

Lässt man sie nicht, oder wollen sie nicht?

Trotz der (zu) späten Einführung des Frauenstimmrechts wurde die Schweiz eines der ersten und bisher wenigen Länder, das mehrheitlich von Frauen regiert wurde. Punkto Erwerbsbeteiligung werden die Frauen über kurz oder lang mit den Männern gleichziehen. In einigen Berufsfeldern – allen voran dem Bildungswesen – dominieren sie heute klar. Auch in Kunst und Kultur sowie in den Medien nehmen sie heute ganz selbstverständlich prominente Positionen ein. In Unternehmensleitungen bleiben sie aber rar. Schlüssige und eindeutige Erklärungen für den Frauenmangel in Führungspositionen fehlen. Zugespitzt formuliert, bewegen sich die Argumente zwischen zwei Extremen: Lässt man die Frauen nicht, oder wollen sie nicht?



Patrik Schellenbauer
Projektleiter, Avenir
Suisse, Zürich

Die Chefetagen grosser und globaler Firmen sind eine Männerdomäne geblieben. Auf den ersten Blick scheint die Statistik dies zu widerlegen. Gemäss der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung lag der Frauenanteil in Unternehmensleitungen 2013 bei 30%. Oder anders ausgedrückt: 4,2% der Arbeitnehmerinnen waren in führender Position; bei den Männern betrug dieser Anteil 8,4%. Allerdings dürften diese Zahlen die Situation verzerrt darstellen. Sie enthalten nämlich auch Angestellte im Direktionsrang, die nicht der Unternehmensleitung angehören, und werden von KMU dominiert. Andere Quellen berichten denn auch von Frauenanteilen im Management grösserer Firmen von unter 10%. Grundsätzlich gilt: je höher die Hierarchiestufe, desto tiefer der Frauenanteil. Dies ist erstaunlich, da die Frauen die Männer in der Bildung längst überholt haben, zumindest was die formalen Abschlüsse betrifft. So sind mittlerweile fast 60% der Maturanden weiblich; es treten deutlich mehr Frauen in die Universitäten und Fachhochschulen ein, und auch in der höheren Berufsbildung holen die Frauen auf. Trotzdem sind sie auf Chefetagen noch immer rar.

Offene Benachteiligung von Frauen ist Vergangenheit

Die direkte Diskriminierung von Frauen bei der Anstellung und auf firmeninternen Arbeitsmärkten dürfte kaum mehr an der Tagesordnung sein, im Gegenteil: Gerade grosse Firmen suchen seit Langem und intensiv nach mehr weiblichem Führungspersonal. Frauenprogramme erbrachten bisher eher magere Resultate. Das lenkt den Blick auf die sprichwörtliche «gläserne Decke». Damit meint man die Tatsache, dass Frauen den Aufstieg aus dem unteren oder mittleren Kader selten schaffen. Dahinter stehen gemäss diesem Ansatz subtile Stereotype und Vorurteile gegenüber der Eignung von Frauen als Führungskräfte, aber auch andere Nachteile wie fehlende Vernetzung oder eine auf Männer zugeschnittene Firmenkultur. Zur Firmenkultur gehören die Selektionsmechanismen in die oberste Führungsriege. Tatsächlich gibt es Evidenz, dass Frauen eine Abneigung gegen die Auswahl

über «Turniere» haben, also den direkten Wettbewerb unter aufstiegswilligen Kontrahenten. Die These bleibt aber die Erklärung schuldig, warum der Wettbewerb um knappe Talente und der Konkurrenzdruck auf den Gütermärkten solche Strukturen nicht beseitigen oder zumindest aufweichen. Unternehmen könnten sich in diesem Umfeld nämlich einen Kostenvorteil verschaffen, wenn sie auf geeignete Managerinnen setzten. Auch dafür gibt es Evidenz: Der nicht erklärte Teil des Lohnunterschieds zwischen den Geschlechtern ist in wettbewerbsintensiven Ländern kleiner.

Liegt es an der Studienwahl?

Trotz weiblichem Bildungsvormarsch unterliegt die Studienwahl noch immer typischen Geschlechtsmustern. An den Universitäten und Fachhochschulen sind Frauen in den Geistes- und Sozialwissenschaften sowie in den Gesundheitsberufen stark übervertreten. An den pädagogischen Hochschulen dominieren sie klar. Dies alles sind Fächer, die eher in Fachkarrieren, aber nicht ins Management führen. Frauen erwerben also möglicherweise ungeeignete Qualifikationen, um in Führungspositionen zu gelangen. Im Widerspruch zu dieser These steht allerdings die Frauenmehrheit in der Rechtswissenschaft, die als Karriere-sprungbrett gilt.

Wollen sie am Ende nicht?

Mancherorts ist diese Frage zur politischen Unkorrektheit erklärt worden, was einer offenen Diskussion nicht zuträglich ist. Unterschiedliche Präferenzen und Lebensentwürfe sind durchaus denkbar. Vielleicht sind viele fähige Frauen nicht bereit, einen Grossteil ihrer Zeit und Energie einer Karriere zu widmen. Zu bedenken ist allerdings, dass solche Unterschiede nicht nur *zwischen*, sondern auch *innerhalb* der Geschlechter vorkommen. Und letztlich sind geschlechtsspezifische Präferenzen nicht von den gesellschaftlichen Verhältnissen zu trennen, die sie hervorbringen. ■