



Was hindert  
Frauen an der  
Karriere?

Eine Versachlichung  
von Dagmar Müller



Deutscher Verein  
für öffentliche  
und private Fürsorge e.V.

LAMBERTUS



# Was hindert Frauen an der Karriere?

Eine Versachlichung von Dagmar Müller



Deutscher Verein  
für öffentliche  
und private Fürsorge e.V.

LAMBERTUS

Soziale Arbeit kontrovers (SAk) 13

Verlag des Deutschen Vereins  
für öffentliche und private Fürsorge e.V.  
Michaelkirchstraße 17/18, 10179 Berlin  
[www.deutscher-verein.de](http://www.deutscher-verein.de)

Auslieferung über den Lambertus-Verlag:  
[www.lambertus.de](http://www.lambertus.de)

Druck:  
Medienhaus Plump, 53619 Rheinbreitbach

Printed in Germany 2016  
ISBN 978-3-7841-27668  
ISBN E-Book 978-3-7841-2767-5

Veröffentlicht mit Förderung durch das Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)

## Die Reihe „Soziale Arbeit kontrovers“

Der Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. und der Lambertus Verlag möchten mit dieser Schriftenreihe aktuelle Fragen der sozialen Arbeit aufgreifen und in knapper, handlicher Form Orientierungshilfen zur Verfügung stellen. Ausgehend von einer provokanten oder rhetorischen Fragestellung sollen vermeintliche Gewissheiten, Selbstverständlichkeiten oder Verallgemeinerungen kritisch überprüft werden. Ziel dieser Schriftenreihe soll es nicht sein, einfache Lösungen zu präsentieren, sondern die Komplexität der Themen vor dem Hintergrund der Entstehungs- und Rahmenbedingungen und der jeweiligen Einflussfaktoren darzustellen.

Die Herausgeber haben ein Format gewählt, das der Lesbarkeit und Übersichtlichkeit einen hohen Rang einräumt: Renommier- te Autorinnen und Autoren legen ihre Forschungsergebnisse und Schlussfolgerungen knapp und ohne umfangreichen wissenschaft- lichen Apparat dar. Dem Charakter der Reihe entspricht es, dass die unterbreiteten Ideen und Vorschläge nicht immer mit den Po- sitionen der Herausgeber übereinstimmen. Unter [www.deutscher- verein.de](http://www.deutscher- verein.de) und [www.caritas.de](http://www.caritas.de) finden Sie jeweils die aktuellen sozialpolitischen Positionierungen des Deutschen Vereins und des Deutschen Caritasverbands (Gesellschafter des Lambertus- Verlags).

Wir hoffen, mit dieser Schriftenreihe den fachlichen Diskurs zu fördern und freuen uns auf Rückmeldungen der Leserschaft.

Michael Löher

Vorstand des Deutschen  
Vereins für öffentliche und  
private Fürsorge e.V.

Dr. Thomas Becker

Abteilungsleiter des Deutschen  
Caritasverbandes und Geschäfts-  
führer des Lambertus-Verlages



# Inhalt

<b>1. Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>2. Frauen und Männer in Führungspositionen</b>	
– ein Blick in die Daten	12
2.1 Wer ist eine Führungskraft?	12
2.2 Wie hoch sind die Frauenanteile in Führungspositionen?	13
2.3 Soziale Arbeit – noch immer ein „Frauenberuf in Männerregie“?	18
<b>3. Warum Frauen in Führungspositionen?</b>	<b>20</b>
<b>4. Was hindert Frauen am beruflichen Aufstieg?</b>	<b>24</b>
4.1 Fehlt Frauen die Qualifikation oder Motivation?	24
4.2 Wählen Frauen den falschen Beruf?	26
4.3 Think manager – think male?	31
4.4 Dulden die Männer keine weibliche Konkurrenz?	35
4.5 Liegt es an der mangelnden Vereinbarkeit von Familie und Beruf?	37
4.6 Spielt das private Umfeld nicht mit?	40
4.7 Ein kurzes Fazit	42
<b>5. Welche Lösungsansätze gibt es und was bringen sie?</b>	<b>44</b>
5.1 Die Geschlechterquote für Aufsichtsräte	44
5.2 Auswahl und Entwicklung von Führungskräften	46
5.3 Abbau von Fehlanreizen für das männliche Ernährermodell	48
5.4 Ausbau der Betreuungsinfrastruktur für Kinder	50
5.5 Flexible Arbeitszeitgestaltung	50
5.6 Optionszeiten im Lebensverlauf	52
<b>Literatur</b>	<b>54</b>