

Blockierter Kulturwandel: Geschlechterpolitik im Finanzmarktkapitalismus

Zusammenfassung

Der Beitrag fragt auf der Basis einer empirischen Fallstudie in der Landesbank Berlin nach Ansatzpunkten und Barrieren für die Durchsetzung von mehr Geschlechtergerechtigkeit im Bankensektor. In einer integralen Perspektive auf Erwerbsarbeit und Leben werden sowohl strukturelle Bedingungen betrieblicher Gleichstellungspolitik und Organisationsentwicklung als auch Geschlechterarrangements und subjektive Handlungsorientierungen der von uns befragten Führungskräfte rekonstruiert. Unsere These lautet, dass insbesondere weibliche, zunehmend aber auch jüngere männliche Führungskräfte eine „reflexive Karriereorientierung“ ausbilden, innerhalb derer ein stärker egalitäres Geschlechterverhältnis sowie persönliche Gestaltungsspielräume in- und außerhalb der Erwerbsarbeit eingefordert werden. Daraus könnten neue Interessenkoalitionen für eine bessere betriebliche Anerkennung von Reproduktionsbedürfnissen erwachsen. Allerdings bleiben diese geschlechterpolitischen Potenziale angesichts des hohen Rendite- und Kostendrucks im chronisch krisenhaften Finanzmarktkapitalismus bisher blockiert.

Schlüsselwörter

Gleichstellung, Vereinbarkeit, Bankensektor, Führungskräfte, reflexive Karriereorientierung, Finanzmarktkapitalismus

Summary

Blocked cultural change: Gender politics in financial market capitalism

Based on an empirical case study conducted in the Landesbank Berlin, this article seeks to uncover starting points for and barriers to enforcing gender equality in the banking sector. Taking a holistic perspective of gainful work and life, the structural conditions of in-company gender-equality politics and organizational development are reconstructed, as are the gender arrangements and subjective orientations of polled executives. Our thesis is that female executives in particular, but increasingly also young male executives, are developing a “reflexive career orientation” within which they are demanding more gender equality and personal scope to shape their life at work and outside of work. The result could be new coalitions within companies for gaining better recognition of reproductive needs. However, these potentialities for gender politics are still blocked in the face of strong pressure to cut costs and generate income in a financial market capitalism which is constantly in crisis.

Keywords

gender equality politics, compatibility, banking sector, executives, reflexive career orientation, financial market capitalism

1 Einleitung

Die Debatten zum Thema Gleichstellung haben in den vergangenen Jahren an Breite und Intensität gewonnen. Besonders Großunternehmen kommen kaum mehr umhin, sich des Themas anzunehmen.¹ Neben normativen spielen dabei ökonomische Argumente eine

¹ Verstärkt wird der Handlungsdruck durch das im Januar 2016 in Kraft getretene „Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen“. Es legt u. a. eine verbindliche Frauenquote von 30 Prozent in den Aufsichtsräten von rund 100 börsennotierten und voll mitbestimmungspflichtigen Unternehmen fest.

zentrale Rolle: Mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen wird in Personalmanagementkreisen, Wirtschaftspresse und Teilen der Politik regelmäßig als Voraussetzung für eine Modernisierung der Unternehmenskultur und damit als Schlüssel für eine langfristige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit genannt (Lindstädt/Wolff/Fehre 2011).

Diese seit ca. 2010 zu beobachtende Verschiebung im öffentlichen Diskurs insbesondere der Wirtschaftseliten könnte aus Sicht einer am Prinzip der Geschlechtergerechtigkeit orientierten Forschung zunächst optimistisch stimmen. Tatsächlich werden – vor dem Hintergrund der langfristig zunehmenden Erwerbsbeteiligung und Höherqualifikation von Frauen – vielfach Aspekte eines Strukturwandels von Arbeit und Führung beschrieben, die gleichstellungspolitischen Zielen prinzipiell förderlich sein könnten. So argumentieren etwa Boes et al. (2014) auf der Basis umfangreicher qualitativer Untersuchungen, die Informatisierung der Arbeit nivelliere tendenziell die Bedeutung des Faktors Geschlecht im Arbeitsleben. Es komme zu einer Versachlichung von Personalentscheidungsprozessen. Zudem eröffne die wachsende Betonung von „Beziehungsmanagement“ als Anforderung an Führungskräfte neue Karriereperspektiven für Frauen. Die Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort schließlich biete Chancen auf mehr Zeitsouveränität und bessere Vereinbarkeit. Damit öffne sich ein „historischer Möglichkeitsraum“, mehr noch: Es zeichne sich eine Entscheidungssituation ab. Viele Großunternehmen hätten dies erkannt und gingen das Thema durch eine systematische Frauenförderung und einen Umbau der Karrierestrukturen ganzheitlich an. Zwar machen Boes et al. (2014) auch entgrenzte Verfügbarkeitserwartungen der Betriebe als Hemmfaktor aus und werfen die Frage auf, ob Frauen die neuen Karrierechancen unter diesen Bedingungen überhaupt nutzen wollen. Insgesamt entsteht aber das Bild eines Aufbruchs. Die besonders von erfahrenen Gleichstellungsexpert_innen in den Betrieben formulierte Skepsis, wonach der demonstrative Aktivismus vieler Unternehmensleitungen eher als opportunistische Reaktion auf den gewachsenen öffentlichen Druck und damit womöglich nur als vorübergehendes Strohfeuer zu werten sei, wird von den Autor_innen jedenfalls nicht geteilt (Boes et al. 2014: 24).

Andere Studien betonen dagegen alte und neue Mechanismen der Reproduktion von Geschlechterungleichheit in der Arbeitswelt. Funken/Stoll/Hörlin (2011) kommen zu dem Ergebnis, dass gerade das „Kompetenz-Paradigma“, das in informatisierten Wissensökonomien zunehmend vorherrsche und im Vergleich zu formalisierten Leistungsnormen stärker auf persönliche – und damit implizit immer auch geschlechtlich konnotierte – Selbstdarstellungsfähigkeiten abhebe, zu einer fatalen Gleichzeitigkeit von De-Thematisierung und Aufrechterhaltung von Geschlechterungleichheit führe. Sozialkompetenz werde zwar als „semantische Klangwolke“ (Prisching 2003: 54) inszeniert und in der konkreten Teamarbeit auch abgefordert. Die überwölbende ökonomische Handlungslogik und die Anforderungen eines Aufstiegs in höhere Führungspositionen seien aber so stark von Prinzipien der Konkurrenz und Profitabilität dominiert, dass nach wie vor eher männlich konstruierte Verhaltensattribute zum Erfolg führen (Funken/Stoll/Hörlin 2011: 187).

Einschlägige Führungskräftestudien weisen zudem darauf hin, dass die Norm sehr langer Arbeitszeiten, allen Vereinbarkeitsdebatten zum Trotz, in der Praxis bisher kaum infrage gestellt wird (Kotthoff/Wagner 2008: 184ff.). Generell lässt sich konstatieren, dass die Tendenz zur Entgrenzung von Erwerbsarbeit heute eine entscheidende Barrie-