

PLATZHIRSCHKUH GESUCHT

Mögliche Erklärungen für das weibliche Macht-Vakuum in den Führungsetagen der deutschen Wirtschaft

Text: Christina Boll

Nur 3,2 % der Führungskräfte in den Vorständen der 200 größten deutschen Unternehmen sind Frauen. In den Aufsichtsräten beträgt die Quote zwar immerhin knapp 11 %. Insgesamt hinkt Deutschland mit diesen Zahlen aber selbst Ländern wie Russland, Brasilien und China hinterher.

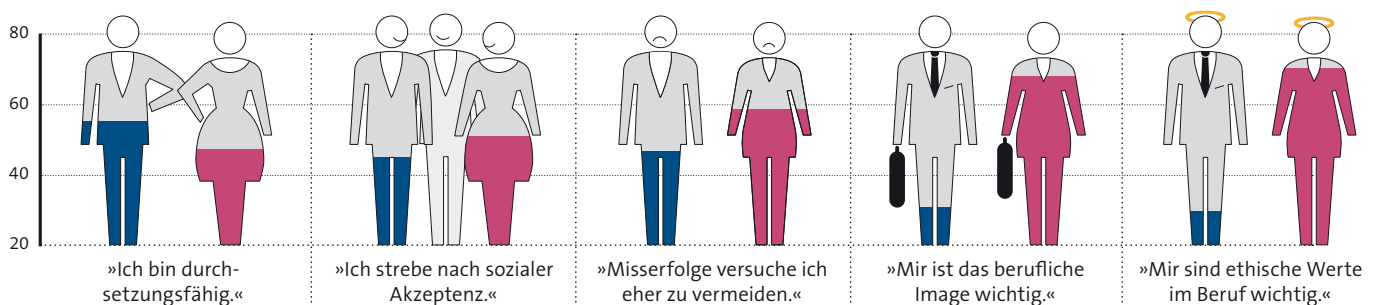
Politikerinnen sind sich einig, dass die seit zehn Jahren bestehende Selbstverpflichtung der Unternehmen zur Steigerung der Quote erfolglos war. Bloß, was tun? Den Stufenplan, den Bundesfamilienministerin Kristina Schröder den Personalchefs der 30 DAX-Unternehmen Ende März 2011 vorschlug, haben diese nach eigenem Bekunden abgelehnt. Man hat sich lediglich auf betriebsindividuell definierte Zielvorgaben noch im Jahr 2011 verständigen können. SPD und Grüne fordern weiterhin eine gesetzliche Quote und sind dabei in guter Brüsseler Gesellschaft: EU-Justizkommissarin Viviane Reding plant, eine Frauenquote von 30 % in Aufsichtsräten bis 2015 gesetzlich vorzuschreiben, falls deutsche Unternehmen nicht bis Jahresende 2011 freiwillig aktiv werden.

Doch scheitern Frauen wirklich (erst) an der angeblichen Ignoranz in den Chefetagen? Schaut man sich den wissenschaftlichen Befund nicht nur symptom-, sondern auch ursachenbezogen an, zeigt sich ein differenzierteres Bild: Die geringere weibliche Repräsentanz in den Führungsetagen, wie sie zuletzt das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) mit den oben genannten Zahlen erhoben hat, hat vielfältige Gründe – Frauenquoten der anderen Art.

Eine Frage der Sozialisation?

Eine Langzeitstudie von Psychologen der Ruhr-Universität Bochum, die knapp 21 000 Hochschulabsolvent(inn)en nach ihren beruflich relevanten Lebenszielen bzw. Befriedigungspotenzialen befragt und zusätzlich in 15 Leistungsdimensionen verglichen hat, zeigt: Frauen scheinen an Wettstreit, Kräfteressen und Machtdemonstration allgemein weniger zu liegen als Männern (siehe Abbildung 1).¹ Ist dies erst im Berufsleben so oder schon ►

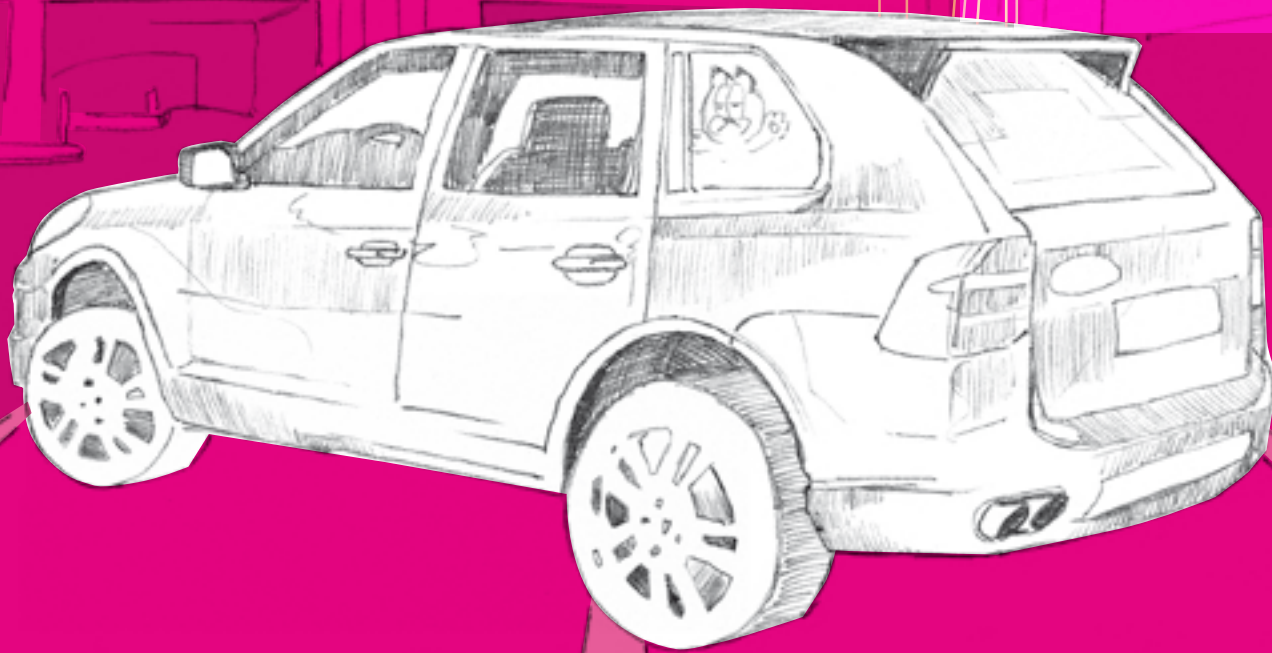
Abbildung 1: Lebensziele und Leistungsdimensionen nach der Selbsteinschätzung von Frauen und Männern (Anteil zustimmender Personen in %)



Quelle: Langzeitstudie der Ruhr-Universität Bochum (2011) unter knapp 21 000 Hochschulabsolvent(inn)en zwischen 2003 und 2010 (siehe auch Quellenverweis im Text); Darstellung des HWWI. © Infografik B&E

FRAUEN PARKPLATZ

RESERVIERT
VORSTAND



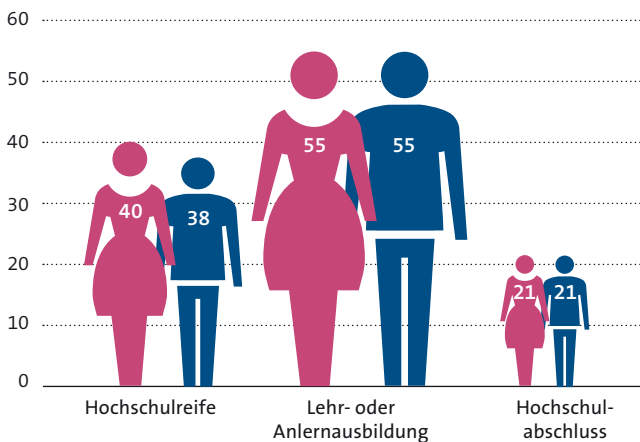
von Kindesbeinen an? Wissenschaftler haben 1 035 österreichische Kinder und Jugendliche im Alter von drei bis 18 Jahren in einem Langzeitexperiment wiederholt daraufhin beobachtet, ob sie für einen Sprint-Test (für die Drei- bis Achtjährigen) bzw. für eine Mathe-Aufgabe (für die Neun- bis Achtzehnjährigen) ein leistungsorientiertes oder ein pauschales Belohnungsschema wählten. Das Ergebnis: Jungs votierten signifikant häufiger für die leistungsorientierte Belohnung als Mädchen, und zwar bereits im zarten Alter von drei Jahren.² Dennoch liefern Veranlagung und frühkindliche Sozialisation nur einen Teil der Wahrheit. Wie sonst als mit Ehrgeiz und Aufstiegsstreben ist das gewaltige Aufholen bei Bildung von Mädchen und jungen Frauen in den letzten Jahrzehnten in Deutschland zu erklären?

Eine Frage der Qualifikation?

An unzureichender Erstausbildung kann er nicht liegen, der Frauenmangel unter Führungskräften. Frauen sind hier inzwischen genauso gut qualifiziert wie Männer, wie Abbildung 2³ zeigt.

Allerdings setzt sich diese Parität im weiteren Erwerbsverlauf, in der Weiterbildung, leider nicht fort, wie im Bildungsbericht 2010 nachzulesen ist. 27 % der beschäftigten Frauen, aber 32 % der Männer nahmen im Jahr 2005 an den Weiterbildungsangeboten der Unter-

Abbildung 2: Bevölkerung 2008 im Alter von 30-35 Jahren nach allgemeinbildendem bzw. beruflichem Abschluss (Anteile in %)



Quellen: Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2010), Tab. B3-1A bzw. B3-2A; Darstellung des HWWI. © Infografik B&E

nehmen teil. Dass Männer sich häufiger weiterbilden als Frauen, gilt in Deutschland fast unabhängig von der Betriebsgröße und für fast alle Branchen – auch für jene, in denen die Frauen die Mehrheit der Beschäftigten stellen, wie beispielsweise im Einzelhandel und im Gastgewerbe. Weiterbildung signalisiert Karriere-Interesse – diese Signale gehen in Deutschland eher von Männern aus. Dass es auch anders geht, zeigen Länder wie Kanada, USA, Finnland oder Schweden: Hier sind Frauen weiterbildungsaktiver als Männer.⁴

Auch die Berufswahl beeinflusst die Repräsentanz von Frauen in den Chefetagen. Das berufliche Spektrum der Frauen ist in Deutschland recht beschränkt: Mehr als zwei Drittel der Frauen arbeiten in einem der zehn häufigsten Frauenberufe.⁵ In den personengebundenen Dienstleistungsberufen dominieren die Frauen, dagegen waren nur 15 % der Frauen im Jahr 2008 in Wissens- und Informationsberufen beschäftigt.⁶ Typische Frauenberufe sind meist durch flache Hierarchien, wenig Aufstiegsmöglichkeiten und durchschnittlich geringere Einkommen charakterisiert. Häufig sind die Leitungspositionen in den Frauen-Berufen durch Männer besetzt, sodass diese Berufe geringere Anreize und Chancen bieten.⁷ Im Vergleich von beruflicher Tätigkeit mit formaler Qualifikation zeigt sich, dass Frauen ein höheres Risiko ausbildungs-inadäquater Beschäftigung tragen als Männer. 55 % der Frauen mit Fachhochschulabschluss, die in

1) Ruhr-Universität Bochum (2011): Frauen: Gute Assistentkraft statt Führungsnachwuchs, Presseinformation Nr. 69 vom 08.03.2011, Bochum.

2) Sutter, M., Rützler, D. (2010): Gender Differences in Competition Emergence Early in Life, IZA Discussion Paper No. 5015, Juni 2010

3) Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2010): Bildung in Deutschland 2010. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Perspektiven des Bildungswesens im demografischen Wandel. Bertelsmann Verlag, Bielefeld.

4) OECD (2010): Education at a Glance 2010, OECD Publications, Paris.

5) Statistisches Bundesamt (2010): Frauen und Männer in verschiedenen Lebensphasen, Wiesbaden, Mai 2010.

6) Autorengruppe Bildungsberichterstattung (2010), a. a. O.

7) Stuth, S. et al. (2009): Die Bedeutung des Berufs für die Dauer von Erwerbsunterbrechungen., Discussion Paper P2009-001, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Berlin.

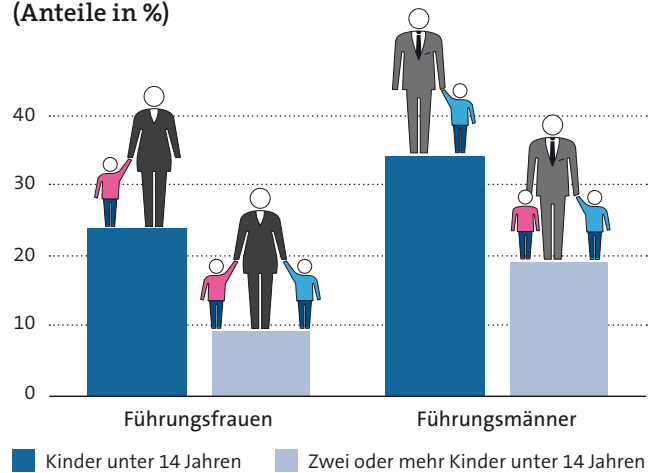
8) Büchel F. (1996): Der hohe Anteil an unterwertig Beschäftigten bei jüngeren Akademikern: Karrierezeitpunkt- oder Strukturwandel-Effekt?, Sonderdruck aus: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Jg. 29., Heft 2, Nürnberg.

der Privatwirtschaft auf einer Teilzeitstelle arbeiten, sind unterwertig beschäftigt.⁸ Das Risiko verschärft sich zusätzlich durch die Präferenz für Teilzeit, und Teilzeitjobs sind in Deutschland bekanntlich fest in der Hand von Frauen.

Eine Frage der Rahmenbedingungen?

76 % der Frauen im Alter von 27 bis 59 Jahren und mit einem drei- bis fünfjährigen jüngsten Kind im Haushalt arbeiteten im Jahr 2008 Teilzeit, dagegen nur 5 % der Männer.⁹ Seit 1991 hat der Anteil der Frauen an den Beschäftigten mit 5,7 % stärker als ihr Anteil am Arbeitsvolumen zugenommen (4,5 %). Zwar würden viele teilzeitbeschäftigte Frauen gern länger arbeiten: Könnten alle Verlängerungswünsche realisiert werden, läge die durchschnittliche Wochenarbeitszeit aller beschäftigten Frauen mit rund 32 Stunden um etwa 2 1/2 Stunden höher als bisher.¹⁰ Vollzeit ist jedoch nach wie vor nicht das gewünschte Arbeitszeitmodell, zumindest nicht unter Müttern. Neben dem Arbeitsumfang steht auch die Erwerbstätigkeit als solche – selbst bei Hochqualifizierten – in engem Zusammenhang mit der Ausübung von Familienaufgaben. So waren hierzulande nur 82 % der Akademikerinnen zwischen 30 und 50 Jahren mit minderjährigen Kindern im Jahr 2008 erwerbstätig, hingegen 98 % der Akademiker.¹¹ Im selben Jahr gingen allein in Hamburg 8 200 Akademikerinnen mit minderjährigen

Abbildung 3: Führungsfrauen und -männer mit Kindern im betreuungsintensiven Alter im Haushalt (Anteile in %)



Quelle: Statistisches Bundesamt (2010): Frauen und Männer in verschiedenen Lebensphasen; Darstellung des HWWI. © Infografik B&E

Kindern keiner Beschäftigung nach.¹² Das Problem der Vereinbarkeit von Beruf und Familie stellt sich dabei in besonderer Form für Alleinerziehende, von denen 90 % Frauen sind.¹³ Die Existenz von Kindern im Haushalt schränkt nicht nur die Wahrscheinlichkeit der Erwerbsaufnahme als solcher, sondern in besonderem Maße die Wahrnehmung von Führungsaufgaben ein, und Führungsfrauen haben seltener und weniger Kinder als Führungsmänner, wie Abbildung 3 zeigt.¹⁴

Zudem beeinträchtigen Familienpausen die beruflichen Aufstiegschancen, mindern sie doch die Betriebszugehörigkeitsdauer – ein wichtiges Kriterium bei der in Deutschland häufig innerbetrieblichen Vergabe von Führungspositionen.¹⁵

Das vorherrschende Arbeitszeitmodell geht einher mit einer zumindest für Westdeutschland noch immer lückenhaften institutionellen Betreuungssituation: Nur 15 % der unter Dreijährigen wurden im Jahr 2009 in Westdeutschland in einer Kindertageseinrichtung betreut. Eng verknüpft damit sind die vorherrschenden Geschlechterrollen in Familie und Beruf: 32 % der Frauen, aber 38 % der Männer stimmten im Jahr 2008 der Aussage zu, dass ein Kleinkind wahrscheinlich darunter leiden wird, wenn die Mutter berufstätig ist. Die Ansicht, dass beide, Frau und Mann, zum Haushaltseinkommen beitragen sollten, teilten 67 % der Frauen, aber nur 58 % der Männer.¹⁶ ►

9) Statistisches Bundesamt (2010), a. a. O.

10) Wanger, S. (2011): Viele Frauen würden gerne länger arbeiten, IAB-Kurzbericht Nr. 9/2011, Nürnberg.

11) Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2010, a. a. O.

12) Boll, C., Reich, N. (2010): Wie leben und arbeiten Hamburgs Eltern? Auftrag und Chance für Hamburger Unternehmen, HWWI Policy Paper, 1-33, Hamburg.

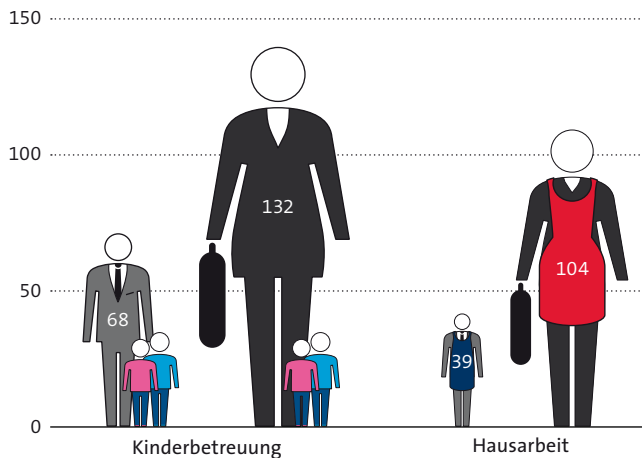
13) Bundesministerium für Familie, Senioren Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2010): Familienreport 2010. Leistungen, Wirkungen, Trends. Berlin, Juni 2010.

14) Statistisches Bundesamt (2010), a. a. O.

15) Sachverständigenkommission zur Erstellung des Ersten Gleichstellungsberichtes der Bundesregierung und Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e. V. (Hrsg.) (2011): Neue Wege – Gleiche Chancen. Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf, Factsheet VI: Frauen in Führungspositionen.

16) BMFSFJ (2010), a. a. O.

Abbildung 4: Zeitverwendung unter Vollzeitbeschäftigten Eltern für Hausarbeit und Kinderbetreuung in Deutschland 2011 (Minuten pro Tag)



Quellen: Multinational Time Use Study (MTUS) 2010; Berechnungen und Darstellung des HWWI. © Infografik B&E

Passend zum noch immer vorherrschenden männlichen Hauptversorger-Modell gestaltet sich die Aufteilung der Familienarbeit unter den Geschlechtern. In Paarhaushalten mit minderjährigen Kindern erledigen Frauen, auch wenn sie ebenso beruflich eingespannt sind wie ihr Partner, den Großteil der unbezahlten Arbeit. So zeigen Zeitbudgetstudien, dass vollzeitbeschäftigte Mütter mit jüngstem Kind unter fünf Jahren im Haushalt in Deutschland im Jahr 2001 nicht nur deutlich mehr Zeit für Hausarbeit, sondern auch für Kinderbetreuung aufwandten als vollzeitbeschäftigte Männer (vgl. Abbildung 4):

Die weibliche Zuständigkeit für die Hausarbeit scheint auch in kinderlosen Haushalten zu gelten: 79 % der Frauen in kinderlosen Partnerschaften sagen von sich, den Hauptteil der Hausarbeit zu verrichten.¹⁷ Schließlich stellten Frauen im Zeitraum 2001 bis 2008 auch 65 % der Pflegenden in privaten Haushalten.¹⁸ Mehr Hausarbeitszeit geht mit einem geringeren Arbeitsverdienst einher,¹⁹ was auf ein schlechteres Job-Match schließen lässt.

17) BMFSFJ (2010), a. a. O.

18) Barmer GEK (2010): BARMER GEK Pflegereport 2010. Schwerpunktthema Demenz und Pflege, Schriftenreihe zur Gesundheitsanalyse, Band 5, Schwäbisch Gmünd, November 2010.

19) Anger, S., Kottwitz, A. (2009): Mehr Hausarbeit, weniger Verdienst, DIW-Wochenbericht, 76. Jg., Nr. 6, S. 102-109, Berlin.

Fazit: von allem etwas

Vermutlich ist die Zeit reif für eine Quote. Im besten Fall hat sie sich nach einigen Jahren selbst überlebt. Der verschwindend geringe Führungsanteil von Frauen vor dem Hintergrund des hohen weiblichen Bildungsniveaus ist aus makroökonomischer Sicht ein Desaster – lässt er doch auf ein Brachliegen weiblicher Potenziale großen Stils schließen, und dies in Zeiten schrumpfender Bevölkerung und knapper Fachkräfte. So weiter zu machen, wäre deshalb eine Verluststrategie für die deutsche Wirtschaft. Genauso klar ist aber: Ein Kurieren an Symptomen allein wird das Problem nicht lösen. Das Thema Führungsfrauen darf daher nicht per Dekret von oben entschieden, sondern muss als gesamtgesellschaftliche Aufgabe von unten verstanden und angepackt werden. Die Ursachen sind vielfältig; nur einige konnten hier angesprochen werden. Hierzu gehört auch eine Klärung der Motivation der Frauen, um Tatbestände der Diskriminierung von offenbarten Präferenzen unterscheiden zu können. Denn: Was von der Mehrheit der Köpfe nicht gewollt wird, kann keine Wohlfahrtssteigerung bewirken – auch dann nicht, wenn es als Gesetz daherkommt.