



Peter Buchenau *Hrsg.*

Chefsache Frauenquote

Pro und Kontra aus aktueller Sicht



Springer Gabler

Chefsache Frauenquote

Peter Buchenau
Herausgeber

Chefsache Frauenquote

Pro und Kontra aus aktueller Sicht

 Springer Gabler

Herausgeber
Peter Buchenau
Waldbrunn, Deutschland

ISBN 978-3-658-12182-2
DOI 10.1007/978-3-658-12183-9

ISBN 978-3-658-12183-9 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2016

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Einbandabbildung: fotolia.de

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature
Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Geleitwort

Mathilda, Max und die Frauenquote

Max ist neun Jahre alt. Er möchte mal Feuerwehrmann werden. Brände löschen, Katzen von Bäumen retten, eben Heldenhaftes leisten. Mathilda, kaum älter als Max, passt gerne auf ihre kleine Schwester Paula auf. Wenn sie groß ist, möchte sie Erzieherin oder vielleicht Grundschullehrerin werden.

Jedes Kind hat Zukunftswünsche und träumt vom Erwachsenensein. Schon an ihren Berufswünschen lassen sich Neigungen erkennen: Da gibt es diese scheinbar so typischen Frauenberufe wie Friseurin, Flugbegleiterin oder Tierärztin. Auf der anderen Seite stehen die typischen Männerberufe wie Schreiner, Polizist oder Mechaniker.

Stimmt nicht?

Dann schauen Sie sich doch mal in Ihrem Arbeitsumfeld um. Selbst wenn es nur plakative Beispiele sind, gibt es immer noch genügend Männer- und Frauendomänen. Fakt ist auch, dass Frauen durchschnittlich 22 % weniger als Männer in vergleichbaren Positionen verdienen und der Frauenanteil in Führungspositionen immer noch zu wünschen übrig lässt.

Sind hier etwa machistische Mächte am Werk, die den Aufstieg von Frauen aus reiner Missgunst verhindern, oder gibt es vielleicht handfeste Gründe, die diese Unterschiede bedingen und deshalb durch eine Quote kaum zu beheben sind?

Die Frauenquote als Lösung?

Die Idee der Frauenquote ist nicht neu. Schon seit den 1980er-Jahren gibt sie Anlass zur Diskussion in Gesellschaft, Politik und Wirtschaft. Der Bundestag lieferte kürzlich die gesetzliche Grundlage: Unternehmen, die börsennotiert sind und der paritätischen Mitbestimmung unterliegen, müssen vom 1. Januar 2016 an eine Frauenquote von 30 % im Aufsichtsrat beachten. Und es sollen noch weitere Einsätze der Quote folgen – auch der öffentliche Dienst soll bald nachziehen. Klingt gut? Man darf die Quote nicht romantisch verklärt betrachten. In der Realität und im gelebten Alltag ist sie ohne rosarote Brille zu sehen. Zu denken, dass man damit Diskriminierungen völlig aus der Welt schaffen würde, wäre jedenfalls naiv.

Denken Sie an den eventuell besser ausgebildeten Mann, der aufgrund der Quotenregelung den Kürzeren zieht. Oder auch an die Frau, die den Job aus sachlich völlig gerechtfertigten Gründen ohnehin erhalten würde, aber nun die „Quotenfrau“ geschimpft wird.

Was will die Quote? Eigentlich ja Gleichberechtigung, so wie es im Grundgesetz steht. So heißt es in Artikel 3: „Männer und Frauen sind gleichberechtigt.“ Die Aufgabe des Staates besteht darin, diese Gleichberechtigung herzustellen. Aber ist die Quote ein probates Mittel?

Gleiche Talente – gleiche Chancen?

Die tradierten Rollenbilder aus den Zeiten meiner Großeltern sind heute nicht mehr häufig anzutreffen. Väter nehmen heute die Elternzeit. Sie sind auf den Spielplätzen keine Seltenheit mehr. Allerdings ist die im Schnitt genommene Auszeit viel kürzer als bei Müttern. Aber wer will es den Männern verübeln? Viele haben Angst um ihre Karriere – und das nicht ganz zu Unrecht. Viele von uns kennen Geschichten, wie es manchem ergangen ist als er oder sie nahtlos an die bisherige Karriere anknüpfen wollte. Oftmals holte die Realität die Karriereplanung ein!

Die Geldfrage

Auch etwas anderes spielt in der Debatte eine große Rolle: der Verdienst. Ist es nicht beschämend für unsere Zeit, dass Frauen im Durchschnitt für die gleiche Arbeit immer noch weniger verdienen als ihre männlichen Kollegen? Darauf macht Jahr für Jahr der Equal Pay Day (EPD) aufmerksam. Die Statistik zeigt: Er liegt Jahr für Jahr im Frühling zwischen März und April! Der rechnerische Durchschnitt, den Frauen weniger verdienen, wird hier deutlich. Denn bis zu diesem EPD haben Frauen statistisch gesehen nichts verdient – im Gegensatz zu ihren männlichen Kollegen.

Quote – ja oder nein?

Ich will ehrlich sein: Vor ein paar Jahren hielt ich von der Frauenquote überhaupt nichts. Als junge, gut ausgebildete Juristin hatte ich nie das Gefühl, dass mir beruflich etwas verwehrt wurde, oder dass ich schlechtere Chancen hätte als meine männlichen Kollegen.

Aber um ehrlich zu sein, habe ich auch bisher noch nie mit einem Mann um eine Position konkurriert. Ich weiß aber, wie es ist als junge Frau ein Amt begleiten zu dürfen, das nicht ganz selbstverständlich für mein Alter ist, zumindest in der Vorstellung vieler. Manchmal täuscht einfach nur der äußere Anschein: Noch heute werde ich manchmal für die Sekretärin eines Abgeordneten gehalten oder die Leute denken, ich wechsele nur ein Glas Wasser für den nächsten Redner aus, wenn ich die Bühne für ein Grußwort betrete.

Mein Glück war vielleicht, dass die Bürgerinnen und Bürger darüber entschieden haben, dass ich Abgeordnete wurde und es nicht die Entscheidung eines Unternehmensvorstands war. Vielleicht wäre dann heute ein männlicher Mitbewerber im Amt.

Fest steht, die Statistik trügt nicht: Frauen sind in Führungspositionen unterrepräsentiert. Vielleicht hilft eine Quote auf Dauer einen Zustand zu schaffen, der irgendwann zur Selbstverständlichkeit wird.

Aber ich bin der festen Überzeugung, dass es dafür mehr braucht als eine Quote. Veränderungen beginnen im Kopf. Wir müssen weg von alten Klischees. Frauen sollen sich nicht als Rabenmütter fühlen müssen, wenn sie Kinder haben und trotzdem einem Beruf nachgehen. Egal, ob sie wollen oder müssen. Und Männer sollten nicht als weich abgestempelt werden, wenn sie sich für Elternzeit entscheiden und beruflich kürzer treten.

Würde man der 9-jährigen Mathilda sagen, dass sie vielleicht mal eine „Quotenfrau“ wird und gleichzeitig Max erzählen, dass er aufgrund einer solchen Regelung vielleicht den Kürzeren bei einer Beförderung ziehen wird, würde man wahrscheinlich nur in verständnislose Gesichter blicken.

Hoffen wir, dass wir über eine Quote gar nicht mehr diskutieren müssen, wenn Mathilda und Max erwachsen sind, sondern dies durch tatsächliche Gleichberechtigung hinfällig geworden ist. Ein bisschen Wunschdenken muss ja erlaubt sein.

Im Dezember 2015

Judith Gerlach
Abgeordnete des Bayerischen Landtags

Vorwort

Es ist der 1. April 2032. Soeben habe ich als Vorstand Innovation und Kreativität meinen ersten Arbeitstag bei Lion & Partners, Deutschlands angesehenstem Beratungshaus für Bewusstseins- und Wissensmanagement begonnen. Wie es sich für einen neuen Mitarbeiter auf Vorstandsebene am ersten Arbeitstag gehört, werde ich in 15 Minuten dem gesamten Vorstandsgremium vorgestellt. Etwas Angst davor habe ich schon und wahrscheinlich steht mir die Nervosität ins Gesicht geschrieben. Denn ich bin ein Quotenmann und somit einziger Mann in der zwölköpfigen Vorstandschaft von Lion & Partners. Die Frage, welche mich über die letzten Wochen oder besser ausgedrückt nachdem die Entscheidung auf mich gefallen ist, beschäftigt: Habe ich diese Vorstandsposition bekommen aufgrund meiner bisherigen sehr guten Leistungen und Referenzen sowie des hervorragenden Lebenslaufs oder habe ich diese Position nur aufgrund der Männerquotenregelung bekommen, welche gesetzlich seit dem 1. Januar 2032 in Kraft ist? Fragen, auf die ich heute noch keine Antwort weiß. Seitdem mich der Vorstandssekretär Herr Willnachoben in das Sitzungszimmer gebracht hat, warte ich auf das Eintreffen des Vorstands. Dabei geht mir ein Gedankenspiel durch den Kopf. Es heißt doch „der Vorstand“, also männlich, gibt es dazu auch eine weibliche Ausdrucksform? Ich denke nach. Durch das Öffnen der Tür wird mein Gedankenspiel unterbrochen. Elf Vorstandfrauen, unterschiedlich gekleidet, von Jeans über Hosenanzug bis hin zum Kostüm, betreten den Raum. Neugierig, etwas unsicher, vielleicht auch etwas verachtend, so kommt es mir vor, treffen mich elf Augenpaare. Nur die Vorstandsvorsitzende Frau Dr. Frauenquote gibt mir die Hand und begrüßt mich offiziell. Die Damen setzen sich, die Vorstandssitzung beginnt.

Utopie, Zukunft, Unmöglichkeit?

Vielleicht, ich weiß es nicht. Ich kann nicht in die Zukunft blicken. Aber wenn wir heute über eine Frauenquote nachdenken müssen, dann müssen wir uns natürlich auch die Frage nach einer zukünftige Männerquote stellen. Somit habe ich großen Respekt vor den Artikeln von Gabriele Fähndrich, Marina Friess, Liss Heller, Christina Kock, Regina Kmenta, Verena Linhart, Katja Maaß, Markus Miksch, Christa Nehls, Jörg Reinhardt, Katrin Seifarh und Jörg Wittenberg. Offen, ehrlich und direkt geben diese Autoren preis, wie sie über die Frauenquote denken, ob sie die Frauenquote befürworten oder ablehnen. Mit Sicherheit wird auch der eine oder andere Beitrag Sie, verehrter Leser, überraschen.

Versprochen. Ich wünsche den Autoren viel Erfolg mit diesem Buch und Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, viele Einblicke und Diskussionspunkte.

PS: Entschuldigen Sie bitte, dass ich nur von Autoren in meinem Vorwort geschrieben habe und nicht Autorinnen und Autoren, das war mir einfach zu lang und hat nichts mit geringerer Wertschätzung zu tun.

Im März 2016

Peter Buchenau, Chefsache-Ratgeber

Inhaltsverzeichnis

1	Meisterstück Leben – 7 Schlüssel für charmanten Erfolg	1
	Gabriele H. Fährdrich	
2	Quotentop oder Quotenflop?	15
	Marina Friess	
3	Volltreffer 50+: Die speziellen Fähigkeiten von Frauen über Fünfzig in Führungspositionen	33
	Liss Heller	
4	Frauenquote: Fluch oder Chance!?	53
	Regina Kmenta und Verena Linhart	
5	Männern Sie noch oder frauen Sie schon? Oder: Wie Unternehmen am besten durch Kondratieffs sechste Lange Welle navigieren	77
	Christina Kock	
6	Frauenquote oder das Märchen von der Gleichberechtigung	99
	Katja Maaß	
7	Frauen an die Macht	121
	Markus Miksch	
8	Plädoyer gegen die Frauenquote	137
	Christa Nehls	
9	Ein klares Ja zur Frauenquote	153
	Jörg Reinnarth	
10	Welche Kommunikation- und Verhaltensweisen muss ER überdenken, wenn es mehr SIE gibt	169
	Katrin Seifarth	

11	Der Weg zur höheren Frauenquote: Ein Gesamtkonzept für die Frauenförderung aus Unternehmenssicht	183
	Jörg Wittenberg	

Meisterstück Leben – 7 Schlüssel für charmanten Erfolg

1

Gabriele H. Fährndrich

Zusammenfassung

Auf dem Weg zum Glück lauern die Giftmülldeponien des Lebens. Doch wer die richtigen Schlüssel hat, macht das Leben zu seinem Meisterstück. Das Credo der Autorin Gabriele H. Fährndrich: Erfolg darf leicht sein und Spaß machen. In ihrem Praxisleitfaden zeigt sie, wie das gelingt: mit richtigen Fragen, magnetischem Charme, guten Gedanken, Rückenwind und der Neunundzwanzig-Regel.

Jeder ist für sein Glück selbst verantwortlich, hör auf zu jammern und . . . leg los. Fürs Leben gibt es keine Generalprobe, wir haben nur eine Chance.

Wissen und Wertschätzung, Freude und Klarheit sind die Leitplanken meines Wirkens. Als Business Expertin begleite ich seit 20 Jahren Menschen und Unternehmen auf dem Weg zum Erfolg. Aus unzählige Geschichten und persönlichen Erlebnissen entstanden sieben Schlüssel, die Sie unterstützen, Ihr Leben, Ihr Unternehmen zu Ihrem Meisterstück zu machen. Meine Betrachtungsweisen sind dabei grundsätzlich aus Überzeugung geschlechtsneutral.

Ich bin felsenfest davon überzeugt, dass ich Wege anstatt Gründe suchen muss. Vielleicht ist die Frauenquote ja ein Weg, über den ich später einmal anders denken werde. Aktuell möchte ich persönlich jedoch nicht auf die Quotenfrau reduziert werden. Und so bleibe ich bei meiner Meinung, dass Denken und damit persönlicher Erfolg immer im eigenen Kopf beginnt. Bewusst oder Unbewusst.

G. H. Fährndrich (✉)
München, Deutschland
E-Mail: info@gabriele-faehndrich.com

1.1 Think big – The Sky is the Limit

„Mama, ich muss mit dir reden,“ sagt mein Sohn und ich weiß sofort, die Lage ist ernst. Eigentlich kann es sich nur um drei Dinge drehen: Geld, Freundin oder Job. Schnell bekomme ich Klarheit: „Ich kann hier nicht weiterarbeiten, ich werde die Ausbildung abbrechen.“ Ich schlucke meinen Widerspruchsreflex hinunter, was mir extrem schwer fällt. Hatte er doch erst ein Jahr zuvor sein Lehramtsstudium nach dem fünften Semester abgebrochen und nun eine Ausbildung in einem Fitnessstudio begonnen. Ich schlucke nochmal. Was er denn stattdessen möchte, frage ich. „BWL studieren an der Dualen Hochschule“, so seine Antwort. Mein Gehirn ratterte und checkte die Fakten durch: Mathe 4 im Abitur, Notendurchschnitt 3, Lehramtsstudium abgebrochen im fünften Semester, Ausbildung abgebrochen nach einem Jahr, inzwischen 24. Wunschkandidaten für diesen begehrten Studien- und Arbeitsplatz sehen anders aus, denke ich. Schlag dir das aus dem Kopf. Ertappt. Das ist es mein **limitiertes Denken**. Sein Kopf sagt offensichtlich: **Doch, das geht**. Man muss doch auch mal etwas durchziehen und zu Ende bringen, denke ich leise weiter.

„Ich halte das einfach nicht aus und ich kann mir nicht vorstellen, das ewig zu machen,“ unterbricht er meine Gedanken. Eine Situation, die sicherlich der eine oder andere von Ihnen kennt. Was tun?

Schritt 1: Fakten sammeln

Die Zeit drängt. Junior stellt in der Folgewoche seine Bewerbungsunterlagen zusammen und recherchiert mögliche Unternehmen.

Schritt 2: Überzeugen

Wie können wir die Unternehmen von ihm überzeugen? Die Bewerbung muss so interessant gestaltet sein, dass sie trotz der klaren Faktenlage nicht sofort aussortiert wird. Ich als Mutter bin der Meinung, dass mein Junge großartig ist. Doch wie bringen wir das Gegenüber dazu, das genauso zu sehen? Gemeinsam überlegen wir, was denn seine Besonderheiten sind. **Klarheit kommt beim Aufschreiben**. Wir starten mit einem weißen Blatt Papier. Schnell entstehen die ersten Mindmap-Linien.

- Sprachen: Deutsch, Englisch, Französisch, Spanisch. *Nicht schlecht. Weiter geht's.*
- Auslandsaufenthalte: Schulbesuch in Rio de Janeiro, Brasilien, Schulbesuch in Arequipa, Peru. *Wow, daran hatten wir gar nicht mehr gedacht.*
- Austauschschüler: 2× aus Peru, 1× Brasilien, 1× Réunion. *Na, wenn das nix ist.*
- Soziales Engagement: Fahrdienst für Demenzkranke im freiwilligen sozialen Jahr, Training von Jugendmannschaften
- Jobs und Praktika: bester Kellner beim angesagten Spanier, Nachhilfelehrer für die Unterstufe . . .
- besondere Ausbildungen: Trainerlizenz, Ernährungsberater
- Vereinssportarten: Fußball, Tennis

- Bruder: Maschinenbauingenieur, aktuell Auslandsemester in Spanien
- Eltern: ...

Wer nun denkt, das alles kostet unbezahlbar viel Geld, liegt falsch. Bei allen Auslandsaufenthalten fielen lediglich die Flugkosten an. Die Gegenleistung war die Aufnahme von gleichaltrigen Schülern über mehrere Monate. Die Kinder teilten sich das Zimmer und hatten viel Spaß dabei.

Nicht schlecht, wir staunen über das Ergebnis. Und sein Gesicht strahlt vor Stolz. Das alles ist er. Wir übertragen das **Mindmap** in eine Software (gratis). Druckfertig sind bunt geschwungene Äste zu sehen. Die Früchte daran, seine individuellen Besonderheiten. Bei jeder Bewerbung legt er eine Ausfertigung gleich hinter das Anschreiben. Und bei jeder Onlinebewerbung kommt dieser Anhang dazu. Wir sind gespannt.

Schritt 3: Fleißig sein

Fleiß kombiniert mit Ideen hilft. Mein Sohn schreibt 50(!) Bewerbungen. Unsere Rechnung geht auf. Die Bewerbung fällt auf. Man interessiert sich für ihn, trotz der 4 in Mathe und zweimaligem abgebrochenem Studium und dem Alter von schon 24 Jahren. Die ersten Einladungen zum Assessmentcenter kommen. Die ersten Gespräche mit den Personalverantwortlichen finden statt. Bei jedem Assessmentcenter wird er besser. Bei jedem Gespräch lernt er dazu. Ich schicke ihm für jedes Gespräch so viel **mentale Gedankenkraft** wie möglich. Er weiß genau, dass ich an ihn glaube, egal was passiert. Dieses unumstößliche **Vertrauen** wiederum macht ihn zusätzlich stark. Ja! Und tatsächlich: Er bekommt seine Lieblingsstelle. Zwei Plätze hat das Unternehmen pro Jahr zu vergeben und er ist an Bord.

Inzwischen ist fast ein Jahr vergangen. Seine Augen strahlen. Endlich angekommen.

„The Sky is the Limit“ sagt meine Freundin Karina, und kriegt den Job.

„Ich wusste, dass ich diesen Posten hier niemals bekommen werde“, sagt meine Freundin Anna und verlässt das Unternehmen. Was unterscheidet die beiden?

- ▶ **Brain Control – Pass auf, was du denkst** Deine Einstellung ist die Grundlage deiner Gedanken.
Deine Gedanken steuern deine Wahrnehmung.
Deine Gedanken werden im Handeln sichtbar.
Deine Ergebnisse bestätigen deine Einstellung.
Pass auf was du denkst, denn deine Gedanken werden Wirklichkeit.

In meinem Leben bin ich oft an Grenzen gestoßen. *Wenn es mir wirklich wichtig war, habe ich nochmal Anlauf genommen oder nach dem Hintereingang gesucht.*

- *The Sky is the Limit.*
- **Zeige deine besonderen Stärken.**
- **Gedanken werden Wirklichkeit.**

1.2 Vorsicht Giftmülldeponie

Auf dem Weg zum Glück lauern die Giftmülldeponien des Lebens.

1.2.1 Innere Giftmülldeponie

„Ich weiß, dass ich diesen Job nie bekommen hätte,“ sagt meine Freundin Anna. „In diesem Unternehmen bekommen nur Männer diesen Posten, außerdem habe ich nicht studiert.“ Dahinter könnten auch unbewusste Gedanken stecken wie: Ich habe nicht studiert, ich bin es nicht wert. Das schaffe ich nicht, das kann ich nicht, dafür bin ich einfach zu doof, ich bin hässlich, das Leben ist schwer, Arbeit ist hart. Bekannt?

Diese Stimmen in deinem Kopf bestimmen dein Leben. Oft sind sie unbewusst und damit besonders gefährlich.

- Die Lösung: Identifizieren – Gegengift holen – Täglich anwenden.

Deine Stimme sagt, dass du hart für dein Geld arbeiten musst. Das Gegengift könnte lauten, dass dein Leben leicht sein darf. Erfolg fliegt dir zu.

Deine Stimme sagt, dass du nicht studiert hast und nur Männer in diesem Unternehmen den Posten bekommen. Das Gegengift könnte lauten, dass du die absolut Beste in diesem Fachbereich bist und die erste Frau in diesem Unternehmen sein wirst.

Täglich anwenden: Dazu verankerst du Gewohnheiten wie Zähneputzen, Kaffee trinken mit diesem neuen Energiesatz. Wenn wir uns Worte oft genug, mit der nötigen Intensität sagen, werden wir es früher oder später glauben. Unser Unterbewusstsein lässt sich so neu programmieren.

Mein Sohn war von Anfang an überzeugt, dass es gelingt. Mir fiel ein Versprechen ein, das ich ihm Jahre zuvor gegeben hatte. Es war ein heißer Sommertag kurz vor seinem neunten Geburtstag, da passierte es. Überall Blut und eine große Zahnücke vorne. Beide Frontzähne ausgeschlagen auf der Freibadrutsche. Auweia. Oft wurde er in den Jahren danach in der Schule gehänselt. Mein Versprechen, um ihn zu trösten lautete immer: „Wenn du groß bist, dann bist du der Schönste.“ Immer wieder hörte er diesen Satz von mir. Welche Sätze hast du von deinen Eltern oder Lehrern gehört?

1.2.2 Äußere Giftmülldeponie

Im Laufe der Zeit werden wir der Durchschnitt der fünf Menschen, mit denen wir die meiste Zeit verbringen. Wer sind die **Energie-Zombies**? Sie meinen es oft gut, weil sie es nicht anders kennen und können. So kam es auch, dass ich mit 21 Jahren geheiratet habe, weil man das in meinem Umfeld so machte, wenn man zusammen wohnt. Meine Familie meinte es nur gut, sie wollte mich versorgt sehen, wie das in ihrer Generation so