

IAB-Führungskräftestudie

Die gläserne Decke

Warum es Frauen so schwer haben, in Führungspositionen aufzusteigen –
Eine Datenskizze von der Gratwanderung zwischen Karriere und Familie

Frauen haben in der Arbeitswelt aufgeholt. Sie sind heute häufiger berufstätig als noch vor ein paar Jahrzehnten und sie nehmen des Öfteren qualifizierte Positionen ein. Auch der Bildungszugang hat sich für Mädchen und Frauen nachweislich verbessert. Und doch findet man kaum Frauen in den entscheidenden Positionen der Unternehmen.

Dass Frauen in den deutschen Unternehmensführungen unterrepräsentiert sind, ist hinlänglich bekannt. In den Diskussionen geht es auch längst um etwas ganz anderes: Es geht um die Frage, warum es für Frauen so schwer ist, beruflich aufzusteigen. In der Forschung wurde dafür der Begriff „glass ceilings“, „gläserne Decken“ geprägt. Damit sind Ursachen gemeint, die Frauen auf unsichtbare, aber eben sehr wirksame Weise an der beruflichen Karriere hindern.



Neue Daten aus dem Panel

Zwar gibt es inzwischen eine ganze Reihe von Untersuchungen zu Ursachen und Einflussfaktoren. Die Analysen operieren aber allesamt mit einer begrenzten Datenbasis und beschränken sich auf einzelne Aspekte. Einig ist sich die Forschung deshalb auch nur in einem: Es gibt nicht nur eine Ursache für die geringe Frauenpräsenz in den Führungsetagen. Verantwortlich sind verschiedene Gründe und Kombinationen von Ursachen, die Frauen systematisch von Führungsfunktionen fernhalten.

Vor diesem Hintergrund hat das IAB im vergangenen Jahr eine umfassende und deutschlandweit repräsentative Studie zu Frauen in Führungspositionen vorgelegt. Neu ist dabei, dass auch betriebliche Faktoren systematisch einbezogen wurden, z.B. die Betriebsgröße und ihr Einfluss auf den Frauenanteil an Leitungsfunktionen. Grundlage hierfür war das IAB-Betriebspanel, das Daten von über 16.000 deutschen Betrieben der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes enthält.

Die andere Hälfte der Wirklichkeit

Die betriebliche Wirklichkeit ist aber nur die eine Hälfte der Wirklichkeit. Die Studie beleuchtet daher auch den Arbeitsalltag und die Lebensverhältnisse der Führungskräfte, ihre Partnerschaften und familiären Situationen. Dazu wurden Daten des Mikrozensus des Statistischen Bundesamtes ausgewertet. Im Jahr 2000 lieferten dafür etwa 730.000 Personen Befragungsdaten zu, im Jahr 2004 waren es 830.000 Personen.

Die IAB-Führungskräftestudie fragt z.B. nach den Arbeitsbedingungen: Wie viele Stunden arbeiten die Führungskräfte? Und welche Rolle spielt Teilzeitarbeit bei den Managern und Managerinnen? Was erwartet Führungskräfte, wenn sie nach Hause kommen? Leben sie als Single oder in Partnerschaft? Wie viele Kinder haben Frauen in Führungspositionen, wie viele ihre männlichen Kollegen? Erziehen sie gemeinsam oder allein? Welche Partnerschaftsmuster prägen den Beziehungsalltag?

In diesem Zusammenhang interessiert auch die Einkommenssituation der Führungskräfte-Haushalte: Wie wirkt sie sich auf die Aufgaben- und Rollenverteilung innerhalb der Partnerschaft aus. Ist es von Belang, ob der Partner, die Partnerin oder beide als Führungskräfte arbeiten?

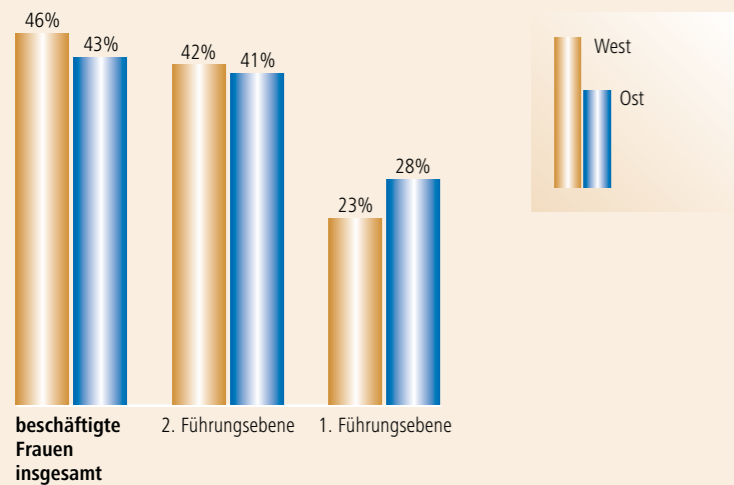
Wer führt die deutschen Betriebe?

Fast die Hälfte, nämlich 45 Prozent aller Beschäftigten in den privatwirtschaftlichen Betrieben sind Frauen. Ihre Beteiligung verringert sich allerdings schnell, je weiter man die Hierarchiestufen nach oben geht: Auf der zweiten Führungsebene sind immerhin noch 41 Prozent der Führungs-

Abbildung

Frauen in Führungspositionen von Betrieben der Privatwirtschaft 2004

West- und Ostdeutschland, Anteile (Mittelwerte) in Prozent



Quelle: IAB-Betriebspanel 2004

©IAB

kräfte weiblich. Auf der ersten Führungsebene, in den obersten Entscheidungspositionen der Betriebe, ist der Frauenanteil aber bereits auf rund ein Viertel geschrumpft. In Ostdeutschland sind Frauen häufiger in Spitzenpositionen zu finden. Aber auch dort erreicht ihr Anteil nicht einmal ein Drittel (siehe Abbildung).

Lebensalter und Karriere

Frauen konnten ihre Beteiligung an Führungspositionen zwischen 2000 und 2004 um etwa zwei Prozentpunkte ausbauen. Dabei profitierten aber nicht alle Frauen gleichmäßig von diesem ohnehin geringen Zuwachs: Zulegen konnten nur jüngere Frauen unter 30 Jahren und ältere ab 50. In den Lebensjahren der Familiengründung und Kinderbetreuung, also zwischen 30 und 49 Jahren, blieb der Frauenanteil in Führungspositionen dagegen konstant.

Dieses Ergebnis zeigt nicht nur die Schwierigkeit, berufliches Engagement und Karriere mit Familie zu vereinbaren. Das Ergebnis besagt noch etwas anderes: Die Lebensjahre zwischen 30 und 49 stellen für Frauen auch unabhängig von den persönlichen Familienplänen ein Karriererisiko dar. Denn Frauen in Führungspositionen haben nur selten Kinder.

Kinder und Karriere

Auf Frauen in Führungspositionen entfallen im Durchschnitt 0,4 eigene Kindern oder Kinder von Partnern, auf entsprechend positionierte Männer immerhin 0,7 Kinder. Im Jahr 2004 hatten drei Viertel dieser Frauen keine Kinder unter 18 Jahren und fast neun Zehntel keine Kinder im betreuungsintensiven Alter unter zehn Jahren. Auch hatten Frauen in leitenden Funktionen nur sehr selten zwei oder mehr Kinder. Tabelle 1 macht außerdem deutlich, dass Männer in Führungspositionen ihre Kolleginnen in puncto Kinder regelmäßig übertreffen. Offenbar fällt ihnen die Vereinbarkeit von Familie und Karriere leichter.

Die Zahl der Frauen, die in Führungspositionen arbeiten und zusammen mit Kindern leben, ist zudem zwischen 2000 und 2004 um fünf Prozentpunkte zurückgegangen. Von den Männern in diesen Positionen lebt unverändert mehr als die Hälfte in einer Familie mit Kind(ern).

Tabelle 1

Kinder in den Lebensgemeinschaften von abhängig beschäftigten Führungskräften in der Privatwirtschaft nach Geschlecht

	unter 18 Jahren		unter 10 Jahren	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer
Kein Kind	75%	58%	87%	74%
Ein Kind	16%	20%	9%	15%
Zwei Kinder	8%	18%	3%	10%
Drei und mehr Kinder	1%	5%	1%	2%

Quelle: Mikrozensus 2004 (gewichtete Daten)

Partnerschaft und Karriere

Ein großer Teil der Führungskräfte lebt – ob verheiratet oder nicht – in Partnerschaften. Weibliche Führungskräfte leben allerdings häufiger allein als ihre männlichen Kollegen: 26 Prozent der Frauen und 15 Prozent der Männer in Spitzenpositionen führen einen Ein-Personen-Haushalt (vgl. Tabelle 2).

Auch in der Partnerschaft von Führungskräften zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen Männern und Frauen. So sind die Partnerinnen von Männern in Führungspositionen überwiegend nicht oder nur in Teilzeit erwerbstätig. Etwa ein Viertel ist vollzeiterwerbstätig und nur 7 Prozent arbeiten selbst in Führungsfunktionen. Umgekehrt sind die Partner von Frauen in Führungspositionen mehrheitlich vollzeiterwerbstätig oder selbst Führungskräfte.

Tabelle 2

Erwerbsstatus der Partner/innen von abhängig beschäftigten Führungskräften in der Privatwirtschaft nach Geschlecht

Erwerbsstatus	Partner von „Führungsfrauen“	Partnerinnen von „Führungsmännern“
Nicht erwerbstätig, z.B. Rentner/in	9%	29%
Erwerbslos	4%	4%
Erwerbstätig in Teilzeit	4%	34%
Erwerbstätig in Vollzeit	52%	26%
Führungskraft	32%	7%

Quelle: Mikrozensus 2004 (gewichtete Daten), nur Führungskräfte mit Partner/in

Bei den Partnerschaften der Führungskräfte wird wie in der Kinderfrage deutlich, wie unterschiedlich die Rollenverteilung für Männer und Frauen doch ist. Männliche Führungskräfte können sich zum überwiegenden Teil auf Partnerinnen stützen, die ihre eigene berufliche Karriere zurückgestellt haben und oftmals die Kinderbetreuung übernehmen. Frauen in Führungspositionen leben dagegen hauptsächlich mit Partnern zusammen, die ebenso großen Wert auf berufliche Karriere legen wie sie selbst.

Arbeitszeiten

Führungskräfte verbringen viel Zeit im Job. In der Privatwirtschaft arbeiten weibliche Führungskräfte durchschnittlich 39 Stunden in der Woche, 43 Stunden sind es bei den Kollegen.

Führungskräfte, die ihre Aufgaben in Teilzeit versehen, gibt es nur selten. Dabei ist Teilzeitarbeit auch auf der Führungsetage eine weibliche Arbeitszeitform. 14 Prozent haben keine Vollzeitjobs, von den männlichen Führungskräften sind es gerade mal 2 Prozent.

Wie sich die Arbeitszeiten bei Frauen und Männern in leitenden Funktionen verteilen, zeigt Tabelle 3 auf Seite 10: Jeweils knapp zwei Drittel (64%) der Frauen und Männer in Führungspositionen arbeiten im Stundenbereich einer Vollzeitstelle zwischen 35 und 40 Stunden in der Woche. Die übrigen unterscheiden sich allerdings deutlich: Unter 35 Wochenstunden arbeiten 17 Prozent der Frauen, aber nur 2 Prozent der Männer.

Männer verbringen häufiger als Frauen extrem viel Zeit im Job: Knapp ein Viertel arbeitet zwischen 41 und 59 Wochenstunden, bei den Frauen sind es nur 15 Prozent, die oft später nach Hause kommen. Und jeder zehnte



Mann, aber nur jede zwanzigste Frau in leitender Funktion arbeiten regelmäßig 60 Stunden in der Woche oder länger.

Tabelle 3

Wochenarbeitszeiten bei abhängig beschäftigten Erwerbstätigen und Führungskräften in der Privatwirtschaft nach Geschlecht

	Erwerbstätige		Führungskräfte	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer
Bis 16 Stunden	20%	4%	4%	1%
17 bis 34 Stunden	28%	4%	13%	1%
35 bis 40 Stunden	48%	79%	64%	64%
41 bis 59 Stunden	4%	10%	15%	24%
60 Stunden und mehr	1%	3%	5%	10%

Quelle: Mikrozensus 2004 (gewichtete Daten)

Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Schwierigkeiten, Beruf und Familie zu vereinbaren, treffen Frauen in Führungspositionen besonders hart. So arbeiten zwar – wie erwähnt – seit dem Jahr 2000 gut zwei Prozent mehr Frauen in Führungspositionen. Frauen in der Lebensphase von Familiengründung und Kinderbetreuung sind davon aber ausgeschlossen. Seit 2000 ist zudem die Zahl der Frauen in leitenden Positionen, die mit einem oder mehreren Kindern zusammenleben, um fünf Prozentpunkte gesunken.

Nachteilig wirken sich auch die Normen aus, die Leitungsfunktionen kennzeichnen: lange Arbeitszeiten, hohe Flexibilität und möglichst vollständige Verfügbarkeit. Weibliche Führungskräfte mit Familie können diesen Normen weniger genügen. Sie erziehen ihre Kinder öfter allein als ihre männlichen Kollegen und haben selten Partner, die die Kinderbetreuung übernehmen. Dem entspricht auch, dass seit 2000 die Zahl der Frauen in den höchsten Leitungsfunktionen und in Führungspositionen mit Vollzeitarbeit stagniert.

Machbares und Wünschbares

Die leichtere Vereinbarkeit von Führungstätigkeiten und Familie sowie die Planbarkeit von Karrieren erfordern andere Rahmenbedingungen innerhalb und außerhalb der Betriebe. Dazu gehört nicht nur der Ausbau ganztägiger Betreuungsmöglichkeiten für Klein- und Schulkinder, der Müttern lange Unterbrechungen der Erwerbsarbeit erspart und die Perspektive auf eine Vollzeittätigkeit eröffnet. Auch die Betriebe sind gefordert, durch betriebsnahe Kin-

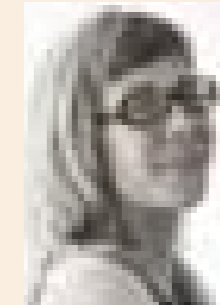
derbetreuungsangebote, eine flexible Arbeitsorganisation und eine familienfreundliche Unternehmenskultur ihren Beitrag zur Chancengleichheit zu leisten.

Diese Überlegungen haben gemein, dass sie auf die gleichzeitige Vereinbarkeit von Familie und Beruf setzen. Es sind aber auch andere Alternativen denkbar wie die einer entzerrten Erwerbsbiographie. Fallen familienbedingte Unterbrechungen nicht in die karriereintensive Phase der ersten Berufsjahre, sondern werden früher oder später einleitet, so dürften sie sich weniger negativ auf den Karrie-

Verwirklicht werden können solche Veränderungen über „Optionszeiten“, ähnlich der heutigen Elternzeit. Spürbar positive Wirkungen wird ein solches Modell allerdings erst dann entfalten, wenn es nicht nur von Frauen, sondern auch von Männern genutzt wird. Und wenn in den Auszeiten verschiedene Optionen offen stehen wie Kindererziehung, Pflege, Bildung oder soziale Arbeit.



Die Autorinnen



Dr. Corinna Kleinert ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Forschungsbereich 7 „Bildungs- und Erwerbsverläufe“ am IAB.



Dr. Susanne Kohaut ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Forschungsbereich 6 „Betriebe und Beschäftigung“ am IAB.



Dr. Micaëla Zirngibl ist freie Mitarbeiterin des IAB.

Für weitere Informationen

corinna.kleinert@iab.de
susanne.kohaut@iab.de