

INHALTSÜBERSICHT

INHALTSVERZEICHNIS	8
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	11
TABELLENVERZEICHNIS	13
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	14
I. EINFÜHRUNG	15
II. THEORETISCHE GRUNDLAGEN IN LITERATUR UND FORSCHUNG	49
III. METHODIK DER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG	77
IV. ERGEBNISSE AUS DER BEFRAGUNG VON EXPERTINNEN UND EXPERTEN	97
V. ZUSAMMENFASSENDE BETRACHTUNG	333
LITERATURVERZEICHNIS	349
ANHANG	367

INHALTSVERZEICHNIS

I.	EINFÜHRUNG	15
I.1.	Beschreibung des Problemfeldes: Weibliche Führungs- und Führungsnachwuchskräfte zwischen theoretischem Bedarf und praktischer Ausgrenzung	15
I.2.	Wissenschaftliches Erkenntnisinteresse: Die Wahrnehmung und Berücksichtigung hochqualifizierter Frauen als Führungskräfte und Führungsnachwuchs in der betrieblichen Personalpolitik	26
I.3.	Relevanz der Fragestellung für die personalwirtschaftliche Praxis: Die Personalentwicklung weiblicher Führungs- und Führungsnachwuchskräfte als Gradmesser der Verwirklichung eines strategischen Human Resource Managements	33
I.4.	Zielsetzung der Arbeit: Eine Untersuchung betrieblicher Voraussetzungen und Entwick- lungen des Einsatzes weiblicher Führungs- und Führungsnachwuchskräfte	39
I.5.	Abgrenzung der Fragestellung: Die Zielgruppen des Forschungsinteresses	41
I.6.	Aufbau der Arbeit	47
II.	THEORETISCHE GRUNDLAGEN IN LITERATUR UND FORSCHUNG	49
II.1.	Rahmenbedingungen der Fragestellung	49
II.1.1.	Die Stellung hochqualifizierter Frauen im Arbeits- und Berufs- leben	49
II.1.2.	Demographische Entwicklungen bis zum Jahr 2000	54
II.2.	Stand der Forschung	57
II.2.1.	Erklärungsansätze für den Umfang der Beteiligung von Frauen an Führungspositionen	57
II.2.2.	Exkurs: Die beschränkte Übertragbarkeit angloamerikanischer Forschungsergebnisse auf die Situation weiblicher Führungs- (nachwuchs)kräfte in der Bundesrepublik Deutschland	62
II.2.3.	Empirische Untersuchungen zur Thematik 'weibliche Führungs- kräfte und Führungsnachwuchskräfte' aus dem deutsch- sprachigen Raum	65
II.2.4.	Forschungsdefizite in der bundesdeutschen wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit einem geschlechtsspezifischen Aufstieg in Führungspositionen	70
II.2.5.	Neuere theoretische und methodische Ansätze für nachfrage- zentrierte empirische Untersuchungen	72

III.	METHODIK DER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG	77
III.1.	Leitender Erklärungsansatz: Der Einfluß betrieblicher Faktoren	77
III.2.	Methodische Umsetzung der zukunftsgerichteten Frage- stellung: Eine Prognosestudie bis zum Jahr 2000	81
III.3.	Erhebungsmethode für personalbezogene betriebliche Prognosen: Eine Befragung von Expertinnen und Experten	82
III.4.	Befragungsinstrumente für die empirische Datenerhebung: Fragebögen und Interviews	84
III.5.	Untersuchungsdesign der Befragung	85
III.6.	Erhebung der Daten	87
III.7.	Auswertung der Daten	88
III.8.	Beschreibung der Stichprobe	90
III.8.1.	Die beteiligten Unternehmen	90
III.8.2.	Die beteiligten Experten und Expertinnen	93
IV.	ERGEBNISSE AUS DER BEFRAGUNG VON EXPERTINNEN UND EXPERTEN: Betriebliche Bedingungen und Entwicklun- gen für die Beteiligung von Frauen an Führungspositionen	97
IV.1.	Grundlagen der Prognosen	99
IV.1.1.	Beschreibungen von Führungspositionen	99
IV.1.2.	Der Erfahrungshintergrund: Die berufliche Zusammenarbeit mit weiblichen Vorgesetzten	102
IV.1.3.	Art und Umfang der Personalbedarfsplanung: Analysen und Prognosen für den zukünftigen Führungskräftebedarf	105
IV.2.	Quantitative Entwicklungen von Führungspositionen in Großunternehmen	107
IV.2.1.	Demographische, organisationelle und wirtschaftliche Einflüsse auf den zukünftigen Führungskräftebedarf	107
IV.2.2.	Der Bedarf an Führungskräften nach fachspezifischen Bereichen	116
IV.2.3.	Betriebliche Rahmenbedingungen der quantitativen Nachfrage	123
IV.2.3.1.	Die Anteile des internen und externen Arbeitsmarktes bei der Führungskräftebeschaffung	124
IV.2.3.2.	Methoden der Beschaffung von Führungskräften auf dem externen Arbeitsmarkt	131
IV.2.3.3.	Methoden der Selektion von Führungskräften	136
IV.3.	Qualitative Entwicklungen von Führungspositionen in Großunternehmen	138
IV.3.1.	Die aussichtsreichsten Ausbildungsabschlüsse für einen Aufstieg in Führungspositionen	138
IV.3.2.	Die aussichtsreichsten Studienfächer für einen Aufstieg in Führungspositionen	141

IV.3.3.	Das Einstiegsalter für Führungsnachwuchskräfte	148
IV.3.4.	Anforderungen an den zeitlichen Arbeitseinsatz von Führungs- und Führungsnachwuchskräften	152
IV.3.5.	Mobilitätsanforderungen an Führungskräfte und Führungs- nachwuchskräfte	165
IV.3.6.	Fähigkeiten für einen beruflichen Aufstieg in Führungs- positionen	172
IV.3.7.	Hemmende und förderliche Faktoren für einen beruflichen Aufstieg in der Einstiegs- und in der Durchsetzungsphase . . .	179
IV.3.8.	Anforderungen an das Führungsverhalten: Entwicklung der Führungsstile	182
IV.4.	Betriebliche Rahmenbedingungen für einen Aufstieg in Führungspositionen	199
IV.4.1.	Formelle Regelungen für einen betrieblichen Aufstieg	199
IV.4.2.	Sackgassenpositionen beim Aufstieg in der betrieblichen Führungshierarchie	207
IV.4.3.	Schlüsselpositionen für einen Aufstieg in der betrieblichen Führungshierarchie	213
IV.4.4.	Besonders aussichtsreiche Tätigkeitsbereiche für einen Aufstieg in der betrieblichen Führungshierarchie	218
IV.4.5.	Zukünftige Einsatzbereiche für weibliche Führungskräfte	221
IV.5.	Unterstützende Maßnahmen der Unternehmen für einen Aufstieg in der betrieblichen Hierarchie	244
IV.5.1.	Organe und Instrumente für die Personalentwicklung	244
IV.5.2.	Aktive Personalförderung hochqualifizierter Frauen	249
IV.5.3.	Maßnahmen einer aktiven Personalförderung für hoch- qualifizierte Frauen	257
IV.5.4.	Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familien- und Berufsarbeit	290
IV.5.5.	Betriebliche Aufstiegsmöglichkeiten: Selbsteinschätzungen der Nachwuchskräfte	301
IV.6.	Entwicklungen der Beteiligung von Frauen an Führungs- positionen	304
IV.6.1.	Begründungen für das Ausmaß der Beteiligung von Frauen an Führungspositionen	304
IV.6.2.	Zukünftige Anteile von Frauen an Positionen der obersten Führungsebene	326
V.	ZUSAMMENFASSENDE BETRACHTUNG	333
V.1.	Resümee und Bewertung der Untersuchungsergebnisse	333
V.2.	Handlungsfelder für die personalwirtschaftliche Praxis unter der Zielsetzung eines Human Resource Managements	341
V.3.	Forschungsfelder für die Personalwissenschaft	345
V.4.	Ausblick	347

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1:	Erklärungsansätze für das Ausmaß der Beteiligung von Frauen an Führungspositionen	58
Abb. 2:	Wahrnehmungsverzerrungen als Perzeptionsproblem (nach Töpfer & Poersch)	75
Abb. 3:	Der Einsatz weiblicher Führungskräfte und Führungsnachwuchskräfte als Gegenstand der Wahrnehmung	76
Abb. 4:	Unternehmensbezogene Fragenkomplexe: Betriebliche Faktoren für den zukünftigen Einsatz von Frauen in Führungspositionen	79
Abb. 5:	Das Untersuchungsdesign	86
Abb. 6:	Befragte Unternehmen - nach Branche und Region	90
Abb. 7:	Befragte Personen in Großunternehmen und Personalberatungen (N=132) - nach Funktionsbereich, Geschlecht, Befragungsinstrument	93
Abb. 8:	Der Führungskräftebedarf in den nächsten 10 Jahren in Abhängigkeit von <i>- der Anzahl ausscheidender Führungskräfte</i> <i>- Veränderungen in der betrieblichen Hierarchie des Unternehmens</i> <i>- der wirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens</i>	113
Abb. 9:	Aktuelle und zukünftige, interne und externe Besetzung von Führungspositionen	125
Abb. 10:	Wichtigste Methoden für die Beschaffung von externen Führungskräften in den nächsten 10 Jahren	133
Abb. 11:	Aussichtsreichste berufliche Ausbildungsabschlüsse für einen Aufstieg in eine Führungsposition	139
Abb. 12:	Aussichtsreichste Studienfachrichtungen für einen Aufstieg in eine Führungsposition	142
Abb. 13:	Entwicklung des geforderten Arbeitszeiteinsatzes für Führungs- und Führungsnachwuchskräfte	154

Abb. 14: Entwicklung der Mobilitätsanforderungen an Führungs- und Führungsnachwuchskräfte	166
Abb. 15: Die wichtigsten Fähigkeiten für einen Aufstieg in eine Führungsposition - allgemein	174
Abb. 16: Die wichtigsten Fähigkeiten für einen Aufstieg in eine Führungsposition - allgemein und für Frauen	177
Abb. 17: Aussichtsreichste Tätigkeitsbereiche für einen Aufstieg in eine Führungsposition	219
Abb. 18: Aussichtsreichste Tätigkeitsbereiche für einen Aufstieg in eine Führungsposition - nach Branchen	220
Abb. 19: Vorwiegende Einsatzbereiche für weibliche Führungskräfte mit Studium	222
Abb. 20: Aussichtsreichste Tätigkeitsbereiche für einen Aufstieg in eine Führungsposition und vorwiegende Einsatzbereiche für weibliche Führungskräfte mit Studium	225
Abb. 21: Tätigkeitsbereiche für weibliche Führungskräfte - 'eher ungeeignete Bereiche'	233
Abb. 22: Tätigkeitsbereiche für weibliche Führungskräfte - 'besonders geeignete Bereiche'	239
Abb. 23: Existenz betrieblicher Maßnahmen zur aktiven Personalförderung hochqualifizierter Frauen und Gründe für ihr Vorhandensein	252
Abb. 24: Existenz betrieblicher Maßnahmen zur aktiven Personalförderung hochqualifizierter Frauen und Gründe für ihr Nicht-Vorhandensein	253
Abb. 25: Vorhandene Maßnahmen einer aktiven Personalförderung hochqualifizierter Frauen	260
Abb. 26: Vorhandene Maßnahmen einer aktiven Personalförderung hochqualifizierter Frauen - nach Branchen	261
Abb. 27: Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familien- und Berufsarbeit	291

Abb. 28:	Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familien- und Berufsarbeit - nach Branchen	291
Abb. 29:	Gründe für den geringen Einsatz von Frauen in Führungspositionen	307
Abb. 30:	Gründe für einen zunehmenden Einsatz von Frauen in Führungspositionen	307
Abb. 31:	Prozentualer Anteil von Frauen auf der ersten Führungsebene im Jahr 2000 - Prognosen für Großunternehmen	327

TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1:	Anteil weiblicher Manager der 1. bis 3. Führungsebene - nach <i>Unternehmensgrößen</i> und nach <i>ausgewählten Branchen</i>	51
Tab. 2:	Abhängig erwerbstätige Männer und Frauen nach der Stellung im Betrieb 1982, 1985, 1987, 1989, 1991 (Früheres Bundesgebiet) - in Prozent der Geschlechtsgruppe	52
Tab. 3:	Abhängig erwerbstätige Männer und Frauen mit Hochschulabschluß nach der Stellung im Betrieb 1987, 1989, 1991 (Früheres Bundesgebiet) - in Prozent der Geschlechtsgruppe	53
Tab. 4:	Entwicklung der Altersverteilung der bundesdeutschen Bevölkerung 1990 - 2000 (Früheres Bundesgebiet)	55
Tab. 5:	Empirische Untersuchungen zum Themenbereich 'Frauen in Führungspositionen' aus der Bundesrepublik Deutschland, der Schweiz und Österreich. Eine Auflistung in zeitlicher Abfolge des Erscheinens: 1983 - 1993	66-69
Tab. 6:	Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit einer eigenen weiblichen Vorgesetzten	102
Tab. 7:	Wichtigste aktuelle und zukünftige Beschaffungsmethoden für externe Führungskräfte	132
Tab. 8:	Die Bereitschaft von Führungs- und Führungsnachwuchskräften zur Überstundenleistung	155
Tab. 9:	Die Nachfrage von Führungs- und Führungsnachwuchskräften nach Teilzeitarbeit	156

Tab. 10:	Die Bereitschaft von Führungs- und Führungsnachwuchskräften zur Mobilität	171
Tab. 11:	Wichtigste Fähigkeiten für einen Aufstieg in eine Führungsposition - <i>allgemein</i> und <i>für Frauen</i> o Antworthäufigkeiten nach dem Geschlecht der Befragten	178
Tab. 12:	Zukünftige Führungsstile	183
Tab. 13:	Das Vorhandensein frauenspezifischer Führungsstile	191
Tab. 14:	Das Vorhandensein klarer Regelungen für einen Aufstieg innerhalb der Unternehmenshierarchie	200
Tab. 15:	Aussichtsreichste Tätigkeitsbereiche für einen Aufstieg in eine Führungsposition und vorwiegende Einsatzbereiche für weibliche Führungskräfte mit Studium - ein Vergleich der Antwortverteilungen auf beide Fragen nach Branchen	226
Tab. 16:	Persönliche Berufsaussichten in den nächsten 10 Jahren - Beurteilungen für das eigene Unternehmen	302
Tab. 17:	Prozentualer Anteil bzw. zahlenmäßiger Anteil von Frauen auf der ersten Führungsebene <i>heute</i> und <i>im Jahr 2000</i> - Prognosen für das eigene Unternehmen	328
Tab. 18:	Prozentuale Anteile bzw. zahlenmäßige Anteile (Spannen) von Frauen auf der ersten Führungsebene <i>heute</i> und <i>im Jahr 2000</i> - Prognosen für die einzelnen Unternehmen	329

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

d.A.:	die Autorin
BA:	Bundesanstalt für Arbeit
F & E:	Forschung und Entwicklung
FK:	Führungskräfte
FNK:	Führungsnachwuchskräfte
IAB:	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
i.e.S.:	im engeren Sinne
i.w.S.:	im weiteren Sinne
stat.:	statistisch/es
♀:	weiblich bzw. Frauen
♂:	männlich bzw. Männer

I. EINFÜHRUNG

I.1. Beschreibung des Problemfeldes:

Weibliche Führungs- und Führungsnachwuchskräfte zwischen theoretischem Bedarf und praktischer Ausgrenzung

Vor zwei Jahrzehnten noch waren Frauen-Bilder in der medialen Darstellung vornehmlich vom Geschlechtsrollenstereotyp der Frau als Mutter und Hausfrau geprägt, kaum jedoch durch ihre Erwerbstätigkeit, obwohl sie ebenso zur Biographie von Frauen gehört. Gelang es der Frauenbewegung in den siebziger Jahren oft nur mühsam und gegen erheblichen Widerstand, bruchstückhaft ein anderes Selbstverständnis - insbesondere auch von der gleichberechtigten Teilhabe am Erwerbsleben - in die Schlagzeilen zu bringen oder wenigstens zum öffentlichen Thema zu machen, haben die Medien in den achtziger Jahren diese 'Frauen-Frage' für sich und anders entdeckt: Berufswelten, die bislang als männlich besetzt galten, werden zur Eroberung durch die Frauen freigegeben. Das Schlagwort von den 'Mädchen in Männerberufen' ist inzwischen gar den Berichten von den 'Chefinnen' oder dem 'Lady-Boss' gewichen.¹

Eine zunehmende Auseinandersetzung mit Frauen in männerdominierten, statushohen Funktions- und Tätigkeitsbereichen zeigt sich seit Mitte der achtziger Jahre auch in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (Rost-Schaude, 1991). Weinert verzeichnete bspw. 1987 (441ff) in seinem Lehrbuch unter 'Neuentwicklungen in der Organisationspsychologie' die Thematik 'Die Frau als Mitarbeiter und Führungskraft' und gab darunter als einen Schwerpunkt Fragestellungen zu Frauen in Führungspositionen an.²

Brumlop (1992) führt das starke Interesse an der Thematik auf US-amerikanische Personalführungskonzepte zurück, die Anfang der 80er Jahre Organisationsberater wie Peters & Waterman oder Ouchi bspw. als 'neue Unternehmenskulturen' und in Form eines 'partizipativen Managements' propagierten.

¹ Vgl. auch die Überschriften von Artikeln über weibliche Führungskräfte in Wirtschaftsmagazinen, in denen traditionelle, weibliche und männliche Attribute gegenübergestellt werden, bspw.: "Mit Kompetenz und Stöckelschuhen" (Manager Magazin, 1986, Nr. 4).

² Gerhard, Osterloh & Schmid (1991: 45) kommen gleichwohl nach einer Analyse bundesdeutscher personalwirtschaftlicher Lehr- bzw. Handwörterbücher zu dem Ergebnis, daß es bisher keine Abhandlung gebe, in der das Geschlecht "systematisch als differenzierender Faktor" berücksichtigt werde.