



universität
wien

M A S T E R A R B E I T

TITEL DER MASTERARBEIT:

„FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN-
UNTERSUCHUNG DER RELEVANTEN SOZIALISATIONSPROZESSE“

Verfasserin:

Nora Mader

angestrebter akademischer Grad:

Master of Arts (MA)

Wien, 2014

Studienkennzahl lt. Studienblatt:

A 066905

Studienrichtung lt. Studienblatt:

Soziologie UG2002

Betreuer:

Univ. Prof. Mag. Dr. Bernhard Kittel

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	4
1.1	Problemstellung	5
1.2	Vorgehensweise	8
1.3	Zielsetzung	8
2	Theoretische Perspektiven	10
2.1	Wichtige Definitionen	10
2.1.1	Stereotypen	10
2.1.2	Männliche und weibliche Eigenschaften	10
2.1.3	Gender	11
2.1.4	Führungsposition	11
2.2	Stand der Forschung	12
2.3	Theoretischer Hintergrund der Soziologie	22
2.3.1	Sozialisationsansatz	23
2.3.2	Zweigeschlechtlichkeit	25
2.3.3	Kinder erlernen Unterteilung in männlich/ weiblich	25
2.3.4	Geschlechtertrennende Kinderspiele	26
2.3.5	Rollenbilder	27
2.3.6	Rhetorische Modernisierung	29
2.3.7	Körperliche Unterlegenheit von Frauen	30
2.4	Ziel der Untersuchung	30
2.5	(Un)- sichtbare Hindernisse für Frauen, die Führungspositionen anstreben	31
2.5.1	Glass ceiling	31
2.5.2	Reproduktion	32
2.5.3	Work - Life - Balance oder Vereinbarkeitsproblem	34
2.5.4	Geschlechtliche Segregation	36
2.6	Wissenschaftliche Relevanz	36

3	Empirische Untersuchung	38
3.1	Forschungsdesign	38
3.1.1	Fallauswahl	39
3.1.2	Vorstellung der Interviewpartnerinnen	40
3.1.3	Erhebung	46
3.1.4	Auswertung	47
4	Ergebnisse	49
4.1	Beantwortung der Unterfragen	49
4.1.1	„Haben Frauen in Führungspositionen Kinder und spielen Überlegungen die Karriere betreffend eine Rolle bei der Familienplanung?“	50
4.1.2	„Welche Einflüsse ergeben sich durch eine Mutterschaft im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie? bzw. Wie wird das Privatleben mit Beruf vereinbart?“	54
4.1.3	„Welches Rollenbild wurde von den Eltern vorgelebt und welches Rollenbild wird gelebt?“ bzw. Sozialisation hin zu männlichen und weiblichen Eigenschaften	58
4.1.4	„Wurden von Frauen in Führungspositionen in der Kindheit geschlechtertrennende Kinderspiele gespielt?“	61
4.1.5	„Arbeiten die Interviewpartnerinnen in typisch weiblichen Berufen - spielt geschlechtliche Segregation eine Rolle?“	63
4.1.6	„Wurde/ wird ein Konkurrenzkampf erlebt und nehmen die Interviewpartnerinnen einen Unterschied zwischen männlich und weiblich wahr?“	64
4.1.7	„Hindernisse bzw. Pusher“	68
4.2	Beantwortung der Forschungsfrage	69
5	Schlussbetrachtung und Ausblick	71
	Literaturverzeichnis	77

Kapitel 1

Einleitung

Durchforscht man die Literatur zu „Führung“, „Führungsverhalten“, „Führungstypen“ usw., sind einige Konstante zu finden: Dass es die „perfekte“ Führungskraft nicht gibt, da Führung situationsbedingt und dadurch unglaublich komplex ist (vgl. Walenta/ Kirchler 2011: 9f), es verschiedene Führungstypen gibt (vgl. ebd.: 30-39 und Wallner 2009: 25-29), es je nach Geschlecht typische Führungseigenschaften gibt (vgl. Wallner 2009: 17 nach Cejka / Eagly, 1999) und Frauen in Führungspositionen weniger häufig vertreten sind als Männer (vgl. Hofmeister/ Hünefeld 2010, Walenta/ Kirchler 2011: 107 und Statistik Austria 2013).

„Als Begründung für den geringen Anteil von Frauen in Spitzenpositionen wird häufig angeführt, dass Frauen aufgrund geschlechtsspezifischer Eigenschaften oder Verhaltensweisen weniger an Führungspositionen interessiert als auch weniger dafür geeignet seien. So wird Frauen beispielsweise eine geringere Durchschnittsproduktivität unterstellt, da sie infolge familiärer Verpflichtungen zeitlich nur eingeschränkt verfügbar seien oder eine höhere Fluktuationsrate aufweisen. Im Top- Management wird außerdem eine hohe Risikobereitschaft vorausgesetzt. Da allgemein angenommen wird, Frauen seien risikoaverser als Männer, werden männliche Bewerber bei der Besetzung von Spitzenpositionen bevorzugt“ (Littmann-Wernli, Schubert 2001: 135).

Arbeitnehmer werden aufgrund von Erwartungen eingestellt (oder auch abgelehnt) und für entsprechende Positionen gefördert - Frauen erfahren weniger Förderung als Männer (vgl. Accenture 2009: 1). Einer der Gründe, weswegen Frauen seltener eingestellt bzw. weniger hoch positioniert werden als Männer liegt in den vorherrschenden Stereotypen über Frauen: Sie seien weniger produktiv und risikoaverser und verlassen häufiger familienbedingt ihre Arbeitsstelle (vgl. ebd.). Diese Stereotypen kommen nicht von irgendwoher, sie haben (teilweise) ihre Berechtigung - Frauen sind z. B. risikoaverser (vgl. Balaoutas,

Kerschbamer, Sutter 2011: 131). Für diese typischen männlichen und weiblichen Eigenschaften gibt es viele Erklärungsansätze, in dieser Arbeit konzentriere ich mich auf den Sozialisationsansatz. Ich möchte herausfinden, inwieweit Frauen in Führungspositionen von Sozialisationsprozessen beeinflusst waren oder sind, und ob diese Prozesse der Karriere zuträglich sind/ waren oder sich negativ auf den Verlauf der Karriere ausgewirkt haben/ auswirken.

1.1 Problemstellung

Frauen haben am Arbeitsmarkt aufgeholt, es gibt mittlerweile fast gleich viele berufstätige Frauen wie Männer (2012 arbeiteten 53% Frauen und 65,1% Männer) (vgl. Statistik Austria 2012). „Der wichtigste Grundstein für die Frauen auf dem Weg nach oben ist der Bildungsvorsprung“ (Heiß 2011: 45). Dies Zitat zeigt, wie kurz die Thematik oft gefasst wird. Mittlerweile gibt es mehr Studentinnen als Studenten und beinahe gleich viele Frauen wie Männer auf dem Arbeitsmarkt, damit müsste laut dem Zitat das Problem der wenigen Frauen in Führungspositionen gelöst sein. So einfach verhält es sich allerdings nicht, nachfolgend werde ich einige Gründe aufzeigen, die für Frauen in Führungspositionen Hindernisse darstellen (können).

Benachteiligung aufgrund des Geschlechts: Hochqualifizierte Frauen sind bei gleicher Qualifizierung wie Männer und bei gleicher beruflicher Tätigkeit weniger oft erfolgreich als Männer (vgl. Haffner, Kraiss & Schümann 2008: 12f nach Haffner 2007 und Haffner u. a. 2006). Diese Ungerechtigkeit wurde erkannt, aber trotz der Bemühungen um Gleichberechtigung (etwa in Form von Frauenquoten) herrscht immer noch eine asymmetrische Geschlechterordnung vor. Diese Asymmetrie ist im Bewusstsein der Akteure soweit verankert, dass Frauen weniger häufig als Männer in Führungspositionen vordringen können (vgl ebd.). Als Erklärung für dieses Phänomen wird das gesellschaftliche Bewusstsein relevant: Frauen sind, auch wenn sie sich wie ein typischer Mann verhalten, aufgrund ihres Geschlechts benachteiligt. Es hat lange Zeit keine Frauen in Führungspositionen gegeben, darum mutet es seltsam an, eine Frau in den Männerreihen zu wissen. Das hier angesprochene Phänomen, dass Frauen trotz aller Bemühungen ab einem gewissen Punkt in der beruflichen Hierarchie nicht weiter aufsteigen, nennt sich „glass ceiling“ oder „gläsernde Decke“ und wird in Punkt 2.5.1 eingehender erläutert.

Berufliche, geschlechterbezogene Segregation: „Die geschlechterbezogene Segregation der Arbeitsmärkte besteht weitgehend fort“ (Haffner, Kraiss & Schümann 2008: 12). Das be-

deutet, dass Frauen überwiegend in sogenannten „Frauenberufen“ arbeiten, die mit einer geringen Entlohnung, geringen Aufstiegschancen und niedrigem Prestige einhergehen. Dieses Problem wäre einfach zu lösen, es müssten lediglich mehr Frauen männliche Berufe ergreifen. Doch so einfach ist es sich nicht, denn es wird die Identitätsbildung von jungen Mädchen und späteren Frauen vom Weiblichkeitsbild der Gesellschaft beeinflusst. Dieses sieht nicht vor, dass Frauen selbstbewusst und selbstsicher sind, Durchhaltevermögen und Durchsetzungskraft besitzen, Aggression zeigen und sich leistungs- und erfolgrorientiert verhalten (vgl. Macha 2010: 158).

Geschlechtsstereotypen: Ganz im Gegenteil, es finden sich in den Geschlechtsstereotypen Verhaltensregeln wieder, die zu einer Arbeitsteilung (weibliche und männliche Domäne) führen. Die Stereotypen „erscheinen als dysfunktional [...] sobald es um Fragen von Macht, Aufstieg, berufliche Positionen oder auch nur um Eigenständigkeit geht“ (Macha 2001: 156, zitiert nach Becker-Schmidt/ Knapp 1987: 257). Das bedeutet, es gibt gewisse Voraussetzungen, um als Person für Führungspositionen in Frage zu kommen, dazu gehört neben anderen Faktoren wie etwa eine Immervverfügbarkeit auch eine gewisse Persönlichkeit. Eine Person, die als Führungskraft qualifiziert ist, muss einem typischen Mann entsprechen: durchsetzungsstark, entscheidungsfreudig, wenig emotional, risikofreudig¹ usw. Frauen entsprechen diesem Schema oft nicht, da sie gelernt haben, sich anders, nämlich weiblich, zu verhalten. So entsprechen Frauen nicht dem Idealbild einer Führungskraft und werden daher weniger oft in diese Positionen bestellt. Diese fehlenden bzw. weniger ausgeprägten männlichen Attribute können als einer der Gründe für die wenigen Frauen in Führungspositionen gesehen werden.

Verfügbarkeitsanspruch: Ein weiterer Grund ist die wenige Zeit, die Frauen für die Arbeit aufwenden können oder wollen. Die Bemühungen um die berufliche Gleichstellung der Geschlechter haben zwar einen Anstieg in der Erwerbsarbeit von Frauen bewirkt, dies muss aber relativiert werden, denn viele Frauen sind Teilzeit tätig (vgl. Haffner & Kraus 2008: 12f), was für eine Karriere hinderlich ist und bezüglich führenden Positionen so gut wie immer das Aus bedeutet. Die Teilzeitbeschäftigung wird meistens in Anspruch genommen, da Zeit für Kindererziehung aufgewandt werden muss. „Frauen und Männer wollen beide beruflich tätig sein und Familie haben, doch der Wunsch kann für Männer und Frauen andere Auswirkungen haben: Solange die traditionell- geschlechtliche Arbeitsteilung nicht

¹Frauen sind weniger produktiv, risikoaverser und verlassen häufiger familienbedingt ihre Arbeitsstelle (vgl. Littmann-Wernli, Schubert 2001: 135). Ich sehe die Existenz der geschlechtlichen Stereotypen als einen Grund für die wenigen Frauen in Führungspositionen an und will versuchen, bei meinen Interviewpartnerinnen den Ursprung der Stereotypen aufzudecken.

aufgehoben ist, sind Frauen den Männern oft unterlegen, da sie eine Doppelrolle ausführen müssen, die den Männern erspart bleibt, die dadurch wirtschaftlich gesehen einen besseren Standpunkt haben“ (Macha 2001: 157). Frauen in Spitzenpositionen zeichnen sich durch eine Gemeinsamkeit aus: Sie sind entweder alleinstehend, kinderlos oder die Kinder sind dem Schlimmsten schon entwachsen (vgl. Limbach 2000: 17). Wollen Frauen Mütter werden, müssen sie die Zeit, die die Reproduktionsarbeit in Anspruch nimmt, von der Arbeitszeit abziehen - wenn wenig Zeit für die Firma aufgewandt werden kann, wird eine (hohe) führende Position verwehrt, denn diese verlangt enorm viel Zeit.

Zusammenfassend kann gesagt werden:

Biografische „Karrieren“ sind eben keine triviale Frage des privaten „Wollens“, des „Kinderwunsches“ oder beruflicher „Pläne“ und „Leitbilder“, auch wenn diese im Einzelfall subjektiv eine wichtige Rolle spielen mögen. Es geht analytisch um die Frage, in welchen gesellschaftlichen Möglichkeitsräumen welche Art von Lebensentwürfen gebildet werden können und wie - in je konkreten Einzelfällen - Subjekte ihren eigensinnigen Gebrauch davon machen, wie also konkrete Biographien in Relation zu gesellschaftlich vor-strukturierten, kulturell präskribierten „Pfadern“ konstituiert und konstruiert werden (Dausien 2006: 67).

Die Problematik verhält sich - grob gesagt - wie eine Spirale: Die weiblichen Eigenschaften bedingen (unter Anderem), dass Mädchen und junge Frauen großteils Berufe aus einer Frauendomäne ergreifen, was hinderlich für eine Karriere ist, da Frauen somit weniger als Männer verdienen und die Kinderbetreuung aufgrund von finanziellen Überlegungen übernehmen müssen (oder freiwillig übernehmen). Durch die Doppelrolle Mutter - Erwerbstätige kann keiner der beiden Bereiche zu 100% erlebt werden. Wird der Kindererziehung mehr Zeit zugesprochen, so sinken die Chancen für Karriere und Führungsposition, wird aber der Berufstätigkeit mehr Zeit gegeben, ist es ein enormer Aufwand, die Kinderbetreuung zu organisieren. Frauen können nur selten auf einen Partner bauen, der sich der Kinderarbeit und dem Haushalt widmet und der Frau somit den Rücken freihält, darum muss die Kinderbetreuung oft von bezahlten Kräften ausgeführt werden. Wird auf Kinder verzichtet und wurde eine „karriereförderliche“ Bildung abgeschlossen, so ist eine Karriere schon wahrscheinlicher, doch auch dann könnten Barrieren in Kraft treten wie die Annahme, dass Frauen nicht männlich genug seien und damit für eine führende Position nicht in Frage kommen, oder dass Frauen Familie gründen wollen und dadurch ausfallen.

Der Hauptgrund allerdings, den ich im Zuge des Literaturstudiums herausfinden konnte, ist die sogenannte Sozialisation. Unter all den Gründen, die eine geringe Anzahl von Frauen in Führungspositionen bedingen, wie geschlechtliche Stereotypen, Zuständigkeit für

Familie, Erfüllung des traditionellen Rollenbildes, Tätigkeit in typisch weiblichen Berufen usw. steht die Sozialisation, denn sie bedingt all diese Gründe. Die Art, wie wir Menschen sozialisiert werden, dh. wie wir lernen, uns in einer gewissen Art und Weise zu verhalten und unser Leben einer gesellschaftlichen Norm entsprechend zu führen, liegt all den genannten Gründen zugrunde.

1.2 Vorgehensweise

Im Zuge meiner Arbeit sollen die Sozialisierungsprozesse, die Frauen von Führungspositionen „abhalten“, untersucht werden. Dazu habe ich mit Frauen in Führungspositionen berufsbiografische Interviews geführt. Die Interviewpartnerinnen sind in unterschiedlichen beruflichen Bereichen tätig, somit steht der Untersuchung ein breit gefächertes Spektrum an Berufen zur Verfügung. Von den Interviews kann nicht auf die gesamte (österreichische) Gesellschaft geschlossen werden, aber dennoch verhält es sich so, dass „[...] in der Mikrototalität von Lebensführung sich die gesellschaftliche Totalität individuell gebrochen spiegelt [...]“ (Kudera 1995: 88) und Lebensführung also sozial konstituiert angesehen werden kann (vgl. Kudera 1995: 88). Das bedeutet, die Interviewpartnerinnen entwerfen und entwerfen ihre Lebensplanung aufgrund von gesellschaftlichen Kriterien, die für alle Gesellschaftsmitglieder gilt, darum wäre von den Lebensläufen der interviewten Frauen wieder ein theoretischer Rückschluss auf die Gesellschaft möglich. Um diesen Rückschluss auch zu belegen, müsste allerdings zusätzlich zu den von mir durchgeführten Interviews eine Kontrollgruppe² untersucht werden, und anschließend müsste evtl. noch quantitative Studie durchgeführt werden.

1.3 Zielsetzung

Ich will die Sozialisationsprozesse, die für Führungsfrauen relevant sind, aufdecken. Es gibt mehrere Erklärungsansätze, wie Charakter und Eigenschaften einer Person zustande kommen, in meiner Arbeit kann ich aber nur auf die Sozialisationsprozesse eingehen. Das bedeutet nicht, dass ich diesem Ansatz die meiste Erklärungskraft zuspreche - ich

²Die Kontrollgruppe wären Frauen, die weiblich sozialisiert worden sind. Es müsste untersucht werden, wie viele dieser Frauen eine führende Position erlangt haben, denn in meiner Untersuchung kristallisiert sich heraus, dass die von mir interviewten Frauen eine sehr männliche Sozialisation durchlaufen haben. Erst nach Untersuchung von Frauen mit weiblicher Sozialisation könnte eine Hypothese erstellt werden, die dann bei Bedarf noch mit einer umfangreichen quantitativen Studie geprüft wird.

denke, dass Menschen durch ein Zusammenspiel vieler Faktoren „geformt“ werden. Die Biologie spielt mit der Genetik/ Vererbung eine große Rolle bei der Entwicklung eines Menschen, ebenso wie die Entwicklungspsychologie und andere Ansätze. Doch in den bisher durchgeführten Studien vermisse ich die Beachtung/ Untersuchung der Sozialisation und Sozialisierungsprozesse, diese Forschungslücke lässt mich den Fokus auf diese Prozesse werfen.

Kapitel 2

Theoretische Perspektiven

In diesem Kapitel findet sich eine Ausführung der theoretischen Grundlagen, auf die ich meine Arbeit stütze. Vorerst werde ich einige Definitionen, die als Grundlage dieser Arbeit unerlässlich sind, behandeln.

2.1 Wichtige Definitionen

2.1.1 Stereotypen

„[Ungerechtfertigtes] Vorurteil über sich oder andere oder eine Sache; festes, klischeehaftes Bild“ (Duden).

2.1.2 Männliche und weibliche Eigenschaften

In meiner Arbeit sind Stereotypen über männliche und weibliche Attribute von Bedeutung, denn mit Führungspositionen sind in den meisten Fällen männliche Eigenschaften verbunden. Das bedeutet (grob gesagt), dass Führungskräfte sich „männlich“ verhalten müssen, egal, ob es sich bei der Führungskraft um eine Frau oder einen Mann handelt. Frauen wird als Nachteil angekreidet, dass sie „weiblich“ sind und sie müssen daher lernen, sich „männlich“ zu verhalten, wenn sie eine führende Position erlangen wollen; bzw. sind gewisse Frauen schon eher „männlich“ sozialisiert worden und legen daher keine typisch weiblichen Attribute an den Tag. ¹

¹Ich habe männlich und weiblich soeben unter Anführungsstriche gesetzt, da ein als männlich tituliertes Verhalten nicht ausschließlich auf Männer zutrifft und umgekehrt, jeder Mensch vereint männliche sowohl als auch weibliche Eigenschaften in sich. Aus diesem Grund halte ich diese Dichotomisierung und Zuschreibung von Verhalten zu den beiden Geschlechtern für nicht richtig. Da diese Ausdrucksweise aber im Alltag üblich ist, werde ich in meiner Arbeit danach vorgehen. Folgend werde ich in der gesamten Arbeit männlich und weiblich ohne Anführungsstriche verwenden - um der besseren Lesbarkeit willen.

Typisch weibliche Eigenschaften sind verständnisvoll, rücksichtsvoll, freundlich, vertrauensvoll, geschickt im Umgang mit Menschen usw.; männliche Eigenschaften sind: selbständig, erfolgreich, risikofreudig, ausdrucksvoll usw. (vgl. Gmür 1997:10).

2.1.3 Gender

Ein äußerst wichtiger Aspekt meiner Arbeit ist das Geschlecht, das englische „gender“. In meiner Arbeit werden Frauen untersucht und keine Männer, doch in einer soziologischen Arbeit ist es mit einer solchen Dichotomisierung nicht getan. Ich arbeite mit dem Begriff des „konstruierten Geschlechts“ (bzw. „doing gender“) von Candace West und Don H. Zimmermann (West, Candace & Zimmermann, Don H. 1987 ²) und dem darauf aufbauenden Konzept der Performativität von Judith Butler (Butler, Judith 2006). ³ Es besagt, dass Menschen keine Geschlechtsidentität „besitzen“, sondern sie durch ständiges „geschlechtergerechtes“ Tun erwerben. Hier passt der berühmte Satz von Simone de Beauvoir: „Man kommt nicht als Frau (bzw. Mann, Anm. d. Verf.) zur Welt, man wird es“ (de Beauvoir 1989: 265). „Gender ist der Mechanismus, durch den Vorstellungen von Männlichkeit und Weiblichkeit produziert und naturalisiert werden“ (vgl. Butler 2004: 47). Durch soziale Konstruktion entsteht das Geschlecht und damit die binäre Unterscheidung in männlich/ weiblich, diese Konstruktion ist „gender“. Gender sorgt also dafür, dass Männer und Frauen entstehen und dass es der Menschheit normal erscheint, eine dieser zwei Formen des Geschlechts zu besitzen - doch gender „könnte aber auch der Apparat sein, durch den solche Vorstellungen dekonstruiert und denaturalisiert werden“ (vgl. ebd.). Menschen verhalten sich so wie sie wissen, dass es sich für eine Frau bzw. einen Mann gehört und erst dadurch werden sie zu Männern und Frauen. Erlern wird dieses Verhalten durch Nachahmung, es werden die Eltern, Lehrpersonen oder Andere wichtige Personen imitiert.

2.1.4 Führungsposition

„Als Führungsposition kann eine Stelle bezeichnet werden, deren Inhaber/-in mit Entscheidungsbefugnissen in diesen Bereichen (oder Teilen davon) ausgestattet ist“ (Körner & Günther 2011: 435). Allgemein sind führende Positionen von weniger Frauen als Männern

²West, Candace & Zimmermann, Don H. (1987): Doing Gender. In: Gender and Society 1, (2), 125-151. [<http://www.jstor.org/stable/189945>], abgerufen am 03.12.2013

³(Butler, Judith (2006): „Haß spricht : zur Politik des Performativen“. Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main).

besetzt (Statistik Austria 2013). In meiner Arbeit verwende ich das Wort „Führungsposition“ für Stellen im mittleren und oberen bzw. Topmanagement, da die Interviewpartnerinnen in diesen Ebenen tätig sind.

2.2 Stand der Forschung

Ich fasse den erarbeiteten Stand der Forschung zusammen: Für Führungspositionen sind männliche Attribute eine Voraussetzung, Frauen besitzen diese aber (größtenteils) nicht, daher werden sie so selten in führenden Positionen eingesetzt. Ein weiterer wichtiger Grund ist, dass in den meisten Fällen die Frauen die Kindererziehung übernehmen, und daher eine Zeit beruflich ausfallen bzw. in einem geringeren Stundenausmaß arbeiten können. Nicht karriereschädigend sei es, für die Zeit des Mutterschutzes der Arbeit fern zu bleiben - dieser endet allerdings bereits acht Wochen nach der Geburt. Auch wenn Frauen keine Mütter werden wollen, besteht oft ein sog. „Mutterschaftsverdacht“⁴, der für hohe Positionen hinderlich sein kann. Um zu klären, wieso (unter Anderem) Frauen die Kinderarbeit übernehmen, sind Rollenerwartungen von Bedeutung.

Powell, Butterfield und Parent haben (für den US - amerikanischen Raum) entdeckt, dass Führungspositionen mit männlichen Eigenschaften einhergehen. Im Jahr 1999 waren 46% Frauen in Führungspositionen vertreten und trotzdem waren Positionen im Management mit männlichen Stereotypen belegt, nicht wie ursprünglich angenommen, auch mit weiblichen Eigenschaften. Die Vermutung der Autoren war, dass für Führungspositionen androgyne Eigenschaften verlangt wurden, denn fast die Hälfte der Frauen war in führenden Positionen tätig und da diese ihre „Weiblichkeit“ mitbrachten, sollten für führende Positionen sowohl männliche als auch weibliche Eigenschaften verlangt werden (vgl. Powell, Butterfield, Parent 2001: 188f). Die Studie ergab jedoch, dass Führungspositionen trotz der hohen Anzahl an Frauen mit männlichen Eigenschaften belegt wurden. Als Antwort auf die Frage „why have managerial stereotypes persisted in placing primary emphasis on masculine characteristics?“ (ebd.) führen die Autoren der Studie an, dass zwar fast die Hälfte der führenden Positionen mit Frauen besetzt sind, diese aber in den niedrigeren Positionen tätig sind - im Topmanagement sind kaum Frauen zu finden und diejenigen, die es geschafft haben, besitzen männliche Eigenschaften („[...] may not seek to be managers if they do not see themselves as fitting the prevailing stereotype of managers“) (ebd.). Demnach ist erstens die niedrige Frauenanzahl in hohen führenden Positionen dafür ver-

⁴Das bedeutet, dass von den Dienstebenen befürchtet wird, Frauen könnten Mütter werden und sie daher benachteiligen. Eine eingehendere Erklärung erfolgt in Punkt 2.5.2.

antwortlich, dass Führungspositionen mit männlichen Attributen einhergehen, und zweitens, dass die Frauen in Führungspositionen keine weiblichen Eigenschaften mitbringen, sondern entweder bereits männliche Attribute besessen haben oder sich diese angeeignet haben, um mit den Anforderungen für eine Führungsstelle kompatibel zu sein.

Für Deutschland führten Rustemeyer und Thrien eine ähnliche Studie durch und kamen zu dem gleichen Ergebnis, also trifft die Zuschreibung von männlichen Attributen zu Führungspositionen auch auf die deutsche Kultur zu (vgl. Rustemeyer & Thrien 1989: 108 - 116).

Laut einer von Markus Gmür durchgeführten Studie sind Managerpositionen stärker durch männliche Eigenschaften geprägt als durch Weibliche; die Maskulinitätspräferenz ist unabhängig vom beruflichen Status der befragten Person; und Frauen in Führungspositionen müssen mehr als Männer den männlichen Stereotypen entsprechen (vgl. Gmür 2004: 405). Die Studien haben ergeben, dass Frauen in Spitzenpositionen männliche Eigenschaften besitzen. Dies ist wichtig zu wissen, aber mir fehlt die Ergründung des „wieso“: Wieso besitzen Frauen in (hohen) Führungspositionen männliche Eigenschaften? Sind diese Frauen eher bubenhaft aufgewachsen oder haben sie sich erst im Berufsleben verändert, um den Ansprüchen, die an Führungskräfte gestellt werden, zu genügen und haben sich deshalb männliche Eigenschaften angeeignet? Dieses „wieso“ will ich in meiner Untersuchung beantworten.

Kaiser, Hochfeld, Gertje und Schraudner haben in ihrer Studie Gründe für Karrierebrüche von Führungskräften erhoben, dazu wurden 220 Leitfadeninterviews mit 141 Frauen und 79 Männern geführt. Die Gründe, die die Autorinnen offengelegt haben, sind die Anhaftung von männlichen Attributen an Führungspositionen und der Immerverfügbarkeitsanspruch. Der erste Punkt wurde schon mehrmals besprochen, ich möchte daher nur auf den zweiten Punkt näher eingehen: Immerverfügbarkeitsanspruch bedeutet, dass die Führungskräfte ihr Leben ausschließlich dem Unternehmen widmen sollen. Es wird neben einem extrem hohen Stundenpensum (in etwa 12h pro Tag und das Wochenende) auch erwartet, dass die Führungskräfte keine (familienbedingte) Berufspause einlegen, nicht Teilzeit arbeiten und mobil (Geschäftsreisen tätigen und evtl. sogar den Wohnort wechseln) und flexibel sind. Da vor allem Frauen die Fürsorge für die Kinder übernehmen und daher nicht immer 24h für die Firma zur Verfügung stehen können, bedeutet dies in den meisten Fällen das Karriereende bzw. keinen Beginn einer Karriere (vgl. Kaiser, Hochfeld, Gertje & Schraudner 2012: 32 - 39): „Da meist Frauen den Großteil der Fürsorgeverantwortung übernehmen beziehungsweise ihnen diese Rolle zugeschrieben wird, sind sie stärker von den damit zusammenhängenden Ausschlussmechanismen betroffen“ (ebd.: 36).

Männliche Attribute und Immerverfügbarkeit sind die Gründe dafür, dass wenig Frauen

in führenden Positionen tätig sind. Mich interessiert weiters, wie Frauen diese Ansprüche erfüllen können - wie eignen sich Frauen männliche Eigenschaften an bzw. wo haben männliche Eigenschaften bei Frauen ihren Ursprung? Wie gehen Frauen mit dem Anspruch, immer verfügbar sein zu müssen, um? Hier will ich mit meiner Studie ansetzen.

Claudia Peus und Isabell M. Welpel haben, bei der Erforschung der Frage, aus welchem Grund so wenige Frauen in Führungspositionen vertreten sind und wie Unternehmen dem entgegen wirken können, die Erkenntnisse vieler Studien zusammengefasst. Laut den Autorinnen gibt es Gründe auf der „Ebene der Person, der Organisation und des übergeordneten Systems (also gesellschaftlich vorherrschenden Grundannahmen und Strukturen)“ (Peus & Welpel 2011: 47).

Gründe auf der Ebene der Person sind mangelndes Selbstvertrauen von Frauen, schlechtere Selbstdarstellung als Männer, ein weniger angriffsfreudiger Kommunikationsstil der Frauen (etwa in der „wir“ Form⁵ sprechen anstatt in der „ich“ Form) und eine geringere strategische Karriereplanung der Frauen. Beim letzten Punkt sind die Forscher uneinig über die Gründe für eine geringe Planung der Karriere. Manche behaupten es liegt am mangelnden Selbstvertrauen der Frauen, Andere, dass Mädchen und junge Frauen weniger als Männer zur Karriereplanung angehalten werden (vgl. ebd.: 47f).

Die Ebene der Organisation umfasst Vorbilder, Netzwerke und Mentoren. Es ist für Frauen nachteilig, wenig weibliche Vorbilder in führenden Positionen zu sehen, da sich Frauen dadurch überwiegend an männlichen Vorbildern orientieren und deren Verhalten übernehmen. Netzwerke helfen beim Aufbau einer Karriere, es gibt aber für Frauen zu wenige und kaum einflussreiche Netzwerke - dieses Sprungbrett fehlt Frauen. Mentoren helfen durch ihre Ressourcen beim beruflichen Vorankommen, Frauen suchen sich laut den Autorinnen zwar Mentoren, sie haben aber weniger oft einflussreiche Mentoren als Männer (vgl. ebd.: 48f).

Blickt man auf die Ebene der Gesellschaft/ des Systems, so sind zwei Gründe für einen Karrierestop bzw. Verlangsamung der Karriere von Frauen ersichtlich: Rollenerwartungen und Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Lösungsvorschläge seitens der Autorinnen sind klar strukturierte, offene Rekrutierungs- und Beförderungswege, Schulung der Entscheidungsträger (verbunden mit einer Sensibilisierung für Geschlechtsstereotype), Übertragung herausfordernder Aufgaben an Frauen, flexible Arbeitszeit- /Karrieremodelle und Zielvereinbarungen (hinsichtlich des zu erreichenden Frauenanteils in bestimmten Hierarchieebenen) (vgl. ebd.: 50 - 54).

Auch folgende Studie („Perspektiven und Karrierehindernisse von weiblichen Führungs-

⁵ „Frauen sprechen eher in der wir- Form, wenn von ihren Leistungen die Rede ist“ (ebd.).

kräften“) hat die Karrierehindernisse von Frauen herausgearbeitet. Die Probanden (59 Personalverantwortliche von Banken sowie 161 Bankmanagerinnen) wurden mittels Fragebogen befragt. In den untersuchten Banken sind die Hälfte der Mitarbeiter weiblich, im Topmanagement sind allerdings nur noch drei Prozent weiblich. Es wurden drei Arten von Karrierehindernissen gefunden:

1. Vorurteile und Stereotypen, die mit Frauen in Verbindung gebracht werden; als auch von den Frauen selbst initiierte Hindernisse wie nicht qualifizierende Ausbildung, zu wenig Durchsetzungskraft und mangelndes Selbstvertrauen.
2. Hindernisse innerhalb einer Organisation, wie etwa mangelnder Zugang zu wichtigen Netzwerken, männlich geprägte Unternehmenskultur und Stereotypisierungen.
3. Barrieren, die durch gesellschaftliches Rollendenken hervorgerufen werden.

Frauen im höheren Management suchen die „Fehler“ eher bei den weiblichen Führungskräften selbst und weniger in den organisatorischen Strukturen, während Frauen in den unteren Hierarchieebenen die Hindernisse in den Strukturen suchen. Die Personalverantwortlichen schätzen die drei Gruppen von Barrieren für weniger wichtig ein als die Betroffenen, wobei männliche Mitarbeiter der Personalabteilung die Karrierehindernisse für weniger wichtig eingeschätzt haben als ihre weibliche Kolleginnen. 30% der Bankmanagerinnen fühlen sich direkt diskriminiert, 77% empfinden, dass sie mehr leisten müssen als die männlichen Mitarbeiter.

Die Frauen wurden weiters nach Lösungsvorschlägen befragt, genannt wurden Mentoring, flexible Arbeitsplatz- und Arbeitszeitgestaltung und Ausbildungskurse, die speziell auf die Bedürfnisse von Frauen zugeschnitten sind (vgl. Hansmeyer 2003).

Die Studien beleuchten die Gründe dafür, dass so wenige Frauen in führenden Positionen vertreten sind und es wurden auch Lösungsvorschläge ausgearbeitet. Wie bereits erwähnt möchte ich mit meiner Untersuchung weiter gehen, ich will den Grund für die Karrierehindernisse aufdecken - ich vermute diesen Grund darin, dass Frauen weiblich sozialisiert werden und sich dadurch nicht oder zu wenig für Führungspositionen eignen.

Nach dem Aufzeigen der Karrierehindernisse verfolgte die folgende Studie das Ziel, herauszufinden, aus welchen Gründen Frauen in Führungspositionen unterrepräsentiert sind. Die Studie trägt den Titel „Chancenungleichheit im Management: Begründungsmuster der Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft“ von Annette Alemann.

Es wurden männliche und weibliche Spitzenführungskräfte dahingehend befragt, welche Gründe sie sich für das bestehende Ungleichgewicht der Geschlechter vorstellen können,

bzw. welche Erfahrungen sie selbst gemacht haben. Die Interviewteilnehmer waren 33 Führungskräfte und 21 Vertreter von Wirtschaftsverbänden, es wurden Leitfadenterviews durchgeführt. Die meisten der Interviewten haben ein Studium abgeschlossen, einige sogar promoviert. Die persönlichen Lebensverhältnisse wurden neben den demografischen Daten ebenfalls erhoben, sie sind aufschlussreich was die Ungleichheit zwischen Männern und Frauen angeht: Von 32 Männern sind 27 verheiratet, 25 haben Kinder. Bei den 22 Frauen sind 8 verheiratet, 7 sind ledig, 3 geschieden, 3 leben in einer Partnerschaft und 1 verwitwet, 9 der 22 Frauen haben Kinder.

Die erste angeführte Dimension sozialer Ungleichheit ist „Geschlecht“ - da Frauen Kinder gebären können und meistens die Obsorge übernehmen, werden Frauen als potentielle Ausfälle und Teilzeitarbeiterinnen gesehen (egal ob ein Kinderwunsch vorhanden ist oder nicht). Der überwiegende Teil der Personen, die dieser Meinung sind, sind Verbandsvertreter. Die zweite Dimension lautet „Unternehmen“ und „Gesellschaft“, das heißt, in der Gesellschaft sowie in Unternehmen herrschen Strukturen, die sich auf Frauen nachteilig auswirken: Frauen werde weniger zugetraut, sie erhalten verminderten Zugang zu wichtigen Netzwerken, die biologische Ausstattung führe zu unterschiedlichen Interessen, Wertorientierungen und Karrierezielen, und natürlich das Argument des Kinder gebärens wird in diesem Punkt genannt.

Neben Gründen für die Ungleichheit haben die Interviewten auch Lösungen zum Abbau der Benachteiligung von Frauen angeführt: Es soll eine Infrastruktur für die Kinderbetreuung bereit gestellt werden, materielle Anreize zum eigenständigen Abbau von Diskriminierungen angeboten werden; die Wirkung von Quotenregelungen und Anti-Diskriminierungsgesetzen wird bezweifelt. Leistungsstarke Frauen würden sich selbst durchsetzen und wollen keine Quotenfrauen sein, außerdem würden die Unternehmen durch die Quote gezwungen, unfähige Mitarbeiterinnen einzustellen und dies könne der Firma Schaden zufügen (vgl. Alemann 2007: 21 - 34).

Auch in dieser Studie werden Gründe auf der personellen Ebene genannt, aber keine Ursachen wieso dem so ist, ebensowenig werden Lösungsvorschläge angeboten. Die Gründe auf Seiten der Organisation und der Gesellschaft lassen sich zurückführen auf die Ebene der Person: Im Bewusstsein der einzelnen Personen und der Gesellschaft herrscht ein eher traditionelles Rollenbild, das auch gelebt wird - was beim einzelnen Menschen beginnt, setzt sich in Organisationen und Gesellschaften fort. Die Autorinnen der Studie haben einige Lösungsvorschläge angeführt, ich denke aber nicht, dass dies ausreichen wird. Ich finde es sinnvoller, an der Basis anzusetzen und somit im Idealfall zu verhindern, dass diese Lösungsvorschläge benötigt werden (weil die Probleme nicht mehr bestehen). Ich möchte hier mit meiner Untersuchung einen Einblick verschaffen.

Bettina Hannover und Ursula Kessels untersuchten in ihrer Studie „Erklärungsmuster weiblicher und männlicher Spitzenmanager zur Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen“, „welche Ursachen Betroffene selbst für das ungleiche Verhältnis (von Männern und Frauen Spitzenmanagementpositionen, Anm. d. Verf.) verantwortlich machen“ (Hannover & Kessels 2003: 198). Mittels problemzentrierten, leitfadengestützten Interviews wurden subjektive Erklärungen für die Unterrepräsentanz von Frauen in (hohen) Führungspositionen erhoben, 15 Managerinnen und 14 Manager wurden befragt. Die Untersuchungsteilnehmer arbeiteten in einem großen deutschen Unternehmen, das von allen in Deutschland sesshaften Unternehmen die höchste Anzahl von Frauen in führenden Positionen aufweist (ca. 25%). Etwa die Hälfte der Männer und Frauen wurde von einer Forscherin interviewt, die andere Hälfte von einem Forscher. Die Interviews wurden zur Beantwortung folgender Fragenkomplexe hin ausgewertet:

1. Was haben Sie für Vermutungen, warum Frauen bei X in Führungspositionen unterrepräsentiert sind?
2. Welche Eigenschaften braucht man für Ihre Führungsaufgabe?
3. Gibt es typische Fehler von Frauen, die sie am Aufstieg hindern?

Bei den zwei letzten Fragen wurde versucht, vorhandene Vorurteile aufzuzeigen. Die Antworten der Untersuchungsteilnehmer wurden von einem männlichen und einem weiblichen Beurteilenden, die unabhängig voneinander arbeiteten, den einzelnen Frageblöcken zugeteilt. In 90% waren die Forscher der gleichen Meinung, im Falle einer Abweichung wurde zwischen den Forschenden eine Einigung erzielt.

Zur Frage Eins ist festzuhalten, dass fast alle Frauen und ca. 50% der Männer der Meinung sind, dass Frauen von männlichen Kollegen sowie Vorgesetzten diskriminiert werden. Außerdem erhielten Frauen weniger Zugang zu einflussreichen Kreisen, da diese überwiegend aus Männern bestanden und diese Frauen ausschließen- das gaben ebenfalls weit mehr Frauen als Männer an. Beinahe alle Männer und nur 40% der Frauen äußerten, dass Frauen fachlich weniger gut qualifiziert seien, Frauen waren aber wieder in der Überzahl bei der Aussage, dass die Schwierigkeit, Familie und Karriere zu vereinbaren, ein wichtiger Faktor sei.

Die zweite Frage, welche Eigenschaften die jeweiligen Personen für ihre Führungsaufgabe benötigen, wurde grundsätzlich mit sozialer Kompetenz, Führungswille und Persönlichkeit beantwortet. Ersteres war für 33% der Frauen und 21% der Männer von Bedeutung, „der Wille zu führen“ war für 7% der Frauen und für 31% der Männer wichtig. Beinahe gleich verhält es sich mit „Persönlichkeit“ (36% Männer, 7% Frauen).

Die Antworten auf die Frage nach den typischen Fehlern, die Frauen an einem beruflichen

Aufstieg hindern, können in die Kategorien „zu weibliches Verhalten“, „zu männliches Verhalten“ und „eigene Interessen nicht vertreten“ zusammengefasst werden. Ersteres bedeutet, die weiblichen Attribute zu stark herauskehren und damit zu spielen, das „Frau - sein“ ausnutzen; dies führten ein wenig mehr Männer als Frauen an (36% zu 33%). Das Pendant dazu, sich zu männlich zu verhalten, wurde von beiden Geschlechtern in etwa gleich oft genannt. Die letzte Nennung, dass Frauen die eigenen Interessen nicht stark genug verteten würden, wurde von deutlich mehr Frauen als Männern gemacht (47% zu 14%).

Zusammenfassend stellten die Autorinnen fest, dass Frauen tendenziell eher die Schuld für das „Stoppen“ auf der Karriereleiter bei den Männern suchten und die Männer bei der mangelnden Qualifikation der Frauen (vgl. ebd.: 197 - 204).

Auch hier zeigt sich zum wiederholten Male, dass traditionelle Rollenbilder ihre Aktualität nicht eingebüßt haben. Diese Studie geht aus einem neuen Blickwinkel an die Thematik heran, denn es wurden Führungsfrauen befragt. Ich kann allerdings nur wiederholen, dass ich auch an dieser Studie das Ergründen der Probleme vermisse, das Aufzählen der Probleme wird bereits zuhauf getätigt.

In ihrer Studie „Geheimrezept weibliche Führung?“ untersuchte Katja Glaesner den Führungsstil beim Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB). Sie interessierte sich dafür, ob der DGB einen modernen oder unmodernen Führungsstil an den Tag legt. Ihrer Meinung nach ist der moderne Führungsstil mit Attributen behaftet wie etwa Einfühlungsvermögen oder kommunikative Kompetenz, der Unmoderne hingegen ist gekennzeichnet durch „strikte Hierarchien, Umwege bei der Weitergabe von Informationen und einer Vorsicht gegenüber allem Neuen und Fremden“ (Glaesner 2007: 10). Die Autorin befasste sich mit der Frage, ob moderne Führung und modernes Managementdenken auch in einer Non-Profit- Organisation (wie der DGB) zu finden sind, und ob sich der männliche und der weibliche Führungsstil voneinander unterscheiden.

Es wurden neun Personen mittels halbstandisierten Interviews befragt, sechs Weibliche und drei Männliche. Die Personen waren als (stellvertretende) Bezirksvorsitzende und Regionalvorsitzende tätig.

Für einen modernen Führungsstil bedeutsam ist die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern sowie zwischen einzelnen Abteilungen bzw. Mitarbeitern. Die interviewten Personen haben dies zu einem großen Teil auch so gesehen, was darauf hindeutet, dass der DGB eine eher moderne Institution ist. Ein weiteres Indiz dafür ist eine flache statt einer direkten Hierarchie, auch dies wird von den führenden Personen tatsächlich gelebt und selbständiges Arbeiten unterstützt bzw. gefordert. Allerdings sagten einige Personen, dass die Struktur nicht zu flach werden dürfe, da Mitarbeiter keine Freunde sei-

en, denn ein gewisses Machtgefälle würde benötigt, um ausreichend Autorität zu besitzen. Zusammenarbeiten im Team wurde von allen Personen genannt, es hatte den Anschein, als wäre dies selbstverständlich und müsse nicht extra eingehender begründet werden. Ebenso werden weitere „moderne“ Praktiken wie Lernbereitschaft der Führungskräfte, das Verfolgen von Visionen, das Motivieren der Mitarbeiter, Selbsterkenntnis, Selbstregulation und Empathie hochgehalten. Resümierend kann gesagt werden, dass der DGB für die Autorin wider Erwarten eine Institution ist, die modern führt ⁶. Ob es einen Unterschied zwischen dem weiblichen und dem männlichen Führungsstil gibt, wird folgendermaßen beantwortet: „Zum einen hängt der ausgeübte Stil vom Alter einer Führungskraft ab und zum anderen sehen sie (die interviewten Führungskräfte, Anm. d. Verf.) einen Zusammenhang mit der Herkunft und Sozialisation“ (ebd.: 136). Es wurde demnach kein Unterschied im Führungsstil der Geschlechter festgemacht, aber dennoch wurden typisch männliche und weibliche Eigenschaften genannt: Empathie, Geltungsbedürfnis und Networking. Erstere wurde als weibliche Attribute genannt, die letzten Beiden als Männliche (vgl. ebd.: 3 - 139).

Es wurde kein Unterschied im Führungsstil festgestellt - dies kann bedeuten, dass sich Frauen an die Erfordernisse in führenden Positionen anpassen oder dass ihre Art immer schon „führungsgerecht“ war. Die Antwort auf diese Frage bleibt in dieser Studie offen, ich möchte dies in meiner Untersuchung herausfinden.

Die Untersuchung „Companies With More Women Board Directors Experience Higher Financial Performance, According to Latest Catalyst Bottom Line Report“, durchgeführt von Catalyst, einer nonprofit Organisation, die Arbeitsplatzförderung für Frauen betreibt, brachte hervor, dass Firmen mit den höchsten Anteilen von Frauen in den obersten Führungsetagen in allen drei untersuchten Punkten besser abschnitten als die Firmen mit den niedrigsten Frauenanteilen: Return on Equity ⁷, Return on Sales ⁸ und Return on Invested Capital ⁹.

In den Jahren 2001 bis 2004 wurden die „Fortune 500“, das sind die 500 umsatzstärksten Unternehmen der Welt (die Liste der Unternehmen wird veröffentlicht von einem US-amerikanischen Wirtschaftsmagazin Namens Fortune), auf die drei genannten Punkte hin untersucht. Die Daten erhielten die Wissenschaftler von der „Standard & Poor’s Compustat database“. Da sich jedes Jahr die Firmen auf der Liste der Fortune 500 ändern, wurden insgesamt 520 Unternehmen analysiert (vgl.: Catalyst).

⁶Die Autorin war skeptisch, ob sich der DGB als Non- Profit- Organisation an Managementstrategien und Modernisierungstendenzen hält, sie erwartete daher eher eine unmoderne Führung.

⁷Dies bedeutet, wie viel Prozent Gewinn mit dem Eigenkapital der jeweiligen Firma erzielt wird.

⁸Bezeichnet das Verhältnis des Gewinns zum Umsatz.

⁹Dies ist die Gesamtkapitalrendite.

Auf ein gleiches Ergebnis kamen Forscher/ Mitarbeiter von Mc Kinsey in ihrer Studie „Women Matter 1“. Mittels eines (nicht näher erläuterten) firmeneigenen Analysetools wurden 115.000 Angestellte und weltweit 231 private, öffentliche und non-profit Organisationen untersucht. Dieses Tool misst folgende Kriterien: Führung, Anleitung, Verantwortung, Kontrolle und Koordination, Innovation, Außenorientierung, Fähigkeit, Motivation, Arbeitsumfeld und Gehalt. Die Leistung der Firmen stiegen deutlich, wenn mindestens drei Frauen in einem zehn Personen starken Team in Senior- Management- Funktionen vertreten waren (vgl. Mc Kinsey 2007: 10 - 13).

In dieser Mc Kinsey Studie „Women Matter 1“ ist die Rede davon, dass die Unternehmen bessere Ergebnisse erzielen, wenn mindestens drei Frauen in hohen führenden Positionen vertreten sind. Doch wieso gerade drei Frauen? Dieser Frage geht die Studie „The Impact of Three or More Women on Corporate Boards“ nach. Es wurden 50 Frauen aus Unternehmen der Fortune 1000 Liste befragt, aus den Antworten der Probandinnen ging hervor, dass Frauen inmitten eines männlichen Teams unsichtbar werden: „The stage with one woman is the invisibility phase“. „I was the only woman in a room of guys. I’m not shy, but trying to get your voice heard around the table is not easy. [...] Two minutes later Joe says exactly the same thing, and all the guys congratulated him“ (Konrad, Kramer & Erkut 2008: 145). Die eine Frau mag zwar fachlich überhört werden, dennoch erregt sie (in außerfachlichen Belangen) sehr viel Aufsehen, da sie eine Vertreterin vom „anderen Geschlecht“ ist. Diese Frau ist der Prototyp von Frau, sowie sie sich verhält, so werden sich alle Frauen verhalten; bzw. begegneten viele Frauen dem Denken, dass sie eine sogenannte „Quotenfrau“ seien. Weiters wurden Frauen entsprechend den herrschenden Stereotypen über das weibliche Geschlecht behandelt: „The only time he called and asked me for advice was for his wife an information about curtains“ (ebd.: 147).

Wenn zwei Frauen in einem Team vertreten waren, so trat die „Verschwörungsphase“ ein, was bedeutet, dass sich die Frauen zusammenschlossen, aber auch in Sorge waren, dass sie als „Verschwörerinnen“ wahrgenommen wurden¹⁰. Zwei Frauen waren zwar besser als Eine, aber sie konnten die Vorbehalte gegenüber Frauen in Team noch nicht ganz auflösen, noch dazu wurde von zwei Frauen angenommen, dass sie sich verbünden werden: „When two women on board agree, the guys joke, ‚They’re ganging up on us‘“ (ebd.: 153).

Wenn aber drei Frauen anwesend waren, so wurden diese zur Normalität und die „Merkwürdigkeit“ der Frauen wurde aufgehoben - die kritische Masse sind also drei Frauen in einem Team. Wieso dem so ist, kann die Studie nicht erklären. Es wird allerdings zur Bekräftigung ein Experiment herangezogen, indem Personen innerhalb einer Gruppe auf Fragen antworten mussten. Die Probanden trauten sich nicht die wahre Antwort zu sagen, wenn sie nur eine oder zwei Personen in der Gruppe waren, die eine Meinung entgegen dem

¹⁰Dieser Sachverhalt wurde in der Beschreibung der Studie nicht eingehender erläutert.

Gruppenrest vertraten. Erst ab der Teilnehmerzahl von Drei wurde eine andere Meinung geäußert, die der großen Gruppe entgegen lief (die restlichen Gruppenmitglieder waren eingeweiht und gaben absichtlich falsche Antworten) (vgl. ebd.: 145 - 155).

Die Studien habe ich angeführt, weil darin ausgesagt wird, dass Frauen für ein Unternehmen förderlich sind. Was ich allerdings vermisse ist die Erforschung dessen, warum dem so ist. Anscheinend haben Frauen etwas an sich, dass leistungssteigernd ist - das besagt, dass Männer und Frauen nicht gleich in ihrem Verhalten sein können. Wie bereits einige Male erwähnt versuchen Frauen aber sich männlich zu verhalten und es stellt für Frauen auch einen Nachteil dar, wenn sie sich nicht männlich verhalten. Diese Studie besagt genau das Gegenteil und ich möchte wissen, wieso die weibliche Art der Frauen in der Untersuchung als positiv gewertet wird.

Folgende Studie beleuchtet die Kennzahlen, mittels derer „Diversity- Controlling“¹¹ erhoben wird. Mitarbeiter von Ernst & Young haben in der Studie „Schon Praxis oder noch Theorie? Unternehmenserfolg und Diversity Management in deutschen Unternehmen“¹¹ börsennotierte Unternehmen und 2 Unternehmen, die in einem „börsenwürdigen“ Umfang operieren, befragt. Die Firmen sind in den Bereichen Automobil, Transport, Banken und Versicherungen, Pharma und Gesundheit, und Chemie tätig. Welche Personen auf welche Weise befragt wurden, dazu wurden in der Veröffentlichung der Studie keine Angaben gemacht.

Die Ergebnisse zeigen, dass die Mehrheit der Unternehmen (42%) Diversity Management an der Dimension „Geschlecht“ festmachten. Weitere Dimensionen sind: Alter/ Demografie (17%), Work - Life - Balance (12%), Sexuelle Orientierung¹² (8%), Internationalität, d.h. Job Rotation, englische Stellenausschreibungen, usw. (8%), Inklusion (4%) und Andere (4%). Die meisten Firmen (39%) beschäftigen sich zur Erhebung und Steuerung von Diversity mit einer Dimension, fast ebensoviele Unternehmen (31%) sind mit einem Aufbau des Diversity Managements beschäftigt und eher wenige Firmen (16%) verwenden mindestens 3, bis hin zu 8 Dimensionen. Beweggründe¹³ für die Wahl der Dimensionen sind: Selbstverpflichtung des Unternehmens zur Frauenquote, Auswirkungen des demografischen Wandels und Internationalität.

Die Instrumente zur Erhebung in den betreffenden Firmen wurden ebenfalls ermittelt: HR Datenbanken, Balanced Scorecard (damit werden Aktivitäten einer Firma gemessen, dokumentiert und gesteuert, die die Firmenvision und -strategien erfüllen sollen), Mitarbeiterbefragung und Soll- Ist- Analyse (vgl.: Ernst & Young 2012a, 4 - 15).

¹¹Das sind Maßnahmen, die die Gleichstellung von Männern und Frauen erhöhen sollen.

¹²Dieser Punkt wurde in der Vorstellung der Studie nicht eingehender erläutert.

¹³Mir erschließt sich nicht, ob die Beweggründe für die Wahl der einzelnen Dimensionen dienlich waren oder für die Anzahl der Dimensionen.

Weitere Ergebnisse der Studie:

- Der Anteil der weiblichen Vorstandmitglieder ist zwischen 2005 und 2010 von 5 auf 8% gestiegen.
- In fast jedem zweiten Unternehmen ist mindestens ein Vorstandsmitglied weiblich.
- Frauen im Vorstand sind meist für Personal oder Marketing zuständig.
- Bessere Entwicklung bei allen Kennziffern, wenn Frauen dem Vorstand angehören.

(vgl. Ernst & Young 2012b).

2.3 Theoretischer Hintergrund der Soziologie

„Frauen haben im Hinblick auf ihre schulischen Qualifikationen mit den Männern mindestens gleichgezogen. Obgleich die Interessen von Mädchen ebenso breit wie die von Jungen sind und obwohl Frauen heute beinahe das gesamte Berufsspektrum offensteht, ergreift ein großer Teil von ihnen nach wie vor einen sozialen Beruf oder eine Berufstätigkeit mit wenig Aufstiegs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Diese Einengung der Berufswahl bei jungen Frauen ist das Ergebnis eines langjährigen Sozialisationsprozesses, in dem Mädchen und junge Frauen durch Elternhaus, Schule, Medien und Peers entmutigt werden, sich primär an ihren Interessen und Fähigkeiten zu orientieren und entsprechende Berufe zu erschließen (Faltermaier et al. 2002 :110).

In diesem Kapitel wird eine Zusammenfassung der theoretischen Grundlagen, auf die sich meine Annahmen stützen, geboten. Essentiell für eine Beantwortung der Forschungsfrage ist der Sozialisationsansatz, denn auf diesem baut die ganze Argumentation auf - dieser wird eingehend beschrieben. Es folgt die Zweigeschlechtlichkeit und Erlernung dieser, nämlich die Dichotomisierung in männlich/ weiblich. Dies erachte ich für wichtig, da die Frauen in Führungspositionen als Frauen betrachtet werden und als solche (automatisch) auch mit weiblichen Eigenschaften verbunden werden. Anschließend folgt eine Erläuterung einiger Punkte, die ich als wichtig erachte im Hinblick auf eine Sozialisation zu männlich/ weiblich: Geschlechtertrennende Kinderspiele, vorgelebte Rollenbilder und rhetorische Modernisierung.

Als mögliche Gründe dafür, dass es so wenig Frauen in führenden Positionen gibt, können folgende Aspekte genannt werden: „Individuelle Unterschiede oder Defizite, strukturelle Barrieren oder Diskriminierung, Geschlechtsrollen und -stereotype“ (Vinkenburg, Jansen/

Koopman 2000: 121). Es werden, wie bereits angeführt, Führung gewisse Stereotypen zugeschrieben. Einige dieser Merkmale sind: Ein hohes Potential an mentaler und körperlicher Energie, Stresstoleranz, Selbstvertrauen, interne Kontrolle, emotionale Reife, Bedürfnis nach Macht, hohe Leistungsmotivation und eine geringe Ausprägung des Affiliationsbedürfnisses (vgl. Walenta, Kirchler 2011: 30). Diese „guten“ Führungseigenschaften werden überwiegend den Männern zugeschrieben und den Frauen abgesprochen, da Frauen nicht über die führungsrelevanten Attribute verfügen, sind sie in Führungspositionen sehr stark unterrepräsentiert.

Es gibt Hindernisse für Frauen auf der Karriereleiter, diese sind sehr vielschichtig, genauso wie die Erklärungen der Hindernisse. Die drei häufigsten Erklärungsansätze sind: der biologische Ansatz¹⁴, der psychoanalytische Ansatz¹⁵ und der Sozialisationsansatz. Die Konzentration dieser Arbeit liegt auf dem Sozialisationsansatz.

2.3.1 Sozialisationsansatz

„Die Sozialisation ist [...] als ein ständig ablaufender Prozess zu verstehen, weil sich die Individuen (als soziale Wesen) immer in sozialen Strukturen bewegen [...] durch ihr handeln eignen sie sich die gesellschaftliche Wirklichkeit an und gestalten sie gleichzeitig“ (Faltermaier 2008: 158).

Den Sozialisationsansatz beschreibend lässt sich zu allererst Bourdieu und der Habitus nennen: Der Habitus ist „eine Art gesellschaftlicher Orientierungssinn“ (Bourdieu 1999: 728) oder die Logik eines Feldes, der bei Eintritt in das Feld unbewusst übernommen wird (vgl. Bourdieu 2000: 11). Durch den Habitus wissen wir Menschen, wie wir uns in einem gewissen Feld zu verhalten haben. Meine Arbeit baut auf dem Konzept des Habitus wie folgt auf: Kinder durchleben in ihrem Aufwachsen einen Sozialisationsprozess, durch den

¹⁴Der biologische Ansatz beruht auf der Annahme, „dass es sich bei den geschlechtsspezifischen Verhaltensmustern um angeborene Verhaltensdispositionen handelt und es somit zur Natur einer Frau gehört, z. B.: durchsetzungsschwächer, ängstlicher, nicht genügend sachorientiert und damit ungeeignet für eine Führungsposition zu sein“ (Bischof- Köhler 1990 in Frey 1995: 27).

¹⁵Ein Kleinkind findet sich zu Beginn der Entwicklung einem machtvollen, kreativen Elternpaar gegenüber. Das Kind versucht, die Position des gleichgeschlechtlichen Elternteils einzunehmen und dadurch sein Begehren nach dem gegengeschlechtlichen Elternteils zu stillen, in dem bei Buben der Vater und bei Mädchen die Mutter vertrieben wird. Hält das Elternpaar jedoch stark zusammen, hat das Kind keinen Erfolg mit der Methode und schlüpft probeweise auch in die Rolle des gegengeschlechtlichen Elternteils. Das Kind merkt, dass es auch damit keinen Erfolg hat und muss nun mit seinen Gefühlen der Liebe und des Hasses dem Elternpaar gegenüber umgehen lernen, und sich eine eigene Position neben dem Elternpaar schaffen. Gelingt dies nicht, kann das Kind nicht sein eigenes Begehren entwickeln, es nimmt einen Platz eines Elternteils ein und so entwickeln sich diese Kinder oft zu sog. Muttersöhnchen oder Daddys Girlies.

sie den Habitus eines Feldes/ einer Gesellschaft übernehmen und als Erwachsene dementsprechend handeln. Lernt ein Kind, dass eine Familie aus einer fürsorglichen Mutter und einem erwerbstätigen Vater besteht, so wird diese Ansicht erlernt und übernommen (vgl. Lehner 2002: 25). Ähnliche Eindrücke prägen die Kinder in ihrem Aufwachsen: Neben dem Vorleben der Eltern und anderen Bezugspersonen prägt auch das Spielzeug, Bücher, Werbung¹⁶, Behandlung durch Lehrpersonen, Kinderspiele wie „Vater- Mutter- Kind“ und Vieles mehr. All diese Dinge sind Teil des Habitus, den wir uns einverleiben und der uns das ganze Leben hindurch prägt. Ist der Habitus so beschaffen, dass die Frauen eine helfende, fürsorgliche Rolle übernehmen und es in Ordnung ist, wenn Mädchen in Mathematik schlechtere Leistungen erbringen als in Deutsch, und die Buben dagegen lernen, dass der Vater erwerbstätig ist und Männer die starken, arbeitenden Personen sind, so werden sich mit großer Wahrscheinlichkeit Mädchen und Buben als Erwachsene den erlernten Strukturen entsprechend verhalten: Frauen unterstützend und emotional denkend, Männer führend und logisch denkend (sehr verkürzt gesprochen). So gesehen ist es nicht verwunderlich, dass weniger Frauen als Männer in Führungspositionen tätig sind.

Eine weitere theoretische Grundlage, auf die ich meine Arbeit stütze, ist die Rollentheorie nach Erving Goffman. Sie besagt, dass Menschen ein bestimmtes Bild von sich vermitteln möchten, da sie wissen, dass sie beobachtet werden - Menschen spielen demnach Theater, die einzelnen Personen führen bestimmte Rollen auf. Für jede Rolle gibt es eine Fassade, also ein Verhaltensrepertoire, das übernommen werden muss, wenn eine Rolle gespielt wird (vgl. Goffman 2011: 5-18). Das Theater verwendet Goffman als ein Modell der Wirklichkeit. Die Rolle von Frauen und Männern ist in der Gesellschaft festgelegt, es gibt eine Anleitung, wie diese Rollen zu spielen sind. Für gewöhnlich halten sich Menschen an die Erwartungen der Rollen, die sie besetzen und somit ist es für Frauen schwierig, sich so zu verhalten, wie es die Rolle einer Führungskraft verlangen würde (nämlich männlich) - schließlich haben Frauen gelernt, sich der weiblichen Rolle entsprechend zu verhalten.

Habitus sowie auch Rollen verändern sich schleichend, denn sie bedingen einerseits Verhalten, werden aber andererseits auch durch die Gesellschaft mitgeformt, denn Sozialisationsprozesse finden während der Kindheit statt, stoppen aber im Erwachsenenalter nicht, sondern ziehen sich durch das ganze Leben (vgl. Faltermaier 2008: 157) - somit könnte in mehr oder weniger ferner Zukunft ein gesellschaftliches Umdenken möglich sein.

¹⁶Eine Anmerkung zur Werbung: Es ist zum Beispiel äußerst schwierig, eine Waschmittelwerbung/ Bügelbrettwerbung/ Dekorationsartikelwerbung/ Kindernahrungsmittelwerbung usw. zu finden, in der ein Mann anstatt einer Frau gezeigt wird.

Zusammenfassend kann gesagt werden: Durch die Sozialisationsprozesse lernen Menschen, sich zu verhalten. Wenn Mädchen lernen, sich weiblich zu verhalten (etwa durch Puppen und anderes Spielzeug, welches die Emotionalität fördert), und Buben (mittels Lego und dergleichen, was die Logik trainiert) lernen, sich männlich zu verhalten, ist es nicht verwunderlich, dass Frauen überwiegend in Sozialberufen und Männer in technischen Berufen tätig sind. In meiner Arbeit möchte ich untersuchen, ob und wenn ja in welcher Weise Sozialisationsprozesse für die Frauen in Führungspositionen hinderlich bzw. hilfreich waren und/ oder sind.

2.3.2 Zweigeschlechtlichkeit

Carol Hagemann-White hat bereits 1984 die Zweigeschlechtlichkeit in Frage gestellt und angeführt, dass die Möglichkeiten, die zur naturwissenschaftlichen Klassifikation des Geschlechtes herangezogen werden, nicht binär sind, sondern komplexe Kombinationsformen beinhalten ¹⁷ (vgl. Faulstich-Wieland 2003: 101).

Im gesellschaftlichen Diskurs über Geschlechter wird allerdings oft eine Unterteilung in männlich/ weiblich vorgemommen, um die Thematik zu erleichtern, denn unter diesen zwei Geschlechterformen können sich auch Personen, die mit dem Thema nicht vertraut sind, etwas vorstellen können und somit wird ein gesamtgesellschaftlicher Diskurs ermöglicht.

2.3.3 Kinder erlernen Unterteilung in männlich/ weiblich

„Kinder lernen, Männlichkeit oder Weiblichkeit als Element ihres persönlichen und sozialen Selbst anzunehmen, als sei es unveränderlich. Dies tun sie, indem sie diskursive Praktiken lernen, in denen alle Menschen als entweder männlich oder weiblich eingeordnet werden. Indem wir unsere Interaktionen mit Kindern auf die Vorannahme stützen, dass sie hg einheitlichen und bipolaren Sinne männlich oder weiblich sind, lehren wir sie die diskursiven Praxen, durch die sie sich auf die Art und Weise konstituieren“ (Davies 1992: 8).

Bronwyn Davies hat Kindergartenkinder erforscht und entdeckt, dass Kinder die Strukturen der Männlichkeit und Weiblichkeit als selbstverständlich annehmen und akzeptieren (vgl. ebd.: 73).

¹⁷Chromosomengeschlecht, Keimdrüsigengeschlecht, morphologisches Geschlecht, Hormongeschlecht und geschlechtstypische Besonderheiten im Gehirn.

Bereits ab der Namensgebung wird ein Baby in die Klassifizierung männlich - weiblich eingefügt, es wird dem Jungen oder Mädchen neben einem geschlechtsgerechten Namen (meistens) auch die entsprechende Kleidung angelegt: Buben werden in einen blauen Strampler gesteckt, Mädchen in ein rosa Gewand. Diese geschlechtertrennenden Kategorien begleiten uns das ganze Leben: Frauen tragen Ohrringe und Kleider, Männer (für gewöhnlich) nicht. Neben dieser äußerlichen Trennung gibt es auch noch die spezifischen Verhaltensnormen für Frauen und Männer, die (kleine) Kinder erlernen. Sie wissen nicht, wie sie sich zu verhalten haben und orientieren sich an den Erwachsenen bzw. passen ihr Verhalten den Wünschen der Erwachsenen an und lernen auf diese Weise, sich geschlechtergerecht zu verhalten. Diese in unserer Gesellschaft äußerst wichtige Zweigeschlechtlichkeit wird durch die Zuordnung jeder Person zu einem der beiden Geschlechter verfestigt (vgl. Faulstich- Wieland 2003: 121ff).

Kinder erfahren aber auch, dass das gewünschte Verhalten ihren Wünschen zuwiderlaufen kann: „Auch wenn das Geschlecht als etwas Persönliches, etwas Eigenes betrachtet wird, [...] bedarf es trotzdem einer Menge kategorienhaltender Arbeit, um es intakt zu halten“ (Davies 1992: 73). Es kommt vor, dass sich Kinder und vor allem Jugendliche und Erwachsene in ihrem Geschlecht unwohl fühlen und lieber dem gegenteiligen Geschlecht angehören möchten, bzw. zwischen den Geschlechtern hin- und herwandern wollen. Gerade in dieser Irritation und mangelnder Identifikation mit den Geschlechtererwartungen liegt ein Potential für Veränderungen, denn wenn die Irritationen bekämpft werden würden, könnte evtl. der einzelne Mensch im Vordergrund stehen und weniger das Geschlecht des Menschen - doch das ist ein weiterführendes Thema, auf das ich hier nicht genauer eingehen kann.

2.3.4 Geschlechtertrennende Kinderspiele

Ein weiterer Faktor, der die Dichotomisierung in männlich/ weiblich fördert und jedem Geschlecht das zugesprochene Verhalten antrainiert, sind Kinderspiele: „Kinderspiele sind von tiefgreifenden Geschlechtsunterschieden geprägt“ (Gebauer 1997: 259), denn die typischen Spiele sind meist noch von (Medien)- Vorlagen (Filme, Serien, Kinderbücher) beeinflusst und dort wird den Kindern eine Rollentrennung vorgelebt. Die Buben übernehmen in den Spielen überwiegend den sogenannten männlichen Part und spielen abenteuerliche Spiele, während Mädchen es bevorzugen, die Mutter, die Prinzessin oder Ähnliches darzustellen (vgl. Faulstich-Wieland 2003: 134). Mädchen spielen vorwiegend langsame Spiele die nach Grazie, Anmut und Emotionalität verlangen, während die Buben raufen und sich austoben; die Spiele der Buben sind um einiges komplexer als die der Mädchen (vgl. ebd.: 262-268). Dies ist bedenklich, wenn eine Gleichberechtigung zwischen Männern und Frauen erreicht

werden soll, denn im Spiel erlernen Kinder die gesellschaftlichen Verhaltensnormen und somit imitieren Mädchen ein Verhalten, das den Attributen, die in führenden Positionen gefragt sind, zuwider läuft.

Die (durch Kinderspiele) erlernte Unterteilung in männlich/ weiblich hat Folgen für das Leben der Erwachsenen: Es gibt gewisse Aufgaben und Aufgabenbereiche, die den Frauen zugesprochen werden und umgekehrt. Die typischen Aufgaben einer Frau sind Haushalt und Kinder, die eines Mannes sind Garten und das Handwerkliche. Diese Einteilung wird in Rollenbildern festgeschrieben.

Dieser theoretischen Überlegung werde ich in den Interviews mittels folgender Frage nachgehen: „Wurden von Frauen in Führungspositionen in der Kindheit geschlechtertrennende Kinderspiele gespielt?“ Die Annahme dahinter ist, dass meine Probandinnen keine oder kaum derartige Spiele gespielt haben, denn solche Kinderspiele würden die Frauen in eine Richtung sozialisieren, die zur Haushaltsführung anleitet und nicht zu einer Position im höheren Management führt.

Ein weiteres wichtiges Vorbild, anhand dem Kinder sozialisiert werden, ist das Vorleben der Eltern bzw. der Bezugspersonen. Ich betrachte speziell das Vorleben eines Rollenbildes, denn die Vermutung liegt nahe, dass Frauen sich sehr an ihren Müttern orientieren. Übernehmen diese reproduktive Aufgaben, werden die Frauen dies vermutlich auch tun und da Kinder ein großes Karrierehindernis sind, eher keine führenden Positionen erlangen.

2.3.5 Rollenbilder

Bereits im Jahre 1792 schrieb Mary Wollstonecraft so über das Verhältnis von Frauen und Männern, wie es mir heute beinahe unverändert erscheint: „Schon im zarten Kindersalter lernen Frauen, nicht zuletzt am Beispiel ihrer Mütter, daß (sic!) sie sich durch [...] Nachgiebigkeit, äußerlichen Gehorsam und eine kindische Form des Anstands den Schutz eines Mannes sichern können“ (Wollstonecraft 1999: 22). Für Mädchen ist Bildung eine zweitrangige Angelegenheit, für sie spielt das Erlernen körperlicher Fertigkeiten eine größere Rolle, daher weisen Frauen ein geringeres Wissen auf als Männer. Erziehung verleiht den Mädchen und Frauen also die Schwäche, die sie durch einen starken Mann an ihrer Seite ausgleichen und sich auf die Vernunft des Mannes verlassen (vgl. ebd.: 26ff). Ursachen dafür, dass sich die Frauen unter die Männer einordnen lassen, sind mangelnde Bildung und die übertriebene Beschäftigung mit ihrem Äußeren (vgl. ebd.: 67f).

Diese Aussagen aus dem 18. Jahrhundert wirken ein wenig überholt, denn die Frauen heutzutage beschäftigen sich nicht mehr nur mit ihrem Äußeren und haben mittlerweile den gleichen Bildungsstand erreicht wie Männer, dennoch - hier wird die Aktualität der Aussagen Wollstonecrafts ersichtlich - finden sich Frauen vermehrt in Berufen, die nicht

mit einem großen Verdienst und Ansehen einhergehen. Und auch wenn Frauen sich nicht ausschließlich mit ihrem äußeren Erscheinungsbild beschäftigen, so sind es doch nach wie vor eher die Frauen als die Männer, die sich um ihr Äußeres und um die Gestaltung des Hauses/ der Wohnung Gedanken machen.

„Derartige institutionelle Normierungen, Muster und Vorbilder sind vielfältig von Geschlechterkonstruktionen durchzogen und tragen ihrerseits zur kulturellen Konstruktion von ‚Geschlecht‘ bzw. ‚typischem‘ Frauen- und Männerleben bei“ (Dausien 2006: 62). Das wiederum wirkt sich auf die Karriere aus, denn da wenig Frauen in hochdotierten Positionen vertreten sind, übernehmen Frauen (unter Anderem) aufgrund des geringeren Verdienstes die Kinderpause. „Wenn es mehr Frauen gäbe, die sich für Technik interessierten, würde es auch keinen Mangel im Management geben [...] das Unternehmen wäre insbesondere auf Ingenieurinnen angewiesen, die allerdings unter den Studierenden schon marginal vertreten seien“ (Hördt 2006: 109). Im Wintersemester 2012/ 2013 studierten an Österreichs Universitäten 8.456 Frauen und 30.989 Männer eine technische Studienrichtung (vgl. Statistik Austria 2012b). „Es ist nicht gelungen, jungen Frauen eine Perspektive in einem ingenieur- oder naturwissenschaftlichen Beruf nahezubringen. Das Berufsfeld der Ingenieur- und Naturwissenschaften ist nach wie vor eine ausgesprochene ‘Männerdomäne’,“ (Haffner 2008: 47). Das ist für Frauen, die Führungspositionen anstreben würden, hinderlich, denn das Verdienst ist in technischen Berufen mit 44.450 € Bruttojahresverdienst sehr viel höher als in den typisch weiblichen Berufen (wie Bürokräfte) mit 33.565 € Bruttojahresverdienst (vgl. Statistik Austria 2010) - so müssen wohl in den meisten Fällen Frauen die Kinderbetreuung übernehmen, selbst wenn sie es anders handhaben wollen würden, andernfalls kommt es zu ökonomischen Einbußen im Haushaltsbudget.

Die vorgelebten Rollenbilder, die geschlechtlich trennend vorgehen, sind für die zukünftigen Frauen als potentielle Führungskräfte verheerend, denn durch das Vorleben ihrer Eltern erscheint es Frauen normal, soziale oder andere weibliche Berufe zu ergreifen. „Je mehr das Kind heranreift, je mehr sich seine Welt weitert, umso mehr bestätigt sich auch die männliche Überlegenheit“ (de Beauvoir 1989: 289). Die Rangordnung der Geschlechter sieht das Kind vor allem im Elternhaus, um sich diese Regel zu merken und später selbst anzuwenden. Diese Rangordnung ist etwa ersichtlich am Beispiel des Kochens: Wird am unteren Ende der Anerkennungsskala gekocht, nämlich im Haushalt oder in wenig vornehmen Restaurants, wird dies überwiegend von Frauen getan, die Spitzenköche (die viel Anerkennung genießen) sind meistens Männer (vgl. Frerichs/ Steinrücke 1997: 231).

Gerade das Thema Rollenbilder- Rollentrennung scheint in einer Partnerschaft oftmals verbal moderner und aufgeschlossener gehandhabt zu werden als es in der Realität gelebt wird, in dem Fall wird von einer rhetorischen Modernisierung gesprochen (siehe nachfolgender Punkt).

Ich möchte herausfinden, ob im Leben der Interviewpartnerinnen das Thema Rollenbild von Bedeutung war bzw. ist, dh. ob von ihren Eltern eine derartige Rollentrennung vorgelebt wurde und ob im Falle einer Partnerschaft eine Rollentrennung gelebt wird oder nicht. Die Untersuchungsfrage hierzu lautet: „Welches Rollenbild wurde von den Eltern vorgelebt und welches Rollenbild wird gelebt?“ Die Annahme hinter der Frage ist, dass von den Eltern eher kein trennendes Rollenbild vorgelebt wurde, denn ein solches Rollenbild würde bedeuten, dass die Probandinnen in der Kindheit gelernt haben, Frauen seien für den Haushalt und die Kindererziehung zuständig. Der Mann ist dann der Berufstätige und der sich im Haushalt wenn, dann mit technischen Dingen beschäftigt. Dieses Bild würde Frauen wohl kaum ermutigen, Kindern und Haushalt eine sekundäre Rolle zuzuordnen und die beruflichen Erfolge an erste Stelle zu setzen.

2.3.6 Rhetorische Modernisierung

Es gibt einen Unterschied zwischen Diskurs und Alltag im Hinblick auf Gleichberechtigung, dieser Unterschied ist die sogenannte „rhetorische Modernisierung“. Das bedeutet, dass sich kulturelle Leitbilder (in Europa) so verschoben haben, dass Ungleichberechtigung von Männern und Frauen erklärungsbedürftig geworden ist. „Aber von einem sozialen Wandel, der das Geschlechterverhältnis als sozialen Strukturzusammenhang und die soziale Praxis der Gesellschaftsmitglieder nachhaltig verändert hätte, ist bislang noch relativ wenig zu sehen“ (Wetterer 2004: 61). Als Beispiel lassen sich Paarbeziehungen verwenden: Vor allem im individualisierten Milieu, das sich durch höhere Bildung auszeichnet, herrscht theoretisch eine egalitäre, also gleichberechtigte Beziehung. Praktisch aber „sind es noch immer die Frauen, die den weit überwiegenden Teil der Hausarbeit erledigen“ (ebd.), und zwar deswegen, weil es (unter Anderem, Anm. d. Verf.) dem häufig getätigten Argument der Männer, dass der Haushalt zu machen sei wenn die Frau es sauber haben möchte, wenig entgegen zu setzen ist (vgl. ebd.: 61f). So bleiben die alten Strukturen aufrecht erhalten, „aus den expliziten sind latente Geschlechternormen geworden“ (ebd.: 164).

Nicht nur im Haushalt kann rhetorische Modernisierung beobachtet werden, sondern auch in einem für die Karriere weit bedeutenderen Punkt, der Kindererziehung. Frauen wird ungeachtet der individuellen Lebensumstände eine Doppelrolle eingeschrieben, dh. es wird von Frauen automatisch erwartet, Kinder zu gebären und die Karriere aufgrund der Vereinbarkeitsproblematik zu unterbrechen bzw. zu vernachlässigen (vgl. Hördt 2006: 122). So ist in der heutigen Zeit, in der sich scheinbar jede Frau individuell entscheiden darf was sie vom Leben erwartet, doch eine Restriktion vorgegeben.

Biologische Argumente, die die Frauen in die Mutter- und Haushaltsrolle zwingen, wie et-

wa dass Frauen Neugeborene ernähren müssen¹⁸ oder körperlich zu schwach für Heimwerkertätigkeiten/ Fabriksarbeit und dergleichen sind (siehe nächster Punkt), werden oftmals vorgebracht, doch ich finde sie heute aufgrund der Hilfe neuer Technologien nicht mehr geltend. Es gibt Maschinen die die körperliche Arbeit wesentlich erleichtern, genauso wie ein Ersatz für Muttermilch erhältlich ist.

2.3.7 Körperliche Unterlegenheit von Frauen

Frauen sind den Männern körperlich unterlegen, doch deswegen muss kein Unterschied zwischen Männern und Frauen gemacht werden, denn es wurden Gerätschaften entwickelt, die (in den meisten Fällen, Anm. d. Verf.) die fehlende Muskelkraft der Frauen ersetzen (vgl. de Beauvoir 1989: 48). Zu Urzeiten, als die Menschen noch Jäger und Sammler waren, mag die Arbeitsteilung von Männern und Frauen einen Sinn gehabt haben, denn Männer konnten keine Kinder säugen und die körperliche Konstitution der Frauen war der von Männern unterlegen, daher war es sinnvoller, wenn Männer das Mammut jagten und Frauen die Kinder großzogen. Im 21. Jahrhundert sind allerdings Abhilfen geschaffen worden, es können Männer Kinder ernähren (mittels einer künstlichen Milch) und Frauen können die Nahrungsbeschaffung (im Sinne von Geld verdienen) übernehmen. Selbst die Heterosexualität, die ehemals den Fortbestand der Menschheit sicherte, ist heute nicht die einzige Form einer Partnerschaft, in der Kinder entstehen können. Auch in gleichgeschlechtlichen Partnerschaften ist es mittels Leihmutterschaft, künstlicher Befruchtung und Adoption möglich, Kinder zu bekommen/ großzuziehen.

2.4 Ziel der Untersuchung

Wie bereits angesprochen, wird das Verhalten von Menschen durch Sozialisationsprozesse geprägt. Durch das Aufwachsen in der heutigen (europäischen) Gesellschaft, in der geschlechtertrennend vorgegangen wird¹⁹ und männliche sowie weibliche Rollenbilder vorgelebt werden, werden Mädchen bzw. Frauen wenig ermutigt, technische und damit hoch dotierte Berufe zu ergreifen, sondern eher soziale oder kreative Berufe (oder dergleichen)

¹⁸Ich will damit nicht behaupten, dass es so sein sollte dass Neugeborene nicht mehr von der Mutter ernährt werden, ich will nur anführen, dass dies kein stichhaltiges Argument mehr ist, um zu rechtfertigen, wieso Frauen und nicht Männer die Kindererziehung übernehmen müssen.

¹⁹Die europäische Gesellschaft ist sicherlich eine der liberalsten Gesellschaften der Welt, was Geschlechtsdisparität angeht, dennoch gibt es die Trennung der Geschlechter.

zu wählen. Weiters spielen andere Lebensbereiche in die Karriereverwirklichung von Frauen hinein, wie etwa Karenz und Kindererziehung, und auch das lässt sich auf weibliches Verhalten zurückführen: Frauen wählen weibliche Berufe, die mit einem geringen Verdienst einhergehen - somit verdienen sie weniger als Männer und es wäre wenig rational, wenn der Mann in Karenz gehen würde, denn dadurch verringert sich das Haushaltseinkommen stärker, als wenn die Frau die Karenzzeit in Anspruch nimmt ²⁰.

Ich habe den Eindruck, dass die Ungleichheit zwischen Männern und Frauen durch die bereits angesprochene Sozialisierung bedingt wird, in meiner Arbeit will ich durch Interviews mit Frauen in Führungspositionen prüfen, wie diese Prozesse den beruflichen Lebenslauf von Frauen beeinflusst haben.

2.5 (Un)- sichtbare Hindernisse für Frauen, die Führungspositionen anstreben

Nach der Erläuterung der soziologischen theoretischen Grundlagen, die mir für das Verständnis meiner Untersuchung relevant erscheinen, gehe ich noch auf Hindernisse zu Frauen in Führungspositionen ein.

2.5.1 Glass ceiling

„An unacknowledged barrier to advancement in a profession, especially affecting women and members of minorities“ (Oxford Dictionary). Es handelt sich demnach um eine Barriere in Form einer gläsernen (durchsichtigen) Decke, die zwischen erreichten beruflichen Positionen und Positionen, die erlangt werden möchten, eingezogen ist. „Die ‚glass ceiling‘ bedeutet, dass Frauen nur äußerst selten in Spitzenpositionen der Wirtschaft, Wissenschaft und Politik aufsteigen“ (Macha 2006: 23).

Ein Grund für das Stoppen ab einer gewissen beruflichen Stellung ist die konservative Einstellung der Männer, was bedeutet, dass Männer lange Zeit unter sich waren und sich an die funktionierenden Männernetzwerke gewöhnt haben. Eine Frau in den Reihen könnte die gewohnte Ruhe stören, daher lehnen Männer Frauen in führenden Positionen ab. Für Top - Positionen wie etwa der Vorstand ist als einzige wirklich wichtige Eigenschaft „Härte“ eine Voraussetzung. Da im typischen Frauenbild keine Härte enthalten ist, wirkt es merkwürdig und befremdend, wenn eine Frau Härte zeigt, dies könnte dem Image und Erfolg der Marke schaden. Somit sollten Frauen, um Top - Positionen zu erlangen, keine

²⁰Im Jahr 2010 gingen 17% der Männer in Karenz, wobei die meisten davon einige Monate zu Hause blieben - den Großteil der Karenzzeit übernehmen demnach die Frauen (vgl. Riesenfelder 2013: 6).

Härte zeigen, denn das ist irritierend. Andererseits werden Personen ohne dieses Attribut als nicht geeignet für diese Positionen erklärt - ein äußerst schwieriges Unterfangen für Frauen, sehr hohe Positionen zu erlangen (vgl. Wippermann 2010:17f).

„In der weiblichen Sozialisation lernen Mädchen und junge Frauen noch nicht, sich hohe Ziele entsprechend ihrer Begabung zu setzen und sie auch strategisch geplant zu erreichen“ (Macha 2006: 24). Dies ist ein weiterer Grund für ein Stoppen der Karriere und das Anstoßen an die gläserne Decke, ebenso wie zu wenige (staatliche) Kinderbetreuungseinrichtungen; mangelnde Reflexion der Bedingungen von Karriere von Frauen; Elternzeit (Karenzlösungen, die Frauen nicht benachteiligen); Bedürfnis nach Flexibilität am Arbeitsplatz (Work - Life - Balance) und nicht zuletzt, dass sich zu wenig qualifizierte Frauen unter den Bewerbern befinden (vgl. ebd.).

Genau genommen sind alle Gründe, die Frauen in ihrer Karriere stoppen, obwohl diese ihr Leben bewusst auf Karriere ausgerichtet haben, ein Hinweis für die gläserne Decke. Kinder können hier ebenfalls eingeordnet werden, wenn eine Frau Kind(er) und Beruf trotz aller Widrigkeiten vereinbart.

2.5.2 Reproduktion

Der Charakter von reproduktiver Arbeit lässt sich folgendermaßen skizzieren: „(Diese Arbeit, Anm. d. Verf.) ist exklusiv in Bezug auf die zu versorgenden Mitglieder, unbezahlt, kontext- und milieuabhängig“. „Reproduktive Arbeit ist meistens eine komplexe Leistung (vermischtes Tun), die sich an den Bedürfnissen der Haushaltsmitglieder orientiert“ (Macha 2006: 34).

Kinder zu haben ist heute keine Selbstverständlichkeit mehr, denn durch Verhütungsmethoden kann die Entscheidung für oder gegen Kinder bewusst gefällt werden. Die Überlegungen, die unter anderem bedacht werden bevor die Entscheidung gefällt wird, ein Kind zu bekommen, sind die Verwirklichung der Lebenspläne, Angst um die Stabilität und Sicherheit der beruflichen und materiellen Situation und zu wenig Unterstützung zu erhalten (vgl. ebd.: 122f). Für Frauen in Führungspositionen ist vor allem die berufliche Sicherheit eine große Herausforderung, denn neben der Berufstätigkeit übernehmen viele Frauen die Kindererziehung und den Haushalt, mit der Unterstützung durch den Partner ist nur in einem geringen Ausmaß zu rechnen, da sich Männer wesentlich häufiger als Frauen auf ihre berufliche Karriere konzentrieren und damit Kinder sowie Haushalt sekundär sind. Mit der Geburt eines Kindes trennen sich meist die beruflichen Wege von Männern und Frauen: Männer arbeiten trotz Vaterschaft weiter wie bisher, während Frauen eine berufliche Pause einlegen, den Arbeitsort in den Haushalt verlegen und zur Kinderversorgung wechseln (vgl. Krüger, Born, Einemann & Saifi 1987, zitiert nach Faltermaier et al. 2002:

110ff). Eine Berufspause plus anschließender Teilzeit wirkt sich oft zerstörend auf eine Karriere aus.

„Für die einzelne Frau ist die Kinderfrage individuell gesehen oft eine Entscheidung, auf was sie lieber verzichtet: Auf die Anerkennung als Mutter oder als Berufsfrau“ (Schlüter 2006: 9). Frauen können, im Vergleich zu früher, ihren Lebensverlauf theoretisch selber bestimmen, aber praktisch finden sich einige Einschränkungen, die es einer Frau erschweren, alleinig Mutter oder Karrierefrau zu sein. Die Vereinbarkeit von Kindern und Karriere ist nach wie vor ungelöst. Es gibt zwar für Frauen Zugewinne im Bereich Bildung und Arbeitsmarkt, dafür jedoch auch eine Zunahme der strukturellen Gewalt²¹ in Institutionen (im Hinblick auf die Gleichbehandlung von Männern und Frauen) (vgl. ebd.: 9).

Kindererziehung (im Sinne von Entwicklungsbegleitung) und Beruf sind für Frauen in Spitzenpositionen kaum möglich (vgl. Dierks 2006: 42). Vor allem in der Säuglings- und Kleinkindphase ist ein durchgeplantes Leben aufgrund der unvorhersehbaren Bedürfnisse eines Neugeborenen fast nicht zu bewerkstelligen, eine berufliche Verpflichtung in dieser Zeit ist für die Mutter extrem belastend, denn es gibt so gut wie keine Zeit für die persönliche Regeneration. Eine Möglichkeit, Kinder und Karriere zu vereinbaren, ist eine Mutterschaft zu einem Zeitpunkt, an dem sich die Frau eine zufriedenstellende Position erarbeitet hat. Dies ist meist in fortgeschrittenem Alter möglich, die Folge ist eine späte Mutterschaft (vgl. ebd.: 45). Allerdings kommt es häufig vor, dass der Kinderwunsch nicht realisiert wird, weil „die erforderliche Unterstützungsarbeit nicht erhalten oder die Hürden für ein gelingendes Vereinbarkeitsarrangement zwischen Beruf und Familie subjektiv als unüberwindbar erlebt werden“ (ebd.: 45).

Vor allem in technischen (und damit den am höchsten dotierten) Berufen ist der Einstieg nach einer Pause besonders schwer, denn die Technologien wandeln sich in einem rasanten Tempo, dass meistens in der Babypause der Anschluss verloren wird. Dies ist einer der Erklärungsansätze, wieso derart wenige Frauen in technischen Betrieben Führungspositionen besetzen, doch die meisten Frauen in technischen Berufen sind kinderlos und erleben trotzdem die gleichen Nachteile wie Frauen, die Mütter sind. Frauen werden unter einen „Mutterschaftsverdacht“ gestellt (vgl. Schreyer 2008: 35).

Damit ist ein Beispiel für die gläserne Decke gegeben: Eine Frau richtet ihre Lebensplanung auf Karriere aus, verzichtet auf Nachwuchs und hat dennoch Nachteile gegenüber einem Mann, denn die Frau kann theoretisch, auch wenn sie es nicht wollen würde, Mutter werden und würde somit eine berufliche Pause einlegen müssen. Genau genommen könnte auch der Partner der Frau die Kindererziehung übernehmen, doch da dies in den

²¹Strukturelle Gewalt weist auf ungleiche (gesellschaftliche) Verhältnisse hin, die Menschen in ihrer Entwicklung behindern oder sogar bedrohen. [<http://www.gewaltinfo.at/fachwissen/formen/gewaltbegriff.php>, abgerufen am 24.09.2014]

meisten Fällen von Frauen übernommen wird, ist die Meinung vorherrschend, dass Frauen Risikokandidaten sind bzw. fallen Frauen automatisch unter „Mutterschaftsverdacht“. Vermutlich aus dem Grund, dass nicht viele Frauen den Kinderwunsch unterdrücken wollen, wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie immer mehr zum Alltagsmodell, denn Frauen könnten zwar Beruf und Familie zu vereinbaren, doch so sehr sich eine Frau auch bemüht, es wird kaum so viel Zeit für die Erwerbsarbeit übrig sein und es wird auch nur schwer die gleiche Flexibilität bereit gestellt werden können wie bei einer Person, die keine Familie hat bzw. sich nicht um die Kinder kümmern muss.

Aufgrund der Erkenntnisse aus dem Literaturstudium vermute ich, dass die Interviewpartnerinnen keine oder sehr wenige von ihnen Kinder haben, und wenn sie kinderlos sein sollten, dass diese Frauen Überlegungen, die die Karriere betrafen, in die Entscheidung für oder gegen Kinder miteinbezogen haben (oder noch miteinbeziehen, falls das Thema Kinder noch nicht abgehakt sein sollte). Ich werde diese Annahme im empirischen Teil beantworten: „Haben Führungsfrauen Kinder und wenn nicht, spielten Überlegungen die Karriere betreffend eine Rolle bei der Familienplanung?“

2.5.3 Work - Life - Balance oder Vereinbarkeitsproblem

„Work - Life - Balance bedeutet eine neue, intelligente Verzahnung von Arbeits- und Privatleben vor dem Hintergrund veränderter und sich dynamisch wandelnder Rahmenbedingungen“²² (Universität Heidelberg ²³). Frauen müssen ihr Leben unter anderen Bedingungen gestalten als Männer, dabei reagieren Frauen auf ökonomische, arbeitsmarktpolitische und gesellschaftliche Transformationsprozesse. Frauen treffen, im Hinblick auf Karriere, in Bezug auf Familienplanung und Partnerschaften individuelle Entscheidungen. Um die Gestaltung von Frauenbiographien und die Probleme der privaten und beruflichen Balance zu durchschauen, müssen unter Anderem folgende Fragen bedacht werden:

- Wie wird heute Macht in Familien verteilt?
- Was macht die Geschlechterverhältnisse in der Institution Familie aus?
- Wie kann Haus- und Familienarbeit gerecht aufgeteilt werden?
- Wie sieht ein neues, partnerschaftliches Familienbild aus und welches Mutterbild korrespondiert mit diesem?

²²An dieser Stelle wird, dem Thema meiner Arbeit entsprechend, Work-Life-Balance im Bezug auf Karrieren von Frauen bezogen.

²³Weblink ist im Literaturverzeichnis zu finden.

(vgl. Macha 2006: 18 - 30).

Es gibt einige Probleme mit dem Begriff „Work - Life - Balance“, deswegen habe ich den Begriff „Vereinbarkeitsproblem“ angeführt. „Work - Life - Balance leistet keine Beschreibung eines Phänomens, sondern formuliert eine Norm“ (Dausien 2006: 70). Work - Life - Balance suggeriert, dass Arbeit und Privatleben balancierbar ist, dies muss lediglich erlernt werden. In den meisten Fällen betrifft die Thematik Frauen (was Work - Life - Balance aber nicht preisgibt, da der Begriff geschlechtsneutral ist) und spielt eine Lösung des Nebeneinanders von Arbeit und Privatleben vor. Dder Begriff lässt das Problem bzw. den Konflikt, der mit dieser Aufgabe verbunden ist, verschwinden. Es hat also den Anschein, als wäre das Bewerkstelligen von Arbeit und Privatleben eine Sache von Männern sowie von Frauen, die (in diversen Seminaren, Trainings und Workshops) erlernt werden kann. In Wirklichkeit ist die Vereinbarung von Beruf bzw. Karriere und Privatleben (bzw. Kinder) überwiegend ein Thema, das Frauen betrifft. Somit hängt es nicht von der Person ab, ob dieses Kunststück erlernt und angewandt werden kann, vielmehr werden die Personen von gesellschaftlichen Rahmenbedingungen eingeschränkt und ihnen so eine Vereinbarung von Karriere und Kindern zum Problem gemacht- es liegt demnach ein Vereinbarkeitsproblem vor (vgl. ebd.: 68ff). Dieses Vereinbarkeitsproblem ist „systematisch mit dem Geschlechterverhältnis gekoppelt“ (ebd.: 57).

Frauen müssen bzw. wollen Beruf und Kinder „unter einen Hut bringen“, weil sie, verkürzt gesagt, durch die Sozialisation in einen weiblichen Beruf geraten sind und dort weniger als der Partner verdienen, sodass es meist nicht zur Debatte steht, wer die Kindererziehung übernimmt - logischerweise wird die Aufgabe der Person zugesprochen, die das geringere Einkommen hat (vgl. Statistik Journal 2011: 22). Die Aufteilung des Arbeitsmarktes in typische Frauenberufe und typische Männerberufe nennt man geschlechtliche Segregation (siehe folgendes Kapitel).

Wenn Frauen Mütter werden, ändert sich, beruflich gesehen, Einiges. Meine Annahme ist, dass Frauen in Führungspositionen die Doppelbelastung (Verantwortung für Haushalt plus Kind UND Beruf) durchleben und das „Kind- haben“ bzw. das „Mama- sein“ eine organisatorische Herausforderung ist, die mit Abstrichen in drei Bereichen gekennzeichnet sein dürfte: Das Kind, das berufliche Leben und das eigene Leben betreffend. Diesen Einflüssen, denen Frauen in einer solchen Situation ausgesetzt sind, will ich mit folgender Frage nachgehen: „Welche Einflüsse ergeben sich durch eine Mutterschaft im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie?“

2.5.4 Geschlechtliche Segregation

„Als geschlechtsspezifische Segregation allgemein wird die ungleichmäßige Verteilung von Frauen und Männern entsprechend ihrem Anteil an den Erwerbstätigen auf die einzelnen Berufsbranchen und Berufspositionen bezeichnet“ (Hördt 2006: 10).²⁴ Segregation bedeutet also, dass sich Frauen und Männer in einem spezifischen beruflichen Feld oder einer beruflichen Position ansammeln, die Konzentration von Frauen ist etwa in Sozialberufen sehr hoch, Männer arbeiten häufiger in technischen Berufen. Diese Art der Ungleichverteilung in typische Männer- und Frauenberufe (Männer- und Frauendomänen) nennt man horizontale Segregation, die ungleiche Besetzung von Positionen wird vertikale Segregation genannt. Sinkt der Anteil der Geschlechtsgruppe in einer Berufssparte auf unter 30%, so gilt diese Berufsgruppe oder Position als segregiert, mittels „Dissimilaritätsindex“ erfolgt die Messung der Segregation. Der Index gibt an, „welcher Prozentsatz Frauen bzw. Männer den Arbeitsplatz wechseln müssten, damit eine Gleichverteilung in den entsprechenden segregierten Berufen erreicht würde“ (ebd.).²⁵

Im Jahr 2010 arbeiteten 54% der Frauen in einem weiblichen Berufsfeld, 34% waren in Mischberufen tätig und 9% arbeiteten in einer männlichen Domäne. Die Männer betreffend lässt sich sagen, dass 67% in einem männlichen Beruf arbeiteten und 25% in einem Mischberuf (vgl. Busch 2013: 149). In weiblichen Berufen ist der Männeranteil demnach klein, genauso wie der Anteil von Frauen in Männerberufen - die horizontale Segregation in Deutschland ist also groß.²⁶ Da wenig Frauen Führungspositionen besetzen, ist auch die vertikale Segregation groß. Frauen haben zwar anteilmäßig am Arbeitsmarkt aufgeholt (1994 waren 46,7% der Frauen erwerbstätig, 2012 bereits 53%; bei den Männern sind die Zahlen rückläufig: 1994 arbeiteten 68,3%, 2012 65,1% (vgl. Statistik Austria 2012)), doch Karriere machen meist die Männer, wenn man die Zahlen betrachtet.

2.6 Wissenschaftliche Relevanz

„Prinzipiell zeigt sich, dass mit zunehmender Hierarchieebene die Luft für Frauen immer dünner wird. Innerhalb von Organisationen sind sie vorrangig in speziellen, nicht strategischen und unterstützenden Funktionen wie Personalwesen, Administration und Kom-

²⁴Hördt zitiert Allmendinger & Podsiadlowski 2001; Anker 1998; Heinz et al. 1997; Kapphan 1994; Reskin 1994; Tomaskovic-Devey 1993.

²⁵Hördt zitiert auch hier abermals weitere Autoren: Beckmann 1996; Hakim 1996; Reskin 1994; Siltanen 1992; Carlson 1992).

²⁶Für Österreich wurden keine Daten gefunden, es liegt aber die Vermutung nahe, dass aufgrund einer kulturellen Ähnlichkeit zwischen Österreich und Deutschland die Zahlen für Österreich analog sind.

munikation zu finden als in allgemeinen, technischen oder Linienmanagementpositionen, welche in der Regel einen raschen Aufstieg versprechen“ (Fuchshuber 2006: 15).

Es gibt weniger Frauen als Männer in Führungspositionen, dies hat, wie bereits angeführt, mehrere Gründe. In dieser Arbeit wird mit dem Sozialisationsansatz gearbeitet und dieser besagt, dass Menschen ihr Verhalten im Zuge der Sozialisation erlernen - dementsprechend müssten Frauen weniger weiblich erzogen werden, um sich für Führungspositionen zu qualifizieren, denn in diesen Ebenen ist männliches Verhalten gefragt.

Durch Maßnahmen wie „Mädchentage in der Technik“ oder Ähnliches wird versucht, Frauen vermehrt für technische Bereiche zu begeistern und mittels Frauenquoten wird Versuchen Ausdruck verliehen, Frauen den Aufstieg in führende Positionen zu erleichtern. Eine der Grundursachen wird aber eher selten beachtet: Dass wir Menschen von Geburt an vielen Sozialisationsprozessen ausgesetzt sind und durch eben diese ein Interessensunterschied herausgebildet wird. Maßnahmen, die im fortgeschrittenen Alter (über das Kindheitsalter hinaus) ansetzen, können daher eher als Symptombekämpfung angesehen werden, denn als Bekämpfung der Ursachen. Es findet zwar lebenslang ein Sozialisationsprozess statt (vgl. Faltermaier 2008: 157), doch die (Aus)- Bildung findet zum größten Teil im Jugendalter statt, mit zunehmendem Alter werden die Möglichkeiten, eine (technische) Ausbildung zu absolvieren oder sein Verhalten in Richtung „erwünschte Führungsqualitäten“ zu ändern, schwieriger.

Ich möchte mit meiner Arbeit diese Prozesse, die Frauen in führenden Positionen beeinflusst haben, untersuchen: Welche Art von Prozessen haben diese Frauen durchlebt und durchleben sie noch immer - welche Art zu leben wurde von den Eltern vorgelebt, inwieweit sind sie gefördert worden, welche Art des Aufwachsens ist unterstützt worden, auf welche Lebensträume mussten diese Frauen verzichten? Wenn ich mit meiner Untersuchung diese Sozialisierungsprozesse und die Bedeutung der Prozesse aufzeige, so wäre dies ein Hinweis darauf, dass evtl. schon im Kleinkindalter eine möglichst geschlechtsneutrale Erziehung eingeführt werden sollte, um einen Ausgleich der Geschlechter in führenden Positionen zu erlangen.

Kapitel 3

Empirische Untersuchung

„Einen herausragenden Stellenwert erhält die Sozialisationsforschung allerdings erst mit dem Moment, ab dem [...] die Problematik ungleicher Chancenverteilung wieder aufgenommen und mit einer gesellschaftskritischen Positionierung versehen wird“ (Bauer/ Vester 2008: 185). In dieser Arbeit steht die gesellschaftskritische Betrachtung der Problematik der ungleichen Chancenverteilung zwischen Männern und Frauen, Führungspositionen zu besetzen, im Fokus der Untersuchung. Es wurden bereits mehrfach Hindernisse, die die Frauen auf ihrem Karriereweg beeinträchtigen, erforscht - ich möchte hinter die Kulissen dieser Hindernisse blicken und aufdecken, wieso diese Hindernisse überhaupt bestehen. Wie ich dabei genau vorgehen werde, wird nachfolgend beschrieben.

3.1 Forschungsdesign

Zur Untersuchung wurde ein qualitatives Forschungsdesign gewählt, um das Feld zu öffnen und weiteren Forschungen zugänglich zu machen, aufgrund von bisher fehlenden Studien bzw. Forschungen in dieser Thematik. Für eine Öffnung des Feldes bedarf es einer tiefgehenden Untersuchung der sozialen Prozesse, um verschiedenartige und detaillierte Informationen zu erhalten - dies wird von einem qualitativen Zugang ermöglicht.

Eine bedeutende Frage, die vor der Durchführung einer Studie zu klären war, ist jene nach dem Forschungsvorgehen: Erfolgt eine hypothesenprüfende, hypothesenbildende oder deskriptive Forschung (vgl. Spöhring 1995: 41 - 47)? Froschauer und Lueger haben dazu ein anschauliches Beispiel angeführt: Man soll eine Person einem ihr unbekanntem Auditorium vorstellen, dazu müssen im Vorhinein Informationen über die betreffende Person gesammelt werden. Es gibt zwei Arten vorzugehen - die Person kann befragt werden, oder sie kann dazu angehalten werden, das ihr Wichtige von sich aus zu erzählen. Bei ersterer Strategie erfahre ich Informationen über Dinge, von denen ich aufgrund der Beschäftigung

mit der Theorie denke, dass sie von Bedeutung sind. Bei zweiterem Vorgehen erhalte ich Informationen darüber, was für die Person von Bedeutung ist (vgl. Froschauer/ Lueger 2003: 15f). Ich wählte einen deskriptiven Zugang, denn ich habe zwar aus der Theorie Fragestellungen abgeleitet, die ich mittels der Interviews beantworten möchte, diese Aussagen möchte ich aber nicht Hypothesen nennen. Hypothesen sind „Aussagen oder Schlussfolgerungen zu Zusammenhängen, die unter anderem aus statistischen Beobachtungen abgeleitet werden. Eine Hypothese muss sich mindestens auf zwei Merkmale beziehen, da sonst kein Zusammenhang formuliert werden kann. Hypothesen gehen über den aktuellen Wissensstand hinaus, d.h., mit einer Hypothese wird eine (neue) Vermutung aufgestellt“ (Statistik Lexikon). Diese Merkmale würden zwar alle auf meine Forschungsfrage zutreffen, dh. ich hätte eigentlich eine Hypothese erstellt. Da ich aber ohne Kontrollgruppe gearbeitet habe und eine Fallstudie durchgeführt habe, will ich meine Erkenntnisse nicht soweit verallgemeinern als dass ich sagen könnte, ich hätte eine Hypothese erstellt. Ich überließ die Themenwahl ¹ zu Beginn des Interviews den Befragten, ich führte offene Interviews (spezifischer: Berufsbiografische Interviews). Wenn die Interviewpartner nicht von sich aus die für mich interessanten Themen ansprachen (jene, die Sozialisierungsprozesse betrafen), stellte ich am Schluss des Interviews (in der Nachfragephase) gezielt Fragen dazu. So erhielt ich zwei verschiedene Arten von Informationen: Erstens, was die Befragten für wichtig erachteten und Zweitens, wie Sozialisierungsprozesse in ihrem Lebenslauf vonstatten gegangen sind/ gehen. Die Fragen betrafen das Aufwachsen der Interviewten, denn sehr wichtige Grundsteine für den beruflichen Werdegang werden bereits in der Kindheit gelegt (siehe 2.3.1). Ich interessierte mich für das Rollenbild der Eltern, Lieblingsserien, -büchern, -spielsachen, -spielen und Spielkameraden (ob überwiegend mit Buben oder mit Mädchen gespielt wurde).

3.1.1 Fallauswahl

Die Interviews wurden mit Frauen in möglichst hohen Führungspositionen geführt, denn mit ansteigender Position wird die Zahl der Frauen geringer. In der obersten Führungsebene sind die extremsten Fälle zu finden. Diese sind für die Untersuchung interessant, da ihre Sozialisationsprozesse einen Weg weisen könnten, wie in Zukunft Mädchen sozialisiert werden könnten, um mehr Frauen zukünftig den Weg in höher gestellte Positionen zu ermöglichen.

Insgesamt interviewte ich acht Frauen. Der Kontakt erfolgte ausschließlich per Email, ich versandte kein standardisiertes Email, sondern schrieb bei jeder Anfrage einen neuen Text.

¹Ich gab mittels einer Einstiegsfrage die Richtung vor, orientierte mich aber dann an den Interviewpartnerinnen. Die Einstiegsfrage lautete: „Erzählen Sie mir von Ihrem beruflichen Werdegang“.

Es antworteten alle kontaktierten Frauen, alle bis auf eine erklärten sich sofort zu einem Interview bereit. Sieben Interviews fanden in den Büroräumlichkeiten der jeweiligen Führungskraft statt, ein Interview wurde in einem Cafe durchgeführt. Räumlich anzutreffen war eine Frau in Klagenfurt, eine andere in Niederösterreich und die übrigen in Wien. Aus Gründen der Anonymisierung möchte ich die Namen der Firmen, bei denen die Interviewpartnerinnen beschäftigt sind, nicht nennen, ich führe lediglich die Sparte an und die Position, in der die jeweilige Frau vertreten ist:

- Coaching - selbständig
- Abteilungsleiterin - Gesundheitsfürsorge
- Leiterin HR - Industrieunternehmen
- Leiterin Marketing - Telekommunikationsunternehmen
- Vorstandsmitglied - österreichisches Unternehmen mit ca. 500 Mitarbeitern, kann nicht eingehender beschrieben werden
- Baufirma - selbständig
- Vorstandsvorsitzende - Industrieunternehmen
- Leiterin Krankenversicherung - Versicherungsunternehmen

3.1.2 Vorstellung der Interviewpartnerinnen

Nachfolgend möchte ich ein Bild jeder Frau geben, ein Bild, welches ich aus den Interviews abstrahiert habe.

Person 1

Diese Frau erlangte in kurzer Zeit einen Führungsposten, was der Kenntnis einer seltenen Sprache zu verdanken ist, aber auch jeder Menge Arbeit, Mut zur Verantwortung, einer positiven Einstellung zur Arbeit, Freude an der Arbeit und Menschen, die an sie geglaubt haben. Sie hat sich mit Authentizität und Fleiß gegen Mitbewerber durchgesetzt. Für sie ist eines sehr bedeutsam in ihrer gesamten beruflichen Laufbahn: sie macht keinen Unterschied zwischen Geschlechtern. Sie ist mit diesem Selbstverständnis aufgewachsen und hat sich daher nie als Sonderling gesehen, weil sie inmitten von Männern gearbeitet hat, sie hat nur die eigene Leistung und die der anderen betrachtet („Leistung zählt, nicht Geschlecht [...] ich bin davon ausgegangen, wenn ich eine gute Leistung bringe, dann wird das honoriert, und so war es auch“). Sie hat einen Sohn, war aber nicht lange in Karenz. Dies war aufgrund des Aufwachsens im Ausland für sie völlig normal, denn dort ist es üblich, dass

Frauen rasch wieder in die Erwerbstätigkeit einsteigen. Sie war sehr erstaunt, dass man in Österreich als Rabenmutter gilt, wenn die Karenzzeit kurz gehalten wird. Verzichtet man allerdings auf Kinder, gilt man als „Karrieregeil“. Damit sich in dem Punkt etwas ändert, müssen ihrer Meinung nach die Rahmenbedingungen verändert werden - wie bessere und mehr Kinderbetreuungsplätze und flexible Arbeitszeiten, aber es muss auch ein Umdenken in der Gesellschaft stattfinden: „Die Männer müssen sich AUCH in den Köpfen und das muss einfach irgendwie dorthin kommen dass ein Kind, äh..nicht eine reine Frauensache ist sondern dass das eigentlich etwas Gemeinsames ist und genauso die Obsorge, da ist noch sehr viel zu tun“. Der Ehemann von Person 1 hat seine Verantwortung dem Kind gegenüber wahrgenommen und ist ebenfalls in Karenz gegangen, was heute noch sehr selten vorkommt und damals (vor ca. 20 Jahren) äußerst unüblich war. Das Aufwachsen ihres Mannes beschreibt Person 1 so, dass er eine behütete Kindheit gehabt hat, die Mutter war vorerst bei den Kindern zu Hause, ist dann aber wieder arbeiten gegangen. „Auch eine dominantere Mutter [...] hat sicher auch geprägt.“ Gegenüber der Arbeit hat Person 1 stets eine positive Einstellung, für das was sie tut empfindet sie Begeisterung. Ist dem nicht mehr so, sucht sie sich eine neue Herausforderung. Auffallend ist, dass auch der Sohn äußerst gerne lernt und mit Begeisterung die Schule besucht - Person 1 ist der Meinung, „die prägendste Zeit ist IMMER die Kindheit“ und hat sich stets bemüht, ihrem Sohn einen positiven Zugang zu Arbeit (bzw. Lernen) mitzugeben. Auch wird der Sohn nicht unter Leistungsdruck gestellt, „andere Mütter sagen, die lernen ja sowenig, und ich habe gesagt das ist mir völlig egal“. Falls - und was ja doch seit Kindheit an oft geschehen ist - Herausforderungen zu meistern sind, hat sie diese in ihrer Kindheit „annehmen müssen, es hat mich..ich bin nicht viel gefragt worden“, und dem ist auch heute noch so. Die Aufgaben werden einfach erledigt, ohne zu jammern und mit der Zuversicht, es wird sich ein Weg zeigen, wie die Herausforderung gemeistert werden kann.

Person 2

Für diese Frau ist der Berufseinstieg relevant für ihre berufliche Laufbahn. Sie machte sehr schnell Karriere, da sie der französischen Sprache mächtig war, erhielt sie eine prestigeträchtige Aufgabe in der Schweiz. Aus ihrem Interview geht hervor, dass sie diese Herausforderung sehr gut gemeistert hat. Hilfreich dabei war sicherlich ihr Fleiß. Sie hat erzählt, dass sie schlaflose Nächte hinter sich brachte und in der Nacht Französisch und Englisch geübt hat. Zu Beginn ihrer Karriere war sie verängstigt, doch mit der Zeit entwickelte sie Mut und Routine, was sie sicherer werden ließ. Arbeit macht ihr grundsätzlich Spaß. Wie sie es empfunden hat, inmitten von Männern meistens die einzige Frau zu sein, erzählt sie leider nicht. Sie spricht allerdings oft von einem Verhalten von Männern, das ihr nicht behagt. Mittlerweile begegnet sie einem Verhalten, das sie stört, „mit Ignoranz, be-

ziehungsweise, ich mach mein Ding“. Bei Herausforderungen „habe ich einfach immer meine Sachen gemacht, nie gejamert und gesagt das ist zuviel das geht nicht, ich glaube dass das schon ein Thema ist..sondern einfach her mit dem Projekt, es wird schon irgendetwas draus werden“. Woher sie diesen Mut hat kann sie nicht sagen, sie denkt, dies sei in die Wiege gelegt.

Person 3

Für die berufliche Laufbahn ist der Beginn einer grafischen Ausbildung von Bedeutung. Aufgrund des schnellen Wachstums ihres Unternehmens erhielt sie rasch eine führende Position, musste dennoch viele Herausforderungen meistern, was ihr aber nie Angst bereitet hat. Sie findet, dass man mit der Herausforderung über sich hinaus wächst. Strategien zum Meistern widriger Situationen sind fokussiertes und lösungsorientiertes Denken und jede Menge Fleiß: „Das nächste Jahr wird HART, das nächste Jahr wird, ah..werden lange Abende“. Diese Herangehensweise hat sie immer schon durchgeführt: „Das habe ich..das liegt mir auch ja, das liegt mir einfach auch, ja“.

Person 4

Diese Frau hat die HBLA besucht (=Berufseinstieg), ihr Entschluss studieren zu wollen stieß bei ihrem Vater auf taube Ohren - er fand eine weitere Ausbildung für eine Frau Zeitverschwendung, denn sie sollte Hausfrau und Mutter werden. Somit erhielt sie keine finanzielle Unterstützung und musste berufsbegleitend studieren, nach dem vierten Semester bekam sie ihren Sohn und musste die Dreifachbelastung Mutter, Studium und Arbeit meistern. Sie erhielt sehr jung einen verantwortungsvollen Posten, „von dem habe ich natürlich überhaupt keinen Plan gehabt, das habe ich mir halt dann einfach erarbeiten müssen“. Ihr Umfeld war ausschließlich männlich, was sie aber nicht störte, denn die Kollegen waren unterstützend. Sie ist mitsamt ihrem Sohn nach Brüssel übersiedelt. Sie wollte bereits während des Studiums Auslandserfahrung sammeln, dies hat sich aber nicht ergeben und die fehlende Erfahrung im Ausland wurde in Brüssel nachgeholt. In einem der darauffolgenden Jobs (wieder in Österreich) hatte sie aufgrund externer Faktoren das Gefühl, nicht vom Fleck zu kommen und entwickelte dadurch massive Selbstzweifel. Sie konnte intern die Stelle wechseln und bekam internationale Verantwortung. Stets begleitet hat Person 4 eine gewisse innere Unruhe, „wenn es zur Routine wird, das geht eine Zeit, dann raste ich mich ein bisschen aus, und dann suche ich mir wieder etwas Neues [...] weil das dann irgendwann immer daselbe ist“. Aufgrund dieses Antriebes hat sie auf eigene Kosten und in ihrem Urlaub Coachingausbildungen besucht. Es wurde ihr ein Aufstieg in die nächste Führungsebene angeboten, was sie aber ablehnte, weil ihr die Arbeit fachlich nicht zusagte. Ein Herr hat ihr geraten, sich selbständig zu machen, „da habe ich mir das

erste Mal gedacht, aja das hätte mir eigentlich selber auch einfallen können“. Heute ist sie erfolgreich selbständig.

Person 5

Für den Berufseinstieg ist die Matura ausschlaggebend. Aufgrund des schnellen Wachstums ihrer ehemaligen Firma wurde ihr rasch Führungsverantwortung übertragen. Aktuell weiß sie nicht ob sie noch weiter aufsteigen möchte, denn dazu müsste sie das Unternehmen wechseln. Derzeit steht sie in der Hierarchie unter dem Geschäftsführer und sie sagt selber, „Geschäftsführer werde ich nie werden“. An dieser Stelle möchte ich anmerken, dass die Frau GeschäftsführER sagt, nicht GeschäftsführERIN. Dem Thema Emanzipation steht sie äußerst aufgeschlossen gegenüber. Ihr ist bewusst, wie sehr Menschen in Rollenbildern festhängen und die sehr oft unbewusst anwenden: „Sitzt da eine Gruppe von Männern, das ist ganz klar, die..die können über jedes Thema reden. Sitzt da eine Gruppe von Frauen, ma da gehts wieder um irgendein..Kaffeeklatsch, da gehts um Mode [...] nicht böse gemeint, ich denke selbst so“. Wie bereits erwähnt schlagen zwei Herzen in ihrer Brust, „einersteits gern so dieses Ehrgeizige oder dieses ahm, glauben zu wissen wie man Dinge gut macht und sich einbringen wollen und und wachsen wollen und das andere ist, schönes Wetter, ich gehe jetzt kiten (Kitesurfen, Anm. d. Verf.)“. Die Motivation für eine führende Position war ursprünglich, bei Geschäftsleitungsmeetings dabei sein zu wollen. Mittlerweile hat sich der einstige Traum als wenig glanzvoll erwiesen, denn „man braucht schon bestimmte Eigenschaften, um an bestimmte Positionen zu kommen, und es ist schon auch ein bestimmtes, ein bestimmter Antrieb, ein bestimmtes Selbstbewusstsein, eine bestimmte Durchsetzungsfähigkeit“. Diese Eigenschaften erwirken, dass diese Meetings unangenehm sind und die Frau froh ist, wenn sie ein solches Meeting hinter sich gebracht hat, denn „da geht es halt schon auch zu, das ist schon ein rauhes Pflaster, da muss man eine dicke Haut haben“. Sie hat gelernt mit diesen Situationen umzugehen, indem sie sich extrem gut vorbereitet und gewisse Begebenheiten besser abblocken kann. Auf meine Frage, ob es eine Überlegung ist, eine Frau nicht einzustellen, wenn die Familienplanung noch nicht abgeschlossen ist, antwortet sie: „Die Gedanken sind da, aber [...] sie finden keinen..bewusst keinen Raum dafür“. Den geringen Frauenanteil in ihrer Firma (=Industrieunternehmen) bedauert sie sehr, es sind leider keine Frauen verfügbar: „Wir haben schon ein paar gute Technikerinnen [...] also eigentlich eine [...] die eine ist in Teilzeit, genau, weil sie...Kinder hat“. Als Grund für die mangelnde Begeisterung von Frauen für technische Berufe nennt sie Rollenbilder, „geht man mal in ein Spielzeuggeschäft, dann sieht man..rosa, pink, dann sieht man die ganzen Barbiepuppen die nur shoppen gehen und Kinder bekommen und am Strand liegen und dann sieht man die ganzen Playmobil Sachen für Burschen, die die tollsten Abenteuer erleben und...und so fängt es an. Dass man als kleines Kind schon

bestimmte Geschichten vorgesetzt bekommt wie das Leben gelebt wird [...] es gibt jetzt in den nordischen Ländern ganz tolle Projekte [...] wo man einfach sagt ok, es gibt auch so Technikspiele, die halt für beide...wo man sieht dass Frauen oder Mädchen, Babies, also Kleinkinder, super drauf ansprechen“.

Person 6

Für sie ist die Volksschule relevant für den Berufseinstieg. Studiert hat sie Betriebswirtschaftslehre, und zwar auf Deutsch und Französisch. Sie hat sich ein Austauschsemester in Freiburg organisiert, was damals noch sehr unüblich war und man dementsprechend wenig Hilfe erhielt und dafür viele Hürden vorfand. Mit 16 Jahren hat sie mit einer Freundin gemeinsam eine Interrail Reise unternommen, sie ist später auch dienstlich sehr viel und meistens gerne gereist. Wenn es sein musste, hat die Frau mit ihrem Team auch bis 5h früh und an Wochenenden sowie Feiertagen gearbeitet. Sie ist allgemein so aufgewachsen, „für mich ist es selbstverständlich, Dinge die getan werden müssen werden getan [...] da fragt man nicht ob mir das jetzt passt oder ob es mir gefällt, sondern das wird einfach getan“. Zusätzlich zu diesem ergebnisorientierten Denken hat sie sich Strukturen geschaffen, die es ihr ermöglicht haben, sich mit widrigen Situationen zu arrangieren. Die vielen Dienstreisen hat sie zum Beispiel dafür genutzt, um ihre Freunde im Ausland zu besuchen oder unbekannte Städte anzusehen. Sie hat stets mehr gearbeitet als sie musste und hat enormen Einsatz gezeigt, sie arbeitete auch wenn sie es eigentlich nicht wollte: „Irgendwer hat es machen müssen...und mein Geschäftsführer hat mich einfach angemeldet und gesagt, ok du machst das jetzt, ja und ...(lacht)..sag ich ok, was ist wenn ich es nicht mache, sagt er, diese Alternative gibt es nicht“. Was sie als Gegenleistung wollte war Freiraum. „Ich habe relativ viele Freiräume gehabt, aber...das hat natürlich auch seinen Preis“. Beruflich ist sie in eine männliche Richtung sozialisiert worden, denn sie hat so gut wie immer ausschließlich mit Männern gearbeitet - sie kann dem männlichen Führungsstil aber nichts abgewinnen und findet, eine Frau sollte das männliche Verhalten imitieren und sich an die Spielregeln der Männer halten um eine hohe Position zu erreichen, dann aber einen weiblichen Führungsstil anwenden und somit etwas verändern. Sie selber hat nie den Wunsch verspürt, bis ganz nach oben zu kommen, obwohl sie „diese Spiele der Macht“ durchschaut hat und auch mitspielen kann.

Person 7

Sie sagt, sie wurde durch ihr naturwissenschaftliches Studium pragmatisch und lösungsorientiert. Das Studium hat sie mit zwei Gedanken im Kopf begonnen: Interesse und Verwertbarkeit („Also ich hätte nie ein Studium genommen..wo jeder sagt da findest keinen Job, hätte ich nie gemacht“). Nach einer wissenschaftlichen Laufbahn bis zum post-

doc hat sie den Sprung in die Wirtschaft gewagt, „hat es mich dann [...] begonnen so zu interessieren [...] und schlussendlich habe ich mich darauf eingelassen..und habe gekündigt und bin in eine neue Richtung gegangen..was....so im Nachhinein betrachtet..trivial klingt, aber, wenn man nicht publiziert“, ist einem die Rückkehr in das universitäre Leben so gut wie verwehrt. Sie ist es seit dem Studium an gewohnt, unter Männern zu sein und sieht gewisse Verhaltensweisen auf Personen bezogen, nicht auf Männer oder Frauen - dieses Denken ist ihrer Meinung nach heute Normalität. „Da ist mein..meine Herangehensweise natürlich oft eine andere als die meiner Kollegen, aber da sind auch die Kollegen nicht gleich, ich meine, nur weil das zwei Männer sind, ist nicht der eine gleich wie der andere“. Auf die Frage, wie Sozialisation das Leben beeinflusst, im Hinblick auf Karriere, gibt sie folgende Antwort: „Welches Rollenbild wird bei Werbung vermittelt, das Rosa und das Hellblau, und wo sind da die Frauen und wo sind die Männer..in den Filmen oft, ja, das ist auch heute noch sehr klischeehaft, und, ja, die braven Mädels werden honoriert..aber dann gab es ja ein paar tolle Bücher..brave Mädchen kommen in den Himmel, böse kommen überall hin, ja, und wenn man das Glück hat dann auf solche Dinge zu kommen dann, das waren schon Impulse“. Sie hat sich in ihrer Jugend mit feministischer Literatur auseinandergesetzt, ich vermute, dass das mit „Impulsen“ gemeint ist.

Person 8

Als wichtig für den Beruf wird die AHS Matura gesehen. Von der AHS Matura stieg sie ohne Vorkenntnisse in das HTL Kolleg ein, als schwer empfunden hat sie es nicht, obwohl sie sich schon in einigen Fächern sehr anstrengen musste (aufgrund fehlender Vorbildung). Die Frau machte in ihrer Ausbildungszeit ein Praktikum aus Interesse heraus, dies war in der Türkei, sie war damals 22 Jahre alt und kannte die Landessprache nicht (die dortigen Arbeiter sprachen kein Englisch): „Ich bin immer mit meinem Mini- Langenscheidt dagestanden“. Sie war damals für Sicherungsmaßnahmen von Ausgrabungen zuständig, das hatte sie ein wenig am Kolleg gelernt. Dass sie dieses Abenteuer gewagt hat verdankt sie ihrer damaligen jugendlichen Naivität, heute würde sie sich denken, sie schaffe die Herausforderung nicht. Das Praktikum hat ihr gezeigt, „ich will raus auf die Baustelle und ich möchte nicht ah nur im Büro sitzen und zeichnen“. Mit 27 Jahren machte sie die Baumeisterprüfung, was sie damit machen würde stand damals noch nicht fest. Als einzige Frau unter 60 Personen schloss sie die Prüfung erfolgreich ab. Wieso es nicht mehr Frauen sind die sich für das Gleiche interessieren wie sie und dafür aber 59 Männer weiß sie nicht so recht: „Beeinflusst sicher durch Traditionen und beeinflusst durch, ahm ja..Interessen. Also es gibt sicher Mädels die sich für Physik interessieren, dann werden sie es auch durchziehen. Aber ich könnte jetzt von meiner Warte aus nicht sagen, was würde jetzt jemanden hindern, das eine oder das andere zu tun. Wenn das Interesse da ist, dann tut man es,

glaube ich“. Da es in der Baubranche sehr wenige Frauen gibt, war ich neugierig, wie die Kolleginnen von Person 8 sind: „Die sind allesamt sehr robust [...] psychisch [...] da gibt es keine Prinzessinnen, denen ist also zumindest in meinem Umfeld nichts zu blöd“. Sie ist durch ihre Kinderstube zu einer robusten Frohnatur geworden, geprägt durch ihre Mutter. Sie beschreibt ihre Mutter als eine äußerst tapfere und fleißige Frau, die, sobald es ihr möglich war, wieder Vollzeit arbeiten gegangen ist und definitiv keine Prinzessin war. Mit Puppen gespielt hat sie kaum, ein wenig mehr ihre Schwester, die ist Mathematik- und Englischprofessorin geworden, hat zwei Kinder und „wenn sie wegfahren wollte einen halben Tag dann war das ein organisatorischer Aufwand sondergleichen, und wenn er (der Mann der Schwester, Anm. d. Verf.) wegfahren ist beruflich wie auch immer, ist er mit seinem Trolley rausgefahren bei der Türe“. Sie hat noch Kontakt zu ihrer besten Freundin aus Kindertagen, die im Gegensatz zu ihr eine sogenannte Prinzessin war - heute ist sie Hebamme von Beruf.

Ich möchte anmerken, dass Person 4 und Person 8 selbständig sind. Person 4 hat sich nach längerer Tätigkeit als Angestellte als Coach selbständig gemacht, Person 8 hat nach kurzer Zeit als Angestellte ihre eigene Firma (in der Baubranche) gegründet.

3.1.3 Erhebung

In der vorliegenden Arbeit soll die berufliche Welt von Frauen in Führungspositionen erforscht werden, eingehender möchte ich den Habitus behandeln. Es ist von besonderem Interesse, ob Sozialisationsprozesse im Aufwachsen von Frauen hinderlich bzw. förderlich für eine berufliche Karriere waren/ sind.

Um diesen Sachverhalt erforschen zu können, ist zu entscheiden, „welches Wissen man für das Verständnis des fokussierten sozialen Systems benötigt“ (Froschauer/ Lueger 2003: 37). Das für die Forschung wichtige Wissen ist implizites sowie explizites Wissen um Hindernisse und Förderungen von Frauen in ihrer beruflichen Laufbahn. Explizites Wissen ist mittels Gesprächen, sei es in Form von Befragungen oder Interviews, (leicht) aufzudecken. Implizites Wissen dagegen ist schwierig zu erlangen, da oft die Betroffenen nichts von diesem Wissen ahnen. Letzteres wäre mit offenen Interviews, in denen die Personen frei erzählen dürfen, aufzufinden. Es spielen Dinge wie Körpersprache, gewählte Umgebung für die Interviewdurchführung, Sprachmelodie usw. eine Rolle. Dies werde ich aber nicht in die Analyse miteinbeziehen können, dafür wäre eine Form der Analyse nötig, die ich als Einzelperson nicht anwenden kann. Diese Analyseart wäre zu zeitaufwendig für den Umfang einer Masterarbeit, außerdem muss die Analyse von mehreren Personen durchgeführt werden.

3.1.4 Auswertung

Die Interviews wurden zur Gänze transkribiert. Die Aussprache wurde nicht übernommen, alle Interviews wurden auf Hochdeutsch „übersetzt“. Dialekt ist sehr schwer zu transkribieren sowie zu lesen, es steht der Aufwand dem erwarteten Nutzen nicht in Relation, denn für die angewandte Analyse ist es nicht von Bedeutung, ob die Interviews auf Hochdeutsch oder im Dialekt transkribiert wurden. Für das eigentliche Vorhaben, mit der Systemanalyse von Froschauer und Lueger die Auswertung durchzuführen, wäre es äußerst wichtig gewesen, die Interviews im Dialekt zu transkribieren. Die Systemanalyse dient „der Erschließung prozessdynamischer Aspekte komplexer und intern hochdifferenzierter sozialer Felder“ (Froschauer & Lueger 2003: 142). „[...] richtet sich die Analyse primär auf die strukturierenden latenten Merkmale des fokussierten sozialen Feldes“ (Froschauer & Lueger 2010: 200). Da diese Analyseart aber, wie bereits erwähnt, aufgrund des aufwendigen Vorgehens den Rahmen der Masterarbeit sprengen würde, habe ich die „Qualitative Inhaltsanalyse“ nach Philipp Mayring, spezifischer: die „inhaltliche Strukturierung“, angewandt. „Ziel [...] ist es, bestimmte Themen, Inhalte, Aspekte aus dem Material herauszufiltern und zusammenzufassen. Welche Inhalte aus dem Material extrahiert werden sollen, wird durch theoriegeleitet entwickelte Kategorien und (sofern notwendig) Unterkategorien bezeichnet“ (Mayring 2008: 89). Es werden die Fragestellungen, die im Zuge der Beschäftigung mit der Theorie aufgeworfen wurden, im Interviewmaterial gesucht und in einer Tabelle zusammengefasst. Die Kurzbeschreibungen der jeweiligen Interviewpassagen werden paraphrasiert, es wird die Quintessenz herausgefiltert. Die thematisch zusammenpassenden Paraphrasen werden zu einer Kategorie zusammengefasst, und wenn nötig, werden thematisch gleiche oder ähnliche Kategorien wieder zu einer Art Oberkategorie aufsummiert. Mit jedem dieser Schritte steigt das Abstraktionsniveau (vgl. ebd.: 53 - 89).

"Arbeiten Frauen in Führungspositionen in typischen weiblichen Berufen- spielt geschlechtergerechte Segregation bei den Interviewpartnerinnen eine Rolle?"

Seite	Minute	Paraphrase	Reduktion
Person 1			Vorstandsmitglied
1	1:44	Handelwissenschaften studiert	
1	2:35	Nach 1 Jahr in Firma schon in Geschäftsführung- so schnell war unüblich	Schnell karriere gemacht
10	24:23	Ausschließlich männliche Kollegen gehabt	Männliche Kollegen
Person 2			
1	4:43	Mit 21 Jahren zur Sekretärin gemacht, keine typische Sekretärin sondern Fälle geprüft und Statistiken erstellt	Sekretärin, aber aufgestiegen
Person 3			
1	2:54	Kolleg als Grafikdesignerin abgeschlossen, dann Kommunikationswissenschaften studiert	Kommunikationswissenschaften studiert
			Schnell aufgestiegen Ausnahmesituation
Person 4			
2	8:14	Vortrag gehalten- 95% waren Männer, über 50 Jahre	Fast nur Männer
9	28:17	Arbeitete in Technologieagentur, die Forschungsprogramme betreut hat	Arbeit: Technologieabteilung
11	35:15	Arbeitete in Team das fast nur aus Männern bestand	Team fast nur Männer
Person 5			
1	3:54	Arbeitete in Personalabteilung	Arbeit: Personalabteilung
4	21:18	Probandin ist Head of Human Resources	Schnell aufgestiegen Ausnahmesituation

Abbildung 3.1: Beispiel einer Auswertungstabelle

Kapitel 4

Ergebnisse

Die Forschungsfrage, die ich untersucht habe, lautet: „Inwieweit sind bzw. waren Sozialisationsprozesse für die Frauen in Führungspositionen hinderlich bzw. förderlich die Karriere betreffend und in welcher Weise?“ Diese Frage lässt sich nur indirekt beantworten, die Untersuchung der folgenden (Unter-) Fragen lässt eine Beantwortung der „Hauptfrage“ (Forschungsfrage) zu.

4.1 Beantwortung der Unterfragen

Ich wiederhole im Sinne der Anschaulichkeit und besseren Übersichtlichkeit die Fragen, die ich im Laufe der theoretischen Fundierung dieser Arbeit angeführt habe.

- „Haben Führungsfrauen Kinder und spielten Überlegungen die Karriere betreffend eine Rolle bei der Familienplanung?“
- „Welche Einflüsse ergeben sich durch eine Mutterschaft im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie? bzw. Wie wird das Privatleben mit Beruf vereinbart?“
- „Welches Rollenbild wurde von den Eltern vorgelebt und welches Rollenbild wird gelebt?“
- „Wurden von Frauen in Führungspositionen in der Kindheit geschlechtertrennende Kinderspiele gespielt?“
- „Arbeiten die Interviewpartnerinnen in typisch weiblichen Berufen - spielt geschlechtliche Segregation eine Rolle?“

Im Zuge der Auswertung haben sich folgende Kategorien ergeben, die innerhalb der Literaturrecherche nicht zum Vorschein gekommen sind. In dieser Arbeit sind diese Kategorien

im Hinblick auf die Sozialisationsprozesse bedeutend, da sie zum Einen die Geschlechterwahrnehmung der Frauen beschreiben und zum Anderen, auf welche Art Pusher und Hindernisse den Karriereverlauf der Frauen geprägt haben, bzw. prägen.

- „Wurde/ wird ein Konkurrenzkampf erlebt und nehmen die Interviewpartnerinnen einen Unterschied zwischen männlich und weiblich wahr?“
- „Hindernisse bzw. Pusher“

Nachfolgend werden alle Unterfragen einzeln im Zuge der Auswertung der Interviews beantwortet und zuletzt die Forschungsfrage mithilfe der Antworten auf die Unterfragen beantwortet. Innerhalb einer Unterfrage habe ich die Aussagen der Interviewpartnerinnen zur systematischen Ordnung und besseren Lesbarkeit weiter in Fokusse untergliedert.

4.1.1 „Haben Frauen in Führungspositionen Kinder und spielen Überlegungen die Karriere betreffend eine Rolle bei der Familienplanung?“

Wenn auf Kinder nicht verzichtet werden will, so wird meistens eine Entscheidung gegen Karriere getroffen oder ergibt sich ein Karriereende bzw. ein Stocken der Karriere von selbst, da zuwenig Zeit in das Erwerbsleben investiert werden kann. Die Tatsache, dass die Betreuung der Kinder den Frauen zugeschrieben wird, lässt sich aus Sozialisationsprozessen heraus erklären: Wir lernen von Kindheit an, dass die Mütter die Kinder betreuen, nicht die Väter. Dieses erlernte Denken wird von den Führungsfrauen weiter gelehrt und daher verzichten sie auf Kinder, oder aber auf Karriere, wenn der Kinderwunsch dementsprechend groß ist. In eher wenigen Fällen wird versucht, Kinder und Karriere zu vereinbaren (siehe 2.5.2 und 2.5.3).

Fokus: Geschlechterwahrnehmung

Die Geschlechterwahrnehmung betreffend ist einer der Faktoren, die Frauen daran hindern, führende Positionen zu ergreifen, die Reproduktion (siehe 2.5.2): Da die Kinderbetreuung, vor allem was die Karenzzeit anbelangt, fast ausschließlich Frauensache ist ¹ und sich aber Kinder nur sehr schwer mit Karriere vereinbaren lassen, stellt sich für jede Frau im Laufe des Berufslebens die Frage, ob Kinder oder Karriere den Vorzug erhalten.

¹Im Jahr 2011 bezogen 0,3% der erwerbsaktiven Männer Kinderbetreuungsgeld (vgl. Reidl, Schiffbänker 2013: 7). In der „Väter Studie 2001“ gaben 72% der Männer an, die Rollenverteilung sei in ihrem Haushalt klassisch verteilt (vgl. Procter & Gable 2011: 9). Die Hauptgründe dafür sind: Die Familie kann es sich nicht leisten, wenn auf das hohe Gehalt des Mannes verzichtet wird; Männer befürchten berufliche Nachteile; Frauen wollen in Karenz gehen, da sie die Zeit mit dem Kind nicht missen möchten (vgl. Österreichisches Institut für Familienforschung 2001).

Fokus: Pusher und Hindernisse

Für mich ist von Interesse, wie sich die Thematik bei meinen Interviewpartnerinnen verhält: Wurde um der Karriere willen auf Kinder verzichtet; wenn es Kinder gibt, was bedeutet dies für die Frauen; haben sich die Frauen auf die Karriere konzentrieren können und der Partner hat die Kinderbetreuung übernommen?

Von den acht Frauen haben drei Kinder, jeweils eines. Die anderen fünf Frauen haben keine Kinder. „So wie ich jetzt mein Arbeitsleben [...], so wie ich es fahre könnte ich es mir NICHT vorstellen dass ich ah...dass ich Familie...GUT betreuen könnte“ (Person 8: 8) ist das Hauptargument die Kinderlosigkeit betreffend. Person 7 sagt, „im Nachhinein betrachtet habe ich Glück gehabt, ja, mein Mann hat vier Söhne und so gesehen, ja, so, ahm..oberflächlich betrachtet“ (Person 7: 6). Auf die Gründe, wieso sie sich gegen Kinder entschieden hat, ist diese Frau nicht eingegangen. Sie führt aber an, dass sie eine Entscheidung zwischen Kind oder Karriere ablehne, sie „halte es falsch so drauf zu schauen“ (Seite 6). Person 6 gibt an, sie habe den absoluten Kinderwunsch nie gehabt, sie sei von Natur aus ein unabhängiger Mensch. Sie war zwar einmal schwanger, hat das Kind dann verloren und als die Partnerschaft in die Brüche gegangen ist, hat sich das Thema Kinder nicht mehr ergeben und sie bedaure es auch nicht: „Das..hat sich dann einfach nicht ergeben“, „für mich war das auch wirklich kein Muss oder so“ (Seite 16). Für Person 5 sind „Kinder gar kein Thema, also dadurch steht mir da alles frei“. Sie sagt zwar dass sie sich jetzt, da sie fast alles erreicht hat was ihr möglich erscheint (außer der Geschäftsleitung und dahin, sagt sie selbst, wird sie nie kommen), mehr Freizeit wünsche, denn die Dinge wie z. B. Vorstandssitzungen, die ihr einst so reizvoll und erstrebenswert erschienen, sind nun Alltag geworden und sie ist froh, wenn die Sitzungen vorbei sind. Die Freizeit beschreibend spricht sie aber nicht von Kindern, sondern vom Kitesurfen (Seite 5). Person 4 ist Mutter von einem mittlerweile erwachsenen Sohn, sie hat ihn sehr jung im vierten Semester ihres Studiums ungeplant geboren (Seite 1) und alleine großgezogen. Bezüglich weiterer Kinder sagt sie, es „war einmal ein kurzer Zeitraum, mit meinem Freund damals habe ich mir die Frage einmal gestellt..aber nur kurz...nein, eigentlich wollte ich nicht mehr“. Als Grund gibt sie an, „es ist als Alleinerzieherin enorm anstrengend, und noch einmal das Ganze wollte ich mir nicht geben“ (Seite 13). Die Situation, die sie sich nicht mehr antun wollte, sah folgendermaßen aus: „Es war irrsinnig anstrengend, ahm...das was halt am meisten zu kurz kommt das bist du selber, also ganz massiv, und ahm...und ich denke schon, dass der Sohn (Name wird nicht genannt) auch manchmal..obwohl ich versucht habe, ihm soviel als möglich zur Verfügung zu stehen, dass er mich in manchen Phasen noch mehr gebraucht hätte“ (Seite 14). Die zweite Frau mit Kind ist Person 3, sie hat einen kleinen Sohn (10 Jahre). Auf einen möglichen weiteren Kinderwunsch ging sie nicht ein. Person 2 gibt an,

sie habe „quasi NUR einen Mann [...], aber keine Kinder [...] wobei ich nicht sage es war eine bewusste Entscheidung gegen Kinder, sondern es hat sich einfach nicht ergeben, das war halt so...aber nicht, nicht eine geplante Entscheidung, nicht, so quasi zugunsten der Karriere“ (Seite 8). Einen 17-jährigen Sohn hat Person 1, „früher einmal noch bevor dieser Karriereweg eingege..schlagen wurde wollte ich immer drei Kinder haben, ach jetzt ist es bei einem geblieben, ahm, und das ist, für mich wars gut so, weil da hätte ich wirklich Angst gehabt dass sich das alles nicht ausgeht [...] da hätte irgendetwas darunter gelitten und das wollte ich nicht“ (Seite 6).

Fokus: Bewältigung der Kinderbetreuung

Mutter oder Vater zu werden bedeutet viel Verantwortung zu übernehmen, mich hat es interessiert ob es schon Überlegungen bezüglich der Organisation der Kinderbetreuung gegeben hat bevor die Frauen Mütter wurden und wenn ja, wie die Überlegungen aussahen. Person 1 war eineinhalb Jahre in Karenz, wobei sie nebenbei gearbeitet hat. Ihr Mann übernahm ein halbes Jahr die Karenz, „der war in Karenz ein halbes Jahr, was war..TOLL, ahm, ...der hat das auch sehr genossen, nach einem halben Jahr war er dann auch wieder froh dass er arbeiten gegangen ist“ (Seite 3). Organisatorisch haben sie und ihr Mann die Obsorge geteilt, wenn ihr Mann nicht so involviert gewesen wäre, „weiß ich nicht ob ich den Karriereweg dann so gegangen wäre“ (Seite 3). Der Entschluss, Eltern zu werden, war gut geplant, denn „wenn sich das bei mir anders ergeben hätte, wahrscheinlich hätte ich auch keine (Kinder, Anm. d. Verf.)“. Die Frau musste ohnehin zu dem Zeitpunkt eine Tätigkeit durchführen, die auch von zu Hause aus erledigt werden konnte. „Das war bei mir WIRKLICH sage ich jetzt einmal ein GLÜCK, dass das mit dem xx und mit dem Unternehmen liquidieren, dann habe ich gewusst wenn Familie dann jetzt Familie, also es war echt GEPLANT bei mir. Da habe ich meinem Mann Gott sei Dank schon gekannt, dann habe ich gesagt du das wäre jetzt eine Möglichkeit. Das hat dann Gott sei Dank irrsinnig schnell geklappt,...ich war 2 Monate später schwanger, also es war..wirklich ein ganz großes Glück auch dass ich in dieser Talsohle...es ist wahnsinnig schwierig“. Sie ist unglaublich froh dass es bei ihr so gut geklappt hat, und sie kennt kaum andere Frauen in Führungspositionen die Mütter sind: „Wir Frauen in den Führungspositionen und ich weiß es aus meinem eigenen Umfeld, es gibt fast keine mit Kindern, GANZ wenige“. „Die (Führungsfrauen, Anm. d. Verf.) sagen jetzt tut es mir verdammt leid. Vor allem wenn man dann in ein Alter kommt 50 plus, dann sagt man, nicht während der Karriere nicht, das ist man so beschäftigt und da denkt man sich um Gottes Willen ein Kind auch noch und wie geht das aber es kommt dann schon die Zeit“ (Seite 16). Person 4 hat, wie bereits erwähnt, den Sohn nicht geplant, er wurde während des Studiums geboren. Da sie sich ihr Studium selbst finanzierte, war die Situation mit Kind, Studium und Arbeit enorm herausfordernd:

„Ich habe einfach jede freie Minute gelernt [...] sobald er mal geschlafen hat habe ich [...] begonnen zu lernen“, „zumindest in der Nacht die Freiräume dass du etwas tust (lernen, Anm. d. Verf.)“ (Seite 1). Diese Frau hat berufliche Nachteile durch das Kind erfahren: „Ja du bei den meisten Bewerbungsgesprächen...da im Ministerium [...] der (Vorgesetzte, Anm. d. Verf.) im Interview gesagt hat [...] das gefällt mir total gut von ihrem Hintergrund, sie kennen sich aus mit den EU Sachen, aber Sie haben ein Problem [...] Sie haben ein Kind“ (Person 4: 15). Hier passt folgendes Zitat: „Das wird hauptsächlich in unserem Kulturraum als Makel oder als Hindernis gesehen [...] wir machen eine riesige Geschichte drumherum, wir behandeln Frauen, die dann sehr schnell wieder arbeiten gehen wollen als Rabenmutter [...] entweder man ist die Rabenmutter oder man nimmt einem Mann den Job weg“ (Person 7: 6). Einer ähnlichen Meinung ist Person 2: „Man tut sich natürlich leichter wenn man keine Kinder hat, wenn man..wenn ich in dem Alter, indem ich mit der Schweiz begonnen habe, Kinder gehabt hätte, dann wäre es ganz simpel nicht gegangen“ (Seite 8). Die dritte Frau mit Kind, Person 3, hat, als der Kinderwunsch auftrat, nicht überlegt wie sich das mit der Karriere vereinbaren ließe: „Man kann nicht ah...gerade beim Thema Kind alles so planen, ja.“ „Das Berufliche war mir schon...wichtig..aber ich habe das jetzt nicht schon bevor ich schwanger war schon überlegt..was dann ist...überhaupt nicht“ (Seite 6). Sie verbringt mit dem Sohn täglich ca. 2 Stunden, von 19 - 21h. Die Betreuung übernimmt der Hort und anschließend eine Leihoma, denn der Hort sperrt um 17h zu, „da müsste ich um 16h aufhören zu arbeiten, ja, das ist...von den Öffnungszeiten völlig fernab, das ist etwas für Hausfrauen und für Teilzeitkräfte“. Sie war ein halbes Jahr ausschließlich in Karenz, dann hat sie ein Projekt übernommen und ist einen Tag in der Woche erwerbstätig gewesen, nach eineinhalb Jahren ist sie wieder Vollzeit tätig gewesen (Seite 4). Sie hat insofern für Strukturen gesorgt, die ihre Stellung gesichert haben, indem sie selber eine Karenzvertretung gesucht hat und dessen Vertrag eigenständig gestaltet hat. Außerdem ist sie in der Karenz immer mit dem Unternehmen in Verbindung geblieben, so „habe ich immer die laufenden Themen gekannt, ich habe die laufenden Probleme gekannt, also ich war..präsent“ (Seite 5).

Drei der interviewten Frauen sind Mütter von jeweils einem Kind, fünf sind kinderlos. Überlegungen wie die Karriere weiterhin verlaufen wird wenn ein Kind geboren wird spielen eine große Rolle, die kinderlosen Frauen haben bis auf eine angegeben dass Kinder mit ihrem Karriereverlauf nicht möglich gewesen wären. Ein Kinderwunsch wurde von allen bis auf Person 5 nicht verneint, die Kinderlosigkeit wurde aber auch von allen nicht bedauert. Überlegungen den Fortbestand der Karriere betreffend spielten aber auch bei den Frauen mit Kindern eine wichtige Rolle, es wurden allerhand Maßnahmen ergriffen um die Karriere zu sichern. Ein wichtiger Punkt ist die Verfügbarkeit für das Unternehmen

während der Karenz, das „angebunden bleiben“ an die Firma ist von enormer Bedeutung. Weiters ist es wichtig, die Karenzzeit möglichst kurz zu halten und anschließend bald wieder Vollzeit verfügbar zu sein. Von den drei Müttern sagen alle drei dass sie sich nicht mehr als ein Kind vorstellen konnten, denn dann hätte die Karriere darunter gelitten und das wollten sie nicht. Auskunft darüber, ob ursprünglich mehr Kinder geplant waren, gab nur eine Frau und diese wollte ursprünglich drei Kinder.

4.1.2 „Welche Einflüsse ergeben sich durch eine Mutterschaft im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie? bzw. Wie wird das Privatleben mit Beruf vereinbart?“

Beruf und Familie zu vereinbaren ist ein aufwändiges Unterfangen (siehe 2.5.3), es ist kaum möglich, vollwertig für den Beruf zur Verfügung zu stehen, als auch eine Mutter zu sein, die sich sehr gut um ihr Kind kümmern kann. Mich interessiert hier, wie die Frauen, die Mütter sind, es geschafft haben, beide Bereiche zu vereinbaren und ob sie evtl. in einem oder auch in beiden Bereichen zurück stecken mussten. Dieses „zurück stecken“ im beruflichen Sinne ist verhänglich für Frauen, die führende Positionen erreichen wollen, denn es wird ein Wettbewerbsnachteil gegenüber den Männern und den kinderlosen Frauen (oder den Frauen, deren Partner die Kindererziehung übernimmt) erlebt. Das „zurück stecken“ im privaten Sinne ist insofern problematisch, als dass Frauen den Kindern die oberste Priorität geben könnten und damit die Gefahr groß ist, dass die Karriere ein Ende findet. Auch an dieser Stelle möchte ich wieder auf die Prozesse der Sozialisation hinweisen: Frauen und Männer erlernen die Zuständigkeit der Frau für das Kind/ die Kinder, damit ergeben sich Probleme, die mit Kindern einhergehen, zum großen Teil für Frauen und nicht für Männer. Auch wenn es Frauen gemeistert haben, Mutter geworden zu sein, ist dies nicht das Ende des Problems „Kind und Karriere“, sondern stellt erst den Anfang dar und die Karriere ist unentwegt in Gefahr.

Bei dieser Frage ergab sich im Laufe der Analyse abermals ein Zusatz ² zu der aus der Theorie abgeleiteten Frage, da die Vereinbarkeit zwischen Beruf und Privatleben von den betroffenen Frauen angesprochen wurde. Ich unterteilte die Aussagen in die Bereiche „Frauen mit Kindern“ und „Frauen ohne Kinder“, wobei auch die Frauen ohne Kinder aus ihrem Verwandten- und Bekanntenkreis heraus interessante Informationen bezüglich dem Thema Kinder- Vereinbarkeit Beruf und Familie gegeben haben.

Die Frauen mit Kindern haben vier Punkte gemeinsam: Sie arbeiten sehr viel, sind während der Karenz verfügbar für das Unternehmen und steigen nach der Karenz sofort wieder

² „Wie wird das Privatleben mit dem Beruf vereinbart?“

Vollzeit ein, stimmen mit Partner sehr gut ab wie die Vereinbarkeit Kind und Beruf organisiert wird und ob das hohe Arbeitspensum geduldet wird, und hatten ein schlechtes Gewissen ihren Kindern gegenüber, da sie Bedenken hatten, dem Kind zuwenig Zeit widmen zu können.

Fokus: Hohes Maß an Erwerbsarbeit

Person 1 sagt dazu: „Mein Tag hat nicht 8 Stunden, nicht 10, sondern 14“ (Seite 2). „Damals ah...wie ich noch nicht im Vorstand war, war es kein 16, 18 Stunden Tag, sagen wir mal zwischen 8 und 10 Stunden Tag [...] das war eine norm...ale Arbeitswoche sag ich jetzt mal“ (Seite 3). Neben der Vollzeitbeschäftigung während der Woche kommt Arbeiten am Wochenende dazu: „Er kriegt natürlich auch mit dass ich dann oft am Wochenende mit solchen Ordnern sitz und sag Sohn jetzt muss ich eine Stunde für das Büro machen“ (Seite 9). Auch Person 3 hat mir sehr langen Arbeitstagen zu kämpfen: „Wenn man sagt ok, man entscheidet sich..für eine Führungsposition..mit dem Nachteil, halt SEHR gefordert zu sein...lange Arbeitstage zu haben“ (Seite 4). Person 4 hat schon während des Studiums in der Nacht gelernt, das hat sie sich auch im Arbeitsleben beibehalten. Auf die Frage, wie sie Kind und Arbeit vereinbart hat, sagt sie: „Naja, der Sohn war halt untertags im..Kindergarten, dann..später dann einmal im Hort, und.....ja..und habe halt dann, wenn es sich nicht ausgegangen ist, weiter gearbeitet, wenn er geschlafen hat, das Übliche“ (Seite 4). Da sie „das Übliche“ sagt, scheint für diese Person das Arbeiten in der Nacht zur Normalität geworden zu sein. Auch die Frauen ohne Kinder arbeiten sehr viel, was ja, wie im vorhergehenden Punkt bereits angeführt wurde, ein Grund, wenn nicht sogar der ausschlaggebende Grund für die Kinderlosigkeit ist. Person 5 hat zusätzlich zur Arbeit ein Studium begonnen, „das ist ja damals auch hier entstanden, weil ich ein wenig unterfordert war weil ich halt, nach der Firma xx war ich so auch 180 und dann bin ich da hergekommen und irgendwie war hier alles einen Schritt langsamer“ (Seite 5). Auch Person 8 hat „IMMER schon viel gearbeitet muss ich sagen, aber..es ist mit der Selbständigkeit halt einfach so, oder auch mit Baustellen, sie sind halt immer. Ahm...es gibt keine in dem Sinne fixen Arbeitszeiten, ahm, und in Wahrheit muss man sich dazu zwingen dass man aufhört [...] also, also eine 39 Stunden Woche gibt es nicht..und selbst wenn man nicht arbeitet ist aber noch immer...der Kopf dabei, ne“ (Seite 7).

Fokus: Verfügbarkeit für das Unternehmen

Was die Karenzzeit betrifft, so „hab ich auch ah..gearbeitet und dadurch und das ist ganz ganz wichtig, nicht einmal so wielange ist man weg, auch, aber das kann nur jede Frau für sich selber entscheiden, viel wichtiger ist dass man ständig die Anbindung hat“ (Seite 2). Person 3 war „6 Monate war ich..wirklich ganz weg, und dann nach einem halben Jahr

war ich ah..einen Tag pro Woche jeden Tag da...und dann halt nach 1,5 Jahren komplett übernommen wieder“ (Seite 5). Person 4 hat nach dem Studium 20 Stunden gearbeitet, das Arbeitspensum ist aber immer mehr geworden und nach einem Jahr hat sie Vollzeit gearbeitet (Seite 5). Person 5 hat keine Kinder, war daher nie in Karenz, hat aber als Leiterin einer HR Abteilung die Sichtweise der Firma aufgezeigt: „da muss man schon ehrlich sein und und..ich glaube dass es ganz schwierig ist als Unternehmen, es ist auch schwierig, wie soll man das als Arbeitgeber, wie soll man das lösen? Ahm, eine Frau geht auf Karenz, dann sagt sie sie kommt in einem halben Jahr wieder, ja ein halbes Jahr kann man überbrücken, wir haben total oft erlebt, na doch 2 Jahre. Was macht man dann? Dann muss man den Job Jemand anderem geben, wie soll man denn 2 Jahre Jemanden, und dann wieder...dann weiß man auch nicht ob der- oder diejenige wirklich zurück kommt oder das zweite Kind kommt, also es ist halt auch schwierig.“ (Seite 11). Weiters erzählt sie von der einzigen Technikerin die in ihrem Unternehmen angestellt ist - diese Frau ist momentan aufgrund von Kindererziehung teilzeitbeschäftigt (Seite 12). Person 6 führt Argumente an, die sie bei Arbeitskollegen beobachtet hat: „Ich meine, viele Frauen können, wie du vorher gesagt hast, wahrscheinlich nicht tun, wenn sie Kinder haben, ja [...] oder, ich meine, sie können es schon, weil gerade in Frankreich oder so, die haben alles anders organisiert [...] und da gibt es auch viele Frauen die halt..wo die Kinder es gewöhnt sind, dass eine Nanny daheim ist und da ist man keine Rabenmutter [...] in Schweden bleiben die Männer ein Jahr in Karenz daheim und wenn sie nicht daheim bleiben dann sind sie eher schlecht dargestellt“ (Seite 10). In anderen Ländern existiert das „Rabenmutterproblem“ demnach nicht. Auch Person 7 ist der Meinung, dass Frauen, die früh wieder (Vollzeit) ins Berufsleben einsteigen, als Rabenmutter gesehen werden - dies ist aber nur in Österreich so, in anderen Kulturen sei es normal, dass die Frauen trotz Kindern berufstätig sind (Seite 6). Person 8 kennt keine Mütter in Karenz, sie nimmt aber an, „dass die Mütter gar nicht wollen [...] ich glaube schon dass es so ist, dass du Hormone ausschüttet, die...dafür sorgen dass du diese Bindung zum Kind hast“ (Seite 9). Person 6 führte ein wichtiges Beispiel an: Eine ihrer Freundinnen ist in Italien Präsidentin eines großen Unternehmens, ihr Kind wird ausschließlich vom Vater des Kindes großgezogen (Seite 17).

Fokus: Abstimmung mit Partner

Die berufliche Laufbahn wird bei allen Frauen mit Kindern gut mit dem Partner abgestimmt, denn „wenn man dann ständig den Vorwurf [...] jetzt ist es schon zehn, bist noch nicht [...] da geht das Private in die Brüche oder man hat es im Unternehmen [...] also das muss man SEHR gut abstimmen, da muss man schon den richtigen Partner haben“ (Person 1: 7, 8). Person 3 bringt als Beispiel, wieso Abstimmung mit dem Partner wichtig ist, die Situation als sie zum derzeitigen Posten befördert wurde. Sie habe keine Sekunde

lang überlegt, sondern sofort zugesagt (obwohl der Sohn erst 4 Jahre alt war), denn sie wusste, dass der Partner hinter ihr steht und sie gemeinsam einen Weg finden würden, um die schwierige Betreuungssituation zu meistern (Seite 2). Person 4, die Alleinerziehende, sagte aus dass die Situation, auf sich alleine gestellt zu sein, äußerst anstrengend war und dass sie selber ständig zu kurz gekommen ist (Seite 14).

Fokus: Schlechtes Gewissen

Das schlechte Gewissen hat alle Frauen mit Kindern verfolgt, Person 4 sagte, „das schlechte Gewissen ist ein Dauerbegleiter“ (Seite 15). Person 1 beschreibt, dass sie vor allem gegenüber Frauen Gewissensbisse bekam, denn „die fragen nach ob es denn nicht schlimm sei, das Kind alleine zu lassen. Man darf sich das schlechte Gewissen nicht von außen aufoktruieren lassen, das hat man“ (Seite 8). Person 3 fürte an, das „war eine ganz intensive Zeit ah, wo mich dieses Dilemma begleitet hat“ (Seite 3), es werden von ihr aber auch positive Seiten vorgebracht, mit denen das schlechte Gewissen ein wenig relativiert wird: „Der Sohn jetzt auf..grund dessen schon auch sehr selbständig ist, ja, also das, ich würde das jetzt nicht nur als Nachteil sehen, dass ich zu den Müttern gehöre, die halt erst um 7 frühestens zu Hause sind, ja, für ihn ist das normal, und und dann ist aber die Zeit, die ich ihm widme, hochqualitativ, ja“ (Seite 3).

Die übrigen genannten Punkte (dass es schwierig sei, Beruf und Freunde bzw. Hobbies zu vereinbaren) wurden von den Frauen 5 und 6 genannt. Person 5 ist noch unschlüssig, ob sie in Zukunft noch stärker auf Karriere fokussiert agieren möchte, oder ob sie sich vermehrt dem Privatleben widmen möchte - in ihrer Brust schlagen derzeit noch zwei Herzen (Seite 4). Person 6 gab an, dass es für sie schwierig sei Freundschaften zu erhalten, da sie sehr oft auf Dienstreisen ist und längere Auslandsaufenthalte zum Berufsalltag gehören. Als Lösung hat sie sich Freunde in den Ländern gesucht, in denen sie oft verweilt (Seite 5).

Resümierend kann gesagt werden, dass die Frauen mit Kindern sehr viel arbeiten, auch in der Karenzzeit arbeiten und mit dem Unternehmen in Verbindung bleiben, nach der Karenz wird sehr bald wieder Vollzeit gearbeitet, es erfolgt eine genaue Abstimmung mit dem Partner, wie Beruf und Karriere vereinbart werden kann und alle Frauen hatten oder haben ein schlechtes Gewissen ihrem Kind gegenüber. Die Frauen ohne Kinder äußerten sich eher wenig zur Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf.

4.1.3 „Welches Rollenbild wurde von den Eltern vorgelebt und welches Rollenbild wird gelebt?“ bzw. Sozialisation hin zu männlichen und weiblichen Eigenschaften

Ein Grund dafür, dass wenige Frauen in Führungspositionen zu finden sind, sind vorgelebte Rollenbilder (siehe 2.3.5): Frauen und Männer orientieren sich an dem Verhalten ihrer Eltern, wenn so erlernt wurde, dass Frauen die Kindererziehung übernehmen, wird dies auch mit großer Wahrscheinlichkeit übernommen. Dass meine Interviewpartnerinnen überwiegend kinderlos sind oder viel Stress erlebt haben, wenn Kinder und Karriere vereinbart werden/ wurden, ist aus der vorherigen Frage bekannt. Mich interessiert nun, ob die Frauen das traditionelle Rollenbild vorgelebt bekamen oder nicht. Wenn Frauen das klassische Rollenbild vorgelebt bekamen und sich diesem entsprechend verhalten (bzw. verhalten müssen, weil Männer, die sich um die Kinder kümmern, äußerst rar sind), kann dies als Indiz für die Macht der Sozialisationsprozesse gesehen werden.

Im Zuge der Analyse hat sich der Zusatz „Sozialisation hin zu männlichen und weiblichen Eigenschaften“ ergeben, da männliche und weibliche Eigenschaften stark durch das herrschende und gelebte Rollenbild beeinflusst werden.

Fokus: klassisches Rollenbild wurde vorgelebt

Sehr auffällig ist, dass alle Eltern der Interviewpartnerinnen ein klassisches Rollenbild gelebt haben, was bedeutet: „Klassisch..also Vater und Windel inkompatibel, ahm...Vater und kochen inkompatibel [...] Mutter Haus Vater Garten Vater Auto, ja..es hat kleine Überschneidungen gegeben aber es war eigentlich das Rollenbild klassisch“ (Person 8: 13). Dies verwundert mich nicht, denn die Frauen die ich interviewt habe sind bis auf zwei um die 45 Jahre alt - in deren Kindheit war eine mehr oder weniger strikte Rollentrennung die Normalität. Interessant ist aber, dass vier Frauen angegeben haben, sie hätten eine sehr starke und dominante Mutter gehabt: „Ja, ich habe eine ziemlich dominante Mutter auch...also schon IMMER, [...] obwohl sie nicht gearbeitet hat, sie hat uns immer ah was sie uns SEHR stark mitgegeben hat, ihr Mädels, ich habe noch eine Schwester, und vor allem für uns beide, ihr müsst unabhängig sein, gescheite Ausbildung, selber einen Job haben, interessant, obwohl sie es nicht gehabt hat, war das..sehr sehr stark ah ein Streben von ihr diese Unabhängigkeit und die habe ich auch TOTAL..stark in mir verankert [...] für mich wäre es ganz schrecklich, von Jemandem abhängig zu sein [...] in meiner Jugend war das schon OK, und dann heiratet man und bekommt drei Kinder und das war, das ist so..und das habe ich immer gewusst, also das war für mich undenkbar“ (Person 1).

Fokus: Rollenbild das selbst gelebt wird

Um den zweiten Teil der Frage zu beantworten, welches Rollenbild selbst gelebt wird, ziehe ich zu Beginn Person 8 als Beispiel heran: „Ich will jetzt nicht sagen dass ich die Männerrolle habe ja [...] also da bin ich immer eher die gewesen die die Glühbirnen reinschraubt und sich wie gesagt um das Auto kümmert...und Mann kauft ein und kocht“ (Seite 13). Person 7 geht auf das von ihr gelebte Rollenbild nicht ein, sagt aber, sie sei was männliche und weibliche Eigenschaften angeht, bunt gemischt (Seite 4). Person 6 spricht das gelebte Rollenbild ebenfalls nicht an, gibt aber an, sie sei nicht sehr feminin (Seite 9) und ein unabhängiger Mensch (Seite 16). Person 5 dachte einst auch in den Rollenbilder- Vorlagen (Seite 10), hat aber mit Hilfe ihrer Therapeutin diese Muster aufgedeckt und lebt nun bewusst nicht mehr nach der klassischen Rollenverteilung (Seite 14). Person 4 macht keine Angaben zur Rollenverteilung, da sie aber alleinerziehend war, ist naheliegend dass dieses Thema für sie keine Bedeutung hatte (wegen dem fehlenden Partner). Person 3 und 2 machen ebenfalls keine Angaben, Person 1 nur indirekt, indem sie mitteilt, ihr Mann sei in Karenz gegangen als der Sohn ein Kleinkind war (Seite 3) und beschreibt ihn als sehr unterstützend, familienorientiert, verständnisvoll und „Gott sei Dank Jemand ah ahm..der das Thema sozusagen Frauen und Karriere sehr positiv unterstützt“ (Seite 7). Diese Aussage von Person 1 lässt darauf schließen, dass von ihr nicht das klassische Rollenbild gelebt wird. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sechs von acht Frauen nicht das klassische Rollenbild leben.

Fokus: Sozialisation hin zu männlichen und weiblichen Eigenschaften

Nun möchte ich den Zusatz zu der Frage beantworten: Zwei Frauen, die beiden, die in einem Vorstand tätig sind, haben angeführt dass es für sie die Kategorie „Geschlecht“ und „männliche, weibliche Eigenschaften“ nicht gibt, das hat ihrer Meinung nach im Berufsleben nichts zu suchen: „[...] mehr den Menschen in den Mittelpunkt stellt als jetzt nur sozusagen ahm..die Chromosomenstruktur“ (Person 7: 4). „Weil man da mit dem Selbstverständnis aufwächst dass Leistung zählt, nicht Geschlecht“. (Person 1: 2) Die übrigen Probandinnen sind der Meinung, dass es schon typisch männliche und typisch weibliche Eigenschaften gibt und dass sie die Arbeit beeinflussen: „Einfach weil es normal ist, überall MÄNNER zu sehen und dass es normal ist dass die sind und wenn man beruflich viel am Flughafen unterwegs ist sieht man...80% Männer mit ihren Businesskoffern und wenn man eine Frau sieht, automatisch denkt man sich ah, das ist die Sekretärin“ (Person 5: 10). „Die Männer sind in ihrem Denken viel mehr auf Karriere konzentriert als [...] Frauen“, „wenn Meetings sind gibt es ein Verhalten das typisch männlich und typisch weiblich ist“, „Männer haben einfach eine lautere, dominantere Stimme [...] wenn sie wollen, überreden sie dich dann einfach, ja“ (Person 6: 9). Ein prägnantes Beispiel wird von Person 6 angeführt: Sie wurde von ihrem damaligen Chef für eine Fortbildung angemeldet, die Jemand

aus dem Team machen musste, der Vorgesetzte selber wollte sich die Arbeit ersparen. Auf die Frage was die Konsequenzen wären wenn sie die Teilnahme verweigere erhielt sie die Antwort, dass es diese Option gar nicht gäbe. Genau dieses Verhalten führt Person 6 als typisch männlich an, eine Frau hätte ihrer Meinung nach einer Lösung gesucht, die alle Beteiligten zufrieden gestellt hätte und hätte nicht einen Mitarbeiter zur Teilnahme gezwungen (Person 6: 15). Als Entstehungsgrund dieser männlichen und weiblichen Eigenschaften wurden verschiedenartige Antworten gegeben: „Das sieht man schon dass es eine Tendenz gibt von Interessensgebieten, ahm...die typisch männlich und die typisch weiblich sind ja..schon im Volksschulalter [...] der Prozentsatz der Frauen, die glaube ich..von Natur aus ein naturwissenschaftliches Interesse haben ist einfach nach wie vor geringer [...] die Mädels, die brauchen halt länger und die interessiert es (Mathematik, Anm. d. Verf.) nicht so, ja“ (Person 3). Person 5 führt Rollenbilder als Grund an: „Geht man mal in ein Spielzeuggeschäft, dann sieht man..rosa, pink, [...] die ganzen Barbiepuppen die nur shoppen gehen und Kinder bekommen und am Strand liegen und dann sieht man die ganzen Playmobil Sachen für Burschen, die die tollsten Abenteuer erleben und..und so fängt es an. Dass man als kleines Kind schon bestimmte Geschichten vorgesetzt bekommt wie das Leben gelebt wird“ (Person 5: 12). Person 2 meint, „dass ist einem in die Wiege gelegt“ (Seite 15), Person 4 äußert sich dazu nicht, Person 6 zieht die Sozialisation heran: „Es ist Alles halt eine Frage der Sozialisation, ja [...] so wie man in der Familie aufwächst und in der Familie bestimmte Dinge, Werte lernt“ (Seite 10) und Person 8 führt an, dass die durch ihr Mutterbild geprägt sei, denn sie hat eine sehr starke und schaffende Mutter (die keine Prinzessin ist) (Seite 10). Von den sechs Frauen, die männliche und weibliche Eigenschaften wahrnehmen, gaben drei an dass Sozialisation der Grund für die Entwicklung in zwei verschiedene Richtungen sei und zwei Frauen meinten, dass die Natur den Unterschied hervorbringe.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass allen Frauen im Elternhaus eine Trennung in das klassische Rollenbild vorgelebt wurde, sie aber selber kaum noch danach leben (zwei aus acht Frauen leben eine klassische Rollentrennung). Die meisten Frauen nehmen eine Unterscheidung von weiblichen und männlichen Eigenschaften wahr, zählen sich aber größtenteils nicht zu den typischen Frauen. Auf die Frage wieso sie keine typischen weiblichen Attribute an den Tag legen, antworten zwei Frauen mit „von der Natur hervorgebracht“ und Drei mit „Sozialisation“, zwei Frauen denken überhaupt nicht in männlichen und weiblichen Attributen: „Natürlich gibt es die (typischen Frauen, Anm. d. Verf.), aber es gibt auch MÄNNER die eher weibliche, die sich nicht durchsetzen können...das, also ich mache das nicht so am Geschlecht..äh fest“ (Person 1: 5). Eine Person hat sich zu dem Thema nicht geäußert.

4.1.4 „Wurden von Frauen in Führungspositionen in der Kindheit geschlechtertrennende Kinderspiele gespielt?“

Mittels Spielen erlernen Kinder (unterschwellig) Verhaltensnormen, weiters werden bestimmte Fertigkeiten trainiert und Interessen gebildet. Die Heranwachsenden können somit in eine bestimmte Richtung gelenkt werden (siehe 2.3.4). Mich interessiert hier, welche Spiele die Interviewpartnerinnen gespielt haben und ob die Frauen in eine weibliche oder mehr männliche Richtung sozialisiert wurden.

Es ergeben sich vier Fokusse: Fernsehen, Bücherlesen, Jungen- vs. Mädchenspiele und Spielgefährten.

Fokus: Fernsehen

Die Personen 1, 2 und 6 hatten in ihrer Kindheit keinen Fernseher, als Person 1 einen Fernseher zur Verfügung hatte war sie ca. 10 Jahre alt und schaute gerne den Tatort (Seite 17). Person 2 war im Jugendalter als sich Familie einen Fernseher kaufte, sie schaute sich Dokumentationen an, vor allem über Geografie oder Geschichte (Seite 13). Auch Person 6 erzählt, dass ihre Familie in ihrer Kindheit keinen Fernseher hatte, allerdings besaß der Nachbar einen. Die Kinder des Dorfes, die schon arbeitsfähig waren, mussten Getreide von einer Seite auf die andere schaufeln, damit es trocknet. Als Belohnung durften sie eine halbe Stunde „Lessie“ ansehen (Seite 18). Person 3 schaute in ihrer Kindheit gern tschechische Serien, von denen sie selber sagt, dass sie sehr geschlechtsneutral seien. „Lucy, der Schrecken der Straßen“ und „Pantau“ heißen zwei ihrer damaligen Lieblingsserien (Seite 12). Person 4 sah gerne „Michael von Lönneberga“ und „Pippi Langstrumpf“, die Personen 5 und 7 haben keine Angabe zu den Lieblingsserien gemacht und Person 8 schaute gerne Bonanza, Raumschiff Enterprise, Little John, Tatort und mit Schirm, Charme und Melone.

Fokus: Lesen

Was das Lesen betrifft: Person 1 hat wenig gelesen, ein Buch ist aber in Erinnerung geblieben: 5 Freunde von Enid Blyton (Seite 16). Genau dieses Buch gehörte auch zu den Favoriten von Person 2, zudem noch Mary Poppins und Hatschi Bratschis Luftballon (Seite 13). Person 3 hat keine Auskunft über ihre Lieblingsbücher gegeben, aber darüber, dass ihr Sohn Räuber Hotzenplotz und jede Menge Bubenbücher liest. Sie führt noch an, dass sie sich schon des Öfteren Gedanken darüber gemacht hat, dass die Kinderbücher normale Familien mit Vater, Mutter und Kind(er) darstellen und fragt sich, welche Bücher wohl die Kinder lesen, die von Alleinerziehenden oder Homosexuellen erzogen werden oder in einer Patchworkfamilie aufwachsen. „Die haben ja dauernd dieses traditionelle, klassische Familiensystem“ vor Augen (Seite 12). Person 4 war vernarrt in das Buch „die kleine He-

xe“, sie sagte sie hätte es elfmal gelesen (Seite 17). Person 5 hat alle Bücher von Enid Blyton gelesen (Seite 13), Person 6 Krimis und Romane, aber keine Sachbücher (Seite 18). Über Geografie, Geschichte und die Situation der Frau handelten die Lieblingsbücher von Person 7, mit Letzterem wollte sie herausfinden, „wie positioniere ich mich da als Frau...also, die bösen Mädels und die braven Mädels“ (Seite 9). Person 8 hat ebenfalls die 5 Freunde und den Räuber Hotzenplotz sehr gemocht, im Gymnasium „war mein große Liebe Faust..den habe ich gefressen“ (Seite 15).

Fokus: Spielsachen

Vier Frauen haben in ihrer Kindheit mit Puppen gespielt, allerdings spielten diese mit Puppen und „Bubenspielsachen“, nur eine spielte ausschließlich mit Puppen bzw. in ihrem Fall mit der „Barbiepuppe“. Person 1 hatte „keine Puppen, ich war eher so mit Auto unterwegs, ich habe Memory gerne gespielt, DKT habe ich gerne gespielt und Kartenspiele, alle Arten der Kartenspiele, da habe ich wahnsinnig viel gespielt, also von Rummy über Canaster, Schnapsen, Alles..bin ich jetzt noch eine sehr, spiele ich noch sehr gerne Karten“ (Seite 16). Person 3 sprach nicht über ihre Lieblingsspiele, dafür über die ihres Sohnes - er liebt Spielzeug mit Rädern. Sie hat zwar versucht ihn geschlechtsneutral zu erziehen, indem sie ihm Puppen und eine Küche zur Verfügung gestellt hat, das hat ihn aber nach 2 bis 3 mal ausprobieren nicht mehr interessiert. Auch ein rosa T- Shirt hat sie ihm gekauft, das er mochte - bis zu dem Zeitpunkt an dem er den Kindergarten besuchte, denn dann wurde ihm mitgeteilt, dass rosa eine Mädchenfarbe sei (Seite 11). Person 4 sagte, „angeblich, als ich total klein war, habe ich immer die Mimmi gehabt, das war eine Puppe, eine kaputte, die nach gar nichts ausgeschaut hat, und nachher...ich wollte unbedingt ein Matador, das habe ich aber nicht bekommen, weil ich ein Mädchen war“. Sonst spielte sie viel im Freien (Seite 17). Person 5 spielte mit Barbiepuppen, gab aber auch an, dass sie gerne mit ihrem Bruder und seinen Freunden spielte, denn die spielten die aufregenderen Spiele als die Mädchen (Seite 13). Person 6 spielte liebend gerne Völkerball, DKT und Kartenspiele (Seite 18), Person 7 spielte ebenfalls gerne Karten und war viel im Freien. Person 8 war „sehr viel draußen, [...] halt mit Federball, Fußball gespielt, ahm...und...oder Sandkiste Stunden verbracht, da allerdings Armeen aufzustellen..habe eher mit den Nachbarjungs gespielt als mit Puppen.“ Mit Barbiepuppen hat sie aber auch gespielt, aber mehr spricht sie von den schon erwähnten Abenteuern oder „Stunden im Wald verbracht mit ahm..Adlerhorst bauen“ (Seite 14). „Also wir sind neben einem Wald aufgewachsen, ah und ich war sicher immer mehr dreckig und im Wald als mit Puppen irgendwo im Raum gespielt“ (Seite 12).

Fokus: Spielgefährten

Nun noch zu den Spielgefährten, dazu lässt sich ganz kurz sagen, dass vier Frauen (2,4,5 und 6) geschlechtlich gemischte Spielgefährten hatten, Person 8 verbrachte ihre ganze Kindheit nur mit Buben. Drei Frauen haben keine Angaben bezüglich den Spielgefährten gemacht.

Eine der Frauen beschäftigte sich überwiegend mit Puppen, die anderen wuchsen eher mädchenuntypisch auf, denn sowohl Fernsehserien, Filme, Bücher als auch Spielgefährten sind entweder neutral oder bubenhaft. Drei Frauen verweigerten Puppen als Spielzeug, eine machte keine Angabe, drei spielten mit Puppen als auch mit Bubenspielzeug, bzw., wie im Fall von Person 4 und 8, mehr im Freien und mit „Bubensachen“ als mit Puppen.

4.1.5 „Arbeiten die Interviewpartnerinnen in typisch weiblichen Berufen - spielt geschlechtliche Segregation eine Rolle?“

Diese Frage kann nicht seriös beantwortet werden, da mehr als die Hälfte der Frauen in einem untypisch weiblichen Beruf tätig ist. Dies ist von mir bewusst so gewählt worden, denn ich wollte die Sozialisation von Frauen aus den verschiedensten beruflichen Sparten untersuchen. Weiters könnte ich die Frage auch deshalb nicht beantworten, da meine Interviewpartnerinnen in hohen führenden Positionen tätig sind und dies nicht repräsentativ ist (da wenig Frauen in hohen Positionen arbeiten). Meine Annahme, die ich aus der Beschäftigung mit der Theorie ableite, ist, dass Frauen in weiblichen Berufen eher weiblich sozialisiert worden sind und Frauen in männlichen Berufen eher eine männliche Sozialisation erlebt haben/ erleben. Ich kann die Frage nach der beruflichen Segregation nicht im Zuge meiner Untersuchung beantworten, ich halte sie aber für sehr wesentlich, da ein großes Hindernis für Frauen, führende Positionen zu erlangen, die Mutterrolle spielt (vgl. Schlüter 2006: 9). Wiederum das Argument, das am öftesten vorgebracht wird als Grund dafür, dass Frauen die Karenzzeit übernehmen, ist das niedrigere Verdienst der Frauen (vgl. Österreichisches Institut für Familienforschung). Da die berufliche Segregation sehr weit verbreitet ist (vgl. Busch 2013: 149), arbeiten Frauen in Berufen, die im Gegensatz zu den Männerberufen mit einem geringeren Gehalt einhergehen. Damit „müssen“ Frauen in Karenz gehen und auch mit Wiedereinstieg ins Berufsleben studenmäßig zurückstecken. Das ist nun ein Grund dafür, dass wenig Frauen in führenden Positionen arbeiten, mir ist bewusst dass es viele Gründe gibt. Ich halte dieses Argument aber für ein sehr Wichtiges und wollte daher die berufliche Segregation anführen, auch wenn ich sie in meiner Studie nicht untersuchen kann.

Einen kleinen Bereich möchte ich an dieser Stelle anführen, da er zum Thema „geschlecht-

liche Segregation“ passt und ich diesen Bereich für meine Untersuchung als wichtig erachte: Die schulische Bildung meiner Interviewpartnerinnen. Die Schulbildung sehe ich als wichtig an, denn dort wird in den meisten Fällen der Grundstein für den späteren Beruf gelegt. Es haben drei Frauen eine Richtung eingeschlagen, die als typisch weiblich bezeichnet werden kann: Studium der Kommunikationswissenschaften (Person 3), Politikwissenschaften und Germanistik Studium (wobei sie keines der beiden Studien gemocht hat) (Person 4) und Management Fachhochschule (Person 5). Bei Person 5 ist aber anzumerken, dass sie sich ursprünglich für Versicherungsmathematik an der TU eingeschrieben hat, es ihr dann aber unerschaffbar erschien - sie hat Interesse an einem sehr männlichen Bereich gezeigt. Die anderen fünf Frauen haben einen Bildungsweg eingeschlagen, der entweder neutral ist oder in eine männliche Richtung zeigt: AHS Matura (Person 2), Studium der Handelswissenschaften (Person 1), Studium der Betriebswirtschaftslehre (Person 6), Studium der Lebensmittel- und Biotechnologie (Person 7) und HTL Kolleg (Zweig Bautechnik und Restaurierung) (Person 8) - weiters hat diese Frau die Baumeisterprüfung absolviert, als die einzige Frau unter 60 Männern.

Meine Interviewpartnerinnen haben schon von Beginn an zum großen Teil einen neutralen oder männlichen Bereich gewählt, drei Frauen gingen in eine weibliche Richtung.

4.1.6 „Wurde/ wird ein Konkurrenzkampf erlebt und nehmen die Interviewpartnerinnen einen Unterschied zwischen männlich und weiblich wahr?“

Diese Kategorie hat sich im Laufe der Analyse herauskristallisiert, die Frauen haben sehr häufig von einem Miteinander oder Gegeneinander der Geschlechter bzw. von gar keinem Unterschied zwischen Geschlechtern gesprochen.

Die Aussagen lassen sich grob einordnen in folgende Fokuse: Es gibt einen Unterschied zwischen Männern und Frauen; es zählt die Leistung, nicht das Geschlecht; und drei Frauen haben einen Wettbewerb mit Männern erlebt, die anderen fünf nicht.

Fokus: Unterschied zwischen Männern und Frauen

Zu Beginn beschreibe ich die größte Kategorie, den wahrgenommenen Unterschied zwischen Männern und Frauen. Person 1 ist nicht in Österreich geboren, sie hat keine Trennung in männliche und weibliche Eigenschaften bzw. zwischen Männern und Frauen erfahren. Sehr passend beschreibt Person 1 eine prägnante Situation aus ihrem beruflichen Alltag: „Jeder Journalist fragt mich immer und wie haben Sie das damals gemacht die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und ich sage immer, ich habe einen Kollegen im Vorstand [...], der hat drei Kinder, den hat noch kein einziger Journalist jemals gefragt ob er das irgendwie

vereinbart, und bei mir ist das immer so die erste Frage“ (Seite 8). Die Frau sieht keinen Unterschied im Verhalten von Männern und Frauen, „führen tut nicht ein Geschlecht sondern eine Persönlichkeit [...], ich muss mich genauso durchsetzen wie ein Mann, das hat mit Geschlecht relativ wenig zu tun [...], das das eine männliche Eigenschaft ist dass man sich durchsetzen muss das sehe ich überhaupt nicht so, ich wüsste nicht wieso das männlich ist“ (Seite 5). Person 2 hat ein vermehrtes Geltungsbedürfnis bei den Männern bemerkt, dh. Männer versuchen sich zu positionieren, darzustellen und ihre Themen durchzubringen. Frauen legen ihrer Erfahrung nach dieses Verhalten weniger stark an den Tag (Seite 5). Über weitere Unterschiede zwischen Männern und Frauen kann sie nichts sagen, doch aus ihrer Erfahrung heraus stellt sie fest dass sie einen demokratischen Führungsstil pflegt, während in ihrem Unternehmen Männer oft „als extrem autoritär (wahrgenommen werden, Anm. d. Verf.), es gibt welche, [...] die wirklich schreien und ganze Abteilungen leerschreien, also UNVORSTELLBAR“ (Seite 14). Kaum Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Angestellten kann Person 3 finden, eine kleine Sache gibt es, danach musste sie aber erst suchen, ad hoc wäre ihr nichts eingefallen: Frauen spielen manchmal zu sehr mit ihrer Weiblichkeit, was bedeutet, dass sie sich zu reizend kleiden, obwohl keine Frau, die fachlich kompetent ist, „ein weibliches Attribut hervorstreichen muss“ (Seite 7). Weiter im Verlauf des Interviews spricht diese Frau aber noch einen Unterschied an, sie ist der Meinung, dass Mädchen weniger an Naturwissenschaften interessiert sind als Burschen (Seite 9). Als einen Grund für die hohe Männeranzahl in ihrem Unternehmen führt Person 5 an, dass im Unternehmen automatisch nach Männern gesucht wird, wenn neue Mitarbeiter eingestellt werden. „Man redet auch immer von Er, also wenn wir irgendwo Geschäftsführer suchen, ist es immer ein Er.“ Der Grund dafür ist, „weil es kaum Frauen gibt und weil man sich nicht vorstellen kann dass das eine Frau macht“ (Seite 11). Einige Unterschiede zwischen männlichem und weiblichem Verhalten macht Person 6 aus, „unter Männern geht es ganz stark darum, aufzuzeigen, wer die Macht hat..oder...diese Machtspiele, ja [...] und die können nur das sein, wenn ein Meeting ist, wer darf wie lange zu spät kommen [...] je höher die Hierarchie, desto länger kannst du reden und kannst du Blödsinn reden.“ „Männer haben einfach eine..lautere, dominantere Stimme“, „und als Frau kann es dann sein, einfach, sie können nicht mehr so saufen, so (lacht)...ordinär reden [...] insofern sind Frauen eigentlich dann unter Anführungszeichen ein kleines Hindernis“ (Seite 9). Die Frau merkt aber an, dass das vermutlich heute weniger oft vorkommt, denn heute gibt es Gleichstellungsbeauftragte die dem ein Ende bereiten könnten. Früher waren solche Begebenheiten allerdings an der Tagesordnung. Person 7 will keine Differenzen anführen, zeigt aber auf, dass erfolgreiche Frauen viel mehr unter Beobachtung stehen als Männer, denn aufgrund der wenigen Frauen in Führungspositionen ist jede Frau ein mehr oder weniger Unbekanntes, daher wird jede Handlung bemerkt und bewertet (Seite 4). Person 6 hat von

folgender Erzählung berichtet: Von ihren Auslandsaufenthalten her kennt sie das Gefühl, „dass man zerrissen ist...ich meine, da haben es Männer vielleicht öfters wieder besser, weil die gehen mit Familie und Kinder [...] die brauchen sich um nichts zu kümmern [...] das Umfeld zieht mit und es ist schön und nett, bei Frauen ist das halt meistens nicht der Fall“ (Seite 3).

Fokus: Leistung zählt

Eine starke Befürworterin von „es zählt die erbrachte Leistung, nicht das Geschlecht“ ist Person 1, sie ist, wie bereits angeführt, in einem Land aufgewachsen in dem dieses Denken üblich ist - sie wurde also dahingehend sozialisiert und war sehr erstaunt, dass dem in Österreich nicht so ist, als sie in Österreich am Arbeitsplatz eine Thematisierung der Geschlechter vorfand (Seiten 2, 10 und 11). Person 4 hatte in Wien in der ersten Anstellung teilweise schlimme Erfahrungen mit Männern gemacht: Einerseits sehr unterstützende Arbeitskollegen (sie war die einzige Frau in der Abteilung und noch dazu hatte sie eine führende Rolle inne), andererseits Angehörige der „Forschungscommunity, [...] das waren ja nur Männer, lauter [...] Professoren [...] und das war..echt ein Wahnsinn, also wirklich, also was ich da auf..wirklich..massiven Widerstand gestoßen bin, das ist..war..unglaublich. [...] Ich habe drei Probleme gehabt: Ich war jung, ich war weiblich und ich war nicht Technikerin, also das war eine Kombination von drei Verbrechen [...] also die haben mich einfach nicht ernst genommen“. Auf die Frage, wie sich dies geäußert habe, bringt diese Frau ein Beispiel: „Ich erhalte einen Anruf, und das erste, das mir gesagt wird [...] machen Sie mir bitte einen Termin mit dem Chef aus“³ (Seite 3). Sie hat sich nach einiger Zeit etabliert, doch „es war eine extrem anstrengende Zeit, also irre anstrengend“ (Seite 4). Diese Frau ging für einige Zeit beruflich nach Brüssel - um die Stelle dort zu erhalten, musste sie ein hartes Auswahlverfahren durchlaufen. Aufgrund dieses Verfahrens wurden nur die kompetentesten Menschen angestellt, daher wurde das Geschlecht nie thematisiert (Seite 8). Person 7 war im Studium und im Erwerbsleben überwiegend von Männern umgeben und machte die Erfahrung, „dass der Mensch zählt, nicht die Chromosomenstruktur“. Auch sie versucht bestmögliche Leistung zu erbringen und will dies auch honoriert sehen (Seite 8). Keine Probleme mit Männern hatte Person 8, gerade am Bau hätte ich es für möglich gehalten. „Hilfreich [...] ist halt schon meine Statur [...] wenn man halt 1,80 ist ah, und 70 Kilo hat und ah, schon mit einem Mundwerk, das habe ich schon“ (Seite 6).

Fokus: Wettbewerb mit Männern

In ihren beruflichen Anfängen hat Person 2 Widerstand von einem Mann erfahren, allgemein waren es „14 Männer und 1 Frau im Team und die Frau war Sekretärin..da waren

³Die anrufende Person nahm automatisch an, sie sei die Sekretärin, weil sie eine Frau ist.

die Machtverhältnisse klar, da hab ich mir nicht leicht getan“ (Seite 7). Die Konkurrenzsituation mit diesem einen Mann uferte aus, schließlich „gewann“ die Frau und erhielt das Ressort dieses Mannes zugeteilt. Diese Situation wurde überstanden, indem „ich einfach mein Ding durchgezogen hab, wirklich, ohne...ist mir egal was neben mir passiert“ (Seite 7). Die Person mit den schlimmsten, teilweise bereits angeführten, Erlebnissen mit Männern ist Person 4. Ich beschreibe zwei weitere Beispiele: „Habe ich angerufen bei einer deutschsprachigen Schule, habe ich gesagt, wie ist denn das mit dem Hort am Nachmittag, wie lange hat denn der offen [...] von welchem Hort sprechen Sie, sage ich, na, Sie werden ja wohl eine Nachmittagsbetreuung haben. Sagt er zu mir, sie sind es gewöhnt, dass die Frauen der Diplomaten die Kinder zu Mittag abholen [...] sage ich, und was ist wenn die Frau die Diplomatin ist und kein Mann da ist der das Kind abholt? Diesen Fall hatten wir noch nie“ (Seite 7). Als sie den Entschluss gefasst hatte, studieren zu wollen, reagierte der Vater: „Für was willst du denn studieren, du bist eh eine Frau und bekommst Kinder, das ist eh umsonst“ (Seite 1). Diese Beispiele verdeutlichen keine direkte Konkurrenzsituation mit einem Mann, aber dennoch ist Person 4 in die Lage gebracht worden, die von ihr favorisierte Stadt nicht als zukünftigen Wohnort auszuwählen, denn da hätte sie keine passable Betreuung für den Sohn gefunden. Ein Mann muss vermutlich weniger oft mit einer derartigen beruflichen Einschränkung leben, denn in den meisten Fällen bleibt das Kind/ die Kinder bei der Mutter (vgl. Statistik Austria 2013b), die sich um die Kinder kümmert - so gesehen macht es einen Unterschied, welchem Geschlecht man angehört. Person 5 hat eine interessante Begebenheit aus ihrem beruflichen Alltag als Personalchefin über das Auswahlverfahren, ob eine Frau oder ein Mann für eine Stelle mit Führungsverantwortung eingestellt wird, erzählt: „In meinem vorigen Unternehmen war es auch ganz klar ausgesprochen [...] für bestimmte Positionen keine Frauen [...] weil sie Männer wollen, sie wollen unter Ihresgleichen bleiben, da redet man anders“. „Aber es hätte Frauen gegeben, die die Fähigkeiten gehabt hätten?“ „Ob sie es dann gehabt hätten weiß ich nicht, aber es hätte Lebensläufe gegeben“ (Seite 15).

Die Mehrheit der Frauen haben in ihrem beruflichen Alltag Unterschiede zwischen Männern und Frauen und männlichem und weiblichem Verhalten festgestellt, drei Frauen sind der Meinung, dass es keine bzw. keine bedeutenden Unterschiede gibt. Person 4 hatte enorme Schwierigkeiten mit Männern, und auch Person 5 hat große Differenzen festgestellt, sie selbst hatte allerdings aufgrund ihrer nicht sehr femininen Art wenig bis gar keine Probleme mit dem Umstand. Dass die Leistung in der Vordergrund gestellt werden soll und nicht das Geschlecht haben drei Frauen in Österreich erfahren, eine hat in Österreich genau das Gegenteil erlebt, aber im Ausland diesen Umstand kennen gelernt. Zwei Frauen haben Widerstände von Männern erlebt.

4.1.7 „Hindernisse bzw. Pusher“

Auch diese Kategorie ergab sich im Zuge der Analyse, sie ist von Interesse, da hier die individuellen Probleme und Hindernisse der Frauen aufgezeigt werden.

Hindernisse in der beruflichen Laufbahn wurden von Person 4 und Person 2 erzählt, ich habe schon darüber berichtet: Person 4 hatte mit den Professoren, die sie leitete, zu kämpfen, und Person 2 mit einem Kollegen, der sie bekämpfte, weil sie ihre Meinung vertrat und Konfrontationen nicht scheute. „Gewonnen“ hat diesen Wettstreit Person 2, der Mann ist ihr mittlerweile untergeordnet. Auch Person 4 hat sozusagen gewonnen, denn sie hat sich die Anerkennung der Professoren nach einer sehr anstrengenden Zeit, in der sie sich Kompetenzen angeeignet hat, die den Professoren fehlten, erkämpft. Alle anderen Frauen haben von keinen Steinen, die ihnen in den Weg gelegt worden sind, erzählt. Person 5 erwähnte die Beobachtung von Hindernissen für Frauen, sie selber musste aber keine bewältigen: „Mein Chef wird nie auf die Idee kommen, dass ich vielleicht mehr machen möchte als das was ich mache. Ein Beispiel: Rezeption. Wir haben da ja einen Herrn dort sitzen, ...und eine Dame, und die Dame ist neu [...] und mein Chef, wie wir da gesucht haben, die ist schwanger geworden, und wir haben einen Nachfolger gesucht...das ist ganz klassisch, sagt: Ja, ahm, aber vielleicht nehmen wir ja eh jemand Dritten dazu, weil der Herr xx (der Rezeptionist, Anm. d. Verf.) wird das ja wohl nicht ewig machen wollen..also für den war ganz klar, dass der Mann von dort weg will, er hat nicht gesagt die Frau nicht, aber er wäre nie auf die Idee gekommen, dass die Frau das vielleicht auch nicht lange machen will“ (Seite 14).

Die Personen 1, 2, 3, und 5 haben sich durch eine Art „Spezialjob“ etabliert, das heißt, entweder hatten sie besondere Fähigkeiten - wie Kenntnisse einer selten gesprochenen Sprache - oder die Situation war eine besondere, wie derart schnelles Firmenwachstum sodass sie erheblich schneller und evtl. auch leichter in führende Positionen kamen als es üblich ist. Person 1 ist im Ausland aufgewachsen und hat in Österreich studiert, sie konnte daher beide Sprachen fließend. Da sie die einzige Angestellte war, die diese Sprache beherrschte und auch die Kultur des Landes kannte, ist sie in dem ihrem Unternehmen sehr schnell aufgestiegen (Seite 1). Person 2 hatte ebenfalls Vorteile aufgrund von Sprachkenntnissen, sie konnte Englisch sowie Französisch und da die Firma damals einen Standort in Genf betreute, wurde ihr die Betreuung dieses Standortes schon nach kurzer Zeit zugeteilt (Seite 2). Person 3 hatte Glück insofern, als dass sie in einem Unternehmen arbeitete, das damals sehr schnell gewachsen ist. So haben sie „jedes Monat...tausende Kunden bekommen, ja. Ich meine, da ist jeder super motiviert, und..ja, ich weiß nicht wie viele Leute jedes Monat eingestellt worden sind, weil man die, die NACHFRAGE gar nicht mehr bewältigen konnte, [...] was zufolge hat dass sehr viele junge Leute sehr schnell Führungskräfte wurden,

weil man die Struktur des Unternehmens gar nicht anders (lacht)..bewältigen konnte. [...] Ich bin sozusagen rela..durch das Marktwachstum..wahrscheinlich früher in diese Rolle ge..kommen als in..gesättigten Märkten, ja“ (Seite 6). Person 5 war in einer sehr ähnlichen Situation, auch das Unternehmen in dem sie damals tätig war wuchs rasant, somit hatte sie „viele neuen Themen kennenlernen dürfen, hab da Personalwesen von Grund auf aufgebaut, weil eine Organisation mit 50 Mitarbeitern hat aus HR Sicht ganz andere Bedürfnisse wie eine Organisation mit 900 Mitarbeitern [...] wenn ich da an andere HR Kollegen denke, da ist man mal ein paar Jahre Assistentin, dann kriegt man mal ein paar Aufgaben mehr, das macht man dann auch noch mal ein paar Jährchen, also normalerweise braucht es klassisch eher lang“ (Seite 1).

Das Erfolgsrezept für Person 7 ist „Performance gepaart mit Begeisterung“, sie sucht sich Tätigkeiten, für die sie wahre Begeisterung empfindet und steigert sich dann immens hinein: „Wenn ich etwas gerne mache, dann bin ich wirklich gut“. Zusätzlich hat sie sich, um beruflich voranzukommen, von ihrer Meinung nach sehr guten Leuten vieles abgeschaut und somit einen großen Erfahrungsschatz erworben. Eine weitere Strategie von ihr ist, „schon auch von Dingen die einfach grandios schief gegangen sind [...] mir zu überlegen, wenn ich es schon nicht ändern kann, was kann ich dann das nächste Mal anders machen? Was nimm ich mir daraus mit dass mir das nicht noch einmal passiert?“ (Seite 3) Als „Pusher“ gibt Person 8 mehrere Begebenheiten an, darunter ein sehr prestigeträchtiges Projekt, das sie mit 25 Jahren durchführen durfte: „Also ich habe mich einfach riesig gefreut, dass mir das anvertraut wurde“. (Seite 2) Als sie sich selbständig gemacht hat, hat sie eine Art Mitgift in Form eines laufenden Projektes von ihrem ehemaligen Chef mit auf den Weg bekommen (Seite 3). Auf die Frage nach den Hindernissen gab sie die Antwort „Natürlich habe ich Negatives erlebt, aber das war nicht bezogen auf, ahm...jetzt diese Thematik Frau am Bau, Frau in der Bauwirtschaft“ (Seite 7).

Zwei Frauen hatten mit „männerbedingten“ Hindernissen zu tun, einmal wurde indirekt darüber berichtet. Alle anderen Frauen haben keine negativen Erfahrungen mit Männern gemacht. Hindernisse, schlechte Erfahrungen oder Situationen, in denen man nicht weiter wusste, hat es bei allen Frauen gegeben, nur nicht in Bezug auf Männer: „Jaaa, das hat es immer gegeben, um Gottes Willen, ich weiß gar nicht wohin ich greifen soll soviel ist das“ (Person 1: 12).

4.2 Beantwortung der Forschungsfrage

„Inwieweit sind bzw. waren Sozialisationsprozesse für die Frauen in Führungspositionen hinderlich bzw. förderlich die Karriere betreffend und in welcher Weise?“

Nun will ich die Hauptfrage beantworten, ich möchte noch kurz anmerken dass diese Untersuchung nur für „meine“ Fälle gilt und nicht für eine Grundgesamtheit.

Sozialisationsprozesse waren und sind dann für Frauen, die führende Positionen erreichen möchten, förderlich, wenn diese Prozesse in eine männliche Richtung verlaufen (sind). Meine Interviewpartnerinnen haben eine sehr männliche Kindheit erlebt, sie legen auch heute, als Erwachsene, ein sehr männliches Verhalten an den Tag. Zwei Frauen haben eine gemäßigt männliche Sozialisation durchlebt, sie sind die zwei Frauen, die in Frauenberufen arbeiten. Der extremste Fall, sozusagen die männlichste Frau, hat sich mit einem eigenen Bauunternehmen selbständig gemacht. Dies könnte bedeuten, dass, je männlicher die Sozialisation erfolgt, desto männlicher verhalten sich die Frauen als Erwachsene (und haben dadurch größere Chancen auf Führungspositionen bzw. auf eine Tätigkeit in einem männlichen Beruf). Dieser Vermutung kann ich aber in meiner Untersuchung nicht nachgehen, dazu müssten weitere Untersuchungen erfolgen.

Kapitel 5

Schlussbetrachtung und Ausblick

In diesem Abschnitt werde ich kurz die einzelnen Unterfragen in Erinnerung rufen und im Zuge einer Interpretation jeder Frage zu der Beantwortung der Forschungsfrage kommen. Ich werde die Ergebnisse kurz resümieren und dann einer Interpretation unterziehen. Ich möchte anmerken, dass die Interpretation nicht die Wirklichkeit widerspiegelt, sondern dem tieferen Verständnis meiner Untersuchung dient. Ich erhebe keinen Anspruch auf Richtigkeit meiner Interpretationen, auch gelten sie nur für die durchgeführten Interviews und nicht für die gesamte Gesellschaft.

„Haben Frauen in Führungspositionen Kinder und spielen Überlegungen die Karriere betreffend eine Rolle bei der Familienplanung?“

Von den interviewten Frauen sind drei Mütter, sie haben jeweils ein Kind. Zwei davon erhalten bzw. erhielten Unterstützung von Seiten des Partners, eine Frau war alleinerziehend. Es wurden allerhand Maßnahmen ergriffen, um die Karriere zu sichern, die Kinderbetreuung wird bzw. wurde gut durchgeplant, ebenso wie die Karenzzeit: Alle drei Frauen haben während der Karenzzeit gearbeitet und waren für das Unternehmen verfügbar. Fünf Frauen sind kinderlos, mit ihrer beruflichen Laufbahn wären Kinder unvereinbar gewesen. Vier Frauen haben kein oder kaum Bedauern darüber geäußert, keine Kinder zu haben, bei Person 7 habe ich den Eindruck, dass ein wenig Bedauern herrscht: Die Worte „oberflächlich betrachtet“ und „im Nachhinein betrachtet“ hätte sie Glück gehabt (dass ihr Mann vier Kinder hat), könnten als Bedauern interpretiert werden.

Die Tatsache, dass fünf von acht Frauen kinderlos sind und die drei, die Mütter sind, jeweils „nur“ ein Kind haben und dies sehr straff organisieren mussten, bestätigt die theoretischen Vorannahmen, dass Führungsfrauen keine oder wenig Kinder haben (siehe 2.5.2).

„Welche Einflüsse ergeben sich durch eine Mutterschaft im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie? bzw. Wie wird das Privatleben mit Beruf vereinbart?“

Die Frauen mit Kindern arbeiten sehr viel (auch in der Karenzzeit), blieben während der Karenz mit dem Unternehmen in Verbindung, nach der Karenz erfolgte ein rasches Wiedereinsteigen in eine Vollzeittätigkeit. Mit dem Partner wurde gut abgestimmt, wie Beruf und Karriere vereinbart werden kann und alle Frauen haben oder hatten ein schlechtes Gewissen dem Kind gegenüber (dass das Kind evtl. zu wenig Aufmerksamkeit erfährt bzw. erfahren hat). Die Frauen ohne Kinder äußerten sich eher wenig zur Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf.

Wenn Frauen in Führungspositionen Mütter sind, scheint dies ein großer organisatorischer Aufwand zu sein. Mit diesem Problem haben Väter in Führungspositionen nicht bzw. sehr selten zu kämpfen, wie auch einige Frauen im Interview anführten. Dies ist logisch, denn es sind die Frauen, die für die Kinderobsorge verantwortlich gemacht werden oder sich selber dazu verpflichtet fühlen, Männer können sich mehr abgrenzen. Damit bestätigt sich die theoretische Erwartung (siehe Punkt 2.5.2) - für Frauen bedeutet Karriere entweder einen Verzicht auf Kinder, oder aber eine enorme Herausforderung, beide Bereiche zu kombinieren - mit dem Nachteil, dass vieles ein wenig zu kurz kommt: Das Kind, die Arbeit oder die Frau selber. Die kinderlosen Frauen haben nicht angeführt, dass sie Probleme hätten, Privatleben und Beruf zu vereinbaren. Allgemein wurde nur von zwei Frauen über das Privatleben gesprochen, auch die Frauen mit Kind äußerten sich nicht zum Privatleben. Dies erweckt den Eindruck, dass ein Privatleben keine große Rolle spielt.

„Welches Rollenbild wurde von den Eltern vorgelebt und welches Rollenbild wird gelebt?“ bzw. Sozialisation hin zu männlichen und weiblichen Eigenschaften

Alle Frauen haben im Elternhaus eine klassische Rollentrennung erlebt, sie selber leben dies aber zum Großteil nicht aus. Eine Zuschreibung von typisch männlichen und weiblichen Eigenschaften zu den jeweiligen Geschlechtern haben sechs Frauen vorgenommen, fünf zählen sich selbst nicht zu den typischen Frauen, drei sprachen dieses Thema nicht an. Auf die Frage wieso sie keine typisch weiblichen Attribute an den Tag legen, gaben zwei Frauen die Biologie als Grund an (sie seien von Natur aus nicht so), und drei Frauen sagten, sie sind ohne eine Geschlechtertrennung aufgewachsen (es zählt die Leistung, nicht das Geschlecht).

Die Tatsache, dass die meisten Frauen nicht nach dem vorgelebten Rollenbild leben, deutet darauf hin, dass es zusätzlich zum Elternhaus anderwertige Sozialisationsinstanzen gibt. Wie die Frauen sich in diese Richtung entwickelt haben, ist aus den Interviews nicht ersichtlich. Nur soviel lässt sich vermuten: Frauen in Führungspositionen leben zum Großteil kein klassisches Rollenbild; sie schreiben Frauen und Männern typische Eigenschaften zu.

Die meisten Frauen sagen von sich, sie seien nicht sehr weiblich. Es existieren für fast alle Frauen zwar männliche und weibliche Eigenschaften, die Frauen sagen aber selber von sich, dass sie vermehrt männliche Attribute besitzen. Wird die Literatur zu Hilfe genommen (siehe Punkt 2.3.3), könnte die Entwicklung der Frauen so verlaufen sein, dass sie mehr männliche Filme, Spielsachen usw. zur Verfügung hatten - denn wenn ein typisches mädchenhaftes Aufwachsen stattfindet, ist es sehr wahrscheinlich, dass Frauen „weiblich“ werden. Ob dem bei den Interviewpartnerinnen so ist, werde ich im Zuge der Beantwortung der Frage „Wurden von Frauen in Führungspositionen in der Kindheit geschlechtertrennende Kinderspiele gespielt?“ zeigen (siehe folgenden Punkt).

„Wurden von Frauen in Führungspositionen in der Kindheit geschlechtertrennende Kinderspiele gespielt?“

Eine Frau sagte sie hätte überwiegend mit Puppen gespielt, drei Frauen erwähnten zwar Puppen als Spielzeug, sie waren aber auch sehr viel im Freien und haben Völkerball, Fußball, Kartenspiele und dergleichen gespielt. Zwei Frauen war es sehr wichtig mitzuteilen, dass sie sich in keinster Weise für Puppen interessiert haben. Was Bücher, Fernsehserien oder Filme betrifft, wurde überwiegend Neutrales oder Science Fiction, Western o. Ä. gesehen bzw. gelesen - also auch sehr Bubenhaftes. Vier Frauen hatten Buben und Mädchen als Spielgefährten, eine Frau spielte nur mit Buben und die Übrigen machten keine Angabe zu den Spielgefährten.

An dieser Stelle könnte die Annahme, dass die Sozialisation einen Einfluss auf das Verhalten als erwachsene Person hat (2.3.1), als bestätigt angesehen werden: Die Frauen sind bis auf eine eher bubenhaft aufgewachsen, das heißt sie haben „wilde“ Spiele gespielt und interessierten sich für Spielzeug, das mehr die Logik als die Emotionalität fördert (siehe 2.3.4). Die eine Frau, die mädchenhaft aufgewachsen ist, ist HR Chefin, HR ist eine sogenannte Frauendomäne. Die zwei Frauen die von sich aus stark verneint haben, eine mädchenhafte Kindheit gehabt zu haben, sind die zwei Frauen, die ich aufgrund ihrer Interviews als sehr männlich einstufe, evtl. sogar am männlichsten: Die Besitzerin der Baufirma und die Frau, die im Vorstand eines Unternehmens sitzt. Allerdings gibt es auch Begebenheiten, die bei einer näheren Betrachtung der Arbeit (etwa im Zuge einer Dissertation) Berücksichtigung finden sollten: Zwei Damen mussten sich mit ihren bubenhaften Interessen gegen die Eltern durchsetzen, z. B. war es damals nicht üblich, dass Mädchen ein Matador (dies ist ein Kinderspielzeug, Anm. d. Verf.) erhielten. Ich kann nun nicht sagen, ob sich diese Frauen ihre Bubenhaftigkeit als Trotz gegen die Eltern aneigneten, oder ob sie sich aufgrund ihrer bubenhaften Art überhaupt für ein Matador interessierten. Doch die übrigen fünf Frauen wurden vom Elternhaus geprägt, z. B. indem ihre Mütter auch schon sehr dominant und männerhaft waren/ sind (2.3.5), oder sie sich selbst überlassen waren und sich ihren Spiel-

gefährten (im Dorf) anpassten. Die genauen Gründe für das männliche Aufwachsen kann ich aus meinen Interviews nicht herausarbeiten, dazu müssten weitere Interviews geführt werden, die enger gefasst sind und dafür jeweils einen Aspekt in die Tiefe gehend betrachten. Ich kann aber feststellen, dass meine Interviewpartnerinnen überwiegend männlich aufgewachsen sind.

„Würde/ wird ein Konkurrenzkampf erlebt und nehmen die Interviewpartnerinnen einen Unterschied zwischen männlich und weiblich wahr?“

Ich habe diese Kategorie im Laufe der Analyse gebildet, ohne eine aus der Theorie abgeleitete Frage im Hinterkopf zu haben, da einige Frauen von sich aus dieses Thema angesprochen haben¹. Diese Kategorie umfasst Aussagen, die das Thema „Männer und Frauen stehen in einer Konkurrenzsituation zueinander“ betreffen.

Fünf Frauen haben Unterschiede zwischen den Geschlechtern erfahren, drei Frauen haben bisher keine derartige Situation erlebt. Zwei von fünf Frauen mussten allerdings eine Weile nachdenken, bevor sie geschlechtsbedingte Unterschiede/ Benachteiligungn/ Bevorzugungen nennen konnten - das Genannte bezieht sich eher auf Kleinigkeiten. Drei Frauen haben deutliche Unterschiede zwischen sich und den Männern erfahren, alle drei haben sich gegen den Widerstand der Männer durchgesetzt.

Die meisten Frauen haben bereits angeführt, dass sie sich nicht als typisch weiblich erachten, durch ihr eher männliches Verhalten haben sie anscheinend keine Angriffsfläche geboten. Es hat aber keine der Frauen gesagt, sie würde sich absichtlich wenig weiblich verhalten, dieses Verhalten scheint demnach für diese Frauen normal zu sein. Die Feststellung von Claudia Peus und Isabell M. Welp, dass es als irritierend empfunden wird, wenn sich Frauen männlich verhalten und Frauen daher berufliche Nachteile befürchten müssen (siehe Punkt 2.2), hat sich in dieser Untersuchung nicht bestätigt. Es muss allerdings bedacht werden, dass ich nur oberflächliche Aussagen über das Verhalten der Frauen tätigen kann. Würde man wissen wollen, inwieweit sie sich männlich verhalten und ob nicht doch eine Spur Weiblichkeit in ihrem Verhalten enthalten ist, müsste das Verhalten der Frauen eingehender untersucht werden.

„Hindernisse bzw. Pusher“ Im Laufe der Interviews haben sich einige Probleme oder „Pusher“, die den Interviewpartnerinnen begegnet sind, aufgezeigt, die ich aufgrund des Literaturstudiums nicht erwartet hätte. Ich werde in diesem Punkt nur Probleme behandeln, die nicht die Probleme tangieren, die in eigenen Kategorien zu finden sind.

Aufgrund der Studie von Bettina Hannover und Ursula Kessels (siehe 2.2), die die Ergeb-

¹Nachdem in den ersten Interviews das Thema von den Frauen angesprochen wurde, habe ich in den darauffolgenden Interviews gezielt danach gefragt.

nisse hervorbrachte, dass alle Frauen und 50% der Männer denken, Frauen werden von Männern diskriminiert und haben durch Männer mit beruflichen Hindernissen zu kämpfen, habe ich dies auch in meiner Untersuchung erwartet. Es wurde von zwei Frauen über Erfahrungen mit männerbedingten Hindernissen gesprochen, in einem Fall wurde über die gläserne Decke (2.5.1) berichtet. Allgemein berichteten die Frauen aber mehr über Pusher denn über Hindernisse. Vier Frauen haben eine „Spezialsituation“ vorgefunden (4.1.7). Was alle Frauen als förderlich erachtet haben ist Begeisterung, Spaß an der Arbeit, Kompetenz, Fleiß, Eifer und „Menschen die an Einen glauben“.

Dass sich nur zwei der Befragten von Männern diskriminiert fühlten, passt zu dem „wenig weiblichen“ oder kumpelhaften Auftreten der Frauen. Die Vermutung liegt nahe, dass die Frauen durch ihr männliches Auftreten und durch ihre Arbeitseinstellung von den Männern akzeptiert wurden/ werden.

Ich möchte die Forschungsfrage beantworten: „Sind bzw. waren Sozialisationsprozesse für die Frauen in Führungspositionen hinderlich bzw. hilfreich und in welcher Weise?“

Die Frage kann folgendermaßen beantwortet werden: Sozialisationsprozesse, die in eine männliche Richtung sozialisieren, sind für das Erreichen einer führenden Position hilfreich. Ob es Sozialisationsprozesse gibt, die ein Hindernis darstellen wenn eine Führungsposition erreicht werden will, kann nicht gesagt werden, dies geht aus den Interviews nicht hervor. Sozialisationsprozesse waren und sind für die Frauen in führenden Positionen, die ich interviewt habe, hilfreich (gewesen), und zwar in der Art und Weise, als dass diese Prozesse zu einem Wesen und einem Charakter verholfen haben, das die Frauen zu einer Führungspersönlichkeit qualifiziert hat. Sicherlich gibt es sehr viele verschiedene Führungsstile, die nach unterschiedlichen Eigenschaften verlangen, die Quintessenz sind aber stets Eigenschaften wie fleißig, mutig, interessiert, leistungsstark, durchsetzungsfähig, kommunikativ und fachlich gebildet. Es ist unwahrscheinlich, dass eine faule Person die fachlich nicht gebildet ist und an der Arbeit nicht interessiert ist eine Führungsverantwortung gut ausführen wird, somit gibt diese Qualifikation durchaus Sinn. Durch die durchlaufenen Sozialisationsprozesse haben die Interviewpartnerinnen genau diese Eigenschaften erlangt und daher kann gesagt werden, dass Sozialisationsprozesse in eine männliche Richtung hilfreich dabei sind, eine Führungsposition zu erreichen.

Ich will der Biologie und der Psychologie ihre Wirkung auf die Entwicklung eines Menschen unter keinen Umständen absprechen, ich will lediglich die Macht der Sozialisation hinzufügen. Es ist demnach nicht nur von Bedeutung, welche Gene (dominant rezessiv) vererbt werden, um Frauen Eigenschaften für führende Positionen zu ermöglichen. Es ist auch sehr wichtig, will der Anteil von Frauen in führenden Positionen erhöht werden, ne-

ben den Veränderungen der Rahmenbedingungen wie bessere Kinderbetreuung auch die Macht der Sozialisation zu bedenken. Ich halte es daher für bedeutend, Mädchen die Möglichkeit zu bieten, sich mit männlichen Spielen zu beschäftigen und ihnen ein männliches Wesen zu erlauben. Dies könnte das Problem „zuwenig Frauen in Führungspositionen“ von Grund auf bekämpfen und allgemein einen Weg in eine Zukunft weisen, die von Gleichberechtigung geprägt ist.

Ich möchte noch kurz auf einige Dinge eingehen, die ich in im Nachhinein betrachtet anders gemacht hätte bzw. die in weiteren Untersuchungen in diese Richtung bedacht werden könnten:

Ich hätte „Sozialisationsprozesse“ enger fassen sollen. Im Laufe der Untersuchung ist mir klar geworden, dass ich zuviele Arten von Sozialisationsprozessen angeschnitten habe, ich hätte mich z. B. nur auf die Prozesse der Kindheit und des Aufwachsens konzentrieren sollen.

In zukünftigen Untersuchungen könnte, wie ich bereits in der Einleitung angesprochen habe, mit einer Kontrollgruppe gearbeitet werden, denn dann kann über Fallstudien - wie ich sie gemacht habe - hinausgegangen werden und evtl. auf die Grundgesamtheit geschlossen werden. Ein kleines, nicht aussagekräftiges Beispiel, das in diese Richtung geht, hat sich bei Person 8 aufgetan, als sie von ihrer besten Freundin aus Kindheitstagen erzählte. Diese Frau war im Gegensatz zu Person 8 in Kindheitstagen eine sog. Prinzessin - sie arbeitet heute als Hebamme, DEM Frauenberuf schlechthin². Allerdings ist nicht bekannt, ob diese Dame eine führende Position innehat, ob sie Kinder hat, welches Rollenbild sie lebt und dergleichen. Anhand dieses Beispiels ist aber bereits ersichtlich, dass eine Untersuchung mit einer Kontrollgruppe aussagekräftiger wäre als meine Studie.

Es könnte eine tiefergehende Art der Interviewauswertung durchgeführt werden, denn dann können latente Inhalte der Interviews aufgedeckt werden, genauso wie zusätzliche Informationen verarbeitet werden könnten (das äußere Erscheinungsbild der Interviewpartnerinnen, die Büroräumlichkeiten usw.).

Ich denke, weitere Studien in diese Richtung könnten viele interessante und praxisrelevante Ergebnisse erzielen.

²In Österreich gibt es keinen einzigen Geburtshilfepfleger (Mändle & Opitz- Kreuter 2006: 11).

Literaturverzeichnis

Accenture (2009): Managerinnen motiviert, aber unzureichend gefordert und gefördert. <http://www.accenture.com/at-de/company/newsroom-austria/Pages/studie-untapped-potential.aspx>, abgerufen am 12.10.2014.

Alemann, Anette von (2007): Chancenungleichheit im Management: Begründungsmuster der Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft. In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis, Heft 1, 21 - 38. http://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/3881/ssoar-sub-2007-1-alemann-chancenungleichheit_im_management.pdf?sequence=1, abgerufen am 30.07.2014.

Balafoutas, Lukas, Kerschbamer, Rudolf & Sutter, Matthias (2011): Distributional preferences and competitive behaviour. In: Journal of Economic Behaviour & Organization 83 (2012), 125 - 135.

Bauer, Ullrich & Vester, Michael (2008): Soziale Ungleichheit und soziale Milieus als Sozialisationskontexte. In: Hurrelmann, Klaus; Grundmann, Matthias & Walper, Sabine (Hrsg.) (2008): Handbuch Sozialisationsforschung. Beltz Verlag, Weinheim und Basel. 7. Auflage. 184 - 202.

Bourdieu, Pierre (1999): Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. Suhrkamp Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main.

Bourdieu, Pierre (2000): Pascalian Meditations. Stanford University Press, California.

Busch, Anne (2013): Die berufliche Geschlechtersegregation in Deutschland. Ursachen, Reproduktion, Folgen. Verlag Springer VS, Wiesbaden.

Butler, Judith (2004): Gender Regulierungen. In: Helduser, Urte; Marx, Daniela; Paulitz, Tanja & Pühl, Katharina (Hrsg.) (2004): under construction? Konstruktivistische Perspektiven in feministischer Theorie und Forschungspraxis. Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main. 44-57.

Catalyst: <http://www.catalyst.org/media/companies-more-women-board-directors-experience-higher-financial-performance-according-latest>, abgerufen am 29.07.2014.

Dausien, Bettina (2006): Machen Frauen Karriere? Gedanken zum Diskurs über Geschlecht, Beruf und „Work-Life-Balance“. In: Schlüter, Anne (Hrsg.) (2006): Bildungs- und Karrierewege von Frauen. Wissen-Erfahrungen-biographisches Lernen. Frauen- und Genderforschung in der Erziehungswissenschaft, Band 2. Verlag Barbara Budrich, Opladen. 54-76.

Davies, Bronwyn (1992): Frösche und Schlangen und feministische Märchen. Argument Verlag, Hamburg.

de Beauvoir, Simone (1989): Das andere Geschlecht. Sitte und Sexus der Frau. Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH, Hamburg.

Dierks, Marianne (2006): Karriere! Kinder? Küche? Zusammenfassende Ergebnisse einer Studie zur Bewältigung der Reproduktionsarbeit in Familien mit qualifizierten berufsorientierten Müttern aus der Sicht von Frauen nach Beendigung ihrer Erwerbsarbeit. In: Schlüter, Anne (Hrsg.) (2006): Bildungs- und Karrierewege von Frauen. Wissen-Erfahrungen-biographisches Lernen. Frauen- und Genderforschung in der Erziehungswissenschaft, Band 2. Verlag Barbara Budrich, Opladen. 33-53.

Duden: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Stereotyp>, abgerufen am 06.03.2014.

Ernst & Young (2012a): Schon Praxis oder noch Theorie? Unternehmenserfolg und Diversity Management in deutschen Unternehmen. [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Messbarkeit_von_Diversity_Management_-_November_2012/\\$FILE/Studienergebnisse%20Diversity%20Controlling_2012.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Messbarkeit_von_Diversity_Management_-_November_2012/$FILE/Studienergebnisse%20Diversity%20Controlling_2012.pdf), abgerufen am 29.07.2014.

Ernst & Young (2012b): Kernergebnisse der Analyse „Mixed Leadership“. [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Mixed_Leadership_2012/\\$FILE/Kernergebnisse%20Mixed%20Leadership.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Mixed_Leadership_2012/$FILE/Kernergebnisse%20Mixed%20Leadership.pdf), abgerufen am 29.07.2014.

Faltermaier, Toni (2008): Sozialisation im Lebenslauf. In: Hurrelmann, Klaus; Grundmann, Matthias & Walper, Sabine (Hrsg.) (2008): Handbuch Sozialisationsforschung. Beltz Verlag, Weinheim und Basel. 7. Auflage. 157 - 172.

Faltermaier, Toni; Mayring, Philipp; Saup, Winfried & Strehmel, Petra (2002): Entwicklungspsychologie des Erwachsenenalters. Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart. 2. Auflage.

Faulstich - Wieland, Hannelore (2003): Einführungs in Genderstudien. Verlag Leske + Budrich, Opladen.

Frerichs, Petra & Steinrücke, Margareta (1997): Kochen - ein männliches Spiel? Die Küche als geschlechts- und klassenstrukturierter Raum. In: Dölling, Irene & Kraus, Beate

(1997): Ein alltägliches Spiel. Geschlechterkonstruktionen in der sozialen Praxis. Band 732. suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main. 231-258.

Frey, Christel (1995): Die intrapersonelle Balance- Theorie im Führungsverhalten. Voraussetzungen für die Entwicklung von Führungspersönlichkeit. Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden.

Froschauer, Ulrike & Lueger, Manfred (2003): Das qualitative Interview. Facultas Verlags- und Buchhandels AG, Wien.

Fuchshuber, Eva (2006): Auf Erfolgskurs - die Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen in österreichischen Unternehmen sowie in der Selbstverwaltung.

<http://www.frauen.bka.gv.at/DocView.axd?CobId=22955>, abgerufen am 19. 02. 2014.

Gebauer, Gunter (1997): Kinderspiele als Aufführungen von Geschlechtsunterschieden. In: Dölling, Irene & Kraus, Beate (1997): Ein alltägliches Spiel. Geschlechterkonstruktionen in der sozialen Praxis. Band 732. suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main. 259 - 284.

Glaesner, Katja (2007): Geheimrezept weibliche Führung? Hintergründe, Mythen und Konzepte zum weiblichen Führungsstil. Eine empirische Untersuchung beim Deutschen Gewerkschaftsbund. Unidruckerei der Universität Kassel, Deutschland.

<http://www.uni-kassel.de/upress/online/frei/978-3-89958-271-0.vollltext.frei.pdf>, abgerufen am 28. 07. 2014.

Goffman, Erving (2011): Wir alle spielen Theater. Die Selbstdarstellung im Alltag. Piper Verlag GmbH, München. 10. Auflage.

Gmür, Markus (2004): Was ist ein „idealer Manager“ und was ist eine „ideale Managerin“? Geschlechtsrollenstereotypen und ihre Bedeutung für die Eignungsbeurteilung von Männern und Frauen in Führungspositionen. In: Zeitschrift für Personalforschung, 18. Lg., Heft 4, 396 - 417.

http://www.hampp-verlag.de/Archiv/4_04_Gmuer.pdf, abgerufen am 05.03.2014.

Gmür, Markus (1997): Geschlechterrollenstereotypen in der Führungskräfteauswahl. Nr. 19, 1997. https://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/4071/397_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y, abgerufen am 29.11.2014.

Haffner, Yvonne (2008): Strukturelle Barrieren im Beruf: Die Arbeitskultur im Berufsfeld der Ingenieur- und Naturwissenschaften. In: Arbeit als Lebensform? Beruflicher Erfolg, private Lebensführung und Chancengleichheit in akademischen Berufsfeldern. 47-62.

- Haffner, Yvonne; Kraus, Beate & Schumann, Ragna (2008): Moderne Arbeitswelten, beruflicher Erfolg und private Lebensverhältnisse. In: Arbeit als Lebensform? Beruflicher Erfolg, private Lebensführung und Chancengleichheit in akademischen Berufsfeldern. 7.18.
- Hannover, Bettina & Kessels, Ursula (2003): Erklärungsmuster weiblicher und männlicher Spitzen- Manager zur Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen. In: Zeitschrift für Sozialpsychologie, 2003, 34 (3), 197 - 204. <http://psycontent.metapress.com/content/1154l7057078u1p0/fulltext.pdf>, abgerufen am 28.07.2014.
- Hansmeyer, Marie Christine (2003): Perspektiven und Karrierehindernisse von weiblichen Führungskräften. In: Personal Nr. 11 Seite 022. http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV_DB=ZECH&DOKV_NO=BVPE110301024&DOKV_HS=0&PP=1, abgerufen am 30.07.2014.
- Heinrich et al. (2010): Markets, Religion, Community Size, and the Evolution of Fairness and Punishment. Science 327. <http://www.anth.ucsb.edu/faculty/gurven/papers/henrichetal2010.pdf>, abgerufen am 06.12.2013.
- Heiß, Marianne (2011): Yes she can. Die Zukunft des Managements ist weiblich. RedLine Verlag, München.
- Hofmeister, Heather & Hünefeld, Lena (2010): Frauen in Führungspositionen. Bundeszentrale für politische Bildung <http://www.bpb.de/themen/5MWTZ0.html>, abgerufen am 23. 06. 2013.
- Hördt, Olga (2006): Spitzenpositionen für Spitzenleistungen? Eine empirische Untersuchung geschlechtsspezifischer beruflicher Entwicklungsverläufe in einem Wirtschaftsunternehmen. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.
- Kaiser, Simone, Hochfeld, Katharina, Gertje, Elena & Schraudner, Martina (2012): Unternehmenskulturen verändern - Karrierebrüche vermeiden. Fraunhofer Verlag, Stuttgart. <http://publica.fraunhofer.de/eprints/urn:nbn:de:0011-n-2171498.pdf>, abgerufen am 06.03.2014.
- Konrad, Alison M.; Kramer, Vicki & Erkut, Sumru (2008): The Impact of Three or More Women on Corporate Boards. Organizational Dynamics, Vol. 37, No. 2, 145 - 164. http://ac.els-cdn.com/S0090261608000168/1-s2.0-S0090261608000168-main.pdf?_tid=687363b8-17c9-11e4-97e3-0000aacb35d&acdnat=1406711633_3002f7614f0ba7fc8639db281ab7d418, abgerufen am 30.07.2014.
- Kraus, Helga & Kraus, Karin (2002): Frauen und Macht. Psychoanalytische Perspektiven in der Coaching praxis. In: Wolf, Michael (Hrsg.): Frauen und Männer in Organisationen

und Leitungsfunktionen. Unbewußte (sic!) Prozesse und die Dynamik von Macht und Geschlecht. Brandes & Apsel Verlag GmbH, Frankfurt a. M.

Körner, Thomas & Günther, Lisa (2011): Frauen in Führungspositionen. Ansatzpunkte zur Analyse von Führungskräften in Mikrozensus und Arbeitskräfteerhebung. Statistisches Bundesamt, Wiesbaden.

http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/FrauenFuehrungspositionen52011_2011.pdf, abgerufen am 20.10.2014.

Kudera, Werner (1995): Lebenslauf, Biografie und Lebensführung. In: Berger, Peter A. & Sopp, Peter (Hrsg.): Sozialstruktur und Lebenslauf. Band 5 der Reihe Sozialstrukturanalyse von Hradil, Stefan (Hrsg.). Leske + Budrich Verlag, Opladen.

Lehner, Erich (2002): Die Organisation als Männerbund. In: In: Wolf, Michael (Hrsg.): Frauen und Männer in Organisationen und Leitungsfunktionen. Unbewußte (sic!) Prozesse und die Dynamik von Macht und Geschlecht. Brandes & Apsel Verlag GmbH, Frankfurt a. M.

Limbach, Jutta (2000): Geschlechtergerechtigkeit im 21. Jahrhundert. In: Peters, Sybille & Bensel, Norbert (Hrsg.): Frauen und Männer im Management. Diversity in Diskurs und Praxis. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden. 2. Auflage. 15-22.

Macha, Hildegard (2000): Erfolgreiche Frauen. Wie sie wurden, was sie sind. Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main.

Macha, Hildegard (2006): Work-Life-Balance und Frauenbiographien. In: Schlüter, Anne (Hrsg) (2006): Bildungs- und Karrierewege von Frauen. Wissen-Erfahrungen-biographisches Lernen. Frauen- und Genderforschung in der Erziehungswissenschaft, Band 2. Verlag Barbara Budrich, Opladen. 17-32.

Mayring, Philipp (2008): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Beltz Verlag, Weinheim und Basel. 10. Auflage.

Mändle, Christine & Opitz- Kreuter, Sonja (2006): Das Hebammenbuch. Lehrbuch der praktischen Geburtshilfe. Schattauer GmbH, Stuttgart. 5. Auflage.

Mc Kinsey (2007): Women Matter. Gender diversity, a corporate performance driver. http://www.europeanpwn.net/files/mckinsey_2007_gender_matters.pdf, abgerufen am 29.08.2014.

Oxford Dictionary:

<http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/glass-ceiling>, abgerufen am 30.03.2014.

Österreichisches Institut für Familienforschung (2001): Väter- Karenz immer noch ein Randthema. Das finanzielle könnte ein bisschen eine Ausrede sein. Zusammenfassung der Väter- Studie 2001.

http://www.oif.ac.at/service/zeitschrift_beziehungsweise/detail/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=706&cHash=3da2864c95e5207033bea2e28fcf494f, abgerufen am 23.11.2014.

Peus, Claudia & Welp, Isabell M. (2011): Frauen in Führungspositionen. Was Unternehmen wissen sollten. In: Organisationsentwicklung 2, 2011, 47 - 55.

http://www.wiso-net.de/genios1.pdf?START=0A1&ANR=1247536&DBN=ZGEN&ZNR=1&ZHW=-4&WID=81632-0760914-20725_2, abgerufen am 21.03.2014.

Powell, Gary & Butterfield, Anthony D. & Parent, Jane D. (2001): Gender and Managerial Stereotypes: Have the Times Changed? In: Journal of Management 2002, 28, 177 - 193.

http://ac.els-cdn.com/S0149206301001362/1-s2.0-S0149206301001362-main.pdf?_tid=63ec0a96-a444-11e3-8317-00000aab0f02&acdnat=1394010119_e677ddd51997f2f26c6b65c0924f86cb, abgerufen am 05.03.2014.

Procter & Gamble (2001): Väterstudie 2001.

http://www.oif.ac.at/fileadmin/OEIF/beziehungsweise/2001/bzw_01_02.pdf, abgerufen am 23.11. 2014.

Reidl & Schiffbänker (2013): Karenzväter in Zahlen. Ergebnisse einer Analyse von Daten des Hauptverbandes der Sozialversicherungsträger.

http://www.joanneum.at/uploads/media/Vaeterkarenz_in_Zahlen_08.pdf, abgerufen am 23.11.2014.

Riesenfelder, Andreas (2013): Wiedereinstiegsmonitoring. Ein Überblick über die Ergebnisse der Kohorten 2006 bis 2010 in Österreich und der Bundeshauptstadt Wien.

http://www.lrsocialresearch.at/files/Publikation_WiMon_2006-2010_LR_Sozialforschung_endv.pdf, abgerufen am 19. 02. 2014.

Rustemeyer, Ruth & Thrien, Sabine (1989): Die Managerin - der Manager: Wie weiblich dürfen sie sein, wie männlich müssen sie sein? Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie 33, 108 - 116.

<http://psycnet.apa.org/psycinfo/1991-71476-001>, abgerufen am 24.09.2014.

Schlüter, Anne (2006): Zur Einführung: Bildungs- und Karrierewege von Frauen. In: Schlüter, Anne (Hrsg.) (2006): Bildungs- und Karrierewege von Frauen. Wissen-Erfahrungsbio-graphisches Lernen. Frauen- und Genderforschung in der Erziehungswissenschaft, Band 2. Verlag Barbara Budrich, Opladen. 9-16.

Schreyer, Franziska (2008): Unter Männern: Der Arbeitsmarkt von Akademikerinnen im technischen Feld. In: Arbeit als Lebensform? Beruflicher Erfolg, private Lebensführung und Chancengleichheit in akademischen Berufsfeldern. 19-46.

Spöhring, Walter (1995): Qualitative Sozialforschung. 2. Auflage. Teubner Studienskripten, Stuttgart. Nummer 133 der Studienskripten zur Soziologie (Hrsg: Scheuch & Sahner).

Statistik Austria (2010): Verdienste nach Berufsgruppen 2010.

http://www.statistik-austria.at/web_de/statistiken/soziales/personen-einkommen/verdienststruktur/index.html, abgerufen am 31.03.2014.

Statistik Austria (2012a): Erwerbstätigenquoten nach Alter und Geschlecht seit 1994.

file:///C:/Users/Florian/Downloads/erwerbstaetigenquoten_nach_alter_und_geschlecht_seit_1994_062498.pdf, abgerufen am 31.03.2014.

Statistik Austria (2012b): Belegte ordentliche Studien an öffentlichen Universitäten 2012/13 nach Studienart und Hauptstudienrichtung.

http://www.stat.at/web_de/statistiken/bildung_und_kultur/formales_bildungswesen/universitaeten_studium/index.html, abgerufen am 31.03.2014.

Statistik Austria (2013): Berufliche Tätigkeit unselbständig Erwerbstätiger nach höchster abgeschlossener Schulbildung und Geschlecht, 2012. http://www.statistik.at/web_de/statistiken/soziales/gender-statistik/erwerbstaetigkeit, abgerufen am 20. 02. 2014.

Statistik Austria (2013b): Familien.

http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/haushalte_familien_lebensformen/familien/, abgerufen am 27.08.2014.

Statistik Lexikon (2014): Definition Hypothese.

<http://de.statista.com/statistik/lexikon/definition/64/hypothese/>, abgerufen am 30.11.2014.

Statistik Journal (2011): Erwerbsarbeit und Elternschaft. Stadt Wien. Edition 2/ 2011.

<http://www.wien.gv.at/statistik/pdf/arbeit-eltern.pdf>, abgerufen am 24.09.2014.

Universität Heidelberg: <http://www.psychologie.uni-heidelberg.de/ae/abo/wlb/ausgangslage.html>, abgerufen am 30.03.2014.

Vinkenburg, Claartje & Jansen, Paul G. W. & Koopman, Paul L. (2000): Feminine Leadership - A Review of Gender Differences in Managerial Behaviour and Effectiveness. In: Davidson, Marilyn J. & Burke, Ronald (2000): Women im Management. Current Research Issues Volume II. SAGE Publications LTD, London.

Walenta, Christa & Kirchler, Erich (2011): Führung. Facultas Verlags- und Buchhandels AG, Wien.

Wallner, Tanja (2009): Einfluss des Geschlechtsdimorphismus und der Kopfhaltung auf die Zuschreibung von Führungskompetenz. Diplomarbeit, verfasst an der Universität Wien <http://othes.univie.ac.at/6895/>, abgerufen am 30.07.2013.

West, Candace & Zimmermann, Don H. (1987): Doing Gender. In: Gender and Society 1, (2), 125-151.
<http://www.jstor.org/stable/189945>, abgerufen am 03.12.2013.

Wetterer, Angelika (2004): Widersprüche zwischen Diskurs und Praxis. Gegenstandsbezug und Erkenntnispotentiale einer sozialkonstruktivistischen Perspektive. In: In: Helduser, Urte; Marx, Daniela; Paulitz, Tanja & Pühl, Katharina (Hrsg.) (2004): *under construction? Konstruktivistische Perspektiven in feministischer Theorie und Forschungspraxis*. Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main. 58-67.

Wippermann, Carsten (2010): Frauen in Führungspositionen. Barrieren und Brücken. Vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend in Auftrag gegebene Studie, durchgeführt vom Institut Sinus Sociovision GmbH, Heidelberg.
http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/frauen-in-f_C3__BChrungspositionen-deutsch,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf, abgerufen am 30.03.2014.

Wollstonecraft, Mary (1999): Ein Plädoyer für die Rechte der Frau. Verlag Hermann Böhlau Nachfolger Weimar.

Lebenslauf

Persönliche Angaben

Name Nora MADER
Nationalität Österreich

Ausbildung

10/2012 **Masterstudium Soziologie**
Schwerpunkte: „Sozialstruktur und soziale Integration“ und „Gesundheit und Organisation“
Masterarbeit: "Frauen in Führungspositionen – Untersuchung der relevanten Sozialisationsprozesse"

07/2012 **Abschluss Bachelorstudium Bildungswissenschaft**
BA- Arbeit 1: „Bildungsabschluss und gesunde Lebensführung. Der Zusammenhang zwischen Bildungsabschluss von Eltern und deren Einstellung zu Sport, Glück (Zufriedenheit), Ernährung und Suchtmitteln" (Note: Sehr gut)

BA- Arbeit 2: "Bildungsstandards und Bildungsqualität. Über den Anspruch der Qualitätsentwicklung von Schulbildung mittels Bildungsstandards" (Note: Gut)

10/2010 **Bachelorstudium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften**
Wirtschaftsuniversität Wien

02/2008 **Bachelorstudium der Bildungswissenschaft**
Universität Wien

06/2006 **Reifeprüfung**
Bundesoberstufenrealgymnasium Ried im Innkreis

Anstellungen

12/2012 – 09/2013	Hort St. Josef Hortpädagogin
10/2012	Angestellte bei den Österreichischen Lotterien – Personalmanagement (Recruiting)
08/2012-09/2012	Ferialtätigkeiten (Flughafen Wien, Baustellen)
07/2012	Praktikum bei BIFIE Salzburg
12/2011- 04/2012	Reinigungskraft bei Mc Fit
01/2010-09/2011	Mitarbeiterin bei Uniqa Versicherungen – Krankenversicherung/ Leistungs-/ Verbandsmanagement
09/2006 – 10/2009	diverse (studentische)Tätigkeiten in Wien Kinderbetreuung, Kinder - Animateurin, Nachhilfe, Gastronomie,...
06/2006 – 08/2006	WIEHAG Timber Constructions, Altheim Holzbearbeitung von Hallen- und Deckenkonstruktionen

Abstract

In der Masterarbeit wurde untersucht, inwieweit und in welcher Weise sich Sozialisationsprozesse auf die Karriere von Frauen in Führungspositionen ausgewirkt haben bzw. auswirken. Es wurden acht Frauen in hohen führenden Positionen mittels narrativem Interview befragt und auf folgende Fragen eine Antwort gesucht: Wie das vorgelebte Rollenbild (seitens der Eltern) und das selbst gelebte Rollenbild aussieht; ob es geschlechtertrennende Aktivitäten in der Kindheit gab und wenn ja welche (Fernsehen, Bücher, Kinderspiele etc.); ob Kinder vorhanden sind und wenn ja wie die Betreuung organisiert wurde (wird); was die Doppelrolle Karrierefrau - Mutter für die Frauen bedeutet(e) und wie Hindernisse oder Pusher aussahen oder immer noch aussehen.

Es wurde die Forschungsfrage "Inwieweit sind bzw. waren Sozialisationsprozesse für die Frauen in Führungspositionen hinderlich bzw. förderlich die Karriere betreffend und in welcher Weise?" folgendermaßen beantwortet: Sozialisationsprozesse sind von Bedeutung, wenn sie in eine männliche Richtung verlaufen.

Dieses Ergebnis könnte als Anstoß für weitere Untersuchungen dienen, die praktische Relevanz des Themas "Frauen in Führungspositionen" ist auf jeden Fall gegeben.