

T1.2 Nationaler Bericht

“Regionale Analyse des Ist-Zustands im Projektgebiet “

Ergebnisse der Erhebung
im Rahmen des Projektes WomEn-Puls

Österreich

erstellt von

nowa Training Beratung Projektmanagement

und

DAFF

Dachverband Burgenländischer Frauen-, Mädchen- und
Familienberatungsstellen

Dezember 2019

nowa und DAFF führten diese Erhebung nach der gemeinsam entwickelten Methodik in der Steiermark und dem Burgenland durch. Die Ausführenden verfügen über die entsprechenden Fachkenntnisse und Genderkompetenz.

Die Ergebnisse der Umfrage werden im nationalen Erhebungsbericht zusammengefasst und analysiert.

Dieser nationale Bericht bildet die Grundlage für einen gemeinsamen transnationalen Erhebungsbericht mit neuen grenzüberschreitenden Aspekten. Der vom Leadpartner ZMÖ erarbeitete Bericht macht deutlich, wie der Arbeitsmarkt funktioniert und welche Herausforderungen Frauen im öffentlichen und im privaten Sektor vorfinden.

Die ausgearbeiteten Berichte bilden die Grundlage für die Entwicklung des gemeinsamen Trainingsprogramms (Toolkit) zum Thema Gender.

Inhalt

Vorgehensweise	4
Desktop Research	4
Online- Fragebögen.....	4
Einzelinterviews.....	5
Fokus Gruppen Interviews	6
Ergebnisse	7
Desktop Research	7
Online – Fragebögen	12
Schlussfolgerungen.....	18
Einzelinterviews.....	20
Schlussfolgerungen.....	37
Fokus Gruppen Interviews	41
Vorgehensweise.....	43
Fokusgruppeninterviews mit Arbeitnehmerinnen	44
Schlussfolgerungen Arbeitnehmerinnen.....	49
Fokusgruppeninterviews mit Führungskräften	51
Schlussfolgerungen Führungskräfte	57
Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse auf nationaler Ebene	59
Empfehlungen für die Entwicklung des Toolkits zur Karriereförderung von Frauen	60
Qualifizierungsbedarfe als Grundlage für das Toolkit	61

Vorgehensweise

Desktop Research

Die Recherche bediente sich folgender Datenquellen:

Bund

Personalbericht 2019¹

Einkommensbericht 2019²

Land Burgenland

AMS Datenbank

AK Broschüre³

Stadt Graz

Personal in Zahlen – 2018⁴

Personalbericht- Haus Graz 2018⁵

Gleichstellungsbericht 2017

Online- Fragebögen

Mitarbeiterinnen des öffentlichen Sektors

209 beschäftigte Frauen im öffentlichen Sektor beantworteten den Online-Fragebogen.

4

Die Online Fragebögen wurden mittels Google Drive entwickelt, der Link wurde den Befragten übermittelt, größtmögliche Anonymität war durch die Online-Beantwortung ohne Namensnennung gewährleistet.

In der Auswahl der Befragten wurde großes Augenmerk auf eine möglichst diverse Zusammensetzung der Zielgruppe gelegt, es wurde versucht alle relevanten Bereiche des öffentlichen Sektors – Arbeitsmarkt, Wirtschaft, Bildung, Justiz, Gesundheit, Politik und Interessensvertretungen anzusprechen. Die Verteilung der Fragebögen erfolgte über Multiplikator*innen in öffentlichen Organisationen und Einrichtungen (siehe Liste).

¹ https://www.oeffentlicherdienst.gv.at/fakten/publikationen/PJB_2019_Daten_und_Fakten.pdf?79nlig

² <https://www.bmoeds.gv.at/Themen/Aktuell/Einkommensbericht-2019.html>

³ https://bgl.d.arbeiterkammer.at/service/broschuerenundratgeber/akstudien/Das_Burgenland_in_Zahlen_2018_020919.pdf

⁴ Stadt Graz, Magistratsdirektion-Strategische Organisationsentwicklung Personal in Zahlen - 2018

⁵ https://www.graz.at/cms/dokumente/10269025_7748776/e8d0327d/Personalbericht%20Haus%20Graz.pdf

Organisation	Organisation
1 AK Steiermark	21 Krankenhaus Oberpullendorf
2 AK Burgenland	22 Land Burgenland
3 AMS Burgenland	23 Land Steiermark
4 AMS Eisenstadt	24 Landesschulrat
5 AMS Graz	25 LPD Burgenland
6 AMS Oberpullendorf	26 Medizinische Universität Graz
7 AMS Steiermark	27 NMS Webling
8 BGKK	28 ÖGB-GPA-djp
9 Bildungsdirektion Burgenland	29 Pädagogische Hochschule Burgenland
10 BULME Graz	30 Pädagogische Hochschule Steiermark
11 CINT - Club International	31 Regionalmanagement Steirischer Zentralraum
12 FH Joanneum	32 SPÖ Stoob
13 FH-Burgenland	33 Stadt Graz
14 Gemeinde Oberpullendorf	34 Steirische Wirtschaftsförderungs GmbH
15 GÖD Burgenland	35 Technische Universität Graz
16 Grüne Burgenland	36 Universität Graz
17 Grüne Steiermark	37 Universitätsklinik Graz
18 HLW Schrödinger	38 Ursulinen
19 Joanneum Research	39 WK Burgenland
20 Justizzentrum Eisenstadt	40 WK Steiermark/Wifi

Einzelinterviews

Führungskräfte (Entscheidungsträger*innen/Arbeitgeber*innen) aus dem öffentlichen Sektor und der Privatwirtschaft

5

27 Einzelinterviews mit 28 Personen

In der Auswahl der Interviewpartner*innen wurde großes Augenmerk auf eine möglichst diverse Zusammensetzung gelegt, es wurden alle relevanten Bereiche des öffentlichen Sektors – Arbeitsmarkt, Wirtschaft, Bildung, Gesundheit, Politik und Interessensvertretungen adressiert.

Weiters wurden 7 private Unternehmen aus sehr unterschiedlichen Bereichen (Social Entrepreneur, Gesundheit und Tourismus, IT, Technisches Büro, Holzbau, Anlagenbau, Produktionsbetrieb) und unterschiedlicher Größe befragt.

Aufgrund langjähriger bestehender und sehr aktiver Netzwerke konnte eine breite Palette von Expert*innen erreicht werden.

*7 Unternehmen aus der Privatwirtschaft
20 Organisationen aus dem öffentlichen Sektor*

Fokus Gruppen Interviews

Arbeitnehmerinnen und Führungskräfte aus dem öffentlichen Sektor

*8 Fokus Gruppen Interviews mit 57 Teilnehmer*innen wurden durchgeführt.*

In der Auswahl der Interviewpartner*innen wurden auch die österreichischen Assoziierten Strategischen Partner*innen, der Gemeinde Vertreter Verband GVV und das Land Burgenland sowie die Stadt Graz und das Land Steiermark, mit einbezogen.

4 Interviews mit 27 beschäftigten Frauen im öffentlichen Sektor:

15.10.2019 Frauenberufszentrum/Frauenberatungsstelle Oberpullendorf

05.11.2019 Stadt Graz

21.11.2019 Land Steiermark

15.11.2019 Sozialökonomischer Betrieb „Weiberwirtschaft“

*4 Interviews mit 30 Führungskräften (Entscheidungsträger*innen/ Arbeitgeber*innen) aus dem öffentlichen Sektor:*

05.11.2019 Sozialökonomischer Betrieb „Weiberwirtschaft“

13.11.2019 GISA/FEMININA -Frauengesundheit in Burgenland

19.11.2019 Stadt Graz

20.11.2019 Land Steiermark

Ergebnisse

Desktop Research

Beschäftigte

In Österreich sind im Bundesdienst 355.216 Personen beschäftigt, davon sind 42,4% Frauen (vgl. Personalbericht Bund 2019, S9+76).

Im Bund beschäftigt sind davon 135.581 Personen, im Landesdienst 143.407 Personen und auf Gemeindeebene 76.228 Personen.

Im Land Steiermark sind exkl. Bediensteten in ausgegliederten Einrichtungen 15.403 Personen beschäftigt, die Anzahl der Landesbediensteten in ausgegliederten Einrichtungen beträgt 15.428 (vgl. Personalbericht Bund 2019, S11).

Im Burgenland sind exkl. Bediensteten in ausgegliederten Einrichtungen 3.895 Personen beschäftigt, die Anzahl der Landesbediensteten in ausgegliederten Einrichtungen beträgt 1.863 (vgl. Personalbericht Bund 2019, S11).

Im Magistrat Graz sind 3.548 Personen beschäftigt, 70% davon sind weiblich (vgl. Stadt Graz Personal in Zahlen – 2018, S2+17).

Teilzeit

Insgesamt 17,5% aller Beschäftigten auf Bundesebene sind teilzeitbeschäftigt, die Teilzeitzrate bei den Frauen beträgt 32%, bei den Männern 6,8% (vgl. Personalbericht Bund 2019, S76+80).

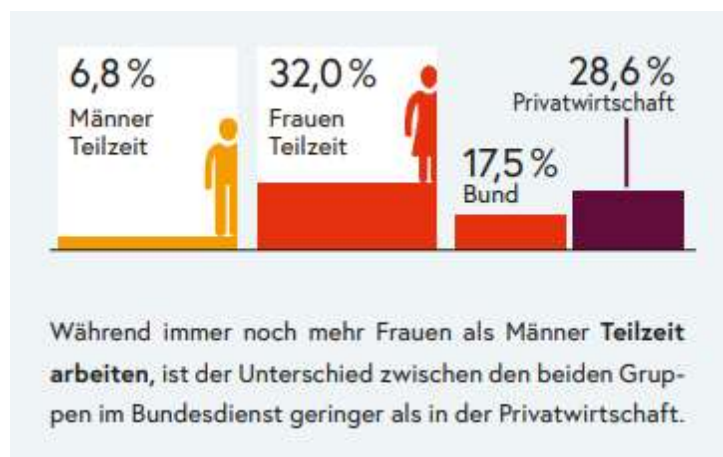
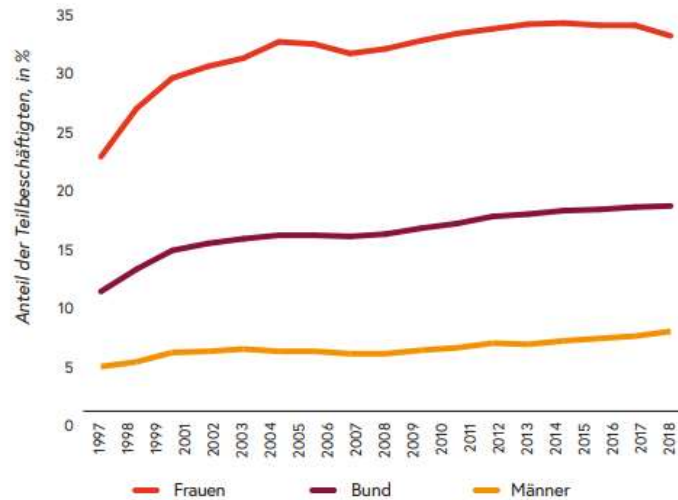


Abbildung 34: Teilbeschäftigung nach Geschlecht



28,4 % der Beschäftigten des Magistrat Graz arbeiten Teilzeit, 92% der Teilzeitbeschäftigten sind Frauen (vgl. Stadt Graz Personal in Zahlen – 2018, S10).

Telearbeit

171.100 Personen auf Bundesebene leisten Telearbeit, Frauen doppelt so oft wie Männer (vgl. Personalbericht Bund 2019, S85).

Einstufung/Führungspositionen

57 % der beschäftigten Akademiker*innen im Bund sind Frauen, in den höchsten besoldungsrechtlichen Einstufungen (A1) variiert der Prozentsatz zwischen 32% und 39,8% (vgl. Personalbericht Bund 2019, S78+81).

Tabelle 19: Frauenanteile im Bundesdienst

Mitarbeitergruppe	1995	2018	Differenz in Prozentpunkten 1995 auf 2018
Beamtinnen und Beamte	22,0 %	26,4 %	4,4
vertragliches Personal	62,2 %	58,8 %	-3,4
Verwaltungsdienst	47,7 %	53,0 %	5,3
Exekutivdienst	3,9 %	17,3 %	13,4
Militärischer Dienst	0,0 %	2,7 %	2,7
Richterinnen und Richter/ Staatsanwältinnen und Staatsanwälte	29,5 %	53,9 %	24,4
Krankenpflegedienst	87,1 %	63,9 %	-23,2
Lehrpersonen	49,8 %	60,0 %	10,2
Akademikerinnen und Akademiker	38,1 %	57,0 %	18,9
Maturantinnen und Maturanten	40,0 %	45,2 %	5,2
Berufsbild. mittlere Schule od. Lehrabschluss*	22,1 %	43,0 %	20,9
Pflichtschule	63,1 %	48,9 %	-14,2
Bund gesamt	35,9 %	42,4 %	6,5

*Der Vergleich in der Qualifikationsgruppe berufsbildende mittlere Schule oder Lehrabschluss ist nur eingeschränkt möglich, da die Qualifikation von der besoldungsrechtlichen Einstufung abgeleitet wird. Nachdem im Exekutivbereich die Einstufung aber nicht auf die abgeschlossene Ausbildung schließen lässt, wird der Exekutivdienst im Gegensatz zu 1995 nicht in die Berechnungen zur Qualifikation eingeschlossen.

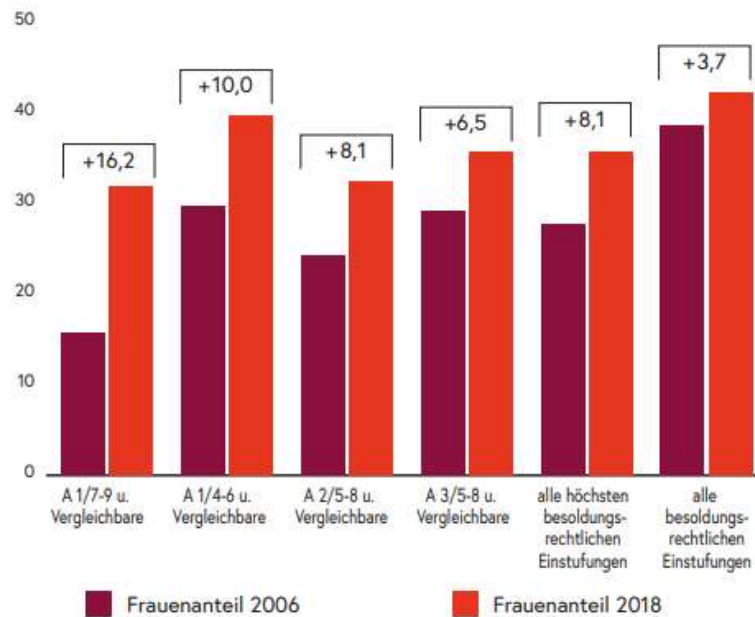
Tabelle 21: Frauen in den höchsten besoldungsrechtlichen Einstufungen

Qualifikations- gruppe	besoldungsrechtliche Einstufung und Position	Frauenanteil							
		2006	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Akademikerinnen Gruppe 1	A1/7-9 und Vergleichbare (z.B. Generalsekretärinnen, Leitung großer nachgeordneter Dienststellen)	15,8 %	24,0 %	26,3 %	26,4 %	27,3 %	29,7 %	30,0 %	32,0 %
Akademikerinnen Gruppe 2	A1/4-6 und Vergleichbare (z.B. Abteilungsleitung, Stellvertretung, Referatsleitung, Leitung größerer nachgeordneter Dienststellen)	29,8 %	35,1 %	36,8 %	37,8 %	38,5 %	39,1 %	39,6 %	39,8 %
Maturantinnen	A2/5-8 und Vergleichbare (Referatsleitung, Leitung mittlerer und kleinerer nach- geordneter Dienststellen, Referentinnen und Referenten in höherer Verwendung)	24,4 %	28,3 %	28,9 %	29,8 %	30,4 %	31,1 %	31,8 %	32,5 %
Fachdienst	A3/5-8 und Vergleichbare (Sachbe- arbeiterinnen und Sachbearbeiter in entsprechend anspruchsvoller Verwendung)	29,3 %	33,3 %	35,4 %	35,1 %	35,3 %	36,0 %	35,4 %	35,8 %
alle Qualifikations- gruppen	höchste besoldungsrechtliche Einstufungen	27,7 %	32,0 %	33,7 %	34,1 %	34,5 %	35,2 %	35,3 %	35,8 %

Seit 2006 sind die Anteile von Frauen in Führungspositionen auf allen Ebenen angestiegen. Auch im Vergleich zum Vorjahr sind die Frauenanteile mit Ausnahme des Fachdienstes in allen Bereichen gestiegen.

Die Entwicklung des Frauenanteils auf Bundesebene in den höchsten besoldungsrechtlichen Einstufungen (A1) im Zeitraum 2006-2018 ist positiv mit 13,1% (vgl. Personalbericht Bund 2019, S82).

Abbildung 35: Entwicklung des Frauenanteils in den höchsten besoldungsrechtlichen Einstufungen 2006–2018



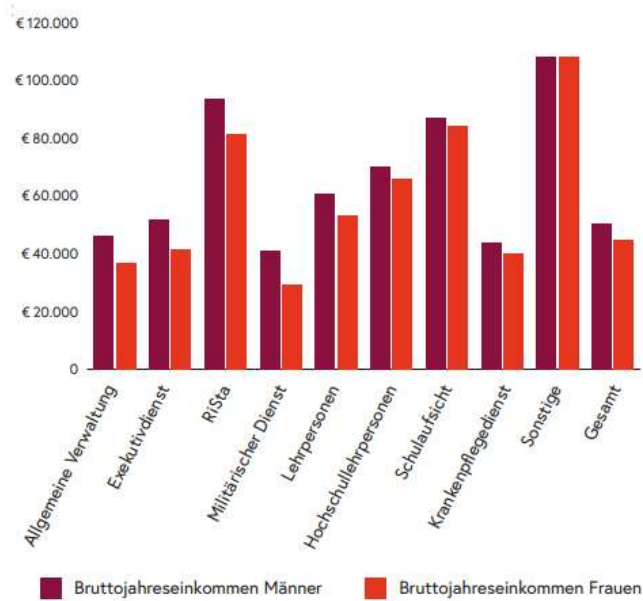
Im Magistrat Graz beträgt der Anteil an weiblichen Führungskräften 33% (vgl. Personalbericht Haus Graz, S17).



Gender Pay Gap

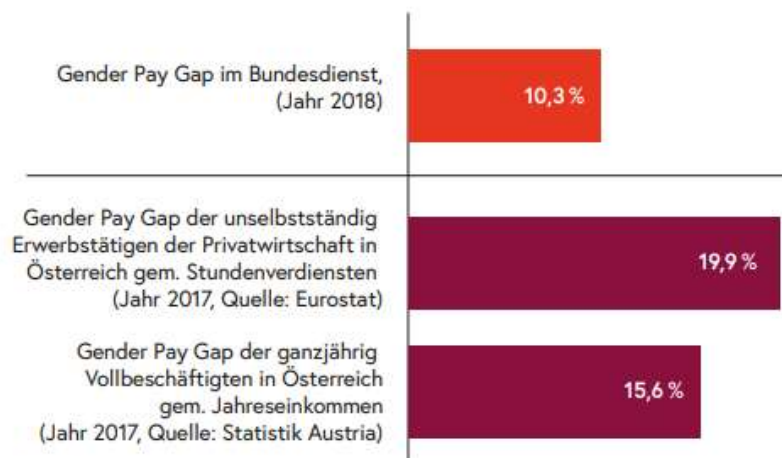
Im Jahr 2018 lag der Einkommensunterschied von Frauen und Männern im Bundesdienst bei 10,3 % und differierte nach Berufsgruppe zwischen 3,6 % (Schulaufsicht) und 26,7 % (Militärischer Dienst) (vgl. Personalbericht Bund 2019, S87/88).

Abbildung 37: Einkommensdifferenzen nach Geschlecht und Berufsgruppe



Es kann festgestellt werden, dass der Gender Pay Gap im Bundesdienst niedriger ist als in der Privatwirtschaft (vgl. Einkommensbericht 2019, S5).

Abbildung 36: Gender Pay Gap im Bundesdienst im Vergleich zum Gender Pay Gap der unselbstständig Erwerbstätigen in Österreich



Online – Fragebögen

Mitarbeiterinnen des öffentlichen Sektors

209 beschäftigte Frauen aus dem öffentlichen Sektor beantworteten den Online-Fragebogen.

Allgemeine Informationen

Alle befragten Beschäftigten kommen aus der Steiermark und dem Burgenland und arbeiten in Organisationen, die zu einem hohen Ausmaß auf regionaler und lokaler Ebene tätig sind. Der größte Anteil der Befragten ist aus der Altersgruppe der Generation X (38-54 Jahre) und verfügt über einen Universitäts-/FH-Abschluss. Ca. 2/3 der Befragten sind Vollzeit beschäftigt, ca. die Hälfte mehr als 10 Jahre in der Organisation.

Motivation der Arbeitnehmerinnen



Stärkste Motivation im öffentlichen Sektor zu arbeiten ist eine abwechslungsreiche und interessante Tätigkeit und die gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie, sowie eine sinnvolle Tätigkeit, die einen sozialen Zweck erfüllt. Karrieremöglichkeiten werden als am wenigsten wichtig eingestuft.

Bei der Fragestellung nach den besten Erfahrungen wurde häufig das Team (Kolleg*innen und Zusammenarbeit), ein positives Arbeitsklima und Wertschätzung genannt. Als positiv bewerteten die Frauen auch die Möglichkeit zu Weiterbildung, das Vorhandensein von Gestaltungsräumen und den Freiraum zu

eigenverantwortlichem Arbeiten. Mehrmals wurde auch freie Zeiteinteilung als positiv erwähnt.

Als negative Erfahrungen geben die Befragten sowohl Überforderung (Personalmangel) als auch Unterforderung an. Fehlende Transparenz bei Entscheidungsprozessen, Stellennachbesetzung und Gehalt sowie in der internen Kommunikation. Gleichstellung wird nicht immer gelebt, es werden negative Erfahrungen und Benachteiligung von Frauen bei Gehalt und bei der Zuteilung von Arbeit berichtet. Weiters wurde Konkurrenz mit Kollegen und Kolleginnen und in 2 Fällen auch Mobbing genannt.

Erfahrungen mit Gleichstellung in der Organisation

Grundsätzlich wird die Gleichstellung von Frauen und Männern in der Organisation als zufriedenstellend eingeschätzt, Erfahrungen in Bezug auf Karriere werden positiv bewertet – 56,5% bewerten über dem Durchschnitt.

Nach den Erfahrungen in Bezug auf Chancengleichheit unabhängig von Geschlecht, Alter, ethnischer Zugehörigkeit, Familienstand, körperlichen Fähigkeiten, Religion oder anderen Merkmalen im Rahmen des Bewerbungsverfahrens befragt, sehen ca. 60% der Frauen diese als gewährleistet, ein Anteil von 14,25% stimme dem aber nicht zu. Ein Streben des Managements nach Diversität innerhalb der Organisation nehmen 37,8% der Befragten wahr, 30,2% stimmen dem nicht zu.

Sehr positiv wird die Unterstützung durch Vorgesetzte (Feedback) gesehen (60,2%). 73% der Befragten nehmen wahr, dass Werte, die die Organisation repräsentiert, den persönlichen Werten ähnlich sind.

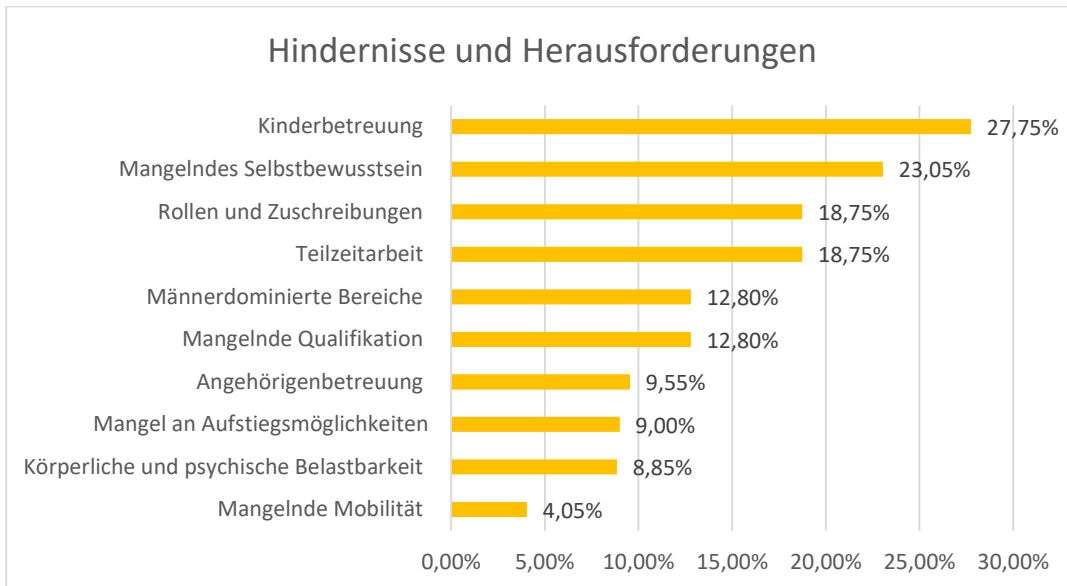
63,5% der Frauen sehen eine Möglichkeit sich weiterzuentwickeln und fühlen sich dabei auch unterstützt, die Work-Life-Balance wird beachtet, 64,2% der Frauen sehen ihre damit verbundenen Bedürfnisse erfüllt.

Bezüglich Karrieremöglichkeiten gehen 49,4% der Befragten davon aus, dass diese neben der Dauer der Anstellung in der Organisation auch von der Leistung abhängen, 26,1% stimmen dem nicht zu.

57,2% der Befragten geben an, dass das Gehalt der Qualität ihrer Arbeit und der Arbeitsbelastung entspricht, 21,2 % sehen das nicht so.

27,75% der Befragten nennen Kinderbetreuung, 23,05% mangelndes Selbstbewusstsein als Karrierehindernis, gefolgt von Rollen und Zuschreibungen, sowie Teilzeitarbeit. Mangelnde Qualifikation benennen hingegen nur 12,8% der Frauen als Hindernis.

Bezüglich Verantwortlichkeit halten sich Politik, Wirtschaft/Unternehmen und Frauen die Waage, wobei die Eigenverantwortlichkeit der Frauen als am höchsten bewertet wurde.



Empfehlungen zur Karriereförderung von Frauen

Arbeitnehmerinnen aus dem öffentlichen Sektor

Dimension STRATEGIE	Empfehlungen
<i>Strategien und Programme</i>	<ul style="list-style-type: none"> spezielle Programme zur Frauen- und Karriereförderung spezielle Programme zur Stärkung des Selbstbewusstseins von Frauen
<i>Neue Zugänge zu Arbeit/Führen schaffen</i>	<ul style="list-style-type: none"> 35 Wochenstunden als Vollzeit Gleichberechtigte Karenzmodelle – siehe isländisches Modell verpflichtende Väterkarenz Flexibilität in Arbeitszeit verbindliche Planstelle bei allen Berufsgruppen in den verschiedenen Führungsebenen
<i>Entlohnung</i>	<ul style="list-style-type: none"> Bezahlung nach Leistung gleicher Lohn für gleiche und vergleichbare Leistung - Gender Pay-Gap auflösen Leistung nicht Ausbildung zählt
<i>Frauenquoten</i>	<ul style="list-style-type: none"> verpflichtender gleichwertiger Anteil von Frauen und Männern in Führungspositionen
<i>Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung und Erziehung</i>	<ul style="list-style-type: none"> Bildungssystem ändern

Dimension STRUKTUR	Empfehlungen
<i>Netzwerke</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Frauennetzwerke aufbauen
<i>Strukturelle Rahmenbedingungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilisierung von Arbeitszeit • diverse Arbeitszeitmodelle • regelmäßige Gespräche von der Führungsebene mit Frauen mit Karriereabsichten • höhere Bewertung fachspezifischer Qualifikationen • Kinderbetreuung kostengünstig und flexibel • bessere Kinderbetreuung (mehr Kleingruppen, flexiblere Zeiten, mehr Wertschätzung und Bezahlung für pädagogisches Personal) • transparente Kommunikation

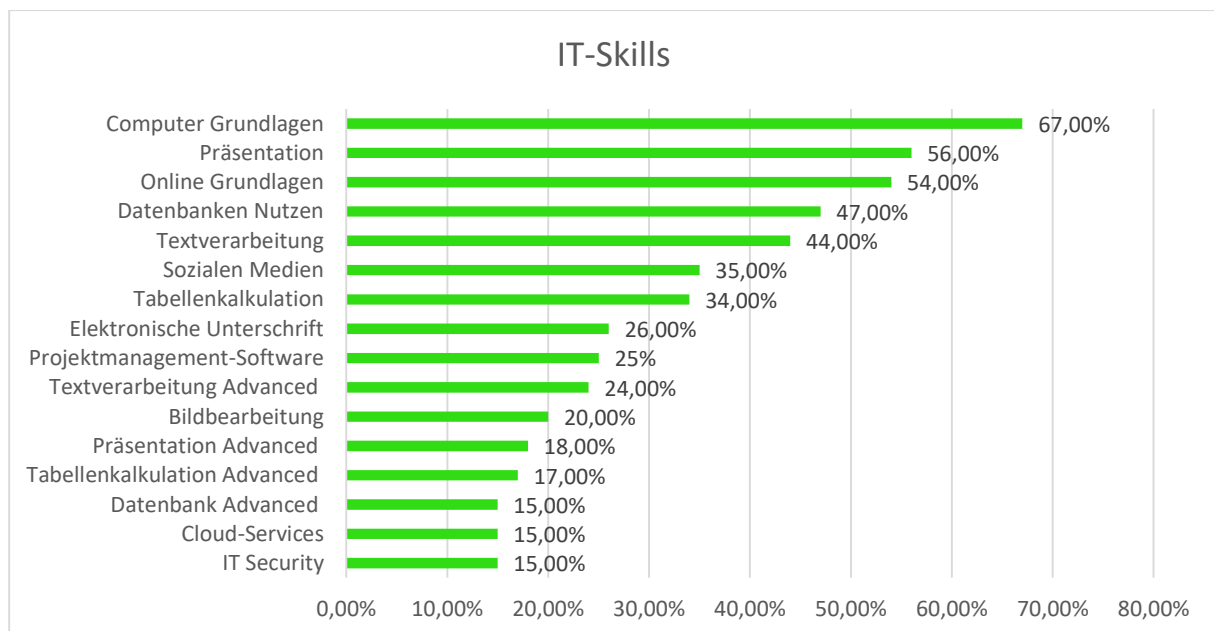
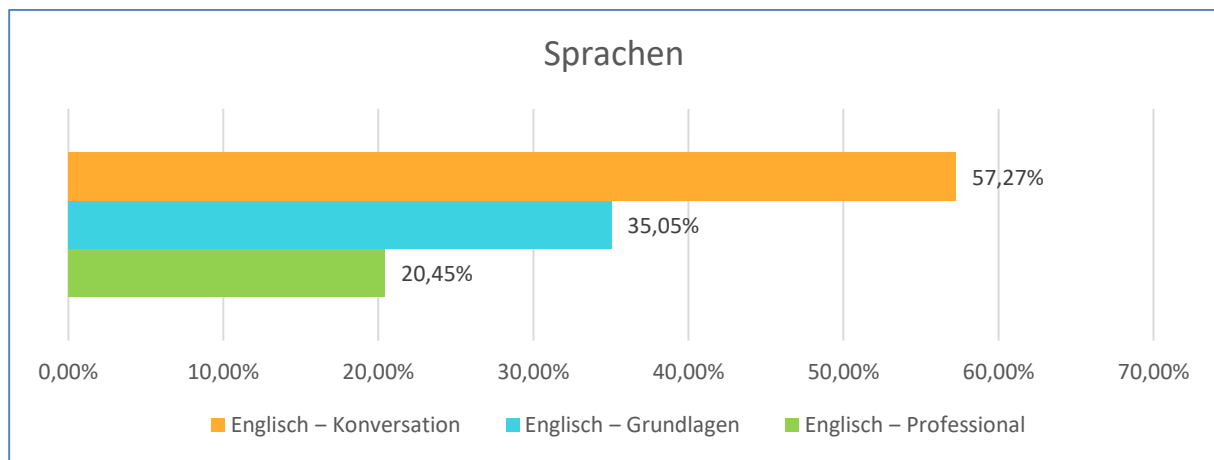
Dimension KULTUR	Empfehlungen
<i>Zuschreibungen aufbrechen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • bestehende Rollenbilder aufweichen - berufliche und familiäre Rollenaufteilung aufbrechen • an Zuschreibungen arbeiten - Frauen genauso ernst nehmen, wie Männer
<i>Bewusstseinsarbeit</i>	<ul style="list-style-type: none"> • mehr Role Models • Frauensolidarität stärken
<i>Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung und Erziehung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mädchen bereits ab dem Kindergarten bezüglich Selbstbewusstsein fördern • Berufsorientierung in der Schule forcieren mit Schwerpunkt: wie und in welchem Job werde ich eine gute Führungskraft • Role Models präsentieren
<i>Transparenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • „Freunderlwirtschaft“ abschaffen • Hearings, in denen nicht nur Männer sitzen

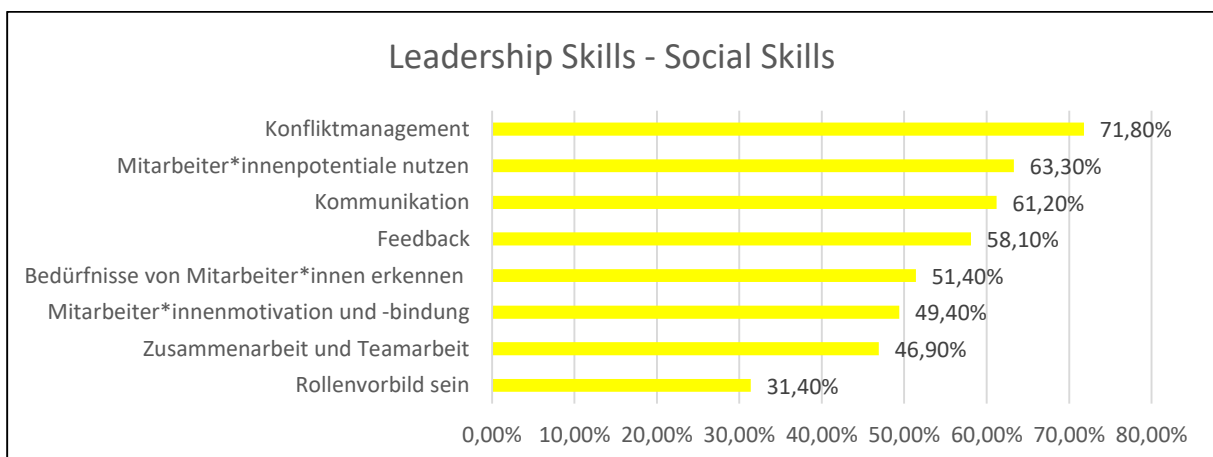
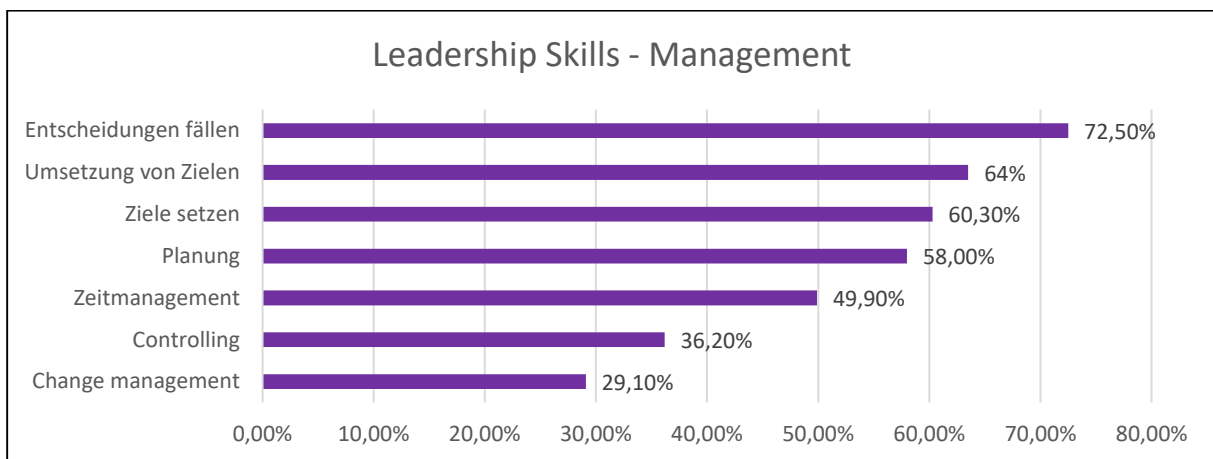
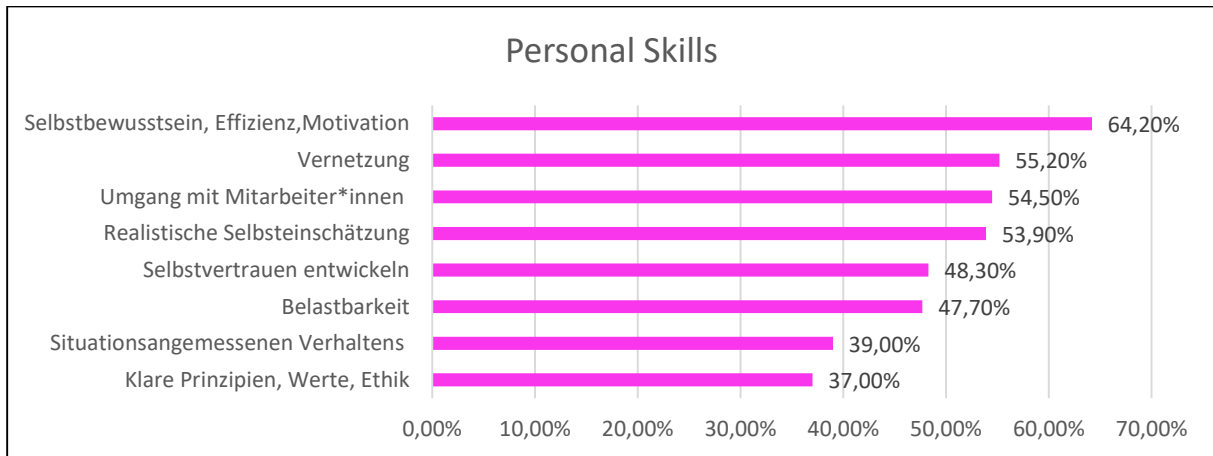
Qualifizierungsbedarfe von Arbeitnehmerinnen

Über 85% der Frauen würden ein Training besuchen, um ihre Kompetenzen und Fähigkeiten zu erhöhen.

Großes Interesse besteht im Bereich der IT-Skills an IT-Grundlagen und Präsentation, am wichtigsten bewerten die Arbeitnehmerinnen Fähigkeiten im Bereich Leadership-Skills mit über 70% gefolgt von Personal Skills und hier vor allem die Stärkung des Selbstbewusstseins.

Englisch-Konversation wird von 57,27% der Befragten als wichtig erachtet.





Methodik

Circa 80% der Befragten können sich vorstellen an einem E-Learning-Programm teilzunehmen, am stärksten im Bereich der Personal Skills.

Rahmenbedingungen

Die Schulungen sollten in der Bezirkshauptstadt bzw. im Bundesland stattfinden. Circa die Hälfte der Befragten spricht sich für eine Dauer von 5 -10 Einheiten in 2 - 4 Treffen aus. Als bevorzugte Tage werden Montag bis Donnerstag genannt, ein großer Anteil der Befragten votiert für eine Durchführung während er Arbeitszeit. Kinderbetreuung wird von einer Mehrheit nicht als Grundvoraussetzung genannt.

Schlussfolgerungen

Motivation der Arbeitnehmerinnen

Die Ergebnisse unserer Befragung zeigen eine starke Motivation der Frauen durch eine abwechslungsreiche und interessante Tätigkeit, der guten Vereinbarkeit von Beruf und Familie und einer sinnvollen Arbeit, die einen sozialen Zweck erfüllt. Weiters waren den Frauen Gehalts- und Leistungspaket, Arbeitsumgebung, Stabilität und die Möglichkeit zu Weiterbildung wichtig.

Die Einstufung von Karrieremöglichkeiten als geringst bewerteter Motivationsfaktor liegt aus unserer Sicht in der fehlenden Transparenz bei Entscheidungsprozessen, Stellennachbesetzung und Gehalt sowie in der internen Kommunikation.

Gleichstellung wird bei Gehalt und bei der Zuteilung von Arbeit nicht immer gelebt, vor allem hier fühlen sich die Frauen benachteiligt.

Gleichstellung in der Organisation

Etwas mehr als die Hälfte der Frauen bewertet die Gleichstellung in der Organisation als positiv.

Bezüglich Chancengleichheit gehen die Meinungen auseinander, ein Anteil von 14,25% stimmte dem nicht zu, nur 37,8% der Befragten nehmen ein Streben des Managements nach Diversität innerhalb der Organisation wahr.

Interessant ist, dass 26,1% der Frauen **nicht** glauben, dass Leistung ihre Karrieremöglichkeiten in der Organisation entscheidend beeinflusst. Dem gegenüber stehen 63,5% der Frauen, die die Möglichkeit sich weiter zu entwickeln sehen, dies allerdings hauptsächlich in Bezug auf Work-Life-Balance.

Karrieremöglichkeiten

Als größtes Hindernis für Karriere sehen die Frauen Hindernisse durch Kinderbetreuung (27,7%). Obwohl 23% der Befragten mangelndes Selbstbewusstsein als Karrierehindernis nennen, ist unsere Sicht der Dinge, dass diese Selbstwahrnehmung geprägt ist von gesellschaftlich verankerten Rollen und Zuschreibungen, die auch von Frauen selbst unreflektiert übernommen und gelebt werden.

Dies zeigt sich auch darin, dass die Eigenverantwortlichkeit der Frauen als am höchsten bewertet wurde, was das Aktivwerden in Bezug auf Karrieremöglichkeiten betrifft, erst dann folgen Wirtschaft/Unternehmen und Politik.

Empfehlungen zur Karriereförderung

Auf **strategischer** Ebene geht es neben speziellen Programmen zur Frauen- und Karriereförderung um neue Zugänge zu Arbeit und Führen, eine gleichstellungorientierte Bewertung und Entlohnung von Arbeit, Frauenquoten und eine Verankerung von Gleichstellung im Bildungssystem.

Auf der **Strukturebene** nannten die Frauen den Aufbau von Netzwerken und die Veränderung struktureller Rahmenbedingungen in Bezug auf Arbeitszeit, Maßnahmen und Regelungen.

Auf **kultureller Ebene** ist ein Aufbrechen von Zuschreibungen, die Orientierung an Role Models, Bewusstseinsarbeit und Transparenz von Bedeutung. Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung und Erziehung ist essentiell.

Qualifizierungsbedarfe

Es besteht eine hohe Bereitschaft zur Weiterbildung (85%), ca. 80% der Frauen können sich auch vorstellen an einem E-Learning-Programm teilzunehmen.

Bezüglich des Qualifizierungsbedarfs bewerten die Arbeitnehmerinnen am höchsten Fähigkeiten im Bereich Leadership-Skills-Management (72,5%), gefolgt von Leadership Skills – Social (71,8%) und Personal Skills (64,2%).

Im Bereich der IT-Skills stehen mit 67% IT Grundlagen gefolgt von Präsentation mit 56% im Vordergrund.

Bei den Sprachen wird Englisch-Konversation mit 57,27% eher im mittleren Bereich angesiedelt.

Rahmenbedingungen

Die Schulungen sollten in der Bezirkshauptstadt bzw. im Bundesland stattfinden. Circa die Hälfte der Befragten spricht sich für eine Dauer von 5 -10 Einheiten in 2 - 4 Treffen aus. Als bevorzugte Tage werden Montag bis Donnerstag genannt, ein großer Teil der Befragten votiert für eine Durchführung während der Arbeitszeit. Kinderbetreuung wird von einer Mehrheit nicht als Grundvoraussetzung genannt.

Einzelinterviews

Führungskräfte (Entscheidungsträger*innen/Arbeitgeber*innen) aus dem öffentlichen Sektor und der Privatwirtschaft

*27 Einzelinterviews mit 28 Personen
20 Organisationen aus dem öffentlichen Sektor
7 Unternehmen aus der Privatwirtschaft*

Allgemeine Informationen

Aufgrund langjähriger bestehender und sehr aktiver Netzwerke konnte eine breite Palette von Expert*innen aus dem öffentlichen Sektor und privaten Unternehmen erreicht werden.

Es wurden alle relevanten Bereiche des öffentlichen Sektors – Arbeitsmarkt, Wirtschaft, Bildung, Justiz, Gesundheit, Politik und Interessensvertretungen adressiert. Hier wurde mit Führungskräften und Entscheidungsträger*innen gesprochen, die mit dem Thema befasst sind und über entsprechende Erfahrungen und Entscheidungskompetenzen verfügen.

Organisation	Funktion	Bereich
1 AMS Burgenland	Gleichstellungsbeauftragte für Beschäftigte und für den Arbeitsmarkt	Arbeitsmarkt
2 AMS Oberpullendorf	Leiterin der Regionalen Geschäftsstelle	Arbeitsmarkt
3 AMS Steiermark	Gleichstellungsbeauftragte intern und extern	Arbeitsmarkt
4 Arbeiterkammer Burgenland	Leitung Abteilung Interessenpolitik & Frauenangelegenheiten	Interessensvertretung
5 Arbeiterkammer Oberpullendorf	Rechtsberatung/Rechtsvertretung	Interessensvertretung
6 Arbeiterkammer Steiermark	Leitung der Abteilung Frauen & Gleichstellung	Interessensvertretung
7 Gemeinde Judendorf-Straßengel	Gemeinderätin Grüne	Politik
8 Gemeinde Oberpullendorf	Bürgermeister	Öffentliche Verwaltung
9 GISA/FEMININA- Frauengesundheit in Burgenland	Geschäftsführung und Projektleitung	Bildung Gesundheit
10 Karl Franzens Universität Graz	Leitung Institut für Amerikanistik - Zentrum für Inter-Amerikanische Studien,	Bildung
11 Land Burgenland	Abteilungsleiterin, Abteilung 7 der MAK für Bildung, Kultur und Gesellschaft im Amt der burgenländischen Landesregierung	Öffentliche Verwaltung Bildung
12 Landesregierung und Gemeinde SPÖ	Bürgermeisterin (Leitung der Gemeinde) und Landtagsabgeordnete	Politik Interessensvertretung und öffentliche Verwaltung
13 Medizinische Universität Graz	Projektleitung	Bildung Gesundheit
14 ÖGB-GPA-djp SPÖ	Geschäftsführung Frausekretärin & Rechtsschutz Nationalratsabgeordnete	Politik Interessensvertretung
15 Pädagogische Hochschule Burgenland	Institutsleiter für Religionspädagogik und Diversität	Bildung
16 Stadt Graz/Haus Graz	Leitung Strategische Personalentwicklung	Öffentliche Verwaltung
17 Technische Universität Graz	Stv. Leitung der Stabsstelle Büro für Gleichstellung und Frauenförderung	Bildung
18 Verein Frauen für Frauen Burgenland	Geschäftsführung	Interessensvertretung
19 Wirtschaftskammer Wien, Elektro-, Gebäude-, Alarm- u. Kommunikationstechniker, Landesinnung Wien	Landesinnungsgeschäftsführer	Öffentliche Verwaltung Interessensvertretung
20 WKO Steiermark/Wifi	Leitung Bildung und Qualifizierung Wirtschaftskammer Steiermark und	Wirtschaft Interessensvertretung

Weiters wurden 7 private Unternehmen aus sehr unterschiedlichen Bereichen und unterschiedlicher Größe befragt.

Unternehmen	Funktion	Branche
1 Compuritas GmbH	Gründer	IT Social Entrepreneur
2 Heiltherme Bad Waltersdorf GmbH & Co KG	Organisationsassistentin GF & Diätologin	Tourismus/Gesundheit
3 intact-systems GmbH	COO - Chief Operation Officer	IT
4 P&I GmbH	Organisationentwicklung	Technisches Büro
7 Tischlerei Zeibich GmbH	Geschäftsführer	Produktionsbetrieb
5 Vinzenz Harrer GmbH	Prokuristin, Personal & Organisationsmanagement	Holzbau
6 VTU Engineering	Head of Recruiting and Administration	Anlagenbau

Die Organisationen agieren vorwiegend auf regionaler und nationaler Ebene (Ausnahme Universitäten), Unternehmen von regional bis international.

Grundsätzlich kann auch im öffentlichen Sektor festgestellt werden, dass je höher die Führungsebene desto geringer der Frauenanteil.

Der Großteil der öffentlichen Organisationen hat einen höheren Anteil an weiblichen als männlichen Beschäftigten, im Topmanagement bildet sich dies nicht ab.

In der Privatwirtschaft überwiegt der Anteil männlicher Beschäftigter (außer in der Heiltherme), im Topmanagement findet sich unter 17 Führungskräften 1 Frau.

Die befragten Personen kamen zum größten Teil aus dem Topmanagement und dem mittleren Management.

Definition "Karriere"?

Öffentlicher Sektor

Karriere wird verbunden mit einer Tätigkeit, die Freude bereitet und Spaß macht. Sie wird als Entwicklung auf horizontaler und vertikaler Ebene gesehen, wobei es Schwierigkeit bei Fachkarrieren gibt bzw. diese als nicht möglich eingeschätzt werden. Karriere wird stark mit Positionen, die mit Führung zu tun haben in Verbindung gebracht, sie ist hierarchisch aufgebaut. Dies ist auch gleichzeitig mit mehr Arbeit, mehr Verantwortung und einem höheren Gehalt verbunden.

Berufliche und persönliche Weiterentwicklung, fachlich und organisatorisch, wird ebenso als Karriere definiert wie die Vereinbarkeit mit Freizeit und Familie und die Sicherung des Lebensunterhalts. Karriere ist verbunden mit Leistung und Engagement sowie zusätzlichen Aufgaben und erfordert aus Sicht der Befragten hohe Flexibilität.

Karriere bedeutet etwas zu tun was von Nutzen ist, darin Sinn zu erkennen und persönliche Ziele im Beruf wiederzufinden.

Wichtig ist Neues auszuprobieren, mutig zu sein, Unabhängigkeit in der Arbeit zu erlangen und Wertschätzung zu erhalten. Karriere heißt auch ein Mehrwert für die Organisationen zu sein. Es gibt Bewusstsein darüber, dass Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb von Grenzen und Beschränkungen existieren.

Privatwirtschaft

Karriere heißt Verantwortung übernehmen, Anerkennung erhalten, das Gefühl etwas Wichtiges zu tun. Monetäre Anerkennung ist wichtig, ebenso wie Social Benefits.

Karriere bedeutet Erfolg im Team, gemeinsame Schritte gehen, Ziele verfolgen.

Karriere = Team Lead, stark verknüpft mit Management und Führung.

Im beruflichen Umfeld Felder zu bearbeiten und hierarchisch Stufen zu erklimmen wird mit Karriere verbunden. Es gibt Aufstiegschancen, die mit einer Führungsposition inkl. Mitarbeiter*innenverantwortung bzw. Produktverantwortung einhergehen und sich auch in der Höhe des Gehalts ausdrücken.

Eine Führungsposition ist häufig Ergebnis einer Fachkarriere, qualifikationsbezogenes Aufsteigen innerhalb der Tätigkeit (auch im KV geregelt) führt zu Führungskarriere. Wichtig ist, dass unsichtbare Hierarchien sichtbar gemacht werden – jede*r weiß wo sein/ihr Platz ist.

Möglichkeiten im Bereich der Führung sind **begrenzt** („es kann nicht nur Häuptlinge geben“).

Fachkarrieren: Weiterentwicklung von Mitarbeiter*innen, Fachkarriere inkludiert Führungskompetenzen und Kompetenzen in der Zusammenarbeit.

Expert*innen in Projekten, Boards, etc.

Karriere bedeutet das zu tun was ich will und was mir Freude bereitet und braucht Struktur, Information, Know-How, Unterstützung durch Führungskräfte, Vertrauen von Führungskräften sowie Entscheidungskompetenz und die Möglichkeit eigene Wege gehen dürfen.

Immer einen Schritt voraus zu sein, persönlich und fachlich, authentisch zu sein, einen starken Glauben und Willen zum Ziel, Visionen und eine positive Haltung zu haben, werden eng mit Karriere verknüpft.

Nutzen für die Organisation/das Unternehmen

Öffentlicher Sektor

Es gibt keinen Grund die Karriere von Frauen nicht zu fördern.

Unter Berücksichtigung von Diversität bringen Frauen Ressourcen ein, die sonst verloren gehen/nicht vorkommen. Dies entspricht einer zeitgemäßen Organisationskultur mit einer 100%igen Nutzung der Potenziale. Es wird viel Wert auf Diversität gelegt, da Themengebiete und Projekte der heutigen Zeit eben jene erfordern.

Je breiter eine Organisation aufgestellt ist, umso mehr verfügt sie über Kompetenzen und kann sich der Umwelt stellen. Heterogene Teams führen zu Vielfalt, breiteren Perspektiven, anderen Werten und Blickwinkeln, vielfältigeren Problemlösungsansätzen und Herangehensweisen.

Die Gesellschaft wird und muss abgebildet werden wie sie ist – ideal ist gemischte Führung. Führung funktioniert anders, wenn auch Frauen in Führungspositionen sind. Organisationen sind dann bei vielen Themen breiter und anders aufgestellt, z.B. forschen Frauen häufiger an Schnittstellen, Männer an Mainstream-Themen.

Frauen arbeiten anders als Männer, da sie extrem pflichtbewusst sind und vermutlich auch einen höheren Drang dazu haben, sich auf dem Arbeitsmarkt zu beweisen. Sie scheinen weltoffener und selbstloser zu sein, als männliche Kollegen, was zwar sowohl ein Nachteil für sie selbst, aber zugleich auch ein Vorteil für die Organisation sein kann. Frauen scheinen die Dinge außerdem mit etwas mehr Ruhe anzugehen als Männer und sprechen manche Dinge an, die Männer nicht ansprechen würden.

Die Karriere von Frauen zu fördern führt zu gesteigerter Attraktivität als Arbeitgeber*in und Bildungseinrichtung.

Privatwirtschaft

Die Gesellschaft muss sich im Unternehmen abbilden. Unternehmen arbeiten für die Gesellschaft. Jedes Unternehmen ist Teil eines sozialen Systems und muss Gleichstellung berücksichtigen. Dies bedeutet aktive Auseinandersetzung, Unternehmen können auf 50% der Potenziale nicht verzichten.

Frauen haben eine andere Denk- und Herangehensweise, sie arbeiten genauer, mit mehr Engagement, erklären Mitarbeiter*innen warum sie Dinge machen sollen/müssen. Sie haben kommunikativere Zugänge, können sich besser auf ihr

Gegenüber einlassen. Sie verfügen in der Regel über einen hohen Grad an Know-How und über hohe soziale Kompetenz.

Frauen haben andere Sichtweisen im Unternehmen, sie sehen das Ganze, machen sich mehr „Seitengedanken“. Männer: „wenn es rennt, denken sie nicht links und rechts“.

Dadurch, dass Frauen im Privaten/Alltag sehr viel organisieren und jonglieren müssen, sind sie diesbezüglich für das Unternehmen von großem Nutzen. Frauen sind sehr gut in Mitarbeiter*innenführung. Gemischte Teams sind besser, es geht auch um positive Vorbilder.

Erfahrungen mit Frauen in Führungspositionen

Öffentlicher Sektor

Am besten ist es wenn der Frauen-/Männeranteil ausgewogen ist. Beide Geschlechter unterstützen sich gegenseitig.

Die Erfahrungen sind vielfältig, es gibt gute und schlechte, bzw. auch wenige.

Frauen müssen sehr flexibel sein, oft mehr als 100% liefern, um als gleichwertig anerkannt zu werden. Frauen in Führungspositionen sind exponierter, sowohl was ihre Fachlichkeit als auch ihr Aussehen, etc. betrifft. Es gibt Vorbehalte, sie werden stärker beobachtet, anders klassifiziert, v.a. auch von anderen Frauen. Männer werden oft mit bestimmten Themen gar nicht belästigt, Frauen schon.

Frauen werden in Führungsfunktion nicht ernst genommen, es wird ihnen keine Entscheidungskompetenz zugesprochen, sie werden in der freundlichen, netten, verbindlichen Rolle gesehen.

Sie sind in ihrer Performance gänzlich anders als Männer, wertschätzender, menschlicher, auf Augenhöhe. Sie agieren transparenter, was oft von Männern als Schwäche ausgelegt wird. Frauen sind flexibler, umsichtiger, stellen sich eher Konflikten, können besser mit Kritik umgehen. Sie nehmen Kritik ernster, arbeiten ernsthafter dran. Sie trauen sich Dinge anzusprechen, trauen sich auch schwierigere Aufgaben zu. Frauen lösen Probleme/Herausforderungen anders, ihnen wird eher Managen, Männern eher Führen zugetraut. Sie sind zielorientiert, aber auch bereiter Ziele zu ändern und verfügen über ein breiteres Repertoire an Methoden. Frauen sind häufig fachlich besser qualifiziert als Männer. Sie sind besser organisiert und multitaskingfähig und bringen einen anderen Blickwinkel und andere Themen ein. Sie haben einen kollegialeren Führungsstil, sind reflektierter und offener und holen andere Meinungen ein.

Frauen sind straight, schneller am Punkt, reden weniger rum und halten Ergebnisse fest. Von ihnen vorgegebene Strukturen sind nachvollziehbarer, als bei Männern.

Frauen sind in der Durchsetzung ihrer Interessen anders als Männer, aber durchaus auch hart, sie unterscheiden sich in der Gesprächsführung und im Herangehen an Problemstellungen, sind konsequenter in der Abarbeitung von Aufgaben.

Teilweise agieren Frauen autoritärer als Männer. Um männlichen Mustern/den Anforderungen zu entsprechen, übernehmen sie männliche Verhaltensweisen – sind strenger, rigoroser, korrekter, machen mehr Druck.

Nicht wenige Frauen haben nach wie vor das Führungsbild eines dominanten Mannes und schätzen partnerschaftliches Führen nicht, zusätzlich halten sie oft dominante Frauen schlecht aus.

Positiv wird gesehen, wenn mindestens 2 Führungskräfte auf derselben Ebene weiblich sind, dies führt dazu, dass der Anpassungsdruck geringer ist. Frauen in Führungspositionen führen nicht automatisch zu gleichstellungsorientierten Zugängen, wichtig ist das individuelle Geschlechterverständnis der Einzelnen.

Weibliche Führungskräfte nehmen sich häufig nicht als solche wahr und bewerten sich selbst schlecht. Sie haben weniger Mut zur Lücke, hinterfragen mehr.

Wenn ihnen Führung nicht zugetraut wird, fordern sie die ihnen formal zuerkannten Kompetenzen auch nicht ein.

Bei Frauen erfolgt einerseits eine gewisse Privatisierung des öffentlichen Lebens, was dann über Vereinbarkeit gespielt wird und wenig Flexibilität zulässt. Privates wird so wichtig, dass eine Unterwerfung der Institution gefordert wird.

Frauen ziehen oft ihrer Karrieren nicht durch, sobald es schwieriger wird.

Frauen verstehen oft männlichen Hierarchien nicht und sind nicht im selben Ausmaß bereit Regeln einfach anzuerkennen.

Andererseits isoliert das patriarchale System und die Hierarchien Frauen und erkennt sie nicht an.

Aus der Erfahrung mit weiblichen Führungskräften entsteht der Wunsch nach mehr und klareren Strukturen/einer stärkeren Führung (männlich konnotiertes Führen).

Privatwirtschaft

Die meisten Unternehmen haben wenig Erfahrung mit Frauen in Führungspositionen. Frauen sind aus ihrer Sicht meist fachlich sehr kompetent und stellen ihre Frau.

Probleme gibt es mit Männern und männerdominierten Strukturen.

Frauen in Führungsposition, legt manchmal männlich konnotiertes Verhalten an den Tag, um für Männer besser greifbar zu sein.

Je niedriger die Führungsebene, umso leichter ist es für Männer Frauen in Führungspositionen zu sehen, es herrscht hier ein weniger hierarchisches Denken.

Nicht-Technikerinnen in Führungspositionen werden als große Bereicherung empfunden (z.B. Psychologinnen).

Problem bei Führen in Teilzeit ist das Bild einer typischen österreichischen Führungskraft: immer verfügbar und präsent.

Frauen sind umsichtiger, weitsichtiger, bereit zu unterstützen. Männer weichen eher aus, Frauen sind zielorientierter, versuchen Anweisungen verständlicher weiter zu geben, kommunizieren klarer, sind zielgerichteter in Gesprächen und bei Kritik, hier tun sich Männer schwerer.

Frauen sind sensibler, müssen lernen Sache von Person zu trennen.

Frauen übernehmen Verantwortung, sind in der Kommunikation kompetent. Sie führen vorausschauender, haben klare Strategien, sind geduldiger und wissen besser was sie wollen – sie verfolgen ihre Ziele konsequenter. Sie haben einen guten Überblick, sind in der Lage verschachtelt zu denken und planen immer mehrerer Eventualitäten ein. Männer sind zum Teil ausweichender, harmoniebedürftiger und eher reaktiv unterwegs.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass Frauen eher strategisch und Männer eher emotional führen.

Spezifische Programme für weibliche Angestellte und zur Förderung der Karrieremöglichkeiten für Frauen

Öffentlicher Sektor

Organisational gibt es wenige bzw. gar keine Angebote zur Karriereförderung speziell für Frauen. Wenn es etwas für Frauen gibt, dann über das Vereinbarkeitsthema – flexible Arbeitszeitmodelle, etc.

Es gibt z.T. Frauenförderprogramme, Gleichstellungs- und Frauenförderpläne, die mehr oder weniger praktisch umgesetzt werden.

Jährliche Mitarbeiter*innengespräche werden mehrfach als Instrument der Karriereförderung für Frauen genannt.

In der **GPA** erfolgte bzgl. Entgelt eine intensive interne Auseinandersetzung, Einkommensberichte wurden analysiert, interne Unterschiede wurden bereinigt, Schulungen angeboten.

Für Betriebsrät*innen gibt es eine 2-wöchige Basisschulung in der Gleichstellung auch ein Thema ist. Weiters eine 3-monatige Schulung für Funktionär*innen und Mitarbeiter*innen, sowie eine umfassende Ausbildung über 1 Jahr für Funktionär*innen und Mitarbeiter*innen in ganz Österreich. In diesen Fortbildungen wird das Thema Gleichstellung ebenfalls behandelt.

Stadt Graz: „Frauennetzwerk Haus Graz“ 3x jährlich, je 3 Stunden, immer ca. 50 teilnehmende Frauen, sehr erfolgreich. Eingeladen werden alle Mitarbeiterinnen des Hauses Graz, es werden Standorte besucht, Führungskräfte und Bereiche kennengelernt und man erhofft sich dadurch, dass Frauen sich auch intern für andere Bereiche entscheiden/bewerben.

Für Führungskräfte gibt es Strategisches Dialoging – Sensibilisierung in Bezug auf Gender Equality ist Bestandteil der Schulung.

Es gibt eine Gleichstellungsbeauftragte nach innen und außen und ein Referat für Frauen und Gleichstellung.

An der **Technischen Universität** gibt es im Bereich Recruiting eine enge Zusammenarbeit mit dem Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen.

Es gibt im Moment an der **Universität Graz** viel Unterstützung für junge Frauen, ältere Frauen haben ein Problem Karriere zu machen, da keine Förderungen vorhanden sind und sie im Gegensatz zu älteren Männern keine Netzwerke haben. Männer unterstützen sich gegenseitig stärker (z.B. sind alle männlichen Vizerektoren in der Universitätshierarchie aufgestiegen, die Vizerektorinnen nicht).

In der **WKO** ist Führen in Teilzeit möglich und wird gelebt, Führungspositionen werden in Teilzeit auch mit Männern besetzt.

Die breiteste Palette an Angeboten bietet das **AMS**:

1. Laufbahnplanung
2. Karriereförderungslehrgänge für Frauen
3. Programm „Frauen on Top“

Ergänzende Angebote:

- Frauenlounge
- auf den Lehrgang abgestimmte Seminare/Workshops
- Mentoring

- Coaching (einzeln oder Gruppe)
- Hospitationen
- „Praktikantin in Führung“
- öffentliche Auftritte – Vertretung des AMS bei Veranstaltungen
- Präsentation im Regionalbeirat/Landesdirektorium

Privatwirtschaft

Es gibt keine speziellen Angebote für Frauen.

Was es gibt, sind verschiedene Arbeitszeitmodelle und flexible Arbeitszeiten, die Frauen wie Männer gleichermaßen vermehrt nutzen. Früher wurden diese Modelle fast ausschließlich von Frauen genutzt, jetzt auch von Männern (junge Techniker, die starke karrierebewusste Partnerinnen haben).

Bildungsteilzeit ist ein Thema, die Anfragen für den Papamonat sind steigend, Väterkarenz ist üblich, durchaus auch 1 Jahr.

Fortbildungen für alle Mitarbeiter*innen werden angeboten, ebenso Führungskräfte-Schulungen durch ein Trainer*innenduo, jedoch nicht genderspezifisch.

In der Organisations- und Personalentwicklung sind keine Strategien offiziell implementiert, Bedarf wird bekundet.

Bereichen in denen weibliche Führungskräfte sehr gut einsetzbar sind Bereichen in denen weibliche Führungskräfte nicht eingesetzt werden können

Öffentlicher Sektor

Frauen sind überall gut einsetzbar, es gibt keine Unterschiede und keine speziellen Bereiche, die Persönlichkeit muss passen.

Charakter- und nicht geschlechterabhängig, wesentlich sind Qualifikation und Verlässlichkeit. Frauen sind überall einsetzbar, Einsetzbarkeit hängt von Person und Umfeld ab. Wenn die fachlichen Anforderungen erfüllt sind, gibt es keine Unterschiede.

Einzig und allein ein Beispiel konnte genannt werden, bei dem man sich einen Grund vorstellen könnte. Dabei ging es um den Beratungsbereich, wie z.B. Frauen- bzw. Männerberatungsstellen. Da Frauen lieber von Frauen und Männer lieber von Männern beraten werden, könnte auch eine, dem Geschlecht entsprechende, Führungskraft vorteilhaft sein.

Bzgl. Führen in Teilzeit gibt es unterschiedliche Einschätzungen. Teilweise ist es möglich und wird in der Organisation auch praktiziert, es gibt keine Hindernisse.

Teilweise wird Führen in Teilzeit mit Einschränkungen als möglich erachtet - erst ab ca. 28 Wochenstunden (übergangsmäßig ev. auch weniger), die Führungskraft muss zumindest am Vormittag anwesend sein.

Eine befragte Person erachtet Führung in Teilzeit aus der persönlichen Sicht als möglich, in der Organisation ist es nicht möglich.

Frauen haben es schwerer in männerdominierten Jobs, umgekehrt kein Problem.

Häufig sind auch in Abteilungen in denen fast ausschließlich Frauen arbeiten Männer Führungskräfte – z.B. Abteilung für Bildung und Integration.

Privatwirtschaft

Charakter- und nicht geschlechterabhängig, wesentlich sind Qualifikation und Verlässlichkeit. Frauen sind überall einsetzbar, Einsetzbarkeit hängt von Person und Umfeld ab. Wenn die fachlichen Anforderungen erfüllt sind, gibt es keine Unterschiede.

Besonders geeignet sind Frauen in den Bereichen:

Personal – angenehmer im Umgang mit Mitarbeiter*innen

Frauen sind speziell dort gut einsetzbar wo es um persönliche Themen von Mitarbeiter*innen, etc. geht, da sie über mehr Empathie verfügen.

Einkauf/Verkauf - Frauen haben, wenn sie dürfen, sehr gutes Verhandlungsgeschick, sind hartnäckiger – müssen aber auch entsprechende Kompetenzen bekommen.

Problematisch wird Karriere in Teilzeit gesehen:

In der Führung/Hierarchien ist Präsenz erforderlich bei Termingeschäften, Dienstreisen. Im Kontext von Projekten geht es auch um die Akzeptanz durch Kund*innen. Hier müsste Führen anders gedacht und angelegt werden. Auf Teamebene ist Führen in Teilzeit möglich, darüber nicht vorstellbar.

Fachkarrieren sind in TZ möglich.

Gründe für die geringe Anzahl von Frauen in Führungspositionen

Öffentlicher Sektor

Dimension STRATEGIE	Gender Impact
<i>Es wurden keine relevanten Bereiche genannt</i>	

Dimension STRUKTUR	Gender impact
<i>Gesellschaftliche, organisationale Strukturen, Rahmenbedingungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarkeit von Beruf und Familie – Partner*in, Kinderbetreuung • unbezahlte Arbeit wird noch immer von Frauen erledigt – Ungleichgewicht/Überlastung • Leistbarkeit und Risiko der Verbindung von Familienplanung, Beruf und Lebensqualität • Frauen wollen nicht in aller Konsequenz führen und Verantwortung übernehmen
<i>Männlich dominierte hierarchische Systeme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • männliche Seilschaften/Netzwerke
<i>Fehlende Netzwerke für Frauen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • wie wird frau Führungskraft – Netzwerke, Kontakte
<i>Strukturelle Benachteiligungen am Arbeitsmarkt</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Körpergröße, Alter, etc.

	<ul style="list-style-type: none"> gläserne Decke, diverse Mechanismen, die sehr gut funktionieren und eingespielt sind
--	--

Dimension KULTUR	Gender Impact
<i>Männlich dominierte hierarchische Systeme</i>	<ul style="list-style-type: none"> Entscheidung von Männern für „gleiche“ Männer Männer holen Männer in Führungspositionen nach Frauen verstehen männliche Hierarchien nicht Frauen müssen sich in männlich dominierten Bereichen oft stärker beweisen männliche Seilschaften/Netzwerke
<i>Fehlende informelle Strukturen und Netzwerke für Frauen</i>	<ul style="list-style-type: none"> wie wird frau Führungskraft – Netzwerke, Kontakte
<i>Zuschreibung/Rollen/Sozialisierung</i>	<ul style="list-style-type: none"> Führen ist männlich konnotiert, weibliches Führen ist oft negativ konnotiert Unterschiede in unserem Bildungssystem, Männer tendieren eher in die Wirtschaft, Frauen in den Bereich Bildung – hier sind kaum Karrierepfade möglich Bild des Wissenschaftlers: weiß, männlich, 50, gesund, flexibel, 180% committed, viele Publikationen und Drittmittel Bevorzugung durch Vorbehalte von Arbeitgeber*innen bzgl. Männern in Führungspositionen – diese haben Frauen, die ihnen den Rücken freihalten
<i>Genderrolle – Frauen verhalten sich anders</i>	<ul style="list-style-type: none"> Frauen sind zu selbstkritisch, Selbstvertrauen zum Führen fehlt, bewerten sich selbst schlechter Frauen haben oft nicht den Mut zur Lücke Frauen trauen sich weniger zu, müssen ermutigt werden Frauen haben große Angst zu versagen – sie erleben Ablehnung

	<p>als persönliches Versagen, Männer fühlen sich eher ungerecht behandelt/sind beleidigt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Angst vor Konfrontation • Frauen warten oft, dass sie gefragt werden • Gerüchte, Mythen um/im Bewerbungsprozess beeinflussen Frauen viel stärker, sie lassen sich leicht abhalten, wenn andere sich bewerben/gefragt werden • Frauen trauen sich Dinge nur zu, wenn sie sich absolut sicher sind, Männer auch wenn sie nicht kompetent sind
<i>Traditionelle Geschlechterrollen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Klischee „arme Kinder, wenn Mama arbeitet“ • Ehemänner wollen nicht, dass ihre Frauen eingeteilt sind und alles „Private“ am Wochenende erledigt werden muss • Familie ist oft die „Welt“ und Frauen genießen das, übersehen aber oft den Absprung • Frauensolidarität: oft wollen Frauen anderen Frauen „Karriere ausreden“, reden oft abwertend über Frauen, die andere Lebenskonzepte haben

Privatwirtschaft

Dimension STRATEGIE	Gender Impact
<i>Es wurden keine relevanten Bereiche genannt</i>	

Dimension STRUKTUR	Gender impact
<i>Gesellschaftliche, organisationale Strukturen, Rahmenbedingungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kinder kriegen/ Rahmenbedingungen • Kinderbetreuung als Unsicherheit für Unternehmen • Teilzeitfalle, Frauen kommen oft nie mehr in Vollzeit zurück • Systeme: Verdienst, Karriereunterbrechungen

	<ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarkeit, Karenz/Familie • in unserer Kultur ist „Vollzeit“ das angestrebte Ziel
<i>Männlich dominierte hierarchische Systeme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • männliche Netzwerke

Dimension KULTUR	Gender Impact
<i>Männlich dominierte hierarchische Systeme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • männerdominierte Gesellschaft • Frauen werden anders beobachtet, klassifiziert • Netzwerke /Freunderlwirtschaft – Männer haben mehr Zeit dafür, wird gesehen als → Männer: Geschäftsessen, Frauen: Kaffeetratscherl
<i>Zuschreibung/Rollen/Sozialisierung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Vorgesetzte, die Angst vor Frauen haben – Bilder, Zuschreibungen • hohe Anforderungen an Frauen (höher als an Männer)
<i>Genderrolle – Frauen verhalten sich anders</i>	<ul style="list-style-type: none"> • sich selbst nicht genug zutrauen • Frauen sind sehr selbstzweiflerisch, selbstkritisch • Frauen definieren ihre Tätigkeit aufhören strenger • Frauen belohnen sie sich aber häufiger (+) • Frauen müssen sich besser auf Ziele fokussieren – nicht am halben Weg, Zutrauen in sich selbst ist wichtig

Empfehlungen zur Karriereförderung von Frauen

Öffentlicher Sektor

Dimension STRATEGIE	Empfehlungen
<i>Strategien und Programme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Gleichstellungs- und Frauenförderungspläne, Karriereentwicklungsmodelle • Leadership Skills als Instrumentarien
<i>Neue Zugänge zu Arbeit/Führen schaffen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • patriarchale, hierarchische Systeme hinterfragen – Entwicklung eines neuen gesellschaftlichen Bildes von Gemeinschaft • Arbeit neu definieren, weniger personifiziert, stärker auf gemeinsame Gestaltungsräume fokussiert
<i>Frauenquoten</i>	<ul style="list-style-type: none"> • verpflichtender gleichwertiger Anteil von Frauen und Männern in Führungspositionen • oft ist schon die Quote ein Problem, funktioniert oft nur in großen Aufsichtsräten über den Betriebsrat oder bei Unternehmen in Familienbesitz - es gäbe kein Problem genügend Frauen zu finden
<i>Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung und Erziehung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Ansätze im schulischen Bereich: frühzeitig Perspektiven für Mädchen entwickeln

Dimension STRUKTUR	Empfehlungen
<i>Netzwerke</i>	<ul style="list-style-type: none"> • kein E-Learning, da durch Face to Face Netzerkennung gefördert wird
<i>Berücksichtigung unterschiedlicher Genderrollen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Ziele müssen klar, lohnenswert und attraktiv sein • andere Zugänge und Optionen schaffen
<i>Strukturelle Rahmenbedingungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • flexible Arbeitszeiten reglementieren/einschränken • diverse Arbeitszeitmodelle auch öffnen für Führungskräfte, ev. auch geteilte Führung

	<ul style="list-style-type: none"> • innerbetriebliche Strukturen und Rahmenbedingungen schaffen – z.B. Meetings (Zeit, Dauer, etc.) • staatliche Unterstützung zur Risikoabfederung (Zusatzausbildungen, Kinderbetreuung, etc.) • in der professionellen Kinderbetreuung die päd. Qualität erhöhen, Zeitstrukturen anpassen • Begleit-Strukturen – unabhängige Stellen, wo Diskriminierung aufgezeigt werden kann – Sanktionen bei Diskriminierung • Hinterfragen von Aufnahmekriterien im öffentlichen Dienst, die sehr männerdominiert sind, z.B. Feuerwehr • Testverfahren ändern • in Ausschreibungen ausdrücklich auf Frauen hinweisen • geschlechtergerechte Sprache und Gestaltung in Unternehmen
<i>Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung und Erziehung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mädchen müssen mehr Möglichkeiten kennenlernen, was es wirklich gibt • Inhalte und Beschreibungen ändern, z.B. im Aufbau von Studienplänen • Vorbilder für Mädchen

Dimension KULTUR	Empfehlungen
<i>Berücksichtigung unterschiedlicher Genderrollen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Karriere vs. Führung, Frauen definieren Karriere anders • Stärkung von Selbstwert und Bewusstsein über die eigenen Fähigkeiten
<i>Zuschreibungen aufbrechen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Aufklärung, Role Models • Zuschreibungen des Kinderbetreuungspersonals hinterfragen (Mütter die ihre Kinder mit 1 Jahr in die Krippe geben, sind Rabenmütter, etc.)
<i>Bewusstseinsarbeit</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Role Models

	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexionsfähigkeit der männlichen Führungskräfte erweitern/verbessern - ich finde häufig das toll was mir ähnlich ist – Gleiches zu Gleichem, Ziel wäre die Vielfalt zu sehen • kulturelle Voraussetzungen schaffen (Unternehmenskultur)
<i>Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung und Erziehung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeiten am Wissenschaftsbild
<i>Aktive Ermutigung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Frauen bewusst ansprechen • die Möglichkeit zu Karriere zu haben ist das eine, sie zu ergreifen das andere • Ermutigung von Frauen auch durch Männer

Privatwirtschaft

Dimension STRATEGIE	Empfehlungen
<i>Strategien und Programme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Role Models • Mentoring – Talente erkennen und zulassen • Modelle entwickeln, die angenommen werden • Modelle für den Alltag schaffen, die Karriere ermöglichen (Kinderbetreuung, etc. – siehe Nordeuropa)
<i>Neue Zugänge zu Arbeit/Führen schaffen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • auf den gesellschaftlichen Wandel reagieren
<i>Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung und Erziehung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mädchen früh für Technik begeistern (Volksschule) • Mädchen selbstbewusster machen

Dimension STRUKTUR	Empfehlungen
<i>Strukturelle Rahmenbedingungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • mehr Frauen in höhere Positionen – es scheitert nicht am Know-How • adäquate Kinderbetreuungsmöglichkeiten • Regelungen bzgl. Karenz überdenken – kürzer und in weiterer Folgen entsprechen

	qualitative Angebote in der Kinderbetreuung <ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarkeit → weg von „entweder-oder“ zu „sowohl-als-auch“
<i>Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung und Erziehung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mädchen früh für Technik begeistern (Volksschule) • Mädchen selbstbewusster machen

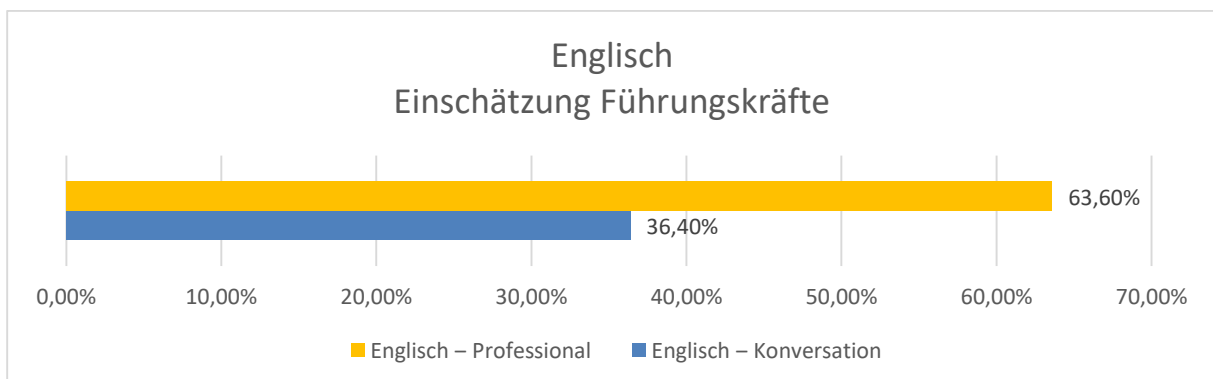
Dimension KULTUR	Empfehlungen
<i>Zuschreibung/Rollen/Sozialisierung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • an Zuschreibungen arbeiten und sie aufbrechen
<i>Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung und Erziehung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mädchen früh für Technik begeistern (Volksschule) • Mädchen selbstbewusster machen
<i>Aktive Ermutigung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • aktive Ermutigung, Ermächtigung, Verstärkung, Zutrauen • Fokussieren auf Ziele

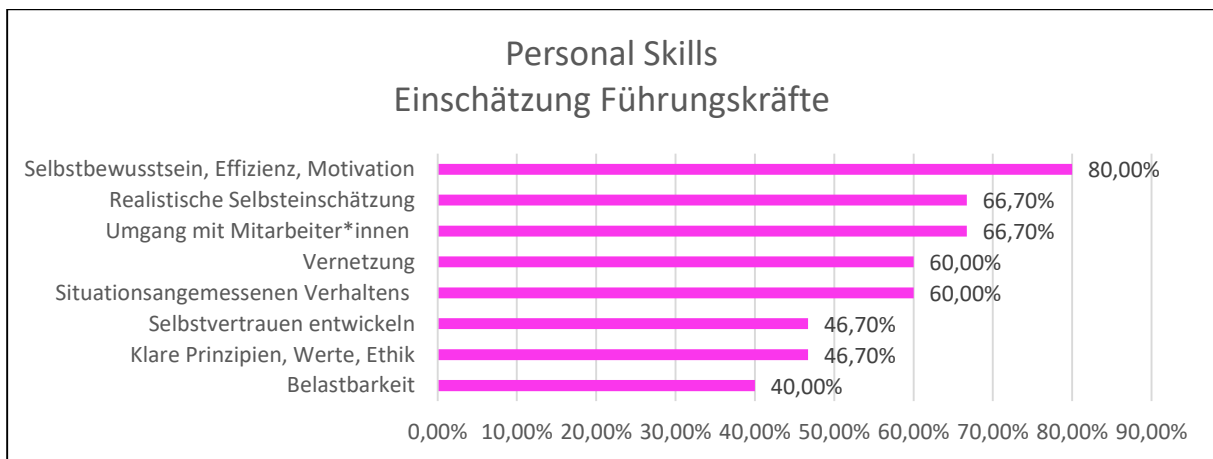
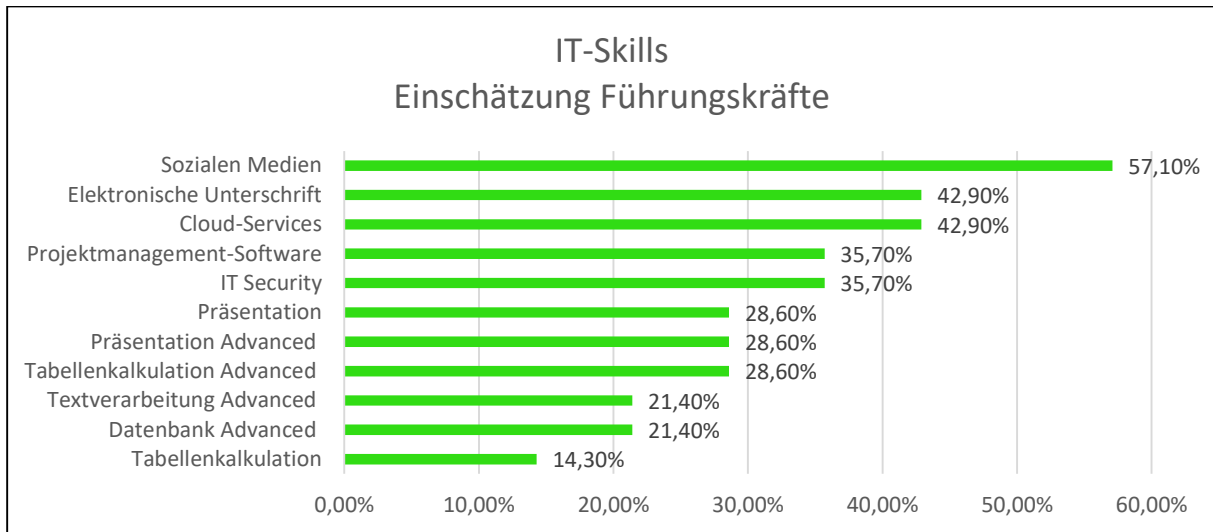
Bezüglich Verantwortlichkeit halten sich bei den Führungskräften Politik, Wirtschaft/Unternehmen und Frauen die Waage, wobei Politik und Frauen als gleich hoch bewertet wurden.

Qualifizierungsbedarfe

Hierzu wurden von 9 Organisationen und 6 Unternehmen Angaben gemacht. Am wichtigsten bewerten Führungskräfte Fähigkeiten im Bereich Leadership-Skills mit z.T. mehr als 90% gefolgt von Personal Skills und hier vor allem die Stärkung des Selbstbewusstseins. im Bereich der IT-Skills werden vor allem Social Media, elektronische Unterschrift und Cloud Services als wichtig erachtet.

Englisch-Professional wird von 64% der Befragten als wichtig erachtet.







Methodik

2/3 der Befragten halten E-Learning-Programm für eine wirkungsvolle Methode, vor allem im Bereich Sprachen und IT-Skills.

Rahmenbedingungen

Circa ein Drittel der Befragten spricht sich für eine Dauer von 5 Einheiten, 20% für 20 Einheiten aus. Die Einheiten sollten auf 2 - 5 Treffen aufgeteilt sein.

Kinderbetreuung wird von einer großen Mehrheit nicht als Grundvoraussetzung genannt.

37

Schlussfolgerungen

Allgemeines

In öffentlichen Organisationen ist der Anteil an weiblichen Beschäftigten höher, im Topmanagement bildet sich das nicht ab. In der Privatwirtschaft überwiegt der Anteil männlicher Beschäftigter (außer in der Heiltherme), im Topmanagement findet sich unter 17 Führungskräften 1 Frau.

Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass je höher die Führungsebene desto geringer der Frauenanteil.

Gleichstellung und Karrieremöglichkeiten in der Organisation

Karriere wird verbunden mit einer Tätigkeit, die Freude bereitet, Sinn macht und für die es Wertschätzung und Anerkennung gibt. Karriere beinhaltet Leistung und Engagement, Übernahme von Verantwortung, zusätzliche Aufgaben und ein höheres Einkommen. Sie wird als Entwicklung auf vertikalen (hierarchischer) und horizontalen (fachlicher) Ebene gesehen. Im öffentlichen Sektor werden Fachkarrieren allerdings als nicht möglich eingeschätzt, in der Privatwirtschaft ist eine Führungsposition häufig das Ergebnis einer Fachkarriere, d.h. qualifikationsbezogenes Aufsteigen innerhalb der Tätigkeit.

Es besteht große Einigkeit, dass es keinen Grund gibt die Karriere von Frauen nicht zu fördern. Die Vielfalt der Gesellschaft muss sich in der Organisation abbilden, es

kann nicht auf 50% der Potenziale verzichtet werden. Heterogene Teams führen zu Vielfalt, breiteren Perspektiven, anderen Werten und Blickwinkeln, vielfältigeren Problemlösungsansätzen und Herangehensweisen. Damit sind sie erfolgreicher und steigern die Attraktivität als Arbeitgeber.

Bei Erfahrungen mit Frauen in Führungspositionen unterscheiden sich der öffentliche und private Sektor, bis auf die Tatsache, dass es wenig Frauen in Führungspositionen gibt.

Frauen werden grundsätzlich positive Führungskompetenzen zugesprochen, sie sind häufig fachlich besser qualifiziert als Männer, müssen sehr flexibel sein und oft mehr als 100% liefern, um als gleichwertig anerkannt zu werden.

Einigkeit besteht darüber, dass Frauen und Männer unterschiedlich führen, Frauen in Führungspositionen aber oftmals ein männlich konnotiertes Verhalten an den Tag legen, um gesellschaftlichen Zuschreibungen und Rollenbildern zu entsprechen. Weibliche Führungskräfte führen nicht automatisch zu gleichstellungsorientierten Zugängen, wichtig ist das individuelle Geschlechterverständnis der Einzelnen.

Befragte aus dem öffentlichen Sektor nehmen wahr, dass Frauen Probleme und Herausforderungen anders lösen, ihnen wird eher Managen, Männern eher Führen zugetraut. Die Interviewten aus der Privatwirtschaft stellen zusammenfassend fest, dass Frauen eher strategisch und Männer eher emotional führen.

Obwohl in den Strategien verankert, gibt es außer beim AMS im öffentlichen Sektor wenig bzw. gar keine Angebote zur Karriereförderung speziell für Frauen. Auch in der Privatwirtschaft gibt es keine speziellen Angebote für Frauen, in der Organisations- und Personalentwicklung sind keine Strategien offiziell implementiert, Bedarf wird bekundet.

Gleichstellung in Zusammenhang mit Frauen und Karriere wird häufig über die Vereinbarkeit von Beruf und Familie argumentiert, was zu einer Fortschreibung und Verfestigung gesellschaftlicher Zuschreibungen und Rollen auf organisationaler Ebene führt.

Frauen sind überall gut einsetzbar, es gibt keine Unterschiede und nur in sehr geringem Ausmaß Bereiche, wo es Sinn macht speziell eine Frau bzw. einen Mann als Führungskraft zu haben. Für Karrieremöglichkeiten ist Qualifikation wesentlich, die Einsetzbarkeit hängt sowohl von der Person als auch dem Umfeld ab. Frauen haben es schwieriger in männerdominierten Jobs, umgekehrt ist dies kein Problem. Fachkarrieren sind in Teilzeit bedingt möglich.

Für besonders geeignet werden Frauen für die Bereiche Personal, Einkauf/Verkauf gehalten, Zuschreibungen werden unreflektiert fortgeschrieben.

Problematisch wird Karriere/Führung in Teilzeit gesehen, da Präsenz erforderlich ist, z.B. aufgrund von Termingeschäften, Dienstreisen, Projekterfordernissen. Auch hier handelt es sich um Zuschreibungen, die davon ausgehen, dass oben erwähnte Anforderungen in Teilzeit nicht erfüllt werden können. In einigen Interviews wurde deutlich, dass Führen anders angedacht/angelegt werden muss (z.B. geteilte bzw. gemeinsame Führung) und Zuschreibungen aufgebrochen werden müssen.

Gründe für die geringe Anzahl von Frauen in Führungspositionen

Auf **strategischer Ebene** wurden in beiden Sektoren keine relevanten Bereiche genannt.

Auf der **Strukturebene** wurden gesellschaftliche, organisationale Strukturen und Rahmenbedingungen sowie männlich dominierte hierarchische Systeme genannt. Fehlende Netzwerke für Frauen und strukturelle Benachteiligungen am Arbeitsmarkt sind ebenfalls veränderungsbedürftig.

Auf **kultureller Ebene** sind männlich dominierte hierarchische Systeme zusätzlich zu Zuschreibungen/(Geschlechter-)Rollen/Sozialisierung und dem eigenen „Genderverständnis“ der Frauen limitierend.

Karrieremöglichkeiten

Bezüglich Verantwortlichkeit halten sich bei den Führungskräften Politik, Wirtschaft/Unternehmen und Frauen die Waage, wobei Politik und Frauen als gleich hoch bewertet wurden.

Empfehlungen zur Karriereförderung

Auf **strategischer Ebene** geht es im öffentlichen Sektor um Gleichstellungs- und Frauenförderpläne, Karriereentwicklungsmodelle, Frauenquoten und neue Zugänge zu Arbeit und Führen. Das Lohnniveau in weiblich konnotierten Berufen muss auf dieselbe Stufe, wie in männlich konnotierten Berufen angehoben werden. Eine Verankerung von Gleichstellung als Querschnittsthema im Bildungssystem wird gefordert. In der Privatwirtschaft wird zudem an die Entwicklung von Mentoring-Programmen und die Orientierung an gesellschaftlichen Modellen aus Nordeuropa gedacht.

Auf der **Strukturebene** nannten die Organisationen die Veränderung struktureller Rahmenbedingungen in Bezug auf Arbeitszeit, Maßnahmen und Regelungen sowie die Berücksichtigung unterschiedlicher Genderrollen im Zugang zu Karriere und Führen. Auch hier wurde auf die Wichtigkeit struktureller Veränderungen im Bildungssystem hingewiesen/Gleichstellung als Querschnittsthema.

Auf **kultureller Ebene** ist ein Aufbrechen von Zuschreibungen, Bewusstseinsarbeit sowie die aktive Ermutigung von Frauen und die Berücksichtigung unterschiedlicher Genderrollen von Bedeutung.

Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung und Erziehung ist essentiell.

Führungspositionen sind in unserer heutigen Gesellschaft kaum oder nur sehr schwer mit einem ausgewogenen Familienleben zu vereinbaren. Neue Modelle der Arbeit und des Führens müssen zu mehr Flexibilität am Arbeitsplatz führen. Gleichzeitig müssen Zuschreibungen und Rollen in Frage gestellt werden, die Haltung muss sich weg von Mutterschaft und hin zu Elternschaft verändern, vor allem im organisationellen bzw. betrieblichen Kontext.

Qualifizierungsbedarfe

2/3 der Befragten halten E-Learning-Programme für eine wirkungsvolle Methode, v.a. im Bereich Sprachen und IT-Skills.

Bezüglich des Qualifizierungsbedarfs bewerten die Führungskräfte Fähigkeiten im Bereich Leadership-Skills-Management (92%) am höchsten, gefolgt von Leadership Skills – Social (87%) und Personal Skills (80%).

Im Bereich der IT-Skills steht mit 57% Social Media im Vordergrund.

Bei den Sprachen wird Englisch-Professional 64% eher hoch bewertet.

Rahmenbedingungen

Circa ein Drittel der Befragten spricht sich für eine Dauer von 5 Einheiten, 20% für 20 Einheiten aus. Die Einheiten sollten auf 2 - 5 Treffen aufgeteilt sein.

Kinderbetreuung wird von einer großen Mehrheit nicht als Grundvoraussetzung genannt.

Fokus Gruppen Interviews

Arbeitnehmerinnen und Führungskräfte aus dem öffentlichen Sektor

*8 Fokus Gruppen Interviews mit 57 Teilnehmer*innen wurden durchgeführt.*

4 Interviews mit 27 beschäftigten Frauen im öffentlichen Sektor:

15.10.2019 Frauenberufszentrum/Frauenberatungsstelle Oberpullendorf

05.11.2019 Stadt Graz

21.11.2019 Land Steiermark

15.11.2019 Sozialökonomischer Betrieb „Weberwirtschaft“

	Geschlecht	Alter	Tätigkeit
1	weiblich	37 Jahre	Sekretariat/Assistenz
2	weiblich	55 Jahre	Sekretariat/ Betriebsrat
3	weiblich	26 Jahre	Personalabteilung
4	weiblich	26 Jahre	Personalabteilung
5	weiblich	51 Jahre	Assistenz, Frontoffice
6	weiblich	54 Jahre	Sekretariat, Gesundheitsmanagement
7	weiblich	53 Jahre	Referatsleitung
8	weiblich	31 Jahre	Standesamt
9	weiblich	59 Jahre	Sekretariat
10	weiblich	49 Jahre	Service, Reinigung
11	weiblich	30 Jahre	Referentin
12	weiblich	47 Jahre	Referentin
13	weiblich	49 Jahre	Referentin
14	weiblich	55 Jahre	Referentin
15	weiblich	50 Jahre	Gleichbehandlung/Frauen
16	weiblich	43 Jahre	Referentin
17	weiblich	50 Jahre	Arbeitsmarktpolitische Beratung
18	weiblich	50 Jahre	Arbeitsmarktpolitische Beratung
19	weiblich	38 Jahre	Sekretariat/ Verwaltung
20	weiblich	33 Jahre	Frauen und Mädchenberatung
21	weiblich	56 Jahre	Erwachsenenbildung
22	weiblich	54 Jahre	Sozialarbeit
23	weiblich	40 Jahre	Küche und Büro
24	weiblich	55 Jahre	Gastgewerbe/Service
25	weiblich	57 Jahre	Küche
26	weiblich	53 Jahre	Service
27	weiblich	54 Jahre	Service

4 Interviews mit 30 Führungskräften (Entscheidungsträger*innen/ Arbeitgeber*innen) aus dem öffentlichen Sektor:

05.11.2019 Sozialökonomischer Betrieb „Weiberwirtschaft“

13.11.2019 GISA/FEMININA -Frauengesundheit in Burgenland

19.11.2019 Stadt Graz

20.11.2019 Land Steiermark

	Geschlecht	Alter	Tätigkeit
1	männlich	62 Jahre	Abteilungsleitung
2	weiblich	55 Jahre	Gleichbehandlung
3	weiblich	59 Jahre	Referat
4	männlich	56 Jahre	Leitung Stabstelle
5	männlich	58 Jahre	Referatsleitung
6	weiblich	50 Jahre	Leitung Stabstelle
7	weiblich	51 Jahre	Abteilungsleitung
8	männlich	45 Jahre	Geschäftsführung
9	männlich	56 Jahre	Abteilungsleitung
10	weiblich	52 Jahre	Abteilungsleitung
11	weiblich	39 Jahre	Referatsleitung
12	weiblich	54 Jahre	Stabstelle
13	männlich	46 Jahre	Referatsleitung
14	weiblich	55 Jahre	Leitung Geschäftsbereich
15	weiblich	50 Jahre	Stv. GF/HR-Leitung
16	weiblich	54 Jahre	Leitung Gastronomie
17	weiblich	53 Jahre	Büroverwaltung
18	weiblich	36 Jahre	Küchenleitung
19	weiblich	46 Jahre	Sozialpädagogische Begleitung
20	weiblich	54 Jahre	Regionalverantwortliche, Arbeitsspezifische Beratung und Frauenberatung
21	weiblich	56 Jahre	Projektkoordination
22	weiblich	58 Jahre	Geschäftsführung, Projektleitung
23	weiblich	53 Jahre	Sozialarbeit, Regionalverantwortliche, Betriebsrat
24	weiblich	45 Jahre	Wissenschaftliche Mitarbeit
25	weiblich	48 Jahre	Beratung, Projektkoordination, Betriebsrat,
26	weiblich	46 Jahre	Geschäftsführung
27	weiblich	49 Jahre	Gesundheitspsychologie und Supervisor
28	weiblich	33 Jahre	Klinische- und Gesundheitspsychologie
29	weiblich	45 Jahre	Sozialpädagogik
30	weiblich	49 Jahre	Geschäftsführung

Vorgehensweise

Nach einer kurzen Einführungsrunde (Alter und Arbeitsbereich wurden abgefragt) wurden zwei offene Fragen zur Diskussion gestellt.

Fragen für beide Zielgruppen

1. *Wie sehen Sie die Karrieremöglichkeiten von Frauen im öffentlichen Sektor?*
2. *Was ist Ihre Vision von Karrieremöglichkeiten für Frauen im öffentlichen Sektor?*

Nach der ersten Runde und einer kurzen Pause stellten die Interviewerinnen relevante Fragen für jede Zielgruppe, die aktiv moderiert wurden.

Fragen für Arbeitnehmerinnen

- Wie definieren Sie "Karriere" für sich selbst?
- Was ist Ihre Motivation, im öffentlichen Sektor zu arbeiten?
- Welche Erfahrungen haben Sie in Bezug auf Ihre bisherige berufliche Laufbahn gemacht?
- Was sind Hindernisse und Herausforderungen im öffentlichen Sektor, um Karriere zu machen?
- Welche Maßnahmen zur Karriereförderung von Frauen bietet Ihr Arbeitgeber an?
- Welche Ausbildungsinhalte finden Sie im Kontext der Karriereförderung von Frauen wichtig?
- Was würden Sie ändern, um Karriereoptionen für Frauen zu fördern?
- Wer sollte Maßnahmen ergreifen, um die Karrieremöglichkeiten für Frauen zu verbessern?

43

*Fragen an Führungskräfte (Entscheidungsträger*innen/ Arbeitgeber*innen)*

- Wie definieren Sie "Karriere" für sich selbst?
- Welche Erfahrungen haben Sie mit Frauen in Führungspositionen?
- Was ist der Nutzen für Ihre Organisation / Abteilung, wenn Sie die Karriere von Frauen fördern?
- Was könnten Gründe für die geringere Anzahl von Frauen in Führungspositionen sein?
- Gibt es Bereiche wo weibliche Führungskräfte besonders/nicht geeignet sind?
- Gibt es in Ihrer Organisation spezielle Angebote zur Karriereförderung von Frauen?
- Was würden Sie ändern, um Karriereoptionen für Frauen zu fördern?

Die Interviews fanden in schönen hellen Räumen statt, die Atmosphäre war entspannt, Wertschätzung wurde durch Bewirtung und kleine Geschenke (Promotion Materials) zum Ausdruck gebracht.

Fokusgruppeninterviews mit Arbeitnehmerinnen

Es gab eine gute Aufteilung nach Organisationseinheiten, bei den Altersgruppen waren wenig Teilnehmerinnen im „Mittelfeld“ (30-40 Jahre) vertreten, bzgl. Tätigkeiten zeigte sich eine Bandbreite von relativ wenig Verantwortung bis hin zu sehr komplexen Aufgaben (aber nicht nominell).

Es kann festgestellt werden, dass eine ehrliche, angstfreie Atmosphäre herrschte.

Nach anfänglicher Zurückhaltung einzelner Teilnehmerinnen wurden die Diskussionen gegen Ende lebhafter und es haben sich alle eingebracht. Manche Teilnehmerinnen waren präsenter als andere, dies wurde aber wohlwollend aufgenommen, sie lieferten wesentliche Inputs.

Die Teilnehmerinnen zeigten sich unvoreingenommen und offen. Tendenziell zeigten sich junge Mitarbeiterinnen kompromissbereiter, ältere nicht mehr so optimistisch, aber alle sehr motiviert.

Die Diskussion war offen, alle wurden einbezogen, es herrschte ein aufmerksamer, achtsamer Umgang, gute Disziplin und Gesprächskultur.

Die Einladung zum Interview wurde als Wertschätzung erlebt, die Treffen selbst als motivierend und impulsgebend sich mit Karriereoptionen zu beschäftigen.

Zum Abschluss gab es durchaus Impulse für weitere Schritte und den Willen zur Veränderung.

Trotz offener Haltung zeigte sich aber, dass es bisher wenig Auseinandersetzung mit dem Thema gab. Anfangs gab es wenig Zugang zum Thema und wenig Problembewusstsein. Im Laufe der Diskussion zeigte die Auseinandersetzung mit der Realität, dass Karriere von Frauen ein Randthema ist.

Grundsätzlich herrschte Einigkeit, dass die Voraussetzungen für Karriere im öffentlichen Sektor für Frauen besser sind als in der Privatwirtschaft, es gibt aber Limitierungen. Sichtbar und spürbar wurde ein massives Informationsdefizit bzgl. Folgen und Möglichkeiten. Karriere wird sofort in Kontext gestellt mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Kinder als K.o.-Kriterium gesehen. Die Frauen erleben sich in Bezug auf Karriere aufgrund ihrer Alters als strukturell benachteiligt („entweder bist du zu alt oder zu jung“).

Resignation herrscht dahingehend, dass das Thema schon lange in Arbeit und dass Karrieremöglichkeiten für Frauen aufgrund der Altersstruktur nur theoretisch vorhanden sind. Politischer Einfluss steht über Qualifikation, in weiblich konnotierten Bereichen gibt es kaum Karrieremöglichkeiten.

Gleichstellung ist in den Strategien und Wirkzielen verankert, wird aber nicht gelebt, Frauenförderpläne sind oft veraltet.

Viel Energie in der Diskussion beim Thema Ungerechtigkeiten und Benachteiligungen in der Einstufung (nur nach Formalkriterien nicht nach Fähigkeiten und Berufserfahrung) sowie bei Telearbeit/Homeoffice (unterschiedliche Handhabung in Abteilungen). Es herrscht ein Informationsdefizit in Bezug auf befristete Stellen und Karrieremöglichkeiten generell.

Ebenfalls rege Diskussion gab es bzgl. Telearbeit – Zuschreibungen, Zugänge, Flexibilität, Option für Karriereförderung. Generell viel Energie in der Diskussion um

das Thema Familie und Beruf, dieses wird automatisch als erstes im Kontext von Gleichstellungsförderung genannt.

Strukturelle Defizite in allen Organisationen in Bezug auf Karrieremöglichkeiten, spezielle Angebote für Frauen gibt es hier nicht, außer beim AMS.

Bezeichnend war eine große Ratlosigkeit zu Maßnahmen für Frauenförderung, das Spektrum reichte von „es gibt gar nichts“ über „nicht bekannt“ bis hin zu „wird nicht aktiv angeboten“ (oft auch nicht von eigenen Führungskräften).

Wenig organisationelles und persönliches Bewusstsein zum Thema Gleichstellung. Bei Visionen sind die Teilnehmerinnen wenig kreativ - „Verwalten vor Innovation“.

Definition "Karriere"

Arbeitnehmerinnen bringen Karriere in einem hohen Ausmaß mit der Erreichung persönlicher Ziele und einer Tätigkeit, die Freude macht in Zusammenhang. An dritter Stelle steht tätigkeitgerechte Bezahlung.

Motivation der Arbeitnehmerinnen

Stärkste Motivation im öffentlichen Sektor zu arbeiten ist die Sicherheit des Arbeitsplatzes und sowie soziale Vorteile und Sozialleistungen, gefolgt von pünktlicher Bezahlung.

Erfahrungen mit Gleichstellung in der Organisation

Die befragten Frauen geben an, in ihrer bisherigen Laufbahn Wertschätzung und Zuspruch durch ihr Umfeld erlebt zu haben. Sie begrüßen die Möglichkeit in verschiedenen Bereichen tätig zu sein.

Teilzeit, Telearbeit, Gleitzeit und die damit verbundene Flexibilität sowie Sozialleistungen der Organisationen sehen sie als großen Vorteil und schätzen das hohe Maß an Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Als Nachteil empfinden sie die Ungleichstellung mit Männern in Bezug auf Leistung und Gehalt. Frauen müssen sich ihre Berufswege erkämpfen, ihre Leistungen in weiblich konnotierten Bereichen werden oft nicht gleichwertig anerkannt. Sie übernehmen häufig Tätigkeiten, die über den definierten Aufgabenbereich hinausgehen, dies wird nicht anerkannt, auch nicht monetär. Posten werden häufig über Netzwerke und Vitamin B vergeben, Qualifikation und Fähigkeiten zählen häufig nicht. Negativ gesehen wird die Vorgehensweise bei Unbefristetstellungen, Dienstpostenbewertungen und politische Entscheidungen in Bezug auf Stellenbesetzungen.

Karriere ist möglich, aber sehr schwierig, Frau muss zur richtigen Zeit am richtigen Ort sein. Die berufliche Laufbahn ist sehr abhängig von Vorgesetzten, wie ist der persönliche Kontakt, werden Aufstiegschancen aktiv angeboten bzw. was wird den Frauen zugetraut. Wesentlich ist persönliche Karriereförderung. Einfluss hat auch die Größe der Organisation, d.h. wie viele Führungspositionen stehen zur Verfügung.

Hindernisse und Herausforderungen

Fokus Arbeitnehmerinnen

Dimension STRATEGIE	Gender Impact
<i>Leitbild/Mission Statement</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Öffentlicher Sektor braucht einen klaren politischen Willen

Dimension STRUKTUR	Gender impact
<i>Gesellschaftliche, organisationale Strukturen, Rahmenbedingungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarkeit von Beruf und Familie - Teilzeitarbeit • politische Einflussnahme • starres Bewertungsschema – FK Auswahl nur nach fachlicher Eignung, Führungskompetenz und soziale Kompetenz wird vernachlässigt • Karrierewege sind starr vorgegeben • starres Gehaltsschema – Bezahlung nicht nach Leistung • wenig Transparenz bei Stellenvergaben • starre Vorgaben bei Telearbeit • Arbeitsplatzgestaltung – Festrechner, Büroarbeitsplätze
<i>Männlich dominierte hierarchische Systeme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • männliche Seilschaften/Netzwerke
<i>Fehlende informelle Strukturen und Netzwerke für Frauen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • fehlende (politische) Netzwerke
<i>Strukturelle Benachteiligungen am Arbeitsmarkt</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Alter

Dimension KULTUR	Gender Impact
<i>Männlich dominierte hierarchische Systeme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Einstieg in männlich dominierte Netzwerke ist schwierig • informelle Vorgehensweise bei Stellenvergaben • Karriere von Frauen ist nicht erwünscht
<i>Fehlende informelle Strukturen und Netzwerke für Frauen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • fehlende (politische) Netzwerke

<i>Traditionelle Geschlechterrollen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurrenz zwischen Frauen, fehlende Solidarität, Neid • Frauen verantwortlich für Betreuung der Kinder und Angehörigen
<i>Bewusstseinsarbeit</i>	<ul style="list-style-type: none"> • feministische Bewusstseinsarbeit und die Ermächtigung von Frauen für ihre Rechte einzutreten

Maßnahmen zur Karriereförderung in der Organisation

Aus Sicht der Befragten werden in den Organisationen keine speziellen Maßnahmen zur Karriereförderung von Frauen angeboten. Häufig werden Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie als solche ausgegeben.

Positive Diskriminierung im Recruiting, die Möglichkeit zu Führen in Teilzeit und Telearbeit werden genannt.

Generelle Instrumente der Personalentwicklung wie Mitarbeiter*innengespräch und Bildungskarenz werden angeführt. Diese können unterstützend sein, sind aber keine speziellen Instrumente für Frauen zur Karriereförderung.

Einige Organisationen bieten Fortbildungen und Führungskräftelehrgänge an, aber nicht speziell für Frauen. Seminare explizit für Frauen sind nicht im Kontext von Karriereförderung. Einzige Ausnahme bildet das AMS mit einem umfassenden Angebot zur Karriereförderung von Frauen.

Die Stadt Graz führt Frauennetzwerktreffen durch, in der Holding gab es ein Mentoring Programm für Frauen.

Qualifizierungsbedarfe von Arbeitnehmerinnen

Der Schwerpunkt bzgl. Ausbildungsinhalten liegt im Bereich Personal Skills/ Leadership Skills inklusive Einzel – und Gruppencoaching.

Als wichtig erachtet wurden weiters die Bereiche Management, Genderkompetenz mit Schwerpunkt Ökonomie und das Wissen um gesetzliche Regelungen und Rahmenbedingungen (Dienstrecht – **wie, wo, Beförderungen...**, Aufklärung über Auswirkungen von Karenz und Teilzeit auf Pension, etc.).

In der Diskussion wird angemerkt, dass Fortbildungen oft nur zu Mehrarbeit führen, da man nun Expertin für ein Thema ist, dies sich allerdings nicht in besserer Bezahlung oder auch nur erhöhter Wertschätzung widerspiegelt.

Wichtig in diesem Zusammenhang ist auch, dass die Module entsprechende Wertigkeit haben müssen und von den Führungskräften mitgetragen werden. „Soft Skills“-Seminaren und Fachseminaren müssen in der Wertigkeit gleich sein.

Fortbildung muss klar als Karriereinstrument für Frauen definiert werden.

Empfehlungen zur Karriereförderung von Frauen

Fokus Arbeitnehmerinnen

Dimension STRATEGIE	Empfehlungen
<i>Strategien und Programme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • vorhandene Konzepte und Wirkungsziele umsetzen
<i>Neue Zugänge zu Arbeit/Führen schaffen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiterinnen bei Arbeitsplatz- und Tätigkeitsbeschreibungen aktiv einbeziehen
<i>Entlohnung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Anerkennung von Zusatzausbildungen (monetär)
<i>Gleichstellung als Querschnittsthema in der Bildung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Veränderungen im Bildungssystem ab Kindergarten

Dimension STRUKTUR	Empfehlungen
<i>Maßnahmen zur Frauenförderung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Trainee Programme für Frauen • Module für Frauen einer Tätigkeitsebene (z.B. Assistenz) – Coaching, Persönlichkeitsthemen, Rhetorik, ... • Implementierung von Entwicklungsgesprächen für maßgeschneiderte Schulungsangebote • Coaching-Angebote für Frauen
<i>Strukturelle Rahmenbedingungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilisierung von Arbeitszeit • Fortbildungen während der Dienstzeit • Strukturen und Rahmenbedingungen im Bereich Fortbildung an Bedürfnisse von Frauen anpassen (Zeiten, Dauer,...)
<i>Netzwerke</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Netzwerktreffen für Frauen

Dimension KULTUR	Empfehlungen
<i>Berücksichtigung unterschiedlicher Genderrollen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Stärkung von Selbstwert – Stopp sagen • Stärkung selbstverantwortlich aktiv zu werden - Frauen nehmen ihre Zukunft in die eigenen Hände • mehr Solidarität unter den Frauen für karrierewillige Frauen

<i>Bewusstseinsarbeit</i>	<ul style="list-style-type: none"> • muss zur Herzensangelegenheit für jede*n Einzelne*n werden • feministische Bewusstseinsarbeit und die Ermächtigung von Frauen
<i>Netzwerke</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Netzwerktreffen für Frauen

Schlussfolgerungen Arbeitnehmerinnen

Allgemeines

Trotz offener Haltung zum Thema Frauen und Karriere zeigte sich, dass es bisher wenig Auseinandersetzung mit dem Thema gab. Organisationelles und persönliches Bewusstsein zum Thema Gleichstellung ist unterschiedlich ausgeprägt. Bei Visionen sind die Teilnehmerinnen wenig kreativ - „**Verwalten vor Innovation**“.

Resignation herrscht dahingehend, dass das Thema schon lange in Arbeit ist und dass Karrieremöglichkeiten für Frauen u.a. aufgrund der Altersstruktur im öffentlichen Sektor nur theoretisch vorhanden sind.

Gleichstellung und Karrieremöglichkeiten in der Organisation

Arbeitnehmerinnen bringen Karriere in einem hohen Ausmaß mit der Erreichung persönlicher Ziele und einer Tätigkeit, die Freude macht in Zusammenhang. An dritter Stelle steht tätigkeitgerechte Bezahlung.

Stärkste Motivation im öffentlichen Sektor zu arbeiten ist die Sicherheit des Arbeitsplatzes sowie soziale Vorteile und Sozialleistungen.

Obwohl die Frauen mit ihrer bisherigen Laufbahn zufrieden sind und die Vorteile bezüglich Sozialleistungen und Flexibilität in der Organisation schätzen, empfinden sie eine hohe Ungleichstellung mit Männern in Bezug auf die Bewertung von Leistung und Gehalt. Die berufliche Laufbahn bzw. Karrieremöglichkeiten sind sehr abhängig von Vorgesetzten. Karriere ist möglich, aber sehr schwierig – Frau muss zur richtigen Zeit am richtigen Ort sein.

Aus Sicht der Befragten werden in den Organisationen keine speziellen Maßnahmen zur Karriereförderung von Frauen angeboten. Häufig werden Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie als solche ausgegeben, was zu einer Fortschreibung und Verfestigung gesellschaftlicher Zuschreibungen und Rollen auf organisationaler Ebene führt. Seminare explizit für Frauen sind häufig nicht im Kontext von Karriereförderung.

Gründe für die geringe Anzahl von Frauen in Führungspositionen

Auf **strategischer Ebene** wurde der im öffentlicher Sektor nicht vorhandene klare politische Wille als wesentlicher Grund genannt.

Auf der **Strukturebene** wurden gesellschaftliche, organisationale Strukturen und Rahmenbedingungen sowie männlich dominierte hierarchische Systeme genannt. Fehlende Netzwerke für Frauen und strukturelle Benachteiligungen am Arbeitsmarkt sind ebenfalls veränderungsbedürftig.

Auf **kultureller Ebene** sind männlich dominierte hierarchische informelle Systeme und Verhaltensweisen zusätzlich zu traditionellen Genderrollen und fehlenden informellen Strukturen/(politischen) Netzwerken für Frauen limitierend.

Empfehlungen zur Karriereförderung

Auf **strategischer Ebene** geht es darum vorhandenen Konzepte und Wirkungsziele umzusetzen, neue Zugänge zu Arbeit und Führen sollen zur aktiven Einbeziehung von Mitarbeiterinnen führen. Eine Veränderung des Entlohnungssystems (Anerkennung von Zusatzausbildungen) wird angeregt.

Eine Verankerung von Gleichstellung als Querschnittsthema in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Organisation wird gefordert.

Auf der **Strukturebene** nannten die Frauen Maßnahmen zur Frauenförderung, die Veränderung struktureller Rahmenbedingungen sowie die Bildung von Frauennetzwerken.

Auf **kultureller Ebene** ist die Berücksichtigung unterschiedlicher Genderrollen, Bewusstseinsarbeit und Netzwerktreffen für Frauen vorrangiges Anliegen.

Qualifizierungsbedarfe

Der Schwerpunkt bzgl. Ausbildungsinhalten liegt im Bereich Personal Skills/Leadership Skills. Als wichtig erachtet wurden weiters die Bereiche Management, Genderkompetenz mit Schwerpunkt Ökonomie und das Wissen um gesetzliche Regelungen und Rahmenbedingungen.

Konkret vorgeschlagen wurde unter anderem Folgendes:

- Gender Equality Basics für Mitarbeiter*innen
- Angebote für Frauen zur Karriereförderung
- Austausch auf derselben Ebene, abteilungs- bzw. organisationsübergreifend als Teil des Toolkits
- Informationen bzgl. Karenz und Teilzeit, Auswirkungen und Rahmenbedingungen

Fokusgruppeninterviews mit Führungskräften

Es gab eine gute Aufteilung nach Organisationseinheiten (technische, Dienstleistung, Stabstellen, etc.), klassisch männlich bzw. weiblich konnotierten Arbeitsbereichen und -verhältnissen, jedoch ein sehr enges Altersspektrum – ein Großteil der Teilnehmenden war zwischen 45 und 55.

Es herrschte eine offene und ehrliche Atmosphäre und reger Austausch. Wertvoll war die Teilnahme von Frauen und Männern. Am Ende stand die Entwicklung der Idee: gemeinsam statt Männer/Frauen, Feedback aus Frauensicht bekommen und ein Fenster zu anderen Perspektiven zu haben.

Die Führungskräfte zeigten sich vor allem anfangs eher zurückhaltend, eine Person sprach, die anderen hörten höflich zu, waren eher abwartend und vorsichtig. Zum Ende hin wurde die Diskussion lebhafter und kontroverser. Bestimmte Themenbereiche wie z.B. politische Einflussnahme wurde zwar kurz angesprochen, Diskussionen wurden vermieden.

Das Gesprächsklima war offen, dynamisch, gegenseitiges Einbeziehen, Bildung von Seitengesprächen. Dominanz einzelner Teilnehmer*innen wurde wohlwollend aufgenommen, trotzdem ausgewogene Beteiligung der anderen Teilnehmer*innen. Die Führungskräfte gingen sehr offen, ehrlich, konstruktiv und wertschätzend in die Diskussion und hatten eine emotionale Verbindung zum Thema. Sie zeigten Bereitschaft für Veränderung und Kooperation und ein Anerkennen der Realität. Sie hatten Freude an und über den vorbehaltlosen Austausch ohne Vor- und Nachbereitung.

Die Führungskräfte fanden das Thema interessant, die Realität bzgl. Frauen und Karrieremöglichkeiten wurde in diesem Kontext das erste Mal wirklich wahrgenommen und das Problembewusstsein bzgl. wenig Fortschritt wurde geschärft. Es entstanden Impulse und Ideen sowie der Wunsch aktiv zu werden und es zeigte sich die Bereitschaft Unterstützung und Angebote aus dem Projekt anzunehmen.

Resignation herrschte darüber, dass das Thema schon lange in Arbeit ist und über die Abhängigkeit von politischen Gegebenheiten. Gleichstellung ist in den Strategien und Wirkzielen verankert, wird aber nicht gelebt, Frauenförderpläne sind tw. veraltet. Es gibt kaum Karrieremöglichkeiten in weiblich konnotierten Bereichen und keine Objektivierung bei der Auswahl und Bestellung von Führungskräften und in der Personalaufnahme.

Resignation herrscht ebenso wegen politisch motivierter Stellenbesetzungen und Stellenbesetzungen über männliche Netzwerke.

Es gibt es wenige Karrieremöglichkeiten im klassischen Sinne (hierarchisch).

Sehr lebendig und aktiv diskutiert wurde, dass viele Frauen in mittleren Führungspositionen, so gut wie keine Chance haben in oberste Führungspositionen zu kommen. Hier gibt es subtile Blockaden, Gerüchtebörse, Stimmungsmache, Absprachen.

Frauen müssen mehr als 100% liefern und werden anders bewertet, ein Umdenken wird gefordert. Bewertungen der Tätigkeitsbereiche und damit verbundene Zuschreibungen müssen hinterfragt werden. Männlich konnotierte Zugänge, wie

schnelle Erfolge und Denkmale setzen, und weiblich konnotierte Zugänge, wie ausführliches Erarbeiten und langfristige Planung, werden als gegensätzlich beschrieben.

Angesprochen wurde auch die Aufteilung von Familienarbeit (50:50) und skandinavisch gesellschaftliche Einstellungen. Es geht um die Teilhabe von Männern an der Familienarbeit, Väterkarenz, etc. und hier vorrangig um die organisationale Haltung und nicht um private Individualisierung.

Mit viel Energie wurde die Diskussion um Zuschreibungen geführt, es gibt wenig grundlegendes Verständnis von Gleichstellung. Angemerkt wurde, dass es keine gezielte Nachwuchsförderung innerhalb der Strukturen, keine gezielte Personalentwicklung für Führungskräftenachwuchs und keine Garantie für Aufstieg gibt.

Führungskräfte sind Fachexpert*innen und verfügen oft nicht über Management- und Führungskompetenz, Karrierewege müssen neu definiert werden.

Regen Beifall gab es zu Anregungen bzgl. offener Ausschreibung von Führungskräfte-Stellen und dualer Führung.

Definition "Karriere"

Führungskräfte definieren Karriere in einem hohen Ausmaß über Entwicklungsmöglichkeiten, Selbständigkeit und das Einbinden in Entscheidungen, gefolgt von Zufriedenheit, Verantwortung und Gestaltungsmöglichkeiten.

Erfahrungen mit Frauen in Führungspositionen

Es kann festgestellt werden, dass es sehr gute Erfahrungen mit Frauen in Führungspositionen gibt, sie werden als positive Vorbilder gesehen.

Frauen in Führungspositionen finden sich häufig in weiblich konnotierten Bereichen wie Soziales, Personalentwicklung, etc.

Weibliche Führungskräfte werden als ergebnisorientiert, pragmatisch, kommunikativ, uneitel und fachkompetent wahrgenommen und haben ein hohes Maß an Ernsthaftigkeit. Sie sind besser vorbereitet und arbeiten genauer. Frauen denken **länger nach, Männer „tun sofort“ (80% reichen)**.

Sie sind klarer in ihren Aussagen, lassen Verantwortlichkeiten im Bereich, unterstützen bei Problemen und sind sensibler bei zwischenmenschlichen Herausforderungen, was im Bereich der Mitarbeiter*innenführung als Vorteil gesehen wird. Sie sind empathischer und nicht so ego-zentriert wie Männer.

Frauen haben mehr Bereitschaft zur Selbstreflexion, sind kritischer sich selbst gegenüber.

Sie führen weniger hierarchisch, weniger machtbetont, sind sehr solidarisch, man fühlt sich bei ihnen sehr ernst genommen. Als Vorgesetzte sind sie sehr unterstützend auf allen Ebenen (moralisch, Arbeitsmittel, etc.). Frauen als Führungskräfte stimmen sich stärker mit Mitarbeiter*innen ab, Einzelkämpfer*innentum ist geringer.

Häufig ist Akzeptanz ein Thema, oft auch durch das eigene Geschlecht. Weibliche Führungskräfte müssen sich Fragen nach Quote, Qualifikation, etc. gefallen lassen. Frauen müssen sich mehr beweisen, sie müssen mehr wissen.

Als nachteilig wurde angemerkt, dass Frauen sich schwerer bei Entscheidungen tun und oftmals übermäßige Härte zeigen („sie wollen die besseren Männer sein“). Zusätzlich wurden noch festgestellt, dass Männer als Führungskräfte heute nicht mehr offen frauenfeindlich agieren, sondern versteckt und subtil. Männer geben sich öffentlich und nach außen hin als verständnisvoll, reagieren aber in der Situation nach traditionellen alten Rollenbildern.

Nutzen für die Organisation

Unternehmen und Organisationen spiegeln die Realität wider und sind ein Abbild der Gesellschaft. Der öffentliche Dienst hat hier Verantwortung zur Vorbildwirkung.

Diversität/Vielfalt in der Führung führt zu unterschiedlichen Blickwinkeln, einer Erweiterung des Erfahrungsschatzes und der Kompetenzen, der Pool an qualifizierten Personen vergrößert sich. Divers geführte Unternehmen haben bessere Erträge und sind weniger korrupt. Durch die Partizipation von Frauen steigt die Effizienz, Effektivität und Ergebnisorientierung, es kommt zu weniger Reibungsverlusten. Frauen verfügen über mehr Empathie, es kommt zu einer Verbesserung des Arbeitsklimas, was wiederum zu weniger Krankenständen und innerer Kündigung führt. Frauen können besser in flachen Hierarchiestrukturen arbeiten, finden sich besser in Matrixorganisationen zurecht, für neue Organisationsformen und Netzwerke bringen Frauen bessere Skills mit.

Die Gleichstellung von Frauen auf allen Ebenen der Organisation führt zu einer Steigerung des Dienstgeber*innen-Images/Employer Branding, der öffentliche Dienst wird wieder ein attraktiverer Arbeitgeber. Nicht zuletzt kommt es auch zu einer Ersparnis von Frauenförderung und Quoten.

Bereichen in denen weibliche Führungskräfte sehr gut einsetzbar sind

Bereichen in denen weibliche Führungskräfte nicht eingesetzt werden können

Ein klares NEIN von allen Führungskräften, es gibt keinen Unterschied in der Einsetzbarkeit, außer u.U. in speziellen Beratungseinrichtungen.

Hindernisse und Herausforderungen

Fokus Führungskräfte

Dimension STRATEGIE	Gender Impact
<i>Strategien und Programme</i>	<ul style="list-style-type: none"> Frauen-Maßnahmen oft nur zur Beruhigung

Dimension STRUKTUR	Gender impact
<i>Gesellschaftliche, organisationale Strukturen, Rahmenbedingungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> Vereinbarkeit von Beruf und Familie finanzieller Anreiz fehlt - Männer machen's für Ego strukturelle, organisatorische Gründe – keine geregelten Karrieremöglichkeiten und-wege

	<ul style="list-style-type: none"> • Gleichstellung steht in der Strategie, wird in den Strukturen nicht umgesetzt/gelebt
<i>Männlich dominierte hierarchische Systeme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • politische Entscheidungsträger sind Männer • Positionen werden über Netzwerke besetzt, während Frauen die Kinder ins Bett bringen • Männer sind bessere Netzwerker • Netzwerken am Abend
<i>Fehlende informelle Strukturen und Netzwerke für Frauen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Strukturen und Organisationen passen oft nicht für Frauen

Dimension KULTUR	Gender Impact
<i>Männlich dominierte hierarchische Systeme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Führungskräfte müssen immer erreichbar sein - Fehler im System • männliche Strukturen werden als gegeben angenommen • Strukturen von Männern für Männer werden auf Frauen gepresst/müssen von Frauen übernommen werden, wenn sie erfolgreich sein wollen • hinderliche informelle Strukturen • Männer sind bessere Netzwerker • Netzwerken am Abend
<i>Zuschreibungen/Rollen/Sozialisierung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Zuschreibungen müssen hinterfragt werden, Bewertungen müssen sich ändern • Frauen nur in weiblich konnotierten Bereichen wie Soziales, Gesundheit, Familie; Männer in den Bereichen Finanzen, Wirtschaft, Verkehr • kein Unterschied in der Führung (Anforderungen), aber im Prestige
<i>Genderrolle – Frauen verhalten sich anders</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Frauen interpretieren Netzwerke anders (social vs. Zweck, Schachern vs. Karriere) • hoher Qualitätsanspruch von Frauen
<i>Traditionelle Geschlechterrollen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • privates Umfeld behindert - Familie, Pflege

	<ul style="list-style-type: none"> weiblich konnotierte Berufe und Ausbildungen bieten weniger Karrieremöglichkeiten
--	---

Maßnahmen zur Karriereförderung in der Organisation

Es gibt keine speziellen Weiterbildungsangebote zur Karriereförderung von Frauen, aber es gibt generell spezielle Angebote für Frauen – Work Life Balance, etc.

Im Training für Führungskräfte gibt es Inhalte zur Bewusstseinsbildung in Bezug auf Gleichstellung.

Gleichstellung ist in den Strategien verankert, die Strukturen hinken nach, Objektivierungsrichtlinien fehlen.

Empfehlungen zur Karriereförderung von Frauen

Fokus Führungskräfte

Dimension STRATEGIE	Empfehlungen
<i>Strategien und Programme</i>	<ul style="list-style-type: none"> frühzeitige Nachfolgeplanung Quote-Reißverschlussystem Entpolitisierung
<i>Neue Zugänge zu Arbeit/Führen schaffen</i>	<ul style="list-style-type: none"> öffentliche Ausschreibung aller Führungspositionen intern und extern
<i>Gleichstellung als Querschnittsthema in der Organisation</i>	<ul style="list-style-type: none"> betrieblicher denken: positiv für die Organisation denken, weg vom Denken in den Kategorien Männer/Frauen hin zur gemeinsamen Sache unter der Vision „miteinander für die Zukunft der Organisation“ in neuen Arbeitsformen/ Organisationen, Netzwerken, zirkulär Arbeiten, etc. Gleichstellungssetting mitdenken

Dimension STRUKTUR	Empfehlungen
<i>Netzwerke</i>	<ul style="list-style-type: none"> Frauennetzwerke unterstützen/fördern/zulassen Frauen in Männernetzwerke?
<i>Strukturelle Rahmenbedingungen</i>	<ul style="list-style-type: none"> Objektivierungsrichtlinie Entpolitisierung
<i>Transparenz und Objektivität</i>	<ul style="list-style-type: none"> Karrieremöglichkeiten für alle sichtbar machen

Dimension KULTUR	Empfehlungen
<i>Berücksichtigung unterschiedlicher Genderrollen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • unterschiedliche Bewertungen weiblicher/männlicher Führungskräfte muss hinterfragt werden - entsprechende Assessmentübungen
<i>Bewusstseinsarbeit</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mindset in der Organisation zum Thema Gleichstellung und Realität schärfen • entsprechende Haltung von Führungskräften muss vorhanden sein • Haltung der Organisation – „gender impacts“ hören (Unterschiede in der Darstellung Frauen/Männern – hätte, täte vs. kann, klar) • Verständnis, dass Führungskraft gleichzeitig Mentor*in ist • Kompetenzförderung und Anerkennung der Leistung durch unmittelbare Vorgesetzte • Gleichstellungsaktionsplan „spürbarer“ machen – direkt an Mitarbeiterinnen ohne „Führungsfilter“ • Bedeutung von Gleichstellung und damit verbundene Möglichkeiten auf Mitarbeiter*innen-Ebene bewusstmachen → Infoveranstaltung etc.
<i>Transparenz und Objektivität</i>	<ul style="list-style-type: none"> • als Organisation/Betrieb für alle denken – Transparenz • Transparenz – subtile Absprachen abschaffen – Mut von Frauen das anzusprechen
<i>Maßnahmen der Personalentwicklung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Angebote für Frauen prüfen und angemessen gestalten • Bewerbungstraining für Frauen, die Führungspositionen anstreben • Frauen auf Hearings vorbereiten (damit sie sich besser verkaufen können)

	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoring an Weichenstellungen durch FK
<i>Aktive Ermutigung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kolleginnen fördern, Zutrauen bekunden • am Selbstwert arbeiten – das Selbst bestärken • stärker individualisieren – auf Einzelne zugehen
<i>Netzwerke</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Frauennetzwerke unterstützen/fördern/zulassen • Frauen in Männernetzwerke?

Schlussfolgerungen Führungskräfte

Allgemeines

Es herrschte eine offene und ehrliche Atmosphäre und reger Austausch. Wertvoll war die Teilnahme von Frauen und Männern. Die Realität bzgl. Frauen und Karrieremöglichkeiten wurde in diesem Kontext z.T. das erste Mal wirklich wahrgenommen und das Problembewusstsein bzgl. wenig Fortschritt wurde geschärft. Am Ende stand die Idee gemeinsam anstatt mit der Differenzierung Männer/Frauen zu agieren, Feedback aus Frauensicht zu bekommen und damit ein Fenster zu neuen/anderen Perspektiven zu haben.

Resignation herrschte darüber, dass das Thema schon lange in Arbeit ist, über die Abhängigkeit von politischen Gegebenheiten und über z.T. verunglückte strukturelle Rahmenbedingungen. Gleichstellung ist in den Strategien und Wirkzielen verankert, wird aber oftmals nicht gelebt. Es gibt wenige Karrieremöglichkeiten im klassischen Sinne (hierarchisch).

Gleichstellung und Karrieremöglichkeiten in der Organisation

Führungskräfte definieren Karriere in einem hohen Ausmaß über Entwicklungsmöglichkeiten, Selbständigkeit und das Einbinden in Entscheidungen, gefolgt von Zufriedenheit, Verantwortung und Gestaltungsmöglichkeiten.

Es kann festgestellt werden, dass es sehr gute Erfahrungen mit Frauen in Führungspositionen gibt. Sie finden sich vorrangig in weiblich konnotierten Bereichen wie Soziales, Personalentwicklung, etc., was zu einer Fortschreibung von Zuschreibungen führt. Häufig ist Akzeptanz ein Thema, oft auch durch das eigene Geschlecht. Weibliche Führungskräfte müssen sich Fragen nach Quote, Qualifikation, etc. gefallen lassen. Männer als Führungskräfte agieren heute nicht mehr offen frauenfeindlich, sie geben sich nach außen hin als verständnisvoll, reagieren aber in der Situation oft nach traditionellen alten Rollenbildern.

Unternehmen und Organisationen spiegeln die Realität wider und sind ein Abbild der Gesellschaft. Der öffentliche Dienst hat hier Verantwortung zur Vorbildwirkung.

Frauen sind in allen Bereichen als Führungskräfte einsetzbar, es gibt keine Einschränkungen.

Es gibt keine speziellen Weiterbildungsangebote zur Karriereförderung von Frauen, Gleichstellung ist in den Strategien verankert, die Strukturen hinken nach, Objektivierungsrichtlinien fehlen.

Gründe für die geringe Anzahl von Frauen in Führungspositionen

Auf **strategischer Ebene** wurden angesprochen, dass Maßnahmen für Frauen oft nur zur Beruhigung dienen sollen.

Auf der **Strukturebene** wurden gesellschaftliche, organisationale Strukturen und Rahmenbedingungen sowie männlich dominierte hierarchische Systeme genannt. Fehlende Netzwerke für Frauen und strukturelle Benachteiligungen am Arbeitsmarkt sind ebenfalls veränderungsbedürftig.

Auf **kultureller Ebene** sind männlich dominierte hierarchische informelle Systeme und Verhaltensweisen sowie Zuschreibungen, (traditionelle Geschlechter-) Rollen und Sozialisation limitierend. Beobachtet wird auch, dass sich Frauen aufgrund ihrer Genderrollen in Bezug auf Karriere anders verhalten.

Empfehlungen zur Karriereförderung

Auf **strategischer Ebene** geht es darum Strategien und Programme in Bezug auf frühzeitige Nachfolgeplanung und ein Quoten-Reißverschlussystem zu entwickeln, es geht auch um eine Entpolitisierung des Systems. Neue Zugänge zu Arbeit und Führen vor allem in der Ausschreibung von Führungspositionen sind notwendig. Gleichstellung muss als Querschnittsthema in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Organisation verankert werden.

Auf der **Strukturebene** sind Netzwerke für Frauen, die Veränderung struktureller Rahmenbedingungen sowie Transparenz und Objektivität bei Personalauswahl, Personalentwicklung und Leistungsbewertung erforderlich.

Auf **kultureller Ebene** geht es um die Berücksichtigung unterschiedlicher Genderrollen, Bewusstseinsarbeit/Mindset in der Organisation und um Transparenz in Bezug auf Unternehmenskultur und Kommunikation. Gezielte Maßnahmen für Frauen im Kontext von Karriereförderung im Rahmen der Personalentwicklung, aktive Ermutigung und die Unterstützung von Netzwerken für Frauen sind wesentliche Anliegen.

Qualifizierungsbedarfe

Konkret vorgeschlagen wurde unter anderem Folgendes:

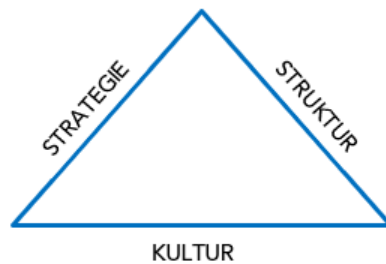
- Gender Equality Basics für Führungskräfte
- Angebote für Frauen zur Karriereförderung
- In der Bewusstseinsarbeit nicht den Begriff Sensibilisierung verwenden – weiblich konnotiert
- Diskurs-Workshop auf Metaebene mit männlichen und weiblichen FK derselben Ebene ev. abteilungs- bzw. organisationsübergreifend zum Thema Gleichstellung und die Bedeutung für die Organisation

Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse auf nationaler Ebene

STRATEGIE

Gleichstellung ins Leitbild und alle Strategien der Organisation

- Programme planen und initiieren
- Neue Zugänge zu Arbeit/Führen schaffen
- Entlohnungssysteme überarbeiten
- Frauenquoten einführen
- Gleichstellung in Bildungsstrategien



KULTUR

Gleichstellung Top-Down als Querschnittsthema implementieren

- Zuschreibungen aufbrechen
- Unterschiedliche Genderrollen berücksichtigen
- Frauen aktiv ermutigen
- Bewusstseinsarbeit - Mindset der Organisation auf Gleichstellung ausrichten
- Vernetzung zulassen und fördern
- Personalentwicklung – Maßnahmen zur Frauenförderung anbieten
- Transparenz und Objektivität fördern

STRUKTUR

Gleichstellung strukturell in der Organisation verankern

- Rahmenbedingungen verändern
- Maßnahmen zur Frauenförderung einführen
- Netzwerke aufbauen
- Zugänge und Optionen unter Berücksichtigung von Genderrollen schaffen
- Transparenz und Objektivität strukturell verankern
- Gleichstellungsorientierte Strukturen im Bildungssystem

Empfehlungen für die Entwicklung des Toolkits zur Karriereförderung von Frauen

Gender Equality Basics
für Führungskräfte

Gender Equality Basics
für Arbeitnehmer*innen

Diskurs-Workshops auf Metaebene mit
weiblichen und männlichen Führungskräften bzw. Arbeitnehmer*innen

Modul 1

Personal Skills für Arbeitnehmerinnen

Modul 2

Leadership Skills – Management
für Arbeitnehmerinnen

Modul 3

Leadership Skills- Social
für Arbeitnehmerinnen

Modul 4

Bildungsportion Online Learning
für Arbeitnehmerinnen

Qualifizierungsbedarfe als Grundlage für das Toolkit

