

## Schlaglicht I

Barbara Langes

### **Die Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft:**

#### **War sie ein Erfolg oder muss sie als gescheitert gelten?**

**Nach der Debatte um die Verabschiedung eines Gleichstellungsgesetzes für die Privatwirtschaft einigten sich die Bundesregierung und die Wirtschaftsverbände 2001 auf eine Selbstverpflichtung der Wirtschaft: die „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“. Heute, neun Jahre nach der Vereinbarung und im Kontext der Diskussion um die Einführung einer verbindlichen Quote bei der Telekom stellt sich die Frage: War die Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit ein Erfolg oder muss sie als gescheitert gelten?**

#### **Zum Hintergrund der Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit**

Um den Hintergrund der „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ zu verstehen, lohnt es sich die Koalitionsvereinbarung der rot-grünen Regierung von 1998 anzuschauen: In dieser will die Bundesregierung unter VIII. „Neuer Aufbruch für die Frauenpolitik“ die Gleichstellung von Mann und Frau wieder zu einem großen gesellschaftlichen Reformprojekt machen und ein Aktionsprogramm „Frau und Beruf“ starten.<sup>1</sup> Zu diesem soll „Ein effektives Gleichstellungsgesetz“ gehören: „Wir werden verbindliche Regelungen zur Frauenförderung einführen, die auch in der Privatwirtschaft Anwendung finden müssen.“ 2001 wurde unter der damaligen Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Sabine Bergmann, ein Gesetzesentwurf zur Durchsetzung der Gleichstellung von Frauen und Männern vorgelegt.<sup>2</sup> Der Gesetzesentwurf scheiterte jedoch am Widerstand der Wirtschaftsverbände.<sup>3</sup> Die Bundesregierung und die Wirtschaftsverbände einigten sich stattdessen auf eine Selbstverpflichtung der Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit: die Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit.<sup>4</sup>

#### **Die Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit**

Diese am 02.07.2001 getroffene Vereinbarung beinhaltet Ziele und Maßnahmen zum Erreichen der Chancengleichheit. Als Ziele werden sowohl verbesserte Ausbildungsperspektiven und berufliche Chancen von Frauen wie auch die Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Mütter und Väter angegeben. Damit sollte ein höherer Beschäftigungsanteil von Frauen insgesamt und in Führungspositionen und zukunftsorientierten Berufen erreicht werden. Die Maßnahmen dazu sollten auch die Einkommensunterschiede zwischen Männern und Frauen verringern.

Um den Frauenanteil in Führungspositionen zu steigern wurden die verstärkte Einbeziehung von Frauen in Weiterbildungsprogramme für Führungskräfte, Mentoring- oder Shadowingprogramme, sowie Teilzeitangebote für Führungskräfte als geeignete betriebliche Maßnahmen identifiziert. Allerdings wurden weder zu den Zielen noch zu den Maßnahmen konkret zu erreichende Zieldaten angegeben.

Die Umsetzung der Vereinbarung wird von der Bundesregierung und den Wirtschaftsverbänden gemeinsam begleitet. Hierfür wurde eine paritätisch besetzte „hochrangige Gruppe“ eingesetzt. Unterstützt wird diese vom Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB). Die Aufgabe der Gruppe besteht darin nach einer

1 Aufbruch und Erneuerung – Deutschlands Weg ins 21. Jahrhundert. Koalitionsvereinbarung zwischen der SPD und Bündnis90/Die Grünen, Bonn 20. Oktober 1998.

2 Pfarr, H. (2001): Ein Gesetz zur Gleichstellung der Geschlechter in der Privatwirtschaft. Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf.

3 Krell, G., Ortlieb R. (2003): der „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ vom 02.07.2001. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung. Im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung und des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Berlin.

4 [www.dihk.de/inhalt/download/chancengleichheit.pdf](http://www.dihk.de/inhalt/download/chancengleichheit.pdf)

ersten Bestandsaufnahme im Jahr 2003 die Umsetzung der Vereinbarung zu bilanzieren und konkrete Vorschläge zur Weiterentwicklung der Maßnahmen zur Förderung der Chancengleichheit und Familienfreundlichkeit zu erarbeiten.

Insofern die Vereinbarung der Bundesregierung und den Spitzenverbänden erfolgreich umgesetzt wird, werden von der Bundesregierung keine Maßnahmen ergriffen, um die Chancengleichheit in der Privatwirtschaft auf gesetzlichem Wege zu erreichen zu erreichen.

## Die Bilanzierung

Seither wurden vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend drei Bilanzen herausgegeben.<sup>5</sup> Die erste Bestandsaufnahme erfolgte 2003, die zweite Bilanz stammt aus dem Jahr 2006 und die aktuellste Bilanz aus 2008. In ihnen werden die Ziele und Maßnahmen der Vereinbarung bilanziert. Uns interessiert nun, ob die Vereinbarung im Hinblick auf das Ziel der Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen nach den Bilanzen ein Erfolg war oder als gescheitert gelten muss. Hierfür betrachten wir einerseits die in den einzelnen Bilanzen angegebenen Daten und erörtern, ob der Anteil von Frauen in Führungspositionen gestiegen ist. Andererseits betrachten wir, ob die Unternehmen die in der Vereinbarung angegebenen Maßnahmen tatsächlich verfolgten, um den Frauenanteil zu erhöhen.

### Die Bilanzierung der Daten

Die erste Bilanz zur Vereinbarung aus dem Jahr 2003 erhebt weder im Hinblick auf die Daten noch auf die ausgewählten Beispiele aus den Betrieben Anspruch der Vollständigkeit. Sie versteht sich vielmehr als erste Bestandsaufnahme.<sup>6</sup> Zum Thema Frauen in Führungspositionen wird Folgendes bilanziert:<sup>7</sup> Laut Mikrozensus waren im Jahr 2000 11% der abhängig beschäftigten Frauen als Führungskraft beschäftigt, 10% als leitende Angestellte und 1% als Beamtin im höheren Dienst. Bei Männern waren es im Vergleich dazu 20%, davon 18% als leitende Angestellte und 2% als Beamte im höheren Dienst. Nach dem Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung wurden im Jahr 2000 etwa ein Viertel der höheren Positionen und Führungspositionen von Frauen eingenommen. Nach der Hoppenstedt Datenbank waren 2002 knapp 10% der Managementpositionen mit Frauen besetzt, im Topmanagement 8,1% und im mittleren Management 13,1%. Und nach einer europäischen Vergleichsstudie der Personalberatung Dr. Heimeier & Partner gab es 5% Frauen auf der ersten Führungsebene, im mittleren Management 14% und im unteren Management 19%.

In dieser Bestandsaufnahme zum Frauenanteil in Führungspositionen wurden verschiedene Datensätze herangezogen, wobei die Daten zum Frauenanteil in Führungspositionen stark variieren, was auf die je verschiedenen Definitionen von „Führungsposition“ zurückzuführen ist. In der Bilanz wird selbst angeführt, dass die vorhandenen Untersuchungen und Statistiken deshalb nur begrenzt aussagefähig sind und ein systematisches Monitoring dabei helfen könnte, die Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen besser zu bilanzieren.<sup>8</sup>

Im Fazit wird ein Trend angegeben, nach welchem der Anteil der Frauen in Führungspositionen steigt.<sup>9</sup> Es ist jedoch nicht ersichtlich aus welchen Daten dieser Trend abgelesen werden kann. Um die Veränderungen besser dokumentieren zu können soll das IAB beauftragt werden, ein systematisches Erhebungs- und Beobachtungsinstrument zu konzipieren.<sup>10</sup>

Die zweite Bilanz „**Chancengleichheit – Frauen in Führungspositionen**“ aus dem Jahr 2006 konzentriert sich auf das Thema Frauen in Führungspositionen.<sup>11</sup> Im Rahmen des IAB-Betriebspanels wurden, wie in der ersten Bilanz vorgesehen, erstmals im Jahr 2004 Daten zur Führungsstruktur in privatwirtschaftlichen Betrieben erhoben. Bei der Erhebung und Auswertung wurde zwischen einer obersten Führungsebene (Geschäftsführung, Eigentümerin/Eigentümer, Vorstand, Filialleitung, Betriebsleitung) und zweiten Füh-

<sup>5</sup> [www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html](http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html)

<sup>6</sup> [www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html](http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html). Bilanz 2003 der Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft, S. 5.

<sup>7</sup> Ebd., S. 21.

<sup>8</sup> Ebd., S. 21-22.

<sup>9</sup> Ebd., S. 37.

<sup>10</sup> Ebd., S. 37.

<sup>11</sup> [www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html](http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html). 2. Bilanz Chancengleichheit – Frauen in Führungspositionen, S. 7.

rungsebene (alle unterhalb der obersten Führungsebene liegende Führungspositionen) unterschieden. Dieser Untersuchung zufolge gab es auf der ersten Führungsebene 24% Frauen. In Großbetrieben lag ihr Anteil allerdings unter 5%.<sup>12</sup>

Des Weiteren werden der Mikrozensus und die Hoppenstedt-Daten angeführt. Aus einer vergleichenden Auswertung des Mikrozensus aus den Jahren 2000 und 2004 geht hervor, dass die Frauenanteile bei abhängig beschäftigten Führungskräften in der Privatwirtschaft von 21% auf 23% angestiegen sind.<sup>13</sup> Eine Auswertung der Hoppenstedt-Daten ergab bis 2004 einen kontinuierlichen Anstieg des Frauenanteils in allen Führungspositionen im Management. In Großunternehmen gab es demnach 1995 4,8% Frauen in Führungspositionen und 2004 8,2%.<sup>14</sup>

In dieser Bilanz wird basierend auf diesen Daten der Trend angegeben, dass der Frauenanteil in Führungspositionen gestiegen ist.

In der dritten Bilanz, dem aktuellen Bericht **„Chancengleichheit – Europa im Blick“** aus dem Jahr 2008, wird der Blick nach Europa gewandt.<sup>15</sup> Zum Thema „Frauen in Führungspositionen“ werden die Daten von Hoppenstedt und des DIW angeführt. Es wird berichtet, dass Frauen in Entscheidungspositionen immer noch unterrepräsentiert sind. Fast drei Viertel aller Führungspositionen sind weiterhin von Männern besetzt.

Laut Bericht hat der Anteil von Frauen in Entscheidungspositionen in Unternehmen weiter zugenommen.<sup>16</sup> Dies wird jedoch nicht anhand von Zahlen belegt. Auffallend ist ein Ergebnis, welches in Rückgriff auf eine Studie des Wirtschaftsinformationsdienstes Hoppenstedt angeführt wird: Der Anteil von Frauen in Topmanagementpositionen in größeren Unternehmen ist zwar kontinuierlich gestiegen, in der jüngsten Zeit jedoch zurückgegangen. Anfang 2007 betrug er 7,5%, Anfang 2008 nur mehr 5,5%.<sup>17</sup> Hier wird ein Rückschritt verzeichnet.

Im Fazit dieser Bilanz wird im Gegensatz zu den vorherigen Berichten kein Trend mehr angeführt. Es wird lediglich berichtet, dass die Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft auch zukünftig bilanziert werden soll, wobei spezifische Indikatoren, wie Frauen in Führungspositionen, Erwerbstätigenquoten oder Beteiligung an Aus- und Weiterbildung erfasst werden. Gemeinsam mit dem IAB soll eine systematischere Vorgehensweise erarbeitet werden.<sup>18</sup>

Bevor wir die Frage zu beantworten versuchen, ob es nach den vorliegenden Bilanzen einen positiven Trend gibt, noch einige Anmerkungen zur Bilanzierung: Im ersten Bericht wurde angeführt, dass den Daten verschiedene Definitionen von Führungspositionen zugrunde liegen. Dieser Mangel findet sich auch im dritten Bericht wieder. Aus dem Bericht geht aber nicht mehr hervor, was unter „Entscheidungspositionen“, „Führungspositionen“ und „Topmanagementpositionen“ jeweils verstanden wird. So bleibt unklar, auf welchen Positionen Frauen unterrepräsentiert sind. Zweitens wurde schon im ersten Bericht erkannt, dass ein systematisches Beobachtungs- und Erhebungsinstrument benötigt wird um die Veränderungen zu dokumentieren. Dies wird in den darauf folgenden Bilanzen jedoch nicht eingeführt. Zwar wurden im IAB-Betriebspanel erstmals 2004 Daten zur Führungsstruktur erhoben und diese in die zweite Bilanz mit aufgenommen, in der dritten Bilanz dann aber nicht fortgeschrieben. Nur die Hoppenstedt-Daten werden zum Vergleich herangezogen und diese besagen, dass insgesamt der Anteil von Frauen in Topmanagementpositionen gestiegen ist, in größeren Unternehmen dieser jedoch zurückgegangen ist. Als kritischer Leser wünschte man sich hierfür eine Erklärung, die der Bericht aber nicht gibt. Stattdessen wird der Blick nach Europa gewandt, aber auch hierbei finden sich in den breiter definierten Managementpositionen im Jahr 2005 nur 26% Frauen, womit Deutschland im unteren Drittel der Länderrangfolge landet.

Können wir also nach den Bilanzen von einem Trend sprechen, nach dem der Anteil von Frauen in Führungspositionen steigt? Anhand der angegebenen Daten lässt sich eine moderate Zunahme konstatieren, wobei allerdings zu fragen ist, ob der Rückgang von Frauen im Topmanagement in größeren Unternehmen einen Richtungswechsel einleitet. Der letzte Bericht kommentiert diese Entwicklung jedoch nicht.

12 Ebd., S. 8-10.

13 Ebd., S. 10.

14 Ebd., S. 11.

15 [www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html](http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html). 3. Bilanz Chancengleichheit – Europa im Blick.

16 Ebd., S. 27.

17 Ebd., S. 27.

18 Ebd., S. 76.

Nach den drei Bilanzen sind sich die Bundesregierung und die Wirtschaftsverbände jedoch einig, dass seit 2001 eindruckliche Fortschritte und Erfolge erzielt wurden. In der dritten Bilanz wurden wichtige Fortschritte im Bereich der Vereinbarung von Beruf und Familie und der Selbstständigkeit von Frauen verzeichnet. Frauen in Führungspositionen wurden bei den Erfolgen nicht angeführt. Die Bundesregierung und die Wirtschaftsverbände beurteilen die in der Bilanz angeführten Ergebnisse als positiv und betrachten die Strategie der freiwilligen Vereinbarung damit als Erfolg. Sie einigten sich darauf, dass es weiterhin keiner gesetzlichen Regelung bedarf.

## Die Bilanzierung der Fördermaßnahmen

Für die erste Bilanz wurden in das IAB-Betriebspanel 2002 erstmals zwei Fragen zu betrieblichen Vereinbarungen bzw. Tarifverträgen zur Chancengleichheit und Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit aufgenommen. Aus den Auswertungen der Betriebe mit mehr als zehn Beschäftigten geht hervor, dass 23,1% aller Beschäftigten in einem Betrieb mit betrieblichen oder tariflichen Vereinbarungen arbeiten, weitere 11,4% der Beschäftigten in Betrieben mit freiwilligen Initiativen.<sup>19</sup>

Zu Mentoring-Programmen wird angeführt, dass sie in deutschen Wirtschaftsunternehmen den Status von Vorreiterprojekten haben und sich sehr gut eignen, um den Anteil von Frauen in den Chefetagen zu erhöhen.<sup>20</sup> Es wird allerdings nicht bilanziert in wie vielen Unternehmen es Mentoring-Programme gibt und wie sich die Einführung der Programme auf die Erhöhung des Frauenanteils in Chefetagen auswirkt.

In der zweiten Bilanz wurden weiter die Auswertungen des IAB-Betriebspanels zu den betrieblichen Vereinbarungen angeführt. Nach der Auswertung von 2004 gibt es in 34% der Betriebe betriebliche und/oder tarifliche Vereinbarungen oder freiwillige Initiativen zur Förderung der Chancengleichheit. 32% der Frauen und 29% der Männer arbeiten in einem Betrieb, in dem es eine Vereinbarung oder Initiative zur Förderung der Chancengleichheit gibt.<sup>21</sup>

Das Mentoring soll vor allem in größeren Unternehmen zu einer anerkannten Personalentwicklungsmethode geworden sein, die weibliche Führungskräfte gezielt fördert.<sup>22</sup> Die Aussage wird jedoch nicht durch Zahlen belegt.

Die dritte Bilanz macht keine Angaben zu den betrieblichen Vereinbarungen, wie sie durch das IAB-Betriebspanel erhoben wurden. Stattdessen werden gute Einzelbeispiele aus der betrieblichen Praxis vorgestellt.<sup>23</sup> Auch das Mentoring wird über gute Beispiele aus der Praxis bilanziert.<sup>24</sup> Insgesamt muss man daher feststellen, dass auch die Bilanzierung der Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen dürftig ausfällt.

## Der Bericht des IAB zu den betrieblichen Vereinbarungen

Aus dem erst jüngst veröffentlichten Bericht des IAB zu den Vereinbarungen zur Chancengleichheit „Kaum Fortschritte bei der betrieblichen Förderung“ aus dem Jahre 2009 geht hervor, dass die Gleichstellung von Frauen und Männern nur von einem kleinen Teil der Betriebe in der Privatwirtschaft gefördert wird. Nur jeder zehnte Betrieb gab 2008 an Maßnahmen zur Gleichstellung zu haben. Als Maßnahmen zur Gleichstellung gelten betriebliche Vereinbarungen, tarifliche Vereinbarungen und freiwillige Initiativen. Diese finden sich vor allem in Großbetrieben ab 500 Beschäftigten.<sup>25</sup>

Neben formalen Maßnahmen wurden auch einzelne konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der Chancengleichheit abgefragt, die eher informellen Charakter haben. Im Vergleich zum Jahr 2004 wurden 2008 einige dieser Maßnahmen, wie Angebot betrieblicher Betreuungsangebote, Angebote an Beschäftigte in Elternzeit, häufiger genannt. Kaum Veränderungen gab es bei der Förderung des weiblichen Führungsnachwuchses.

19 [www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html](http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html). Bilanz 2003 der Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft, S. 20.

20 Ebd., S.22.

21 [www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html](http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html). 2. Bilanz Chancengleichheit – Frauen in Führungspositionen, S. 27.

22 Ebd., S. 27-28.

23 [www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html](http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html). 3. Bilanz Chancengleichheit – Europa im Blick. S. 30-31.

24 Ebd., S. 34.

25 Kohaut, S., Möller, I. (2009): Vereinbarungen zur Chancengleichheit: Kaum Fortschritte bei der betrieblichen Förderung. (IABKurzbericht, 26/2009), S. 3-4.

Nach wie vor boten nur rund 5% der Betriebe Mentoringprogramme, gezielte Karriereplanung oder Ähnliches für Frauen an.<sup>26</sup>

Dieser Bericht zieht insgesamt eine ernüchternde Bilanz: Auch wenn es bei einzelnen Maßnahmen Fortschritte gegeben hat, so ist der Anteil der Betriebe, bei denen es betriebliche, tarifliche oder freiwillige Vereinbarungen oder Initiativen gibt, seit 2002 weitgehend konstant auf niedrigem Niveau geblieben.<sup>27</sup> Diesem IAB-Bericht zufolge ist es noch ein langer Weg bis zur Chancengleichheit von Frauen und Männern.

## Schlussbetrachtung

Die Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit wurde 2001 getroffen. Heute, neun Jahre danach stellt sich uns die Frage: Sind die Ziele und Maßnahmen der Vereinbarung zum Thema „Frauen in Führungspositionen“ umgesetzt worden? War die Vereinbarung ein Erfolg oder muss sie als gescheitert gelten?

Nach den angeführten Bilanzen sind Frauen in Führungspositionen immer noch unterrepräsentiert. In den ersten beiden Bilanzen wurde von einem Trend gesprochen nach dem der Anteil von Frauen in Führungspositionen gestiegen ist; in der dritten Bilanz findet sich dieser Trend jedoch nicht mehr. Hier wird ausgeführt, dass der Anteil von Frauen in Entscheidungspositionen zwar gestiegen, in Topmanagementpositionen in größeren Unternehmen in jüngster Zeit jedoch zurückgegangen ist. Es wird ein Rückschritt bilanziert.

Als Maßnahmen wurden die betrieblichen Vereinbarungen zur Chancengleichheit und das Mentoring bilanziert. Die Angaben zu den betrieblichen Vereinbarungen wurden nur in den ersten beiden Bilanzen angeführt, in der dritten wurden diese nicht mehr bilanziert. Stattdessen wurden gute Beispiele aus der Praxis vorgestellt. Aus einem Bericht des IAB zu den betrieblichen Vereinbarungen geht jedoch hervor, dass der Anteil der Betriebe, bei denen es Vereinbarungen oder Initiativen gibt, von 2002 bis 2008 weitgehend konstant auf niedrigem Niveau geblieben ist.

Es lohnt sich die Hoppenstedt-Daten aus der dritten Bilanz und die Angaben des IAB zu den betrieblichen Vereinbarungen gemeinsam zu betrachten. Nach den Hoppenstedt-Daten nahm der Anteil von Frauen in Topmanagementpositionen in größeren Unternehmen in der jüngsten Zeit ab. Nach dem IAB Bericht finden sich die betrieblichen Vereinbarungen zur Gleichstellung vor allem in Großbetrieben. Hier schließt die Frage an, warum gerade dort, wo es die meisten betrieblichen Vereinbarungen gibt, der Frauenanteil in Topmanagementpositionen abnimmt. Es drängt sich die Frage auf, ob die gewählten Maßnahmen tatsächlich zum Ziel führen.

Doch kommen wir zu unserer Ausgangsfrage zurück: War die Vereinbarung ein Erfolg war oder muss sie als gescheitert gelten? Diese Frage lässt sich anhand der vorliegenden Bilanzen nicht abschließend beantworten. Dies ist dadurch begründet, dass der Bilanzierungsauftrag zum Thema „Frauen in Führungspositionen“ nur unzureichend erfüllt wurde. Der Bericht enthält keine eigenständigen Überlegungen, wie das Thema „Frauen in Führungspositionen“ angemessen zu erfassen wäre. Stattdessen wird auf vorhandenen Datenquellen zurückgegriffen, denen jeweils unterschiedliche Definitionen von Führungspositionen zugrunde liegen, so dass letztlich unklar bleibt, in welchen Positionen Frauen Anteilsgewinne oder -verluste verzeichnen konnten. Eine differenzierte Auswertung der vorhandenen Datenquellen unter Berücksichtigung der Führungskräfte-Definitionen zeigt dann auch, dass entgegen den Verlautbarungen der Selbstverpflichtung nicht von einem eindeutigen Trend in Richtung einer zunehmenden Teilhabe von Frauen an Spitzenpositionen gesprochen werden kann. Darüber wird in Schlaglicht 2: „Frauen in Führungspositionen: Daten, Entwicklungstrends und was sich dahinter verbirgt“ ausführlich berichtet werden.

Die Selbstverpflichtung bleibt jedoch nicht nur in der Bilanzierung der Entwicklungstrends von Frauen in Führungspositionen, sondern auch in Bezug auf die Fördermaßnahmen zur Chancengleichheit unzureichend. Die einzelnen Maßnahmen der Unternehmen werden aufgeführt, jedoch nicht in ihrer Wirksamkeit evaluiert. Ob diese überhaupt dazu geeignet sind, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu verbessern, bleibt ungeklärt. Die Selbstverpflichtung leistet damit weder eine fundierte Bestandsaufnahme zum Thema „Frauen in Führungspositionen“ noch kann sie als „Ratgeber“ für die Praxis der Karriereförderung gelesen werden.

<sup>26</sup> Ebd., S. 5.

<sup>27</sup> Ebd., S. 6.

Die Bilanzierung stellt somit kein Instrument dar, um die Situation von Frauen in den Unternehmen adäquat zu erfassen und Erfolge oder Rückschritte in der Chancengleichheit von Männern und Frauen zu dokumentieren. Die Entwicklung eines systematischen und fortlaufenden Monitorings, das auf die Karriererealität in modernen Unternehmen zugeschnitten ist und zentrale Indikatoren der Karriereförderung wie den Anteil von Frauen an Toptalents und „High Potentials“ berücksichtigt, ist jedoch eine notwendige Voraussetzung, wenn die Erhöhung des Frauenanteils an Führungspositionen als Ziel anerkannt wird.

## Literatur

- Aufbruch und Erneuerung – Deutschlands Weg ins 21. Jahrhundert. Koalitionsvereinbarung zwischen der SPD und Bündnis90/Die Grünen, Bonn 20. Oktober 1998.
- Pfarr, H. (2001): Ein Gesetz zur Gleichstellung der Geschlechter in der Privatwirtschaft. Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf.
- <http://www.dihk.de/inhalt/download/chancengleichheit.pdf>
- Krell, G., Ortlieb R. (2003): Umsetzung der „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ vom 02.07.2001. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung. Im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung und des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Berlin.
- <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Gleichstellung/frauen-und-arbeitswelt.html>
- Kohaut, S., Möller, I. (2009): Vereinbarungen zur Chancengleichheit: Kaum Fortschritte bei der betrieblichen Förderung. (IAB-Kurzbericht, 26/2009) <http://doku.iab.de/kurzber/2009/kb2609.pdf>

## Weitere Informationen

Das Projekt Frauen in Karriere wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung im Themenschwerpunkt „Frauen an die Spitze“ im Rahmen des Förderbereichs „Strategien zur Durchsetzung von Chancengleichheit für Frauen in Bildung und Forschung“ gefördert und vom Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union kofinanziert. Das Projekt hat eine Laufzeit von Dezember 2008 bis November 2011.

[www.frauen-in-karriere.de](http://www.frauen-in-karriere.de)

Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.  
– ISF München  
PD Dr. Andreas Boes,  
Dr. Anne Hackett,  
Dr. Kira Marrs  
Jakob-Klar-Str. 9, 80796 München  
+49 (0) 89 272921-0  
[andreas.boes@isf-muenchen.de](mailto:andreas.boes@isf-muenchen.de)

Technische Universität München  
Prof. Dr. Rainer Trinczek,  
Dipl. Pol. Anja Bultemeier  
Lehrstuhl für Soziologie  
Lothstraße 17, 80335 München  
+49 (0) 89 289-24366  
[anja.bultemeier@wi.tum.de](mailto:anja.bultemeier@wi.tum.de)

