

# Berufswahl wichtig für Karrierechancen von Frauen und Männern

Anne Busch  
abusch@diw.de

Elke Holst  
eholst@diw.de

*Der Anteil von Frauen in Führungspositionen der Privatwirtschaft war auch im Jahr 2007 mit 27 Prozent unterdurchschnittlich. Er erreichte nach Angaben des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) wieder das Niveau von vor fünf Jahren. Während weibliche Führungskräfte in hoch qualifizierten Fachpositionen und im unteren Management noch vergleichsweise häufig vertreten sind, dominieren männliche Führungskräfte das Mittel- und Topmanagement. Hinzu kommt, dass in Führungspositionen Frauen nicht nur seltener als Männer anderen Personen vorgesetzt sind, sondern ihnen sind im Schnitt auch weit weniger Personen unterstellt. Dabei mangelt es Frauen nicht an Qualifikationen – diesbezüglich weisen die Geschlechter kaum Unterschiede auf. Entscheidend ist vor allem die Beschäftigung in geschlechtstypischen Berufen, die die unterschiedlichen Aufstiegschancen von Frauen und Männern bestimmt: Berufszweige, die mehrheitlich von Frauen ausgeübt werden, bieten generell geringere Aufstiegsmöglichkeiten – für Frauen sogar in noch stärkerem Umfang als für Männer. Hinzu kommt, dass familiäre Verpflichtungen Frauen zeitlich weit mehr beanspruchen als Männer. Damit werden ihre Karrierechancen weiter beeinträchtigt. Vor allem jene, die bei der Familie zurückstecken, schaffen den beruflichen Aufstieg: 2007 waren mehr als die Hälfte der weiblichen Führungskräfte unverheiratet, fast zwei Drittel lebten ohne Kinder im Haushalt.*

In eine Führungsposition vorzudringen hängt in hohem Maße von persönlichen Charakteristiken wie Alter, Bildungsstand und Berufserfahrung ab sowie von Merkmalen der ausgeübten Berufstätigkeit, wie der Wirtschaftsbranche und der Betriebsgröße.<sup>1</sup> Darüber hinaus spielt jedoch auch das Einschlagen von geschlechtstypischen Berufswegen eine wesentliche Rolle für den beruflichen Aufstieg.<sup>2</sup> Aufgrund der traditionellen Aufgabenteilung im Haushalt ist die Berufswahl von Frauen häufig an die Möglichkeiten zur Vereinbarung von Familie und Beruf geknüpft. Dies führt sie in typische Frauenberufe, wie Bürokauffrau, Arzthelferin oder Friseurin, die wiederum kaum Aufstiegschancen bieten. Männer gelten weiterhin als Haupternährer der Familie und sind dadurch weitgehend von der Familienarbeit freigestellt. Damit sind sie zeitlich weniger eingeschränkt, freier in ihrer Berufswahl und können mehr Zeit in ihre Karriere investieren.<sup>3</sup>

Das traditionelle Rollenbild wirkt zudem über Verallgemeinerungen und Zuschreibungen von typischen Eigenschaften und Fähigkeiten der Geschlechter häufig zum Nachteil von Frauen. Dazu

<sup>1</sup> Vgl. hierzu für Deutschland auch Holst, E. unter Mitarbeit von Busch, A., Fietze, S., Schäfer, A., Schmidt, T., Tobsch V. und Tucci, I.: Führungskräftemonitor 2001–2006. Forschungsreihe Band 7 des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Baden-Baden 2009.

<sup>2</sup> Vgl. zur geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung zum Beispiel Beck-Gernsheim, E.: Das halbierte Leben: Männerwelt Beruf, Frauenwelt Familie. Frankfurt a. M. 1980; sowie zur These der „Selbstselektion“ Polachek, S. W.: Occupational Self-Selection: A Human Capital Approach to Sex Differences in Occupational Structure. In: The Review of Economics and Statistics, Vol. 63, No. 1, 1981, 60–69.

<sup>3</sup> Männer weisen bei den Ausbildungsberufen ein deutlich größeres Berufsspektrum auf als Frauen. Vgl. hierzu ausführlich Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF): Berufsbildungsbericht 2008. Bonn, 115 ff. Andererseits stellt das Jahresgutachten 2009 des Aktionsrats Bildung heraus, dass Jungen gegenüber Mädchen im Bildungssystem benachteiligt sind. Von allen Schulabgängern ohne Abschluss sind zum Beispiel 62 Prozent Jungen. Vgl. Blossfeld, H.-P., Bos, W., Hannover, B., Lenzen, D., Müller-Böling, D., Prenzel, M., Wößmann, L.: Geschlechterdifferenzen im Bildungssystem. Jahresgutachten 2009 des Aktionsrats Bildung. [www.aktionsrat-bildung.de/fileadmin/Dokumente/Geschlechterdifferenzen\\_im\\_Bildungssystem\\_\\_Jahresgutachten\\_2009.pdf](http://www.aktionsrat-bildung.de/fileadmin/Dokumente/Geschlechterdifferenzen_im_Bildungssystem__Jahresgutachten_2009.pdf).

gehören auch geschlechtsspezifische Vorstellungen über berufliche Statuspositionen.<sup>4</sup> Männern wird mehr berufliche Kompetenz vor allem bei Führungsaufgaben zugeschrieben. Die weibliche Geschlechterrolle und die berufliche Führungsrolle wird dagegen als weniger passfähig angesehen.<sup>5</sup> Von „statistischer Diskriminierung“ kann gesprochen werden,<sup>6</sup> wenn Arbeitgeber beispielsweise die Beobachtung machen, dass Frauen im Durchschnitt häufiger ihre Berufstätigkeit aufgrund familiärer Gegebenheiten unterbrechen und sie deshalb Männer bei der Einstellung bevorzugen oder Frauen nur zu einem geringeren Verdienst einstellen und ihnen geringere Fortbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten bieten.

Die vorliegende Untersuchung beschäftigt sich mit der Gruppe von Frauen und Männern, die es bereits in eine Führungsposition geschafft haben. Dabei geht es um die Struktur der Führungskräfte und um die Frage, welche Faktoren sich hemmend und welche sich positiv auf die Wahrscheinlichkeit ausgewirkt haben, als Frau oder als Mann eine Führungsposition einzunehmen.

Der Begriff „Führungskräfte“ umfasst dabei Angestellte in der Privatwirtschaft ab 18 Jahren, die in dem vom DIW Berlin in Zusammenarbeit mit Infratest Sozialforschung in Deutschland erhobenen Sozio-oekonomischen Panel (SOEP) angaben,<sup>7</sup> entweder in Tätigkeiten mit umfassenden Führungsaufgaben (zum Beispiel als Direktor oder Direktorin, Geschäftsführer oder Geschäftsführerin oder auch als Vorstand größerer Betriebe und Verbände) oder in sonstigen Leitungsfunktionen (etwa Abteilungsleiter oder Abteilungsleiterin) oder hoch qualifizierten Tätigkeiten (zum Beispiel als Ingenieur oder Ingenieurin oder wissenschaftliche Angestellte) zu arbeiten. Damit werden unter Führungskräften neben Personen in Leitungsfunktionen also auch hoch qualifizierte Fachkräfte verstanden.<sup>8</sup> Im Fokus der Untersuchung stehen die Jahre 2007 und 2002.<sup>9</sup>

<sup>4</sup> Vgl. ausführlicher Ridgeway, C. L.: Interaktion und die Hartnäckigkeit der Geschlechter-Ungleichheit in der Arbeitswelt. In: Heintz, B. (Hrsg.): Geschlechtersoziologie. Sonderheft 41 der Kölner Zeitschrift für Soziologie. Opladen 2001, 250–275.

<sup>5</sup> Vgl. Gmür, M.: Was ist ein „idealer Manager“ und was eine „ideale Managerin“? Geschlechterstereotypen und ihre Bedeutung für die Eignungsbeurteilung von Männern und Frauen in Führungspositionen. In: Zeitschrift für Personalforschung, Vol. 18, 2004, 396–417; sowie The Gendered Stereotype of the „Good Manager“. Sex Role Expectations towards Male and Female Managers. In: Management Revue, Vol. 17, No. 2, 2006, 105–121.

<sup>6</sup> Zum Begriff der statistischen Diskriminierung vgl. Phelps, E.S.: The Statistical Theory of Racism and Sexism. In: American Economic Review, Vol. 13, 1972, 852–901.

<sup>7</sup> Vgl. Wagner, G. C., Frick, J. R., Schupp, J.: The German Socio-Economic Panel Study (SOEP) – Scope, Evolution and Enhancements. In: Schmollers Jahrbuch, Vol. 127, No. 1, 2007, 139–169.

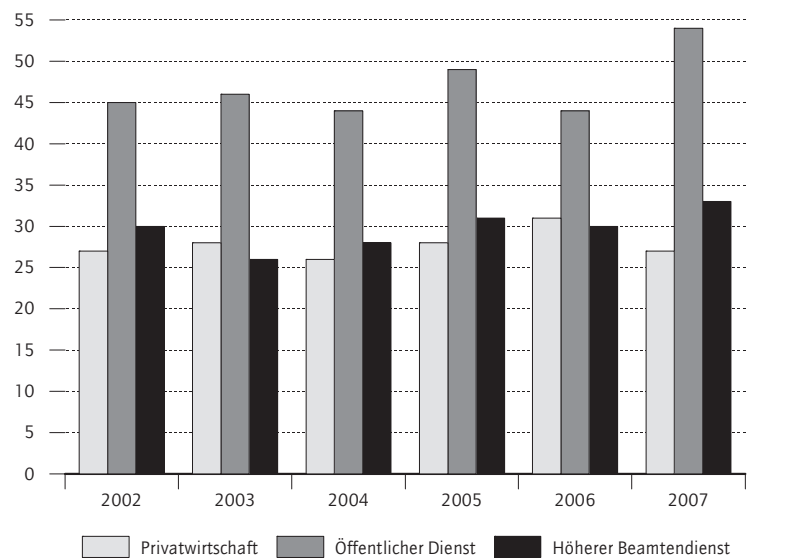
<sup>8</sup> Vgl. zur genaueren Abgrenzung Holst, E., Schrooten, M.: Führungspositionen: Frauen geringer entlohnt und nach wie vor seltener vertreten. Wochenbericht des DIW Berlin Nr. 25/2006.

<sup>9</sup> Die hier präsentierten Ergebnisse wurden mit den Hochrechnungsfaktoren auf Basis der neuesten SOEP-Daten 1984–2007 (Release

Abbildung 1

### Frauen in Führungspositionen der Privatwirtschaft<sup>1</sup>, des öffentlichen Dienstes und im höheren Beamtendienst

Anteile in Prozent



<sup>1</sup> Nur Angestellte.

Quellen: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

DIW Berlin 2009

### Der Frauenanteil in Führungspositionen stagniert

In Deutschland waren im Jahr 2007 hochgerechnet rund vier Millionen angestellte Führungskräfte in der Privatwirtschaft tätig. Der Frauenanteil lag hier – nach Schwankungen in den Vorjahren – bei nur 27 Prozent und stagnierte damit im Vergleich zu 2002 (Abbildung 1).<sup>10</sup> Auch der Anteil der Beamtinnen im höheren Dienst lag mit zuletzt 33 Prozent in etwa auf dem Niveau von vor fünf Jahren. Unter den führenden Angestellten im öffentlichen Dienst haben die Frauen nach Angaben im SOEP mittlerweile mit den Männern gleichgezogen. In diesem Bereich war der Frauenanteil auch in der Vergangenheit schon vergleichsweise hoch.

### Weibliche und männliche Führungskräfte weisen ähnliche Qualifikationen auf

Nach der Humankapitaltheorie wirken sich (hoch-)schulische Bildung sowie berufliche

2008) berechnet. Hierdurch können sich leichte Abweichungen zu früheren Ergebnissen ergeben.

<sup>10</sup> Um beurteilen zu können, ob die Veränderungen des Frauenanteils in Führungspositionen in der Privatwirtschaft statistisch signifikant sind, wurde um die Anteilswerte der Frauen für die Jahre 2002 bis 2007 ein Konfidenzintervall gelegt. Die Vertrauensintervalle liegen in allen Jahren vollständig oder teilweise innerhalb der anderen Konfidenzintervalle. Keines weicht vollständig von den anderen ab. Die Veränderungen beim Frauenanteil sind also nicht statistisch signifikant nachweisbar.

Tabelle 1

**Sozio-ökonomische Struktur von angestellten Führungskräften in der Privatwirtschaft in Deutschland**

	2002		2007	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer
<b>Humankapital (in Jahren)</b>				
Dauer der Ausbildung	15	15	15	16
Berufserfahrung	15	19	16	19
Dauer der Betriebszugehörigkeit	8	11	9	11
<b>Wochenarbeitszeit (in Stunden)</b>				
Tatsächliche Arbeitszeit insgesamt	41	48	41	48
Teilzeitbeschäftigte	23	25	27	27
Vollzeitbeschäftigte	45	48	45	48
<b>Arbeitszeit in Prozent</b>				
In Teilzeitbeschäftigung	17	3	25	2
Wochenarbeitszeit länger als vertraglich vereinbart	62	67	67	73
<b>Segregation in Prozent</b>				
Art der Führungsposition <sup>1</sup>				
Mit hochqualifizierten Tätigkeiten	89	84	95	89
Mit umfassenden Führungsaufgaben	11	16	5	11
Art der Führungsposition <sup>2</sup>				
Hochqualifizierte Fachposition	–	–	21	19
Unteres Management	–	–	37	22
Mittelmanagement	–	–	35	47
Topmanagement	–	–	7	12
Funktion der Führungsposition <sup>2</sup>				
Führungskräfte, die anderen leitend vorgesetzt sind	–	–	63	71
Anzahl Personen, denen Führungskräfte Anweisungen erteilen (Mittelwert)	–	–	18	41
Wirtschaftsbereich				
Produzierendes Gewerbe	34	49	33	46
Handel, Gastgewerbe, Verkehr	25	14	20	19
Sonstige Dienstleistungen	40	38	47	35
Betriebsgröße				
Weniger als 20 Beschäftigte	26	17	23	13
20 bis unter 200 Beschäftigte	28	27	28	28
200 bis unter 2000 Beschäftigte	23	23	20	21
2000 und mehr Beschäftigte	23	33	30	37
Frauenanteil im Beruf – Kategorien				
Frauenberuf	19	4	13	7
Mischberuf	44	30	56	39
Männerberuf	37	66	31	53
Frauenanteil im Beruf (Mittelwert)	44	26	42	33
<i>Nachrichtlich:</i>	72	38	71	41
Frauenanteil im Beruf bei sonstigen Angestellten (Mittelwert)				
<b>Sozialstruktur und Lebenswelt in Prozent</b>				
Familienstand				
Verheiratet	41	66	47	67
In Partnerschaft, unverheiratet	38	18	42	19
Single	20	16	11	13
Mit Kindern im Haushalt	25	36	27	40
Zahl der Kinder unter 16 Jahren im Haushalt <sup>3</sup> (Mittelwert)	1,4	1,7	1,6	1,7
Wohnort				
Westdeutschland	84	88	80	89
Ostdeutschland	16	12	20	11
Alter (in Jahren)	38,9	43,3	40,9	43,6
Altersgruppe				
Bis 35 Jahre	42	25	38	19
36 bis 44 Jahre	30	33	27	36
ab 45 Jahre	28	42	35	46
Fallzahlen	387	1 305	323	967

**1** Nach der Stellung im Beruf.**2** Nach der Funktion der Führungsposition (erstmalig 2007 erfragt).**3** Nur Personen mit Kindern im Haushalt.

Abweichungen in den Summen sind rundungsbedingt.

Quellen: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

DIW Berlin 2009

Qualifikationen und Erfahrungen positiv sowohl auf die Stellung im Beruf als auch auf das Gehalt aus. Hierbei steht die Überlegung im Vordergrund, dass das Humankapital auch die Leistungsfähigkeit und Arbeitsproduktivität beeinflusst.<sup>11</sup> Ein hohes Humankapital ist für die Karriere demnach von herausragender Bedeutung.

Die Ergebnisse zeigen, dass Frauen und Männer in Führungspositionen sehr gut qualifiziert sind und über ein ähnlich hohes vorberufliches Humankapital verfügen (Tabelle 1). Die meisten haben ein Studium absolviert, was sich im hohen Durchschnitt der Bildungsjahre widerspiegelt. Im Jahr 2007 wiesen Frauen zwar eine um durchschnittlich drei Jahre geringere Berufserfahrung auf als Männer (im Jahr 2002 lag die Differenz noch bei vier Jahren), diese Differenz ist jedoch im Alter begründet. So sind Frauen in Führungspositionen im Durchschnitt knapp drei Jahre jünger als Männer.

In der deutschen Privatwirtschaft werden Führungskräfte häufig betriebsintern rekrutiert. Insofern ist es wichtig, dem Betrieb bereits längere Zeit anzugehören. In Führungspositionen weisen Frauen eine um zwei Jahre geringere Betriebszugehörigkeit auf als Männer.

Eine Teilzeiterwerbstätigkeit mit einer vereinbarten Wochenarbeitszeit von weniger als 35 Stunden ist in den Führungsetagen nur bei Frauen von Belang (25 Prozent, Männer zwei Prozent). Vollzeitbeschäftigte Männer in Führungspositionen sind mit 48 Stunden im Durchschnitt drei Stunden länger als Frauen pro Woche erwerbstätig. Insgesamt hat der Anteil der Führungskräfte, die ständig Überstunden leisten, zwischen 2002 und 2007 zugenommen. Zuletzt arbeiteten fast drei Viertel der Männer und gut zwei Drittel der Frauen länger als vertraglich vereinbart.

### Sozialstruktur und Lebenswelt wirken unterschiedlich auf die Aufstiegschancen von Frauen und Männern

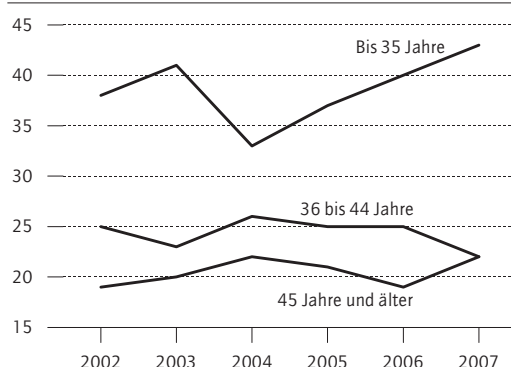
Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft waren 2007 durchschnittlich 41 Jahre alt, Männer 44 Jahre. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen ist am höchsten in jüngeren Jahren (Abbildung 2). 2007 waren 43 Prozent der Führungskräfte im Alter zwischen 18 und 35 Jahren Frauen. Dies könnte zunächst dafür sprechen, dass in Zukunft generell mehr Frauen in Führungspositionen vertreten sein werden.

<sup>11</sup> Becker, G. S.: Human Capital. New York 1993.

Abbildung 2

### Führungskräfte in der Privatwirtschaft nach Altersgruppen

Frauenanteile in Prozent



Quellen: SOEP; Berechnungen des DIW Berlin.

DIW Berlin 2009

Jedoch liegen bislang die Frauenanteile bei den älteren Führungskräften erheblich niedriger – in der Gruppe der 36- bis 44-Jährigen nur noch bei 22 Prozent. Dieses Muster weist auf die sich in der Familienphase verschlechternden Karrierechancen von Frauen hin. Zugleich verbessert sich die Wettbewerbsposition von Männern bezüglich der Aufstiegschancen. Anders ausgedrückt: Frau sein – insbesondere Mutter sein – stellt in dieser Konstellation einen Wettbewerbsnachteil dar.

Weibliche Führungskräfte sind mit 47 Prozent weitaus seltener verheiratet als Männer (67 Prozent). Dies kann als Konsequenz aus der traditionellen Aufgabenteilung im Haushalt interpretiert werden, die Ehefrauen gewöhnlich zeitlich stärker einschränkt als unverheiratete Frauen. Studien zeigen, dass sich selbst in anfangs noch partnerschaftlich geführten Ehen häufig traditionelle arbeitsteilige Strukturen entwickeln, insbesondere wenn Kinder da sind. Dieses Phänomen kann auch unabhängig von der Ressourcenverteilung zwischen den Partnern (wie Ausbildung und Verdienst) auftreten.<sup>12</sup> Weibliche Führungskräfte leben weit häufiger in nicht-ehelichen Partnerschaften als Männer (42 Prozent gegenüber 19 Prozent). Hier ist der Druck zur eigenständigen Existenzsicherung größer und der zur traditionellen Rollenverteilung im Haushalt geringer.<sup>13</sup> Als Single lebt dagegen nur eine Min-

<sup>12</sup> Vgl. hierzu Schulz, F., Blossfeld, H.-P.: 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, No. 1, 2006, 23–49; sowie Grunow, D., Schulz, F., Blossfeld, H.-P.: Was erklärt die Traditionalisierungsprozesse häuslicher Arbeitsteilung im Eheverlauf? Soziale Normen oder ökonomische Ressourcen? In: Zeitschrift für Soziologie, Vol. 36, No. 3, 2007, 162–181.

<sup>13</sup> Diese Paare wohnen zum Beispiel seltener als Ehepaare in einem gemeinsamen Haushalt.

### Indikator „Frauenanteil im Beruf“

Der Indikator „Frauenanteil im Beruf“ bezieht sich auf die horizontale Segregation. Er zeigt auf, inwieweit Frauen und Männer in als typisch geltenden Frauen-, Männer- oder Mischberufen tätig sind. Die Größe wurde jahresspezifisch anhand des mittleren Frauenanteils pro Berufskategorie nach der Berufsklassifikation des Statistischen Bundesamtes ermittelt. Die entsprechenden Werte entstammen einer Sonderauswertung des Statistischen Bundesamtes aus dem Mikrozensus. Zum Beispiel weist der Beruf des Bauingenieurs/der Bauingenieurin, bezogen auf Gesamtdeutschland, im Jahr 2007 einen Frauenanteil von 13 Prozent auf. Es handelt sich somit um einen „Männerberuf“. Der Beruf des Buchhalters/der Buchhalterin war 2007 zu einem Anteil von 79 Prozent mit Frauen besetzt. Er ist damit 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 des Zahnarzthelfers/

der Zahnarzthelferin wird 2007 mit einem auf Gesamtdeutschland bezogenen Frauenanteil von 99 Prozent fast ausschließlich von Frauen ausgeübt. Unter allen Maurern/Maurerinnen in Deutschland befinden sich nur 0,5 Prozent Frauen.<sup>1</sup>

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.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Vgl. zum geschlechtsspezifischen Wahlverhalten bei der Berufsausbildung: Blossfeld, H.-P., Bos, W., Hannover, B., Lenzen, D., Müller-Böling, D., Prenzel, M., Wößmann, L.: Geschlechterdifferenzen im Bildungssystem. Jahresgutachten 2009 des Aktionsrates Bildung, [www.aktionsrat-bildung.de/fileadmin/Dokumente/Geschlechterdifferenzen\\_im\\_Bildungssystem\\_Jahresgutachten\\_2009.pdf](http://www.aktionsrat-bildung.de/fileadmin/Dokumente/Geschlechterdifferenzen_im_Bildungssystem_Jahresgutachten_2009.pdf).

<sup>2</sup> Die Kategorisierung ist an derjenigen von Jerry Jacobs orientiert. Vgl. Jacobs, J. A.: *Revolving Doors. Sex Segregation and Women's Careers*. Stanford, Californien, 1989.

derheit sowohl bei Frauen als auch bei Männern in Führungspositionen.

Die meisten Führungskräfte leben ohne jüngere Kinder (im Alter bis 16 Jahre) im Haushalt. Dieser Anteil ist bei den Frauen mit 73 Prozent jedoch deutlich höher als bei den Männern (60 Prozent). Die durchschnittliche Zahl der im Haushalt lebenden Kinder hat sich 2007 bei Müttern und Vätern unter den Führungskräften fast angeglichen (1,6 Kinder pro Frau beziehungsweise 1,7 Kinder pro Mann).

Insgesamt sind ein Fünftel der weiblichen Führungskräfte, aber nur gut ein Zehntel der männlichen in Ostdeutschland beschäftigt.

### Segregation auf dem Arbeitsmarkt auch bei den Führungskräften

Weitere Unterschiede zwischen Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt zeigen sich auch im Hinblick auf ihre hierarchische Positionierung (vertikale Segregation) und ihre Dominanz in einzelnen Wirtschaftsbereichen und Berufsfeldern (horizontale Segregation).<sup>14</sup> Diese Strukturen sind auch auf der Führungsebene zu erkennen.

<sup>14</sup> Vgl. zur Begrifflichkeit Gottschall, K.: Geschlechterverhältnis und Arbeitsmarktsegregation. In: Becker-Schmidt, R., Knapp, G.-A. (Hrsg.): *Das Geschlechterverhältnis als Gegenstand der Sozialwissenschaften*. Frankfurt a. M. 1995, 125–162; sowie Heintz, B., Nadai, E., Fischer, R.:

In eine Top-Position vorzudringen ist für Frauen generell besonders schwer. Dieses Phänomen wurde international unter dem Begriff „Glass Ceiling“ bekannt.<sup>15</sup> Er beschreibt eine unsichtbare, aber fest eingezogene Decke, die Frauen den Zugang zu Führungspositionen versperrt. Auch in Deutschland ist dieser Effekt zu beobachten.<sup>16</sup> Unter den Männern in Führungspositionen befanden sich nach Angaben des SOEP zuletzt elf Prozent in Positionen mit umfassenden Führungsaufgaben – bei den Frauen waren es nur fünf Prozent.

### Männer in Führungspositionen mit mehr Personal ausgestattet

Zudem gaben 71 Prozent der in der Privatwirtschaft in einer Führungsposition angestellten Männer gegenüber 63 Prozent der Frauen im SOEP an, dass sie anderen Personen leitend vorgesetzt sind, beziehungsweise dass andere Personen nach ihren Anweisungen arbeiten.<sup>17</sup>

Ungleich unter Gleichen. Studien zur geschlechtsspezifischen Segregation des Arbeitsmarktes. Frankfurt a. M. / New York 1997.

<sup>15</sup> Vgl. International Labour Office: *Breaking Through the Glass Ceiling: Women in Management*. Update 2004. [www.ilo.org/dyn/gender/docs/RES/292/F267981337/Breaking%20Glass%20PDF%20English.pdf](http://www.ilo.org/dyn/gender/docs/RES/292/F267981337/Breaking%20Glass%20PDF%20English.pdf); sowie Wirth, L.: *Breaking Through the Glass Ceiling: Women in Management*. International Labour Organization, Genf 2001.

<sup>16</sup> Vgl. zum Beispiel Holst, E., Schimeta, J.: *Nach wie vor kaum Frauen in den Top-Gremien großer Unternehmen*. Wochenbericht des DIW Berlin Nr. 18/2009.

<sup>17</sup> Im Jahr 2007 wurden zum ersten Mal Angaben zu Funktionen der Führungsposition im SOEP erhoben.

Durchschnittlich haben Männer danach 41 Mitarbeiter oder Mitarbeiterinnen, bei den Frauen sind es nur 18 Personen. Fast sechs von zehn Männern in Führungspositionen arbeiten im Mittelmanagement (Abteilungsleitung) oder im Topmanagement (Vorstand, Geschäftsführung), während Frauen besonders häufig im unteren Management (Gruppen-Filialleitung) oder in einer hoch qualifizierten Fachposition (Projektleitung) arbeiten (knapp 60 Prozent).

In der Privatwirtschaft sind männliche Führungskräfte am häufigsten im produzierenden Gewerbe, in dem vergleichsweise hohe Verdienste erzielt werden,<sup>18</sup> beschäftigt. Der Anteil weiblicher Führungskräfte in dieser Branche ist weit geringer (ein Drittel, Männer 46 Prozent). Bei den „sonstigen Dienstleistungen“ (unter anderem Kredit- und Versicherungsgewerbe, Immobilien, Rechtsberatung) kehrt sich das Geschlechterverhältnis um: 2007 waren hier 47 Prozent der Frauen gegenüber 35 Prozent der Männer in Führungspositionen tätig.

Frauen arbeiten überdurchschnittlich häufig in kleineren Betrieben (mit weniger als 20 Beschäftigten) in Führungspositionen (23 Prozent gegenüber 13 Prozent bei den Männern). Dies ist von Nachteil, da hier die Verdienst- und Einflussmöglichkeiten sowie die Sicherheit des Arbeitsplatzes geringer sind als in großen Betrieben. Die Größe des Betriebes kann sich zudem aufgrund der Möglichkeiten des internen Arbeitsmarktes auch auf die berufliche Förderung von Führungskräften auswirken. In Betrieben mit 2 000 und mehr Beschäftigten sind häufiger Männer als Führungskräfte tätig (2007: 37 Prozent, Frauen 30 Prozent).

### **Weibliche Führungskräfte decken breiteres Berufsspektrum ab als andere angestellte Frauen**

Um die horizontale geschlechtsspezifische Segregation von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt genauer zu erfassen, wird neben der beruflichen Positionierung, der Betriebsgröße und der Branche auch der Frauen- beziehungsweise Männeranteil in den ausgeübten Berufen untersucht (Kasten). Damit sollen strukturelle sowie durch Sozialisation bedingte „Präferenzen“ bei der Berufswahl aufgezeigt und auf mögliche (Diskriminierungs-)Praktiken auf dem Arbeitsmarkt hingewiesen werden, die dazu führen, dass Frauen und Männer in bestimmten geschlechtsty-

pischen Berufen mit unterschiedlichen Karrierechancen auf dem Arbeitsmarkt tätig sind. Berufe, die vor allem von Frauen ausgeübt werden, weisen häufig strukturelle Nachteile auf. Sie bieten gewöhnlich geringere Aufstiegschancen und damit Möglichkeiten, in eine Führungsposition zu gelangen.<sup>19</sup> Frauen in Führungspositionen sind im Vergleich zu anderen weiblichen Angestellten in der Privatwirtschaft in Berufen mit einem geringeren Frauenanteil tätig: Sie arbeiteten 2007 in Berufen, deren Frauenanteil im Durchschnitt bei 42 Prozent lag, gegenüber 33 Prozent Frauenanteil im Beruf bei den Männern. Über die Hälfte der weiblichen Führungskräfte (56 Prozent) arbeitet in „Mischberufen“, während die Männer überwiegend in „Männerberufen“ beschäftigt sind (53 Prozent), letzteres allerdings mit abnehmender Tendenz.

Frauen in höheren Positionen haben damit offenbar insgesamt ein breiteres Berufsspektrum als andere abhängig beschäftigte Frauen. Dies verbessert ihre Chancen, auch die in den Männerdomänen bestehenden höheren Aufstiegs- und Verdienstchancen wahrzunehmen.

### **Lange Betriebszugehörigkeit ist für Frauen wichtiger als für Männer**

Welchen Einzeleinfluss hat die Ausstattung an Humankapital, die horizontale Segregation sowie die Sozialstruktur und Lebenswelt auf die Wahrscheinlichkeit, eine Führungskraft zu sein? Um die jeweiligen Einzeleinflüsse zu überprüfen, wird eine logistische Regression des jeweiligen Merkmals als unabhängige Variable berechnet. In die Schätzung gehen alle im SOEP erhobenen angestellten Erwerbstätigen in der Privatwirtschaft ein. Die Untersuchung bezieht sich auf das Jahr 2007.<sup>20</sup>

In der Gesamtbetrachtung haben Frauen eine signifikant geringere Wahrscheinlichkeit, eine Führungsposition innezuhaben (Tabelle 2). Für beide Geschlechter ist die Ausbildung gleicher-

<sup>19</sup> Blau, F. D., Ferber, M. A., Winkler, A. E.: *The Economics of Women, Men and Work*. New Jersey 2006; sowie England, P., Farkas, G., Stanek Kilbourne, B., Dou, T.: *Explaining Occupational Sex Segregation and Wages: Findings from a Model with Fixed Effects*. In: *American Sociological Review*, Vol. 53, 1988, 544–558.

<sup>20</sup> Das Alter wird nicht als unabhängige Variable berücksichtigt, da der mögliche Effekt durch die anderen Lebenslaufdaten (Berufserfahrung, Betriebszugehörigkeit und Bildung in Jahren) aufgefangen wird. Der Einzeleffekt eines jeweiligen Merkmals wird dabei unter Berücksichtigung aller Einflussgrößen ermittelt. Die abhängige Variable zeigt an, ob die in der Privatwirtschaft angestellte Person eine Führungskraft ist (1) oder ob sie in einer niedrigeren Position angestellt ist (0). Zudem wird berechnet, ob sich die jeweiligen Effekte zwischen Frauen und Männern statistisch bedeutsam voneinander unterscheiden. Dies geschieht über den sogenannten Interaktionsterm. Er ergibt sich durch Multiplikation der jeweiligen Variable mit der Variablen, die das Geschlecht der Befragungsperson anzeigt (0=Mann; 1=Frau).

<sup>18</sup> Vgl. Busch, A., Holst, E.: *Verdienstunterschiede zwischen Frauen und Männern nur teilweise durch Strukturmerkmale zu erklären*. Wochenbericht des DIW Berlin Nr. 15/2008.

Tabelle 2

**Determinanten der Wahrscheinlichkeit, 2007 in einer Führungsposition<sup>1</sup> zu sein**

	Gesamt	Frauen	Männer	Interaktionen (Variable x Frau)
Frau (ja=1)	-0,767***	-	-	-
<b>Humankapital</b>				
Dauer der Ausbildung (in Jahren)	0,470***	0,441***	0,484***	-0,043
Berufserfahrung (in Jahren)	0,053***	0,034	0,064***	-0,03
Berufserfahrung <sup>2</sup>	-0,000	-0,000	-0,001	0,000
Dauer der Betriebszugehörigkeit (in Jahren)	-0,001	0,020*	-0,011	0,031**
Beschäftigungsumfang Vollzeit (35 Stunden pro Woche und mehr)	1,252***	1,112***	1,356***	-0,244
<b>Sozialstruktur/Lebenswelt</b>				
Familienstand (Referenz: Single)				
Verheiratet zusammenlebend	0,365**	0,388	0,384*	0,003
In Partnerschaft lebend unverheiratet	0,421**	0,503*	0,334	0,169
Zahl der Kinder unter 16 Jahren im Haushalt	0,210***	0,161	0,213***	-0,052
Wohnort: Neue Bundesländer (Referenz: Alte Bundesländer)	-0,253**	-0,095	-0,375**	0,281
<b>Horizontale Segregation</b>				
Wirtschaftsbereich (Referenz: Produzierendes Gewerbe)				
Handel, Gastgewerbe, Verkehr	-0,074	0,601**	-0,403**	1,003***
Sonstige Dienstleistungen	0,083	0,665***	-0,223	0,888***
Betriebsgröße (Referenz: Weniger als 20 Beschäftigte)				
20 bis unter 200 Beschäftigte	0,230*	0,18	0,217	-0,036
200 bis unter 2 000 Beschäftigte	0,036	-0,055	0,007	-0,063
2 000 und mehr Beschäftigte	0,328**	0,482**	0,206	0,276
Frauenanteil im Beruf	-0,024***	-0,035***	-0,016***	-0,019***
Konstante	-8,191***	-8,274***	-8,507***	0,234
Fallzahlen	3 870	2 131	1 739	3 870
Pseudo R <sup>2</sup>	0,412	0,363	0,302	0,422

<sup>1</sup> Angestellte in der Privatwirtschaft ab 18 Jahren.

Dargestellt sind die Logit-Koeffizienten.

\* signifikant bei einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 10%; \*\* signifikant bei 5%; \*\*\* signifikant bei 1%.

Abhängige Variable: In Führungsposition (ja=1); kontrolliert um Stichprobe G.

Quelle: SOEP 2007; Berechnungen des DIW Berlin.

DIW Berlin 2009

maßen bedeutsam für den Aufstieg. Eine Vollzeit-erwerbstätigkeit wirkt sich ebenfalls für Frauen und Männer positiv auf den Aufstieg aus. Bei der Berufserfahrung zeigt sich nur bei den Männern ein bedeutsamer Einfluss auf die berufliche Position. Hier spielt wohl die Tatsache eine Rolle, dass die Berufserfahrung von erwerbstätigen Frauen insgesamt stärker von Diskontinuitäten und Teilerfahrungen geprägt ist und damit geringer bewertet wird. Auch dürften Männer durch die kontinuierlichere Erwerbstätigkeit Vorteile bei der berufsbezogenen Netzbildung haben, die insbesondere für die Aufstiegschancen von Vorteil sind.

Die Dauer der Betriebszugehörigkeit ist vor allem für Frauen wichtig für die Karriere. Der Unterschied ist hier signifikant: Während Männer möglicherweise bereits als Führungskraft eingestellt werden oder schneller eine hohe Position erreichen, müssen sich Frauen länger „hocharbeiten“ und der zuvor benannten statistischen Diskriminierung entgegenwirken.

### **Ehe und Kinder: Nur für Männer karrierefördernd**

Auch das Lebensumfeld spielt eine wichtige Rolle bei den individuellen beruflichen Chancen. Zum einen bestimmt auch der familiäre Kontext die Erwerbs- und Karrierechancen.<sup>21</sup> Es zeigt sich, dass der Status verheiratet zu sein und Kinder zu haben nur für Männer positive Effekte auf die Wahrscheinlichkeit hat, in einer Führungsposition zu sein. Ehemänner und Väter mit mehreren Kindern sind eher in einer Führungsposition zu finden als männliche Singles und Männer mit weniger Kindern. Interessanterweise zeigt sich bei Frauen: Unverheiratete, die in einer Partnerschaft leben, haben eine signifikant höhere Wahrscheinlichkeit, in einer Führungsposition zu sein, als weibliche Singles. Es ist davon auszugehen, dass in unverheirateten Partnerschaften die traditionellen Geschlechterrollen weniger stark festgelegt sind wie in der Ehe und Frauen möglicherweise häufiger Unterstützung durch

<sup>21</sup> Vgl. hierzu zum Beispiel Anger, S., Kottwitz, A.: Mehr Hausarbeit, weniger Verdienst. Wochenbericht des DIW Berlin Nr. 6/2009.

den Partner erfahren. Dies wirkt sich dann auch zum Vorteil gegenüber den Singles aus.

Zum anderen ist die Wahrscheinlichkeit, Karriere zu machen und in eine Führungsposition zu gelangen, in den neuen Bundesländern insgesamt signifikant geringer als in den alten Bundesländern. Dies betrifft insbesondere Männer.

### **Karrierechancen sinken mit zunehmendem Frauenanteil im ausgeübten Beruf**

Die Indikatoren zur horizontalen Segregation zeigen die stärksten Unterschiede zwischen Frauen und Männern in den Effekten auf die Aufstiegschancen. Die Karrieremöglichkeiten sinken mit zunehmendem Frauenanteil im ausgeübten Beruf signifikant, und dies für Frauen in stärkerem Maße als für Männer.<sup>22</sup> Typische Frauenberufe bieten also nicht nur insgesamt schlechtere Aufstiegsmöglichkeiten als männerdominierte Berufszweige, sondern selbst hier werden Frauen offenbar weniger Leitungskompetenzen als Männern zugesprochen.<sup>23</sup> Zusammen mit einer einhergehenden Diskriminierung in der Entlohnung hat dieser Sachverhalt bereits vor vielen Jahren die sogenannte *Comparable-Worth-Debate* ausgelöst, die gleichen Lohn für gleichwertige Arbeit fordert – unabhängig davon, ob diese mehrheitlich von Frauen oder von Männern ausgeübt wird.<sup>24</sup> Ein Abbau von Ungleichheiten auf dem Arbeitsmarkt sollte demnach nicht (nur) dadurch erreicht werden, dass Frauen vermehrt in besser bezahlte „Männerberufe“ gehen, sondern vor allem dadurch, dass typische „Frauenberufe“ gesellschaftlich aufgewertet werden.

Ein Blick auf die Wirtschaftsbranchen verdeutlicht, dass die Wahrscheinlichkeit für Frauen, in einer Führungsposition zu sein, besonders außerhalb des produzierenden Gewerbes hoch ist. Männer weisen demgegenüber im (besser entlohnenden) produzierenden Gewerbe die größten Chancen auf, in einer Führungsposition zu sein.

<sup>22</sup> Andere Studien zeigen, dass neben den Karrierechancen auch die Verdienste mit zunehmendem Frauenanteil im Beruf abnehmen, und dies für Frauen im stärkeren Maße als für Männer. Vgl. mit Bezug auf Führungskräfte Holst E., Busch A.: Der „Gender Pay Gap“ in Führungspositionen der Privatwirtschaft in Deutschland. DIW Berlin SOEPPaper Nr. 169.

<sup>23</sup> Vgl. dazu auch Achatz, J., Gartner, H., Glück, T.: Bonus oder Bias? Mechanismen geschlechtsspezifischer Entlohnung. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Vol. 57, 2005, 466–493.

<sup>24</sup> Vgl. dazu genauer England, P.: *Comparable Worth. Theories and Evidence*. New York 1992; sowie Steinberg, R. J.: *Social Construction of Skill. Gender, Power, and Comparable Worth*. In: *Work and occupations*, Vol. 17, No. 4, 1990, 449–482.

### **Fazit**

Die Ergebnisse zeigen Hemmnisse auf, die einer Chancengleichheit der Geschlechter entgegenstehen. Dazu gehört die Segregation am Arbeitsmarkt – etwa das Fortbestehen von typischen Frauen- und Männerberufen mit eingeschränkten Aufstiegschancen für Frauen. Auch arbeiten Frauen häufiger als Männer in kleineren Betrieben, die nur geringere Karrierechancen bieten. Eine große Herausforderung stellt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf dar: Auch bei Führungskräften werden eindeutig die Folgen der traditionellen Aufgabenteilung im Haushalt sichtbar, die sich zugunsten der Ehemänner auswirken. Obwohl Frauen in Führungspositionen bei der Ausstattung mit Humankapital wie Schul- und Berufsbildung den Männern nicht nachstehen, dominieren männliche Führungskräfte das Mittel- und Topmanagement. Weiterhin sind in Führungspositionen Frauen seltener als Männer anderen Personen vorgesetzt und mit weit weniger Personal ausgestattet. Dies kann im Zusammenhang mit dem Einwirken von geschlechtsspezifischen Stereotypen gesehen werden, wozu auch Vorstellungen über berufliche Statuspositionen gehören: Männern wird mehr berufliche Kompetenz vor allem bei Führungsaufgaben zugeschrieben. Die weibliche Geschlechterrolle und die berufliche Führungsrolle wird dagegen als weniger passfähig angesehen.

Die vorliegende Untersuchung liefert Hinweise auf Ansatzpunkte für Unternehmen und Politik, die Chancen von Frauen in Führungspositionen zu verbessern. Hierzu gehört die systematische und frühzeitige Einbeziehung von Frauen in die Karriereförderung. Darüber hinaus sollten Frauen bereits im Studium auf die Situation am Arbeitsmarkt und die Überwindung von spezifischen Karrierehindernissen vorbereitet werden. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist noch immer ein schwieriges Unterfangen auf dem Karriereweg. Wie der kürzlich veröffentlichte Führungskräfte-Monitor des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend deutlich gezeigt hat, wird die Karriere in der Familienbildungsphase häufig von Frauen abgebrochen. Hier sind stärkere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Karriere und Beruf – und zwar für Frauen und Männer – in die betriebliche Wirklichkeit einzubauen.

Weiterhin zeigt die Analyse, dass auch eine breitere Auffächerung der Berufswahl insbesondere von Frauen ein zentraler Ansatzpunkt für bessere Karrierechancen ist. Das Problem der Segregation auf dem Arbeitsmarkt existiert seit Jahrzehnten und die Ansätze zu deren Reduzierung weisen



in die richtige Richtung.<sup>25</sup> Insgesamt geht es darum, berufliche Anreizstrukturen zu schaffen, um Frauen und Männer zu ermutigen, neue – auch geschlechter-untypische – Chancen zu ergreifen.<sup>26</sup> Eine Aufwertung von Frauenberufen ist dabei hilfreich.

**JEL Classification:**  
J16, J24, J71

**Keywords:**  
Gender,  
Manager,  
Human capital,  
Segregation

**25** Zum Beispiel die Maßnahmen im Rahmen des nationalen Pakts für Frauen in mathematisch-naturwissenschaftlichen, technischen und ingenieurwissenschaftlichen Berufen (MINT-Berufe), [www.komm-mach-mint.de/](http://www.komm-mach-mint.de/).

**26** Hierzu wurden zum Beispiel zahlreiche Vorschläge im Jahresgutachten 2009 des Aktionsrats Bildung gemacht. Vgl. Blossfeld, H.-P., Bos, W., Hannover, B., Lenzen, D., Müller-Böling, D., Prenzel, M.,

Die stärkere Integration von Frauen in Führungspositionen trägt auch dazu bei, dem Fachkräftemangel im Zuge der demografischen Entwicklung entgegenzuwirken und damit den gesellschaftlichen Wohlstand zu sichern. Für die Politik gilt es, Unternehmen sowie Führungskräfte in ihren Aktivitäten mit entsprechenden Rahmenbedingungen zu unterstützen.

Wößmann, L.: Geschlechterdifferenzen im Bildungssystem. Jahresgutachten 2009 des Aktionsrates Bildung, [www.aktionsrat-bildung.de/fileadmin/Dokumente/Geschlechterdifferenzen\\_im\\_Bildungssystem\\_Jahresgutachten\\_2009.pdf](http://www.aktionsrat-bildung.de/fileadmin/Dokumente/Geschlechterdifferenzen_im_Bildungssystem_Jahresgutachten_2009.pdf).

**Impressum**

DIW Berlin  
Mohrenstraße 58  
10117 Berlin  
Tel. +49-30-897 89-0  
Fax +49-30-897 89-200

**Herausgeber**

Prof. Dr. Klaus F. Zimmermann  
(Präsident)  
Prof. Dr. Tilman Brück  
Dr. habil. Christian Dreger  
Prof. Dr. Claudia Kemfert  
Prof. Dr. Alexander Kritikos  
Prof. Dr. Viktor Steiner  
Prof. Dr. Gert G. Wagner  
Prof. Dr. Christian Wey

**Chefredation**

Kurt Geppert  
Carel Mohn

**Redaktion**

PD Dr. Elke Holst  
Susanne Marcus  
Manfred Schmidt

**Pressestelle**

Renate Bogdanovic  
Tel. +49 – 30 – 89789–249  
presse@diw.de

**Vertrieb**

DIW Berlin Leserservice  
Postfach 7477649  
Offenburg  
leserservice@diw.de  
Tel. 01805–19 88 88, 14 Cent/min.  
Reklamationen können nur innerhalb  
von vier Wochen nach Erscheinen des  
Wochenberichts angenommen werden;  
danach wird der Heftpreis berechnet.

**Bezugspreis**

Jahrgang Euro 180,-  
Einzelheft Euro 7,-  
(jeweils inkl. Mehrwertsteuer  
und Versandkosten)  
Abbestellungen von Abonnements  
spätestens 6 Wochen vor Jahresende  
ISSN 0012-1304  
Bestellung unter leserservice@diw.de

**Satz**

eScriptum GmbH & Co KG, Berlin

**Druck**

USE gGmbH, Berlin

Nachdruck und sonstige Verbreitung –  
auch auszugsweise – nur mit  
Quellenangabe und unter Zusendung  
eines Belegexemplars an die Stabs-  
abteilung Kommunikation des DIW  
Berlin (Kundenservice@diw.de)  
zulässig.

Gedruckt auf  
100 Prozent Recyclingpapier.