

Und ewig grüßt die Quotenfrau

Betriebliche Gleichstellungsmaßnahmen beeinflussen, wie Erfolg von Frauen und Männern wahrgenommen wird

Inzwischen bekennen sich viele Unternehmen zur Gleichstellung. Sie kommunizieren, wie wichtig ihnen Frauenförderung, Diversität und Chancengleichheit sind, und führen entsprechende Maßnahmen ein. Gleichzeitig ist das Leistungsprinzip in unserer Gesellschaft fest verankert. Die Besten sollen belohnt werden – werden Frauen gefördert, haftet ihnen häufig ein Malus an: Werden sie womöglich befördert, obwohl sie weniger qualifiziert sind als Männer? Eine Studie untersucht empirisch, wie weit verbreitet dieser Vorwurf nach wie vor ist.

Lena Hipp, Kristin Kelley und Paula Protsch

Experimentelle Studien haben wiederholt gezeigt, dass Frauen, die von Fördermaßnahmen profitiert haben, als weniger kompetent angesehen werden als Frauen, die es ohne solche Maßnahmen „geschafft“ haben. Frauenförderung gilt also tendenziell als ungerecht. Allerdings wurde das Gros dieser Forschung in den 1990er- und frühen 2000er-Jahren und mit kleinen Nicht-Zufallsstichproben durchgeführt. Damit ist unklar, wie verallgemeinerbar die Ergebnisse dieser Studien sind und ob die Ergebnisse heute nicht anders ausfallen würden. Denn immerhin ist der Anteil der Menschen, die Frauen und Männer als gleichermaßen kompetent ansehen, im Laufe der Zeit in vielen Ländern gestiegen.

Außerdem erfolgt Frauenförderung heutzutage nicht mehr ausschließlich über Quoten und „Affirmative-Action“-Programme. Antidiskriminierung wird viel breiter gefasst, Unterneh-

men und Organisationen sprechen ganz allgemein von „Frauenförderung“, „Chancengleichheit“ oder der Förderung von Vielfalt, um ein buntes Potpourri an Maßnahmen zusammenzufassen. Unklar ist auch, ob solche allgemeinen und deutlich subtileren Aussagen beeinflussen,

„Wie wirkt sich die wahrgenommene Bevorzugung von Frauen auf die Bewertung des Erfolgs von Männern aus?“

wie der Erfolg potenziell begünstigter Personen und die Fairness von Verfahren wahrgenommen werden. Eine weitere Forschungslücke ist, dass bislang nicht untersucht wurde,

wie sich die wahrgenommene Bevorzugung von Frauen auf die Bewertung des Erfolgs von Männern auswirkt.

Um diese Lücken zu schließen, haben wir repräsentative Daten im Rahmen der Vermächtnisstudie erhoben – einer groß angelegten Untersuchung, mit der die ZEIT, infas und WZB erfahren wollten, welche Werte für Menschen in Deutschland wichtig sind. Wir haben ein Experiment mit mehr als 3.000 Befragten im Alter von 23 bis 65 Jahren durchgeführt. Die Teilnehmenden lasen zunächst die Beschreibung einer Person, die vor kurzem befördert worden war, und beantworteten danach einige Einschätzungsfragen. Der Zufall entschied, ob die im Text geschilderte Person männlich oder weiblich war und ob sich das dargestellte Unternehmen allein Leistungsprinzipien, der Förderung von Frauen oder der Förderung von Chancengleichheit verschrieben hatte; alles andere war identisch. Die hypothetischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren Anfang 30 und arbeiteten als Jurist:innen in einem großen Unternehmen. Nach dem Lesen dieser Vignetten bewerteten die Befragten, wie entscheidend ihrer Meinung nach Intelligenz und Anstrengung für die Beförderung des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin waren, und zwar auf einer Skala von 1 („überhaupt nicht entscheidend“) bis 7 („sehr entscheidend“). Die Befragten bewerteten auch die wahrgenommene Fairness der Beförderung von 1 („überhaupt nicht fair“) bis 7 („sehr fair“).



Kristin Kelley ist ehemalige Mitarbeiterin der Forschungsprofessur Arbeit, Familie und soziale Ungleichheit. Sie arbeitet aktuell beim Think Tank „American Institutes for Research“.

kkelley@air.org

Foto: © WZB/privat, alle Rechte vorbehalten.



Lena Hipp leitet die Forschungsprofessur Arbeit, Familie und soziale Ungleichheit und ist Themenbereichsleiterin des Promotionskollegs „Gute Arbeit: Ansätze zur Gestaltung der Arbeitswelt von morgen“ am WZB. An der Universität Potsdam ist sie Professorin für Soziale Ungleichheit und Sozialpolitik. lena.hipp@wzb.eu

Foto: © WZB/Bernhard Ludewig, alle Rechte vorbehalten.

Wir wollten herausfinden: Wird der berufliche Erfolg von Frauen weniger ihrer Intelligenz und ihrer Anstrengung zugeschrieben, wenn sie in Organisationen arbeiten, die sich der Frauenförderung oder der Chancengleichheit verpflichtet haben? Wird ihr Erfolg dann also als weniger gerecht empfunden? Ändert das Engagement von Unternehmen für Gleichstellung und Chancengleichheit umgekehrt die Erfolgsmessungen bei Männern? Bekommen sie möglicherweise einen „Boost“, wenn es darum geht, ihren Erfolg zu bewerten und die Fairness ihrer Beförderung zu beurteilen?

Die Ergebnisse unserer Untersuchung zeigen: Wenn Unternehmen Wert auf Frauenförderung oder Chancengleichheit legen, ist es weniger wahrscheinlich, dass die Beförderung von Frauen als fair empfunden wird. Zudem wird der Erfolg von Frauen weniger stark auf Intelligenz und Fleiß zurückgeführt, als wenn Unternehmen Leistung und einheitliche Bewertungsstandards als wichtige Prinzipien betonen. Dieser Malus wird bestenfalls leicht reduziert, wenn statt von „Frauenförderung“ von „Förderung der Chancengleichheit“ die Rede ist. Es zeigen sich nur minimale Unterschiede in der Zuschreibung von Erfolg und der Bewertung der Fairness. Jede Art von Gleichstellungsverpflichtung scheint Auswirkungen auf die Beurteilung von potenziell Begünstigten zu haben – manche jedoch mehr, andere weniger.



Umgekehrt verhält es sich bei denjenigen, die durch Gleichstellungs- und Diversitätsmaßnahmen potenziell zurückstehen müssen. In Unternehmen, die sich zur Förderung von Frauen bekennen, stehen erfolgreiche Männer besser

„In Unternehmen, die sich zur Förderung von Frauen bekennen, stehen erfolgreiche Männer besser da“

da. Ihre Beförderung wird als fairer wahrgenommen und in höherem Maße ihrer Intelligenz und ihrem Fleiß zugeschrieben als in Unternehmen, in denen Leistungsprinzipien im Vordergrund stehen.

Für alle Organisationstypen – also jene ohne spezielle Fördermaßnahmen, jene mit Maßnahmen zur Frauenförderung und jene, die sich der Chancengleichheit allgemein verpflichtet fühlen – gilt: Beförderungen von Frauen werden als fairer bewertet als Beförderungen von Männern, und ihr beruflicher Erfolg wird in

höherem oder zumindest gleichem Maß ihrer Intelligenz und ihrem Fleiß zugeschrieben. Mutmaßlich sind die Befragten der Auffassung, dass Frauen allgemein klüger und fleißiger sein müssen als Männer, um befördert zu werden.

Zusammenfassend können wir festhalten: Während Bekenntnisse zur Gleichstellung die Leistungen von Frauen schmälern, werten sie die Leistungen von Männern auf. Allerdings glauben die meisten Menschen, Intelligenz und Anstrengung spielen bei der Beförderung von Frauen eine größere Rolle als bei Männern; die

„Es herrscht die Meinung vor, Frauen müssten für eine Beförderung klüger sein und härter arbeiten“

Beförderung von Frauen wird also generell als gerechter wahrgenommen. Die breite Öffentlichkeit in Deutschland scheint der Meinung zu sein, dass Frauen für eine Beförderung mehr leisten müssen als Männer – also klüger sein

und härter arbeiten. Besonders hoch werden die Barrieren für Frauen in Unternehmen eingeschätzt, die Leistung und einheitliche Bewertungsstandards betonen.

Was bedeuten diese Ergebnisse für die Praxis? Organisationen, die Frauenförderung betreiben, stehen vor einem Dilemma: Ihre Programme werden angesichts fortbestehender Ungleichheiten weiterhin benötigt, diskreditieren aber zugleich die Leistungen von Frauen. Frauenförderung scheint immer noch eher als Bevorteilung denn als notwendige Maßnahme wahrgenommen zu werden. Dennoch zeigt unsere Studie, dass der Nutzen von Gleichstellungsmaßnahmen größer ist als eine mögliche Stigmatisierung der vermeintlich Begünstigten. Die Bewertungen der Beförderung einer Frau und eines Mannes fielen dann am ähnlichsten aus, wenn sich das fiktive Unternehmen in unserem Befragungsexperiment für Frauenförderung einsetzte. Damit unterstützen unsere Ergebnisse die Umsetzung von organisatorischen Verpflichtungen zur Gleichstellung, denn diese Politiken, Programme und Praktiken helfen Frauen beim Aufstieg und im Arbeitsalltag. Besondere Aufmerksamkeit sollte der Frage gewidmet werden, wie Gleichstellungsverpflichtungen so formuliert werden können, dass sie



Paula Protsch ist Juniorprofessorin für Methoden der sozialwissenschaftlichen Berufsbildungsfor-
schung am Institut für Soziologie und Sozialpsycho-
logie der Universität zu Köln und am Bundesinstitut
für Berufsbildung (BIBB). Ihre Forschungsschwer-
punkte sind soziale Ungleichheit in Ausbildung und
auf dem Arbeitsmarkt sowie Betriebliches Handeln.
protsch@wiso.uni-koeln.de

Foto: © Alexander Conrads, alle Rechte vorbehalten.

die Unterstützung derjenigen gewinnen, die am skeptischsten sind. Das Ziel muss letztlich sein, dass die Leistungen aller gleichermaßen wahrgenommen und wertgeschätzt werden. ●

Literatur

Kelley, Kristin/Hipp, Lena/Protsch, Paula: „Organizational Commitments to Equality Change How People View Women’s and Men’s Professional Success“. In: Scientific Reports, 2024, Jg. 14, H. 1. DOI: 10.1038/s41598-024-56829-1.

Leslie, Lisa M./Mayer, David M./Kravitz, David A.: „The Stigma of Affirmative Action: A Stereotyping-Based Theory and Meta-Analytic Test of the Consequences for Performance“. In: Academy of Management Journal, 2014, Jg. 57, H. 4, S. 964-989. DOI: 10.5465/amj.2011.0940.

Heilman, Madeline E./Block, Caryn J./Stathatos, Peter: „The Affirmative Action Stigma of Incompetence: Effects of Performance Information Ambiguity“. In: Academy of Management Journal, 1997, Jg. 40, H. 3, S. 603-625. DOI: 10.2307/257055.

Heilman, Madeleine E./Welle, Brian: „Disadvantaged by Diversity? The Effects of Diversity Goals on Competence Perceptions“. In: Journal of Applied Social Psychology, 2006, Jg. 36, H. 5, S. 1291-1319. DOI: 10.1111/j.0021-9029.2006.00043.x.

Eagly, Alice H./Nater, Christa/Miller, David I./Kaufmann, Michèle C./Sczesny, Sabine: „Gender Stereotypes Have Changed: A Cross-Temporal Meta-Analysis of U.S. Public Opinion Polls From 1946 to 2018“. In: American Psychologist, 2020, Jg. 75, H. 3, S. 301-315. DOI: 10.1037/amp0000494.