

Dr. Dorothea Voss-Dahm: „**Ursachen der geschlechtsdiskriminierenden Verteilung von Führungspositionen im Einzelhandel**“ (BOPS-Projekt)

### **Zusammenfassung des Vortrages auf dem Flexmedia Workshop am 8. November 2011, Duisburg**

Um zu verstehen, warum Frauen in der Frauenbranche Einzelhandel auf mittleren Führungspositionen unterrepräsentiert sind, ist ein Blick auf die Aufstiegs- und Karrierewege zu werfen: Im Einzelhandel kommen Führungskräfte der mittleren Ebene (d.h. Team-, Abteilungs- oder Marktleitungen) nach wie vor aus der Gruppe der berufliche Qualifizierten. Daher sind es in der Regel betriebliche Akteure, die zumindest an einer Entscheidung, wer in welchem Tempo auf der Aufstiegsleiter weiter kommt, beteiligt sind. Viel spricht dafür, dass berufliche Qualifikation und damit die berufliche Erstausbildung auch in Zukunft die qualifikatorische Grundlage von Aufstiegswegen im Handel sein wird, weil in früher betrieblicher Sozialisation ausgebildete berufliche Handlungsfähigkeit als eine entscheidende Fähigkeit für die Ausübung von Führungspositionen angesehen wird. Auswertungen des SOEP zeigen, dass 84% aller Führungskräfte im Jahre 2009 im Handel über einen beruflichen Abschluss als höchsten erreichten Bildungsabschluss verfügen, während in der gesamten Privatwirtschaft nur 34% aller Führungskräfte diesem Bildungstyp zuzurechnen sind (siehe auch IAQ Report 2011-2).

Im BMBF-geförderten Projekt BOPS wurden in 16 betrieblichen Fallstudien die „Regeln“ in Aufstiegsketten, d.h. die formellen und informellen Regeln bei der Besetzung von Statuspositionen auf internen Arbeitsmärkten in Handelsbetrieben untersucht (vgl. Ostermann 2011, 1987, Marsden 1999). Mittels leitfadengestützter Interviews und Dokumentenanalyse wurde analysiert, inwiefern sich in Aufstiegsketten das Tätigkeits- bzw. Anforderungsprofil auf den Arbeitsplätzen ändert, welche Bedeutung Seniorität bzw. Berufserfahrung hat, inwieweit formale Bildungsabschlüsse für den Aufstieg eine Rolle spielen und welche Aufstiegspläne Beschäftigte haben bzw. welche Erfahrungen (meist junge) Frauen und Männer auf ihren Aufstiegs- und Karrierewegen machen.

Die ersten Auswertungen der insgesamt 160 leitfadengestützten Interviews zeigen, dass (mindestens) zwei betriebliche Beschäftigungssysteme zu unterscheiden sind. Das Familien- und das Wettbewerbsmodell unterscheiden sich mit Blick auf die Ausprägungen der oben genannten Dimensionen auf internen Arbeitsmärkten und sind deshalb in unterschiedlicher Weise nicht geschlechtsneutral bei der Zuweisung von Führungspositionen:

Im *Familienmodell* prägen traditionelle Rollenbilder die Strukturen im Betrieb. Unhinterfragte, Stereotype Rollenbilder sind hier als Ursache für geschlechtsspezifische Ungleichheit zu nennen: Männer wird die Rolle zugewiesen, formell Verantwortung für die Abläufe zu tragen, Frauen sind operativ für das Funktionieren der Abläufe verantwortlich. Legitimiert wird der Ausschluss von Frauen auf Führungspositionen durch die zeitliche bzw. räumliche Verfügbarkeitsbedingung: Wer aufsteigen will, muss zu überlangen Wochenarbeitszeiten bereit sein und öfter den Betrieb wechseln. Die formale Qualifikation und auch Berufserfahrung spielen bei Besetzung von Führungspositionen eine untergeordnete Bedeutung. Das betriebliche Vorschlagswesen für die Aufnahme in unternehmenseigenen Ausbildungsprogrammen ist ausgeprägt, daher ist das Regelsystem anfällig für die sog. homosoziale Rekrutierung von Führungskräften (Prinzip der Selbstähnlichkeit).

Im *Wettbewerbsmodell* spielen individuelle Persönlichkeitsmerkmale wie Alter und Geschlecht bei der Besetzung von Führungspositionen eine untergeordnete Rolle. Entscheidende Kriterien, in der Karriere voranzukommen sind nachgewiesene Leistungsbereitschaft und ein bestimmtes, im Auswahlprozess häufig durch eignungsdiagnostische Verfahren ermitteltes Kompetenzprofil. Höhere Bildungsabschlüsse werden erwartet, vor allem weil sie Anstrengungsbereitschaft signalisieren. Beschäftigte können sich auf eigene Initiative in unternehmenseigenen Ausbildungsprogrammen bewerben, das betriebliche Vorschlagswesen wird von Unternehmenszentralen oftmals explizit als rückständiges Instrument der Rekrutierung genannt.

Zusammengefasst haben Frauen nicht die gleichen Chancen wie Männer bei der Zuweisung auf Führungspositionen, weil (1) im Familienmodell der „Teufelskreis der statistische Diskriminierung“ wirkt, d.h. unterstellt wird, dass Frauen nicht im gleichen Maße wie Männer räumlich und zeitlich für den Betrieb verfügbar sind und weil (2) im Wettbewerbsmodell eine Leistungs- und Outputorientierung erwartet wird, die einen traditionell männlichen Entwurf der Erwerbsbiografie nahe legt. In *beiden* Regelsystemen für Aufstiegswege auf internen Arbeitsmärkten wird eine Balance von Produktion und Reproduktion/Regeneration daher ausgeblendet. Dennoch ist auf einen Unterschied hinzuweisen: Im Familienmodell wird Frauen ein bestimmtes geschlechtsspezifisches Verhalten zugeschrieben, daher ist es hier ungleich schwerer, Aufstiegswege für Frauen zu öffnen. Das Wettbewerbsmodell dagegen kann vergleichsweise durchlässiger für Frauen gestaltet werden, sofern sog. gate keeper, oftmals Führungskräfte, die selbst Fürsorgeaufgaben übernehmen oder übernommen haben, nicht ausschließende fürsorgebedingte Unterbrechungen oder Einschränkungen der Erwerbstätigkeit nicht als Einschränkung des Engagements für einen Aufstieg interpretieren.