

Sechs Fragen an Elke Holst

## „Wir brauchen einen klaren Fahrplan und Sanktionen“



**Frau Dr. Holst, Sie haben den Frauenanteil an Spitzenpositionen in Deutschland untersucht. Gibt es dort mittlerweile mehr Frauen?**

Es gibt immer noch viel zu wenig Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten, der Anteil ist sogar erschreckend gering. Die Spitzenpositionen in den großen deutschen Unternehmen werden eindeutig von Männern dominiert.

**Wie viel Frauen gibt es in den Vorständen der größten deutschen Unternehmen?**

In den Vorständen der 200 größten deutschen Unternehmen liegt der Frauenanteil bei 2,5 Prozent. Das sind 21 Frauen bei insgesamt 833 Sitzen. In den Top-100-Unternehmen liegt der Frauenanteil sogar unter einem Prozent.

**Wie sieht es bei den Aufsichtsräten aus?**

Bei den Aufsichtsräten sieht es etwas besser aus. In den größten 200 Unternehmen in Deutschland liegt der Anteil von Frauen bei rund zehn Prozent, das sind 214 von 2 175 Aufsichtsratsposten. Der Grund dafür liegt in den dort geltenden Mitbestimmungsregeln, nach denen auch die Arbeitnehmer Personen entsenden können. Die Frauen, die in Aufsichtsräten vertreten sind, werden zu zwei Dritteln von den Arbeitnehmern gestellt.

**Wo liegen die Ursachen für die enorme Dominanz von Männern in Führungspositionen?**

Die Gleichstellung in der Ehe haben wir erst seit Ende der 70er Jahre. Das zeigt, dass Frauen in der Geschichte lange auch rechtlich in ihrer Zeitsouveränität eingeschränkt waren. Männer hatten traditionell die Leitungsposten inne. Das Stereotyp, dass Führung und Mann eng miteinander verbunden sind, spielt aber auch heute noch eine Rolle. Männern wird viel eher zugehört, dass sie Führungspositionen übernehmen. Heute sind Frauen zum ersten Mal in der Geschichte genauso gebildet wie Männer, ihr gesellschaftlicher Aufstieg in Spitzenpositionen der Wirtschaft steht jedoch noch aus. Fast alle

der Top-Führungskräfte sind Männer. Dadurch haben auch Männer nachfolgender Generationen eine große Bandbreite von Rollenvorbildern, denen sie nacheifern können. Bei den Frauen gibt es nur ausgewählte, ganz besondere Frauen, die genau beobachtet werden. In den Club der Spitzenkräfte vorzudringen ist für Frauen sehr viel schwerer als für Männer, weil sie hier Außenseiterinnen sind.

**Wie ist die Lage im internationalen Vergleich? Gibt es in anderen Ländern mehr Frauen in Führungspositionen?**

Das Problem sehen wir in nahezu allen Ländern. Es gibt aber auch Ausnahmen, zum Beispiel Norwegen. Dort liegt der Anteil an Frauen in den Aufsichtsräten bei 42 Prozent. Das war nicht immer so. In Norwegen wurde der Frauenanteil in den Aufsichtsräten durch ein Gesetz erreicht, das die Unternehmen verpflichtet, ihre Aufsichtsräte zu 40 Prozent mit Frauen zu besetzen.

**Was müsste in Deutschland passieren, damit in Zukunft mehr Frauen den Sprung in die Führungsetage schaffen?**

Wir brauchen eine nachhaltige Politik der Unternehmen, den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen. Unternehmen sollten damit werben, dass sie einen hohen Frauenanteil haben. Die Selbstverpflichtung der Unternehmen, die 2001 gemeinsam mit der Bundesregierung geschlossen wurde, kann bezüglich der Besetzung von Spitzenpositionen mit Frauen als gescheitert gelten. Wir brauchen einen verbindlichen Fahrplan mit festen Zielgrößen, klar zugeordneten Verantwortlichkeiten und Sanktionsmechanismen. Zudem brauchen wir eine Transparenz bei der Besetzung von Posten, und wir müssen dafür sorgen, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in allen Bereichen eines Unternehmens gewährleistet ist, um den Aufstieg von Frauen in Leitungsfunktionen auf allen Ebenen zu gewährleisten.

In den Vorständen der Top-100-Unternehmen liegt der Frauenanteil unter einem Prozent.

PD Dr. Elke Holst,  
Senior Economist  
in der Abteilung  
Längsschnittstudie  
Sozio-oekonomisches Panel  
(SOEP)  
am DIW Berlin

Das Gespräch führte  
Erich Wittenberg.  
Das vollständige  
Interview zum Anhören  
finden Sie auf  
[www.diw.de/interview](http://www.diw.de/interview)

**Impressum**

DIW Berlin  
Mohrenstraße 58  
10117 Berlin  
Tel. +49-30-897 89-0  
Fax +49-30-897 89-200

**Herausgeber**

Prof. Dr. Klaus F. Zimmermann  
(Präsident)  
Prof. Dr. Tilman Brück  
Prof. Dr. Christian Dreger  
Prof. Dr. Claudia Kemfert  
Prof. Dr. Alexander Kritikos  
Prof. Dr. Viktor Steiner  
Prof. Dr. Gert G. Wagner  
Prof. Dr. Christian Wey

**Chefredaktion**

Dr. Kurt Geppert  
Carel Mohn

**Redaktion**

Tobias Hanraths  
PD Dr. Elke Holst  
Susanne Marcus  
Manfred Schmidt

**Lektorat**

Prof. Dr. Mechthild Schrooten  
Karl Brenke

**Pressestelle**

Renate Bogdanovic  
Tel. +49 – 30 – 89789–249  
presse@diw.de

**Vertrieb**

DIW Berlin Leserservice  
Postfach 7477649  
Offenburg  
leserservice@diw.de  
Tel. 01805–19 88 88, 14 Cent/min.  
Reklamationen können nur innerhalb  
von vier Wochen nach Erscheinen des  
Wochenberichts angenommen werden;  
danach wird der Heftpreis berechnet.

**Bezugspreis**

Jahrgang Euro 180,-  
Einzelheft Euro 7,-  
(jeweils inkl. Mehrwertsteuer  
und Versandkosten)  
Abbestellungen von Abonnements  
spätestens 6 Wochen vor Jahresende  
ISSN 0012-1304  
Bestellung unter leserservice@diw.de

**Satz**

eScriptum GmbH & Co KG, Berlin

**Druck**

USE gGmbH, Berlin

Nachdruck und sonstige Verbreitung –  
auch auszugsweise – nur mit  
Quellenangabe und unter Zusendung  
eines Belegexemplars an die Stabs-  
abteilung Kommunikation des DIW  
Berlin (Kundenservice@diw.de)  
zulässig.

Gedruckt auf  
100 Prozent Recyclingpapier.