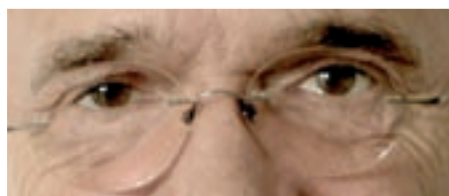
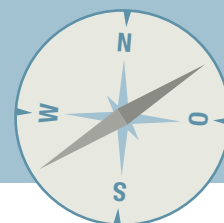


Ulf D. Posé: Der ethische Kompass



Moralisches Missverständnis: Aufs Können kommt es an

■ Die Wirtschaft ist eine männerdominierte Welt. Auch im Jahr 2011 findet echte Chancengleichheit unter den Geschlechtern nicht statt. Aktueller Kristallisationspunkt der Debatte: die Frauenquote. Männer wollen sie nicht, weil sie glauben, ihre Führungspositionen durch Können verdient zu haben und nicht durch ihre Geschlechtszugehörigkeit. Auch Frauen wollen die Quote nicht, weil sie ihre Karriereziele durch Leistung erreichen wollen, nicht durch Zahlenspielerien. Beides ist verständlich, aber falsch.

Denn bei Karriere kommt es keineswegs nur aufs Können an. Ginge es allein darum, wären Frauen längst viel besser gestellt. Aber Erfolg gründet nicht allein auf Fleiß und Fähigkeiten, sondern vor allem auf den feinen Fäden der Macht: Beziehungen. Und hier haben Männer es nach wie vor viel leichter, in die „richtigen“ Kreise eingeführt zu werden. Auch der Kontakt zu etablierten Förderern ist immer noch leichter für sie. Business-Netzwerke sind fest in Männerhand.

Für Frauen bleibt als Karriereoption nur die eigene Leistung. Aber auch das nur theoretisch: Denn Unternehmen bewerten Leistungen männlicher und weiblicher Mitarbeiter oft unterschiedlich. So zeigte eine Untersuchung der Gleichstellungsstelle der Stadt München, dass weibliche Beschäftigte durchschnittlich schlechter beurteilt wurden als männliche. Hervorragende Führungskompetenz wurde nur denjenigen zugebil-

ligt, die zeitlich voll verfügbar, souverän, durchsetzungsfähig und dynamisch waren – eindeutig männliche Stereotype.

Bei den mittleren Führungsfähigkeiten durften Frauen besser abschneiden, so dieselbe Untersuchung. Abseits der Topkarrieren waren auf einmal eher weiblich stereotypisierte Eigenschaften gefragt: Einfühlungsvermögen, Freundlichkeit, Geduld, Verständnis. Aus Sicht der Unternehmen verfügen Frauen also typischerweise nur über Führungsqualitäten für die zweite Reihe. Und genau da landen sie auch. Ein Teufelskreis, der sich und seine sexistischen Grundannahmen selbst bestätigt, ohne sich weiter um Realitäten zu kümmern.

Da ist es nahezu gehässig, wenn behauptet wird, die Frauen seien einfach nicht selbstbewusst genug, um Karriere zu machen. Nicht nur, dass damit ganz selbstverständlich die männliche Variante von Selbstbewusstsein zur einzig richtigen erklärt wird, die auf Entschluss- und Durchsetzungskraft sowie strategischen und kommunikativen Fähigkeiten gründet. Es ist schlicht das falsche Argument: Wenn Frauen nur mit „typisch männlichen“ Eigenschaften vorankommen können, liegt das nicht am Selbstbewusstsein. Was die Karrieren von Frauen behindert, ist vielmehr die vorherrschende Kultur am Arbeitsplatz.

Eine Kultur, in der Frauen per se weniger Erfolgswahrscheinlichkeit attestiert wird. Eine Kultur, die „typisch weibliche“ Qualitäten strukturell geringschätzt. Eine Kultur,

in der Frauen einen ungleich höheren Aufwand für ihre Karriere betreiben müssen als ihre männlichen Kollegen – Energie, die sie sonst in die Realisierung von Unternehmenszielen investieren könnten. Eine Kultur, die von Männern geprägt ist.

Und genau diese Kultur muss sich ändern, wenn Frauen endlich wirklich Chancengleichheit haben sollen. Ein weiter Weg, schließlich bedeutet das, dass sich weite Teile des Wirtschaftslebens und unternehmerischer Traditionen neu erfinden müssen. Für diesen kulturellen Wandel genügt die umstrittene Frauenquote bei Weitem nicht. Zusätzlich brauchen wir alle erdenklichen Fördermaßnahmen, gezielte Mentoringprogramme für Frauen und Frauennetzwerke sowie weibliche Vorbilder. Wir brauchen flexible Arbeitsverhältnisse, ganztägige Kindertagesstätten, eine viel stärkere Einbeziehung der Männer in Familie und Erziehung. Wir brauchen nicht weniger als eine Bewusstseinsänderung in den Unternehmen, ja in der Gesellschaft als Ganzem.

Bis dahin werden wir Notkonstrukte wie die Frauenquote brauchen, um qualifizierten Frauen zum berechtigten Erfolg verhelfen zu können. Hoffentlich nicht mehr lange.

Ulf D. Posé ■

Präsident des Ethikverbandes der Deutschen Wirtschaft e.V.,
pose@ethikverband.de



Was ist Ihre Meinung: Nützt oder schadet die Frauenquote der Chancengleichheit? Diskutieren Sie mit unter www.managerSeminare.de/foren.