



Frauen führen anders. Bundesfamilienministerin Franziska Giffey will per Gesetz durchsetzen, dass bei börsennotierten Unternehmen mit mehr als 2000 Mitarbeitern mindestens eine Frau im Vorstand sitzen muss.

Foto: dpa

Mit Quoten behindert

Sollen Quoten dafür sorgen, dass Unternehmen Frauen in Führungspositionen berufen? Bundesfamilienministerin Franziska Giffey plant eine Verschärfung der bisherigen Regelung. Eine Analyse **VON RICHARD SCHÜTZE**

Können dies nur weibliches Einfühlungs- und zielstrebiges Durchsetzungsvermögen, geschicktes Networking und intelligentes Multitasking sowie ausdauernde Zähigkeit gepaart mit Charme, ein untrügliches Gespür für den Kairos und die Schwächen der männlichen Testosteron-Konditionierung vollbringen? Das, was der einzige „Mann“ im Bundeskabinett, Kanzlerin Angela Merkel, im Verbund mit der stählernen ehemaligen Verteidigungsministerin Ursula von der Leyen und der elegant-verbundlich auftretenden neuen Präsidentin der Europäischen Zentralbank, Christine Lagarde, zustande gebracht haben, ist ein Meisterstück weiblicher Raffinesse. In Kenntnis der napoleonischen Sehnsüchte des französischen Staatspräsidenten Emmanuel Macron und seiner Absicht, das Geld der deutschen Sparer weiterhin ungebremst zur Finanzierung der stabilitätsschwachen romanischen Staaten im Euroraum heranzuziehen, hat das Damentrio den bei der Europawahl auf den Schild gehobenen Kandidaten für den Posten des EU-Kommissionspräsidenten Manfred Weber und mit ihm die männerdominierte CSU gleich mit ausgetrickst. Erst wurde Macron gegen Weber emotional in Wallung gebracht, dann die im Bundesverteidigungsministerium in die Bredouille geratene Ministerin von der Leyen aus dem Hut gezogen und schlussendlich auch noch der störend renitent auf Währungsstabilität pochende Bundesbanker Jens Weidmann durch Lagarde vom Brett geschoben. Die Quadratur des Kreises war gelungen: Merkel bekam mit von der Leyen eine geistesverwandte Traumpartnerin auf EU-Toplevel, Macron mit Lagarde seine Gelddruckmaschine von Merkels Gnaden und nebenbei konnte die Kanzlerin auch noch die allerdings mittlerweile glücklos agierende Annegret Kramp-Karrenbauer als ihre Nachfolgerin im CDU-Vorsitz

und als Verteidigungsministerin im Kabinett installieren. Macron dürfte sich groß fühlen; die anderen (deutschen) Männer aber guckten „dumm aus der Röhre“ und gingen leer aus.

Fazit: Frauen scheinen mehr strategischen Weitblick, eine hormonell unbestechliche Sensibilität und einen längeren Atem zu haben; offenbar handeln sie klüger und nutzen geschickt die Hoffnungen auf mehr weibliches Charisma in Führungspositionen. Sie rangeln nicht, aber sie können kämpfen. Nicht nur mit den „klassischen Waffen“ des weiblichen Geschlechts.

Die Wölfinnen unter den Wölfen und die Löwinnen unter den Löwen scheinen nicht nur nach Meinung der Unternehmens- und Politikberaterin Gertrud Höhler aber auch die besseren Krieger zu sein. Von der Leyen will Europa gleich auch das „Macht lernen“ lehren und verkündet in cäsarischem Stil, dass die „ganze Welt“ der von ihr vorgegebenen Klimarettungspolitik schlicht „folgen muss“.

So das Narrativ, mit dem das zunehmend erstarkte schwache Geschlecht nun auch in der Wirtschaft nach mehr Macht greift. Bundesfamilienministerin Franziska Giffey (SPD) will für Vorstände börsennotierter Unternehmen mit mehr als 2000 Mitarbeitern per Gesetz eine Quote von mindestens einer Frau einführen.

Nach der seit Anfang 2016 geltenden Quote für Aufsichtsräte müssen die rund 100 größten börsennotierten und voll mitbestimmungspflichtigen Unternehmen in Deutschland mindestens 30 Prozent der Posten in ihren Kontrollgremien mit Frauen besetzen. Das Gesetz schreibt für zahlreiche weitere Firmen vor, sich selbst Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand und in anderen Führungsgremien zu geben. 70 Prozent der Unternehmen mit Vorständen hätten demgegenüber aber die Zielgröße Null, moniert Giffey. Dabei fühlt sie sich von der

stellvertretenden DGB-Vorsitzenden Elke Hannack unterstützt, die „Männerclubs“ als nicht mehr zeitgemäß ansieht; die Gewerkschaften kritisieren, dass nur sieben Prozent der Vorstände Frauen sind.

Es scheint der Trend der Zeit zu sein, dass Frauen zunehmend in der Politik und in der Gesellschaft bis hinein in die Kirchen mehr Mitgestaltungsrechte beanspruchen. Auch in der Wirtschaft sind, allen Unkenrufen zum Trotz, die Frauen auf dem Vormarsch; schon hat etwa bei einem der bedeutendsten deutschen Unternehmen, der SAP, Jennifer Morgan als Co-Vorstandsvorsitzende die Pool-Position errungen. Und die deutsche Top-Bankerin Dorothee Blessing steigt soeben bei JP Morgan zur Co-Chefin für das Europageschäft auf. Vorbei die Zeiten, wo Frauen sich bei in Aussicht gestellten Beförderungen in Top-Positionen selbstkritisch fragten, ob sie auch hinreichend kompetent und ausreichend auf die neue Aufgabe vorbereitet seien, während ihre männliche Kollegen selbstsicher zum Besten geben: „Klar kann ich das!“ Auch die Schul- und Universitätsabschlüsse von Frauen sind durchschnittlich besser als die ihrer männlichen Kollegen. In puncto Intelligenz, Qualifikation, Führungskraft und Teamfähigkeit, kultureller Sensibilität, Intuition und politischem Gespür, aber auch Durchhaltevermögen, Tatkraft und Energie scheinen Frauen und Männer in gleicher Weise geeignet zur Wahrnehmung von Führungsverantwortung.

So erscheint die Einführung einer gesetzlichen Frauenquote für Führungspositionen immer mehr anachronistisch. Doch für eine solche Regelung scheint zu sprechen, dass in der traditionell männerdominierten Wirtschaft die „Herren der Schöpfung“ Frauen das Leben und Aufsteigen in Führungspositionen noch immer schwer ma-

chen. Der gefühlte „Club“ der für Vorstandsberufungen zuständigen männlichen Aufsichtsräte stimmt sich weiter intern ab und hält zusammen. Diese Art von anti-quietem Nepotismus wirkt zuweilen noch immer wie ein Sperrriegel gegenüber Frauen. Ein unbefangener Umgang der Geschlechter miteinander will wohl erst erlernt sein. Aber wenn die Kanzlerin hin und wieder Topmanager, die vor eitlen Versuchen auch nicht gefeit sind, mit dem Hinweis auf den „Primat der Politik“ resolut hinter sich in die Reihe verweist, wird dies als ihr spezifischer „Mutti-Stil“ zwar zusammensuckend respektiert, lässt zugleich aber auch erschrecken. Mann ist nicht mehr unter seinesgleichen.

Mittel- bis langfristig dürfte sich alle Aufregung um „die Quote“ aber beruhigen; wie in der Wissenschaft werden auch in der Politik schlussendlich Sachlichkeit und Vernunft auf allen Ebenen Einzug halten. Was bei der Auswahl und Berufung für Top-Positionen in der Wirtschaft letztlich zählt, sind sachliche Kriterien wie Qualifikation und Verantwortungsbereitschaft sowie eine in sich ruhende und umfassend gebildete Führungspersönlichkeit. Und der Wille der Eigentümer und Gesellschafter, der berufenen Person eine Führungsaufgabe und damit auch das Wohl und Wehe des Unternehmens anzuvertrauen. Da aber kann eine politisch verordnete Quote der Reputation einer klugen und reifen Bewerberin mehr schaden als nutzen und ihren Aufstieg eher behindern als befördern.

Die Politik sollte mehr Vertrauen in die Entwicklungsfähigkeit einer freien Gesellschaft investieren, anstatt sie im privatwirtschaftlichen Bereich mit dirigistisch-starren Vorgaben unnötig zu regulieren. Und sie könnte bei der Berufung von Frauen in die Leitung von staatlichen Betrieben, Institutionen und Organisationen beispielhafter vorangehen.