

Frauen in Führungspositionen 2014

Eine empirische Analyse auf der Basis des IAB-Betriebspanels Baden-Württemberg

**Charlotte Klemp
Günther Klee**

Inhaltsverzeichnis

1	Hintergrund und Ziele des Berichts	2
2	Verbreitung von Frauen in Führungspositionen.....	4
2.1	Verbreitung von Frauen in Führungspositionen in aggregierter Betrachtung sowie nach Branchen und Betriebsgrößenklassen.....	4
2.2	Führungspositionen in Teilzeit	8
3	Betriebliche Determinanten der geringen Verbreitung von Frauen in Führungspositionen	10
3.1	Hintergründe	10
3.2	Modellspezifikation und methodische Anmerkungen	11
3.3	Ergebnisse der Panelschätzung	13
4	Zusammenfassung und Fazit	18
5	Literaturverzeichnis	21
6	Anhang: Ergänzende Tabellen	22
7	Anhang: Zur Datenbasis – Das IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg	27

Der Bericht entstand im Auftrag des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg.

Frauen in Führungspositionen 2014

Eine empirische Analyse auf der Basis des IAB-Betriebspanels Baden-Württemberg

Charlotte Klempt und Günther Klee*

1 Hintergrund und Ziele des Berichts

Der Anteil von Frauen in höheren Führungspositionen ist sowohl in der Privatwirtschaft als auch im öffentlichen Bereich seit Jahren sehr niedrig und erhöht sich kaum. Für 2014 stellte FidAR (Frauen in die Aufsichtsräte e.V.) fest, habe sich „das Tempo der Steigerung des Frauenanteils in den Führungsetagen der Wirtschaft wieder verlangsamt“.¹ Laut *Managerinnen-Barometer* waren in den Vorständen der 200 größten Unternehmen Deutschlands² (ohne Finanzsektor)³ Frauen auch Ende 2014 immer noch die Ausnahme; ihr Anteil betrug nur gut 5 %. In den Aufsichtsräten dieser Unternehmen lag der Frauenanteil zwar höher (gut 18 %), dennoch gewährleistet auch er nicht annähernd eine angemessene Repräsentation von Frauen in diesen Führungsgremien (siehe Holst/Kirsch (2015a)). Eine große Diskrepanz zwischen dem Frauenanteil an der Gesamtbeschäftigung und auf Führungsebene besteht also weiterhin. Daran hat auch die freiwillige „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ aus dem Jahr 2001 kaum etwas geändert (siehe Holst/Kirsch (2015a)). Gemäß *Women-on-Board-Index*, der von FidAR seit 2011 herausgegeben wird, hatten 2014 weniger als die Hälfte der 160 DAX-, MDAX-, SDAX und TecDAX-Unternehmen konkrete Planungsziele zum Frauenanteil im Aufsichtsrat veröffentlicht. Für Vorstände veröffentlichte nur 1 % der Unternehmen ein konkretes Planungsziel, für weitere Führungspositionen taten es immerhin 23 % der Unternehmen.⁴ Und laut IAB-Betriebspanel gaben 2012 nur 2 % der Betriebe in Westdeutschland (wie auch in Baden-Württemberg) an, eine gezielte Förderung von Frauen zu betreiben (siehe Bohachova/Klee (2013)). Obwohl inzwischen Frauen ebenso häufig ein Studium absolvieren und gleich hoch qualifiziert sind wie Männer, sind sie in den Führungspositionen der deutschen Wirtschaft weiterhin deutlich unterrepräsentiert.

Vor diesem Hintergrund nahm in Deutschland spätestens seit 2011 die Diskussion, ob und inwieweit durch eine gesetzlich vorgeschriebene Quote der Frauenanteil in Führungspositionen deutlich erhöht werden kann, an Fahrt auf.⁵ Seit dem 1.5.2015 ist das *Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von*

* Ansprechpartner: Günther Klee, Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V. (IAW) Tübingen, Ob dem Himmelreich 1, 72074 Tübingen, E-Mail: guenther.klee@iaw.edu. **Der Bericht entstand im Auftrag des Ministeriums für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg.**

¹ Vgl. ausführlich FidAR (Hrsg., 2014), S. 3.

² Das DIW Berlin untersucht seit 2006 den Anteil von Frauen in Vorständen und Geschäftsführungen sowie in Aufsichtsräten und Verwaltungsräten der nach dem Umsatz größten Unternehmen in Deutschland. Die Erhebung umfasst die größten 200 Unternehmen außerhalb des Finanzsektors. Zudem wurden auch die DAX-30-, MDAX-, SDAX- und TecDAX-Unternehmen und 60 Beteiligungsunternehmen des Bundes ausgewertet. Vgl. ausführlich Holst/Kirsch (2015a).

³ Die Anzahl von Frauen in den Spitzengremien des Finanzsektors wird gesondert erhoben. Jene Erhebung umfasst die 100 größten Banken und 60 größten Versicherungen in Deutschland. Vgl. ausführlich Holst/Kirsch (2015b).

⁴ Laut Angaben von Personalverantwortlichen aus 152 Unternehmen hatten Ende 2014 etwa 27 % der befragten Unternehmen bereits entsprechende Meilensteine, Zielgrößen und Verantwortlichkeiten definiert, um den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen. In dieser allerdings nicht-repräsentativen Stichprobe sind mehrheitlich Produktions- und Dienstleistungsunternehmen mit weniger als 3.000 Beschäftigten vertreten. Vgl. Geighardt-Knollmann (2015).

⁵ Damals gab die Vizepräsidentin der EU-Kommission bekannt, eine Frauenquote für die Mitgliedsländer zu erwägen und leitete erste Schritte zu deren Etablierung ein. Vgl. hierzu ausführlich Holst/Kirsch (2015).

Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst in Kraft. Es sieht im Wesentlichen vor, dass alle börsennotierten Unternehmen, die paritätisch mitbestimmungspflichtig sind, ab 2016 mindestens 30 % der Plätze im Aufsichts- oder Verwaltungsrat mit Frauen zu besetzen. Für die drei obersten Managementebenen mussten diese Unternehmen bis zum 30.9.2015 zudem eigenverantwortlich entsprechende Zielquoten festlegen.⁶

Im Vorfeld der Umsetzung dieses Gesetzes wurde u.a. befürchtet, dass durch die Geschlechterquote die Unternehmensperformance beeinträchtigt, Männer diskriminiert, die Qualität des Talentpools eingeschränkt und Frauen stigmatisiert werden könnte(n).⁷ Für Schmitt (2015) indes überwiegen aus verhaltensökonomischer Sicht langfristig die Vorteile, da eine gesetzliche Quote herrschenden Geschlechterstereotypen entgegenrete, positive Rollenmodelle kreierte und damit eine Signalwirkung erzeuge, die eine Erhöhung der Repräsentanz von Frauen auf sämtlichen Führungsebenen mit sich ziehe. Allerdings stellt sie auch fest, dass es noch keine konsistente Evidenz für den Effekt einer höheren Beteiligung von Frauen in Führungspositionen auf die Unternehmensleistung gibt. Hingegen kommt eine aktuelle international vergleichende Studie des McKinsey Global Institute (2015) zu dem Ergebnis, dass die Gleichberechtigung von Frauen im Arbeitsleben sich durchaus wirtschaftlich lohnen würde. Beim Vergleich von acht westeuropäischen Ländern in Punkto „Besetzung von Führungspositionen“ belegt Deutschland nur Platz sieben, vor den Niederlanden. Wenn Deutschland bei der Gleichberechtigung jedoch so schnell vorankomme wie Norwegen, dem Spitzenreiter in dieser Region, so könnte das Bruttoinlandsprodukt bis 2025 um 430 Milliarden Dollar steigen. Bei Erreichen einer vollständigen Gleichberechtigung von Frauen und Männern fiele der Zuwachs an Wirtschaftsleistung noch deutlich höher aus.

Die genannten Studien beleuchten vornehmlich die Frauenanteile auf den obersten Führungsebenen von Großunternehmen. Dieser Bericht blickt jedoch auf die Repräsentanz von Frauen auf erster und zweiter Führungsebene in der Gesamtwirtschaft. Dabei stützt er sich auf die Angaben des IAB-Betriebspanels – eine repräsentative Befragung in rund 1.200 baden-württembergischen Betrieben.⁸

Der Bericht ist wie folgt aufgebaut: Kapitel 2 befasst sich anhand einer deskriptiven Untersuchung mit dem Thema der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen sowie mit dem Aspekt der Teilzeitbeschäftigung weiblicher Führungskräfte. Dabei wird auch auf Branchen- und Betriebsgrößenunterschiede eingegangen und es werden Vergleiche zu Westdeutschland gezogen. Im Kapitel 3 wird versucht, mit Hilfe von ökonometrischen Verfahren betriebliche Determinanten für die unterdurchschnittliche Vertretung von Frauen auf der Führungsebene zu identifizieren. Maßnahmen, die darauf abzielen, das Arbeitsvolumen von Frauen zu erhöhen, steigern möglicherweise ebenso wie jene zur Förderung der Chancengleichheit die Chancen, dass Frauen auch Führungspositionen übernehmen. Daher wird auch untersucht, inwieweit derartige betriebliche Maßnahmen zur Verbreitung der Frauen in Führungspositionen beitragen. Weiterhin wird untersucht, welche betrieblichen Faktoren den höheren Teilzeitanteil weiblicher Führungskräfte bestimmen. Im Kapitel 4 werden schließlich die wichtigsten Ergebnisse dieses Berichts zusammengefasst.

⁶ Vgl. ausführlich Bundesgesetzblatt (2015).

⁷ Stellvertretend hierfür sei auf den *Faktencheck: Frauen in Führungspositionen* verwiesen, der vom Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. herausgegeben wurde (BDI 2014).

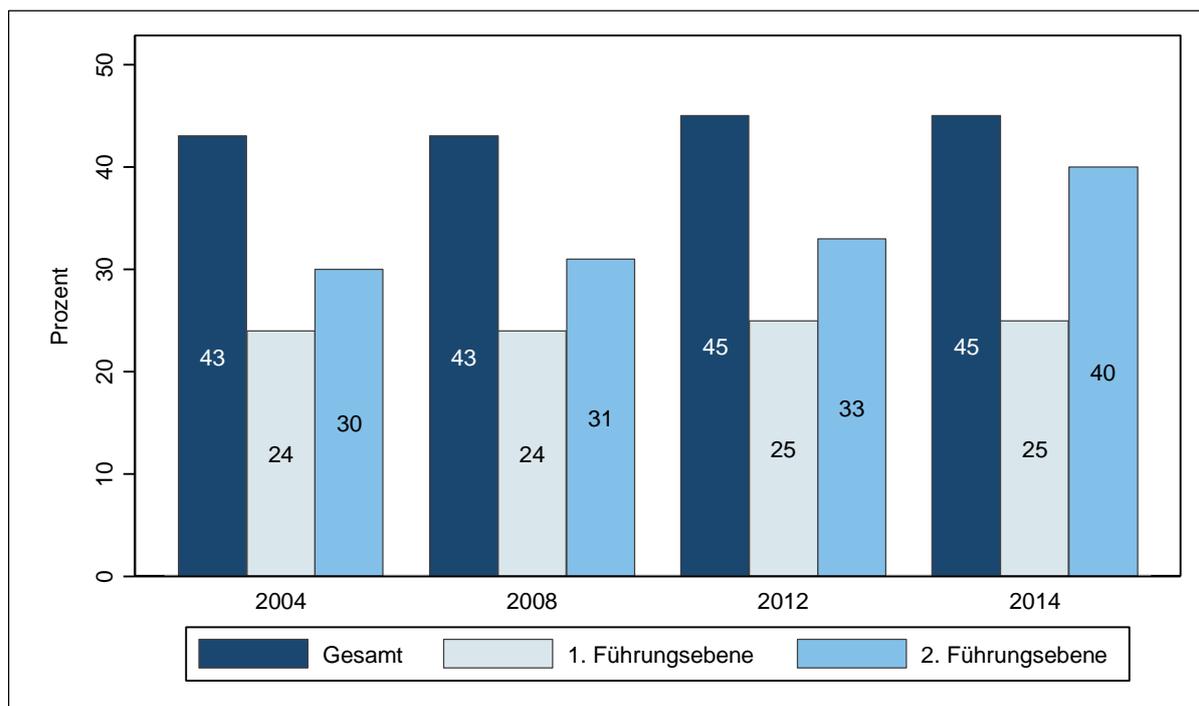
⁸ Die Daten stammen aus der Befragungswelle 2014, für zeitliche Vergleiche werden die Ergebnisse von 2012, 2008 und 2004, ergänzend teilweise auch aus 2002, herangezogen. Für nähere Informationen zur Datenbasis vgl. ausführlich Anhang 7 in diesem Bericht.

2 Verbreitung von Frauen in Führungspositionen

2.1 Verbreitung von Frauen in Führungspositionen in aggregierter Betrachtung sowie nach Branchen und Betriebsgrößenklassen

Die Angaben aus dem IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg lassen kaum Änderungen bezüglich der Verbreitung von Frauen auf der ersten Führungsebene erkennen (siehe Abbildung 1). Lag der Anteil der Frauen an allen Führungskräften auf der ersten Führungsebene in den Jahren 2004 und 2008 bei 24 %, so stieg dieser seither nur sehr leicht auf 25 % in 2012 und 2014 an. Demgegenüber hat sich der Anteil der Frauen auf der zweiten Führungsebene seit 2004 merklich erhöht. So lag der Anteil im Jahr 2004 noch bei 30 %, im Jahr 2014 bei 40 %. Besonders hervorzuheben ist dabei der Anstieg von 2012 bis 2014, der 7 Prozentpunkte ausmacht. Trotz des erheblichen Anstiegs der Frauen auf der zweiten Führungsebene, sind Frauen in Baden-Württemberg auf oberster als auch auf zweiter Führungsebene weiterhin deutlich unterrepräsentiert.

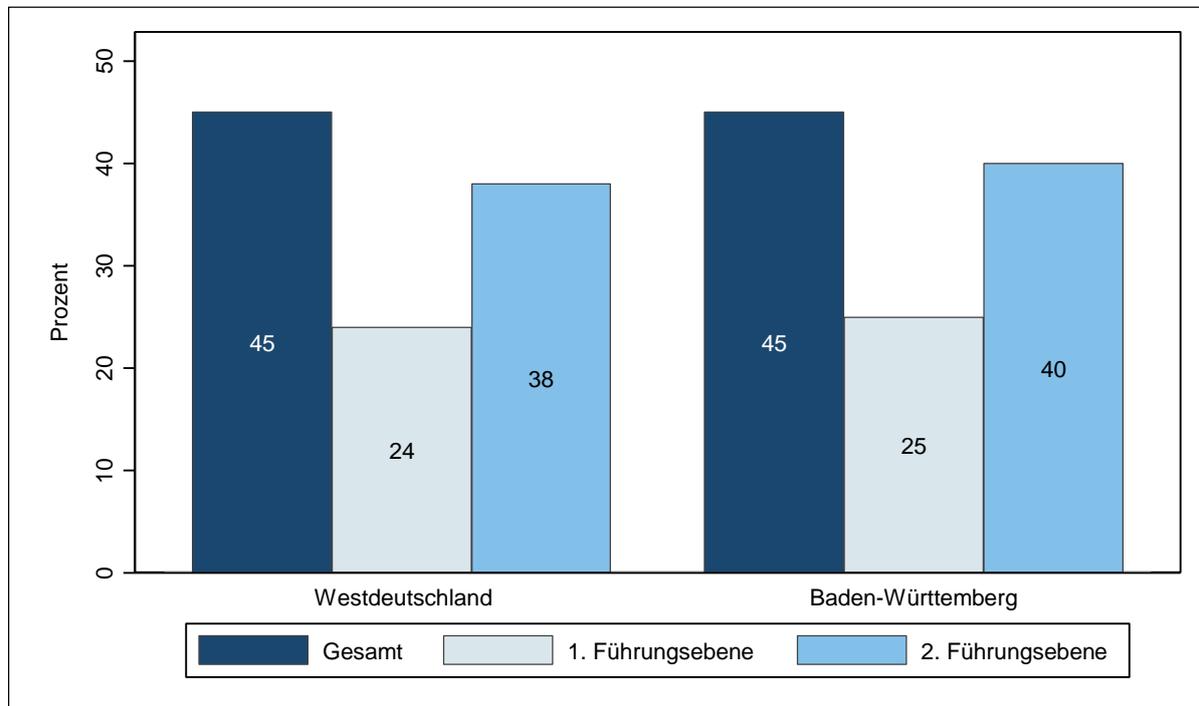
Abbildung 1: Anteil weiblicher Führungskräfte und Frauenanteile an der Gesamtbeschäftigung in baden-württembergischen Betrieben in den Jahren 2004, 2008, 2012 und 2014, in %



Quelle: IAB-Betriebspanel, Wellen 2004, 2008, 2012 und 2014, IAW-Berechnungen.

Abbildung 2 vergleicht die Anteile der Frauen auf beiden Führungsebenen für das Jahr 2014 mit Westdeutschland. Es zeigt sich, dass auf beiden Führungsebenen in Baden-Württemberg die Anteile der Frauen geringfügig oberhalb der Werte von Westdeutschland liegen. So beträgt der Frauenanteil in Baden-Württemberg auf der ersten Führungsebene 25 %, in Westdeutschland 24 %. Auf der zweiten Führungsebene liegen die Frauenanteile in Baden-Württemberg mit 40 % ebenfalls leicht oberhalb der Werte für Westdeutschland mit 38 %.

Abbildung 2: Anteil weiblicher Führungskräfte auf der 1. und 2. Führungsebene sowie Frauenanteile an der Gesamtbeschäftigung in baden-württembergischen und westdeutschen Betrieben im Jahr 2014, in %



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2014, IAW-Berechnungen, TNS Infratest.

Nach Betriebsgrößenklassen lassen sich deutliche Unterschiede in der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen erkennen. Wie Tabelle 1 zeigt, nimmt der Anteil der Frauen auf beiden Führungsebenen mit steigender Betriebsgröße merklich ab. So lag der Frauenanteil an den Führungskräften auf der obersten Führungsebene in Klein- und Kleinstbetrieben mit 26 % noch oberhalb des Landesdurchschnitts; in Großbetrieben mit 500 und mehr Beschäftigten lag der Frauenanteil jedoch nur noch bei 9 %.⁹ Auch auf der zweiten Führungsebene sinken die Anteile der Frauen mit steigender Betriebsgröße stark ab. So lag der Wert bei Klein- und Kleinstbetrieben mit 55 % deutlich oberhalb des Landesdurchschnitts, bei Großbetrieben aber nur bei 18 %. Den sinkenden Frauenanteilen an den Führungspositionen stehen die nahezu konstanten Frauenanteile an der Gesamtbeschäftigung gegenüber: Bei der Gesamtbeschäftigung sind die Anteile der Frauen in Betrieben mit 1 bis 499 Beschäftigten in etwa gleich. Nur Betriebe mit 500 und mehr Beschäftigten haben deutlich geringere Frauenanteile an der Gesamtbeschäftigung.

Tabelle A1 im Anhang enthält die Anteile der Frauen auf der obersten und zweiten Führungsebene nach Betriebsgrößenklassen für die Jahre 2014 und 2012. Sie zeigt auf, in welche Betriebsgrößenklassen der Anstieg der Frauen auf der zweiten Führungsebene besonders stark ausfiel. Zunächst ist festzuhalten, dass auch im Jahr 2012 die Anteile der Frauen in Führungspositionen mit steigender Betriebsgröße abnahmen. Auf der ersten Führungsebene veränderten sich die Anteile von Frauen an den Führungskräften insbesondere in Betrieben mit 100 bis 249 Beschäftigten: Hier nahm der Anteil

⁹ Für diese Betriebsgrößenklasse ist die Anteilsberechnung aufgrund geringer Fallzahlen (N<100) nur eingeschränkt statistisch belastbar. Allerdings weisen die anderen Betriebsgrößenklassen auch auf einen sinkenden Frauenanteil in Führungspositionen hin und lassen mithin die Werte für diese Betriebsgrößenklasse plausibel erscheinen.

um 7 Prozentpunkte zu. In Betrieben mit 250 bis 499 Beschäftigten nahm der Anteil hingegen um 9 Prozentpunkte ab. Insgesamt blieb jedoch der Anteil im landesweiten Schnitt im Jahr 2014 gegenüber dem Jahr 2012 gleich. Der Anstieg des Anteils der Frauen auf der zweiten Führungsebene ist vor allem auf Klein- und Kleinstbetriebe zurückzuführen. Hier nahm der Anteil um 12 Prozentpunkte seit 2012 zu. In den anderen Betriebsgrößenklassen nahm der Anteil nur leicht zu.

Tabelle 1: Anteil der Frauen an der Gesamtbeschäftigung und an den Beschäftigten auf der 1. und 2. Führungsebene in Baden-Württemberg im 1. Halbjahr 2014, nach Betriebsgröße, in %

	Frauenanteil an den Beschäftigten	Frauenanteil in der 1. Führungsebene	Frauenanteil in der 2. Führungsebene
Baden-Württemberg	45	25	40
1-19 Beschäftigte	50	26	55
20-99 Beschäftigte	45	22	37
100-249 Beschäftigte	49	17	27
250-499 Beschäftigte	48	17	29
500 u. mehr Beschäftigte	34*	9*	18*

Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Welle 2014, IAW-Berechnungen.

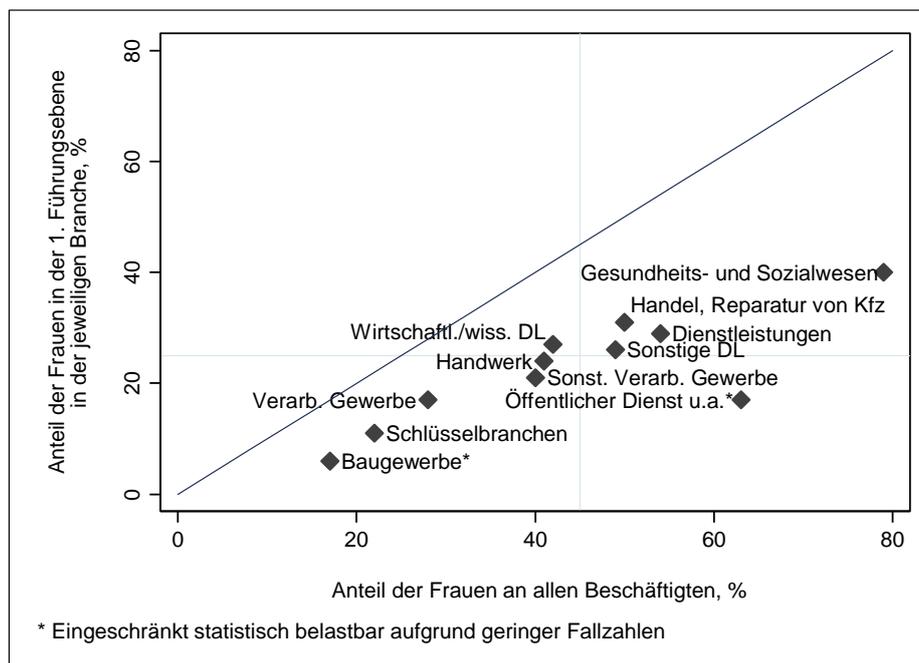
* Eingeschränkt statistisch belastbar aufgrund geringer Fallzahlen (N<100).

Abbildung 3 stellt den Frauenanteil auf der ersten Führungsebene dem jeweiligen Frauenanteil an den Beschäftigten nach Branchen gegenüber. Demzufolge wird abgebildet, in welchen Branchen anteilig besonders viele Frauen in die erste Führungsebene gelangen. Überdurchschnittliche Frauenanteile an den Beschäftigten und auf der ersten Führungsebene gibt es im Gesundheits- und Sozialwesen (79 % und 40 %), in den Dienstleistungen (54 % und 29 %), im Handel und Reparatur von Kraftfahrzeugen (50 % und 31 %) und in den Sonstigen Dienstleistungen (49 % und 26 %). Einen unterdurchschnittlichen Frauenanteil an den Beschäftigten und auf der ersten Führungsebene gibt es im Baugewerbe (17 % an den Beschäftigten und 6 % auf der 1. Führungsebene) und im Verarbeitenden Gewerbe (28 % und 17 %). Einen überdurchschnittlichen Frauenanteil an den Beschäftigten und einen unterdurchschnittlichen Frauenanteil auf der ersten Führungsebene gibt es im Öffentlichen Dienst (63 % und 17 %; siehe Tabelle A1 im Anhang).¹⁰ In den Wirtschaftlichen und Wissenschaftlichen Dienstleistungen (42 % und 27 %) und im Handwerk (41 % und 24 %) war hingegen der Frauenanteil an der Gesamtbeschäftigung unterdurchschnittlich und der Frauenanteil auf der ersten Führungsebene überdurchschnittlich. Hier scheinen somit deutlich mehr Frauen in Führungspositionen zu gelangen.

Betrachtet man die Differenz zwischen den beiden Anteilswerten, so fallen insbesondere der Öffentliche Dienst sowie das Gesundheits- und Sozialwesen auf: Hier macht der Unterschied 46 bzw. 39 Prozentpunkte aus. Im Verarbeitenden Gewerbe sind es hingegen nur 11 Prozentpunkte und in den Wirtschaftlichen und Wissenschaftlichen Dienstleistungen 15 Prozentpunkte. Weiterhin zeigt Tabelle A1 im Anhang die Veränderungen der Anteilswerte von 2012 bis 2014. Eine substantielle Veränderung ist hierbei nur im Öffentlichen Dienst erkennbar.

¹⁰ Dieses Ergebnis ist jedoch aufgrund geringer Fallzahlen nur eingeschränkt statistisch belastbar (N<100).

Abbildung 3: Frauenanteil auf der 1. Führungsebene sowie Frauenanteil an allen Beschäftigten nach Branchen, in %



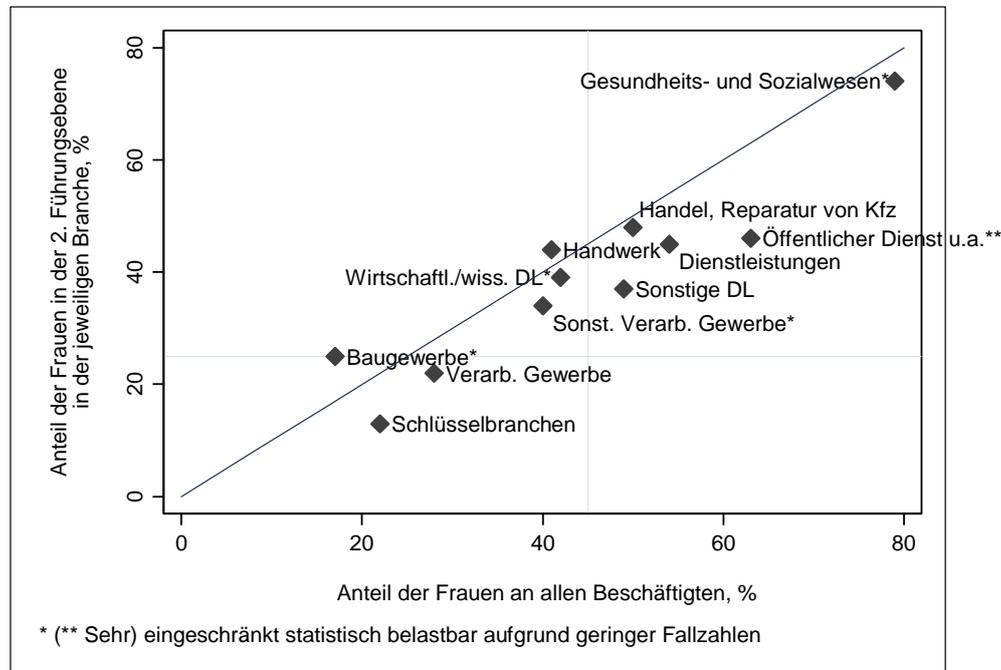
Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2014, IAW-Berechnungen.

Abbildung 4 zeigt den Anteil der Frauen an der Gesamtbeschäftigung nach Branchen und stellt diesen dem Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene gegenüber. Auch hier besteht in den Wirtschaftlichen und Wissenschaftlichen Dienstleistungen (42 % an der Gesamtbeschäftigung und 39 % in der zweiten Führungsebene), im Verarbeitenden Gewerbe (28 % und 22 %) sowie im Baugewerbe (17 % und 25 %) jeweils ein unterdurchschnittlicher Anteil an Frauen. Demgegenüber gibt es im Gesundheits- und Sozialwesen (79 % und 74 %), im Öffentlichen Dienst (63 % und 46 %), in den Dienstleistungen (54 % und 45 %) und im Handel und Reparatur von Kraftfahrzeugen (50 % und 48 %) jeweils einen überdurchschnittlichen Frauenanteil an der Beschäftigung und auf der zweiten Führungsebene. Im Handwerk (41 % und 44 %) gibt es hingegen einen unterdurchschnittlichen Anteil an Frauen an den Beschäftigten und einen überdurchschnittlichen Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene. In den Sonstigen Dienstleistungen (49 % und 37 %) ist wiederum der Anteil der Frauen an den Beschäftigten überdurchschnittlich und jener auf der zweiten Führungsebene unterdurchschnittlich.

Betrachtet man die Unterschiede zwischen beiden Anteilen, so fällt auf, dass diese nicht so stark ausgeprägt sind wie jene zwischen den Frauenanteilen an den Beschäftigten und auf der ersten Führungsebene. Besonders im Gesundheits- und Sozialwesen beträgt diese Differenz nur 5 Prozentpunkte (bezüglich der ersten Führungsebene 39 Prozentpunkte). Gleiches gilt auch für den Öffentlichen Dienst: dort ist diese Differenz mit 17 Prozentpunkten bezüglich der zweiten Führungsebene ebenfalls weitaus geringer als bezüglich der ersten Führungsebene (46 Prozentpunkte), wobei sie hier im Vergleich zu allen anderen Branchen am stärksten ausgeprägt ist. Betrachtet man die Veränderungen von 2012 bis 2014 (siehe Tabelle A1 im Anhang), kann man feststellen, dass ein Anstieg des Frauenanteils auf der zweiten Führungsebene in allen Branchen zu verzeichnen ist. Dieser liegt in den meisten Branchen zwischen einem und 5 Prozentpunkten. Nur in den Sonstigen Dienstleistungen hat sich

der Anteil seit 2012 verringert. Im Handwerk ist der Anteil hingegen um 9 Prozentpunkte gestiegen und im Sonstigen Verarbeitenden Gewerbe um 8 Prozentpunkte.¹¹

Abbildung 4: Frauenanteil auf der 2. Führungsebene sowie Frauenanteil an allen Beschäftigten nach Branchen, in %



Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2014, IAW-Berechnungen.

2.2 Führungspositionen in Teilzeit

Betriebliche Führungsaufgaben können grundsätzlich auch in Teilzeit ausgeübt werden. In der Welle 2014 des IAB-Betriebspanels wurde daher die Frage nach der Gesamtzahl der Führungskräfte, die ihre Position in Teilzeit ausüben, gestellt. Zudem wurde gefragt, wie viele weibliche Führungskräfte in Teilzeit beschäftigt sind. Im Jahr 2014 waren 32 % aller Beschäftigten in Teilzeit eingestellt (siehe Tabelle 2), jedoch 53 % der Frauen. Es zeigt sich also, dass unter den Teilzeitbeschäftigten Frauen stark überrepräsentiert sind.¹² Unter den Führungskräften in baden-württembergischen Betrieben betrug der Anteil von Teilzeitbeschäftigten nur 8 %. Damit lag er deutlich unterhalb des Teilzeitanteils bei der Gesamtbeschäftigung. Der Teilzeitanteil unter den weiblichen Führungskräften lag hingegen bei 20 %. Jede fünfte weibliche Führungskraft ist also in Teilzeit beschäftigt. Damit üben vor allem Frauen Führungspositionen in Teilzeit aus.

Tabelle 2 enthält die Teilzeitanteile in der Gesamtbeschäftigung, aller beschäftigten Frauen, der Führungskräfte und der weiblichen Führungskräfte nach Branchen und Betriebsgrößenklassen. Es fällt auf, dass die Anteile an Beschäftigten und Führungskräften in Teilzeit mit steigender Betriebsgröße

¹¹ Auch im Baugewerbe ist ein sehr starker Anstieg erkennbar; dieser wird jedoch aufgrund der für das Jahr 2012 besonders geringen Fallzahlen und der damit einhergehenden statistisch nur eingeschränkten Belastbarkeit der Ergebnisse hier nicht erwähnt

¹² Vgl. hierzu ausführlich Klee/Klempt (2014).

fallen. So liegen die Teilzeitanteile in Klein- und Kleinstbetrieben noch alle oberhalb des Landesdurchschnitts, in Großbetrieben ab 500 Beschäftigten sind sie hingegen unterdurchschnittlich.

Tabelle 2: Der Teilzeitanteil der Beschäftigten und der Führungskräfte, Anteile in %

	Teilzeitanteil an der Gesamtbeschäftigung	Teilzeitanteil an den Frauen	Teilzeitanteil an den Führungspositionen	Teilzeitanteil an den weiblichen Führungskräften
Baden-Württemberg	32	53	8	20
1-19 Beschäftigte	41	63	11	23
20-99 Beschäftigte	33	54	5	15
100-249 Beschäftigte	30	48	3	11*
250-499 Beschäftigte	30	47	4	13*
500 u. mehr Beschäftigte	21*	42*	1*	8*
Verarbeitendes Gewerbe	14	36	5	22
Schlüsselbranchen	9	29	3	21*
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	23	44	8	23*
Baugewerbe	14*	54*	2*	12**
Handel, Reparatur von Kfz	37	62	9	19
Dienstleistungen	41	55	10	18
Wirtschaftliche/wissenschaftliche DL	32	51	11	24*
Gesundheits- u. Sozialwesen	56	63	13	21*
Sonstige DL	38	50	7	13
Öffentlicher Dienst u.a., Erziehung/Unterricht	44*	57*	12*	27**
Handwerk	29	53	9	21

Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Welle 2014, IAW-Berechnungen.

* Eingeschränkt statistisch belastbar aufgrund geringer Fallzahlen (N < 100).

Nach Branchen betrachtet zeigt sich, dass die Teilzeitanteile an der Gesamtbeschäftigung und an allen beschäftigten Frauen in den Dienstleistungen (41 % und 55 %) deutlich höher liegen als im Verarbeitenden Gewerbe (14 % und 36 %). Der Teilzeitanteil an den Führungskräften ist im Verarbeitenden Gewerbe mit 5 % unterdurchschnittlich und in den Dienstleistungen mit 10 % überdurchschnittlich. Hingegen ist der Teilzeitanteil der weiblichen Führungskräfte im Verarbeitenden Gewerbe mit 22 % überdurchschnittlich und in den Dienstleistungen mit 18 % unterdurchschnittlich. Dementsprechend sind besonders viele weibliche Führungskräfte im Verarbeitenden Gewerbe in Teilzeit eingestellt. Im Handwerk sind die Teilzeitanteile an allen Führungskräften (9 %) und an den weiblichen Führungskräften (21 %) überdurchschnittlich.

3 Betriebliche Determinanten der geringen Verbreitung von Frauen in Führungspositionen

3.1 Hintergründe

Die deskriptiven Auswertungen in Kapitel 2 haben gezeigt, dass sich die Verbreitung von Frauen in Führungspositionen sowie die Teilzeitbeschäftigung weiblicher Führungskräfte nach verschiedenen betrieblichen Merkmalen wie Betriebsgröße und Branchenzugehörigkeit unterscheidet. Weitere Analysen sollen Aufschluss geben, in welchen Betrieben mit (a) welchen betrieblichen Charakteristika, (b) mit welcher Personalstruktur und (c) mit welcher Personalpolitik eine stärkere Verbreitung von Frauen in Führungspositionen sowie eine vermehrte Teilzeitbeschäftigung weiblicher Führungskräfte gegeben ist.

Betriebliche Charakteristika, die die Verbreitung von Frauen und die Teilzeitbeschäftigung von Frauen in Führungsetagen beeinflussen könnten, sind beispielsweise die Innovations-, Ausbildungs- oder Exporttätigkeit des Betriebes sowie die Eigenständigkeit des Betriebes, die Branchenzugehörigkeit und die Betriebsgröße. Weiterhin könnte die Qualifikationsstruktur im Betrieb die Verbreitung von Frauen in Führungspositionen und die Teilzeitbeschäftigung der weiblichen Führungskräfte fördern oder auch mindern. Die Personalpolitik bezieht sich in den weiteren Analysen vorwiegend auf betriebliche Maßnahmen, die auf eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf und auf die Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern abzielen. Weiterhin wird die Existenz von Arbeitszeitkonten im Betrieb als eine Möglichkeit zur Flexibilisierung von Arbeitszeiten und ihre Verbindung mit der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen und der Teilzeitbeschäftigung der Frauen in Führung betrachtet. Diese Faktoren sollen im Weiteren mithilfe einer multivariaten Analyse in einem einheitlichen Modellrahmen aufgegriffen werden. Dabei werden zum einen in einer panel-ökonometrischen Analyse, die zeitliche Abhängigkeiten aus den nunmehr fünf Wellen (2002, 2004, 2008, 2012 und 2014) berücksichtigt, sowie in einer separaten Analyse allein für das Jahr 2014 die betrieblichen Determinanten für die geringe Verbreitung von Frauen in Führungspositionen ausgewertet.¹³ Dabei wird insbesondere bei der Frage der Wirksamkeit der Maßnahmen zur Chancengleichheit bei der Besetzung von Führungspositionen die zeitliche Verzögerung, mit der diese Maßnahmen sich entfalten, berücksichtigt. Im Vergleich zu den vorherigen IAW-Analysen (Bohachova/Klee/Marczak (2009) und Bohachova/Klee (2013)) anhand früherer Wellen des IAB-Betriebspanels werden nachfolgend mehr betriebliche Einflussgrößen in die Analysen mit einbezogen, um auch die betrieblichen Charakteristika stärker herauszustellen, die den Verbreitungsgrad von Frauen in Führungspositionen beeinflussen. Für das Jahr 2014 enthalten die Auswertungen erstmalig auch Auswertungen zu den betrieblichen Einflussfaktoren, die einen hohen oder niedrigen Teilzeitanteil von weiblichen Führungskräften bedingen.

Das IAB-Betriebspanel enthält in den Wellen 2002, 2004, 2008 und 2012 Angaben zu den Maßnahmen zur Förderung des weiblichen Nachwuchses, der Chancengleichheit und der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Verbreitung von Frauen in Führungspositionen wird mittels zweier Variablen in zwei Schätzvarianten abgebildet. Zunächst wird die Existenz von Frauen in Führungsposi-

¹³ Der Teilzeitanteil der Frauen in Führungspositionen kann nur für das Jahr 2014 analysiert werden, da aus den vorherigen Wellen hierzu keine Angaben vorliegen.

tionen betrachtet. In einer weiteren Modellvariante wird der Anteil von Frauen an den Führungskräften als Ergebnisvariable der Schätzung mitaufgenommen. Für die Schätzung, die sich ausschließlich auf das Jahr 2014 bezieht, wird zusätzlich der Teilzeitanteil unter den Frauen in Führungspositionen als Ergebnisvariable verwendet. Methodische Anmerkungen zu der Schätzung enthält der nächste Unterabschnitt; die Ergebnisse sind in Abschnitt 3.3 enthalten.

3.2 Modellspezifikation und methodische Anmerkungen

In der ersten Modellvariante (Probit-Modell), die die Existenz von Frauen in Führungspositionen als Zielvariable betrachtet, nimmt die abhängige Variable den Wert Eins an, falls es mindestens eine Frau auf der ersten oder zweiten Führungsetage gibt.¹⁴ Falls keine Frau in den beiden Führungsetagen vorhanden ist, nimmt sie den Wert Null an. Dementsprechend wird geschätzt, welche betrieblichen Faktoren die Tatsache begünstigen, dass Frauen überhaupt in Führungspositionen gelangen. Die zweite Modellvariante (Tobit-Modell) berücksichtigt weiterhin die Information, welchen Anteil Frauen an den Führungskräften der ersten und zweiten Führungsebene stellen.¹⁵ Demnach wird geschätzt, welche betrieblichen Faktoren den Frauenanteil erhöhen oder verringern. In die letzte Modellvariante (Tobit-Modell), die sich ausschließlich auf das Jahr 2014 bezieht, wird der Teilzeitanteil unter den Frauen in Führungspositionen als Zielvariable in die Berechnung einbezogen. Dementsprechend wird untersucht, welche betrieblichen Faktoren den Teilzeitanteil unter den Frauen in Führungspositionen begünstigen oder auch mindern.

Die erklärenden Variablen, die in das Modell als Einflussfaktoren auf die Zielvariablen eingehen, sind für alle drei Modellspezifikationen und beide Betrachtungszeiträume gleich. Die Einflussgrößen werden systematisch in Tabelle 3 dargestellt. Dabei fließen als zentrale Bestandteile der multivariaten Analyse die Variablen ein, die angeben, ob der jeweilige Betrieb Maßnahmen zur Förderung von Chancengleichheit und zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf angeboten hat oder nicht. Dies betrifft einmal die Förderung des weiblichen Nachwuchses sowie Wiedereinstiegsmaßnahmen, die der Betrieb anbietet. Letztere können auch Vätern zugutekommen, jedoch werden diese vermutlich vornehmlich von Frauen genutzt. In der panelökonometrischen Variante, die einen längeren Zeitraum betrachtet, fließen die zuvor genannten Variablen aus den Jahren 2002, 2004, 2008 und 2012 ein. In der Variante, die das Jahr 2014 getrennt betrachtet, fließen diese Variablen aus dem Jahr 2012 ein. Diese Variable wird dementsprechend verzögert in die Schätzung mitaufgenommen: Damit wird die Information genutzt, ob die entsprechende Maßnahme vor zwei oder vier Jahren bereits im Betrieb existierte. Dadurch wird möglichen Endogenitätsproblemen¹⁶ vorgebeugt und es wird die Tatsache berücksichtigt, dass die Maßnahme möglicherweise erst zeitlich verzögert ihre Wirkung entfaltet.

¹⁴ Eine separate Analyse für beide Führungsebenen getrennt wurde ebenfalls durchgeführt und bringt kaum abweichende Ergebnisse. Die separaten Analysen werden in diesem Bericht nicht besprochen, da sie den Rahmen des Berichtes sprengen würden.

¹⁵ Das Tobit-Modell berücksichtigt dabei die Tatsache, dass dieser Anteilswert häufig die Ausprägungen 0 % (=0) und 100 % (=1) annimmt. In kleineren Betrieben, die nur eine Führungskraft stellen, kann es leicht zu einem Anteil von 100 % an Frauen in Führungspositionen kommen, falls die einzige Führungskraft weiblich ist.

¹⁶ Ein mögliches Endogenitätsproblem ist, dass betriebliche Maßnahmen zur Chancengleichheit nicht den Frauenanteil in Führungspositionen erhöhen (Kausalitätsbeziehung) sondern auch die umgekehrte Kausalität möglich ist: Betriebe mit Frauen in Führungspositionen setzen sich verstärkt für solche Maßnahmen ein.

Weitere erklärende Variablen fließen ohne zeitliche Verzögerung in die multivariaten Analysen mit ein. Kontrollvariablen spiegeln beispielsweise die Tatsache wider, ob ein Betrieb Möglichkeiten der Arbeitszeitflexibilisierung bereitstellt. Dies könnte durch die Existenz von Arbeitszeitkonten oder durch einen hohen Teilzeitanteil von Frauen im Betrieb ermöglicht werden. Weitere betriebliche Faktoren wie Tarifbindung, Existenz eines Betriebsrates, Innovations-, Export- und Ausbildungstätigkeit des Betriebes sowie die Eigenständigkeit des Betriebs und das Gründungsjahr, die auf die Verbreitung von Frauen in Führungspositionen Einfluss nehmen könnten, fließen ebenfalls in die multivariaten Analysen mit ein.

Die Modellvarianten werden zunächst für die gesamte Stichprobe geschätzt (Die detaillierten Schätzergebnisse befinden sich in Tabellen A2 und A3 im Anhang; eine vereinfachte Darstellung der Ergebnisse wird in Tabelle 4 und 5 gegeben). Weiterhin werden die Schätzungen auch für Betriebe ab 20 Beschäftigten und ab 80 Beschäftigten durchgeführt (siehe Tabelle A2 und A3 im Anhang). Tabelle 4 sowie Tabelle A2 im Anhang geben die Ergebnisse aus der panelökonometrischen Analyse aus den verschiedenen Jahren wieder, Tabelle 5 sowie Tabelle A3 im Anhang geben die Ergebnisse aus der Welle 2014 wieder.

Tabelle 3: Operationalisierung relevanter Einflussgrößen der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen anhand des IAB-Betriebspanels, Wellen 2014, 2012, 2008, 2004 und 2002

Einflussgröße	Operationalisierung
Maßnahmen zur Förderung von Frauen in Führungspositionen	
Betriebliche Maßnahmen zur Förderung des weiblichen Nachwuchses	0: Keine gezielte Förderung des weiblichen Nachwuchses 1: Gezielte Förderung des weiblichen Nachwuchses
Maßnahmen zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie	
Reintegrationsmaßnahmen während/nach Babypause und Kinderbetreuung	0: Weder Kinderbetreuung noch betriebliche Kontaktangebote 1: Kinderbetreuung und/oder Kontaktangebote vorhanden
Existenz von Arbeitszeitkonten	0: Arbeitszeitkonten sind weder vorhanden noch geplant 1: Arbeitszeitkonten sind vorhanden
Teilzeitquote der Frauen	Anteil der teilzeitbeschäftigten Frauen an allen weiblichen Beschäftigten in %
Industrielle Beziehungen	
Tarifbindung	0: Kein Tarifvertrag vorhanden 1: Gültigkeit eines Flächen- oder Haustarifvertrags
Existenz eines Betriebsrates	0: Kein Betriebsrat oder andere Form der Mitarbeitervertretung 1: Betriebsrat oder andere Form der Mitarbeitervertretung vorhanden
Betriebspezifische Kontrollvariablen und Branchen- und Zeiteinflüsse	
Frauenanteil im Betrieb	Anteil der Frauen unter den Beschäftigten im ersten Halbjahr eines Jahres in %
Akademikerinnenanteil unter den Frauen	Anteil von Hochschul- oder FH-Absolventinnen an den Frauen im ersten Halbjahr eines Jahres in %
Akademikeranteil unter den Männern	Anteil von Hochschul- oder FH-Absolventinnen an den Männern Frauen im ersten Halbjahr eines Jahres in %

Teilzeitquote der Männer	Anteil der teilzeitbeschäftigten Männer an allen männlichen Beschäftigten in %
Betriebsgröße	Logarithmierte Anzahl der Beschäftigten im ersten Halbjahr eines Jahres
Innovationstätigkeit	1: Produkt- oder Prozessinnovationen im letzten Geschäftsjahr 0: Keine Produkt- oder Prozessinnovationen im letzten Geschäftsjahr
Exportierender Betrieb	1: Ein Teil des Geschäftsvolumens entfällt aufs Ausland 0: Gesamtes Geschäftsvolumen im Inland
Eigenständiges Unternehmen	1: Unabhängiger eigenständiger Betrieb 0: Mehrbetriebsunternehmen
Ausbildender Betrieb	1: Ausbildender Betrieb 0: Betrieb, der nicht ausbildet
Betriebsalter nach 90	Betrieb wurde nach 1990 gegründet
Branchenzugehörigkeit	Referenzkategorie: Schlüsselbranchen des Verarbeitenden Gewerbes - Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe - Baugewerbe - Handel und Reparatur - Wirtschaftliche und Wissenschaftliche Dienstleistungen - Gesundheits- und Sozialwesen - Sonstige Dienstleistungen - Öffentlicher Dienst u.a.
Jahresdummies	Referenzkategorie: 2004 - Welle 2008 - Welle 2012 - Welle 2014

3.3 Ergebnisse der Panelschätzung

Die Tabellen 4 und 5 fassen die Ergebnisse der multivarianten Analysen über die Verbreitung von Frauen in Führungspositionen und den Teilzeitanteil der Frauen in Führung überblicksartig zusammen. Dabei wird mit „+“ oder „-“ die Richtung des Zusammenhangs (mindestens auf 10 %-Niveau) statistisch signifikanter Variablen angegeben und mit „0“ von Variablen ohne einen statistisch gesicherten Einfluss. Der Anhang (Tabelle A2 und A3) enthält die vollständigen Ergebnisse unter Angabe aller geschätzten Koeffizienten und p-Werte.

Betriebe, die die gezielte Förderung des weiblichen Nachwuchses vorantreiben, sind solche Betriebe, die Mentoringprogramme, Frauenförderpläne, spezielle Weiterbildungsprogramme für Frauen anbieten oder Zielvereinbarungen zur Erhöhung des Frauenanteils abschließen. Die multivariaten Analysen zeigen, dass die Beteiligung der Betriebe an solchen Maßnahmen durchaus wirkungsvoll sein kann. Bei Berücksichtigung einer panelökonometrischen Betrachtung über die Jahre 2004, 2008, 2012 und 2014 ist in Betrieben, die diese Maßnahme ergriffen haben, sowohl die Wahrscheinlichkeit höher, mindestens eine Frau in Führungsposition anzutreffen, als auch der Anteil der weiblichen Führungskräfte (siehe Tabelle 4). Dies entspricht dem Ergebnis von Bohachova/Klee (2013) für die Jahre 2004, 2008 und 2012. Die gezielte Förderung des weiblichen Nachwuchses könnte weiterhin eine Wirkung auf den Teilzeitanteil der Frauen in Führungspositionen haben. So müssten beispielsweise Frauen

seltener auf Teilzeitregelungen zurückgreifen, wenn sie stärker gefördert würden. Weiterhin ist vorstellbar, dass die weibliche Nachwuchsförderung erst die Teilzeiteinstellung von Frauen ermöglicht, so dass diese Beruf und Familie auch in Führungspositionen besser vereinbaren können. Die Ergebnisse (siehe Tabelle 5) zeigen jedoch, dass die Maßnahmen weder den Teilzeitanteil erhöhen noch verringern. Der Effekt der Maßnahme für das Jahr 2014 ist statistisch nicht signifikant.¹⁷

Bei der panelökonometrischen Betrachtung für die Jahre 2004, 2008, 2012 und 2014 weisen die Schätzergebnisse für die Maßnahmen zur Reintegration während und nach der Elternzeit oder Unterstützung bei Kinderbetreuung einen statistisch gesicherten negativen Zusammenhang mit der Präsenz und Verbreitung von Frauen in Führungspositionen auf. Der negative Effekt bei der panelökonometrischen Betrachtung erscheint zunächst nicht plausibel. Eine umfassende Diskussion hierüber wird in Bohachova/Klee (2013) geführt. Darunter fällt unter anderem die Möglichkeit, dass nicht messbare Faktoren mit dem Vorhandensein dieser Maßnahme in Verbindung stehen. Weiterhin wird angemerkt, dass Frauen in der betreuungsintensiven Lebensphase vermutlich bewusst den Aufstieg in die Führungsetagen nicht angehen oder auf eine spätere Phase verschieben und daher Betriebe mit Betreuungsmöglichkeiten eine geringere Verbreitung von Frauen in Führungspositionen haben. Zudem könnte die Unternehmenskultur Frauen in betreuungsintensiven Lebensphasen den Aufstieg in die Führungsetagen erschweren oder personalpolitische Ziele die Vereinbarkeit von Karriere und Kind nicht genügend fördern. Weiterhin wird der Zusammenhang zwischen diesen Maßnahmen und dem Teilzeitanteil von Frauen in Führungspositionen für das Jahr 2014 untersucht. Hier zeigt sich ein gesicherter positiver Zusammenhang der Existenz dieser Maßnahmen und dem Teilzeitanteil. Dies ist möglicherweise damit zu erklären, dass in Betrieben, deren Beschäftigte und Führungskräfte Bedarf an Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben, dieser Nachfrage sowohl durch Teilzeitangebote für Führungskräfte als auch durch einschlägige Maßnahmen und Unterstützungsangebote entsprochen wird.

Zusätzlich könnte sich die Existenz von Arbeitszeitkonten als weitere Flexibilisierungsmaßnahme in einem Betrieb positiv auf die Verbreitung von Frauen in Führung auswirken. Arbeitszeitkonten könnten aufgrund der Möglichkeit der Flexibilisierung von Arbeitszeiten ebenso die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern. Vor dem Hintergrund, dass Maßnahmen zur Reintegration und Kinderbetreuung in einem negativen bis neutralen Zusammenhang mit der Verbreitung von Frauen in Führung stehen, ist auch der nicht statistisch gesicherte Zusammenhang von Arbeitszeitkonten mit der Verbreitung von Frauen in Führung zu verstehen. Diese Flexibilisierungsmaßnahme scheint mithin nicht dazu beizutragen, dass mehr Frauen den Aufstieg in die Führungsetagen angehen. Im Gegensatz zu den Maßnahmen zur Reintegration und Kinderbetreuung hat die Existenz von Arbeitszeitkonten auch keine Auswirkung auf den Teilzeitanteil der Frauen in Führung.

¹⁷ Dabei ist zu berücksichtigen, dass die alleinige Betrachtung des Jahres 2014 auf deutlich niedrigeren Fallzahlen beruht und somit eine möglicherweise geringe Wirkung der Maßnahme nicht mehr nachzuweisen ist.

Tabelle 4: Vereinfachte Darstellung der Ergebnisse der multivariaten Probit- und Tobit-Analysen der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen auf der ersten und/oder zweiten Führungsebene gesamt für alle Betriebe für die Jahre 2004, 2008, 2012 und 2014

Abhängige Variable	Präsenz von Frauen in Führungspositionen	Anteil der Frauen in Führungspositionen
Maßnahmen zur Förderung von Frauen in Führungspositionen		
Weibliche Nachwuchsförderung	+	+
Maßnahmen zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie		
Reintegrationsmaßnahmen und Kinderbetreuung	-	-
Teilzeitquote der Frauen	0	-
Arbeitszeitkonten	0	0
Industrielle Beziehungen		
Tarifgebundenheit	0	0
Betriebsrat	0	-
Betriebspezifische Kontrollvariablen, Branchen- und Zeiteinflüsse (nur statistisch signifikante Ergebnisse)		
Frauenanteil im Betrieb	+	+
Weiblicher Qualifiziertenanteil	+	+
Männlicher Qualifiziertenanteil	-	-
Teilzeitquote Männer	+	+
Eigenständiger Betrieb	+	+
Log. Beschäftigtenzahl	+	0
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	+	+
Gesundheits- und Sozialwesen	+	+
Welle 2012	+	0
Welle 2014	+	+

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2014, 2012, 2008, 2004, IAW-Berechnungen.

Eine weitere Möglichkeit der Flexibilisierung ist die Einstellung in Teilzeit, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen kann. Daher wird der Frage nachgegangen, inwieweit der Teilzeitanteil der Frauen in einem Zusammenhang mit der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen steht. In der panelökonometrischen Betrachtung der Jahre 2004, 2008, 2012 und 2014 zeigt sich kein Zusammenhang mit der Präsenz von Frauen in Führungspositionen, aber ein negativer Zusammenhang mit dem Frauenanteil auf Führungsebene. Bei alleiniger Betrachtung des Jahres 2014 verschwindet dieser negative Zusammenhang. Der negative Zusammenhang lässt sich dadurch erklären, dass teilzeitbeschäftigte Frauen es möglicherweise schwerer haben, in Führungspositionen zu gelangen, da Teilzeitbeschäftigung und Führungsaufgaben in der aktuellen betrieblichen Realität nur selten miteinander vereinbar sind. Solche Betriebe, die einen hohen Teilzeitanteil an weiblichen Beschäftigten aufweisen, scheinen jedoch häufiger eine Teilzeitbeschäftigung für Frauen in Führungspositionen zu ermöglichen. Die Teilzeitquote der weiblichen Beschäftigten steht in einem positiven

Zusammenhang mit dem Teilzeitanteil der Frauen auf Führungsebene. Die Möglichkeit für Frauen, eine Anstellung in Teilzeit wahrzunehmen, scheint demzufolge auch für weibliche Führungskräfte zu gelten. Die Teilzeitquote der Männer steht hingegen in einem positiven Zusammenhang mit der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen, jedoch in keinem Zusammenhang mit dem Teilzeitanteil von Frauen in Führungspositionen. Dies spricht ebenfalls dafür, dass Teilzeitbeschäftigung und Führungsaufgaben als nur schwer vereinbar gelten, so dass die teilzeitbeschäftigten Männer seltener Karriere machen. Der Teilzeitanteil der Frauen in Führungspositionen scheint nicht explizit mit dem Teilzeitanteil in der gesamten Belegschaft zusammenzuhängen, sondern sich nur auf den Teilzeitanteil der Frauen zu beziehen.

Weiterhin hängt die Verbreitung von Frauen in Führungspositionen stark mit dem Frauenanteil im Betrieb zusammen. Betriebe mit einem hohen Anteil an Frauen unter den Beschäftigten verfügen eher über Frauen in Führungspositionen und auch der Anteil der Frauen auf den Führungsebenen ist höher. Dies erscheint plausibel, da es Berufsfelder gibt, die frauendominiert sind, und in denen auch Fachkräfte für Führungsaufgaben eher weiblich sind. Weiterhin können Betriebe mit einem hohen Frauenanteil aus einem größeren Talentpool an Mitarbeiterinnen zur internen Rekrutierung für die Führungsetagen zurückgreifen. Das letzte Argument spricht auch für die Tatsache, dass der weibliche Qualifiziertenanteil einen positiven und der männliche Qualifiziertenanteil einen negativen Einfluss auf die Verbreitung von Frauen in Führungspositionen hat. Besonders in solchen Betrieben, in denen es anteilig viele (Fach-)Hochschulabsolventinnen gibt, ist die Verbreitung von Frauen auf den Führungsebenen besonders stark ausgeprägt. Hingegen verhindert ein hoher Anteil an männlichen Hochqualifizierten die Präsenz von Frauen auf Führungsebene und mindert auch deren Anteil in den Führungsetagen. Viele männliche Qualifizierte verstärken möglicherweise die Konkurrenz für viele Frauen, wenn es um die Besetzung von Führungspositionen geht. Die drei genannten Anteile (Frauenanteil an den Beschäftigten, männlicher und weiblicher Qualifiziertenanteil) stehen in keinerlei Zusammenhang mit dem Teilzeitanteil der Frauen in Führungspositionen. Es gilt also nicht, dass insbesondere in frauendominierten Betrieben weibliche Führungskräfte teilzeitbeschäftigt sind.

An dieser Stelle sei noch erwähnt, dass die Branchenzugehörigkeit der Betriebe wider Erwarten nur vereinzelt einen statistisch gesicherten Zusammenhang zur Verbreitung von weiblichen Führungskräften aufweist. Dieses Ergebnis dürfte vor allem darin begründet liegen, dass der Frauenanteil die meisten branchenspezifischen Unterschiede in Bezug auf weibliche Führungskräfte bereits abbildet. Anhand der Schätzergebnisse kann man allerdings signifikante Zusammenhänge zwischen der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen und der Branchenzugehörigkeit erkennen: positive im Gesundheits- und Sozialwesen und im Sonstigen Verarbeitenden Gewerbe für die panelökonometrische Schätzung der Jahre 2004, 2008, 2012 und 2014 sowie für die Präsenz von Frauen in Führungspositionen in der alleinigen Schätzung für das Jahr 2014 (Referenzkategorie: Schlüsselbranchen des Verarbeitenden Gewerbes). Es gibt hingegen keinen gesicherten statistischen Zusammenhang zwischen der Branchenzugehörigkeit und dem Teilzeitanteil von Frauen in Führungspositionen. Auch die deskriptiven Befunde haben ergeben, dass sich der Teilzeitanteil von Frauen in Führungspositionen zwischen den Branchen kaum voneinander unterscheidet.

Tabelle 5: Vereinfachte Darstellung der Ergebnisse der multivariaten Probit- und Tobit-Analysen der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen auf der ersten und/oder zweiten Führungsebene gesamt für alle Betriebe im Jahr 2014

Abhängige Variable	Präsenz von Frauen in Führungspositionen	Anteil der Frauen in Führungspositionen	Teilzeitanteil der Frauen in Führungspositionen
Maßnahmen zur Förderung von Frauen in Führungspositionen			
Weibliche Nachwuchsförderung	0	0	0
Maßnahmen zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie			
Reintegrationsmaßnahmen und Kinderbetreuung	0	0	+
Teilzeitquote der Frauen	0	0	+
Arbeitszeitkonten	0	0	0
Industrielle Beziehungen			
Tarifgebundenheit	0	0	-
Betriebsrat	0	0	0
Betriebspezifische Kontrollvariablen, Branchen- und Zeiteinflüsse (nur statistisch signifikante Ergebnisse)			
Frauenanteil im Betrieb	+	+	0
Weiblicher Qualifiziertenanteil	+	+	0
Männlicher Qualifiziertenanteil	-	-	0
Teilzeitquote Männer	+	+	0
Eigenständiger Betrieb	+	+	0
Log. Beschäftigtenzahl	+	0	0
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	+	0	0
Gesundheits- und Sozialwesen	+	0	0

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2014, IAW-Berechnungen.

Des Weiteren ist die Variable Betriebsgröße bei der Betrachtung des Einflusses auf die Verbreitung von Frauen in Führungspositionen von Interesse. Die (logarithmierten) Beschäftigtenzahl steht in einem positiven Zusammenhang mit der Präsenz von Frauen in Führungspositionen, jedoch in keinem gesicherten Zusammenhang mit dem Anteil von Frauen in Führungspositionen. Dies erscheint plausibel: Je größer der Betrieb, desto wahrscheinlicher ist es, dass mindestens eine Frau im Betrieb eine Führungsposition einnimmt. Ein Zusammenhang zwischen der Betriebsgröße und dem Teilzeitanteil von Frauen auf Führungsebene ist nicht gegeben. Deskriptive Befunde zeichnen indes ein anderes Bild. Die Abweichungen bezüglich der Betriebsgröße könnten möglicherweise schon durch die Teilzeitquote der weiblichen Beschäftigten abgebildet sein.

Weitere betriebspezifische Kontrollvariablen wie zu den industriellen Beziehungen (Tarifgebundenheit, Betriebsrat) weisen kaum statistisch signifikante Ergebnisse auf. Ein negativer Zusammenhang zwischen der Existenz eines Betriebsrats und dem Anteil der Frauen in Führungspositionen wird nur in der panelökonometrischen Betrachtung für die Jahre 2004, 2008, 2012 und 2014 sichtbar. Weiter-

hin hat die Gebundenheit an Tarife eine gesicherte negative Auswirkung auf den Teilzeitanteil der Frauen in Führung. Andere Einflüsse sind nicht gegeben. Da die Analyse insbesondere bei der Verbreitung der Frauen in Führungspositionen sehr instabile Ergebnisse liefert, sind die Interpretationsmöglichkeiten eingeschränkt. Weitere betriebliche Kontrollvariablen wie Export-, Innovations-, Ausbildungstätigkeit und Betriebsalter stehen in keinem gesicherten Zusammenhang mit der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen und der Teilzeitbeschäftigung weiblicher Führungskräfte. Ein-Betriebs-Unternehmen zeigen einen höheren Verbreitungsgrad und eine häufigere Präsenz von Frauen in Führungspositionen. Erwähnenswert ist, dass die Dummy-Variable für das Jahr 2012 und das Jahr 2014 einen positiven Koeffizienten mit hoher statistischer Signifikanz aufweist. Dies bedeutet, dass die Tendenz hin zu einer stärkeren Verbreitung von Frauen in Führungspositionen im Südwesten gegenüber dem Referenzjahr 2004 auch auf einzelbetrieblicher Ebene nachgewiesen werden kann.

4 Zusammenfassung und Fazit

Zur Herstellung der Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt und zur nachhaltigen Fachkräftesicherung ist es ein zentrales Anliegen von Wirtschaft und Politik, eine bessere Erschließung des Arbeitskräftepotenzials von Frauen auch für Führungsaufgaben zu gewährleisten. Vor diesem Hintergrund wurde für Baden-Württemberg zum einen die Struktur und die Entwicklung der Frauenanteile auf den Führungsebenen baden-württembergischer Betriebe sowie das Ausmaß des Teilzeitanteils weiblicher Führungskräfte untersucht, zum anderen die Bestimmungsfaktoren für die Verbreitung der Frauen in Führungspositionen und der Teilzeitbeschäftigung weiblicher Führungskräfte. Die Ergebnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Frauen in Führungspositionen sind in Baden-Württemberg weiterhin deutlich unterrepräsentiert; in der zweiten Führungsebene nimmt ihre Präsenz jedoch erheblich zu. Trotz einer Steigerung des Anteils weiblicher Führungskräfte seit 2004 auf nunmehr 25 % auf oberster Ebene und auf 40 % auf zweiter Führungsebene im Jahr 2014 sind Frauen (nicht nur) in Baden-Württemberg auf beiden Führungsebenen weiterhin deutlich unterrepräsentiert. Der Anteil in der zweiten Führungsebene stieg jedoch seit 2012 um 7 Prozentpunkte beträchtlich. Im Vergleich zu Westdeutschland ist ein geringfügiger Vorsprung zu erkennen.

Zwischen den verschiedenen Branchen und Betriebsgrößenklassen sind erhebliche Unterschiede bezüglich des Anteils von Frauen in Führungspositionen sichtbar. So ist in Branchen, die eher männerdominiert sind, der Anteil von Frauen auf der Führungsebene besonders gering. In Branchen, in denen der Anteil der weiblichen Beschäftigten mindestens die Hälfte beträgt, sind Frauen hingegen überdurchschnittlich häufig auf den Führungsebenen repräsentiert. Dennoch ist die Diskrepanz beispielweise im Öffentlichen Dienst und im Gesundheits- und Sozialwesen zwischen den Frauenanteilen der Beschäftigten und jenen der Führungskräfte besonders hoch. Ebenso nimmt mit steigender Betriebsgröße, das bedeutet gleichzeitig mit sinkendem Frauenanteil, die Häufigkeit von Frauen in Führungspositionen ab. Der Anstieg des Anteils der Frauen in der zweiten Führungsebene ist vor allem auf Klein- und Kleinstbetriebe zurückzuführen und auch im Handwerk besonders hoch.

Weibliche Führungskräfte sind in Baden-Württemberg häufiger teilzeitbeschäftigt als ihre männlichen Pendanten; dabei liegen die Teilzeitanteile der Führungskräfte beiderlei Geschlechts deutlich niedriger als in der Gesamtbeschäftigung. Der Teilzeitanteil der weiblichen Beschäftigten (53 %) liegt oberhalb jener der weiblichen Führungskräfte (20 %). Der Teilzeitanteil der weiblichen Führungskräfte (20 %) sowie der weiblichen Beschäftigten (53 %) ist höher als jener aller Führungskräfte (8 %) und aller Beschäftigter (32 %). Der Teilzeitanteil der (weiblichen) Beschäftigten und (weiblichen) Führungskräfte nimmt mit steigender Betriebsgröße ab. Im Verarbeitenden Gewerbe liegen die Teilzeitanteile der weiblichen Führungskräfte leicht oberhalb jener in den Dienstleistungen, obwohl die Teilzeitanteile aller Führungskräfte im Verarbeitenden Gewerbe unterhalb jener in den Dienstleistungen liegen.

Die gezielte Frauenförderung erweist sich als wirkungsvoll bei der Erhöhung der Präsenz von Frauen in Führungspositionen; dagegen scheinen Maßnahmen zum Wiedereinstieg und Kinderbetreuung nicht dieses Ziel zu erreichen. Die gezielte Frauenförderung kann durch Mentoring-Programme, Frauenförderpläne, spezielle Weiterbildungsprogramme oder Zielvereinbarungen zur Erhöhung des Frauenanteils beitragen. Bei der panelökonometrischen Betrachtung für die Jahre 2004, 2008, 2012 und 2014 erweist sich dieses Ergebnis als statistisch signifikant. Maßnahmen zur Reintegration während und nach der Elternzeit oder Unterstützung bei Kinderbetreuung beinhalten u.a. Betriebskindertagesstätten, Kooperation mit Kindertagesstätten oder finanzielle Beteiligung an der Kinderbetreuung, aber auch Weiterbildungsangebote für Beschäftigte, die wegen der Elternzeit freigestellt sind oder wurden. Bei der panelökonometrischen Betrachtung für die Jahre 2004, 2008, 2012 und 2014 zeigt sich ein negativer Einfluss dieses Maßnahmenpektrums als statistisch signifikant. Ausschlaggebend dafür dürfte eine Unternehmenskultur sein, die eine vollumfängliche Verfügbarkeit immer noch als wichtiges Kriterium für die Besetzung von Führungspositionen in Vollzeit ansieht, das für Frauen mit Kindern immer noch eine Hürde darstellt.

Viele (qualifizierte) Frauen, wenig qualifizierte Männer und viele teilzeitbeschäftigte Männer im Betrieb erhöhen die Chancen der Frauen, den Karriereweg in die Führungsetagen einzuschlagen. Der Frauenanteil im Betrieb, der Anteil weiblicher Hochschulabsolventen, und die Teilzeitquote der Männer stehen in einem positiven (statistisch gesicherten) Zusammenhang mit der Verbreitung von Frauen in Führungspositionen, während der Anteil der männlichen Qualifizierten in einem negativen Zusammenhang dazu steht. Bei vielen (qualifizierten) Frauen können Betriebe aus einem größeren Pool an Mitarbeiterinnen zwecks interner Rekrutierung für Führungsaufgaben zurückgreifen. Viele männliche Qualifizierte erhöhen die Konkurrenz für die Frauen, wenn es um die Besetzung von Führungsstäben geht. Teilzeitbeschäftigung und Führungsaufgaben scheinen nicht vereinbar zu sein: teilzeitbeschäftigten Männer machen möglicherweise seltener Karriere und so können Frauen eher eine Karriere anstreben. Weiterhin könnte die Unternehmenskultur in Betrieben mit hohem Teilzeitbeschäftigungsanteil der Männer offener sein und somit einen Weg für Frauen in die Führungsetagen frei machen.

Wiedereinstiegsmaßnahmen und Kinderbetreuung sowie die Teilzeitquote weiblicher Beschäftigter haben eine positive Auswirkung auf die Teilzeitbeschäftigung der Frauen in Führungspositionen. Maßnahmen zur Kinderbetreuung und Reintegration stehen in einem statistisch gesicherten positiven Zusammenhang mit dem Teilzeitanteil weiblicher Führungskräfte. In solchen Betrieben, deren Beschäftigte und Führungskräfte Bedarf nach Vereinbarkeit von Familie und Beruf haben, wird dieser durch Teilzeitangebote für Führungskräfte und Maßnahmen und Unterstützungsangebote

möglicherweise gemeinsam gedeckt. Die Teilzeitquote der weiblichen Beschäftigten steht in einem positiven Zusammenhang mit dem Teilzeitanteil weiblicher Führungskräfte. Betriebe, die Frauen die Möglichkeit bieten, eine Anstellung auch in Teilzeit wahrzunehmen, weiten demzufolge dieses Angebot auch auf ihre weiblichen Führungskräfte aus.¹⁸ Mithin scheint „Führung in Teilzeit“ durchaus ein gangbarer Weg zu sein, um unter der gegenwärtig vorherrschenden innerfamiliären Arbeitsteilung die Präsenz und Verbreitung von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Jedoch ist die Unternehmenskultur mit ausschlaggebend dafür, ob Führung in Teilzeit für Frauen möglich ist.

Fazit

Wenngleich der Frauenanteil besonders auf der ersten Führungsebene immer noch stark hinter jenem der Männer zurückbleibt, gibt es dennoch positive Nachrichten: Der Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene ist seit 2012 stark angestiegen. Der Anstieg ist dabei vor allem auf Klein- und Kleinstbetriebe zurückzuführen. Wie bei der Gesamtbeschäftigung sind weibliche Führungskräfte eher teilzeitbeschäftigt als ihre männlichen Pendanten. Jedoch sind weibliche Führungskräfte deutlich seltener teilzeitbeschäftigt als Frauen in der Gesamtbelegschaft. Dabei sind Frauen in Führungspositionen überproportional häufig im Verarbeitenden Gewerbe teilzeitbeschäftigt. Gezielte Frauenförderung im Betrieb erweist sich über mehrere Jahre hinweg als wirkungsvoll für die stärkere Verbreitung von Frauen in Führungspositionen. Reintegrationsmaßnahmen und Kinderbetreuung mindern bei einer langfristigen Betrachtung die Verbreitung von Frauen in vollumfänglichen Führungspositionen. Anscheinend wird der Aufstieg auf der Karriereleiter von vielen Frauen in der betreuungsintensiven Lebensphase daher bewusst nicht angegangen. Die Ursache ist jedoch nicht allein bei den Frauen zu suchen, denn vielfach ist es auch die Unternehmenskultur bzw. Personalpolitik eines Betriebs, die den Aufstieg von Frauen in der betreuungsintensiven Phase nicht ermöglicht oder erschwert. Eine stärkere Verbreitung von „Führung in Teilzeit“ könnte allerdings die Chancen von Frauen, eine Führungsposition einzunehmen, durchaus erhöhen.

¹⁸ Eine umgekehrte Betrachtung erscheint auch sinnvoll, bei der die Anstellung in Teilzeit von Führungskräften sich auch auf die der Beschäftigten ausweitet.

5 Literaturverzeichnis

- BDI – Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.) (2014): Faktencheck: Frauen in Führungspositionen. Bestandsaufnahme und Auswirkungen einer gesetzlichen Frauenquote, Berlin.
- Bohachova, Olga; Klee, Günther (2013): Maßnahmen zur Förderung der Chancengleichheit sowie Frauen in Führungspositionen in baden-württembergischen Betrieben. Eine Analyse auf der Basis des IAB-Betriebspanels. IAW-Kurzbericht 1/2013.
- Bohachova, Olga; Klee, Günther; Marczak, Martyna (2009): Maßnahmen zur Förderung der Chancengleichheit sowie Frauen in Führungspositionen in baden-württembergischen Betrieben. Eine empirische Analyse auf der Basis des IAB-Betriebspanels. IAW-Kurzbericht 5/2009.
- Bundesgesetzblatt (2015): Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst. BGBl. Teil I Nr. 17, Jahrgang 2015, ausgegeben am 30.4.2015, S. 642-662.
- FidAR (Hrsg., 2014): Women-on-Board-Index. FidAR (Frauen in die Aufsichtsräte e.V.), Berlin.
- Geighardt-Knollmann, Christine (2015): DFGP-Studie: Frauen in Führungspositionen. Hrsg. Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V., DFGP-Praxispapiere 03, Düsseldorf.
- Holst, Elke; Kirsch, Anja (2015a): Weiterhin kaum Frauen in den Vorständen großer Unternehmen – auch Aufsichtsräte bleiben Männerdomäne. DIW-Wochenbericht 4/2015, S. 47-60.
- Holst, Elke; Kirsch, Anja (2015b): Finanzsektor: Frauenanteile in Spitzengremien bleiben gering. DIW-Wochenbericht 4/2015, S. 62-71.
- Klee, Günther; Klempt, Charlotte (2014): Atypische Beschäftigung in Baden-Württemberg. Eine Analyse auf der Basis des IAB-Betriebspanels (Wellen 2000-2013). IAW-Kurzbericht 1/2014.
- MGI – McKinsey Global Institute (2015): The Power of Parity: How Advancing Women's Equality can add \$ 12 Trillion to Global Growth, September 2015.
- Schmitt, Norma (2015): Zum Potential einer festen Geschlechterquote. DIW-Wochenbericht Nr. 40/2015, S. 887-897.
- Strotmann, Harald (2005): Frauen in Führungspositionen in baden-württembergischen Betrieben. Eine empirische Analyse auf der Basis des IAB-Betriebspanels. IAW-Kurzbericht 6/2005.

6 Anhang: Ergänzende Tabellen

Tabelle A1: Der Anteil der Frauen an der Gesamtbeschäftigung und an den Beschäftigten in der 1. und 2. Führungsebene in Baden-Württemberg im 1. Halbjahr 2014 und 2012, nach Betriebsgröße und Branche, in %

	Frauenanteil an den Beschäftigten		Frauenanteil in der 1. Führungsebene		Frauenanteil in der 2. Führungsebene	
	2014	2012	2014	2012	2014	2012
Westdeutschland	45	45	24	26	38	37
Baden-Württemberg	45	45	25	25	40	33
1-19 Beschäftigte	50	49	26	28	55	43
20-99 Beschäftigte	45	44	22	19	37	33
100-249 Beschäftigte	49	48	17	10	27	32
250-499 Beschäftigte	48	43*	17	26*	29*	22*
500 u. mehr Beschäftigte	34*	38	9*	10	18*	16
Verarbeitendes Gewerbe	28	28	17	16	22	18
Schlüsselbranchen	22	22	11	6	13	12
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	40	37	21	23	34*	26*
Baugewerbe	17*	19*	6*	10*	25*	4**
Handel, Reparatur von Kfz	50	50	31	26	48	43*
Dienstleistungen	54	54	29	31	45	41
Wirtschaftliche/wissenschaftliche DL	42	40	27	26	39*	25*
Gesundheits- u. Sozialwesen	79	79	40	45	74*	64*
Sonstige DL	49	51	26	29	37	41
Öffentlicher Dienst u.a., Erziehung/Unterricht	63*	63*	17*	37*	46*	32*
Handwerk	41	41	24	29	44	35

Quelle: IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg, Welle 2014, IAW-Berechnungen, IAB.

* Eingeschränkt statistisch belastbar aufgrund geringer Fallzahlen (N<100).

Tabelle A2: Ergebnisse der panelökonometrischen Schätzung der Verbreitung von Frauen auf der ersten und zweiten Führungsebene gesamt, ab 20 Beschäftigten und ab 80 Beschäftigten für die Jahre 2004, 2008, 2012 und 2014

VARIABLES	Abhängige Variable					
	Probit: 1= Betrieb hat Frauen in Führungspositionen, 0= Keine Frauen in Führungspositionen					
	Alle Betriebe		Betriebe ab 20 Beschäftigten		Betriebe ab 80 Beschäftigten	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
	Probit	Tobit	Probit	Tobit	Probit	Tobit
Weibliche Nachwuchsförderung (Verzögert)	0.537** (0.016)	0.081** (0.041)	0.381* (0.099)	0.050 (0.102)	0.652** (0.029)	0.053** (0.027)
Reintegrationsmaßnahmen und Kinderbetreuung (Verzögert)	-0.204* (0.099)	-0.056** (0.024)	-0.089 (0.495)	-0.027 (0.161)	-0.242 (0.146)	-0.034** (0.035)
Frauenanteil im Betrieb	2.473*** (0.000)	0.803*** (0.000)	2.010*** (0.000)	0.575*** (0.000)	1.525*** (0.005)	0.421*** (0.000)
Weiblicher Qualifiziertenanteil	1.442*** (0.000)	0.323*** (0.000)	1.746*** (0.001)	0.344*** (0.000)	3.762*** (0.000)	0.428*** (0.000)
Männlicher Qualifiziertenanteil	-0.692** (0.012)	-0.228*** (0.000)	-0.659* (0.085)	-0.196*** (0.001)	-1.650*** (0.007)	-0.251*** (0.000)
Teilzeitquote der Frauen	-0.208 (0.235)	-0.069* (0.069)	0.069 (0.777)	-0.010 (0.805)	0.403 (0.359)	0.075* (0.076)
Teilzeitquote der Männer	0.778*** (0.003)	0.263*** (0.000)	0.423 (0.290)	0.100* (0.064)	0.180 (0.778)	0.056 (0.292)
Tarifbindung	0.068 (0.563)	0.007 (0.791)	0.114 (0.410)	0.014 (0.516)	0.117 (0.578)	0.014 (0.495)
Betriebsrat	-0.182 (0.228)	-0.059* (0.071)	-0.187 (0.238)	-0.056** (0.022)	-0.039 (0.877)	-0.018 (0.472)
Exportierender Betrieb	0.116 (0.380)	0.026 (0.379)	0.042 (0.782)	-0.007 (0.774)	0.152 (0.526)	0.016 (0.506)
Ausbildender Betrieb	0.124 (0.311)	0.003 (0.897)	0.146 (0.335)	-0.004 (0.864)	0.271 (0.334)	0.007 (0.790)
Innovationstätigkeit	0.134 (0.200)	0.009 (0.665)	0.150 (0.238)	0.012 (0.515)	0.067 (0.734)	-0.006 (0.749)
Eigenständiger Betrieb	0.337*** (0.006)	0.034 (0.184)	0.281** (0.030)	0.026 (0.183)	0.321* (0.068)	0.028* (0.099)
Arbeitszeitkonten	0.095 (0.393)	0.017 (0.465)	0.095 (0.501)	0.025 (0.237)	0.178 (0.457)	0.008 (0.723)
Betriebsalter nach 90	-0.008 (0.948)	-0.002 (0.947)	-0.076 (0.621)	0.003 (0.918)	-0.382 (0.133)	-0.024 (0.338)
Betriebsgröße	0.344*** (0.000)	0.012 (0.308)	0.251*** (0.000)	-0.011 (0.304)	0.197* (0.089)	-0.018 (0.113)
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	0.515*** (0.005)	0.083** (0.045)	0.478** (0.015)	0.061* (0.062)	0.663** (0.014)	0.048* (0.087)
Baugewerbe	-0.200 (0.462)	-0.073 (0.263)	-0.181 (0.592)	-0.003 (0.960)	-1.007 (0.126)	-0.135* (0.082)
Handel und Reparatur von Kraftfahrzeugen	-0.027 (0.894)	-0.025 (0.601)	-0.156 (0.518)	-0.028 (0.495)	-0.091 (0.817)	-0.025 (0.558)

Wissenschaftl. Und Wirtschaftl. Dienstleistungen	0.207 (0.345)	0.008 (0.872)	0.190 (0.473)	0.021 (0.630)	1.265*** (0.007)	0.079* (0.070)
Gesundheits- und Sozialwesen	0.999*** (0.001)	0.166*** (0.005)	1.183*** (0.001)	0.194*** (0.000)	1.996*** (0.000)	0.199*** (0.000)
Sonstige Dienstleistungen	0.214 (0.286)	0.068 (0.137)	0.098 (0.671)	0.031 (0.411)	0.269 (0.437)	0.007 (0.847)
Öffentlicher Dienst u.a.	0.245 (0.354)	0.028 (0.627)	0.386 (0.185)	0.031 (0.502)	0.648 (0.145)	0.028 (0.534)
Welle 2008	0.093 (0.392)	0.022 (0.321)	0.111 (0.380)	0.023 (0.223)	0.207 (0.238)	0.031* (0.062)
Welle 2012	0.267** (0.022)	0.030 (0.207)	0.335** (0.014)	0.039* (0.056)	0.353* (0.067)	0.039** (0.028)
Welle 2014	0.407*** (0.001)	0.080*** (0.001)	0.359*** (0.009)	0.059*** (0.004)	0.504** (0.011)	0.061*** (0.001)
Constant	-3.225*** (0.000)	-0.446*** (0.000)	-2.697*** (0.000)	-0.190*** (0.002)	-2.746*** (0.000)	-0.094 (0.193)
Observations	2,361	2,344	1,615	1,605	963	958
Number of idnum	1,251	1,246	879	877	538	536
Wert der Log-likelihood Funktion	-1264	-1279	-889.8	-621.5	-503.4	-135.6

pval in parentheses

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2014, 2012, 2008, 2004, IAW-Berechnungen.

Tabelle A3: Ergebnisse der panelökonometrischen Schätzung der Verbreitung von Frauen auf der ersten und zweiten Führungsebene gesamt, ab 20 Beschäftigten und ab 80 Beschäftigten für das Jahr 2014**Abhängige Variable****Probit: 1= Betrieb hat Frauen in Führungspositionen, 0= Keine Frauen in Führungspositionen****Tobit: Anteil der Frauen in Führungspositionen**

VARIABLES	Alle Betriebe		Betriebe ab 20 Beschäftigten		Betriebe ab 80 Beschäftigten		Anteil Teilzeit
	(1) Probit	(2) Tobit	(4) Probit	(5) Tobit	(7) Probit	(8) Tobit	(10) Tobit
Weibliche Nachwuchsförderung (Verzögert)	0.157 (0.581)	0.065 (0.485)	0.026 (0.934)	0.010 (0.894)	0.491 (0.216)	0.092* (0.093)	-0.317 (0.558)
Reintegrationsmaßnahmen und Kinderbetreuung (Verzögert)	0.013 (0.929)	-0.062 (0.237)	0.039 (0.811)	-0.029 (0.465)	-0.060 (0.780)	-0.036 (0.283)	0.519* (0.088)
Frauenanteil im Betrieb	1.260*** (0.000)	0.750*** (0.000)	0.896** (0.015)	0.479*** (0.000)	0.682 (0.267)	0.390*** (0.000)	0.606 (0.380)
Weiblicher Qualifiziertenanteil	1.085** (0.010)	0.453*** (0.003)	0.681 (0.240)	0.275** (0.048)	0.726 (0.424)	0.348** (0.010)	0.913 (0.312)
Männlicher Qualifiziertenanteil	-0.512* (0.094)	-0.260** (0.021)	-0.167 (0.714)	-0.159 (0.147)	-0.177 (0.793)	-0.197* (0.051)	-0.080 (0.909)
Teilzeitquote der Frauen	-0.182 (0.365)	-0.100 (0.185)	0.055 (0.845)	0.018 (0.806)	0.169 (0.733)	0.112 (0.157)	3.132*** (0.000)
Teilzeitquote der Männer	0.685** (0.010)	0.349*** (0.000)	0.555 (0.207)	0.153 (0.119)	0.324 (0.625)	0.099 (0.284)	-0.008 (0.988)
Tarifbindung	-0.071 (0.583)	-0.021 (0.659)	-0.085 (0.583)	-0.017 (0.663)	-0.037 (0.871)	0.021 (0.560)	-0.735** (0.018)
Betriebsrat	-0.017 (0.912)	-0.016 (0.779)	0.016 (0.925)	-0.019 (0.651)	0.235 (0.349)	0.032 (0.415)	-0.539 (0.123)
Exportierender Betrieb	-0.016 (0.913)	-0.017 (0.751)	-0.093 (0.595)	-0.054 (0.231)	0.098 (0.706)	0.011 (0.789)	0.005 (0.989)
Ausbildender Betrieb	0.074 (0.596)	0.000 (0.994)	0.107 (0.557)	0.002 (0.969)	0.395 (0.221)	0.029 (0.569)	-0.039 (0.912)
Innovationstätigkeit	0.165 (0.199)	0.017 (0.718)	0.275 (0.108)	0.056 (0.181)	0.402 (0.151)	0.030 (0.472)	0.430 (0.167)
Eigenständiger Betrieb	0.376*** (0.007)	0.112** (0.024)	0.257* (0.093)	0.062* (0.097)	0.147 (0.466)	0.010 (0.756)	0.126 (0.669)
Arbeitszeitkonten	0.133 (0.339)	0.032 (0.522)	0.146 (0.475)	0.027 (0.570)	-0.273 (0.438)	-0.108** (0.025)	0.171 (0.575)
Betriebsalter nach 90	-0.086 (0.495)	-0.039 (0.403)	-0.104 (0.530)	0.005 (0.901)	0.087 (0.748)	0.021 (0.617)	-0.157 (0.605)
Betriebsgröße	0.214*** (0.000)	0.015 (0.462)	0.214*** (0.006)	0.006 (0.741)	0.138 (0.278)	-0.028 (0.156)	0.131 (0.323)
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	0.394** (0.036)	0.108 (0.127)	0.276 (0.210)	0.048 (0.407)	0.412 (0.161)	0.060 (0.219)	-0.041 (0.927)
Baugewerbe	-0.231 (0.381)	-0.149 (0.159)	-0.339 (0.356)	-0.090 (0.385)	-0.243 (0.674)	-0.041 (0.711)	-0.925 (0.365)
Handel und Reparatur von Kraftfahrzeugen	0.041 (0.836)	0.070 (0.356)	-0.086 (0.723)	0.018 (0.782)	-0.051 (0.896)	-0.009 (0.897)	-0.231 (0.651)
Wissenschaftl. Und Wirtschaftl. Dienstleistungen	0.228	0.085	0.240	0.105	0.918*	0.140**	-0.588

	(0.305)	(0.300)	(0.410)	(0.150)	(0.053)	(0.038)	(0.281)
Gesundheits- und Sozialwesen	0.813**	0.189*	1.228***	0.277***	1.432**	0.223***	-0.510
	(0.011)	(0.055)	(0.006)	(0.001)	(0.042)	(0.007)	(0.406)
Sonstige Dienstleistungen	0.074	0.004	0.018	-0.030	0.139	-0.029	-0.258
	(0.708)	(0.953)	(0.943)	(0.648)	(0.691)	(0.609)	(0.610)
Öffentlicher Dienst u.a.	0.011	-0.025	0.286	0.070	0.553	0.032	0.279
	(0.971)	(0.811)	(0.426)	(0.422)	(0.310)	(0.688)	(0.663)
Constant	-1.838***	-0.419***	-1.851***	-0.246**	-1.733**	0.028	-3.583***
	(0.000)	(0.001)	(0.000)	(0.040)	(0.039)	(0.834)	(0.001)
Observations	622	619	412	410	233	231	331
Wert der Log-likelihood Funktion	-355.4	-408.8	-233.3	-192.6	-124.9	-37.68	-195.7

pval in parentheses

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

Quelle: IAB-Betriebspanel, Welle 2014, IAW-Berechnungen.

7 Anhang: Zur Datenbasis – Das IAB-Betriebspanel Baden-Württemberg

Mit dem IAB-Betriebspanel existiert seit 1993 für West- und seit 1996 für Ostdeutschland ein Panel-datensatz, der auf der Grundlage von rund 16.270 auswertbaren Betriebsinterviews aus dem Jahr 2012 eine umfassende und fundierte Analyse verschiedenster Aspekte des Arbeitsnachfrageverhaltens auf der Ebene einzelner Betriebe erlaubt (vgl. auch Bellmann 2014, Ellguth/Kohaut/Möller 2014 sowie Wagner 2014). Seit dem Jahr 2000 wurde die Zahl der von der TNS Infratest Sozialforschung zum Thema „Beschäftigungstrends“ befragten Betriebe in Baden-Württemberg vorwiegend aus Mitteln des baden-württembergischen Finanz- und Wirtschaftsministeriums auf rund 1.200 Betriebe (2014: 1.260 auswertbare Interviews) aufgestockt, so dass seither auch repräsentative landesspezifische Strukturanalysen des Arbeitsmarktgeschehens möglich sind.

Ziel dieses erweiterten Panels ist es, nach Branchen und Größenklassen differenzierte Informationen und Erkenntnisse über das wirtschaftliche Handeln sowie das Beschäftigungsverhalten der Betriebe in Baden-Württemberg zu gewinnen um damit den wirtschafts- und beschäftigungspolitischen Akteuren im Land eine empirisch fundierte Basis für problemadäquates Handeln bieten zu können.

Grundgesamtheit des IAB-Betriebspanels sind sämtliche Betriebe, die mindestens einen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten haben. Während andere betriebsbezogene Datengrundlagen sich häufig auf ausgewählte Branchen (z.B. den industriellen Sektor) oder aber Betriebe einer bestimmten Größe beschränken müssen, ist das IAB-Betriebspanel wesentlich breiter angelegt und ermöglicht mit nur geringen Ausnahmen¹⁹ Aussagen über die Gesamtheit aller Betriebe. Die geschichtete Stichprobe basiert auf der Betriebsdatei der Bundesagentur für Arbeit. Da es sich dabei um eine vollständige Datei sämtlicher Betriebe mit sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten handelt, stellt sie die beste Grundlage für die Stichprobenziehung von Betriebsbefragungen dar. Die Zahl der auswertbaren Interviews ist mit über 70 % deutlich höher als in zahlreichen vergleichbaren Studien.

Hinweis: Die Zuordnung von Unternehmen/Betrieben zu Wirtschaftszweigen ist Grundlage zahlreicher Wirtschaftsdaten und ermöglicht Vergleiche auf europäischer und internationaler Ebene. Von Zeit zu Zeit werden diese Klassifikationen den geänderten wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verhältnissen angepasst. Im Rahmen des IAB-Betriebspanels erfolgte die Umstellung von der WZ 2003 (mit 17 Branchengruppen) auf die WZ 2008 (mit 18 Branchengruppen) in der Erhebungswelle 2009. Dies hat zur Konsequenz, dass im Rahmen dieses Berichts keine Branchenvergleiche über die Zeit (2009 vs. Vorperiode) möglich sind. Die aktuelle Zuordnung der Branchen im Rahmen der neuen WZ 2008 ist nachfolgend dokumentiert.

Literatur zum IAB-Betriebspanel:

Bellmann, Lutz (2014): Kontinuität und Veränderung des IAB-Betriebspanels. In: Journal for Labour Market Research, Vol. 47, No. 1-2. S. 5-26.

Ellguth, Peter; Kohaut, Susanne; Möller, Iris (2014): The IAB Establishment Panel - methodological essentials and data quality. In: Journal for Labour Market Research, Vol. 47, No. 1-2. S. 27-41.

Wagner, Joachim (2014): Daten des IAB-Betriebspanels und Firmenpaneldaten aus Erhebungen der Amtlichen Statistik – substitutive oder komplementäre Inputs für die Empirische Wirtschaftsforschung?. In: Journal for Labour Market Research, Vol. 47, No. 1-2. S. 63-70.

¹⁹ Lediglich Betriebe ohne sozialversicherungspflichtig Beschäftigte sowie private Haushalte mit weniger als fünf sozialversicherungspflichtig Beschäftigten werden im IAB-Betriebspanel nicht erfasst.

Produzierendes Gewerbe, Handel und Verkehr

Schlüssel-Nr.:

- 1 **Land- und Forstwirtschaft, Fischerei**
- 2 **Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden**
- 3 **Energie- und Wasserversorgung, Abwasser und Abfallentsorgung**

Verarbeitendes Gewerbe

- 4 Herstellung von Nahrungs- und Genussmitteln
- 5 Herstellung von Textilien, Bekleidung, Lederwaren und Schuhen
- 6 Herstellung von Holzwaren, Papier, Pappe und Druckerzeugnissen
- 7 Kokerei und Mineralölverarbeitung, Herstellung von chemischen und pharmazeutischen Erzeugnissen
- 8 Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren
- 9 Herstellung von Glas und Keramik, Verarbeitung von Steinen und Erden
- 10 Metallerzeugung und -bearbeitung
- 11 Herstellung von Metallerzeugnissen
- 12 Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen
- 13 Herstellung von elektrischen Ausrüstungen
- 14 Maschinenbau
- 15 Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen, sonstiger Fahrzeugbau
- 16 Herstellung von Möbeln und sonstigen Waren (z.B. Schmuck, Sportgeräte, Spielwaren, medizinische Apparate und Materialien)
- 17 Reparatur und Installation von Maschinen und Ausrüstungen

Baugewerbe

- 18 Hoch- und Tiefbau
- 19 Vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und sonstiges Ausbaugewerbe

Handel

- 20 Kraftfahrzeughandel und -reparatur
- 21 Großhandel
- 22 Einzelhandel

Verkehr und Lagerei

auch Parkhäuser, Bahnhöfe, Frachturnschlag, Post-, Kurier- und Expressdienste

Dienstleistungen, Verwaltung

24 **Information und Kommunikation**

Verlagswesen, Herstellen, Verleih und Vertrieb von Filmen, Rundfunkveranstalter
Telekommunikation
Informationstechnologische Dienstleistungen und Informationsdienstleistungen

25 **Beherbergung und Gastronomie**

26 **Finanz- und Versicherungsdienstleistungen**

Wirtschaftliche, wissenschaftliche und freiberufliche Dienstleistungen

- 27 Grundstücks- und Wohnungswesen
- 28 Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung
- 29 Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben, Unternehmensberatung
- 30 Architektur- und Ingenieurbüros, technische, physikalische und chemische Untersuchung
- 31 Forschung und Entwicklung
- 32 Werbung und Marktforschung, Design, Fotografie, Übersetzung
- 33 Veterinärwesen
- 34 Vermietung von beweglichen Sachen
- 35 Vermittlung und Überlassung von Arbeitskräften
- 36 Reisegewerbe, Wach- und Sicherheitsdienste, Garten- und Landschaftsbau, sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen

37 **Erziehung und Unterricht**

38 **Gesundheits- und Sozialwesen**

Sonstige Dienstleistungen

- 39 Kunst, Unterhaltung, Erholung, Sport, Lotterie
- 40 Reparatur von Datenverarbeitungsgeräten und Gebrauchsgütern
- 41 Sonstige, überwiegend persönliche Dienstleistungen (z.B. Wäscherei, Friseur, Sauna)

Organisationen ohne Erwerbscharakter, Öffentliche Verwaltung

- 42 Interessenvertretungen, kirchliche und sonstige religiöse Vereinigungen
- 43 Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherung

Anders, und zwar:

(Bitte genau erläutern!)