



Sarah Schachler
Universität St. Gallen
Studium: Master in Economics
sarah.schachler@student.unisg.ch

Wirkt die Frauenquote für Führungskräfte?

Quotenregelungen für Führungsgremien von Unternehmen sind ein oft und kontrovers diskutiertes Instrument, um die Gleichstellung von Frauen und Männern weiter voranzubringen. Die vorliegende Studie untersucht die Einführung einer Quote für Aufsichtsräte in Norwegen. Die Ergebnisse machen deutlich: Frauen sind wegen der Quote besser repräsentiert und die geschlechtsspezifischen Gehaltsunterschiede nehmen innerhalb des Aufsichtsrates ab. Befürchtungen, wie z.B. es gäbe nicht genügend qualifizierte Frauen, erwiesen sich als haltlos. Darüber hinaus ist die Wirkung der Quote aber begrenzt. Denn andere Frauen profitieren kaum von besseren Karriereperspektiven und Arbeitsmarktchancen. Michael Kogler, Herausgeber.

Quelle: Bertrand, Marianne, Sandra E. Black, Sissel Jensen und Adriana Lleras-Muney (2019). *Breaking the Glass Ceiling? The Effect of Board Quotas on Female Labour Market Outcomes in Norway*, *The Review of Economic Studies* 81(1), 191–239.

Trotz zunehmender Erfolge ist die Gleichstellung von Frauen und Männern noch nicht verwirklicht. Ein Mittel zur Verbesserung der Gleichstellung sind Quotenregelungen bei Führungspositionen z.B. in Aufsichtsräten von Unternehmen. Angesichts der geringen Zahl von Frauen in Aufsichtsräten fehlt es qualifizierten Frauen möglicherweise an Netzwerken. Diese stehen Männern oft zur Verfügung und können helfen, befördert zu werden oder Zugang zu Führungspositionen zu erhalten. Quoten können ein erster Schritt sein, um diesen kontraproduktiven Kreislauf zu durchbrechen. Sie können auch dazu beitragen, Vorurteile zu überwinden und so die Diskriminierung von Frauen zu verringern.

Dennoch sind Quoten durchaus kontrovers. Einer der häufigsten Kritikpunkte ist die - tatsächlich oder vermeintlich - nicht ausreichende Zahl qualifizierter Frauen am Arbeitsmarkt. Hier könnte die Gefahr bestehen, dass aufgrund einer Quotenregelung auch unterqualifizierte Frauen zum Zug kommen. Dies würde Vorurteile verstärken und damit allen Frauen, die eingestellt werden, schaden. Ebenso könnten Frauen selbst weniger in ihre Ausbildung und Karriere investieren, da sie davon ausgehen, ohnehin leichter eingestellt zu werden. Schliesslich wird oft die Privatautonomie als Argument gegen Quoten aufgeführt, das heisst, das Recht privater Unternehmen, ihre Führungsfunktionen frei zu besetzen.

Wie effektiv ist die Frauenquote für Aufsichtsratsmitglieder in Unternehmen? Kann diese die Arbeitsmarktsituation von Frauen verbessern? Marianne Bertrand von der Universität Chicago und ihre Ko-Autorinnen gehen diesen Fragen nach. Sie analysieren die Auswirkungen eines Gleichstellungsgesetzes in Norwegen, welches 2003 eingeführt wurde. Dieses sah vor, dass mindestens vierzig Prozent der Aufsichtsräte aller börsennotierten Aktiengesellschaften jeweils durch Männer und Frauen besetzt sein müssen. Das Hauptziel bestand darin, die Vertretung von Frauen in Spitzenpositionen privater Unternehmen zu erhöhen und die geschlechtsspezifischen Einkommensunterschiede zu verringern. Ähnliche Quotenregelungen wurden später in zahlreichen anderen Ländern darunter in Deutschland, Indien und Israel eingeführt.



Obwohl Norwegen als eines der fortschrittlichsten Länder in Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter gilt, waren Frauen in Aufsichtsräten im Unternehmens- und Finanzsektor deutlich unterrepräsentiert. Trotz des raschen Lohnwachstums von Frauen in den letzten Jahrzehnten, nahmen die Löhne von Männern noch stärker zu. Deshalb war die *gläserne Decke* an der Spitze des Arbeitsmarktes besonders ausgeprägt: Die Einkommensunterschiede zwischen Frauen und Männern betragen bei Hochschulabsolventen zwanzig Prozent. In den Aufsichtsräten norwegischer Aktiengesellschaften waren nur fünf Prozent der Mitglieder Frauen, welche zudem rund dreissig Prozent weniger verdienen als ihre männlichen Kollegen.

Prozentsatz weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in norwegischen, börsennotierten Unternehmen, 1998 bis 2014

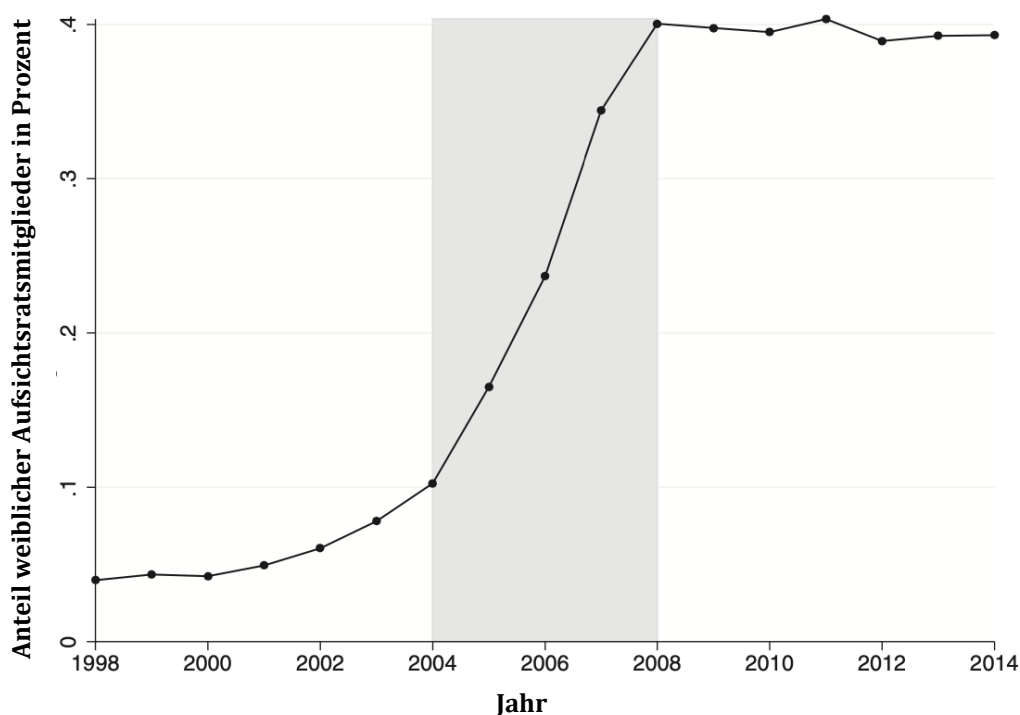


Abb. 1: Frauenanteil in Aufsichtsräten börsennotierter Unternehmen von 1998 bis 2014, Quelle: Bertrand u.a., 2019, S. 196.

Die Quotenregelung mit dem Ziel, dieser Barriere für Frauen entgegenzuwirken, wurde in den Jahren 2003 bis 2006 umgesetzt. Wie Abbildung 1 zeigt, stieg der Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in börsennotierten, norwegischen Unternehmen insbesondere im Zeitraum 2004 bis 2008 deutlich auf rund vierzig Prozent an und verblieb danach auf diesem Niveau. Obwohl das Gesetz bereits im Jahr 2003 eingeführt wurde, war es erst ab Januar 2006 verbindlich. Zu diesem Zeitpunkt erfüllten die meisten Unternehmen die Quotenregelung immer noch nicht. Im Jahr 2005 waren nur 17 Prozent aller börsennotierten Aufsichtsratsmitglieder Frauen, also weniger als die Hälfte der vorgeschriebenen 40 Prozent. Als das Gesetz 2006 verpflichtend wurde, hatten die Unternehmen zwei Jahre Zeit, den vorgeschriebenen Frauenanteil zu erreichen, andernfalls würden sie aufgelöst werden. Tatsächlich verdoppelte sich dieser innerhalb der nächsten zwei Jahre und die Quote wurde ab 2008 erfüllt.



Marianne Bertrand und ihre Ko-Autorinnen untersuchten ebenfalls, ob sich die zahlreichen Bedenken gegen die Quote in der Praxis tatsächlich bestätigten oder nicht. Ihre Schätzungen zeigen, dass sich keines der oben genannten Probleme in der Praxis bestätigte. Stattdessen nahm der Unterschied in der beobachtbaren Qualifikation zwischen männlichen und weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern nach der Reform ab und die durchschnittliche Qualifikation von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern verbesserte sich. So verfügten die Aufsichtsrätinnen nach der Reform über fast ein ganzes Jahr mehr Bildung, womit sie das Niveau ihrer männlichen Kollegen übertrafen. Auch der zuvor grosse Geschlechterunterschied bei MBA-Abschlüssen verschwand weitgehend und es wurden mehr qualifizierte Frauen ernannt. Dies entkräftet die Befürchtung, dass es zu wenig qualifizierte Frauen gebe und unterqualifizierte Frauen bestellt werden.

Im Jahr 2003 hatten über 5'000 norwegische Frauen mindestens die Qualifikation eines typischen männlichen Aufsichtsratsmitglieds. 2008 traf dies bereits auf mehr als 8'000 Frauen zu.

Zudem zeigen die Ergebnisse, dass die geschlechtsspezifischen Einkommensunterschiede innerhalb des Aufsichtsrates börsennotierter Unternehmen abgenommen haben: Vor der Reform (2003-08) verdienten Frauen etwa 36 Prozent weniger als ihre männlichen Kollegen. Dieser Unterschied ist nach der Reform auf 24 bis 26 Prozent gesunken. Dies veranschaulicht, dass die Quote sowohl die Repräsentation von Frauen in Aufsichtsräten verbesserte als auch zu einer – teilweisen – Annäherung des Lohnniveaus führte.

Der Einkommensunterschied zwischen Frauen und Männern in Aufsichtsräten ging durch die Reform um rund ein Drittel zurück.

Das Ziel der Quotenregelung bestand darin, die Arbeitsmarktchancen für alle Frauen zu verbessern, nicht bloss für jene in Aufsichtsräten. Welche weiteren Frauen konnten daher von der Reform profitieren? Eine Hypothese ist, dass die nun grössere Präsenz von Frauen in Aufsichtsräten die Chancen von Frauen in den betroffenen Unternehmen generell verbessern kann. Dies könnte sich z.B. in einem grösseren Anteil weiblicher Führungskräfte oder in familienfreundlicheren Massnahmen für die Mitarbeiterinnen widerspiegeln. Jedoch findet das Forscherteam kaum Evidenz dafür, dass ein grösserer Frauenanteil im Aufsichtsrat die Karriereperspektiven von Frauen in diesem Unternehmen signifikant erhöht.

In ähnlicher Weise stellten Bertrand und ihre Ko-Autorinnen auch die Frage, ob junge Frauen mit einer wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildung von dieser Reform profitieren können. Die Quote könnte eine Wirtschaftsausbildung oder eine Karriere in der Privatwirtschaft für sie attraktiver machen. Die empirischen Ergebnisse sind jedoch uneindeutig. Nach Einführung der Quotenregelung 2013 nahm die Anzahl der Studentinnen in Wirtschaftsstudiengängen allerdings nicht signifikant zu. Mit Verweis auf Befragungen an einer führenden Wirtschaftshochschule argumentieren die Wissenschaftlerinnen, dass die Reform zwar den meisten Studentinnen bekannt war und sie dadurch auch höhere Einkommen und bessere Chancen auf Spitzenjobs erwarteten, jedoch kaum ihre Lebensplanung änderten. Insbesondere gaben nur wenige Frauen an, dass sie deshalb ihre Familiengründung hinauszögern würden, was laut früheren Studien als eines der grössten Karrierehindernisse für Frauen in der Wirtschaft gilt.

Als die Quote verpflichtend wurde, hatten die Unternehmen die Wahl, entweder die Zahl der Aufsichtsrätinnen auf mindestens 40 Prozent zu erhöhen oder ihre Rechtsform so zu ändern, dass sie nicht unter dieses Gesetz fallen. Gewisse Ausweicheffekte waren zu beobachten, denn eine relevante Zahl von Unternehmen war nach der Reform nicht mehr börsennotiert, wodurch sie die Quotenregelung umgingen. Manche dieser Rechtsformänderungen könnten aber auch auf Insolvenzen oder Übernahmen zurückzuführen sein.



Die vorliegende Studie aus Norwegen zeigt, dass eine Frauenquote für Aufsichtsräte börsennotierter Unternehmen den Anteil der Frauen in jenen Gremien signifikant erhöhen und geschlechtsspezifische Einkommensunterschiede innerhalb des Aufsichtsrates verringern kann. Befürchtungen wie z.B., dass es nicht genügend qualifizierte Frauen gebe oder wenig qualifizierte Frauen Aufsichtsratsmitglieder würden, bewahrheiteten sich nicht. Jedoch entfaltete die Quote kaum Wirkungen über den Aufsichtsrat hinaus und ausserhalb des Kreises (potenzieller) Aufsichtsrätinnen profitierten zumindest kurz- bis mittelfristig nur wenige davon. Die Forscherinnen zeigen, dass es dadurch kaum bessere Karrierechancen für andere Frauen, die in betroffenen Unternehmen beschäftigt sind, oder für Studienabgängerinnen gibt.

Die neuesten Forschungsnachrichten der Initiative Next Generation sind:

- 17.02.2022: Sind Patente tatsächlich ein Hindernis für Folgeinnovationen?
von Lia Sonvilla, Studium: Master in Economics
- 03.02.2022: Privatsphäre im Internet: Gewinner und Verlierer
von Nicolas Greber, Studium: Master in Economics
- 06.01.2022: Ungleichheit vor und nach Steuern
von Joël Rickenbacher, Studium: Master in Quantitative Economics and Finance

Bitte informieren Sie sich auf www.unisg.ch/economics-nextgeneration über aktuelle Forschungsergebnisse zu wichtigen wirtschafts- und gesellschaftlichen Herausforderungen und über die Arbeit der Studierenden in den volkswirtschaftlichen Lehrprogrammen der Universität St. Gallen.

Herausgeber: Prof. Dr. Christian Keuschnigg, Professor für Nationalökonomie und öffentliche Finanzen, Dr. Michael Kogler, Lehrbeauftragter für Volkswirtschaftslehre.