

Warum es ohne Quoten nicht geht – die Sicht der Verhaltensökonomik

Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen deutliche Unterschiede zwischen den Geschlechtern in der Risikoneigung, im Wettbewerbsverhalten, in mathematischen Fähigkeiten und im räumlichen Vorstellungsvermögen. Sie alle haben eine gemeinsame Ursache: geschlechtsspezifische Stereotype, die nicht nur das Verhalten von Männern, sondern auch dasjenige von Frauen beeinflussen. Um mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen, gilt es, diese Verhaltensmuster zu durchbrechen. Flexible Quoten sind dazu ein probates Mittel.



Frauen zeigen unter anderem eine geringere Neigung zu Wettbewerbsverhalten als Männer. Sie schneiden in Wettbewerben schlechter ab, wenn sie gegen Männer antreten – mit negativen Folgen für die Karrierechancen. Foto: Keystone

Frauen sind so gut ausgebildet wie noch nie zuvor. Sie machen beispielsweise an der Universität Zürich 58,5% aller Studienabschlüsse und 53,2% aller Doktorate aus.¹ Hingegen beträgt der Frauenanteil in den 100 grössten Schweizer Unternehmen bei Verwaltungsräten 12%, in den Geschäftsleitungen 6%, bei den CEO 3% und bei den Verwaltungsratspräsidenten gerade einmal

1%.² Diese Zahlen lassen sich wegen der Altersunterschiede nicht unmittelbar miteinander vergleichen. Sie zeigen aber, wie gross die vor uns liegende Wegstrecke ist. Wird sie ohne Frauenquote zu bewältigen sein? Sind Frauenquoten gar eine «Degradierung»³ oder eine «Beleidigung»⁴ fähiger Frauen?

Ergänzung der herkömmlichen Ökonomik

Aus der Sicht der Verhaltensökonomik⁵ lässt sich eine Degradierung oder Beleidigung von Frauen durch die Quote nicht herleiten. Die Verhaltensökonomik ist ein neuer und sehr erfolgreicher Zweig der Ökonomik, welcher Aussagen über das menschliche Verhalten auf der Grundlage empirischer, psychologisch begründeter Befunde machen will. Im Unterschied zur herkömmlichen Ökonomik werden zur Erklärung des Verhaltens auch unterschiedliche Wahrnehmungen der Realität oder unterschiedliche Präferenzen herangezogen. Hingegen interpretiert beispielsweise die herkömmliche



Prof. Dr. Dr. h.c. Margit Osterloh
Senior Professorin Zepelin University Friedrichshafen, emeritierte Professorin an der Universität Zürich, CREMA Center for Research in Economics, Management and the Arts

Familienökonomik Verhaltensunterschiede zwischen Frauen und Männern ausschliesslich als Ergebnis unterschiedlicher relativer Produktivitäten. Diese entstehen aus je verschiedenen Situationen, in denen sich Frauen und Männer befinden. So wird die Vorliebe der Frauen für den Beruf der Coiffeuse, der Krankenschwester oder der Lehrerin damit erklärt, dass das in diese Berufe investierte Humankapital weniger schnell veraltet sei als in technischen Berufen und in Führungspositionen. Deshalb würden sich «weibliche» Berufe für familiär bedingte Berufsunterbrechungen besonders gut eignen.⁶ Die Verhaltensökonomik ergänzt die Befunde der Familienökonomik um Ergebnisse in Bezug auf Risikoneigung, Selbstüberschätzung, Wettbewerbsverhalten und soziale Identitäten.⁷

Befunde zur Risikoneigung

Frauen haben eine grössere Abneigung gegen Risiko als Männer. Das zeigt sich in Laborexperimenten, in Felduntersuchungen und in Befragungen und gilt für viele Lebensbereiche: zum Beispiel bei finanziellen Entscheidungen, beim Autofahren, beim Sport und beim Gesundheitsverhalten. Die Unterschiede in Bezug auf finanzielle Risiken werden allerdings kleiner, wenn man die professionelle Erfahrung mit einbezieht. In diesem Fall reduzieren sich die Unterschiede zwischen Frauen und Männern beträchtlich.⁸

Für die grössere Risikoabneigung von Frauen werden zwei Erklärungen diskutiert:

- *Unterschiedliche Emotionen*: Frauen sind bei der Antizipation negativer Ereignisse nervöser als Männer. Männer spüren eher Ärger, und in der Folge nehmen sie Risiken als geringer wahr.⁹
- *Selbstüberschätzung bzw. -unterschätzung*: Wenn man sich selber überschätzt (unterschätzt), dann steigt (sinkt) die Bereitschaft, Risiken zu übernehmen.

Befunde zur Selbstüberschätzung

Männer überschätzen sich deutlich mehr als Frauen, etwa was ihre Fähigkeit zum Lösen von mathematischen Aufgaben oder zum Handeln auf Aktienmärkten betrifft.¹⁰ Auswertungen der Daten einer grossen Maklerfirma haben gezeigt, dass Männer 45% mehr kaufen und verkaufen als Frauen – mit negativen Ergebnissen für ihr verwaltetes Portfolio.

Die unterschiedliche Selbsteinschätzung ist eine Folge negativer Selbst-Stereotypisierung. In Experimenten hat sich gezeigt, dass College-Studierende mit gleichem

Ausbildungshintergrund keine Unterschiede in Mathematiktests aufweisen, wenn man ihnen vorher gesagt hat, dass im Durchschnitt Frauen und Männer gleich gut sind. Bei Frauen, denen vorgängig erzählt wurde, dass Frauen in Mathematik schlechter seien als Männer, sind auch die Ergebnisse schlechter. In die gleiche Richtung weisen vergleichende Befunde zu kognitiven Fähigkeiten in patrilinearen und matrilinearen Gesellschaften. In matrilinearen Gesellschaften sind Mädchen weniger negativ (selbst-)stereotypisiert. Die Unterschiede zwischen Mädchen und Jungen im räumlichen Denken – die für die Fähigkeiten in Ingenieurberufen zentral sind – verschwinden in der matrilinearen Gesellschaft.¹¹

Befunde zum Wettbewerbsverhalten

Frauen haben eine geringere Neigung zu Wettbewerbsverhalten als Männer.¹² Sie schneiden in Wettbewerben schlechter ab, wenn sie gegen Männer antreten. Auch hier ist die Erklärung, dass die Selbsteinschätzung und -stereotypisierung von Männern und Frauen unterschiedlich ist. Dies erklärt die unterschiedliche Neigung, an gemischtgeschlechtlichen Wettbewerben teilzunehmen. Dazu passt erstens, dass die Unterschiede in der Wettbewerbsneigung zwischen Knaben und Mädchen verschwinden, wenn sich die Mädchen in Mädchengruppen befinden.¹³ Zweitens zeigen Feldexperimente, dass Studentinnen bessere Leistungen in Mathematik und in naturwissenschaftlichen Fächern erbringen und dass sie häufiger solche Fächer als Hauptfach wählen, wenn sie einer Professorin zugeordnet werden. Bei Studenten zeigt sich dieser Effekt nicht.¹⁴

Befunde zu sozialen Identitäten

Neuerdings hat die Ökonomik eine Debatte aufgenommen, die in der Soziologie schon lange geführt wird: die Rolle von unterschiedlichen Geschlechteridentitäten. Die «Identitätsökonomik» argumentiert, dass es psychische Kosten verursacht, wenn man soziale Normen verletzt. Deshalb erbringen Mädchen in gemischten Klassen schlechtere Mathematikleistungen als in reinen Mädchenklassen. Die Mathematikleistungen von Mädchen sind ab der Adoleszenz – wenn sie sich ihrer Frauenrolle bewusst werden – generell schlechter als diejenigen der Knaben.¹⁵ Die Kosten der Rollenabweichung werden erhöht durch die negativen (Selbst-)Stereotypisierungen. Sie verstärken ihrerseits die Unterschiede in der Risikoaversion und im Wettbewerbsverhalten. So erwarten Männer von Frauen eine



Wo der Frauenanteil – wie in Geschäftsleitungen und Verwaltungsräten – gering ist, wirken flexible Quoten der Stereotypisierung entgegen.

Foto: Keystone

- 1 Jahresbericht 2013 der Universität Zürich.
- 2 Schillingreport 2013.
- 3 Interview mit Peter Brabeck-Lemathe im Schillingreport 2013, S.17.
- 4 Interview mit Rolf Dörig im Schillingreport 2013, S. 23.
- 5 Der Begriff «Verhaltensökonomik» ist genau genommen irreführend. Die Ökonomik hat sich schon immer mit Verhalten beschäftigt. Richtiger wäre deshalb die Bezeichnung «Psychologische Ökonomik».
- 6 Weck-Hannemann (2000).
- 7 Einen ausgezeichneten Überblick gibt Bertrand (2010); vgl. ferner Croson und Gneezy (2009) sowie Bauernschuster und Fichtl (2013). Die folgende Darstellung ist eine gekürzte Fassung von Osterloh (2014).
- 8 Dwyer, Gilkeson und List (2002).
- 9 Lerner et al. (2003).
- 10 Niederle und Vesterlund (2007).
- 11 Hoffmann et al. (2010). In die gleiche Richtung weisen Berichte über das matrilineare chinesische Bergvolk der Moso, Vgl. Namu und Mathieu (2010).
- 12 Niederle und Vesterlund (2007).
- 13 Booth und Nolen (2009).
- 14 Carrell et al. (2009).
- 15 Hyde (2005).
- 16 Eckel und Grossmann (2002).
- 17 Z. B. Eagly et al. (1992); Osterloh und Weibel (2006).
- 18 Carothers Reis (2013).
- 19 Maccoby (1998).
- 20 Ahern und Dittmar (2012).
- 21 Beaman et al. (2009).
- 22 Balafoutas und Sutter 2012; Niederle et al., (im Druck). Verglichen wurde die Vorlieben für Wettbewerbe in gemischtgeschlechtlichen Gruppen mit und ohne Quote. Im Fall der Quotenregelung war die beste Frau auf jeden Fall einer der beiden Sieger. Dies entspricht z. B. einer Quote in Parlamenten, in denen eine bestimmte Anzahl von Sitzen für Frauen reserviert ist. Es zeigte sich, dass unter diesen Bedingungen immer noch 60% der Männer den Wettbewerb wählten, gegenüber 52% der Frauen. Unter diesen Frauen waren die leistungsstärksten besonders stark vertreten: Ohne Quotenregelung wählten nur etwa 25% der leistungsstärksten Frauen den Wettbewerb, mit Quotenregelung aber 80%.

grössere Risikoaversion, als diese tatsächlich haben.¹⁶ Zahlreich sind die Befunde, dass Frauen, deren Verhalten maskulinen Stereotypen entspricht, als sozial inkompetent betrachtet werden.¹⁷ Das hat deutliche Auswirkungen auf die Einkommen von Frauen und erklärt, weshalb Frauen davor zurückschrecken, Lohnverhandlungen zu initiieren und mehr Lohn zu verlangen. Im Experiment zeigt sich, dass Männer lieber mit Frauen zusammenarbeiten, welche nicht um ihren Lohn verhandeln. Frauen untereinander zeigen diese Neigung nicht. Feldstudien bestätigen diese Ergebnisse: Mehr als 50% männlicher Kandidaten versuchen, ihr erstes Job-Angebot nach dem Studium durch Verhandeln zu verbessern; bei den Frauen sind es weniger als 10%. Vor allem in Bereichen, in denen eine geringe Lohntransparenz herrscht und die Verhandlungsspielräume gross sind, fallen Frauen deutlich ab. Wollen Frauen ihre herkömmliche soziale Identität nicht infrage stellen, kostet sie das nach diesen Befunden nicht nur viel Geld, sondern sie verstärken damit auch noch die negative (Selbst-)Stereotypisierung.

Argumente für Frauenquoten

Männer und Frauen sind verschieden, aber die Unterschiede sind graduell.¹⁸ Es gibt keinen unauflösbaren Gegensatz in der Art: «Männer kommen vom Mars und Frauen von der Venus.» Entscheidend ist, dass Unterschiede in der Risikoneigung, im

Wettbewerbsverhalten, in mathematischen Fähigkeiten und sogar im räumlichen Vorstellungsvermögen eine gemeinsame Ursache haben, nämlich (Selbst-)Stereotypisierung. Diese bewirkt, dass die Frauen hohe psychische Kosten der Verletzung der weiblichen Rolle oder hohe finanzielle Kosten tragen müssen, wenn sie sich gegen weibliche Rollenstereotype entscheiden – manchmal beides zugleich. Die Unterschiede zwischen Frauen und Männern verschwinden weitgehend, wenn die Stereotypisierung abgeschwächt wird. In der Ausbildung kann man das erreichen, indem man wieder verstärkt geschlechtersegregierte Ausbildungselemente vorsieht.¹⁹ Im Berufsleben ist dies nicht möglich.

Hier setzt die Argumentation für die Frauenquote an: Dort, wo der Frauenanteil – wie in Geschäftsleitungen und Verwaltungsräten – gering ist, muss der Stereotypisierung durch flexible Quoten entgegengewirkt werden. Das heisst beispielsweise eine schrittweise Erhöhung des Frauenanteils um 30% bis 40% in bestimmten Zeitabschnitten bis zur Parität. Flexible Quoten haben den Vorteil, dass sie Erfahrungen für und mit den weiblichen Vorständen und Verwaltungsräten ermöglichen und gleichzeitig die (Selbst-)Stereotypisierung abbauen.

Wie wichtig dies ist, zeigt das Beispiel Norwegens. Die Einführung der Frauenquote von 40% im Jahre 2004 hatte in einigen betroffenen Unternehmen negative

Folgen für den Unternehmenswert.²⁰ Als Grund dafür führen die Autoren an, dass die Frauen, welche neu in die Aufsichtsräte kamen, zwar formal besser ausgebildet, aber deutlich jünger und weniger erfahren waren als die Männer. Hinzu kommt: Es braucht Zeit, um Stereotype abzubauen. Dies zeigt ein eindrucksvolles Feldexperiment aus Indien, einem Land, in dem Frauen besonders stark benachteiligt sind.²¹ Bei der Wahl von Gemeinderäten in indischen Dörfern musste ab 1993 ein Drittel aller Dörfer eine Frau zum Oberhaupt wählen. Dabei wurde diese Vorschrift ab 1998 in Westbengalen in einigen Dörfern für eine Wahlperiode angewandt, in anderen für zwei aufeinanderfolgende Wahlperioden. Es erwies sich, dass die Männer nach zwei Wahlperioden die weiblichen Gemeinderäte als gleich gut wie

die männlichen Gemeinderäte einschätzten. Darüber hinaus ergaben sich auch erst nach zwei Wahlperioden weitere wichtige Änderungen: Der *Gender Gap* in den Bildungsaspirationen sowie die Haushaltspflichten der Mädchen nahmen ab – die Bildungserfolge der Mädchen überstiegen sogar diejenigen der Knaben.

Quoten bringen mehr Frauen in den Wettbewerb

Bewirken Quoten eine negative Selektion, weil Quotenfrauen einem eingeschränkten Wettbewerb unterworfen sind? Quotenfrauen werden zu Unrecht negativ (selbst-)stereotypisiert. Quoten helfen, die Abneigung der Frauen gegen Wettbewerb so stark abzubauen, dass sich im Ergebnis mehr leistungsfähige Frauen am Wettbewerb beteiligen und kein negativer Selektionseffekt auftritt.²² Das Argument, wonach Frauen doch gar nicht am Wettbewerb teilnehmen wollten, verliert damit an Überzeugungskraft. Es besteht also kein Grund zur Sorge, dass sich Frauen durch Quoten degradiert oder beleidigt fühlen müssen. ■

Kasten 1

Literatur

- Ahern, Kenneth R. und Dittmar, Amy K. (2012): The Changing of the Boards: The Impact of Firm Valuation of Mandated Female Board Representaton. *Quarterly Journal of Economics*, 127, S. 137–197.
- Balafoutas, Loukas und Sutter, Mathias (2012): Affirmative Action Policies Promote Women and Do Not Harm Efficiency in the Laboratory. *Science*, Vol. 335, S. 579–582.
- Bauernschuster, Stefan und Fichtl, Anita (2013): Brauchen wir eine gesetzliche Frauenquote? *Ifo Schnelldienst*, 2, 39–48. 60, S 1–10.
- Beaman, Lori, et al. (2009): Powerful Women: Does Exposure Reduce Bias? In: *Quarterly Journal of Economics*, 124 (4), S. 1497–1540.
- Beaman, Lori, et al. (2012): Female Leadership Raises Aspirations and Educational Attainment For Girls: A Policy Experiment in India. In: *Science*, Vol. 335, S. 582–586.
- Bertrand, Marianne (2010): New Perspectives on Gender. In O. Ashenfelter & D. Card (Hrsg.) *Handbook of Labor Economics*, 4 Teil B, North Holland, Amsterdam: 1545–1592.
- Booth, Alison L. und Nolen, Patrick (2009): Gender Differences in Competition: The Role of Single-Sex Education. CEPR Discussion Paper Nr. 7214.
- Carothers, Bobbi J. & Reis, Harry T. (2013): Men and Women Are From Earth: Examining the Latent Structure of Gender. *Journal of Personality and Social Psychology*, 104/2: 385–407.
- Carrell, Scott E., Page, Marianne E. und West, James E. (2009): Sex and Science: How Professor Gender Perpetuates the Gender Gap. NBER Working Paper Nr. 14959.
- Croson, Rachel und Gneezy, Uri (2009): Gender Differences in Preferences. *Journal of Economic Literature*, 47(2), S. 448–474.
- Dwyer, Peggy D., Gilkeson, James H. und List, John A. (2002): Gender Differences in Revealed Risk Taking: Evidence from Mutual Fund Investors. In: *Economics Letters*, 76(2), S. 151–158.
- Eagly, A. H., Makhijani, M. G. und Klonsky, B. G. (1992): Gender and the Evaluation of Leaders: A Meta-Analysis. In: *Psychological Bulletin*, 111 (1), S. 3–22.
- Eckel, Catherine C. und Grossman, Philip J. (2002): Sex Differences and Statistical Stereotyping In Attitudes Toward Financial Risk. In: *Evolution and Human Behavior* 23 (4), S. 281–295.
- Hoffman, Moshe, Gneezy, Uri und List, John (2010): Nurture Affects Gender Differences in Cognition. In: *Proceedings of the National Academy of Sciences*, doi: 10.1073/pnas.1015182108.
- Hyde, Janet Shibley (2005): The Gender Similarities Hypothesis. In: *American Psychologist* 60/6, S. 581–592.
- Lerner, Jennifer S., Gonzalez, Roxana M., Small, Deborah A. und Fischhoff, Baruch (2003): Effects of Fear and Anger on Perceived Risks of Terrorism: A National Field Experiment. In: *Psychological Science*, 14(2), S. 144–150.
- Niederle, Muriel; Segal, Carmit und Vesterlund, Lise (im Druck): How Costly Is Diversity? Affirmative Action in Light of Gender Differences in Competitiveness. *Management Science*.
- Maccoby, Eleanor E. (1998): *The Two Sexes: Growing Up Apart, Coming Together*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Namu, Yang Erche und Mathieu, Christine (2010): *Das Land der Töchter. Eine Kindheit bei den Moso, wo die Welt den Frauen gehört*. 2. Auflage.
- Osterloh, Margit (2014): *Homo Faber – Homo Oeconomicus*. In: Jakoby, N., Liebig, B., Peitz, M., Schmid, T., Zinn, I. (Hrsg.): *Männer und Männlichkeiten. Disziplinäre Perspektiven*, Zürich, (im Erscheinen).
- Osterloh, Margit und Weibel, Antoinette (2006): *Investition Vertrauen. Prozesse der Vertrauensentwicklung in Organisationen*.
- Weck-Hannemann, Hannelore (2000): *Frauen in der Ökonomie und Frauenökonomik. In: Perspektiven der Wirtschaftspolitik – eine Zeitschrift des Vereins für Socialpolitik* 1/2, 199–220.