



**PETRA NABINGER**

AUTORIN

## DIE QUOTENFRAU

Petra Nabinger ist in ihrem Buch der Frage nachgegangen, ob die Frauenquote wirklich erforderlich ist. Dazu hat sie Persönlichkeiten befragt, die in unserer Gesellschaft wichtige Funktionen innehaben, über Autorität und Entscheidungskompetenzen verfügen und eine gestaltende Rolle wahrnehmen. Genau die beziehen in ihrem Buch Position und nehmen Stellung zur Frauenquote und der Geschlechtergerechtigkeit in Deutschland.

*Petra, du hast ein Buch über Quotenfrauen geschrieben. Ist das Thema überhaupt noch relevant bei der ganzen Gender- und Diversity-Diskussion, die offensichtlich aktuell im Mainstream angekommen zu sein scheint?*

Das Thema ist so lange relevant, bis eine annähernde Parität in den Entscheidungsgremien von Wirtschaft, Politik und Wissenschaft erreicht ist. Dass es inzwischen im Mainstream angekommen zu sein scheint, ist hierfür ein wichtiger Schritt. Das bedeutet aber noch lange nicht, dass wir am Ziel sind. Das Ziel ist erst erreicht, sobald sich die Vielfalt unserer Gesellschaft in den Machtzentralen widerspiegelt. Denn Entscheidungen sollten von einer Perspektivenvielfalt getragen werden. Unternehmen mit einem Facettenreichtum im Management sind nachweislich krisenresistenter und haben eine bessere Performance. Ich finde es bedeutsam, dass diese Erkenntnis nun fast überall angekommen ist. Elke Ferner spricht im Vorwort auch davon, dass wir kein Erkenntnisdefizit, sondern ein Handlungsdefizit haben. Deshalb gibt dieses Buch Handlungsoptionen an die Hand.

*Du hast viele Expertinnen und Experten aus unterschiedlichen Bereichen zu Wort kommen lassen. Was ist der gemeinsame Nenner innerhalb dieser Gruppe, wenn es um das Thema Quote geht?*

Der gemeinsame Nenner aller Expert\*innen liegt darin, dass sie Handlungsbedarf sehen. Nicht alle befürworten dabei die Quote als Instrument, um das Ziel der Parität mit mehr Nachdruck und vor allem schneller zu erreichen. Andere schildern ganz offen, wie sie von Quotengegnerinnen zu Befürwortern der Quote wurden. So z.B. die Gründungspräsidentin von FidAR, Monika Schulz-Strelow. Sie skizziert sehr anschaulich die Phasen, die junge, engagierte Frauen durchleben, bis sie schließlich zur Einsicht gelangen, dass es ohne Quote eben doch nicht geht. Der Soziologie-Professor Carsten Wippermann stellte in einer seiner Studien fest, dass die Quote bei den jungen Frauen zwar unbeliebt ist und keine eine Quotenfrau sein möchte. Sie tolerierten dieses Mittel aber als notwendige Maßnahme, um mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen. Die Mitautor\*innen des Buches sprechen, unabhängig von ihrer Einstellung zur Quote, aus ihrer jeweiligen Perspektive heraus verschiedene Empfehlungen aus. Diese Vielzahl unterschiedlichster Expertise ergibt am Ende ein facettenreiches Spektrum an Möglichkeiten für mehr Diversität in Entscheidungsgremien.

*Du hast Menschen aus Medien, Politik, Unternehmen und Wissenschaft zu Wort kommen lassen. Worin unterscheiden sich die Einstellungen?*

Die Quotenbefürworter sind oft diejenigen, die diese bereits geschilderte Metamorphose selbst durchlaufen oder im Umfeld erlebt haben. Bei den Quotengegnern kann es sein, dass sie aufgrund ihrer eigenen Rahmenbedingungen, sei es durch das berufliche Umfeld oder aufgrund eigener positiver Erfahrungen keine Notwendigkeit dafür sehen. Andere wiederum sagen im Interview, dass sie sich gerne, z.B. durch die Lektüre des Buches, überzeugen lassen würden, doch für die Quote zu stimmen.

*In deiner virtuellen Lesung im Rahmen unserer SHERO.community hast du einen Satz gesagt, der sich bei mir sehr festgefressen hat. "Schluss mit der Genderromantik." Was genau ist damit gemeint, bzw. was meinten deine Interviewpartnerinnen und -partner damit?*

Bei dieser Lesung habe ich aus dem Gastbeitrag von Dr. Ulrich Goldschmidt zitiert. Er war bis Mitte 2019 Vorstandsvorsitzender des Berufsverbandes für Fach- und Führungskräfte. Als klarer Quotenbefürworter sagt er: „Was bei den Kritikern immer mitschwingt, ist der Verdacht einer sachlich nicht begründeten Gender-Romantik zu Lasten der Männer und zu Lasten der wenigen Frauen, die es auch ohne Quote ganz nach oben schaffen.“ Jede Art von Quote sei demnach der Inbegriff der Unfairness. Er spricht hier von einem „Zombie-Irrglauben“, der sich leider beharrlich halte. In seinem Fazit ordnet er das Thema Diversität ganz klar der unternehmerischen Führungsverantwortung zu. Es gehe um die Reputation des Unternehmens bei Kunden und Investoren und das Employer-Branding bei heutigen und künftigen Arbeitnehmer\*innen.

*Der FEMALE RECRUITING-Report richtet sich an Personalverantwortliche, die auf Unternehmensseite natürlich einen großen Einfluss auf das Thema Frauenförderung und mehr Frauen in Führung haben. Was sind die wichtigsten Handlungsfelder, die sich aus deinen Interviews ergeben haben, die für Unternehmen wichtig wären, in Angriff zu nehmen?*

Aus Sicht der Unternehmen ist es sehr bedeutsam, welche Unternehmenskultur gelebt wird. In streng hierarchisch und patriarchalisch geführten Organisationen streben es Frauen eher nicht an, ins oberste Management vorzudringen. Diese Führungskultur entspricht nicht dem Führungsstil, den Frauen bevorzugen. Frauen führen eher empathisch, teamorientiert, unterstützend und wertschätzend. Wobei hier anzumerken ist, dass



die Unternehmenskultur nicht von heute auf morgen verändert werden kann. Dies ist ein Prozess, den es jedoch anzustoßen gilt. Weiterhin ist es wichtig, mit Vorurteilen aufzuräumen, also sich vom Schubladen-Denken zu verabschieden. Väter sollten beispielsweise bestmöglich unterstützt werden, wenn sie einige Zeit ihren Kindern widmen möchten. Ebenso sind die Rahmenbedingungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Carearbeit von großer Bedeutung. Hierzu zählen das Führen in Teilzeit, Kinder- und Seniorenbetreuungsmöglichkeiten und die Chance, auch im mittleren Alter noch bis ins höchste Management aufsteigen zu können.

*Wenn Unternehmen ganz neu an das Thema Frauenförderung herangehen, womit sollten sie unbedingt anfangen? Welche Maßnahmen versprechen aus Sicht deiner Expertinnen und Expertinnen die schnellsten Erfolge?*

Die Psychologin Martina Lackner hat in ihrer Studie hochqualifizierte Frauen befragt, was sie am Aufstieg hindert. Dabei hat die Unternehmenskultur mit dem vorherrschenden Führungsstil einen maßgeblichen Anteil daran, ob sie aufsteigen wollen oder nicht. Jedes Unternehmen sollte daher zunächst den Blick darauf richten.

Die Mitarbeitenden selbst und hier insbesondere die Führungskräfte sollten zum Thema unbewusste Voreingenommenheit (Unconscious Bias) und Denken in veralteten Rollenbildern geschult werden. Es ist z. B. völlig unzulässig, die 30-jährige Kollegin nicht auf die Short-List zu nehmen, weil sie demnächst ein Kind bekommen könnte. Das ist ein absolutes No-Go, genauso wie die Frage nach der Familienplanung.

Dr. Sigrid Nikutta erklärt ganz deutlich, wie im Unternehmen die Diversität effizient und nachhaltig gefördert werden kann: Das oberste Management formuliert hierzu klare Strategieziele. Ein Monitoring macht Erfolge sichtbar und zeigt auf, wo nachjustiert werden muss.

*Mehr Frauen in Führung ist ein Unternehmensthema, aber natürlich haben auch die Frauen selbst Handlungs- und Einflussmöglichkeiten. Was sind aus deiner Sicht die drei wichtigsten Tipps, die Frauen helfen können, mit mehr Leichtigkeit in Führung zu gelangen?*

Für die Frauen selbst sind das Netzwerken und die Sichtbarkeit im Unternehmen wesentliche Faktoren. Zeigen Sie sich auf der Bühne als Rednerin, leiten Sie Projekte, ergreifen Sie das Wort bei Besprechungen und machen Sie somit in vielfältiger Weise auf sich aufmerksam.

Monika Scheddin sagt dazu auch ganz klar: „Lassen Sie sich für einen Job vorschlagen und bitten Sie jemanden konkret darum, dass Sie auf die Bewerber- bzw. Auswahlliste kommen.“

*Die WOMEN&WORK, aber auch die SHERO.community vernetzen Frauen und geben Unternehmen die Möglichkeit, sich als attraktiver Arbeitgeber in der Zielgruppe der Frauen zu positionieren. Du bist selbst Mitglied in der SHERO.community und kennst auch die WOMEN&WORK. Warum macht es, basierend auch auf den Erfahrungen und Ratschlägen deiner Expertinnen und Experten Sinn, dass sich Frauen bei beiden Plattformen engagieren und Unternehmen insbesondere bei der WOMEN&WORK konsequent präsent sind?*

Die SHERO.Community ist ein Online-Netzwerk für engagierte Frauen, die Karriere machen und sich gleichzeitig persönlich weiterentwickeln möchten. Sie ist eine geeignete Plattform, die Austausch- und Vernetzungsmöglichkeiten bietet. Dabei ist es möglich, auch über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen und von und mit anderen Frauen zu lernen.

Die WOMEN&WORK bildet das Verbindungsglied und bringt aufstrebende Frauen mit innovativen Unternehmen zusammen. So wird ein Austausch auf Augenhöhe möglich und Vorurteile können in lockeren Gesprächen abgebaut werden. Somit leistet die WOMEN&WORK einen wertvollen Beitrag für mehr Frauen in Führung.

Das Studium des Buches „Die Quotenfrau“ ist für das HR-Management letztlich eine wertvolle Ergänzung und Arbeitsgrundlage, um alle Mitarbeitenden auf dem Weg zur Geschlechterparität mitzunehmen.

*Petra, ich danke dir für das Gespräch.*



Petra Nabinger

### Die Quotenfrau

Expert\*innen beziehen Position zur Frauenquote und der Geschlechtergerechtigkeit in Deutschland

Littera Verlag  
ISBN 978-3-945734-48-3,  
Hardcover, € 24,90