

# IAB *Kurzbericht*

Aktuelle Analysen aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit

Ausgabe Nr. 2 / 24.2.2006

## *In aller Kürze*

- In der obersten Leitungsebene von Betrieben ist nur jede vierte Führungskraft eine Frau. Dies ergab eine repräsentative Befragung von fast 16.000 Betrieben in Deutschland.
- In der zweiten Führungsebene liegt der Frauenanteil bereits über 40 Prozent. Das entspricht beinahe dem durchschnittlichen Anteil an allen Beschäftigten.
- Allerdings gibt es erhebliche Unterschiede nach Betriebsgröße, Branche und Sektor:
  - So werden kleine Betriebe häufiger von Frauen geführt als große. In der ersten Führungsebene von Großbetrieben liegt der Frauenanteil gerade mal bei 4 Prozent.
  - Weibliche Chefs sind vorwiegend in Betrieben des Gesundheits- und Sozialwesens sowie im Bereich der privaten Dienstleistungen anzutreffen.
  - Frauen leiten eher Betriebe des öffentlichen Dienstes als privatwirtschaftliche. In der zweiten Führungsebene gibt es zwischen den Sektoren kaum noch Unterschiede.
- Mit Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie könnten die Karrierechancen von Frauen maßgeblich verbessert werden. Familiengerechte Arbeitsbedingungen in den Betrieben und bessere Möglichkeiten der Kinderbetreuung sind hierfür nur zwei Beispiele.

*Autor/in*

**Doris Brader  
Julia Lewerenz**

## *Frauen in Führungspositionen*

### **An der Spitze ist die Luft dünn**

*Die Leitung eines Betriebes ist in Deutschland immer noch männliches Terrain – Im öffentlichen Dienst und in Kleinbetrieben sind „Führungsfrauen“ etwas häufiger anzutreffen*

**In den obersten Führungsetagen von Großbetrieben haben Frauen Seltenheitswert. Dafür ist ihre Präsenz in der Leitung von Kleinbetrieben deutlich größer. Auch in der zweiten Führungsebene von Betrieben unterschiedlicher Größe und Branche sind sie durchgängig stärker vertreten als in der ersten Ebene.**

**Dies zeigt die IAB-Führungskräftestudie für das Jahr 2004. An der repräsentativen Erhebung waren deutschlandweit fast 16.000 Betriebe beteiligt.**

#### **Frauen in Führungsetagen der Privatwirtschaft**

Fast die Hälfte aller Beschäftigten in deutschen Betrieben der Privatwirtschaft – etwa 45 Prozent – sind Frauen.<sup>1</sup> In der obersten Führungsebene (*zur Definition vgl. Kasten auf Seite 4*) haben sie allerdings durchschnittlich nur rund ein Viertel der Positionen inne. Weitaus öfter sind weibliche Manager eine Ebene unter der Geschäftsleitung anzutreffen: In dieser zweiten Führungsebene sind Frauen mit einem Anteil von 41 Prozent vertreten.<sup>2</sup>

Der Ost-West-Vergleich zeigt, dass in den neuen Bundesländern der Frauenanteil in der ersten Führungsebene mit knapp 30 Prozent höher ist als in den alten (23 %). Einerseits liegt dieser Unterschied an der Dominanz der kleineren Betriebe, wo Frauen häufiger als Leiterinnen tätig sind. Andererseits kann der Effekt auf eine geschichtlich bedingte, höhere Erwerbsorientierung der Frauen

zurückgeführt werden, die auch fünfzehn Jahre nach der Wiedervereinigung noch ausgeprägt ist. In der Ebene darunter verschwinden diese Unterschiede zwischen Ost und West jedoch fast gänzlich: Hier steht ein Frauenanteil von 42 Prozent im Westen einem Anteil von 41 Prozent im Osten gegenüber.

Betrachtet man nicht die Frauenanteile in den Betrieben, sondern die Verteilung der Betriebe mit unterschiedlichen Frauenanteilen in Führungspositionen, so zeigt sich, dass nur in rund 30 Prozent der Betriebe im gesamten Bundesgebiet Frauen in der obersten Führungsebene zu finden sind. Dabei leiten Frauen 20 Prozent der Betriebe allein und bei knapp 10 Prozent stehen gemischte Teams an der Spitze. Etwa 70 Prozent der deutschen Betriebe werden also ausschließlich von Männern geführt. Bei 55 Prozent aller Betriebe sind Frauen in der zweiten Führungsebene anzutreffen.

#### **Eher kleinere Betriebe werden von Frauen geführt**

Während der Frauenanteil an allen Beschäftigten mit steigender Betriebsgröße nur leicht abnimmt, schrumpft er in der oberen Führungsebene von 26 Prozent in Kleinstbetrieben auf 4 Prozent in Groß-

<sup>1</sup> Der vollständige Bericht, der weitere betriebliche und individuelle Merkmale analysiert, erscheint voraussichtlich im Frühjahr 2006 unter [www.iab.de](http://www.iab.de).

<sup>2</sup> Werden Kleinstbetriebe mit weniger als 10 Beschäftigten aus der Betrachtung ausgeschlossen, so findet man niedrigere Anteile vor: 42 % Frauen unter den Beschäftigten, 32 % in der zweiten und gerade mal 18 % in der ersten Ebene.

betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten (siehe **Abbildung 1**).<sup>3</sup> In der zweiten Führungsebene ist der Anteil von Frauen insbesondere in den Kleinstbetrieben sehr hoch, was aber angesichts der geringen Anzahl von Betrieben mit einer zweiten Ebene und der relativ niedrigen Führungsverantwortung an Bedeutung verliert.<sup>4</sup>

In den alten Bundesländern entspricht das Bild weitgehend dem Gesamtdeutschlands, in den neuen ebenfalls. Nur sind hier die Anteilswerte etwas höher als im Westen.

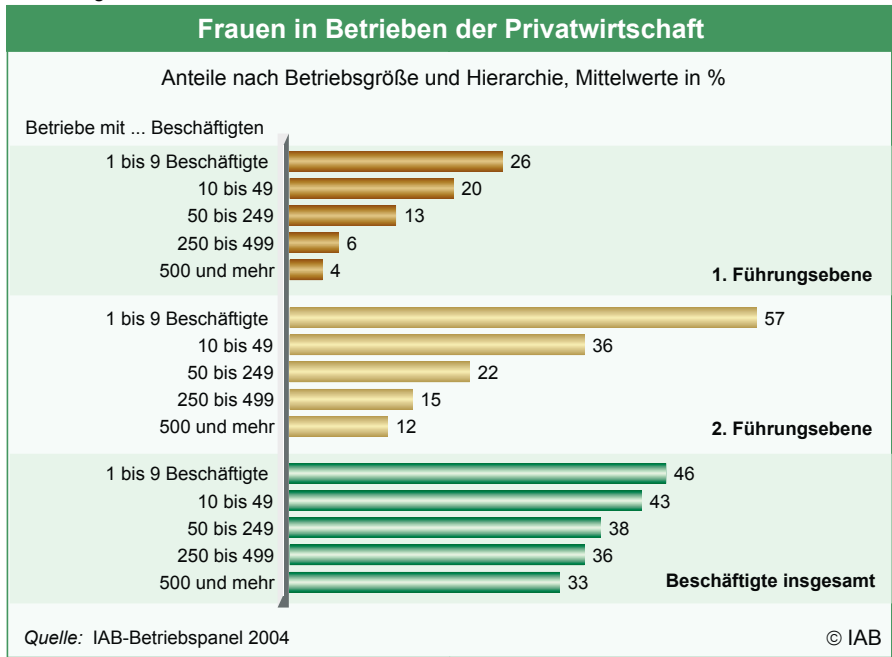
**Brancheneffekte unverkennbar**

Weibliche Chefs sind vorwiegend in Betrieben des Gesundheits- und Sozialwesens und bei privaten Dienstleistungen (Gastronomie, Wäscherei, Kosmetik usw.) anzutreffen (siehe **Tabelle**). Der Groß- und Einzelhandel ragt ebenfalls

<sup>3</sup> Die Ergebnisse der IAB-Führungskräftestudie zeigen die gleiche Tendenz wie die Befunde einer aktuellen Studie des DIW, die auf einer Auswertung der 80.000 größten Unternehmen der Hoppenstedt-Firmendatenbank in Deutschland basiert (Holst 2005, 509): Danach liegt der Frauenanteil im Top- und mittleren Management in Großunternehmen bei 8 % und in mittelständischen Unternehmen bei 11 %.

<sup>4</sup> Eine zweite Führungsebene besitzen knapp ein Fünftel aller Betriebe. Während diese hierarchische Tiefe bei der Hälfte von Betrieben mit 10 und mehr Beschäftigten vorliegt, ist sie nur in 10 % der Kleinstbetriebe zu finden.

Abbildung 1



durch einen hohen Frauenanteil in Führungspositionen heraus. Anders sieht es im Baugewerbe und im Kfz-Handel aus. Hier sind nur wenige Leitungspositionen mit Frauen besetzt. Im Kredit- und Versicherungswesen zeigt sich ein gespaltenes Bild: Obwohl der Anteil der beschäftigten Frauen in dieser Branche mit 53 Prozent relativ hoch ist, sind vor allem in den alten Bundesländern vergleichsweise wenig Frauen in Führungspositionen zu finden (8 %).

Über alle Wirtschaftszweige hinweg steigt der Frauenanteil mit abnehmender Hierarchiestufe deutlich (ausgenommen

Bergbau/Energie im Westen). An der Rangordnung der Branchen ändert sich jedoch nur wenig. Die starke Trennung von Frauen und Männern in unterschiedliche Berufe und Branchen spiegelt sich demnach auch in der Besetzung von Führungspositionen wieder.

**Bessere Karrierechancen im öffentlichen Dienst?**

Vergleicht man die Privatwirtschaft und den öffentlichen Sektor, so zeigen sich einige Unterschiede: In den privatwirtschaftlichen Betrieben liegt der Frauenanteil an den Beschäftigten bei rund 45 Prozent, während ihr Anteil im öffentlichen Dienst fast zwei Drittel beträgt. Dies spiegelt sich auch in der Besetzung von entscheidenden Positionen in der ersten Leitungsebene wider – Frauen haben hier 41 Prozent der Posten inne. So viele Frauen finden sich in den Betrieben der Privatwirtschaft erst auf einer Hierarchiestufe darunter. Dort wird der Vorsprung des öffentlichen Dienstes deutlich kleiner: Auf der zweiten Führungsebene sind 47 Prozent der Führungskräfte weiblich (siehe **Abbildung 2**).

**Abbildung 3** veranschaulicht, wie der Anteil von Frauen in der obersten Führungsebene mit dem gesamten Frauenanteil in diesen Betrieben korrespondiert. Dabei wurden die Betriebe

	1. Führungsebene		2. Führungsebene		Beschäftigte gesamt	
	West	Ost	West	Ost	West	Ost
	Mittelwerte in %					
Land- u. Forstwirtschaft, Gartenbau, Tierzucht u. -haltung	18	21	39	52	32	31
Bergbau / Energie	15	12	3	38	27	28
verarbeitendes Gewerbe	14	16	21	30	32	32
Baugewerbe	10	8	20	13	17	12
Kfz-Handel / Reparatur	12	9	26	24	23	22
Groß- und Einzelhandel	30	39	52	60	54	57
Verkehr / Nachrichten	24	30	38	28	32	29
Kredit / Versicherung	8	18	30	40	53	53
Dienste für Unternehmen	17	24	40	44	48	42
Gesundheitswesen / sonst. private Dienstleistungen	37	48	70	68	67	68
<b>Gesamt</b>	<b>23</b>	<b>28</b>	<b>42</b>	<b>41</b>	<b>46</b>	<b>43</b>



