

## **Antrag der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN (BT-Drs 16/5279)**

### **„Quoten für Aufsichtsratsgremien börsennotierter Unternehmen einführen“**

#### **Stellungnahme Dr. Beate Degen – Wirtschaftsjuvenen Deutschland**

Eine Förderung von Frauen in Führungspositionen ist grundsätzlich zu befürworten, um mittelfristig eine Gleichstellung von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft zu erreichen.

Der Frauenanteil in Managementpositionen von Großunternehmen hat sich in Deutschland zwar positiv verändert (siehe Tabelle), aber eine Gleichberechtigung von Frauen und Männern ist damit noch nicht erreicht (Manager Magazin 05/2008).

	1995	2008
Topmanagement	3,2 %	5,8 %
Mittleres Management	5.5 %	16.8 %

In der Bundesrepublik werden Frauen zu hoch qualifizierten Fachkräften ausgebildet, was sich aber nicht im Arbeitsmarkt durch eine entsprechende Präsenz von Frauen in Führungspositionen widerspiegelt. Hieraus ergibt sich, dass das Wissen von Frauen in der heutigen Wirtschaft nicht effizient genutzt bzw. verschwendet wird (Osterloh, Folini 2002). In einem Umfeld, in dem Diversität einen wesentlichen, kritischen Erfolgsfaktor bei der Sicherstellung von Innovationen und Wettbewerbsfähigkeit darstellt, wird „Diversity Management“ für Unternehmen immer wichtiger, um die Marktposition zu halten oder ausbauen zu können.

Der zusätzlich steigende Bedarf an „Top Talenten“ wird sich mittelfristig zu einem „War for Talent“ ausweiten, d.h. der Zugriff auf hoch qualifizierte Kräfte wird in der Zukunft, gekoppelt mit der Notwendigkeit von „Diversity“, eine immer größerer und entscheidende Rolle für Unternehmen im globalen Wettbewerb spielen.

Gleichstellungsmanagement bedeutet demnach für Unternehmen schon heute – und verstärkt in der Zukunft – nicht nur die Eröffnung von Chancengleichheit, sondern dient auch zur effizienten Nutzung von verfügbarem weiblichen Humankapital als Wettbewerbsvorteil.

Der vorliegende Antrag zur Einführung einer Quote für Aufsichtsratsgremien börsennotierter Unternehmen mit dem Ziel, die Gleichstellung von Frauen in der Privatwirtschaft zu fördern, ist kritisch zu hinterfragen. Inwieweit das angestrebte Ziel durch eine solche Maßnahme erreicht werden kann, ist nicht offensichtlich und die Vorlage liefert keine Anhaltspunkte, ob diese Maßnahme den tatsächlichen Bedürfnissen der Unternehmen und angesprochenen Frauengruppe entspricht. Hierzu ist auch eine dezidierte Auseinandersetzung mit den Ursachen für die „fortdauernde Diskriminierung von Frauen“ (BT Drucksache 16/5279) zu suchen, d.h.

eine erfolgreiche Problemlösung erfordert im Vorfeld das konkrete Erfassen und Beschreiben der Problemursachen, um nachhaltig erfolgreich zu sein.

Im Wesentlichen lassen sich die kritischen Anmerkungen auf zwei Kernpunkte fokussieren:

1. Generell schränken zusätzliche Regelungen und administrative Anforderungen Unternehmen in ihrer Flexibilität und damit auch in ihrer Wettbewerbsfähigkeit ein. Dazu zählen Quotenforderungen sowie die Beschränkung auf fünf Aufsichtsratsmandate für eine Person.

Die im Rahmen des Antrags geforderten Maßnahmen zur Überwachung der Quotenforderung sowie Sanktionierung bei Missachtung stellen zusätzliche bürokratische Aufwendungen dar, die a) die unternehmerischen Freiheitsgrade einschränken und b) durch die erhöhten Aufwendungen auch zu höheren, systemimmanenten Kosten führen (Einführung der Datenbank, Pflege, zusätzliche Kontrollmechanismen zu Überprüfung etc.).

Aus Sicht der Wirtschaftsjunioren sind solchen Einschränkungen generell kritisch zu betrachten, insbesondere, wenn eine entsprechende Zielorientierung bzw. der Nutzen zur Erreichung des angestrebten Ziels nicht transparent ist.

Die geforderten Sanktionierungen, d.h. bis hin zum Entzug der Börsennotierung, stellen eine massive Beschränkung der Handlungsfreiheit der Unternehmen dar und „bestrafen“ die Aktionäre, die – durch die Bereitstellung von Kapital und dem damit verbundenen Erwerb von Unternehmensanteilen – die Unternehmen und damit auch die Wirtschaft eines Landes finanzieren. Die Maßnahme steht in keinem sichtlichen Verhältnis zu einer geforderten Quote.

2. Es ist kritisch zu hinterfragen, ob durch eine Quotenregelung für Frauen in Aufsichtsräten die Rolle von Frauen in Führungspositionen gestärkt wird.

In einer Studie zum Thema „Karrrierehindernisse für Frauen in Führungspositionen“ (Habermann-Horstmeier, 2007) wird konstatiert:

„Auch haben wir bei der Planung unserer Studie immer wieder von Frauen, die im Management tätig sind, gehört, dass viele von der Politik gewollten und initiierten Maßnahmen zur Förderung von Frauen in Führungspositionen an diesen vorbei laufen“.

Aus unserer Sicht zählt eine Quotenregelung für Aufsichtsratsgremien ggf. zu einer solchen Maßnahme, die an den Bedürfnissen der Frauen und Unternehmen vorbeizieht.

Aufsichtsräte sind Kontrollgremien und haben nur indirekten, d.h. empfehlenden Charakter auf die operative Entscheidungsbefugnis der Vorstände und Führungskräfte in einem Unternehmen. Durch eine Quotenregelung in Aufsichtsräten wird dementsprechend keine Gleichstellung von Frauen in der Privatwirtschaft im Allgemeinen gefördert.

Zusätzlich ist anzumerken, dass – in der Regel – Aufsichtsratspositionen – sofern nicht durch die Arbeitnehmerseite gestellt – durch Führungskräfte in der Privatwirtschaft besetzt werden. Die aktuellen Zahlen zeigen hier einen akuten Mangel

an Frauen, die aufgrund ihrer aktuellen Positionierung als Führungskraft im Unternehmen für Aufsichtsratsmandate kurzfristig zur Verfügung stehen könnten. Hier stellt sich die Frage, ob sich die geforderte Quote in der sich heute darstellenden Situation überhaupt adäquat bedienen lassen könnte, d.h. die Praktikabilität der Forderung ist – unabhängig von ihrer Sinnhaftigkeit – zweifelhaft.

Hier wäre es aus Sicht der Wirtschaftsjunioren viel hilfreicher, durch eine direkte Förderung von Frauen in Privatunternehmen (=Führungskräfteentwicklung), die damit auch für entsprechende Aufsichtsratsmandate zur Verfügung stehen würden, mittelfristig eine Erhöhung der Frauenquote in Aufsichtsräten zu unterstützen.

Um aber nachhaltig der Forderung nach Gleichstellung von Frauen in Führungspositionen zu entsprechen und damit auch im Sinne der Privatwirtschaft Diversität und eine optimale Verwendung des vorhandenen Know-hows zu erreichen, müssen die Problemursachen erkannt werden und systematisch durch praktikable und nachvollziehbare Maßnahmen in den Unternehmen abgebaut werden.

In der o.g. Studie des Steinbeis Technologietransferzentrums zum Thema „Karrierehindernisse für Frauen“ (Habermann-Horstmeier, 2007) sind u.a. folgende Faktoren als wesentliche Karrierehindernisse genannt worden:

- Fehlen eines familienfreundlichen Betriebsumfelds
- mangelnde Akzeptanz nicht gradliniger Lebensläufe von Frauen und
- fehlende Networking-Möglichkeiten für Frauen

Zusätzlich wurden in einer Studie von Accenture im Jahr 2002 die Karrierehindernisse

- gesellschaftliche, männliche dominierte Verhältnisse und Verhaltensweisen sowie kulturelle Barrieren (Accenture 2002, Manager Magazin 2008)

benannt und in der Publikation von Osterloh / Folini (2002) wird das Phänomen der „Glass Ceiling“ als ein limitierender Faktor für den Aufstieg von Frauen in das Top-Management eines Unternehmens benannt.

„Ein möglicher Schlüssel für die Erklärung der „gläsernen Decke“ liegt in den Mechanismen der Wissensproduktion. Das Wissen von Frauen findet nur in eingeschränktem Ausmaß Eingang in die Produktion von organisatorischen Regeln und Routinen, auch dort, wo es als eine Effizienz erhöhende Quelle von Wettbewerbsvorteilen dienen könnte. Dieses Wissen ist damit auch nicht aufstiegsrelevant.“ (Osterloh, Folini 2002).

Eine Frauenquote in Aufsichtsräten hat sicherlich keinen direkten Einfluss darauf, dass die o.g. Faktoren, die die Karriere von Frauen behindern können, positiv beeinflusst werden.

Um eine Gleichstellung von Frauen in der Privatwirtschaft zu fördern, sind andere Maßnahmen als eine Quotenregelung für Aufsichtsratsgremien erforderlich, die auf einer konstanten Veränderung des vorherrschenden „Mindsets“ in Unternehmen gründen. Dies impliziert sicherlich bestimmte Voraussetzungen in Organisationen, z.B. eine entsprechende Selbstverpflichtung des Unternehmens, gekoppelt an konkrete Maßnahmenpakete, die „messbar“ und sichtbar sein sollten. Dazu können Maßnahmen wie Kinderbetreuung, flexible Arbeitszeiten, proaktives Einfordern von Frauen als potentielle Nachfolgekandidaten für Führungspositionen und der bewusste Umgang mit Diversität, z.B. durch entsprechende Schulungsmaßnahmen, zählen.

Der Antrag auf die Einführung einer Quote für Aufsichtsratsgremien börsennotierter Unternehmen wird als nicht Ziel führend zur Förderung und Gleichstellung von Frauen in Führungspositionen angesehen.

Dr. Beate Degen

Swantje Pohl

### *Quellen*

Habermann-Horstmeier, Lotte:

„Karierehindernisse für Frauen in Führungspositionen“, Band I der Schriftenreihe des Steinbeis-Transferzentrums Unternehmen & Führungskräfte, Villingen-Schwenningen, 2007

Osterloh, Margit und Elena Folini:

„Die Verschwendung weiblichen Wissens. Ein Versuch zur Erklärung des Glass Ceiling Phänomens“, in: Femina Oeconomica: Frauen in der Ökonomie, Reingard M. Nischik/Oliver Fabel (eds.). Beiträge zur Personal- und Organisationsökonomik, Uschi Backes-Gellner / Matthias Kräkel (eds.), München und Mering: Rainer Hampp 2002, p.125-141.

Manager Magazin / Helene Endres:

„Dschungelkampf“, managermagazin 05/2008, p.168-174

---