

Frauen tragen zum Firmenwert bei

Frauenquote Aktionäre bewerten weibliche Vorstände besser als männliche. Das zeigt eine ungewöhnliche Studie der Technischen Universität München und der University of Hongkong. Grund: Nur die besten Frauen kommen in Führungspositionen, weil sie härter dafür arbeiten müssen.

Unternehmen mit Frauen in Vorstand und Aufsichtsrat werden an der Börse höher bewertet. Die Anleger beurteilen die Leistungen der wenigen Frauen, die sich auf der Karriereleiter ohne Quote durchsetzen konnten, besser als die Arbeit der vielen männlichen Kollegen. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie von Ökonomen der Technischen Universität München (TUM) und der University of Hongkong mit einer ungewöhnlichen Methode: Die Forscher untersuchten in rund 50 Ländern Aktienkurse von Unternehmen, aus denen Führungskräfte durch Tod oder Krankheit ausgeschieden waren.

Aktienkurs untersucht

Sind Unternehmen erfolgreicher, wenn sie viele weibliche Vorstände haben? Oder holen erfolgreiche Firmen häufiger Frauen auf den Chefsessel? Der Einfluss des Frauenanteils auf den Unternehmenserfolg ist bislang wissenschaftlich nicht eindeutig geklärt worden, weil viele Studien Ursache und Wirkung nicht zweifelsfrei bestimmen konnten. Daniel Urban von der TU München und Thomas Schmid von der University of Hongkong haben deshalb für ihre Analyse eine auf den ersten Blick überraschende Methode gewählt: Sie untersuchten, wie sich die Aktienkurse von Unternehmen entwickelten, nachdem Mitglieder des Vorstands oder des Aufsichtsrats aufgrund von Tod oder Krankheit ausgeschieden waren. Dabei betrachteten sie rund 3000 Fälle in 51 Ländern, in denen es im Untersuchungszeitraum von 1998 bis 2010 keine Frauenquote gab. «Unser Verfahren wirkt vielleicht ein wenig makaber, aber so konnten wir andere Einflussfaktoren minimieren», sagt Daniel Urban.

Die Studie zeigt, dass nach einem plötzlichen Ausscheiden von Managerinnen der Aktienkurs durchschnittlich



Daniel Urban, Studienleiter: «Frauen, die nicht durch Quoten in Führungsgremien gelangt sind, tragen mehr zum Wert eines Unternehmens bei als Männer.» Bild: iStock

um zwei Prozent sank. Noch einen Prozentpunkt stärker war der Effekt, wenn eine Frau durch einen Mann ersetzt wurde. Schied dagegen ein Mann aus, hielten die Aktien ihren Wert. «Frauen, die nicht durch Quoten in die Führungsgremien gelangt sind, tragen also mehr zum Wert der Unternehmen bei als Männer», sagt Urban.

Frauen müssen mehr leisten

Der zweite Teil der Analyse zeigt, dass die Aktionäre nicht Frauen per se mehr

zutrauen. Vielmehr beurteilen sie offenbar die konkreten Leistungen der Führungskräfte.

Die Forscher fanden dies heraus, indem sie den jeweiligen Frauenanteil der Vorstände und Aufsichtsräte in den untersuchten Ländern einbezogen. Dieser betrug beispielsweise nur drei Prozent in Japan, acht Prozent in den USA, aber 20 Prozent auf den Philippinen. In Ländern, in denen es Frauen besonders schwer hatten, auf eine Führungsposition zu gelangen, waren die Kursverluste

bei ihrem Ausscheiden grösser. «Hier wirkt der harte Auswahlprozess: Die Frauen müssen deutlich bessere Leistungen zeigen als ihre männlichen Kollegen. Entsprechend gross ist die Wirkung, wenn sie ausfallen», erklärt Urban. Die Ökonomen ziehen zwei Schlüsse: «Unternehmen sollten die Auswahl ihrer Führungskräfte verbessern», empfiehlt Urban. «Vor allem sollten sie dieselben Massstäbe für beide Geschlechter anlegen. Denn mit der Gleichstellung von Managerinnen können sie ihren Fir-

menwert steigern.» Gleichzeitig sprechen die Erkenntnisse gegen eine Frauenquote. Frühere Studien hatten bereits belegt, dass sich nach der Einführung einer Frauenquote für Aufsichtsräte in Norwegen der Erfolg der betreffenden Unternehmen verringerte. «Unsere Untersuchung zeigt: Dies bedeutet keinesfalls, dass Frauen grundsätzlich schlechtere Aufsichtsrätinnen sind», sagt Urban. «Vielmehr hat die Quote dazu geführt, dass nicht immer die besten Führungskräfte ausgewählt wurden.» (pd)

COACH AKADEMIE

Effizienz als Führungskraft

RUDOLF E. FITZ*

Eine der mehreren Faktoren die Effizienz erhöhen oder vermindern, ist die sogenannte Aufschieberitis. Der Fachbegriff dazu lautet Prokrastination, Wikipedia beschreibt dieses Verhalten wie folgt: Manche Menschen neigen persönlichkeitsbedingt dazu, bestimmte Handlungen später als eigentlich notwendig aufzunehmen. Sie schaffen es nur mit grosser Überwindung, Tätigkeiten in Angriff zu nehmen, die als langweilig oder sonst wie unangenehm empfunden werden und deren (emotionaler oder materieller) Gewinn erst sekundär oder langfristig entsteht. Dabei sind sich die Betroffenen der ihnen durch das Verschieben entstehenden persönlichen Nachteile durchaus bewusst, was Unlust oder sogar Angst auslöst, die aber als Negativgefühle ihrerseits das In-Aktion-Treten erschweren oder gar unmöglich machen. Ein Teufelskreis kann entstehen, indem man immer wieder den Vorsatz fasst, die unangenehmen Aufgaben zu einem bestimmten Zeitpunkt zu erledigen – diesen jedoch durch Ignorieren des Druckgefühls, der Angst und schliesslich der Scham wieder und wieder verstreichen lässt.

Vielzahl an Gründen

Doch woher kommt dieses Bedürfnis, gewisse Aufgaben immer weiter vor sich herzuschieben? Das kann ganz verschiedene Gründe haben:

- Aufgaben, die wir gerne machen und solche, die wir ablehnen
- Anfangen ist oft leichter als die Finalisierung
- Angst, die Aufgabe nicht korrekt erledigen zu können



Führungskräfte brauchen die richtige Persönlichkeit.

Bild: iStock

- Überforderung oder Unterforderung
- Impulsfolgerung; es gibt etwas, was wir sofort machen müssen, das andere kann warten
- Antriebsschwäche
- Perfektionismus
- Falsche Prioritätensetzung (davon später mehr)
- Falsche Zeiteinschätzung
- Entscheidungsschwäche
- Che-Guevara-Einstellung («Bin prinzipiell dagegen»)
- Ziellosigkeit

Das kann ganz unterschiedliche Folgen haben:

- Projekte kommen zum Stillstand, weil der Aufschieber das Team als Ganzes blockiert
- Bestimmte Aufgaben müssen wieder und wieder besprochen werden
- die Motivation von Teilen oder des ganzen Teams sinkt bis zum Nullpunkt, weil Projekte nicht oder erst nach unnötig langer Zeit beendet werden
- es entsteht eine negative Grundstimmung gegenüber neuen Projekten

(«wird so oder wieder nichts»)

- der Frust bei den leistungswilligen Menschen steigert sich bis zur Arbeitsverweigerung

Gute Ratschläge reichen nicht

Doch glücklicherweise gibt es Abhilfe. Dazu reichen ein paar gute Ratschläge allerdings nicht aus. Aus Coaching-Sicht liegen die Ursachen in der Persönlichkeit des Aufschiebers und, wenn eine nachhaltige Veränderung erreicht werden will, es muss auch dort angesetzt werden. Aufschieberrichten brauchen eine Entwicklung – konkret eine Persönlichkeitsentwicklung –, keine gut gemeinten Ratschläge.



*Rudolf E. Fitz ist Geschäftsführer und Lehrgangsführer an der Coach Akademie Schweiz in St. Gallen.

Unternehmen sparen oft bei KV-Lehrlingen

BERN. Abgängerinnen und Abgänger einer kaufmännischen Grundbildung fühlen sich gut auf das Berufsleben vorbereitet und ihre Weiterbildungsbereitschaft ist ausserordentlich gross. Jeder fünfte KV-Lehrling verdient jedoch zu wenig, wie eine Befragung des Kaufmännischen Verbandes Schweiz (KVS) zeigt. «Neun von zehn jungen Erwachsenen fühlen sich nach Abschluss der KV-Lehre gut auf ihre erste Arbeitsstelle vorbereitet», stellte Michael Kraft bei der Präsentation der Studie in Zürich fest. Kraft ist beim KVS für Jugendpolitik und -beratung zuständig.

Löhne sind zu tief

Sein Befund stützt sich auf eine gesamtschweizerische Umfrage bei über 3000 jungen Erwachsenen, die im vergangenen Jahr die klassische KV-Lehre abgeschlossen haben. Miteinbezogen wurden zudem Absolvierende der Handels- und Wirtschaftsmittelschulen sowie privater Handelsschulen.

Befragt wurden sie im Juli und November. Bei der zweiten Befragung hatten drei von vier Abgängern eine Anstellung gefunden. 3,7 Prozent absolvierten ein Praktikum und 15,8 Prozent machten etwas anderes, leisteten etwa Militärdienst oder machten einen Sprachaufenthalt.

Rund 5 Prozent der Lehrabgänger waren auf Stellensuche und 3,7 Prozent bei einem Regionalen Arbeitsvermittlungszentrum (RAV) angemeldet. Das spreche für ein stabiles kaufmännisches Grundbildungssystem und einen beständigen Arbeitsmarkt für Berufseinsteiger mit KV-Abschluss, sagte Kraft.

Erstmals untersucht hat der KVS die Löhne der Berufseinsteiger. Dabei zeigte sich, dass jeder fünfte Absolvent einer

Kaufmännischen Berufslehre weniger verdient als 4000 Franken im Monat. Auch im dritten Lehrjahr liegen die Löhne oft unter den vom KVS empfohlenen 1480 Franken im Monat.

Ausserdem unterlaufen 20 Prozent aller Arbeitgeber in den Verträgen mit dem Nachwuchs die Pflicht zu mindestens fünf Wochen bezahlter Ferien. So viel steht Arbeitnehmern unter 20 Jahren per Gesetz zu. Bezüglich Einhaltung des geltenden Rechts bestehe dringender Handlungsbedarf. Die Jugend-schutzbestimmungen müssten konsequent eingehalten werden.

Berufsbildung braucht mehr Mittel

Der Verband begrüsst es auch, dass der Bundesrat in seiner Botschaft zu «Bildung, Forschung und Innovation 2017–2020» (BFI) einen Schwerpunkt in der höheren Berufsbildung setzen will. Im Zuge des Fachkräftemangels und bei angespannter Wirtschaftslage sei das zentral, betonte Daniel Jositsch, Zentralpräsident des Kaufmännischen Verbandes Schweiz. Der KVS ist jedoch überzeugt, dass sich die Berufsbildung nur gesamthaft entwickeln kann. Er befürchtet jedoch, dass angesichts der vorgesehenen Erhöhung des BFI-Kredites um bloss 1,5 Prozent die Stärkung der höheren Berufsbildung auf Kosten der Grundausbildung gehen wird.

«Diese beiden Bereiche dürfen nicht gegeneinander ausgespielt werden», betonte der Zürcher Ständerat. Ohne eine deutliche Erhöhung des Bundesbeitrages könnten die Ziele nicht erreicht werden, zumal die Kantone unter Spardruck geraten seien. Der KVS will sich deshalb im Rahmen des parlamentarischen Prozesses für eine Nachbesserung des BFI-Kredites einsetzen. (sda)