

## **Frauen in Karriere. Chancen und Risiken für Frauen in modernen Unternehmen**

Frauen haben sich in den letzten Jahrzehnten in den Schulen und Hochschulen durchgesetzt und einen festen Platz im Berufsleben erobert – doch die Führungsetagen in den Unternehmen sind weiter männlich dominiert; die Karrierewünsche von Frauen scheitern meist an einer unsichtbaren Mauer.

Dies könnte sich jetzt ändern. Nicht mehr nur allein Frauennetzwerke und -beauftragte fordern bessere Chancen für Frauen. Der provokante Ausspruch vom Siemens-CEO Peter Löscher, wonach ihm der Vorstand „zu deutsch, zu weiß und zu männlich“ ist, stellt offensichtlich keine Einzelmeinung in der deutschen Wirtschaft dar. Die zitierte Aussage ist Ausdruck einer tiefgreifenden Umgestaltung der Unternehmen hin zu „Managing Diversity“. Dabei wird die Gleichbehandlung von Frauen als zentrales Moment der Förderung von Vielfalt als Produktivitätsfaktor betrachtet. Moderne Unternehmen, so die Botschaft, sind kulturell und ethnisch von Vielfalt geprägt und nutzen die Ressourcen und Potentiale aller Mitarbeiter, um optimale Ergebnisse zu erzielen.

Wir vermuten, dass diese Entwicklung mehr ist als bloße Rhetorik oder symbolische Politik. Dieser Wunsch nach Vielfalt ist seinerseits Ausdruck einer grundlegenden Umgestaltung der Wirtschaft, die vor allem von den großen Unternehmen vorangetrieben wird und nach und nach auch die „Großwetterlage“ für die kleinen und mittleren Unternehmen verändern wird. Im Sog dieser Entwicklung erhält das Thema „Frauen und Karriere“ aktuell eine neue Aufmerksamkeit.

Worum geht es bei dieser Umgestaltung der Wirtschaft? Es geht darum, einen neuen Typ von Unternehmen zu kreieren: das Unternehmen 2.0. Dieses ist vor allem ein Unternehmen, das sich auf globalen Märkten bewegt. Es zeichnet sich durch global verteilte Vertriebs- und Produktionsstrukturen aus und nutzt den weltweit verfügbaren „Informationsraum“, um diese wie aus einem Guss zu steuern. Im Inneren fußt es auf der Vereinheitlichung von Prozessen und Abläufen und einem „neuen Typ der Industrialisierung“ der Arbeit. Es standardisiert die Tätigkeitsbeschreibungen, Bezahlungssysteme und das System von Karriere- und Aufstieg im weltweiten Maßstab und strebt danach, ein global integriertes Unternehmen zu werden. Gleichzeitig werden die Differenzen zwischen Standorten, Kulturen, Generationen und nicht zuletzt zwischen Männern und Frauen im Rahmen des Diversity Management bearbeitet. Dabei geht es nicht um die Einebnung dieser Unterschiede, sondern um die Anerkennung sowie die strategische Nutzbarmachung der Unterschiede.

Diese Entwicklung hin zum Unternehmen 2.0 verändert die Bedingungen für die beruflichen Möglichkeiten von Frauen grundlegend. Eine neue Konstellation von Chancen und Risiken zeichnet sich ab. Diese öffnet einen neuen Möglichkeitsraum zur Verbesserung der Karrieremöglichkeiten von Frauen in den Unternehmen, nachdem jahrzehntelange zähe Versuche, die beruflichen Aufstiegschancen von Frauen zu verbessern, nur wenig Erfolg gebracht haben. Und gleichzeitig, so unsere Befürchtung, könnte in der Entwicklung hin zu einem Unternehmen 2.0 eine neue Gefahr für die Karrierechancen von Frauen liegen. In vielen Bereichen ist daher sogar ein „roll-back“ für die Frauen zu befürchten, wenn bestimmten Risikofaktoren nicht frühzeitig begegnet wird.

Insgesamt bewegen wir uns mit Blick auf die Karrierechancen von Frauen in den Unternehmen auf eine historische Schnittpunktsituation zu. In dieser kommt es darauf an, die Weichen richtig zu stellen. Die weitere Entwicklung hängt davon ab, ob Chancen zielgerichtet genutzt und Risiken frühzeitig erkannt werden, um eine erfolgversprechende Strategie zu finden. Dazu will unser gemeinsames Projekt „Frauen in Karriere. Chancen und Risiken von Frauen in modernen Unternehmen“ einen Beitrag leisten.

## **Ziel**

Vor diesem Hintergrund analysiert das Projekt betriebliche Aufstiegs- und Karrierewege, eruiert ihre genderspezifischen Wirkungen und fragt nach den Ursachen – sowohl in den betrieblichen Strukturen als auch in den individuellen Karrierestrategien. Im Einzelnen untersucht die Studie

- wie Qualifikations- und Karrierestrukturen in Unternehmen gestaltet werden,
- welche Instrumente der Karriereförderung zum Einsatz kommen,
- welche typischen Karrierestrategien Frauen und Männer verfolgen,
- welche Faktoren die Karriere von Frauen fördern, welche sie behindern und welches Gewicht die jeweiligen Faktoren haben,
- wie die untersuchten Unternehmen im Vergleich zu anderen Unternehmen hinsichtlich der Karrierechancen von Frauen bewertet werden können, wo ihre Stärken und wo ihre Schwächen liegen und
- welche Konzepte zur Verbesserung der Karrierechancen von Frauen die besten Erfolgsaussichten bergen.

Zur Verbesserung der Karrierechancen von Frauen in der Wirtschaft werden die Erkenntnisse des Projekts in Form von „best-practice“ aufbereitet.

## **Projektdesign**

Die Komplexität des Gegenstands erfordert ein zweistufiges Verfahren. Auf einer ersten Stufe liegt der Schwerpunkt der empirischen Erhebung auf der Seite des Unternehmens und hier konkret auf den betrieblichen Karrierestrukturen und ihren genderspezifischen Wirkungen. Auf einer zweiten Stufe wird diese unternehmensbezogene Sichtweise durch eine individuenbezogene Betrachtung ergänzt und vervollständigt. Im Zentrum dieser zweiten Stufe stehen somit individuelle Karrierestrategien, die sich in der Auseinandersetzung mit den betrieblichen Anforderungen, den individuellen Arbeits- und Berufsorientierungen und den privaten Lebensarrangements herausbilden.

In beiden Analysen werden qualitative und quantitative Methoden kombiniert: Im Zentrum der qualitativen Analysen steht eine intensive ‚verstehende‘ Untersuchung betrieblicher Rahmenbedingungen und individueller Karrierestrategien. Der quantitative Zugang vergleicht branchen- und berufsspezifische Karrieremuster von Frauen und Männern und analysiert die wesentlichen Faktoren, die ihre jeweiligen Karriereaufstiege beeinflussen.

Durch die Verknüpfung beider Methoden im Rahmen einer Online-Erhebung werden dann die qualitativen Ergebnisse auf einer breiteren Basis untersucht und generalisiert.

Mit Blick auf die Forschungsfelder gilt es insbesondere solche Bereiche zu betrachten, die sowohl wegweisend für die Karrieremöglichkeiten von Frauen als auch für die Zukunft der Arbeit sind. Beide Kriterien erfüllen die von uns ausgewählten Felder – die IT-Industrie, der Bankenbereich und die Elektrotechnische Industrie – auf jeweils besondere Weise. Insbesondere die IT-Industrie und die Elektrotechnische Industrie sind ausgewählt, um die Chancen von hochqualifizierten Frauen in technischen Berufen auszuloten, während der Bankenbereich mit seiner vergleichsweise günstigen Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen eine unverzichtbare Referenzfolie darstellt.

## Partnernetzwerk und AnsprechpartnerInnen

Das Projekt wird von einem Projekt Netzwerk getragen. Dieses bildet die zentrale Schnittstelle des Projekts zur Praxis. Es besteht aus den Forschungsinstitutionen, den beteiligten Unternehmen als Core-Partnern sowie Branchenvertretern, Verbänden, Gewerkschaften und Frauennetzwerken als Transferpartnern. Die Forschung wird vom ISF München und vom Lehrstuhl für Soziologie der Technischen Universität München getragen. Prominente Partner sind beispielsweise: Bosch Engineering GmbH, Deutsche Postbank AG, Deutsche Telekom AG, Industriegewerkschaft Metall, SAP AG, Siemens AG, TaunusSparkasse, Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, Volkswagen Financial Services AG.

Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. – ISF München PD Dr. Andreas Boes, Dr. Anne Hacket, Dr. Kira Marrs Jakob-Klar-Str. 9, 80796 München +49 (0) 89 272921-0 andreas.boes@isf-muenchen.de	Technische Universität München Prof. Dr. Rainer Trinczek, Dipl. Pol. Anja Bultemeier Lehrstuhl für Soziologie Lothstraße 17, 80335 München +49 (0) 89 289-24366 anja.bultemeier@wi.tum.de
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Förderkontext

Das Forschungsvorhaben „Frauen in Karriere“ wird im Programm „**Frauen an die Spitze**“ im Rahmen des Förderbereichs „**Strategien zur Durchsetzung von Chancengleichheit für Frauen in Bildung und Forschung**“ durchgeführt, aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert und vom Projektträger im DLR „Chancengleichheit/Genderforschung“ betreut.

Die Laufzeit beträgt 36 Monate, beginnend mit dem 1.12.2008.