Zeitschrift: Rote Revue : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft und Kultur
Herausgeber: Sozialdemokratische Partei der Schweiz
Band: 79 (2001)
Heft: 3

Artikel: Patriarchale Schwerkraft : Interview mit Zita Küng
Autor: Küng, Zita
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-341612

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 02.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Patriarchale Schwerkraft

Interview mit Zita Küng

Die Frauen der ersten Frauenbewegung kämpften vorwiegend um das Stimm- und Wahlrecht und damit um die Möglichkeit, an der politischen Demokratie teilzunehmen; Themen der zweiten Frauenbewegung war u. a. die ökonomische Unabhängigkeit. Die demokratische Mitbestimmung ist de jure gewährleistet; wie aber steht es um die Mitbestimmung in der Wirtschaft? Die Juristin Zita Küng, Gründerin der Ofra, später Leiterin des Büros für die Gleichstellung von Frau und Mann der Stadt Zürich, danach Mitglied der nationalen Geschäftsleitung der Gewerkschaft Bau und Industrie und nun selbständige Beraterin für Gender-Mainstreaming, kennt die Arbeitsmarktsituation aus vielfältigen Perspektiven.

Rote Revue: Wo verortest du die aktuellen feministischen Bewegungen?

Zita Küng: Es gibt wohl keinen Ort mehr, wo die Debatten, wie diese Welt für Frauen aussieht und wie sie sie gestalten wollen, stattfinden. So entstehen auch kaum Entwürfe und Strategien. Es gibt mit anderen Worten keine eigentlichen Befreiungskonzepte mehr. Gerade die Abwesenheit der Diskussion unter Frauen über das Unbehagen in der Kultur ist wohl ein Grund für die mangelnden Strategien. Die Klammer, die noch auszumachen ist, ist eher methodischer Art: nämlich das Gender-Mainstreaming. Als weltweite Methode ist sie eine riesige Erfolgsstory: Die Geschlechterfrage wird weltweit unter dem Label Gender-Mainstreaming diskutiert. In diesem Kontext ist die Globalisierung eine ungeheure Leistung.

Rote Revue: Was will denn das Konzept des Gender-Mainstreaming?

Zita Küng: Gender-Mainstreaming verlangt die Analyse der Geschlechterverhältnisse und daraus sollen Ziele in Richtung Geschlechterdemokratie entwickelt werden. Die Pluralität bleibt unangetastet: in Somalia sieht die Analyse des Gender-Verhältnisses anders aus als in Zürich, im Arbeiterquartier wiederum anders als am Züriberg. Gender-Mainstreaming stellt die herrschenden Machtverhältnisse nicht in Frage, sondern agiert in den bestehenden Verhältnissen und verlangt von den zuständigen MachtträgerInnen, dass sie für das vorherrschende Geschlechterverhältnis Verantwortung übernehmen und mehr Gerechtigkeit einführen. Dies birgt natürlich die grosse Gefahr, dass die Mächtigen das Konzept in ihrem Sinne interpretieren und die Mittel haben, ihre Vorstellungen von Gerechtigkeit zwischen den Geschlechtern durchsetzen zu können.

Rote Revue: Gender-Mainstreaming ist mit anderen Worten ein Projekt von oben. Also müssten Frauen doch präzise hinschauen, wer wie die Macht innehat und wer wie die Definitionsmacht übernimmt.

Zita Küng: Genau. Frauen können sich aus dieser Mitgestaltung und Einmi-

schung nicht zurückziehen. Zugleich können Frauen auch weiterhin «von unten» Rechte oder Gerechtigkeit einfordern. Das heisst bei der Lohngleichheit beispielsweise, dass Frauen die Lohndiskriminierung benennen und zugleich die verantwortlichen Stellen zur Rechenschaft ziehen. Vorteil des Gender-Mainstreaming ist vorab eine durchaus moralische Entlastung: Die offiziellen Stellen müssen die Beweislast erbringen, denn sie tragen offiziell die Verantwortung für die Verhältnisse, also auch für die allfällige Ungerechtigkeit. Damit ist auch klar, dass nicht die Frauen «die Schuld» für die Diskriminierung zu übernehmen haben. Dies führt zu einer notwendigen öffentlichen Klarheit: Es wird klar, wer welche Rolle in dieser Auseinandersetzung spielt. Es geht für Frauen nicht mehr nur darum, einen weiteren Kurs im «Sicheren Auftreten» oder «Wie verkaufe ich mich» zu buchen, um mittels individueller Leistung und Mehraufwand Position und Lohn zu erhöhen. Wenn die Chefs die Frauen nicht befördern wollen, ist jede individuelle Anstrengung vergebliche Liebesmühe – denn der Entscheid wird an anderen Orten gefällt, und die Situation verdeutlicht, dass die Machtträger nicht fähige Frauen fördern wollen, sondern z. B. ihre Genossen. Gender-Mainstreaming stellt klar, wo diese Entscheide gefällt und allenfalls Privilegierungsstrukturen durchgesetzt werden.

Rote Revue: Damit wird die strukturelle Ungerechtigkeit deutlich.

Zita Küng: Gender-Mainstreaming verlangt grundlegend Klärung. Befreiung muss zwingend von jenen formuliert und umgesetzt werden, die sich befreien wollen. Gegenwärtig fehlen in den Frauenbewegungen jene thematischen Aufhänger, die die Frauen einen. Heute wird behauptet, die Gleichstellung sei erreicht. Den Frauen wird um die Ohren gehauen, dass es wohl an ihnen selber liegen würde, wenn sie nicht zufrieden und glücklich seien. Gerade diesem Phänomen müssten die Frauen wieder Sprache verleihen – und den neoliberalen Grundgedanken dahinter denunzieren: nämlich, dass jeder «seines eigenen Glückes Schmied» sei.

Rote Revue: Wie hat sich denn aufgrund deiner Erfahrungen die Praxis der Frauen verändert? Können nun Frauen wirklich alles unternehmen, was sie sich wünschen, wie es eine These aus dem konservativen Lager behauptet?

Zita Küng: Nein, natürlich nicht, sonst wären Frauen ja dort, wo sie sein wollen. Wenn man die Fakten anschaut, dann wird deutlich, dass Frauen nicht in den Führungspositionen sind, und zwar weder in der Privatwirtschaft noch in den öffentlichen Diensten und Verwaltung, in Kultur und Sport. Überall, wo Richtungsentscheide gefällt werden, wo bestimmt wird, wer die Nachfolge antritt, geben sich die Männer die Türfallen in die Hand. Es läuft genau gleich wie beim Ketten-Rechnen in der Primarschule, wie es die Koedukationsforschung belegt: Wenn beim Ketten-Rechnen das Kind mit der ersten Rechnung das nächste Kind bestimmen darf, das drankommen soll, so rufen Knaben Knaben auf und Mädchen wechseln zwischen Knaben und Mädchen ab – rechne! Wenn es nach dieser Regel der patriarchalen Schwerkraft geht, dann werden als Nachfolger überdurchschnittlich viele Männer bestimmt. Und dies ist heute noch immer ungebrochen der Fall. Selten macht sich der Chef wirklich Gedanken zum Geschlechterverhältnis, so dass das selbstverständliche Gesetz zumindest in Frage gestellt wird; manchmal erzwingt eine Volkswahl eine Nachfolgerin und schafft damit die Chance für eine andere Erfahrung. Wenn nicht aktiv für eine Veränderung gesorgt wird, bestimmt systemimmanent die patriarchale Schwerkraft eine männliche Nachfolge in den Führungsetagen.

Den Frauen wird um die Ohren gehauen, dass es wohl an ihnen selber liegen würde, wenn sie nicht zufrieden und glücklich seien.

Rote Revue: Hat sich also in den letzten 80 Jahren – zugespitzt – ausser einer Sensibilisierung nichts verändert?

Zita Küng: Das würde ich so sagen (lange Pause). Natürlich gibt es ein paar wenige Männer in Führungspositionen, die aus Einsicht, Erfahrung und Anstand heraus wirklich die Situation zwischen den Geschlechtern im Arbeitsleben verändern wollen und es entsprechend auch konkretisieren. Dies sind und bleiben jedoch individuelle Lösungen aufgrund individueller Führungspersönlichkeiten in einem Betrieb. Es lassen sich zugleich auch klar Zeichen eines Rückschrittes ausmachen: bei der geschlechtergerechten Sprache, Zurückhaltung in der politischen Korrektheit usw. Dies hängt auch mit jenem Phänomen zusammen, das Osterloh/Wübker mit Entscheid-Anomalien bezeichnen: Die beiden Ökonominnen analysieren, wie Entscheide in der Wirtschaft zustande kommen. Die Wirtschaft geht vom Erfolgsprinzip aus und behauptet, dass Entscheide rational auf den Erfolg ausgerichtet sind. Dann stellt man jedoch fest, dass die getroffenen Entscheide nicht den optimalen Erfolg bringen. Die beiden Forscherinnen haben untersucht, unter welchen Umständen sich das Rationale bzw. das eigene ökonomische Prinzip nicht durchsetzen kann. Sie beobachteten dabei zwei Phänomene: Das eine Phänomen ist das Anchoring: Die erste Erfahrung oder das erste Bild, das zu einem Thema auftaucht, wird zu einer Entscheidungsgrundlage. Wenn also Männer in Führungsetagen das Thema «Nachfolge» im Kontext von Frauenförderung hören, kommt ihnen wohl erst die eigene (meist nicht erwerbstätige) Ehefrau in den Sinn oder aber ihre Mutter, die ebenso eine nette Frau ist, und drittens die Tochter, die wohl noch zur Schule geht. In Bezug auf Führungspositionen kommen diesen Chefs spontan nicht die Mitarbeiterinnen in den Sinn, auch wenn sie ausserordentlich tüchtig sind. Ihr (lapidarer) Kommentar lautet denn auch: «Es gibt keine Frauen». Das zweite Phänomen nennen die Forscherinnen avalability bias: Der Chef ringt sich durch und macht eine Mitarbeiterin, Frau Müller, zur Abteilungsleiterin. Frau Müller – tüchtig, erfolgreich in der neuen Position – wird zwei Jahre später schwanger, bleibt zu Hause – und der Chef raunt seinen Kaderleuten zu: «Wir habens ja schon immer gewusst, Frauen steigen aus.» Jene Erfahrung also, die vordergründig und schnell erreichbar ist, wird als singulare Erfahrung generalisiert. Statistiken zeigen auf, dass Frauen, die eine Karriere machen wollen, nicht daheim bleiben, selbst wenn sie ein Kind geboren haben, aber Frau Müller hat individuell diese Wahl getroffen.

Es lassen sich auch klar Zeichen eines Rückschritts ausmachen.

Die Entscheidfindungsprozesse sind nun also erforscht. Wenn Chefs diese Forschungsergebnisse nicht zur Kenntnis nehmen und sich entsprechend unreflektiert verhalten, setzt sich – wie gewohnt – die patriarchale Schwerkraft durch.

Rote Revue: Bedeutet dies also, dass Frauen zwar über Wissen, Motivation und Interesse verfügen, dass ihnen aber immer wieder die Strategien abhanden kommen?

Zita Küng: Ja. Es wird sich nun angesichts der Konjunktur zeigen, wie real das Bedürfnis der Wirtschaft nach kompetenten Frauen ist, wie ernsthaft sie Frauen einstellen und behalten wollen. An der Frauenvernetzungswerkstatt in St. Gallen äusserte eine Migros-Personalchefin folgende Beobachtung: Wenn in einem Inserat 10 Fähigkeiten gefordert sind, bewerben sich Frauen erst, wenn sie mindestens 9 davon gut erfüllen und im Gespräch reden sie von jener 10. Fähigkeit, die fehlt; Männer bewerben sich bereits, wenn sie auch nur ein Kriterium erfüllen – und würden sich so gut verkaufen, dass es einfach überzeugend wirke. Bis eine Frau überhaupt sich selber überzeugt hat, in eine

Führungsposition zu passen, hat sie bereits enorm viel gelitten und Eigenarbeit gemacht.

Rote Revue: Warum sollten junge Frauen überhaupt in diese vom männlichen Gesetz der Schwerkraft geprägten Wirtschaft einsteigen?

Zita Küng: Es gibt wohl nur einen inhaltlichen Grund: Frauen können in diesen Betrieben das Produkt, die Entwicklung oder Dienstleistung mitbestimmen und vorantreiben. In Führungspositionen wirkst du unmittelbar gestaltend an der Entwicklung mit; als Beraterin beispielsweise bist du nur punktuell ins Geschehen involviert. In der Führungsposition kannst du prägen – und natürlich auch Personalpolitik betreiben und dafür sorgen, dass weitere Frauen in die Führungsetagen aufsteigen. Es bleibt jedoch ein Skandal, was Frauen in den Betrieben vorfinden. Das Beispiel der SAir-Group wäre hier präzis zu untersuchen: Was ist geschehen? Ein Männerklüngel mit Dame hat eine Firma ruiniert. Entlang der Kategorie des avalability bias könnte frau jetzt sagen: Männer haben die Firma zugrunde gerichtet, nun müssen also Frauen ans Ruder. Was jedoch geschieht, ist ein Rückfall in die grösstmöglichst autokratische Situation: man ruft einen starken Führer – gleichsam einen Alexander. Dieser Alexander hat das Schwert gezückt und schlägt nun auf den Knoten ein. Wenn Frauen in Führungspositionen kommen, haben sie nicht jene Alexander'sche carte blanche, die Situation zu verändern, vielmehr werden sie unmittelbar an ihrem Vorgänger gemessen. Es wird von ihnen verlangt, dass sie präzis dasselbe machen wie der Vorgänger, aber natürlich netter, lockerer, besser und mit mehr Sozialkompetenz. Es liegt wohl auf der Hand, dass es für Frauen uninteressant ist, nur mit dem Vorgänger verglichen zu werden, was ja auch bedeutet, keine eigenen Ideen einbringen zu können. Für Männer scheint es zugleich völlig klar zu sein, dass mit jedem Karriereschritt auch eine Veränderung angesagt ist. Es würde sich doch keiner mit einem Huber messen lassen, wenn er Meier heisst! Weil eine Frau bereits anders ist als der Huber, darf sie ihre Funktion nicht auch noch anders gestalten, also muss sie sich am Gleichen messen lassen.

Rote Revue: Also müssen Frauen abermals eine doppelte Arbeit leisten?

Zita Küng: Nein, überhaupt nicht. Denn sich permanent an Herrn Huber anpassen und angleichen zu müssen, ist unendlich viel anstrengender, als von sich aus gehen zu können, um zu führen und zu gestalten. Wenn frau sich bewusst ist, dass sie mit diesen Vergleichen konfrontiert wird, wenn sie auf den Vorwurf: «Das ist aber anders als bei Herrn Huber» analog zu Herrn Meier antworten kann: «Ich heisse Müller», dann ist dies eine Entlastung! Aber dafür braucht die Frau den bewussten Entscheid wiederum der Vorgesetzten, die ihr den Rücken stärken. Sie braucht also strukturelle Stärkung.

Rote Revue: Danke für dieses Gespräch.

Fotos: Kathrin Heim