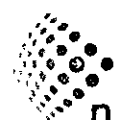


Sonja Bischoff

Wer führt in (die) Zukunft?

Männer und Frauen in Führungspositionen
der Wirtschaft in Deutschland – die 5. Studie



DGFP

DEUTSCHE GESELLSCHAFT
FÜR PERSONALFÜHRUNG E.V.



DGFP e. V.

Wer führt in (die) Zukunft?
Männer und Frauen in Führungspositionen
der Wirtschaft in Deutschland – die 5. Studie

DGFP-PraxisEdition Band 97

Reihenherausgeber:

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e. V., Düsseldorf

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

1. Auflage 2010

Gesamtherstellung und Verlag:

W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG

Postfach 10 06 33, 33506 Bielefeld

Telefon: (05 21) 9 11 01-11, Telefax: (05 21) 9 11 01-19

E-Mail: service@wbv.de, Internet: wbv.de

Signet PraxisEdition: Grafikstudio HÜGEMO

Umschlag, Gestaltung und Satz: Christiane Zay, Bielefeld

Umschlagfoto: Tobias Machhaus – Fotolia.com



Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers und des Verlages in irgendeiner Form reproduziert, in eine andere Sprache übersetzt, in eine maschinenlesbare Form überführt oder in körperlicher oder unkörperlicher Form vervielfältigt, bereitgestellt oder gespeichert werden. Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen, Eigennamen oder sonstigen Bezeichnungen in diesem Werk berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese frei verfügbar seien und von jedermann benutzt werden dürfen, auch wenn diese nicht eigens als solche gekennzeichnet sind.

Die Autoren und der Verlag haben die in dieser Veröffentlichung enthaltenen Angaben mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Sie können jedoch nicht ausschließen, dass vereinzelte Informationen auf irrtümlichen Angaben beruhen oder bei Drucklegung bereits Änderungen eingetreten sind. Aus diesem Grund kann keine Gewähr und Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Angaben übernommen werden, soweit mit dem Produkthaftungsgesetz vereinbar.

Dieses Buch enthält Verweise auf Internetseiten, deren Inhalte zum Zeitpunkt der Linksetzung mit größter Sorgfalt ausgewählt und geprüft wurden. Auf die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der Inhalte sowie die aktuelle und zukünftige Gestaltung der verlinkten/verknüpften Seiten haben Herausgeber und Verlag keinerlei Einfluss. Wir distanzieren uns ausdrücklich von allen Inhalten aller verlinkten/verknüpften Seiten, die nach der Linksetzung verändert wurden, und übernehmen keine Haftung.

ISBN 978-3-7639-3861-2 Bestell-Nr. 6001563a

© 2010, W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, Bielefeld

Inhalt

Vorwort	9
Dank	11
1 Ziele, Fragestellungen und Durchführung der Untersuchung	13
2 Die Führungskräfte in dieser Untersuchung: Wo und wofür sie arbeiten	17
2.1 Branche.....	17
2.2 Unternehmensgröße	18
2.3 Hierarchische Position.....	20
2.4 Alter	21
2.5 Aufgabenbereiche	22
2.6 Beteiligung.....	25
2.7 Einkommen	26
2.8 Arbeitszeit.....	28
2.9 Frauenanteile in Führungspositionen.....	31
2.10 Internationalität in der Führung	34
3 Die Familie: Hemmschuh oder Förderer der Karriere?	35
3.1 Herkunft	35
3.2 Erfolg und Herkunft.....	37
3.3 Geschwister.....	39
3.4 Lebenspartner und Lebenspartnerin.....	39
3.5 Kinder	43
3.6 Günstige Bedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Karriere	48
3.7 Zusammenfassung	52
4 Erfolgsfaktoren und Hindernisse auf dem Weg nach oben	53
4.1 Studium zählt und zahlt sich aus	53
4.1.1 Ausbildung.....	53
4.1.2 Ausbildung und hierarchische Position	54

4.1.3	Studium oder Lehre – wo braucht man was?	56
4.1.3.1	Ausbildung und Branche.....	56
4.1.3.2	Ausbildung und Unternehmensgröße	57
4.1.3.3	Ausbildung und Funktion.....	59
4.1.4	Ausbildung und Gehalt	61
4.1.5	Zusammenfassung	65
4.2	Sonstige Erfolgsfaktoren	65
4.2.1	Erfolgsfaktoren für den Karrierestart.....	66
4.2.2	Erfolgsfaktoren aus der Sicht der Führungskräfte der ersten Führungsebene	68
4.2.3	Erfolgsfaktoren aus der Sicht der Spitzenverdiener	69
4.2.4	Zusammenfassung	70
4.3	Was behindert den Karrierestart?.....	71
4.3.1	Hindernisse beim Berufseinstieg.....	71
4.3.2	Zusammenfassung.....	74
4.4	Wie geht es weiter nach oben?.....	74
4.4.1	Erfolgsfaktoren in der Aufstiegsphase.....	74
4.4.2	Erfolgsfaktoren der besonders Erfolgreichen.....	72
4.4.3	Das Besondere der Führungskraft	78
4.4.4	Förderung durch Vorgesetzte.....	80
4.4.5	Karriere durch Mobilität?	81
4.4.6	Karriere durch Unternehmenswechsel?.....	83
4.4.7	Karriere durch Betriebstreue?	84
4.4.8	Der Einfluss von Netzwerken	86
4.4.9	Zusammenfassung.....	88
4.5	Stolpersteine auf dem Weg nach oben	89
4.5.1	Hindernisse in der Aufstiegsphase.....	89
4.5.2	Zusammenfassung.....	94
	Exkurs: Gleichstellung von Frauen und Männern	94
5	Die Position und das Geld	99
5.1	Einkommen und hierarchische Positionen	99
5.2	Einkommen in Stabs- und Linienpositionen	103

5.3	Einkommen und Position in verschiedenen Branchen.....	104
5.4	Einkommen und Positionen in Unternehmen verschiedener Größe.....	107
5.5	Einkommen und Position in verschiedenen Aufgabengebieten.....	110
5.6	Einkommen, Position und wöchentliche Arbeitszeit	117
5.7	Einkommen, Position und Anteile von Frauen in Führungspositionen	119
5.8	Einkommen, Position und unterstellte Mitarbeiter	122
5.9	Einkommen, Position und Alter	124
5.10	Einkommen – was bewirken variable Gehaltsbestandteile?	127
5.11	Zusammenfassung.....	132
6	Gründe für Zufriedenheit?	135
6.1	Zufriedenheit mit der Arbeitssituation	135
6.2	Zufriedenheit mit dem Karriereverlauf.....	140
6.3	Zusammenfassung.....	143
7	Aufstieg oder Ausstieg?	145
7.1	Aufstiegsorientierung.....	145
7.2	Potenzielle Aufsteiger.....	147
7.3	Potenzielle Aussteiger – Umstieg in die Selbstständigkeit?	150
7.4	Zusammenfassung.....	154
8	Arbeitszeit – Teilzeit – Freizeit	155
8.1	Wöchentliche Arbeitszeit.....	155
8.2	Teilzeitwünsche.....	155
8.3	Freizeitwünsche.....	159
8.4	Teilzeit – kein Trend!.....	160
8.5	Zu Hause arbeiten – eine Alternative zur Teilzeit?.....	163
8.6	Zusammenfassung.....	165
9	Lob des Unternehmerdaseins?	167
9.1	Position.....	167
9.2	Aufgabenbereiche	168
9.3	Unternehmensgröße	172
9.4	Einkommen	174

9.5	Arbeitszeit und Teilzeit	176
9.6	Familiäre Situation	180
9.7	Mitarbeiter	183
9.8	Zufriedenheit.....	186
9.9	Selbstständige Männer und Frauen.....	191
9.10	Zusammenfassung.....	195
10	Männer und Frauen – Frauen und Frauen – gelingt Zusammenarbeit?	197
10.1	Erfahrungen mit männlichen und weiblichen Führungskräften	197
10.2	Erfahrungen mit weiblichen Vorgesetzten.....	198
10.3	Erfahrungen mit Frauen als gleichrangige und untergeordnete Führungskräfte..	202
10.4	Zusammenfassung.....	205
11	Führung heute – Führung in Zukunft.....	207
11.1	Führungskräfte und ihre Mitarbeiter: Die Quantitäten – Zahl der Mitarbeiter...	207
11.2	Geschlecht der unterstellten Mitarbeiter	210
11.3	Die Qualitäten: Führungsverhalten – heute	213
11.4	Alles eine Frage der Macht?	218
11.5	Führungsverhalten – in Zukunft.....	219
11.6	Zusammenfassung.....	223
12	Wer führt in (die) Zukunft?.....	225
12.1	Der Nachwuchs.....	225
12.2	Wer will aufsteigen?	225
12.3	Wer wird aufsteigen?.....	227
12.4	Wie werden sie führen?	230
13	Einige Schlussfolgerungen für Unternehmensleitungen und Führungs(nachwuchs)kräfte	233
	Tabellenverzeichnis	237
	Abbildungsverzeichnis.....	241
	Fragebogen	249