

Mitglieder der BDA sind 14 überfachliche Landesvereinigungen und 47 Bundesfachspitzenverbände der Arbeitgeber aus den Bereichen Industrie, Handel, Finanzwirtschaft, Verkehr, Handwerk, Dienstleistung und Landwirtschaft. Ihnen sind unmittelbar oder mittelbar über ihre Mitgliedsverbände rd. 1 Mio. Unternehmen mit ca. 30,5 Mio. Beschäftigten angeschlossen. Die Mitgliedschaft ist freiwillig. [www.arbeitgeber.de](http://www.arbeitgeber.de)



## Beschäftigung und Arbeitsmarkt

Home > Themen > Beschäftigung und Arbeitsmarkt > Frauen in Führungspositionen

### Ziel ist mehr Frauen in Führungspositionen.

**Die Anstrengungen der Wirtschaft, die Erwerbs- und Karrierechancen von Frauen weiter zu verbessern, zeigen zunehmend Erfolg: Der Anteil von Frauen in Führungspositionen ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Dennoch besteht noch Nachholbedarf, teilweise fehlen geeignete Kandidatinnen oder solche die bereit sind, eine entsprechende Position zu übernehmen. Gesetzliche Quoten sind der falsche Weg, denn Quoten gehen an den Ursachen für die unterschiedliche Repräsentanz von Frauen und Männern in Führungspositionen vorbei.**

Weitere Fortschritte sind insbesondere dann möglich, wenn neben der Wirtschaft nicht zuletzt auch der Staat seinen Beitrag leistet. Dazu zählen vor allem die Förderung einer klischeefreien Berufsorientierung und der weitere Ausbau von bedarfsdeckenden, hochwertigen und bezahlbaren Kinderbetreuungs- und Ganztagschulangeboten.



---

#### PDFs und Links zum Thema

BDI: Selbstregulierung bei Frauenquote zeigt Wirkung

FAQ zur Umsetzung der Geschlechterquote

Stellungnahme „Karriere- und Erwerbschancen von Frauen verbessern“, Stellungnahme zur öffentlichen Anhörung des Familienausschusses zum Thema „Entgeltgleichheit“ am 6. März 2017

Broschüre „Vereinbarkeit von Familie und Beruf – Praxisbeispiele aus der Wirtschaft“

Broschüre „Tarifpolitik für familienbewusste Arbeitszeiten“

Initiative „klischee-frei.de“

IAB, 2019

DIW, 2020

Mitglieder der BDA sind 14 überfachliche Landesvereinigungen und 47 Bundesfachspitzenverbände der Arbeitgeber aus den Bereichen Industrie, Handel, Finanzwirtschaft, Verkehr, Handwerk, Dienstleistung und Landwirtschaft. Ihnen sind unmittelbar oder mittelbar über ihre Mitgliedsverbände rd. 1 Mio. Unternehmen mit ca. 30,5 Mio. Beschäftigten angeschlossen. Die Mitgliedschaft ist freiwillig. [www.arbeitgeber.de](http://www.arbeitgeber.de)

## Beschäftigung und Arbeitsmarkt



### Der Anteil von Frauen in Führungspositionen steigt.

- In der Privatwirtschaft waren 26 % der Führungskräfte der obersten Leitungsebene Frauen. Auf der zweiten Führungsebene lag ihr Anteil bei 40 %. In Ostdeutschland sind Frauen etwas häufiger im Management anzutreffen. Auf beiden Führungsebenen liegt der Anteil um rund 6 Prozentpunkte höher als in Westdeutschland, auf der zweiten Führungsebene sind die Frauen ihrem Beschäftigtenanteil mit 45 % sogar entsprechend repräsentiert. ([IAB, 2019](#)). Hierbei wird die Bedeutung von passenden Rahmenbedingungen wie z. B. der Kinderbetreuung und Rollenbildern ersichtlich.
- Die deutschen Unternehmen haben die Herausforderung angenommen, die Vorgaben aus dem Gesetz zur sog. Frauenquote umzusetzen, wie Bundesfamilien- und Bundesjustizministerium bestätigen. So haben alle quotenpflichtigen Unternehmen die Quote erfüllt. Bei den Zielvorgaben haben sich die betroffenen Unternehmen größtenteils ehrgeizige Vorgaben für Aufsichtsrat, Vorstand und die zwei Ebenen unterhalb des Vorstands gesetzt. Dort wo dies im Einzelfall nicht der Fall ist, liegt dies daran, dass Gremien sehr klein sind, dass bestehende Verträge erfüllt werden oder geeignete Kandidatinnen nicht vorhanden sind.
- In den Aufsichtsräten der 200 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland waren über 28 % Frauen. In den Vorständen konnte ein Anstieg auf über 10 % in 2019 verzeichnet werden ([DIW, 2020](#)).
- Viele gesellschaftliche Entwicklungen befördern den Trend: Die traditionellen Rollenmuster älterer Generationen, nach denen eine berufliche Karriere vor allem Männern vorbehalten war, verlieren an Bedeutung. Die Erwerbstätigkeit von Frauen steigt und immer mehr Mütter kehren früher und in höherem Stundenumfang in den Beruf zurück.

Mitglieder der BDA sind 14 überfachliche Landesvereinigungen und 47 Bundesfachspitzenverbände der Arbeitgeber aus den Bereichen Industrie, Handel, Finanzwirtschaft, Verkehr, Handwerk, Dienstleistung und Landwirtschaft. Ihnen sind unmittelbar oder mittelbar über ihre Mitgliedsverbände rd. 1 Mio. Unternehmen mit ca. 30,5 Mio. Beschäftigten angeschlossen. Die Mitgliedschaft ist freiwillig. [www.arbeitgeber.de](http://www.arbeitgeber.de)



## Beschäftigung und Arbeitsmarkt

- Die Qualifikation von Frauen ist immer besser geworden. Während bei älteren Jahrgängen Männer im Durchschnitt eine höhere Qualifikation aufweisen, hat sich dies inzwischen ins Gegenteil verkehrt: Frauen stellen heute den größeren Anteil der Personen mit Abitur bzw. mit Hochschulabschluss (Stat. Bundesamt, 2019) dar.

### **Gesetzliche Quoten gehen an den Ursachen für Karriereunterschiede zwischen Frauen und Männern vorbei.**

- Eine Quote behandelt lediglich die Symptome und nicht die Ursachen des geringeren Frauenanteils in Führungspositionen. Dazu zählen vor allem häufigere Erwerbsunterbrechungen, ein geringeres Arbeitszeitvolumen sowie das Berufswahlverhalten von Frauen. Um hier Veränderungen voranzubringen, bedarf es u. a. des weiteren Ausbaus hochwertiger, bedarfsdeckender und bezahlbarer Kinderbetreuungs- und Ganztagsschulangebote sowie weiterer Anstrengungen für eine familienbewusste Personalpolitik.
- Eine klischeefreie Studien- und Berufsberatung ist nötig, um mehr Frauen für die besonders zukunftssträchtigen und mit höheren Positionen verbundenen MINT-Branchen zu gewinnen. Die Initiative [www.klischee-frei.de](http://www.klischee-frei.de) ist ein erster Schritt zu einer Studien- und Berufsberatung, die frei von Rollenklischees ist.
- Nur wenn es gelingt, die Erwerbsbeteiligung und Karriereentwicklung von Frauen weiter nachhaltig zu verbessern, können mehr Frauen in Positionen gelangen, die sie für eine Tätigkeit im Vorstand oder Aufsichtsrat eines Unternehmens qualifizieren. Eine gesetzliche Quote schafft das Risiko, dass notwendige Anstrengungen zur Karriereförderung von Frauen, etwa zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, unterbleiben bzw. beendet werden.

### **Partnerschaftliche Aufteilung von Erwerbs- und Fürsorgearbeit stärken – tradierte Rollenbilder überwinden**

- Im Jahr 2019 waren 93 % der erwerbstätigen Väter vollzeitbeschäftigt, während nur 7 % einer Teilzeittätigkeit nachgingen. Bei den Müttern war das Verhältnis umgekehrt: Von ihnen gingen 28 % einer Vollzeittätigkeit nach und 72 % waren in Teilzeit erwerbstätig (Stat. Bundesamt) – auch aufgrund fehlender Kinderbetreuungsangebote. Ziel muss es sein, die Kinderbetreuungsinfrastruktur und die partnerschaftliche Aufteilung von Erwerbs- und Fürsorgearbeit so zu gestalten, dass es allen Müttern, die dies wünschen, möglich ist, einer Vollzeit- oder vollzeitnahen Erwerbstätigkeit nachzugehen.
- Damit mehr Frauen in Führungspositionen gelangen, sollten alle gesellschaftlichen Akteure dazu beitragen, dass Frauen sich stärker im Berufsleben einbringen können. Hier gilt es, tradierte Familien- und Rollenbilder zu überwinden und Frauen auf ihren Karrierewegen zu unterstützen.