

# Die Macht der Stereotype

Die Jahre ziehen vorbei, und die Zahl der Frauen in den Chefetagen der Unternehmen steigt nur langsam. Haben die Frauen keine Lust zu führen, oder sind sie dafür nicht gemacht?

Die Frauen machen 50 Prozent der Bevölkerung aus, sind jedoch auf Chefsesseln immer noch krass untervertreten. 2013 besetzten 16 Prozent der erwerbstätigen Frauen eine leitende Funktion, gegenüber 25 Prozent der berufstätigen Männer. Auf einem Chefsessel sitzen 8 Prozent der erwerbstätigen Männer und lediglich 4 Prozent der Frauen.

Für Karrieren ist noch immer ein Vollzeitpensum eine Voraussetzung, Frauen arbeiten jedoch verbreitet nur in kleinen Pensen – dies ist eine Erklärung dafür, dass Frauen auf den Teppichetagen untervertreten sind. Lösungsansätze gibt es bereits: Die Vereinbarkeit von Job und Familie spielt dabei eine Schlüsselrolle. Flexible Arbeitszeitmodelle, mehr Krippen, Home-Office – an Steigbügeln, die es Frauen erlauben würden, in der Firmenhierarchie aufzusteigen, mangelt es nicht. Schwieriger wird es, wenn Rollenbilder verantwortlich für die Untervertretung von Frauen in Führungsgremien sind.

## Fest verwurzelte Rollenbilder

«Karriere und Kinder wird bei Vätern als Selbstverständlichkeit anerkannt. Bei Müttern wird dies immer noch hinterfragt», sagt Doris Aebi, Mitbegründerin der renommierten Executive Search Firma Aebi+Kuehni AG in Zürich. Ausschlaggebend für die Untervertretung von Frauen in Chefsesseln ist auch die verbreitete Ansicht, Frauen seien risikoscheuer und weniger wettbewerbsorientiert als Männer; gerade für einen Chefposten wären diese Eigenschaften aber wesentlich. Die Frau als Sekretärin und der Mann als Direktor – solche Rollenbilder halten sich hartnäckig in den Köpfen der Menschen und bestimmen unbewusst ihr Handeln. Blättert ein Personalverantwortlicher in Bewerbungsunterlagen, beginnen solche Rollenbilder zu wirken. Sobald er das Geschlecht eines Bewerbers kennt,

schreibt er diesem geschlechtsspezifische Verhaltensmuster zu. Gerade bei leitenden Funktionen wirken sich solche Rollenbilder für Frauen negativ aus. Eine Studie zeigt Erstaunliches: Für die Zusammensetzung eines Orchesters liess man Musiker vorspielen. Einmal sah und hörte die für das Engagement zuständige Person die Musiker, einmal hörte sie sie nur. Sah die für das Engagement zuständige Person die Musiker nicht, erhöhte sich die Wahrscheinlichkeit, das Engagement zu erhalten, für Frauen um 50 Prozent.

## «Ein Kulturwandel in den Unternehmen ist nötig.»

Doris Aebi, Mitbegründerin der renommierten Executive Search Firma Aebi+Kuehni AG

Pikant ist: Es sind nicht nur die Männer, sondern auch die Frauen selber, welche ihren Kolleginnen bestimmte Rollen zuschreiben. «Verhalten sich Frauen nicht entsprechend den ihnen zugeschriebenen Rollen, bezahlen sie einen hohen Preis – sie verlieren die Sympathie bei den Männern und manchmal auch bei anderen Frauen», sagt Margit Osterloh, emeritierte Professorin für Betriebswirtschaft und ehemalige Präsidentin der Gleichstellungskommission der Uni Zürich. Stereotype sind vergleichbar mit einem gläsernen Dach, das die Frauen nicht durchschlagen können und das sie daren hindert, die Karriereleiter emporzusteigen. Wie kann man die Macht der Stereotype begrenzen oder tilgen?

## Eine radikale Lösung

Für Doris Aebi braucht es einen Kulturwandel: «Der Weg für mehr Frauen in den Chefetagen öffnet sich erst, wenn sich die Chefs der Macht der Rollenbilder bewusst werden.» Für Margit Osterloh bringen vor allem Quoten den ge-

wünschten Richtungswechsel. Sie sind besonders geeignet, um Stereotype langfristig abzubauen, weil sie Erfahrungen mit einer grösseren Anzahl von Frauen in Führungspositionen ermöglichen. Schreckgespenster sind Quoten nicht mehr. Mit ihrem Engagement für Quoten ist Osterloh in guter Gesellschaft: Sogar die Frauen der liberalen FDP setzen sich für Quoten in Verwaltungsräten von börsenkotierten Firmen sowie der Bundesverwaltung ein. Norwegen führte 2003 Quoten in Verwaltungsräten kotierter Firmen ein. Eine Revolution löste diese Regulierung nicht aus. Sie vergrösserte aber bei jungen Frauen den Ehrgeiz, in die Führung aufzusteigen, und brachte eine wichtige gesellschaftspolitische Debatte erneut auf den Tisch. Damit leistete sie einen weiteren Schritt Richtung Gleichberechtigung.

—  
Virginie Jaquet



Wer ist der Chef?