

Eine staatliche Frauenquote ist Gift für jede offene Gesellschaft

## Sozialer Aufstieg geht anders

Von Gerd Held

Nein, dieser Beitrag handelt nicht von den guten oder schlechten Eigenschaften von Männern und Frauen. Es steht auch außer Frage, dass mehr Frauen in Führungspositionen von Wirtschaft und Staat gehören. Aber es geht um einen ganz anderen Punkt, wenn jetzt die EU-Kommission und Frau von der Leyen per Gesetzeszwang den Unternehmen einen bestimmten Frauenanteil vorschreiben wollen. Es geht um die „Quote“. Die Quote bedeutet, dass der Aufstieg sozialer Gruppen nicht durch die innere Kraft einer sozialen Bewegung bewältigt wird, sondern durch eine äußerliche, pauschale Vorzugsbehandlung. Der Quotenstaat ersetzt die Bewährung auf dem offenen Feld der Vertragsfreiheit. Er beansprucht, das Gute zu fördern, aber er nimmt dabei den um Aufstieg ringenden Frauen die Gelegenheit und Würde der eigenen Durchsetzung. Die Schilder „Gebaut mit Förderung der EU“, die wir von unseren Straßen kennen, sollen jetzt auch auf jede Biographie geklebt werden. Die Quoten überdecken die biographischen Leistungen und beschädigen so gerade die starken Frauen. Wer soll noch unterscheiden, ob es sich um eine „Quotenfrau“ handelt oder um eine Persönlichkeit, die sich trotz Widrigkeiten durchgesetzt hat? Wo der Bewährungsaufstieg durch den Quotenaufstieg ersetzt wird, wird die Anerkennung der Aufsteiger beschädigt. Zugleich führt ein solcher Eingriff des Staates Gift in die sozialen Beziehungen ein. Die Menschen begegnen sich nicht mehr frei, sondern sehen im Anderen die Quote am Werk. Eine Gesellschaft von in sich verkapselten Gruppen entsteht, ein neues Ständewesen der Benachteiligten.

Aber, so wird mancher einwenden, es gibt doch nachweislich zu wenige Frauen in den Führungsetagen der Großunterneh-

men. Man sieht wenig Fortschritt und vermutet harte Blockaden. Doch liegt hier ein falsches Zeitmaß für den sozialen Fortschritt vor. Ein Blick auf andere Erfolgsgeschichten des sozialen Aufstiegs zeigt, dass er sich immer über mehrere Generationen erstreckte. Man denke an die Zeit, die die Bürger gebraucht haben, um den Adel aus seinen Rollenprivilegien zu verdrängen. An die vielen Etappen, die die Aufsteiger aus der Arbeiterschaft zurückgelegt haben. An die Migranten, die sich in einem fremden Umfeld nur ganz allmählich durchbohren konnten. Oft stagnierten solche Geschichten über ein, zwei Generationen, bevor sie mit neuem Elan fortgesetzt wurden. Doch wie wertvoll sind diese Geschichten! Wie sehr lassen gerade sie uns an die Kraft der Menschen glauben – und an die Offenheit unserer Gesellschaft. Legt man diesen Maßstab an, ist der soziale Aufstieg der Frauen keineswegs „zu langsam“ oder gar völlig blockiert. Er geschieht sogar verhältnismäßig schnell. Warum sollte die Frauenbewegung da nervöser werden, als es Bürger, Arbeiter oder Migranten waren und sind?

Nun wird häufig das Argument vorgetragen, Deutschland hätte viele Frauen mit exzellenten Hochschulabschlüssen, die nicht entsprechend auf Führungsplätze gelangen. Tatsächlich stellen heute die Frauen die Mehrheit der Hochschulabgänger – ganz ohne Quote übrigens. Allerdings gibt es, aus guten Gründen, keinen Automatismus zwischen Universitätsnoten und Führungspraxis. Erst kürzlich haben Wirtschaftsverbände darauf aufmerksam gemacht, dass die Hochschulabgänger (Männer wie Frauen) wenig praxistauglich sind. Sie müssen sich die Realitäten und Maßstäbe einer Industrie erst aneignen und Urteilskraft erwerben - besonders für Spit-

zenpositionen. Auch entspricht es unserem Gerechtigkeitsempfinden, dass solche Positionen hart umkämpft sind und auf solchen Höhen der eisige Wind der Konkurrenz weht. Gewiss müssen hier soziale Aufsteiger noch mehr Einsatz zeigen und werden oft kritischer beobachtet, aber soll man deshalb das freie Auswahlverfahren einschränken? Dies Verfahren gestattet es dem Arbeitgeber, eine passgenaue Besetzung für die Aufgabe zu finden. Die einzelnen Unternehmen können auch festlegen, welche Aufsteiger sie fördern wollen – ohne andere Unternehmen zum gleichen Profil zu verpflichten. Auch der Bewerber, der sich dieser Auswahl unterwirft, die für oder gegen ihn ausfallen kann, gewinnt: die Gewissheit, dass es hier wirklich um ihn geht und nicht die abstrakte Quote den Ausschlag gibt.

Das ist das Gefährliche jeder Quotenregelung: Sie rückt ganz äußerliche Kriterien – in diesem Fall das Geschlecht des Bewerbers – in den Vordergrund. Der Quotenaufstieg kehrt das alte System der Stellenbesetzung durch Privilegien nur um. Er überwindet die Logik des Privilegs nicht. Soll aber die richtige Leistung zum richtigen Unternehmen kommen, gibt es nichts Besseres als die Vertragsfreiheit. Das gilt ganz besonders jetzt, wo die Krise erhebliche Führungsdefizite in vielen Unternehmen deutlich gemacht hat. Gerade jetzt braucht man präzisere Anforderungen und ein möglichst offenes Abwägen bei der Besetzung von Führungspositionen – also

das genaue Gegenteil von Quotengremien. Auch gibt es viel zu tun, um Beruf und Familie besser vereinbar zu machen. Aber der Einsatz einer Quote geht an dieser Aufgabe völlig vorbei und macht für die Frauen nichts leichter.

So hat das erregte Eintreten für die Frauenquote auch etwas Unehrlisches. Die Quote gehört zur Politik der Gesten, die Klientele zu binden versucht. Hier sind wir schon mitten im Wahljahr 2011. Wie viel Scheinheiligkeit im Spiel ist, zeigt ein Blick auf das neue Integrationsgesetz des Landes Berlin. Dort wurde eine „Migrantenquote“ diskutiert, die für Migranten einen festen Stellenanteil im Öffentlichen Dienst reservieren sollte. Man ließ das Vorhaben kleinlaut mit Hinweis auf „Verfassungsbedenken“ fallen. Nun aber hört man aus dem gleichen Politikermund den Ruf nach der Frauenquote. Sie wollen der Wirtschaft das aufnötigen, was sie im eigenen Laden für bedenklich halten. So kann das Quotenspiel weiterlaufen: Unterschichtquoten an Oberschulen, Nationalitätenquoten in Wohnblöcken...

Es ist gut, dass die Kanzlerin hier nun ein „Nein“ gewagt hat. Vielleicht spürt sie, dass an dieser Stelle ein Systembruch droht, der unserer Gesellschaft den Glauben an die eigene Kraft rauben und in eine Quotengesellschaft verwandeln kann. Mancher mag diese Festlegung als wahltaktischen „Fehler“ ansehen. Aber warum sollte es falsch sein, auf dem ruhigen Schritt des sozialen Wandels zu beharren?

*(Manuskript vom 3.2.2011, erschienen als Leitartikel in der Tageszeitung DIE WELT vom 7.2. unter der Überschrift „Die Logik des Privilegs“)*