



PD Dr. Elke Holst, Forschungsdirektorin
Gender Studies im Vorstandsbereich
des DIW Berlin.

INTERVIEW MIT ELKE HOLST

»Unternehmen müssen sich ambitionierte Ziele für mehr Frauen in Führungspositionen setzen«

1. Frau Holst, wie hat sich der Frauenanteil in den deutschen Vorstandsetagen entwickelt? In den Vorständen der nach dem Umsatz größten 200 Unternehmen stagnierte der Frauenanteil Ende 2017 bei rund acht Prozent. Die DAX-30-Unternehmen konnten leicht zulegen auf 13 Prozent. Es gab auch rückläufige Entwicklungen, zum Beispiel bei den Versicherungen und den SDAX-Unternehmen.
2. Wie sieht es in den Aufsichtsräten aus? In den Aufsichtsräten war die Entwicklung gegenüber dem Vorjahr etwas besser. Hier legten die die Top-200-Unternehmen 2017 um gut zwei Prozentpunkte zu und erreichten im Durchschnitt einen Anteil von etwa einem Viertel. Bei den DAX-30-Unternehmen lag der Anteil sogar bei einem Drittel Frauen.
3. Aufsichtsräte von voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen unterliegen einer festen Geschlechterquote. Wie macht sich das bemerkbar? Die Geschlechterquote macht sich positiv bemerkbar, das können wir bestätigen. Die gut 100 Unternehmen, die der verbindlichen Quote unterliegen, führten die Entwicklung im Jahr 2017 mit einem Plus von fast drei Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr auf jetzt 31 Prozent an. Der europäische Vergleich macht die Auswirkung gesetzlicher Regelungen besonders deutlich: In Ländern, in denen eine Geschlechterquote gilt, lag nicht nur der Frauenanteil in den Spitzengremien deutlich über dem Durchschnitt, auch die Dynamik war wesentlich ausgeprägter als in Ländern ohne entsprechende Regelung.
4. In welchen Branchen konnte der Frauenanteil mehr, in welchen weniger zulegen? Wir haben den Finanzsektor getrennt untersucht. Dieser blieb bereits in den vergangenen Jahren hinter den Top-200-Unternehmen zurück, obwohl hier mehr als die Hälfte der Beschäftigten Frauen sind. Ende 2017 ermittelten wir für die 100 größten Banken einen Anteil von neun Prozent Vorständinnen und 23 Prozent Aufsichtsrätinnen. Bei den Versicherungen waren die Frauenanteile sogar leicht rückläufig und betragen neun beziehungsweise 22 Prozent.
5. Woran liegt es, dass der Frauenanteil in Führungspositionen nur so langsam zunimmt? Die Ursachen sind komplex. Das Bild von Führung orientiert sich noch immer an den tradierten männlichen Lebenswirklichkeiten. Erwartet werden sehr lange Arbeitszeiten und eine große regionale sowie zeitliche berufliche Flexibilität. Außerberufliche „Störungen“, etwa durch familiäre Verpflichtungen, sind dort nicht vorgesehen. Teilzeitarbeit wird daher meist als Hinderungsgrund für den Aufstieg gesehen. Weiterhin tragen Geschlechterstereotype dazu bei, dass Führung eher Männern zugetraut wird als Frauen. Zudem gehören Geld und Macht bislang eher zum Rollenbild eines erfolgreichen Mannes. Frauen müssen auf dem Weg nach oben viel zu oft erst beweisen, dass sie gut oder sogar noch besser führen können als Männer, auch wenn sie kleine Kinder haben. Positive Vorbilder für nachwachsende Generationen sind hier extrem wichtig.
6. Was müsste in Deutschland geschehen, damit der Frauenanteil in Führungspositionen schneller zunimmt? Künftig wird es zunehmend darum gehen, alle Hierarchieebenen ausreichend mit Frauen zu besetzen. Damit wird der Pool an Frauen, aus dem Spitzenpositionen besetzt werden können, immer größer. Erforderlich sind hier ambitionierte Unternehmensziele und deren zeitnahe Umsetzung. Erfolg hat diese Strategie, wenn sie mit einer Modernisierung der Unternehmenskultur und -organisation einhergeht. Dazu gehört, dass auch Talenten auf dem Weg in eine hohe Führungsposition mehr Flexibilität und Zeitsouveränität ermöglicht wird, etwa um Familie und Karriere besser zu vereinbaren. Auch junge Väter wünschen dies zunehmend. Die Digitalisierung bietet immer bessere Voraussetzungen zur örtlichen Flexibilität. Der Staat sollte mit einer Politik aus einem Guss diese Entwicklung unterstützen. Zuhause sollte die unbezahlte Arbeit partnerschaftlich geteilt werden. Deshalb sind wir auch dafür, dass die Vätermonate ausgedehnt werden. Unter derart geänderten Rahmenbedingungen werden Frauen verstärkt ihre beruflichen Chancen ergreifen können.

Das Gespräch führte Erich Wittenberg.



Das vollständige Interview zum Anhören finden
Sie auf www.diw.de/interview



DIW Berlin – Deutsches Institut
für Wirtschaftsforschung e.V.
Mohrenstraße 58, 10117 Berlin
T +49 30 897 89 -0
F +49 30 897 89 -200
85. Jahrgang

Herausgeberinnen und Herausgeber

Prof. Dr. Tomaso Duso
Dr. Ferdinand Fichtner
Prof. Marcel Fratzscher, Ph.D.
Prof. Dr. Peter Haan
Prof. Dr. Claudia Kemfert
Prof. Dr. Stefan Liebig
Prof. Dr. Lukas Menkhoff
Prof. Johanna Mollerstrom, Ph.D.
Prof. Karsten Neuhoff, Ph.D.
Prof. Dr. Jürgen Schupp
Prof. Dr. C. Katharina Spieß

Chefredaktion

Dr. Gritje Hartmann
Mathilde Richter
Dr. Wolf-Peter Schill

Redaktion

Renate Bogdanovic
Dr. Franziska Bremus
Rebecca Buhner
Claudia Cohnen-Beck
Dr. Daniel Kempfner
Sebastian Kollmann
Matthias Laugwitz
Markus Reiniger
Dr. Alexander Zerrahn

Lektorat

Prof. Dr. Mechthild Schrooten
(Hochschule Bremen)
Dr. Stefan Bach

Vertrieb

DIW Berlin Leserservice
Postfach 74
77649 Offenburg
leserservice@diw.de
Tel. (01806) 14 00 50 25
20 Cent pro Anruf
ISSN 0012-1304
ISSN 1860-8787 (Online)

Gestaltung

Edenspiekermann

Satz

Satz-Rechen-Zentrum, Berlin

Druck

USE gGmbH, Berlin

Nachdruck und sonstige Verbreitung –
auch auszugsweise – nur mit Quellen-
angabe und unter Zusendung eines
Belegexemplars an die Serviceabteilung
Kommunikation des DIW Berlin
(kundenservice@diw.de) zulässig.

Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier.