

Betriebliche Frauenförderung

Bisherige Konzepte, Umsetzungserfahrungen, notwendige Neuorientierungen

Dr. Eva Brumlop, geb. 1949 in Bremen, Studium der Soziologie und Politikwissenschaft in Marburg, Frankfurt/M. und Liverpool, forscht am Institut für Sozialforschung in Frankfurt/M. auf den Gebieten Industriosozologie und industrielle Beziehungen - insbesondere unter geschlechterbezogenen Aspekten.

Bis Anfang der neunziger Jahre hatte das Thema Frauenförderung in der privaten Wirtschaft noch Hochkonjunktur. Keine Gewerkschaft, kein Arbeitgeberverband, die sich nicht - zumindest programmatisch - mit wohlklingenden Absichtserklärungen zur Frauenförderung schmückten. Bei den Unternehmen schien es - zumindest im Bereich von Großunternehmen in bislang prosperierenden Branchen - einen langsamen, aber stetigen Aufwärtstrend bei der Vereinbarung von Frauenförderplänen zu geben: Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen wurden abgeschlossen, Frauenbeauftragte ernannt. Seit dem Zusammenbruch der Wirtschaft im Osten, der Rezession im Westen und den tiefgreifenden Umstrukturierungs- und Personalabbaumaßnahmen ist es in Unternehmen und Gewerkschaften still geworden um das Thema Frauenförderung. Die anfängliche Euphorie bei betrieblichen und gewerkschaftlichen Promotorinnen ist ernüchternder Skepsis gewichen. Nicht zuletzt deshalb, weil auch vor Einsetzen der wirtschaftlichen Rezession - abgesehen von „Klimaveränderungen“—kaum nennenswerte Verbesserungen der Arbeitsmarktchancen für Frauen in Unternehmen mit Frauenförderplänen zu erkennen waren.

Einschlägige Untersuchungen, die sich mit betrieblicher Personalpolitik - auch in Unternehmen mit Frauenförderplänen - in den vergangenen Jahren befaßt haben, stellen übereinstimmend fest, daß trotz einer mehr als zehnjährigen Diskussion über betriebliche Frauenförderung und zum Teil mehrjährigen Laufzeiten vielversprechender Vereinbarungen kaum nennenswerte Veränderungen in den Mustern tradierter, Frauen benachteiligender Personalrekrutierungs-, Einsatz- und Beförderungsstrategien zu verzeichnen sind.

Der gewerblich-technische Bereich präsentiert sich immer noch als reine Männerhochburg. Die Öffnung qualifizierter technischer Berufe für Frauen bleibt weiterhin ein Desiderat. Auch die Aufwertung typischer Frauenberufe in Industrie und Dienstleistungsgewerbe durch qualifizierende Umstrukturierungen und deren Neubewertung in Relation zu anderen, insbesondere männerdominierten Berufen, sind bislang kein Thema betrieblicher Frauenfördermaßnahmen. Die gezielte Integration und Absicherung von Frauen in

gemischten Berufsbereichen in Produktion und Dienstleistungsgewerbe ist als strategischer Ansatz betrieblicher Frauenförderung bisher kaum diskutiert worden. Und in ausgesprochenen Führungspositionen sind Frauen - abgesehen von einer steigenden, aber weiterhin geringfügigen Präsenz in Nachwuchspositionen - nach wie vor annähernd so selten anzutreffen wie Männer in Teilzeitarbeit oder Hausmännerfunktionen.¹

Welches sind die Ursachen für diese ernüchternde Bilanz? War das Thema „Frauenförderung“ für Gewerkschaften und Unternehmen nur eine vorübergehende Modeerscheinung, mit dem sich patriarchal strukturierte Organisationen ein „frauenfreundliches Image“ verliehen haben? War „Frauenförderung“ - so wie sie bisher konzipiert wurde und sich als durchsetzbar erwiesen hat - nur eine „Schönwetterregelung“ in Antizipation eines für die neunziger Jahre prognostizierten Fach- und Führungskräftemangels? Oder ist es vermessend, nach nur wenigen Jahren bereits ein Durchschlagen programmatisch formulierter Bestimmungen auf betriebliche Personalpolitik zu erwarten? Fehlt es an wirksamen Umsetzungsinstrumenten, oder stimmt am Ende „die ganze Richtung nicht“?² Krankte das Konzept Frauenförderung an einigen grundlegenden Defiziten, „die eher zur Vernebelung als zur Klärung der Frage geführt haben, wo wir die Ursachen der anhaltenden Benachteiligung“ (von Frauen - E. B.) „zu sehen haben“ und „wo Frauenförderung - wenn sie denn unbedingt weiterhin auch so heißen soll - sinnvollerweise anzusetzen hätte“.³

Ich will versuchen, diese Fragen auf der Grundlage von Zwischenergebnissen eines mehrjährigen, von der Deutschen Forschungsgemeinschaft geförderten Projekts zum Thema „Bedingungen und Möglichkeiten betrieblicher Frauenförderung in Industrie und Dienstleistungsgewerbe“ zu beantworten, das ich gegenwärtig am Institut für Sozialforschung zusammen mit Ursula Hornung durchführe. Im Zentrum der Untersuchung stehen eine Repräsentativhebung von betrieblichen Frauenförderprogrammen in sieben Branchen der Industrie und des Dienstleistungsgewerbes sowie Fallanalysen in bislang drei Großunternehmen aus der Chemie-, Nahrungs- und Genußmittelindustrie sowie der Automobilindustrie.

Im Unterschied zu vielen Veröffentlichungen, die Frauenförderung vornehmlich als allgemein günstiges Instrument zum Abbau geschlechtsspezifischer

1 Vgl. Petra Beckmann/Gerhard Engelbrech (Hrsg.), Einen Schritt vor oder einen Schritt zurück? Kompendium zur Frauenerwerbstätigkeit, in: Beiträge zur Arbeitsmacht- und Berufsforschung des Instituts für Arbeitsmacht- und Berufsforschung, Beitragsband 179, Nürnberg 1994; Eva Brumlop/Ursula Hornung, Betriebliche Frauenförderung - Aufbrechen von Arbeitsmachtbarrieren oder Verfestigung traditioneller Rollenmuster?, in: Beckmann/Engelbrech, a. a. O.; Gerhard Engelbrech/Hesmiske Kraft, Sind Frauen das zukünftige Innovationspotential? Gegenwärtige Hemmnisse und berufliche Möglichkeiten von Frauen — Ergebnisse einer Betriebsbefragung, in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, H. 1 (1992), S. 13-26; Birgit Riegraf, Frauenförderung - Alibi oder Aufbruch zur Chancengleichheit? Eine empirische Untersuchung über Aufstiegsbarrieren von Frauen im Einzelhandel, Berlin 1993; Hedwig Rudolph/Marlies Grüning, Frauenförderung: Kampf- oder Konsensstrategie, in: Beckmann/Engelbrech, a. a. O.; dies., Neue Jobs für neue Frauen? Frauenförderpläne und die Dynamik gespaltenen Arbeitsmärkte, in: Burkhard Strümpel/Meinolf Dierkes (Hrsg.), Innovation und Beharrung in der Arbeitspolitik, Berlin 1993.

2 Angelika Wetterer, Rhetorische Präsenz - faktische Marginalität. Zur Situation von Wissenschaftlerinnen in Zeiten der Frauenförderung, in: Zeitschrift für Frauenforschung 1/94, S. 2.

3 Ebd.

scher Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt sehen, fragen wir uns, inwieweit die bisher realisierten Ansätze betrieblicher Frauenförderung überhaupt Bezug nehmen auf die strukturellen Momente des „Abschiebens von Frauen“, welche normativen Konzepte von Gleichstellung ihnen zugrundeliegen und ob diese nicht eher dazu beitragen, bisherige Muster geschlechtshierarchischer Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern zu verfestigen und damit eher das Gegenteil dessen bewirken, was sich viele von ihnen erhofft haben.

„Human Resource Management“ in ökonomischen Blütezeiten

Bis heute ist die betriebliche Frauenförderung in der Bundesrepublik vor allem die Sache einer kleinen Zahl (ca. 100) führender Großunternehmen aus bislang prosperierenden Branchen wie der Chemie- und Metallindustrie, dem Bankgewerbe und Versicherungswesen, dem Handel sowie der Nahrungs- und Genußmittelindustrie geblieben. Ihre Zielgruppe sind vor allem jene Frauen, in deren Ausbildung Betriebe erheblich investiert haben. Aufgeschreckt durch Prognosen eines zukünftigen Fach- und Führungskräfte mangels entdeckten Unternehmen und Verbände Ende der achtziger Jahre ihr Interesse an der „Personalressource Frau“. Für eine solchermaßen ökonomisch motivierte Frauenförderung sind bekanntlich wirtschaftliche Prosperitätsphasen fruchtbarer als Krisenperioden, und so nimmt es denn kein Wunder, daß die Mehrzahl der Vereinbarungen zur betrieblichen Frauenförderung in den Jahren 1988 bis 1991 abgeschlossen wurde, seitdem aber eher ein Stillstand eingetreten ist.

Entsprechend einem solchen Ansatz haben Frauen eigentlich nur dann relevante Chancen, wenn ein Unternehmen schnell expandiert, wenn lokale Probleme von Arbeitskräftemangel auftreten und das Unternehmen deshalb bereit oder gezwungen ist, Frauen - mitunter auch für qualifizierte Positionen - einzustellen. Dieser aus vielen arbeitsmarktpolitischen Untersuchungen bekannte Sachverhalt konnte auch durch unsere Untersuchungen bestätigt werden: So steigt der Anteil der Frauen in der Regel in der ökonomischen Aufschwungphase - ohne betriebliche Frauenförderung -, während er im Kontext der ökonomischen Krise - trotz betrieblicher Frauenförderung - wieder überproportional sinkt: Beweis dafür, daß in der Krise - ob mit oder ohne Frauenförderplan- das Geschlecht wieder seine Funktion als Platzanweiser übernimmt.

Klein- und Mittelbetriebe mit formalisierten Vereinbarungen zur Frauenförderung bilden nach unserem Wissen dagegen immer noch eine Seltenheit.⁴ Es gibt kaum Aktivitäten zur betrieblichen Frauenförderung in typischen Frauenbranchen der Industrie - die nicht selten nach Krisenbranchen sind - sowie in zahlreichen Bereichen des Dienstleistungsgewerbes, in denen Frauen massenhaft in den unteren Lohngruppen eingruppiert sind und kaum nennenswerte Qualifizierungs- und Aufstiegschancen haben (z. B. Textil-, Beklei-

⁴ Anders dagegen: Carola Busch, Frauenförderung in Klein- und Mittelbetrieben. Ergebnisse einer Betriebsbefragung und Analyse vorhandener Ansätze, Schriftenreihe Studien zur Bildung und Wissenschaft, Bd. 11, Bonn 1993.

dungs- und Lederindustrie, Hotel- und Gaststättengewerbe, Reinigungsgewerbe).

Familienpolitische Regelungen:

Schwerpunkt betrieblicher und tariflicher Vereinbarungen zur Frauenförderung

Mehr als 90 Prozent der - meist in Form von Betriebsvereinbarungen und/ oder Tarifverträgen - abgeschlossenen Vereinbarungen sind *familienpolitische Regelungen* wie Elternurlaubs- und Teilzeitprogramme. Elternurlaubsregelungen suggerieren Vätern und Müttern gleichermaßen neue Perspektiven der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Bei genauerem Hinsehen entpuppen sich die vielversprechenden Konzepte in ihrer Mehrheit jedoch als Mutter-Kind-Programme für Minderheiten, die weder gravierende Qualifikationseinbußen zu befürchten haben noch auf ein kontinuierliches Arbeitseinkommen angewiesen sind: Mehrjährige zusammenhängende Berufsunterbrechung bei einem Elternteil- zumeist dem schlechter verdienenden weiblichen - bei gleichzeitiger kontinuierlicher Vollerwerbstätigkeit des anderen. Denn meist ist die einmalige Inanspruchnahme des Elternurlaubs festgeschrieben, muß die Unterbrechung der Erwerbstätigkeit an einem Stück erfolgen und kann nicht in Form individuell verfügbarer Zeitkonten abgerufen werden.

Einen gewissen Fortschritt stellen Vereinbarungen dar, bei denen sich die Eltern - sofern sie in demselben Unternehmen arbeiten - bei der Inanspruchnahme des Elternurlaubs einmal abwechseln können. Für Alleinerziehende oder solche mit dezidierten Karriereplänen kommt eine mehrjährige unbezahlte Unterbrechung ohnehin nicht in Frage. Damit laufen die Vereinbarungen auf eine Stärkung traditioneller familialer Formen der Elternschaft hinaus, wobei - so wie sie konzipiert sind - statt der postulierten Teilung der Erziehungsaufgaben deren einseitige Zuordnung an die Frauen zementiert wird. Erfahrungen mit der Inanspruchnahme des betrieblichen Elternurlaubs zeigen denn auch, daß dieser - ähnlich wie der gesetzliche Erziehungsurlaub - überwiegend von Frauen in Anspruch genommen wird.

Hinzu kommt, daß in der Mehrzahl der Vereinbarungen die Inanspruchnahme einer Freistellung mit der Kündigung des Arbeitsverhältnisses verbunden ist. Eine Rückkehrgarantie auf der Basis eines ruhenden Arbeitsverhältnisses wurde von Großunternehmen selbst in der Vergangenheit nur ausnahmsweise gegeben (zum Beispiel IBM). Positiv hervorzuheben ist der 1989 abgeschlossene Manteltarifvertrag im Einzelhandel, der ebenfalls ein ruhendes Arbeitsverhältnis vorsieht. Für die Betroffenen kann dies heißen, daß im Falle eines konjunktur- oder rationalisierungsbedingten Abbaus von Arbeitsplätzen die Wiedereinstellungszusage nicht mehr viel wert ist. Rechtsprechungen gibt es bisher zum Thema „Wiedereinstellung“ noch nicht. Allerdings liegen bereits konkrete Erfahrungen vor, daß Unternehmen—unter Verweis auf die schlechte Konjunktur - potentiellen Rückkehrerinnen Aufhebungsverträge anbieten oder die Freistellungszeiten verlängern und die Vereinbarungen auf diese Weise als Deregulierungsinstrumente nutzen.

Namhafte Experten wie der Bremer Arbeitsrechtler Däubler haben bereits Anfang der neunziger Jahre vor „Schönwetterregelungen“ gewarnt, die sich allzu schnell als ungedeckte Schecks auf die berufliche Zukunft erweisen könnten. Den Unternehmen wächst hingegen ein Regulierungsinstrument der Personalpolitik zu, das sie je nach Arbeitsmarktlage entweder zur selektiven Ausgliederung von Rückkehrerinnen nutzen oder mit dessen Hilfe sie die jeweils geeignetsten Kandidatinnen aus dem Pool der Rückkehrwilligen auswählen können.

Teilzeitarbeit - (k)eine Alternative zur Berufsunterbrechung?

Ahnlich problematisch verhält es sich auch mit den - ebenfalls gewohnheitsmäßig mit dem Etikett „Frauenförderung“ versehenen - Vereinbarungen zur Teilzeitarbeit. Solange es keine gesellschaftliche Lösung für die sogenannte Reproduktionsarbeit gibt, diese einseitig den Frauen zugewiesen wird, während Männer weiterhin als Repräsentanten des „Normalarbeitsverhältnisses“ firmieren, bleibt vielen Frauen als Alternative zur Berufsunterbrechung nur die Inanspruchnahme der von den Unternehmen angebotenen Teilzeitarbeit.

Diese scheint - vordergründig betrachtet - die Arbeitsmarktchancen von Frauen zu erhöhen, indem sie einen alternativen Weg zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Kindern und Karriere eröffnet. Bei näherer Betrachtung gilt dies jedoch auch wiederum nur für eine Minderheit: Denn dort, wo Teilzeit bislang angeboten wird, läßt sich von ihr ohne Familienunterstützung kaum leben; dort, wo sie eine unabhängige soziale Existenz ermöglichen würde, wird sie kaum angeboten. Solange Teilzeit nicht allen Berufsgruppen offensteht, berufliche Weiterbildungs- und Aufstiegschancen kaum bestehen, solange sie in erster Linie an Frauen adressiert wird, verfestigt sie traditionelle Rollenmuster, trägt sie dazu bei, daß die Arbeitswelt an der Norm des kontinuierlich arbeitenden Vollzeitarbeitnehmers ohne Reproduktionsverpflichtungen orientiert ist, ist Teilzeit mit dem Stigma des geringen sozialen Status behaftet, droht die Entscheidung, Teilzeit zu arbeiten, eine Entscheidung gegen berufliches Fortkommen, Karriere und soziale Sicherheit zu sein.

Gerade die aktuelle arbeitsmarktpolitische Debatte in der Bundesrepublik in der Gewerkschaften und Arbeitgeber den Ausbau von Teilzeitarbeit als ein wesentliches Instrument zur Bewältigung der Beschäftigungskrise propagieren, läßt die Gefahren einer mit Hufe des Ausbaus von Teilzeitarbeit bewerkstelligten Arbeitsumverteilung zu Lasten von Frauen sichtbar werden. Bei genauerem Hinsehen zeigt sich, daß es bei der geplanten Teilzeitoffensive nicht um eine „geschlechtsneutrale“ Schaffung von Teilzeitarbeitsplätzen für Männer und Frauen geht, vielmehr sollen - unter Berufung auf die Teilzeitwünsche vieler Frauen⁵ - Vollzeitarbeitsplätze im öffentlichen Dienst (aber auch in der privaten Wirtschaft) in Teilzeitarbeitsplätze umgewandelt werden,⁶ ohne daß bisher ein Anspruch auf Rückkehr in ein Vollzeitarbeits-

⁵ Vgl. Angela Merkel, Gleichstellungsgesetz.

⁶ Vgl. ÖTV-Positionspapier, 12.4.1994.

Verhältnis und eine Kompensation der entstehenden Nachteile bei Rente, Arbeitslosenversicherung sowie anderer Benachteiligungen, z. B. beim beruflichen Aufstieg und der Weiterbeschäftigung, garantiert wären.

Mir ist bewußt, daß die Probleme der (Un-)Vereinbarkeit von Beruf und Familie, von Kindern und Karriere insbesondere für Frauen ein entscheidendes Hindernis bei einer gleichberechtigten Teilnahme am Erwerbsleben sind. Aber die Gründe dafür hegen ja darin, daß das sogenannte „Normalarbeitsverhältnis“ immer noch eine Anderthalb-Personentätigkeit ist, die die ganze Person plus einer Person im Hintergrund erfordert, die unentgeltlich die sogenannte Reproduktionsarbeit übernimmt, und daß Männer sich in der Regel immer noch weigern, ihren Anteil an der Reproduktionsarbeit zu übernehmen. Wäre es da nicht sinnvoller darüber nachzudenken, wie Männer dazu bewegt werden können, ihren Anteil an der sogenannten Alltags- und Familienarbeit zu übernehmen, statt Frauen unter dem Etikett „Frauenförderung“ einmal mehr in die Familienarbeit oder in die Rolle der doppelt und dreifach Belasteten zu drängen und damit die überkommenen Muster geschlechtshierarchischer Arbeitsteilung zu verfestigen?

Aus- und Weiterbildung, Einstellungs- und Aufstiegsförderung ohne verbindliche Zielvorgaben

Programme, die im engeren Sinne den Namen „Frauenförderung“ zu verdienen scheinen, nämlich Regelungen zur Erhöhung des Frauenanteils in qualifizierten Beschäftigungsverhältnissen durch die Erhöhung des quantitativen Anteils von jungen Frauen in der betrieblichen Erstausbildung, der Eröffnung von Tätigkeitsfeldern, in denen sie bislang unterrepräsentiert sind, der gezielten Einstellungs-, Aufstiegs- und Karriereförderung sind in den von uns gesichteten Frauenförderprogrammen nicht nur unterrepräsentiert. Sie sind in ihrer rechtlichen und inhaltlichen Unverbindlichkeit - in vielen Fällen handelt es sich um Vorstandsbeschlüsse oder einseitige Beschlüsse des Betriebsrats - oft kaum mehr als symbolhafte Absichtserklärungen mit beschränkter Folgenhaftigkeit.

Richtwerte oder Quoten, die verbindlich vorgeben, in welchem Umfang und in welchen Zeiträumen Ausbildungsplätze an Frauen vergeben, Einstellungen vorgenommen und Frauen in verschiedene Hierarchiestufen befördert werden sollen, fehlen weitgehend. Statt harter einklagbarer Zielvorgaben beschränkt sich die Mehrzahl der Programme darauf, die Steigerung des weiblichen Anteils an der gewerblich-technischen Ausbildung, die bevorzugte Einstellung von Frauen oder die verstärkte Öffnung von Führungspositionen für Frauen zu propagieren, solange diese unterrepräsentiert sind. Nicht nur das Fehlen präziser, einklagbarer Zielvorgaben, auch der Mangel an wirksamen Umsetzungskontrollen und an mit Kompetenzen ausgestatteten Instanzen zeigen, wie wenig Unternehmen wirklich interessiert sind, werbewirksam lancierte Programme effektiv umzusetzen.

Zwar haben einige der von uns erfaßten Unternehmen eine Berichterstattungspflicht in ihre Vereinbarungen aufgenommen; doch ohne klare Zielvorgaben und entsprechende Sanktionsmaßnahmen für den Fall, daß Pläne nicht oder nur unzureichend umgesetzt werden, und ohne Institutionen, die die Einhaltung von Frauenförderplänen kontrollieren, ist davon auszugehen, daß derartige „Erfolgskontrollen“ eher Makulatur bleiben.

Das heißt, daß die „erfolgreiche“ Umsetzung von Frauenförderplänen, die ihrem Anspruch nach auf die berufliche Integration von Frauen durch die Verbesserung der Ausbildungs-, Einstellungs- und Aufstiegschancen zielen, weitgehend von der Freiwilligkeit und den jeweiligen Zielvorstellungen derjenigen abhängen, die „Frauenförderung“ überhaupt erst notwendig gemacht haben: denjenigen, die in Unternehmen, Betriebs- und Personalräten personalpolitische Entscheidungen treffen, in der Regel Männer.

Wie schnell allerdings die soziale Akzeptanz des Konzepts Frauenförderung zum Erliegen kommen könnte, wenn statt des patriarchalen Gestus einer „freiwilligen“ Frauenförderung verbindliche Zielvorgaben oder sogar Quoten gefordert werden, läßt die Reaktion der Wirtschaftsverbände auf die Empfehlungen der Verfassungskommission des Bonner Parlaments ahnen, nach deren Willen der Grundgesetzartikel 3 um eine Vorschrift ergänzt werden sollte, wonach der Staat die „tatsächliche Gleichberechtigung“ von Männern und Frauen fördert und darauf hinwirkt, Nachteile zu beseitigen. Die Wirtschaftsverbände kritisierten an dem Kommissionsvorschlag „Elemente der Unberechenbarkeit“, vor denen das Grundgesetz geschützt werden müsse. Eine richterliche Auslegung könnte danach auf „mehr oder weniger starre Frauenquoten“ abzielen. Auch sei nicht mehr auszuschließen, daß „das Leistungsprinzip beeinträchtigt werde“, wenn Personalentscheidungen nicht mehr nach der Qualifikation getroffen würden.

Alles eine Frage der Qualifikation?

Diese Interpretation korrespondiert mit der dem gängigen Konzept von „Frauenförderung“ zugrunde liegenden implizierten Annahme, daß Frauen nicht in erster Linie wegen ihres Geschlechts, sondern wegen ihrer Defizite bezüglich Qualifikation, Berufsorientierung und Aufstiegsmotivation benachteiligt seien. Folgerichtig setzen die wenigen, bisher vorhegenden Frauenförderpläne, die darauf abzielen, Frauen stärker in die Arbeitswelt zu integrieren, deshalb auch in erster Linie bei den betroffenen Frauen selbst an, z. B. bei der Förderung neuer Berufsorientierungen von Mädchen durch Kurse und Praktika im gewerblich-technischen Bereich oder gezieltes Personalmarketing an Hochschulen und Universitäten, mit dem weiblicher Führungskräftenachwuchs gewonnen werden soll. Die betrieblichen Strukturen selbst, etwa der Nimbus von Männlichkeit im Bereich gewerblich-technischer Berufe oder die Anforderungen an Mobilität und Überstundenarbeit in Führungspositionen, die sich bislang als äußerst wirksame Schließungsstrategie gegenüber Frauen erwiesen haben, werden kaum hinterfragt. Ebenso wenig die tradierten Perso-

nalauswahl-, -einsatz- und -beförderungsstrategien, die sich - folgt man den zahlreichen empirischen Untersuchungen zu den sozialen Schließungsstrategien in Männerberufen oder im Führungskräftebereich - unabhängig von Qualifikation und Motivation der betreffenden Frauen als entscheidende Barriere für eine erfolgreiche Integration in bislang versperrte Berufe und Hierarchiestufen erweisen.

Wie anders ließe sich sonst erklären, daß trotz zahlloser Modellprojekte für Mädchen in gewerblich-technischen Berufen dieser Bereich nach wie vor eine Männerdomäne ist? Und daß trotz eines selbst von der Wirtschaft gepriesenen „weiblichen Innovationspotentials“ die Abschottung statushoher Positionen und Hierarchiestufen im Management gegenüber Frauen bisher kaum aufgebrochen werden konnte?

Mit einem solchen Konzept, das vor allem bei den betreffenden Frauen und deren vermeintlichen Qualifikations- oder Motivationsdefiziten ansetzt, die betrieblichen Macht- und Entscheidungsstrukturen aber weitgehend so beläßt, wie sie sind - das betrifft auch die bislang männlich dominierten Strukturen in Gewerkschaften und Betriebsräten -, wird das „Strukturproblem des Geschlechterverhältnisses - die auf allen Ebenen anzutreffende Hierarchie zwischen den Geschlechtern - als Frauenproblem definiert (...). Es wird suggeriert, daß Frauen eben das sind, was sie auf der Ebene von Geschlechterstereotypen schon immer waren: anders und defizitär.“⁷ Frauenförderung als „Defizit-Konzept“ knüpft an die vertraute Vorstellung an, das Verharren von Frauen auf statusniederen Positionen oder in typischen Frauenbereichen sei die Folge von deren mangelnder, eben defizitärer Qualifikation oder deren geschlechtstypischen Berufsorientierungen.

Betriebliche Frauenförderung ist in ihrer gegenwärtigen Form kaum geeignet, die strukturellen Ungleichheitsstrukturen zwischen den Geschlechtern im beruflichen wie im privaten Bereich aufzubrechen. Im Gegenteil: Frauen, die der trügerischen Propaganda einer Vereinbarkeit von Beruf und Familie folgen, werden sich - so wie die Maßnahmen bisher konzipiert sind - nicht nur wieder als die Alleinzuständigen für Alltags- und Familienarbeit wiederfinden, mit all den Problemen der Abhängigkeit vom „Familienernährer“, der Gefahren des Qualifikationsverlustes, den Einbußen bei der Alterssicherung u. ä., sondern sie gehen auch unter Bedingungen der Krise das Risiko ein, sich durch die Inanspruchnahme bestehender Elternurlaubsregelungen selbst herauszukatapultieren, bei ihrer Rückkehr wegen flauer Konjunktur vor verschlossenen Türen zu stehen.

Frauen, die sich nicht in die Muster ununterbrochener kontinuierlicher Vollzeitberufsarbeit einfügen und sich für Teilzeit - auch als Alternative zur Berufsunterbrechung - entscheiden, haben nach wie vor kaum Chancen für einen Aufstieg im Beruf, solange Teilzeit einseitig an Frauen adressiert ist und nicht für alle Tätigkeitsbereiche und Hierarchiestufen - unabhängig von

⁷ Wetterer, Marginalität, S. 6.

deren Geschlechtscharakter - geöffnet wird. Frauen, die sich von den vorherrschenden Strukturen der Arbeits- und Berufswelt nicht abschrecken lassen, stoßen bei der Verfolgung ihrer beruflichen Interessen auf Männerbünde, die auf freiwilliger Basis kaum zur Abgabe von Macht zu bewegen sind.

Notwendige Neuorientierung -von der Frauenförderung zur Veränderung des Geschlechterverhältnisses

Angesichts der zwiespältigen bis eindeutig negativen Wirkungen betrieblicher und tarifvertraglicher Vereinbarungen zur Frauenförderung - so wie sie bislang konzipiert und sich als sozial durchsetzbar erwiesen haben — stellt sich die Frage nach einer grundlegenden Revision bisheriger Ansätze. Dies gilt insbesondere für die Elternurlaubs- und Teilzeitregelungen. Analog dem Vorbild der skandinavischen Länder müßte eine breite Debatte darüber eröffnet werden, wie das Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Kind und Karriere so angegangen werden kann, daß es nicht länger ein Frauen-, sondern ein von beiden Geschlechtern gleichermaßen zu bewältigendes Problem ist. Es müßten Modelle diskutiert werden, wie auch Männer dazu bewegt und in die Lage versetzt werden können, ihren Anteil an der Alltags- und Sorgearbeit zu übernehmen. Denkbar wäre ein verbindliches Splitting nicht nur des gesetzlichen, sondern auch des betrieblichen Erziehungsurlaubs, solange beide Elternteile in demselben Unternehmen beschäftigt sind, abrufbare Zeitkonten für beide Elternteile oder Teilzeitangebote, die sich gezielt an Männer richten. Erst eine kombinierte Strategie, die Männer darin fördert, Erziehungs- und Pflegearbeiten zu übernehmen, und Frauen bei der Integration in bislang versperrte Berufe, Tätigkeitsbereiche und Hierarchiestufen unterstützt, eröffnet Perspektiven zum Aufbrechen geschlechtsstereotyper Rollenzuweisungen. Wenn gewerkschaftliche und betriebliche Gleichstellungspolitik mehr sein will als wohlklingende Rhetorik und tatsächlich etwas zu einer gerechteren Verteilung von Arbeitszeit, Arbeitseinkommen und Erwerbsarbeit zwischen den Geschlechtern beitragen will, dann darf sie sich nicht länger einseitig auf die Frau als vermeintlich förderungsbedürftiges Wesen beziehen, sondern muß beide Geschlechter einbeziehen und damit die Veränderung des Geschlechterverhältnisses zu ihrem zentralen Focus machen.

Dies heißt aber auch, daß gleichstellungspolitische Maßnahmen, die auf die Öffnung von Berufen, Tätigkeitsbereichen oder Hierarchiestufen zielen, die Frauen bislang versperrt waren, nicht länger einseitig bei den Frauen, z. B. durch Stimulierung ihrer Leistungs-, Qualifikations-, Weiterbildungs- und Aufstiegsbereitschaft, ansetzen dürfen, um damit implizit gängige Vorurteile und Annahmen über vermeintliche Defizite von Frauen als eigentlicher Ursache ihrer Benachteiligung zu verfestigen. Notwendig ist vor allem ein Nachdenken darüber, wie die vielfältigen Prozesse und Formen sozialer Schließung konterkariert werden können,⁸ die Frauen trotz vorhandener oder sogar besserer Qualifikation den Weg versperren. Hierzu zählen traditionelle Allokationsmu-

⁸ Vgl. Wetterer, Marginalität, S. 18.

ster, Rollenvorstellungen und Vorurteile betrieblicher Personalentscheider ebenso wie formalisierte Strukturen in Gestalt von Gesetzen, Vorschriften, tariflichen und betrieblichen Vereinbarungen. Das Aufspüren und Dechiffrieren offener und versteckter Formen der Diskriminierung und Schließung ist eine der wichtigsten Voraussetzungen, um Frauen aus der Rolle der permanent Minderbewerteten und Minderpositionierten herauszuholen. Sich daraus ableitende Politikempfehlungen, wie z. B. die permanente Aufklärung über derartige Mechanismen oder die Ausgrenzung und gründliche Analyse von Gesetzen, Tarifverträgen, Betriebsvereinbarungen oder Entlohnungssystemen auf geschlechtsdiskriminierende Elemente allein reichen allerdings nicht aus, um deren Wirksamkeit außer Kraft zu setzen. Sie sind historisch variabel und durch geronnene Macht- und Entscheidungsstrukturen abgesichert.

Notwendig sind wirksame Instrumente, mit deren Hilfe die bestehenden Macht- und Entscheidungsstrukturen zugunsten der Männer in Unternehmen und Gewerkschaften aufgebrochen und Frauen gleichberechtigt an den Entscheidungsprozessen beteiligt werden. Soll Gleichstellungspolitik mehr sein als Schönwetterpolitik einer kleinen Zahl prosperierender Großunternehmen und Organisationen, „Human Resource Management“ in einer Phase antizipierten Fach- und Führungskräftemangels, soll sie nicht beschränkt bleiben auf ein kleines Segment privilegierter Karrierefrauen, sondern auch die große Masse der Frauen einbeziehen, die in Klein- und Mittelbetrieben, in typischen Frauenbranchen oder in von Strukturkrisen betroffenen Branchen arbeiten, dann kann sie nicht länger auf Freiwilligkeit und Umdenkungsprozesse derjenigen setzen, die Frauenförderung überhaupt erst notwendig gemacht haben.

Notwendig sind Initiativen auf allen Ebenen, die einklagbare Rechte verbindlich regeln. Hierzu gehört ebenso die Einforderung eines Gleichstellungsgesetzes mit verbindlichen Frauenförderplänen für die Privatwirtschaft wie die Einbindung von gleichstellungspolitischen Forderungen und Zielvorstellungen in eine aktive Tarifpolitik. Tarifpolitik als Gestaltungsmodus von Gleichstellungspolitik muß über die vagen Absichtserklärungen bisheriger Vereinbarungen hinausgehen. Sie muß betriebliche Mindeststandards und einklagbare Zielvorgaben (Quoten) für betriebliche Vereinbarungen vorgeben, und sie muß präzise Funktions- und Kompetenzbeschreibungen für diejenigen enthalten, die auf betrieblicher Ebene für die Ausarbeitung und Umsetzung tariflicher Normen zur Gleichstellung zuständig sind, sowie Sanktionen für den Fall, daß tarifliche Normen nicht oder nur ungenügend umgesetzt werden.

Die Erfahrungen mit der Umsetzung der wenigen bisher vorliegenden Frauenförderpläne, die auf die Öffnung Frauen bislang versperrender Tätigkeitsbereiche, Berufe, Hierarchiestufen zielen, zeigen, daß jede/r noch so ambitionierte Betriebsvereinbarung/Tarifvertrag Makulatur bleibt, solange es in den Betrieben keine Akteure und Akteurinnen gibt, die das Thema aufgreifen und - ausgestattet mit entsprechenden Ressourcen, Kompetenzen und Entschei-

dungsbefugnissen - auch in der Lage sind, wohlklingende, programmatisch formulierte Normen und Zielvorstellungen in betriebliche Praxis umzusetzen.

Solange Betriebs- und Personalräte in der Regel männlich dominiert sind und Frauen von den politisch relevanten Gremien und Entscheidungsprozessen weitgehend ausgeschlossen sind, wird sich an den Ungleichheitsstrukturen in der Erwerbsarbeit wenig ändern. Erst eine Quotierung der Betriebs- und Personalräte, die Frauen eine angemessene Repräsentanz verschafft, ausgestattet mit erweiterten Mitbestimmungsrechten bezüglich relevanter personalpolitischer Fragen, könnte Chancen für eine qualitativ andere Art von Gleichstellungspolitik eröffnen.

Fraglich ist allerdings, ob so weitgehende Visionen einer Gleichstellungspolitik, die sich nicht auf die „Förderung“ von Frauen beschränkt, sondern auf eine grundlegende Veränderung des Geschlechterverhältnisses zielt, von Gewerkschaften und Betriebsräten mitgetragen werden und im Rahmen der gegebenen Strukturen umsetzbar sind. Ist doch gewerkschaftliche Politik immer noch am männlichen Vollzeit Arbeitnehmer als Repräsentanten eines wie auch immer definierten „Normalarbeitsverhältnisses“ orientiert, ohne daß die gesellschaftlichen Voraussetzungen dieses „Normalarbeitsverhältnisses“ reflektiert oder gar hinterfragt werden. Sind doch die maßgeblichen Entscheidungsgremien und Führungspositionen in Gewerkschaften sowie Betriebs- und Personalräten in der Regel immer noch weitgehend exklusive Männerzirkel, in denen Frauen und Fraueninteressen wenig zu suchen haben.

Insbesondere der Umgang mit der Kampagne „Frau geht vor“ wie auch die Regelung der Nachfolge des verstorbenen DGB-Vorsitzenden Meyer zeigen einmal mehr, wie gering die Bereitschaft ist, die Geschlechterfrage ganz vorn auf die Tagesordnung zu setzen, und wie schnell - insbesondere unter Krisenbedingungen oder wenn es um die Besetzung von Führungspositionen geht - das Geschlecht wieder seine Rolle als Platzanweiser übernimmt.

Ohne die angemessene Beteiligung von Frauen an den politisch relevanten Entscheidungsprozessen, ohne die Öffnung gewerkschaftlicher Strukturen bis hin zu Spitzenpositionen auch für Frauen bleibt gewerkschaftliche Gleichstellungspolitik den Nachweis ihrer Glaubwürdigkeit schuldig, muß sie sich - ähnlich wie die Politik der Wirtschaftsverbände - den Vorwurf wohlklingender Rhetorik bei faktischer Marginalisierungspolitik gegenüber Frauen gefallen lassen.