

Annette Zimmer/Holger Krimmer

## Does gender matter?

### Ein Vergleich männlicher und weiblicher Führungskräfte an Universitäten und im NPO-Sektor in Deutschland

#### 1. Einleitung

Deutschland ist ein konservatives Land. Nach der Zeit des II Weltkriegs und des Nationalsozialismus gewannen traditionelle Werte, wie Sicherheit, Recht und Ordnung, materieller Wohlstand und nicht zuletzt die Familie einen besonderen Stellenwert. Gestützt wurde diese traditionelle gesellschaftliche Grundstimmung bis in die späten 1960er Jahre durch konservative Parteien an der Regierung sowie durch den beachtlichen Einfluss der beiden großen Kirchen und insbesondere der katholischen auf die Sozial- und Familienpolitik des Landes (vgl. Schmidt 2005; Willems 2001). Insofern ist es nicht verwunderlich, dass "Geschlechtergerechtigkeit" lange Zeit kein Thema der gesellschaftspolitischen Debatte in Deutschland war. Vielmehr wurde der bundesdeutsche Wohlfahrtsstaat ganz am Vorbild des "Bread-Winner-Model" ausgestaltet (Daly 2000; Ostrom 1994), wobei dem Mann die öffentliche Sphäre des Berufs sowie des gesellschaftlich-politischen Leben reserviert wird, während die gesellschaftli-

che Rolle der Frau ausschließlich als "Hausfrau und Mutter" am heimischen Herd konzipiert ist (Giddens 1997: 237ff). Für Mädchen war daher der Besuch weiterführender Schulen (Gymnasien) bis weit in die 1970er Jahre hinein unüblich. Im Besonderen traf dies für die mehrheitlich katholisch geprägten Regionen, Saarland und Bayern, zu (Fuchs/Reuter 2000; Thränhardt 1990). Entsprechendes galt für die Universitäten. Die deutschen Sozialsysteme, von der Rente bis hin zur Gesundheit, sind auf diese gegenderten Rollenmodelle zugeschnitten. Entsprechendes gilt für das Steuersystem, das Ehepaare gegenüber Alleinstehenden (Singles) deutlich begünstigt. Abhängig vom Votum des Mannes und Ehepartners war bis in die 1970er Jahre schließlich auch die Berufstätigkeit der Frau. Gemäß der sog. Hausfrauenehe hatte der Ehemann das gesetzlich verbriefte Recht, seiner Frau Berufstätigkeit zu gestatten oder zu verbieten (Fischer/Freise 2001: 221).

Vor diesem Hintergrund wird es verständlich, dass Angebot und Ausgestaltung sozialer Dienstleistungseinrichtungen, von der Kinderkrippe über

den Kindergarten bis hin zu Alteneinrichtungen im internationalen Vergleich in Deutschland eher bescheiden ausfallen (KMK 2005; Alber 1995). Betreuung von Kindern und Senioren wird zu Teilen immer noch als klassische Aufgabe der Frau und Hausfrau verstanden. Bis in die jüngste Vergangenheit war daher Erwerbstätigkeit von Frauen in Deutschland ein umstrittenes Thema. Vor allem Vollzeitbeschäftigung war und ist für Frauen mit Kindern schwierig zu verwirklichen, da sowohl Kindergärten wie auch Schulen auf Vormittagsbetrieb angelegt sind und nur wenige Ganztagskindergärten und -schulen zur Verfügung stehen (OECD 2004). Abgesehen von der praktischen Vereinbarkeit von Beruf und Familie besteht bei vielen Frauen in Deutschland jedoch auch eine emotionale Barriere gegenüber Erwerbstätigkeit und Karriereorientierung. Ohne Zweifel ist dies in engem Bezug zur konservativen Tradition des Landes zu sehen. Danach gehört es sich nicht, bzw. ist gesellschaftlich nicht akzeptabel, neben Kindern und Familie "einen eigenen Weg zu gehen" und sich in beruflicher Hinsicht ehrgeizige Ziele zu setzen (Vinken 2001).

So ist zu erklären, dass, obgleich Deutschland in gesellschaftspolitischer Hinsicht inzwischen in der Moderne angekommen ist, nach wie vor in diesem Land vergleichsweise wenige Frauen Führungspositionen innehaben (IAB 2006; Bischoff 1999). De facto wird das Potential gut ausgebildeter weiblicher Fachkräfte und Professionals in Deutschland nur sub-optimal genutzt. Denn inzwischen besuchen mehr weibliche als männliche Jugendliche erfolgreich weiterführende Schulen (Gymnasien). Und auch an Deutschlands Universitäten studieren heute Frauen in beachtlichem Ausmaß. Auch liegt die Erwerbsquote von Frauen in Deutschland im internationalen Vergleich inzwischen bei gut 40 % (Notz 2004: 423). Allerdings sind deutlich mehr Frauen halbtagsbeschäftigt als Männer. Und insgesamt gehen Frauen in Deutschland eher einer Halbtags- als einer Vollzeitbeschäftigung nach (Notz 2004: 424). Insofern ist es noch ein weiter Weg bis zur Erreichung einer "Geschlechtergerechtigkeit" in dem Sinn, dass Frauen und Männer mit gleicher Ausbildung auch tatsächlich vergleichbare Positionen im Berufsalltag einnehmen.

Wir waren daran interessiert, herauszufinden, welche Frauen es heute in Deutschland schaffen, Leitungspositionen einzunehmen und Führungsverantwortung zu übernehmen. Denn gerade dies entspricht nicht dem klassischen Rollenbild der "helfenden und dienenden Frau", die, wie der Volksmund sagt, "immer den untersten Weg geht". Der folgende Beitrag basiert auf den Ergebnissen zweier empirischer Studien, die in sehr unterschiedlichen Tätigkeits- und Arbeitsfeldern

die Wege von Frauen und Männern in eine Leitungsposition untersucht haben. Ferner wurde im Kontext der Untersuchungen erhoben, wie Männer und Frauen mit der verantwortungsvollen Aufgabe zurecht kommen, und inwiefern, beurteilt jeweils nach dem subjektiven Empfinden, ein Verzicht geleistet werden musste, um dorthin zu kommen, wo Mann oder Frau heute sind. Ziel des folgenden Beitrags ist es, Gemeinsamkeiten sowie Unterschiede hinsichtlich des Wegs in den Beruf aber auch im beruflichen Alltag von Männern und Frauen in Führungspositionen herauszuarbeiten. Bei den beiden Bereichen handelt es sich zum einen um die Hochschullehrtätigkeit und somit um das Tätigkeitsfeld Universität sowie zum anderen um den Nonprofit-Sektor und damit um eine berufliche Tätigkeit in einer gemeinnützigen Organisation. Diese beiden Arbeitsbereiche wurden für den Vergleich aufgrund ihrer Gegensätzlichkeit ganz bewusst gewählt. Bei Universitäten handelt es sich nach wie vor um "elitäre Institutionen", von deren Besuch Frauen weltweit zunächst gänzlich ausgeschlossen waren (Lind 2004; Majcher/Zimmer 2004). Demgegenüber eröffneten vor allem die im sozialen Bereich tätigen Nonprofit-Organisationen Frauen sehr früh Perspektiven der beruflichen Tätigkeit (Sachße 2003). Im Folgenden werden die beiden Arbeitsbereiche "Universität" und "Nonprofit-Sektor" in Deutschland knapp skizziert. Daran anschließend wird auf die Methodik und zentrale Ergebnisse der empirischen Forschungsprojekte "Wissenschaftskarriere & Gender" sowie "Bürgerschaftliches Engagement und Management" eingegangen. Abgerundet wird der Beitrag mit einem Vergleich der Führungskräfte in beiden Bereichen, wobei der Frage nachgegangen wird: Does gender matter? Inwiefern lassen sich Unterschiede wie Gemeinsamkeiten zwischen Männern und Frauen hinsichtlich ihres Karriereweges in den beiden Bereichen feststellen.

## 2. "Universität" und "Nonprofit-Sektor" als Arbeitsplatz

### 2.1 Der Nonprofit-Sektor in Deutschland

Gemäß einer international anerkannten Definition zählen zum Nonprofit-Sektor solche Organisationen, die sich durch eine Reihe spezifischer Kriterien auszeichnen (Zimmer/Priller 2004: 32).

Danach arbeiten Nonprofit-Organisationen im Dienst des Allgemeinwohls und öffentlichen Interesses. Insofern unterliegen sie dem non-distribution-constraint. Dies bedeutet, dass erwirtschaftete Gewinne der NPO und ihren Zielen zugute

kommen und nicht an Mitglieder oder Anteilseigner verteilt werden dürfen. Ein weiteres wichtiges Kriterium besteht darin, dass diese Organisationen zumindest zum Teil von freiwilligen Leistungen getragen werden. Hierzu sind die freiwillige unentgeltliche Mitarbeit (Volunteering) ebenso zu rechnen wie Spenden- und Sponsoringleistungen.

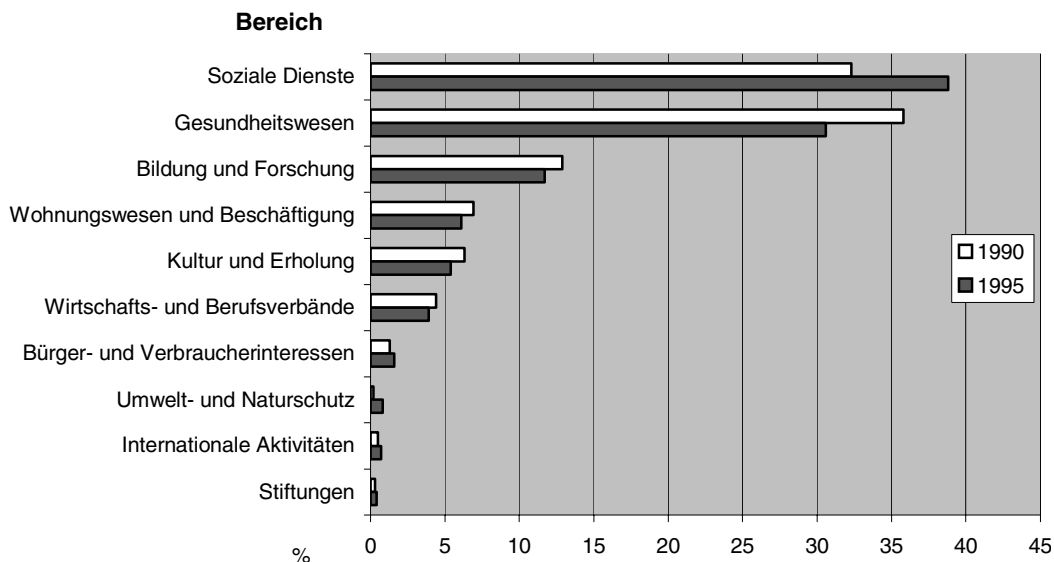
NPOs decken in Deutschland ein breites Spektrum von Arbeitsbereichen ab, das von den sozialen Diensten und dem Gesundheitswesen, über internationale Entwicklungsarbeit bis hin zum Sport oder Hobbybereich reicht. Aufgrund des Rückzuges des Staates aus vielen Bereichen der wohlfahrtsstaatlichen Leistungserstellung sowie infolge gewachsener Bedarfe an personenbezogenen sozialen Leistungen befindet sich dieser Sektor in Deutschland wie weltweit auf Wachstumskurs. Da Nonprofit-Organisationen zunehmend Aufgaben übernehmen, die zuvor von öffentlichen/staatlichen Stellen angeboten wurden, lässt sich ein deutlicher Professionalisierungstrend feststellen. Dies gilt insbesondere für Kernbereiche der wohlfahrtsstaatlichen Leistungserstellung, wie etwa Gesundheit oder Soziale Dienste. (Abb.1)

Gemäß den Ergebnissen der Deutschlandstudie des Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (Zimmer/Priller 2004) haben Nonprofit-Organisationen in Deutschland einen Anteil an der Gesamtbeschäftigung von knapp 5 %. Mit 1,4 Millionen Beschäftigten (Vollzeitäquivalente) sind in Deutschland in etwa so viele Personen bei Nonprofit-Organisationen beschäftigt wie in der Transportindustrie oder im Kommunikationssektor. Der Schwerpunkt der Beschäftigung liegt im deutschen Nonprofit-Sektor in den Bereichen Gesundheitswesen und soziale Dienste und damit

bei wohlfahrtsstaatlichen Bereichen (z. B. Krankenhäuser, Pflegeeinrichtungen). Insgesamt 70 % der Beschäftigten sowie 62 % der Gesamtausgaben des Sektors entfallen in Deutschland auf diese beiden Bereiche (Zimmer/Priller 2004). In den vergangenen Jahren hat sich das Beschäftigungswachstum in diesen beiden Bereichen im Vergleich zu eher neueren Arbeitsfeldern von NPOs, wie etwa Ökologie oder Internationales, verlangsamt. Gleichwohl sind die genannten Arbeitsfelder nach wie vor die Kernbereiche der NPO-Beschäftigung in Deutschland.

Aus arbeitsmarktpolitischer Sicht sind sowohl das Gesundheitswesen als auch der Bereich Soziale Dienste Frauendomänen. Insofern ist es nicht verwunderlich, dass der Nonprofit-Sektor einen deutlich höheren Frauenanteil an der Beschäftigung ausweist als die Gesamtwirtschaft (69 % gegenüber 41 % in der Gesamtwirtschaft) (Lange 2005: 98). Der hohe Frauenanteil an der Nonprofit-Beschäftigung ist historisch zu erklären: Personenbezogene soziale Dienste und Leistungen sind traditionell klassische Frauentätigkeiten, die im Zuge des Ausbaus der Wohlfahrtsstaatlichkeit professionalisiert wurden. Mit anderen Worten: Die sog. Liebestätigkeit (Giddens 1997: 239) wurde im wohlfahrtsstaatlichen Kontext zum Beruf (Sachße 2003). Ein ganz anderes Bild vermittelt dagegen das Berufsfeld Universität und insbesondere der Hochschullehrerberuf (Majcher/Zimmer 2004). Allerdings liegen zum Berufsfeld Universität inzwischen zahlreiche Arbeiten und empirische Studien zum Thema "Frauen in Führungsposition und Leitungstätigkeit" vor (Überblicke bei Lind 2004; Majcher/Zimmer 2004), während diese Thematik für den Nonprofit-Sektor sowohl in Deutschland als auch weltweit bisher eher weniger untersucht worden ist. Doch zeigen Studien zu

Abb. 1: Interne Strukturierung des Nonprofit-Sektors in Deutschland



Quelle: Johns Hopkins Project

einzelnen Arbeitsbereichen von Nonprofit-Organisationen, so z. B. zum Sozialbereich (Lange 2005), wie auch Untersuchungen zu vorrangig lokal tätigen NPOs deutlich (Zimmer/Priller 2004: 87f), dass Frauen in Leitungspositionen auch hier deutlich unterrepräsentiert sind (Stecker 2004), obgleich die Gesamtbeschäftigung des Sektors eher weiblich geprägt ist.

## 2.2 Die Universität als Arbeitsplatz: Hochschul-lehrer in Deutschland

Deutschland verfügt über ein komplexes System der tertiären Bildung, das sich aus Universitäten, Fachhochschulen sowie Pädagogischen und anderen fachspezifischen Hochschulen zusammensetzt (KMK 2005; Huisman 2003). Ohne auf Details einzugehen, ist festzuhalten, dass die Mehrheit der Einrichtungen sich in öffentlicher Trägerschaft befindet (public institutions). Die genannten Hochschultypen unterscheiden sich vor allem hinsichtlich des Praxisbezugs ihrer Ausbildungsangebote (programs). Danach bilden Fachhochschulen stärker praxisbezogen aus, während an Universitäten dem Humboldtschen Ansatz der Einheit von Forschung und Lehre eine größere Bedeutung zukommt. Auch sind Universitäten der dominante Ausbildungstyp des deutschen tertiären Ausbildungssystems. (Abb. 2)

Die Lehrenden aller Hochschultypen tragen die Berufsbezeichnung Professor bzw. Professorin. Allerdings unterscheiden sich die Zugangsvoraussetzungen zur Profession des Hochschullehrers nach dem Typ der Institution. So wird an Fachhochschulen großer Wert auf die Praxiserfahrung der Lehrenden gelegt, während an Universitäten die Leistungen in der Forschung - insbesondere Publikationen - bei der Ernennung zur Professur den Ausschlag geben. Infolge der stärkeren Wis-

senschaftsorientierung der Universitäten verfügen diese vor allem in den Fachkreisen der verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen im Vergleich zu den Fachhochschulen über größeres Prestige. Aufgrund der unterschiedlichen Aufgabenstellung von Universitäten und Fachhochschulen haben Lehrende an Universitäten eine stundenmäßig geringere Lehrverpflichtung als ihre Kollegen und Kolleginnen an Fachhochschulen.

Fachhochschulen wurden in Deutschland erst vor wenigen Jahrzehnten im Zuge der Bildungsexpansion eingeführt (Katzenstein 1987: 306). Die klassische Institution der tertiären Bildung in Deutschland ist daher nach wie vor die Universität. Seit ihren frühen Anfängen im Gefolge der Humboldtschen Bildungsreform zu Beginn des 19. Jahrhunderts (Ellwein 1992) gilt die Universität als Elite-Einrichtung und die Ausübung des Hochschullehrerberufs als eine prestigeträchtige Profession. Deutschland gehört zu denjenigen Ländern in Europa, die Frauen vom Universitätsstudium zunächst gänzlich ausschlossen. Erst in der Weimarer Republik, d.h. in den 1920er Jahren des letzten Jahrhunderts, wurden Frauen als Studierende aller Fächer an Universitäten in Deutschland zugelassen. In dieser Zeit entfielen auch die gesetzlichen Verbote hinsichtlich der Berufstätigkeit von Frauen an Universitäten, so dass die Wahl einer Karriere als Hochschullehrerin grundsätzlich möglich war. Dennoch bildeten Professorinnen an deutschen Universitäten bis in die jüngste Zeit eine sehr kleine Minderheit (Übersicht bei Vogel/Hinz 2004: 12ff). Die Gründe, warum weibliche Wissenschaftlerinnen in Deutschland einen schweren Stand hatten und noch haben, und es ihnen nur in begrenztem Ausmaß gelingt, eine Leitungs- und Führungstätigkeit an einer Universität einzunehmen - d. h. eine Professur zu erhalten - sind vielfältig. (Abb. 3)

Abb. 2: Strukturierung des deutschen Systems der tertiären Bildung nach Hochschultyp

Hochschularten	2002/2003	2003/2004	2004/2005
Universitäten	99	100	102
Pädagogische Hochschulen	6	6	6
Theologische Hochschulen	17	16	15
Kunsthochschulen	50	52	52
Fachhochschulen	158	162	167
Verwaltungsfachhochschulen	29	29	30
Hochschulen insgesamt	359	365	372

Quelle: Statistisches Bundesamt, URL: <http://www.destatis.de/basis/d/biwiku/hochtab1.php>

Abb. 3: Frauenanteile in verschiedenen Stadien der akademischen Laufbahn, 1980 - 2004 (in %)

Jahr	Studienanfänger	Studierende	Absolventen	Promotionen	Professoren	C-4/Top Positionen
Prozent						
1980	40,2	36,7	34,1	19,6	5,3	2,5
1985	39,8	37,8	36,8	24,1	5,1	2,3
1990	39,4	38,3	36,5	27,8	5,5	2,6
1995	47,8	41,7	40,7	31,5	8,2	4,8
2000	49,2	46,1	44,8	34,3	10,5	7,1
2001	49,4	46,7	46,0	35,3	11,2	7,7
2002	50,6	47,4	46,9	36,4	11,9	8,0
2003	48,2	47,4	48,4	37,9	12,8	8,6
2004	48,8	47,7	49,2	39,0	13,6	9,2

Quelle: Statistisches Bundesamt

Empirische Studien kommen übereinstimmend zu dem Ergebnis, dass der Anteil weiblicher Wissenschaftler an den Professuren in Deutschland zwar zugenommen hat, die Unterrepräsentanz aber nach wie vor ausgeprägt ist. Inzwischen liegt umfangreiche Literatur zu diesem Thema vor (Lind 2004). Danach werden jeweils sehr unterschiedliche Faktoren für die Unterrepräsentanz von weiblichen WissenschaftlerInnen an deutschen Universitäten verantwortlich gemacht. Das Spektrum reicht von der unterschiedlichen Sozialisation von Männern und Frauen bis hin zur geringen Akzeptanz der weiblichen WissenschaftlerInnen durch die männlich geprägte Organisationskultur der Universität (Lind 2004: 86ff). Auch der historischen Entwicklung des Systems der tertiären Bildung in Deutschland wird hierbei insofern eine wichtige Bedeutung zugewiesen, als dass während der Zeit des Nationalsozialismus Frauen generell von Führungs- und Leitungspositionen ausgeschlossen waren. Und in der konservativ geprägten deutschen Nachkriegszeit gehörte es sich für eine Frau nicht, beruflich tätig zu sein. So ist es nicht verwunderlich, dass Deutschland im Hinblick auf den Anteil weiblicher WissenschaftlerInnen an der Gesamtprofessorenenschaft im europäischen Vergleich nach wie vor einen der unteren Rangplätze einnimmt (ETAN 2000). Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage: Was sind dies für Frauen, die es bis an die Spitze schaffen? Was zeichnet sie gegenüber ihren männlichen Kollegen aus? Und was unterscheidet sie von ihnen? Diesen Fragestellungen wird im Folgenden unter Rekurs auf die Er-

gebnisse von zwei Befragungen zu Berufseinstieg und Karrierewegen an Universitäten und im Non-profit-Sektor in Deutschland nachgegangen.

### 3. Die Befragungen "Wissenschaftskarriere" sowie "Bürgerschaftliches Engagement und Management"

#### 3.1 Wissenschaftskarriere

Im Zentrum des Projektes stand die Fragestellung, ob und inwiefern sich zwischen männlichen und weiblichen Professoren Unterschiede hinsichtlich der Motivation und Entscheidung für eine wissenschaftliche Karriere sowie des beruflichen Werdegangs, des Arbeitsalltags und der Berufszufriedenheit feststellen lassen. Die Studie wurde vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert und im Herbst 2002/Frühjahr 2003 durchgeführt (ausführlicher zur Methodik, vgl. Krimmer/Zimmer 2003: 19f). Eingesetzt wurde ein umfangreicher Fragebogen, der im Kontext des EU-geförderten Research and Training Networks entwickelt worden war (Vgl.: <http://csn.uni-muenster.de/women-eu>). Fachhochschulen waren nicht in die Befragung eingeschlossen. Vielmehr wurde die Untersuchung als Vollerhebung weiblicher Professoren und einer zahlenmäßig entsprechenden Vergleichsgruppe von männlichen Professoren in sechs Fächergruppen an deutschen Universitäten durchgeführt<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Eingeschlossen in die Untersuchung waren: Naturwissenschaften (Biologie, Chemie, Physik/Astronomie, Mathematik), Rechtswissenschaft, Geisteswissenschaften (Geschichte, Germanistik), Wirtschaftswissenschaften (Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre), Sozialwissenschaften (Soziologie, Psychologie, Politikwissenschaft), Ingenieurwissenschaften, einschließlich Wirtschaftsingenieure, aber ohne Architekturwissenschaft.

Die Stichprobe der weiblichen Professoren umfaßte 980, die der männlichen 1030 Fälle. An der Befragung teilgenommen haben 619 weibliche und 537 männliche Professoren, so dass eine Ausschöpfungsquote von 66 % erreicht wurde<sup>2</sup>.

### 3.2 Bürgerschaftliches Engagement und Management (Civic Engagement and Management)

Auch im Zentrum dieser Befragung stand die Fragestellung nach dem Werdegang, dem Arbeitsalltag, der Motivation und der Arbeitszufriedenheit für eine Leitungstätigkeit, und zwar in diesem Fall in Nonprofit-Organisationen. Die Studie war ebenfalls quantitativ angelegt und wurde, gefördert vom Bundesministerium für Familie, Frauen und Jugend, im Herbst 2004 - Frühjahr 2005 durchgeführt. Befragt wurden weibliche und männliche Führungskräfte von Nonprofit-Organisationen ausgewählter Arbeitsbereiche<sup>3</sup>.

Zum Einsatz kam ein umfangreicher Fragebogen, der in enger Kooperation mit den an der Befragung beteiligten Organisationen entwickelt worden und der bei einzelnen Fragenkomplexen eng an den Fragebogen des Projektes "Wissenschaftskarriere & Gender" (WiKa) angelehnt war. Wie im Kontext der Studie WiKa wurden auch hier die Daten mittels Telefoninterviews erhoben.

Insofern bestehen hinsichtlich Anlage und Durchführung der beiden Studien durchaus Gemeinsamkeiten. Allerdings sind auch Unterschiede festzuhalten, die vorrangig auf Besonderheiten des Untersuchungsfeldes der Studie "Bürgerschaftliches Engagement und Management" zurückzuführen sind. In Deutschland ist die Anzahl der insgesamt in Nonprofit-Organisationen Beschäftigten nicht bekannt, insofern sind die Ergebnisse der Studie repräsentativ für die an der Befragung beteiligten Bereiche der Nonprofit-Aktivität, aber nicht für den gesamten Nonprofit-Sektor. Arbeit im Nonprofit-Sektor zeichnet sich durch ein Neben- und Miteinander von hauptamtlicher beruflicher Beschäftigung und ehrenamtlichem Engagement aus (Priller/Zimmer 2006), so dass sich die Untersuchung sowohl an haupt- wie ehrenamtliche Leitungskräfte richtete. Ferner wurde die Befragung nur an Hauptamtliche bzw. Professionals adressiert, die nicht im operativen Bereich von NPOs Führungsaufgaben übernehmen und z. B. ein Krankenhaus oder ein Altenheim leiten. Vielmehr sind nur solche Hauptamtlichen befragt worden, die Managementaufgaben im Hinblick auf die strategische Ausrichtung der Organisation und ihre politischen Aktivitäten als Interessenvertretung sowie Verband innehaben.

Im Unterschied zur Studie "Wissenschaftskarriere & Gender" handelt es sich bei der Untersuchung

"Bürgerschaftliches Engagement und Management" um ein Pilotprojekt. Während zahlreiche Studien zum Berufseinstieg und -verlauf von Professoren in Deutschland vorliegen, ist das Leitungspersonal von Nonprofit-Organisationen bisher nicht systematisch erforscht worden. Quantitative Studien lagen für Deutschland bisher nicht vor (qualitativ Frantz 2005; Krüger 2005). Ziel der Untersuchung war es daher, einen ersten Eindruck zu gewinnen von den Motiven der Haupt- und Ehrenamtlichen, bei einer Nonprofit-Organisation tätig zu werden, nähere Informationen zu erhalten über Rekrutierungswege im Nonprofit-Bereich sowie Angaben zur Zufriedenheit im Beruf oder im ehrenamtlichen Engagement (bei der freiwilligen Tätigkeit als Vorstandsmitglieder) der in diesem Sektor Tätigen zu ermitteln.

An der Befragung "Bürgerschaftliches Engagement und Management" haben insgesamt mehr als 2000 Personen teilgenommen. Erfolgreich durchgeführt wurden Interviews mit 544 hauptamtlichen Leitungskräften (Professionals) und 1496 ehrenamtlichen (unentgeltlich tätige Vorstandsmitglieder). Aus Gründen der Vergleichbarkeit werden in der folgenden Betrachtung nur die Angaben der Professionals berücksichtigt. Hier von waren 173 weibliche und 371 männliche Führungskräfte. Die befragten Führungskräfte hatten ein breites Spektrum von Leitungsaufgaben und -funktionen inne, das von der Geschäftsführung über die Leitung einzelner Abteilungen bis hin zu verantwortlichen Positionen in Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Marketing reichte. Analog zur Studie "Wissenschaftskarriere & Gender" liegt der Fokus der Betrachtung auf dem Vergleich der Motivation zum Berufseinstieg, der Rekrutierungswege und der Arbeitszufriedenheit männlicher und weiblicher Führungskräfte von Nonprofit-Organisationen.

## 4. Von Professoren und NPO-Managern

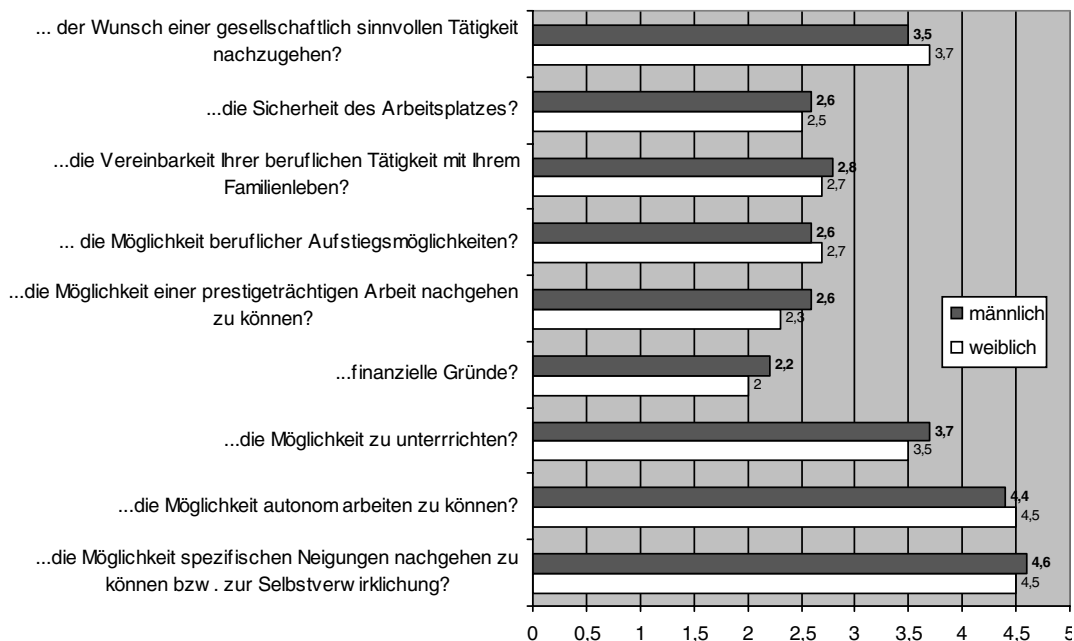
Um das Hauptergebnis des Vergleichs gleich vorwegzunehmen: Bei den männlichen und weiblichen Führungskräften an deutschen Universitäten wie in Nonprofit-Organisationen handelt es sich jeweils um einen recht homogenen Personenkreis. Sowohl im Hinblick auf die Einstiegsmotivation und die Entscheidung, in der Wissenschaft oder im Nonprofit-Sektor tätig zu werden, als auch hinsichtlich der Rekrutierungswege in die Leitungsposition bei einer NPO oder an der Universität wie auch hinsichtlich der Zufriedenheit in der derzeitigen Position lassen sich kaum Unterschiede zwischen Männern und Frauen feststellen.

Dennoch bleibt festzuhalten: Gender does make a difference! Es sind gleichzeitig entscheidende Un-

<sup>2</sup> Die Differenzierung zwischen InhaberInnen von C3 und C4 Professuren kann im Folgenden nicht weiter berücksichtigt werden, da die Auskunftsbereitschaft der Interviewees zu dieser Frage gering war. Somit liegt für eine solche Differenzierung keine ausreichend valide Datengrundlage vor.

<sup>3</sup> Im Einzelnen waren dies: Soziale und gesundheitsbezogene Dienste, Sport, Kultur, Feuerwehr, Ökologie & Naturschutz, Menschenrechte & Internationales, Frauenorganisationen.

Abb. 4: Motivation für die Entscheidung für eine wissenschaftliche Karriere  
Mittelwert auf einer Skala von 1 ("war mir unwichtig") bis 5 ("war mir sehr wichtig")



Quelle: Wissenschaftskarriere & Gender (Wika)

terschiede vor allem hinsichtlich der Lebens- und Familiensituation sowie der individuellen Perception des beruflichen Umfelds und der Belastung am Arbeitsplatz zu identifizieren. Werfen wir zunächst einen Blick auf die Gemeinsamkeiten.

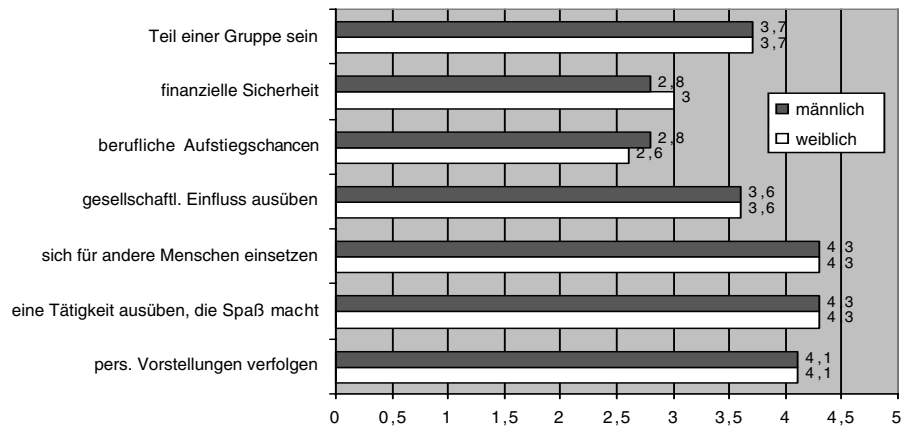
#### 4.1 Homogene Eliten

Zwischen Männern und Frauen in Führungspositionen lassen sich im Hinblick auf die Motivation, eine berufliche Tätigkeit im betreffenden Bereich - Wissenschaft oder Nonprofit-Sektor - aufzunehmen, keine markanten Unterschiede feststellen. Während weibliche und männliche Professoren gleichermaßen aufgrund der Chance, autonom arbeiten und spezifischen Neigungen nachgehen zu können, motiviert wurden, eine Universitätskarriere anzustreben, waren es bei den Führungskräften in Nonprofit-Organisationen jeweils die Incentives, sich für Andere und gesellschaftlich wichtige Anliegen einzusetzen sowie auch eine Tätigkeit auszuüben, die Spaß macht. Es ist zum einen die Chance, selbständig zu arbeiten und eigenen Interessen und Neigungen nachgehen zu können - also das post-materialistische Motiv der Selbstverwirklichung - das zum Einstieg in eine berufliche Laufbahn mit Leitungsverantwortung motiviert. Zum anderen sind es jeweils bereicherspezifische Incentives, denen bei der Berufswahl eine beachtliche Bedeutung zukommt. Insofern stand bei Männern und Frauen zu Beginn ihrer universitären Laufbahn die Begeisterung für die Wissenschaft, während Führungskräfte in Nonprofit-Organisationen von Anfang an gesell-

schaftspolitisch motiviert sind und mittels einer beruflichen Tätigkeit in der betreffenden Organisation eine Chance sehen, sich für Dritte und für gesellschaftlich wichtige Anliegen einzusetzen. (Abb. 4, 5)

Weibliche und männliche Führungskräfte sind jedoch nicht nur hinsichtlich ihrer Motivstruktur bei der Berufswahl, die sich als Mix aus individualistischen und bereichs- bzw. berufsfeldspezifischen Motiven charakterisieren lässt, als vergleichsweise homogene Gruppe einzuschätzen. Entsprechendes gilt auch für ihren sozialen Background. Sowohl die männlichen und weiblichen Professoren wie auch die männlichen und weiblichen Führungskräfte in Nonprofit-Organisationen sind hinsichtlich ihrer Herkunft und damit Sozialisation und Familie fest im Mittelstand verankert. Sowohl bei den an der Befragung beteiligten Universitätsprofessoren als auch bei den Führungskräften des Nonprofit-Sektors lag das Bildungsniveau der Eltern deutlich über dem bundesdeutschen Durchschnitt. Über 40 % der Väter der befragten weiblichen und 38 % der befragten männlichen Professoren verfügten über einen Hochschulabschluss. Bei den Nonprofit-Führungskräften verfügten immerhin 31 % der Väter der befragten Frauen und 32 % der Väter der befragten Männer über die allgemeine oder die Fachhochschulreife. Gemäß den Angaben des Statistischen Bundesamtes hat derzeit 20 % der deutschen Bevölkerung einen Hochschulabschluss (Datenreport 2004: 89). Wenn man berücksichtigt, dass in Deutschland Universitäten und Fachhochschulen erst etwa seit

Abb. 5: Motivation für eine Berufstätigkeit in einer NPO  
Mittelwert auf einer Skala von 1 ("war mir unwichtig") bis 5 ("war mir sehr wichtig")



Quelle: Bürgerschaftliches Engagement und Management (BEM)

den 1970er von breiten Bevölkerungsschichten besucht werden, wird das überdurchschnittliche Bildungsniveau der Eltern der befragten weiblichen und männlichen Wissenschaftler wie der befragten Führungskräfte von Nonprofit-Organisationen noch deutlicher.

Eine starke intrinsische Motivation gepaart mit Durchhaltevermögen und Entschlusskraft sind gemäß den Ergebnissen der vorliegenden Studien wichtige Faktoren für beruflichen Erfolg. Dies trifft für Männer wie für Frauen zu. Die erfolgreichen weiblichen wie männlichen Professoren in Deutschland haben die verschiedenen Qualifikationsstufen der akademischen Karriereleiter zügig

absolviert. Zwischen Männern und Frauen lassen sich zwar leichte Unterschiede hinsichtlich der Ernennung zum Professor feststellen, wobei weibliche WissenschaftlerInnen etwas später den Einstieg in die Professur schaffen. Insgesamt betrachtet sind die Karrierewege jedoch vergleichsweise homogen. Weibliche wie männliche Wissenschaftler sind in Deutschland zwischen 37 und 43 Jahre alt, wenn sie zum Universitätsprofessor ernannt werden. Ebenfalls lassen sich keine größeren Unterschiede hinsichtlich des Wegs zur ersten Professur ausmachen. Die Zeitspanne zwischen der letzten formalen Qualifikationsstufe, die zur Ausübung einer Professorentätigkeit befugt, und

Abb. 6: Alter bei formalen Qualifikationsabschlüssen in Jahren nach Quartilen (in %)

		1. Quartil	2. Quartil	3. Quartil	4. Quartil
		≤ 24 J.	= 25 J.	= 26 J.	≥ 27 J.
Alter Studienabschluss	M	27,1%	28,8%	18,8%	25,2%
	W	45,9%	23,7%	15,7%	14,7%
		≤ 27 J.	= 28-29 J.	= 30-31 J.	≥ 32 J.
Alter Promotion	M	17,6%	26,0%	30,5%	25,9%
	W	21,8%	26,9%	24,7%	26,7%
		≤ 34 J.	= 35-36 J.	= 37-39 J.	≥ 40 J.
Alter Habilitation	M	27,5%	19,7%	32,9%	19,9%
	W	16,2%	18,1%	27,3%	38,5%
		≤ 36 J.	= 37-39 J.	= 40-43 J.	≥ 44 J.
Alter erste Professur	M	27,0%	26,4%	24,1%	22,4%
	W	18,9%	21,1%	29,2%	30,7%

Quelle: Krimmer/Zimmer 2003: 21



Abb. 7: Kontinuität des Engagements

Lebensphasen	Alter der Befragten in Gruppen					
	≤ 30 Jahre		31-50 Jahre		≥ 51 Jahre	
	HA	EA	HA	EA	HA	EA
Unter 18 Jahre	38 %	34 %	38 %	24 %	38 %	20 %
18-30 Jahre	38 %	100 %	53 %	44 %	57 %	43 %
31-50 Jahre	-	-	54 %	100 %	67 %	63 %
51 Jahre und älter	-	-	-	-	59 %	100 %

Quelle: Bürgerschaftliches Engagement und Management

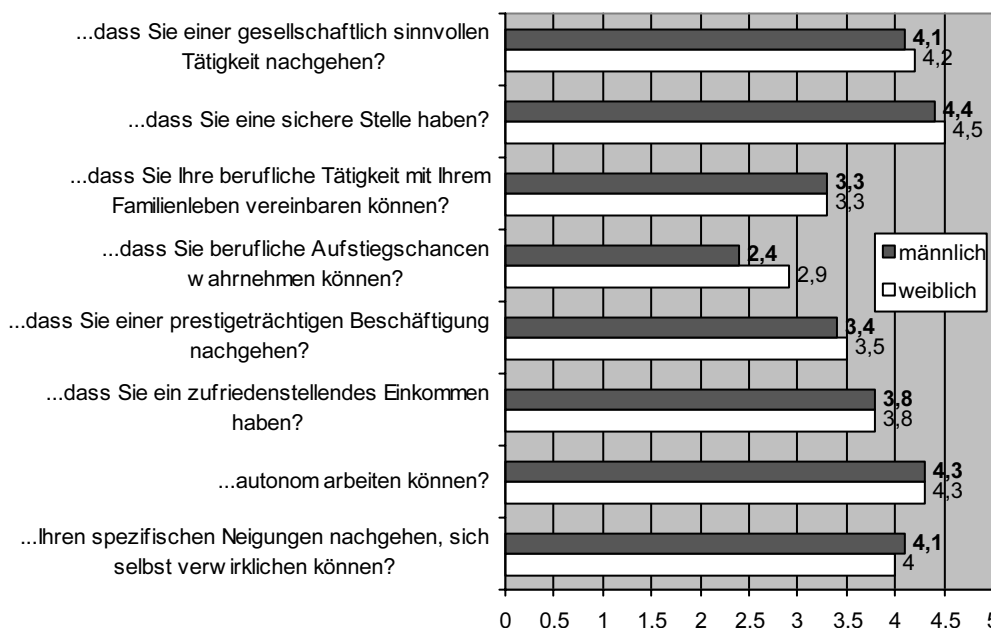
der Ernennung auf die Professur beträgt im Durchschnitt zwei bis drei Jahre. (Abb. 6)

Eine vergleichbare Stringenz des Karriereweges findet sich auch bei den Führungskräften von Nonprofit-Organisationen. Das Eintrittsbillet als Führungskraft in diesem Bereich sind keine formalen Qualifikationen, sondern ein im Lebensalter sehr frühes Engagement in einer verantwortlichen ehrenamtlichen Tätigkeit bei einer Nonprofit-Organisation. Nahezu alle an der Befragung teilgenommenen NPO-Führungskräfte - Männer wie Frauen - verfügten über lange und kontinuierliche Ehrenamtsbiographien. In der Regel hatten die befragten männlichen und weiblichen Führungskräfte eine ehrenamtliche Leitungsaufgabe im NPO-Bereich schon im Alter von 18 Jahren inne. Hinzu kommt selbstverständlich ein hohes Bildungsniveau. Von den befragten NPO-Führungs-

kräften hatte 51,4 % der Frauen und 47,4 % der Männer einen Universitätsabschluss. Weitere 13,1 % der weiblichen und 19,0 % der befragten männlichen NPO-Führungskräfte hatte einen Fachhochschulabschluss. (Abb.7)

Gemäß den Ergebnissen der vorliegenden Befragungen zeichnen sich Führungskräfte ferner durch eine hohe Berufszufriedenheit aus. Dies gilt für Frauen und Männer gleichermaßen, und zwar sowohl für den Arbeitsplatz Universität als auch für den Nonprofit-Sektor. So antwortete die überwiegende Mehrheit der befragten Professoren, nämlich 81 %, (der Anteil der Nennungen war bei weiblichen und männlichen Professoren identisch) dass sie, wenn sie heute vor der Berufswahl stehen würden, sich wieder für eine wissenschaftliche Karriere entscheiden würden. Insgesamt 72,6 % der befragten Führungskräfte in Nonpro-

Abb.8: Einschätzung der aktuellen Situation Professoren  
Mittelwert auf einer Skala von 1 ("war mir unwichtig") bis 5 ("war mir sehr wichtig")



Quelle: Wissenschaftskarriere & Gender (Wika)

fit-Organisationen (davon 76,9 % Frauen und 70,6 % Männer) strebten derzeit keinen Wechsel in eine andere Position an. In beiden Befragungen wurde auch erhoben, ob und inwiefern sich die Erwartungen und Wünsche, die man am Anfang der Karriere mit der Berufswahl verbunden hatte, sich in gewisser Weise realisiert haben bzw. heute noch zutreffen. Die Ergebnisse zeigen für beide Befragengruppen eine beachtliche Stabilität der Motivation und damit ein hohes Maß von Berufszufriedenheit. Den weiblichen und männlichen Professoren ist es in ihrem heutigen Berufsalltag in beachtlichem Umfang möglich, ihren spezifischen Neigungen nachzugehen und sich selbst zu verwirklichen (vgl. Abb. 8). Hier zeigen sich kaum Unterschiede bei Frauen und Männern.

Entsprechendes gilt für die Führungskräfte in Nonprofit-Organisationen. Sie wurden gefragt, ob und inwiefern die Gründe, die für ihre einstige Entscheidung, in der Nonprofit-Organisation beruflich tätig zu werden, auch heute noch zutreffen. Es zeigte sich ein hoher Grad der Übereinstimmung zwischen der Einschätzung der aktuellen Situation und der Einstiegsmotivation. Diese Motivationsstabilität trifft nach den Ergebnissen der Befragung für weibliche wie männliche Führungskräfte in Nonprofit-Organisationen zu (Abb. 9).

Neben beruflichen Aufstiegschancen erhielten hier - sowohl von den weiblichen wie den männlichen Führungskräften - die Items "berufliche Aufstiegschancen", "gesellschaftlichen Einfluss auszuüben" sowie "persönliche Vorstellungen zu verfolgen" die meisten Nennungen.

Auf der Basis dieser Befunde erscheint die Diskussion über die Probleme von Frauen, Führungspositionen zu erreichen und sich in der Position wohl zu fühlen, in einem fragwürdigen Licht. Auf den ersten Blick lassen sich kaum Unterschiede zwi-

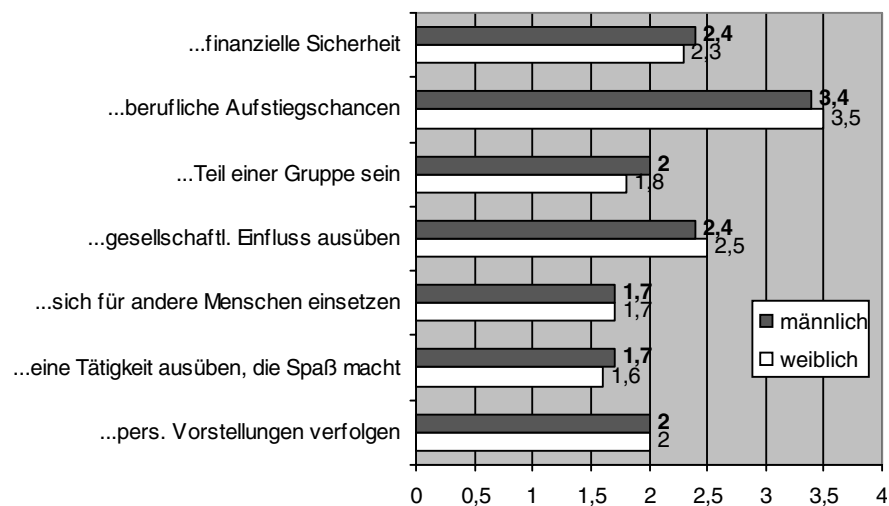
schen weiblichen und männlichen Führungskräften in deutschen Universitäten oder Nonprofit-Organisationen feststellen. Berücksichtigt man jedoch die Kontextbedingungen und insbesondere die individuelle Lebens- und familiäre Situation der weiblichen und männlichen Führungskräfte, so ändert sich das Bild beachtlich.

#### 4.2 Work-Life Balance

Vor allem hinsichtlich der jeweils individuellen Lebensumstände und insbesondere der Familiensituation sind deutliche Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Führungskräften festzustellen. Die Ergebnisse der Studie "Wissenschaftskarriere & Gender" bestätigen die Befunde älterer Untersuchungen zum Familienstand von Wissenschaftlern in Deutschland (vgl. Majcher/Zimmer 2004). Nach den Ergebnissen der vorliegenden Studie sind männliche Professoren fast durchweg (zu 90 %) verheiratet oder leben in einer festen Partnerschaft, während dies nur bei gut der Hälfte der befragten weiblichen Professorinnen (64 %) der Fall ist. (Abb. 10, 11)

Zu einem vergleichbaren Ergebnis kommt die Befragung der weiblichen und männlichen Führungskräfte in NPOs. Während rund 80 % der befragten Männer verheiratet sind oder in fester Partnerschaft leben, trifft dies nur für rund 60 % der befragten weiblichen Führungskräfte von NPOs zu. Beachtenswert und so nicht erwartet ist der hohe Anteil lediger und nie verheiratet gewesener Frauen unter den Führungskräften der Nonprofit-Organisationen. Dies trifft in diesem Bereich für fast jede Dritte der Befragten weiblichen Führungskräfte zu. Allerdings sind prozentual betrachtet auch deutlich mehr männliche Führungskräfte in Nonprofit-Organisationen ledig und nie

Abb. 9: Einschätzung der aktuellen Situation NPO-Führungskräfte  
Mittelwert auf einer Skala von 1 ("war mir unwichtig") bis 5 ("war mir sehr wichtig")



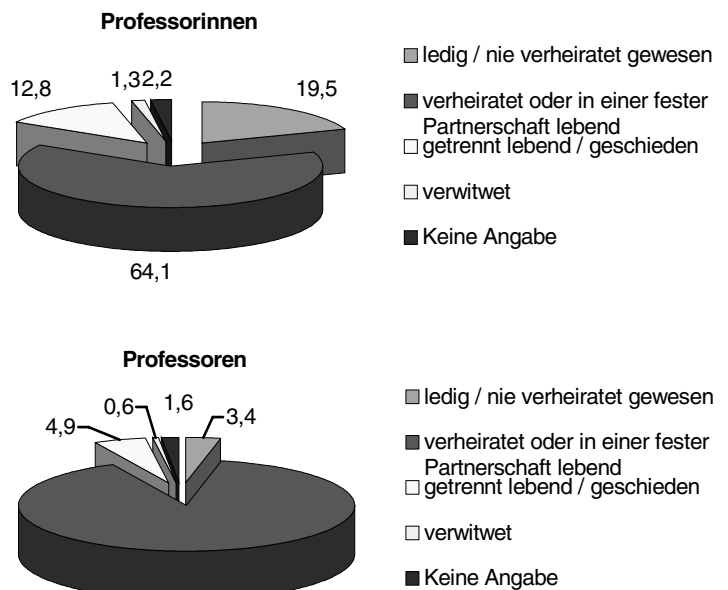
Quelle: Bürgerschaftliches Engagement und Management

verheiratet gewesen als die Vergleichsgruppe der männlichen Professoren. Während an der Universität der verheiratete männliche Professor die Norm zu sein scheint, lässt sich bei den männlichen Führungskräften von Nonprofit-Organisationen eine größere Varianz hinsichtlich des Familienstands feststellen. So war nicht ganz jeder Fünfte der befragten männlichen Führungskräfte von NPOs ledig oder nie verheiratet gewesen, während dies bei den männlichen Professoren nur für sehr wenige zutraf (4 %).

Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Führungskräften bestehen auch im Hinblick auf die familiäre Situation. Die überwiegende Mehrheit (82 %) der befragten männlichen Professoren hat eigene Kinder. Demgegenüber war jede zweite der befragten weiblichen Professoren kinderlos. Das traditionelle Rollenbild der verheirateten männlichen Führungskraft ist an deutschen Universitäten daher noch stark präsent. Demgegenüber sind im Vergleich zur allgemeinen Bevölkerung weibliche Professorinnen in der Regel nicht verheiratet waren, so lässt sich in Bezug auf diese Gruppe eher eine positive Entwicklung hinsichtlich der Work-Life Balance ausmachen. Für die weiblichen Führungskräfte in NPOs scheint dies nur eingeschränkt zuzutreffen. (Abb. 12, 13)

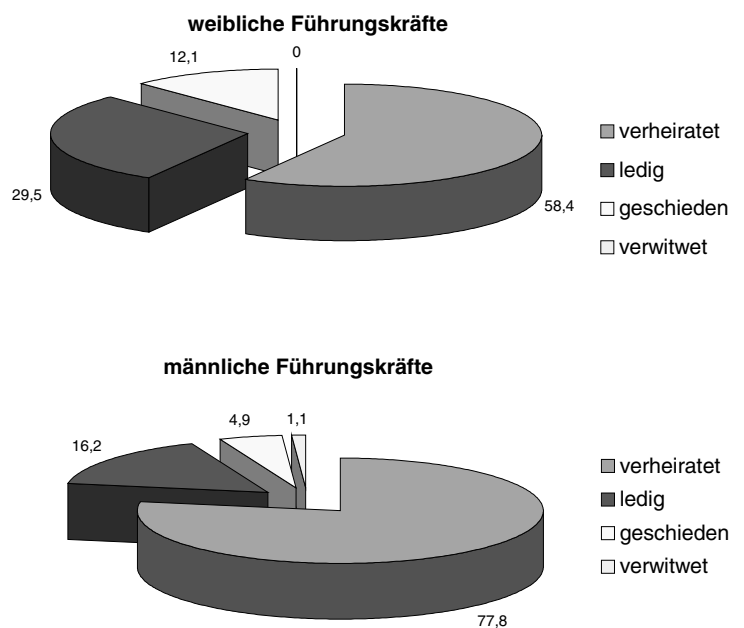
Auch die männlichen Führungskräfte von NPOs haben in der Regel eigene Kinder. Allerdings ist Kinderlosigkeit unter den befragten NPO-Führungskräften stärker ausgeprägt als unter Professoren. So hatte mehr als jede zweite der befragten weiblichen NPO-Leitungskräfte keine Kinder, und insgesamt 40 % der befragten männlichen NPO-Führungskräfte waren ebenfalls kinderlos. Der Grund für den hohen Anteil der kinderlosen weiblichen NPO-Führungskräfte könnte darin liegen, dass für die Kinderbetreuung im Vorschulalter kaum öffentliche oder private Einrichtungen von den Frauen genutzt werden. Während mehr als 40 % der Professorinnen angeben, hiervon Gebrauch zu machen, traf dies nur für 18 % der befragten weiblichen Führungskräfte von NPOs mit Kindern zu. Gefragt, wer die Kinder im Vorschulalter hauptsächlich betreut hat, wurde von männlichen Professoren wie von den männlichen Führungskräften von NPOs jeweils mit überwiegender Mehrheit angegeben, dass die Betreuungsarbeiten von der Mutter übernommen worden seien. Allerdings ist die Delegation der Zuständigkeit für die Kinderbetreuung an die Frau bei den männlichen Führungskräften von NPOs noch deutlicher ausgeprägt als bei den männlichen Professoren. Insgesamt bleibt festzuhalten, dass nach den Ergebnissen der vorliegenden Untersuchungen

Abb. 10: Familienstand der Professoren (in %)



Quelle: Wissenschaftskarriere & Gender (Wika)

Abb. 11: Familienstand der NPO-Führungskräfte (in %)



Quelle: Bürgerschaftliches Engagement und Management (BEM)

Abb. 12: Familiäre Situation der Professoren: Haben Sie Kinder?

Angaben in %, Spaltenprozente, gewichtete Stichprobe

Quelle: Wissenschaftskarriere &amp; Gender (WiKa)

Haben Sie Kinder?	Geschlecht der Befragungsperson	
	Weiblich	Männlich
Ja	49,7	82,1
Nein	50,3	17,9
Gesamt	100,0	100,0

Abb. 13: Familiäre Situation der NPO-Führungskräfte: Haben Sie Kinder? (in %)

Haben Sie Kinder?	Geschlecht der Befragungsperson	
	Weiblich	Männlich
Ja	62,4	78,1
Nein	37,6	21,9
Gesamt	100,0	100,0

Quelle: Bürgerschaftliches Engagement und Management (BEM)

weibliche Führungskräfte - in der Universität wie im NPO-Bereich - eher unverheiratet, getrennt lebend und kinderlos sind als ihre männlichen Kollegen. Dies trifft sogar in ausgeprägterem Maße für die weiblichen Führungskräfte in Nonprofit-Organisationen als in Universitäten zu. Insofern ist die Work-Life Balance bei männlichen Führungskräften vermutlich eher ausgeglichen als bei weiblichen. Vor diesem Hintergrund ist zu erwarten, dass weibliche Führungskräfte mit ihrer derzeitigen Lebenssituation eher unzufrieden sind sowie auch rückblickend auf ihren Berufsweg eher das Gefühl haben müssen, etwas verpasst bzw. auf die angenehmen Dinge des Lebens verzichtet zu haben.

In der Tat wird retrospektiv der Berufsweg von den Führungskräften als eine nicht einfache Zeit empfunden. Gefragt, inwiefern man auf Freunde und soziale Kontakte verzichten musste, um eine Führungsposition zu erreichen, wurde von den Befragten durchgängig angegeben, dass man Einschränkungen hinnehmen musste. Während weibliche Professoren in einem stärkeren Umfang als ihre männlichen Kollegen angeben, auf soziale Kontakte und Freunde verzichtet zu haben, zeigt sich bei den Führungskräften im NPO-Bereich eine leicht umgekehrte Tendenz. Hier sind eher die männlichen Führungskräfte im Rückblick der

Meinung, auf Freunde und soziale Kontakte zu Gunsten des Berufs verzichtet zu haben. (Abb. 14, 15)

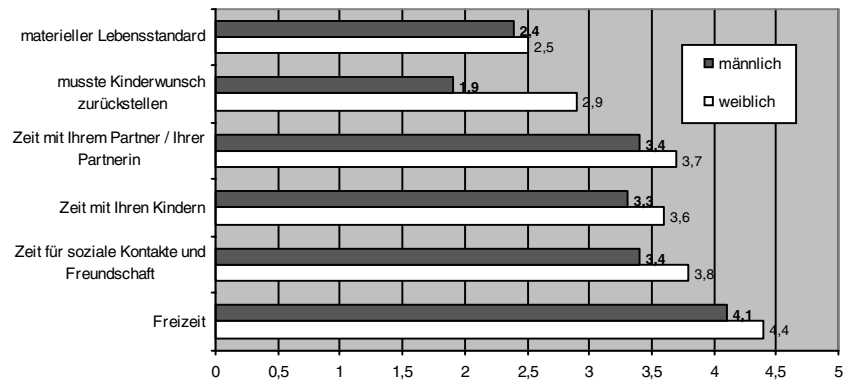
Im Vergleich der beiden Führungsgruppen - Professoren und NPO-Leitungskräfte - wird der Weg in die Leitungsposition von den weiblichen Professoren eher als schwierig und reich an Entbehrungen empfunden, während dies für die männlichen Professoren weniger zutrifft. Im Nonprofit-Bereich ist es tendenziell eher umgekehrt. Die weiblichen Leitungskräfte empfinden den Weg in die Führungsposition im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen eher weniger schwierig und verlustreich. Dieser Trend setzt sich auch hinsichtlich der Einschätzung der direkten Belastung am Arbeitsplatz fort. So zeigen die Ergebnisse der Befragung "Wissenschaftskarriere & Gender", dass die weiblichen Professoren in einem deutlich stärkeren Maße als ihre männlichen Kollegen unter Symptomen von Stress und Überarbeitung leiden. (Abb. 17)

Von den befragten NPO-Leitungskräften fühlte sich jeder Dritte bei der Tätigkeit sehr angespannt und unter hohem Zeitdruck. Allerdings sind die Unterschiede zwischen Männern und Frauen hinsichtlich der empfundenen Belastungen deutlich weniger bei NPO-Führungskräften ausgeprägt als bei der Vergleichsgruppe der Professoren. Frauen in NPO-Führungsposition geben häufiger als ihre männlichen Kollegen an, während des Berufsalltags angespannt zu sein und somit unter Stress zu stehen. Bei allen anderen von uns abgefragten Items wurde von Männern und Frauen die Situation am Arbeitsplatz gleich empfunden.

## 5. Zusammenfassung

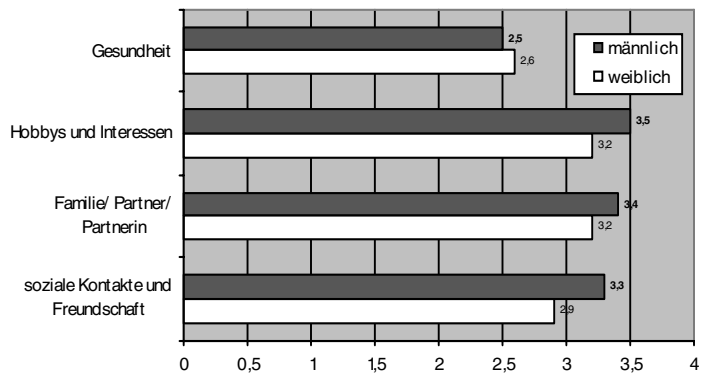
Die Ergebnisse der beiden Umfragen "Wissenschaftskarriere & Gender" sowie "Bürgerschaftliches Engagement und Management" vermitteln ein interessantes und in einzelnen Aspekten so nicht erwartetes Bild von Berufsmotiven, dem beruflichen Alltag sowie den Verzichterlebnissen von Männern und Frauen in Führungspositionen in zwei sehr unterschiedlichen Bereichen. Festzuhalten ist zunächst, dass diejenigen Männer und Frauen, die Führungspositionen erreichen, sich in Herkunft, Ausbildung sowie Durchsetzungsvermögen ziemlich ähnlich sind. Insofern spielt Gender auf den ersten Blick keine Rolle. Ein solides in der Mittelschicht verankertes Elternhaus mit überdurchschnittlichem Bildungsniveau, eine hochwertige berufliche Ausbildung sowie ein möglichst stringenter Karriereweg sind Faktoren, die den Weg in eine Führungstätigkeit erleichtern und als Grundvoraussetzungen anzusehen sind. Auch hinsichtlich der Motivation, eine Führungsposition in der Universität oder im Nonprofit-Bereich anzu-

Abb. 14: Verzicht für die wissenschaftliche Karriere  
Mittelwert auf einer Skala von 1 ("war mir unwichtig") bis 5 ("war mir sehr wichtig")



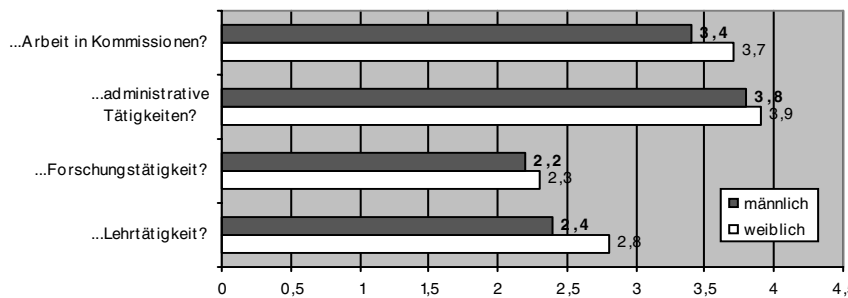
Quelle: Wissenschaftskarriere & Gender (Wika)

Abb. 15: Verzicht für die NPO-Karriere  
Mittelwert auf einer Skala von 1 ("war mir unwichtig") bis 5 ("war mir sehr wichtig")



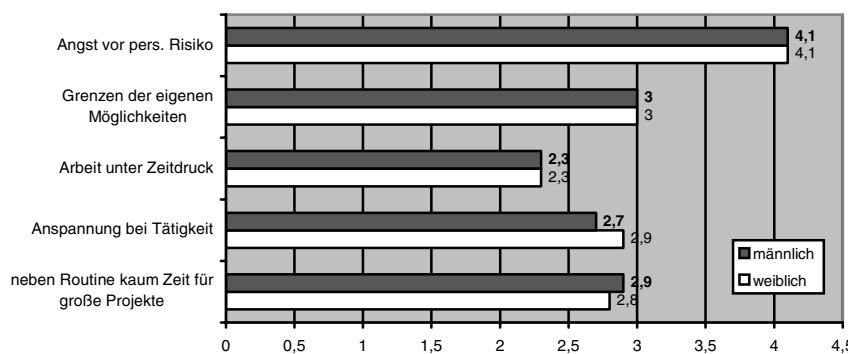
Quelle: Bürgerschaftliches Engagement und Management

Abb. 16: Stress am Arbeitsplatz Professoren  
Mittelwert auf einer Skala von 1 ("war mir unwichtig") bis 5 ("war mir sehr wichtig")



Quelle: Wissenschaftskarriere & Gender (Wika)

Abb. 17: Stress am Arbeitsplatz NPO-Führungskräfte  
Mittelwert auf einer Skala von 1 ("war mir unwichtig") bis 5 ("war mir sehr wichtig")



Quelle: Bürgerschaftliches Engagement und Management (BEM)

streben, unterscheiden sich Männer und Frauen nicht wesentlich. Bereichsspezifisch jeweils unterschiedlich gefärbt, ist es stets das Spezifische des Arbeitsbereichs, das zur Berufstätigkeit gerade in der Universität oder aber im Nonprofit-Sektor motiviert.

In beachtlichem Maße unterschiedlich sind jedoch die Kontextbedingungen und insbesondere die familiäre Situation von männlichen und weiblichen Führungskräften. Frauen in Führungspositionen in der Universität wie im Nonprofit-Sektor sind eher kinderlos als ihre männlichen Kollegen. Sie sind auch häufiger unverheiratet und alleinstehend als ihre männlichen Kollegen.

Aber auch die beiden Bereiche sind unterschiedlich. Vor allem lassen sich klare Unterschiede zwischen Professoren und männlichen Führungskräften im Nonprofit-Sektor hinsichtlich ihrer Position zu Familie und Kindern festhalten. Während der männliche Professor eher dem klassischen Familienbild nahezustehen scheint, nehmen männliche Führungskräfte im Nonprofit-Sektor eine eher zurückhaltende Position gegenüber Ehe, Familie und somit auch Kindern ein. Insofern scheint es in Deutschland für Frauen in Führungspositionen im Nonprofit-Sektor noch schwieriger zu sein, eine anspruchsvolle berufliche Tätigkeit mit Ehe und Familie zu vereinbaren. Dies ist insofern ein interessantes Ergebnis, als der Nonprofit-Bereich in einen weitaus größeren Umfang als die Universität von Frauenerwerbstätigkeit geprägt wird. De facto waren es hier die Frauen, die - vor allem in den Bereichen Soziale Dienste und Gesundheitswesen - die Professionalisierung vorgebracht haben. Gleichzeitig finden sich in Führungspositionen im Nonprofit-Sektor nicht selten Männer, die einem eher post-materialistischen bzw. sog. liberalen Lebensstil zugeneigt sind. Gerade diese Männer lehnen jedoch ein Mehr an Verantwortung infolge von Familiengründung und Kindern zunehmend ab. Insofern haben es Frauen mit Kindern oder Kinderwunsch im Nonprofit-Sektor eher noch schwerer eine Führungsposition einzunehmen als in der Universität. Im Ergebnis ist somit festzuhalten: Vom Ziel der "Geschlechtergerechtigkeit" sind wir im universitären wie im Nonprofit-Bereich in Deutschland noch weit entfernt.

#### Literatur:

- Alber, Jens 1995: Soziale Dienstleistung. Die vernachlässigte Dimension vergleichender Wohlfahrtsstaatsforschung, in: Bentele, Karlheinz/Reissert, Berndt/Schettkat, Ronald (Hrsg.): Die Reformfähigkeit von Wohlfahrtsstaaten, Frankfurt: Campus: 277-293
- Bischoff, Sonja 1999: Männer und Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft in Deutschland, Köln: Wirtschaftsverlag Bachem
- Daly, Mary 2000: *The Gender Division of Welfare*, Cambridge: Cambridge Univ. Press
- Ellwein, Thomas 1992: *Die deutsche Universität. Vom Mittelalter bis zur Gegenwart*, Frankfurt: Hain
- ETAN (European Commission, Working Group on Women and Science) 2000: *Science Policies in the European Union. Promoting Excellence through Mainstreaming Gender Equality*, Luxemburg: European Commission Publications
- Fischer, Cornelia/Freise, Matthias, 2001: Der Deutsche Juristinnenbund - Geschichte, Struktur und rechtspolitische Arbeitsschwerpunkte, in: Zimmer, Annette / Weßels, Bernhard (Hrsg.): *Verbände und Demokratie in Deutschland*, Opladen: Leske+Budrich: 209-233
- Frantz, Christiane 2005: *Karriere in NGOs. Politik als Beruf jenseits der Parteien*, Wiesbaden: VS
- Fuchs, Hans-Werner/Reuter, Lutz R. 2000: *Bildungspolitik in Deutschland*, Opladen: Leske+Budrich
- Giddens, Anthony, 1997: *Jenseits von Rechts und Links*, Frankfurt: Suhrkamp Verlag
- Huisman, Jeroen 2003: *Higher education in Germany. CHEPS - higher education monitor. Country Report*, Enschede: CHEPS
- IAB 2006: *Kurzbericht: Frauen in Führungspositionen*, Ausgabe Nr. 2
- Katzenstein, Peter 1997: *Policy and Politics in West Germany*, Philadelphia: Temple Univ. Press (darin: Kapitel 7: University Reform: 296-348)
- KMK (Kultursministerkonferenz) 2000: *The Education System in the Federal Republic of Germany*, Bonn: KMK
- Krimmer, Holger/Zimmer, Annette 2004: *Karrierewege von Professorinnen an Hochschulen in Deutschland*, in: *Zeitschrift für Frauen und Geschlechterforschung: Themenschwerpunkt: Simply the Best - Frauen in der Wissenschaft*, 21. Jg. Heft 4, S. 18-33
- Krüger, Petra 2005: *Geschlechter(un)ordnungen im ehrenamtlichen Engagement?* In: *Zeitschrift für Frauenforschung und Geschlechterstudien*, 22 Jg., Heft 2/3: 147-159
- Lange Chris 2005: *Frauen als Beschäftigte in den Wohlfahrtsverbänden*, in: *Kontlenga, Sandra et al (Hrsg.): Arbeiten im Dritten Sektor*, Mössingen-Talheim: Talheimer Verlag: 98-115
- Lind, Inken 2004: *Aufstieg oder Ausstieg? Karrierewege von Wissenschaftlerinnen. Ein Forschungsüberblick*, Bielefeld: Kleine Verlag
- Majcher, Agnieszka/Zimmer, Annette 2004: *Hochschule und Wissenschaft: Karrierechancen und -hindernisse für Frauen*, in: *Becker, Ruth/Kortendiek, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung*, Wiesbaden: VS 590-596
- Notz, Gisela 2004: *Arbeit: Hausarbeit, Ehrenamt, Erwerbsarbeit*, in: *Becker, Ruth/Kortendiek, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung*, Wiesbaden: VS: 420-428
- OECD 2004: *Die Politik der frühkindlichen Betreuung, Bildung und Erziehung in der Bundesrepublik Deutschland*, verfügbar unter: [www.bmsfsj.de](http://www.bmsfsj.de)

Ostner, Ilona, 1993: Slow motion: Women, work and the family in Germany, in: Lewis, Jane (Hrsg.): Women and Social Policies in Europe, Edgar Elgar: 92-115

Priller, Eckhard/Zimmer, Annette 2006: Dritter Sektor: Arbeit als Engagement, in: Aus Politik und Zeitgeschichte 12: 17-24

Sachße, Christoph 2003: Mütterlichkeit als Beruf, Münster: Votum Verlag

Schmidt, Manfred G. 2005: Sozialpolitik in Deutschland, Wiesbaden: VS-Verlag

Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.), 2005: Bericht über die allgemein bildenden Schulen in Ganztagsform in den Ländern der Bundesrepublik Deutschland - 2002 und 2003, Bonn

Statistisches Bundesamt 2004: Datenreport 2004, Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung

Statistisches Bundesamt 2001: Hochschulstandort Deutschland 2001, Anhang Tabelle 14.1, Hochschulstandort Deutschland 2003: 35, beide Publikationen erhältlich unter [www.destatis.de](http://www.destatis.de), aktuellste Zahlen erhältlich unter: [www.destatis.de/basis/d/biwiku/hoctab8.php](http://www.destatis.de/basis/d/biwiku/hoctab8.php)

Stecker, Christina 2004: State, Economy and Nonprofits: Does the Third Sector Change Gender Structures?, in: Zimmer, Annette/Stecker, Christina (Hrsg.): Strategy Mix for Nonprofit Organisations, New York: Kluwer: 247-284

Thranhardt, Dietrich, 1990: Bildungspolitik, in: Beyme, Klaus von/Schmidt, Manfred G. (Hrsg.): Politik in der Bundesrepublik Deutschland, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag: 177-202

Vinken, Barbara 2001: Die deutsche Mutter. Der lange Schatten eines Mythos, München: Piper Verlag

Vogel, Ulrike/Hinz, Christiana 2004: Wissenschaftskarriere, Geschlecht und Fachkultur, Bielefeld: Kleine Verlag

Willems, Ulrich 2001: Bedingungen, Elemente und Effekte des politischen Handelns der Kirchen in der Bundesrepublik Deutschland, in: Zimmer, Annette / Weßels, Bernhard (Hrsg.): Verbände und Demokratie in Deutschland, Opladen: Leske+Budrich: 77-105

Zimmer, Annette/Priller, Eckhard 2004: Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel, Wiesbaden: VS-Verlag

## Kontakt und Information

Prof. Dr. Annette Zimmer  
Schlossplatz 7  
48149 Münster  
Tel: (0251) 8325325  
Fax: (0251) 8329356  
[zimmean@uni-muenster.de](mailto:zimmean@uni-muenster.de)

# DuEPublico

Duisburg-Essen Publications online

UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN

*Offen im Denken*

ub | universitäts  
bibliothek

Dieser Text wird über DuEPublico, dem Dokumenten- und Publikationsserver der Universität Duisburg-Essen, zur Verfügung gestellt. Die hier veröffentlichte Version der E-Publikation kann von einer eventuell ebenfalls veröffentlichten Verlagsversion abweichen.

**DOI:** 10.17185/duepublico/73055  
**URN:** urn:nbn:de:hbz:464-20201016-173418-5



Dieses Werk kann unter einer Creative Commons Namensnennung 4.0 Lizenz (CC BY 4.0) genutzt werden.