

## „Frauen in Karriere“

### Einladung zu einem gemeinsamen Forschungsprojekt

Kick-Off des Projekts „Frauen in Karriere“

München, 18. Juni 2009

Anja Bultemeier, Anne Hacket, Andreas Boes

## Schnittpunktsituation für Karrierechancen von Frauen

- Frauen haben sich einen festen Platz in Hochschulen und im Berufsleben erobert – doch die Führungsetagen in den Unternehmen sind weiter männlich dominiert
- Dies könnte sich nun ändern: Mit dem Konzept des „Managing Diversity“ deutet sich ein Umdenken in den Chefetagen an
- Wir vermuten: Es geht um mehr als bloße Rhetorik. Es geht um eine grundlegende Umgestaltung der Wirtschaft – Unternehmen 2.0
- Schnittpunktsituation zwischen neuem Möglichkeitsraum und „roll back“ für Frauen
- Wo liegen die neuen Chancen? Wo die neuen Risiken?
- Projekt „Frauen in Karriere“ will mit Ihrer Unterstützung einen Beitrag zur Beantwortung dieser Fragen leisten

Widersprüchliche Ausgangslage

---

Karrierechancen von Frauen in drei Untersuchungsbranchen

---

Erklärungsfaktoren für ungleiche Karrierechancen

---

Forschungsprogramm Unternehmen 2.0

---

Forschungsdesign des Projekts „Frauen in Karriere“

---

---

---

## Widersprüchliche Ausgangslage

- Seit den 1960er Jahren ist ein spektakuläres Wachstum der Frauenerwerbstätigkeit zu verzeichnen – „Feminisierung der Arbeitswelt“
- Fortschritt in der Gleichstellung von Frauen stößt immer dort an Grenzen, wo Unternehmen ins Spiel kommen – „glass-ceiling“ bzw. „gender-trouble“
- „Gender-trouble“ beschreibt zugleich einen Rückschritt und einen historischen Fortschritt für die beruflichen Chancen von Frauen
- Projekt „Frauen in Karriere“ lotet diese Entwicklung im Spannungsfeld von Risiken und Chancen aus

# Situation von Frauen in den drei Kern-Branchen – Banken

- Frauenanteil in der Branche gesamt: 53 %
- Deutliche geschlechtsspezifische Segregation
  - Frauenanteil 1. Führungsebene: 8 % (West) und 18 % (Ost) laut IAB
- Beispiel Deutsche Bank AG
  - Frauenanteil gesamt: 51,5 %
  - Frauenanteil in allen Führungspositionen: 29 %
  - Frauenanteil im Top-Management: 14,6 %
- Besonderheit der Branche: Deutliche Zunahme des Frauenanteils im Management
  - Verhältnis Frauen/Männer unter den außertariflichen Angestellten: Im Jahr 1990 1:11 und im Jahr 2007 1:2,8 (AVG Banken)

# Situation von Frauen in den drei Kern-Branchen – Elektroindustrie

- Frauenanteil in der Branche gesamt: 32 %
- Ingenieurinnen im Kernbereich Elektrotechnik: 5,4 %
- Beispiel Robert Bosch GmbH
  - Frauenanteil gesamt: 21 %
  - Frauenanteil im unteren Management: 7,3 %
  - Frauenanteil im mittleren Management: 3,8 %
  - Frauenanteil im Top-Management: 2 %

# Situation von Frauen in den drei Kern-Branchen – IT-Industrie

- Frauenanteil in der Branche gesamt: < 20 % (BITKOM)
- Anteil Frauen an Studienanfängern Informatik fallend – Jahr 2000: 20 %, heute: 17 %
- Beispiel SAP AG
  - Frauenanteil gesamt: 30 %
  - Frauenanteil im unteren Management: 13,9 %
  - Frauenanteil im mittleren Management: 6,8 %
  - Frauenanteil im Top-Management: 7,4 %

# Erklärungsfaktoren für ungleiche Karrierechancen

- Die in der Literatur genannten Faktoren lassen sich unterscheiden in ...
  - Strukturelle Faktoren
  - Kulturelle Faktoren
  - Personelle Faktoren

- Geschlechtsspezifische Arbeitsteilung – Einschränkung der Karrieremöglichkeiten von Frauen
  - Frauen leisten weiterhin den Großteil der Reproduktionsarbeiten
  - Paarkonstellationen von weiblichen und männlichen Führungskräften unterscheiden sich deutlich
  - Kinder und Karriere scheinen nach wie vor schwer vereinbar
- Im Unternehmen: Arbeitsplatzunterschiede begründen unterschiedliche Karrieremöglichkeiten
  - Die Ausstattung der Positionen mit Sichtbarkeit, Macht, Verantwortung und Marktnähe ist unterschiedlich
  - Das Karrierepotential der Positionen ist geschlechtsspezifisch verteilt

- Kulturellen Faktoren wird in der Literatur eine hervorgehobene Bedeutung beigemessen
- Statt mit einer offenen Diskriminierung sind Frauen meist mit einer „Informalisierung von Zugangsbarrieren“ oder verborgenen Geschlechterpraktiken und Stereotypen konfrontiert
- Bei Besetzungen von höheren Positionen wird oft eine Kultur der sozialen Ähnlichkeit praktiziert, die zu einer „homosozialen Selbstrekrutierung“ führt
- Wenn Frauen im Management nur eine Minderheit bilden, stehen sie unter Dauerbeobachtung – eine Double-Bind-Situation zwischen erhöhtem Leistungsdruck und Druck, sich unauffällig zu verhalten, ist oft die Folge für die Frauen

- Hinsichtlich der Karrieremotivation sind kaum noch Unterschiede zwischen Männern und Frauen zu erkennen – aber Frauen verfolgen häufig andere Karrierestrategien
- Beispiel Karrierestrategien von Männern und Frauen im Vertrieb
  - Frauen verfolgen „Geldkarrieren“ und versuchen, über abrechenbare Leistungen (Verkaufserfolge) ihre Karriere zu begründen
  - Männer verfolgen „Machtkarrieren“ und nutzen die Informationsmonopole des Vertriebs, um Machtpositionen aufzubauen und in der Unternehmenshierarchie aufzusteigen

- Komplexität geschlechtsspezifischer Zugangsbarrieren
  - Einfache, monokausale Erklärungen greifen zu kurz
  - Ein komplexes Zusammenspiel von strukturellen, kulturellen und personellen Faktoren führt zum Ausschluss von Frauen aus den Spitzenpositionen der Wirtschaft
- Die Veränderung der Unternehmen hin zu einem Unternehmen 2.0 verändert diese Bedingungen
- Wie verändert sich der Möglichkeitsraum für die Karrieren von Frauen in Unternehmen?

# Unternehmen 2.0 als Forschungsperspektive

- Unternehmen 2.0 als forschungsleitendes Konzept und offenes Forschungsprogramm
- Unternehmen 2.0 bedeutet ...
  - Globale Ausrichtung
  - Prozesse zentral definiert – Standardisierung über Exzellenzcenter
  - Personalbereich leistet aktiven Wertschöpfungsbeitrag
  - Qualifikations- und Karrierestrukturen werden formalisiert
  - Karriereförderung konzentriert sich auf Top-Talente und Potentialträger
  - Leistungssteuerung über (quantitative) Ziele – Mitarbeiter hat Ergebnisverantwortung
  - Basis des Unternehmens 2.0 sind Informations- und Kommunikationstechnologien
- Ausgangsthese: Mit den Umwälzungen in den Unternehmen entsteht eine widersprüchliche Gemengelage von neuen Chancen und neuen Risiken für die Karrierechancen von Frauen
- Widersprüchliche Gemengelage soll im Projekt „Frauen in Karriere“ differenziert analysiert werden

# Unternehmen 2.0 Neue Chancen und neue Risiken

- Diversität: Neue Chancen oder „Egalitätsmythos“?
- Neue Chancen für Frauen durch formalisierte Karrierestrukturen?
- Aktivierung „homosozialer Selbstrekrutierung“?
- Neue Zugangsbarrieren mittels exzessiver Zeitflexibilität und Verfügbarkeit?
- Über das Gesamtbild aus Chancen und Risiken wird in den Unternehmen entschieden
- Das Projekt „Frauen in Karriere“ will dieser Entwicklung auf die Spur kommen

- Zwei Ausgangsthesen
  - Multifaktorielle Einflüsse auf Frauen und Karriere
    - Strukturelle, kulturelle und persönliche Faktoren bilden einen Wirkzusammenhang, der Frauen in ihren Karrieremöglichkeiten beeinflusst
    - Wirksam werden diese vor allem auf der Unternehmensebene
  - Veränderung des Unternehmens zu „Unternehmen 2.0“
    - Die Veränderungen der Unternehmen beeinflussen diesen Wirkzusammenhang ...
    - ... mit noch offenem Ausgang für die Karrieremöglichkeiten von Frauen

→ **Gretchenfrage:** Wie lässt sich die Komplexität der Ausgangsthesen in ein Forschungsdesign überführen?

## Forschungsdesign und -methoden

Das Unternehmen als der erste Ankerpunkt des Forschungsdesign

---

Der Mensch als der zweite Ankerpunkt des Forschungsdesign

---

Projektverlauf

---

Kick-off des Projekts

---

---

---

---

## Das Unternehmen als Anker für das Forschungsdesign

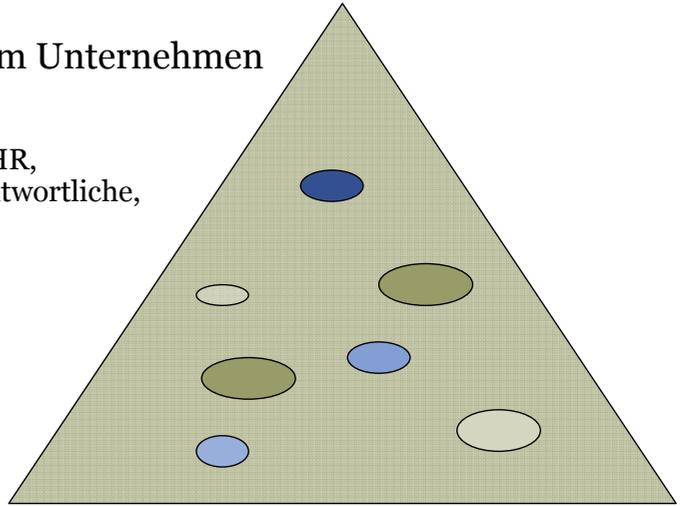
- Zwei Gründe
  - Jedes Unternehmen ist anders
    - Spezifität bezieht sich beispielsweise auf Größe, Globalisierungsgrad, Branche und dort vorherrschende Rollenbilder sowie der dort erreichte Stand der Frauenerwerbstätigkeit
    - Veränderungen des „Unternehmens 2.0“ fallen unternehmensspezifisch aus
      - In jedem Unternehmen gibt es andere Ausgangsbedingungen für Karrieren von Frauen
      - Wir müssen die einzelnen Unternehmen in ihrer spezifischen Situation und ihrer eigenen Logik verstehen, um die Karrierewege und -chancen von Frauen analysieren und verstehen zu können
  - Unternehmen sind wesentliche Strukturgeber von Karrieren
    - Karrieren finden in Unternehmen statt
    - Unternehmensinterne Strukturen und Hierarchien sowie der Zugang zu verschiedenen Positionen werden im Unternehmen festgelegt
    - Karrieren als Positionswechsel in einer – wie auch immer gearteten positionalen Struktur des Unternehmens

→ Analyse der unternehmensinternen Karrierestrukturen  
als Forschungsziel

# Analyse der Karrierestrukturen

## Methodisches Vorgehen /1

- Die spezifische Karrierestruktur des Unternehmens verstehen
- Experteninterviews – Expertise im Unternehmen abholen
  - Geschäftsleitung, Personalabteilung/HR, Diversity Management, Personalverantwortliche, Betriebsrat usw.
  - Unternehmensdaten: „Sozialstruktur“ des Unternehmens, Personalstruktur, Arbeitszeitsituation, Angebote zur Karriereförderung, Weiterbildung, Vereinbarkeit von Arbeit und Leben, Zufriedenheit der Arbeitnehmer usw.

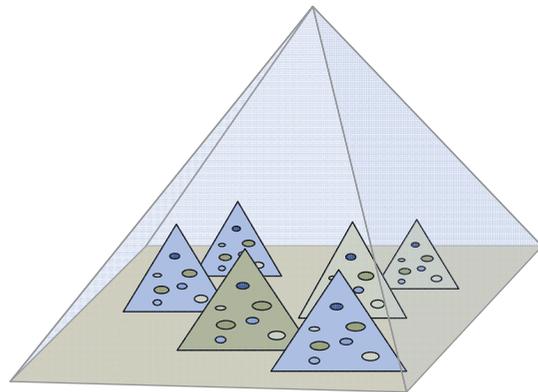


→ In die Tiefe gehen

# Analyse der Karrierestrukturen

## Methodisches Vorgehen /2

- Abstraktion der einzelnen Fälle und Vergleichbarkeit herstellen
  - Sekundärstatistische Auswertung von Unternehmens- und Branchendaten
  - Analyse von Erwerbs- und Karriereverläufen von Männern und Frauen in unterschiedlichen Branchen
  - Unternehmensvergleiche
  - Branchenvergleiche



→ In die Breite analysieren

Das Unternehmen als der erste Ankerpunkt des Forschungsdesign

---

Der Mensch als der zweite Ankerpunkt des Forschungsdesign

---

Projektverlauf

---

Kick-off des Projekts

---

---

---

---

## Der Mensch als Anker für das Forschungsdesign

- Wie die Karrierestrukturen des Unternehmens sich letztlich auf Karrierechancen und -wege auswirken, hängt von den Menschen ab, die innerhalb dieser Struktur handeln
  - Zur Analyse von Karrieren benötigen wir neben den Karrieresystem die Perspektive auf den Mensch mit seinen Strategien, Zielen, Handlungen und Orientierungen
  - Karrieren sind Ergebnis individueller Handlungen innerhalb der Karrierestrukturen

→ Gegenstromverfahren

→ Vergleichende Perspektive: Einbezug von Männern und Frauen

# Individuelle Karrierestrategien

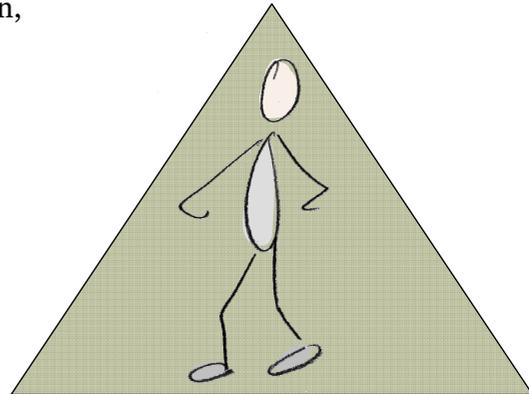
## Methodisches Vorgehen

- **Erstens:** den Menschen in seiner individuellen Situation verstehen
  - Qualitative Tiefeninterviews mit Beschäftigten
  - Karrierestrategien und Arbeitsorientierungen,
  - Arbeit und Leben

→ In die Tiefe gehen

- **Zweitens:** Vergleichbarkeit und Abstraktion ermöglichen
  - Standardisierte Online-Befragung
  - Überführung der qualitativen Ergebnisse in standardisiertes Instrument

→ In die Breite analysieren



## Inhalt

Das Unternehmen als der erste Ankerpunkt des Forschungsdesign

---

Der Mensch als der zweite Ankerpunkt des Forschungsdesign

---

Projektverlauf

---

Kick-off des Projekts

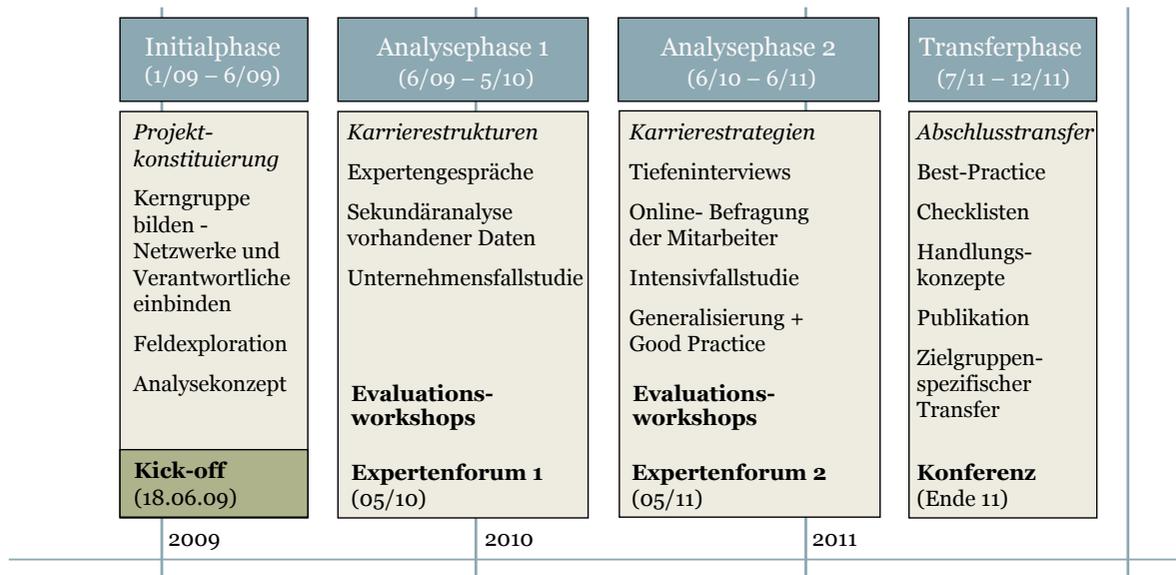
---

---

---

---

# Übersicht: Projektverlauf „Frauen und Karriere“



## Inhalt

Das Unternehmen als der erste Ankerpunkt des Forschungsdesign

---

Der Mensch als der zweite Ankerpunkt des Forschungsdesign

---

Projektverlauf

---

Kick-off des Projekts

---



---



---



---

# Kick-off: Start eines gemeinsamen Forschungsprojekts

- Interne Veranstaltung der Projektpartner „Frauen in Karriere“
- Ziel: Kennenlernen, Erfahrungsaustausch, Vernetzung
- Statements aus Unternehmen und unterschiedlichen Perspektiven
- Dialog ermöglichen, um die unterschiedlichen Sichtweisen auf die Herausforderungen für die Förderung von Karrieremöglichkeiten von Frauen zu erörtern
- Grundlage für die zukünftige Zusammenarbeit legen

## In diesem Sinne...

...wünschen wir uns allen einen guten Start und anregende Diskussionen

### Weitere Informationen:

PD Dr. Andreas Boes, Dr. Anne Hacket, Dr. Kira Marrs

ISF München  
Jakob-Klar-Str. 9  
80796 München

+49 (0) 89 272921-0

[andreas.boes@isf-muenchen.de](mailto:andreas.boes@isf-muenchen.de)

Prof. Dr. Rainer Trinczek, Dipl.-Pol. Anja Bultemeier

TU München / Lehrstuhl für Soziologie  
Lothstraße 17  
80335 München

+49 (0) 89 289-24366

[anja.bultemeier@wi.tum.de](mailto:anja.bultemeier@wi.tum.de)