

Programmieren war lange Zeit Frauenarbeit: als leichte und niedrige Arbeit eingestuft und weniger wichtig als die Hardwareentwicklung. Als es in der Nachkriegszeit wieder mehr Bedarf an Jobs für Männer gab, wurden Frauen aus der Programmierarbeit verdrängt. Plötzlich war Programmieren eine sehr schwierige und hoch bezahlte Arbeit. Heute wird es als „technischer Beruf“ angesehen und gilt somit als für Frauen unattraktiv. „Alles nur Propaganda“, sagt Unternehmensberaterin Julia Culen, geschäftsführende Gesellschafterin der Conscious Consulting Group. Man könne sich fragen: Warum sind Care- oder pädagogische Berufe schlechter bezahlt als Ingenieursjobs? „Ich habe eine Vermutung, dass es eher anders ist: Berufe sind deswegen schlechter bezahlt, weil sie überwiegend von Frauen ausgeübt werden, ihr Wert geringer eingestuft wird.“

Es wäre wichtig zu sehen, sagt Culen, „dass die Ungleichheit zwischen Männern und Frauen – diese himmelschreiende Ungerechtigkeit des Gender Pay Gaps, dass Frauen die Hauptlast bei Haushalt und Kindern tragen und sie nach einem arbeitsintensiven Leben von Altersarmut bedroht sind – kein ‚Frauenproblem‘ ist. Es ist ein gesamtgesellschaftliches Problem, das uns alle betrifft.“ Angesichts der Rahmenbedingungen – wenig Unterstützung, fehlende Kinderbetreuung, Karriereeinbußen – würden viele Frauen überlegen, ob sie Kinder bekommen, was zur Überalterung führt. Zudem fehlen Unternehmen zunehmend Fachkräfte, weil sie während Corona qualifizierte Frauen an die Haushalte verloren haben. Und, sagt Culen, „die fehlende Diversity an den Unternehmensspitzen führt zum Verlust von Resilienz, Kreativität und Zukunftsfähigkeit. Monokulturen sind krisenanfälliger als Mischkulturen.“

Als Gesellschaft sei der D-A-CH-Raum in Nachkriegsrollenbildern gefangen. „Das Bild der Frau zu Hause bei den Kindern ist politischer Wille: Es gibt extrem großzügige und flexible Karenzregelungen und viel zu wenig Kinderbetreuungsplätze.“

Frauen sollten sich endlich bewusst werden, dass sie keine Minderheit sind. Sie wurden über Jahrtausende klein gehalten und dominiert, sodass sie sich ihrer eigenen

Organisation. Ohne Frauen, sagt Unternehmensberaterin Julia Culen, würde nichts mehr funktionieren.

„Was stimmt mit *dem* nicht?“



Die viel besprochene „gläserne Decke“ sei eine Betondecke, sagt Julia Culen. [CCG]

Macht möglicherweise nicht mehr bewusst sind. Dabei zeige sich: „Ohne Frauen würde überhaupt nichts mehr funktionieren.“

Mann oder Frau? Irrelevant!

Allerdings, räumt Culen ein, würden Frauen oft ihre Arbeit und die Arbeit anderer Frauen geringer schätzen als jene von Männern. „Es ist ein ‚unconscious bias‘, ein unbewusster Glaubenssatz, dass Männer grundsätzlich kompetenter sind.“ Was ebenso wenig belegt sei wie das Gegenteil. „Im Business muss die Frage, ob jemand ein Mann oder eine Frau ist, endlich aufhören, eine Rolle zu spielen!“

Die viel besprochene „gläserne Decke“ sei eine Betondecke. Betoniert von jenen, die am meisten zu verlieren haben. „Das sind die, die Macht hätten, den Status quo zu ändern, aber kein Interesse daran haben“, sagt Culen. Die Formen des Betons sind vielfältig: Abwer-

tung, Ausgrenzung, Sexismus, Nepotismus. Zudem fördern Menschen tendenziell jene, die ihnen ähnlich sind: So ist sichergestellt, dass die Organisation stabil im Gewohnten bleibt: eine Katastrophe in einer Zeit, in der sich die Rahmenbedingungen massiv ändern.

Heute, sagt Culen, seien zum Teil Männer aus einer Zeit am Hebel, „in der man durch Unterordnung einerseits und Rücksichtslosigkeit andererseits nach oben gekommen ist“. Natürlich würden sie sich mehr Frauen in Führungs-

ZUR PERSON

Julia Culen (48) ist geschäftsführende Gesellschafterin der Conscious Consulting Group (www.ccc-group.eu). Nach ihrem BWL-Studium an der Uni Wien arbeitete sie für die Boston Consulting Group München, die BA-CA Unicredit und die Beratergruppe Neuwaldegg. Heute ist auch Lektorin an der Uni Wien.

positionen wünschen: auch, weil ihnen signalisiert wird, dass sie als Arbeitgeber unattraktiv sind, und junge Menschen genau schauen, wie die Führungsebene besetzt ist. Viele versuchen, sich damit zu rechtfertigen, dass Frauen Führung nicht übernehmen wollten. „Ich finde es frech, dass Frauen die Verantwortung zugeschoben wird für einen Zustand, unter dem sie leiden“, sagt Culen. Man(n) sollte eher fragen, warum keine Frauen in die oberen Ebenen wollen. Ihr Befund: Es liegt an den Unternehmenskulturen und -strukturen, einer Stimmung auf den oberen Ebenen, in denen sich Frauen – bis auf einige Ausnahmen – schlichtweg nicht wohlfühlen. Und zunehmend nicht nur sie: Auch immer mehr (jüngere) Männer fühlen sich in den hierarchisch geprägten Unternehmen nicht wohl und meiden sie.

Um die Situation zu ändern, müsse auf drei Ebenen angesetzt werden, sagt Culen:

► **Politische Ebene.** Die Rahmenbedingungen müssen neu gesetzt, die alten Forderungen endlich umgesetzt werden: ausreichende Kinderbetreuung und gesetzliche Regelungen, die zum Handeln zwingen. Im Change Management müsse man manchmal harte Schnitte und Regelungen setzen und etwa Quoten für Vorstandsbesetzungen einführen. „Zwang so lang, bis sich ein neues Muster etabliert hat“, fordert Culen.

► **Unternehmensebene.** Es braucht Unternehmenskulturen, die Diversität und Inklusion fördern und auf Leistung und Qualifikation beruhen. Viele Studien belegen, dass Unternehmen mit hohem Frauenanteil im Management erfolgreicher sind. Nicht, weil Frauen besser sind, sondern weil die Stimmung in gemischten Teams offener, kreativer und gemeinschaftlicher ist.

► **Individuelle Ebene.** Frauen müssen sich bewusst sein, dass sie so viel zählen wie Männer und ihre Arbeit gleich viel Wert hat wie jene von Männern. „Wenn Männer versucht haben, Machoposen in meine Richtung zu machen, sind sie ins Leere gelaufen. Ich habe sie entweder ignoriert oder mich über sie lustig gemacht.“ Sie wolle, sagt Culen, nicht sagen, „dass Frauen selbst schuld sind, im Gegenteil: Frauen müssen aufhören, die Schuld bei sich zu suchen. Wenn sie jemand abwertet, dürfen sie sich keinesfalls denken: Was ist falsch mit mir? Sondern: Was stimmt mit *dem* nicht?“