

Seng, Anja · Fiesel, Laura · Rüttgers, Christian

Akzeptanz der Frauenquote – Kurzfassung¹

1. Aktuelle Situation der Frauen

Um die Einführung der gesetzlichen Frauenquote für Vorstände und Aufsichtsräte in Deutschland wird in der Politik, den Medien und der Gesellschaft in den letzten Jahren eine offene Diskussion geführt.² Grund hierfür ist vor allem die nach wie vor unterdurchschnittliche Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen, insbesondere in Aufsichtsräten und Vorständen. Aktuelle Zahlen belegen, dass in den im DAX notierten Unternehmen innerhalb Deutschlands lediglich 16 Prozent der Aufsichtsratspositionen und sechs Prozent der Vorstandpositionen durch Frauen besetzt werden.³

Ziel der im Rahmen des Rektoratsprojektes ‚Diversity Management‘ durchgeführten Studie war es deshalb, die Akzeptanz der Frauenquote unter berufsbegleitend Studierenden der FOM zu erfassen. Dies wurde in einen überblicksartigen Kontext aus ausgewählten Erklärungsansätzen der Genderforschung, aktuellen Statistiken und Studien sowie Erfahrungen anderer Länder und der öffentlichen Debatte gesetzt.

Frauen stellen im Rahmen des demografischen Wandels einen wichtigen Erfolgsfaktor für die Unternehmen dar: Sie verfügen über einen höheren Bildungsstand und erzielen bessere Abschlüsse⁴, sie prägen durch ihren Führungsstil die Managementkultur der Unternehmen entscheidend und gewinnbringend mit.⁵ Inspiration, Integration und Partizipation könnten laut McKinsey & Company die bestehenden Führungskulturen bereichern.⁶ Dennoch liegt der Anteil von Frauen im Management nach wie vor nur bei 19,4 Prozent.⁷ Zudem nimmt bei steigender Hierarchieebene der Anteil der Frauen ab.⁸ Die Barrieren für Frauen auf dem Weg ins Spitzenmanagement werden deutlich. In der Literatur werden hauptsächlich vier Ursachen für dieses Phänomen genannt:

- *Unvereinbarkeit von Beruf und Familie*: Aktuelle Arbeitszeit- und Führungskulturen, denen sich sowohl Frauen als auch Männer stellen müssen, sind nur schwer vereinbar mit den Familienpflichten.⁹ Die derzeitige Präsenzkultur, fehlende Kinderbetreuungsangebote und die mangelnde Akzeptanz gegenüber familienbedingten Ausfallzeiten sowie der Elternzeit führen zur Unvereinbarkeit.¹⁰ Es

¹ Die ausführlichen Ergebnisse finden Sie in: Seng, Anja; Fiesel, Laura; Rüttgers, Christian: Akzeptanz der Frauenquote, in: Krol, B. (Hrsg.), KCS Schriftenreihe, Band 6, 2013; als kostenloser PDF-Download verfügbar unter: www.fom.de/KCS

² Vgl. z.B. Prantl (2012); Meinert (2012).

³ Vgl. Schulz-Strelow, von Falkenhausen (2013), S. 15 ff.

⁴ Vgl. Bundesregierung (2001), S. 1.

⁵ Vgl. Szebel-Habig (2009), S. 72 ff.

⁶ Vgl. McKinsey & Company (2008), S. 4.

⁷ Vgl. Schwarze et al. (2012), S. 6.

⁸ Vgl. McKinsey & Company (2012), S. 7.

⁹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2010), S. 34 f.

¹⁰ Vgl. Dowideit, Michler (2010).

gilt, innovative Arbeitsmodelle zu entwickeln, um Mann und Frau flexiblere Lösungen anbieten zu können, Familie und Beruf zu verbinden.

- *Männerdominierte Netzwerke:* Die hiesige, männliche, Unternehmenselite rekrutiert sich nach homosozialen Kriterien bzw. nach dem Ähnlichkeitsprinzip.¹¹ Es handelt sich hierbei um eine Kultur des persönlichen Networking. Studien zeigen, dass Männer leichter durch Netzwerke aufsteigen als Frauen.¹² Frauen nutzen diese Form des Beziehungsmanagements deutlich weniger.¹³
- *Geschlechterstereotypen:* Es konnte vielfach nachgewiesen werden, dass Frauen zwar identische Verhaltensmuster aufweisen wie Männer, dass sie aber anders bewertet werden.¹⁴ Bei Männern wird direktes und dominantes Kommunikationsverhalten, wie z. B. Widerspruch, als positiv angesehen. Ein solches Verhalten bei Frauen ruft dagegen eine gegensätzliche Bewertung hervor: Es wird eher als aggressiv und anmaßend aufgefasst. Von Frauen wird eher ein gemeinschaftsbezogenes, d. h. ein wohlwollendes, liebevolles, hilfsbereites und freundliches Verhalten erwartet.
- *Gläserne Decke:* Das Phänomen beschreibt Barrieren, an die Frauen auf ihrem Weg vom unteren und mittleren Management in das Top Management stoßen. Sichtbar wird dies bei der Betrachtung von Hierarchieebenen: Je höher die Ebene, desto weniger Frauen sind vertreten.

Um diesen Effekten entgegen zu wirken, wird nach wie vor die Einführung einer Frauenquote in der Politik diskutiert. Allerdings konnte innerhalb des deutschen Bundestags noch keine Einigung hinsichtlich der Höhe, der Flexibilität sowie dem Umsetzungszeitpunkt der Quote gefunden werden.¹⁵ Zwar besteht seit 2001 die Selbstverpflichtung seitens vieler Unternehmen zur Erhöhung des Frauenanteils,¹⁶ diese führte bislang jedoch nicht zu einer signifikanten Verbesserung der Situation.¹⁷ Daher wird von Seiten der SPD, Bündnis 90/Die Grünen, der Linken und auch der CDU (in abgeschwächter Form) eine klare Regelung für den Frauenanteil in Aufsichtsräten und Vorständen gefordert. Zusätzlich wird die politische Diskussion durch den Gesetzesentwurf der EU-Justiz-Kommissarin Vivianne Reding verstärkt, bis 2020 40 Prozent der Aufsichtsratspositionen mit Frauen zu besetzen.¹⁸

Die Auswirkungen der Einführung einer Quote werden von Befürwortern und Gegnern unterschiedlich eingeschätzt. Befürworter sehen in der Quote die Möglichkeit zur Verbesserung der Chancengleichheit und Vielfalt innerhalb von Unternehmen mit positiver Wirkung auf

¹¹ Vgl. Heiß (2011), S. 157 ff.

¹² Vgl. Mayr-Kleffel (2008), S. 346 f.

¹³ Vgl. Nicholson (2011).

¹⁴ Vgl. Krell (2011), S. 408.

¹⁵ Vgl. u.a. Deutscher Bundestag (2012); Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2011).

¹⁶ Vgl. Bundesregierung (2001), S. 1.

¹⁷ Vgl. Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen (2012); SPD Bundestagsfraktion (2011).

¹⁸ Vgl. o.V. (2012).

Unternehmens- und Führungskultur, was wiederum zu einer Leistungs- und Erfolgssteigerung führen kann.¹⁹ Gegner wiederum argumentieren, dass eine Quote zu einer Diskriminierung der Männer führt; sie sehen einen Eingriff in das unternehmerische Handeln sowie die jeweiligen Rechte der Anteilseigner.²⁰

2. Forschungsergebnisse

Wie wird die Frauenquote von denjenigen beurteilt, die in Zukunft tatsächlich von einer Frauenquote betroffen sein könnten, den zukünftigen Nachwuchskräften? Um dies beurteilen zu können, wurde im Juni 2012 eine Onlinebefragung im Rahmen der Forschungsreihe ‚FOM fragt nach‘ durchgeführt. Die Stichprobe umfasst insgesamt 761 Personen und setzt sich aus 60,7 Prozent Frauen und 39,3 Prozent Männern zusammen. Das Durchschnittsalter der Befragten liegt bei 27,3 Jahren bei einer Spannweite von 19 bis 65 Jahren (n=751).

Die Skepsis gegenüber einer gesetzlichen Frauenquote bei den Befragten ist groß. Die Umfrage unter den berufsbegleitend Studierenden, die zum Teil selbst in leitenden Positionen tätig sind, zeigt: dass 65,6 Prozent sprechen sich gegen die Einführung einer Quote aus. 24,6 Prozent befürworten eine Quote für alle Führungspositionen, 9,7 Prozent könnten sich eine Frauenquote für Top-Management und Aufsichtsräte vorstellen. Besonders interessant: Männer und Frauen stehen dem Thema recht unterschiedlich gegenüber. Während nur 47,7 Prozent der Studentinnen die Quote ablehnen, sind es unter den Studenten über 93 Prozent (s. Abbildung 1).

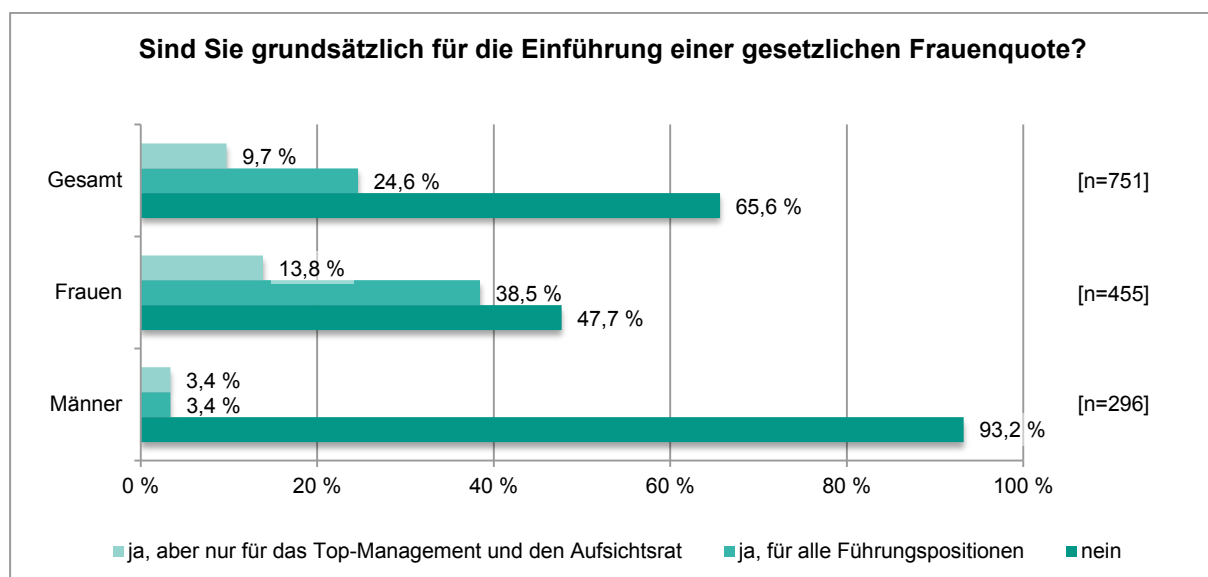


Abbildung 1: Einstellung gegenüber der Frauenquote

¹⁹ Vgl. Nowak (1997), S. 35; Szebel-Habig (2009), S. 60 ff.

²⁰ Vgl. BDI (2011), S. 5.

In einem sind sich die Gegner der Frauenquote einig: Positionen sollten entsprechend der Qualifikationen und unabhängig vom Geschlecht besetzt werden (94 Prozent). Über die Hälfte von ihnen ist zudem überzeugt, dass zunehmende Regelungen den Markt verzerren würden. Anders die Befürworter: Sie erhoffen sich durch die Quote ein Umdenken unter den bisherigen Führungskräften (67,7 Prozent), bessere Chance für Frauen (63,5 Prozent) sowie eine Veränderung der Unternehmenskulturen (56,5 Prozent). Unabhängig von der Quote betonen beide Geschlechtergruppen: Unternehmen mit gemischten Management-Teams sind erfolgreicher als rein männerdominierte Unternehmen (72,4 Prozent).

Dass sich die Chancen auf dem Arbeitsmarkt nach Geschlecht unterscheiden, ist den Befragten bewusst. Frauen sehen sich jedoch wesentlich stärker benachteiligt: 89,4 Prozent geben an, dass Frauen schlechter auf dem Arbeitsmarkt gestellt sind. Von den Männern gehen nur 53,4 Prozent davon aus, dass sie Vorteile gegenüber Frauen haben. Nach den Gründen gefragt, die zu dem geringen Anteil der Frauen in Führungspositionen führen, zeigen sich ebenfalls deutliche Differenzen (s. Abbildung 2).

Top 3 Gründe der Frauen	Top 3 Gründe der Männer
1. Fehlende Unternehmensstrukturen	1. Persönliche Unvereinbarkeit von Familie und Beruf
2. Männerdominierte Netzwerke	2. Fehlende Unternehmensstrukturen
3. Dominanz traditioneller Rollenbilder	3. Weniger ambitionierte Karriereziele

Abbildung 2: Gründe für die Stagnation des Frauenanteils auf Führungsebenen²¹

²¹ Grundlage des Rankings ist eine Abfrage der Gründe für die Stagnation des Frauenanteils in Führungspositionen, um die die unterschiedlichen Sichtweisen von Männern und Frauen besonders hervorzuheben. In der ausführlichen Studie finden sich weitere Erläuterungen.

3. Fazit

Politik und Wirtschaft finden im Diskurs um die Einführung einer gesetzlichen Frauenquote bis heute keine Einigung und das trotz der unterdurchschnittlichen Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen. Sowohl Gegner als auch Befürworter halten es für notwendig, dass die derzeitig bestehenden Strukturen neu gestaltet werden, um eine Steigerung des Frauenanteils in Führungsebenen zu erreichen.²² Eine Frauenquote als Lösungsansatz wird jedoch nach wie vor kritisch betrachtet. „Unternehmen können sich selbst verbindliche Zielgrößen für den Anteil von Frauen in (Top-)Führungspositionen setzen, die in einem eher kurzfristigen Zeitraum umzusetzen sind. Sie können dies selbst kontrollieren. Dies hat allerdings bislang nicht funktioniert. Die Entwicklung stagniert auf niedrigem Niveau. Daher verwundert es nicht, dass die Einführung einer Quotenregelung z. B. für Aufsichtsräte, wie in einigen EU-Ländern bereits umgesetzt bzw. beschlossen, in der öffentlichen Diskussion auch in Deutschland an Gewicht gewinnt. Verbunden ist damit das Ziel einer besseren Förderung und Berufung von Frauen in Managementpositionen und Beschleunigung der Entwicklung hin zu mehr Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern.“²³

²² Vgl. Schaffnit-Chatterjee (2011), S. 3.

²³ Holst (2010), S. 16.

Literaturverzeichnis

BDI (2011): Stellungnahme zum Gesetzentwurf der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN, URL: http://www.bdi.eu/download_content/RechtUndOeffentlichesAuftragswesen/Red_Dot_BDI_DIHK_StN_GE_Gruene_Frauenquote_29_04_2011.pdf, Abruf am 12.12.2011.

BUNDESMINISTERIUM FÜR FAMILIE, SENIOREN, FRAUEN UND JUGEND (2011). Frauen in Führungspositionen, URL: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung,did=88098.html>, Abruf am 05.11.2011.

BUNDESREGIERUNG (2001): Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft, URL: <http://de.sitestat.com/hk/dihk/s?themenfelder.wirtschaftspolitik.arbeitsmarkt-soziales.vereinbarkeit-familie-und-beruf.positionen.vereinbarung-zur-foerderung-der-chancengleichheit.chancengleichheit.pdf>, Abruf am: 02.09.2012.

BUNDESTAGSFRAKTION BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN (2012): Frauenbündnis für Quote. URL: http://www.gruene-bundestag.de/cms/frauen/dok/399/399507.frauenbuendnis_fuer_quote.html, Abruf am: 05.11.2011.

DEUTSCHER BUNDESTAG (2012): Frauenquote für Führungsetagen bleibt umstritten, URL: http://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2012/38132532_kw10_de_frauenquote/index.html, Abruf am: 06.09.2012.

DOWIDEIT, A./ MICHLER, I. (2010): Schröder sagt „Präsenzkultur“ in Firmen den Kampf an. URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/article10619182/Schroeder-sagt-Praesenzkultur-in-Firmen-den-Kampf-an.html>, Abruf am: 02.12.2011.

HEIß, MARIANNE (2011): Yes she can – Die Zukunft des Managements ist weiblich. München: Redline Verlag.

HOLST, ELKE/ BUSCH, ANNE/ KRÖGER, LEA (2012): Führungskräfte-Monitor 2012. Berlin.

KRELL, GERTRAUDE (2011). Geschlechterungleichheiten in Führungspositionen, in: Krell, G. et al. (Hrsg.), Chancengleichheit durch Personalpolitik, Wiesbaden: Gabler, S. 403-422.

MAYR-KLEFFEL, VERENA (2008): Netzwerkforschung: Analyse von Beziehungskonstellationen, in: Becker, R., Kortendiek, B. (Hrsg.), Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung – Theorie, Methoden, Empire, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 351-358.

MCKINSEY & COMPANY (2008): Women Matter 2. Female leadership, a competitive edge for the future. URL: http://www.mckinsey.com/client_service/organization/latest_thinking/women_matter, Abruf am: 29.10.2012.

MCKINSEY & COMPANY (2012): Women Matter 2012. Making the breakthrough. URL: http://www.mckinsey.com/client_service/organization/latest_thinking/women_matter, Abruf am: 30.01.2013.

MEINERT, SABINE (2012): Quoten-Diskussion: Ungläubige Männer, passive Frauen, URL: <http://www.ftd.de/karriere/karriere/:quoten-diskussion-unglaeubige-maenner-passive-frauen/70014814.html>, Abruf am: 31.08.2012.

NICHOLSON, SCOTT (2011): The Gender Divide: Are Men better than Women at Social Networking?, URL: <http://blog.linkedin.com/2011/06/22/men-vs-women/>, Abruf am: 18.10.2012.

NOWAK, S. (1997): Frauenquoten im öffentlichen Dienst, Diss., Duisburg.

o.V. (2012): Familienministerin kritisiert EU-Beschluss, URL: <http://www.handelsblatt.com/politik/international/frauenquote-familienministerin-kritisiert-eu-beschluss/7386676.html>, Abruf am: 20.12.2012.

PRANTL, HERIBERT (2012): Diskussion über Frauenquote: Nur Gesetze schaffen Gleichberechtigung, URL: <http://www.sueddeutsche.de/politik/diskussion-ueber-frauenquote-nur-gesetze-schaffen-gleichberechtigung-1.1378939>, Abruf am: 31.08.2012.

SCHAFFNIT-CHATTERJEE, CLAIRE (2011): Auf dem Weg zu „gender-balanced leadership“, Was nicht funktioniert hat – und was funktionieren könnte, URL: http://www.dbresearch.de/PROD/DBR_INTERNET_DE-PROD/PROD0000000000267540/Auf+dem+Weg+zu+%E2%80%9Cgender-balanced+leadership%E2%80%9C3A+Was+nicht+funktioniert+hat+-+und+was+funktionieren+k%C3%B6nnte.pdf, Abruf am 03.09.2012.

SCHULZ-STRELOW, MONIKA/ FREIFRAU VON FALKENHAUSEN, JUTTA (2013): Women-On-Board-Index. Berlin.

SCHWARZE, BARBARA/ FREY, ANDREAS/ LELUTIU, ANCA-GABRIELA/ BEHRENS, HANS-BERND/ ANTHES, LAURA/ WIELAND, CHRISTIAN (2012): Hoppenstedt-Studie 2012. Frauen im Management.

SPD BUNDESTAGSFRAKTION (2011): AGG Gleichstellungspolitik – Die Flexiquote bringt keinen Fortschritt. URL: http://www.spdfraktion.de/cnt/rs/rs_dok/0,,59491,00.pdf, Abruf am: 05.11.2011.

STATISTISCHES BUNDESAMT (2010): Qualität der Arbeit. Geld verdienen und was sonst noch zählt. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.

SZEBEL-HABIG, ASTRID (2009): Mixed Leadership: eine Nutzen-Kosten-Betrachtung, in: Fröse, M.W., Szebel-Habig, A. (Hrsg.), Mixed Leadership: Mit Frauen in die Führung!, Berne 2009, S. 59-83.