoch qualifizierten Tätigkeiten in der Privatwirtschaft (1.) Umfassend führend (2.) Sonstige Leitungsfunktion oder hoch qualifizierte Tätigkeit	31	/
			21 (1.) 36 (2.)	
Mikrozensus (2000; 2004)	IAB Kleinert et al. (2007)	Führungskräfte abgegrenzt auf Basis von sechs Indikatoren ²	23 (2004) 21 (2000)	/

¹⁰⁰ Erst seit 2000 besteht im Mikrozensus eine einheitliche Abgrenzung von Führungskräften.

¹⁰¹ Seit 2004.

¹⁰² Die getroffene Auswahl erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie orientiert sich an den Untersuchungen, die Führungskräfte in der Privatwirtschaft ins Zentrum ihrer Analyse stellen. Ein direkter Vergleich der Ergebnisse auf Grundlage der Daten ist nur begrenzt möglich, da sich die Definitionen und Abgrenzungen zum Teil erheblich voneinander unterscheiden. Daher wird jeweils angegeben, auf welchen Personenkreis sich die Daten beziehen.

¹⁰³ Die Ergebnisse der vorliegenden Studie des DIW Berlin auf Grundlage des SOEP (2006) werden mit in die Tabelle 3.1.1 aufgenommen, jedoch nicht weiter beschrieben, da sie in den vorausgegangenen Kapiteln ausführlich diskutiert wurden.

Fortsetzung Tabelle 3.1.1				
Datenquelle (Jahr der Erhebung)	Quelle (Institute, Autoren, Jahr der Veröffentlichung)	Abgrenzung „Führungsposition“	Anteil von Frauen in Führungspositionen (in Prozent)	
			Insgesamt und nach Aufgabenbereich	1./2./3. Führungsebene*
IAB-Betriebspanel (2004)	IAB Brader/Lewerenz (2006) und Kleinert et al. (2007)	Führungspositionen mit Personalführungsaufgaben (1.) Geschäftsführer/Geschäftsführerinnen, Eigentümer/Eigentümerinnen, Vorstände sowie Filial- und Betriebsleiter/Betriebsleiterinnen (2.) „unterhalb der obersten Führungsebene liegende zweite Führungsebene“	/	24 (1.) 41 (2.)
Firmendatenbank (2008)	Hoppenstedt (2008)	Geschäftsführer/Geschäftsführerinnen, Direktoren/Direktorinnen, Vorstände, Vertriebsleiter/Vertriebsleiterinnen, Marketingleiter/Marketingleiterinnen, Einkaufsleiter/Einkaufsleiterinnen, technische und EDV-Leiter/EDV-Leiterinnen) (1.) Top-Management (2.) Mittleres Management	17	11 (1.) 26 (2.)
Datenbank „TopFlow“ (2006)	Databyte (2006)	Inhaber/Inhaberinnen, geschäftsführende Gesellschafter/Gesellschafterinnen und Geschäftsführer/Geschäftsführerinnen	/	15 (1.)
Erhebung: „Auf dem Weg in die Chefetage“ (2005)	IfM Kay (2007)	Geschäftsführer/Geschäftsführerinnen und Inhaber/Inhaberinnen; Leiter/Leiterinnen sowie Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen der Personalabteilung und der kaufmännischen Leitung	24	19 (1.)
Erhebung: „leitende Angestellte“ (2006)	Kienbaum (2007)	Leitende Angestellte unterhalb der Geschäftsführung bzw. des Vorstandes sowie Gesellschafter/Gesellschafterinnen, Geschäftsführer/Geschäftsführerinnen	/	9 (2. und 3.)

* Die Bezeichnung Führungsebene wird hier nicht nur auf die Betriebsebene bezogen. Unterschiedliche Führungspositionen werden abgegrenzt über die Stellung im Beruf – wie etwa beim SOEP – (1.) mit umfassenden Führungsaufgaben und (2.) mit hoch qualifizierten Tätigkeiten.

** Die Auswertungen basieren auf einer erweiterten Abgrenzung von Führungskräften.

Quelle: Eigene Darstellung.

Der **Mikrozensus** – eine Haushaltsstichprobe von etwa 1 Prozent aller Haushalte in Deutschland – ermöglicht eine Abgrenzung von Führungspositionen nach der Art der Tätigkeit, der Stellung im Betrieb und der Berufsklasse¹⁰⁴ und über Eigenangaben der Befragten zu ihrer beruflichen Stellung.¹⁰⁵ Gesonderte Auswertungen des Mikrozensus durch das IAB anhand von sechs Indikatoren nach der Art der Tätigkeit und der Stellung im Betrieb sowie der Berufsklasse ermitteln einen geringfügig steigenden Anteil von Frauen an allen abhängig beschäftigten Führungskräften in der Privatwirtschaft in den Jahren von 2000 bis 2004 von 21 Prozent auf 23 Prozent (Kleinert et al. 2007: 115 f.).¹⁰⁶

Die weiteren Studien erlauben zusätzlich eine Unterscheidung zwischen verschiedenen Führungsebenen, die sich jedoch je nach Fragestellung auf unterschiedliches Personal, unterschiedliche Unternehmens- bzw. Betriebsgrößen und unterschiedliche Beobachtungsjahre beziehen.¹⁰⁷

Dies betrifft u. a. die Studie des IAB auf Basis des **IAB-Betriebspanels**, für die etwa 16.000 Betriebe im Jahr 2004 in die Erhebung einbezogen wurden (Brader/Lewerenz 2006). Fast die Hälfte aller Beschäftigten in den rund 1,9 Mio. Betrieben der Privatwirtschaft in Deutschland waren im Jahr 2004 Frauen (45 Prozent). Die Untersuchung gibt relativ hohe Anteile von Frauen in Führungspositionen¹⁰⁸ wieder. Frauen sind im Betriebspanel auf der obersten Führungsebene mit einem Anteil von im Durchschnitt einem Viertel (24 Prozent) vertreten, auf der zweiten Führungsebene mit etwa 41 Prozent (Kleinert et al. 2007).¹⁰⁹ In den Kleinstbetrieben – mit weniger als 9 Beschäftigten – sind Frauen häufig beschäftigt (46 Prozent) und der Anteil von ihnen in der ersten und zweiten Führungsebene ist hier am höchsten (26 bzw. 36 Prozent). In Großbetrieben mit 500 und mehr Beschäftigten sind

104 Trifft einer der sechs nachfolgend genannten Indikatoren zu, handelt es sich um eine Führungskraft: Management-, Leitungs- und Führungsaufgaben; umfassende Führungsaufgaben und Entscheidungsbefugnisse; Gewerbetreibende mit 5 oder mehr Beschäftigten; Geschäftsbereichsleiter und Geschäftsbereichsleiterinnen; Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen; Wahlbeamte und Wahlbeamtinnen; Funktionäre und Funktionärinnen; angestellte Meister und Meisterinnen und Poliere und Polierinnen (vgl. Kleinert et al. 2007: 73 ff.).

105 Außerdem lassen sich Angestellte mit umfassenden Führungsaufgaben und Weisungsbefugnissen, Angestellte mit selbstständiger Leistung in verantwortlichen Tätigkeiten oder begrenzter Verantwortung sowie Beamte und Beamtinnen im höheren Dienst abgrenzen. Das allgemeine Fragemodul für Führungskräfte soll in derselben Form alle vier Jahre wiederholt werden, zuletzt im Jahr 2004 (erstmals in der Abgrenzung des Jahres 2000). Der Anteil von Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Dienst und der Privatwirtschaft lag im Jahr 2004 bei 33 Prozent und in der Gruppe jener mit umfassenden Führungsaufgaben bei 21 Prozent (Statistisches Bundesamt 2005a).

106 Vgl. auch Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2003, 2006).

107 Führungspositionen können auf der Basis von drei Kriterien definiert bzw. abgegrenzt werden: der Bezeichnung der Position, den Karriereebenen oder den Gehaltsebenen. Die weiteren Studien beziehen sich auf die Karriereebenen, die nach der Bezeichnung der Position definiert werden, z.B.: die höchste Führungsebene (Aufsichtsrat, Vorstand und Geschäftsführung).

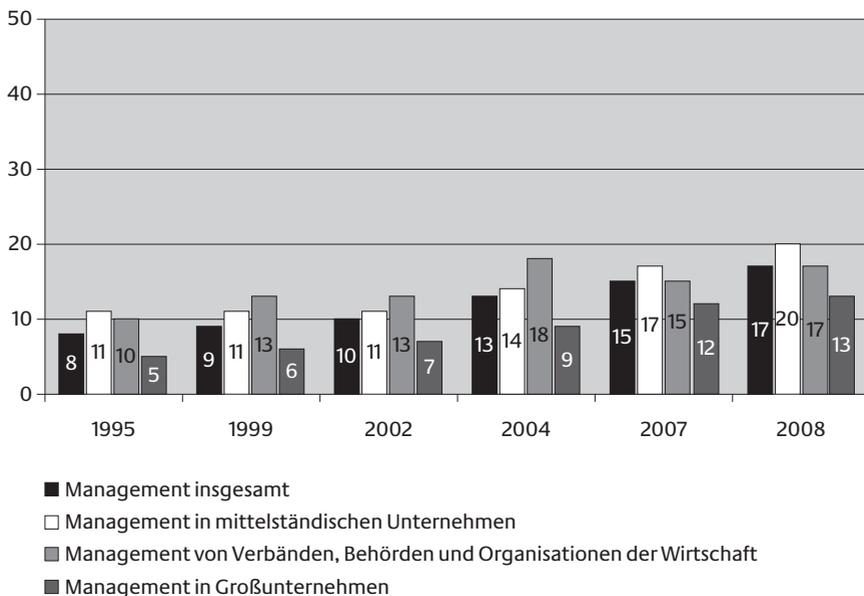
108 Führungskräfte auf der obersten Funktionsebene sind Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen, Eigentümer und Eigentümerinnen, Vorstände sowie Filial- und Betriebsleiter/Filial- und Betriebsleiterinnen. Weiterhin wird eine „unterhalb der obersten Führungsebene liegende zweite Führungsebene“ erfragt. Darüber hinaus werden zeitlich befristete fachliche Leitungspositionen (Projektarbeit) erhoben. Die Vorgesetztenfunktionen finden dabei unabhängig vom zeitlichen Umfang der ausgeübten Tätigkeit Berücksichtigung (vgl. Brader/Lewerenz 2006).

109 Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2006).

Frauen nur zu einem Drittel vertreten. Ihr Anteil in der ersten und zweiten Führungsebene beträgt hier nur 4 bzw. 12 Prozent (Kleinert et al. 2007).

Die **Firmendatenbank von Hoppenstedt** beinhaltet über 225.000 Profile großer und mittelständischer Unternehmen¹¹⁰ mit einem Jahresumsatz von mindestens 1 Mio. Euro oder 20 und mehr Beschäftigten (Hoppenstedt 2007).¹¹¹ Nach Angaben von Hoppenstedt lassen sich 750.000 Personen auf der 1. und 2. Führungsebene¹¹² identifizieren, die nach Position und Funktion in den Abteilungen und Branchen unterschieden werden können. Der Anteil der Frauen im Management insgesamt liegt im Jahr 2008 bei 17 Prozent. Damit hat sich laut der Hoppenstedt-Studie der Anteil von Frauen an den Managementpositionen in Deutschland in den letzten 13 Jahren (seit 1995) auf fast ein Fünftel verdoppelt (Abbildung 3.1.1).

Abbildung 3.1.1: Anteil von Frauen im Management in Deutschland 1995 bis 2008 (in Prozent)



Quelle: Hoppenstedt, Stand: Januar 2008.

¹¹⁰ Industrie, Handel, Dienstleistungsbereich und Banken, Versicherungen, öffentliche Unternehmen.

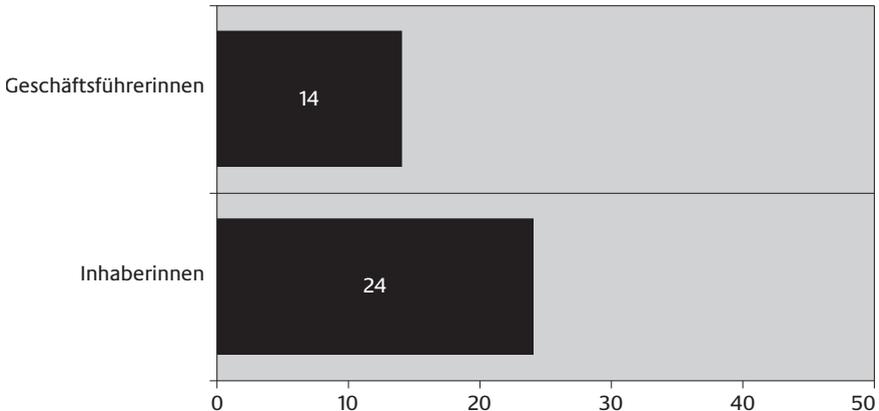
¹¹¹ Die aktuellen Daten zu Führungskräften liegen für das Jahr 2008 vor, die Datenbank wird nach den Angaben von Hoppenstedt ständig aktualisiert.

¹¹² In dieser Gruppe befinden sich Geschäftsführer und Geschäftsführerinnen, Direktoren und Direktorinnen, Vorstände, Vertriebsleiter und Vertriebsleiterinnen, Marketingleiter und Marketingleiterinnen, Einkaufsleiter und Einkaufsleiterinnen, technische sowie EDV-Leiter und EDV-Leiterinnen.

Nach weiteren, hier nicht dargestellten Ergebnissen dieser Studie fällt der Anteil der Frauen im Management umso höher aus, je kleiner die Unternehmen sind. Im Top-Management von Großunternehmen sind im Jahr 2008 nur rund 5 Prozent Frauen (Mittelstand: 10 Prozent, Kleinunternehmen: 12 Prozent). In den Aufsichtsräten der deutschen Großunternehmen werden mit 11 Prozent immer noch geringe Frauenanteile ermittelt: Den Frauen gelingt es damit bislang nicht, die sogenannte „gläserne Decke“, die ihnen den Zugang insbesondere zu Top-Führungspositionen versperrt, zu durchdringen. Auch variiert je nach Branche der Anteil von Frauen in Managementpositionen: In den Branchen Gastgewerbe (32 Prozent), Gesundheits- und Sozialwesen (27 Prozent) und Erziehung (27 Prozent) haben sie die größten Chancen, eine solche Position einzunehmen. Im Bergbau, in der Energiewirtschaft und im Versicherungsgewerbe sind hingegen die Chancen am geringsten.

Eine weitere Untersuchung von etwa 800.000 im Handelsregister eingetragenen Unternehmen auf Basis der **Datenbank „TopFlow“** ermittelt für das Jahr 2006 rund 15 Prozent Frauen unter den Führungskräften¹¹³ (databyte 2006). In der Geschäftsführung sind Frauen mit 14 Prozent, unter den Inhabern und Inhaberinnen mit 24 Prozent vertreten (Abbildung 3.1.2).

Abbildung 3.1.2: Anteil an Frauen an der Geschäftsführung und an den Inhabern und Inhaberinnen 2006 (in Prozent)



Quelle: databyte GmbH/August 2006.

Die Unterrepräsentanz von Frauen im Management war auch der Ausgangspunkt der Führungskräfteuntersuchung **„Auf dem Weg in die Chefetage“** des IfM Bonn (Kay 2007). In die Untersuchung wurden über 600 Unternehmen mit mindestens

¹¹³ Erfasst Positionen auf der obersten Führungsebene: Inhaber und Inhaberinnen, geschäftsführende Gesellschafterinnen und Geschäftsführerinnen.

50 Beschäftigten aus allen Bundesländern einbezogen.¹¹⁴ In den befragten Unternehmen war in 2006 etwa jede vierte Führungskraft weiblich (24 Prozent). In der 1. Führungsebene liegt der Anteil von Frauen mit 19 Prozent deutlich unter dem Gesamtanteil im Management. Frauen in Führungspositionen sind laut dieser Untersuchung überdurchschnittlich oft in der Einzelhandelsbranche (40 Prozent), bei den personen- und haushaltsbezogenen Dienstleistungen (40 Prozent) sowie bei den unternehmensbezogenen Dienstleistungen (30 Prozent) beschäftigt.

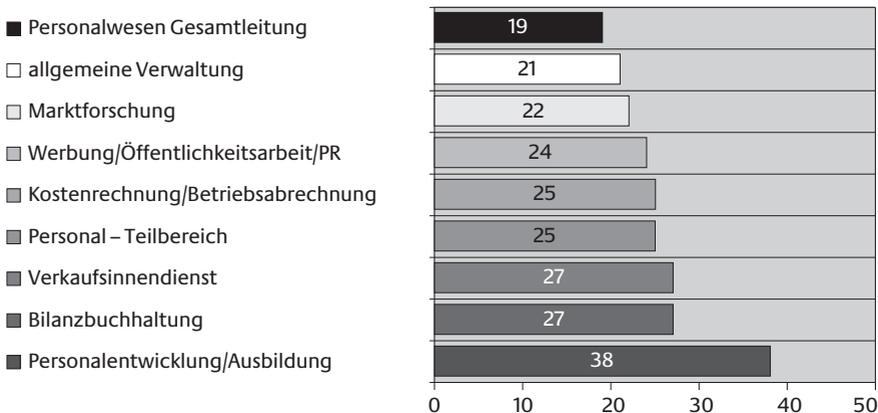
Auch die Erhebung „**leitende Angestellte**“ von Kienbaum basiert auf einer Befragung in 408 Unternehmen zu Personen im Management. Führungskräfte werden hier als alle Angestellten auf der 2. und 3. Führungsebene, d. h. unterhalb der Geschäftsführung bzw. des Vorstandes sowie Gesellschafter/Gesellschafterinnen und Geschäftsführer bzw. Geschäftsführerinnen, definiert. Die Erhebung zeigt zwar einen im Vergleich zu den vorher dargestellten Datenquellen geringeren Gesamtanteil von Frauen an den Führungskräften, aber auch eine Zunahme des Anteils weiblicher Führungskräfte von 5 Prozent im Jahr 1996 auf 9 Prozent im Jahr 2006 (Kienbaum 2006). Hier wurden auch die verschiedenen Funktionsbereiche, in denen die Führungskräfte tätig sind, erfasst.¹¹⁵ Es zeigt sich, dass der Anteil von Frauen an leitenden Angestellten in den verschiedenen Funktionsbereichen stark variiert: 19 Prozent im Personalwesen (hier nur Gesamtleitung, d. h. exkl. Personalentwicklung/Ausbildung), 21 Prozent in der Bilanzbuchhaltung und 38 Prozent in der Personalentwicklung/Ausbildung (Abbildung 3.1.3).¹¹⁶

114 Der Fragebogen wurde zu ca. zwei Dritteln von Geschäftsführern und Geschäftsführerinnen und Inhabern und Inhaberinnen und zu ca. einem Drittel von Leitern und Leiterinnen, Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der Personalabteilung sowie von der kaufmännischen Leitung beantwortet. Der Anteil von Frauen darunter betrug 37 Prozent (Kay 2007: 14).

115 Bei Bischoff (2005) finden sich Angaben zu den Anteilen weiblicher Führungskräfte (Mittelmanagement) differenziert nach Aufgaben- bzw. Funktionsbereichen für die Jahre 1986, 1991, 1998 und 2003. Kay (2007) differenziert nach Funktionsbereichen nur mit Blick auf die seit Jahresbeginn 2004 erfolgten Neubesetzungen von Führungspositionen.

116 Frauen verdienen nach Angaben von Kienbaum (2006) als Geschäftsführerinnen durchschnittlich nahezu ein Drittel weniger als Männer in vergleichbarer Position. Im Gesamtdurchschnitt aller Unternehmen erhalten Geschäftsführerinnen ein Jahresgesamtgehalt von 183.000 Euro. Ihre männlichen Kollegen in vergleichbarer Position verdienen durchschnittlich 259.000 Euro im Jahr. Als Grund für die geringere Entlohnung wird genannt, dass Frauen häufig die Geschäfte kleinerer Unternehmen führen, an denen sie selbst beteiligt sind. Werden ausschließlich kleinere bis mittlere Unternehmen (zum Beispiel bis 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) verglichen, fällt die Vergütung der weiblichen Geschäftsführer um 23 Prozentpunkte immer noch niedriger aus als die der männlichen.

Abbildung 3.1.3: Frauenanteil an leitenden Angestellten in Deutschland nach Funktionsbereichen 2006 (in Prozent)



Quelle: Kienbaum 2006.

Fazit

Die Übersicht der aktuellsten Ergebnisse zum weiblichen Führungspersonal in der Privatwirtschaft in Deutschland zeigt erhebliche Unterschiede in den konzeptionellen und formalen Abgrenzungen (Personal, Beobachtungsjahr, Unternehmensgröße, Stichprobengröße) und dem daraufhin ausgewiesenen Anteil von Frauen in Führungspositionen in den verschiedenen Datenquellen auf.¹¹⁷ Während nach den SOEP-Daten für 2006 31 Prozent der Führungskräfte weiblich sind, fallen die Anteile bei den Erhebungen auf Unternehmens- bzw. Betriebsebene der Firmendatenbank und der IfM-Studie wesentlich geringer aus. Allerdings zeigt sich bei allen Erhebungen, dass in den höchsten Führungsebenen der Frauenanteil besonders gering ist. Die Spitzenpositionen in der Wirtschaft sind weitgehend von Männern besetzt (vgl. auch Kapitel II). Alle ausgewählten Studien zeigen, dass in Deutschland in den letzten Jahren ein Anstieg des Anteils von Frauen in der Privat-

¹¹⁷ Neben den erläuterten Erhebungen untersuchte eine Vielzahl von Studien sozioökonomische Charakteristika von weiblichem Führungspersonal in speziell ausgewählten Branchen oder Regionen (vgl. zum Beispiel Deutsche Messe/Helga-Stödter-Stiftung (2007); Forsa (2007); STZ Unternehmen und Führungskräfte (2006); German Consulting Group (2005); Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft GmbH und EWMD (2004)). Die Studien beziehen auch Führungskräfte in Bildungs- und Forschungseinrichtungen sowie im öffentlichen Dienst mit ein. Deren Ergebnisse bestätigen u. a. wesentliche Resultate des Führungskräfte-Monitors (vgl. Kapitel 1 „Führungskräfte der Privatwirtschaft in Deutschland 2001–2006 (SOEP*)“, z. B.: dass a) eine Karriere als Führungskraft meistens auf einem höheren akademischen Abschluss basiert. Weniger als ein Viertel der Führungskräfte hat einen Fachhochschulabschluss, die meisten verfügen über einen Hochschulabschluss oder einen darüber hinausgehenden Bildungsabschluss. Der lange Ausbildungsverlauf trägt dazu bei, dass viele Führungskräfte bereits in fortgeschrittenem Alter sind, wenn sie eine Führungsposition einnehmen. Aber auch, dass b) in den Unternehmen eine unterstützende Kultur zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie fehlt. Nicht nur, aber auch aus dieser Lebenssituation ergeben sich Karrierehindernisse (Krell 2008a: 7). Darüber hinaus kristallisiert sich heraus, dass noch größere Hemmnisse Vorurteile und Stereotype sowie männliche Netzwerke sind (vgl. auch Catalyst 2007b).

wirtschaft verzeichnet werden konnte. Der Anteil ist vorrangig durch die Größe, aber auch die Branche, in der die Unternehmen tätig sind, zu erklären: Je größer das Unternehmen, desto niedriger ist der Frauenteil in Führungspositionen. Im Dienstleistungs- und Gastgewerbe, im Gesundheits- und Sozialwesen und in der Erziehungsbranche sind die Chancen für Frauen höher, in einer Führungsposition zu sein, als im produzierenden Gewerbe.

Die aufgezeigte Varianz in den Anteilen geht unter anderem auf die Abgrenzung der Gruppe der Führungskräfte, das Beobachtungsjahr, aber auch auf die Auswahl der Stichprobe zurück. Im Mikrozensus und im SOEP werden Erwerbstätige repräsentativ für ganz Deutschland befragt, während beim IAB-Betriebspanel „der Betrieb“ die Untersuchungseinheit darstellt und bei den Untersuchungen von Hoppenstedt, Kienbaum, des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) sowie bei der Studie von Databyte „das Unternehmen“ zugrunde gelegt wird. Die Unternehmenserhebungen konzentrieren sich zumeist auf Unternehmen ab einer bestimmten Größe, d. h. Kleinunternehmen werden vernachlässigt. Daher repräsentieren solche Datenquellen nur eine nach bestimmten Kriterien getroffene Auswahl von Führungskräften.

3.2 International

Im europäischen Vergleich lassen sich die vorangegangenen Ergebnisse mit denen aus anderen Ländern kontrastieren, sodass eine vergleichende Einschätzung der derzeitigen Lage in Deutschland möglich ist. Basierend auf zwei Datenquellen wird folgend der Anteil des weiblichen Führungspersonals in der Privatwirtschaft in der EU-27 und in ausgewählten Ländern verglichen.

Zu den wichtigsten Organisationen, die Daten für einen Ländervergleich von Führungskräften bereitstellen, gehören die OECD („The Gender Institutions and Development Database“)¹¹⁸ und die Internationale Arbeitsorganisation (ILO). Die von der ILO erstellte Datenbank „LABORSTA“ basiert auf den Daten der nationalen Arbeitskräfteerhebung, dementsprechend auf den Daten des Mikrozensus. Darüber hinaus bietet die Datenbank „SEGREGAT“ der ILO für den Zeitraum von 1970 bis 2000 Daten zu Frauen in verschiedenen Lebensbereichen in über 200 Nationen, darunter einen Indikator zum Anteil von Frauen an Führungskräften auf Basis der ISCO-88-Klassifizierung mit der Berufshauptgruppe 1, d. h. Führungskräfte im öffentlichen Dienst und in der Privatwirtschaft.¹¹⁹ Die Daten werden nicht für die Untersuchung herangezogen, da sie keine Unterscheidung zwischen dem privatwirtschaftlichen und öffentlichen Sektor erlauben. Im Folgenden werden nur

118 Führungskräfte werden hier definiert als: alle Angehörigen gesetzgebender Körperschaften, leitende Verwaltungsbeamte und Verwaltungsbeamtinnen, Bürgermeister und Bürgermeisterinnen, führende Vertreter und Vertreterinnen von Interessenorganisationen, Direktoren und Direktorinnen, Hauptgeschäftsführer und Hauptgeschäftsführerinnen, Vorstände, Produktions- und Betriebsführer sowie Produktions- und Betriebsführerinnen, andere Fachmanager und Fachmanagerinnen, Manager und Managerinnen von Kleinunternehmen (ISCO-Berufshauptgruppe 1). Die Datenbank ist unter <http://stats.oecd.org/WBOS/Index.aspx?DatasetCode=GID&lang=en> abrufbar [vom 16.7.2008].

119 Die Datenbanken der ILO sind unter <http://laborsta.ilo.org/> abrufbar [vom 4.6.2008].

ausgewählte Datenquellen und Datenbanken vorgestellt, die explizit Indikatoren zum Anteil von Frauen in Managementpositionen in der Privatwirtschaft beinhalten.

In der folgenden Übersicht sind die wichtigsten europäischen Datenquellen zum Thema „Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft“ sowie der ausgewiesene Anteil von weiblichem Führungspersonal für Deutschland aufgeführt (Tabelle 3.2.1).

Tabelle 3.2.1: Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und in den größten Unternehmen in Deutschland nach Datenquellen und formaler Abgrenzung von Führungspositionen

Datenquelle (Jahr der Erhebung)	Herausgeber und Herausgeberinnen	Abgrenzung „Führungsposition“	Anteil von Frauen in Führungspositionen in Deutschland (in Prozent)
Datenbank „Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen“ * (2007)	Eurostat/Europäische Kommission	Als Direktoren/Direktorinnen und Hauptgeschäftsführer/Hauptgeschäftsführerinnen eingestufte Personen, Produktions- und Betriebsführer/Produktions- und Betriebsführerinnen, andere Fachmanagerinnen/Fachmanager und Manager bzw. Managerinnen von Kleinunternehmen (ISCO- Berufsuntergruppe 121 und Berufshauptgruppe 13)	29
Datenbank „Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen“ * (2007)	Eurostat/Europäische Kommission	Mitglieder in den höchsten Entscheidungsgremien der 50 größten börsennotierten Unternehmen eines jeweiligen Landes	11

* Die Datenbank bezieht sich auf Daten der Arbeitskräfteerhebung (LFS), die für Deutschland wiederum auf den Daten des Mikrozensus basiert.

Quelle: Eigene Darstellung.

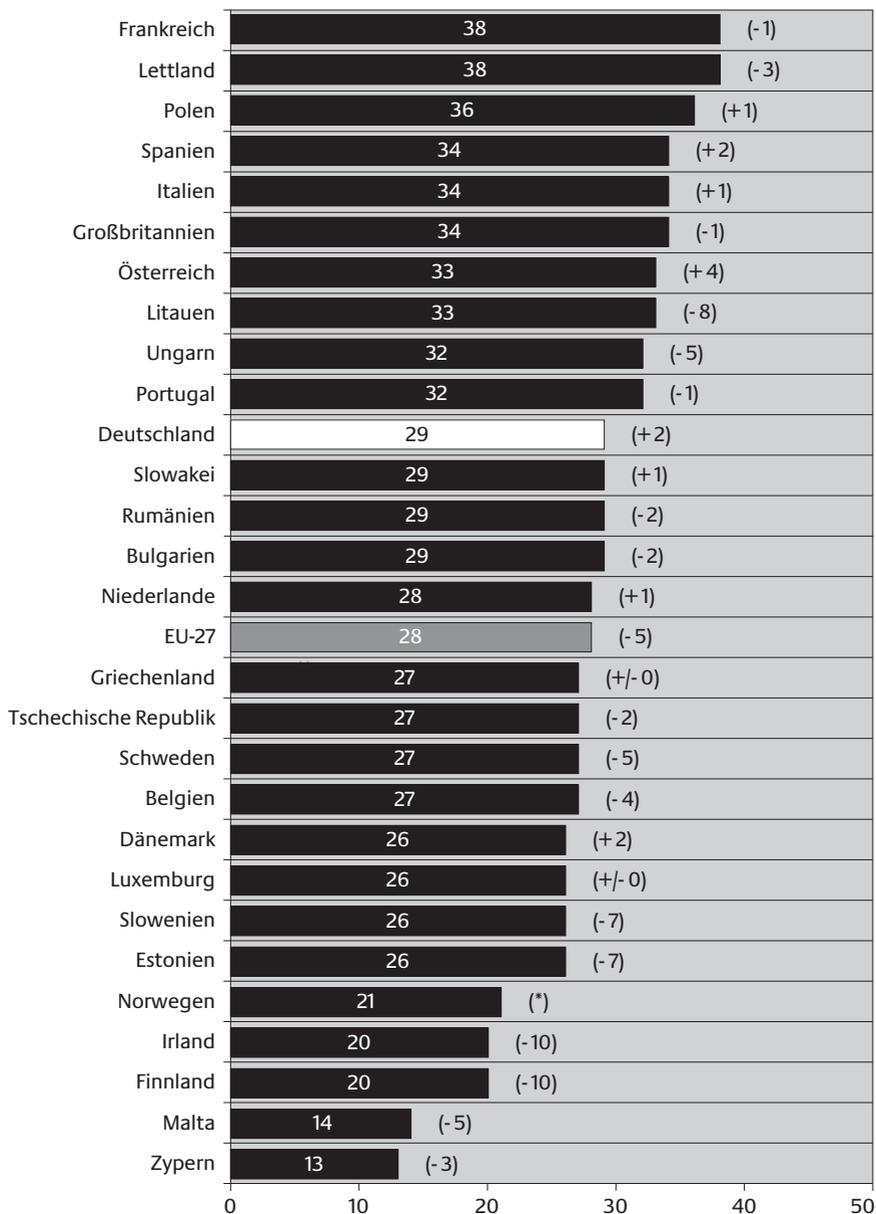
Indikatoren zum Anteil von Frauen in Führungspositionen in der EU und in weiteren europäischen Ländern liefern Eurostat bzw. die Europäische Kommission.¹²⁰ Je nach Abgrenzung und Datengrundlage schwankt für Deutschland der Anteil von Frauen in Führungspositionen zwischen acht und 29 Prozent. Beide Datenquellen werden nachfolgend näher beschrieben.

Seit 2004 stellt die Europäische Kommission die 31 Länder umfassende Datenbank **„Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen“** bereit, die Informationen zur Anzahl und zum Anteil von Frauen und Männern in Entscheidungsfindungspositionen im politischen, sozialen und wirtschaftlichen Bereich bietet, z. B. auch für öffentliche Behörden und Verwaltungen. Eine Entscheidungsfindungsposition wird definiert als eine Position, in der „es möglich ist, auf organisatorischer oder hierarchischer Ebene eine Entscheidung zu fällen oder zu beeinflussen“ (Europäische Kommission 2007a).¹²¹ Zusätzlich werden für den sozialen und wirtschaftlichen Bereich Informationen der 50 größten börsennotierten Unternehmen, der Zentralbanken und der Organisationen der europäischen Sozialpartner angeboten. Die Daten werden von unabhängigen Expertinnen und Experten mithilfe von Interneterhebungen sowie über offizielle Informationsquellen gesammelt und jährlich aktualisiert. Weiterhin enthält die Datenbank einen Indikator zum Anteil von weiblichen Führungskräften in der Privatwirtschaft, der auf der nationalen Arbeitserhebung (Labour Force Survey) basiert. Führungskräfte werden identifiziert als Personen, die der ISCO-Berufsuntergruppe 121 oder der ISCO-Berufshauptgruppe 13 angehören.

120 Auch die Datenbank „Gender Statistics Database“ der United Nations Economic Commission for Europe (UNECE) enthält nach für Frauen und Männer differenzierte Daten zu verschiedenen Themen, wie z. B. zum Bereich „Public Life and Decision Making“. Obwohl der Anteil an Frauen in Aufsichtsräten der größten Unternehmen eines Landes als Kernindikator in der von der UNECE-Task-Force erstellten Indikatorenliste zu „Public Life and Decision Making“ betrachtet wird, enthält die Datenbank bis jetzt kaum Daten zum Thema Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft. Die Datenbank ist unter <http://www.unece.org/stats/gender/database.htm> abrufbar [vom 4.6.2008].

121 Innerhalb einer Domäne: auf organisatorischer Ebene. Dies beinhaltet, dass der Rahmen auf Organisationen beschränkt ist, die einen signifikanten Einfluss in der Domäne auf europäischer und nationaler Ebene haben. Innerhalb einer Organisation: auf hierarchischer Ebene. Dies beinhaltet, dass der Rahmen auf die Ebenen beschränkt wird, die einen signifikanten Einfluss auf die Entscheidungsprozesse in der Organisation haben (Europäische Kommission 2007a).

Abbildung 3.2.1: Anteil von Frauen in Managementpositionen in den EU-27-Ländern 2007 (in Prozent) und Veränderung im Vergleich zu 2006 (in Prozentpunkten)



Definition: Führungskräfte werden hier identifiziert als Personen, die der ISCO-Berufsgruppe 121 und der ISCO-Berufsgruppe 13 angehören; Quelle: Europäische Kommission, Datenbank Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen 2007b; * keine Daten für 2006.

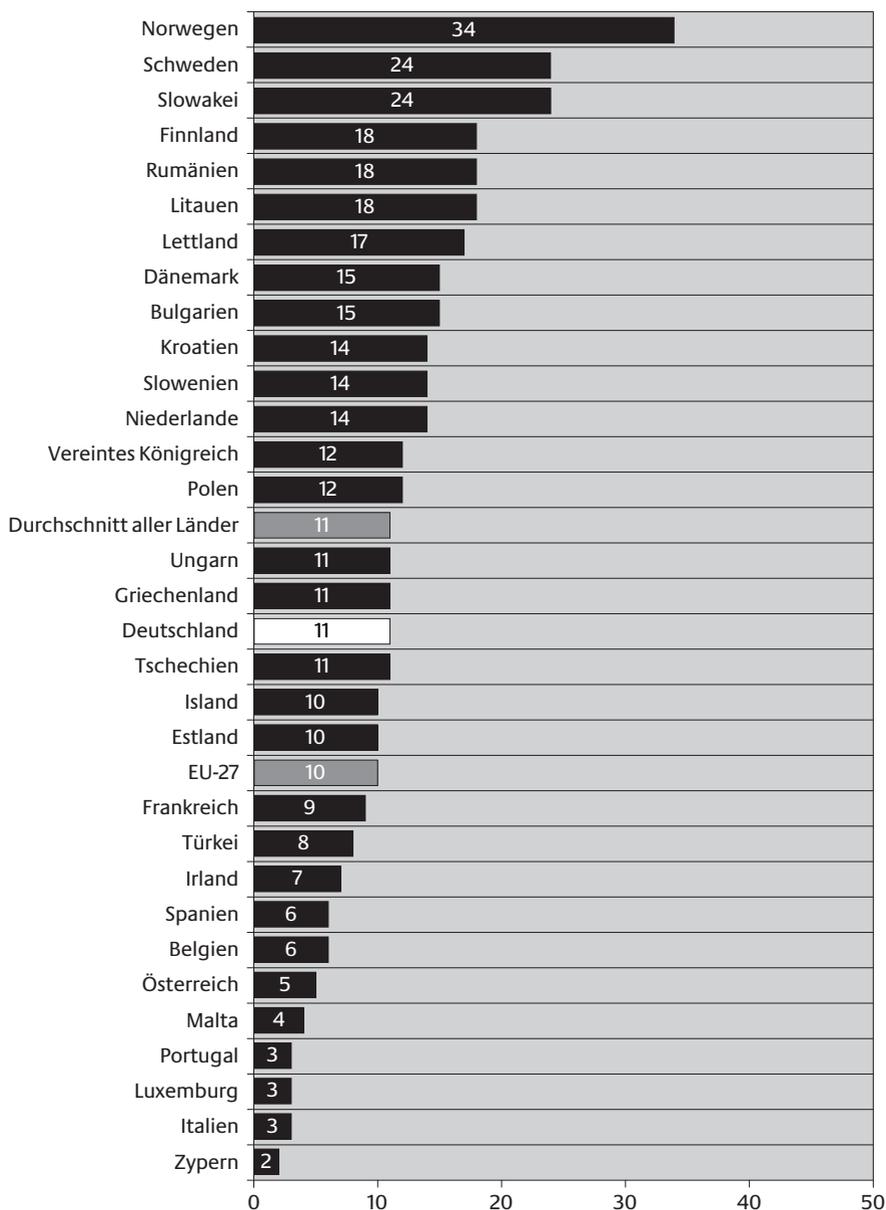
Nach Eurostat werden im Jahr 2007 in den EU-27-Ländern im Durchschnitt 28 Prozent der Führungspositionen von Frauen besetzt (Abbildung 3.2.1). Im EU-27-Durchschnitt ging der Anteil an Frauen in Führungspositionen zwischen 2006 und 2007 um 5 Prozentpunkte zurück. Diese Entwicklung ist auf den Rückgang des Anteils in nicht weniger als 18 EU-Ländern zurückzuführen – insbesondere in Irland, Finnland, Litauen, Slowenien und Estland. Nur acht EU-Länder, darunter auch Deutschland, verzeichneten einen Anstieg des Frauenanteils in Führungspositionen. Für Deutschland ermittelt Eurostat einen Anteil von Frauen im Management von 29 Prozent in der Privatwirtschaft in 2007.¹²² In Norwegen waren laut Eurostat 21 Prozent der Führungskräfte im Jahr 2007 Frauen,¹²³ damit weit weniger als im EU-Durchschnitt. Die höchsten Anteile verzeichnen Frankreich (38 Prozent), Lettland (38 Prozent) und Polen (36 Prozent). In Norwegen und den Niederlanden liegt der Anteil von Frauen im Management unter dem in Deutschland, hingegen können Frankreich, das Vereinigte Königreich wie auch Spanien mehr Frauen in Führungspositionen als Deutschland vorweisen.

Ein Blick auf die jeweils 50 größten börsennotierten Unternehmen in 30 Ländern Europas macht deutlich, dass der Frauenanteil in den höchsten Entscheidungsgremien in der Privatwirtschaft weit geringer ist als in den Managementpositionen insgesamt (Abbildung 3.2.2). Im Jahr 2007 wurde im europäischen Durchschnitt eine von zehn Positionen in Aufsichtsräten börsennotierter Unternehmen durch eine Frau besetzt. Am höchsten war der Anteil mit gut einem Drittel in Norwegen, also in dem Land, das die Erreichung einer Quote von 40 Prozent Frauen in Aufsichtsräten börsennotierter Unternehmen bis Anfang 2008 gesetzlich vorschreibt. Die nordeuropäischen Länder Schweden und Finnland sowie eine ganze Reihe osteuropäischer Länder liegen deutlich über dem Durchschnitt aller Länder. Deutschland liegt mit 11 Prozent nur leicht über dem EU-27-Durchschnitt. Die südeuropäischen Länder, wie Zypern, Italien, Portugal oder Malta, bilden gemeinsam mit Luxemburg das Ende der Länderskala. Für sie gilt es, besonders viel aufzuholen.

122 Im Jahr 2006 lag Deutschland mit 27 Prozent noch unterhalb des EU-27-Durchschnitts von 33 Prozent (vgl. Europäische Kommission 2008b: 26).

123 Der Anteil von Frauen in Führungspositionen für Norwegen im Jahr 2006 stand nicht zur Verfügung, daher wurde für dieses Land nur der Anteil von 2007 in die Abbildung 3.2.1 aufgenommen.

Abbildung 3.2.2: Anteil von Frauen in den höchsten Entscheidungsgremien der 50 größten börsennotierten Unternehmen des jeweiligen europäischen Landes 2007 (in Prozent)



Quelle: Europäische Kommission, Datenbank Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen 2007b.

3.3 Fazit

Im europäischen Vergleich geben die verschiedenen hier vorgestellten Studien ein differenziertes Bild.¹²⁴ Nach der Eurostat-Datenbank „Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen“ werden 2007 in der Privatwirtschaft in Deutschland 29 Prozent der Managementpositionen von Frauen besetzt. Damit rangiert Deutschland im europäischen Vergleich im oberen Mittelfeld. Führend sind Frankreich (mit 38 Prozent), Lettland (mit 38 Prozent) und Polen (mit 36 Prozent). Werden nur börsennotierte Unternehmen betrachtet, liegt Deutschland mit 11 Prozent Frauen in den Top-Entscheidungsgremien eher im unteren Mittelfeld, während Nicht-EU-Land Norwegen in Europa mit 34 Prozent Frauen in den Entscheidungsgremien der Top-Unternehmen Spitzenreiter ist. Auf EU-Ebene ist der Anteil der Frauen in Managementpositionen zwischen 2006 und 2007 besonders stark gesunken (um 5 Prozentpunkte). Allerdings gehört Deutschland zu den wenigen Ländern in der EU-27, die zwischen beiden Jahren einen Anstieg des Frauenanteils in Führungspositionen verzeichnen können. Die Ergebnisse aus den vorgestellten statistischen Quellen machen deutlich, dass Frauen bislang zum Teil erheblich in Führungspositionen unterrepräsentiert sind, insbesondere in den Top-Positionen. Die Länder Europas stehen damit noch vor großen Herausforderungen, was die Gewährleistung der Chancengleichheit in den Führungspositionen betrifft.

Die unterschiedlichen Anteile von Frauen in Führungspositionen in den einzelnen europäischen Ländern hängen nur bedingt mit der Beschäftigungsrate von Frauen zusammen. Aufschlussreich ist der Zusammenhang zwischen dem Anteil erwerbstätiger Frauen an der Gesamtarbeitszeit („Arbeitsvolumen“) und dem Anteil an weiblichen Führungskräften. In Ländern, in denen Frauen einen großen Anteil an der Gesamtarbeitszeit (in Erwerbsstunden) ausmachen, ist auch der Anteil von Frauen in Führungspositionen (ohne Top-Management) überdurchschnittlich hoch (McKinsey 2007; vgl. Anhang 5/Abbildung A5.1). Hierin spiegelt sich offenbar auch die Erwartung, dass Frauen in Führungspositionen vollzeittätig sind.

¹²⁴ Eine internationale Studie zur Arbeitsmarktdiskriminierung von Frauen (einschließlich „gender pay gap“) und einen Überblick über die Antidiskriminierungsgesetzgebung in 23 OECD-Ländern finden sich in OECD 2008. Zu vergleichenden Übersichten zur Situation und zu Geschlechtergleichstellungspolitiken verschiedener europäischer Länder vgl. Europäische Kommission 2005, EIRO 2004, Berger und Dorsch 2007.

IV. Schlussbemerkungen

Im Ergebnis der Studie zeigen sich leicht positive Tendenzen bei der Repräsentation von Frauen in Führungspositionen. Im Jahr 2006 ist der Anteil von Frauen in Führungspositionen zwar noch immer unterdurchschnittlich, liegt aber nach Angaben im SOEP bei 31 Prozent (Angestellte in der Privatwirtschaft) und damit höher als in den Jahren zuvor. Zu berücksichtigen ist, dass in diesem Anteil per Definition auch Personen mit hoch qualifizierter Tätigkeit enthalten sind. Im internationalen Vergleich nimmt Deutschland beim Anteil von Frauen im Management in der Privatwirtschaft nach Angaben von Eurostat einen mittleren Platz ein. Ein besonders großer Nachholbedarf besteht bei der Besetzung von Spitzenpositionen in der Privatwirtschaft. In den Top-Gremien der Ende 2007 in einer Vollerhebung untersuchten insgesamt 365 größten Unternehmen innerhalb und außerhalb des Finanzsektors sind Frauen nur sehr gering vertreten, in den Vorständen sogar so gut wie gar nicht. Diese wichtigen Entscheidungspositionen sind fest in Männerhand.

Humankapitalfaktoren, wie Bildungs- und Berufserfahrung, reichen – aufgrund der gleich guten Ausstattung von Frauen und Männern in Führungspositionen – zur Erklärung sowohl der Unterschiede in der Hierarchie als auch in den Verdiensten nicht aus. Hier sind weitere Erklärungsfaktoren heranzuziehen. Dazu gehört, dass Frauen in Führungsetagen mit den Lebenswirklichkeiten von Männern konfrontiert sind und sich entsprechend anpassen müssen, um ihre Karrierechancen zu erhöhen. Und das bedeutet unter anderem gegenwärtig auch, lange bis sehr lange Arbeitszeiten zu akzeptieren. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist dann kaum möglich, und dies trifft Frauen aufgrund der nach wie vor bestehenden traditionellen Arbeitsteilung im Haushalt weitaus stärker als Männer. Denn der Karriereaufbau und die Familienbildung finden in demselben Lebensabschnitt statt, was dazu führt, dass Frauen in dieser Phase deutlich geringere Einstiegschancen in eine Führungsposition aufweisen als Männer. Für Männer bestehen in dieser Phase – mit geringer weiblicher Konkurrenz – die besten Karrierechancen. Die Längsschnittanalyse der Erwerbsverläufe von Führungskräften bestätigt zudem die wesentlich fragmentierteren Führungsverläufe von Frauen im Vergleich zu Männern.

Generell ist davon auszugehen, dass auf tradierten Rollenauffassungen beruhende Zuschreibungen von Eigenschaften der Geschlechter (Stereotype) bremsend auf die Karrierechancen von Frauen wirken. In Zukunft wird es darum gehen, die positiven Entwicklungsansätze in den vergangenen Jahren auszubauen, um den Anteil von Frauen in Führungspositionen nachhaltig zu erhöhen. Dazu gehört auch, Anreize zu setzen, um die berufliche Segregation von Anfang an zu vermeiden, welche mit für die Verdienstunterschiede von Frauen und Männern in Füh-

rungspositionen verantwortlich ist (in Berufen, in denen Frauen stark dominieren, werden Führungskräfte gewöhnlich schlechter entlohnt als in entsprechend von Männern dominierten Berufen).

In den Spitzengremien der Unternehmen werden die strategischen Ziele der Unternehmen festgelegt. Damit wird die besondere Verantwortung der Männer in den Top-Positionen deutlich, den Umstrukturierungsprozess hin zu einer stärkeren Integration von Frauen in das Top- und sonstige Management durch die Setzung entsprechender Rahmenbedingungen und Anreizsysteme in den Unternehmen zukunftsorientiert umzugestalten. Einige Hinweise hierzu wurden in diesem Bericht gegeben.

Literatur

Abele, A. E., Hoff, E.-H., Hohner, H.-U. (Hg.) (2003): Frauen und Männer in akademischen Professionen. Berufsverläufe und Berufserfolg. Heidelberg: Asanger Verlag.

Accenture (2007): Expectations and Achievement. Empowering women from within.

Achatz, J., Gartner, H., Glück, T. (2005): Bonus oder Bias? Mechanismen geschlechtsspezifischer Entlohnung. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Vol. 57, S. 466–493.

Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft GmbH und EWMD (2004): Wenn Frauen führen... [http://www.die-akademie.de/Wenn%20Frauen%20f%FChren%20...%20\(2004\).htm](http://www.die-akademie.de/Wenn%20Frauen%20f%FChren%20...%20(2004).htm) [17.12.2007]

Albrecht, J., Björklund, A., Vroman, S. (2003): Is there a Glass Ceiling in Sweden? In: Journal of Labor Economics, Vol. 21, Nr. 1, S. 45–177.

von Alemann, A. (2007): Unterrepräsentanz ohne Ende? Geschlechterungleichheit bei Führungseliten der deutschen Wirtschaft. In: WSI Mitteilungen 9/2007, S. 487–492.

Allison, P. D. (1996): Fixed-Effects Partial Likelihood for Repeated Events. In: Sociological Methods Research, Jg. 25, H. 2, S. 207–222.

Andresen, B. (1995): Risikobereitschaft (R) – Der sechste Basisfaktor der Persönlichkeit: Konvergenz multivariater Studien und Konstruktexplikation. In: Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie, Vol. 16, Nr. 4, S. 210–236.

Apec (2007): 40 ans, femmes et cadres: études, parcours professionnels et «rèussite». Enquête qualitative auprès de femmes cadres nées entre 1963 et 1967. Paris: Association pour l'emploi des cadres (APEC).

Apps, P. und Rees, R. (2005): Gender, time use, and public policy over the life cycle. In: Oxford Review of Economic Policy, 21 (3). S. 439–461.

Arulampalam, W., Booth, A. L., Bryan, M. L. (2006): Is there a Glass Ceiling over Europe? Exploring the Gender Pay Gap across the Wages Distribution. Discussion Paper Nr. 510, Centre for Economic Policy Research, Research School of Social Sciences, Australian National University.

Avolio, B. J., Bass, B. M., Jung, D. I. (1999): Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. In: Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 72, Nr. 4, S. 441–462.

Barrick, M. R. und Mount, M. K. (1991): The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. In: *Personnel Psychology*, Vol. 44, S. 1–26.

Bass, B. M. (1990): *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Applications*. Third Edition. New York: Free Press.

Bass, B. M. und Avolio, B. J. (1990): Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond. In: *Journal of European Industrial Training*, Vol. 14, Nr. 5, S. 21–27.

Beck, N., Brüderl, J., Woywode, M. (2008): Momentum or Deceleration? Theoretical and Methodological Reflections on the Analysis of organizational Change. In: *Academy of Management Journal*, Jg. 51, H. 3, S. 413–435, zuletzt geprüft am 19.6.2008.

Becker, G. S. (1971): *The Economics of Discrimination*. Chicago/London: Univ. of Chicago Press.

Becker, G. S. (1991): *A Treatise on the Family*. Cambridge/London: Harvard University Press.

Becker, G. S. (1993): *Human Capital*. New York: Columbia University Press.

Becker, R. und Hecken, A. E. (2008): Warum werden Arbeiterkinder vom Studium an Universitäten abgelenkt? Eine empirische Überprüfung der „Ablenkungsthese“ von Müller und Pollack (2007) und ihrer Erweiterung durch Hillmert und Jacon (2003). In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Vol. 60, Nr. 1, S. 3–29.

Berger, T. und Dorsch P. (2007): Europäische Geschlechterpolitiken – EU-Ländervergleich. Ergebnisse einer Recherche im Auftrag des Gunda-Werner-Institutes in der Heinrich-Böll-Stiftung. <http://www.gwi-boell.de/eulaender.htm> [14.7.2008]

Bischoff, S. (2005): Wer führt in (die) Zukunft? Männer und Frauen in Führungspositionen in der Wirtschaft in Deutschland – die 4. Studie. Düsseldorf: Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V.

Bittman, M., England, P., Folbre, N., Sayer, L., Matheson, G. (2003): When does gender trump money? Bargaining and time in household work, *The American Journal of Sociology*, 109 (1), S. 186–214.

Blau, F. D., Ferber, M. A., Winker, A. E. (2006): *The Economics of Women, Men and Work*. New Jersey: Pearson.

Blinder, A. S. (1973): Wage Discrimination: Reduced Form and Structural Estimates. In: *The Journal of Human Resources*, Vol. 8, Nr. 4, S. 436–455.

Blossfeld, H.-P., Golsch, K., Rohwer, G. (Hg.) (2007): *Event History Analysis with Stata*. New York: Lawrence Erlbaum Associates.

Bonin, H., Dohmen, T., Falk, A., Huffman, D., Sunde, U. (2006): Cross-sectional Earnings Risk and Occupational Sorting: The Role of Risk Attitudes. IZA Discussion Paper Nr. 1930. Bonn: Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit.

Bono, J. E. und Judge, T. A. (2003): Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. In: *European Journal of Personality*, Vol. 17, Nr. 1, S. 5–18.

Borghans, L., Duckworth, A. L., Heckman, J., ter Weel, B. (2008): The Economics and Psychology of Personality Traits, In: *Journal of Human Resources* (im Erscheinen). <http://www.roa.unimasse.nl/cv/Borghans/pdftp/eppt.pdf> [3.7.2008]

Boudreau, J. W., Boswell, W. R., Judge, T. A. (2001): Effects of Personality on Executive Career Success in the United States and Europe. In: *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 58, Nr. 1, S. 53–81.

Brader, D. und Lewerenz, J. (2006): An der Spitze ist die Luft dünn. IAB Kurzbericht Nr. 2. doku.iab.de/kurzber/2006/kb0206.pdf [25.7.2008]

Brandstätter, H. (1999): Veränderbarkeit von Persönlichkeitsmerkmalen – Beiträge der differentiellen Psychologie. In: Sonntag, K. (Hg.): *Personalentwicklung in Organisationen. Psychologische Grundlagen, Methoden und Strategien*. 2. Auflage. Hogrefe: Göttingen, S. 51–76.

Brüderl, J. (March 2008): Event History Analysis Using Stata. Unveröffentlichtes Manuskript, March 2008, Mannheim.

Brüderl, J., Scherer, S. (2006): Methoden zur Analyse von Sequenzdaten. In: Diekmann, Andreas (Hg.): *Methoden der Sozialforschung*. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 330–347.

Brzinsky-Fay, C., Kohler, U., Luniak, M. (2006): Sequence analysis with Stata. In: *The Stata Journal*, Jg. 6, H. 4, S. 435–460, zuletzt geprüft am 11.6.2008.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2001): Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft. <http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/Politikbereiche/gleichstellung,did=6408.html> [6.8.2008]

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2003): Bilanz 2003 der Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft. <http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/Kategorien/publikationen/publikationsliste,did=15934.html> [1.7.2008]

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2006): 2. Bilanz Chancengleichheit: Frauen in Führungspositionen. <http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/2.-bilanz-chancengleichheit,property=pdf,bereich=,sprache=de,rwb=true.pdf> [21.4.2008]

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2008a): 3. Bilanz Chancengleichheit – Europa im Blick. <http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/3.-bilanz-chancengleichheit-europa-im-blick,property=pdf,bereich=,sprache=de,rwb=true.pdf> [1.7.2008]

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2008b): Entgeltungleichheit zwischen Frauen und Männern – Einstellungen, Erfahrungen und Forderungen der Bevölkerung zum „gender pay gap“. http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/entgeltungleichheit-zwischen-frauen-und-m_C3_A4nnern-sinus-studie,property=pdf,bereich=,sprache=de,rwb=true.pdf [6.8.2008]

Busch, A. und Holst, E. (2008): Verdienstdifferenzen zwischen Frauen und Männern nur teilweise durch Strukturmerkmale zu erklären. In: Wochenbericht des DIW Berlin, Vol. 75, Nr. 15, S. 184–195.

Byrnes, J. P., Miller, D. C., Schafer, W. D. (1999): Gender Differences in Risk Taking: A Meta-Analysis. In: Psychological Bulletin, Vol. 125, Nr. 3, S. 367–383.

Card, D. (1998): The Causal Effect of Education on Earnings. Working Paper Nr. 2; Center for Labor Economics, University of California, Berkeley. www.iir.berkeley.edu/cle/pdf/2.pdf [18.4.2008]

Catalyst (2007a): The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards. http://www.catawit.ca/files/PDF/CATALYST_The_Bottom_Line_Women_Representation_on_Boards2.pdf [14.8.2008]

Catalyst (2007b): The double-bind dilemma for women in leadership: Dammed if you know, doomed if you don't. <http://www.catalyst.org/files/full/2007%20Double%20Bind.pdf> [21.4.2008]

Databyte (2006): Pressemitteilung Nr. 1/2 vom 31.8.2006, Der Kampf der Geschlechter. <http://presse.databyte.de/files/downloads/databyte-0019.pdf> [19.12.2007; Seite nur mit Passwort zugänglich]

Delhees, K. H. (1995): Führungstheorien – Eigenschaftstheorie. In Kieser, A., Reber, G., Wunderer, R. (Hg.): Handwörterbuch der Führung, 2. neugestaltete und ergänzte Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S. 897–906.

Deppe, A. (2004): Management – Karrieren – Geschlecht. Soziale Wirklichkeit der Gleichberechtigung von Frauen in führenden Positionen der Wirtschaft. Berlin: Heinrich Böll-Stiftung.

Deutsche Messe/Helga Stödter-Stiftung (2007): Ansichtssache: Führung. <http://files.messe.de/cmsdb/001/11698.pdf> [17.12.2007]

Dobbins, G. H. und Platz, S. J. (1986): Sex Differences in Leadership: How Real Are They? In: *Academy of Management Review*, Vol. 11, Nr. 1, S. 118–127.

Dohmen, T., Falk, A., Huffman, D., Sunde, U., Schupp, J., Wagner, G. (2005): Individual Risk Attitudes: New Evidence from a Large, Representative, Experimentally-Validated Survey. DIW Discussion Paper 511.

Dohmen, Th. und Falk, A. (2006): Performance Pay and Multi-dimensional Sorting: Productivity, Preferences and Gender, IZA Discussion Paper Nr. 2001, Bonn: Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit.

Dohmen, Th., Falk, A., Huffman, D., Sunde, U. (2006): The Intergenerational Transmission of Risk and Trust Attitudes, IZA Discussion Paper Nr. 2380. Bonn: Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit.

Dohmen, Th., Falk, A., Huffman, D., Sunde, U., Schupp, J., Wagner, G. G. (2005): Individual Risk Attitudes: New Evidence from a Large, Representative, Experimentally-Validated Survey, IZA Discussion Paper Nr. 1730. Bonn: Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit.

Egon Zehnder International (2006): Women on European boards: Scandinavia extends its lead. Results of the EuropeanPWN BoardWomen Monitor 2006. <http://www.egonzehnderknowledge.com/knowledge/content/articles/index.php?article=2426> [21.4.2008]

Elias, P. und Birch, M. (1993): ISCO 88 (COM). Fassung der Internationalen Standardklassifikationen der Berufe 1988 zur Verwendung innerhalb der Europäischen Gemeinschaft. Universität Warwick. Institut für Beschäftigungsforschung.

Engelhardt, H. (1999): Lineare Regression mit Selektion: Möglichkeiten und Grenzen der Heckman-Korrektur. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Vol. 51, Nr. 4, S. 706–723.

England, P. (1982): The failure of human capital theory to explain occupational sex segregation. In: *The Journal of Human Resources*, Vol. 17, Nr. 3, S. 358–370.

England, P. (1992): Comparable Worth. Theories and Evidence. New York: Aldine de Gruyter.

England, P., Farkas, G., Stanek Kilbourne, B., Dou, T. (1988): Explaining occupational sex segregation and wages: Findings from a model with fixed effects. In: *American Sociological Review*, Vol. 53, S. 544–558.

England, P., Hermsen, J. M., Cotter, D. A. (2000): The Devaluation of Women's Work: A Comment on Tam. In: American Journal of Sociology, Vol. 105, Nr. 6, S. 1741–1751.

Europäische Kommission (2005): ‚Making work pay‘ debates from a gender perspective. A comparative review of some recent policy reforms in thirty European countries. ec.europa.eu/employment_social/publications/2006/ke6905836_en.pdf [15.8.2008]

Europäische Kommission (2007a): Definitionen und Konzepte für Frauen und Männer in Entscheidungspositionen. http://ec.europa.eu/employment_social/women_men_stats/defcon_de.htm [14.4.2008]

Europäische Kommission (2007b): Datenbank Frauen und Männer in Entscheidungsprozessen. http://ec.europa.eu/employment_social/women_men_stats/index_de.htm [21.4.2008]

Europäische Kommission (2008a): European network set to boost women in power. IP/08/833, Datum: 02/06/2008. <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/08/833&> [16.7.2008]

Europäische Kommission (2008b): Women and men in decision-making 2007 – Analysis of the situation and trends. Luxembourg. http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/ke8108186_en.pdf [14.4.2008]

Europäische Union (2006): Verordnung des Europäischen Parlamentes und des Rates vom 20. Dezember 2006 zur Errichtung eines Europäischen Institutes für Gleichstellungsfragen. L 403/9, Amtsblatt der Europäischen Union. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/de/oj/2006/l_403/l_40320061230de00090017.pdf [18.4.2008]

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2007): Working conditions in the European Union: The Gender perspective. Dublin. <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2007/108/en/1/ef07108en.pdf> [19.12.2007]

European Industrial Relations Observatory (EIRO) (2004): Pläne für die Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz. <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2004/02/study/tn0402104s.htm> [16.7.2008]

Federal Glass Ceiling Commission (1995a): Good for Business: Making Full Use of the Nation's Human Capital. Washington, D.C. http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1118&context=key_workplace [20.8.2007]

Federal Glass Ceiling Commission (1995b): A Solid Investment. Making Full Use of the Nation's Human Capital. Washington, D.C. http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1117&context=key_workplace [20.8.2007]

Felfe, J. (2006): Transformationale und charismatische Führung – Stand der Forschung und aktuelle Entwicklungen. In: Zeitschrift für Personalpsychologie, Vol. 5, S. 163–176.

Forsa (2007): Generation CEO. <http://www.presseportal.de/pdf.htx?nr=983337> [17.12.2007]

Frick, J. und Grabka, M. (2005): Item-non-response on income questions in panel surveys: Incidence, imputation and the impact on the income distribution. Allgemeines Statistisches Archiv (ASTA) 89, S. 49–61.

Furnham, A., Crump, J., Whelan, J. (1997): Validating the NEO Personality Inventory Using Assessor's Ratings. In: Personality and Individual Differences, Vol. 22, Nr. 5, S. 669–675.

Gergs, H.-J. und Schmidt, R. (2002): Generationenwechsel im Management Ost- und Westdeutscher Unternehmen. Kommt es zu einer Amerikanisierung des deutschen Managementmodells? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 54, H. 3, S. 553–578, zuletzt geprüft am 7.4.2008.

Gerlitz, J.-Y. und Schupp, J. (2005): Zur Erhebung der Big-Five basierten Persönlichkeitsmerkmale im SOEP. DIW Research Notes 2005: 4.

German Consulting Group (2005): Frauen und Macht. Frauen in Führungspositionen – Was müssen Frauen können/leisten um in privatwirtschaftlichen Unternehmen ins (Top-)Management aufzusteigen? Eine Umfrage unter deutschen Managern zu Ansichten und Zukunftsvisionen. www.gcg.ag/gcg_sharedpages/pdf/umfrage_frauen.pdf [12.8.2008]

Gmür, M. (2004): Was ist ein „idealer Manager“ und was eine „ideale Managerin“? Geschlechterrollenstereotypen und ihre Bedeutung für die Eignungsbeurteilung von Männern und Frauen in Führungspositionen. In: Zeitschrift für Personalforschung, Vol. 18, S. 396–417.

Gmür, M. (2006): The Gendered Stereotype of the ‚Good Manager‘: Sex Role Expectations towards Male and Female Managers. In: Ferber, M., Holst, E. und Matiaske, W. (Hg.): Women in Management, Academia, and Other Professions: Stagnation or Progress? In: Management Revue, Special Issue 2, Vol. 17, Nr. 2, S. 105–121.

Golsch, K. (September 2006): Ereignisanalyse in Stata 9. How-To-Skript. Unveröffentlichtes Manuskript, September 2006, Bielefeld.

Grabka, M. M., Frick, J. R. (2003): Imputation of Item-Non-Response on Income Questions in the SOEP 1984–2002. www.diw.de/documents/publikationen/73/40797/diw_rn03-10-29.pdf [9.4.2008]

Grunow, D., Schulz, F., Blossfeld, H.-P. (2007): Was erklärt die Traditionalisierungsprozesse häuslicher Arbeitsteilung im Eheverlauf: Soziale Normen oder ökonomische Ressourcen? In: Zeitschrift für Soziologie, Vol. 36, Nr. 3, S. 162–181.

Hartmann, J. und Schütz, G. (2002): Die Klassifikation der Berufe und der Wirtschaftszweige im Sozio-oekonomischen Panel – Neuvercodung der Daten 1984 – 2001. München. www.diw.de/documents/dokumentenarchiv/17/40132/vercodung.pdf [10.7.2008]

Hartmann, M. und Kopp, J. (2001): Elitenselektion durch Bildung oder durch Herkunft? Promotion, soziale Herkunft und der Zugang zu Führungspositionen in der deutschen Wirtschaft. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Vol. 53, Nr. 3, S. 436–466.

Heckman, J. J. (1979): Sample Selection Bias as a Specification Error. In: *Econometrica*, Vol. 47, Nr. 1, S. 153–161.

Hersch, J. und Stratton, L. S. (1997): Housework, Fixed Effects, and Wages of Married Workers. In: *The Journal of Human Resources*, Vol. 32, Nr. 2, S. 285–307.

Hersch, J. und Stratton, L. S. (2002): Housework and Wages. In: *The Journal of Human Resources*, Vol. 37, Nr. 1, S. 217–229.

Holst, E. (2000): Die Stille Reserve am Arbeitsmarkt. Größe – Zusammensetzung – Verhalten. Berlin: edition sigma.

Holst, E. (2002a): Frauen in Führungspositionen – Zur Situation der Frauen in Deutschland. In: *Frauen in Führungspositionen*. Japanisch-Deutsches-Zentrum (Hg.): Symposium Frauen in Führungspositionen 14. September 2001. jdzbd documentation Band 1, S. 54–67.

Holst, E. (2002b): Institutionelle Determinanten der Erwerbsarbeit. Zur Notwendigkeit einer Gender-Perspektive in den Wirtschaftswissenschaften. In: Maier, F. und Fiedler, A. (Hg.): *Gender Matters. Feministische Analysen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik*. fhw Forschung 42/43. edition sigma, S. 89–109.

Holst, E. (2002c): Zu wenig weibliche Führungskräfte unter den abhängig Beschäftigten. In: *Wochenbericht des DIW Berlin*, Vol. 69, Nr. 48, S. 839–844.

Holst, E. (2003a): Einkommensunterschiede zwischen Frauen und Männern nehmen in höheren Positionen zu. In: *WSI-Mitteilungen*, Vol. 56, Nr. 4, S. 243–250.

Holst, E. (2003b): Too Few Women in Top Posts. In: *Economic Bulletin*, Vol. 40, Nr. 2. Berlin, S. 65–70.

Holst, E. (2004a): Männerlohn für Frauenjobs? Zur Lohnungleichheit zwischen Frauen und Männern. Mimeo.

Holst, E. (2004b): New Life Patterns and Changing Gender Roles. In: Holst, E. und Giele, J. (Hg.): Changing Life Patterns in Western Industrial Societies. Elsevier Series on Advances in Life Course Research. Vol. 8, Amsterdam.

Holst, E. (2005a): Frauen in Führungspositionen – Massiver Nachholbedarf bei großen Unternehmen und Arbeitgeberverbänden. In: Wochenbericht des DIW Berlin, Vol. 72, Nr. 3, S. 49–57.

Holst, E. (2005b): Führungskräfte im internationalen Vergleich: Frauen in Aufsichtsräten in Deutschland meist von Arbeitnehmervertretungen entsandt. In: Wochenbericht des DIW Berlin, Vol. 72, Nr. 35, S. 505–511.

Holst, E. (2005c): Management Staff by International Comparison: Most of the Women on Supervisory Boards in Germany are Works Council Representatives. In: Weekly Report, Vol. 1, Nr. 27, S. 311–317.

Holst, E. (2005d): Women Managers: Enormous Deficit in Large Companies and Employers' Associations. In: Weekly Report, Vol. 1, Nr. 4, S. 57–64.

Holst, E. (2006a): Gewünschte Arbeitszeiten. In: Axel Scheffer, Susanne Hartard und Carsten Stahmer: Die Halbtagsgesellschaft – Konkrete Utopie für eine zukunftsfähige Gesellschaft. Baden-Baden: Nomos-Verlag, S. 63–76.

Holst, E. (2006b): Women in Managerial Positions in Europe: Focus on Germany. In: management revue, Vol. 17, Nr. 2, S. 122–142.

Holst, E. (2006c): Women in Managerial Positions in Europe: Focus on Germany. DIW Berlin Discussion Paper Nr. 557.

Holst, E. (2007): Arbeitszeitwünsche von Frauen und Männern liegen näher beieinander als tatsächliche Arbeitszeiten. In: Wochenbericht des DIW Berlin, Vol. 74, Nr. 14-15, S. 209–215.

Holst, E. und Giele, J. (Hg.) (2004): Changing Life Patterns in Western Industrial Societies. Elsevier Series on Advances in Life Course Research. Vol. 8. Amsterdam.

Holst, E. und Schrooten, M. (2006): Führungspositionen: Frauen geringer entlohnt und nach wie vor seltener vertreten. In: Wochenbericht des DIW Berlin, Vol. 73, Nr. 25, S. 365–377.

Holst, E. und Schupp, J. (2002): Arbeitszeitwünsche schwanken mit der Konjunktur. In: Wochenbericht des DIW Berlin, Vol. 23, S. 370–373.

Holst, E. und Schupp, J. (2006a): Einstellungen zur Berufstätigkeit der Frau und geschlechtsspezifische Arrangements der Geldverwaltung in Paarhaushalten. In: Karl-Siegbert Rehberg: Soziale Ungleichheit, Kulturelle Unterschiede. Verhandlungen des 32. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in München 2004. Frankfurt/New York: Campus, S. 2440–2449.

Holst, E. und Schupp, J. (2006b): Situation und Erwartungen auf dem Arbeitsmarkt. In: Statistisches Bundesamt (Hg.): Datenreport 2006. Bonn, S. 482–491.

Holst, E. und Schupp, J. (2005): Partnerschaftliche Verwaltung der Haushaltseinkommen ist die Regel. Eine Analyse von Arrangements der Geldverwaltung in Paarhaushalten. In: Informationsdienstes Soziale Indikatoren (ISI), Heft 33, Januar 2005, S. 12–15.

Holst, E. und Stahn, A.-K. (2007a): Spitzenpositionen in großen Unternehmen fest in der Hand von Männern. In: Wochenbericht des DIW Berlin, Vol. 74, Nr. 7, S. 89–93.

Holst, E. und Stahn, A.-K. (2007b): Zu wenige Frauen in Spitzenpositionen der großen Banken und Versicherungen. In: Wochenbericht des DIW Berlin, Vol. 74., Nr. 26, S. 405–407.

Holst, E., Ferber, M., Matiaske, W. (2006a): Introduction: The Changing Status of Women. In: management revue, Vol. 17, Nr. 2, S. 99–103.

Holst, E., Ferber, M., Matiaske, W. (Hg.) (2006b): Women in Management, Academia, and Other Professions: Stagnation or Progress? Special issue „Women in management, Academia, and Other Professions“. management revue, Vol. 17, Nr. 2.

Hoppenstedt (2007): Frauen im Management 2007.

Hoppenstedt (2008): Hoppenstedt Firmeninformationen GmbH/www.firmendatenbank.de, Stand: Januar 2008.

House, R. und Shamir, B. (1995): Führungstheorien – Charismatische Führung. In: Kieser, A., Reber, G., Wunderer, G. (Hg.): Handwörterbuch der Führung, 2. neu gestaltete und ergänzte Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 878–896.

ILO (2007): Gleichheit bei der Arbeit: Den Herausforderungen begegnen. Gesamtbericht im Rahmen der Folgemaßnahmen zur Erklärung der IAO über grundlegende Prinzipien und Rechte bei der Arbeit. Genf. <http://www.ilo.org/public/german/region/eurpro/bonn/download/gr2007geweb.pdf> [19.12.2007]

Internationale Standardklassifikation der Berufe zur Verwendung innerhalb der Europäischen Gemeinschaft. International Standard Classification of Occupation – Establishment of Community-Wide Occupational Statistics – ISCO-88

COM (2007): http://www.gesis.org/dauerbeobachtung/gml/daten/MZ-Panel/ISCO-88COM_MZ.pdf [19.12.2007]

Jacobs, J. A. (1989): *Revolving Doors. Sex Segregation and Women's Careers.* Stanford, California: Stanford University Press.

Jacobs, S. C. (1995): Changing Patterns of Sex Segregated Occupations throughout the Life-Course. In: *European Sociological Review*, Vol. 11, Nr. 2, S. 157–171.

Jakoby, N. und Jacob, R. (1991): Messung von internen und externen Kontrollüberzeugen in allgemeinen Bevölkerungsumfragen. In: *ZUMA-Nachrichten*, Vol. 23, Nr. 45, S. 61–71.

John, O. P., Srivastava, S., Gesling, S. D., Potter, J. (2003): Development of Personality in Early and Middle Adulthood: Set Like Plaster or Persistent Change? In: *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 84, Nr. 5, S. 1041–1053.

Karsch, Werner (2007): Top 100 der deutschen Kreditwirtschaft 2006: Auf Wachstumskurs, Infografik Top 100 Banken. *Die Bank. Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis*, 8/2007. <http://www.die-bank.de/index.asp?issue=082007&channel=151010&art=560> [25.1.2008]

Kay, R. (2007): Auf dem Weg in die Chefetage. Betriebliche Entscheidungsprozesse bei der Besetzung von Führungspositionen (Institut für Mittelstandsforschung Bonn). Düsseldorf: Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen. http://www.ifm-bonn.org/presse/untersuchung_frauen_fuehrungsetage.pdf [19.12.2007]

Keller, Evelyn Fox (1985): *Reflections in Gender and Science.* New Haven and London: Yale University Press.

Kienbaum (2007): Pressemitteilung vom 19.4.2007, Kienbaum-Studien zeigen: Managerinnen im Mittelstand auf dem Vormarsch. http://www.kienbaum.de/cms/de/presse/pressemitteilungen/pressemitteilung_detail.cfm?ParentID=0004EDD6-2EFF-1C76-A60280EDC2A20000&ChildID=&ObjectID=4E972D5D-F919-4BEC-A12D6BDB36C19572. [19.12.2007]

Kleinert, C. (2006): Karriere mit Hindernissen. IAB Kurzbericht Nr. 9/6.6.2006.

Kleinert, C., Kohaut, S., Brader, D., Lewerenz, J. (2007): *Frauen an der Spitze. Arbeitsbedingungen und Lebenslagen weiblicher Führungskräfte.* Frankfurt/New York; Nürnberg: Campus; Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB).

Kohn, M. L. und Schooler, C. (1982): Job conditions and Personality: A Longitudinal Assessment of Their Reciprocal Effects. In: *The American Journal of Sociology*, Vol. 87, Nr. 6, S. 1257–1286.

Kotiranta, A., Kovalainen, A. und Rouvinen, P. (2007): Female Leadership and Firm Profitability. www.eva.fi/files/2133_Analyysi_no_003_eng_FemaleLeadership.pdf [14.8.2008]

Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2005): Bericht zur Gleichstellung von Frau und Mann 2005. Brüssel. http://ec.europa.eu/employment_social/news/2005/feb/gender_equality_2005_report_de.pdf [17.12.2007]

Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2006): Ein Fahrplan für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2006–2010. http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2006/ke7205596_de.pdf [14.7.2008]

Krell, G. (2008a): Chancengleichheit durch Personalpolitik – Ecksteine, Gleichstellungscontrolling und Geschlechterverständnis als Rahmen. In: Krell, G. (Hg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik, 5. Auflage, Gabler, S. 3–22.

Krell, G. (2008b): Vorteile eines neuen, weiblichen Führungsstils: Ideologiekritik und Diskursanalyse. In: Krell, G. (Hg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik, 5. Auflage. Wiesbaden: Gabler, S. 319–330.

Krell, G. und Winter, R. (2008): Anforderungsabhängige Entgelt differenzierung: Orientierungshilfen auf dem Weg zu einer diskriminierungsfreieren Arbeitsbewertung. In: Krell, G. (Hg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik, 5. Auflage. Wiesbaden: Gabler, S. 263–282.

Lauer, C. (2000): Gender Wage Gap in West Germany: How far do Gender Differences in Human Capital Matter? Discussion Paper 00-07. Mannheim, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung.

Leuze, K. (2007): Smooth Path or Long and Winding Road? Comparing the Institutional Embeddedness of Graduate Careers in Germany and Britain. Dissertation, Universität Bremen.

Liebeskind, U. (2004): Arbeitsmarktsegregation und Einkommen – vom Wert „weiblicher“ Arbeit. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Vol. 56, S. 630–652.

Littmann-Wernli, S. und Schubert, R. (2001): Frauen in Führungspositionen – Ist die „gläserne Decke“ diskriminierend? In: Arbeit, Vol. 10, Nr. 2, S. 135–148.

Lopes, L. L. (1987): Between Hope and Fear: The Psychology of Risk. In: Berkowitz (Hg.): Advances in experimental social psychology, Vol. 20, New York: Academic Press, S. 255–295.

Lord, R. G., DeVader, C. L., Alliger, G. M. (1986): A Meta-analysis of the Relation between Personality Traits and Leadership Perception: An Application of Validity Generalization Procedures. In: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 21, Nr. 1, S. 402–410.

Lyon, D. und Woodward, A. E. (2004): Gender and Time at the Top. Cultural Constructions of Time in High Level Careers and Homes. In: *European Journal of Women's Studies*, 11, 205, S. 205–221.

Mayrhofer, W., Maier, M., Steyrer, J. (2005) (Hg.): Macht? Erfolg? Reich? Glücklich? Einflussfaktoren auf Karrieren. Wien: Linde.

McKinsey (2007): Women Matter. Gender diversity, a corporate performance driver. http://www.epwn.net/pdf/mcKinsey_2007_gender_matters.pdf [20.12.2007]

Meilland, C. (2004): Questionnaire for EIRO comparative study on gender equality plans at the workplace – the case of France. www.eurofound.europa.eu/eiro/2004/10/word/fr0407102s.doc [3.8.2007]

Meyer, M., Dunkel, A., Prashak, S. (2005): Job oder Leben – ist das die Frage? In: Wolfgang Mayrhofer, Michael Maier; Johannes Steyrer (Hg.), *Macht? Erfolg? Reich? Glücklich? Einflussfaktoren auf Karrieren*. Wien: Linde, S. 183–210.

Mincer, J. (1962): On-the-Job-Training: Costs, Returns and some Implications. In: *Journal of Political Economy*, Vol. 70, Nr. 5, S. 50–79.

Mincer, J. (1970): The Distribution of Labor Incomes: A Survey – With Special References to the Human Capital Approach. In: *Journal of Economic Literature*, Vol. 8, Nr. 1, S. 1–26.

Mueller, G. und Plug, E. (2006): Estimating the effect of personality on male and female earnings. In: *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 60, Nr. 1, S. 2–22.

Nelson, J. A. (1996): *Feminism, objectivity, and economics*. London/New York: Routledge.

Nerdinger, F. W., Blickle, G., Schaper, N. (2008): *Arbeits- und Organisationspsychologie*. Heidelberg: Springer.

Neuberger, O. (2002): *Führen und führen lassen. Ansätze, Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung*. 6. Auflage, Stuttgart: Lucius und Lucius.

Ng, T. W. H., Sorensen, K. L., Eby, L. T. (2006): Locus of control at work: A meta-analysis. In: *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, Nr. 8, S. 1057–1087.

Nolte, H., Weischer, C., Wilkesmann, U., Maetzel, J., Tegethoff, H. G. (1997): Kontrolleinstellungen zum Leben und zur Zukunft – Auswertung eines neuen sozial-psychologischen Itemblocks im Sozio-oekonomischen Panel. Diskussionspapier 97–06, Fakultät für Sozialwissenschaften. Ruhr-Universität Bochum, Bochum.

Noonan, M. C. (2001): The Impact of Domestic Work on Men's and Women's Wages. In: *Journal of Marriage and the Family*, Vol. 63, Nr. 4, S. 1134–1145.

Norwegian Ministry of Children and Equality (ohne Datum): Rules on gender representation on company boards. <http://www.regjeringen.no/en/dep/bld/Topics/Equality/rules-on-gender-representation-on-compan.html?id=416864>. [14.7.2008].

Nübling, M., Andersen, H. H., Mühlbacher, A. (2006): Entwicklung eines Verfahrens zur Berechnung der körperlichen und psychischen Summenskalen auf Basis der SOEP-Version des SF 12 (Algorithmus). DIW Data Documentation Nr. 16/2006.

Nyhus, E. und Pons, E. (2005): The Effects of Personality on Earnings. In: *Journal of Economic Psychology*, Vol. 26, Nr. 3, S. 363–384.

Oaxaca, R. L. (1973): Male-Female Wage Differentials in Urban Labor Markets. In: *International Economic Review*, Vol. 14, Nr. 3, S. 693–709.

OECD (2006): The Gender, Institutions and Development Data Base. <http://www.oecd.org/dev/gender> [3.8.2007]

OECD (2008): OECD Employment Outlook. http://www.oecd.org/document/41/0,3343,en_2649_34487_40939753_1_1_1_1,00.html [12.8.2008]

Olsen, W. und Walby, S. (2004): Modelling Gender Pay Gaps. EOC Working Paper Series, Nr. 17. www.lancs.ac.uk/fass/sociology/papers/walby-modellinggenderpay-gapswp17.pdf [3.4.2008]

Pannenberg, M. (2002): Long-Term effects of Unpaid Overtime: Evidence for West Germany. IZA Discussion Paper Nr. 614, Bonn: Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit.

Piedmont, R. L. und Weinstein, H. P. (1994): Predicting Supervisor Ratings of Job Performance Using the NEO Personality Inventory. In: *The Journal of Psychology*, Vol. 128, Nr. 3, S. 255–265.

Rat der Europäischen Union (2006): Ein Fahrplan für die Gleichstellung von Frauen und Männern – 2006–2010. Brüssel. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/de/com/2006/com2006_0092de01.pdf [17.12.2007]

von Rennenkampff, A. (2005): Aktivierung und Auswirkungen geschlechtsstereotyper Wahrnehmung von Führungskompetenzen im Bewerbungskontext. Inauguraldissertation Universität Mannheim.

Ridgeway, C. L. (2001): Interaktion und die Hartnäckigkeit der Geschlechterungleichheit in der Arbeitswelt. In: Heintz, B. [Ed.], *Geschlechtersoziologie*. Sonderheft 41 der Kölner Zeitschrift für Soziologie. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 250–275.

Rotter, J. B. (1966): Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. In: *Psychological Monographs*, Vol. 80 (1), Nr. 609, S. 1–29.

Rusconi, A., Solga, H. (2008): Herausforderung Doppelkarriere. Auch in Akademikerpaaren steckt die Frau beruflich zurück. In: *WZB Mitteilungen* 119, S. 15–18.

Salgado, J. F. (1997): The five factor model of personality and job performance in the European Community. In: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, S. 30–43.

Schuler, H. (2001): Lehrbuch der Personalpsychologie. Göttingen: Hogrefe.

Schulz, F. und Blossfeld, H.-P. (2006): Wie verändert sich die häusliche Arbeitsteilung im Eheverlauf? Eine Längsschnittstudie der ersten 14 Ehejahre in Westdeutschland. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Vol. 58, Nr. 1, S. 23–49.

Schunter-Kleemann, S. (2007): Geschlechterregime im Top-Management europäischer Konzerne. Wirtschaftseliten in Frankreich, England und Deutschland. In: R.- M. Dackweiler (Hg.), *Willkommen im Club? Frauen und Männer in Eliten* (Forum Frauen- und Geschlechterforschung, 20), Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot, S. 49–68.

Schupp, J., Gramlich, T., Isengard, B., Pischner, R., Wagner, G. G., v. Rosenblatt, B. (2003): Repräsentative Analyse der Lebenslagen einkommensstarker Haushalte. Fachlicher Endbericht des Forschungsauftrags für das Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung (BMGS). www.diw.de/documents/dokumentenarchiv/17/40794/bmgs_20031001_A320.pdf [9.4.2008]

Sherman, A. C., Higgs, G. E., Williams, R. L. (1997): Gender differences in the locus of control construct. In: *Psychology Health*, Vol. 12, Nr. 2, S. 239–248.

Smith, V. und Verner, M. (2005): Do Women in Top Management Effect Firm Performance? A Panel Study of 2500 Danish Firms. IZA Discussion Paper no. 1708: Bonn 2005.

Spieß, K. C. und Wrohlich, K. (2006): Elterngeld: Kürzere Erwerbspausen von Müttern erwartet. Wochenbericht des DIW Berlin, Vol. 73, Nr. 48, S. 689–693.

Staeble, W. H. (1994): Management: eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive. 7. Auflage. Vahlen, München.

Statistisches Bundesamt (2005a): Leben und Arbeiten in Deutschland – Ergebnisse des Mikrozensus 2004. (Autoren: H. Breiholz, K.-J. Duschek, E. Hansch und M. Nöthen). Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.

Statistisches Bundesamt (2005b): Pressemitteilung Nr. 137 vom 22.3.2005, Wenige Frauen in Führungspositionen. http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Presse/pm/2005/03/PD05__137__122,templateId=renderPrint.psm [19.12.2007]

Statistisches Bundesamt (2007): Statistisches Jahrbuch 2007 für die Bundesrepublik Deutschland. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt, S. 86, 90.

Steinberg, R. J. (1990): Social construction of skill. Gender, power, and comparable worth. In: Work and occupations, Vol. 17, Nr. 4, S. 449–482.

Stogdill, R. M. (1948): Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. In: The Journal of Psychology, Vol. 26, S. 35–71.

Stogdill, R. M. und Bass, B. M. (1981): Stogdill's handbook of leadership : A survey of theory and research. New York: Free Press.

Strunk, G., Mayrhofer, W., Iellatchitch, A. (2005a): Kleine Unterschiede, große Wirkung? Die Bedeutung früherer Entscheidungen für den späteren Karriereerfolg. In: Wolfgang Mayrhofer, Michael Maier; Johannes Steyrer (Hg.), Macht? Erfolg? Reich? Glücklich? Einflussfaktoren auf Karrieren. Wien: Linde, S. 156–182.

Strunk, G., Hermann, A., Praschak, S. (2005b): Eine Frau muss ein Mann sein, um Karriere zu machen. In: Wolfgang Mayrhofer, Michael Maier; Johannes Steyrer (Hg.), Macht? Erfolg? Reich? Glücklich? Einflussfaktoren auf Karrieren. Wien: Linde, S. 211–242.

STZ Unternehmen und Führungskräfte (2006): Karrierehindernisse für Frauen in Führungspositionen. <http://www.innovations-report.de/html/berichte/studien/bericht-83096.html> [17.12.2007]

Tam, T. (1997): Sex Segregation and Occupational Gender Inequality in the United States: Devaluation or Specialized Training? In: The American Journal of Sociology, Vol. 102, Nr. 6, S. 1652–1692.

Tam, T. (2000): Occupational Wage Inequality and Devaluation: A Cautionary Tale of Measurement Error. In: American Journal of Sociology, Vol. 105, Nr. 6, S. 1752–1760.

Teampräsidentschaft Deutschland, Portugal, Slowenien (2007): Erklärung der Teampräsidentschaft (Ergänzung): Auf dem Weg zur Gleichstellung in der Europäischen Union – im Rahmen der Lissabon-Strategie. Lissabon. <http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Abteilung4/Pdf-Anlagen/erklarung-der-teampraesidentschaftde,property=pdf,bereich=rwb=true.pdf> [9.12.2008]

Tett, R. P., Jackson, D. N., Rothstein, M. (1991): Personality Measures as Predictors of Job Performance: A Meta-Analytic Review. In: *Personnel Psychology*, Vol. 44, S. 703–742.

Tisdale, Timothy (2004): Führungstheorien. In: Gaugler, E., Oechsler, W. A., Weber, W. (Hg.): *Handwörterbuch des Personalwesens*, 3. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, S. 824–83.

Trapmann, S., Hell, B., Hirn, J.-O. W., Schuler, H. (2007): Meta-Analysis of the Relationship between the Big Five and Academic Success at University. In: *Journal of Psychology*, Vol. 215, Nr. 2, S. 132–151.

Trappe, H. (2006): Berufliche Segregation im Kontext. Über einige Folgen geschlechtstypischer Berufsentscheidungen in Ost- und Westdeutschland. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Vol. 58, Nr. 1, S. 50–78.

Trappe, H. und Rosenfeld, R. A. (2001): Geschlechtsspezifische Segregation in der DDR und der BRD. In: Heintz, B. [Ed.], *Geschlechtersoziologie (Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie. Sonderheft, 41)*. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 152–181.

Trzcinski, E. und Holst, E. (2005): Geburt eines Kindes erhöht die Lebenszufriedenheit der Mütter nur kurzfristig. In: *Wochenbericht des DIW*. Jg. 72. Nr. 4. Berlin. 2005. S. 69–76.

Uhly, A. (2007): Strukturen und Entwicklungen im Bereich technischer Ausbildungsberufe des dualen Systems der Berufsausbildung. Empirische Analysen auf der Basis der Berufsbildungsstatistik. Gutachten im Rahmen der Berichterstattung zur technologischen Leistungsfähigkeit Deutschlands. Studien zum deutschen Innovationssystem 2–2007. www.bmbf.de/de/7681.php [3.4.2008]

United Nations (1995): The United Nations Fourth World Conference on Women. Women in power and decision-making. Platform of action. <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/platform/decision.htm#diagnosis> und <http://www.un.org/womenwatch/daw/csw/53sess.htm> [16.7.2008]

Wagner, G., Frick, J., Schupp, J. (2007): The German Socio Economic Panel Study (SOEP) – Scope, Evolution and Enhancements. *Schmollers Jahrbuch*, Vol. 127, Nr. 1, S. 139–169.

Waldfoegel, J. (1998): Understanding the 'Family Gap' in Pay for Women with Children. In: Journal of Economic Perspectives, Vol. 12, Nr. 1, S. 137–156.

Weibler, J. (2001): Personalführung. München: Verlag Vahlen.

Weltbank (2006): Gender Equality as Smart Economics: A World Bank Group Gender Action Plan (Fiscal years 2007–10). <http://siteresources.worldbank.org/INT-GENDER/Resources/GAPNov2.pdf> und http://www.bmz.de/EN/zentrales_downloadarchiv/eu_und_g8/factsheets_englisch/g8_factsheet_genderactionplan_en_070305.pdf [16.7.2008]

Wimbauer, C., Henninger, A., Gottwald, M., Künzel, A. (2007): Gemeinsam an die Spitze – oder der Mann geht voran? (Un-)Gleichheit in Doppelkarriere-Paaren. In: R.- M. Dackweiler (Hg.), Willkommen im Club? Frauen und Männer in Eliten (Forum Frauen- und Geschlechterforschung, 20), Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot, S. 87–105.

Wirth, L. (2001): Breaking through the glass ceiling: Women in management. Genf.

Wolters Kluwer Deutschland GmbH (2007): Die großen 500. Deutschlands Top-Unternehmen. Müssig Verlag, September 2007.

World Economic Forum (2007): The Global Gender Gap Report. Genf. <http://www.weforum.org/pdf/gendergap/report2007.pdf> [17.12.2007]

Wunderer, R. und Dick, P. (2002): Frauen im Management – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung. In: Wirtschaftspsychologie, Vol. 1, S. 29–34.

Wunderer, R., Grunwald, W., Moldenhauer, P. (1980): Führungslehre. Berlin: Walter de Gruyter.

Anhang

Anhang I: Fragebogenausschnitte

Abbildung A1.1: Fragenkomplex zur Stellung im Beruf im SOEP

47. In welcher beruflichen Stellung sind Sie derzeit beschäftigt?

Wenn Sie mehr als eine berufliche Tätigkeit ausüben, beantworten Sie die folgenden Fragen bitte nur für Ihre derzeitige berufliche Haupttätigkeit.

Arbeiter

(auch in der Landwirtschaft)

- Ungelernte Arbeiter
- Angelernte Arbeiter.....
- Gelernte und Facharbeiter
- Vorarbeiter, Kolonnenführer
- Meister, Polier

Selbstständige

(einschl. mithelfende Familienangehörige)

Anzahl der Mitarbeiter

Keine 1-9 10 und
mehr

- Selbstständige Landwirte...
- Freie Berufe, selbstständige
Akademiker
- Sonstige Selbstständige
- Mithelfende
Familienangehörige.....
- Auszubildende und
Praktikanten.....
- Auszubildende/
gewerblich-technisch
- Auszubildende/
kaufmännisch
- Volontäre, Praktikanten u. Ä.....

Angestellte

- Industrie- und Werkmeister
im Angestelltenverhältnis.....
- Angestellte mit einfacher Tätigkeit
- ohne Ausbildungsabschluss
- mit Ausbildungsabschluss
- Angestellte mit qualifizierter Tätigkeit
(z. B. Sachbearbeiter, Buchhalter,
technischer Zeichner)
- Angestellte mit hoch qualifizierter Tätigkeit
oder Leitungsfunktionen
(z. B. wissenschaftlicher Mitarbeiter,
Ingenieur, Abteilungsleiter)
- Angestellte mit umfassenden
Führungsaufgaben (z. B. Direktor,
Geschäftsführer, Vorstand größerer
Betriebe und Verbände).....
- #### Beamte
- (einschl. Richter und Berufssoldaten)
- Einfacher Dienst
- Mittlerer Dienst.....
- Gehobener Dienst
- Höherer Dienst.....

Abbildung A1.2: Fragenkomplex zur Führungsstruktur im IAB-Betriebspanel – Fragebogen 2004

35. Im Folgenden geht es um die Führungsstruktur in Ihrem Betrieb/Ihrer Dienststelle. Oft gibt es verschiedene Ebenen. Die Führungskräfte auf jeder Ebene haben für die darunter liegenden Ebenen eine Vorgesetztenfunktion.

a) Wie viele Personen haben in Ihrem Betrieb/Ihrer Dienststelle eine Vorgesetztenfunktion auf der obersten Ebene (Geschäftsführung, Eigentümer, Vorstand, Filialleitung, Betriebsleitung)?

b) Und wie viele davon sind Frauen?

Interv.: Falls „keine“: Bitte „0“ eintragen.

Insgesamt

davon Frauen

36. a) Gibt es in Ihrem Betrieb/Ihrer Dienststelle unterhalb der obersten Führungsebene noch eine zweite Führungsebene?

Ja.....

Nein ► weiter mit Frage 37!

b) Wie viele Personen haben eine Vorgesetztenfunktion auf dieser zweiten Führungsebene?

c) Und wie viele davon sind Frauen?

Interv.: Falls „keine“: Bitte „0“ eintragen.

Insgesamt

davon Frauen

37. a) Gibt es in Ihrem Betrieb/Ihrer Dienststelle neben diesen Führungsaufgaben mit Personalverantwortung auch zeitlich befristete fachliche Leitungspositionen (Projektarbeit)?

Ja.....

Nein ► weiter mit Frage 38!

b) Wie viele Personen haben eine zeitlich befristete Leitungsfunktion?

c) Und wie viele davon sind Frauen?

Interv.: Falls „keine“: Bitte „0“ eintragen.

Insgesamt

davon Frauen

Abbildung A1.3: Fragenkomplex zur Stellung im Beruf im Mikrozensus (Fragebogen 2004)

	1.	2.	3.	4.	5.
	Person	Person	Person	Person	Person
60 Welche Stellung haben Sie innerhalb des Betriebes oder der Behörde? Geben Sie bitte die entsprechende Zahl an!					
Auszubildende/Auszubildender Praktikantin/Praktikant/ Volontärin/Volontär.....01					
Selbstständige Alleinschaffend: Selbstständige/ Selbstständiger mit 1 bis 4 Beschäftigten (z. B. freiberuflich tätig; selbstständige Landwirtin/ selbstständiger Landwirt)02					
Selbstständige/Selbstständiger Gewerbetreibende/ Selbstständiger Gewerbetreibender Unternehmerin/Unternehmer mit 5 und mehr Beschäftigten 03					
Mithelfende/Mithelfender Familienangehöriger/ Familienangehöriger04					
Beamtin/Beamter im einfachen Dienst.....05					
Beamtin/Beamter im mittleren Dienst.....06					
Beamtin/Beamter im gehobenen Dienst.....07					
Beamtin/Beamter im höheren Dienst.....08					
Arbeiterinnen/Arbeiter An- und ungelernete/An- und ungelernte Arbeiterin/Arbeiter, Nichtfacharbeiterin/Nichtfachar- beiter.....09					
Facharbeiterin/Facharbeiter Gesellin/Geselle.....10					
Vorarbeiterin/Vorarbeiter, Kolonnenführerin/Kolonnen- führer, Gruppenleiterin/ Gruppenleiter.....11					
Angestellte/Angestellter Meisterin/Meister, Polierin/Polier im Angestelltenverhältnis.13					
Ausführende Angestellte/Aus- führende Angestellter (z. B. Bü- robotin/Bürobote, KassiererIn/ Kassierer, Schreibkraft).....14					
Angestellte/Angestellter mit einfachen Fähigkeiten (z. B. Ver- käuferin/Verkäufer, Kartonistin/ Kartonist, Sekretärin/Sekretär)15					
Angestellte/Angestellter, die/der schwierige Aufgaben nach allge- meinen Vorgaben selbstständig ausführt (z. B. Buchhalterin/ Buchhalter, Krankenschwester/ Krankenpfleger, technische Assistentin/technischer Assistent).....16					
Angestellte/Angestellter mit selbstständiger Leistung in verantwortlicher Tätigkeit oder mit begrenzter Verantwortung für andere (z. B. Referentin/Referent, Projektleiterin/Projektleiter, Stationsärztin/Stationsarzt, Redakteurin/Redakteur).....17					

Anhang 2: Die International Standard Classification of Occupations (ISCO-88)

Das Berufsklassifikationsschema ISCO-88, bereitgestellt von der ILO, weist drei regionale Varianten auf:

- ISCO-88, entwickelt für Eurostat und die Europäische Union vom Institute of Employment Research (IER) der Universität Warwick;
- ISCO-88(CIS) entwickelt für das Statistical Committee of the Commonwealth of Independent States (CIS STAT) umfasst elf (Sowjet-)Nationen und
- ISCO-88(OCWM) entwickelt für das ILO/UNDP Asien Programm über Internationale Arbeitsmigration.

Im Bericht wird die europäische Variante verwendet: ISCO-88.

Abbildung A2.1: ISCO-88-Berufshauptgruppen

Berufshauptgruppen ISCO-88	
1	Angehörige gesetzgebender Körperschaften, leitende Verwaltungsbedienstete und Führungskräfte in der Privatwirtschaft
2	Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler
3	Technikerinnen/Techniker und gleichrangige nicht technische Berufe
4	Bürokräfte, kaufmännische Angestellte
5	Dienstleistungsberufe, Verkäuferinnen und Verkäufer in Geschäften und auf Märkten
6	Fachkräfte in der Landwirtschaft und Fischerei
7	Handwerks- und verwandte Berufe
8	Anlagen- und Maschinenbedienerinnen und Maschinenbediener sowie Montierinnen und Montierer
9	Hilfsarbeitskräfte
0	Soldatinnen und Soldaten

Quelle: Elias/Birch 1993: 18.

Abbildung A2.2: ISCO-88-Berufshauptgruppe 1

Angehörige gesetzgebender Körperschaften, leitende Verwaltungsbedienstete und Führungskräfte in der Privatwirtschaft

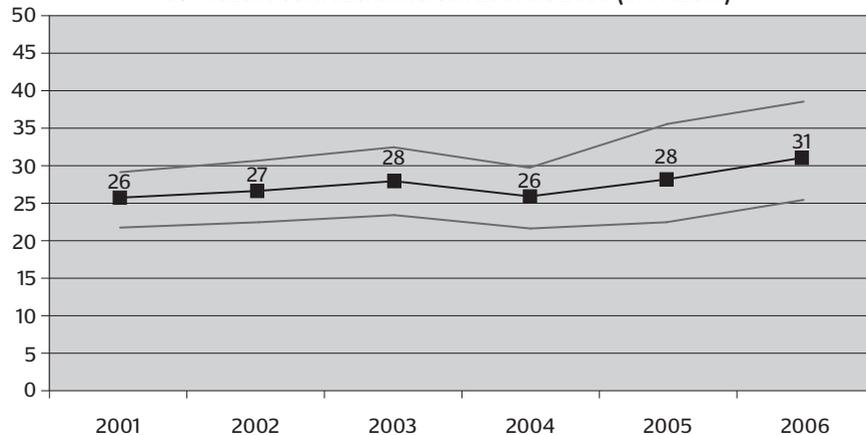
11	Angehörige gesetzgebender Körperschaften und leitende Verwaltungsbedienstete	1221	Produktions- und Operationsleiter in d. Landwirtschaft, Jagd-, Forstwirtschaft und Fischerei	1234	Werbeleiter und Leiter der Öffentlichkeitsarbeit
111	<i>Angehörige gesetzgebender Körperschaften</i>	1222	Produktions- und Operationsleiter im verarbeitenden Gewerbe	1235	Versorgungs- und Vertriebsleiter
1110	Angehörige gesetzgebender Körperschaften	1223	Produktions- und Operationsleiter im Baugewerbe	1236	Leiter der EDV-Abteilung
112	<i>Leitende Verwaltungsbedienstete</i>	1224	Produktions- und Operationsleiter im Groß- und Einzelhandel	1237	Forschungs- und Entwicklungsleiter
1120	Leitende Verwaltungsbedienstete	1225	Produktions- und Operationsleiter in Restaurants und Hotels	1239	Sonstige Bereichsleiter
113	<i>Traditionelle Ortsvorsteher</i>	1226	Produktions- und Operationsleiter im Transportwesen, in der Lagerei	13	Betriebsleiter o. n. A.
1130	Traditionelle Ortsvorsteher	1227	Produktions- und Operationsleiter in gewerblichen Dienstleistungsunternehmen	131	Betriebsleiter
114	<i>Leitende Bedienstete von Interessenorganisationen</i>	1228	Produktions- und Operationsleiter in Körperpflege-, Pflege-, Reinigungs- und verwandten Dienstleistungsunternehmen	1311	Betriebsleiter in d. Landwirtschaft, Jagd-, Forstwirtschaft und Fischerei
1141	Leitende Bedienstete politischer Parteien	1229	Produktions- und Operationsleiter a. n. g.	1312	Betriebsleiter im verarbeitenden Gewerbe
1142	Leitende Bedienstete von Arbeitnehmer- und Arbeitgeber- sowie anderen Wirtschaftsverbänden	123	<i>Sonstige Bereichsleiter</i>	1313	Betriebsleiter im Baugewerbe
1143	Leitende Bedienstete humanitärer und anderer Interessenorganisationen	1231	Finanzdirektoren und Verwaltungsleiter	1314	Betriebsleiter im Groß- und Einzelhandel
12	Geschäftsleiter und Geschäftsbereichsleiter in großen Unternehmen o. n. A.	1232	Personalleiter und Sozialdirektoren	1315	Betriebsleiter von Restaurants und Hotels
121	<i>Direktoren und Hauptgeschäftsführer</i>	1233	Verkaufs- und Absatzleiter	1316	Betriebsleiter im Transportwesen, in der Lagerei
1210	Direktoren und Hauptgeschäftsführer			1317	Betriebsleiter von gewerblichen Dienstleistungsunternehmen
122	Produktions- und Operationsleiter			1318	Betriebsleiter von Körperpflege-, Pflege-, Reinigungs- und verwandten Dienstleistungsunternehmen
				1319	Betriebsleiter a. n. g.

Anhang 3: Tabellen und Abbildungen zu Kapitel 1

Tabelle A3.1: Meisterinnen/Meister und Polierinnen/Poliere in der Privatwirtschaft nach Geschlecht 2001 bis 2006

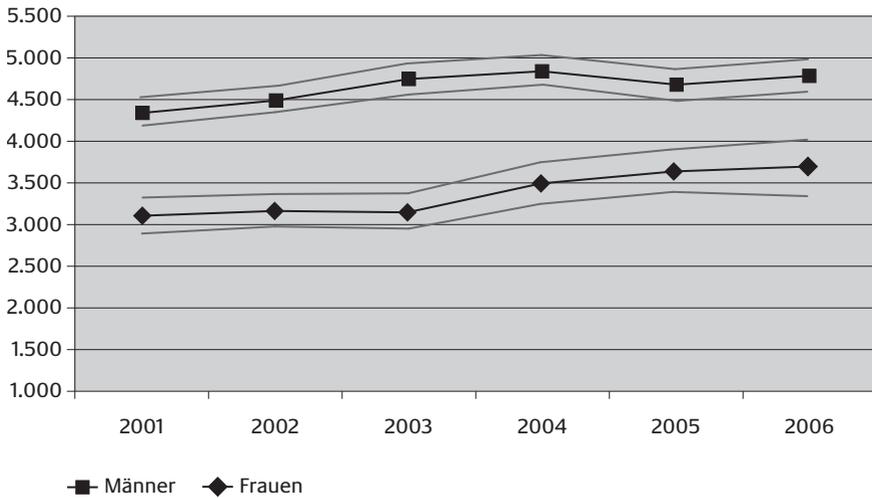
	Frauen		Männer	
	%	N	%	N
2001	5	6	95	89
2002	4	5	96	96
2003	3	5	97	76
2004	5	4	95	84
2005	6	5	94	81
2006	4	5	96	69

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Abbildung A3.1: Frauenanteil in Führungspositionen der Privatwirtschaft und 95-Prozent-Vertrauensintervall 2001 bis 2006 (in Prozent)

Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Abbildung A3.2: Vollzeitwerbstätige Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Geschlecht und Bruttoeinkommen sowie 95-Prozent-Vertrauensintervalle 2001 bis 2006 (Mittelwert in Euro)



Quelle: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

Anhang 4: Multivariate Analyse der Ereignisdaten – Wahl des Modells (aus: Kapitel 1.7.2 Vertiefung: Multivariate Analysen – Längsschnittanalyse)

Multivariate Analyse der Ereignisdaten – Wahl des Modells:

Der Wechsel in ein bestimmtes Ereignis, unter Berücksichtigung der bis dahin vergangenen Zeit, wird üblicherweise mit ereignisanalytischen Verfahren untersucht. Die vorliegende Stichprobe zeichnet sich jedoch durch verschiedene Besonderheiten aus, die die Anwendung eines anderen Verfahrens rechtfertigen:

Erstens liegen durch die *jährliche* Erfassung des Status „in Führungsposition“ über maximal 23 Jahre (zwischen 1984 und 2006) „nur“ *diskrete* Zeitvariablen vor.

Zweitens ist es für jede Person möglich, *mehrfach* im Laufe des Beobachtungszeitraums in eine Führungsposition ein- und aus dieser auch wieder auszusteigen, damit handelt es sich um *multiple* Ereignisse.

Drittens sind die Ereignisse auf Personenebene im zeitlichen Verlauf voneinander *abhängig*.

Diese speziellen Datenanforderungen können durch übliche ereignisanalytische Verfahren nicht adäquat geschätzt werden, da hier folgende Fehler begangen werden:

- ! Bei Untersuchung des nur jeweils ersten Überganges bleiben viele Informationen unberücksichtigt.
- ! Bei separater Analyse jedes Wechsels bleiben die Informationen auf Personenebene unberücksichtigt.
- ! Gepoolte Schätzungen führen zu verzerrten Standardfehlern.
- ! Random-effect-Modelle nutzen ebenfalls die verfügbaren Personeninformationen nicht aus.

Daher werden die vorliegenden diskreten Multi-Episoden-Spell-Daten mit Fixed-Effect-Logit-Regressions-Modellen (conditional logit) für Ereignisdaten analysiert. Dieser Modelltyp liefert unverzerrte Schätzer unter Berücksichtigung unbeobachteter Heterogenität, d. h. dass interne Informationen auf Personenebene, also die sich jährlich ändernden Kovariaten für jede Person, berücksichtigt werden.

Zur Modellierung der multiplen Spells wird die Zeit durch Anwendung des „Gap time Approaches“ nach jeder beendeten Führungsepisode wieder auf null gesetzt. Damit die jährlich möglichen Veränderungen in den erklärenden Variablen (zeitabhängige Kovariaten), wie z. B. der Kinderzahl unter 16 Jahren im Haushalt, berücksichtigt werden, wird außerdem ein Episoden-Splitting durchgeführt, sodass alle Informationen für jedes einzelne Jahr vorliegen. Weiterhin wird in diesem Modell der Einfluss zeitlich vorher liegender Ereignisse kontrolliert (Beck et al. 2008; Brüderl 2008; Allison 1996).

Tabelle A4.1: Chancen (odds ratios) des Einstiegs in eine Führungsposition und des Ausstiegs aus einer Führungsposition, Geburtskohorte 1941–1970

	<i>Einstieg in Führungsposition aus Nichtführungsposition</i>			<i>Ausstieg aus Führungsposition in Nichtführungsposition</i>		
	Insgesamt	Frauen	Männer	Insgesamt	Frauen	Männer
		Odds ratios			Odds ratios	
Humankapital						
Bildung (Referenz: hoch)						
Niedrig	0.58	0.33	0.72	0.20*	0.02**	0.34
Mittel	0.51**	0.23***	0.63	1.11	0.28	2.09
Arbeitslosigkeitserfahrung (in Jahren)	0.98	0.96	0.96	0.74	1.19	0.57*
Dauer der Betriebszugehörigkeit (in Jahren)	1.04**	1.03	1.04**	1.00	1.01	0.99
Vereinbarte Arbeitszeit (Referenz: Teilzeit)						
Mehr als 35 h/Woche (Vollzeit)	0.88	0.90	0.27***	0.35**	0.26**	0.36
Überstunden pro Woche (in Stunden)	1.12***	1.16***	1.10***	0.99	0.90**	1.03
Segregation						
Wirtschaftsbranche (Referenz: produzierendes Gewerbe)						
Handel, Gastgewerbe, Verkehr	0.50***	0.87	0.41***	0.22***	0.41	0.16***
Sonstige Dienstleistungen	0.58**	0.89	0.38***	0.26***	0.18**	0.33**
Betriebsgröße (Referenz: weniger als 20 Beschäftigte)						
20 bis unter 200 Beschäftigte	0.94	0.93	1.00	0.34***	0.55	0.27***
200 bis unter 2.000 Beschäftigte	0.68	0.60	0.67	0.28***	0.49	0.24***
2.000 und mehr Beschäftigte	0.40***	0.47*	0.41**	0.10***	0.21**	0.07***

Fortsetzung Tabelle A4.1						
	Einstieg in Führungsposition aus Nichtführungsposition			Ausstieg aus Führungs- position in Nichtführungs- position		
	Insgesamt	Frauen	Männer	Insgesamt	Frauen	Männer
		Odds ratios			Odds ratios	
Sozialstruktur/Lebenswelt						
Familienstand/Haushaltskontext (Referenz: Single)						
Verheiratet mit Ehepartner/Ehepartnerin zusammenlebend	4.57***	2.38**	8.62***	3.60***	4.38*	3.47**
Verheiratet, nicht mit Ehepartner/Ehepartnerin zusammenlebend	4.75***	2.57	8.08***	1.47	0.92	1.25
Unverheiratet mit Partnerin/Partner zusammenlebend	4.29***	3.44***	6.21***	1.18	1.86	0.83
Unverheiratet mit Partnerin/Partner nicht zusammenlebend	2.37***	3.01**	1.54	2.01*	3.72*	1.39
Zahl der Kinder unter 16 Jahren im HH	0.68***	0.86	0.59***	0.46***	0.57*	0.39***
Mind. eine Stunde Hausarbeit an einem Werktag (Referenz: null Stunden)	0.73*	0.58*	0.79	0.66*	0.86	0.64
Mind. eine Stunde eigene Kinderbetreuung an einem Werktag (Referenz: null Stunden)	1.33	1.30	1.60*	1.53*	1.10	1.72
Partner in Führungsposition (Referenz: kein Partner [im HH], Partner nicht in Führungsposition)	0.40***	0.37***		0.51	0.43*	
Alter gruppiert (Referenz: 25–35 Jahre)						
18–24 Jahre	1.17	4.07***	0.27**	\$	\$	\$
36–44 Jahre	0.30***	0.21***	0.35***	0.12***	0.14***	0.12***
45 Jahre und älter	0.05***	0.03***	0.05***	0.01***	0.01***	0.01***

Fortsetzung Tabelle A4.1						
	Einstieg in Führungsposition aus Nichtführungsposition			Ausstieg aus Führungs- position in Nichtführungs- position		
	Insgesamt	Frauen	Männer	Insgesamt	Frauen	Männer
		Odds ratios			Odds ratios	
Strukturindikatoren						
Jährliche Veränderung BIP pro Kopf (bis 1990: Westdeutschland)	0.83***	0.76**	0.86*	0.71***	0.60***	0.76***
Jährliche Veränderung Erwerbstätigenquote Frauen (15–64, bis 1990: Westdeutschland)	0.93	1.04	1.16	1.03	1.14	1.01
Erste Führungsepisode (Referenz: alle weiteren Führungsepisoden)	1.10	1.04	1.16	2.61***	2.96***	2.54***
Zeit (log)	1.40***	1.55***	1.41***	1.76***	1.82***	1.82***
Konstante						
Spells	7802	2931	4871	5448	1488	3960
Fallzahlen	1088	399	689	952	297	655
Log Likelihood	-2140.81	-757.80	-1343.10	-1345.62	-378.18	-950.00
Chi ¹	462.57	204.48	337.93	875.83	274.90	635.81
Pseudo R ²	0.10	0.12	0.11	0.25	0.27	0.25

* signifikant bei 10%; ** signifikant bei 5%; *** signifikant bei 1%; \$: Die Fallzahlen sind hier zu gering und daraus ergibt sich ein uninterpretierbarer Koeffizient;
 Fixed-Effect-Logit-Regressions-Modell (conditional logit) für Ereignisdaten; abhängige Variable: bedingte Dauer bis zum Wechsel in Führungsposition;
 Quelle: SOEP, 1984–2006 (Berechnungen des DIW Berlin).

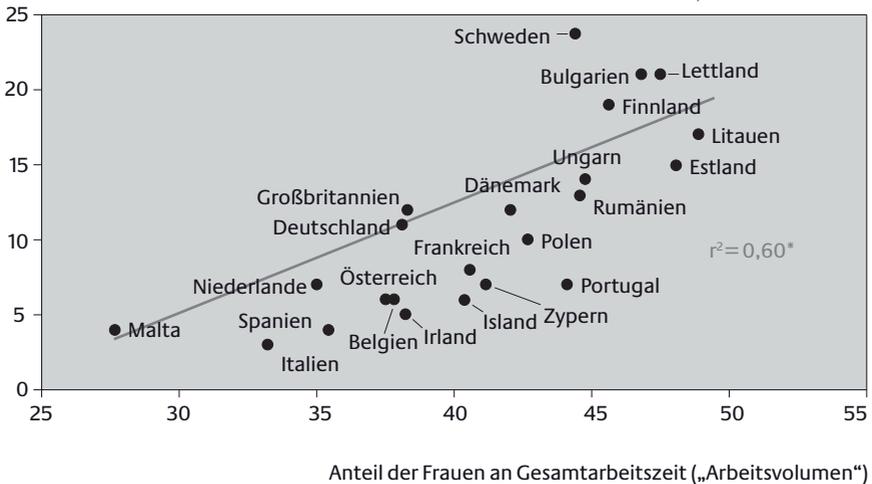
Anhang 5: Zusammenhang zwischen Anteil der Frauen an der Gesamtarbeitszeit und dem Anteil an weiblichen Führungskräften

Abbildung A5.1: Zusammenhang zwischen Anteil der Frauen an der Gesamtarbeitszeit und dem Anteil an weiblichen Führungskräften

Weibliche Führungskräfte, 2006

(= Frauenanteil in höchsten Entscheidungsgremien)
in Prozent

Schwache Korrelation zwischen
Zahl weiblicher Führungskräfte
und Erwerbstätigenquote der
Frauen: $r^2 = 0,09^*$



* Ohne Maximum (Norwegen [32 Prozent]) und Minimum (Luxemburg [1 Prozent]) für Anteil weiblicher Führungskräfte.

Quelle: McKinsey 2007.

**Herausgeber:**

Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend
11018 Berlin
www.bmfsfj.de

Bezugsstelle:

Publikationsversand der Bundesregierung
Postfach 48 10 09
18132 Rostock
Tel.: 0 18 05/77 80 90*
Fax: 0 18 05/77 80 94*
E-Mail: publikationen@bundesregierung.de
www.bmfsfj.de

Stand:

Juli 2009, 2. Auflage

Gestaltung:

www.avitamin.de

Druck:

DruckVogt GmbH, Berlin

Für weitere Fragen nutzen Sie unser

Servicetelefon: 0 18 01/90 70 50**

Fax: 0 30 18/5 55 44 00

Montag–Donnerstag 9–18 Uhr

E-Mail: info@bmfsfj-service.bund.de

* jeder Anruf kostet 14 Cent pro Minute aus dem deutschen Festnetz,
abweichende Preise aus den Mobilfunknetzen möglich

** nur Anrufe aus dem Festnetz, 3,9 Cent
pro angefangene Minute