

TREND:

Sie haben vor genau zehn Jahren schon einmal die Führungsmotivation von Frauen unter die Lupe genommen und diese Untersuchung heuer mit den gleichen Fragestellungen wiederholt. Zu welchen Ergebnissen sind Sie dabei gekommen?

LINDLBAUER: 2006 habe ich im Rahmen meiner Masterarbeit die bewusste provozierende Frage aufgeworfen: „Wollen Frauen führen?“ Mit Karmasin Behavioural Insights haben wir heuer die gleichen Inhalte wie damals abgefragt, um zu dokumentieren, was sich in diesen zehn Jahren geändert hat. In dieser Zeit wurde Gender Shift ja vielfach als Faktum ausgerufen, und wir haben hinterfragt, ob das wirklich gelebt wird, vor allem, wenn es um den Aufstieg ins Topmanagement und die Förderung von Frauen in Toppositionen geht.

Was wollen Frauen also? Und ist das – wenn es um Beruf und Karriere geht – etwas anderes, als Männer wollen? Zuerst eine Gemeinsamkeit: Der Wunsch nach finanzieller Unabhängigkeit steht bei den Zielen für die Lebensplanung ganz oben, sowohl bei Männern als auch bei Frauen. Das war schon 2006 so, und das hat 2016 noch weiter zugenommen. Frauen ist Unabhängigkeit heute sogar noch wichtiger als Männern. Beim Kernthema Macht und der Frage, wie man Karriere definiert, gibt es hingegen immer noch große Differenzen. Männer verbinden Karriere viel stärker mit Aufstieg, Macht und Status, Frauen sehen Karriere dagegen als Selbstverwirklichung im Beruf. Und Frauen definieren sich selbst viel stärker über Soft Skills wie Einfühlungsvermögen oder Nachgiebigkeit, während das Selbstbild der Männer auf Selbstsicherheit, Risikobereitschaft und Machtorientierung beruht. Es hat mich überrascht, und ich finde es schade, wie viele Klischees hier immer noch so sehr erfüllt werden.

Dann liegt es an der Einstellung, dass der Anteil von Frauen in Toppositionen noch immer so niedrig ist? Es hat in diesen zehn Jahren viele Initiativen gegeben, um Frauen in Führungspositionen und Aufsichtsräte zu bringen. Die greifen aber offenbar nicht gut genug. Andererseits kann eine Frau, die Karriere ma-



MANUELA LINDLBAUER, Gründerin von Lindpower Personalmanagement, bringt in einer Studie die unterschiedlichen Führungsmotive von Männern und Frauen ans Licht.

„Die Bahnen für Frauen wären frei“

Personalberaterin **MANUELA LINDLBAUER** analysiert, warum Frauen in Toppositionen heute noch fast so rar sind wie vor zehn Jahren, obwohl sich ihnen mehr Aufstiegschancen bieten.

chen will, heute auch tatsächlich Karriere machen. Es hat sich nämlich in den Unternehmen herumgesprochen, dass gemischte Führungsteams einfach besser sind. Und ein Board, das aus fünf Männern in grauen Anzügen besteht, ist heute nicht mehr schick. Das ist einfach nicht mehr in!

Es fehlt mehr an der Bereitschaft zur Karriere als an den Möglichkeiten? Insgesamt sagen immer noch 83 Prozent, dass es Frauen schwerer haben als Männer. Dieses Gefühl hat seit 2006 allerdings deutlich abgenommen – vor allem bei den Männern. Sie nehmen wahr, dass Frauen heute leichter Karriere machen können, und das ist vor allem im öffentlichen Bereich tatsächlich so. Aber das ist relativ, denn andere Dinge auf der Welt verändern sich doch noch einmal ganz deutlich schneller. Gesellschaftspolitisch sind Karrierefrauen immer noch nicht positiv besetzt. Da kommt so wie vor zehn Jahren sehr schnell das Bild von der Rabenmutter.

Hält das eher von Kindern oder von der Karriere ab? Der Wunsch nach Familiengründung ist seit 2006 zurückgegangen, und zwar bei Frauen stärker als bei Männern. Kein Wunder – für sie bedeutet ein Kind in der Regel immer noch den Abschied vom Arbeitsmarkt. Das Selbstverständnis, dass Karriere und Kinder zusammengehen, haben wir immer noch nicht. Bei solchen Rahmenbedingungen wie Schulferien und Kindergartenöffnungszeiten muss man schon ein Kindermädchen haben, um das zu bewältigen. Außerdem sind auch Partnerschaften schwieriger und Existenzängste größer geworden: Was ist, wenn die Beziehung zu Ende ist? Was ist, wenn der Job weg ist? Auch die bessere Ausbildung der Frauen ist ein Faktor da-

„Die Rahmenbedingungen sind beinhart. Männer trauen sich das oft einfach zu, Frauen agieren hier viel vorsichtiger.“

für. Immer mehr haben eine akademische Ausbildung, und sie streben danach, diese dann auch monetär im Berufsleben umzusetzen.

Gehen Frauen mit diesem gestiegenen Druck in der Arbeitswelt generell anders um als Männer? Die Rahmenbedingungen in der Wirtschaft sind beinhart. Manager müssen performen, sonst sind sie schnell weg. Daher sind der Druck und die psychischen Belastungen, wenn man sich für eine Karriere entscheidet, größer geworden. Frauen trauen sich das offenbar weniger zu, Männer machen es oft einfach. Frauen agieren in diesem Umfeld vorsichtiger und wollen oft gar nicht unbedingt in die erste Reihe, obwohl die Bahnen für sie frei wären. Ich habe selbst oft das Problem, geeignete Frauen dafür zu motivieren, sich für die obersten Führungsebenen zu bewerben.

Es liegt nicht mehr an der berühmten gläsernen Decke? Frauen bleiben noch oft genug in der zweiten Ebene hängen. In einen Vorstand kommt man ja auch nicht von null auf hundert. Wegen dem Familienthema fehlt es in den zweiten und dritten Ebenen an Frauen. Das Verhältnis in der zweiten und dritten Ebene liegt bei etwa 70 Prozent Männern und 30 Prozent Frauen. Und wie die Frauenanteile in den Vorstandsetagen zeigen, kommen sie bei den Vorstandsbesetzungen nicht einmal in diesem Ausmaß zum Zug. Einer der Gründe dafür hat wiederum mit dem Selbstbild und der Selbstwahrnehmung von Frauen zu tun: Frauen entscheiden sich häufig früh im Berufsleben für jene Bereiche, die besonders für Soft Skills stehen, für Kommunikation, für soziale Kompetenz, für Einfühlungsvermögen. Sie gehen also in Human Resources oder etwa ins Marketing.

Das Problem dabei? Auch wenn sie dort Karriere machen, kommen sie nicht in den Vorstand. HR und Marketing führen normalerweise nicht in die erste Ebene. Es gibt da eher eine gläserne Wand als eine gläserne Decke. Vorstände werden aus Sales, aus Finance, aus Technik, in der Industrie aus der Produktion rekrutiert. Fatalerweise sind das nicht die Felder, für die sich Frauen entscheiden.

Ihr Gesamtresümee fällt wie aus? Insgesamt ist es traurig, dass sich in zehn Jahren so wenig getan hat.

FOTOS: BEIESTELT, MICHAEL RAUSCH-SCHOTT

