

Er Kapitän, sie Crew?

Eine empirische Studie zur Feminisierung der PR in Deutschland

Westfälische Hochschule
Institut für Journalismus und
Public Relations

Patricia Schiel
Dustin Pawlitzek



INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|--|-----------|
| INHALTSVERZEICHNIS | 1 |
| KAPITEL 1: SIND MANAGERINNEN WIRKLICH NUR QUOTENFRAUEN? | 2 |
| KAPITEL 2: STATUS QUO? FRAUEN SEGELN IN DER CREW! | 2 |
| 2.1. Die Feminisierung eines Berufsfeldes | 2 |
| 2.2. Der Kapitän und die Matrosin? | 3 |
| KAPITEL 3: WELLEN UND WIND – KARRIEREKILLER- UND MOTOREN FÜR FRAUEN | 4 |
| 3.1. Unter der Gläsernen Decke – Karrierekiller für Frauen | 4 |
| 3.2. Karrieremotoren für Frauen | 5 |
| KAPITEL 4: KONZEPTION DER BEFRAGUNGEN | 5 |
| KAPITEL 5: LAND IN SICHT! – DIE ERGEBNISSE | 6 |
| 5.1. Das sagen die PR-Praktiker und PR-Praktikerinnen | 6 |
| 5.2. Das sagen die Experten und Expertinnen | 13 |
| KAPITEL 6: CONCLUSIO? ES HÄNGT IM LEBEN IMMER EIN PREISSCHILD DRAN! | 15 |
| ZUM NACHLESEN | 17 |
| ANHANG: ERGEBNISSE DER BEFRAGUNG MIT 155 MÄNNERN UND 499 FRAUEN | 18 |

1. SIND MANAGERINNEN WIRKLICH NUR QUOTENFRAUEN?

Wer die PR-Branche unter die Lupe nehmen will, erkennt das Wesentliche schon mit bloßem Auge: Hier sind vorwiegend Frauen an Bord. In Deutschlands PR-Branche segeln vielfach gutgekleidete, gebildete Matrosinnen Seite an Seite. Das Ruder aber halten die zahlenmäßig unterlegenen männlichen Kollegen.

Deutschland, die Branche und die Welt sprechen von Gleichstellung der Geschlechter, von Gerechtigkeit. Aber wo lässt sich die in der PR finden? Tatsächlich gibt es sie, die Ruderinnen, diejenigen Frauen, die den PR-Kurs in ihrem Unternehmen angeben. Der Anteil der Frauen in PR-Führungspositionen liegt mit 44 Prozent¹ dabei deutlich über dem Durchschnitt der von Frauen in Deutschland besetzten Führungspositionen anderer Branchen.

Aber sind die vermeintlich erfolgreichen Frauen nur „Alibifrauen“ oder werden sie aufgrund ihrer weiblichen Eigenschaften wertgeschätzt? Müssen sie sich so verhalten wie ihre männlichen Kollegen, um aufzusteigen, oder wird das branchenintern abgelehnt, weil so nur wieder männliche Skills zu Tage gefördert werden? Die Bachelorarbeiten der Studierenden Patricia Schiel und Dustin Pawlitzek² untersuchen diese Fragestellungen mittels zwei verschiedener Methoden. Zunächst liefert eine Online-Befragung unter PR-Tätigen in verschiedenen Branchen und Positionen einen quantitativen Überblick über die brancheninterne Stellung und das Empfinden von Frauen und Männern bezüglich der Thematik. Darüber hinaus ergänzen qualitative Interviews mit PR-Führungskräften aus Agenturen und Unternehmen die Befragung um abstrahierte Sichtweisen.

2. STATUS QUO? FRAUEN SEGELN IN DER CREW!

2.1. DIE FEMINISIERUNG EINES BERUFSFELDES

Fest steht eines: Es besteht keine verbindliche Definition, was PR ist. Darüber hinaus kann das Berufsfeld PR nicht eindeutig einer Berufsordnung zugeordnet werden, weshalb auch keine validen Daten über den realen Umfang des Beschäftigungsfeldes vorliegen. Hinzu kommt, dass das Berufsfeld immer weiter ausgedehnt wird.³ Offensichtlich ist aber der starke Zuwachs von Frauen in diesem Beruf, man spricht von Feminisierung.

„In einem eher weiteren Verständnis bezeichnet der Begriff Feminisierung zunächst eine rein zahlenmäßige Zunahme von Frauen in einem gesellschaftlichen Bereich, also z.B. in einem Beruf, [...]. In einem engeren Sinne wird dann von Feminisierung gesprochen, wenn ein Bereich nicht nur quantitativ sein Geschlecht von männlich auf weiblich wechselt, sondern wenn dieser Bereich auch von den Zielsetzungen sowie von der Gestaltung und der Organisation [...] her weiblich geworden ist.“⁴

In der PR dominieren Frauen das Berufsfeld vor allem quantitativ. Heute stellen Frauen zwischen 70 Prozent und 90 Prozent der Kursteilnehmer an Aus- und Weiterbildungseinrichtungen.⁵ Dabei ist auffällig, dass PR-Praktikerinnen im Vergleich zu anderen Berufsfeldern häufiger in Leitungspositionen tätig sind, dennoch

¹ Vgl. Szyszka et al. 2009, S. 269.

² Von **GPRA e.V.**, **PR-Journal** und **PR Career Center** beim **Institut für Journalismus und Public Relations der Westfälischen Hochschule** in Auftrag gegeben.

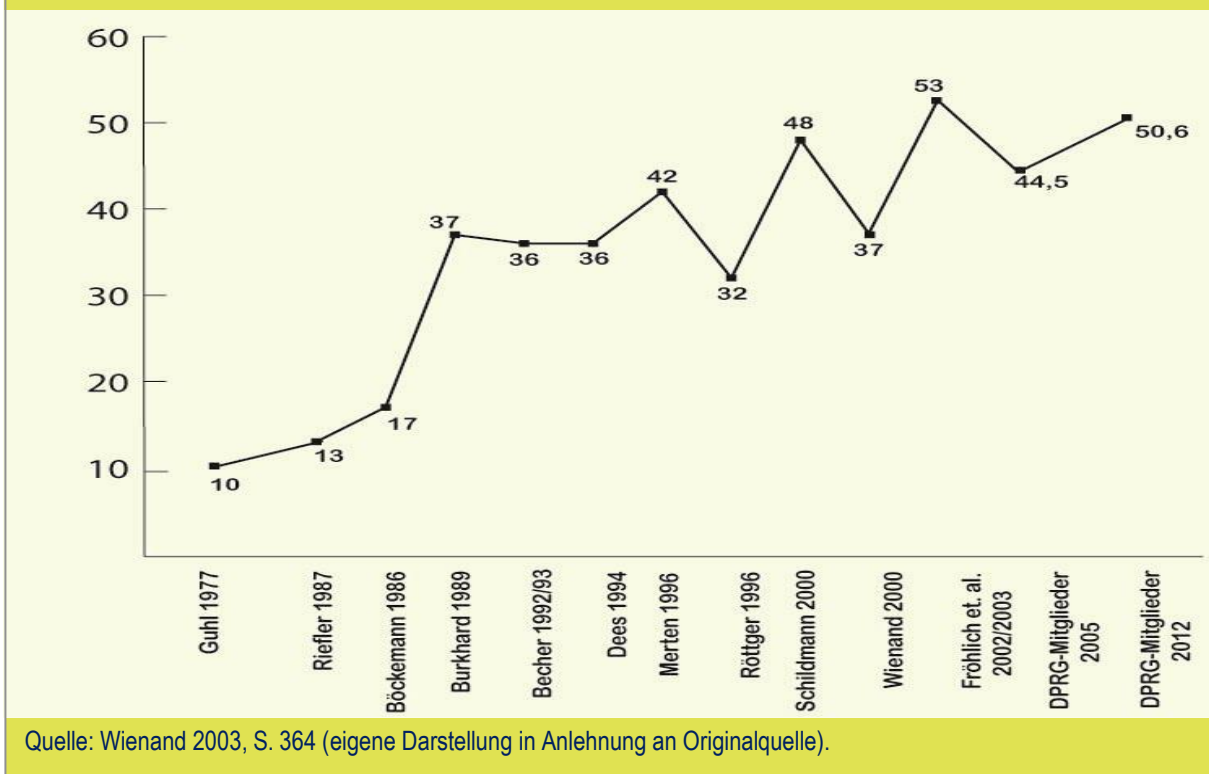
³ Vgl. Wienand 2003, S. 192.

⁴ Dees und Döbler 2000, S. 111, zit. n. Rakow 1992, S. 10ff.

⁵ Vgl. Bentele et al. 2008, S. 440, zit. n. Fröhlich 2003.

entspricht dieser Anteil nicht dem, den sie insgesamt in der PR einnehmen.⁶ Einen Überblick über die verschiedenen Studien der vergangenen Jahre und die dabei ermittelten Zahlen zur Feminisierung liefert Abbildung 1.

Abbildung 1: Frauenanteil. Abbildung veranschaulicht den Frauenanteil in der PR im zeitlichen Vergleich. Werte wurden den verschiedenen Studien entnommen und um die aktuellen DPRG e.V.-Mitgliederzahlen ergänzt.



Der „Gender Switch“, so wie ihn bereits seit einiger Zeit die USA erleben,⁷ hat in Deutschland 2011 erstmals zahlenmäßig Einzug in die DPRG gehalten, was Rückschlüsse über die Branche als Ganzes zulässt. Dieser PR-Nachfrageboom von Frauen wird häufig auf die Annahme zurückgeführt, „dass ‚Kommunikation‘ eine spezifische, sozialisations- und / oder biologisch bedingte Stärke von Frauen ist, die sie für PR als besonders geeignet, um nicht zu sagen als besonders ‚qualifiziert‘ erscheinen lässt.“⁸ Es handele sich dabei um Fähigkeiten wie Konsens, Dialog und Verhandlung, die „sich wohl nicht erlernen ließen.“⁹ Demzufolge lässt sich mit der quantitativen Zunahme von Frauen in dem Feld bereits vorsichtig auch ein qualitativer Wandel beobachten: Prozesse, Handlungsweisen und Verhalten verändern sich zunehmend unter weiblicher Einflussnahme.¹⁰

2.2. DER KAPITÄN UND DIE MATROSIN?

Durch die PR-Berufsrollenforschung wurden im Wesentlichen zwei Berufsrollen ausgemacht, die des „Managers“ und die des „Technikers“. Die Hohenheimer-Studie aus dem Jahr 1995 bestätigt, dass zwar jeder PR-Tätige im Arbeitsalltag alle Aktivitäten ausführt, dennoch individuelle Schwerpunkte gelten, die eine Einteilung in die beiden Rollen ermöglichen.¹¹ Nach Dees und Döbler bestätigte die Hohenheimer-Studie konkret folgende Rollenbilder:

⁶ Vgl. Szyszka et al. 2009, S. 280.

⁷ Vgl. Fröhlich et al. 2005, S. 19.

⁸ Bentele et al. 2008, S. 440f., zit. n. Rakow 1989.

⁹ Ebd.

¹⁰ Vgl. Fröhlich et al. 2005, S. 19.

¹¹ Vgl. Dees und Döbler 2000, S. 185.

- ◆ Der PR-Manager ist für die Kommunikationspolitik verantwortlich. Er fällt in diesem Rahmen strategische Entscheidungen der Unternehmenskommunikation. Er agiert in einer Führungsposition und überwacht die Arbeit der Mitarbeiter. Zu diesem Zweck ist er mit Managementaufgaben betraut und befasst sich mit der Budgetplanung und -kontrolle. Zudem ist er für das Beratungsmanagement zuständig.
- ◆ Dem PR-Techniker kommen hingegen überwiegend ausführende Tätigkeiten zu. Er übernimmt das Verfassen und Verbreiten von PR-Materialien, die Durchführung von PR-Aktionen und die mediale Kontaktpflege. Seine Fähigkeiten liegen im journalistisch-handwerklichen Bereich.¹²

Wie Studien auf diesem Gebiet mehrfach feststellten, besteht offensichtlich ein Zusammenhang zwischen Geschlecht und Rollenausübung. Männer sind demnach zum Großteil als Manager tätig, während Frauen überwiegend die Technikerrolle einnehmen.¹³ Die Hohenheimer-Studie konnte im PR-Management 68,4 % Männer, aber nur 31,6 % Frauen ausmachen.¹⁴ Dies lässt sich wohl vorwiegend auf die bereits angeführten kommunikativen Stärken von Frauen zurückführen, die sie für den Medienkontakt sowie zur Erstellung von Materialien besonders qualifizieren, aber auch darauf, dass Frauen sich mit den kreativen Aufgaben auf diesem Gebiet besonders zufrieden zeigen.¹⁵ Zum anderen führen Dees und Döbler einen weiteren Erklärungs komplex an, der besagt, dass es Frauen häufig an Selbstvertrauen in die eigene Führungskompetenz mangle. Besonders das eigene Wissen um die strukturellen Schranken in der ‚Männerwelt‘ käme hier zum Tragen.¹⁶ Bei Fröhlich et al. und ihrer Befragung aus den Jahren 2002 / 2003 besteht eine geringere Ausprägung der geschlechtsspezifischen Unterschiede. Hier sind 44 % der Frauen und 50 % der Männer in der Managerrolle tätig. Der Befund lässt zumindest die Vermutung aufkommen, dass sich das Verhältnis unter den gegebenen Bedingungen weiter annähert.

3. WELLEN UND WIND – KARRIEREKILLER UND –MOTOREN FÜR FRAUEN

3.1. UNTER DER GLÄSERNEN DECKE – KARRIEREKILLER FÜR FRAUEN

Mehr als 30 Jahre beschäftigt sich die Forschung bereits mit der Metapher der „gläsernen Decke“, mit der mehr und weniger wahrnehmbare Barrieren gemeint sind, die Frauen am Aufstieg vom mittleren Management ins Top-Management hindern. Dabei spielen meist drei Ebenen eine Rolle.

Die persönliche Ebene

- ◆ Auf der persönlichen Ebene muss vor allem die von Fröhlich et al. beschriebene „Freundlichkeitsfalle“ betrachtet werden: Die kommunikativ begabte PR-Frau erhält im beruflichen Umfeld Zuspruch für ihre Leistung. Dabei teilt ihr aber niemand mit, dass sie für den Aufstieg vor allem männliche Verhaltensweisen wie Härte und Konkurrenzdenken benötigt. Kommt sie diesen Anforderungen nach, tritt sie in die „Sanktionsfalle“, denn Gesellschaft und Arbeitswelt sind „männliche Frauen“ nicht gewohnt und sanktionieren rollenumbrechendes Verhalten. Für die Frauen stellt sich also eine schmale Gratwanderung zwischen der Rolle der guten Kommunikatorin und der fähigen Managementkraft ein, für die sie bereits früh ein entsprechendes Coaching einfordern muss.¹⁷

Auch das Phänomen der „homosozialen Reproduktion“ spielt eine Rolle: Entscheider tendieren dazu, Personen zu befördern, an denen sie Ähnlichkeiten mit sich selbst ausmachen, denn Ähnlichkeit ist ein zentrales Kriterium

¹² Vgl. Dees und Döbler 2000, S. 185.

¹³ Vgl. Fröhlich et al. 2005, S. 38.

¹⁴ Vgl. Dees und Döbler 2000, S. 163.

¹⁵ Vgl. ebd., S. 122, zit. n. Dozier 1988, S. 7; Döbler 1998, S. 146ff.

¹⁶ Vgl. ebd., S. 134.

¹⁷ Vgl. Online: pr on air 2011, vgl. auch Fröhlich et al., 2005, S. 155-158.

für Vertrauen.¹⁸ Das gilt für beide Geschlechter: Szyszka et al. fanden in zwei Drittel der von Frauen als Geschäftsführerin geleiteten Agenturen keine Männer in leitenden Positionen. Die Hälfte der von Frauen geführten Agenturen beschäftigte überhaupt keine Männer.¹⁹

Die gesellschaftliche Ebene

♦ Die aktuelle Studie "Bildung und Beruf in Zeiten der Finanzkrise: Studienbedingungen und Jobchancen nach dem Studium" des Instituts für Demoskopie Allensbach zeigt: In den Köpfen junger Frauen ist noch immer das traditionelle Rollenverständnis verankert ist, das sie als die Verantwortlichen für die Kinderbetreuung erachtet. Experten befürchten, dass Frauen deshalb noch immer vor einer Karriere zurückschrecken.²⁰ Diese Annahme kann zwar so nicht auf die überwiegende Zahl kinderloser PR-Frauen übertragen werden, verdeutlicht aber durchaus, welchen grundlegenden Entscheidungsprozessen sie sich eher als die PR-Männer unterziehen müssen, wenn sie die gläserne Decke durchbrechen wollen.

Die Unternehmensebene

♦ Im Unternehmen treffen Frauen ebenfalls auf eine Vielzahl von karrierehinderlichen Barrieren. Neben allgemeinen Vorbehalten ist dabei in vielen Fällen auch die etablierte Präsenzkultur dafür verantwortlich, dass Frauen den Blick durch die gläserne Decke nur von unten erlangen.²¹ Besonders in der PR scheinen Frauen aber auch von männlichen Strukturen, sogenannten „Boys Clubs“, bedroht zu sein. Wie die Kommunikationswissenschaftlerin Edith Wienand darstellt, verfügen Frauen über einen schlechteren Zugang zu internen Informationen, was vorwiegend auf informelle, männerdominierte Strukturen zurückzuführen sei.²²

4. KONZEPTION DER BEFRAGUNGEN

Zunächst ist darauf hinzuweisen, dass es sich um eine Gemeinschaftsstudie handelt, bei der die gemeinsam erlangten Befunde individuell interpretiert wurden, einmal aus weiblicher, einmal aus männlicher Sicht. Zweiteilig deshalb, um sowohl in der empirischen Ermittlung als auch in der wissenschaftlichen Interpretation der Ergebnisse die Sichtweise beider Geschlechter gleichermaßen einfließen zu lassen.

Um die Begrenztheit rein quantitativer Ansätze für die vorliegende Untersuchung zu überwinden, wurde eine Kombination aus quantitativer und qualitativer Erhebung angewendet. Die quantitative Befragung mittels eines Online-Fragebogens richtete sich sowohl an

¹⁸ Vgl. Heiß 2011, S. 51.

¹⁹ Vgl. Szyszka et al. 2009, S. 274.

²⁰ Vgl. Online: Financial Times Deutschland 2012.

²¹ Vgl. Heiß 2011, S. 51.

²² Vgl. Wienand 2003, S. 387, zit. n. Röttger 2000, S. 333.

TOP 8 KARRIEREMOTOREN FÜR FRAUEN

1 Frauen in Führungspositionen. Denn sie befördern weitere Frauen.

Wettbewerbsvorteile.

Der Fokus der Öffentlichkeit (besonders hinsichtlich ökologischer Themen) und der Anspruch an Innovation steigern den Wettbewerbsdruck. Unternehmen verspielen einen zentralen Wettbewerbsvorteil, wenn sie das qualitative Potenzial gut ausgebildeter Frauen der Konkurrenz überlassen.

Demografischer Wandel.

Laut einer McKinsey-Studie fehlen bis 2020 in Deutschland ca. 2 Millionen Fachkräfte **3**

4 Bedeutungszunahme der Frau.

64 % aller Kaufentscheidungen werden heute von der Frau getroffen. Uwe Seeler meint dazu: „Ich entscheide die großen Dinge und meine Frau die kleinen. Welche Dinge groß und welche Dinge klein sind, entscheidet meine Frau.“

Berufsnetzwerke.

Wie XING. **5**

6 Machtspielräume auskosten.

Denn umfangreiche Bezugsgruppenkenntnisse öffnen Türen zur Einbeziehung in zentrale Entscheidungsprozesse.

7 Ausbau der Betreuungspolitik.

Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird auch für PR-Frauen möglich.

PR-Studium plus Managementwissen.

Ergeben zusammen die optimale Voraussetzung für eine Managementkarriere in der PR, die Frauen öfter nutzen sollten. Auch die Profilierung über unliebsame, etwa schwierige Aufgaben, stellt eine Möglichkeit dar, Leistung zu beweisen. **8**

männliche als auch weibliche PR-Praktiker. Sie hatte zum einen das Ziel, eine aktuelle Momentaufnahme der Zusammensetzung des Berufsfelds PR in Deutschland zu erstellen. Mittels der generierten soziodemografischen Daten und PR-spezifischen Charakteristika war es so in einem zweiten Schritt möglich, auf Basis von erfragten Einstellungen und Wahrnehmungen, die Hintergründe von geschlechtsspezifischen Unterschieden aus männlicher und weiblicher Sicht, zu ermitteln.

Um eine größtmögliche Repräsentativität zu erzielen, wurden Teilnehmer, die den Fragebogen nicht vollständig beantwortet hatten, bei der Analyse des Datenmaterials nicht berücksichtigt. Von ursprünglich 919 Teilnehmern reduzierte sich die bereinigte Stichprobe aufgrund dessen auf 654 Personen. Das Gesamtsample besteht aus **499 Frauen und 155 Männern**. Im Gesamtsample zeigt sich eine erfreulich breite Streuung der Teilnehmer über alle Branchen und Altersklassen. Der prozentuale Anteil der weiblichen Teilnehmer (76,3 Prozent) ist, wie zu erwarten war, deutlich höher, als der Anteil der befragten Männer (23,7 Prozent).

Um auch individuelle Sichtweisen von Personen in PR-Schlüsselpositionen einzubringen, wurde die Umfrage um qualitative Tiefeninterviews ergänzt. Hierzu wurden weibliche und männliche Führungspersonen aus Agenturen und Unternehmen befragt. Den Experten und Expertinnen wurden vorwiegend Fragen zum weiblichen und männlichen Führungsstil und zu den Gründen für die ungleiche Geschlechterverteilung hinsichtlich der PR-Berufsrollen gestellt.

5. LAND IN SICHT! – DIE ERGEBNISSE

5.1. DAS SAGEN PR-PRAKTIKER UND PR-PRAKTIKERINNEN

Demografie & Key Facts – So steht's um Deutschlands PR-Fraktion

- ◆ Die Feminisierung der Branche zeigt sich bereits in der Altersstruktur: Während Frauen überwiegend in den Altersklassen unter 35 Jahren zu finden sind, gleicht sich das Verhältnis in den mittleren Altersklassen zunehmend an, bis die Männer in den mittleren und älteren Altersklassen zahlenmäßig deutlich überwiegen. Dabei sind mit 32,3 % die meisten befragten Frauen zwischen 26 und 30 Jahre alt, während die meisten Männer mit 20,6 % in der Klasse 31-35 Jahre zu finden sind. Dabei kommt die vorsichtige Vermutung auf, dass Frauen, vermehrt bedingt durch die Familiengründungsphase, in den mittleren Altersklassen aus dem PR-Beruf ausscheiden, später aber nicht mehr so stark den Wiedereinstieg schaffen oder schaffen wollen, oder das Berufsfeld nach einiger Zeit Berufszugehörigkeit aufgrund nicht erfüllter Erwartungen wieder verlassen.
- ◆ Das Alter allein kann aber nicht für die bedenkliche familiäre Situation der Frau verantwortlich sein. So sind die befragten Frauen zu 41,7 % ledig, während die Männer zu 18,1 % in einer festen Partnerschaft leben und weitere 48,8 % von ihnen sogar verheiratet sind. Vor allem aber die vermehrte Kinderlosigkeit der Frau ist besorgniserregend: 78,8 % der befragten PR-Frauen haben keine Kinder. Bei den Männern sind das knapp 30 % weniger. Außerdem sind die durchschnittlich Väter von bis zu vier Kindern, während die PR-Frauen meist nur ein Kind haben. Unter Hinzuziehung der Tatsache, dass Frauen mit zunehmendem Alter eher aus der PR ausscheiden, lässt sich daraus vorsichtig schlussfolgern, dass diejenigen Frauen, die sich für eine Karriere in der PR entscheiden, Verluste des Privatlebens in Kauf nehmen müssen.
- ◆ Mit der Feminisierung nimmt auch die Akademisierung der Branche zu. Dabei haben Männer und Frauen zum überwiegenden Teil studiert. Bei den Männern sind dies 78,1 %, bei den Frauen mit 81,2 % sogar etwas mehr. Beim PR-Nachwuchs allein sind es mittlerweile 88,7 % der Männer und 90,3 % der Frauen. Vor allem Frauen mit Top-Verdienst verfügen mit 18,8 % überdurchschnittlich oft über eine Promotion und auch unter den Müttern sind mit 9,4 % vergleichsweise viele promoviert. Es drängt sich der vorsichtige Verdacht auf, dass Frauen im Laufe ihrer Karriere dem Druck nachgeben, sich weiterzubilden und damit mehr zu leisten. Es zeigt sich auch, dass es durchaus möglich ist, im Berufsfeld PR Mutter zu sein und sich auf eine steile Karriere vorzubereiten.

Abbildung 2: Altersstruktur. Abbildung zeigt die Altersstruktur der Befragten nach Geschlecht.

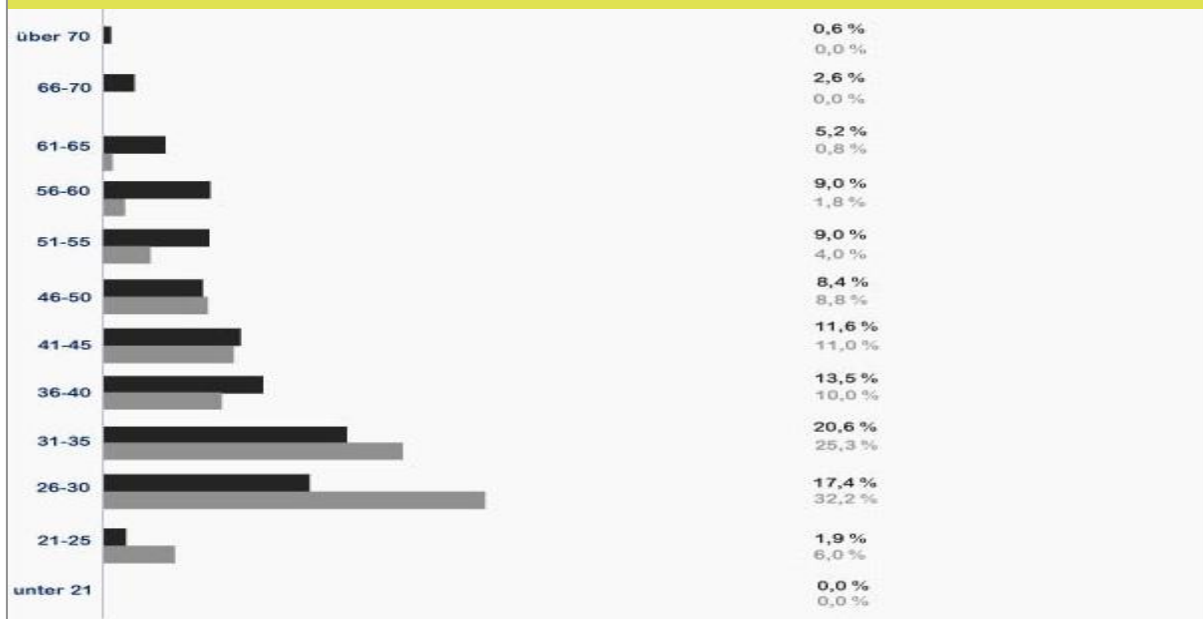
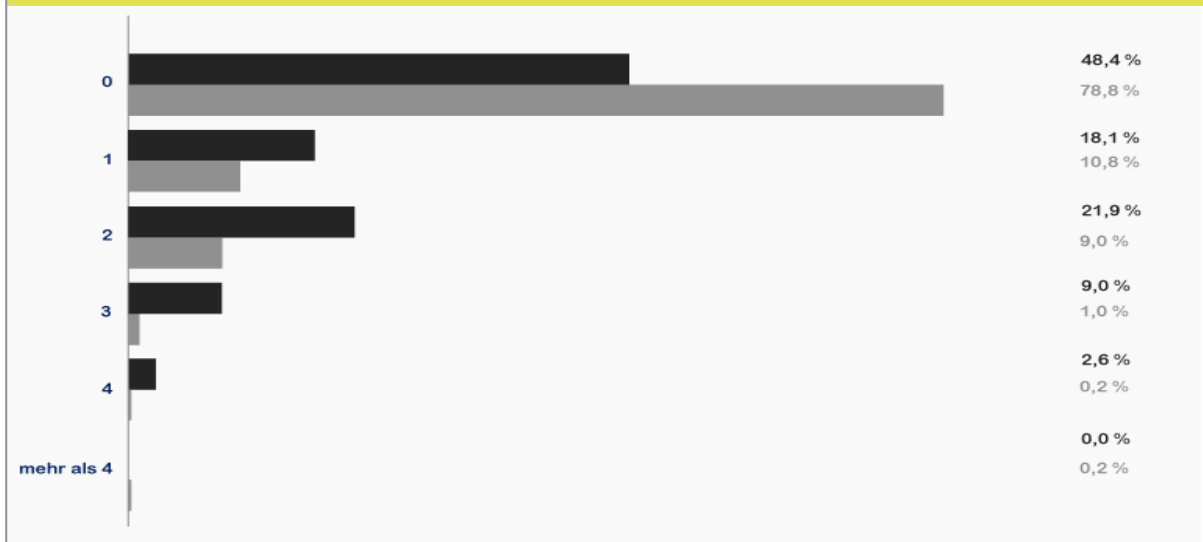


Abbildung 3: Kinder. Abbildung zeigt die Anzahl der Kinder nach Geschlecht.

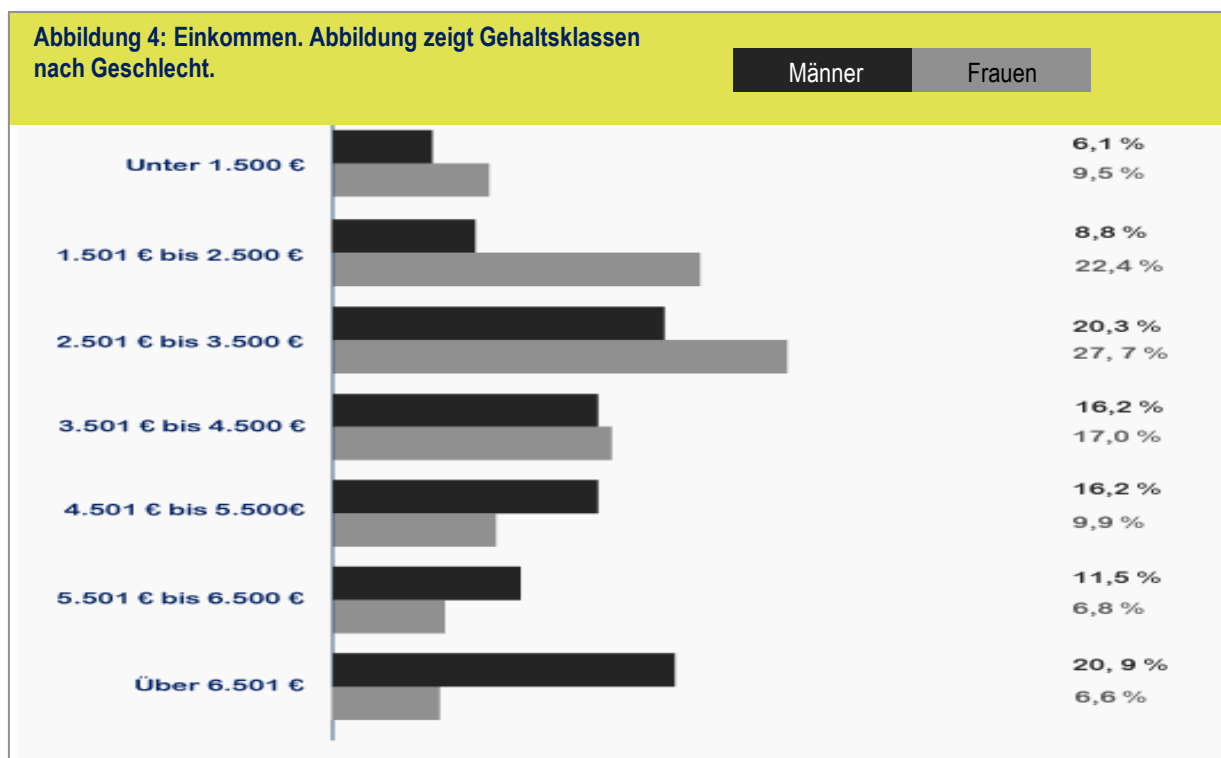


♦ Wie der typische PR-Kariereweg aussieht? Beide Geschlechter suchen vermehrt den Berufszugang in der Agenturbranche, hier arbeiten 60,1 % der Frauen und 53,1 % der Männer mit einer Berufserfahrung von weniger als 6 Jahren. Auf Basis der Ergebnisse scheint der Wechsel in die Unternehmenskommunikation ab dem 6. Jahr der Berufszugehörigkeit gegeben, ab dem 11. Jahr entscheiden sich beide Geschlechter zunehmend für eine Karriere als selbstständiger PR-Berater. Als solcher tätig sind immerhin 24,3 % der PR-Frauen und 23,8 % der Männer mit einer Berufserfahrung von 11-15 Jahren. Dafür allerdings scheinen sie verschiedene Motive zu haben: Frauen sind überwiegend in und nach der Familiengründungsphase, also im mittleren Alterssegment ab 36 Jahren, selbstständig tätig. Sie arbeiten daher vermutlich neben der Kinderbetreuung von zu Hause aus, während Männer besonders ab 51 Jahren ihr Netzwerk und die Expertise für die Selbstständigkeit nutzen. Mit

Grafik der Branchenzugehörigkeit im Anhang.

zunehmenden Alter sind beide wieder häufiger in der Agentur zu finden, die sie nun leiten. Weiterhin nennenswert ist die Branchenzugehörigkeit der Gesamtstichprobe. Auch hier arbeitet die Mehrheit der Frauen mit 48,5 % und die der Männer mit 45,2 % in der Agentur. Darauf folgen Unternehmenskommunikation und auf dem dritten Platz die Selbstständigkeit. Schlusslicht bildet die Beschäftigung bei Vereinen, Verbänden, Sozialpartnern, Kirchen, Behörden oder dem öffentlichen Dienst.

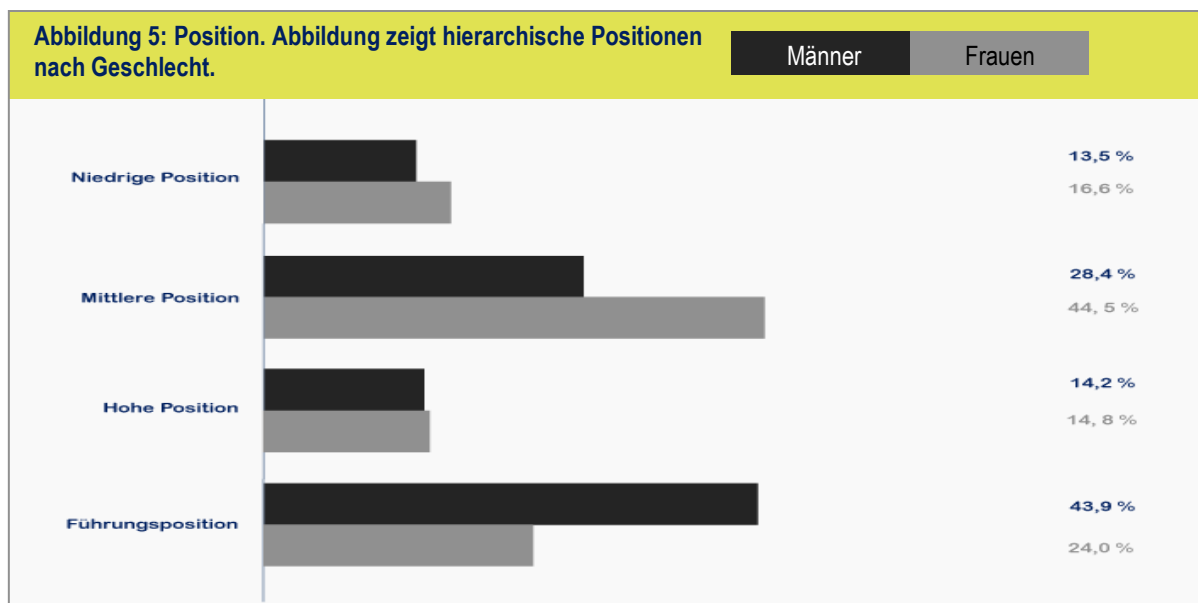
Die Einkommensstruktur beider Geschlechter ähnelt der Altersstruktur: In den unteren Gehaltsbereichen bis 3.500 € monatlichem Bruttogehalt sind eher Frauen vertreten, im mittleren Einkommensbereich bis 4.500 € gleicht sich das Verhältnis der Geschlechter an, bis die Männer in den höheren Gehaltsklassen ab 5.501 € und vor allem beim Top-Verdienst deutlich stärker auftreten. Das hängt vor allem damit zusammen, dass auch in der Stichprobe Frauen überwiegend jünger waren als Männer und weniger Berufserfahrung vorzuweisen hatten. Dennoch werden in dieser verstärkten Ausprägung geschlechtsspezifische Unterschiede hier tendenziell deutlich.



Die stärkste Einkommensklasse der Männer ist auch die des Top-Verdienstes mit mehr als 6.501 € monatlichem Bruttogehalt. Hier sind 20,9 % der Männer anzutreffen, wohingegen der Großteil der PR-Praktikerinnen zwischen 2.501 € und 3.500 € bezieht. Zieht man die Berufserfahrung zur Betrachtung hinzu, werden diese Unterschiede besonders deutlich: Bei 6-10-jähriger Berufserfahrung verdienen 57,1 % der Männer mehr als 4.500 €, bei den Frauen sind es nur 23,6 %. Trotz gleicher Berufserfahrung verdienen Frauen weniger als die Hälfte von dem, was ihre männlichen Kollegen verdienen. Mit zunehmender Berufserfahrung gleicht sich die Diskrepanz hinsichtlich der Entlohnung allerdings an. Bei 16-20-jähriger Berufserfahrung finden sich immerhin schon 68 % der PR-Expertinnen in einer der Gehaltsklassen oberhalb der 4.500 €-Grenze, bei den Männern sind es 78,9 %. Bei der Gehaltsverteilung wird die Diskriminierung von Frauen mit Kindern in der Branche sehr deutlich: Frauen und Männer ohne Kinder verfügen über eine überraschend ähnliche Einkommensverteilung. Mütter sind nur zu 40,2 % in den Gehaltsklassen über 4.501 € anzutreffen, während Väter dort zu 62,8 % vertreten sind. Dies legt die Vermutung nahe, dass Frauen besonders durch die Gründung einer Familie eine Gehaltsdiskriminierung erfahren. Treten sie nach der Familienpause zurück ins Arbeitsleben, so können sie entstandene Gehaltsunterschiede zu Männern scheinbar nur schwer abbauen. Die verschiedenen Branchen halten bezüglich des Gehalts für beide Geschlechter auch unterschiedliche Möglichkeiten bereit: So erhalten männliche PR-Tätige die Top-Gehälter am ehesten im Bereich „Sonstige“, also in Vereinen, Verbänden, bei Sozialpartnern, Kirchen, Behörden oder dem öffentlichen Dienst. 60 % der hier Beschäftigten werden mit 4.501 € und mehr entlohnt. Bei den Frauen sind es die Selbstständigen, die mit 34,9 % am ehesten über 4.501 € erlangen. Bei ihnen wird die

6.501 €-Grenze mit 9,3 % am ehesten von Selbstständigen und mit 9,2 % von den Frauen in der Unternehmenskommunikation überschritten.

Betrachtet man die eingenommenen Positionen, bestätigen die Befunde das bisherige Rollenverständnis. Der Großteil der Männer besetzt mit 43,9 % Führungspositionen, während die Frauen nur zu gut 24 % in der Führungsetage vertreten sind. Sie arbeiten mit 44,5 % überwiegend in mittleren Positionen, was allerdings auch wieder vor allem auf ihr jüngeres Alter und den großen Anteil von Agenturangestellten der Stichprobe zurückzuführen ist. Frauen mit Kindern besetzen mit 47,2 % überdurchschnittlich häufig Führungspositionen (Frauen ohne Kinder nur zu 17,8 %), was wohl einerseits auf ihr höheres Lebensalter zurückfällt, andererseits auf die Tatsache, dass sie wesentlich häufiger selbstständig tätig sind. Beide Geschlechter sind überraschenderweise in höheren und Führungspositionen (logischerweise nach den Selbstständigen) am ehesten im Bereich „Sonstige“ (Vereine, Verbände, Sozialpartner, Kirche, Behörden, öffentlicher Dienst) anzutreffen. Hier arbeiten 77 % der Männer und 41,5 % der Frauen in diesen Positionen. Die Vermutung, dass diese Branche generell eher über kleine PR-Abteilungen verfügt, legt zumindest auch die Annahme nahe, dass es für beide Geschlechter hier am einfachsten ist aufzusteigen. Höhere und Führungspositionen bekleiden sowohl Männer als auch Frauen außerdem in der Unternehmenskommunikation zu einem erhöhten Anteil, bei Männern sind dies 54,6 % und bei den Frauen 36,9 %.



Manager sein & Manager werden – So beurteilen PR-Kräfte die Geschlechter-Thematik

◆ Insgesamt glauben 65,8 % der Frauen, dass Männer und Frauen einen unterschiedlichen Führungsstil praktizieren. Männer scheinen dabei unentschlossener: 51,7 % stimmen zu, 48,3 % dagegen. Es ist zu beobachten, dass diese Frage von beiden Geschlechtern mit steigendem Alter, Einkommen und hierarchischer Ebene eher mit ja beantwortet wird. So gehen junge Frauen unter 35 Jahren nur zu 61,1 % von ja aus, bei den Frauen ab 56 Jahren hingegen sogar 91,7 %. Daraus ließe sich die Vermutung ableiten, dass junge Frauen generell über weniger Berufserfahrung zur Beurteilung dieser Frage verfügen und die Familiengründungsphase sowie die gläserne Decke noch nicht erreicht haben. Doch besonders hier äußern der kooperative Führungsstil, der besonders Frauen nachgesagt wird, und der hierarchische Führungsstil, der vor allem bei Männern beobachtet wird, ihre gegensätzlichen Merkmale. Es erscheinen zwei unterschiedliche Annahmen plausibel: Frauen müssen sich tatsächlich nach männlichem Vorbild anpassen, um Karriere in der PR zu machen. Demnach unterscheidet sich ihr Führungsstil nicht von dem der Männer. Oder der kooperative Führungsstil der Frauen hält auch bei Männern immer mehr Einzug in die PR-Branche, was ebenfalls eine mögliche Erklärung dafür wäre, dass besonders junge Berufsvertreter der Frage eher seltener zustimmen als ältere. Die übereinstimmenden

Das sagen Frauen über Frauen

emotional, menschlich, kooperativ, vorsichtig, dienstleistungs- und kundenorientiert, feedbackorientiert

... und über Männer

selbstbewusst, egoistisch, delegierend

Das sagen Männer über Frauen

emotional, dienstleistungsorientiert

... und über Männer

sachlich, direkt

Beschreibungen der Befragten verdeutlichen, dass Frauen in der Praxis sehr wohl oftmals einen „weiblichen“ Führungsstil anwenden, anstelle ausschließlich den der Männer zu adaptieren.

Bei der Zuordnung von Familie, Karriere, Freunden, Freizeit und sozialem Engagement zu Rangfolgen setzen beide Geschlechter ähnliche Prioritäten. Sowohl Männer als auch Frauen setzen dabei die Familie an die erste Stelle. Darauf folgen Freunde, Karriere, Freizeit und zuletzt das soziale Engagement. Generell hat bei beiden Geschlechtern Karriere in der mittleren Altersphase, zwischen 36 und 55 Jahren, den höchsten Stellenwert. Dabei ist Frauen hier die Karriere mehr als doppelt so wichtig wie den männlichen Kollegen. 14,2 % der Frauen sehen die Karriere an erster Stelle, bei den Männern sind es in dieser Altersklasse nur 6,1 %. Addiert man diejenigen Personen, die Karriere hier auf Platz eins und diejenigen, die sie auf Platz zwei und damit immer noch weit oben in der Prioritätenliste sehen, stellt man fest, dass die Frauen mit 51,5 % Karriere für wichtiger halten als die Männer mit 48,5 %. Dieser Trend lässt sich so in allen Altersklassen beobachten, wenngleich vor allem junge Frauen unter 36 Jahren und reifere Frauen über 56 Jahren die Karriere insgesamt etwas öfter auf Platz 2 sehen als die Männer. Überraschend scheint außerdem ein anderer Befund: PR-Praktikerinnen mit Kindern scheint die Karriere ebenfalls wichtiger zu sein als solchen ohne Kinder. 53,8 % der Mütter sehen die Karriere auf den Plätzen eins oder zwei, bei den Kinderlosen sind dies nur 38,4 %, wenngleich prozentual etwas mehr kinderlose PR-Frauen die Karriere insgesamt eher auf Platz eins setzen.

Bevorzugung von Frauen

Frauen seien anpassungsfähiger, engagierter, hätten niedrige Gehaltsansprüche, seien das „schönere Geschlecht“, erhielten aber vor allem beim Berufseinstieg Bevorzugung, bei der Beförderung hätten Männer noch immer den Vortritt.

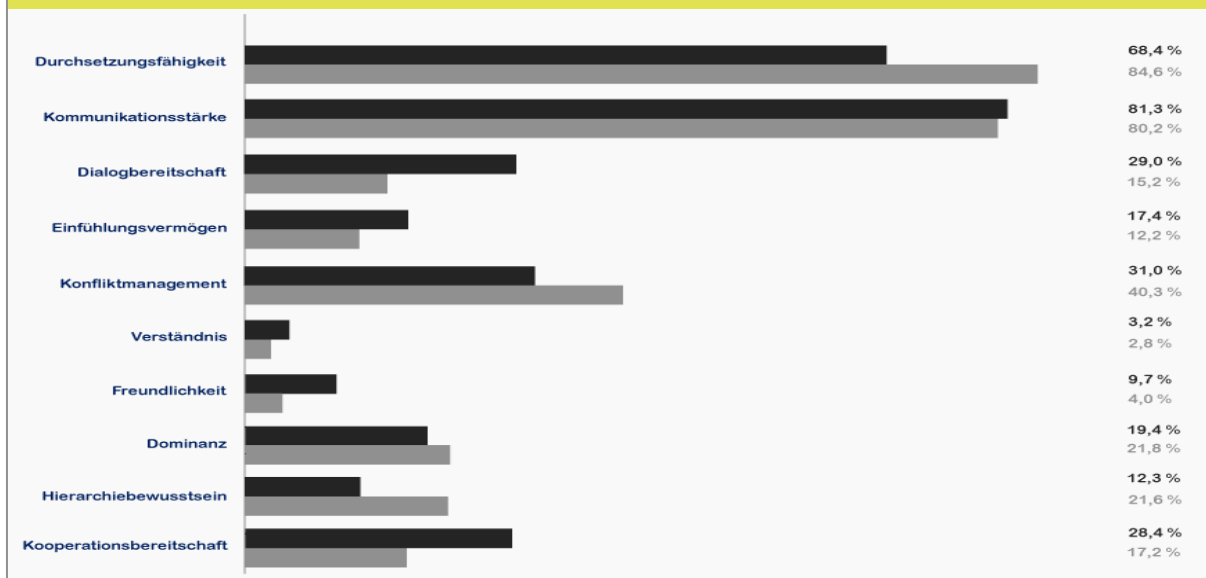
Beide Geschlechter gehen unabhängig von Alter, Position, Kindern, Branche, Berufserfahrung und Einkommen mehrheitlich davon aus, dass Frauen in der PR nicht gegenüber den Männern bevorzugt werden. Bei den Männern sind 85,1 % dieser Meinung, bei den Frauen 89,3 %. Mit 23,1 % und mit 21,9 % stimmen aber vor allem ältere Frauen ab 56 Jahren und Frauen mit Top-Verdienst am ehesten dafür, dass PR-Frauen vor den Männern bevorzugt werden. Daraus ergeben sich verschiedene Deutungsansätze. So kommt die Vermutung auf, dass diese Frauen vermehrt unter dem Einfluss der Feminisierung den Eindruck gewinnen, dass junge Frauen deutlich häufiger eingestellt werden. Außerdem können diese Frauen auch selbst erlebt haben, dass sie, einmal die gläserne Decke durchbrochen, sehr wohl wertgeschätzt, wenn nicht „bevorzugt“, werden.

Ob Frauen, wenn schon nicht bevorzugt, denn gegenüber männlichen Kollegen benachteiligt würden, sehen die Geschlechter hingegen schon deutlich verschieden. Während die Männer auch hier mit 84,0 % zum Großteil für „nein“ stimmen, sind sich die Frauen scheinbar unsicher. 53,1 % von ihnen stimmen für „nein“, 46,9 % gehen davon aus, dass Frauen nicht nur keine Bevorzugung finden, sondern sogar eher benachteiligt werden. Dieser Trend scheint unabhängig von Branche, Einkommensklasse, Position oder Arbeitszeitmodell zu herrschen. Männer gehen also zum Großteil davon aus, dass Frauen weder bevorzugt noch benachteiligt werden, Frauen selbst hingegen sehen sich zwar meist nicht bevorzugt, aber immerhin etwas mehr als die Hälfte glaubt auch, nicht benachteiligt zu sein. Dafür mag es einige Erklärungen geben. So mögen diejenigen Frauen, die glauben, Frauen würden nicht benachteiligt, vor allem die quantitative Feminisierung vor Augen haben, bei der zumindest auf den ersten Blick die Annahme aufkommen mag, dass Frauen gar nicht benachteiligt sein können, da sie sich in der Überzahl befinden. Außerdem mag es sein, dass diese Frauen jünger sind und noch nicht an die gläserne Decke gestoßen sind, bei der sich die Benachteiligung von Frauen besonders zeigt, denn Frauen ab 56 Jahren geben mit 61,5 % deutlich häufiger an, dass Frauen ihrer Meinung nach benachteiligt werden. Eine dritte Begründung könnte sein, dass diejenigen Frauen, die sich nicht benachteiligt fühlen, in fortschrittlichen Unternehmen arbeiten, in denen Frauen tatsächlich durch Kinderbetreuungsmaßnahmen nicht länger benachteiligt werden. Wenig überraschend ist außerdem, dass vor allem verheiratete Frauen in der Familiengründungsphase und Mütter glauben, benachteiligt zu werden. Dies bestätigt die Annahme, dass sich Benachteiligung vor allem in der Familienphase äußert.

Ungleichbehandlung

Ungleiche Gehaltsniveaus
Ungleiche Aufstiegschancen
Doppelbelastung Mutterrolle
Frauen nicht ernst
genommen
Leistung weniger anerkannt
Boys Clubs

Abbildung 6: Eigenschaften für den Aufstieg. Abbildung zeigt benötigte Eigenschaften für den Aufstieg nach Geschlecht. (Mehrfachnennung)



Die Teilnehmer wurden im Weiteren darum gebeten, jeweils drei Eigenschaften auszuwählen, die sie als die wichtigsten Voraussetzungen zum Aufstieg ins Management erachten. Angelehnt an eine Einteilung von Fröhlich et al. wurden dabei bei der Konstruktion des Fragebogens eher männliche (Durchsetzungsfähigkeit, Dominanz, Hierarchiebewusstsein) und eher weibliche Eigenschaften (Kommunikationsstärke, Dialogbereitschaft, Einfühlungsvermögen, Konfliktmanagement, Verständnis, Freundlichkeit, Kooperationsbereitschaft) zur Auswahl gestellt. Die Ergebnisse dieser Frage überraschen: Unter den fünf meistgenannten

Top 5 Antworten Männer
 Kommunikationsstärke (81,2 %)
 Durchsetzungsfähigkeit (68,4 %)
 Konfliktmanagement (31 %),
 Dialogbereitschaft (29 %)
 Kooperationsbereitschaft (28,4 %)

Top 5 Antworten Frauen

Durchsetzungsfähigkeit (84,6 %),
 Kommunikationsstärke (80,2 %),
 Konfliktmanagement (40,3 %),
 Dominanz (21,8 %)
 Hierarchiebewusstsein (21,6 %).

Antworten der männlichen PR-Tätigen befinden sich vier tendenziell eher weibliche Eigenschaften. Bei den Frauen zeigt sich dieser Trend genau andersherum.

Bei der Einschätzung der Männer fällt außerdem auf, dass reifere Männer und Männer in Führungspositionen eher davon überzeugt sind, dass weibliche Skills zum Aufstieg verhelfen. Auch ältere Frauen ab 56 Jahren und Frauen in PR-Führungspositionen sehen diese Eigenschaften weiter vorne als beispielsweise Dominanz oder Hierarchiebewusstsein. Dafür sind es besonders weibliche

Teilzeitbeschäftigte, die hingegen männliche Eigenschaften als nützlicher für den Aufstieg erachten. So nennen sie vor allem Durchsetzungsvermögen (90,2 %), und auch Dominanz (31,4 %) erhält von ihnen viele Stimmen. Das könnte vor allem mit der erhöhten Zahl der Mütter unter den Teilzeitbeschäftigten zusammenhängen, die in ihrer Situation vor allem viel Kampfgeist für wichtig erachten, um trotz familiärer Pflichten dennoch den Aufstieg zu schaffen. Beide Geschlechter verfügen in niedrigen hierarchischen Stufen über die ähnlichste Einschätzung. Tendenziell haben bei ihnen die männlichen Skills einen etwas höheren Stellenwert als bei erfahreneren Berufsangehörigen. Es lässt sich also festhalten, dass bei beiden Geschlechtern die Wertschätzung weiblicher Skills mit zunehmendem Alter und zunehmender Position steigt.

Darüber hinaus wurden die Teilnehmer nach Eigenschaften befragt, über die ein guter Vorgesetzter verfügen sollte. Dabei standen den Befragten die gleichen Eigenschaften zur Auswahl wie bei der Frage zuvor. Hier zeigt sich, dass Frauen und Männer sich schon eher darüber einig sind, dass vornehmlich weibliche Skills einen guten Vorgesetzten ausmachen. So nennen die Männer mit 60,6 % Kommunikationsstärke an erster Stelle, gefolgt von Dialogbereitschaft mit 54,8 % und mit 47,7 % Einfühlungsvermögen. Frauen halten ebenfalls Kommunikationsstärke (60,5 %) und Dialogbereitschaft (59,3%), aber auch Konfliktmanagement mit 49,3 % für

wichtig. Auch hier zeigt sich, dass mit zunehmendem Alter, zunehmender Position und zunehmendem Einkommen männliche Eigenschaften, wie Hierarchiebewusstsein oder Dominanz, in den Hintergrund treten.



Für beide Geschlechter gewinnt aber auch die Durchsetzungsfähigkeit vor allem mit steigender Position an Bedeutung. Diese eher männliche Eigenschaft lässt sich allerdings auch mit dem kooperativen Führungsstil in Verbindung bringen, denn wer die Interessen seiner Mitarbeiter gegenüber der Unternehmensleitung vertreten will, muss eben auch durchsetzungsfähig sein.

Im Weiteren wurden die Befragten gebeten, anzugeben, wie stark sie sechs verschiedenen Thesen zustimmen. Die erste These lautete: „Um meine Interessen zu vertreten, setze ich mich im Unternehmen notfalls auch über ungeschriebene Gesetze hinweg.“ Die Mehrheit der Frauen stimmt dem insgesamt mit 36,5 % eher nicht und mit 11,1 % sogar überhaupt nicht zu. Bei den Männern sind es immerhin 33,3 % und 9,2 %, die dem eher oder sogar voll zustimmen. Mit zunehmendem Alter und Einkommen steigt auch bei Frauen die Bereitschaft hierfür.

These zwei, „Bei Gehaltsforderungen warte ich nicht auf das Jahresgespräch, sondern werde selber aktiv.“, wird insgesamt sogar häufiger von Frauen als von Männern bejaht. 48,1 % von ihnen stimmen dieser These eher oder voll zu, bei den Männern sind dies 47 %. Dabei fällt auf, dass vor allem junge Frauen unter 35 Jahren mit 48,6 % von allen Frauen am meisten fordern. Daraus lässt sich die Vermutung ableiten, dass junge Frauen sich zu gut der Hälfte nicht mehr „abspeisen“ lassen und (mehr noch, als es vielleicht vor einiger Zeit üblich war) die Anerkennung ihrer Leistung einfordern. Dass sich diese Forderungen durchaus für sie lohnen können, beweist die Tatsache, dass diejenigen Frauen mit dem besten Einkommen mit 60 % ebenfalls zu einem Großteil zustimmen.

Der dritten These, „Ich fühle mich meiner Leistung und Qualifikation entsprechend entlohnt.“, zufolge zeigen sich die Männer mit 48,4 % fast zur Hälfte mit ihrem Einkommen zufrieden. Weibliche PR-Expertinnen hingegen sind nur zu 37,2 % der Meinung, eine gerechte Entlohnung zu erhalten. 44,4 % geben sogar an, eher oder überhaupt nicht gerecht bezahlt zu werden. Die mit ihrem Gehalt zufriedensten Frauen arbeiten in der

In Zusammenhang mit diesen überraschenden Ergebnissen muss festgestellt werden, dass die weiblichen Befragten mit ihrer Einschätzung hell-sichtiger wirken und offen bleibt, inwie- weit die männlichen Kollegen eher sozial erwünscht auf die Thematik antworten.

76,4 % der Frauen und **65,8 %** der Männer glauben nicht, dass die PR in Sachen Geschlechtergerechtigkeit eine **Musterbranche** ist. Mit zunehmendem Alter glauben beide Geschlechter noch am ehesten daran.

These vier, „Eine Position im PR-Topmanagement ist für mich erstrebenswert.“, wird von beiden Geschlechtern überwiegend bejaht. 61,3 % der PR-Männer und 54,9 % der Frauen stimmen eher oder voll zu. Dabei scheint **eine solche Stelle für Mütter (59,1 %) sogar noch etwas erstrebbarer** zu sein als für ihre kinderlosen Kolleginnen (53,9 %). In mittleren und höheren Positionen ist für sie mit 52,7 % eine Stelle im Top-Management sogar noch erstrebbarer als für die männlichen Kollegen mit nur 40,9 %.

Unternehmenskommunikation oder sind selbstständig tätig, am unzufriedensten sind sie in Agenturen und dem Bereich der Vereine, Verbände, Sozialpartner, Kirchen, Behörden und dem öffentlichen Dienst.

Zuletzt wurden die Befragten offensiv mit den beiden Forschungshypothesen konfrontiert. Diese fünf lautet: „Frauen müssen Verhaltensmuster und Führungsstil nach männlichem Vorbild anpassen, um Top-Managementpositionen zu erreichen.“ Männer stimmen mit 66,3 % deutlich gegen diese Annahme, während Frauen auch hier nicht eindeutig dafür oder dagegen halten. 41,3 % der Frauen bejahen diese These, einige mehr stimmen mit 46,3 % eher nicht oder überhaupt nicht zu. Von den Männern sehen 20,1 % diese Frage neutral, von den Frauen 12,5 %. Auffällig ist, dass sich mit steigender hierarchischer Stufe und mit steigendem Gehalt eher gegen diese These ausgesprochen wird. Nur 9,7 % der männlichen PR-Führungskräfte halten diese These für zutreffend, bei den weiblichen Führungskräften sind es 34,4%, vielmehr lehnen 46,9 % von ihnen die These sogar ab. Da genau diese Personen auch Personalentscheidungen treffen, kann daraus geschlossen werden, dass Frauen entgegen bestehender Annahmen eher seltener eigene Persönlichkeitsmerkmale an die der Männer anpassen müssen.

Ob das von den Befragten auch wirklich so empfunden wird, soll mit These sechs herausgefunden werden. Sie besagt: „Frauen in Top-Managementpositionen sind ein Indiz für die zunehmende Wertschätzung von femininem Führungsstil in der PR-Branche.“ Bei dieser Annahme tritt die Unsicherheit beider Geschlechter bezüglich der aktuellen Situation und zukünftiger Entwicklungen in diese Richtung besonders hervor. Nahezu zu gleichen Teilen stimmen sie dagegen, dafür und sehen diese Aussage neutral. Bei den befragten Männern sind 27,2 % der Meinung, dass Frauen zunehmend wertgeschätzt werden, 37 % stimmen dagegen und 35,7 % sehen diese Frage neutral, d.h. sind sich diesbezüglich nicht sicher. Bei den Frauen sieht es nahezu identisch aus, allerdings wirken sie etwas optimistischer. 33,9 % stimmen der These zu, 34,7 % nicht und 31,5 % sind unentschieden. Dabei treten diesbezüglich kaum branchenspezifische Unterschiede auf. Dennoch ist auch auffällig, dass Führungskräfte, die These fünf ja mehrheitlich verneint haben, These sechs auch nicht zweifelsfrei zu akzeptieren scheinen. Auch hier sind nur 29,1 % der Männer und 31,3 % der Frauen der Meinung, dass Frauen mehrheitlich wertgeschätzt werden. Immerhin sind das bei den Männern zumindest knapp 20 Prozent mehr als jene, die These fünf für zutreffend hielten, und bei beiden Geschlechtern zeigen sich hier auch deutlich mehr der Befragten unentschieden und dafür weniger gegen These sechs. 37,5 % der Frauen und 25,8 % der Männer sind sich hinsichtlich der Frage, ob Frauen ihrer selbst wegen wertgeschätzt werden, immerhin unentschieden. Diese Befunde zeigen vor allem, dass sich PR-Entscheidungsträger derzeit genau in dieser Frage selbst unsicher, eben (noch) nicht alle Zweifel beseitigt sind, aber die Befragten dennoch tendenziell eher zur Befürwortung der sechsten These neigen.

5.2. DAS SAGEN DIE EXPERTEN UND EXPERTINNEN

Generell ist festzuhalten, dass Männer deutlich seltener zu einem Interview bezüglich der Thematik bereit waren als die PR-Expertinnen. Dennoch konnten drei Interviews mit männlichen PR-Führungskräften aus der Unternehmenskommunikation und Agenturbranche gewonnen werden. Als weibliche Experten wurden sieben PR-Führungskräfte gewonnen.

Das sagen die Experten: „Wir brauchen Männer und Frauen!“

◆ Die Experten gehen zunächst mehrheitlich davon aus, dass es sich bei der PR-Branche in Sachen Geschlechtergerechtigkeit um eine

Top 6 Forderungen

Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Flexiblere Arbeitszeitmodelle, Abkehr von der Präsenzpflcht zum Home-Office, mehr Teilzeitmöglichkeiten, Job-Sharing In-House-Kinderbetreuung, aktive Wiedereingliederung nach Schwangerschaft

Gesellschaftliches und unternehmerisches Umdenken.

Strukturelle Änderungen der Unternehmensführung

Weiterbildungsangebote.

Self-Coachings, Betonung weiblicher Führungsqualitäten

Frauenquote.

Verstärktes Netzwerken der Frauen.

Ältere Generation muss „herauswachsen“.

vorbildliche Branche handele, da insbesondere in der PR-Branche viele qualifizierte Frauen tätig seien und auch verantwortungsvolle Tätigkeiten übernehmen würden. Sie verweisen aber auch darauf, dass in Führungspositionen häufig das gleiche Ungleichgewicht bestehe wie in anderen Branchen.

Zwei der Experten sind der Meinung, dass Männer und Frauen grundsätzlich über verschiedene Führungsstile verfügen würden. Einer der Experten bestätigt diesbezüglich die Sichtweise der Umfrageteilnehmer und meint:

„[...] weibliche Führungskräfte führen teaminvolvierender, hören besser zu und lösen Konflikte smarter. Zudem haben sie oft mehr Verständnis für Teilzeitkräfte und involvieren aus der Elternzeit zurückkehrende Mütter besser in den Arbeitsprozess.“ Ein anderer führt an dieser Stelle die zahlreichen Untersuchungen zu dem Thema an: „Ein großes Beratungsunternehmen hat eine Untersuchung mit mehr als 9.000 Managern in verschiedenen Ländern und Branchen gemacht. Dabei wurde festgestellt, dass Frauen fünf von neun Führungseigenschaften, die die Organisations-Performance positiv beeinflussen, häufiger anwenden als Männer. Diese fünf sind: Mitarbeiterentwicklung, Mitarbeiter in Entscheidungen einbeziehen, Vorbild sein, Inspiration, sowie Erwartungen setzen und Belohnen. Zwei Eigenschaften werden häufiger von Männern angewendet: individuelles Entscheiden sowie Kontrolle und Korrektur. Zwei werden von beiden gleichhäufig angewendet: intellektuelle Stimulation und effiziente Kommunikation. Alle neun Eigenschaften sind unerlässlich, um zukünftige globale Herausforderungen zu bewältigen. Deshalb brauchen Unternehmen und ihre PR-Bereiche Männer und Frauen.“

Dass dieser weibliche Führungsstil durchaus wichtig für den Erfolg eines Unternehmens sei, betonen weiterhin zwei der Experten. Dabei bezieht sich einer vor allem auf die Mitarbeitersicht, aus der „echtes Teamplay, ohne männliche Ränke- und Machtspiele“ angenehmer sei. Der weibliche Führungsstil sei insofern wichtig, als dass wirtschaftlicher Erfolg Ergebnis eines funktionierenden Teamspirits sei. Für den anderen Experten sind vor allem gemischte Managementteams erstrebenswert. Dabei seien sowohl der männliche als auch der weibliche Führungsstil grundsätzlich erfolgreich.

Die Gründe dafür, dass Frauen es scheinbar dennoch seltener in die PR-Führungsetage schaffen als Männer, beurteilen die Experten ähnlich. So glauben alle drei, dass vor allem die Mutterpflichten und die unzureichenden Möglichkeiten zur Verbindung von Familie und Beruf noch immer entscheidende Hindernisse seien, die sich Frauen auf dem Weg nach oben entgegenstellen.

„Das hat damit zu tun, dass Frauen oft eine steile Karriere gemacht haben, sich dann aber für Familie entscheiden und daher den finalen Schritt ins Top-Management nicht gehen wollen oder können. Da die Top-Jobs oft mit hohem zeitlichen Invest und (internationalen) Reisetätigkeiten verbunden sind, ist eine funktionierende Kombination mit der Mutterrolle kaum darstellbar. Es gibt ja durchaus Frauen in Top-Positionen der Kommunikationswirtschaft, in der Regel haben diese sich dann aber gegen die Familie entschieden.“ Zudem bringt einer der Experten gesellschaftlich verankerte Argumente an, die verdeutlichen, wieso Frauen den Aufstieg seltener schaffen: „Aufgrund des hohen Männer-Anteils in den Führungsebenen entstand eine Unternehmenskultur, die durch lange Arbeitszeiten und ständige Verfügbarkeiten geprägt wurde. Das ist für viele Frauen nachteilig, denn die Geschlechterbalance ist auch in der Kinderbetreuung noch nicht angekommen. Aber eines wurde ebenfalls festgestellt: Auch Frauen ohne Kinder schaffen es oft nicht nach oben. Insofern liegen die Gründe nicht allein an der familiären Situation.“

Ob Mutter oder nicht, um es an die Spitze zu schaffen, halten die Experten nicht nur Biss und Hartnäckigkeit für Eigenschaften, die Frauen nicht aus den Augen verlieren sollten, einer der Experten spricht auch die Profilierung als wichtiges Instrument an. Demnach sei auch die Wahrnehmung wichtiger Profilierungsmöglichkeiten zielführend, um nicht länger unter der gläsernen Decke festzuhängen. Neben solchen persönlichen Voraussetzungen sehen die Experten aber auch Unternehmen in der Pflicht, für neue Arbeitszeitmodelle zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu sorgen, denn einer betont: „Zweifelsfrei ist eine bessere Balance zwischen den Geschlechtern in den verschiedenen Managementebenen unternehmerisch sinnvoll und bietet wirtschaftliche Vorteile. Der größte Anteil der Studienabgänger (ganz besonders im Kommunikationsbereich) sind heute Frauen. Kein Unternehmen und keine PR-Abteilung kann auf einen solch großen Talentpool verzichten. Wenn ich mir die internationale Führungsebene im Bereich Kommunikation in unserem Konzern anschau, sehe ich uns hier auf einem guten Weg. Mittlerweile ist jede dritte Führungsposition von einer Frau besetzt, darunter Schlüsselpositionen in strategisch wichtigen Märkten wie China, Russland oder Japan.“ Und eben weil der weibliche Talentpool nicht mehr unbeachtet bleibe, sei eine gesetzliche Frauenquote auch entbehrlich, denn vor allem die DAX 30-Unternehmen setzten sich bereits freiwillig für „realistische, unternehmensspezifische und messbare Ziele zur Steigerung des Frauenanteils in Führungsfunktionen ein.“ Auch die anderen Experten lehnen das Erzwingen einer weiblicheren Führungsspitze ab, nicht nur, dass der Maßstab weiterhin das Leistungsvermögen sein sollte, einer der Experten findet auch: „Zwang war noch nie sinnvoll. Zudem wird das Problem dadurch nicht gelöst, denn die qualifizierten Kräfte, die neben dem Job auch

Familie wollen, brauchen keine Quote, sondern bessere Betreuungsangebote, flexiblere Arbeits- / Präsenz-Modelle, mehr Möglichkeiten virtuell zu arbeiten etc.“

Das sagen die Expertinnen: „Eigentlich wollen viele Frauen gar nicht!“

◆ Insgesamt zeigt sich unter den Expertinnen ein viel heterogeneres Meinungsbild. Konsens herrscht lediglich darüber, dass für Männer und Frauen aktuell keine Chancengleichheit in der PR vorherrscht. In der Beurteilung der Hintergründe und möglicher Lösungswege gehen die Ansichten allerdings auseinander.

(Führungs-)Kompetenz, da sind sich die meisten Expertinnen einig, ist nicht geschlechts- sondern personenabhängig. Die meisten Expertinnen gehen davon aus, dass beide Geschlechter einen unterschiedlichen Stil in der Führung von Mitarbeitern aufweisen. Diese Einschätzung ist jedoch in den meisten Fällen völlig wertfrei bzw. sogar mit positiven Assoziationen besetzt. Männer und Frauen in gemischtgeschlechtlichen

(Führungs-)Teams nehmen in der Summe eine ganzheitliche Perspektive ein und sind dadurch erfolgreicher als eingeschlechtliche. Die Ursachen männlicher Dominanz sehen die Expertinnen hauptsächlich durch Folgendes begründet: So genannte „Boys Clubs“, exklusive männliche Netzwerke, die bestehende patriarchalische Machtstrukturen erhalten, in dem sie den Führungsnachwuchs überwiegend aus ihren eigenen Reihen akquirieren. Der zweite wesentliche Grund ist, dass sich nach Meinung der Expertinnen die Lebensprioritäten bei Frauen nach der Geburt des ersten Kindes eher auf das Familiäre, denn das Berufliche ausrichten. Führen in Teilzeit ist in der PR aktuell jedoch noch eine seltene Ausnahme.

Überhaupt stellen mehrere Expertinnen die Gretchen-Frage: Wollen Frauen überhaupt in demselben Maße wie Männer Karriere machen? Ein „Nein“ auf diese Frage ist zwar „political incorrect“, einige Expertinnen führen aber an, dass sie in ihrem Umfeld viele Frauen kennen, die persönlichen Erfolg in erster Linie nicht über beruflichen Aufstieg definieren: Ihnen sei Zeit für die Familie und eine ausgeglichene Work-Life-Balance wichtiger, als eine steile Karriere, Status und Geld.

Denn Führen bedeutet immer auch harte Arbeit und heute noch immer vor allem das Zurückstellen von Privatem. Ein Punkt den nahezu alle Expertinnen bemängeln, ist daher die unzureichende Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Flexiblere Arbeitgeber und der Ausbau der Betreuungsstrukturen für Klein- und Kleinstkinder sind Grundvoraussetzungen, damit Frauen Karriere machen und dabei nicht auf ein Familienleben mit Kindern verzichten müssen. Nur wie treibt man diese Prozesse am besten voran? Quote oder keine Quote? An dieser Frage scheiden sich die Geister. Einige Expertinnen erachten eine verbindliche Quotierung der Führungspositionen als unerlässlich für einen Wandel in der Branche. Denn mit der Einführung einer solchen Regelung würden zwangsläufig auch strukturelle Veränderungen einhergehen: Qualifizierte Frauen seine zwar bereits in ausreichender Zahl vorhanden, allerdings müssten weibliche Talente, um die Auflagen auch langfristig zu erfüllen, bereits am Anfang der Karriere identifiziert und stärker gefördert werden. Die Unternehmenskultur müsste durch einen deutlich größeren Anteil von (potentiellen) Müttern im Bezug auf eine ausgewogene Work-Life-Balance hinterfragt werden. Allesamt Prozesse, von denen letztlich auch die Männer profitierten. Bei den Expertinnen, die sich gegen eine Quotenregelung aussprechen klingt die Befürchtung durch, dass eine solche Regelung die Akzeptanz von Frauen in Führungspositionen eher verschlechtern würde. Sie sind optimistisch, dass eine Veränderung innerhalb der Branche sich auch ohne staatlichen Eingriff vollziehen werde. Dafür sei allerdings nicht nur ein Umdenken im Berufsfeld PR, sondern in der gesamten Gesellschaft vonnöten.

CONCLUSIO? ES HÄNGT IM LEBEN IMMER EIN PREISSCHILD DRAN!

Bestehende Literatur, Experten der PR-Führungsspitze sowie eine Vielzahl der befragten PR-Tätigen, die an der Online-Umfrage teilgenommen haben, erkennen heute den weiblichen Talentpool als weiten Ozean, auf dem Frauen ihre Flaggen hissen. Zunehmend heuern die großen Eroberer dieser PR-Meere, jahrzehntelang gefesselt von selbstgesponnenem Seemannsgarn, nun endlich junge Matrosinnen an und legen ihnen vertrauensvoller denn je das Ruder in die Hand legen.

Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick

Frauen...

- ◆ sind jünger als Männer.
- ◆ haben zu 50 % weniger als 6 Jahre Berufserfahrung.
- ◆ verdienen weniger.
- ◆ haben häufiger studiert. Gehaltsunterschiede gleichen sich mit steigendem Alter an.
- ◆ erleiden mit der Familiengründung oft Gehaltsdiskriminierungen.
- ◆ besetzen meist mittlere Positionen, während Männer in Führungspositionen arbeiten.
- ◆ sind zu 78,8 % kinderlos.
- ◆ werden von männlichen Strukturen benachteiligt.
- ◆ erhalten weniger Anerkennung für ihre Leistung.
- ◆ werden für ihren menschlichen, integrativen und motivierenden Führungsstil vor allem von Führungskräften wertgeschätzt.
- ◆ sind verstärkt dazu bereit, die Anerkennung ihrer Leistung einzufordern.
- ◆ müssen mehr leisten, was der hohe Anteil promovierter PR-Frauen beweist.
- ◆ verfügen meist über rein PR-spezifische Ausbildungen.
- ◆ sollten verstärkt Kurse aus dem Wirtschaftsbereich belegen, denn als besonders karriereförderlich erweisen sich Kombinationen aus PR-spezifischer und Management- bzw. wirtschaftswissenschaftlicher Ausbildung.
- ◆ streben oftmals eine Top-Managementposition an, vor allem, wenn sie Mütter sind.
- ◆ halten im Gegensatz zu den männlichen Befragten ihre eigenen Skills für den Aufstieg in die Führungsetage für weniger hilfreich als männliche Eigenschaften. Entscheidend ist, dass beide Geschlechter in Führungsetagen und mit Entscheidungsgewalt sich aber vermehrt für die weiblichen Verhaltensweisen aussprechen.

Konkret veranlasst sie gleich eine Reihe wissenschaftlicher Befunde und Annahmen zu dieser Handlung. So sind es neben den weiblichen Kommunikationskompetenzen vor allem ihr emotional-menschliches Charisma und der damit verbundene kooperative Führungsstil, die Frauen zunehmend für Führungspositionen qualifizieren, denn ihrem Führungsstil werden eine Reihe Vorteile zugeschrieben. So bringt die Einbeziehung der Mitarbeiter in Entscheidungen nicht nur eine erhöhte Entscheidungsqualität mit sich, sondern darüber hinaus vor allem eine erhöhte Leistungsbereitschaft und weniger Unzufriedenheit unter den von einer Entscheidung betroffenen Mitarbeitern. Unumstritten ist, dass jede Führungskraft zu einem erhöhten Maße für die Unternehmensidentität steht und damit eine Vorbildfunktion für alle Mitarbeiter einnimmt. Deutsche Top-Manager sehen daher Werte wie Glaubwürdigkeit, Transparenz, Partizipation oder flache Hierarchien für maßgebend. Hinzu kommen zunehmende weltweite Verflechtungen, ein rasantes Wirtschaftswachstum und ökologische Probleme, die von der Bevölkerung nicht länger unkommentiert hingenommen werden. Außerdem spielt auch der Vertrauensverlust gegenüber den Top-Managern dieser Welt, verursacht durch vergangene und gegenwärtige Wirtschafts- und Finanzkrisen, eine Rolle. Dabei ist es oftmals die große Risikobereitschaft der männlichen Manager, die nicht nur verstärkt unternehmensintern problemfördernd auftritt, sondern auch Rechenschaft gegenüber der öffentlichen Umwelt erfordert. Zuletzt sind noch der gesellschaftliche Bedeutungsgewinn von Frauen im Allgemeinen und der demografische Wandel in Deutschland, der das weibliche Potenzial zwangsläufig zu Tage befördern wird, ebenso anzuführen wie verschiedene Studien, die gemischte Managementteams als die erfolgreichereren herausgestellt haben. Letztlich sind es Unternehmen, die sich die beinahe ungenutzte Ressource „Frau“ in Führungspositionen ebenso zu nutzen machen wie das männliche Pendant, die sich langfristig einen Wettbewerbsvorteil verschaffen.

Aber auch die Matrosinnen sollten den Eroberern dabei entgegensteuern. Sie sollten vor allem zu einem frühen Zeitpunkt ihrer Karriere spezielle Managementcoachings einfordern oder bei der Studienfachwahl bereits auf Management- und wirtschaftswissenschaftliche Schwerpunkte achten, denn der Berufsalltag als Manager erfordert Skills in eben diesen Bereichen. Darüber hinaus liegt es an ihnen, aktiv komplexe Aufgaben einzufordern, denn gerade diese sind es, über die sich Leistung profilieren lässt und die für zentrale Entscheidungsträger sichtbar sind. Zudem sollten sie lernen, männlich geprägte Führungsstrukturen zu analysieren. Nur wer in der Lage ist, diese Verhaltensmuster zu durchschauen, kann sie für die eigenen Ziele nutzen und vor allem verändern oder sogar noch optimieren. Wer erst einmal wesentliche Meinungsführer ausgemacht hat, kann seine eigene Kommunikation erfolgreicher auf diese ausrichten. Nicht zuletzt sind Gesellschaft, Politik und Wirtschaft ebenfalls gefragt, für ruhige Seewege zu sorgen. Nur wenn Fragen der Kinderbetreuung Frauen nicht mehr länger kentern lassen, kann der schier unerschöpfliche weibliche Talentpool ungehindert genutzt werden. Ob hinsichtlich der sich ohnehin nähernden Flutwelle eine verbindliche Quotenregelung notwendig ist, scheint fraglich. Verbesserte Kinderbetreuungsangebote, aktive Forderung nach Leistungsanerkennung, in Kombination mit einer möglichst vorausschauend geplanten Ausbildung, stellen viel mehr gute Voraussetzungen für das Durchbrechen der gläsernen Decke dar, denn auch, wenn die Expertinnen vermuten, dass viele Frauen sich einen Aufstieg nicht wünschen, so beweise die befragten PR-Frauen zumeist doch das Gegenteil. Die Studie zeigt, dass sich PR-Eroberer und –Eroberinnen allmählich auf den Aufbruch in neue Gewässer vorbereiten, Gewässer um die langfristig auch andere Branchen nicht herumsteuern können. Insofern stellt die PR in Sachen Geschlechtergerechtigkeit durchaus eine Pionierbranche dar.

ZUM NACHLESEN

MONOGRAFIEN

- ◆ Dees, Matthias; Döbler, Thomas (2000): Public Relations als Aufgabe für Manager? Rollenverständnis, Professionalisierung, Feminisierung; eine empirische Untersuchung. 2. Aufl. Stuttgart: Ed. 451.
- ◆ Fröhlich, Romy; Peters, Sonja B.; Simmelbauer, Eva-Maria (Hg.) (2005): Public Relations. Daten und Fakten der geschlechtsspezifischen Berufsfeldforschung. 1. Aufl. München: Oldenbourg.
- ◆ Heiß, Marianne (2011): Yes, she can. Die Zukunft des Managements ist weiblich. München: REDLINE.
- ◆ Röttger, Ulrike (2010): Public Relations – Organisation und Profession. Öffentlichkeitsarbeit als Organisationsfunktion. Eine Berufsfeldstudie. 2. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- ◆ Szyszka, Peter; Schütte, Dagmar; Urbahn, Katharina (2009): Public Relations in Deutschland. Eine empirische Studie zum Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit. Konstanz: UVK-Verl.-Ges.
- ◆ Wienand, Edith (2003): Public Relations als Beruf. 1. Aufl. Wiesbaden, Münster: Westdt. Verl.

SAMMELBÄNDER

- ◆ Bentele, Günter; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter (Hg.) (2008): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln; mit Lexikon. 2. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss.

UNVERÖFFENTLICHTE QUELLEN

- ◆ DPRG e.V. (2012): DPRG-Mitgliederzahlen. Berlin: Internes Arbeitspapier

INTERNETQUELLEN

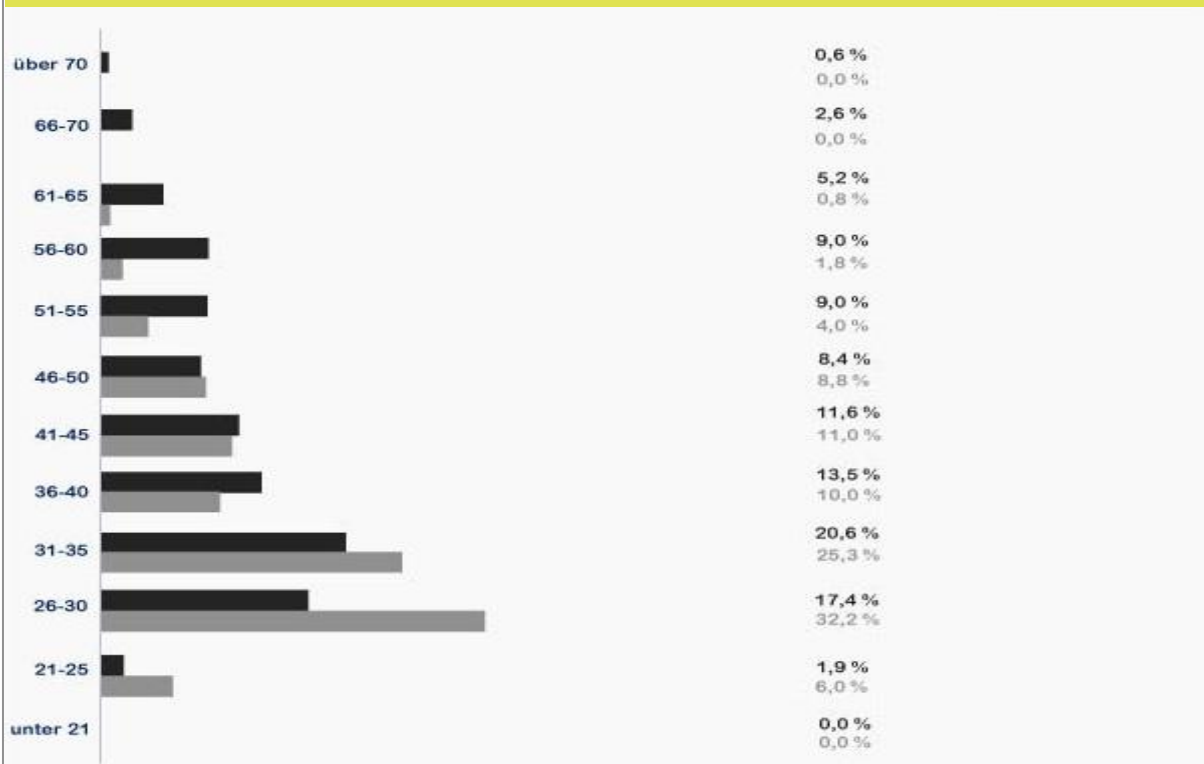
- ◆ pronair, Redaktion (2011): pr on air | Frauen im Berufsfeld PR. Redaktion pronair. Online verfügbar unter <http://www.pr-on-air.de/podcast/frauen-im-berufsfeld-pr/>, zuletzt geprüft am 24.07.2012.
- ◆ Reith, Katja (2012): Rollenverständnis: Junge Frauen ziehen Familie der Karriere vor | FTD.de. Financial Times Deutschland. Berlin. Online verfügbar unter http://www.ftd.de/karriere-management/karriere/rollenverstaendnis-junge-frauen-ziehen-familie-der-karriere-vor/70053530.html#utm_source=rss2&utm_medium=rss_feed&utm_campaign=/karriere-management, zuletzt geprüft am 24.07.2012.

ERGEBNISSE DER BEFRAGUNG MIT 155 MÄNNERN UND 499 FRAUEN

Wie alt sind Sie?

Männer

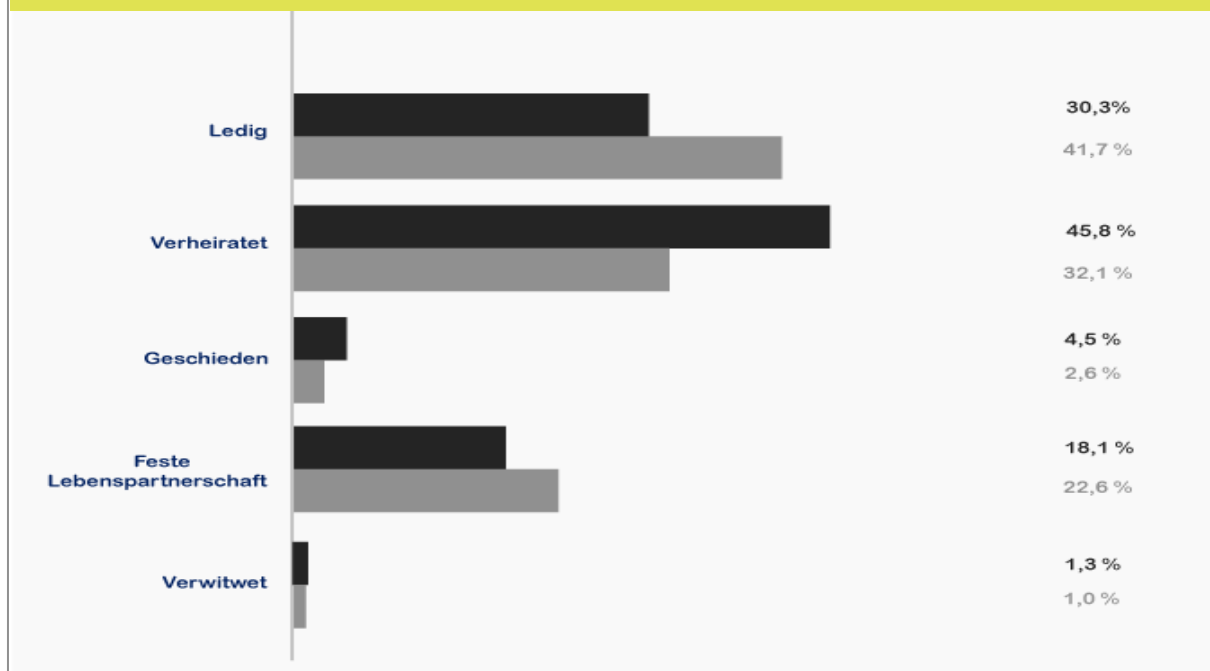
Frauen



Wie ist Ihr Familienstand?

Männer

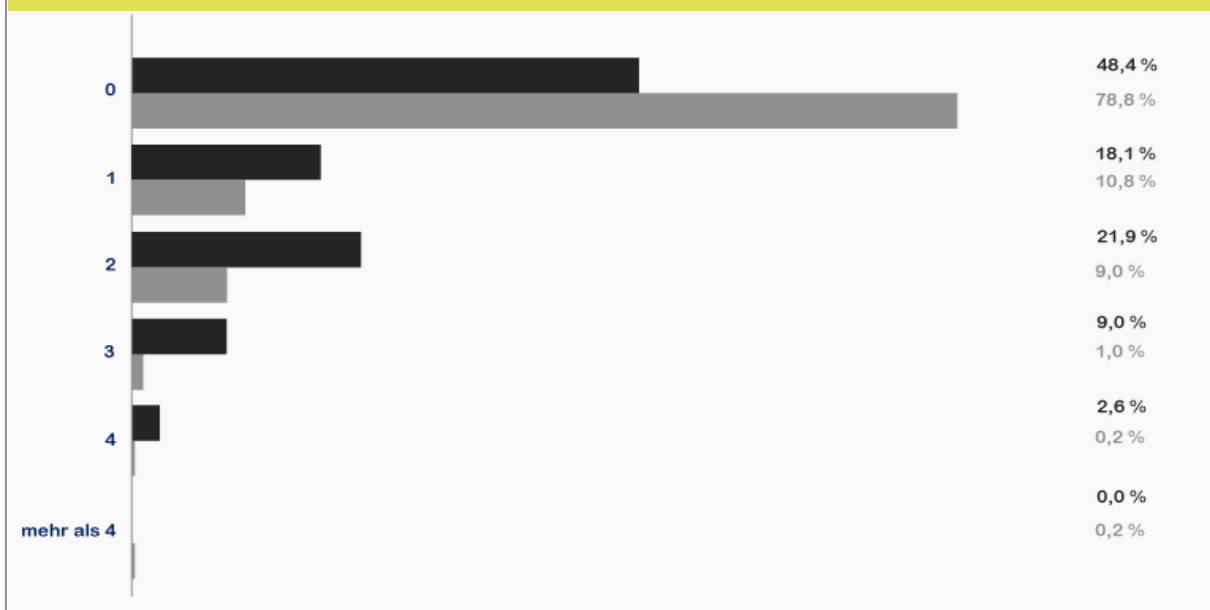
Frauen



Wie viele Kinder haben Sie?

Männer

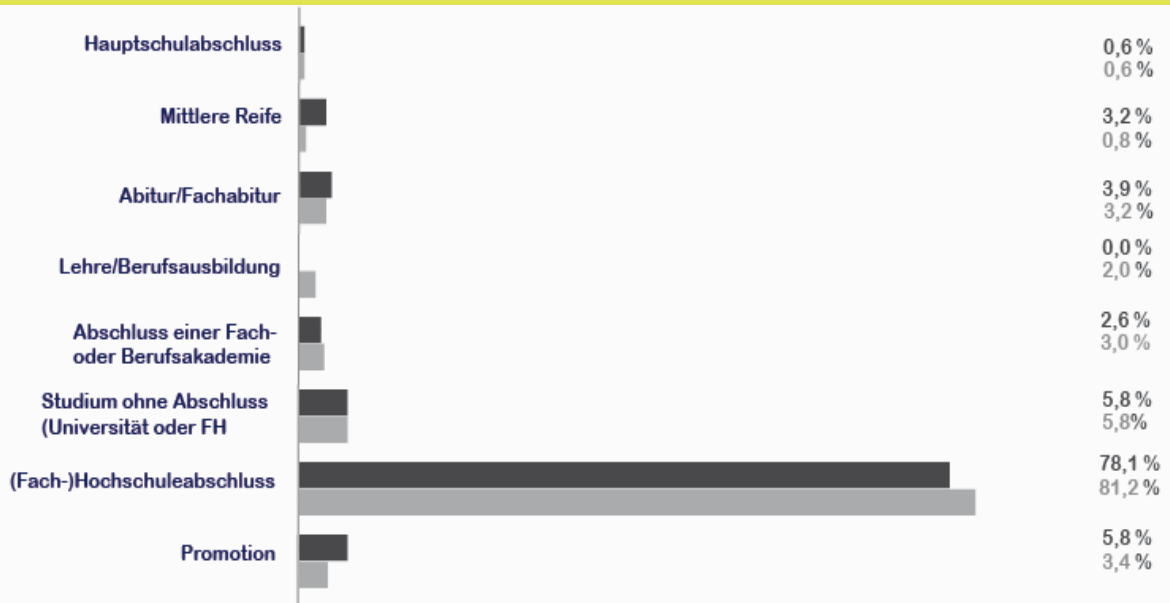
Frauen



Welchen höchsten formalen Bildungsabschluss haben Sie?

Männer

Frauen



Verfügen Sie über eine PR-spezifische Ausbildung?

Männer

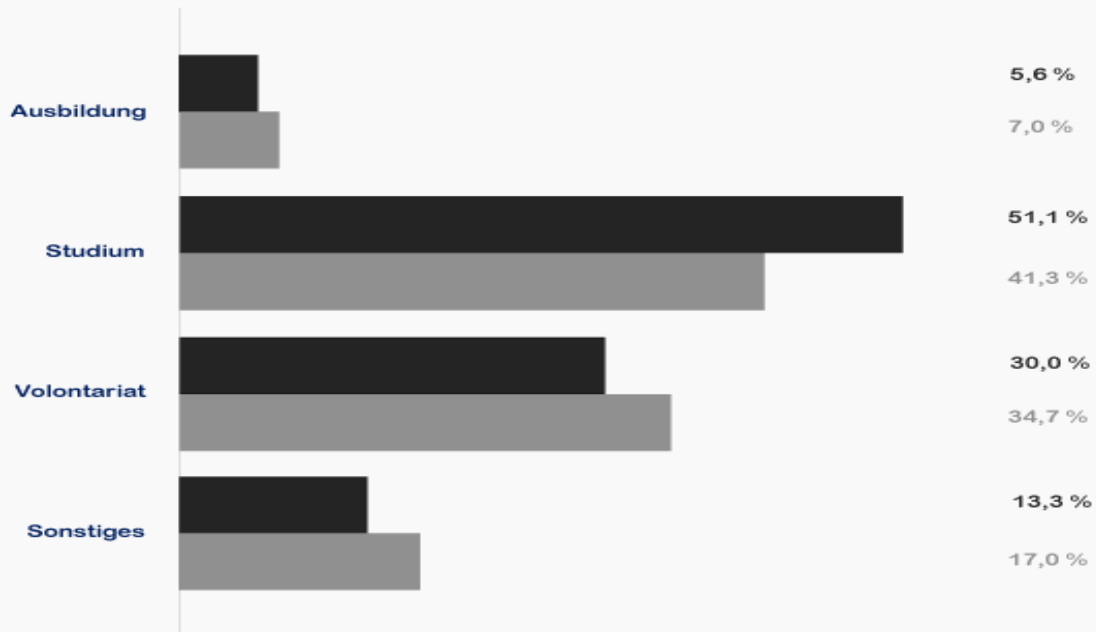
Frauen



Über welche PR-spezifische Ausbildung verfügen Sie?

Männer

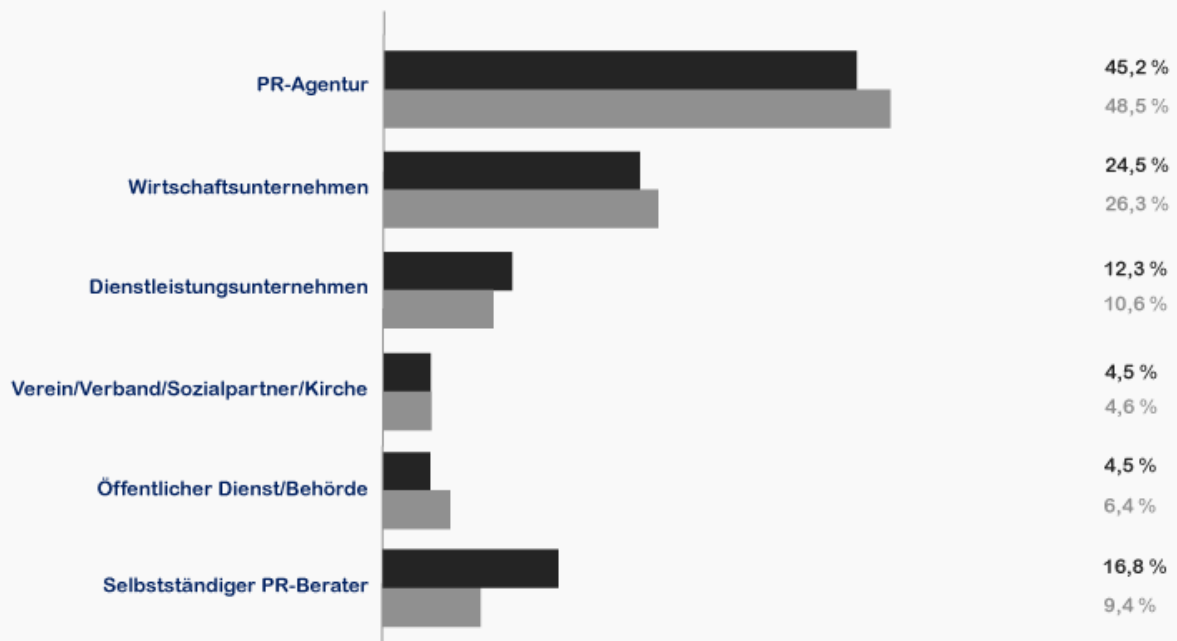
Frauen



In welcher Branche sind Sie tätig?

Männer

Frauen

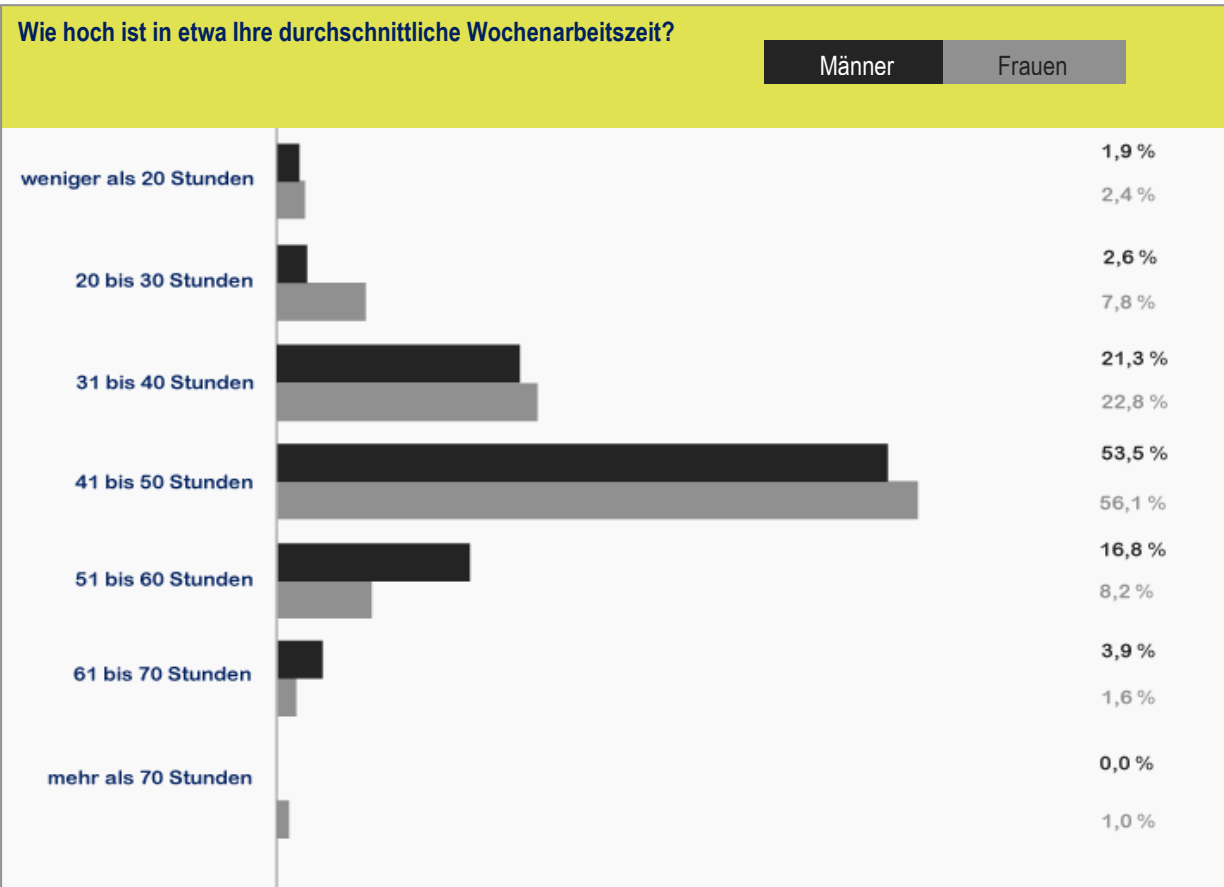
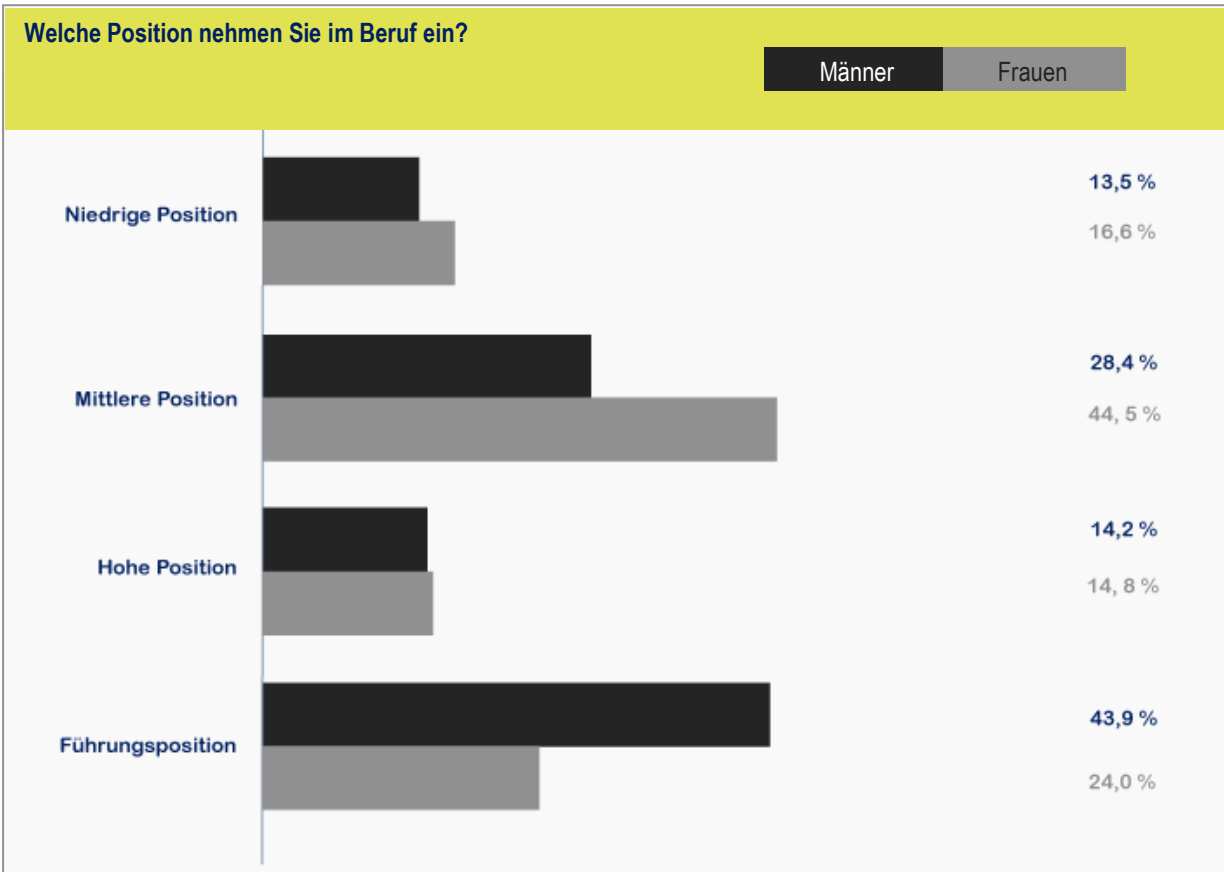


Wie hoch ist Ihr monatliches Bruttoeinkommen?

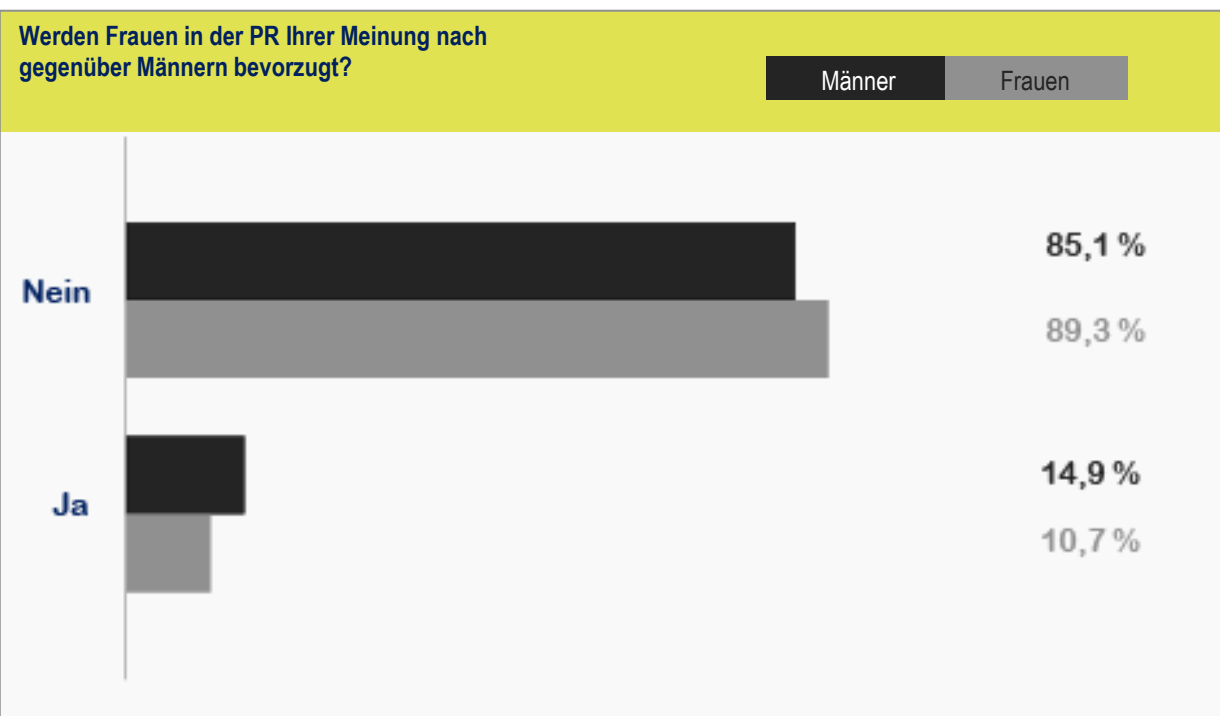
Männer

Frauen





| Welche der folgenden Bereiche hat für Sie persönlich die größte Priorität? Bitte geben Sie eine Rangfolge an von 1 (am wichtigsten) bis 5 (weniger wichtig)! | | | | | |
|--|--------|---------|--------|--------|--------|
| | | | Männer | Frauen | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Freunde | 9,0 % | 35,5 | 27,1 % | 25,2 % | 3,2 % |
| | 12,0 % | 39,7 % | 30,5 % | 15,2 % | 2,6 % |
| Karriere | 9,0 % | 31,0 % | 32,3 % | 19,4 % | 8,4 % |
| | 11,2 % | 30,5 % | 29,7 % | 20,6 % | 8,0 % |
| Freizeit | 9,7 % | 14,2 % | 27,1 % | 34,8 % | 14,2 % |
| | 8,6 % | 14,8 % | 28,9 % | 40,1 % | 7,6 % |
| Familie | 69,7 % | 15,5, % | 5,8 % | 6,5 % | 2,6 % |
| | 65,7 % | 13,6 % | 6,4 % | 10,6 % | 3,6 % |
| Soziales Engagement | 2,6 % | 3,9 % | 7,7 % | 14,2 % | 71,6 % |
| | 2,4 % | 1,4 % | 4,6 % | 13,4 % | 78,2 % |



Werden Frauen in der PR Ihrer Meinung nach gegenüber Männern benachteiligt?

Männer

Frauen

Nein

84,0 %

51,3 %

Ja

16,0 %

46,9 %

Bitte wählen Sie drei Eigenschaften aus, die Ihrer Meinung nach am wichtigsten sind, um den Aufstieg in die PR-Führungsebene zu schaffen.

Männer

Frauen

Durchsetzungsfähigkeit

68,4 %

84,6 %

Kommunikationsstärke

81,3 %

80,2 %

Dialogbereitschaft

29,0 %

15,2 %

Einfühlungsvermögen

17,4 %

12,2 %

Konfliktmanagement

31,0 %

40,3 %

Verständnis

3,2 %

2,8 %

Freundlichkeit

9,7 %

4,0 %

Dominanz

19,4 %

21,8 %

Hierarchiebewusstsein

12,3 %

21,6 %

Kooperationsbereitschaft

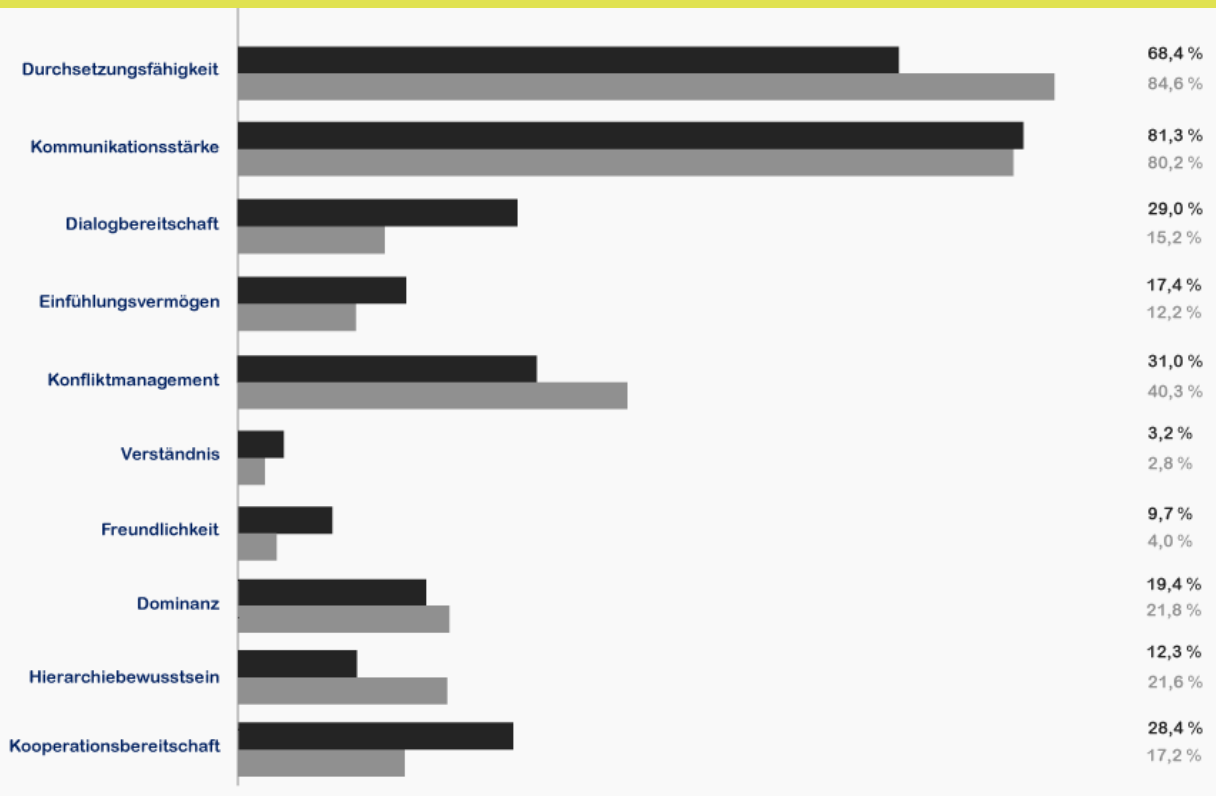
28,4 %

17,2 %

Bitte wählen Sie drei Eigenschaften aus, die Ihrer Meinung nach am wichtigsten sind, um seinen Mitarbeitern ein guter Vorgesetzter zu sein.

Männer

Frauen



| Bitte beurteilen Sie die folgenden Statements auf einer Skala von 1 (stimme voll zu) bis 5 (stimme überhaupt nicht zu). | | | Männer | | Frauen | Durchschnitt |
|--|------------------|------------------|------------------|----------------------|---------------------------|------------------|
| | Stimme voll zu | Stimme eher zu | Sehe ich neutral | Stimme eher nicht zu | Stimme überhaupt nicht zu | |
| Um meine Interessen zu vertreten, setze ich mich im Unternehmen notfalls auch über ungeschriebene Gesetze hinweg. | 9,2 % 5,2 % | 33,3 % 23,6 % | 21,6 % 23,6 % | 24,8 % 26,5 % | 11,1 % 11,1 % | 2,95 % 3,25 % |
| Bei Gehaltsforderungen warte ich nicht auf das Jahresgespräch, sondern werde selber aktiv. | 17,6 % 19,4 % | 29,4 % 28,7 % | 23,5 % 19,8 % | 24,2 % 25,5 % | 5,2 % 6,5 % | 2,70 % 2,71 % |
| Ich fühle mich meiner Leistung und Qualifikation entsprechend entlohnt. | 16,1 % 9,9 % | 32,3 % 27,3 % | 27,1 % 18,4 % | 17,4 % 29,8 % | 7,1 % 14,6 % | 2,67 % 3,12 % |
| Eine Position im PR-Topmanagement ist für mich erstrebenswert. | 36,8 % 23,9 % | 24,5 % 31,0 % | 20,0 % 20,7 % | 13,5 % 17,1 % | 5,2 % 7,2 % | 2,26 % 2,53 % |
| Frauen müssen Verhaltensmuster und Führungsstil nach männlichem Vorbild anpassen, um Topmanagement-Positionen zu erreichen. | 1,9 % 10,7 % | 11,7 % 30,6 % | 20,1 % 12,5 % | 33,8 % 30,2 % | 32,5 % 16,1 % | 3,83 % 3,10 % |
| Frauen in Topmanagement-Positionen sind ein Indiz für Die zunehmende Wertschätzung von femininem Führungsstil in der PR-Branche. | 3,2 % 7,9 % | 24,0 % 26,0 % | 35,7 % 31,5 % | 25,3 % 25,4 % | 11,7 % 9,3 % | 3,18 % 3,02 % |