

VOM **E**instieg ZUM **A**ufstieg

Für den amerikanischen Trendforscher Naisbitt haben "die Frauen ihren Siegeszug in Führungspositionen" schon längst angetreten, und er wird - gemäß seinen Recherchen - bis zur Jahrtausendwende und über sie hinaus anhalten. Auch wenn die Realität in Österreich zu solch euphorischer Einschätzung weniger Anlaß gibt, findet sie doch ihre Bestätigung in ökonomischen Notwendigkeiten, aus denen - für alle gewinnbringende - Tugenden zu machen, uns Frauen ein Anliegen sein muß.

Von Dr. Ingrid Kösten (Geschäftsleitung Woman Success)

Aufgrund der demografischen Entwicklung stehen dem Arbeitsmarkt immer weniger junge Arbeitskräfte zur Verfügung. Im Jahr 2000 werden es z.B. um 30% weniger sein als noch im Jahr 1985.

Der spürbar werdende Mangel an qualifizierten und führungsbegabten Arbeitskräften kann aus vielen Gründen, vor allem durch uns Frauen, kompensiert werden: Die Schwerfälligkeit traditioneller Organisationsformen und die starren hierarchischen Strukturen erweisen sich immer offensichtlicher als Hemmnisse bei der Suche nach neuen, kreativen Problemlösungen.

Weibliches Denken und Empfinden wird als Innovationspotential schon



Kösten: Herrschaftssystem durch Partnerschaftssystem ersetzen

heute geschätzt und vermehrt auch in Zukunft eingesetzt werden müssen. Der "Produktionsfaktor Mensch" gewinnt aufgrund gesättigter Märkte und qua-

litätsähnlicher Produkte zunehmend an Bedeutung. Die damit verbundenen neuen Managementkonzepte (z.B. Lean-Management) stellen veränderte Ansprüche an Führungskräfte. Gefragt sind und werden Qualitäten wie soziale Kompetenz, Führung durch Einbeziehen der Mitarbeiter, Einfühlungsvermögen, Hilfsbereitschaft, Frustrationstoleranz in Konfliktlagen - alles Fähigkeiten, die Frauen schon infolge ihrer Sozialisation in hohem Ausmaß besitzen.

Diese und andere Fakten eröffnen größere Chancen für Frauen, die ihre Karriere bewußt und aktiv planen. Karriere, Ehrgeiz und Aufstiegswillen sind im weiblichen Lebenskontext immer noch negativ besetzte Wörter. Männer erleben diese positiv, verbinden sie jedoch meistens mit formalem Aufstieg, mehr Positionsmacht und Entscheidungsgewalt. Ein Schema soll veranschaulichen, wie unterschiedlich Männer und Frauen Karriere definieren.

Die Tabelle unten verdeutlicht, daß Frauen überwiegend ihre Zufriedenheit über ihr Tun und ihre Leistung suchen, den formalen Aufstieg aber nicht ausreichend würdigen. Der Beruf ist für Männer häufig das Leben, während ihn Frauen als einen Teil ihres Lebens verstehen. Mit Kritik am praktizierten Führungsstil und den auf Männer zugeschnittenen Karrierestrukturen begründen Frauen oft ihre mangelnde Karriereorientierung. Reden sie sich nur heraus?

FRAUEN

Was ist Karriere?

Persönliches Wachstum, Selbstverwirklichung, Befriedigung, ein Beitrag für andere; die Tätigkeit, die man sich wünscht

Verhältnis von Arbeit und Karriere

Frauen trennen die beiden Phänomene voneinander ab: Eine Karriere ist ein sehr persönliches Ziel, bei dem man nur alleine beurteilen kann, ob man es erreicht hat.

Was ist ein Risiko?

Verlust, Gefahr, Verwundung, Schmerz, Ruin

MÄNNER

Eine fortschreitende Reihe von Jobs; ein Weg, der nach oben führt und Anerkennung sowie Belohnung bringt

Männer beziehen die Arbeiten, die sie verrichten, ausdrücklich auf ihre Vorstellung von der Karriere als Aufstieg, als Weiterkommen. Für sie ist die Arbeit ein Teil der Karriere.

Verlust oder Gewinn, Siegen oder Verlieren, Gefahr oder Chance