

Policy Brief

Februar 2020

Policy Brief Nr. 3/2020

Frauen in Führungspositionen insbesondere in technischen Berufen

Identifikation von Barrieren und Maßnahmen

Kerstin Grosch, Katharina Gangl,
Florian Spitzer, Anna Walter



INSTITUT FÜR HÖHERE STUDIEN
INSTITUTE FOR ADVANCED STUDIES
Vienna

AutorInnen

Kerstin Grosch, Katharina Gangl, Florian Spitzer, Anna Walter

Titel

Frauen in Führungspositionen insbesondere in technischen Berufen – Identifikation von Barrieren und Maßnahmen

Kontakt

T +43 1 59991-178

E grosch@ihs.ac.at

Institut für Höhere Studien – Institute for Advanced Studies (IHS)

Josefstädter Straße 39, A-1080 Vienna

T +43 1 59991-0

F +43 1 59991-555

www.ihs.ac.at

ZVR: 066207973

Lizenz



Frauen in Führungspositionen insbesondere in technischen Berufen – Identifikation von Barrieren und Maßnahmen von Kerstin Grosch, Katharina Gangl, Florian Spitzer, Anna Walter ist lizenziert unter einer [Creative Commons Namensnennung 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

Alle Inhalte sind ohne Gewähr. Jegliche Haftung der Mitwirkenden oder des IHS aus dem Inhalt dieses Werkes ist ausgeschlossen.



Alle IHS Policy Briefs sind online verfügbar: http://irihs.ihs.ac.at/view/ihs_series/ser=5Fpol.html
Dieser Policy Brief kann kostenlos heruntergeladen werden: <http://irihs.ihs.ac.at/5270/>

Abstract

Frauen sind in Männerdomänen, u. a. in sogenannten MINT-Berufen, wie im Spitzenmanagement oder in technischen Branchen international und auch in Österreich noch immer stark unterrepräsentiert. Frauenquoten zeigen eine direkte Wirkung auf die Repräsentanz von Frauen in jenen Bereichen, in denen sie eingesetzt werden (wie z. B. in Aufsichtsräten), konnten aber bis jetzt wenig indirekte Spillover-Effekte auf die Repräsentanz von Frauen beispielsweise auf der Vorstandsebene erzeugen. In diesem Policy Brief, der auf dem gleichnamigen Bericht basiert, fassen wir die wichtigsten Barrieren für Frauenkarrieren in Männerdomänen zusammen und leiten auf dieser Basis mögliche Interventionen zur Förderung von Frauen ab. Zu diesem Zweck wurde eine Literaturliteraturanalyse und darauf aufbauend eine qualitative Interviewstudie mit einem innovativen Stichprobendesign durchgeführt. Insgesamt wurden acht Frauen und zwei Männer in Spitzenpositionen, zehn Frauen mit Führungsverantwortung in technischen Branchen und zehn Berufseinsteigerinnen mit einem technisch-naturwissenschaftlichen Studienabschluss befragt. Die scheinbar stärksten individuellen, sozialen, organisationalen und gesellschaftlich verstrickten Barrieren für Frauen sind die mangelnde Vereinbarkeit von Familie und Beruf, der wenig professionelle Umgang mit strategischer Diskriminierung (bis hin zu sexuellen Übergriffen) und das Fehlen von systematischen Aktivitäten zum Aufbau von Netzwerken und Verbündeten. Dementsprechend werden der Ausbau der Kinderbetreuung, die Förderung von Doppelführungen sowie die Weiterentwicklung von Trainings im Umgang mit Diskriminierung und zum Aufbau von Netzwerken als mögliche Interventionen für Schulen, Studium und Unternehmensseminare vorgeschlagen.

Hervorhebungen wie z.B. Schlagwörter: Geschlechterdiversität, Führung, MINT, Diskriminierung, Frauenquote

Zusammenfassung

International und auch in Österreich sind Spitzenpositionen – insbesondere in technischen und naturwissenschaftlichen Branchen – häufig Männerdomänen, in denen nur wenige Frauen repräsentiert sind. Eine Ausnahme bildet Lettland wo 56% aller Führungspositionen durch Frauen besetzt sind. In Österreich sind ca. 33% aller Führungspositionen, 5% der Vorstände und 27.5% der Aufsichtsräte von Frauen besetzt. Der relativ hohe Wert bei Aufsichtsräten lässt sich auf die seit 2018 bestehenden Frauenquote von 30% zurückführen (davor lag dieser Wert bei 18.7%).

Frauenquoten haben in ganz Europa zu einem Anstieg der Repräsentanz von Frauen im höchsten Kontrollorgan von vielen Unternehmen, dem Aufsichtsrat, geführt. Allerdings zeigen Evaluationsstudien aus mehreren Ländern, dass Frauenquoten für Aufsichtsräte wahrscheinlich keine Spillover-Effekte anderer Ebenen mit sich führen, das heißt nicht zu mehr Frauen in *anderen* Spitzenpositionen, wie dem Vorstand, führen. Die Evidenz der indirekten Nebeneffekte von Frauenquoten, z.B. auf die Vorbild- und Motivationswirkung auf Frauen am Karrierebeginn und die gesellschaftliche Veränderung der Norm und des Rollenbildes der (männlichen) Führungskraft, ist noch nicht ausreichend evaluiert. Die wenigen vorhandenen Studien zeigen gemischte Evidenz – es kann negative Nebeneffekte wie Sabotage am Arbeitsplatz aufgrund von wahrgenommener Unfairness geben, aber auch positive Nebeneffekte wie eine Zusatzmotivation für Frauen, sich auf Führungspositionen überhaupt zu bewerben.

Ziel des vorliegenden Policy Briefs ist es, Barrieren für Frauenkarrieren in technischen Berufen zu identifizieren, um darauf aufbauend Interventionen zur Förderung von Frauen abzuleiten. Zu diesem Zweck wird Literatur analysiert und es werden qualitative Interviews mit 28 Frauen und zwei Männern in von Männern dominierten Arbeitsumfeldern durchgeführt.

1 Ergebnisse aus Literaturanalyse und Interviewstudie

In dieser Studie unterscheiden wir zwischen den *Barrieren*, denen Frauen in Führungspositionen gegenüberstehen, *Ressourcen*, die Frauen nutzen können und *Maßnahmen*, die implementiert werden könnten, um Barrieren effektiv zu begegnen und den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen. Hierbei wird zusätzlich zwischen individueller, sozialer, organisationaler und gesellschaftlicher Ebene unterschieden. Die individuelle Ebene bezieht sich auf Persönlichkeitsfaktoren und individuelle Motivationen. Die soziale Ebene hingegen analysiert Gruppenphänomene, d.h. Beziehungen zu z. B. Freund*innen und Kolleg*innen. Auf der organisationalen Ebene werden Barrieren/ Ressourcen/ Maßnahmen analysiert, die sich auf explizite und implizite Strukturen im Unternehmen beziehen. Auf gesellschaftlicher Ebene werden Barrieren identifiziert, die aus Werten und Normen und stereotypem Denken entstehen und entsprechende Maßnahmen abgeleitet. Im Folgenden werden diese Erkenntnisse zusammengefasst:

Als Barrieren auf der individuellen Ebene werden oft eine geringe Wettbewerbsorientierung, sogenannte Wettbewerbspräferenzen, und ein geringeres Selbstbewusstsein von Frauen als Barrieren in der Literatur herausgestellt. Dies bestätigt auch unsere Interviewstudie: Geringeres Selbstbewusstsein, insbesondere in Verhandlungen, das Gefühl immer mehr leisten zu müssen als männliche Kollegen, geringere Vorlieben für Technik von Frauen als Männer und die Resignation gegenüber Diskriminierung und sexuellen Übergriffen können dazu führen, dass Frauen Tätigkeiten in technische Branchen oder Spitzenpositionen weniger stark anstreben oder aber frühzeitig beenden.

Ressourcen auf individueller Ebene. Umgekehrt geben die befragten Frauen an, dass Selbstbewusstsein, ein starker Wille, spezielle Fähigkeiten und harte Arbeit, das Ausspielen weiblicher Stärken, beispielsweise die Betonung, dass für gewisse Tätigkeiten Kommunikation oder Empathie wichtig sind, und das Distanzieren bzw. „Verdrängen“ manch einer Diskriminierung, helfen könnte, Karriere in Männerdomänen zu machen.

Maßnahmen auf individueller Ebene könnten vor allem darauf abzielen, Frauen bei einem professionellen Umgang mit einer diskriminierenden Arbeitssituation zu unterstützen: Leitfäden, die leicht online abrufbar sind, können Frauen helfen, diskriminierende Situationen einzuordnen und eigene Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen. In individuellen Coachings können Frauen unterstützt werden, Karrierestrategien zu entwickeln und trotz Diskriminierung Perspektiven zu sehen. Eine weitere wesentliche Strategie dürfte sein, Netzwerke aufzubauen und Verbündete, auch

in Männern, zu finden, die beraten und die Karriere aktiv fördern. Frauennetzwerke und gemischte Netzwerke sind je nach Präferenz oder Zielsetzung hilfreich. Für Frauen dürfte es wichtig sein, sich auch selbst und privat um solche Netzwerke und Unterstützer*innen zu kümmern. Schließlich können sich Frauen selbst für andere Frauen einsetzen und dafür sorgen, dass in ihrem Wirkungsbereich Diskriminierung aktiv beendet wird und Frauen gefördert werden.

Als Barriere auf der sozialen Ebene wirkt sich die ungleiche Verteilung von unbezahlter Arbeit, insbesondere der Kindererziehung, zwischen Männern und Frauen negativ auf den Anteil von Frauen in Führungspositionen aus.

Die Unterstützung durch die Familie, Partner*innen und das weitere soziale Umfeld stellen eine zentrale **Ressource auf sozialer Ebene** für Frauenkarrieren dar. Die Herkunftsfamilien, gerade auch die Väter, begründen das Selbstbewusstsein junger Frauen und prägen ihr Interesse an Technik. Bei den späteren Karrierefrauen spielt die Familie und dann auch die Partner*innen eine wichtige beratende und unterstützende Rolle. Auch das weitere soziale Umfeld aus Freunden gibt Halt und ermöglicht Beratung zu beruflichen Fragen.

Maßnahmen auf sozialer Ebene könnten auf die Förderung einer geschlechtsneutralen Erziehung abzielen. Eltern, insbesondere auch Vätern, muss klar sein, dass sie das Selbstbewusstsein und Interesse für technisch-naturwissenschaftliche Gebiete steigern oder verringern können. Eine weitere Intervention würde darauf abzielen, mehr Partner*innen, zumeist Männer, in die Betreuung der Kinder einzubinden. Schließlich ist auch auf sozialer Ebene das Pflegen sozialer Beziehungen und Freundschaften wichtig, um Kraft für den anstrengenden Karriereweg zu schöpfen.

In der Literatur wird eine Vielzahl von **Barrieren auf der organisationalen Ebene** diskutiert. Auf organisationaler Ebene stellt die mangelnde Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die Diskriminierung von Müttern eine essentielle Barriere für Frauenkarrieren dar. Außerdem wirken Organisationen, die Männerdomänen sind, über mehrere Kanäle als Barriere. Zum einen befördern Männer eher Männer (Stichwort *Homosocial Reproduction*), und sie verfügen über stärkere Netzwerke als Frauen, wodurch der Status quo reproduziert wird. Verhaltensökonomische Experimente zeigen beispielsweise, dass Frauen trotz gleicher Leistung schlechter beurteilt, weniger häufig unterstützt und weniger häufig befördert werden als Männer. Zum anderen scheinen Frauen zu wenig solidarisch mit anderen Frauen. Das Vorherrschen eines männerdominierten Umfeldes mit spezifischen, auch manchmal härteren, Umgangsformen, kann für Frauen abschreckend wirken. Wichtiger dürfte aber sein, dass diese Männerdomänen durch Männernetzwerke aufrechterhalten werden, die nicht nur Männer eher fördern, sondern auch ein Umfeld schaffen, in dem es zu körperlichen

Übergriffen, Sexismus und direkter, offener Diskriminierung kommt. Diese Übergriffe werden auch strategisch eingesetzt und dienen, wie die Erzählungen der interviewten Frauen verdeutlichen, dezidiert dazu, Frauen, insbesondere in Spitzenpositionen, hinauszudrängen oder zumindest zu verunsichern. Dementsprechend kann in diesen Berufsfeldern ein für Frauen sehr aversives Umfeld herrschen, dass sie regelrecht aggressiv vertreibt. In dieser Situation sind neben individuellen und sozialen Ressourcen auch **organisatorische Ressourcen**, wie unterschiedliche Förderprogramme für Frauen, aber besonders unterstützende Vorgesetzte und spezifische Mentor*innen und Förder*innen, essentiell.

Maßnahmen auf organisationaler Ebene müssen eine Null-Toleranz-Politik gegenüber Diskriminierung durchsetzen und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern, beispielsweise durch mehr Flexibilität, Doppelführungen, die auch Führungspositionen in Teilzeit ermöglichen, aktives Management der Karenzzeit und des Wiedereinstiegs der Frauen. Weitere Interventionen wären die Einführung standardisierter Leistungsbeurteilungen, die Schulung von Führungskräften, die Berücksichtigung der Frauenförderung in Zielvereinbarungsgesprächen und die Institutionalisierung von Mentoring-Programmen für Frauen.

Als Barriere auf gesellschaftlicher Ebene wirken sich Stereotype auf Frauenkarrieren negativ aus. Stereotype erzeugen einen sozialen Druck auf Frauen und Männer, sich ihren Geschlechterrollen zu fügen, wie jener, dass Männer arbeiten gehen und Frauen eher bei den Kindern bleiben sollen. Studien zeigen, dass nicht-stereotypes Verhalten zu sozialer Ablehnung führen kann. Dies betrifft insbesondere Frauen in Führungspositionen, die in einer „Doppelmühle“ stecken. Um sich als Führungskraft zu behaupten, sollen sie dominant und ehrgeizig sein. Genau das entspricht aber nicht dem weiblichen Stereotyp, weshalb sie möglicherweise als unsympathisch empfunden werden. Experimente zeigen außerdem, dass Stereotype dazu führen, dass Frauen sich selbst technische oder naturwissenschaftliche Tätigkeiten seltener zutrauen und Fehlschläge öfters ihren mangelnden Fähigkeiten zuordnen als den äußeren Umständen im Vergleich zu Männern. Dies kann zu Frustration und schnellerem Aufgeben im Wettbewerb um hochrangige Stellen führen.

Stereotype wirken sich auch negativ auf junge Frauen aus, die dann erst gar keine technische Karriere anstreben, sie wirken auf Frauen im mittleren Management ein, denen aufgrund von Stereotypen Führungsaufgaben nicht zugetraut werden und sie wirken auf Frauen in Spitzenfunktionen ein, die mit Gerüchten zu ihrem Erfolg konfrontiert werden oder denen ihre „Führungspersönlichkeit“ privat negativ ausgelegt wird. Diese Stereotype machen auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf schwierig: Kinder und Beruf werden als getrennte Sphären behandelt, wobei für erstere Frauen und

für letztere Männer zuständig sind. In den vorliegenden Interviews nehmen die Frauen vielfach keine Vereinbarkeit wahr, sie entscheiden sich für Karriere oder Familie – beides ist für sie nicht vorstellbar.

Ressourcen auf gesellschaftlicher Ebene. Weibliche Vorbilder, die gerade jungen Frauen in Schule und Studium präsentiert werden, werden als große Ressource gesehen. Diese zeigen zum einen, dass Frauen auch in Männerdomänen erfolgreich sind und sie leben vor, wie Karriere und Kinder unter einen Hut gebracht werden können.

Maßnahmen auf der gesellschaftlichen Ebene könnten Kampagnen sein, die das Bewusstsein für Stereotype bei Frauen und Männern schärfen. Andere Interventionen könnten auf konkrete finanzielle Anreize für Unternehmen abzielen, die Frauen fördern, aber auch Frauenquoten, für die sich insbesondere Frauen in Spitzenpositionen aussprechen. Schließlich muss auf politischer-gesellschaftlicher Ebene der Ausbau von professioneller Kinderbetreuung forciert und die verstärkte Beteiligung von Vätern in der Kinderbetreuung gefördert werden.

2 Ableitung und Zusammenfassung von politischen Handlungsempfehlungen

Die Ergebnisse der qualitativen Interviews zeigen, dass die Barrieren, Ressourcen und Interventionen ein komplexes Geflecht darstellen, dass sowohl auf individueller, sozialer, organisationaler und gesellschaftlicher Ebene ihren Niederschlag findet. Trotzdem fällt auf, dass Frauen besonders auf der individuellen und der organisationalen Ebene großen Barrieren gegenüberstehen. Zentrale Themen, wie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, der Umgang mit Diskriminierung, die Unterstützung durch andere und das Vorherrschen von Geschlechterstereotypen, kommen aber auf allen Ebenen zum Tragen, dürften sich gegenseitig verstärken und somit besonders aversiv auf Frauenkarrieren wirken. Politische Handlungsempfehlungen könnten also prioritär diese vier Bereiche betreffen. Jede Intervention könnte dabei speziell darauf abzielen, die Frauen in ihrer individuellen Situation zu stärken und Unternehmen dazu zu bringen, Frauenkarrieren zu fördern. Zusätzlich müssen Interventionen, wie Werbe- oder Schulungskampagnen, möglichst früh in der Karriere Bewusstsein für das Problem schaffen und ein Klima erzeugen, das Frauen und Männer gleichermaßen in Spitzenpositionen und in technischen Branchen sieht und somit vorherrschende Geschlechterstereotype aufbricht. Ansatzpunkte hierfür wären Aus- und Weiterbildung für Betreuungs- und Lehrpersonen, die Sensibilisierung der Eltern, sowie auch das Neugestalten von Büchern und geschlechtsneutrales Spielzeug (vgl. Heisig, 2019). Auf dieser Basis, können politische Handlungsempfehlungen dennoch prioritär vier Bereiche betreffen:

Genderstereotype aufbrechen. Interventionen sollten möglichst früh ein Klima erzeugen, das Frauen und Männer gleichermaßen in Spitzenpositionen und in technischen Branchen sieht. Ansatzpunkte hierfür wären die Aus- und Weiterbildung für Betreuungs- und Lehrpersonen, die Sensibilisierung von Eltern in Vorbereitungskursen sowie die Neugestaltung von Büchern und geschlechtsneutralem Spielzeug.

Zur **Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf** könnte die Politik von Schweden als Vorbild genommen werden, wo beispielsweise Väterkarenz gefördert wird, indem ein großer Teil der Karenzanspruchszeit an jeweils einen Elternteil gebunden ist. Das schwedische Karenzmodell beinhaltet beispielsweise insgesamt 16 Karenzmonate, von denen auf symbolischer Ebene jeweils acht für einen Elternteil reserviert sind. Von diesen können fünf dem Partner oder der Partnerin übertragen werden, drei Monate sind jedoch verbindlich an jeweils ein Elternteil gebunden (man spricht hier von einer sogenannten „use-it-or-lose-it-Quote“). Dazu erhält man den im Jahr 2008 eingeführten „Gleichstellungsbonus“, wenn die Karenzmonate gerecht zwischen den Partner*innen aufgeteilt werden. Auch besteht für die Eltern die Möglichkeit, bis zum achten Lebensjahr des Kindes ihre Arbeitszeit um bis zu 75% zu verkürzen (Sozialministerium, 2016). Einzelne Aspekte des schwedischen Systems sind in teilweise abgeschwächter Form in Österreich bereits implementiert (beispielsweise der „Partnerschaftsbonus“ für die gleichwertige Aufteilung von Kinderbetreuungszeiten oder fix für einen Elternteil reservierte Monate). Diese Ansätze könnten zum einen weiter ausgebaut werden, zum anderen könnte ein stärkerer Fokus auf die Anwendung verhaltensökonomischer Erkenntnisse gelegt werden.

Die Karenzzeit (bzw. Bezugszeit des Kinderbetreuungsgeldes) könnte beispielsweise standardmäßig auf beide Elternteile gleich aufgeteilt werden (z. B. „7+7“ statt „12+2“), wobei eine Übertragung nur per Antrag möglich ist. Auf diese Art wird die Gleichaufteilung als Standard („**Default**“) präsentiert. Da von diesem weniger wahrscheinlich abgewichen wird und sich auch die Wahrnehmung der Ausgangslage für Verhandlungen innerhalb der Partnerschaft verändert, könnte so eine ausgeglichene Verteilung erreicht werden. Ein weniger invasiver Eingriff wäre eine Veränderung der Darstellung der verschiedenen Bezugsvarianten des Kinderbetreuungsgeldes in der Öffentlichkeit, d.h. die Gestaltung des „**Framings**“ (Mazal et al., 2019). Die Kommunikation der Karenzaufteilung im Sinne „7+7“ im Vergleich zu „12+2“ kann an sich (auch ohne einen Default) eine Wirkung entfalten, wie Experimente mit Framing-Variationen zeigen (z.B. Ellingsen et al., 2012).

Ein besonders wichtiger Faktor ist der **Ausbau von flächendeckender, flexibler und qualitativ hochwertiger Kinderbetreuung**, auch für sehr kleine Kinder. Unternehmen könnten zudem durch Förderungen oder steuerliche Entlastungen dazu gebracht werden, mehr in die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu investieren, Väterkarenzen stärker zu unterstützen sowie Spitzenführungspositionen als Teilzeit- oder

Doppelführungsmodelle zuzulassen. Eine verhaltensökonomische Intervention auf organisationaler Ebene wäre, dass Unternehmen bzgl. der Karenzplanung auf zukünftige Eltern zugehen, ihnen Informationsmaterial übergeben und sie nach der bevorzugten Ausgestaltung der Karenz befragen müssen (ohne dabei den bürokratischen Aufwand der betroffenen Unternehmen unangemessen stark zu erhöhen). So würden nicht die Mitarbeiter*innen, insbesondere die Väter, eine Bittsteller-Rolle innehaben, sondern die Unternehmen wären in der Bringschuld und Väterkarenz würde verstärkt als etwas Normales betrachtet werden.

Insgesamt muss auf gesellschaftlicher Ebene ein kinderfreundliches Klima entstehen, das Frauen und Männer gleichermaßen in die Pflicht nimmt, wenn es um Kindererziehung geht, und Unternehmen bewusst macht, dass sie ihre Mitarbeiter*innen auch als Eltern unterstützen müssen.

Umgang mit Diskriminierung. Diskriminierung, Sexismus und auch körperliche Übergriffe gehören zur Realität vieler Frauen, die in Männerdomänen arbeiten, und stellen eine massive Barriere dar. Von politischer Seite sollten Frauen dabei unterstützt werden, mit diesen Situationen professionell umzugehen – in Schule und Studium oder in Seminaren für berufstätige Frauen. Insbesondere für weibliche Führungskräfte könnte gelehrt, gelernt und in Rollenspielen trainiert werden, wie Frauen gut und sich selbst schützend auf Diskriminierung reagieren können. Frauen, die Spitzenpositionen anstreben, muss klar sein, dass sie mit strategischen sexuellen Übergriffen rechnen müssen und sollten demnach (auch körperliche) Abwehrreaktionen eintrainieren. In den vorliegenden Interviews sind es vor allem die Frauen in Spitzenpositionen, die durch ihre Machtposition Diskriminierung und Sexismus im Unternehmen aktiv und offen bekämpfen. Frauen auf unteren Hierarchieebenen ist dies wahrscheinlich weniger möglich. Vielmehr besteht die Gefahr, dass sie sich dadurch zur Zielscheibe machen und sich und ihrer Karriere schaden. Professioneller Umgang mit Diskriminierung kann also in bestimmten Situationen auch bedeuten, sich von Diskriminierung oder Sexismus zu distanzieren anstatt die offene Konfrontation zu suchen.

Interventionen auf organisationaler Ebene müssen eine Null-Toleranz-Politik gegenüber Diskriminierung sein und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf fördern, beispielsweise durch mehr Flexibilität, Doppelführungspositionen, Führung in Teilzeit und aktives Management des Wiedereinstiegs. Weitere mögliche Interventionen wären die Einführung standardisierter Leistungsbeurteilungen, die Schulung von Führungskräften, die Berücksichtigung der Frauenförderung in Zielvereinbarungsgesprächen und die Institutionalisierung von Mentoring-Programmen für Frauen.

Von politischer Seite sollten Frauen dabei unterstützt werden, mit diesen Situationen professionell umzugehen. Das Arbeitnehmer*innenschutzgesetz (AschG) wäre ein Hebel, um Frauen beim professionellen Umgang mit Diskriminierung zu unterstützen. Nicht zuletzt kann Diskriminierung – wie andere Formen von Mobbing auch – zu

schweren Krankheiten führen und sie hat daher auch einen Platz im Arbeitsschutz. Zum einen könnte die seit 2013 verpflichtete Erfassung psychischer Belastungen auch Diskriminierungs- und Belästigungserfahrungen aufnehmen und so Unternehmen dazu bringen, dieses Thema zu bearbeiten. Die Politik könnte auch die Möglichkeiten des Vergaberechtes (§ 20 Abs. 6) vermehrt nutzen und beim Vergabeverfahren auf die Beschäftigung von Frauen Bedacht nehmen. Zum anderen könnten im Rahmen des Arbeitnehmer*innenschutzes Leitfäden ausgegeben werden bzw. die ohnehin vorhandenen Seminare um das Thema Umgang mit Diskriminierung, Sexismus und sexueller Belastung ergänzt werden.

Netzwerken und Verbündete suchen. In den Interviews wird deutlich, dass Frauenkarrieren essentiell durch Netzwerke, Verbündete, und Mentor*innen gefördert werden. Zum einen kann schon in der Schule die Bedeutung von Netzwerken und das Suchen von individuellen Förder*innen, insbesondere durch die Mädchen selbst, klarer gemacht werden. In Schulen und im Studium könnten Seminare für Frauen und Männer angeboten werden, in denen das Bilden von sozialen Netzwerken und das Suchen von Verbündeten aktiv trainiert werden. Unternehmen könnten durch Anreize und Informationskampagnen ihre Führungskräfte speziell schulen und eigene Mentor*innenprogramme entwickeln. Von politischer Seite könnten weitere Förderprogramme wie Zukunft.Frauen für Frauenmentoring und das Bilden von sozialen Netzwerken aufgelegt werden. Verhaltensökonomische Erkenntnisse über die Wirksamkeit von sozialen Normen, Vorbildwirkung und Erinnerungen könnten genutzt werden, um mehr Frauen zum Bilden sozialer Netzwerke zu motivieren.

3 Literaturverzeichnis

- Ellingsen, T., Johannesson, M., Mollerstrom, J., & Munkhammar, S. (2012). Social framing effects: Preferences or beliefs? *Games and Economic Behavior*, 76(1), 117-130.
- Heisig, K. (2019). *Vom Sinn einer geschlechtsneutralen Erziehung und Bildung*, ifo Dresden berichtet, Heft 2, S. 12-16
- Mazal, W., Dörfler, S., Greiner, B., Kittel, B., Sausgruber, R., Schwaninger, M., & Spitzer, F. (2019). *Verhaltensökonomie und Vereinbarkeit von Familie und Erwerb. Mögliche Anwendungen mit Fokus auf Väterbeteiligung und die Gewährleistung von Vereinbarkeit auf Unternehmensseite*. Österreichisches Institut für Familienforschung (ÖIF). Studie im Auftrag des Bundeskanzleramtes über die Familie & Beruf Management GmbH. Unveröffentlichter ÖIF-Projektbericht.
- Sozialministerium (2016). Männer und Vereinbarkeit von Beruf und Familie. http://www.lrsocialresearch.at/files/Factsheet_Vaeterbeteiligung.pdf