



Aktueller Begriff

Frauen in Führungspositionen in der Wirtschaft

Obwohl Frauen inzwischen genauso gut ausgebildet sind wie Männer, mitunter sogar besser, sind sie in den oberen Hierarchieebenen von Unternehmen, Verwaltungen, aber auch in Wissenschaft und Politik immer noch unterrepräsentiert. Nach einer aktuellen Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) lag der Anteil von Frauen in Führungspositionen in der Privatwirtschaft im Jahr 2007 bei 27 Prozent. Insgesamt ist festzustellen, dass der Frauenanteil in Führungspositionen mit der Größe des Unternehmens und auch mit der Höhe der Hierarchieebene im Unternehmen abnimmt: Frauen gelingt es eher, in kleinen und mittleren Unternehmen Führungspositionen einzunehmen. In Großkonzernen sind Vorstände und Aufsichtsräte fast ausschließlich männlich.

Der DIW-Studie zufolge beträgt in Deutschland der Anteil von Frauen in Vorständen der 200 größten Unternehmen (ohne Finanzsektor) lediglich 2,5 Prozent. In den Aufsichtsräten nehmen Frauen ein Zehntel aller Sitze ein. Ähnlich sieht die Lage in Vorständen und Aufsichtsräten des Finanzsektors aus. In den 100 größten Banken sind 2,6 Prozent, in den 62 größten Versicherungen 2,8 Prozent aller Vorstandsmitglieder Frauen. Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten liegt jedoch höher als bei den Top-200-Unternehmen: 16,8 Prozent bei den Banken und Sparkassen und 12,4 Prozent bei den Versicherungen. Insgesamt sind rund drei Viertel der Frauen mit Sitz in einem Aufsichtsrat von Arbeitnehmervertretungen entsandt und erhalten damit aufgrund von Mitbestimmungsregelungen ihr Mandat.

In Europa sitzen in den Aufsichtsräten der großen börsennotierten Unternehmen zu fast 89 Prozent Männer. Deutschland liegt mit einem Frauenanteil von 13 Prozent in den obersten Gremien der Wirtschaft (Vorstand und Aufsichtsrat) knapp über dem europäischen Durchschnitt von 11 Prozent. Den Spitzenplatz belegt Norwegen (rund 42 Prozent), gefolgt von Schweden (27 Prozent) und Finnland (24 Prozent). Gesetzlich vorgeschriebene Frauenquoten für Aufsichtsräte gibt es bisher nur in Norwegen und Spanien. In einigen europäischen Ländern – Frankreich, Schweden, Belgien und den Niederlanden – befinden sich ähnliche Gesetze in der Vorbereitung. In Norwegen, wo Frauen ohnehin besser gestellt sind als in den meisten europäischen Staaten, hat sich das im Jahr 2003 beschlossene Gesetz zur Einhaltung einer Frauenquote auch auf von den Regelungen nicht direkt betroffene Unternehmen ausgewirkt. So haben dort mittlerweile auch die kleineren Aktiengesellschaften im Schnitt die 40-Prozent-Quote für ihre Kontrollgremien erreicht, obwohl sie das gar nicht müssen.

Die Europäische Kommission plant im Herbst eine Initiative zur Förderung der Gleichstellung von Männern und Frauen in Führungspositionen. Offen ist, ob die Kommission nur eine Empfeh-

Nr. 69/10 (19. Oktober 2010)

Ausarbeitungen und andere Informationsangebote der Wissenschaftlichen Dienste geben nicht die Auffassung des Deutschen Bundestages, eines seiner Organe oder der Bundestagsverwaltung wieder. Vielmehr liegen sie in der fachlichen Verantwortung der Verfasserinnen und Verfasser sowie der Fachbereichsleitung. Der Deutsche Bundestag behält sich die Rechte der Veröffentlichung und Verbreitung vor. Beides bedarf der Zustimmung der Leitung der Abteilung W, Platz der Republik 1, 11011 Berlin.

lung abgeben oder Quoten etwa per Verordnung oder Richtlinie festlegen wird, die von den Mitgliedstaaten umgesetzt werden müssen.

Während Wirtschaftsverbände Frauenquoten eher kritisch gegenüber stehen, wächst in einigen Unternehmen das Bewusstsein, dass eine ausgewogene Geschlechterverteilung auf allen Ebenen für die Unternehmensergebnisse förderlich ist. So führt die Deutsche Telekom als erstes Dax-30-Unternehmen eine Frauenquote ein. Bis Ende 2015 sollen weltweit 30 Prozent der oberen und mittleren Führungspositionen im Unternehmen mit Frauen besetzt sein. Nicht nur angesichts eines drohenden Fachkräftemangels steigt das Interesse, die vorhandenen Potenziale von gut ausgebildeten Frauen zu nutzen. Auch rein betriebswirtschaftliche Motive scheinen dafür zu sprechen, mehr Frauen in die Führungsetagen zu holen. So haben diverse Studien (u. a. die Mc-Kinsey-Studie „Women Matter“) ergeben, dass Unternehmen mit gemischtgeschlechtlichen Führungsteams höhere Betriebsergebnisse erzielen als solche ohne weibliche Führungskräfte. Eine in Finnland erstellte Studie kommt zu dem Ergebnis, dass Unternehmen mit einer geschlechtermäßig ausgewogenen Spitze im Schnitt zehn Prozent mehr Gewinn erzielen als Firmen mit einer ausschließlich männlichen Führung.

Als entscheidende Karrierebremse für Frauen gilt immer noch die Doppelbelastung von Familie und Beruf. Während für Männer Kinder und Familie auf dem Weg nach oben in der Regel kein Hindernis darstellen, sind Mütter in Führungspositionen seltener vertreten. Dabei können sich Kinder und Karriere offenbar gut ergänzen: Eine Studie der Bertelsmann-Stiftung kommt zu dem Ergebnis, dass Mütter mit hoher beruflicher Verantwortung stark engagierte und motivierte Führungskräfte sind. Familienbezogene Kompetenzen und Führungskompetenzen wie Gelassenheit, Organisationsfähigkeit und Pragmatismus greifen ineinander und verstärken sich gegenseitig. Voraussetzung dafür ist jedoch, dass die Unternehmen eine flexible Arbeitsorganisation und ein familienfreundliches Klima fördern.

Um den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen, sind gezielte Fördermaßnahmen notwendig, wie beispielsweise das Programm „Female Future“ des norwegischen Wirtschaftsverbandes NHO, das Frauen für die Übernahme von Aufsichtsratsposten in Norwegen qualifiziert. Rund die Hälfte der bisherigen Teilnehmerinnen sitzt mittlerweile in einem Kontrollgremium, nicht in jedem Fall in einem großen börsennotierten Unternehmen, sondern auch in kleineren Gesellschaften. Ähnliche Programme gibt es in Deutschland bisher nicht. Im Koalitionsvertrag 2009 wurde ein Stufenplan zur Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen vereinbart, der auf verbindliche Berichtspflichten und transparente Selbstverpflichtungen setzt. Bisher haben diese „weichen“ Maßnahmen nicht zum gewünschten Erfolg geführt, so dass auch in Deutschland die Stimmen nach einer gesetzlich geregelten Frauenquote immer lauter werden.

Quellen:

- Bomsdorf, Clemens (2008). Besser als das Gesetz verlangt. Rheinischer Merkur. http://www.nho.no/files/Besser_als_das_Gesetz_verlangt.pdf (Stand dieser und nachfolgender Internetquellen: 14.10.2010).
- Deutsche Telekom (2010). Deutsche Telekom führt als erstes Dax-30-Unternehmen Frauenquote für die Führung ein. <http://www.telekom.com/dtag/cms/content/dt/de/829454>.
- Kotiranta, Annu (2007). Female Leadership and Firm Profitability. <http://www.frauen.bka.gv.at/DocView.axd?CobId=37906>.
- Lukoschat, Helga (2010). Karriere(n)ick Kinder. Bertelsmann-Stiftung. http://www.bertelsmannstiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_16788_16789_2.pdf.
- McKinsey & Company. Women Matter. <http://www.mckinsey.com/locations/paris/home/womenmatter.asp>.
- Wiemer, Anita (2010). Frauen in Spitzengremien großer Unternehmen weiterhin massiv unterrepräsentiert. Wochenbericht des DIW Berlin. http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.346402.de/10-4-1.pdf.