

frau macht karriere

wie führungspositionen
für frauen leichter
erreichbar werden

if:faktum
gleichstellung kompakt

Liebe Leserin, lieber Leser!

Mag.ª Monika Lindermayr
Referat für Frauen und Gleichstellung
monika.lindermayr@vorarlberg.at

Mehr Infos:
www.vorarlberg.at/frauen
E-Mail: frauen@vorarlberg.at



INHALT

03_Mehr Mut zur Führung

Frauenlandesrätin
Katharina Wiesflecker.

04_Frau.Macht.Karriere

Nicht ob Frauen führen wollen, lautet die Frage, sondern: Was hindert sie daran?

08_Teile und führe

Teilzeit ist kein Ausschließungsgrund für eine Führungsposition mehr und auch das Top-Job-Sharing gewinnt an Attraktivität.

10_Gleich und Gleich gesellt sich gern

Warum es mehr Frauen in Führungspositionen braucht, damit mehr Frauen in Führungspositionen kommen.

11_Schranken im Kopf

Frauen scheitern am Karriereweg oft daran, dass sie sich selbst zu wenig zutrauen.

12_Frauen an der Macht

Mit gutem Beispiel voran: drei „Karrierefrauen“ und ihr Weg nach oben.

14_Ziele setzen und klar entscheiden

Gertrud Blum über ihre Erfahrungen mit dem Politiklehrgang für Frauen.

15_Karrieretipps von ExpertInnen

16_Meinungen

Menschen zum Thema Frau.Macht.Karriere.

Führung in Österreich und auch in Vorarlberg bleibt männerdominiert. Da wir bei Frauen in Führungspositionen einen starken Aufholbedarf haben, hat das Referat für Frauen und Gleichstellung Vorarlberg gemeinsam mit Liechtenstein und Graubünden ein Interreg-Projekt initiiert. Das Projekt soll helfen, Frauen den Weg zur Spitze zu ebnet. Es werden Daten erhoben und Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungsfunktionen überlegt. Eva Häfele, die Autorin der Datenerhebungen, berichtet im if:faktum über die Anteile der Frauen in Entscheidungsfunktionen. Die Zahlen zeigen, dass Frauen in allen Bereichen – besonders im Sport und in der Wirtschaft – unterrepräsentiert sind.

Im Rahmen des Interreg-Projektes werden gezielte Maßnahmen wie z. B. Workshopangebote für politikinteressierte Frauen und Politiklehrgänge angeboten. Siehe Seite 14.

Im vorliegenden if:faktum werden verschiedene Ansätze diskutiert, wie Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Frauen und auch für Männer besser gelebt werden kann. Dabei werden auch Änderungen der politischen und unternehmerischen Strukturen überlegt, die es Frauen ermöglichen, in Führung zu gehen. Führungsfrauen kommen zu Wort und reden von ihren Erfahrungen. Mehr dazu auf den Seiten 4 bis 13.

Nach wie vor ist es wichtig, auf allen Ebenen anzusetzen, die Frauen zu stärken, zu vernetzen, zu unterstützen, die Männer fit für die Familienaufgaben zu machen, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern, die Unternehmen und EntscheidungsträgerInnen zu sensibilisieren. Sinnvoll finde ich, die Quote als Maßnahme zu diskutieren und einzusetzen. Die Rektorin der WU Wien, Edeltraud Hanappi-Egger, sagt: „Quoten sind der beste Weg, die Beschickung von Aufsichtsräten auf eine sachliche Basis zu stellen.“

© LAND VORARLBERG

IMPRESSUM

if:faktum gleichstellung kompakt. Aktuelle Information zu Frauen- und Gleichstellungsthemen für MultiplikatorInnen sowie interessierte Frauen und Männer.
Herausgeberin: Referat für Frauen und Gleichstellung des Amtes der Vorarlberger Landesregierung **Chefredakteurin:** Yvonne Schwarzingger
Bundeslandredaktion: Monika Lindermayr **Organisation:** Marina Fuchs **Artdirektion, Layout, Grafik und Bildbearbeitung:** Martin Renner, rennergraphicdesign
Druck: Samson Druck **Auflage:** Vorarlberg 4.500, Gesamtauflage 16.300 **Beratung, Konzept, Koordination der Produktion:** „Welt der Frau“ Corporate Print für das Amt der Vorarlberger Landesregierung, Referat für Frauen und Gleichstellung www.welt-der-frau.at

Mehr Mut zur Führung!

„Frauen in Führung“ wird oft als Elitentema gesehen. Das ist es nicht. Dass Frauen in Führung gehen, ist wichtig, weil sie einerseits in diesen Rollen ihre vielfältigen Kompetenzen unter Beweis stellen können und eine wichtige Role-Model-Funktion einnehmen. Es ist aber vor allem auch deshalb wichtig, weil sie damit wiederum in ihren unmittelbaren Entscheidungsbereichen direkten Einfluss darauf nehmen können, inwieweit Frauen gefördert werden, inwieweit grundsätzlich Gendersensibilität und Gleichberechtigung gelebt werden und Rahmenbedingungen so gestaltet werden, dass Vereinbarkeit von Familie und Beruf möglich ist. Für beide Geschlechter.

Es ist ein Feld, in dem wir ständig gefordert sind, klar zu kommunizieren, klar zu sagen, was frau will. Es ist aber auch ein Feld, in dem frau trainiert, es nicht allen recht machen zu können und es auch nicht zu müssen. Wir sind dabei zielstrebig, durchsetzungsfähig, pragmatisch und temperamentvoll zugleich und nicht, wie uns zugeschrieben wird, karrieregeil, hysterisch, berechnend und instabil.

Modelle zur Aufteilung von Führungsaufgaben sind interessant und lassen sich in manchen Bereichen realisieren, in manchen auch nicht. Mehr Mut zur Führung!



Katharina Wiesflecker
Frauenlandesrätin

Frauen in Führungspositionen in Vorarlberg

Obwohl Frauen auch in Vorarlberg inzwischen so gut ausgebildet sind wie nie zuvor, sind sie in Entscheidungs- und Führungspositionen stark unterrepräsentiert. Dies zeigt eine im Herbst 2016 veröffentlichte Erhebung zur Vertretung von Frauen und Männern in den Bereichen Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Soziales, Medien, Bildung, Wissenschaft, Sport und Kultur. Während in Vorarlberger Unternehmen nur wenige Frauen in einer Führungsposition sind, liegt der Frauenanteil im Kultur- und Sozialbereich sowie in der Gesundheit und Pflege signifikant höher.

Dass der Frauenanteil in Wirtschaftsunternehmen mit Landesbeteiligung und in Landesbeiräten in den vergangenen Jahren gestiegen ist, liegt vor allem an gezielten Maßnahmen der Gleichstellungspolitik zur Erhöhung des Frauenanteils. Die Untersuchung machte auch deutlich, dass Frauen in Führungspositionen andere Frauen ermutigen, ebenfalls Leitungsfunktionen zu übernehmen.

Dr.ⁱⁿ Eva Häfele

Autorin der Studie „betrifft: Frauen entscheiden“

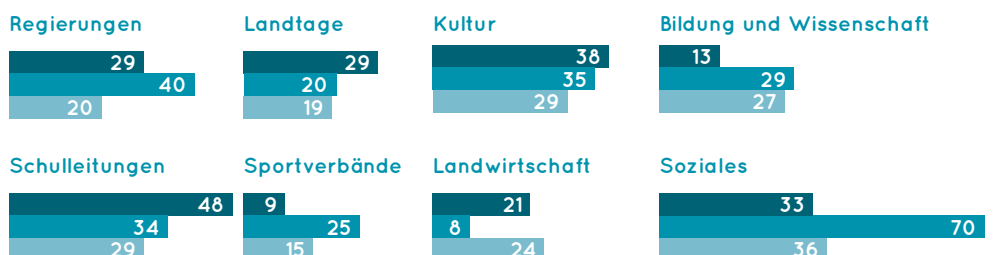
Auf Punkt und Komma

13%

der Führungspositionen in Bildung und Wissenschaft nehmen in Vorarlberg Frauen ein.

betrifft: Frauen entscheiden

In Vorarlberg, Graubünden und in Liechtenstein gibt es in allen Bereichen keine paritätische Teilhabe von Frauen in Führungs- und Entscheidungspositionen.



Frau. Macht. Karriere

Chancengleichheit im Berufsleben – das ist für Österreichs Frauen auch im Jahr 2017 noch eher graue Theorie als bunte Praxis. Zwar sind mit 65 Prozent nur geringfügig weniger Frauen erwerbstätig als Männer (71 Prozent), doch bis in die Führungsetagen dringen sie vergleichsweise selten vor. In den Top-200-Unternehmen lag im Jahr 2015 der Frauenanteil in den Geschäftsführungen bei gerade einmal 5,9 Prozent (Quelle: Arbeiterkammer Wien). Wollen Frauen überhaupt führen, könnte man sich da fragen. Doch die richtigen Fragen lauten: Wie kann man Frauen den Zugang zu Führungspositionen erleichtern oder auch überhaupt erst ermöglichen? Und können es sich Unternehmen überhaupt noch leisten, auf die Führungsqualitäten von Frauen zu verzichten?

M

ittlerweile sind mehr als die Hälfte der StudienabsolventInnen in Österreich Frauen. Doch in den heimischen Unternehmen kommt das Potenzial dieser hoch qualifizierten Frauen kaum an adäquater Stelle an. „In Österreich ist es für junge AkademikerInnen sehr schwierig, in Führungspositionen zu kommen“, sagt dazu Mag.^a Manuela Vollmann vom abz*ustria. „Wir brauchen neue Rahmenbedingungen auf politisch-gesetzlicher Ebene, aber vor allem auch in Unternehmen. Rahmenbedingungen sind etwa neue Arbeitszeit- und Arbeitsorganisationsmodelle, neue Führungsstile. Auch Führungskräfte – beiderlei Geschlechts – sollten die Voraussetzungen vorfinden, Kinder und Karriere zu vereinbaren. Solange wir nur davon ausgehen, dass die 60-Stunden-Anwesenheit im Büro ein Anzeichen von Leistung ist, wird sich für Frauen und auch Männer nichts positiv bewegen.“

Manuela Vollmann warnt Unternehmen eindringlich davor, auf das Potenzial hoch qualifizierter junger Frauen zu verzichten. „In Österreich ist der Altersdurchschnitt bei den Führungskräften sehr hoch. Und 2020 werden mit dem stärksten Jahrgang sehr viele davon in Pension gehen. Es wäre also ein Vorteil für Unternehmen, jetzt schon zu den älteren Führungskräften im Sinne des Top-Job-Sharings jemand Jungen dazuzustellen. Ich sehe darin derzeit durchaus eine Chance für junge Frauen“, meint Vollmann (siehe auch Seiten 8 und 9).

Familie UND Beruf

Martha Schultz, Bundesvorsitzende von Frau in der Wirtschaft, berichtet jedoch davon, dass sie oft beobachte, dass „viele Topfrauen lieber in der zweiten Reihe als ganz vorne stehen – trotz großer fachlicher Qualifikation und profundem Know-how“. Um das zu ändern, ist für sie vor allem essenziell, die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie



Martha Schultz

Sag mir, wo die Frauen sind

Dass Österreichs Frauen engagiert und leistungsbereit sind, zeigt ein Blick auf die Universitäten. Im Wintersemester 2014/15 lag der Anteil der Studentinnen an öffentlichen Universitäten bei **53 %**. Besonders stark vertreten sind die Frauen in den Studienrichtungen Veterinärmedizin (**79 %**), Geisteswissenschaften (**71 %**) und Kunst (**62 %**). In der Technik und Montanistik sind hingegen die Männer mit je **76 %** deutlich in der Mehrheit. Auch bei den Studienabschlüssen liegen die Frauen mit **57 %** vorne.

2014 waren **1.029.000** Frauen Vollzeit beschäftigt, aber **1.937.300** Männer. Teilzeit arbeiteten hingegen **908.500** Frauen und nur **238.000** Männer. Die Teilzeitquote bei Frauen stieg von **27 %** im Jahr 1995 auf **47 %** im Jahr 2014.

2015 wurden in Österreich **45 %** aller Unternehmen von einer Frau geleitet. Dabei handelt es sich jedoch vorwiegend um Einzelunternehmen. Bei den Unternehmensgründungen lagen Frauen 2015 mit **59,2 %** klar voran.

Bei den gewerberechtigten GeschäftsführerInnen betrug der Frauenanteil 2015 hingegen nur **15,7 %**.



16,1 % der AufsichtsrätInnen waren in Österreich 2015 weiblich. Gegenüber 2014 ist dies immerhin ein Anstieg von **3,7 %**.

Von den **183** Abgeordneten des österreichischen Nationalrats sind derzeit **56** Frauen (**30,6 %**). Im Bundesrat sind von **61** Mitgliedern **19** Frauen (**31,15 %**). Im internationalen Vergleich schneidet Österreich damit gar nicht schlecht ab. Laut dem von der Interparlamentarischen Union regelmäßig veröffentlichten Überblick beträgt der Frauenanteil in den politischen Gremien weltweit rund **22 %**. Nur in den nordischen Staaten ist er mit fast **42 %** deutlich höher.

Macht mit Verantwortung

Ein Lehrgang für Frauen in Führungsfunktionen

Bewegt Sie die Frage, wie und wofür Sie Ihre Gestaltungsmacht einsetzen? Wollen Sie Ihr Führungshandeln reflektieren und sich als Führungspersönlichkeit weiterentwickeln? Suchen Sie Denkanstöße und praktische Werkzeuge? Der Lehrgang richtet sich an Frauen, die Werthaltungen in ihrer Führungsarbeit bewusst leben wollen und denen Wirksamkeit und die Zukunft ihres Verantwortungsbereichs am Herzen liegen.

ZIELGRUPPE: Unternehmerinnen, Leiterinnen von NPOs und NGOs, Geschäftsführerinnen, Abteilungs- und Bereichsleiterinnen, Mitglieder von Leitungsteams

MODUL 1	Sozial verantwortlich führen 20.-21. April 2017	Magdalena Holztrattner Gabriele Lindner
MODUL 2	Postheroisch führen 22.-23. Juni 2017	Margit Appel Gerlinde Schein
MODUL 3	Selbstbewusst führen 12.-13. Oktober 2017	Magdalena Holztrattner Gerlinde Schein

VERANSTALTUNGSORT:
dialog.hotel.wien AM SPIEGELN, 1230 Wien, Johann-Hörbiger-Gasse 30

KOSTEN:
1.380 Euro, inkl. Unterlagen und Verpflegung (Pausen, Mittag)

INFOS UND ANMELDUNG:
Anmeldungen bis 1. März 2017
Konstanze Pichler 01/310 51 59 72, konstanze.pichler@ksoe.at

frauenakademie der Katholischen Sozialakademie Österreichs – ksoe
Schottenring 35/DG, 1010 Wien
www.ksoe.at

voranzutreiben. „Vor allem bei der Kinderbetreuung gibt es noch Handlungsbedarf. Wir müssen den flächendeckenden Ausbau von flexiblen Kinderbetreuungsplätzen beschleunigen, zeitgleich aber auch die Betreuungszeiten den Arbeitsrealitäten anpassen und die steuerliche Absetzbarkeit von Kinderbetreuungsgeld erweitern“, fordert Schultz.

Sie meint aber, dass sich auch in den Unternehmen und bei den rechtlichen Grundlagen etwas ändern müsse, um die Karrieren von Frauen und Müttern zu fördern. „Vor allem flexible Arbeitszeiten spielen bei der Integration von Müttern im Berufsleben eine wichtige Rolle. Was wir brauchen, sind flexiblere Regelungen, um Frauen zu unterstützen, ihrer Berufstätigkeit nachzugehen, etwa eine Öffnung von Durchrechnungszeiträumen auf Basis einer individuellen Einzelvereinbarung zwischen ArbeitnehmerIn und ArbeitgeberIn. Momentan kann die Durchrechnung der Arbeitszeit, z. B. lange/kurze Wochen, nur auf der Grundlage eines KV-Modells durchgeführt werden. Mit längeren Durchrechnungszeiträumen, könnten die ArbeitnehmerInnen einfach zwischen unterschiedlichen Wochenarbeitszeiten wechseln. Für Mütter wäre dies eine Möglichkeit, Schulferien von betreuungspflichtigen Kindern zumindest teilweise zu kompensieren, indem in den Sommermonaten Zeitausgleich konsumiert werden kann oder nur in reduziertem Stundenausmaß gearbeitet wird“, erklärt Schultz.

Erfolgsmodell Quote

Über all diese unterstützenden Maßnahmen hinaus fordert Bildungsministerin Sonja Hammerschmid dezidiert die Einführung einer Quotenregelung in Österreich. Konform zu Bundeskanzler Christian Kerns Zielekatalog Plan A wünscht sich Sonja Hammerschmid einen gesetzlich geregelten Anteil von 40 Prozent Frauen in Aufsichtsräten und Leitungsfunktionen in der Privatwirtschaft. „Frauenquoten sind zwar Erste-Hilfe-Maßnahmen, dennoch sind sie wichtig und richtig“, meint Hammerschmid und verweist auf das Beispiel Norwegen. Dort wurde bereits 2006 eine Frauenquote von eben 40 Prozent in Aufsichtsräten gesetzlich eingeführt, nachdem Appelle zur freiwilligen Hebung des bescheidenen Anteils von sieben Prozent Frauen in diesen Gremien nichts gefruchtet hatten. Eine Regelung, die damals in Norwegen hitzig diskutiert wurde. Gegner der Quote warnten vor der Abwanderung von Unternehmen und sahen gar die Osloer Börse in Gefahr. Heute, elf Jahre später, ist die Frauenquote in Norwegen kein großes Thema mehr. Sie ist umgesetzt und es hat sich gezeigt, dass die stärkere Präsenz von Frauen in Aufsichtsräten zu keinerlei



Sonja
Hammerschmid

Nachteilen für die Unternehmen geführt hat. Im Gegenteil: Norwegen berichtet von einer Verbesserung des Betriebsklimas in den Unternehmen und einer deutlichen Verjüngung in den Verwaltungsräten. Auch in Deutschland gilt seit 2016 eine gesetzliche Frauenquote in den Aufsichtsräten deutscher Topkonzerne – und der Anteil von Managerinnen ist tatsächlich gestiegen. Bei den 30 DAX-Konzernen überschritt er fünf Monate nach Einführung der Quote erstmals 30 Prozent.

Dabei ist Bundesministerin Hammerschmid eigentlich selbst eines der besten Beispiele, dass es auch ohne Quote funktionieren kann. Sie galt schon seit September 2010 in ihrer Rolle als Rektorin der Veterinärmedizinischen Universität Wien als Vorzeigefrau für weibliche Karrieren. 2015 wurde sie zur Präsidentin

der Österreichischen Universitätenkonferenz gewählt und war damit die erste Frau an der Spitze dieser 105-jährigen Institution. Ihr persönliches Erfolgsrezept sei der Mut zum und die Lust am ständigen Neubeginn, meint Sonja Hammerschmid, die auch als Bundesministerin einen eleganten Quereinstieg hingelegt hat. Und sie sagt: „Ich habe mich auch immer um Posten beworben, wenn ich nicht zu 100 Prozent qualifiziert war.“ Gerade dieses Selbstbewusstsein scheint Frauen jedoch oft zu fehlen (siehe Seite 11.) Dabei zeigen doch Männer seit Jahrhunderten vor, dass es zur Karriere nicht nur Qualifikation und Leistungsbereitschaft braucht, sondern auch einen gesunden Mut zur Lücke! ●

Führungskräfteprogramm Zukunft.Frauen

Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist sowohl aus gesellschaftspolitischer und demografiepolitischer als auch aus ökonomischer Perspektive von großer Bedeutung für den Wirtschaftsstandort Österreich.

Aus wirtschaftspolitischer Sicht wäre es kurzsichtig, das ökonomische Potenzial qualifizierter Frauen ungenutzt zu lassen, indem nur aus 50 Prozent des Talentepools rekrutiert wird. In diesem Sinne hat das Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft gemeinsam mit der Wirtschaftskammer Österreich und der Industriellenvereinigung das Führungskräfteprogramm „Zukunft.Frauen“

entwickelt. Diese Initiative unterstützt qualifizierte Frauen bei ihrem Aufstieg in Führungsetagen und bereitet sie gezielt für Management- und Aufsichtsratspositionen vor. Den Weg dahin soll eine Verbindung aus Workshops, Netzwerkaufbau und Mentoring-Programmen ebnen.

Zielgruppe

- Frauen mit Führungsverantwortung, die auf dem Weg ins Topmanagement, in den Vorstand beziehungsweise in den Aufsichtsrat sind.
- Selbstständige Frauen, die auf dem Weg in Aufsichtsratspositionen sind.

Organisation

Die acht Module von Zukunft.Frauen finden abwechselnd in den Räumlichkeiten der IV und der WKO statt und sind als Halbtagsveranstaltungen mit anschließendem Networking bzw. Kamingespräch mit ExpertInnen angesetzt.

Kosten

3.300 Euro zuzüglich MwSt. pro Teilnehmerin

Bewerbung

Die Nominierung für Zukunft.Frauen erfolgt durch die Unternehmen, in denen die weiblichen Führungskräfte tätig sind. Selbstständige Frauen mit entsprechender Führungsverantwortung nominieren sich selbst.

Anmeldung und Auswahl

Die Anmeldung erfolgt schriftlich mit Nominierungsschreiben durch die Unternehmensleitung, Lebenslauf und Motivationsschreiben an office@zukunft-frauen.at.

Nähere Details über das Programm (Termine, Vortragende etc.) finden Sie unter www.zukunft-frauen.at.





Teile und führe

Immer mehr Unternehmen ermöglichen es auch Führungskräften, in Teilzeit zu arbeiten. Eine Entwicklung, die Frauen grundsätzlich zugute kommen kann.

Das Thema Führen in Teilzeit bzw. Top-Job-Sharing spaltet in Österreich die Gemüter. Die einen sehen darin die Eröffnung zusätzlicher Chancen für Frauen, die ja bekanntlich in viel größerer Zahl als Männer in Teilzeit arbeiten (wollen oder müssen). Die anderen warnen davor, dass allen Studien zufolge Teilzeitarbeit in die Armutsfalle führe, besonders auch in die Altersarmut. Tatsache ist, dass Teilzeitbeschäftigung auch in Österreich mittlerweile in den Führungsetagen immer häufiger vorkommt.

Prof. Dr. Wolfgang Mazal studierte Rechtswissenschaften an der Universität Wien und lehrt dort seit 1983 Arbeitsrecht. Zudem ist er Präsident des Österreichischen Instituts für Familienforschung an der Universität Wien, das anwendungsorientierte Studien und Grundlagenforschung zur Struktur und Dynamik von Familien, Generationen, Geschlechtern und Partnerschaften durchführt; www.oif.ac.at/institut/organisation.

Darüber hinaus ist Wolfgang Mazal Beiratsmitglied des im Dezember 2010 gegründeten oberösterreichischen Thinktanks ACADEMIA SUPERIOR – Gesellschaft für Zukunftsforschung.

Die Herold Business Data GmbH, die Erste Bank, das allgemeine öffentliche Krankenhaus St. Josef in Braunau am Inn und noch viele weitere Unternehmen machen es bereits vor: Als Teilzeitkraft eine Führungstätigkeit zu erfüllen, ist keineswegs ein Ding der Unmöglichkeit. „Man kann jeden Job teilen. Ich halte es an sich für einen Fehler, Führungspositionen durch sehr ausgedehnte Arbeitszeiten lebensfeindlich zu gestalten“, sagt dazu Dr. Wolfgang Mazal. Der Wiener Universitätsprofessor leitet neben seiner Lehrtätigkeit als Arbeitsrechtler auch das Österreichische Institut für Familienforschung an der Universität Wien. Familienfreundliche Arbeitszeiten liegen ihm schon deshalb besonders am Herzen. Doch der Arbeitsrechtler befürwortet das Führen in Teilzeit auch im Sinne der Chancengleichheit. Denn die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist nach wie vor besonders für Frauen ein Thema. Gegen die „systematische Abwertung“ von Teilzeitarbeit, obwohl sie von vielen Frauen und zunehmend auch von jungen Männern gewünscht wird, verwehrt sich der Wissenschaftler. „Hier muss ein politisches Umdenken stattfinden. Teilzeit heißt nicht

automatisch McJob. Und es heißt auch nicht nur Halbtagsarbeit. Teilzeit kann sich heute ganz flexibel gestalten. Manche arbeiten zwei oder drei ganze Tage die Woche, manche 25, andere 30 oder 35 Stunden.“ Und das eben auch vermehrt in Führungspositionen. Die meisten Unternehmen sehen für Führungstätigkeiten jedoch eine Stundenuntergrenze vor.

Eine vehemente Befürworterin flexibler Arbeitszeiten und des Führens in Teilzeit ist auch Mag.^a Manuela Vollmann vom abz*austria. „Dieses Modell muss allerdings für alle MitarbeiterInnen eines Unternehmens offen sein, nicht nur für die Mütter. Die in Österreich noch immer üblichen All-in-Verträge für Führungspersonal halte ich für eine Unsitte. Führen und Kontrolle darf ohnehin keine Frage der ständigen Anwesenheit sein“, plädiert sie für Qualität statt Quantität in der Arbeitswelt.

Doch es gibt auch Gefahren beim Thema Führen in Teilzeit. Mitunter würde dies den Leistungsdruck zusätzlich erhöhen, warnen ExpertInnen. Und außerdem werde von Teilzeitführungs Kräften häufig erwartet, dass sie auch über die vereinbarten Stunden hinaus in dringenden Fällen erreichbar seien. Auf wenig Gegenliebe stößt der Trend zur Teilzeitführung und Teilzeitarbeit generell bei Bildungsministerin Dr.ⁱⁿ Sonja Hammerschmid. Sie warnt vor der Armutsfalle und wünscht sich stattdessen, dass den Frauen der Zugang zum Vollerwerb erleichtert werden soll. „Das Ziel im Sinne der Chancengleichheit muss klar sein, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf etwa durch den Ausbau der Kinderbetreuungseinrichtungen zu erhöhen und damit Frauen Vollzeitarbeit zu ermöglichen, zumal Teilzeit tendenziell in Niedriglohnbranchen stattfindet“, sagt sie.

Top-Job-Sharing

Etwas anders sieht dies die abz*-Leiterin Mag.^a Martina Vollmann. Zumindest für gewisse Lebensphasen sieht sie in Teilzeit(führungs)tätigkeit auch gewisse Chancen und Vorteile für Frauen. Sie übte ihre Führungstätigkeit (bei derzeit 150 MitarbeiterInnen) selbst in Teilzeit selbst viele Jahre aus. Konkret teilte sie sich die Geschäftsführung mit Mag.^a Daniela Schallert, ebenfalls

in Teilzeit. In diesem Top-Job-Sharing sieht Vollmann große Vorteile für Unternehmen wie für Beschäftigte. „Ich lebe Top-Job-Sharing jetzt seit 17 Jahren und wurde am Anfang häufig belächelt“, erzählt die Managerin. „Doch heute gibt es mehr und mehr Frauen und Männer, die sich sogar zu zweit gemeinsam um einen Führungsjob bewerben möchten und die wir dabei coachen. Für die Unternehmen haben geteilte Führungsfunktionen den großen Vorteil, dass etwa bei Ausscheiden einer Führungskraft mit der anderen noch die Hälfte an Know-how und Erfahrung vorhanden ist, was eine Nachbesetzung der Position wesentlich erleichtert.“ Prof. Mazal listet als weitere Vorteile des Top-Job-Sharings für Unternehmen das Plus an Kreativität im Teamwork, die größere Sicherheit durch das Vier-Augen-Prinzip und leichteres Handling im Falle von Krankenständen auf.

Trotz so mancher Bedenken gegen Teilzeitarbeit scheint Führen in Teilzeit und Top-Job-Sharing also in vielen Fällen eine Win-win-Situation für alle Beteiligten zu sein und für viele Frauen neue Chancen zu eröffnen. ●



abz*austria:

Manuela Vollmann (links) und Daniela Schallert sind die beiden Geschäftsführerinnen von abz*austria, einem Non-Profit-Unternehmen, das auf 25 Jahre erfolgreiche Tätigkeit für Gleichstellung am Arbeitsmarkt und in der Wirtschaft zurückblicken kann.

Das partnerschaftliche „Top-Job-Sharing-Modell“ besteht seit 17 Jahren. Die abz*-Geschäftsführerinnen sehen darin „ein innovatives, zukunftsorientiertes Führungsmodell, das qualitätsvolle Entscheidungen in der mittlerweile auf rund 150 MitarbeiterInnen gewachsenen Organisation gewährleistet“. Da in Zeiten wachsender unternehmerischer Anforderungen neue Führungs- und Arbeitsorganisationsmodelle gefragt sind, bietet das Duo an der Spitze von abz*austria mittlerweile auch Executive Coachings im Bereich Wirtschaft, Bildung und Arbeitsmarkt an.

www.abzaustria.at

Gleich und Gleich gesellt sich gern

Warum es mehr Frauen in Führungspositionen braucht, damit mehr Frauen in Führungspositionen kommen. Und warum einzelne Frauen in Führungspositionen mit „Minderheitenstatus“ es schwerer haben als ihre männlichen Kollegen.

Kennen Sie den Sympathieeffekt? PsychologInnen, ChefInnen und PersonalmanagerInnen kennen ihn. Und leider mindert er oft die Karrierechancen von Frauen. Denn hinter dem Sympathieeffekt steckt die simple Tatsache, dass Menschen andere Menschen mögen, wenn diese ihnen ähnlich sind. Das liegt zum einen daran, dass man dadurch das Gefühl hat, den anderen gut einschätzen zu können. Zum anderen fühlt man sich durch ein möglichst ähnliches Gegenüber natürlich im eigenen Charakter, Sein und Tun bestätigt, und das ist schließlich ein gutes Gefühl.

Dieser Sympathieeffekt erstreckt sich auf alle denkbaren Charakteristika: Herkunft, Alter, Hautfarbe, die Vorliebe für einen bestimmten Fußballverein oder ein Hobby – und eben auch nicht zuletzt auf das Geschlecht. Und da es nun deutlich mehr Chefs als Chefinnen und auch mehr Personalmanager als Personalmanagerinnen gibt, haben Frauen in Bewerbungssituationen oft deutlich schlechtere Karten als ihre männlichen Mitbewerber. Das Teuflische dabei: Da diese Männer in Entscheidungspositionen weiterhin eher Männer als Frauen einstellen und befördern, dürfte sich an dieser Situation auch nicht so rasch etwas ändern.

Als wäre dies nicht schon genug, wirkt sich der Sympathieeffekt auch noch in einer anderen Weise negativ für die Frauen mit ihrem Minderheitenstatus in den Führungsetagen aus. Denn mit der größeren Sympathie für uns ähnliche Menschen geht auch eine bessere Beurteilung von deren Verhalten und Leistungen einher. Sympathisch erlebte Menschen werden automatisch positiver bewertet und ihre Schwächen werden eher übersehen. Umgekehrt werden bei als unsympathisch empfundenen Menschen eher negative Urteile abgegeben. Ein Fehler, vor dem übrigens in allen Managementhandbüchern und Ratgebern gewarnt wird.

Mag.³ Susanne Vollmann, die als Geschäftsführerin von abz*austria auf eine langjährige Tätigkeit in der Managementberatung zurückblickt, setzt deshalb voll auf eine entsprechende

Schulung von Führungskräften in den Unternehmen. „Die systematische Schulung von Führungskräften mit klar definierten Zielen ist ein Schlüsselfaktor, wenn es um die Förderung von Chancengleichheit für Frauen geht. ‚Wir finden keine geeigneten/qualifizierten Frauen.‘ Das hören wir immer wieder von Unternehmen. Dabei unterliegen sie jedoch unbewusst dem stereotypen Vorurteil, dass Frauen weniger leisten als Männer“, sagt sie.

Dabei weiß Manuela Vollmann, wie wichtig es wäre, dass in den Unternehmen mehr Frauen in Entscheidungsfunktionen tätig sind. „Eine Frau alleine kann kaum was verändern. Unter dem großen Anpassungsdruck fällt sie auch sofort wieder auf die gleichen Vorurteile herein.“ Zudem ist aus der soziologischen Forschung bekannt, dass sich

Minderheiten, egal in welchem Umfeld, schwertun, solange sie nicht einen bestimmten Schwellenwert – man geht von 40 Prozent aus – erreicht haben. Erst dann werden sie nicht mehr als AußenseiterInnen und Fremdkörper wahrgenommen.

Solange eine Frau in ihrer Führungsposition einen Minderheitenstatus und damit einhergehend den Exotinnen-Stempel hat, wird sie mit daraus resultierenden Schwierigkeiten zu kämpfen haben. Zu dieser Erkenntnis kam die US-amerikanische Soziologin Rosabeth Moss Kanter schon in den 70er-Jahren des vergangenen Jahrhunderts. Minderheitenfrauen stehen stärker im Fokus, was den Leistungsdruck auf sie erhöht. Und sie sind im Unternehmen oft weitestgehend isoliert. Die Männer auf gleicher Ebene akzeptieren sie nicht, zu den anderen Frauen auf den Ebenen darunter gehören sie aber auch nicht mehr dazu.

Dagegen hilft nur eins: Es braucht mehr Frauen in Führungspositionen. Quotenregelungen, die durch die Schwellenwert-Theorie eigentlich unterstützt werden, sieht Manuela Vollmann dennoch nicht als Lösung. Sie setzt auf Bewusstseinsbildung und ist überzeugt, dass den Unternehmen und jeder bzw. jedem einzelnen ihrer EntscheidungsträgerInnen Vorteile und Nutzen von Frauenförderung nahegebracht werden müssen.



Rein rechtlich haben Frauen heute im Berufsleben die gleichen Chancen wie Männer. Und jedes Unternehmen, das sich nicht theoretisch zum Gleichbehandlungsgrundsatz bekennt, hätte ein dickes Problem am Hals. Dennoch ist die gläserne Decke real. Neben der Vereinbarkeit von Familie und Beruf wirken noch andere hindernde Kräfte auf die Karrieren von Frauen ein. Es sind die Schranken im Kopf – im eigenen, in dem der Chefin oder des Chefs, in dem von KollegInnen.

Die wohl bekannteste Hürde für Frauen ist deren im Vergleich zu Männern **geringeres Selbstvertrauen**. Auf so manchem guten Job sitzt ein Mann, weil ihn sich die Frauen einfach nicht zugetraut haben und sich erst gar nicht bewarben. Frauen sind heute so gut (aus-)gebildet wie nie. 57 Prozent der AkademikerInnen in Österreich sind Frauen. Doch was nützt alles Wissen und fachliche Kompetenz, wenn man sich keinen Job zutraut, in dem man es auch unter Beweis stellen kann? Leider ist das geringere Selbstbewusstsein der Frauen nicht bloß ein Klischee. Bei Hewlett-Packard wurden interne BewerberInnen-Daten ausgewertet – mit erschreckendem Ergebnis: Frauen bewerben sich erst für eine höhere Position, wenn sie die Anforderungen zu 100 Prozent erfüllen. Männer fühlen sich schon mit 60 Prozent dazu befähigt. Dagegen gibt es nur eine Strategie: weniger zweifeln, einfach machen. Denn nur so werden sich Erfolge einstellen, die das Selbstbewusstsein stärken und neue Erfolge generieren. Martha Schultz, Bundesvorsitzende von Frau in der Wirtschaft, gibt Frauen deshalb gerne einen Rat weiter, den sie selbst vor vielen Jahren von Innsbrucks Altbürgermeisterin Hilde

Zach bekam, wie sie erzählt: „Wenn ihr gefragt werdet, ob ihr eine Führungsposition annehmen möchtet, dann sagt sofort zu, wie es Männer tun würden! Fragt nicht erst daheim euren Partner und lasst euch keine Bedenkzeit geben.“

Eine zweite wesentliche Hürde ist, dass das Verhalten von Frauen und Männern **mit unterschiedlichem Maß** gemessen wird – von beiden Geschlechtern übrigens. Ergreift ein Mann häufig und vehement das Wort, wird er als kompetent eingeschätzt. Tut dies eine Frau, gilt sie als wichtigtuerisch und dominant. Frauen wird von vornherein weniger Kompetenz zugetraut, zeigen sie sich durchsetzungskräftig und wenig konfliktscheu, wirkt das oft zickig. Ein Patentrezept dagegen gibt es leider nicht. Der Kampf gegen die Geschlechterstereotype scheint ein längerfristiges Projekt zu sein. Jede und jeder muss die Klischeebilder im eigenen Kopf einfach immer wieder hinterfragen.

Was sich auf die Karrieren von Frauen ebenfalls negativ auswirkt, ist, dass sie **weniger risikofreudig** sind als Männer. Frauen gehen lieber auf Nummer sicher, das liegt zum Teil in ihrer Natur. Schließlich ist es das Männerhormon Testosteron, das Risikobereitschaft und Wettbewerbsorientiertheit fördert. Die heutige Arbeitswelt ist aber auf Wettbewerb und Leistung ausgerichtet. Und nur wer wagt, gewinnt. Dagegen hilft nur, als Frau die stärkeren sozialen Kompetenzen auszuspielen. Schließlich werden diese in der Arbeitswelt immer wichtiger. Und noch ein Trost: Oft ist es nur ein kleiner Schritt von der Risikofreude zum Scheitern.



MUT ZUM FÜHREN

Frauen an der Spitze großer Unternehmen oder Organisationen haben in Österreich noch immer Seltenheitswert. Dabei zeigen Studien, dass von Frauen geführte Unternehmen erfolgreicher sind als jene mit Männern in den Führungsetagen. Doch stimmt das wirklich? Oder ist das ebenso ein Klischee wie die oft bemühte Ausrede, dass Frauen gar nicht führen wollen? Wir stellen drei Frauen vor, die Führen wollen und können. Und stellen fest: Es ist ein Erfolgsrezept, das zu tun, was man gerne und mit Leidenschaft tut, und sich tatkräftig an Aufgaben zu wagen, die man sich auf den ersten Blick vielleicht nicht zugeMUTet hätte.

Dr.ⁱⁿ Beate Kälz

Werksdirektorin Sanochemia, Neufeld

Karriere aus Leidenschaft

Ihre Karriere war Beate Kälz nicht gerade in die Wiege gelegt. Sie hätte als Tochter von Landwirten und Fleischern eigentlich den elterlichen Betrieb übernehmen sollen. Auf alle Fälle wünschten sich ihre Eltern für sie einen Frauenberuf. „Bei uns im Burgenland denkt man halt etwas konservativer“, kommentiert sie das. Doch bestärkt von „guten Lehrern“ widmete sich Beate Kälz ihrer Leidenschaft und studierte Chemie. Und von da an schien ihre Karriere wie auf Schienen zu laufen. „Meine Motivation war schon immer der Spaß an meiner Arbeit. Und durch mein Organisationstalent kam ich schon früh in eine Führungsposition“, sagt sie. Doch als Frau an der Spitze eines Chemiewerkes zu stehen, das war vor allem für Beate Kälz selber keine Selbstverständlichkeit. „Ich machte das am Anfang viel mehr zum Thema als meine KollegInnen“, erinnert sie sich. Und obwohl sie sich das Führen selber nie zugetraut hat, wie sie sagt, zeigte sich schnell, dass Beate Kälz dabei genau am richtigen Platz ist. Auch die Geburt ihrer Drillinge und eine zweijährige Karenz stoppten ihre Karriere nicht. Ihr Organisationstalent braucht Beate Kälz heute auch, wenn sie als Mutter von Drillingen Familie und Karriere unter einen Hut bringt. Im Job kürzerzutreten, war für sie dennoch nie eine Option. „Ich bin ehrgeizig und brauche immer neue Herausforderungen. Aber ich musste erst lernen, dass ich dennoch eine gute Mutter sein kann.“

Dr.ⁱⁿ Beate Kälz studierte organische Chemie an der Universität Wien und der technischen Universität Wien. Seit mehr als 15 Jahren ist sie in der Firma Sanochemia Pharmazeutika AG tätig. Seit 2013 ist sie als Werksleiterin verantwortlich für den Produktionsstandort mit 120 MitarbeiterInnen. Beate Kälz ist stolze Mutter von Drillingen und Trägerin des Rosa-Jochmann-Preises für Frauen in technischen Berufen des Landes Burgenland.



MMMag.^a Sabine Kornberger-Scheuch

Landesgeschäftsführerin Rotes Kreuz Salzburg

Führen aus Überzeugung

Sabine Kornberger-Scheuch blickt auf eine bewegte Karriere zurück.

Sie war Bankerin und Weinhändlerin. Sie war Lehrerin, Geschäftsführerin des Linzer Vereins Streetwork – und einiges mehr. Die Vereinbarkeit von Karriere und Familie stand für sie immer außer Frage.

„Es passt für mich sehr gut, an der Spitze zu stehen und gleichzeitig Mutter zu sein“, sagt Sabine Kornberger-Scheuch völlig selbstverständlich.

Seit 2012 steht sie als Landesgeschäftsführerin an der Spitze des Salzburger Roten Kreuzes. Dass sie dabei in eine absolute Männerdomäne vorgedrungen ist, fällt der resoluten Salzburgerin gar nicht auf. Sie wollte diesen Job, sie hat sich bewor-

ben, sie hat ihn bekommen. So einfach ist das für sie. „Je höher ich auf der Karriereleiter gekommen bin, desto weniger relevant war, dass ich eine Frau bin“, sagt sie. Und fügt an: „In unserer Familie haben Frauen schon seit Generationen erfolgreich gearbeitet.“ Sich in einer Männerdomäne durchzusetzen, ist für Sabine Kornberger-Scheuch also etwas völlig Selbstverständliches. Genauso wie morgens um 6.30 Uhr aufzustehen, um Zeit zu haben, mit ihren Kindern für die Schule zu lernen. Ihr Rat für Frauen mit Führungsambitionen: „Was jemand gerne tut, tut er mit Begeisterung. Dann ergibt sich der Weg nach oben von selbst.“



MMMag.^a Sabine Kornberger-Scheuch wurde 1968 in Saalbach-Hinterglemm im Pinzgau geboren. Nach einem Studium der Betriebswirtschaftslehre startete sie ihre Karriere als Kommerzkundenbetreuerin bei der Raiffeisen Zentralbank. Später war sie als kaufmännische Leiterin der Wein & Co Handels GmbH, in Linz als Geschäftsführerin des Vereins I.S.I.

Streetwork und in Salzburg als kaufmännische Leiterin von Salzburg TV engagiert. Nach einer Karenzzeit und weiteren Studien wechselte die nun dreifache Magistra (in Betriebswirtschaftslehre, Soziologie und Psychologie) für zwei Jahre als Geschäftsführerin des Vereins zu Pro Juventute, bis sie 2012 ihre Tätigkeit beim Roten Kreuz begann. Sabine Kornberger-Scheuch ist Mutter von zwei Kindern.



Dr.ⁱⁿ Sabine Haag

Generaldirektorin des
Kunsthistorischen Museums Wien

Karriere mit Überraschungseffekt

Als Sabine Haag 2008 der Posten der Generaldirektorin des Kunsthistorischen Museums von der damaligen Bildungsministerin Claudia Schmied angeboten wurde, kam das für viele überraschend – am allermeisten für Sabine Haag selber. „Ich hatte mich nicht um den Posten beworben. Ich hatte damals meinen Traumjob als Direktorin der Kunstammer eigentlich bereits.“ Was Sabine Haag zusätzlich zögern ließ, war der Umstand, dass sie das Anforderungsprofil für den Posten nicht zu 100 Prozent erfüllte. „Doch mein Mann sagte mir damals: ‚Überleg nicht lang, mach!‘“ Und so hat sie – obwohl laut Eigendefinition „keine Frau der schnellen Bauchentscheidungen“ – damals rasch zugesagt und es nie bereut. „Ich hatte den Wunsch nach einer neuen Entwicklung und ich bin mit der Aufgabe persönlich sehr gewachsen. Ich konnte die Institution weiterentwickeln. Es war ein großes Geschenk.“ Ein Geschenk, für das Sabine Haag auch Abstriche machen musste. „Der Arbeitsaufwand ist hoch und man muss auch auf viel verzichten. Es ist eine unglaubliche Herausforderung für Familie, Freundinnen und Freunde, denn ich kann nie privat sein an der Öffentlichkeit.“ Was Sabine Haag Frauen auf dem Karriereweg rät: „Man muss sich etwas zutrauen. Perfekt wird man nie sein. Und man fürchtet sich oft vor den falschen Dingen.“

Dr.ⁱⁿ Sabine Haag wurde 1962 in Bregenz geboren und ist Kunsthistorikern. 1990 begann sie ihre Tätigkeit als Kuratorin in der Kunstammer des Kunsthistorischen Museums in Wien. Sie war Kuratorin mehrerer Ausstellungen und 2006 an der Untersuchung und Restaurierung der Saliera beteiligt. Spezialgebiet ihrer kunsthistorischen Arbeit sind Kunstwerke aus Bernstein und Elfenbein. 2007 wurde sie zur Direktorin der Kunstammer sowie der Weltlichen und Alten Geistlichen Schatzkammer berufen und leitete deren Neugestaltung. Seit dem 1. Januar 2009 ist sie Generaldirektorin des Kunsthistorischen Museums in Wien.

Ziele setzen und klar entscheiden: Politiklehrgang für Frauen

Gertrud Blum arbeitet seit vielen Jahren als Lehrgangsbegleiterin des Politiklehrganges, der vom Referat für Frauen und Gleichstellung der Vorarlberger Landesregierung gemeinsam mit Liechtenstein durchgeführt wird. Frau Blum erzählt im Interview über ihre Erfahrungen.

Welche Voraussetzung sollen Frauen mitbringen, wenn sie in der Politik aktiv werden wollen?

Blum: Eine gesunde Portion Selbstsicherheit, Konfliktfähigkeit und Durchsetzungsstärke sind vonnöten. Nur mit ausreichendem Gestaltungswillen und Entscheidungsfähigkeit können gesetzte Ziele erreicht werden.

Welches sind Stolpersteine, die sich Frauen selbst in den Weg legen?

Blum: Frauen sind oft nur mit 110 Prozent zufrieden. Dieser Perfektionismus bzw. das zu geringe Vertrauen in eigene Fähigkeiten und Stärken resultieren dann oft in zu wenig Eigenvermarktung.

Welche Hürden haben Frauen, die in die Politik gehen wollen, zu überwinden?

Blum: Es sind weniger „Hürden“ als fehlende Netzwerke; Frauen könnten hier von Männern lernen: sich auf die eigenen Stärken konzentrieren und auf die Expertise anderer zurückgreifen, ist ein gutes Konzept, wenn es geschlechterunabhängig zum Einsatz kommt.

Ist es für Vorarlberger und Liechtensteiner Frauen nach Ihrer Beobachtung leichter oder schwerer, sich in der Politik zu etablieren?

Blum: Das traditionelle Rollenverständnis ist hier wie dort dominant. Zudem sind unterstützende Maßnahmen wie Kinderbetreuungseinrichtungen zu wenig vorhanden.

Seit über zehn Jahren wird der Politiklehrgang in Vorarlberg und Liechtenstein angeboten. Braucht es diese Maßnahme noch?

Blum: Mit dem Rüstzeug des Lehrgangs – politisches Grundwissen, Know-how zur Konfliktbewältigung, Kommunikationsstärke und Sicherheit im öffentlichen Auftritt – beweisen unsere Absolventinnen, dass Frauen für politische Funktionen sehr geeignet sind. Auf diesen Erfolg bauend, wollen wir weiter Frauen für „die Politik“ begeistern.



GERTRUD BLUM

ist Absolventin der Pädagogischen Akademie und seit vielen Jahren in der Gemeindepolitik (als Gemeindevertreterin, Gemeinderätin, Vizebürgermeisterin) tätig. Seit vielen Jahren begleitet sie die Politiklehrgänge des Referates für Frauen und Gleichstellung. Sie war im Frauennetzwerk Vorarlberg 15 Jahre Regionensprecherin für das Vorderland.

politisch:entscheiden – ein neuer Kurzlehrgang für Abgängerinnen der Politiklehrgänge

Der im Rahmen des Interreg-Projekts „betrifft: frauen entscheiden“ stattfindende Lehrgang richtet sich an die Abgängerinnen des Politiklehrganges, also an politisch interessierte Frauen. Der Kurzlehrgang bietet den Teilnehmerinnen in drei praxisorientierten Einheiten eine

Grundlage zu Gender- und Diversity, eine Vertiefung in Kommunikations- und Konfliktmanagement und Rüstzeug zu PR und Medienarbeit. Ergänzend dazu bieten Jugendliche den Teilnehmerinnen einen Einblick in die digitale Welt. Der Lehrgang wird in Vorarlberg im Mai und

Juni 2017 durchgeführt. In Götzis (Vorarlberg) startet er am 6. Mai 2017 mit dem Diversity- und Gendertraining.

Weitere Infos und Anmelde-möglichkeiten finden Sie unter www.vorarlberg.at/frauen oder www.frauenentscheiden.org.

Mag. Markus Vögel, MBAAbteilungsvorstand Personal
im Land Vorarlberg**Wenn frau Karriere machen will, welche Tipps haben Sie?**

Vögel: Nachdem das Leben in den seltensten Fällen geradlinig und ohne Überraschungen verläuft, ist es aus meiner Sicht wichtig, dass Chancen, die sich bieten, genutzt werden, auch wenn sie auf den ersten Blick vielleicht nicht passgenau in die eigene Vorstellung von Karriere hineinpassen. Ein breiter Erfahrungshintergrund eröffnet mehr Möglichkeiten. Wichtig ist auch, Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten zu entwickeln, ohne dabei die Reflexionsfähigkeit zu verlieren – das erfordert manchmal auch Mut und Risikobereitschaft, wenn neue, unbekannte Aufgaben anstehen.

Was sind allgemein Kriterien, die über Führungsqualitäten entscheiden?

Vögel: Kriterien, die aus meiner Sicht über Führungsqualitäten entscheiden, sind:

- eine gute Balance zwischen einer positiven Sicht auf sich selbst und der Wertschätzung anderer;
- eine gute Balance zwischen Durchsetzungsfähigkeit/Führungsanspruch und dem Zugehen auf andere Menschen; Kontaktfähigkeit und Vertrauen in andere;
- eine Balance zwischen Planen/Strukturieren und Umsetzen;
- gute Regenerationsfähigkeit.

Wie kann mit „Macht“ im Sinne der Verantwortung für die Aufgabe gut umgegangen werden?

Vögel: Aus meiner Sicht muss jede Führungskraft in der Lage sein, ihr eigenes Tun zu reflektieren und die Wirkung des eigenen Tuns auf sich selbst und auf andere immer wieder zu hinterfragen. Dieser ganzheitliche kritische Blick und die Offenheit für Rückmeldungen aller Art können helfen, zu verhindern, dass einzelne Aspekte absolut gesetzt werden und dadurch auch Macht missbraucht wird.

**Mag. Barbara Kubesch, Msc**

Vorständin Abteilung Finanzangelegenheiten

Im modernen Wirtschaftsleben spielen Qualifikation, Mut zu Entscheidungen und oft Durchhaltevermögen eine Rolle. Und besonders auch ein Gespür für Menschen und Situationen. Bleiben Sie als Mensch authentisch – auch als Frau – und verbiegen Sie sich nicht. Frauen sind keine besseren Männer, nur anders.

Mag. Uta BachmannLeiterin des Landesamtes
für Verfassungsschutz und
Terrorismusbekämpfung,
Landespolizeidirektion
Vorarlberg

Karriere ist nicht rein männlich! Wir sollten uns unserer Stärken, aber auch unserer vermeintlichen Schwächen bewusst sein und dieses Wissen zu unseren Gunsten nutzen. Selbstbewusstsein, Konsequenz und Kompetenz sind gute Fundamente einer Karriere. Frauen müssen nicht die besseren Männer sein. Vielfalt ist ein Mehrwert, dem sich Frauen und Männer bewusst werden sollten. Frauen führen anders, aber keinesfalls schlechter. Wir müssen lernen, das zu akzeptieren, uns nicht unter unserem Wert zu verkaufen und vor allem uns zu vernetzen und zu unterstützen.

menschen zum thema frau macht karriere



Josefina Winkler, Ex-AK-Vizepräsidentin

In den Vorarlberger Landeskrankenhäusern sind zwei Drittel der Bediensteten Frauen. Trotz formaler Gleichstellung gibt es dort keine Pflegedirektorin, eine von fünf ChefärztInnen ist eine Frau. Im Aufsichtsrat der Krankenhausbetriebsgesellschaft sitzt eine ArbeitnehmerInnenvertreterin. Bevor sich in den Köpfen der Entscheiden nicht das Bewusstsein ändert, derzeit gehen ihnen die Frauen gar nicht ab, bleibt alles gleich. Frauen in Leistungsgremien führen zu einer umfassenden Sichtweise der Themen und zu besseren Entscheidungen, was statistisch in der Privatwirtschaft bewiesen ist.



Mag.ª Monika Lutz CSE, Unternehmensberaterin, Coachin, Aufsichtsrätin

Ich glaube, dass vor allem kulturelle Blockaden Frauen an Karriere hindern. Zu wenig Selbstbewusstsein, fehlende Ellbogenmentalität, Angst vor Konkurrenzkampf mögen zwar tugendhaft sein, aber leider nicht karrierewirksam. Frauen wollen hauptsächlich Spaß an der Arbeit, wünschen sich ein freundliches Arbeitsumfeld. Prestige und rasche Beförderung sind für sie oft nachrangig.



Mag.ª Jutta Frick, Geschäftsführerin Gesundheitsresort Bad Reuthe

Sich auf die Sache konzentrieren und die Kraft aus dem Positiven schöpfen. Dann hat man schon sehr viel gewonnen. Sich nicht so vom Negativen beeinflussen lassen, sondern auf das Positive aufbauen. Man hat dadurch einen anderen Spirit, der auch auf andere überspringt. Dann arbeitet man auch gerne zusammen. Ich finde es wichtig, nach konstruktiven, machbaren Lösungen zu suchen, unkompliziert zu sein und mit Respekt gegenüber der/dem GesprächspartnerIn die eigene Meinung zu vertreten.

gleichstellung
fördern
frauen und
männer

Vorarlberg

Bestellungen und Änderungen:

E frauen@vorarlberg.at
T 05574/511-24136.

**Amt der
Vorarlberger
Landesregierung**
Referat für Frauen
und Gleichstellung,
Römerstraße 15,
6900 Bregenz.

© JAKVORARLBERG, LUTZ, WALSER-IMAGE