

## Chancengleichheit am Arbeitsplatz

Steffes, Susanne; Hillerich, Annette; Frodermann, Corinna

Veröffentlichungsversion / Published Version

Forschungsbericht / research report

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Steffes, S., Hillerich, A., & Frodermann, C. (2018). *Chancengleichheit am Arbeitsplatz*. (Forschungsbericht / Bundesministerium für Arbeit und Soziales, FB520). Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales; Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (IAB); Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) GmbH; Universität Köln. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-60825-8>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

# FORSCHUNGSBERICHT

520

## Chancengleichheit am Arbeitsplatz

Dezember 2018

ISSN 0174-4992

Institut für Arbeitsmarkt-  
und Berufsforschung

Die Forschungseinrichtung der  
Bundesagentur für Arbeit



**ZEW**

Zentrum für Europäische  
Wirtschaftsforschung GmbH  
Centre for European  
Economic Research



**Universität zu Köln**

**Forschungskooperation des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS)**

**Bericht**

## **Chancengleichheit am Arbeitsplatz**

Stand 31. Mai 2016

Redaktionsteam:

**Redaktionsteam:**

Dr. Susanne Steffes (ZEW), Annette Hillerich (ZEW), Dr. Corinna Frodermann (IAB)

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>1</b>	<b><i>Das Wichtigste in Kürze</i></b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b><i>Einleitung</i></b> .....	<b>2</b>
<b>3</b>	<b><i>Daten und Methodik</i></b> .....	<b>3</b>
<b>4</b>	<b><i>Beschäftigtenperspektive</i></b> .....	<b>5</b>
4.1	Geschlechterunterschiede in der Arbeitswelt .....	5
4.2	Geschlechterunterschiede bei Führungspositionen.....	8
4.3	Geschlechterunterschiede bei der Personalentwicklung .....	11
4.4	Geschlechterunterschiede bei subjektiven Faktoren.....	13
<b>5</b>	<b><i>Betriebsperspektive</i></b> .....	<b>15</b>
5.1	Geschlechterunterschiede bei Führungspositionen.....	15
5.2	Mehr Frauen in Führungspositionen als Zielvorgabe .....	16
5.3	Hemmnisse und Maßnahmen .....	19
5.4	Frauenförderung und Personalentwicklung.....	21
<b>6</b>	<b><i>Zusammenfassung und Fazit</i></b> .....	<b>22</b>
<b>7</b>	<b><i>Literaturverzeichnis</i></b> .....	<b>25</b>
<b>A</b>	<b><i>Anhang Tabellen</i></b> .....	<b>26</b>
<b>B</b>	<b><i>Anhang Grafiken</i></b> .....	<b>38</b>

## ***Tabellenverzeichnis***

Tabelle A-1 Determinanten für Frauen in Führungspositionen.....	26
Tabelle A-2 Determinanten der Führungsspanne und Einstiegsalter in Führungsposition.....	27
Tabelle A-3 Weiterbildungsangebot durch Arbeitgeber .....	28
Tabelle A-4 Teilnahme an Weiterbildungskursen.....	29
Tabelle A-5 Durchschnittliche Dauer der Personalentwicklungsgespräche (Minuten).....	30
Tabelle A-6 Wahrgenommene Förderung durch den Betrieb.....	31
Tabelle A-7 Wahrgenommene Benachteiligung bei Personalentscheidungen .....	32
Tabelle A-8 Wahrgenommene Fairness bezüglich Vergütung.....	33
Tabelle A-9 Wahrgenommene Fairness bezüglich Regelungen und Prozeduren .....	34
Tabelle A-10 Wahrgenommene Fairness bezüglich direktem Vorgesetzten.....	35
Tabelle A-11 Zusammenhang Zielverfolgung des Betriebs und Personalentwicklung .....	36
Tabelle A-12 Zusammenhang Zielverfolgung des Betriebs und verschiedener Personalentwicklungsindikatoren nach Geschlecht .....	37

## ***Abbildungsverzeichnis***

Abbildung 4-1	Teilzeitbeschäftigte nach Geschlecht	5
Abbildung 4-2	Unterschiede in Berufssegmenten (beispielhaft ausgewählt)	6
Abbildung 4-3	Unterschiede in Funktionsbereichen	7
Abbildung 4-4	Führungskräfte nach Geschlecht	7
Abbildung 4-5	Determinanten für Frauen in Vorgesetztenfunktion	9
Abbildung 4-6	Angebot und Teilnahme an Kursen der Weiterbildung	12
Abbildung 4-7	Unterschiede bei Mitarbeitergesprächen	13
Abbildung 4-8	Wahrnehmung der Personalentwicklung	14
Abbildung 4-9	Wahrnehmung der Fairness	15
Abbildung 5-1	Anteil von Frauen an Beschäftigten und Führungspositionen nach Branche	16
Abbildung 5-2	Verfolgung Ziel nach Betriebsgröße	17
Abbildung 5-3	Verfolgung Ziel nach Branche	17
Abbildung 5-4	Veränderung Ziel nach Betriebsgröße	18
Abbildung 5-5	Veränderung Ziel nach Branche	19
Abbildung 5-6	Gründe gegen das Ziel	20
Abbildung 5-7	Maßnahmen zur Zielerreichung	21
Abbildung B-1	Zufriedenheit mit Arbeit und Vergütung	38



## 1 Das Wichtigste in Kürze

- Frauen nehmen seltener an Kursen der beruflichen Weiterbildung teil als Männer. Dies gilt vor allem für Teilzeitbeschäftigte. Frauen ohne Vorgesetztenfunktion bekommen seltener ein entsprechendes Angebot des Arbeitgebers als Frauen mit Vorgesetztenfunktion. Frauen und Männer haben dieselbe Wahrscheinlichkeit, an Mitarbeitergesprächen teilzunehmen. Die Dauer der Gespräche ist bei teilzeitarbeitenden Frauen geringer als bei Männern.
- Frauen sind seltener in Führungspositionen als Männer. Der Unterschied ist für Teilzeitbeschäftigte fast doppelt so hoch wie für Vollzeitbeschäftigte. Teilzeitbeschäftigte Frauen sowie Frauen ohne Vorgesetztenfunktion fühlen sich von ihrem Arbeitgeber weniger gefördert als Männer.
- Frauen in Vollzeit und mit Vorgesetztenfunktion nehmen formelle Regeln und Prozeduren zur Entscheidungsfindung im Vergleich zu teilzeitarbeitenden Frauen und vollzeitarbeitenden Männern bzw. Männern mit Vorgesetztenfunktion als ungerechter wahr. Teilzeitbeschäftigte Frauen fühlen sich etwas gerechter von ihrem direkten Vorgesetzten behandelt als vollzeitbeschäftigte Frauen und Männer. Frauen und Männer unterscheiden sich nicht in ihrer Zufriedenheit mit der Arbeit allgemein und ihrem Gehalt im Speziellen.
- Der Anteil von Frauen in Führungspositionen ist im Durchschnitt um 7 Prozent geringer als der Anteil von Frauen an allen Beschäftigten.
- Knapp 23 Prozent der Betriebe verfolgen 2014 das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Im Jahr 2012 waren es noch 26 Prozent. Branchen unterscheiden sich nur wenig in Bezug auf das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. 71 Prozent der Betriebe mit weniger als 100 Beschäftigten verfolgen das Ziel weder in 2012 noch in 2014. Knapp 40 Prozent der großen Betriebe verfolgen das Ziel in beiden Jahren.
- Über 40 Prozent der Betriebe geben an, dass sie Führungspositionen ausschließlich nach Qualifikation besetzen. Flexible Arbeitszeiten, Teilzeit für Führungskräfte und spezielle Weiterbildungen sind 2014 die häufigsten Maßnahmen der Frauenförderung.

## 2 Einleitung

Die Partizipation von Frauen am Arbeitsmarkt hat in den letzten Jahrzehnten in Deutschland stark zugenommen, z.B. ist die Erwerbstätigenquote von Frauen mit knapp 70 Prozent im Jahr 2013 derjenigen der Männer (78 Prozent) bereits sehr nah. Trotzdem gibt es nach wie vor signifikante Geschlechterunterschiede im Hinblick auf das Arbeitsvolumen, die Löhne und Gehälter sowie die Karrierepositionen. So waren in Deutschland im Jahr 2014 etwa 45 Prozent der erwerbstätigen Frauen in Teilzeit beschäftigt, wohingegen es bei Männern nur 9 Prozent sind. Unter den ausschließlich geringfügig entlohnen Beschäftigten lag der Frauenanteil bei 64 Prozent, wohingegen er bei allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nur bei 46 Prozent lag (Bundesagentur für Arbeit, 2015). Diese Unterschiede führen häufig zu öffentlichen Diskussionen über die Chancengleichheit von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt.

Bei der Betrachtung von Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern am Arbeitsmarkt sollte berücksichtigt werden, dass sich Frauen und Männer in ihren Vorstellungen und Ambitionen hinsichtlich ihres Arbeitsmarktstatus unterscheiden können. Ob Frauen bestimmte Positionen, die Männer häufiger innehaben, erreichen möchten, aber nicht können oder ob sie es gar nicht möchten, lässt sich nicht ohne weiteres differenzieren. Dies bedeutet im Umkehrschluss, dass nicht jeder Unterschied zwischen Frauen und Männern auf Chancenungleichheit zurückgeführt werden kann. Heutzutage ist bekannt, dass die (Selbst-)selektion von Frauen in bestimmte Berufe und Karrierewege häufig deterministisch für ihre zukünftige Arbeitsmarktposition ist (Card, Cardoso, & Kline, 2016; Ludsteck, 2014). Aus diesem Grund werden diese Unterschiede bei der Betrachtung der reinen Geschlechterunterschiede, die als Chancenungleichheit interpretiert werden sollen, in der Regel berücksichtigt.

Dieser Sonderbericht zeigt, wie sich Frauen und Männer gegeben ihrer Heterogenität hinsichtlich soziodemografischer, beruflicher sowie betrieblicher Merkmale bei Führungspositionen und anderen Instrumenten der Personalentwicklung unterscheiden. Eine Besonderheit ist dabei die zusätzliche Berücksichtigung von Persönlichkeitsmerkmalen. Bisher ist wenig darüber bekannt, wie sehr sich Frauen und Männer in ihrer Wahrnehmung über Entwicklungsmöglichkeiten unterscheiden. Dieser Bericht hebt sich von anderen Studien dadurch ab, dass neben den objektiven Faktoren die subjektive Einschätzung von Frauen und Männern hinsichtlich der am Arbeitsplatz erlebten Chancengleichheit und die Zufriedenheit mit dem Job und der Vergütung gegenüber gestellt werden. Für die Analysen der Geschlechterunterschiede aus der Beschäftigtenperspektive in Kapitel 4 wurden Daten einer repräsentativen Beschäftigtenbefragung 2015 zugrunde gelegt (siehe auch Kapitel 3 „Daten und Methodik“). Die Ergebnisse repräsentieren Unterschiede zwischen Frauen und Männern innerhalb der Betriebe.

Maßnahmen, wie das am 1.1.2016 in Kraft getretene Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen, sind ein Ausdruck der politischen Bestrebungen, die Chancengleichheit von Frauen und Männern im Arbeitsmarkt zu gewährleisten. Aber auch viele Unternehmen ergreifen Maßnahmen zur expliziten Förderung von Frauen. Insbesondere der demografische Wandel könnte ein Anreiz für Arbeitgeber sein, das Ziel der Frauenförderung als Personalmanagementaufgabe zu begreifen.

Bisher ist über die Hintergründe, die Dynamik und die entsprechenden Maßnahmen, mit denen dieses Ziel verfolgt wird, jedoch wenig bekannt (vergleiche auch Bellmann et al. (2013)). Gleichzeitig können die Gründe, warum Betriebe das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, nicht verfolgen vielfältig sein und sollten bei der Diskussion über den Beitrag von Arbeitgebern zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern berücksichtigt werden. In Kapitel 5 werden Analysen dargestellt, die auf Daten einer deutschlandweiten Betriebsbefragung basieren. Entsprechend sind die Zahlen repräsentativ für alle Betriebe der Privatwirtschaft ab einer Anzahl von 50 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (siehe auch Kapitel 3 „Daten und Methodik“).

### 3 Daten und Methodik

Die diesem Bericht zugrunde liegende Untersuchung basiert auf Daten des *Linked Personnel Panel (LPP)*. Das LPP entsteht im Rahmen des Projektes „Arbeitsqualität und wirtschaftlicher Erfolg“, welches gemeinsam von dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) getragen wird. Durchgeführt wird die gesamte Studie in einer Forschungs Kooperation, bestehend aus dem IAB, dem Seminar für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (ABWL) und Personalwirtschaftslehre der Universität zu Köln und dem Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW). Das LPP enthält aktuell Längsschnittdaten aus den Jahren 2012/13 und 2014/15. Dabei werden sowohl Betriebe als auch Beschäftigte in diesen Betrieben befragt. Die LPP-Betriebsbefragung erfasst neben Angaben zu den Themenfeldern Mitarbeitervergütung und Unternehmenskultur auch detaillierte Informationen zu Rekrutierung, Mitarbeiterqualifizierung und verschiedenen Personalinstrumenten, die darauf abzielen können, Mitarbeiter an den Betrieb zu binden. Der Mitarbeiterfragebogen enthält ausführliche Angaben über die wahrgenommenen Arbeitsbedingungen, den sozioökonomischen Hintergrund und die Persönlichkeitseigenschaften der Befragten sowie auch psychologische Konstrukte zur Messung der Mitarbeiterbindung (Kampkötter, Mohrenweiser, Sliwka, Steffes, & Wolter, im Erscheinen). Die Befragung erfolgte auf freiwilliger Basis, jedoch zeichnet sich das LPP durch eine außergewöhnlich hohe Teilnahmebereitschaft aus. In der ersten Befragungswelle, die im Zeitraum 2012/13 durchgeführt wurde, wurden Personalverantwortliche aus

1.219 Betrieben mit mindestens 50 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten befragt. Anschließend wurden aus diesen Betrieben 7.508 Beschäftigte mittels Telefoninterviews befragt (Broszeit & Wolter, 2015). In den Jahren 2014/15 wurde die zweite Befragungswelle durchgeführt. Dabei wurden Betriebe und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der ersten Welle nochmals befragt, sowie neue Beschäftigte, sogenannte Auffrischer, erstmals befragt, um die Repräsentativität des Datensatzes zu gewährleisten.<sup>1</sup> Betriebe aus dem öffentlichen Sektor und Nichtregierungsorganisationen wurden in den Befragungen nicht berücksichtigt.

Für diesen Bericht wurden die Daten der zweiten Welle deskriptiv, anhand von grafischen Darstellungen und mit statistisch gängigen Methoden zur Analyse von Querschnittsdaten, ausgewertet. Dabei wurden die Ergebnisse der Betriebs- und Beschäftigterhebungen sowohl separat, als auch verknüpft, analysiert. Ein besonderer Fokus der Analyse liegt auf der Berücksichtigung von Unterschieden zwischen diversen Betriebs- und Beschäftigtengruppen, wie beispielsweise hinsichtlich Betriebsgröße oder Branche einerseits und Stundenumfang oder Funktionsbereich der Beschäftigten andererseits. Mit multivariaten Regressionen wird in Kapitel 4 der Heterogenität von Betrieben und Beschäftigten Rechnung getragen, um den Zusammenhang zwischen der Personalentwicklung, der wahrgenommenen Fairness und dem Geschlecht zu untersuchen. In Kapitel 5.4 werden entsprechende Regressionen zum Zusammenhang von Zielen des Personalmanagements und der Wahrnehmung und Personalentwicklung der Beschäftigten untersucht. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass es sich bei den vorliegenden Ergebnissen um bedingte Korrelationsanalysen und nicht um den Nachweis kausaler Effekte handelt.

Die verwendete Stichprobe der Beschäftigten umfasst alle Personen, die im Jahr 2015 befragt wurden. Für die multivariaten Regressionen wurden die Beschäftigten- mit den Betriebsdaten sowie den administrativen Daten der Beschäftigten des IAB zu deren Beruf verknüpft. Dies ist nur für die Beschäftigten möglich, die ihre Zustimmung zur Verknüpfung ihrer Befragungsinformationen mit anderen Daten gegeben haben. Aus diesem Grund und da die Informationen nicht für alle Beschäftigten vorliegen, reduziert sich die Stichprobe in diesen Analysen auf 4.923 Personen in 700 Betrieben.

---

<sup>1</sup> Abweichungen in den Beobachtungszahlen dieses Forschungsberichtes und des dazugehörigen Monitors zur LPP-Grundgesamtheit oder im Vergleich zu anderen, auf der Basis des LPP erstellten Publikationen können aufgrund von z.B. Filterfragen, die nur einem Teil der Beschäftigten oder Betriebe gestellt wurden oder der Verweigerung bei der Beantwortung einzelner Fragen zustande kommen.

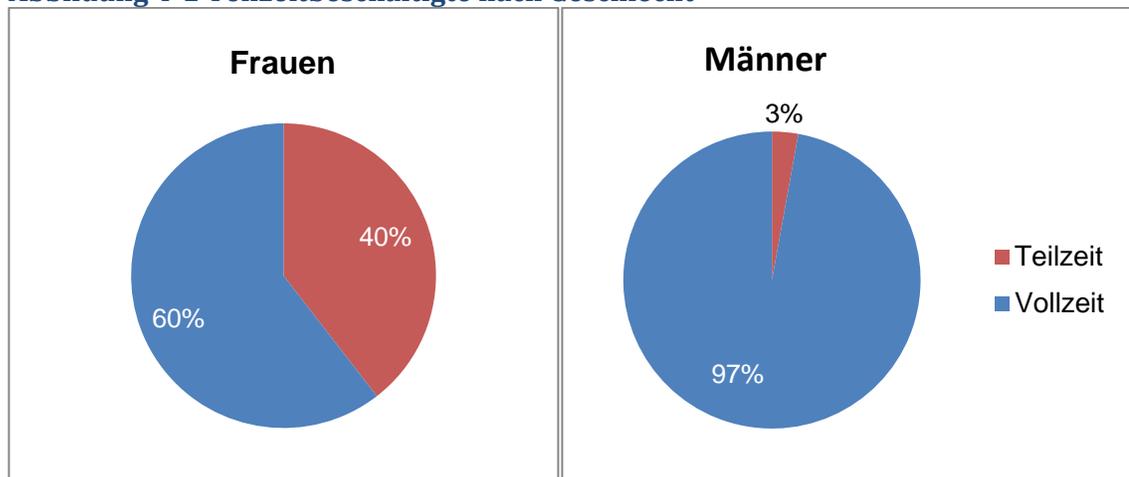
## 4 Beschäftigtenperspektive

Dieses Kapitel stellt die Chancengleichheit aus der Perspektive der Beschäftigten dar und betrachtet dabei sowohl objektive Faktoren, wie die Besetzung einer Leitungsposition und den Zugang zu Personalentwicklungsmaßnahmen, als auch subjektive Faktoren wie die Wahrnehmung von Benachteiligung und Fairness. Dabei werden nicht nur durchschnittliche Geschlechterunterschiede diskutiert, sondern auch ein detaillierter Blick auf Unterschiede zwischen einzelnen Gruppen wie zum Beispiel Vollzeit- versus Teilzeitbeschäftigten oder Beschäftigte mit versus ohne Vorgesetztenfunktion geworfen.

### 4.1 Geschlechterunterschiede in der Arbeitswelt

Einer der großen Unterschiede zwischen Männern und Frauen in Deutschland besteht im durchschnittlichen Stundenumfang, der gearbeitet wird. Dies trifft auch auf die befragten Beschäftigten des LPP zu. Der Anteil an teilzeitbeschäftigten Frauen unter allen Frauen ist in der zugrundeliegenden Stichprobe ca. 13-mal größer als der von teilzeitbeschäftigten Männern unter allen Männern. Abbildung 4-1 zeigt, dass mit 40 Prozent ein bedeutender Anteil der Frauen in Teilzeit arbeiten, während dies nur für 3 Prozent der Männer zutrifft.

**Abbildung 4-1 Teilzeitbeschäftigte nach Geschlecht**

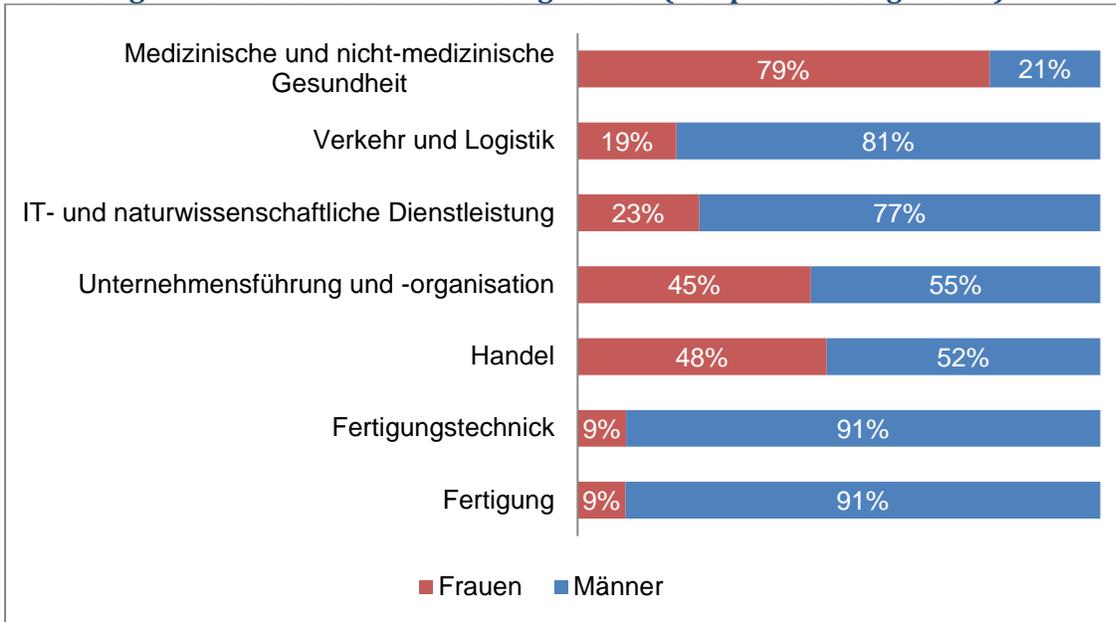


Quelle: LPP Beschäftigtenbefragung 2014; gewichtete Werte; N=5.170. Frage: Arbeiten Sie in Vollzeit oder in Teilzeit?

Neben dem Stundenumfang unterscheiden sich Frauen und Männer häufig auch in der Wahl ihrer Berufe beziehungsweise den Berufssegmenten, in denen sie beschäftigt sind. Abbildung 4-2 zeigt, dass in der Fertigung und der Fertigungstechnik mehr Männer vertreten sind und im Bereich medizinische und nicht-medizinische Gesundheit mehr Frauen als Männer arbeiten. So sind jeweils nur 9 Prozent der Beschäftigten in Fertigung und Fertigungstechnik

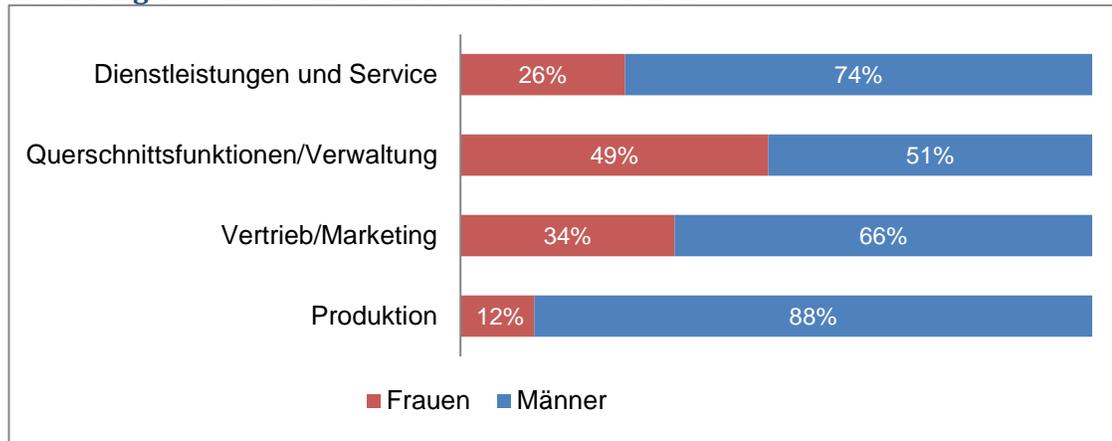
Frauen, während diese im medizinischen Bereich knapp 80 Prozent ausmachen. In anderen Berufssegmenten wie Unternehmensführung/-management oder im Handel ist das Geschlechterverhältnis weitgehend ausgeglichen.

**Abbildung 4-2 Unterschiede in Berufssegmenten (beispielhaft ausgewählt)**



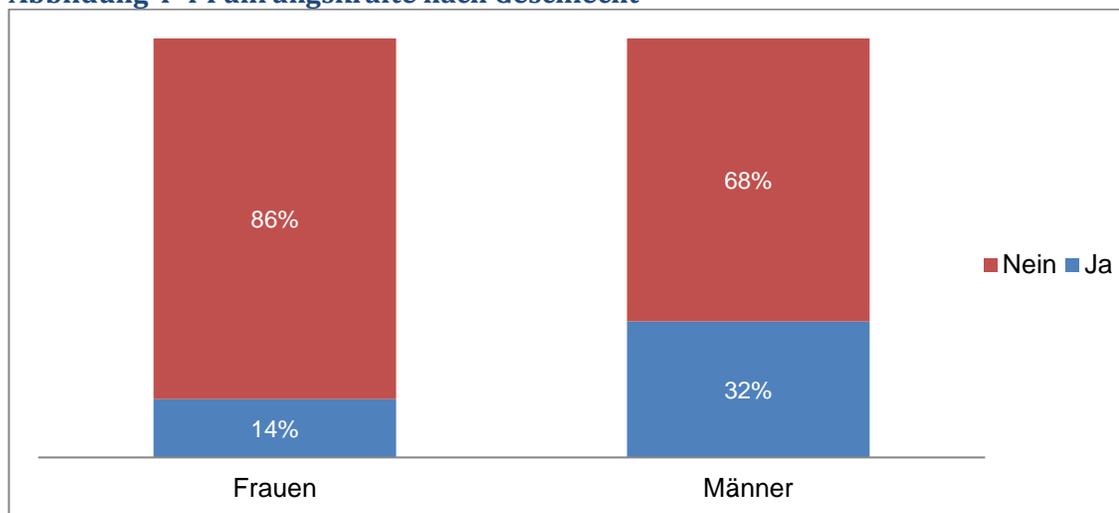
Quelle: LPP Beschäftigtenbefragung und administrative Daten 2014; gewichtete Werte; N=5.170

Der Funktionsbereich innerhalb eines Unternehmens kann einen Einfluss auf die Chancengleichheit in der Arbeitswelt haben, wenn hier Unterschiede zwischen den Geschlechtern bestehen. Abbildung 4-3 zeigt die Anteile von Frauen und Männern in vier verschiedenen Funktionsbereichen. In den Bereichen Produktion, Dienstleistungen und Service sowie Vertrieb/Marketing sind mit 12 bis 34 Prozent weniger Frauen als Männer vertreten. In den Querschnittsfunktionen und der Verwaltung sind Männer und Frauen etwa gleichermaßen vertreten.

**Abbildung 4-3 Unterschiede in Funktionsbereichen**

Quelle: LPP Beschäftigtenbefragung und administrative Daten 2014; gewichtete Werte; N=5.170. Frage: In welchem Funktionsbereich sind Sie tätig?

Trotz vieler Bemühungen der Wirtschaft und der Politik ist der Anteil an Frauen in Leitungspositionen in Deutschland relativ gering. In der hier zugrunde liegenden Stichprobe der Betriebe ist der Anteil halb so hoch wie der Anteil von Männern in Leitungspositionen (siehe Abbildung 4-4). 14 Prozent der Frauen sind in Leitungspositionen, während dies für 32 Prozent der Männer zutrifft.

**Abbildung 4-4 Führungskräfte nach Geschlecht**

Quelle: LPP Beschäftigtenbefragung 2014; gewichtete Werte; N=4.923. Frage: Sind Sie für andere Beschäftigte der bzw. die Vorgesetzte?

## 4.2 Geschlechterunterschiede bei Führungspositionen

Die oben beschriebenen Unterschiede zwischen Frauen und Männern in der Arbeitswelt können Personalentscheidungen beeinflussen, beziehungsweise ein Ausdruck dieser Entscheidungen sein. Angesichts der zahlreichen Unterschiede können reine Mittelwertvergleiche wie in Abbildung 4-4 zwar einen ersten Eindruck vermitteln, sie stellen allerdings ein verzerrtes Bild dar, da die Selektivität in den jeweils anderen Dimensionen, welche die Position von Frauen am Arbeitsmarkt auch beeinflusst, nicht berücksichtigt wird. So determinieren zum Beispiel die Bildungs- und Berufswahlentscheidungen von Frauen ihre zukünftigen Möglichkeiten, in Führungspositionen zu kommen. Diese können bereits zu einem Zeitpunkt vor dem Einstieg in das Berufsleben durch die Karriereambitionen und andere Faktoren bestimmt sein. Aber auch die Persönlichkeit kann eine Rolle für die erreichte Position im Arbeitsmarkt spielen. Die folgenden Ergebnisse basieren auf multivariaten Analysen, welche der Heterogenität von Beschäftigten und vor allem zwischen Frauen und Männern Rechnung tragen sollen. Sie beinhalten folgende Kontrollvariablen: Alter, Alter des jüngsten Kindes, Ausbildung, Risikobereitschaft, Selbstwirksamkeit, Jobstatus, Funktionsbereich, Berufszweig, Computernutzung, Branche und Betriebsgröße. Dies dient dem Zweck, möglichst solche Frauen und Männer miteinander zu vergleichen, die in denselben Berufen und unter ähnlichen Bedingungen arbeiten. Dies ist nötig, da ein Teil der Geschlechterunterschiede zwischen Frauen und Männern u.a. auf die Segregation in Berufe und Betriebe aber auch auf Persönlichkeitsunterschiede zwischen Frauen und Männern zurückzuführen ist. Diese Unterschiede sollen nicht Bestandteil der Analysen sein, können aber in den Regressionstabellen in Anhang 2 nachvollzogen werden.<sup>2</sup> Ein Exkurs zeigt, welche Bedeutung der Persönlichkeit zukommt.

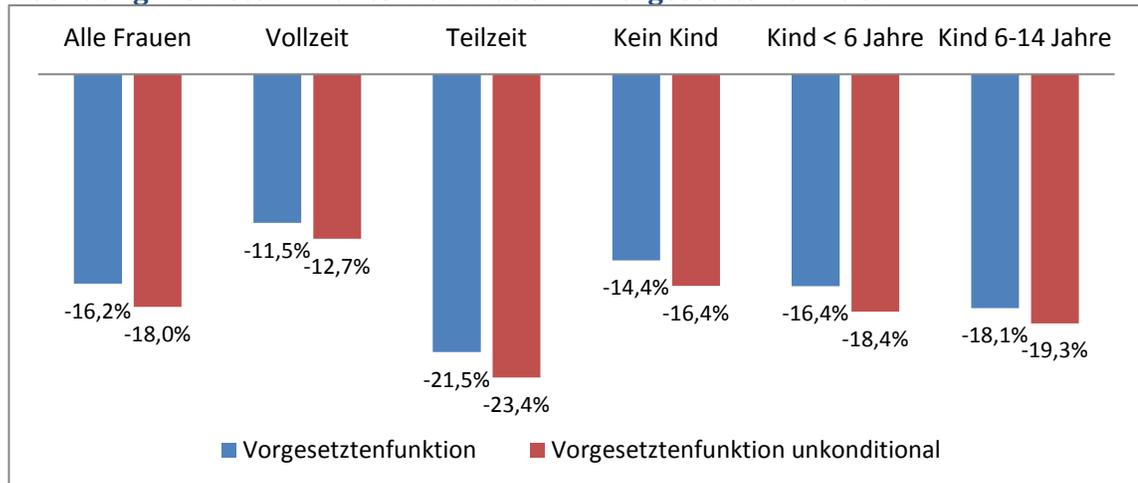
Abbildung 4-5 zeigt die wichtigsten Ergebnisse als marginale Effekte einer Probitschätzung der Wahrscheinlichkeit, eine Vorgesetztenposition innezuhaben. Die jeweilige Vergleichsgruppe sind vollzeitarbeitende Männer. Die entsprechenden Regressionsergebnisse im Detail sind im Anhang in Tabelle A-1 zu finden. Die Analysen zeigen, dass Frauen um 16 Prozentpunkte seltener in Führungspositionen sind als Männer. Der Vergleich verschiedener Einflussgrößen zeigt, dass teilzeitarbeitende Frauen mit der geringsten Wahrscheinlichkeit eine Vorgesetztenfunktion innehaben. Sie sind mit 21,5 Prozentpunkten seltener in Führungspositionen als Männer in Vollzeitarbeit. Auch Frauen mit Kindern haben im Vergleich

---

<sup>2</sup> Trotz der ausführlichen Liste an Kontrollvariablen kann es immer noch unbeobachtbare Heterogenität geben, welche die Unterschiede in der Arbeitsmarktposition zwischen Frauen und Männern beeinflusst. Aus diesem Grund lassen sich die im Folgenden dargestellten Unterschiede nicht auf einen einzelnen Faktor zurückführen, der allgemein hin als Diskriminierung bezeichnet wird.

zu vollzeitarbeitenden Männern mit Kindern eine geringere Wahrscheinlichkeit, Vorgesetzte zu sein. Während der Unterschied für Teilzeitbeschäftigte fast doppelt so hoch ist wie für Vollzeitbeschäftigte, unterscheiden sich Frauen mit und ohne Kinder weniger stark in ihrer Wahrscheinlichkeit, Führungspositionen zu besetzen.

**Abbildung 4-5 Determinanten für Frauen in Vorgesetztenfunktion**



Anmerkungen: Probit Regressionen; dunkel eingefärbte Balken sind auf dem 10%-Level signifikant, während hell eingefärbte Balken nicht signifikant sind. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, in einer Führungsposition zu sein. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer. Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015, N=4.923

Weitere Analysen zeigen (siehe Tabelle A-2), dass sich Frauen und Männer auch dann unterscheiden, wenn sie Führungspositionen innehaben. Unter Kontrolle von zusätzlichen Charakteristika wie Berufssegment, Branche und Funktionsbereich haben Frauen eine um 19,5 Beschäftigte geringere Führungsspanne als Männer, wenn sie in Führungspositionen sind. Außerdem sind sie bei der ersten Beförderung in eine Führungsposition im Durchschnitt 2,4 Jahre älter als Männer.

**Exkurs: Bedeutung der Persönlichkeit für die Wahrscheinlichkeit, eine Führungsposition innezuhaben**

Die verhaltensökonomische Literatur der letzten Jahre zeigt, dass es signifikante Unterschiede zwischen Frauen und Männern in der Ausprägung von Persönlichkeitsmerkmalen wie der Risikobereitschaft oder der Selbstwirksamkeit gibt (Croson & Gneezy, 2009). Diese Merkmale können sich auf die Wahrscheinlichkeit auswirken, eine Führungsposition innezuhaben, auch wenn sich die, meist experimentelle, Literatur noch uneins ist, wie stark dieser Effekt ist.

Die Analysen des LPP zeigen, dass Frauen im Vergleich zu Männern im Durchschnitt eine geringere Risikobereitschaft haben. Die Daten zeigen außerdem, dass Risikobereitschaft eine wichtige Determinante für die Wahrscheinlichkeit ist, eine Führungsposition inne zu haben. Dies gilt in besonderem Maße für Frauen, d.h. unter den Befragten mit geringer Risikobereitschaft sind Frauen noch einmal seltener in Führungspositionen als Männer.

Ähnliches zeigt sich im Hinblick auf die Selbstwirksamkeit. Im Vergleich zu Männern trauen sich die befragten Frauen im Durchschnitt weniger zu, mit Herausforderungen umgehen zu können. Es zeigt sich außerdem, dass die Selbstwirksamkeit eine wichtige Determinante für Wahrscheinlichkeit ist, dass eine Person eine Führungsposition innehat. Dies gilt insbesondere für Frauen. Im Vergleich zu Männern weisen Frauen mit einer geringen Einschätzung ihrer Selbstwirksamkeit eine zweimal geringere Wahrscheinlichkeit auf, in Führungspositionen zu sein.

Um den Einfluss dieser zwei Persönlichkeitsmerkmale auf die Geschlechterunterschiede zu berücksichtigen, werden sie in die multivariaten Regressionen aufgenommen.

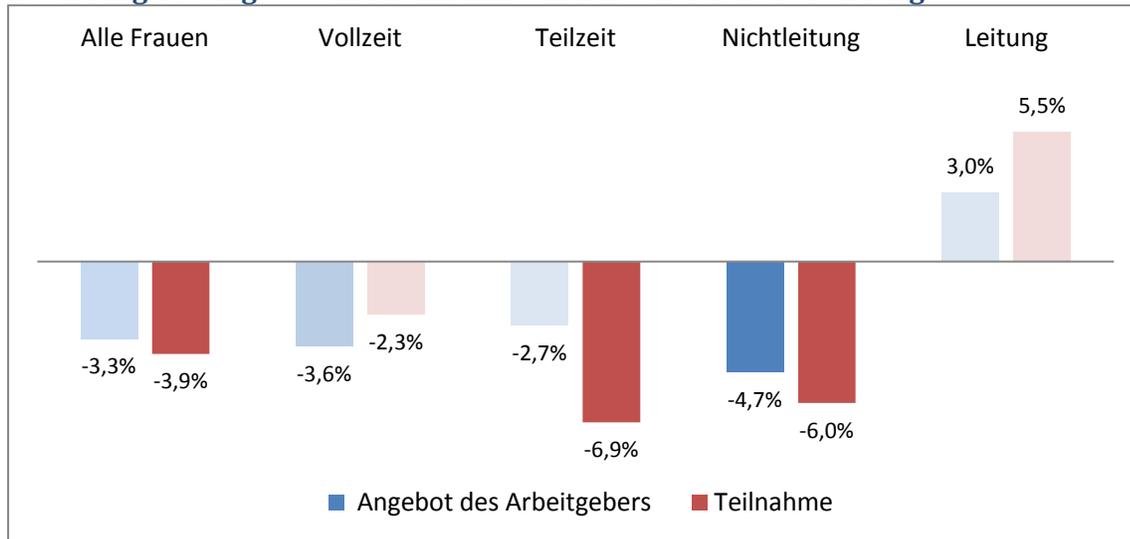
### 4.3 Geschlechterunterschiede bei der Personalentwicklung

Die Entwicklung einer Karriere, sei es innerhalb oder auch außerhalb eines Betriebes, wird in der Regel durch Maßnahmen zur Personalentwicklung begleitet. Die berufliche Weiterbildung sowie regelmäßige Entwicklungsgespräche in Form von Mitarbeitergesprächen sind Beispiele für solche Maßnahmen. Ein geringer Zugang zu diesen Maßnahmen kann entsprechend im Zusammenhang mit zukünftigen Personalentscheidungen stehen.

Abbildung 4-6 zeigt, ob Frauen eine geringere (bedingte) Wahrscheinlichkeit aufweisen, im Jahr 2014 ein Angebot für die Teilnahme an Kursen der beruflichen Weiterbildung von ihrem Arbeitgeber erhalten bzw. an entsprechenden Kursen teilgenommen zu haben (die entsprechenden Regressionen sind in Tabelle A-3 und Tabelle A-4 zu finden). Im Durchschnitt nehmen Frauen mit einer um 3,9 Prozentpunkte geringeren Wahrscheinlichkeit an Kursen der beruflichen Weiterbildung teil, erhalten aber nicht seltener ein Angebot von ihrem Arbeitgeber. Schlüsselte man die Gruppen etwas detaillierter auf, zeigt sich, dass der Unterschied in der Teilnahme hauptsächlich durch eine geringere Teilnahme der teilzeitbeschäftigten Frauen erklärt werden kann. Diese nehmen mit 6,9 Prozentpunkten seltener an Weiterbildungen teil als vollzeitbeschäftigte Männer. Das Angebot der Arbeitgeber unterscheidet sich jedoch nicht signifikant. Im Gegensatz dazu spielt die Vorgesetztenfunktion sowohl für das Angebot des Arbeitgebers als auch für die tatsächliche Teilnahme eine Rolle. Frauen ohne Vorgesetztenfunktion bekommen um 4,7 Prozentpunkte seltener ein Angebot des Arbeitgebers und nehmen auch seltener an Weiterbildungskursen teil.

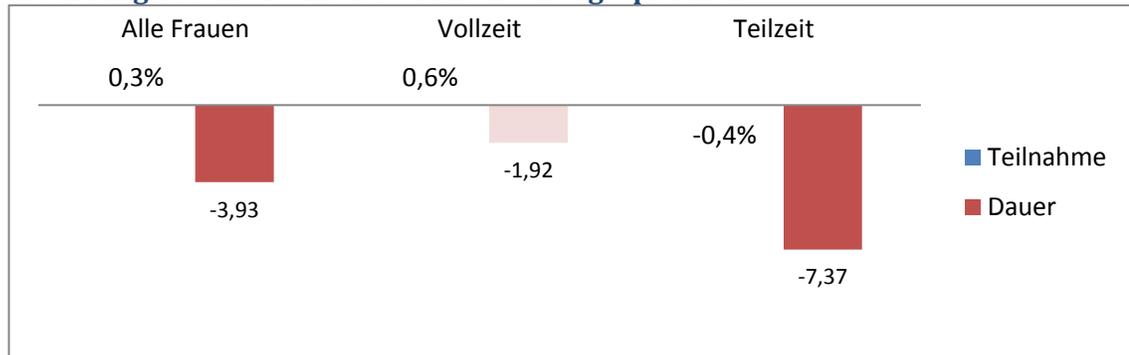
Weitere Analysen zur Intensität und Finanzierung der Weiterbildung weisen keine Geschlechterunterschiede auf. Die Anzahl der Weiterbildungstage und die Kostenübernahme von Weiterbildung durch den Arbeitgeber unterscheidet sich nicht zwischen Frauen und Männern, die an Weiterbildung teilnehmen.

Abbildung 4-6 Angebot und Teilnahme an Kursen der Weiterbildung



Anmerkungen: Probit Regressionen; dunkel eingefärbte Balken sind auf dem 10%-Level signifikant, während hell eingefärbte Balken nicht signifikant sind. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, auf die jeweilige Frage mit Ja geantwortet zu haben. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten.  
 Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015, N=4.923

Auch im Hinblick auf die Teilnahme an Mitarbeitergesprächen lassen sich keine signifikanten Geschlechterunterschiede feststellen. Frauen und Männer weisen dieselbe Wahrscheinlichkeit auf, ein Mitarbeitergespräch zu bekommen (siehe Abbildung 4-7). Dies gilt unabhängig von ihrem Stundenumfang. Allerdings ist die Dauer der Gespräche bei Teilzeit arbeitenden Frauen um 7,37 Minuten geringer als bei Vollzeit arbeitenden Männern (siehe auch Tabelle A-5). Dieser Unterschied ist auch für alle Frauen in geringerem Umfang erkennbar, ist aber auf die in Teilzeit arbeitenden Frauen zurückzuführen, da bei der Gesprächsdauer kein Unterschied für Vollzeit arbeitende Frauen besteht.

**Abbildung 4-7 Unterschiede bei Mitarbeitergesprächen**

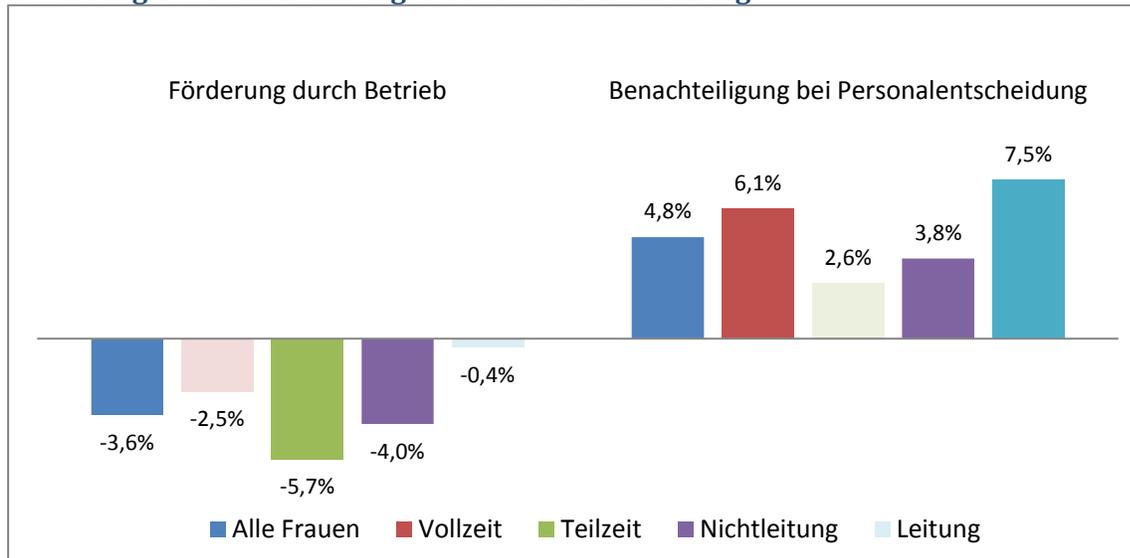
Anmerkungen: Probit und OLS Regressionen; dunkel eingefärbte Balken sind auf dem 10%-Level signifikant, während hell eingefärbte Balken nicht signifikant sind. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, an Mitarbeitergesprächen teilgenommen zu haben bzw. um den Unterschied der Dauer eines Mitarbeitergesprächs in Minuten. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015, N=4.923

#### 4.4 Geschlechterunterschiede bei subjektiven Faktoren

Chancengleichheit in der Arbeitswelt lässt sich einerseits an objektiven Größen wie der Besetzung von Führungspositionen oder der Teilnahme an Weiterbildungsangeboten messen. Andererseits können sich diese Zahlen aber unter Umständen von der wahrgenommenen Chancengleichheit und Fairness unterscheiden. Dies gilt insbesondere, wenn die gemessenen Geschlechterunterschiede nicht alleine auf Entscheidungen des Arbeitgebers sondern auf eine Selbstselektion der Beschäftigten (welche nicht zu beobachten ist) zurückzuführen ist. Unterschiede in den Wahrnehmungen der Beschäftigten bezüglich ihrer Förderung durch den Betrieb, der Benachteiligung bei Personalentscheidungen und der empfundenen Fairness können deshalb weitere Einblicke in die Chancengleichheit am Arbeitsmarkt geben.

Abbildung 4-8 zeigt Geschlechterunterschiede in der Wahrnehmung, ob sich der bzw. die Beschäftigte durch ihren Betrieb gefördert fühlt (die vollständigen Regressionsergebnisse sind in Tabelle A-6 zu finden). Teilzeitbeschäftigte Frauen sowie Frauen ohne Vorgesetztenfunktion fühlen sich von ihrem Arbeitgeber weniger gefördert als vollzeitbeschäftigte Männer. Dies trifft nicht auf vollzeitbeschäftigte Frauen und solchen in Leitungspositionen zu. Bis auf Teilzeitbeschäftigte fühlen sich alle Frauen signifikant häufiger bei Personalentscheidungen benachteiligt (siehe auch Tabelle A-7). Dies gilt vor allem für Frauen mit Vorgesetztenfunktion im Vergleich zu Männern mit Vorgesetztenfunktion.

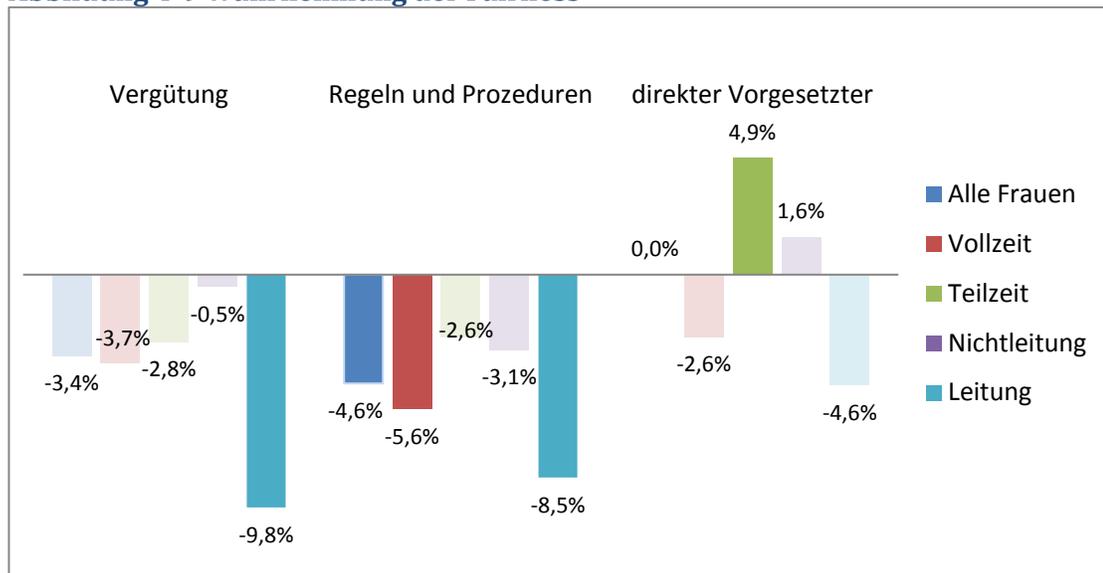
Abbildung 4-8 Wahrnehmung der Personalentwicklung



Anmerkungen: Probit Regressionen; dunkel eingefärbte Balken sind auf dem 10%-Level signifikant, während hell eingefärbte Balken nicht signifikant sind. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die jeweilige Frage mit „Trifft voll und ganz zu“ oder „Trifft eher zu“ beantwortet zu haben. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015, N=4.923

Fairness im Betrieb in verschiedenen Dimensionen wird von verschiedenen Gruppen der weiblichen Beschäftigten auf unterschiedliche Weise wahrgenommen. Dies zeigt sich in den Ergebnissen in Abbildung 4-9, welche die Unterschiede zwischen den jeweiligen Frauen und vollzeitbeschäftigten Männern zeigt (detaillierte Regressionsergebnisse in Tabelle A-8, Tabelle A-9 und Tabelle A-10). Frauen in Vollzeit und mit Vorgesetztenfunktion nehmen formelle Regeln und Prozeduren zur Entscheidungsfindung ungerechter wahr als Männer in Vollzeit bzw. mit Vorgesetztenfunktion. Frauen in Führungspositionen tun dies mit 8,5 Prozentpunkten noch deutlicher häufiger als Vollzeit arbeitende Frauen. Sie nehmen auch ihre Vergütung als ungerechter wahr, während dies andere Frauen nicht tun. Teilzeitbeschäftigte Frauen fühlen sich etwas gerechter von ihrem direkten Vorgesetzten behandelt als vollzeitbeschäftigte Männer.

Abbildung 4-9 Wahrnehmung der Fairness



Anmerkungen: Probit Regressionen; dunkel eingefärbte Balken sind auf dem 10%-Level signifikant, während hell eingefärbte Balken nicht signifikant sind. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die jeweilige Frage mit „Trifft voll und ganz zu“ oder „Trifft eher zu“ beantwortet zu haben. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015, N=4.923

Die Unterschiede in der Wahrnehmung der Fairness und der Benachteiligung, die sich zwischen den Geschlechtern zeigt, scheinen sich aber nicht direkt auf die Zufriedenheit der Beschäftigten auszuwirken. Frauen und Männer unterscheiden sich weder in ihrer Zufriedenheit mit der Arbeit allgemein noch hinsichtlich der Zufriedenheit ihrer Vergütung im Speziellen (siehe Abbildung B-1).

## 5 Betriebsperspektive

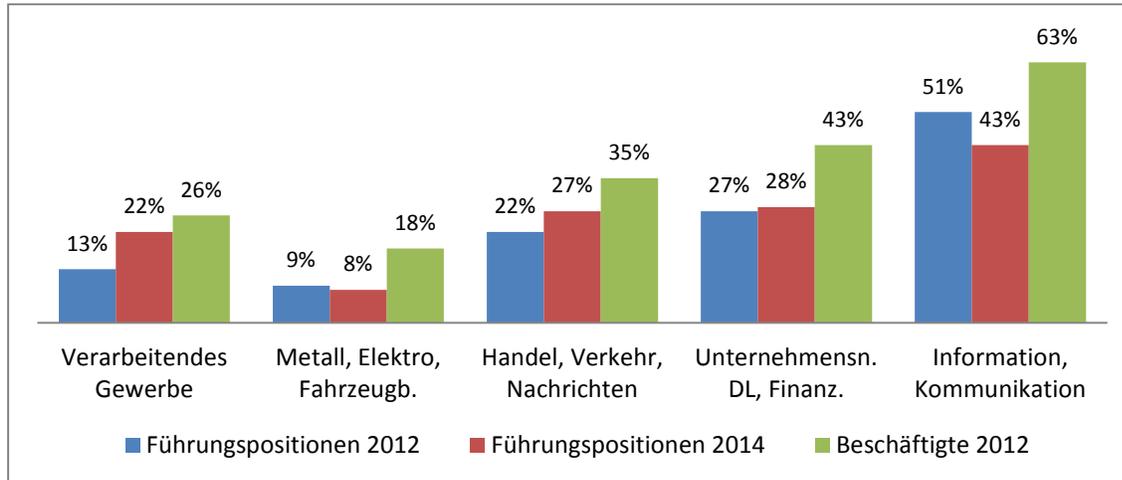
In diesem Kapitel wird die Perspektive von der Beschäftigtenebene auf die Betriebsebene gewechselt und der Fokus auf Chancengleichheit im Hinblick auf die Erreichung einer Führungsposition gelegt. Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass für die Bewertung des Anteils von Frauen in Führungspositionen der Anteil von Frauen an allen Beschäftigten eine Rolle spielt.

### 5.1 Geschlechterunterschiede bei Führungspositionen

Der durchschnittliche Anteil von Frauen in Führungspositionen in den befragten Betrieben lag 2012 bei 21 Prozent und 2014 bei 23 Prozent. Er ist damit im Durchschnitt um 7 Prozent geringer als der Anteil von Frauen an allen Beschäftigten, welcher bei 30 Prozent liegt. Diese

Differenz ist von 2012 auf 2014 um 4 Prozentpunkte gesunken. Die Unterschiede zwischen den Betriebsgrößen sind nicht erheblich. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen ist zwischen 2012 und 2014 in Betrieben mit mehr als 100 Beschäftigten leicht gestiegen.

**Abbildung 5-1 Anteil von Frauen an Beschäftigten und Führungspositionen nach Branche**



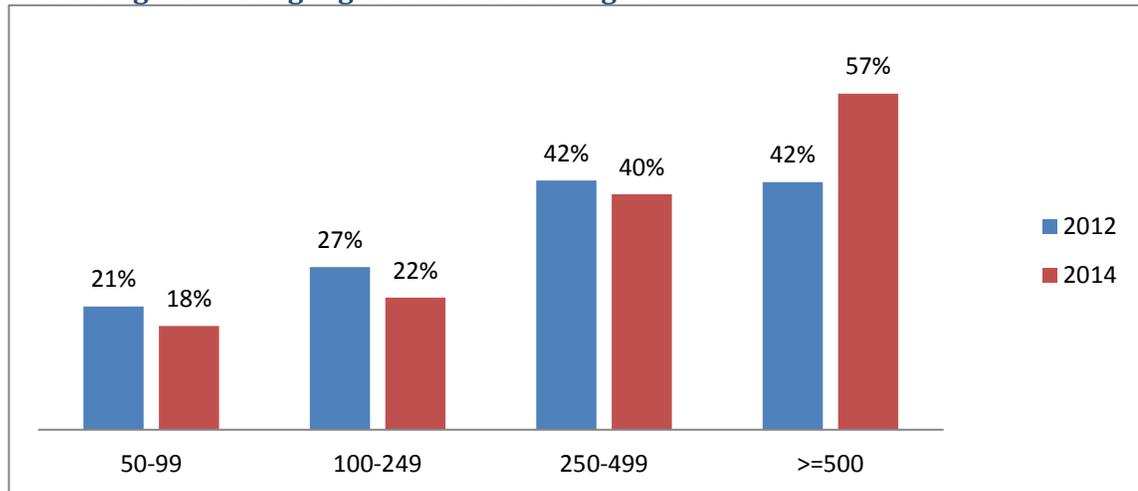
Quelle: LPP Beschäftigtenbefragung 2012 und 2014; Administrative Beschäftigtendaten 2012; N=770

Wie Abbildung 5-1 zeigt bestehen dahingegen deutliche Unterschiede zwischen den Branchen. Der Anteil an Führungspositionen ist mit dem Anteil an den Beschäftigten korreliert: Betriebe in Branchen mit einem relativ kleinen Frauenanteil an den Beschäftigten, weisen auch einen relativ kleinen Anteil an Frauen in Führungspositionen auf. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen ist in der Informations- und Kommunikationsbranche mit 43 Prozent im Jahr 2014 am größten, in der Branche Metall, Elektro und Fahrzeugbau ist er mit 8 Prozent im selben Jahr am niedrigsten.

## 5.2 Mehr Frauen in Führungspositionen als Zielvorgabe

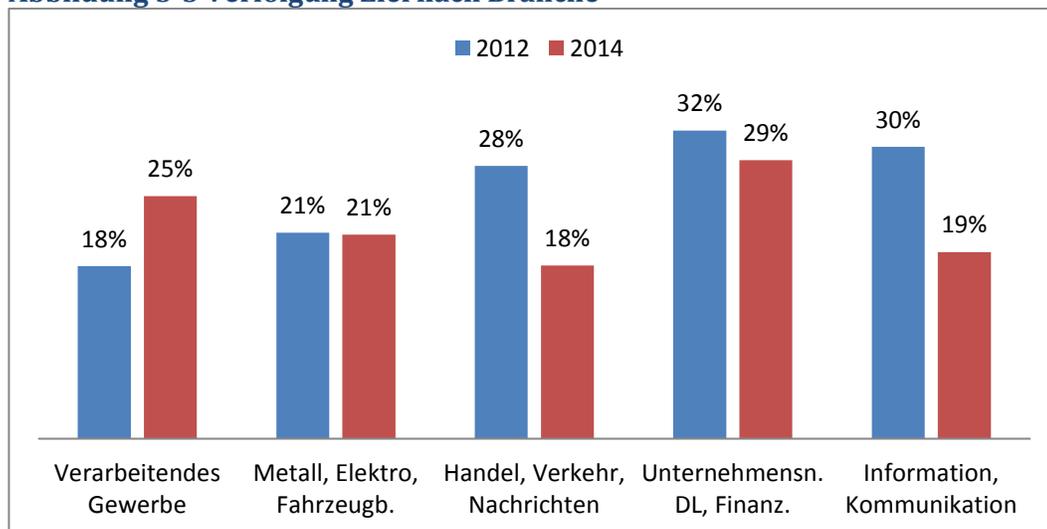
In den beiden Wellen des LPP wurden Betriebe gefragt, ob sie das Ziel verfolgen, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Die Analysen zeigen, dass knapp 23 Prozent der Betriebe im Jahr 2014 dieses Ziel verfolgten. Im Jahr 2012 waren es dagegen noch 26 Prozent. Um diesen Rückgang besser zu verstehen, wird die Veränderung in Abbildung 5-2 und Abbildung 5-3 auf verschiedene Betriebsgrößen und Branchen aufgeschlüsselt. Das Ziel der Frauenförderung wird vor allem in großen Betrieben ab 250 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten verfolgt. Seit 2012 hat sich der Anteil der großen Betriebe, die dieses Ziel verfolgen, maßgeblich erhöht. Bei den kleineren Betrieben ist ein geringer Rückgang im Anteil der Betriebe, die das Ziel verfolgen, zu beobachten.

Abbildung 5-2 Verfolgung Ziel nach Betriebsgröße



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2012 (N=1.215) und 2014 (N=770); Werte sind gewichtet. Frage: Verfolgen Sie das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen?

Abbildung 5-3 Verfolgung Ziel nach Branche



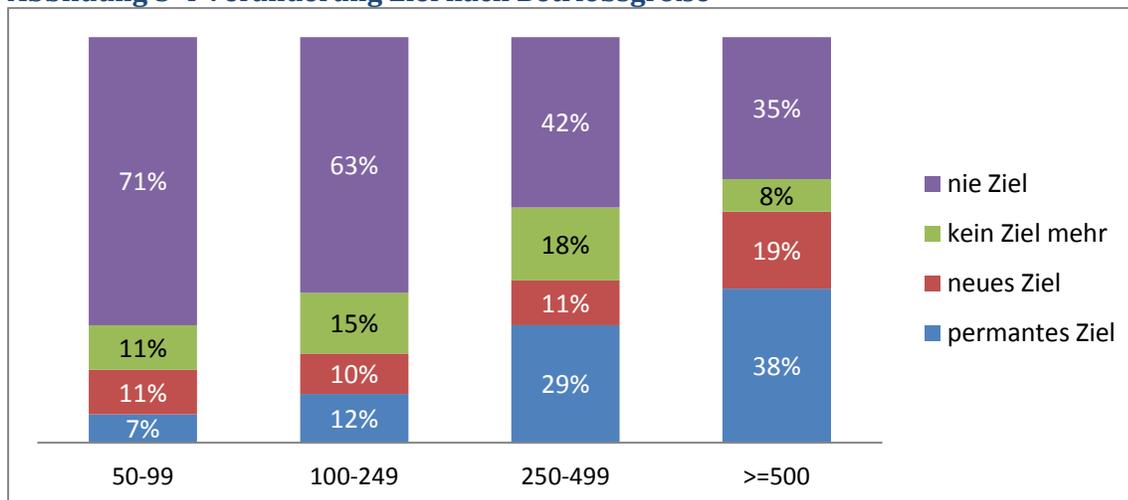
Quelle: LPP Betriebsbefragung 2012 (N=1.215) und 2014 (N=770); Werte sind gewichtet. Frage: Verfolgen Sie das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen?

Branchen unterscheiden sich nur wenig in Bezug auf das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Das Verarbeitende Gewerbe ist die einzige Branche in der sich 2014 mit 25 Prozent mehr Betriebe dem Ziel verschrieben haben als 2012. Betriebe im Handel, Verkehr und Nachrichten bzw. Information und Kommunikation verfolgen 2014 mit 18 Prozent deutlich seltener das Ziel als 2012 mit 28 Prozent. Auch der Rückgang bei den Betrieben der Information und Kommunikation ist von 30 auf 19 Prozent bedeutend.

Die Tatsache, dass das Management eines Betriebes das Ziel verfolgt, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, hängt unter anderem mit dem tatsächlichen Anteil der Frauen in Führungspositionen zusammen. Das Ziel könnte entsprechend nur temporär aktuell sein, da die Zielerreichung früher oder später das gesetzte Ziel obsolet macht. Um diese Dynamik näher zu betrachten, wird hier die zeitliche Veränderung der Verfolgung des Ziels der Frauenförderung innerhalb der Betriebe dargestellt. Hierzu werden nur Betriebe untersucht, die an beiden Befragungen teilgenommen haben und für die entsprechend Informationen über die Verfolgung des Ziels für 2012 und 2014 vorliegen. Aus diesen Informationen wurde eine Variable generiert, die angibt, ob der Betrieb das Ziel der Frauenförderung in beiden Jahren verfolgt hat („permanentes Ziel“), ob das Ziel in keinem der beiden Jahre verfolgt wurde („nie Ziel“) oder ob das Ziel in nur einem der beiden Jahre bestand („neues Ziel“ wenn es nur 2014 bestand, „kein Ziel mehr“ wenn es nur 2012 bestand). Die entsprechenden Auswertungen werden in Abbildung 5-4 aufgeschlüsselt nach Betriebsgröße und in Abbildung 5-5 nach Branche dargestellt.

Die Unterschiede bei der Verfolgung des Ziels der Frauenförderung nach Betriebsgröße, die schon in Abbildung 5-2 sichtbar wurden, bestätigen sich auch in Bezug auf die zeitliche Veränderung innerhalb der Betriebe. 71 Prozent der Betriebe mit weniger als 100 Beschäftigten verfolgt das Ziel weder in 2012 noch in 2014. Der kleinste Anteil von 7 Prozent dieser kleineren Betriebe verfolgt das Ziel dauerhaft. Dahingegen verfolgen knapp 40 Prozent der großen Betriebe das Ziel in beiden Jahren. Ein Fünftel der großen Betriebe hat sich das Ziel zwischen 2012 und 2014 neu gesetzt. Bei den großen Betrieben haben mit 35 Prozent relativ wenige Betriebe das Ziel nie verfolgt.

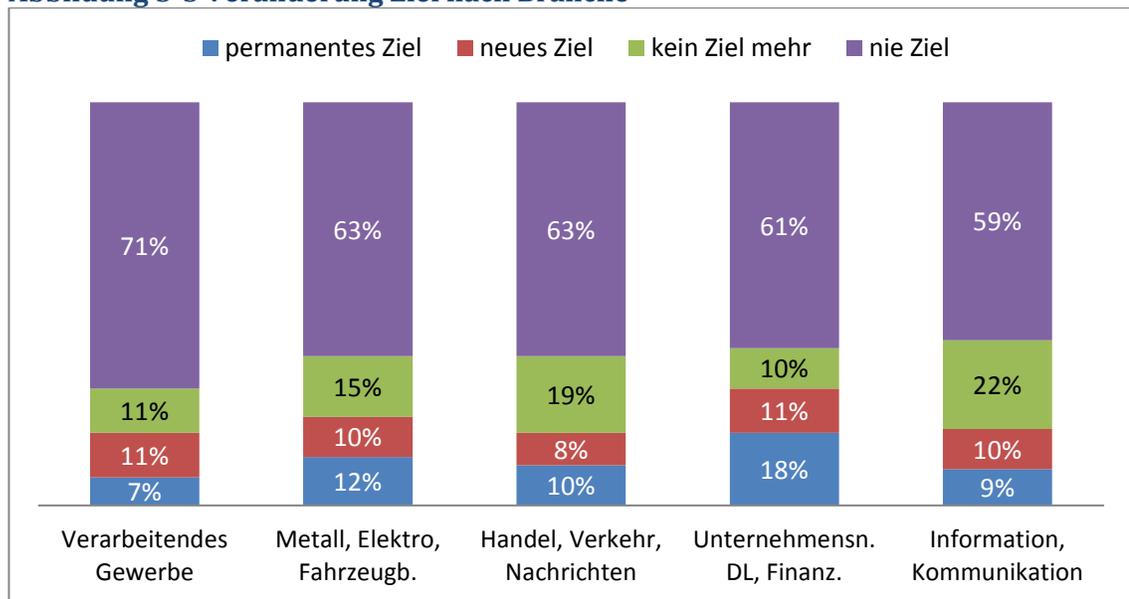
**Abbildung 5-4 Veränderung Ziel nach Betriebsgröße**



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2012 und 2014 (N=768); Werte sind gewichtet. Frage: Verfolgen Sie das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen?

Auch bei der zeitlichen Veränderung der Zielverfolgung unterscheiden sich die Betriebe wenig nach Branchen. Betriebe in unternehmensnahen Dienstleistungen verfolgen das Ziel am langfristigsten. Mit 71 Prozent gibt der größte Anteil der Betriebe im verarbeitenden Gewerbe weder 2012 noch 2014 an, das Ziel zu verfolgen. Rund ein Fünftel der Betriebe in den Branchen Handel, Verkehr und Nachrichten sowie Information und Kommunikation verfolgten das Ziel der Frauenförderung im Jahr 2014 nicht mehr. Über alle Branchen hinweg wird deutlich, dass mehr als zwei Drittel der Betriebe weder 2012 noch 2014 das Ziel verfolgt haben, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen.

**Abbildung 5-5 Veränderung Ziel nach Branche**

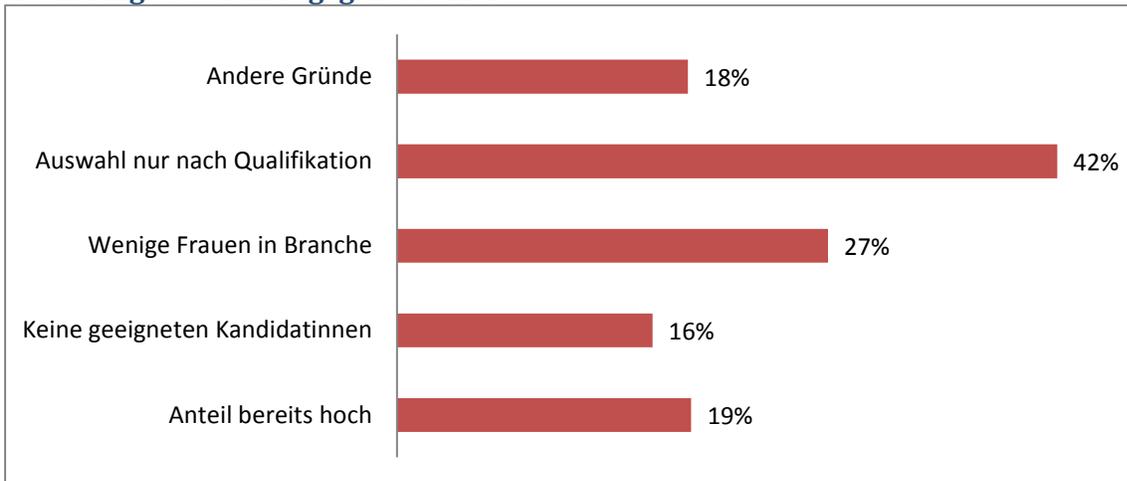


Quelle: LPP Betriebsbefragung 2012 und 2014 (N=768); Werte sind gewichtet. Frage: Verfolgen Sie das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen?

### 5.3 Hemmnisse und Maßnahmen

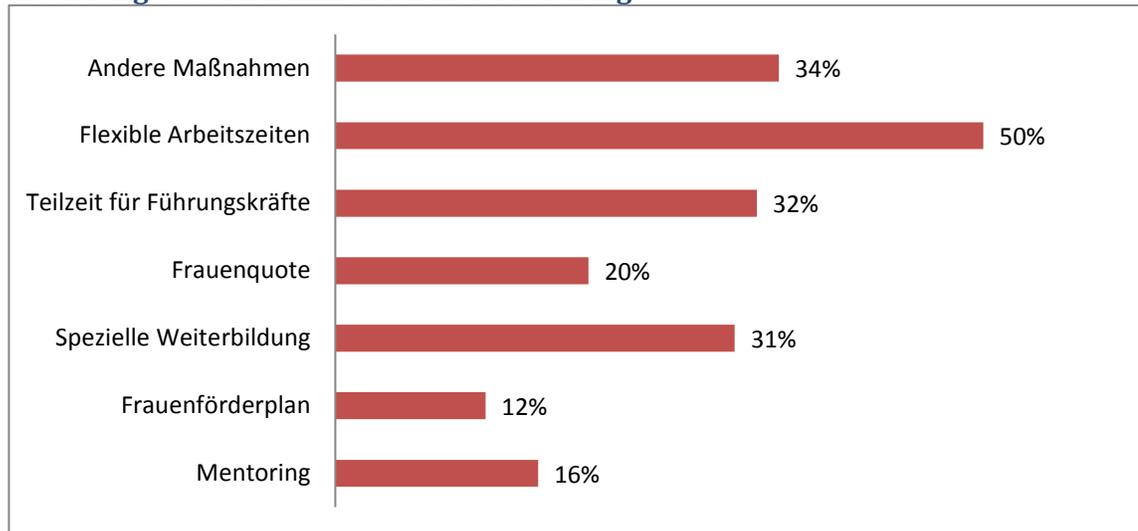
Wenn Betriebe angeben, dass sie das Ziel, den Anteil an Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, nicht verfolgen, werden sie daraufhin befragt, was ihre Gründe hierfür sind. Diese sind in Abbildung 5-6 dargestellt. Über 40 Prozent der Betriebe geben an, dass sie Führungspositionen ausschließlich nach Qualifikation besetzen. Als zweithäufigstes Hemmnis wird der geringe Frauenanteil in der Branche genannt. Fast ein Fünftel der Betriebe gibt an, dass der Anteil der Frauen in Führungspositionen schon hoch sei. Die Gründe unterscheiden sich kaum hinsichtlich betrieblicher Charakteristika wie Betriebsgröße.

Abbildung 5-6 Gründe gegen das Ziel



Quelle: LPP Betriebsbefragung 2014, N= 556; Werte sind gewichtet. Wenn Frage „Verfolgen Sie das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen?“ mit „Nein“ beantwortet wurde: Frage: Warum nicht?

Weitere Analysen zeigen, dass die genannten Gründe gegen die Zielverfolgung mit dem Frauenanteil unter allen Beschäftigten des jeweiligen Betriebes zusammenhängen. Betriebe mit hohem Frauenanteil an allen Beschäftigten geben signifikant häufiger an, der Frauenanteil in Führungspositionen wäre bereits hoch. Betriebe mit niedrigem Frauenanteil an allen Beschäftigten, geben signifikant häufiger an, es gäbe nicht genug geeignete Kandidatinnen und nicht genug Frauen in der Branche. Es gibt keinen signifikanten Zusammenhang zwischen dem Frauenanteil an allen Beschäftigten und dem Grund, dass die Auswahl nur nach Qualifikation getroffen wird, sowie anderen Gründen.

**Abbildung 5-7 Maßnahmen zur Zielerreichung**

Quelle: LPP Betriebsbefragung 2014, N= 212; Werte sind gewichtet. Wenn Frage „Verfolgen Sie das Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen?“ mit „Ja“ beantwortet wurde: Frage: Mit welchen Maßnahmen verfolgen Sie dieses Ziel?

Betriebe, die das Ziel verfolgen, den Anteil der Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, wurden nach den Maßnahmen befragt, die sie dafür einsetzen. Abbildung 5-7 zeigt, dass die Hälfte der Betriebe angibt, Frauen durch flexible Arbeitszeiten dabei zu unterstützen, in Führungspositionen zu gelangen. Jeweils etwa 30 Prozent der Betriebe bieten spezielle Weiterbildungskurse für Frauen an, ermöglichen Führungskräften in Teilzeit zu arbeiten oder wenden andere Maßnahmen an. Weniger bedeutsam sind quantitative Ziele für den Anteil der Frauen in Führungspositionen wie zum Beispiel eine Frauenquote, Mentoringprogramme und Frauenförderpläne. Weitere Analysen zeigen, dass während kleinere Betriebe bis auf Mentoringprogramme und Frauenförderpläne alle Maßnahmen sehr häufig anwenden, größere Betriebe sich mehr auf flexible Arbeitszeitmodelle, Aufstiegschancen auch für Teilzeitbeschäftigte und Weiterbildungsangebote konzentrieren.

## 5.4 Frauenförderung und Personalentwicklung

Wenn ein Betrieb das Ziel, Frauen in Führungspositionen zu fördern, verfolgt, sollte dies für die Beschäftigten durch bestimmte Maßnahmen der Personalentwicklung spürbar sein. Es stellt sich damit die Frage, ob Beschäftigte in Betrieben, die das Ziel der Frauenförderung verfolgen, Benachteiligungen, Fairness und Personalentwicklungsmaßnahmen wie Weiterbildung und Personalentwicklungsgespräche anders wahrnehmen als Beschäftigte, deren Betriebe dieses Ziel nicht verfolgen.

Es gibt keinen signifikanten Zusammenhang zwischen der von Frauen wahrgenommenen Fairness von Regeln und Prozeduren und dem betrieblichen Ziel, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen (siehe Tabelle A-12). Für diese Analysen wurden Betriebe

ausgeschlossen, die nach eigener Angabe das Ziel nicht verfolgen, weil ihr Anteil bereits hoch sei. Allerdings zeigen die Regressionen in Tabelle A-11, dass in Betrieben, die das Ziel verfolgen, Frauen um 9,3 Prozentpunkte signifikant häufiger Weiterbildung angeboten bekommen. Im Vergleich zu Frauen in Betrieben ohne Ziel nehmen sie auch um 8,8 Prozentpunkte häufiger an Weiterbildungskursen teil.

Das betriebliche Ziel, den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen, steht generell nicht im Zusammenhang mit den Wahrnehmungen von Männern bezüglich Fairness. Auch in Bezug auf Weiterbildungsangebote des Arbeitgebers für Männer und deren Teilnahme daran sind keine Zusammenhänge zu erkennen (siehe Tabelle A-12).

Tabelle A-11 zeigt aber, dass in Betrieben, die das Ziel verfolgen, mit Männern signifikant häufiger (um 8,8 Prozentpunkte) Mitarbeitergespräche geführt werden als mit Männern in Betrieben ohne Ziel.

## 6 Zusammenfassung und Fazit

In diesem Bericht werden Auswertungen der ersten und zweiten Welle des Linked Personnel Panel zum Thema Chancengleichheit in der Arbeitswelt vorgestellt. Damit werden Einblicke in Geschlechterunterschiede bezüglich Arbeitsmarktstatus, objektiver und subjektiver Personalentwicklung aus Sicht der Beschäftigten sowie in die Maßnahmen des Personalmanagements zur Förderung von Frauen aus Sicht der Betriebe ermöglicht.

Die Ergebnisse zeigen, dass deutliche Unterschiede zwischen Männern und Frauen in der Arbeitswelt bestehen. Frauen arbeiten wesentlich häufiger in Teilzeit und sind selbst unter Berücksichtigung verschiedenster Charakteristika seltener in Führungspositionen. Gerade in Teilzeit arbeitende Frauen sind seltener Vorgesetzte, nehmen seltener an Weiterbildungsangeboten teil und führen kürzere Personalentwicklungsgespräche. Gleichwohl zeigen die Ergebnisse nicht eindeutig, dass Frauen generell seltener Weiterbildungsangebote von ihrem Arbeitgeber erhalten oder weniger Gespräche über ihre Personalentwicklung führen. Sie empfinden jedoch, dass sie seltener durch den Betrieb gefördert und bei Personalentscheidungen eher benachteiligt werden. Die Wahrnehmung der Fairness im Betrieb bezüglich verschiedener Aspekte, wie zum Beispiel der Vergütung, unterscheidet sich bei Frauen nach Stundenumfang und Vorgesetztenposition. Die wahrgenommene Benachteiligung spiegelt sich dabei aber nicht in einer geringeren Zufriedenheit bezüglich ihrer Arbeit oder ihrer Vergütung wider. Frauen in Führungspositionen nehmen die Vergütung sowie Regelungen und Prozeduren in ihrem Betrieb als weniger fair als Männer in Führungspositionen wahr. Sie unterscheiden sich von männlichen Führungspersonen auch in Bezug auf Führungsspanne und Alter bei der Beförderung in eine Leitungsposition.

Der Anteil von Frauen in Führungspositionen lag 2014 bei 23 Prozent und damit über verschiedene Betriebsgrößen und Branchen hinweg unterhalb dem Anteil der Frauen an allen Beschäftigten. 23 Prozent der Betriebe verfolgen das Ziel, den Anteil der Frauen an Führungspositionen zu erhöhen. Dies trifft im stärkeren Maße für mittlere und große Betriebe zu. Sie verfolgen dieses Ziel meist auch längerfristig. Von 2012 bis 2014 haben sich bei den großen Betrieben ab 500 Beschäftigten noch einmal fast 20 Prozent entschieden, das Ziel nun zu verfolgen. Gleichzeitig streben kleinere Betriebe auch im zeitlichen Verlauf nicht danach, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Betriebe, die das Ziel verfolgen, unterscheiden sich in der Personalentwicklung und Wahrnehmung ihrer Beschäftigten nur geringfügig von Betrieben, die das Ziel nicht verfolgen. Allerdings geben Frauen in Betrieben mit dem Ziel häufiger an, Weiterbildungsangebote vom Arbeitsgeber erhalten zu haben und auch daran teilzunehmen. Als häufigster Grund, weshalb das Ziel nicht verfolgt wird, wird von Betrieben genannt, dass die Auswahl allein auf Qualifikation beruhe. Darüber hinaus spielen fehlende Kandidatinnen auch auf Grund der Branchensituation eine Rolle. Als Maßnahme zur Förderung von Frauen in Führungspositionen werden besonders häufig flexible Arbeitszeitmodelle genannt. Daneben spielen auch Teilzeitangebote für Führungskräfte und spezielle Weiterbildungsangebote eine wichtige Rolle.

Auch wenn der bedingte Anteil von Frauen in Führungspositionen geringer ist als bei Männern, muss dies nicht alleine auf Chancenungleichheit zurückzuführen sein. Es ist dennoch bemerkenswert, dass trotz der sehr differenzierten Berücksichtigung von soziodemografischen, beruflichen und betrieblichen Merkmalen sowie der Persönlichkeit, der Unterschied zwischen Frauen und Männern persistent hoch ist. Dagegen ist es ein gutes Signal für die Chancengleichheit, dass die Unterschiede bei anderen Maßnahmen der Personalentwicklung teilweise nicht vorhanden sind beziehungsweise gering ausfallen. Die Unterschiede zeigen sich insbesondere für Teilzeitbeschäftigte und könnten auch aus daraus resultierenden zeitlichen Beschränkungen entstehen. Trotz allem kann man die Selbsteinschätzung der Beschäftigten hinsichtlich ihrer eigenen Personalentwicklung als Warnzeichen betrachten. Vor allem, weil insbesondere die beruflich sehr engagierten Frauen (zumindest in den Dimensionen Vollzeit und Führungsposition) ihre persönliche Personalentwicklung, aber auch die Fairness bei wichtigen Entscheidungen des Arbeitgebers kritischer wahrnehmen als ihre männlichen Kollegen.

Die Analysen der Betriebsperspektive zeigen, dass die reine Forderung nach der Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen nicht für alle Betriebe zielführend ist. Denn in Branchen und Betrieben mit einem insgesamt geringen Anteil von Frauen an allen Beschäftigten lässt sich das Ziel ungleich schwerer umsetzen. Trotz allem wird in den Analysen deutlich, dass Frauen in Führungspositionen unterrepräsentiert sind und dass ein großer Teil der Betriebe bisher nicht aktiv plant, dies zu ändern. Die positive Entwicklung bei großen Betrieben sticht deshalb besonders heraus und lässt sich wahrscheinlich am ehesten

mit dem Druck des demografischen Wandels, aber auch der spätestens seit der letzten Bundestagswahl stattfindenden öffentlichen Diskussion über das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen, erklären. Gleichwohl ist es für kleinere Betriebe ungleich schwieriger, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, da der Pool an Kandidatinnen, aus dem sie schöpfen können, wesentlich kleiner ist. Zukünftige Diskussionen und Forschungsarbeiten sollten sich deshalb auch mit der Frage auseinandersetzen, welches Potenzial an Kandidatinnen für Führungs- und andere Karrierepositionen es überhaupt gibt.

## 7 Literaturverzeichnis

- Bellmann, L., Bender, S., Bossler, M., Stephani, J., Wolter, S., Sliwka, D., . . . Nolte, A. (2013). *Erster Zwischenbericht im Projekt Arbeitsqualität und wirtschaftlicher Erfolg: Längsschnittstudie in deutschen Betrieben. Forschungskoooperation des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS)*.
- Broszeit, S., & Wolter, S. (2015). *LPP - Linked Personnel Panel \* Arbeitsqualität und wirtschaftlicher Erfolg: Längsschnittstudie in deutschen Betrieben (Datendokumentation der ersten Welle)*.
- Bundesagentur für Arbeit. (2015). *Der Arbeitsmarkt in Deutschland: Frauen und Männer am Arbeitsmarkt 2014*.
- Card, D., Cardoso, A. R., & Kline, P. (2016). Bargaining, Sorting, and the Gender Wage Gap: Quantifying the Impact of Firms on the Relative Pay of Women. *The Quarterly Journal of Economics* 131 (2), S. 633-686.
- Croson, R., & Gneezy, U. (2009). Gender Differences in Preferences. *Journal of Economic Literature*, 47(2), 448-74.
- Kampkötter, P., Mohrenweiser, J., Sliwka, D., Steffes, S., & Wolter, S. (im Erscheinen). Measuring the Use of Human Resources Practices and Employee Attitudes: The Linked Personnel Panel. *Evidence-based HRM*.
- Ludsteck, J. (2014). The Impact of Segregation and Sorting on the Gender Wage Gap: Evidence from German Linked Longitudinal Employer-Employee Data. *Industrial & Labor Relations Review* 67, S. 362-394.

## A Anhang Tabellen

**Tabelle A-1 Determinanten für Frauen in Führungspositionen**

	Alle		Teilzeit/Vollzeit		Kinder	
Frauen	-0.162***	(0.00)				
Frauen Teilzeit			-0.215***	(0.00)		
Frauen Vollzeit			-0.115***	(0.00)		
Frau mit Kind unter 6 J.					-0.164***	(0.00)
Frau mit Kind 6-14 J.					-0.181***	(0.00)
Frau ohne Kind					-0.144***	(0.00)
Mann mit Kind unter 6 J.					0.049*	(0.08)
Mann mit Kind 6-14 J.					0.006	(0.81)
Risikobereitschaft	0.014***	(0.00)	0.013***	(0.00)	0.014***	(0.00)
Selbstwirksamkeit	-0.068***	(0.00)	-0.066***	(0.00)	-0.068***	(0.00)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	0.033	(0.18)	0.044*	(0.08)		
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	-0.011	(0.60)	-0.000	(0.98)		
Alter	0.023***	(0.00)	0.024***	(0.00)	0.023***	(0.00)
Alter quadriert	-0.000***	(0.00)	-0.000***	(0.00)	-0.000***	(0.00)
Mittelhohes Ausbildungslevel	0.161***	(0.00)	0.155***	(0.00)	0.162***	(0.00)
Hohes Ausbildungslevel	0.152***	(0.00)	0.145***	(0.00)	0.153***	(0.00)
Arbeiter/in	-0.105***	(0.00)	-0.108***	(0.00)	-0.106***	(0.00)
Nutzung IKT	0.133***	(0.00)	0.131***	(0.00)	0.134***	(0.00)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)						
Vertrieb/Marketing	-0.104***	(0.00)	-0.106***	(0.00)	-0.104***	(0.00)
Querschnittsfunktionen/Verwaltung	-0.079***	(0.00)	-0.077***	(0.00)	-0.080***	(0.00)
Dienstleistungen und Service	-0.075***	(0.00)	-0.070***	(0.00)	-0.074***	(0.00)
Berufssegmente	✓		✓		✓	
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)						
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	-0.070***	(0.00)	-0.069***	(0.00)	-0.070***	(0.00)
Handel, Verkehr, Nachrichten	-0.019	(0.52)	-0.014	(0.64)	-0.019	(0.52)
Unternehmensnahe Dienstleistungen, Finanzen	-0.139***	(0.00)	-0.136***	(0.00)	-0.140***	(0.00)
Information, Kommunikation	-0.086**	(0.05)	-0.085*	(0.05)	-0.086**	(0.05)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)						
100-249 Beschäftigte	-0.047**	(0.04)	-0.046*	(0.05)	-0.047**	(0.04)
250-499 Beschäftigte	-0.087***	(0.00)	-0.086***	(0.00)	-0.087***	(0.00)
500 oder mehr Beschäftigte	-0.106***	(0.00)	-0.105***	(0.00)	-0.105***	(0.00)
Betrieb in Ostdeutschland	-0.027	(0.16)	-0.035*	(0.07)	-0.027	(0.17)
Beobachtungen	4923		4923		4923	

Anmerkungen: Probit Regressionen. Standardfehler geclustert nach Betrieben, p-Werte in Klammern \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, in einer Führungsposition zu sein. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer. Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

**Tabelle A-2 Determinanten der Führungsspanne und Einstiegsalter in Führungsposition**

	Anzahl der Beschäftigten unter Führung				Alter Beginn Führungsposition			
	Alle		Teil-/Vollzeit		Alle		Teil-/Vollzeit	
Frauen	-19.514**	(0.02)			2.375***	(0.00)		
Frauen Teilzeit			-18.810***	(0.01)			2.858**	(0.01)
Frauen Vollzeit			-19.727**	(0.04)			2.227***	(0.00)
Risikobereitschaft	2.834	(0.12)	2.838	(0.12)	-0.053	(0.64)	-0.051	(0.65)
Selbstwirksamkeit	-3.010	(0.60)	-3.014	(0.60)	0.758*	(0.10)	0.756*	(0.10)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	8.380	(0.67)	8.354	(0.67)	0.684	(0.21)	0.665	(0.23)
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	-4.957	(0.40)	-4.989	(0.41)	0.292	(0.58)	0.270	(0.61)
Alter	-4.474	(0.24)	-4.475	(0.24)	1.010***	(0.00)	1.010***	(0.00)
Alter quadriert	0.051	(0.18)	0.051	(0.18)	-0.006***	(0.00)	-0.006***	(0.00)
Mittelhohes Ausbildungslevel	2.074	(0.45)	2.095	(0.45)	-1.501***	(0.00)	-1.487***	(0.00)
Hohes Ausbildungslevel	31.660***	(0.00)	31.697***	(0.01)	-0.931	(0.14)	-0.906	(0.15)
Arbeiter/in	-7.669	(0.13)	-7.652	(0.13)	1.987***	(0.00)	1.998***	(0.00)
Nutzung IKT	3.703	(0.11)	3.723	(0.10)	-0.210	(0.76)	-0.194	(0.78)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)								
Vertrieb/Marketing	1.685	(0.94)	1.699	(0.93)	1.359*	(0.09)	1.370*	(0.09)
Querschnittsfunktionen/Verwaltung	-17.459*	(0.06)	-17.453*	(0.06)	1.779**	(0.01)	1.783**	(0.01)
Dienstleistungen und Service	-21.682***	(0.00)	-21.702***	(0.00)	2.434***	(0.00)	2.421***	(0.00)
Berufssegmente	✓		✓		✓		✓	
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)								
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	-6.805	(0.16)	-6.811	(0.16)	0.931*	(0.07)	0.927*	(0.07)
Handel, Verkehr, Nachrichten	26.981*	(0.09)	26.954*	(0.09)	-0.090	(0.91)	-0.108	(0.89)
Unternehmensnahe Dienstleistungen, Finanzen	42.414	(0.13)	42.410	(0.13)	0.743	(0.43)	0.739	(0.43)
Information, Kommunikation	2.134	(0.83)	2.064	(0.84)	0.057	(0.96)	0.012	(0.99)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)								
100-249 Beschäftigte	11.877**	(0.04)	11.871**	(0.04)	0.294	(0.68)	0.291	(0.68)
250-499 Beschäftigte	8.567*	(0.06)	8.562*	(0.06)	-0.286	(0.69)	-0.288	(0.69)
500 oder mehr Beschäftigte	19.822**	(0.01)	19.817**	(0.01)	-0.263	(0.71)	-0.265	(0.70)
Betrieb in Ostdeutschland	-5.577	(0.17)	-5.555	(0.16)	-0.165	(0.75)	-0.150	(0.78)
Beobachtungen	1499		1499		1492		1492	

Anmerkungen: OLS-Regressionen. Standardfehler geclustert nach Betrieben, p-Werte in Klammern

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer. Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

Tabelle A-3 Weiterbildungsangebot durch Arbeitgeber

	Alle		Teil-/Vollzeit		Nicht-Leitung		Leitung	
Frauen	-0.033	(0.11)			-0.047**	(0.04)	0.030	(0.49)
Frauen Teilzeit			-0.027	(0.37)				
Frauen Vollzeit			-0.036	(0.10)				
Risikobereitschaft	0.012***	(0.00)	0.012***	(0.00)	0.013**	(0.01)	0.011	(0.14)
Selbstwirksamkeit	-0.007	(0.65)	-0.007	(0.64)	-0.014	(0.45)	0.004	(0.88)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	-0.016	(0.52)	-0.017	(0.51)	-0.012	(0.70)	-0.006	(0.90)
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	-0.002	(0.92)	-0.003	(0.90)	0.012	(0.67)	-0.027	(0.51)
Alter	0.015**	(0.01)	0.015**	(0.01)	0.017***	(0.01)	0.004	(0.72)
Alter quadriert	-0.000***	(0.00)	-0.000***	(0.00)	-0.000***	(0.00)	-0.000	(0.43)
Mittelhohes Ausbildungslevel	0.100***	(0.00)	0.100***	(0.00)	0.096***	(0.00)	0.092**	(0.01)
Hohes Ausbildungslevel	0.051**	(0.03)	0.052**	(0.03)	0.053*	(0.08)	0.042	(0.26)
Vorgesetzte/r	0.081***	(0.00)	0.081***	(0.00)				
Arbeiter/in	-0.100***	(0.00)	-0.100***	(0.00)	-0.084***	(0.00)	-0.144***	(0.00)
Nutzung IKT	0.184***	(0.00)	0.184***	(0.00)	0.177***	(0.00)	0.177***	(0.00)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)								
Vertrieb/Marketing	0.051	(0.13)	0.052	(0.13)	0.078**	(0.05)	0.006	(0.91)
Querschnittsfunktionen/Verwaltung	0.083***	(0.01)	0.083***	(0.01)	0.080**	(0.04)	0.102**	(0.03)
Dienstleistungen und Service	0.095***	(0.00)	0.095***	(0.00)	0.105***	(0.00)	0.083**	(0.03)
Berufssegmente	✓		✓		✓		✓	
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)								
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	-0.025	(0.39)	-0.025	(0.39)	-0.020	(0.55)	-0.030	(0.44)
Handel, Verkehr, Nachrichten	-0.024	(0.52)	-0.024	(0.52)	-0.006	(0.89)	-0.070	(0.22)
Unternehmensnahe Dienstleistungen, Finanzen	-0.025	(0.52)	-0.025	(0.51)	-0.033	(0.44)	0.005	(0.94)
Information, Kommunikation	-0.069	(0.25)	-0.069	(0.25)	-0.052	(0.40)	-0.095	(0.32)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)								
100-249 Beschäftigte	0.020	(0.52)	0.019	(0.53)	0.026	(0.48)	-0.002	(0.97)
250-499 Beschäftigte	0.063*	(0.06)	0.063*	(0.06)	0.046	(0.25)	0.080	(0.10)
500 oder mehr Beschäftigte	0.135***	(0.00)	0.135***	(0.00)	0.125***	(0.00)	0.140***	(0.00)
Betrieb in Ostdeutschland	0.011	(0.69)	0.011	(0.67)	0.052	(0.10)	-0.084**	(0.03)
Beobachtungen	4923		4923		3424		1499	

Anmerkungen: Probit Regressionen. Standardfehler geclustered nach Betrieben, p-Werte in Klammern

\*  $p < 0.1$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$ . Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die Frage "Seit dem 1. Januar 2014 Arbeitgeberangebot für Weiterbildungskurse erhalten?" mit ja beantwortet zu haben. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

Tabelle A-4 Teilnahme an Weiterbildungskursen

	Alle		Teil-/Vollzeit		Nicht-Leitung		Leitung	
Frauen	-0.039*	(0.06)			-0.060***	(0.01)	0.055	(0.17)
Frauen Teilzeit			-0.069**	(0.03)				
Frauen Vollzeit			-0.023	(0.31)				
Risikobereitschaft	0.010**	(0.02)	0.010**	(0.02)	0.009*	(0.07)	0.013*	(0.08)
Selbstwirksamkeit	0.003	(0.83)	0.004	(0.79)	-0.016	(0.38)	0.045	(0.14)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	-0.042*	(0.09)	-0.038	(0.14)	-0.045	(0.12)	-0.015	(0.76)
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	-0.015	(0.51)	-0.011	(0.64)	-0.002	(0.95)	-0.031	(0.46)
Alter	0.008	(0.15)	0.009	(0.13)	0.010	(0.12)	0.007	(0.56)
Alter quadriert	-0.000**	(0.03)	-0.000**	(0.03)	-0.000**	(0.02)	-0.000	(0.41)
Mittelhohes Ausbildungslevel	0.074***	(0.00)	0.072***	(0.00)	0.072***	(0.01)	0.072**	(0.04)
Hohes Ausbildungslevel	0.050**	(0.03)	0.048**	(0.04)	0.039	(0.20)	0.059*	(0.10)
Vorgesetzte/r	0.111***	(0.00)	0.110***	(0.00)				
Arbeiter/in	-0.058***	(0.01)	-0.059***	(0.01)	-0.044*	(0.08)	-0.093**	(0.01)
Nutzung IKT	0.184***	(0.00)	0.183***	(0.00)	0.178***	(0.00)	0.185***	(0.00)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)								
Vertrieb/Marketing	0.088***	(0.01)	0.086**	(0.01)	0.110***	(0.01)	0.043	(0.42)
Querschnittsfunktionen/Verwaltung	0.087***	(0.00)	0.087***	(0.00)	0.089**	(0.01)	0.098**	(0.03)
Dienstleistungen und Service	0.100***	(0.00)	0.101***	(0.00)	0.118***	(0.00)	0.064*	(0.09)
Berufssegmente	✓		✓		✓		✓	
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)								
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	-0.040*	(0.10)	-0.040	(0.10)	-0.030	(0.30)	-0.056*	(0.09)
Handel, Verkehr, Nachrichten	0.019	(0.59)	0.020	(0.56)	0.022	(0.58)	0.013	(0.81)
Unternehmensnahe Dienstleistungen, Finanzen	0.007	(0.87)	0.008	(0.84)	-0.022	(0.60)	0.123**	(0.04)
Information, Kommunikation	-0.058	(0.31)	-0.057	(0.32)	-0.048	(0.44)	-0.062	(0.47)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)								
100-249 Beschäftigte	0.031	(0.32)	0.032	(0.30)	0.013	(0.71)	0.049	(0.29)
250-499 Beschäftigte	0.035	(0.28)	0.036	(0.27)	-0.014	(0.69)	0.118**	(0.01)
500 oder mehr Beschäftigte	0.076**	(0.02)	0.077**	(0.02)	0.036	(0.34)	0.141***	(0.00)
Betrieb in Ostdeutschland	0.041*	(0.10)	0.038	(0.13)	0.068**	(0.02)	-0.021	(0.58)
Beobachtungen	4923		4923		3424		1499	

Anmerkungen: Probit Regressionen. Standardfehler geclustert nach Betrieben, p-Werte in Klammern

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die Frage "Seit dem 1. Januar 2014 an Weiterbildungskursen teilgenommen?" mit ja beantwortet zu haben. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

Tabelle A-5 Durchschnittliche Dauer der Personalentwicklungsgespräche (Minuten)

	Alle		Teil-/Vollzeit		Nicht-Leitung		Leitung	
Frauen	-3.934*	(0.05)			-2.819	(0.20)	-6.329	(0.12)
Frauen Teilzeit			-7.374***	(0.00)				
Frauen Vollzeit			-1.915	(0.41)				
Risikobereitschaft	1.078***	(0.01)	1.053**	(0.01)	0.978**	(0.03)	1.295	(0.10)
Selbstwirksamkeit	-1.725	(0.24)	-1.698	(0.25)	-1.732	(0.27)	-2.057	(0.50)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	-0.108	(0.97)	0.479	(0.86)	-3.424	(0.22)	5.081	(0.30)
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	0.514	(0.80)	0.995	(0.62)	0.189	(0.94)	1.336	(0.69)
Alter	0.637	(0.18)	0.697	(0.14)	0.448	(0.40)	1.291	(0.14)
Alter quadriert	-0.010*	(0.08)	-0.011*	(0.07)	-0.008	(0.22)	-0.017	(0.10)
Mittelhohes Ausbildungslevel	3.072	(0.12)	2.920	(0.14)	3.457	(0.17)	3.637	(0.27)
Hohes Ausbildungslevel	9.461***	(0.00)	9.303***	(0.00)	6.258***	(0.01)	15.646***	(0.00)
Vorgesetzte/r	9.352***	(0.00)	9.182***	(0.00)				
Arbeiter/in	-8.692***	(0.00)	-8.715***	(0.00)	-6.943***	(0.01)	-12.043***	(0.00)
Nutzung IKT	7.367***	(0.00)	7.328***	(0.00)	8.638***	(0.00)	4.739	(0.41)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)								
Vertrieb/Marketing	8.011***	(0.00)	7.849***	(0.01)	7.806**	(0.01)	7.999	(0.16)
Querschnittsfunktionen/ Verwaltung	6.698**	(0.01)	6.702**	(0.01)	6.190*	(0.05)	6.888	(0.17)
Dienstleistungen und Service	8.756***	(0.00)	8.908***	(0.00)	9.207***	(0.00)	8.535**	(0.03)
Berufssegmente	✓		✓		✓		✓	
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)								
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	-6.040**	(0.01)	-6.098**	(0.01)	-5.570*	(0.06)	-7.164*	(0.07)
Handel, Verkehr, Nachrichten	-7.008**	(0.05)	-6.878**	(0.05)	-8.476**	(0.04)	-3.652	(0.56)
Unternehmensnahe Dienstleistungen, Finanzen	5.589	(0.13)	5.830	(0.12)	5.525	(0.14)	5.810	(0.44)
Information, Kommunikation	-7.996**	(0.04)	-7.885**	(0.04)	-8.245**	(0.05)	-5.893	(0.49)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)								
100-249 Beschäftigte	3.634	(0.28)	3.826	(0.25)	1.540	(0.69)	5.265	(0.33)
250-499 Beschäftigte	2.636	(0.42)	2.848	(0.39)	0.812	(0.83)	4.892	(0.37)
500 oder mehr Beschäftigte	3.455	(0.28)	3.686	(0.25)	3.051	(0.41)	2.904	(0.61)
Betrieb in Ostdeutschland	-3.526	(0.19)	-3.895	(0.14)	-0.822	(0.79)	-7.807*	(0.06)
Beobachtungen	2412		2412		1564		848	

Anmerkungen: OLS-Regressionen auf die Dauer der Gespräche in Minuten. Standardfehler geclustert nach Betrieben, p-Werte in Klammern \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

Tabelle A-6 Wahrgenommene Förderung durch den Betrieb

	Alle		Teil-/Vollzeit		Nicht-Leitung		Leitung	
Frauen	-0.036*	(0.07)			-0.040*	(0.08)	-0.004	(0.92)
Frauen Teilzeit			-0.057**	(0.04)				
Frauen Vollzeit			-0.025	(0.26)				
Risikobereitschaft	0.008*	(0.06)	0.008*	(0.06)	0.002	(0.63)	0.020***	(0.01)
Selbstwirksamkeit	-0.030**	(0.04)	-0.030**	(0.05)	-0.032*	(0.07)	-0.031	(0.27)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	0.039	(0.15)	0.042	(0.12)	0.003	(0.93)	0.119***	(0.00)
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	-0.002	(0.93)	0.001	(0.96)	-0.000	(0.99)	-0.006	(0.86)
Alter	-0.016***	(0.00)	-0.016***	(0.00)	-0.018***	(0.00)	-0.012	(0.24)
Alter quadriert	0.000***	(0.00)	0.000***	(0.00)	0.000***	(0.00)	0.000	(0.19)
Mittelhohes Ausbildungslevel	0.018	(0.38)	0.017	(0.41)	0.025	(0.31)	0.009	(0.76)
Hohes Ausbildungslevel	-0.023	(0.35)	-0.024	(0.32)	-0.039	(0.20)	0.000	(1.00)
Vorgesetzte/r	0.082***	(0.00)	0.081***	(0.00)				
Arbeiter/in	-0.055***	(0.01)	-0.056***	(0.01)	-0.049**	(0.04)	-0.063*	(0.05)
Nutzung IKT	0.147***	(0.00)	0.146***	(0.00)	0.156***	(0.00)	0.137***	(0.00)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)								
Vertrieb/Marketing	-0.013	(0.68)	-0.014	(0.66)	-0.016	(0.69)	-0.011	(0.84)
Querschnittsfunktionen/ Verwaltung	0.017	(0.54)	0.017	(0.53)	0.014	(0.69)	0.030	(0.48)
Dienstleistungen und Service	0.047**	(0.02)	0.048**	(0.02)	0.040	(0.12)	0.055*	(0.09)
Berufssegmente	✓		✓		✓		✓	
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)								
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	-0.030	(0.25)	-0.030	(0.25)	-0.036	(0.24)	-0.020	(0.55)
Handel, Verkehr, Nachrichten	-0.028	(0.43)	-0.026	(0.46)	-0.024	(0.56)	-0.029	(0.56)
Unternehmensnahe Dienstleis- tungen, Finanzen	0.017	(0.68)	0.019	(0.65)	0.025	(0.56)	-0.001	(0.99)
Information, Kommunikation	-0.160***	(0.00)	-0.160***	(0.00)	-0.182***	(0.00)	-0.086	(0.26)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)								
100-249 Beschäftigte	0.031	(0.28)	0.032	(0.27)	0.025	(0.48)	0.036	(0.39)
250-499 Beschäftigte	0.071**	(0.01)	0.071**	(0.01)	0.068*	(0.06)	0.078*	(0.05)
500 oder mehr Beschäftigte	0.119***	(0.00)	0.120***	(0.00)	0.133***	(0.00)	0.087**	(0.03)
Betrieb in Ostdeutschland	-0.008	(0.70)	-0.010	(0.64)	-0.011	(0.67)	-0.006	(0.85)
Beobachtungen	4923		4923		3424		1499	

Anmerkungen: Probit Regressionen. Standardfehler geclustered nach Betrieben, p-Werte in Klammern  
 \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die entsprechende Frage mit „Trifft voll und ganz zu“ oder „Trifft eher zu“ beantwortet zu haben. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

Tabelle A-7 Wahrgenommene Benachteiligung bei Personalentscheidungen

	Alle		Teil-/Vollzeit		Nicht-Leitung		Leitung	
Frauen	0.048***	(0.00)			0.038**	(0.02)	0.075***	(0.01)
Frauen Teilzeit			0.026	(0.21)				
Frauen Vollzeit			0.061***	(0.00)				
Risikobereitschaft	0.001	(0.73)	0.001	(0.76)	0.003	(0.40)	-0.002	(0.57)
Selbstwirksamkeit	-0.040***	(0.00)	-0.039***	(0.00)	-0.039***	(0.00)	-0.047***	(0.01)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	0.015	(0.43)	0.019	(0.35)	0.013	(0.60)	0.017	(0.57)
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	0.018	(0.30)	0.021	(0.22)	0.023	(0.28)	0.010	(0.69)
Alter	-0.005	(0.23)	-0.004	(0.27)	-0.004	(0.37)	-0.004	(0.49)
Alter quadriert	0.000	(0.26)	0.000	(0.29)	0.000	(0.38)	0.000	(0.53)
Mittelhohes Ausbildungslevel	0.015	(0.29)	0.014	(0.33)	0.024	(0.19)	-0.005	(0.80)
Hohes Ausbildungslevel	-0.006	(0.72)	-0.007	(0.67)	0.007	(0.74)	-0.026	(0.21)
Vorgesetzte/r	-0.026**	(0.02)	-0.028**	(0.01)				
Arbeiter/in	0.032**	(0.02)	0.032**	(0.02)	0.029*	(0.09)	0.037	(0.13)
Nutzung IKT	-0.020	(0.15)	-0.021	(0.14)	-0.037**	(0.03)	0.008	(0.77)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)								
Vertrieb/Marketing	-0.014	(0.49)	-0.014	(0.45)	0.015	(0.58)	-0.060***	(0.00)
Querschnittsfunktionen/ Verwaltung	-0.014	(0.44)	-0.013	(0.47)	0.013	(0.62)	-0.059***	(0.00)
Dienstleistungen und Service	-0.015	(0.27)	-0.014	(0.32)	-0.004	(0.83)	-0.032*	(0.10)
Berufssegmente	✓		✓		✓		✓	
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)								
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	0.003	(0.81)	0.003	(0.82)	0.002	(0.93)	0.015	(0.46)
Handel, Verkehr, Nachrichten	0.008	(0.71)	0.009	(0.67)	-0.003	(0.89)	0.033	(0.44)
Unternehmensnahe Dienstleistungen, Finanzen	0.021	(0.35)	0.022	(0.32)	0.031	(0.25)	-0.004	(0.89)
Information, Kommunikation	0.034	(0.24)	0.034	(0.24)	0.023	(0.52)	0.030	(0.53)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)								
100-249 Beschäftigte	0.016	(0.37)	0.017	(0.34)	0.040*	(0.09)	-0.026	(0.27)
250-499 Beschäftigte	-0.012	(0.48)	-0.012	(0.49)	0.001	(0.96)	-0.026	(0.29)
500 oder mehr Beschäftigte	-0.010	(0.57)	-0.009	(0.59)	-0.002	(0.94)	-0.024	(0.34)
Betrieb in Ostdeutschland	-0.013	(0.27)	-0.015	(0.21)	-0.023	(0.10)	0.002	(0.90)
Beobachtungen	4914		4914		3421		1493	

Anmerkungen: Probit Regressionen. Standardfehler geclustert nach Betrieben, p-Werte in Klammern

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die entsprechende Frage mit „Trifft voll und ganz zu“ oder „Trifft eher zu“ beantwortet zu haben. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

Tabelle A-8 Wahrgenommene Fairness bezüglich Vergütung

	Alle		Teil-/Vollzeit		Nicht-Leitung		Leitung	
Frauen	-0.034	(0.11)			-0.005	(0.83)	-0.098**	(0.02)
Frauen Teilzeit			-0.028	(0.35)				
Frauen Vollzeit			-0.037	(0.11)				
Risikobereitschaft	-0.006	(0.14)	-0.006	(0.14)	-0.008*	(0.08)	-0.003	(0.69)
Selbstwirksamkeit	-0.013	(0.42)	-0.013	(0.42)	-0.023	(0.24)	0.011	(0.68)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	-0.000	(1.00)	-0.001	(0.97)	0.004	(0.90)	0.001	(0.98)
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	-0.007	(0.76)	-0.007	(0.74)	-0.008	(0.77)	-0.007	(0.86)
Alter	0.004	(0.49)	0.004	(0.50)	-0.003	(0.62)	0.034***	(0.00)
Alter quadriert	-0.000	(0.79)	-0.000	(0.79)	0.000	(0.52)	-0.000**	(0.01)
Mittelhohes Ausbildungslevel	0.029	(0.15)	0.029	(0.14)	0.039	(0.13)	0.033	(0.32)
Hohes Ausbildungslevel	0.026	(0.27)	0.026	(0.26)	-0.010	(0.72)	0.089**	(0.01)
Vorgesetzte/r	0.007	(0.68)	0.007	(0.67)				
Arbeiter/in	-0.066***	(0.00)	-0.066***	(0.00)	-0.055**	(0.03)	-0.078**	(0.02)
Nutzung IKT	0.052**	(0.01)	0.052**	(0.01)	0.070***	(0.00)	0.013	(0.77)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)								
Vertrieb/Marketing	0.023	(0.46)	0.023	(0.46)	0.025	(0.52)	0.028	(0.60)
Querschnittsfunktionen/ Verwaltung	0.045	(0.12)	0.044	(0.12)	0.061	(0.11)	0.014	(0.75)
Dienstleistungen und Service	0.011	(0.61)	0.011	(0.62)	0.022	(0.44)	-0.010	(0.78)
Berufssegmente	✓		✓		✓		✓	
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)								
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	0.010	(0.70)	0.010	(0.70)	-0.008	(0.79)	0.036	(0.31)
Handel, Verkehr, Nachrichten	-0.042	(0.31)	-0.043	(0.31)	-0.054	(0.23)	-0.012	(0.85)
Unternehmensnahe Dienstleistungen, Finanzen	-0.075*	(0.06)	-0.075*	(0.06)	-0.106**	(0.01)	0.019	(0.78)
Information, Kommunikation	-0.163***	(0.01)	-0.163***	(0.01)	-0.209***	(0.00)	0.021	(0.75)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)								
100-249 Beschäftigte	0.019	(0.52)	0.019	(0.52)	0.034	(0.33)	-0.012	(0.78)
250-499 Beschäftigte	0.048	(0.13)	0.047	(0.13)	0.074**	(0.05)	-0.000	(0.99)
500 oder mehr Beschäftigte	0.117***	(0.00)	0.117***	(0.00)	0.154***	(0.00)	0.043	(0.35)
Betrieb in Ostdeutschland	-0.165***	(0.00)	-0.164***	(0.00)	-0.158***	(0.00)	-0.168***	(0.00)
Beobachtungen	4923		4923		3424		1499	

Anmerkungen: Probit Regressionen. Standardfehler geclustered nach Betrieben, p-Werte in Klammern

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die entsprechende Frage mit „Trifft voll und ganz zu“ oder „Trifft eher zu“ beantwortet zu haben. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

Tabelle A-9 Wahrgenommene Fairness bezüglich Regelungen und Prozeduren

	Alle		Teil-/Vollzeit		Nicht-Leitung		Leitung	
Frauen	-0.046**	(0.02)			-0.031	(0.15)	-0.085**	(0.04)
Frauen Teilzeit			-0.026	(0.34)				
Frauen Vollzeit			-0.056***	(0.01)				
Risikobereitschaft	0.000	(0.94)	0.000	(0.91)	-0.000	(0.99)	-0.001	(0.85)
Selbstwirksamkeit	-0.064***	(0.00)	-0.065***	(0.00)	-0.066***	(0.00)	-0.057**	(0.04)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	0.026	(0.35)	0.024	(0.40)	0.019	(0.56)	0.050	(0.30)
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	0.030	(0.17)	0.027	(0.21)	0.036	(0.19)	0.006	(0.88)
Alter	-0.010*	(0.06)	-0.010*	(0.06)	-0.011*	(0.08)	-0.005	(0.60)
Alter quadriert	0.000**	(0.02)	0.000**	(0.02)	0.000**	(0.04)	0.000	(0.37)
Mittelhohes Ausbildungslevel	0.005	(0.82)	0.006	(0.78)	0.010	(0.67)	0.003	(0.94)
Hohes Ausbildungslevel	-0.017	(0.44)	-0.016	(0.47)	-0.052*	(0.07)	0.035	(0.35)
Vorgesetzte/r	0.041**	(0.02)	0.042**	(0.02)				
Arbeiter/in	-0.062***	(0.00)	-0.061***	(0.00)	-0.047*	(0.06)	-0.109***	(0.00)
Nutzung IKT	0.015	(0.46)	0.016	(0.44)	0.034	(0.15)	-0.043	(0.37)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)								
Vertrieb/Marketing	-0.025	(0.44)	-0.024	(0.46)	-0.035	(0.39)	0.003	(0.95)
Querschnittsfunktionen/ Verwaltung	0.008	(0.76)	0.008	(0.77)	-0.021	(0.54)	0.070	(0.12)
Dienstleistungen und Service	0.029	(0.15)	0.028	(0.17)	0.011	(0.66)	0.074**	(0.04)
Berufssegmente	✓		✓		✓		✓	
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)								
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	-0.015	(0.49)	-0.015	(0.49)	-0.019	(0.47)	-0.011	(0.78)
Handel, Verkehr, Nachrichten	0.015	(0.67)	0.014	(0.70)	0.044	(0.29)	-0.056	(0.30)
Unternehmensnahe Dienstleistungen, Finanzen	0.006	(0.86)	0.004	(0.89)	0.027	(0.45)	-0.060	(0.30)
Information, Kommunikation	-0.176***	(0.00)	-0.176***	(0.00)	-0.167***	(0.00)	-0.163**	(0.04)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)								
100-249 Beschäftigte	0.067**	(0.01)	0.067**	(0.01)	0.051*	(0.10)	0.093**	(0.05)
250-499 Beschäftigte	0.049*	(0.09)	0.049*	(0.10)	0.052	(0.12)	0.031	(0.53)
500 oder mehr Beschäftigte	0.090***	(0.00)	0.089***	(0.00)	0.087**	(0.01)	0.088*	(0.06)
Betrieb in Ostdeutschland	-0.052**	(0.02)	-0.050**	(0.03)	-0.050**	(0.05)	-0.054	(0.14)
Beobachtungen	4923		4923		3424		1499	

Anmerkungen: Probit Regressionen. Standardfehler geclustert nach Betrieben, p-Werte in Klammern

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die entsprechende Frage mit „Trifft voll und ganz zu“ oder „Trifft eher zu“ beantwortet zu haben. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

**Tabelle A-10 Wahrgenommene Fairness bezüglich direktem Vorgesetzten**

	Alle	Teil-/Vollzeit	Nicht-Leitung	Leitung
Frauen	0.000 (0.99)		0.016 (0.40)	-0.046 (0.19)
Frauen Teilzeit		0.049** (0.02)		
Frauen Vollzeit		-0.026 (0.15)		
Risikobereitschaft	-0.003 (0.33)	-0.003 (0.38)	-0.005 (0.18)	0.002 (0.78)
Selbstwirksamkeit	-0.036*** (0.01)	-0.037*** (0.00)	-0.039** (0.01)	-0.026 (0.28)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	-0.003 (0.89)	-0.010 (0.67)	0.004 (0.89)	-0.018 (0.68)
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	-0.005 (0.81)	-0.011 (0.55)	-0.003 (0.89)	-0.007 (0.83)
Alter	-0.003 (0.45)	-0.004 (0.38)	-0.008 (0.13)	0.008 (0.35)
Alter quadriert	0.000 (0.41)	0.000 (0.38)	0.000 (0.12)	-0.000 (0.35)
Mittelhohes Ausbildungslevel	0.022 (0.17)	0.025 (0.13)	0.031 (0.13)	0.012 (0.64)
Hohes Ausbildungslevel	0.010 (0.58)	0.013 (0.49)	0.004 (0.85)	0.029 (0.34)
Vorgesetzte/r	0.022 (0.16)	0.024 (0.12)		
Arbeiter/in	-0.033* (0.06)	-0.031* (0.08)	-0.039* (0.07)	-0.013 (0.66)
Nutzung IKT	0.036** (0.04)	0.038** (0.03)	0.034 (0.11)	0.050 (0.21)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)				
Vertrieb/Marketing	0.011 (0.67)	0.013 (0.60)	0.020 (0.54)	-0.001 (0.97)
Querschnittsfunktionen/ Verwaltung	0.004 (0.86)	0.002 (0.92)	0.024 (0.38)	-0.033 (0.39)
Dienstleistungen und Service	0.021 (0.22)	0.017 (0.30)	0.022 (0.31)	0.019 (0.50)
Berufssegmente	✓	✓	✓	✓
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)				
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	-0.014 (0.43)	-0.013 (0.43)	-0.010 (0.64)	-0.026 (0.36)
Handel, Verkehr, Nachrichten	-0.044 (0.11)	-0.048* (0.08)	-0.049 (0.11)	-0.021 (0.65)
Unternehmensnahe Dienstleis- tungen, Finanzen	0.018 (0.42)	0.015 (0.50)	0.019 (0.46)	0.015 (0.74)
Information, Kommunikation	-0.064* (0.06)	-0.064* (0.06)	-0.077* (0.06)	0.003 (0.95)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)				
100-249 Beschäftigte	0.024 (0.26)	0.023 (0.29)	0.020 (0.45)	0.030 (0.40)
250-499 Beschäftigte	0.041* (0.06)	0.040* (0.06)	0.040 (0.14)	0.042 (0.23)
500 oder mehr Beschäftigte	0.074*** (0.00)	0.073*** (0.00)	0.082*** (0.00)	0.049 (0.19)
Betrieb in Ostdeutschland	-0.001 (0.97)	0.004 (0.78)	0.006 (0.76)	-0.018 (0.53)
Beobachtungen	4923	4923	3421	1499

Anmerkungen: Probit Regressionen. Standardfehler geclustered nach Betrieben, p-Werte in Klammern  
 \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die entsprechende Frage mit „Trifft voll und ganz zu“ oder „Trifft eher zu“ beantwortet zu haben. Vergleichsgruppe sind jeweils Vollzeit arbeitende Männer, ggf. unterschieden nach Vorgesetztenfunktion oder ohne; Die Unterscheidung in Vollzeit und Teilzeit basiert auf der Selbsteinschätzung der Beschäftigten. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

Tabelle A-11 Zusammenhang Zielverfolgung des Betriebs und Personalentwicklung

	Nur Frauen		Nur Männer			
	Angebot Weiterbildung		Teilnahme Weiterbildung		Mitarbeitergespräch	
Zielverfolgung durch Betrieb	0.093**	(0.02)	0.088**	(0.03)	0.088**	(0.02)
Risikobereitschaft	0.018**	(0.05)	0.024***	(0.01)	0.014***	(0.01)
Selbstwirksamkeit	-0.034	(0.35)	-0.012	(0.74)	-0.027	(0.17)
Jüngstes Kind unter 6 Jahren	0.028	(0.69)	-0.027	(0.68)	0.022	(0.48)
Jüngstes Kind 6-14 Jahre	0.045	(0.34)	0.042	(0.38)	0.000	(1.00)
Alter	0.005	(0.67)	-0.001	(0.91)	0.003	(0.70)
Alter quadriert	-0.000	(0.49)	-0.000	(0.95)	-0.000	(0.44)
Mittelhohes Ausbildungslevel	0.143***	(0.00)	0.131***	(0.01)	0.102***	(0.00)
Hohes Ausbildungslevel	0.081*	(0.07)	0.066	(0.15)	0.138***	(0.00)
Frauen Teilzeit	-0.006	(0.87)	-0.069*	(0.08)		
Arbeiter/in	-0.115**	(0.03)	-0.134***	(0.00)	-0.142***	(0.00)
Nutzung IKT	0.160***	(0.00)	0.090*	(0.05)	0.198***	(0.00)
Funktionsbereich (Referenz: Produktion)						
Vertrieb/Marketing	0.128*	(0.06)	0.074	(0.26)	-0.036	(0.37)
Querschnittsfunktionen/ Verwaltung	0.114*	(0.08)	0.068	(0.25)	-0.005	(0.89)
Dienstleistungen und Service	0.127**	(0.04)	0.091	(0.13)	0.008	(0.76)
Berufssegmente	✓		✓		✓	
Branche des Betriebs (Referenz: Verarbeitendes Gewerbe)						
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	0.001	(0.99)	-0.052	(0.32)	-0.094**	(0.03)
Handel, Verkehr, Nachrichten	-0.005	(0.93)	-0.036	(0.59)	-0.080	(0.19)
Unternehmensnahe Dienstleistungen, Finanzen	-0.011	(0.87)	-0.002	(0.98)	0.026	(0.63)
Information, Kommunikation	-0.049	(0.55)	-0.025	(0.76)	0.008	(0.93)
Betriebsgröße (Referenz: 50-99 Beschäftigte)						
100-249 Beschäftigte	0.015	(0.79)	0.032	(0.58)	0.083*	(0.09)
250-499 Beschäftigte	-0.044	(0.45)	-0.034	(0.58)	0.198***	(0.00)
500 oder mehr Beschäftigte	0.072	(0.23)	0.062	(0.34)	0.260***	(0.00)
Betrieb in Ostdeutschland	-0.027	(0.57)	0.026	(0.60)	-0.030	(0.45)
Beobachtungen	1171		1167		3345	

Anmerkungen: Probit Regressionen. Standardfehler geclustert nach Betrieben, p-Werte in Klammern  
 \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die jeweilige Frage mit „Trifft voll und ganz zu“ oder „Trifft eher zu“ beantwortet zu haben. Regressionen ohne Betriebe, die angaben, dass der Frauenanteil in Führungspositionen hoch genug sei. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

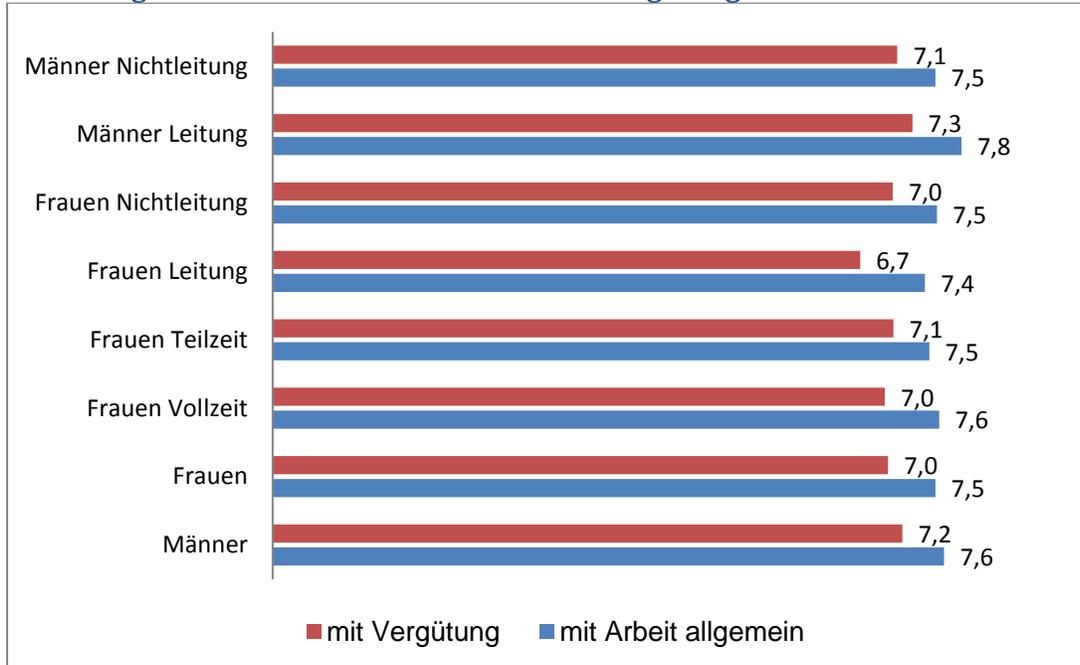
**Tabelle A-12 Zusammenhang Zielverfolgung des Betriebs und verschiedener Personalentwicklungsindikatoren nach Geschlecht**

	Vorgesetzten- position	Mitarbeiter- gespräch	Angebot	Weiterbildung Teilnahme	Kosten-über- nahme	Förderung	Benach- teiligung	Vergütung	Wahrgenommene Fairness Regeln/ Pro- zeduren	direkter Vor- gesetzter
<b>Frauen</b>										
Zielverfolgung	0.024	0.058	0.093**	0.088**	-0.001	-0.003	0.017	0.041	-0.033	0.007
durch Betrieb	(0.33)	(0.23)	(0.02)	(0.03)	(0.76)	(0.93)	(0.48)	(0.29)	(0.32)	(0.81)
Beobachtungen	1171	1171	1171	1167	409	1171	1167	1171	1171	1171
<b>Männer</b>										
Zielverfolgung	-0.001	0.088**	0.009	-0.016	-0.001	-0.020	-0.002	0.029	-0.016	0.013
durch Betrieb	(0.98)	(0.02)	(0.75)	(0.49)	(0.90)	(0.42)	(0.86)	(0.23)	(0.46)	(0.45)
Beobachtungen	3335	3345	3345	3345	1304	3341	3335	3345	3345	3329

Anmerkungen: Probit Regressionen konditioniert auf Kontrollvariablen, die in anderen Tabellen gezeigt werden. Standardfehler geclustered nach Betrieben, p-Werte in Klammern \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01. Bei den Angaben handelt es sich um marginale Effekte der Wahrscheinlichkeit, die jeweilige Frage mit „Trifft voll und ganz zu“ oder „Trifft eher zu“ beantwortet zu haben. Regressionen ohne Betriebe, die angeben, dass der Frauenanteil in Führungspositionen hoch genug sei. Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015

## B Anhang Grafiken

Abbildung B-1 Zufriedenheit mit Arbeit und Vergütung



Anmerkungen: Bei den Angaben handelt es sich um unconditionierte Mittelwerte der Antwort auf die jeweilige Frage.  
Quelle: Betriebs- und Beschäftigtenbefragung 2014/2015, N=4.923

### **Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung**

Regensburger Straße 104  
90478 Nürnberg

E-Mail: [Corinna.Frodermann2@iab.de](mailto:Corinna.Frodermann2@iab.de)

Telefon: +49 (0) 911 179-7122

Telefax: +49 (0) 911 179-1728

### **Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung**

L 7, 1  
68161 Mannheim

E-Mail: [Steffes@zew.de](mailto:Steffes@zew.de)

Telefon: +49 (0)621 1235-281

Telefax: +49 (0)621 1235-225

### **Universität zu Köln**

Venloer Straße 151-153  
50672 Köln

E-Mail: [Dirk.sliwka@uni-koeln.de](mailto:Dirk.sliwka@uni-koeln.de)

Telefon: +49 (0) 221 470-5887

Telefax: +49 (0) 221 470-5078

**Institut für Arbeitsmarkt-  
und Berufsforschung**

Die Forschungseinrichtung der  
Bundesagentur für Arbeit



**ZEW**

Zentrum für Europäische  
Wirtschaftsforschung GmbH  
Centre for European  
Economic Research



**Universität zu Köln**