

Frauen in Führungspositionen

Eine Umfrage der CGC – Claus Goworr Consulting unter 600 Führungskräften in Deutschland im Juli 2006.

**CGC – Claus Goworr Consulting
in Deutschland**

Grosjeanstrasse 2

81925 München

Tel. + 49 (0) 89 / 9 43 84 97 – 0

Fax + 49 (0) 89 / 9 43 84 97 – 9

E-Mail: info@cgc-consulting.com

**CGC – Claus Goworr Consulting
in Österreich**

Himmelfortgasse 11/18

A-1010 Wien

Tel. + 43 (1) 5 32 84 62

Fax + 43 (1) 5 32 84 62

E-Mail: info@cgc-consulting.com

A. Allgemeines

1. Präambel

Frauen sind auf dem Vormarsch – so scheint es: Deutschland hat eine Kanzlerin Angela Merkel - Hillary Clinton wird bereits als zukünftige Präsidentin der USA gehandelt, immer mehr Frauen übernehmen politische Verantwortung. Setzt sich dieser Trend auch in deutschen Unternehmen fort? Können sich Frauen auch zunehmend mehr in den Topetagen der deutschen Wirtschaft behaupten?

Noch nie waren Frauen so gut ausgebildet wie heute: Laut Statistischem Bundesamt machen mit 54 Prozent mehr Mädchen als Jungen Abitur und die Zahl der Akademikerinnen steigt stetig an: Während vor zehn Jahren nur 41 Prozent der Studienanfänger weiblich waren, sind es jetzt rund die Hälfte. Firmen freuen sich über die hochqualifizierten jungen Frauen und unterstützen sie mit unterschiedlichen Maßnahmen. Sie sind auch gut beraten, dies zu tun angesichts der demografischen Entwicklung und schwerer werdenden Rekrutierung von Mitarbeitern. Trotz ihrer Fähigkeiten und der Unterstützung von Unternehmensseite gelingt den Frauen so gut wie nie der Sprung in Top-Führungspositionen.

Die berufliche Situation von Frauen ist durch eine kaum beeinflussbare Kettenreaktion gekennzeichnet: Allein durch die Befähigung Kinder in die Welt setzen zu können und auf Grund ihrer überlieferten Zuständigkeit für Kinder und Familie, bleiben Frauen auf der Karriereleiter hängen. Sie werden auf Grund ihres Geschlechts beruflich ausgebremst und haben später keine Chance mehr, den Vorsprung der Männer aufzuholen. Die traditionelle Rollenverteilung spielt in Deutschland immer noch eine große Rolle. Frauen sind hin- und hergerissen zwischen der Chance sich beruflich weiterzuentwickeln und ihrer Prägung durch das Bild der Vollzeitmutter. Frauen stellen sich so auf dem Weg nach oben quasi selbst ein Bein.

Die CGC – Claus Goworr Consulting GmbH, München/Wien, hat in einer aktuellen, bundesweiten Studie mit dem Thema „Frauen in Führungspositionen“ untersucht, wie Frauen trotz aller Hindernisse den Sprung ins Top-Management schaffen können und wie deutsche Unternehmen dazu stehen. Die Ergebnisse sind zum Teil überraschend.

2. Methodik der Umfrage

Für die bundesweite Umfrage hat CGC Claus Goworr Consulting GmbH einen strukturierten Fragebogen entwickelt und Ende Juli 2006 rund 600 Führungskräfte und Personalentscheider in Deutschland befragt. An der Studie teilgenommen haben Betriebe jeder Größenordnung, die im nationalen und internationalen Umfeld tätig sind. Die Auswertung gibt stets die Nennungen in Relation zur Anzahl der Gesamtnennungen in Prozent an.

3. CGC - Claus Goworr Wirtschaftsforschung

Die CGC Claus Goworr Wirtschaftsforschung, Wien, analysiert im Auftrag der Personalberatung CGC – Claus Goworr Consulting GmbH Entwicklungen und Trends im Personalsektor und sorgt mit regelmäßigen Publikationen für deren Veröffentlichung.

Claus Goworr steht als Inhaber hinter der Personalberatung und bürgt mit seiner Reputation, seiner Erfahrung und seiner Persönlichkeit für Top Executive Search auf höchstem Niveau. Lange Jahre war er in der Geschäftsleitung und als Director Human Resources bei einem der weltweit führenden amerikanischen Finanzdienstleistungskonzernen sowie einem internationalen Handelskonzern für Consumer Products tätig. Seit Mitte der 90er Jahre ist er Berater im Bereich Human Resources und trug erfolgreich als Vice President einer der weltweit angesehensten Unternehmensberatungen die Verantwortung für die Sparte Personalberatung/Executive Search.

Das Team von CGC Consulting hat langjährige, fundierte Erfahrung im Bereich Executive Search. Berater und Mitarbeiter verfügen über branchenspezifisches Hintergrundwissen.

**CGC – Claus Goworr Consulting
in Deutschland**

Grosjeanstrasse 2
81925 München

Tel. + 49 (0) 89 / 9 43 84 97 – 0

Fax + 49 (0) 89 / 9 43 84 97 – 9

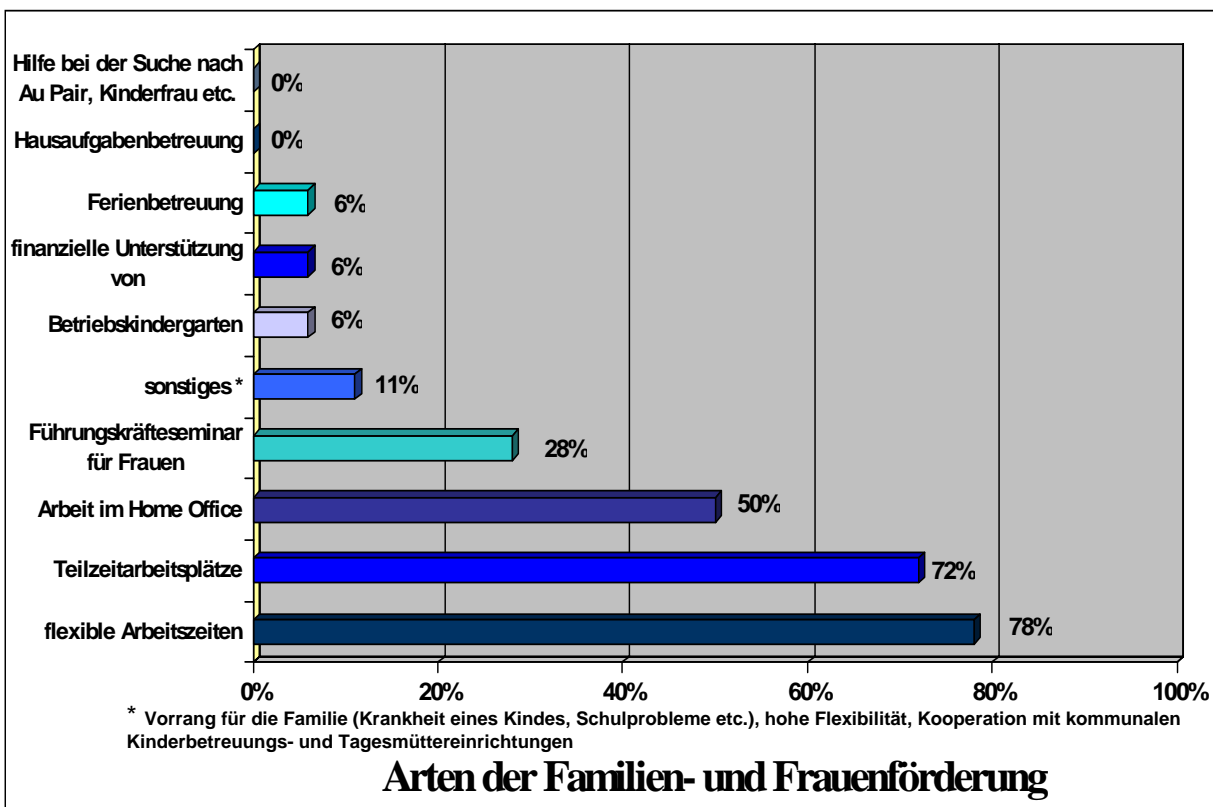
E-Mail: info@cgc-consulting.com

B. Die Umfrage im Detail

1.a Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen: „In Deutschland muss sich familienbewusstes Verhalten als Managementziel etablieren.“ Sind Familienförderung und frauengerechte Angebote in Ihrem Unternehmen verankert?

Etwa 80 Prozent der an der Studie teilgenommenen Unternehmen sind der Ansicht, dass sie in ihrem Unternehmen ausreichend Maßnahmen zur Familien- und Frauenförderung umgesetzt haben. Frauen besitzen dort die Möglichkeit, Kinder und Karriere in Einklang zu bringen, indem ihnen flexiblere Arbeitszeiten, Teilzeitarbeit und Arbeit im Home Office angeboten werden. Bei diesem Angebotsspektrum müssen sie nur noch zugreifen. Handlungsbedarf sehen die Unternehmen jedoch bei der Einrichtung von Betriebskindergärten, Ferienbetreuung und der finanziellen Unterstützung von Kinderbetreuungseinrichtungen in der Nähe des Betriebs. Bei der Hausaufgabenbetreuung und der Suche nach einem Au Pair oder einer Kinderfrau sind die erwerbstätigen Mütter nach Meinung der Unternehmen dagegen noch völlig auf sich alleine gestellt.

1.b Familienförderung und frauengerechte Angebote sind verankert durch (Mehrfachnennung möglich):



Die Unternehmen haben das Potential junger Frauen erkannt, und versuchen ihnen fortwährend entgegen zu kommen. Mitarbeiterorientierung ist das Erfolgskriterium, der Trend geht klar in Richtung Familienförderung. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird nicht nur von den Frauen und der Politik, sondern vor allem auch von den Unternehmen ins Visier genommen. Sie sind auch gut beraten dies zu tun, angesichts des drohenden Mangels an Mitarbeitern durch die demografische Entwicklung.

Streben Frauen mit Kindern eine Führungsposition oder einen Vorstandsposten an, reichen Angebote wie flexible Arbeitszeiten und Teilzeitarbeit nicht mehr aus. Hier sind andere Betreuungsangebote für die Kinder notwendig.

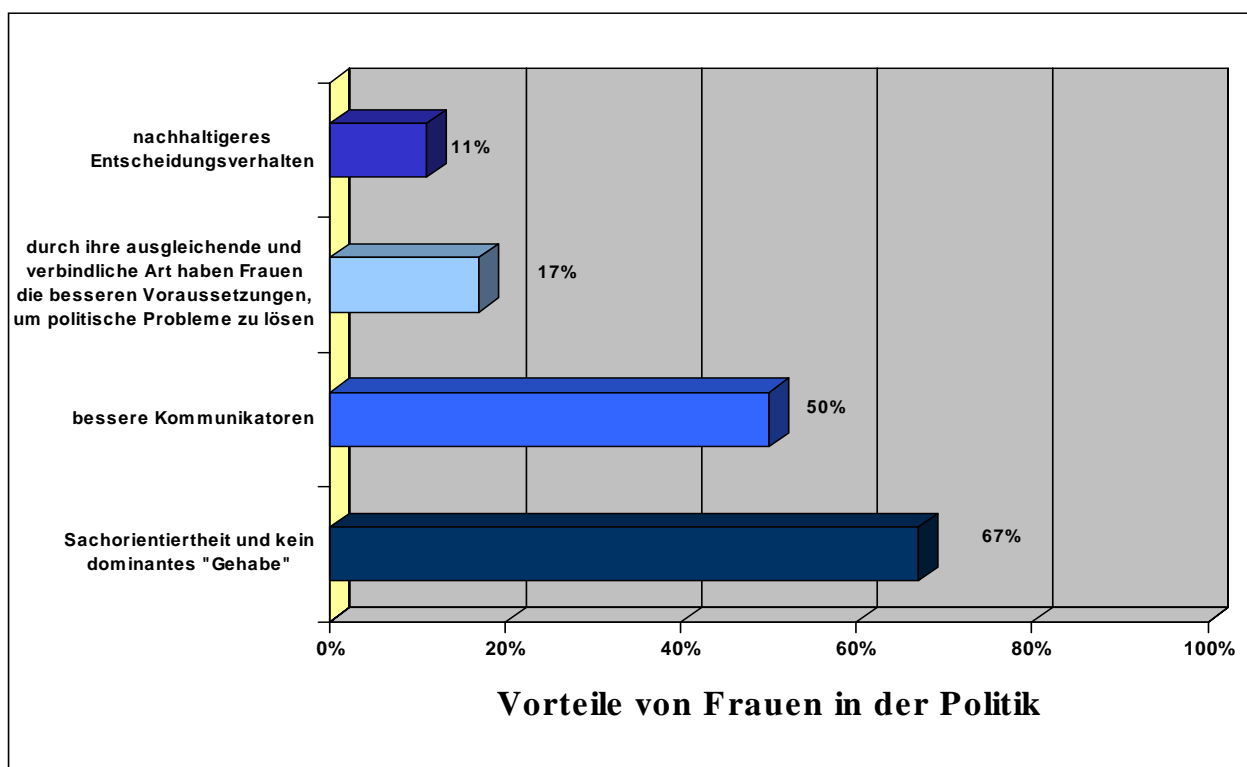
Interessant und zugleich widersprüchlich ist es auch, dass cirka ein Viertel der befragten Unternehmen Führungskräfteseminare für Frauen anbietet und Frauen beruflich fördert, doch ihnen im Falle einer Mutterschaft die Unterstützung versagt wird.

2. Wie viele Führungspositionen haben Sie in Ihrem Unternehmen und wie viele sind davon von Frauen besetzt?

Die Auswertung der Studie zeigt, dass es bei den befragten Unternehmen nur einen sehr geringen Anteil von Frauen in Führungspositionen gibt. Dies bestätigt auch die „2. Bilanz“ Chancengleichheit, Frauen in Führungspositionen der Bundesregierung vom Februar 2006. Sie demonstriert, dass es auf der ersten Führungsebene noch einen recht hohen Frauenanteil gibt (24 Prozent). Allerdings kommt es dabei auch auf die Branche und die Unternehmensgröße an: In Großunternehmen sinkt der Anteil von Frauen auf fünf Prozent. Je kleiner das Unternehmen ist, desto größer sind die Chancen für Frauen auf eine Führungsposition. Die unter 30jährigen Frauen sind ebenso häufig in Leitungstätigkeiten wie ihre männlichen Kollegen. Während der Familienphase bis zu einem Alter von etwa vierzig Jahren sinkt der Frauenanteil in Führungspositionen dann stark und bleibt schließlich auf einem niedrigen Niveau. Dies zeigt, dass Frauen zwar gefördert und ihre Qualifikationen in Anspruch genommen und respektiert werden – aber nur bis zu einem bestimmten Punkt. Firmen unterscheiden zwischen Frauenförderung im Allgemeinen und Förderung von Frauen in Top-Positionen.

In ganz Europa sind weniger Frauen als Männer in wichtigen Entscheidungspositionen der privaten Wirtschaft vertreten. Deutschland liegt genau im europäischen Durchschnitt. Spitzenreiter bei der Besetzung von Frauen in Führungspositionen in Großunternehmen sind Norwegen und Schweden mit rund zwanzig Prozent. Schlusslichter sind Spanien und Italien mit fünf beziehungsweise zwei Prozent (vgl. hierzu die Europäische Datenbank zu Frauen und Männern in Entscheidungspositionen). Die Politik zeigt ein anderes Bild – dort haben immer mehr Frauen das Sagen.

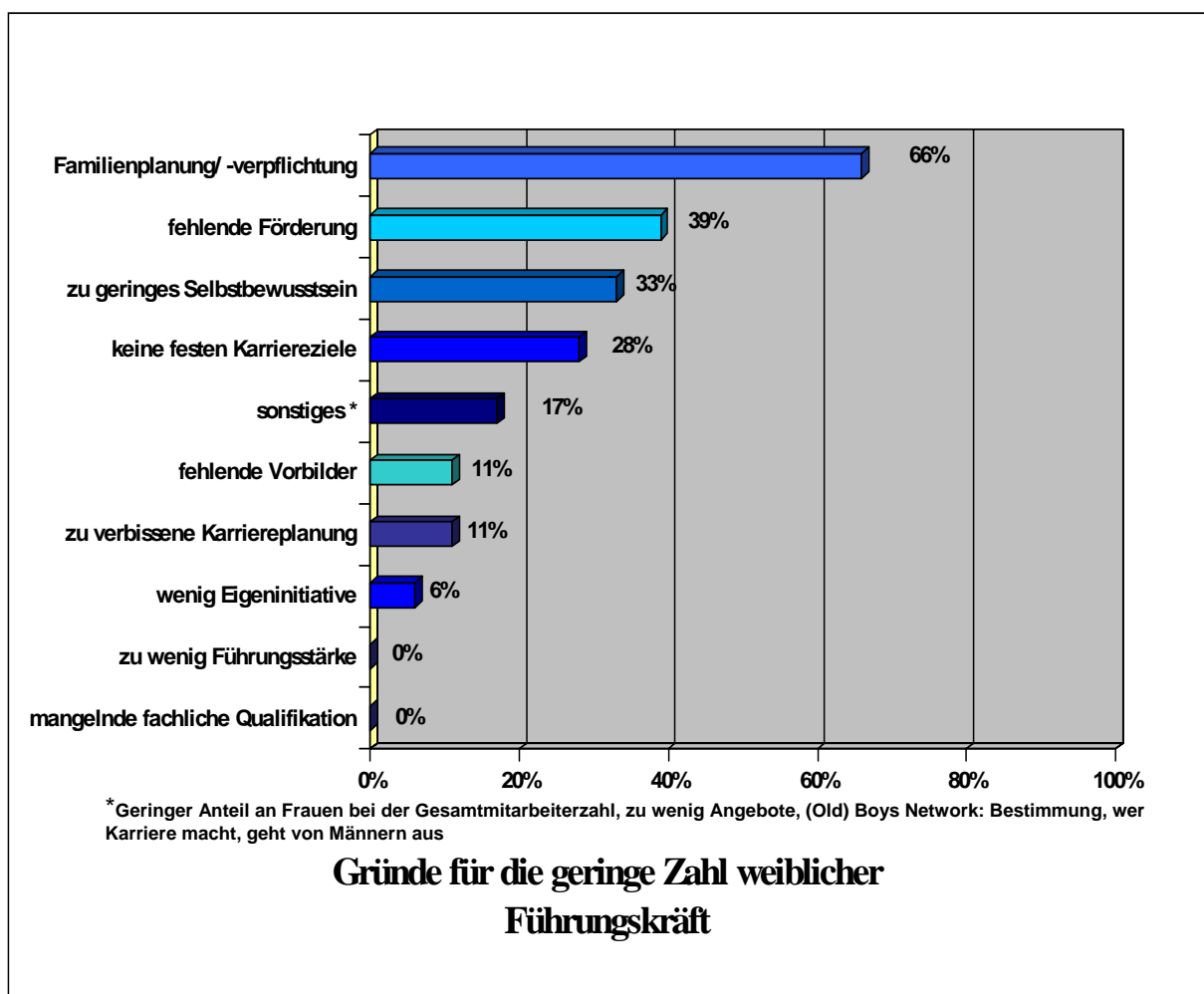
3. In der Politik gehen Frauen in Führung: Angela Merkel als Kanzlerin, Hillary Clinton, die als zukünftige Präsidentin der USA gehandelt wird, Madame Royal in Frankreich sowie Michelle Bachelet in Chile sind nur einige Beispiele. Warum sind Ihrer Meinung nach Frauen in der Politik stark im Kommen? (Mehrfachnennung möglich)



Fast jeder dritte Sitz im deutschen Bundestag 2006 ist mit einer Abgeordneten besetzt, und im Bundeskabinett regiert Angela Merkel mit sechs Ministerinnen. Über die Hälfte der teilgenommenen Unternehmen erklären sich den Erfolg von Frauen auf dem politischen Parkett mit einem Mehr an Sachorientiertheit. Frauen treten weniger dominant auf und kommunizieren diplomatischer. Dies ist vielleicht der Grund, warum Frauen oft repräsentative Aufgaben in der Politik wahrnehmen. Sie dienen als Netzwerkgründer, schaffen Diskussionsplattformen. Diese Qualifikationen werden vor allem im Bereich der Außenpolitik geschätzt. So setzen unter anderem die USA mit Dr. Condoleezza Rice, Israel mit Zippi Livni, Schweden mit Laila Freivalds, Polen mit Anna Fotyga und Österreich mit Dr. Ursula Plassnik auf Frauen im Außenministerium.

Zudem sind Frauen nachhaltiger in ihrem Entscheidungsverhalten. Haben sie sich einmal für eine Maßnahme entschieden, ziehen sie diese konsequent durch. Ein besonders eindrucksvolles Beispiel für diese Beharrlichkeit war Maggie Thatcher.

4. In den Unternehmen konnten Frauen ihre Beteiligung an Führungspositionen in den letzten Jahren hingegen nur minimal steigern. Warum ist aus Ihrer Sicht der Anteil weiblicher Führungskräfte immer noch sehr gering? (Mehrfachnennung möglich)



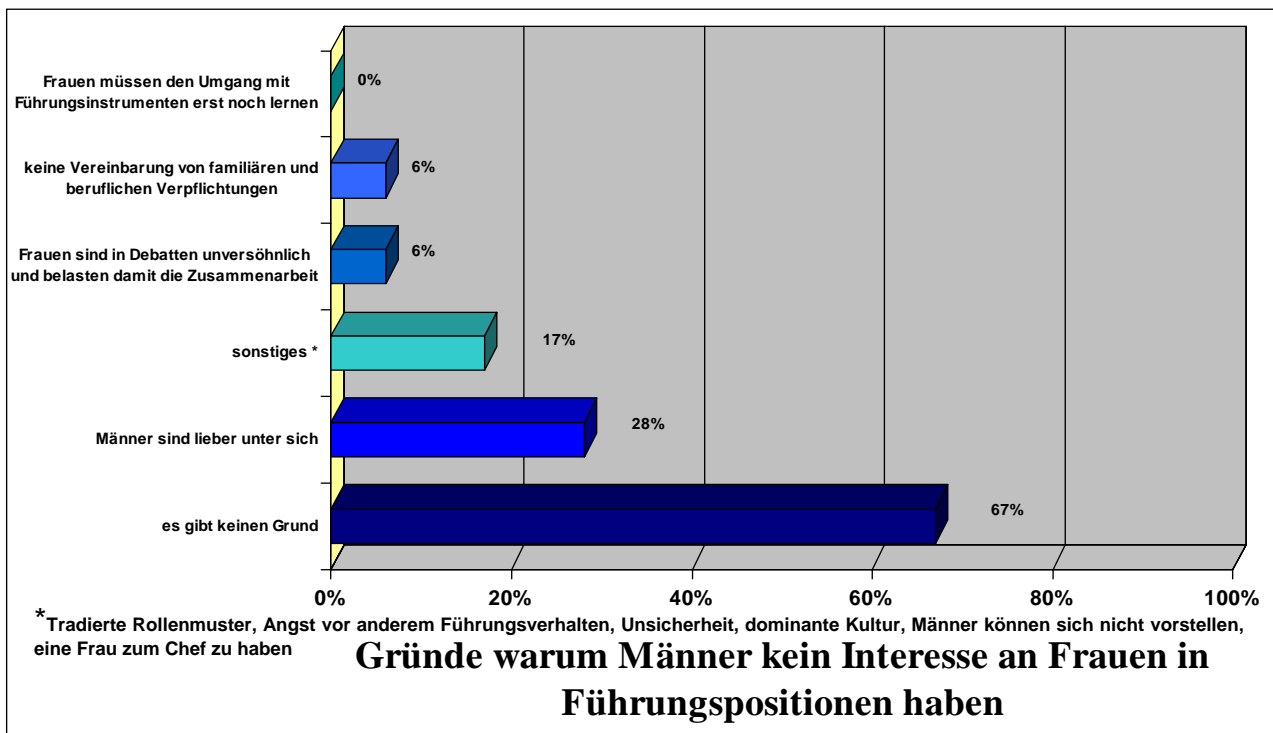
Die deutschen Unternehmen können nur einen geringen Anstieg weiblicher Führungspositionen verzeichnen - je höher die Hierarchiestufe, desto niedriger der Frauenanteil. Und die einzige Vorzeige-Frau in einem deutschen Dax-Unternehmen - die aus Holland stammende Topmanagerin Karin Dorrepaal vom Pharmakonzern Schering – musste jetzt ihren Vorstandsposten räumen, weil das Unternehmen verkauft wurde. In den Vorständen der 50 MDax-Unternehmen sitzen zusammen sechs Frauen.

Als Hauptursache für den geringen Anteil weiblicher Führungskräfte nennen die Unternehmen die Unterbrechung der Berufstätigkeit auf Grund der Familienplanung. Die Gründung einer Familie bedeutet für Frauen eindeutig einen Karriereknick.

Obwohl in Frage eins fast ein Drittel der befragten Unternehmen angaben Führungskräfte-seminare für Frauen anzubieten, meinen fast 40 Prozent, dass fehlende Förderung der Frauen ein Grund für ihr Exotendasein in den Chefetagen ist. Frauen werden ab einem bestimmten Punkt weniger oder nicht mehr befördert. Ein Problem stellen auch ihr geringes Selbstvertrauen und ihre Unentschlossenheit in der Karriereplanung dar. Viele Frauen trauen sich eine Führungsposition nicht zu und sind weniger zielorientiert und durchsetzungsstark als ihre männlichen Kollegen. Was die Führungsstärke im engeren Sinne und die Qualifikation der Frauen betrifft, bescheinigen ihnen die Unternehmen dieselbe Eignung wie Männern für Top-Positionen.

Das größte Hindernis für Frauen in Chefetagen aufzusteigen, ist nach wie vor die Gründung einer Familie. Frauen müssen sich frühzeitig entscheiden und diese Entscheidung auch kommunizieren und durch selbstbewusstes und entschlossenes Verhalten verdeutlichen. Unternehmen sollten Frauen mit erkennbarem Führungspotential gezielt fördern und ermutigen, sich für eine Karriere zu entscheiden, auch mit Kindern. Frauen, die in ihrer Mutterrolle unsicher verharren und die ihnen eröffneten Möglichkeiten nicht für sich nutzen, sind an der Stagnation ihrer Karriere größtenteils selber schuld.

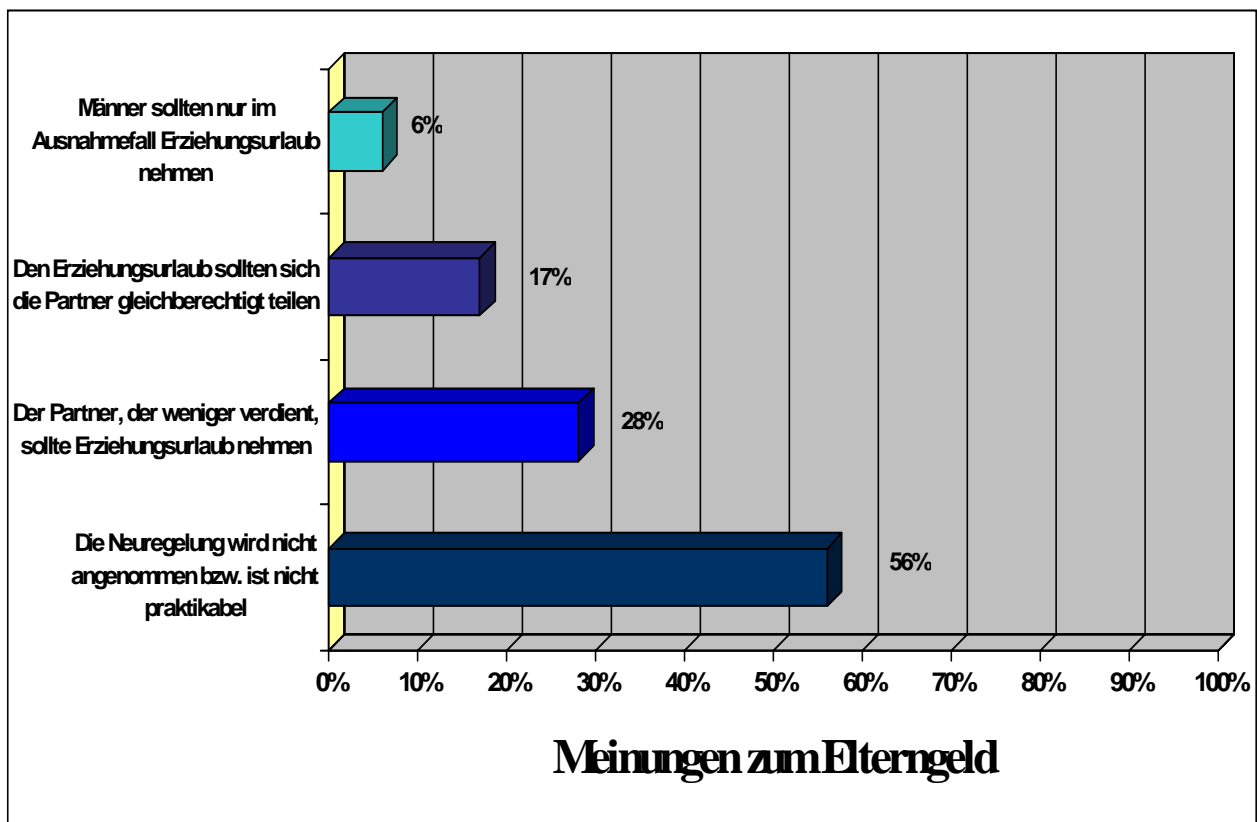
5. Männer scheinen häufig ein geringes Interesse an Frauen in der „Führungsriege“ zu haben. Welche Gründe gibt es Ihrer Meinung nach hierfür? (Mehrfachnennung möglich)



Männer sind lieber unter sich: Über ein Viertel der befragten Männer gibt dies zu. Es bestehen immer noch Vorbehalte gegenüber Frauen in Führungspositionen, der Umgang mit ihnen auf Augenhöhe ist ungewohnt und dadurch erst einmal schwierig (siehe Frage sieben). Über die Hälfte der Unternehmen sehen jedoch keinen Grund, Frauen von der Führungsriege fernzuhalten. Hier spielt auch der Generationenwechsel eine Rolle. Ältere Führungsvertreter hatten bislang eher weniger mit Frauen in Top-Positionen zu tun. Ihnen fällt der Umgang mit gleichgestellten oder sogar höhergestellten Frauen dadurch schwerer. Jüngere Männer kennen hochqualifizierte und durchsetzungsstarke Frauen bereits aus dem Studium. Viele haben in Unternehmensberatungen eine Prägung erfahren, Frauen als gleichwertig leistungsorientiert anzuerkennen. In dieser Generation von Führungskräften ist das Geschlecht zweitrangig – die Leistung zählt und der Bessere gewinnt. Zukünftig haben junge Frauen, die sich für eine Karriere entscheiden, also sicher weniger mit Vorbehalten zu kämpfen.

Grundsätzlich trauen die Unternehmen es Frauen zu, familiäre und berufliche Verpflichtungen miteinander zu vereinbaren, Debatten zu führen und Führungsinstrumente zu handhaben.

6. Die Bundesregierung möchte mit dem Elterngeld auch erreichen, dass mehr Männer Erziehungsurlaub nehmen. Wie stehen Sie Erziehungsurlaub von Männern gegenüber? (Mehrfachnennung möglich)

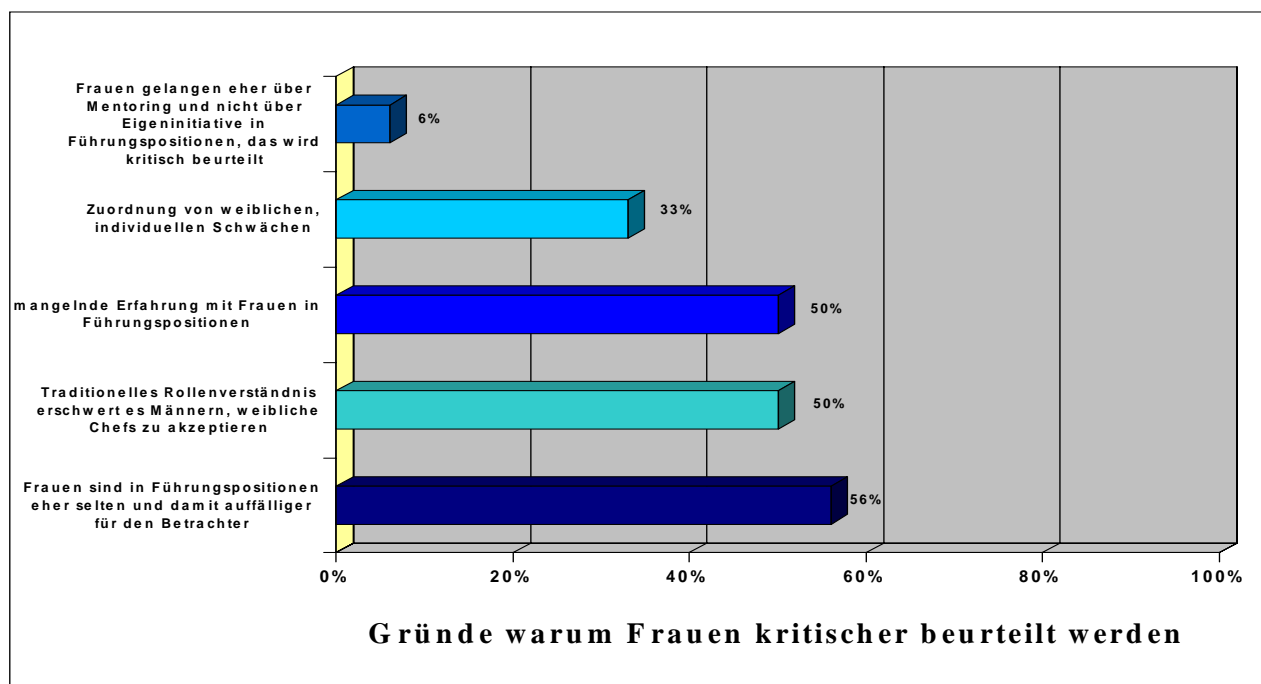


Mit dem geplanten Elterngeld möchte die Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen erreichen, dass die Deutschen sich trotz Beruf für ein Kind entscheiden. Das Elterngeld soll es Müttern und Vätern erleichtern, Elternzeit zu nehmen. Drei Jahre Elternzeit stehen den Eltern zu. Für zwölf Monate wird das Elterngeld bezahlt, wenn ein Elternteil seine Berufstätigkeit einschränkt oder aussetzt. Es wird für weitere zwei Monate bezahlt, wenn auch der Partner Erziehungsurlaub nimmt. Damit sollen auch Väter die Chance bekommen, Zeit mit ihren Kindern zu verbringen, gleichzeitig wird die Berufsidentität von Frauen gefördert. Diese politische Maßnahme wird aber von über der Hälfte der Befragten für nicht praktikabel gehalten. Über ein Viertel ist der Ansicht, der Partner, der weniger verdient, solle den Erziehungsurlaub nehmen – womit in den meisten Fällen die Frauen gemeint sind. Immerhin 17 Prozent befürworten es, wenn sich die Eltern den Erziehungsurlaub teilen.

Die Umsetzbarkeit dieser Maßnahme hängt sehr stark von der Branche und der Position des Einzelnen ab. Das Elterngeld ist in Wirklichkeit nur reizvoll für Wenig- bis Normalverdienende. Für Mütter und Väter, die keine steile Karriere anstreben, kann es sinnvoll sein, sich den Erziehungsurlaub zu teilen, damit beide ihren Fuß in der Tür behalten. Frauen wie Männer in Top-Positionen können es sich beruflich nicht leisten über ein halbes Jahr ihren Job jemand anderem zu überlassen. Bereits ein wochenlanger Ausfall wegen Krankheit gilt als karrieregefährdend – von Monaten ganz zu schweigen.

In Schweden hat das Erziehungsgeld tatsächlich dazu geführt, dass mehr Männer Erziehungsurlaub nehmen: Dort zahlt der Staat 13 Monate ein Elterngeld, das 80 Prozent des letzten Gehaltes entspricht. Auch hier gibt es eine Obergrenze. Sechzig Tage muss der Vater Erziehungsurlaub nehmen. So sind auf den Straßen deutlich mehr Männer mit Kinderwagen zu sehen, als in Deutschland. Allerdings ist eine schwedische Mutter sowohl aus Überzeugung als auch Notwendigkeit erwerbstätig: Die Lebenshaltungskosten liegen in Schweden etwa 15 Prozent höher als in Deutschland und jeder ist für seine Rente selbst verantwortlich. Ob dieses Modell auch auf Deutschland übertragbar ist, bleibt fraglich. Schweden ist stark sozial geprägt und die Gleichstellung von Männern und Frauen hat dort eine lange Tradition.

7. Frauen in Führungspositionen werden meistens kritischer beurteilt als Männer. Woran liegt das aus Ihrer Sicht? (Mehrfachnennung möglich)

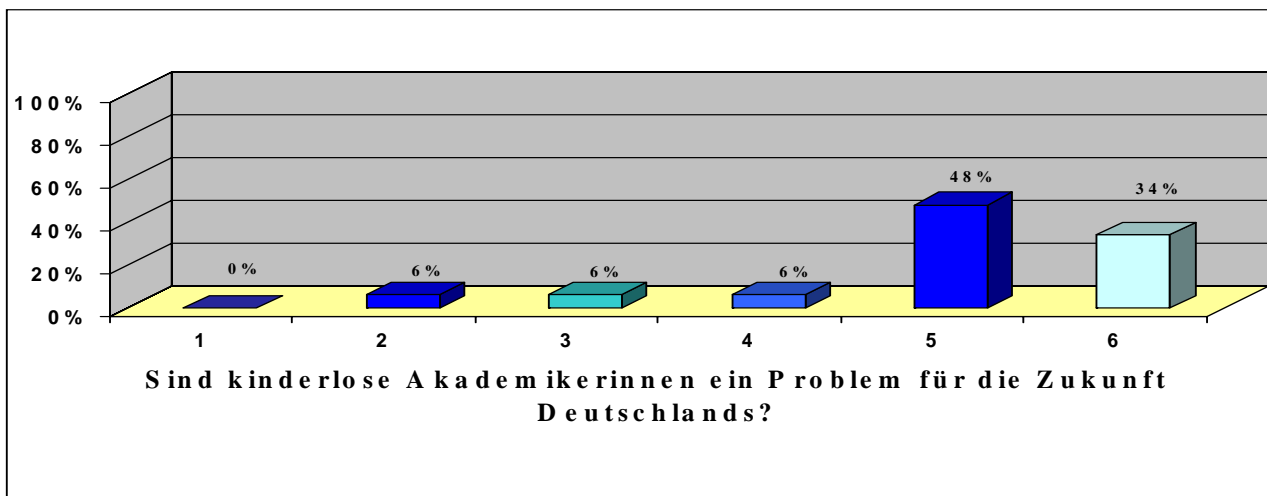


Frauen führen in den oberen Etagen ein Schattendasein: Weibliche Führungskräfte sind selten und werden deshalb kritischer beäugt.

Verglichen mit ihren männlichen Kollegen treffen sie nicht mehr impulsive Entscheidungen, sie stellen keine ungewöhnlichen Forderungen und ihre Fehlerrate ist auch nicht höher als bei den männlichen Kollegen – aber sie fallen mehr auf. Vor allem Männer der älteren Generation haben ein Problem damit, weibliche Chefs zu akzeptieren. Bedingt durch die Tatsache, dass männliche Führungskräfte bislang unter sich waren (Old-Boys-Network), fehlt Erfahrung im Umgang mit Frauen, die sich auf gleichem Leistungsniveau befinden. Das macht Männer wie Frauen im Umgang miteinander unsicher. Die Spielregeln sind unterschiedlich, der Umgang mit anderen Regeln schafft wohl Unbehagen. Mit Vorurteilen gegenüber Frauen haben noch ein Drittel der Befragten zu kämpfen. Dabei geht es in erster Linie um die Zuordnung typisch weiblicher Schwächen. Den Vorwurf als Quotenfrau oder bloß über Mentoring an den Posten gekommen zu sein, müssen sich mittlerweile nur noch wenige Frauen gefallen lassen.

Hier wird deutlich, dass im beruflichen Miteinander noch Unsicherheit zwischen Männern und Frauen besteht. Trotzdem wird die Qualifikation der Frau respektiert. In der Politik sind die Frauen mittlerweile so zahlreich vertreten, dass es keine Berührungspunkte mehr gibt.

8. 40 % der Akademikerinnen bleiben aus beruflichen Gründen heute kinderlos. Ist das ein Problem für die Zukunft Deutschlands? (1=kein Problem, 6=großes Problem)



Der Anteil von Akademikerinnen mit Kindern ging in den letzten Jahren stetig zurück. Ein Großteil der Befragten sieht darin ein großes Problem für die Zukunft Deutschlands.

In Ländern wie Frankreich, die flächendeckende Betreuungsangebote für Kinder anbieten, bekommen Frauen insgesamt mehr Kinder: Frankreich hat mit durchschnittlich 1,9 Kindern pro Frau die höchste Geburtenrate der EU, während Deutschland mit durchschnittlich 1,4 Kindern pro Frau eine der niedrigsten Geburtenraten innerhalb Europas verzeichnet. Hochqualifizierte Frauen liegen aber auch in Frankreich mit der Geburtenrate unter dem Durchschnitt.

Die Unterstützung von Frauen und Familien durch Ganztagsbetreuung der Kinder in Kindergärten und Schulen ist wichtig, um die Berufstätigkeit der Frau zu ermöglichen. Streben Frauen allerdings eine Top-Position an, ist ihnen damit letztlich nicht geholfen.

In Schweden bekommen Akademikerinnen und Frauen in Führungspositionen mehr Kinder als anderswo in Europa. Entscheidend dafür ist die traditionelle Gleichstellung von Männern und Frauen. Das staatliche Erziehungsgeld ist in Schweden eher eine Folgerung aus der Gleichstellungspolitik, als ein Anreiz, die Geburtenrate zu erhöhen. Die Maßnahmen der Politik in Deutschland sind ein Schritt in die richtige Richtung – die Erfolge in Skandinavien lassen sich aber nicht unbedingt auf Deutschland übertragen. Die Kulturen und Traditionen, besonders das Frauenbild beider Länder sind zu verschieden.

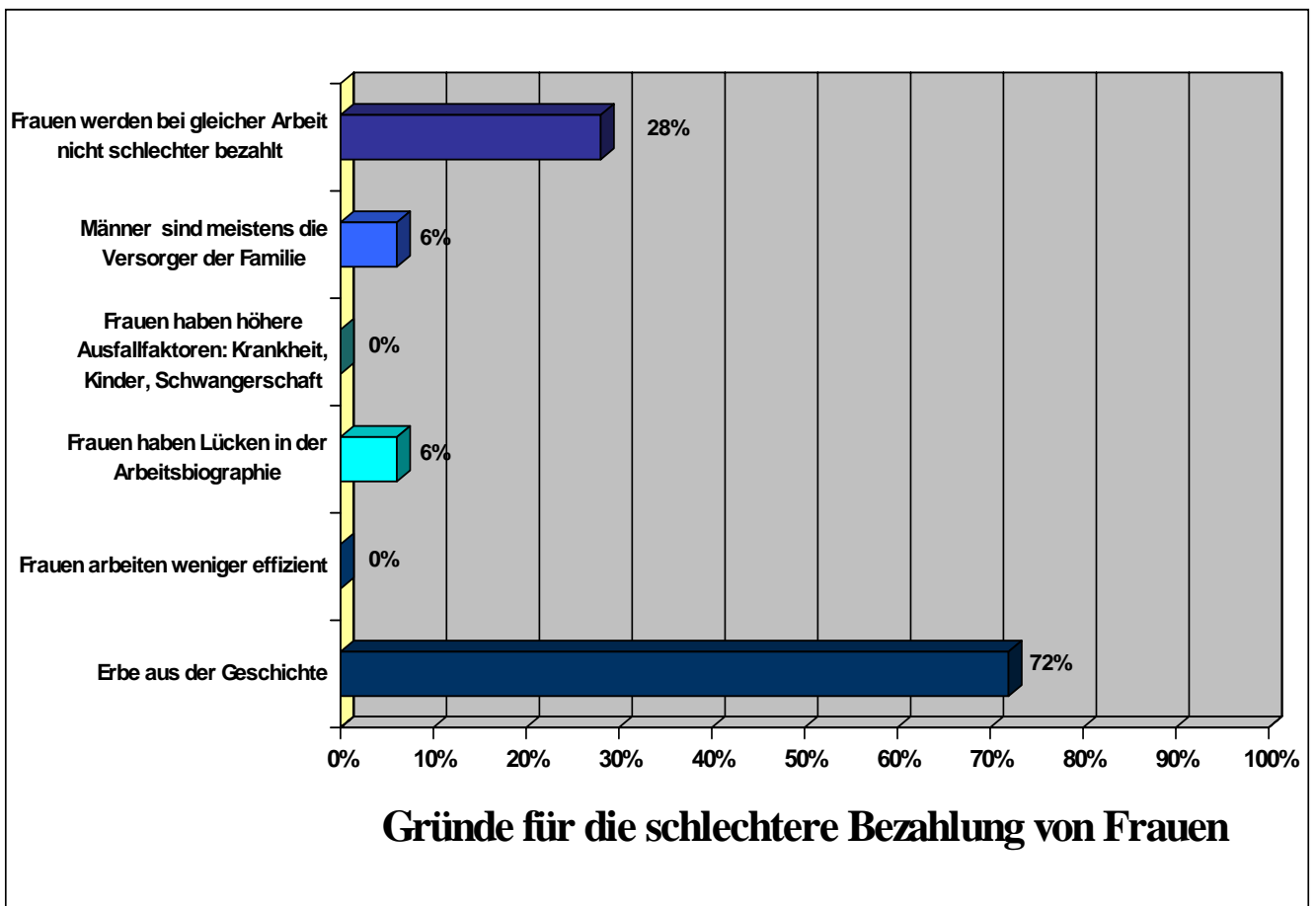
9. 94%¹ der männlichen Spitzenmanager in Deutschland halten frauenspezifische Stärken in Führungspositionen für unnötig. Welche persönlichen Eigenschaften braucht man aus Ihrer Sicht im Top-Management ? (1=unbedingt, 6=gar nicht)

	1	2	3	4	5	6
Dominanz	16%	16%	33%	23%	12%	0%
Teamfähigkeit	16%	61%	17%	6%	0%	0%
Durchsetzungsfähigkeit	61%	39%	0%	0%	0%	0%
Entschlusskraft	83%	17%	0%	0%	0%	0%
Diplomatie	16%	56%	28%	0%	0%	0%
Soziale Interaktion	16%	56%	23%	0%	5%	0%
Risikobereitschaft	23%	67%	5%	5%	0%	0%
Konfliktfähigkeit	56%	23%	16%	5%	0%	0%
Begeisterungsfähigkeit	50%	45%	5%	0%	0%	0%
Fähigkeit zum Delegieren	62%	27%	11%	0%	0%	0%
Charme	0%	12%	39%	21%	28%	0%
Vertrauen	34%	45%	21%	0%	0%	0%
Glaubwürdigkeit	71%	20%	9%	0%	0%	0%
Sachorientierung	11%	44%	45%	0%	0%	0%

Entschlusskraft als eher männliche Eigenschaft halten die meisten Befragten für unabdingbar in einer Spitzenposition. Bei den anderen Wesensmerkmalen herrscht fast Gleichstand: So werden Eigenschaften, die man eher Frauen zuspricht wie Diplomatie, soziale Interaktion, Konfliktfähigkeit und Begeisterungsfähigkeit von über der Hälfte der Befragten als sehr wichtig erachtet, ebenso wie die typisch männlichen Eigenschaften: Durchsetzungsfähigkeit und Risikobereitschaft. Teamfähigkeit, Fähigkeit zum Delegieren, Charme, Vertrauen, Glaubwürdigkeit und Sachorientierung können tendenziell keinem Geschlecht zugeordnet werden. Das Ergebnis der Frage zeigt, dass frauenspezifische Stärken bedeutend sind. Frauen wie Männer bringen in Führungsebenen spezifische Stärken und Schwächen ein, die zwar unterschiedlich aber gleichwertig sind. Kein Geschlecht ist daher für eine Top-Position mehr geeignet als das andere. Im Idealfall ergänzen sich die Eigenschaften in einem Führungsteam.

¹ Vergleiche hierzu:
 „Weibliche Stärken nicht erwünscht“ aus dem Stern vom 05.10.2005

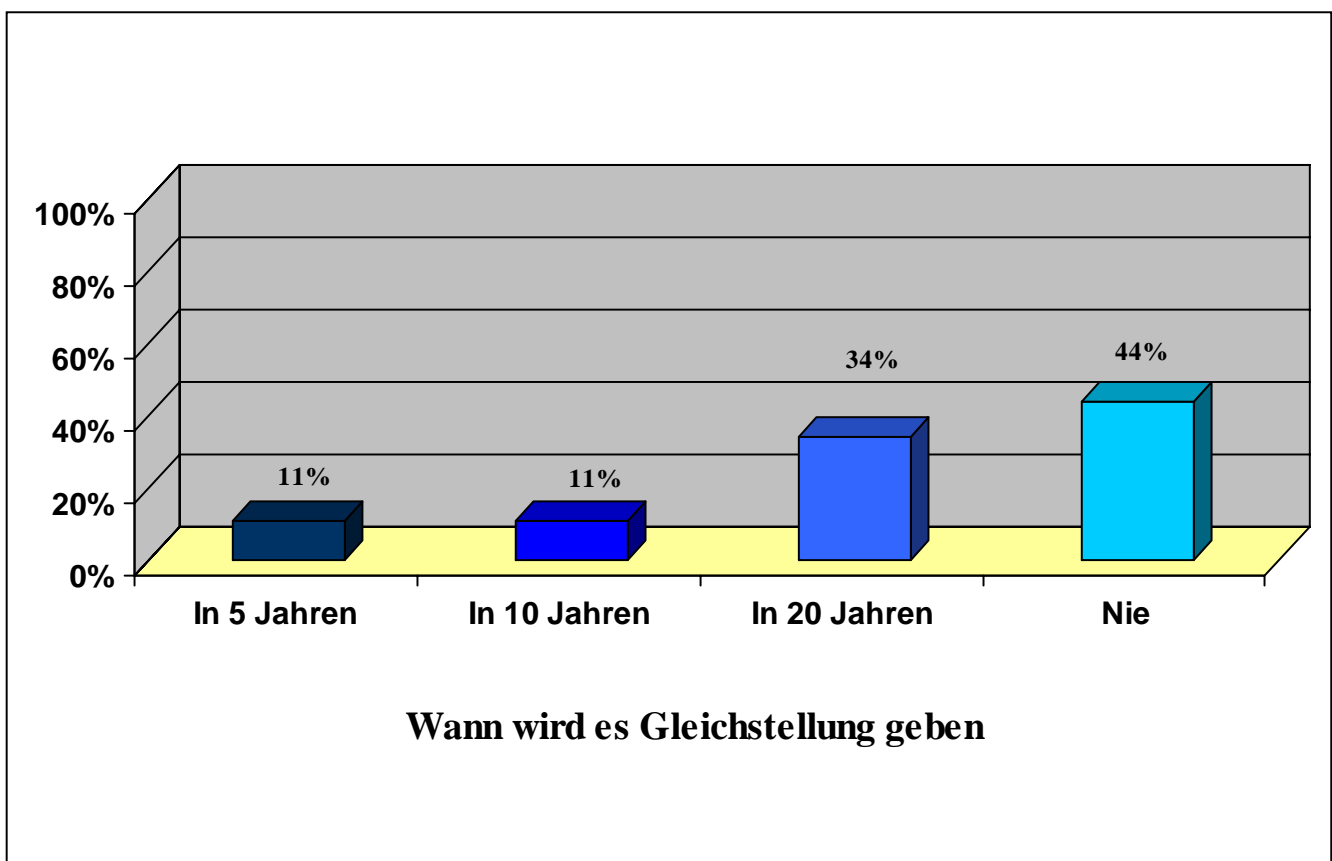
10. Frauen werden für gleiche Arbeit meistens schlechter bezahlt. Woran liegt das Ihrer Meinung nach?



Frauen machen mittlerweile häufiger Abitur und erreichen ebenso häufig einen Hochschulabschluss wie ihre männlichen Kommilitonen. Allerdings wählen sie danach öfter schlecht bezahlte Jobs zum Beispiel in Sozial- und Dienstleistungsbereich. Schätzungsweise zwei Drittel der unbezahlten Arbeit weltweit wird von Frauen erbracht so eine Umfrage der Universität Hamburg.

Die Aussage, dass Frauen bei gleicher Leistung schlechter bezahlt werden, hält ein Drittel der Befragten für nicht zutreffend – schön, wenn es sich in ihren Unternehmen so verhält. Für fast dreiviertel der Unternehmen liegt die Ursache der Gehaltsdifferenz im Erbe der Geschichte, obwohl die Versorgerrolle der Männer kaum noch eine Rolle spielt. Auch mögliche Ausfallfaktoren oder Lücken in der Arbeitsbiographie haben nach Meinung der Befragten kaum Einfluss auf das Gehalt. „Das war immer schon so“, lautet das längst überholte Argument. Es ist Aufgabe von Gesellschaft, Unternehmen und der Politik, diese Differenzen zu beseitigen.

11. Wann erwarten Sie eine Gleichstellung von Frauen und Männern im Arbeitsleben?



Obwohl im Jahr 2001 die Bundesregierung und die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft eine freiwillige Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft abgeschlossen haben, sind sich fast die Hälfte der befragten Unternehmen einig, dass eine Gleichstellung von Frauen und Männern im Arbeitsleben nie erreicht wird.

34 Prozent der befragten Firmenvertreter sehen die Möglichkeit einer Verbesserung in ungefähr 20 Jahren, was fast einer Generation entspricht. Fakt ist, dass es bis zu einer wirklichen Gleichstellung von Frau und Mann im Arbeitsleben noch ein langer Weg ist. In den Köpfen muss sich etwas ändern. Damit sind aber auch die Köpfe der jungen Frauen gemeint, die die Karriereleiter hochstreben. Sie müssen sich die Frage stellen: Will ich einen Führungsposten? Ein „Jein“ als Antwort reicht nicht aus.

C. Fazit

Die persönlichen Fähigkeiten von Frauen und ihre hohe Qualifikation werden in Deutschland vor allem in der Politik, zunehmend aber auch in den Unternehmen geschätzt. Die meisten Firmen setzen sich in irgendeiner Form für Familien- und Frauenförderung ein – trotzdem sind nur verschwindend wenige Führungspositionen von Frauen besetzt. Die Hauptschuld liegt wohl auch bei den Frauen selbst. Sie wollen den Erwartungen ihrer Umwelt zu sehr gerecht werden oder sich nicht den Spielregeln des Top-Management unterwerfen und kommen daher zu keiner klaren Lösung.

Die größte Karrierebremse für Frauen ist nach wie vor die Familie:

Kinder und Karriere, so meinen die meisten deutschen Unternehmen, sind nicht unter einen Hut zu bringen. Die Option Erziehungsurlaub zu nehmen, ist für Frauen in Führungspositionen ebenso unmöglich wie für Männer. Für die gleiche Leistung werden sie immer noch schlechter bezahlt als Männer – auch dies ist ein Grund, warum Frauen während der Familienpause ihren Männern den Vortritt im Erwerbsleben lassen müssen.

Viele Frauen schieben allerdings die Entscheidung zwischen Karriere und Familie auf und gehen daher in ihrer Karriereplanung nicht ebenso zielgerichtet vor wie ihre männlichen Kollegen. Zu oft wollen sie sich alle Optionen offen halten. Generell sitzt die Frau von heute zwischen den Stühlen und steht unter massivem Druck: Sie soll sich selbst verwirklichen, die Errungenschaften der Emanzipationsbewegung ausnutzen und im Beruf ihren „Mann“ stehen – gleichzeitig wird von ihr von der Gesellschaft erwartet, das demographische Ungleichgewicht in Deutschland durch eine hohe Geburtenrate zu mildern und ihre Kinder selbst großzuziehen.

Die Frau als Arbeitskraft wird in Maßen gefördert und unterstützt - hohe Positionen werden aber von Männern besetzt. Wenn Frauen Führungspositionen anstreben, müssen sie sich hundertprozentig für den Beruf entscheiden, diese Entscheidung kommunizieren und zielgerichtet und selbstbewusst angehen. Während Männer in Führungspositionen oft überdurchschnittlich viele Kinder haben, bleiben vierzig Prozent der Frauen, die sich für eine Karriere entscheiden, kinderlos. Diese Tatsache, dass sich so viele hochqualifizierte Frauen gegen Kinder entscheiden, finden die meisten Firmen problematisch - Frauen sind aber offensichtlich vor diese Wahl gestellt.

Würde eine optimale Kinderbetreuung Abhilfe schaffen?

Nur bedingt: In Frankreich sind flächendeckende Ganztageseinrichtungen vorhanden, trotzdem gelangen Frauen trotz gleicher Qualifikation in der Privatwirtschaft wie im öffentlichen Dienst immer noch selten in Führungspositionen. Akademikerinnen haben auch hier in der Regel weniger Kinder. (Quelle: Französische Botschaft).

Das bedeutet im Klartext: Kinder und Karriere sind zwar eingeschränkt möglich – in Top-Positionen muss die Frau sich jedoch für ein „K“ entscheiden. Frauen müssen diesbezüglich eine klare Entscheidung treffen:

Sie sollten also weder hinter den Herd, noch zu einer Karriere gedrängt werden, sondern müssen selbstbestimmt eine Wahl treffen. Begriffe, wie den der Rabenmutter, den es im Übrigen ausschließlich in der deutschen Sprache gibt, zeigen wie traditionsverhaftet das Frauenbild in Deutschland noch ist. Frauen gebührt Respekt – egal welche Wahl sie treffen. Eine Frau sollte weder ein schlechtes Gewissen haben, wenn sie trotz Kinder berufstätig ist, noch wenn sie sich ausschließlich ihrer Karriere oder „nur“ der Familie widmet.

Dazu gehört, dass sich die Frauen aus ihrer Warteposition begeben und aktiv ihre Ziele angehen. Berufstätigkeit von Frauen wird in Zukunft immer selbstverständlicher und notwendiger unter anderem aus finanziellen Gründen werden – eine Topkarriere bedeutet aber, Frauen spielen entweder mit den Regeln ihrer männlichen Kollegen oder verzichten konsequent auf eine Karriere auf Top-Niveau. Selbstmitleid, Opferrolle und Diskussionskränzchen führten zu nichts. Nicht Opfer machen Karriere, sondern Gestalter, Macher und Kämpfer in eigener Sache. Die Ausbildung und die Fähigkeit weiblicher Führungskräfte sind ebenso karrieretauglich wie die ihrer männlichen Kollegen – wenn sie die entsprechenden Studiengänge eingeschlagen haben. Wenn Frau die Bereitschaft und Fähigkeit hat in einem Umfeld von Nebenbuhlergefechten zum Machterhalt, Selbstdarstellung und Alphasystem zu arbeiten, wie es häufig in Führungsetagen deutscher Unternehmen herrscht, dann hat sie auch gute Aussichten.

Befreien vom Stigma der Unvereinbarkeit Frau und Karriere müssen sich Frauen selbst. Die Gesellschaft kann die Rahmenbedingungen dafür schaffen und das fängt bei der Erziehung an. Frauen und Männer sind unterschiedlich. Nur wollen müssen Frauen und vor allem wissen was sie wollen.

Den Teilnehmern der Studie dankt die CGC - Claus Goworr Wirtschaftsforschung München/Wien für ihr Engagement.