

Gender Analysen in Organisationen - Fokus aktive Vaterschaft

Mag.^a Elli Scambor
 Forschungsbüro der Männerberatung Graz

Dieses Projekt wird gefördert aus Mitteln des europäischen Sozialfonds und des österr. Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit



karenz und karriere ist eine regionale Entwicklungspartnerschaft für Wien im Rahmen der europäischen Gemeinschaftsinitiative EQUAL

Gesamtkoordination



Programm Management GmbH



Operative PartnerInnen



Strategische PartnerInnen

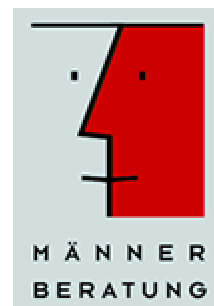


Untersuchungsleiterin

Mag.^a Elli Scambor

elli.scambor@gmx.net
www.maennerberatung.at

Forschungsbüro der
Männerberatung Graz
Bischofplatz 1
8010 Graz



INHALTSVERZEICHNIS

1	Ausgangslage	1
2	Theoretischer Rahmen	2
2.1	Das Modell	2
2.2	Die Methode	5
2.3	Die Datenbasis	6
3	Unternehmensbeschreibungen	6
4	Analyseergebnisse - Die Verortung der 3 Unternehmen im Drei-Phasenmodell der Gleichstellung.....	7
4.1	Geschlechterrelevante Substruktur.....	8
4.2	Kreditbank B.....	9
4.2.1	Geschlechterrelevante Substruktur.....	9
4.2.2	Work-Life-Balance	13
4.2.3	Väterkarenz	15
4.3	Care	17
4.3.1	Geschlechterrelevante Substruktur.....	17
4.3.2	Work-Life-Balance	18
4.3.3	Väterkarenz	19
4.4	Bank A.....	20
4.4.1	Geschlechterrelevante Substruktur.....	20
4.4.2	Work-Life-Balance	21
4.4.3	Väterkarenz	22
5	Zusammenfassung.....	24
Kreditbank B	24	
Care.....	26	
Bank A.....	27	
6	Literaturverzeichnis	29

1 AUSGANGSLAGE

Europas Erwerbsarbeitsmarkt ist gekennzeichnet durch eine deutliche Steigerung neuer Erwerbsarbeitsformen (Stichwort: flexible Beschäftigung) und durch die Erosion des „Normalarbeitsverhältnisses“. Zwei-VerdienerInnen-Haushalte werden auf europäischer Ebene langsam und kontinuierlich zur Normalität. Diese Entwicklungen führen zu neuen Herausforderungen im Bereich der Kinderbetreuung und im Bereich Work-Life-Balance. Jüngsten Ergebnissen zufolge¹ hat das sogenannte Breadwinner-Modell ausgedient, gemeint ist die ökonomische Sicherung von Haushalten über eine – zumeist männliche – Vollzeit-Erwerbsarbeitskraft. Gegenwärtige Entwicklungen ersetzen dieses Modell des männlichen Familienernährers langsam durch das Ideal aktiver Vaterschaft und einer fairen Verteilung der Betreuungsarbeit auf beide Geschlechter. Ergebnisse dieser Studien zeigen aber auch, dass Entwicklungen auf institutioneller Ebene und auf Unternehmensebene den Veränderungen auf der Mikroebene individueller AkteurInnen zumeist nachhinken. Die geschlechterrelevante Botschaft auf Unternehmensebene legt Männern nach wie vor nahe, in Vorbereitung auf ihre Vollzeit-Erwerbsarbeit zu leben, und sie scheint davon auszugehen, dass sich die beschäftigten Frauen auf das bevorstehenden 'Leben zu Hause' vorbereiten.

Die österreichische EQUAL Entwicklungspartnerschaft *karenz und karriere* beschäftigt sich mit der Frage, wie die Verknüpfung von Karenz und Karriere für Frauen, Männer und Unternehmen verwirklicht werden kann. Das Aufzeigen betrieblicher Gestaltungsmöglichkeiten, die die Übernahme aktiver Elternschaft (Vaterschaft und Mutterschaft) ohne Karriereknick ermöglichen, ist eines der Ziele von Karenz und Karriere. Die Stärkung der Rolle betreuender Väter in betrieblichen Strukturen soll die Umverteilung von Produktions- und Reproduktionsbereich zwischen den Geschlechtern beeinflussen und damit eine der notwendigen Veränderungen im Gleichstellungsprozess in Gang setzen. Konkrete Maßnahmen dazu finden im Rahmen dieser Entwicklungspartnerschaft in Gestalt von Informationskampagnen zum Thema Väterkarenz in Unternehmen statt.

Basis dieser Kampagnen sind die Analyseergebnisse des vorliegenden Berichts.

¹ Vgl. Puchert R., Gärtner M., Höyng S. (2005) (Hrsg.). *Work Changes Gender. Men and Equality in the Transition of Labour Forms*. Verlag Barbara Budrich Publishers / Vgl. Langvasbraten T. & Teigen M. (2006): *Fostering Caring Masculinities*. FOCUS – The European Dimension. Institute for Social Research, Oslo, Norway.

Im Rahmen von Gender Analysen in drei ausgewählten Unternehmen, wurde der Fokus auf die Identifikation gleichstellungsfördernder und – hemmender Bedingungen gelegt.

Daraus ergeben sich folgende Analyseschwerpunkt im Rahmen der Unternehmensanalysen:

- progressive Trends zur Gestaltung aktiver Vaterschaft auf betrieblicher Ebene
- unterstützende Maßnahmen der Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und aktiver Vaterrolle
- geschlechterrelevante Substrukturen im Unternehmen.

2 THEORETISCHER RAHMEN

2.1 Das Modell

Das Drei-Phasenmodell der Gleichstellung in Unternehmen bildet den theoretischen Rahmen der Analyse.² Dieses Drei-Phasenmodell der Gleichstellung wurde im Rahmen eines internationalen Forschungsprojekts zum Thema Veränderung männlicher Erwerbskarrieren als Chance der Geschlechtergleichstellung entwickelt.³ Es handelt sich dabei um ein länderübergreifendes Modell der Unternehmensanalyse mit dem Fokus Frauen und Männer im Gleichstellungsprozess – „proaktive Trends und Potentiale“.

Mit Hilfe dieses Analyse-Rasters werden die an dieser Untersuchung beteiligten Unternehmen gemäß der entsprechenden Zuordnungskriterien in einer der drei Phasen der Gleichstellung verortet. Die Fokussierung der Gleichstellung als Prozess in Unternehmen gewährleistet die Entwicklung von Maßnahmen, die den Weg in die fortgeschrittene Phase der Gleichstellung ermöglichen. Wir konzentrieren uns daher auf die Status Quo Analyse im Sinne einer Verortung der beteiligten Unternehmen.

Hinsichtlich der Verankerung von Gleichstellungspraktiken mit dem Fokus Frauen und Männer im Unternehmen werden drei Phasen der „proaktiven Trends und Potentiale“ unterschieden.

a) Die frühe Phase

Unternehmen, die im Rahmen dieser Erhebung der frühen Phase zugeordnet werden, zeigen erste Schritte in Richtung Geschlechtergleichstellung. Konkret bedeutet das

² Vgl. Scambor E. & Scambor C. (2006). Männer zwischen Produktions- und Reproduktionsarbeit. In M. Beham, H. Werneck & D. Palz (Hrsg.), *Aktive Vaterschaft. Männer zwischen Familie und Beruf*. Gießen: Psychosozial-Verlag / Vgl. Holter Ø. G., Riesenfeld V. and Scambor E. (2005). ‚We don’t have anything like that here!’ – Organisations, Men and Gender Equality. In: Puchert R., Gärtner M., Höyng S. (2005) (Hrsg.). *Work Changes Gender. Men and Equality in the Transition of Labour Forms*. Verlag Barbara Budrich Publishers. S. 73 – 104.

³ Vgl. Holter Ø. G., Riesenfeld V. and Scambor E. (2005). ‚We don’t have anything like that here!’ – Organisations, Men and Gender Equality. In: Puchert R., Gärtner M., Höyng S. (2005) (Hrsg.). *Work Changes Gender. Men and Equality in the Transition of Labour Forms*. Verlag Barbara Budrich Publishers. S. 73 – 104.

beispielsweise, dass in diesen Unternehmen erstmals Männer in weiblich assoziierten Feldern anzutreffen sind (Männer in Teilzeitbeschäftigungsverhältnissen, Männer in Karenz, selten auch Männer in nichttraditionellen Berufen). Die Situation dieser „Pioniere“ ist zumeist sehr unsicher, weil die Organisation nicht über adäquate Unterstützungsstrukturen verfügt (Ansprechpersonen für Männer, adäquate Strategien der Karriereplanung, *work-life-balance*-verträgliche Arbeitszeitmodelle, etc.).

Hinter der formellen Organisationsstruktur verbirgt sich eine Substruktur, die hinsichtlich Repräsentanz, Ressourcenverteilung sowie (zumeist informeller) Rechte deutliche Unterschiede zwischen den Geschlechtern reproduziert. Diese geschlechterrelevante Substruktur⁴ im Unternehmen ist gekennzeichnet durch eine klare Zuteilung von Frauen und Männern zu geschlechertypischen Arbeitsfeldern und Arbeitszeitmodellen, mit den entsprechenden Karrierenachteilen für Frauen. Erwerbsarbeit wird als wichtigster Teil des Lebens betrachtet, das private Leben der Beschäftigten wird zumeist nicht wahrgenommen. Dieser Annahme folgend vollzieht sich die Arbeit im Unternehmen unabhängig von privaten und familiären Verpflichtungen.

Erste Überlegungen zur Implementierung von Gleichstellungsmaßnahmen finden statt, die Betriebe sind jedoch zumeist weit entfernt von konkreten Umsetzungen. In diese ersten Überlegungen werden Männer nicht in aktiver Weise einbezogen. Geschlechtergleichstellung ist vielmehr gleichzusetzen mit Frauenförderung.

b) Die mittlere Phase

Unternehmen in der mittleren Phase sind mit dem Geschlechterkampf („*gender trouble*“⁵) konfrontiert. In diesen Unternehmen werden Gleichstellungsmaßnahmen umgesetzt - eine notwendige Voraussetzung dafür, dass Männer und Frauen konkurrieren können. Der Geschlechterkonkurrenz kommt im Prozess der Gleichstellung eine wichtige Rolle zu: dieses Konkurrenzverhältnis ist nicht allein ausschlaggebend für das Sichtbarmachen mittelbarer und unmittelbarer Diskriminierung von Frauen, sondern es ist vor allem ein Indikator dafür, dass Gleichstellung passiert, dass der Prozess im Gange ist. Solange Unternehmen nicht mit „*gender trouble*“ konfrontiert sind, haben sie die mittlere Phase in diesem Modell nicht erreicht.

⁴ Vgl. Acker Joan (1991). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. In: Lorber J./ Farrell, S.A. (1991): The Social Construction of Gender. London: Sage (162-179) / Vgl. Acker Joan (1992). Gendering Organizational Theory. In: Mills A.J./ Tancred P. (1992). Gendering Organizational Analysis. London: Sage (248-260).

⁵ Vgl. Ohlendieck Lutz (2003). Gender Trouble in Organisationen und Netzwerken. In: Pasero U./ Weinbach Ch. (Hrsg.): Frauen, Männer, Gender Trouble. Systemtheoretische Essays. Frankfurt a. Main: Suhrkamp (S 171 - 185).

Gleichstellungsmaßnahmen in Unternehmen der mittleren Phase fokussieren deutlich auf die Verbesserung der Situation für Frauen. Auf Männer wird in der Entwicklung und Umsetzung dieser Maßnahmen nicht Bezug genommen. Allerdings sind deutliche sekundäre Effekte für Männer erkennbar. Ein Beispiel dazu: Die Rolle aktiver Väter ist eng verknüpft mit Karriererollen bei Frauen. Das heißt, im Sinne der Unterstützung der Karrierepläne von Mitarbeiterinnen und damit oft eines frühzeitigen Wiedereinstiegs nach der Karenz werden betriebliche Strukturen geschaffen, die es Männern erleichtern, Betreuungsaufgaben zu übernehmen. In Unternehmen der mittleren Phase kommt Männern die Rolle der ‚Unterstützer‘ weiblicher Karrierewege zu. Ihre aktive Vaterrolle ermöglicht der Partnerin einen frühen Wiedereinstieg. Ein spezieller individueller Nutzen der sich aus der Übernahme von Kinderbetreuungsaufgaben ergibt wird in der Regel nicht formuliert. Gleichstellungsmaßnahmen dieser Art formulieren den Nutzen einseitig – thematisiert wird die „Win-Situation für Frauen, nicht die „Win-Win-Situation“ für beide Geschlechter.

c) Die fortgeschrittene Phase

Während proaktive Trends in Unternehmen der mittleren Phase ausschließlich auf Frauen ausgerichtet sind, nehmen sie nun in Bezug auf beide Geschlechter konkrete Gestalt an.

Die geschlechterrelevante Substruktur im Unternehmen ist gekennzeichnet durch eine deutliche Ergänzung von Erwerbsarbeit und Reproduktionsarbeit – Erwerbsarbeit wird nicht unabhängig vom Privatleben, sondern als „Vervollständigung“ der Work-Life-Balance betrachtet. Deshalb sind Gleichstellungsstrategien unter anderem auch darauf ausgerichtet, die vorwiegend auf männliche Mitarbeiter ausgerichtete „*Overwork Culture*“ zu reduzieren und adäquate Unterstützungsstrukturen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie für beide Geschlechter zu schaffen.

Gleichstellungspolitiken die Männer fokussieren folgen zwei Idealen:

Geschlechtergerechtigkeit wird etabliert...

- über die *Reduktion der männlichen Dominanz* im Unternehmen
- und über die *Verbesserung der Lebenschancen für Männer* durch Abkehr von der „*Male-Breadwinner-Logik*“ und Stärkung der männlichen Rolle in der Familien- und Betreuungsarbeit.⁶

In Unternehmen, die hinsichtlich ihrer Gleichstellungsstrategien der fortgeschrittenen Phase zugeordnet wurden, vollziehen sich wesentliche Organisationsprozesse sowie die Praxis der alltäglichen sozialen Interaktion durch die Genderbrille („*Gendered*

⁶ Vgl. Lehner Erich (2003). Frauen-, Männer-, Geschlechterpolitik oder: Wer braucht Männerpolitik? In Zulehner P. M. (Hrsg.): MannsBilder. Ein Jahrzehnt Männerentwicklung. Ostfildern: Schwabenverlag (225-235).

Eyes“). Die geschlechterrelevanten sozialen Strukturen im Unternehmen sind bekannt, ebenso alltägliche mittelbare und unmittelbare Diskriminierungen und geschlechtsspezifische Erwartungen. Neue und alternative Formen von Männlichkeit finden Beachtung. Die einzelnen einsamen Pioniere der frühen Phase werden abgelöst durch eine „*New Men's Community*“, die sich langsam etabliert.

2.2 Die Methode

Unternehmensauswahl

Die Auswahl der Unternehmen erfolgte auf Basis einer umfassenden Internetrecherche. Dabei wurden in einer ersten Vorauswahl jene Unternehmen erfasst, die hinsichtlich einer der folgenden Dimensionen auf die eine oder andere Weise bekannt wurden:

- progressive Gleichstellungspolitik
- Frauenförderung
- Unterstützung der Vereinbarkeit

Die Zugänge zu den Unternehmen erfolgte auf Basis ihrer Beteiligung an Wettbewerben, über mediale Berichterstattungen oder über persönlich bekannte betriebliche Praktiken bei den beteiligten ModulpartnerInnen.

Im Rahmen erster telefonischer und persönlicher Gespräche mit VertreterInnen in den ausgewählten Betriebe wurden die Ziele und Maßnahmen der Entwicklungspartnerschaft Karenz und Karriere vorgestellt. Darüber hinaus wurde eine grober Rahmen der Unternehmensanalyse (insbesondere Ressourcenerfordernisse), der inhaltliche Fokus auf das Thema Väterkarenz und Gleichstellung im Unternehmen, sowie der unternehmerische Nutzen gleichstellungsbezogener Analysen besprochen.

Drei ausgewählte Unternehmen erklärten sich auf Basis dieser Informationen dazu bereit, eine Unternehmensanalyse vornehmen zu lassen. Zwei weitere Unternehmen lehnten ab. Einmal mit der Begründung, bereits über eine fundierte gleichstellungsbezogene Unternehmensanalyse zu verfügen, ein andermal ohne Begründung.

Zwei der drei analysierten Unternehmen bekundeten Interesse an der Durchführung der Informationskampagne 'Väterkarenz' in ihrem Unternehmen. Die vorliegenden Analyseergebnisse bilden die Basis für die an die jeweiligen Unternehmensspezifika angepassten Informationskampagnen.

2.3 Die Datenbasis

Die Datenbasis des vorliegenden Berichts setzt sich wie folgt zusammen:

1) Deskriptive Daten:

- Personalstatistische Daten aus den beteiligten Unternehmen (Unternehmensdaten, Daten zur Arbeitszeitstruktur, Einstufungen, soziostrukturelle Daten der Beschäftigten, Statuspositionen, Freistellung, Weiterbildung);

2) Qualitative Daten:

- Zehn ExpertInneninterviews mit Personen in Entscheidungspositionen (ArbeitgeberInnen- und ArbeitnehmerInnenvertretung, ManagerInnen, BereichsleiterInnen) in den drei beteiligten Unternehmen;
- Vier Interviews mit beschäftigten Männern zum Thema Väterkarenz
- Interviewzeitraum: Dezember 2005 - Februar 2006

Die Berichtsdarstellung konzentriert sich auf die Themen, die bei den Interviews behandelt wurden und zur Einordnung in das Modell der Gleichstellung erforderlich sind. Die personalstatistischen Daten geben Einblick in relevante Bereiche geschlechterbezogener Ungleichverteilungen in den erfassten Organisationen. Die sogenannten Gender Gaps ergänzen und untermauern die Ausführungen der befragten Personen.

3 UNTERNEHMENSBEDESCHEIBUNGEN

Im folgenden werden die drei an der Analyse beteiligten Unternehmen anhand einiger Unternehmensspezifika kurz charakterisiert. Die Unternehmensdaten wurden anonymisiert und deshalb leicht verändert. Es wurde Wert darauf gelegt, dass die grundsätzlichen charakteristischen Merkmale der Unternehmen erhalten bleiben.

Care

Care ist eine Non-Profi-Organisation (NPO) im Gesundheitsbereich. Die Tätigkeitsbereiche im Unternehmen umfassen Krankentransporte, soziale Arbeit mit Flüchtlingen und obdachlosen Personen und Sozialdienste für alte Menschen. Care

beschäftigt ca. 200 Personen und verfügt über einen Pool von 250 Ehrenamtlichen und ebenso vielen Zivildienern. Entwicklungen der letzten 5 Jahre sind gekennzeichnet durch

- eine Veränderung der inhaltliche Ausrichtung des Unternehmens vom klassischen Krankentransport zum sozialen Dienstleistungsunternehmen sowie
- eine Veränderung der Organisationskultur in Richtung Verstärkung der Partizipation von Beschäftigten bei Entscheidungsprozessen.

Bank A

Bank A ist eine Aktiengesellschaft mit hohen Bundesanteilen sowie Anteilen privatwirtschaftlicher Interessensvertretungen. Die Tätigkeitsbereiche betreffen Finanzpolitik und Sicherung der Stabilität des Finanzmarktes. Bank A beschäftigt etwas mehr als 900 Personen. Die Entwicklungen der letzten Jahr sind durch einen deutlichen Rückgang der Beschäftigtenzahlen gekennzeichnet.

Kreditbank B

Bei Kreditbank B handelt es sich um eine Förderbank als zentrale Abwicklungsstelle für unternehmensbezogene Wirtschaftsförderung. Kreditbank B beschäftigt etwas mehr als 200 Personen. Kreditbank B ist ein fusioniertes Unternehmen, gekennzeichnet durch

- das Aufeinandertreffen unterschiedlicher Kulturen in einer Organisation
- eine Parallelstruktur der Rahmenbedingungen für MitarbeiterInnen auf rechtlicher Ebene
- die Einführung von Stabsfunktionen (zweite Hierarchieebene)
- Vereinheitlichung der Arbeitsbedingungen (Arbeitszeit) und Sozialleistungen (Pendlerpauschalen, Essenskostenzuschuss, etc.)

4 ANALYSEERGEBNISSE - DIE VERORTUNG DER 3 UNTERNEHMEN IM DREI-PHASENMODELL DER GLEICHSTELLUNG

Einer Beschäftigung mit dem Modell der geschlechterrelevanten Substruktur (4.1.) folgt die Verortung der einzelnen Unternehmen auf Basis der vorliegenden Daten. Die Zuordnung der Unternehmen zum Drei-Phasenmodell der Gleichstellung wird entlang der skizzierten Zuordnungskriterien vorgenommen. Hierbei wird die umfassende Unternehmensanalyse der Kreditbank B beispielhaft besprochen (4.2.). Die beiden

anderen Unternehmen – Care (4.3.) und Bank A (4.4.) – werden gemäß ihrer Verortung im Drei-Phasenmodell der Gleichstellung kurz vorgestellt.

Anschließend werden unterstützende Strategien der Vereinbarkeit von Familienarbeit und Erwerbsarbeit sowie die Rolle aktiver Vaterschaft in den beteiligten Unternehmen besprochen. Auf Basis dieser Status Quo Analyse und mit der Grundannahme, dass Gleichstellung einen dynamischen Entwicklungsprozess im Unternehmen darstellt, können in der Folge konkrete Vorschläge für die im Rahmen von Karenz und Karriere geplante Informationskampagne zum Thema „Väterkarenz“ in den erfassten Unternehmen entwickelt werden.

4.1 Geschlechterrelevante Substruktur

Der amerikanischen Soziologin Joan Acker (1991 / 1992) zufolge finden geschlechterrelevante Praktiken („Gendered Processes“)⁷ auf der Basis einer geschlechterrelevanten Substruktur im Unternehmen statt. Diese Substruktur umfasst Regeln des arbeitsgerechten Verhaltens, räumliche und zeitliche Aspekte des Arbeitsalltags sowie die wechselseitige Beziehung von Handlungen innerhalb und außerhalb der Organisation.

Organisationen gehen zumeist von zwei zentralen Annahmen bzw. Erwartungen aus.

1. die Erwerbsarbeit ist ein wesentlicher Lebensinhalt
2. das Erwerbsarbeitsleben in der Organisation findet unabhängig von privaten Aufgaben und Verpflichtungen statt.

Diese Erwartungen können zumeist nur Männer erfüllen, und zwar jene Männer, die von ihrer Partnerin von unbezahlter Reproduktionsarbeit entlastet werden. Für berufstätige Frauen sieht die Sache etwas anders aus. Sie sind für die unbezahlte Reproduktionsarbeit genauso zuständig wie für die Erwerbsarbeit. Für Frauen ist es daher schwierig, die Erwartungen an eine ungebundene, motivierte und produktive Arbeitskraft zu erfüllen. Dies gilt ebenso für Männer in sogenannten 'atypischen', weiblich besetzten Lebensbereichen.

Acker zufolge sind Organisationen von dieser Arbeitsteilung abhängig. Solange es Partnerinnen gibt, die die Kinderbetreuungsarbeit und die Hausarbeit übernehmen, solange können die Organisationen mit diesen Erwartungen an ihre Organisationsmitglieder herantreten. Anders könnten sie gar nicht existieren. Auf diese

⁷ Vgl. Acker Joan (1991). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. In: Lorber J./ Farrell, S.A. (1991): The Social Construction of Gender. London: Sage (162-179). / Vgl. Acker Joan (1992). Gendering Organizational Theory. In: Mills A.J./ Tancred P. (1992). Gendering Organizational Analysis. London: Sage (248-260).

Weise ist die geschlechterrelevante Substruktur in Organisationen mit der Familie, dem gesamten Reproduktionsbereich verlinkt. Bei dieser Beziehung zwischen Organisation und Reproduktionsbereich handelt es sich nicht einfach um eine funktionale Beziehung. Sie ist vielmehr eingebettet in alltägliche Organisationsprozesse, die, oberflächlich betrachtet, keine geschlechterrelevante Dimension aufweisen.

Die geschlechterrelevanten Substrukturen in den erfassten Unternehmen weisen unterschiedliche Segregationslinien auf. Dies betrifft beispielsweise die Arbeitszeitverteilung, die Verteilung von Männern und Frauen nach Unternehmensbereichen, die Statuspositionen der Geschlechter im Unternehmen und vieles mehr. Diese zumeist undeutlichen, wenig transparenten Trennlinien, die sich durch die besagten Unternehmensfelder ziehen, hinterlassen deutliche geschlechterspezifische Spuren, die im Folgenden näher beschrieben werden.

4.2 Kreditbank B

4.2.1 Geschlechterrelevante Substruktur

Weibliche Beschäftigte in der *Kreditbank B* gehen in weit höherem Maße einer *Teilzeitbeschäftigung* nach als ihre männlichen Kollegen. Der Frauenanteil an teilzeitbeschäftigten Personen in der *Kreditbank B* beträgt ca. 78%. Den Informationen der befragten ExpertInnen zufolge wird ca. 90% der Teilzeitbeschäftigung aufgrund von Kinderbetreuung in Anspruch genommen. Konzentrationseffekte zeigen sich dabei in der Kombination 'niedrige Alters- und Bildungsgruppen'. Assistentinnen nehmen Teilzeit am häufigsten in Anspruch, weil sie zu einer Altersgruppe gehören, die „[...] *am ehesten mit Kinderbetreuung konfrontiert sind und dort viel stärker das Selbstverständnis da ist: Ich bin jetzt eher die Zweit- oder sozusagen, die Nebenverdienerin* (Expertin *Kreditbank B*). Grundlage dieses Selbstverständnisses dürfte der Mangel an Akkumulation im Bereich des kulturellen Kapitals sein. Becker (1964) zufolge investieren Frauen aufgrund tatsächlicher oder antizipierter Diskontinuitäten weniger in ihr berufliches Fortkommen als Männer. Sie wählen in der Regel Frauenberufe mit niedrigen Löhnen, in denen die Verluste in Falle von Karenz bzw. Stundenreduzierungen nicht so deutlich spürbar werden.⁸ Akademikerinnen versuchen im Regelfall, möglichst rasch in das Unternehmen zurückzukommen – Vollzeit.

Die betrieblichen Angebote im Bereich der Arbeitszeitreduzierung sind zahlreich und reichen von 8 Stunden bis 35 Stunden wöchentlicher Arbeitszeit. ArbeitnehmerInnen in

⁸ Vgl. Becker, Gary S. (1964): Human Capital. National Bureau of Economic Research, New York.

Teilzeitbeschäftigung werden seitens einer befragten Expertin der *Kreditbank B* in drei Gruppen eingeteilt:

- 8- oder 12 Stunden-beschäftigte KindergeldbezieherInnen,
- traditionelle Teilzeitbeschäftigte mit Kinderbetreuungsverpflichtungen (20 – 28 Wochenstunden)
- 30- oder 32 Stunden-Beschäftigten mit dem Wunsch nach mehr Freizeit oder mit Kinderbetreuungsverpflichtungen

Bei den beiden ersten Gruppen handelt es sich um Frauengruppen. In der dritten Gruppe sind Frauen und Männer vertreten. Männer sind dort vertreten, wo andere Gründe für Arbeitszeitreduzierungen genannt werden. Wir haben es also offenbar mit einem geschlechterbezogenen Arbeitsteilungsmodell zu tun, das Frauen den unbezahlten Reproduktionsbereich zuteilt, an dem Männer größtenteils nicht oder in sehr geringem Maße partizipieren. Männer verbleiben zumeist in der sogenannten „*Breadwinner-Funktion*“. Gemeint ist jene Funktion monetärer Versorgungs- und Existenzsicherungsarbeit im Familienzusammenhang, die ausschließlich über bezahlte Vollerwerbsarbeit zu erreichen ist. Folgerichtig übernimmt die Partnerin im „*Gender System*“ zumeist die unbezahlte Haus- und Familienarbeit, bzw. erfüllt die Funktion der Zuverdienerin am Erwerbsarbeitsmarkt („*Co-Earner*“).⁹ Im Breadwinner-Modell lauten die Zuteilungsregeln *Mann - bezahlte Erwerbsarbeit* und *Frau - unbezahlte Haus- und Familienarbeit*.¹⁰

Die *Verteilung der Geschlechter nach Unternehmensbereichen* verweist auf geschlechtshomogene Strukturen im Unternehmen. Diese entsprechen jenen Strukturen, denen der deutsche Soziologe Lutz Ohlendieck in seiner Analyse geschlechterbezogener aufstiegshemmender Faktoren in Unternehmen begegnet.¹¹ Ohlendieck differenziert aufstiegsfördernde und -hemmende Unternehmensbereiche, „*zentrale*“ und „*periphere*“ Organisationsbereiche. Bei den *peripheren* Bereichen handelt es sich hauptsächlich um *frauendominierte* Bereiche wie bspw. Personal (75 % Frauenanteil in der Kreditbank B) und Administration (74% Frauenanteil). *Zentrale* Bereiche der Organisation wie Produktion (58% Männeranteil in der Kreditbank B), Marketing (67% Männeranteil) und Finanzwesen (67% Männeranteil) sind von Männern dominiert. Männer positionieren sich eher in den mit hohem Prestige ausgestatteten, strategisch wichtigen *zentralen* Sparten

⁹ Vgl. Kreimer, Margareta (2003). (Un-)Vollkommene Konkurrenz auf Arbeitsmärkten? Zur Bedeutung der Arbeitsteilung für Frauen- und Männerkarrieren. Work Changes Gender Arbeitspapier. Verfügbar unter http://www.maennerberatung.at/download/research_arbeitsteilung.pdf

¹⁰ Vgl. Scambor E., Faßhauer M. (2006): Strukturelle Rahmenbedingungen aktiver Vaterschaft. Fokus – Karenzregelungen und Teilzeit in Österreich. [Structural conditions on active fathering. Parental leave regulations and part time work in Austria].

http://www.maennerberatung.at/docs/forschung_strukturelleRahmenbedingungenAktiverVaterschaft.pdf

¹¹ Vgl. Ohlendieck Lutz (2003). Gender Trouble in Organisationen und Netzwerken. In: Pasero U./Weinbach Ch. (Hrsg.): Frauen, Männer, Gender Trouble. Systemtheoretische Essays. Frankfurt a. Main: Suhrkamp (S 171 - 185).

der Organisation. Diese Sparten und Positionen gehen meist auch mit einer starken Außenrepräsentation der Organisation einher. Dadurch werden Männer innerhalb und außerhalb des Unternehmens leichter sichtbar. Frauen sind dagegen eher in den *peripheren*, also weniger sichtbaren und prestigearmen, damit aber funktional nicht minder wichtigen Sparten zu finden.¹²

Ein Unternehmensbereich der *Kreditbank B* bildet eine deutliche Ausnahme. Mit einem Frauenanteil von mehr als 80% und einem auf den internationalen Markt ausgerichteten Arbeitsfokus (Außenrepräsentation) lassen sich in diesem Unternehmensbereich deutliche Potentiale einer fortschrittlichen unternehmensbezogenen Gleichstellungspolitik erkennen. Hierbei handelt es sich um eine fusionierte Organisation. Die entsprechenden Politiken dieser Organisation könnten vorbildliche Wirkung auf die Gesamtorganisation haben.

Die *Statuspositionen* der *Kreditbank B* weisen geschlechterbezogene Trennlinien auf, die sich offenkundig in einer deutlichen *Einkommenskluft* zwischen Frauen und Männern (*Gender Pay Gap*) manifestieren. Führungsetage eins und zwei sind vorwiegend männlich besetzt, in der dritten Führungsebene stehen 2/3 Männer 1/3 Frauen gegenüber. Auf der Ebene der Projektleitungen überwiegen die Frauen. Entsprechend verhalten sich die Einstufungen der Unternehmensgehälter. Der niedrige Gehaltsbereich ist ausschließlich von Frauen besetzt – in Ermangelung detaillierter Informationen kann leider keine Spezifizierung dieses wie auch aller nachfolgenden Lohnbereiche vorgenommen werden. Der hohe Lohnbereich ist erwartungsgemäß männlich besetzt (69%). Im mittleren Lohnbereich sind Frauen (65%) deutlich häufiger vertreten als Männer (35%). Einkommensunterschiede ergeben sich dabei nicht ausschließlich über die Differenzierung von fünf Gehaltsstufen („1 bis 3 für gute Mitarbeiter, exzellente Mitarbeiter kommen auf Stufe 4 oder 5“, Expertin *Kreditbank B*) und vier Funktionsgruppen im Gehaltssystem (AssistentInnen, MitarbeiterInnen internes Service, ProjektmanagerInnen, Leitungskräfte). Einkommensunterschiede zwischen Frauen und Männer im Unternehmen kommen unter anderem durch ein subtiles Prämienauszahlungssystem zustande („Wobei das läuft oft sehr, sehr subtil. Da muss man ganz, ganz gut aufpassen“).

Die Geschlechtertrennung wird durch Bilder und Symbole in der Organisation gefestigt und beständig reproduziert. Diese Symbole werden in und durch die Organisation produziert. Die *Darstellungen von Top-Managern*, die dem Bild rational handelnder und tatkräftiger Männlichkeiten entsprechen, haben in der Regel einen starken Einfluss auf Organisationsprozesse. Dieses Bild finden wir in der ausschließlich männlich besetzten Top-Managementebene der *Kreditbank B* wieder. Arbeitszeitreduzierungen oder andere

¹² Vgl. Ohlendieck Lutz (2003). Gender Trouble in Organisationen und Netzwerken. In: Pasero U./ Weinbach Ch. (Hrsg.): Frauen, Männer, Gender Trouble. Systemtheoretische Essays. Frankfurt a. Main: Suhrkamp. S. 182.

Work-Life-Balance Maßnahmen werden auf dieser Ebene nicht in Anspruch genommen. Die Verbindung Management und Teilzeit ist theoretisch vorstellbar. In der derzeitigen Geschäftsführungsebene wird aber kein Bedarf wahrgenommen, was auf die Männerdominanz und den höheren Gestaltungsspielraum in diesen Positionen zurückgeführt wird: *„[...] weil die Managementebene von Männern besetzt ist und die einfach keinen Bedarf offensichtlich haben, da mehr Freizeit zu haben. Oder sie sind so frei, dass sie sich sowieso die Freizeit nehmen können, mehr oder weniger unkontrollierbar[...]“*(Experte, Kreditbank B).

Die artifizielle Trennung von ‚Privatem‘ und ‚Öffentlichem‘ lässt sich aufrecht erhalten solange andere Personen (zumeist Partnerinnen, Ehefrauen oder bezahlte Kräfte) die private Arbeit übernehmen. Die familiäre Konstellation von Führungskräften in der Kreditbank B verdeutlicht diese Situation: *„Innerhalb der Führungskräfte haben die meisten Männer Familie, unter den Frauen gibt es Führungskräfte mit und ohne Kinder“* (Expertin, Kreditbank B). Ausgedrückt in quantitativen Zahlen: 11 männliche Führungskräfte haben Kinder unter 15 Jahren und eine weibliche Führungskraft hat Kinder unter 15 Jahren. Auf Basis dieser realen und symbolischen Handlungen und Formen der vergeschlechtlichen Darstellung auf Managementebene werden die Organisationsmitglieder als geschlechterrelevante Akteure bestimmten Bedingungen und/oder Tätigkeiten zugeordnet: Die Geschäftsführung – so wird vermutet – verhält sich skeptisch gegenüber der Möglichkeit der Arbeitszeitreduzierung für Führungskräfte. Sie fordert hohe Präsenz und Verfügbarkeit, was sich unter anderem in den Dienstverträgen widerspiegelt: *„Hier gibt es Dienstverträge, die fast überall auch eine Überstundenpauschale voraussetzen. D.h. 38,5 plus 10-15 pro Monat, d.h. knapp über 40 Stunden, diese Überstundenpauschale muss geleistet werden“* (Expertin Kreditbank B).

Konkrete *Gleichstellungsmaßnahmen* existieren nicht im Unternehmen. Der lang andauernde Prozess der Fusionierung hat die Ressourcen des Betriebsrats offenbar in Richtung *„keine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen und sozialen Dienstleistungen für Beschäftigte“* gebunden. Der Fokus Gleichstellung wurde vom Betriebsrat nicht angestrebt.

Die von den befragten ExpertInnen genannten ersten Schritte in Richtung Gleichstellung entsprechen eher dem Bild individueller Wünsche und Anregungen der AkteurInnen, die auf Seiten der Geschäftsführung nicht oder nur in beschränktem Maße gehört werden:

- Bemühungen zur Herstellung finanzieller Gleichstellung sind mit *„mäßigen Erfolgen teilweise gelungen“* (Experte Kreditbank B).
- Häufige Karenzierungen in einzelnen Unternehmensbereichen führen zum Ruf nach einer *„Umorganisation der Personalsuche“* in Richtung männliche Beschäftigte. Hier wird die Vorstellung der abstrakten, sogenannten *„geschlechtsneutralen“* Arbeitskraft

entmythologisiert. Die vermeintliche Gleichstellung aller ArbeitnehmerInnen entpuppt sich im Zuge der Einstellungspraxis als Phrase. Die Organisation als vermeintlich geschlechtsloses Gebilde zeigt ihr Gesicht im geschlechterrelevanten Prozess der offenen Diskriminierung von Frauen als potentielle Mütter im Einstellungsprocedere. Der Umstand, dass auch Männer in Karenz gehen könnten wird langsam in Erwägung gezogen. Der Diskussionsprozess ist in Gange.

- Die Auseinandersetzung mit dem Diversity-Ansatz wird in der *Kreditbank B* erwogen. Die MitarbeiterInnenstruktur weist vergleichsweise homogene Züge auf: idealtypische MitarbeiterInnen des Unternehmens sind gut qualifizierte österreichische StaatsbürgerInnen in der Altersgruppe zwischen 30 und 50 Jahren.
- Aufbauend auf die Erfahrungen einer im Sinne der Frauenförderung fortschrittlichen Vorgängerorganisation werden Überlegungen zur Wettbewerbsteilnahme („Taten statt Worte“) der *Kreditbank B* angestellt.

4.2.2 Work-Life-Balance

Grundsätzlich scheinen alle MitarbeiterInnen in der *Kreditbank B* von Überstunden betroffen zu sein. Im geringer qualifizierten Arbeitsbereich fallen Überstunden nicht sehr häufig an. Qualifizierte Beschäftigte hingegen – und das ist die deutliche Mehrzahl im Unternehmen – sind mit Überstunden konfrontiert. Den Angaben des Betriebsrats zufolge ist die Überstundenreduktion eines der zentralen Anliegen auf ArbeitnehmerInnenseite „... um eben Familienleben oder das gesellschaftliche Leben nicht zu kurz kommen zu lassen“ (Experte *Kreditbank B*).

Folgerichtig werden unterstützende Maßnahmen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf vorwiegend im Bereich der Arbeitszeitenreduzierung bzw. Veränderung der Lage der Arbeitszeiten sowie Flexibilisierung der Arbeitszeiten angeboten. Nachdem die geschlechterrelevante Substruktur der Organisation durch ein deutlich geschlechterbezogenes Modelle der Arbeitsteilung (*Male Breadwinner – Female Coearner*) gekennzeichnet ist, kann davon ausgegangen werden, dass den unterstützenden Maßnahmen der Vereinbarkeit geschlechtliche Annahmen zugrunde liegen. Kurz: Wir gehen von der Annahme aus, dass die Organisation die Inanspruchnahme unterstützender Maßnahmen bei weiblichen Angestellten eher erwartet als bei männlichen Angestellten.

Unterstützende Maßnahmen betreffen vor allem

- den Ausbau der Gleitzeitregelung, wodurch den Beschäftigten „mehr *Bestimmungsmöglichkeiten*“ in Lage der täglichen Arbeitszeit eingeräumt wurden

- die Einführung eines Jahresarbeitszeitmodells. Dabei handelt es sich um ein Modell „flexibler, variabler Arbeitszeit“ mit Betriebsvereinbarung
- die großzügige Gewährleistung unterschiedlicher Varianten der Teilzeitarbeit
- die Regelung einer monatlichen monetäre Förderung von Familien über einen Kinderzuschlag von € 100,-- pro Kind (Basis Bankenkollektivvertrag)
- Kinder können während der Sommerferien in das Unternehmen mitgenommen werden

Im Umgang mit Teilzeitarbeit treten vielfältige Aspekte zutage, die im Folgenden kurz beschrieben werden sollen:

- Eine skeptische Haltung gegenüber der Teilzeitarbeit seitens des Managements wird mit hohem organisatorischen Aufwand begründet (Störung im Team, Restrukturierung, schwierige Übergänge).
- Angesichts einer ausgeprägten Überstundenkultur im Unternehmen mag es für einzelne MitarbeiterInnen sinnvoll sein, vertraglich die Teilzeitarbeit festzulegen, um tatsächlich nicht mehr als Vollzeit arbeiten zu müssen (Teilzeitvertrag als Strategie zur Nicht-mehr-als-Vollzeitbeschäftigung).
- Arbeitsverdichtung ist ein häufiges sekundäres Phänomen, wenn die Arbeitszeit in geringem Maße reduziert wird. Die im Rahmen der Teilzeitbeschäftigung erbrachte Arbeitsleistung entspricht jener des vorangegangenen Vollzeitarbeitsverhältnisses.

Die Auseinandersetzung mit und Wahrnehmung von Familie liegt als Thema im Unternehmen eher auf der informellen Ebene. Die Einbeziehung der Familie auf der strukturellen Ebene ist in der *Kreditbank B* nicht vorgesehen.

In Unternehmen, die der fortgeschrittenen Phase der Gleichstellung zugeordnet werden ist die geschlechterrelevante Substruktur im Unternehmen gekennzeichnet durch eine deutliche Ergänzung von Erwerbsarbeit und Reproduktionsarbeit. Die arbeitsteilige Trennlinie zwischen Privatem und Erwerbsmäßigem verläuft hier nicht entlang der Kategorie „Geschlecht“. Vielmehr wird die Erwerbsarbeit als „Vervollständigung“ der Work-Life-Balance betrachtet. Beide Geschlechter geraten in den Blick.

Erste Ansätze, MitarbeiterInnen als „Ganzes“ wahrzunehmen und damit auch dem Privatbereich (Familie, Betreuungspflichten) mehr Gewicht zu geben, werden seitens des Betriebsrats diskutiert. „Private Ansätze“ wie gemeinsame Radausflüge, Schiurlaube, etc. sollen dabei als vorbildliche Praktiken in die Gesamtstruktur des Unternehmens Eingang

finden. Auf diese Weise wird eine Annäherung der beiden zentralen Lebensbereiche im wörtlichen Sinne von Work-Life-Balance angestrebt.

Die geschlechterrelevante Substruktur der *Kreditbank B* lässt eine deutliche Zuteilung von Frauen und Männern zu geschlechtertypischen Statuspositionen, Arbeitszeitmodellen und Organisationsbereichen erkennen. Diese geschlechtertypischen Segregationslinien sind mit klaren Nachteilen für Frauen verbunden: dies betrifft die Karrieremöglichkeiten in peripheren Organisationsbereichen ebenso wie die Gehälter der Beschäftigten. Gleichstellungsmaßnahmen existieren nicht im Unternehmen.

Die Beschreibungen der geschlechterrelevanten Substruktur des Unternehmens sowie der Umgang mit dem Thema Geschlechtergleichstellung legen die Verortung des Unternehmens in der frühen Phase der Gleichstellung nahe. Einschränkend sei aber darauf hin gewiesen, dass das Unternehmen als Ergebnis der Fusionierung unterschiedlicher Organisationen mit sehr unterschiedlichen Zugängen zu und Erwartungen an weibliche und männlicher ArbeitnehmerInnen betrachtet werden muss. Joan Acker¹³ zufolge variiert das Ausmaß der Trennung entlang von Geschlechtergrenzen in Organisationen sehr stark. Wir können infolge dessen davon ausgehen, dass sich die Segregationslinien der fusionierten Organisationen nun 'unter einem Dach' einander annähern, was im einen Fall eine progressive Entwicklung, im anderen Fall aber einen Rückfall in die Zeit traditionell gelebter Geschlechterrollen bedeuten kann.

4.2.3 Väterkarenz

Die *Kreditbank B* gewährleistet die Inanspruchnahme der Karenz im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten. Die mit dieser Phase verbundenen Aufgaben (Organisation der Karenzierung, Anbindung an das Unternehmen, Wiedereinstieg) obliegen den individuellen AkteurInnen. Maßnahmen zur Unterstützung der ArbeitnehmerInnen vor, während und nach der Karenz, existieren nicht im Unternehmen. Dieser „Haltung“ liegt die Annahme zugrunde, dass die Erwerbsarbeit unabhängig von familiären Aufgaben und Verpflichtungen stattfindet. Das Unternehmen agiert als „verantwortliche“ Organisation bezogen auf die Berufsarbeit, und es legt die Verantwortung für die Kombination von Berufsarbeit und Familienarbeit in Zeiten der Karenzierung in die Hände der individuellen AkteurInnen.

Die Entscheidung für oder gegen die Karenzierung, wird vor allem mit Bezugnahme auf Karenz bei Männern diskutiert: „Also wenn es von den Mitarbeitern angesprochen wird,

¹³ Vgl. Acker Joan (1991). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. In: Lorber J./ Farrell, S.A. (1991): The Social Construction of Gender. London: Sage (162-179)

dann ist es möglich“ (Expertin Kreditbank B). Väterkarenz wird im Unternehmen nicht thematisiert. Männern in Väterkarenz kommt Pionierstatus zu. Wenn sich einzelne Mitarbeiter für Väterkarenz entscheiden, dann agiert das Unternehmen „gewährleistend“, „akzeptierend“ und in Einzelfällen auch „unterstützend“. Alternative Formen der Unterstützung aktiver Vaterschaft (Stichwort Teilzeit) werden im Rahmen „...privater Abmachung mit der Geschäftsleitung bzw. mit der Personalabteilung...“ (Experte Kreditbank B) organisiert. Das Unternehmen agiert im Bereich von Individuallösungen, eine Diskussion des Themas Väterkarenz bzw. die Gewährleistung unterstützender und motivierender Strukturen im Vorfeld (Informationen, etc.) finden nicht statt.

Gründe für die geringe Inanspruchnahme der Väterkarenz werden von den befragten ExpertInnen des Unternehmens folgerichtig auf der Mikroebene angesiedelt: auf der Ebene individueller Entscheidungen und Aushandlungsprozesse mit der Partnerin bzw. auf der Ebene ökonomischer Bedingungen: *„...Männer... gehen an sich nicht in Karenz. Aber das hängt dann einfach damit zusammen, dass sie wahrscheinlich im Vergleich zu ihren Partnerinnen mehr verdienen und das ist eine Entscheidungsgrundlage“ (Expertin Kreditbank B).*

Die Einbindung karenzierter ArbeitnehmerInnen auf fachlicher Ebene erfolgt im Falle der Initiative der Betroffenen: *„Das muss man eigentlich als Holschuld sehen, d.h. es besteht durchaus die Möglichkeit, dass sich jemand, der sich interessiert dafür sehr wohl Informationen holen kann“ (Experte Kreditbank B).* Die Teilnahme an Weiterbildungen ist während der Karenz nicht vorgesehen. Hinsichtlich der Einbindung Karenzierter im Rahmen sozialen Events (Weihnachtsfeiern, Betriebsausflügen) überträgt das Unternehmen die Verantwortung an die einzelnen Arbeitsabteilungen.

Die Rückkehr in die *Kreditbank B* wird seitens des Unternehmens organisiert (Umgang mit Karenzvertretung, Arbeitsschwerpunkte der RückkehrerInnen,...). Der Wiedereinstieg am selben Arbeitsplatz kann nicht in allen Fällen gewährleistet werden, Ziel ist es daher, WiedereinsteigerInnen eine gleichwertige Position zu gewährleisten. Im Zusammenhang mit dem Wiedereinstieg übernimmt das Unternehmen eine aktive Rolle in der Organisation der Rückkehr, andere Unterstützungen fehlen jedoch vollends (Wiedereinstiegsmaßnahmen).

Interessant erscheint die „Diskussion“ zum Thema „Nutzen von Väterkarenz für das Unternehmen“. Der befragte Vertreter der ArbeitnehmerInnenseite kann vorerst keinen Nutzen für das Unternehmen erkennen, behält sich aber vor, eine genaue Beurteilung

dieser Frage, der Personalabteilung zu überlassen. Im Zweifelsfall freut sich die „Arbeitnehmerseite“ – in Person des befragten Experten – wenn es anders ist. *„Es ist anders“* – so die befragte Expertin auf ArbeitgeberInnenseite. Der Nutzen, der sich aus einer Steigerung der Väterkarenzrate ergeben könnte, wird von dieser Seite auf der Ebene der MitarbeiterInnenzufriedenheit (Stichwort: geringe Fluktuation), aber auch auf der Ebene der Außenwirksamkeit im Sinne der Geschlechtergleichstellung formuliert (Gender Mainstreaming: *„Die Organisation ist eine offene, moderne Organisation“*). Auf diese Weise ließe sich auch ein internes Problem lösen: Der Nutzen von Väterkarenz könnte in der Reduzierung jener Vorurteile liegen, die dazu führen *„dass ... Frauen einzustellen ein Risiko ist, weil sie in Karenz gehen. Wenn das verstärkt Männer wahrnehmen würden, würde es diesen Stimmungswandel produzieren“* (Expertin Kreditbank B).

Bislang fungiert „Karenz“ als Diskussionsthema im Rahmen der Einstellungspraxis in jenen Bereichen, in denen sich Karenzierungen in der Vergangenheit gehäuft haben, Bereiche, die von jungen Frauen frequentiert sind. Dem Ruf nach Bevorzugung von Männern (und Diskriminierung von Frauen) im Rahmen von Bewerbungen wird nach Angaben der Befragten mit dem Argument „Väterkarenz“ begegnet.

Inwieweit dem Thema „Karenz als Karrierehemmer“ mit ähnlichen Argumenten beizukommen ist, das lässt sich derzeit noch nicht beantworten. Männer, die in der Kreditbank B bzw. in den fusionierten Vorgängerorganisationen der Kreditbank B Karenz in Anspruch genommen haben, reihen sich offenbar hinsichtlich ihrer Karrierewünsche in die Gruppe der „wenig karriereorientierten“ Männer: *„Damals (Anm. in der Vorgängerorganisation) gab es eine sehr flache Hierarchie, wo es also auch kaum formale Führungspositionen gegeben hat...Aber es war jetzt nicht so, dass ich meine Karriereleiter, die formell vorgegeben ist, hinaufklettern kann oder dann (Anm. aufgrund der Karenzierung) nicht konnte. Das wäre jetzt vielleicht in der neuen Organisation (Anm. Kreditbank B) a bissl schwieriger, weil die jetzt eher formalistisch-hierarchisch strukturiert ist. Aber damals war das eigentlich kein Problem“* (Experte Väterkarenz Kreditbank B).

4.3 Care

4.3.1 Geschlechterrelevante Substruktur

Geschlechterrelevante Segregationslinien im Bereich der Beschäftigung bei Care verlaufen entlang horizontaler und vertikaler Ebenen. Auf der horizontalen Ebene verteilen sich Männer und Frauen in geschlechertypischen Berufen und Arbeitsfeldern. Frauen frequentieren zu 80% den Bereich Verwaltung sowie soziale Dienstleistungen für alte

Menschen. Männer dominieren den Bereich der Krankentransporte (knapp 100%) sowie den internen Schulungsbereich. Erklärungsmodelle für die starken geschlechtertypischen Verteilungen nach Arbeitsfeldern in der Organisation zielen auf die Art der Tätigkeit (Fuhrpark – „*physische Konstitution erforderlich*“, Sozialdienst – „*Klientel will keinen männlichen Pflegehelfer*“) bzw. auf die Bewerbungspraktiken („*wenig männliche Bewerbungen im sozialen Tätigkeitsfeld*“). Diese Erklärungsansätze der befragten ExpertInnen scheinen einer Durchdringung der geschlechtertypischen Zuteilungsstruktur entgegen zu laufen. Aktive Maßnahmen der Gegensteuerung existieren nicht im Unternehmen. Die vertikale Segregation lässt sich an den Geschlechteranteilen in Führungspositionen ablesen. Entscheidungspositionen bei *Care* sind vorwiegend männlich besetzt, ausführende Tätigkeiten auf unteren hierarchischen Ebenen sind stark horizontal segregiert (siehe oben).

Traditionelle Geschlechterstrukturen sind vorhanden und scheinen grundsätzlich nicht hinterfragt zu werden. Im „traditionellen Organisationsgeschlecht“ fungiert die „Masculine Ethic“ als tief in der Organisation verwurzelte Barriere, die effizienten Unterstützungsstrukturen im Rahmen der Vereinbarkeit von Familie und Erwerbsarbeit im Wege steht. *Care* agiert in diesem Sinne als traditionelles Unternehmen, das die Arbeit der Beschäftigten innerhalb der Organisationsgrenzen wahrnimmt, unabhängig von privaten und familiären Verpflichtungen.

4.3.2 Work-Life-Balance

Ein auffallendes Merkmal dafür ist der Mangel an Unterstützungsstrukturen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Wir haben es bei *Care* mit einem Unternehmen im soziale Tätigkeitsfeld zu tun, das die soziale Lebenssituation der Beschäftigten nur marginal berücksichtigt. In Ausnahmefällen können Kinder in das Unternehmen mitgenommen werden, Wiedereinstiegsszenarien können individuell geplant werden bzw. kurzfristige Übergangslösungen sind möglich (Telearbeit etc.). „*Im Notfall*“ können die Beschäftigten auf die sozialen Dienstleistungen der Organisation (Essenzustellung, Heimhilfe, etc.) zurückgreifen. Alle betrieblichen Praktiken zur Unterstützung der Vereinbarkeit haben Individualcharakter. Unterstützende betriebliche Strukturen die nicht speziell nachgefragt werden müssen, sondern einfach gegeben sind, wurden bislang nicht geschaffen. Die Trennung von Beruf und Privatleben lässt sich exemplarisch in der Auseinandersetzung mit dem Thema 'Familie' veranschaulichen. Kurz: Das Thema „Familie“ findet im Unternehmen keine Erwähnung. Dies betrifft vor allem die Wahrnehmung von Familienrollen. Anders als in *Bank A* und *Kreditbank B* wird die Elternrolle beispielsweise im Falle einer Geburt nicht sichtbar gemacht (keine Anerkennung).

Erste Ansätze zur Durchdringung der Separationslinie von „drinnen“ und „draußen“, zur Wahrnehmung der organisationsrelevanten Umwelten im Bereich „Privates“ vollziehen sich auf Basis der Inanspruchnahme konkreter Angebote, wie jenes von Karenz und Karriere.

4.3.3 Väterkarenz

„...Das haben wir doch schon einmal gehabt“

Dieses in dieser oder ähnlicher Weise mehrfach geäußerte Zitat der befragten ExpertInnen von *Care* veranschaulicht die Situation von Männern in Karenz im Unternehmen. Im Zuge der Unternehmensanalyse konnte der tatsächliche Anteil von karenzierten Männern im Unternehmen nicht ermittelt werden. Unklar blieb, ob Väterkarenz jemals in Anspruch genommen wurde.

Die geringe (oder gänzlich fehlende) Inanspruchnahme von Väterkarenz wurde seitens der befragten ExpertInnen folgendermaßen begründet:

- Familie wird nicht thematisiert.
- Aktive Vaterschaft wird nicht kommuniziert, bislang stehen keine Informationen zum Thema Väterkarenz zur Verfügung.
- Hegemonial maskulin¹⁴ geprägte Beziehungen kennzeichnen die Arbeitskultur einzelner Unternehmensbereiche (Sanitäter). In dieser Kultur repräsentieren Männer in Väterkarenz Männer in weiblichen Kontexten, die von der führenden männlichen Kultur gerne unter dem Begriff der ‚Weichei‘-Kultur subsumiert werden. Die milieuspezifische Ausprägung dieser Unternehmensbereiche unterstützt die traditionellen Geschlechterrollen. Wir haben es dabei vor allem mit Vertretern der unteren Einkommensklassen zu tun.
- Ökonomische Zwänge hauptamtlich beschäftigter Männer in der Organisation verhindern deren Partizipation im Bereich aktiver Familienarbeit.

Das letztgenannte Argument scheint eines der Hauptargumente in der Begründung mangelnder Partizipation männlicher Beschäftigter im Bereich der Kinderbetreuungskarenz zu sein. Hauptamtlich beschäftigte Männer bei *Care* verdienen durchschnittlich 1100 – 1400 Euro monatlich. Wenden wir die statistische Einkommenssituation von Männern und Frauen in österreichischen Standard-Haushalten auf die Beschäftigten des Unternehmens an, dann müssen wir davon ausgehen, dass die

¹⁴ Vgl. Connell R. W. (2000). *Der gemachte Mann: Konstruktion und Krise von Männlichkeiten*. Opladen: Leske + Budrich (2nd ed.). (Original title: „Masculinities“).

Partnerinnen der beschäftigten Männer zumeist im Zuverdienerinnenstatus mit ca. 60% des Einkommens ihrer Partner auskommen müssen. Das sind durchschnittlich höchstens 840 Euro (+ 436 Euro = 1236 Euro). Wenn der Mann in Karenz geht, dann muss die Familie auf 600 Euro des ohnehin spärlichen Familieneinkommens verzichten.

Potentiale zur Unterstützung aktiver Vaterschaft sind vorhanden.

- Vorbilder alternativer Konzepte von Männlichkeit finden wir in der Position des neuen Geschäftsführers, der dem Thema Väterkarenz grundsätzlich sehr positiv gegenübersteht. Zudem kommt dem Geschäftsführer aufgrund seiner eigenen aktiven Vaterrolle (Reduzierung der Arbeitszeit in Führungsposition) Vorbildwirkung zu.
- Der Anstieg des Qualifikationsniveaus beschäftigter Personen bei *Care* dürfte zu einer Steigerung des Anteils aktiver Väter in der Belegschaft beitragen. Wir wissen aus eigenen Studien, dass ein ursächlicher Zusammenhang besteht zwischen der Ausübung einer aktiven Vaterrolle und dem Qualifikationsniveau:¹⁵ Besser qualifiziert Männer nehmen Karenzzeiten eher für sich in Anspruch.
- Veränderung der Organisationskultur stärken die Rolle der MitarbeiterInnen

4.4 Bank A

4.4.1 Geschlechterrelevante Substruktur

Bank A beschäftigt 60 % Männer und 40% Frauen.

Gender Disparitäten in *Bank A* betreffen vor allem folgende Bereiche:

- Frauen besetzen deutlich seltener Führungspositionen als ihre männlichen Kollegen. Die erste Führungsetage ist zu 100% von Männern besetzt. Frauen sind in der zweiten Führungsebene vertreten. In der Differenzierung von Fachkarriere - und Führungspositionen scheint sich eine geschlechterrelevante Segregationslinie zu verbergen. Der Frauenanteil in Fachkarrierepositionen ist mit 23% deutlich höher als jener in Führungspositionen (17%).
- Der Ausübung einer Führungsposition im Rahmen eines Teilzeitbeschäftigungsverhältnisses scheinen informelle Grenzen gesetzt. Offiziell stellt die Teilzeitbeschäftigung ein Angebot für alle Beschäftigten dar. Tatsächlich scheint die Ausübung einer Teilzeitbeschäftigung nur in gut begründeten Ausnahmefällen möglich zu sein (Bsp: behindertes Kind). Für Führungskräfte im Unternehmen gelten die Regeln des „idealen männlichen Mitarbeiters“, gekennzeichnet durch hohes Einkommen bei hohem Output und ständiger Verfügbarkeit.

¹⁵ Vgl. Puchert, R./ Gärtner, M./ Höyng, S. (eds.). *Work changes gender. Men and equality in the transition of labour forms*. Opladen: Barbara Budrich Publishers.

- Kinderbetreuungskarenz wird in mehr als 90% aller Fälle von Frauen in Anspruch genommen (9% Väterkarenz). Andere Karenzierungen (Weiterbildungen, etc.) werden zu 61 % von Männern in Anspruch genommen.

Am Beispiel des Nachbesetzungsprocedures lässt sich der Geschlechterkampf („*Gender Trouble*“) innerhalb der Organisation veranschaulichen:

Strukturelle Ursachen für die Benachteiligung von Frauen bei der Besetzung von Führungspositionen dürften unter anderem im historisch gewachsenen Procedure der Nachbesetzung von Leitungspositionen liegen, gekennzeichnet durch langfristige Verträge, geringe Fluktuation und vorwiegend männliche Mitarbeiter in der Vergangenheit.

Dem historisch gewachsenen Nachbesetzungsprocedure wird nun seitens des Betriebsrats ein Frauenförderprogramm entgegengestellt mit einem zentralen Streitpunkt: Bei gleicher Qualifikation sollen Frauen bevorzugt behandelt werden. Die Geschlechterkonkurrenz erreicht damit einen entscheidenden Höhepunkt. Wird diese Linie konsequent verfolgt – so die Ansicht der befragten ExpertInnen im Unternehmen – dann „*ist mit dem Zorn der männlichen Kollegen zu rechnen*“.

Dem Geschlechterkampf wird mit unterschiedlichen Strategien begegnet:

- 1) „Neutralisierungsstrategie“: Als „neutrales“ Selektionskriterium bei der Nachbesetzung von Stellen gilt die Qualifikation der BewerberInnen. Wenig „neutral“ dürfte die Jury sein. Die Geschäftsführung ist derzeit (noch) männlich besetzt.
- 2) „Durchsetzungsstrategie“: Mit dem Hinweis auf die Macht der legislativen Durchsetzungsmöglichkeiten wird die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen für möglich gehalten (=Merkmal bürokratisch strukturierter Organisationen).

Konkrete Maßnahmen der Gleichstellung fokussieren Frauen in Führungspositionen und betreffen folgende Bereiche:

- Seminare für FK (Gleichstellung und Diversity)
- Unterstützung des frühen Wiedereinstiegs.

4.4.2 Work-Life-Balance

In den letzten 5 Jahren wurden vielfältige Maßnahmen zur Unterstützung der Vereinbarkeit entwickelt und strukturell verankert. Dies betrifft die Einführung neuer

Arbeitszeitmodelle, insbesondere unterschiedliche Teilzeitmodelle, die Möglichkeit der Inanspruchnahme einer mehrmonatigen „Auszeit“ im Rahmen eines Sabbaticals, vorübergehende Möglichkeiten der Telearbeit und spezielle Maßnahmen für Karenzierte (Teilzeitarbeit bzw. Supervision für Karenzierte). Diesen Maßnahmen liegen Begründungen zugrunde, die im wesentlichen auf drei Ebenen angesiedelt sind:

- Fluktuation: Bindung der MitarbeiterInnen an das Unternehmen
- Demographische Entwicklung: Betriebliche Reaktion auf Erhöhung des Erwerbsalters
- Restrukturierung: Teilzeitbeschäftigung und Sabbatical verringern MitarbeiterInnen-Ressourcen

Die Anbindung an die Organisation in Zeiten der Karenzierung wird über Teilzeitarbeit, Supervision, Weiterbildung und Informationstransfer gewährleistet.

„Anbindungsmaßnahmen“ nützen dem Unternehmen auf mehrfache Weise, sind sich die befragten ExpertInnen einig. Die Vermeidung eines „vollen Ausstiegs“ und die kontinuierliche Auseinandersetzung mit betrieblichen Aufgaben verringert die Kosten für Wiedereingliederung und beschleunigt den Prozess des Wiedereinstiegs. Hinzu kommt, dass dem Unternehmen auf diese Weise das Wissen der karenzierten Beschäftigten zur Verfügung steht. Die Verknüpfung von Karenz und Karriere dürfte sich allerdings auch in diesem Unternehmen nur schwer bewerkstelligen lassen. Hinweise dazu liefert die Informationspraxis zum Thema Karenz (insbesondere Väterkarenz), sowie die „vermeintliche“ Arbeitsplatzsicherheit im Rahmen des Wiedereinstiegs. Kurz:

- Karenz wird nicht kommuniziert und
- die Sicherheit, auf denselben Arbeitsplatz zurückzukehren kann von Unternehmensseite nicht gewährleistet werden.

4.4.3 Väterkarenz

Väterkarenz wird im Unternehmen zumeist temporär in Anspruch genommen. Im Umgang mit dem Thema Väterkarenz auf der Ebene betrieblicher Strukturen zeigt sich ein bekanntes Bild:

- Die Gewährleistung der Väterkarenz erfolgt auf der Basis der gesetzlichen Grundlage. Explizite Unterstützungsstrukturen werden nicht angeboten.
- Das Thema Väterkarenz wird im Unternehmen nicht kommuniziert
- Das Unternehmen sieht keine Notwendigkeiten für eine betriebliche Unterstützung aktiver Väter. Vielmehr werden aktive Väter und die mit der Übernahme von Betreuungsaufgaben verknüpften Problematiken (Vereinbarkeit) individualisiert im Sinne von „*Jeder muss selbst wissen was er tut*“

Hindernisse für die Übernahme aktiver Betreuungsaufgaben durch männliche Beschäftigte ergeben sich vor allem aufgrund von

- traditionelle Geschlechterrollen-Einstellungen (ältere Generationen)
- konkreten Karrierehindernissen. Die Arbeitsplatzsicherheit wird unternehmensseitig nicht gewährleistet

Proaktive Trends werden mit Blick auf gegenwärtige Maßnahmen im Bereich der Geschlechtergleichstellung sowie im Bereich von Diversity Management formuliert. Die befragten ExpertInnen verweisen dabei vor allem auf die Stärkung der Väterkarenz als notwendiges Potential im Gleichstellungsprozess, und sie betonen die Notwendigkeit, das Bewusstsein für alternative Lebenskonzepte innerbetrieblich stärken zu müssen, im Sinne von „*taking time out*“, vor allem auf Führungsebene.

Väterkarenz wird von einzelnen ExpertInnen als Potential im Gleichstellungsprozess betrachtet. Dabei werden vor allem drei Ebenen thematisiert:

- Die Durchdringung der „*Achse Frau und Familie*“
- Die Minimierung von geschlechterspezifischen Diskriminierungen in der Einstellungspraxis
- Die Erhöhung der Karrierechancen bei Frauen im Sinne von „*Men Promote Women*“

5 ZUSAMMENFASSUNG

Die Darstellung der Analyseergebnisse in diesem Bericht folgte den Zuordnungskriterien im Drei-Phasenmodell der Gleichstellung in Betrieben. Abschließend konzentrieren wir uns auf die Verortung der beteiligten Unternehmen in diesem Modell, woraus in der Folge konkrete Vorschläge für die Entwicklung maßgeschneiderter Informationen zum Thema Väterkarenz in den Unternehmen generiert werden sollen. Im Rahmen der Entwicklungspartnerschaft Karenz und Karriere sollen Maßnahmen, wie beispielweise eine Informationskampagne zum Thema Väterkarenz, zur Stärkung der Rolle betreuender Väter im betrieblichen Zusammenhang beitragen und damit die Umverteilung von Produktions- und Reproduktionsarbeit zwischen den Geschlechtern unterstützen.

Die Analyse der erfassten Dimensionen (Geschlechterrelevante Substruktur, Work-Life-Balance und Väterkarenz/Elternkarenz) legt die Verortung von *Kreditbank B* und *Care* in der frühen Phase der Gleichstellung nahe. *Bank A* hat die mittlere Phase der Gleichstellung erreicht.

Kreditbank B

Die Verteilung der Ressource Arbeitszeit zwischen Männern und Frauen im Unternehmen verweist auf ein geschlechterbezogenes Arbeitsteilungsmodell das Frauen den unbezahlten Reproduktionsbereich zuweist. Erwartungsgemäß zeigt sich dieses Ernährermodell auf der Ebene der hauptsächlich männlichen Führungskräfte („*Breadwinner*“) sowie auf der vorwiegend weiblich dominierten AssistentInnen-Ebene („*Coearner*“). Deutliche Segregationslinien zeigen sich darüber hinaus in der Verteilung der Geschlechter nach Unternehmensbereichen, wobei strategisch zentrale Unternehmensbereiche (Produktion, Marketing, Finanzwesen) von Männern besetzt sind. Ähnlich verhält es sich mit der Verteilung der Geschlechter nach Statuspositionen. Der *Gender Pay Gap* resultiert aus einer eindeutig geschlechterbezogenen Trennung hierarchisch strukturierter Unternehmensbereiche sowie aus einem Prämienauszahlungssystem mit subtilen Selektionskriterien, das letztlich in einer Benachteiligung weiblicher Beschäftigter resultiert.

Auf Frauen *und* Männer ausgerichtete Gleichstellungspolitiken kennzeichnen unter anderem Unternehmen, die der dritten, also fortgeschrittenen Phase der Gleichstellung zugeordnet werden. Auf Männer ausgerichtete Gleichstellungspolitiken fokussieren dabei

die Reduktion männlicher Dominanz und damit unter anderem die Reduktion der Überstundenkultur im Unternehmen. Weiters sind die entsprechenden Politiken auf die Abkehr von der Male-Breadwinner-Logik und auf die Stärkung der männlichen Rolle im Familienzusammenhang ausgerichtet.

Top-Manager in der *Kreditbank B* repräsentieren das Bild rational handelnder Männlichkeiten, unabhängig von familiären Verpflichtungen. Arbeitszeitreduzierungen spielen auf dieser Ebene keine Rolle, obwohl männliche Führungskräfte in der *Kreditbank B* deutlich häufiger in familiären Zusammenhängen leben als ihre weiblichen Kolleginnen. Im Gegensatz dazu, wird der Anspruch auf hohe Präsenz im Unternehmen und Verfügbarkeit auf alle Führungskräfte ausgeweitet, was in Dienstverträgen mit Überstundenpauschalen zum Ausdruck kommt.

Die den MitarbeiterInnen des Unternehmens bekannten Unterstützungsmaßnahmen im Bereich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf betreffen hauptsächlich flexible Arbeitszeitangebote. Gleitzeit, Jahresarbeitszeit und Teilzeit werden seitens des Unternehmens angeboten. Abgesehen von einem Kinderbonus (Bankenkollektivvertrag) existieren keine weiteren unterstützenden Maßnahmen im Unternehmen. Proaktive Trends im Bereich Work-Life-Balance nehmen in fortschrittlichen Unternehmen in Bezug auf beide Geschlechter Gestalt an. Dies bedeutet unter anderem, dass Erwerbsarbeit nicht unabhängig vom Privatleben betrachtet wird, sondern dass beide Lebensbereiche als notwendige, sich ergänzende Teile wahrgenommen werden. Diese Haltung prägt die Unternehmenspolitik in entscheidendem Maße. Organisationsprozesse sind auf die Lebensrealität ihrer männlichen und weiblichen Beschäftigten ausgerichtet und treten deshalb über die Organisationsgrenzen hinaus.

Für Karenzierte und potentielle KarenznehmerInnen gibt es in der *Kreditbank B* derzeit keine Maßnahmen zur Unterstützung vor, während und nach der Karenzierung. Die mit dieser Phase verbundenen Aufgaben (Organisation, Anbindung, Wiedereinstieg) müssen von den Karenzierten individuell bewältigt werden. Dieser „Unternehmenshaltung“ liegt die Annahme zugrunde, dass die Erwerbsarbeit unabhängig von familiären Aufgaben und Verpflichtungen stattfindet. An diesem Beispiel wird die künstliche Trennung von „privat“ und „beruflich“ sehr deutlich. Das Unternehmen agiert als „verantwortliche“ Organisation bezogen auf die Berufsarbeit und es legt die Verantwortung für die Kombination von Berufsarbeit und Familienarbeit in Zeiten der Karenzierung in die Hände der individuellen AkteurInnen. Dies betrifft die Entscheidungsfindung, die Anbindung Karenziertes an das Unternehmen, die Dauer der Karenzierung und unterstützende Maßnahmen des Wiedereinstiegs.

Karenz wird sehr selten von männlichen Mitarbeitern der *Kreditbank B* in Anspruch genommen. Karenzvätern kommt deshalb Pionierstatus zu. Das Unternehmen agiert in dieser Frage im Bereich von Individuallösungen, eine Diskussion des Themas Väterkarenz bzw. die Gewährleistung unterstützender und motivierender Strukturen im Vorfeld (Informationen, etc.) finden nicht statt. Gründe für die geringe Rate karenzierter Männer werden „ausgelagert“, auf die Ebene individueller Arrangements und ökonomischer Motive. ExpertInnen der *Kreditbank B* reagieren auf die Frage nach dem Nutzen von Väterkarenz für das Unternehmen mit kontroversen Stellungnahmen (kein Nutzen, gleichstellungsorientierter Nutzen v.a. bei Einstellungen neuer MitarbeiterInnen und MitarbeiterInnenzufriedenheit). Die Möglichkeit der Vereinbarkeit von Karenz und Karriere wird von den ExpertInnen in Frage gestellt. Die im Rahmen dieser Erhebung befragten Karenzväter reihen sich in die Gruppe der bislang erfassten Karenzväter in Österreich, die durch geringe ausgeprägte Karriereorientierungen charakterisiert werden können.

Care

Die geschlechterrelevante Substruktur bei *Care* ist gekennzeichnet durch eine klare Zuteilung von Frauen und Männern zu geschlechertypischen Arbeitsfeldern. Dies betrifft die horizontale Ebene im Sinne einer starken geschlechertypischen Verteilung von Männern und Frauen nach Berufen und Arbeitsfeldern, und es betrifft die vertikale Ebene der Statuspositionen im Unternehmen. Entscheidungspositionen sind vorwiegend männlich besetzt, ausführende Tätigkeiten sind stark horizontal segregiert.

Die Arbeit bei *Care* vollzieht sich in der Regel unabhängig von privaten Verpflichtungen. *Care* nimmt die Arbeit der Beschäftigten innerhalb der Organisationsgrenzen wahr und klammert relevante Organisationsumwelten der MitarbeiterInnen aus. Dem gemäß haben betrieblichen Praktiken zur Unterstützung der Vereinbarkeit Individualcharakter. Die MitarbeiterInnen können „im Notfall“ auf die sozialen Dienstleistungen der Organisation (Essenszustellung, Heimhilfe, etc.) zurückgreifen. Betriebliche Unterstützungsstrukturen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind nicht gegeben. Auffallend ist die starke Trennung von Beruf und Privatleben. Anders als in den beiden anderen Unternehmen findet das Thema „Familie“ keine Erwähnung bei *Care*.

Care setzt mit der Inanspruchnahme konkreter Angebote, wie jenes von Karenz und Karriere, erste Schritte in Richtung Gleichstellung. Damit wird ein Prozess in Gang gesetzt, der die Durchdringung der starken Separationslinie von „drinnen“ und „draußen“,

von Beruf und Familie unterstützt. Auffallend ist der Umstand, dass das Unternehmen das Thema Väterkarenz als erste Gleichstellungsmaßnahme fokussiert. Dies dürfte unter anderem auf die deutliche Präsenz männlicher Beschäftigter zurückzuführen sein.

Care beschäftigt seit kurzer Zeit erstmals Frauen in männlich assoziierten Berufsfeldern (Fuhrpark). Über Männer in weiblich assoziierten Feldern herrscht Uneinigkeit. Die Tatsache, dass sich im Rahmen dieser Erhebung nicht ermitteln ließ, ob Väterkarenz bei *Care* jemals in Anspruch genommen wurde, veranschaulicht den Grad der innerbetrieblichen Auseinandersetzung mit dem Thema „Männer in Karenz“. Die starke Trennung von Beruf und Familie, hegemonial maskulin¹⁶ geprägte Beziehungen in einzelnen Unternehmensbereichen (Stichwort: „Weichei-Kultur“) und ökonomische Zwänge hauptamtlich beschäftigter Männer in der Organisation (untere Einkommensklassen) stehen der Beschäftigung mit dem Thema Väterkarenz hinderlich im Wege.

Potentiale zur Unterstützung aktiver Vaterschaft sind vorhanden: Der neue Geschäftsführer agiert als Vorbild für alternative Konzepte von Männlichkeiten (aktive Vaterrolle und positive Einstellung zu Väterkarenz). Der Anstieg der Qualifikationsniveaus beschäftigter Personen bei *Care* dürfte einer Steigerung des Anteils aktiver Väter in der Belegschaft zuträglich sein. Die Veränderung der Organisationskultur in Richtung Partizipation der MitarbeiterInnen dürfte die Stellung der MitarbeiterInnen künftig stärken.

Bank A

Anders als in den beiden vorab besprochenen Unternehmen ist *Bank A* mit dem Geschlechterkampf („*Gender Trouble*“¹⁷) konfrontiert. Der Geschlechterkonkurrenz kommt im Prozess der Gleichstellung eine wichtige Rolle zu: dieses Konkurrenzverhältnis ist nicht allein ausschlaggebend für das Sichtbarmachen mittelbarer und unmittelbarer Diskriminierung von Frauen, sondern es ist vor allem ein Indikator dafür, dass Gleichstellung passiert, dass der Prozess in Gange ist. Solange Unternehmen nicht mit „*Gender Trouble*“ konfrontiert sind haben sie die mittlere Phase in diesem Modell nicht erreicht. *Bank A* setzt Gleichstellungsmaßnahmen um und schafft damit eine notwendige Voraussetzung dafür, dass Männer und Frauen konkurrieren können. Dem historisch

¹⁶ Vgl. Connell R. W. (2000). *Der gemachte Mann: Konstruktion und Krise von Männlichkeiten*. Opladen: Leske + Budrich (2nd ed.). (Original title: „Masculinities“).

¹⁷ Vgl. Ohlendieck Lutz (2003). *Gender Trouble in Organisationen und Netzwerken*. In: Pasero U./Weinbach Ch. (Hrsg.): *Frauen, Männer, Gender Trouble. Systemtheoretische Essays*. Frankfurt a. Main: Suhrkamp (S 171 - 185).

gewachsenen Nachbesetzungsprozedere in *Bank A* wurde seitens des Betriebsrats ein Frauenförderprogramm entgegengestellt mit einem zentralen Streitpunkt: Bei gleicher Qualifikation sollen Frauen bevorzugt behandelt werden. Mit dieser Forderung erreicht der Geschlechterkampf in *Bank A* einen entscheidenden Höhepunkt.

Gleichstellungsmaßnahmen in Unternehmen der mittleren Phase fokussieren deutlich auf die Verbesserung der Situation für Frauen. *Bank A* setzt konkrete Maßnahmen der Gleichstellung mit Blick auf Frauen in Führungspositionen. Diese Maßnahmen betreffen die Bereiche Weiterbildung für Führungskräfte (Gleichstellung und Diversity) sowie die Unterstützung des Wiedereinstiegs (Bsp.: Supervision für Karenzierte). Auf Männer wurde im Rahmen der Entwicklung und Umsetzung von Gleichstellungsmaßnahmen in *Bank A* nicht Bezug genommen. Allerdings sind deutliche sekundäre Effekte erkennbar. Väterkarenz wird beispielsweise als Potential im Gleichstellungsprozess betrachtet, wobei die Durchdringung der „Achse Frau und Familie“, die Minimierung geschlechterspezifischer Diskriminierungen in der Einstellungspraxis und die Erhöhung der Karrierechancen für Frauen im Sinne von „Men Promote Women“ thematisiert werden. Im Sinne der Unterstützung der Karrierepläne von Mitarbeiterinnen und damit oft eines frühzeitigen Wiedereinstiegs nach der Karenz werden betriebliche Strukturen geschaffen, die es Männern erleichtern, Betreuungsaufgaben zu übernehmen. In Unternehmen der mittleren Phase kommt Männern die Rolle der „Unterstützer“ weiblicher Karrierewege zu. Ihre aktive Vaterrolle ermöglicht der Partnerin einen frühen Wiedereinstieg. Ein spezieller individueller Nutzen der sich aus der Übernahme von Kinderbetreuungsaufgaben ergibt wird in der Regel nicht formuliert. Gleichstellungsmaßnahmen dieser Art formulieren den Nutzen einseitig – thematisiert wird die „Win-Situation“ für Frauen, nicht die „Win-Win-Situation“ für beide Geschlechter.

6 LITERATURVERZEICHNIS

- Acker, J. (1991). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. In: Lorber J./ Farrell, S.A. *The Social Construction of Gender*. (162-179). London: Sage.
- Acker, J. (1992). Gendering Organizational Theory. In: Mills A.J. & Tancred P. (1992). *Gendering Organizational Analysis*. (248-260). London: Sage.
- Becker, Gary S. (1964): Human Capital. National Bureau of Economic Research, New York.
- Connell R. W. (2000). Der gemachte Mann: Konstruktion und Krise von Männlichkeiten. Opladen: Leske + Budrich (2nd ed.). (Original title: „Masculinities“).
- Holter Ø. G., Riesenfeld V. and Scambor E. (2005). ‚We don’t have anything like that here!‘ – Organisations, Men and Gender Equality. In: Puchert R., Gärtner M., Höyng S. (2005) (Hrsg.). *Work Changes Gender. Men and Equality in the Transition of Labour Forms*. Verlag Barbara Budrich Publishers. S. 73 – 104.
- Kreimer, M. (2003). (Un-)Vollkommene Konkurrenz auf Arbeitsmärkten? Zur Bedeutung der Arbeitsteilung für Frauen- und Männerkarrieren. *Work Changes Gender* Arbeitspapier. Verfügbar unter http://www.maennerberatung.at/download/research_arbeitsteilung.pdf
- Langvasbraten T. & Teigen M. (2006): Fostering Caring Masculinities. FOCUS – The European Dimension. Institute for Social Research, Oslo, Norway.
- Lehner, E. (2003). Frauen-, Männer-, Geschlechterpolitik oder: Wer braucht Männerpolitik? In Zulehner P. M. (Hrsg.): *MannsBilder. Ein Jahrzehnt Männerentwicklung*. (225-235). Ostfildern: Schwabenverlag.
- Mikula, G./ Jagoditsch, S./ Lothaller, H. (2005). Ergebnisbericht zum Jubiläumsfondprojekt Nr. 11565. *Psychologische Facetten der Mehrfachbelastung durch Beruf und Familie im internationalen Vergleich*. Unter: http://www.uni-graz.at/psy9www_re_oenbprojekt_endbericht.pdf
- Ohlendieck, L. (2003). Gender Trouble in Organisationen und Netzwerken. In: Pasero U./ Weinbach Ch. (Hrsg.): *Frauen, Männer, Gender Trouble. Systemtheoretische Essays*. (171 - 185). Frankfurt a. Main: Suhrkamp.
- Puchert, R./ Gärtner, M./ Höyng, S. (eds.). *Work changes gender. Men and equality in the transition of labour forms*. Opladen: Barbara Budrich Publishers.
- Scambor C. & Scambor E. (2005). Väter bei der Betreuung ihrer Kinder – „Ich habe mir das anders vorgestellt...“. In: Krall H. (2005) (Hrsg.): *Jungen- und Männerarbeit. Bildung, Beratung und Begegnung auf der „Baustelle Mann“*. (161-171). Wiesbaden: VS Verlag.
- Scambor E. & Faßhauer M. (2006): *Strukturelle Rahmenbedingungen aktiver Vaterschaft. Fokus – Karenzregelungen und Teilzeit in Österreich*. [Structural conditions on active fathering. Parental leave regulations and part time work in Austria]. http://www.maennerberatung.at/docs/forschung_strukturelleRahmenbedingungenAktiverVaterschaft.pdf
- Scambor E. & Scambor C. (2006). Männer zwischen Produktions- und Reproduktionsarbeit. In M. Beham, H. Werneck & D. Palz (Hrsg.), *Aktive Vaterschaft. Männer zwischen Familie und Beruf*. Gießen: Psychosozial-Verlag.

ENTWICKLUNGSPARTNERSCHAFT KARENZ UND KARRIERE

Gesamtkoordination

abz.austria – Chancen für Frauen – Chancen der Wirtschaft
www.abzaustria.at

Finanzverantwortung

WAFF Programm Management GmbH
www.waff.at

Modul-PartnerInnen im Teilprojekt 2 Unternehmenskompetenz – Väterkarenz - Mütterkarrieren

Forschungsstelle der Männerberatung Graz
www.maennerberatung.at

Dr. Kusmitsch & Partner OEG
www.unlimited.at (Modulkoordination)

Österreichische Kinderfreunde Bundesorganisation
www.kinderfreunde.at

Dieses Projekt wird gefördert aus Mitteln des europäischen Sozialfonds und des österr. Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit



karenz und karriere ist eine regionale Entwicklungspartnerschaft für Wien im Rahmen der europäischen Gemeinschaftsinitiative EQUAL

Gesamtkoordination



Programm Management GmbH **waff**

Operative PartnerInnen



Strategische PartnerInnen

