

Karin Büchter

Betriebliche Frauenförderung durch Weiterbildung

Vom öffentlichen Versprechen zur Re-Individualisierung

Abstract

Entgegen der von der Regierung und den Arbeitgebern in der Öffentlichkeit verbreiteten Annahme, daß eine Aufwertung innerbetrieblicher Qualifizierung mit zunehmenden beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten für Frauen einhergeht, kristallisiert sich die betriebliche Weiterbildung als Instrument der Reproduktion von Chancenungleichheit zwischen Männern und Frauen heraus. An die Stelle einer aktiven Gleichstellungspolitik durch die Vergabe notwendiger Qualifizierungschancen findet eine Remobilisierung traditioneller Legitimationsmuster für geschlechtsspezifische Ungleichheit im Beschäftigungssystem statt. Im folgenden Beitrag werden unter Rekurs auf bekannte empirische Ergebnisse diejenigen Schwierigkeiten rekonstruiert, mit denen gleichstellungspolitische Vorhaben durch betriebliche Weiterbildung zu kämpfen haben.

1 Eine vielversprechende Verbindung - betriebliche Frauenförderung und Weiterbildung

Spätestens in den 70er Jahren haben die gestiegene Erwerbs- und berufliche Aufstiegsorientierung von Frauen sowie die gleichzeitig eklatante Benachteiligung von Frauen auf dem externen und betriebsinternen Arbeitsmarkt dazu beigetragen, daß der Ruf nach einer beruflichen Frauenförderpolitik in der Öffentlichkeit lauter wurde. Das Thema Frauendiskriminierung wurde zu dieser Zeit längst nicht mehr nur von autonomen oder außerparlamentarischen Frauenvertreterinnen debattiert und öffentlich verbreitet, „zunehmend forderten in Gewerkschaften, der Sozialdemokratie und in Frauenverbänden institutionell verankerte Frauenpolitikerinnen vom Staat, der Gleichberechtigung der Frau zur Durchsetzung zu verhelfen und dazu die notwendigen institutionellen Voraussetzungen zu schaffen“ (Bednarz-Braun/Bruhns 1995, 10). Schließlich waren jedoch weniger innerstaatliche politische Forderungen einflußreicher Gruppen ausschlaggebend für die Anfang der 80er Jahre verkündeten frauenfördernden Absichten des Staates, sondern von außen kommende Richtlinien,

die Deutschland in gleichstellungspolitischer Hinsicht unter Zugzwang setzten (v. Wahl 1995, 228). Während Länder wie die USA, Kanada, England und Schweden bereits zu Beginn der 80er Jahre deutliche Erfolge im Bereich aktiver Frauenpolitik nachweisen konnten, galt Deutschland zu dieser Zeit noch als ein „gleichstellungspolitisches Entwicklungsland“ (Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen 1990, 13). Die EG-Richtlinien der 70er Jahre mit dem Grundsatz der Gleichbehandlung von Männern und Frauen sowie das Aktionsprogramm für Chancengleichheit der EG-Kommission (1982-1985) waren ausschlaggebend für die Schaffung rechtsverbindlicher Grundlagen für Frauenförderung. Im arbeitsrechtlichen EG-Anpassungsgesetzes von 1980 (§§ 611a bis 612a BGB) wurde das Diskriminierungsverbot bei Einstellung, Entlohnung, Arbeitsverträgen, beruflichem Aufstieg und Kündigung festgelegt. Doch erst mit der Ergänzung und Präzisierung des Art. 3 Abs. 2 GG von 1994 hat sich der Staat zur aktiven Förderung von Gleichstellung verpflichtet: „Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“ Im 2. Gleichberechtigungsgesetz (GleiBG) von 1994 wurden schließlich Sanktionen im Falle von Diskriminierung bei Einstellung und Beförderung neu und schärfer gefaßt. Zwar gilt dieses Gesetz für Beschäftigte in den Bundesverwaltungen, den Körperschaften und Gerichten des Bundes sowie den Anstalten des öffentlichen Rechts, doch wurden hiermit auch Änderungen u.a. im Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) vorgenommen. Der § 80 Abs.1 wurde durch die Nr. 2a ergänzt: „Der Betriebsrat hat folgende allgemeine Aufgaben...2a. die Durchsetzung der tatsächlichen Gleichberechtigung von Frauen und Männern, insbesondere bei der Einstellung, Beschäftigung, Aus-, Fort- und Weiterbildung und dem beruflichen Aufstieg, zu fördern“. Und in § 92 Abs. 2 werden nach dem Wort „Personalplanung“ die Worte „einschließlich Maßnahmen im Sinne des § 80 Abs. 1 Nr. 2a“ eingefügt (Böhmer 1994, 227). Nachdem bereits zu Beginn der 80er Jahre Frauenförderung zu einem unverzichtbaren Bestandteil gesellschaftlicher Modernisierung propagiert wurde, und Betriebe mit den mittlerweile klassischen Forderungen wie Herstellung von Lohngleichheit, Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf und Kindererziehung, Gleichstellung beim Personaleinsatz und Schaffung von Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten für Frauen konfrontiert wurden, haben diese rasch mit einer Vielzahl programmatischer Absichtserklärungen zur betrieblichen Frauenförderung reagiert (eine tabellarische Übersicht in: BA 1995, 19).

Die Hoffnung, Betriebe würden nicht nur günstigere familienpolitische Bedingungen für doppelbelastete Frauen schaffen, sondern auch Aufstiegsbarrieren abbauen und den Zugang von Frauen zu höheren Positionen erleichtern, wurde durch die damals zeitgleich verkündete arbeitgeberische These von einer Tendenz zu höheren Qualifikationen im Zuge des technischen Fortschritts, geschürt. Die „skill orientation“ (Mahnkopf 1990) der Arbeitgeber und die sukzessive Verbetriebligungstendenz von Weiterbildung förderten schließlich einen weitgehenden Kon-

sens zwischen Vertretern der Tarifparteien, der Politik und der Wissenschaft über einen zunehmenden Bedarf an betrieblicher Weiterbildung. Mit dem Hinweis auf veränderte Markt-, Technologie- und Produktionsbedingungen, die mit neuen betrieblichen Arbeitseinsatzkonzepten und Personalentwicklungsstrategien verbunden werden sollten, wurde die betriebliche Weiterbildung aufgrund ihrer „bedarfsgerechten“ und „praxisnahen“ Ausrichtung zu einem universellen Problemlösungsinstrument hochstilisiert - ob es sich dabei um die Steigerung der Arbeitsproduktivität, die Bewältigung des Strukturwandels, die Beseitigung des Fachkräftemangels, die Verringerung von Arbeitslosigkeit, um berufliche Wiedereingliederung oder Verbesserung des beruflichen Aufstiegs handelte. Da also auch die Verteilung sozialer Chancen zu den immer wieder propagierten Aufgaben betrieblicher Weiterbildung gezählt wurde, konnte die Glaubwürdigkeit der öffentlichen Versprechen auf eine Gleichstellung durch betriebliche Weiterbildung weiter gestützt werden. In der Konzertierte Aktion Weiterbildung wurde sodann eine „Empfehlung zur betrieblichen Weiterbildung von Frauen“ erarbeitet, die „Hinweise und Anregungen für Ziele und Maßnahmen der betrieblichen Weiterbildung unter frauenspezifischen Gesichtspunkten (gibt)“ (BMBW 1991, 176). Zudem betonten Arbeitgeber, daß nicht allein eine altruistische Hinwendung zu den Belangen der Frauen auf dem Arbeitsmarkt und im Erwerbsleben ausschlaggebend sei für ihre Aufgeschlossenheit gegenüber dem Thema Frauenförderung, sondern nicht zuletzt auch betriebliche Prestigeerwägungen und personalwirtschaftliche Gründe. Weil die Frauenerwerbsquote der Bundesrepublik im internationalen Vergleich noch sehr niedrig sei, müsse künftig die betriebliche Personalpolitik so agieren, daß Frauen zunehmend in Bereiche vordringen könnten, in denen bislang Männer dominierten (BMBW I 1990, 15). Darüber hinaus erfordere der „Fachkräftemangel“ eine weitaus stärkere Nutzung der „Personalressource Frau“ als bislang, die künftig für viele Frauen mit einer Erleichterung des Zugangs zu qualifizierten Beschäftigungen verbunden sein solle. Auch veränderte Qualifikations- und Verhaltenserwartungen im Betrieb machten einen „weiblichen“ Führungsstil erforderlich, wodurch Frauen in Führungspositionen zu einem unentbehrlichen Wettbewerbsvorteil würden.

Symptomatisch für diese arbeitgeberischen Pro-Argumentation ist, daß eine gelingende Gleichstellung in Abhängigkeit von ökonomischen Sachzwängen und dem betrieblichen good-will gesehen wird und nicht von der Schaffung grundsätzlicher Voraussetzungen für machtsymmetrische Aushandlungsprozesse und Konsensfindungen in der betrieblichen Gleichstellung.

2 Das Dilemma betrieblicher Autonomie und rechtlicher Unverbindlichkeiten

Einem Zuwachs an Kontroll- und Kompetenzressourcen in der betrieblichen Frauenförderung steht das betriebliche Interesse an einer weitgehenden Reduzierung des öffentlichen Einflusses und der öffentlichen Eingriffsmöglichkeiten in ihre Personalpolitik entgegen (Cordes 1996, 140). Zielvorgaben und Umsetzungskontrollen lehnen Betriebe nach wie vor mit dem Hinweis darauf ab, daß es sich bei dem Verhältnis zwischen Wirtschaft und Frauen per se um eine gewachsene Interessengemeinschaft handele, die auf dem Wunsch der Frauen nach qualifizierten Arbeitsplätzen und dem komplementären betrieblichen Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften beruhe (Weber 1991, 27). Ferner liefen Quotierungen ohnehin dem Chancengleichheitspostulat zuwider, da sie zwar fördernd für die Frauen, jedoch diskriminierend gegenüber den Männern seien. So heißt es in einer Erklärung der Bundesvereinigung der Arbeitgeberverbände von 1994: „Quotenregelungen sind mit Chancengleichheit nicht vereinbar...Es kann nicht - auch nicht vorübergehend - darum gehen, das Geschlecht zum zentralen Kriterium der Personalauswahl zu machen...“ (BDA 1994 zit. in Sommerhoff 1995, 87).

Betriebliche Frauenförderung unterliegt damit weitgehend dem Ermessen und der Definitionsmacht der Betriebe. Hieran haben auch die Novellierungen des Betriebsverfassungsgesetzes im Grunde nichts geändert. Da dieses Gesetz nicht regelt, mit welchen Mitteln der Betriebsrat die Gleichstellung durchzusetzen hat, und welche juristischen Möglichkeiten ihm bei Zuwiderhandlung durch den Arbeitgeber zur Verfügung stehen, sind die Neuregelungen sanktionslos und damit unverbindlich und dienen lediglich dazu, die Betriebsräte zu einem „frauenfreundlichen“ Aufgabenverständnis anzuhalten. Seitens der betrieblichen Interessenvertretungen wurde Frauenförderung erst gegen Ende der 80er Jahre zunehmend als Handlungsauftrag verstanden. Während zu Beginn der 80er Jahre die ersten betrieblichen Maßnahmen fast ausnahmslos von den Geschäftsleitungen ausgingen, zeigte sich nun, daß die durchgeführten Initiativen nicht mehr vorrangig das Resultat unverbindlicher Vorstandsbeschlüsse waren, sondern daß - wenn auch „äußerst zögernd und in reduziertem Maße“ (Brumlop 1994, 463) - Frauenförderkonzepte und -programme in Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen verankert wurden.

Inwieweit gleichstellungspolitische Konzepte und Programme zu einem faktischen Abbau geschlechtsspezifischer Aufgaben- und Positionszuweisungen führen, hängt im wesentlichen davon ab, in welchem Umfang die dafür notwendigen Instrumentarien, wie aufstiegsbezogene Weiterbildung, als arbeitspolitische Konfliktgegenstände offiziell anerkannt und eingesetzt werden. Die private Wirtschaft hat es auch in diesem Bereich bis heute verstanden, sich öffentlichen Kontrollansprüchen weitgehend zu entziehen. Gleichzeitig haben es die betrieblichen Interessen-

vertretungen trotz der im BetrVG verankerten Einflußmöglichkeiten (§§ 96-98) und der tarifvertraglichen Novellierungen der letzten Jahre (Bahnmüller/Bispinck/Schmidt 1993) bislang versäumt, ihre Handlungschancen in der betrieblichen Weiterbildung umfassend beziehungsweise erfolgreich zu nutzen (Hendrich 1994, 110). Als Argument für die mangelnde Inanspruchnahme betrieblicher Weiterbildung als Aktionsfeld für die Durchsetzung von ArbeitnehmerInneninteressen führen die Betriebsräte die angespannte ökonomische Lage an, die sie auf herkömmliche Betätigungsfelder festlege und ihr reaktives Politikverständnis in bezug auf Weiterbildung forcieren. Hinzu kommen die bekannten Bedingungen wie Branchenzugehörigkeit, Betriebsgröße, der technologische Innovationsstand, die Unternehmensphilosophie sowie nicht zuletzt die betrieblichen Verhaltens- und Entscheidungsmuster bei Rationalisierungs- und personalpolitischen Veränderungen, die entscheidend sind für das Ausmaß, in dem Gestaltungsspielräume zur frauenfördernden Weiterbildung im Betrieb ausgeschöpft werden (Hendrich/Jüngling/Knöß 1991, 34f.). Günstige externe und interne Strukturmerkmale wirken insgesamt positiv auf politische Initiativen in der betriebliche Frauen(aufstiegs)förderung, was ein weiteres Indiz dafür ist, daß frauenfördernde Weiterbildung auf eine von strukturellen und situativen Faktoren abhängige Restgröße reduziert wird.

3 Betriebliche Weiterbildung - (k)ein Medium für Frauenförderung?

Bis heute liegt kaum statistisch repräsentatives Datenmaterial zur Beteiligung von Frauen an der betrieblichen Weiterbildung vor. Selbst in den Statistiken großer Unternehmen mit eigenen Aus- und Weiterbildungsabteilungen wird die Weiterbildungsbeteiligung von Frauen in der Regel nicht erhoben. Die Begründungen der Arbeitgeber für die fehlenden Daten zum Weiterbildungsverhalten von Frauen sind vielfältig. Einmal wird auf einen zusätzlichen Arbeits- und Zeitaufwand, den eine geschlechtsspezifische Aufschlüsselung der Weiterbildungsdaten mit sich bringe, verwiesen, ein anderes mal wird vorgeschoben, daß ohnehin Gleichberechtigung beim Zugang zur betrieblichen Weiterbildung herrsche, die eine geschlechtsspezifische Erfassung der Weiterbildungsteilnahme überflüssig mache (Papendorf 1990, 81).

Die wenigen empirischen Untersuchungen zur Beteiligung von Frauen an der betrieblichen Weiterbildung konnten bislang durchweg den Benachteiligtenstatus von Frauen in der aufstiegsorientierten betrieblichen Weiterbildung bestätigen. Betriebliche Weiterbildung für Frauen reduziert sich in der Regel auf „defizitorientierte Anpassung“ (Hendrich/Jüngling/Knöß 1991, XV), d.h. auf kurzfristig angelegte Maßnahmen zum Auffrischen von Kenntnissen oder zur Aneignung der Handha-

bung neuer Geräte. Grundsätzlich gilt, daß die Teilnahme von Frauen an positionsverbessernder Weiterbildung mit der Höhe der hierarchischen Stellung steigt. Da jedoch der Frauenanteil mit aufsteigender Betriebshierarchie sinkt, reduziert sich schon allein hierdurch bedingt die Teilnahme von Frauen an aufstiegsbezogener Weiterbildung. „So sind Frauen bekanntermaßen...mehrheitlich im unteren Bereich der betrieblichen Hierarchie tätig; für diese Arbeitsplätze wird von seiten der Betriebe kaum die Notwendigkeit von Weiterbildung gesehen bzw. nur in quantitativ und qualitativ sehr geringem Umfang“ (Görs/Goltz 1993, 61). Insgesamt hängt die Weiterbildungsbeteiligung von Frauen vom Niveau ihrer Vorbildung, ihrer Stellung im Betrieb sowie von ihrer Lebenssituation ab: „Je geringer die Qualifikation, je niedriger die betriebliche Position und je größer die familiären Belastungen, desto geringer die Partizipationschancen“ (Sacher/Wiechmann-Schröder 1991, 136). Frauen, die eine hochqualifizierte Erstausbildung vorweisen können, jung, unverheiratet und ohne familiäre Bindungen sind, gelingt am ehesten ein Aufstieg durch betriebliche Weiterbildung (Gärtner/Krebsbach-Gnath 1987, 35). Nach wie vor ist die betriebliche Weiterbildung ein „Privileg bereits Privilegierter“ (Wittwer 1982) - und diese sind in erster Linie Männer. Betriebliche Qualifizierungschancen für Frauen sind demnach nicht zu trennen von der geschlechtsspezifisch segmentierten Beschäftigungsstruktur. Die Statusbezogenheit und geschlechtsspezifische Ausrichtung betrieblicher Weiterbildung perpetuiert die Diskriminierung von Frauen im Beschäftigungssystem und reproduziert damit weitgehend die „patriarchale Arbeitsgesellschaft“ (Kurz-Scherf 1995).

In der Frauenforschung wird die Unterrepräsentanz von Frauen in höheren Positionen und der aufstiegsorientierten Weiterbildung als Auslöser für einen „Teufelskreis“ von sich wechselseitig bedingenden Negativfaktoren debattiert. Der Ausschluß von Frauen von chancenverbessernden Maßnahmen mindert danach nicht nur die qualifikatorischen, sondern auch die motivationalen Voraussetzungen, die wiederum die die geschlechtsspezifische Ausrichtung des Beschäftigungssystem legitimierenden Vorurteile gegenüber Frauen als an beruflichem Fortkommen desinteressierten und hauptsächlich familienorientierten Wesen erhärten (Gärtner/Krebsbach-Gnath 1987). Für viele Frauen werden „mit der Ausbildung gesetzte Erwartungen in der Realität dequalifizierender Arbeitstätigkeiten enttäuscht, geraten Weiterbildungsanstrengungen vor diesem Hintergrund zum sinnlosen Unterfangen - dies natürlich um so mehr,...je stärker die individuelle Situation durch die strukturelle Spannung zwischen Berufs- und Hausfrauentätigkeit geprägt ist“ (Bolder 1986, 113).

In den letzten Jahren ist die Annahme der Arbeitgeber, die fehlende Beteiligung von Frauen an der betrieblichen Weiterbildung sei auf ihre mangelnde Motivation und ihr nicht vorhandenes Weiterbildungsinteresse zu reduzieren, im Zusammenhang mit der massiven Kritik an der sogenannten „Motivationsmangelthese“ (Weber 1991, 114) widerlegt worden. So konnten empirische Untersuchungen eine zuneh-

mende Hinwendung der Frauen zur beruflichen Weiterbildung konstatieren (Melzer 1995, 14), mußten allerdings auch gleichzeitig feststellen, daß „die geäußerten Weiterbildungsabsichten, -wünsche und -interessen...bei beständig wachsender Tendenz die manifeste Weiterbildungsbeteiligung (übersteigen)“ (ebd.).

Selbst die Prognose, die neuen Technologien erforderten andere oder höhere Qualifikationen, die einen zunehmenden Weiterbildungsbedarf und Qualifikationsverbesserungschancen für Frauen auslösten, konnte bislang nicht bestätigt werden. Zwar läßt sich in einer äußerst geringen Anzahl von Unternehmen ein auf veränderte Qualifikationsbedarfe und -anforderungen rückführbarer Abbau der geschlechtsspezifischen Segmentation, der Aufgabenzuweisung und Aufstiegsmöglichkeiten beobachten (Hentrich/Jüngling/Knöb 1991, XIII), doch die traditionellen Strukturen wie der „geschlechtsspezifisch differenzierende Arbeitseinsatz auch bei gleicher formaler Qualifikation“ und „der Verbleib von Frauen auf einfachen Positionen“ haben sich „hartnäckig gehalten“ (Goldmann/Meschkat/Tenbessel 1993, 41). Dem öffentlichen Versprechen auf einen gleichstellungspolitischen Effekt neuer Technologien steht die Tatsache gegenüber, daß Frauen vielfach nicht zu den Nutznießern, sondern zu den Rationalisierungsduldem oder -verlieren neuer Produktionskonzepte gehören (Gottschall 1991, 397). Die personalpolitischen Optionen und die damit gestiegenen Möglichkeiten präventiver Frauenförderung, die die neuen Fertigungssysteme bieten, sind bislang zuungunsten von Frauen genutzt worden. Legt man die These von der Korrelation von günstigen ökonomischen und betrieblichen Strukturmerkmalen und gelingender Frauenaufstiegsförderung zugrunde, dann sind in Klein- und Mittelbetrieben die Möglichkeiten zu arbeitspolitischen Handlungskonstellationen im Bereich betrieblicher Frauenqualifizierung besonders begrenzt, was die geschlechtsspezifische Segregation des Arbeitsmarktes weiter verfestigt.

Präventive Frauenförderung setzt verhandlungsfähige AkteurInnen insbesondere in den Ressorts Interessenvertretung und Personal-/Weiterbildungsmanagement voraus, die über machtpolitische Ressourcen, wie Informiertheit über anstehende Veränderungsprozesse, Fähigkeit zur strategischen Nutzung von Interventionsspielräumen und zur Aushandlung präziser Sollvorgaben im Zuge von technologisch-organisatorischen Umstrukturierungsprozessen verfügen und diese einzusetzen vermögen. In der Praxis ist es aber häufig so, daß es sich bei diesen in Frage kommenden KoalitionspartnerInnen um eher kompetenzlose Erfüllungshilfen im Zuge technologischer Implementationsprozesse handelt. So gehen Betriebsräte trotz ihres nicht zu unterschätzenden Umfangs an Informationsrechten im Zusammenhang der Technikgestaltung (§ 90 BetrVG) und der Personalplanung (§ 92 BetrVG) oftmals unaufgeklärt in Verhandlungen zu anstehenden technologischen, arbeitsorganisatorischen und personalpolitischen Vorhaben (Bartölke u.a. 1991; Bahnmüller/Bispinck/Schmidt 1993). Nicht zuletzt deshalb nimmt bei den für Positionsverbesserung und Qualifikationserhöhung relevanten Investitions-, Rationalisierungs-, Reorganisations- und

Personalentscheidungen das Thema Abbau geschlechtsspezifischer Aufgaben- und gleichheitsfördernder Positionszuweisungen als handlungsleitende Maxime einen äußerst marginalen Stellenwert ein. Auch die Personal-/Weiterbildungsverantwortlichen, die sich von „großen“ Entscheidungsprozessen chronisch abgeschirmt fühlen, ihre betriebspolitischen Befugnisse als begrenzt einschätzen und einen insgesamt labilen machtpolitischen Status in der Betriebsorganisation innezuhaben meinen (Büchter/Hendrich 1996, 92), stellen nur schwache Verbündete beim Bemühen um die Durchsetzung von Frauenaufstiegsförderung dar.

Für die arbeitspolitische Abstinenz und die politisch labile Position relevanter Akteure in der betrieblichen Frauenförderpolitik mögen zwar bis zu einem gewissen Grade äußere Faktoren verantwortlich sein, nicht zu vernachlässigen ist aber auch, daß das tägliche Tun und Lassen dieser Personen von interessen geleiteten Prioritätensetzungen abhängen, bei denen gleichstellungspolitische Belange zurückstehen.

4 Die Dominanz männlicher Rationalität bei der Verteilung von Weiterbildungschancen

Da betriebliche Weiterbildung zum einen ein relativ regelungsfreier Raum ist, zum anderen die vorhandenen Interventionsrechte zum Teil ungenutzt bleiben, sind Entscheidungen über Bedarf, Organisation, Gestaltung und der Teilnehmerrekrutierung oftmals der Willkür der Personal/(Weiter-)bildungszuständigen und der Vorgesetzten überlassen. Angesichts der Dezentralisierung von betrieblicher Weiterbildungsbedarfserkundungen kommt den unmittelbaren Vorgesetzten eine hohe Verantwortung bei der Vergabe von Weiterbildungschancen zu. Sie entscheiden „wer zu welchen Bedingungen an welchen Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen kann“, „inwiefern sich erhöhte Qualifikation im beruflichen Vorwärtkommen niederschlägt“ und „in welchem Umfang die Belegschaftsmitglieder überhaupt über berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten informiert werden“ (Kühnlein/Paul-Kohlhoff 1990, 194). Neben den jeweils praxisleitenden Zielvorstellungen der Personalentwicklungspolitik fließen subjektive Interpretationsmuster, Ideologien oder Vorurteile, persönliche Neigungen und Präferenzen der Vorgesetzten in die Weiterbildung ein und beeinflussen den Grad der geschlechtsspezifischen Ausrichtung von betrieblicher Weiterbildung. Empirischen Untersuchungen zufolge haben die Linienvorgesetzten, die entsprechend dem geringen Anteil von Frauen in Führungspositionen vorrangig Männer sind, ein mangelndes Problembewußtsein hinsichtlich der Einschätzung von Frauenaufstiegsförderung durch Weiterbildung. „Sie (die unmittelbaren Vorgesetzten; K.B.) erwarten gar nicht, daß Frauen beruflich weiterkommen wollen, da sie immer noch mit einem zeitlich begrenzten Berufsinteresse von Frauen rechnen“ (Goldmann/Meschkat/Tenbenschel 1993, 32). Zwar finden seit

einigen Jahren, vor allem in Großbetrieben, Maßnahmen zur Sensibilisierung von Vorgesetzten für die Notwendigkeit von Frauenförderung statt (Lindecke 1994, 69), doch weder die Teilnahme daran ist verpflichtend, noch besteht eine Auflage, das darin Gelernte umzusetzen. Wie der immer noch geringe Anteil von Frauen in hochqualifizierten und zukunftssträchtigen Positionen sowie die nach klassischen Selektionskriterien verlaufende betriebliche Rekrutierungspraxis zeigen, läßt der Erfolg derartiger Seminare (noch) zu wünschen übrig.

Frauenförderung in Betrieben reduziert sich weitgehend auf familienpolitische Maßnahmen „Allen (frauenfördernden; K.B.) Maßnahmen ist gemeinsam, daß sie sich hauptsächlich an Frauen mit Kindern wenden, die ihre Situation zwischen Familie und Beruf allein meistern müssen...Diese Maßnahmen ändern...nichts an der gesellschaftlichen Arbeitsteilung: Mit ihnen wurde keine Frauenförderung, sondern Mütterförderung eingeführt“ (Neusel 1995, 26). Daß in Betrieben unter Frauenförderung vorrangig Familienförderung verstanden wird, zeigt sich auch daran, daß mit frauenfördernder betrieblicher Weiterbildung, wie sie in einigen Betrieben wie MBB, BASF, Hoechst, Daimler-Benz, IBM, VW oder Audi eingeführt worden ist, zunächst nur Wiedereinstiegsweiterbildung gemeint ist, die sich an jene richtet, die sich in einer Familienphase befinden oder nach einer längeren Beurlaubungszeit in ihren Beruf zurückkehren wollen. Diese zwar auch sinnvollen Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf tragen aber nicht zu einer statusbezogenen Gleichstellung von Frauen und Männern in Betrieben bei.

Aufgrund einer androzentrischen Orientierung der meist männlich besetzten Betriebsräte (Morgenroth 1994, 134) wird die betriebliche Reduktion von Frauenförderung auf Familienförderung auch von den Interessenvertretungen gestützt. Die deprivilegierte Situation von Frauen war bislang kaum Anstoß für innerbetriebliche Konflikte. Überlegungen zur betrieblichen Frauenförderung werden in der Regel abseits von den „eigentlichen“ arbeitspolitischen Themen gestellt. Steht in Betrieben das Thema Frauenförderung an, ist oft eine Verantwortungsdelegation erkennbar, durch die sie zu einem „Ping-Pong-Ball“ degradiert, „den sich die verschiedenen betrieblichen Akteure gegenseitig zuspüren: Die Betriebsräte verweisen auf die Geschäftsleitung und die wiederum auf die Betriebsräte und außerbetriebliche Instanzen (wie Schule und Elternhaus) - und dadurch wird die Umsetzung von Frauenförderung verhindert“ (Richelmann 1991, 76).

5 Individualisierung als Legitimation für geschlechtsspezifische Ungleichheit

Obwohl die meisten Arbeitgeber mittlerweile eingesehen haben, daß Frauen im Beschäftigungssystem generell benachteiligt sind, wollen sie diese Benachteiligung

mit dem Verweis auf formell gleiche Chancen als in erster Linie individuell handzuhabendes Problem betrachtet wissen. Das leistungsideologische Deutungsmuster mit seiner Implikation vom mangelnden Einsatz und fehlender Leistung als Ursache für die als selbstverschuldet gesehene Diskriminierung stellt in diesem Zusammenhang eine geeignete Legitimationsbasis für Betriebe dar. Indem die geringe Beteiligung von Frauen bei der Vergabe von Aufstiegschancen als Ausdruck der Interessenlagen der Frauen interpretiert wird, wird die für die industrielle Leistungsgesellschaft charakteristische Strategie verfolgt, das strukturbedingte Diskriminierungsproblem auf ein Minoritätsproblem umzulenken.

Frauenpolitik hatte seit jeher damit zu kämpfen, daß sich die Argumentationsfigur der Individualisierung der Diskriminierung von Frauen gegenüber dem Prinzip der sozialpolitischen Verantwortung durchsetzen konnte. Und ausgerechnet diejenigen Bereiche, die dazu verhelfen könnten, herkömmliche geschlechtsspezifische Statusstrukturen im Betrieb aufzubrechen - wie Personalrekrutierung und aufstiegsbezogene Qualifizierung - werden vom Leistungsprinzip diktiert.

Paradoxerweise wären jedoch Forderungen, das Leistungsprinzip zugunsten äußerer Verteilungsnormen gänzlich aufzuheben, mit der Gefahr verbunden, die auch gleichzeitig am individualistischen Zurechnungskriterium gekoppelten Zugeständnisse an persönliche Wahl- und Entscheidungsfreiheiten, die sich ja gerade auch Frauen hart erkämpft haben, wieder zu begrenzen. Genau dieser ihm inhärenten Dichotomie verdankt das Leistungsprinzip seine evolutionäre Durchsetzungsmacht - auch im Bereich der Frauenförderung. Denn als Konstituens einer sich als liberaldemokratisch verstehenden Gesellschaft gesteht es jeder und jedem formell gleiche Rechte und Spielräume bei der Art und Weise seiner Lebensführung zu und vermag es gleichzeitig, im Falle sozialer Unterschiede, die Ursache hierfür auf die Benachteiligten selber zurückzuführen. „Indem es den Anspruch auf soziale Gleichheit propagiert, engt es ihn ein. Es sanktioniert solche Formen der Ungleichheit, die durch individuelle Leistungen zustande gekommen sind. Insofern ist das Leistungsprinzip auch eine Norm der Ungleichheit“ (Offe 1970, 43f.). Das dem Leistungsprinzip innewohnende Pathos von Freiheit und Selbstbestimmung einerseits und das Vermögen der Legitimation von Ungleichheit andererseits ermöglichen es, „daß gesellschaftliche Antagonismen - nicht nur der kapitalistische Klassengegensatz, sondern auch Geschlechterverhältnisse, ethnische und religiöse Gegensätze - ‚regulierbar‘, d.h. mit der Reproduktion des gesellschaftlichen Gesamtzusammenhangs vereinbar gemacht werden können“ (Hirsch 1992, 220). Das Leistungsprinzip dient folglich nicht nur dazu, daß diejenigen, die „zusätzlich zu einer überproportionalen Teilhabe an knappen Gütern wie ökonomische Mittel, Freizeit, Macht, Selbstbestimmung auch noch das gute Gewissen voller...Legitimität genießen“ (Nunner-Winkler 1971, 59), sondern vor allem dazu, die Mitglieder der benachteiligten Gruppen auf diese Legitimationsideologie zu verpflichten. Die insbesondere an Bildung und Beruf gebundene Leistungsideologie wird mit dem permanenten Verweis auf (Weiter-)

bildungsmöglichkeiten und freie Berufswahl, die jedem in der Gesellschaft offenstünden und mit den regelmäßigen Erinnerungen daran, daß es immer wieder Personen, oder hier: "Frauen", gibt, die den Weg „nach oben“ alleine und ohne fremde Unterstützung geschafft hätten, gerechtfertigt. Mit der Durchsetzung der Leistungsideologie in der Frauenförderung wird die Dringlichkeit öffentlicher Verantwortung relativiert, indem strukturelle Diskriminierungsmechanismen wie ungleiche Bedingungen und männliche Spielregeln im „freien Spiel der Kräfte“ verschleiert werden.

6 Weiblicher Führungsstil als Ersatzprogrammatis für aktive Gleichstellungspolitik

Da inzwischen die Akteure des Beschäftigungssystems permanent mit einem Rechtfertigungsdruck hinsichtlich ihrer frauenfördernden Aktivitäten zu rechnen haben, müssen sie, um das Aufbrechen herkömmlicher Strukturen einerseits und eine Legitimationskrise andererseits zu umgehen, auf entpolitisierende, machtstabilisierende und strukturkonservierende „Ersatzprogrammatis“ (Habermas 1968) zurückgreifen können. Eine derart kompensierende Funktion übernimmt im Zuge von Gleichstellungsforderungen die von Arbeitgebern beziehungsweise Managern initiierte Debatte um den sogenannten „weiblichen Führungsstil“.

In der neueren Managementliteratur wird dem Vorwurf, Betriebe seien nicht an Aufstieg und Karriere von Frauen interessiert, blockierten diese vielmehr, die Prognose über einen angeblich zunehmenden Bedarf an „soft skills“ oder „weiblichen“ Fähigkeiten entgegengestellt (Bischoff 1990; Helgesen 1991; Hirschbrunn 1992). Demnach sind Frauen nicht mehr aufgrund ihres Geschlechts die Verliererinnen technologischer Rationalisierung, sondern dank ihrer spezifischen Tugenden würden sich ihre Aufstiegs- und Karrierechancen verbessern. Begründet wird dieser unternehmerische Einstellungswandel mit den neuen Produktions- und Managementkonzepten, die nicht mit einer „low-trust“, sondern nur mit „high-trust“-Organisationen vereinbar wären und nur mit Hilfe bestimmter Kompetenzen wie Intuition, Empathie, Kommunikationsfähigkeit u.ä. umgesetzt werden könnten. „Behauptet wird eine für Frau und Unternehmen vorteilhafte Verbindung von ‘moderner Unternehmenskultur’ und ‘weiblichem Führungsstil’: Frauen brächten genau jene Eigenschaften und Verhaltensweisen mit, die derzeit gefragt seien...“ (Krell 1994, 377).

Die These, daß „Weiblichkeit“ keine Aufstiegsbarriere, sondern im Zusammenhang mit einem „weicheren“ Führungsstils ökonomisch erfolgreicher sei, läßt die Auffassung der kritischen Frauenforschung (Beck-Gernsheim/Ostner 1978; Beck-Gernsheim 1981), als antiquiert erscheinen. Diese betont in ihrem Konzept vom

„weiblichen Arbeitsvermögen“, daß Unternehmen Frauen aufgrund ihres der „Binnenspäre“ angehörenden Wertesystems ausgrenzen und hauptsächlich nur jene Frauen, die sich männlichen Normen und Karrieremustern anpaßten, mit Karriereerfolgen rechnen könnten. Wenn aber der „weibliche“ Führungsstil tatsächlich eine Alternative zur herkömmlichen Gleichstellungspolitik sein soll, dann müßte sich ein Anstieg von Frauen in aufstiegsorientierter Weiterbildung beziehungsweise in Führungspositionen niederschlagen. Es zeigt sich aber, daß „faktische Konsequenzen hinsichtlich eines realen Anwachsens der Zahl von Frauen in Führungspositionen...nicht zu verzeichnen sind. Freiwerdende Führungspositionen werden auch weiterhin in aller Regel durch Männer besetzt“ (Hoets 1993, 11). Nach wie vor ist „in der Privatwirtschaft...nur ein marginaler Anteil von zwei bis vier Prozent der Führungskräfte weiblich“ (Neusel 1995, 25). Vielmehr geht der Trend dahin, Männern in teuren Spezialkursen den ‘weichen’ Führungsstil zu vermitteln (Krell 1994, 379). Und insbesondere „in Spitzenpositionen (wird) nach wie vor gesteigerter Wert auf kulturelle Homogenität als Beförderungskriterium gelegt..., was automatisch zur Bevorzugung von Männern führt. Gerade die Mischung der Geschlechter scheint das Entstehen des ‘Wir- Gefühls’, jenes Faktors, der entsprechend den neuen Managementkonzepten so extrem wichtig sein soll, zu erschweren“ (Brumlop 1992, 61).

Die Hauptfunktion der „Glorifizierung weiblicher Eigenschaften“ (Sommerhoff 1995, 90) und des „weiblichen Führungsstils“ dürfte eine legitimatorische sein. Sie rechtfertigt die männlich diktierten Strukturen, innerhalb derer Frauen seit jeher mehr zu leisten haben als Männer, wenn sie „nach oben“ kommen wollen. Anforderungen an „weibliche“ Qualifikationen bedeuten nämlich für die Frauen eine Mehrfachbelastungen, da sie dem zusätzlichen Druck ausgesetzt sind, neben ihrer fachlichen Qualifikation ihre „Weiblichkeit“ zu signalisieren. Die darin enthaltene Implikation, Frauen hätten in der Männerdomäne vor allem dann Erfolg, wenn sie ihre „Weiblichkeit“ unter Beweis stellen, zementiert das klassische Bild der Frau. „Mit der Übernahme der Differenzthese...,der reduktionistischen Beschreibung von Frauen als etwas, was sie nicht oder nicht nur oder unter Umständen sein wollen, droht die Gefahr eine universalisierenden Sichtweise der ‘Frau’, ‘weiblicher’ Eigenschaften und damit der Reproduktion alter Geschlechterrollenstereotype“ (Brumlop 1992, 61). Das Propagieren „weiblicher“ Qualitäten setzt auf die Anpassung der Frauen an von Männern formulierte Führungstrends- und -philosophien und unterläuft die seitens der Frauenforschung postulierte Förderung der politischen Durchsetzungsfähigkeit und Stärkung der Machtpositionen von Frauen sowie die Überlegungen zum Ausbau und zur Nutzung aufstiegsorientierter Regelungen beziehungsweise zur Institutionalisierung von Frauenförderpolitik insgesamt.

7 Fazit

Das öffentliche Versprechen, betriebliche Frauenförderung durch Weiterbildung, ist also über seinen Status als „symbolhafte Absichtserklärung mit beschränkter Folgenhaftigkeit“ (Brumlop 1994, 463) bislang nicht hinausgekommen. Anstatt daß sich Frauenaufstiegsförderung auf ein Fundament an verbindlichen und einklagbaren Zielvorgaben stützen kann, unterliegt sie einem Komplex sie begrenzender Faktoren, zu denen der „ökonomische Sachzwang“ (Kurz-Scherf 1995), die patriarchal strukturierte Betriebs- und Interessenorganisation, die traditionellen personalpolitischen Entscheidungsmuster, persönliche Deutungen und Präferenzen der männlichen Vorgesetzten, Männer-Seilschaften u.ä.m. zu zählen sind. Insgesamt beschränkt sich Frauenförderung auf jene Maßnahmen, die „wenig organisatorischen Aufwand und keine für die Betriebspolitik umwälzenden Veränderungen bedeuten“ (Goldmann/Meschkat/Tenbenschel 1993, 196).

Die in den letzten Jahren um sich greifende betriebliche „Verschlankungshysterie“ (Kurz-Scherf 1995) mit ihren massiven Umstrukturierungs- und Personalabbauvorhaben hat dazu geführt, daß „zusätzliche“, die Produktivität nicht unmittelbar steigernde, also personal-/frauenfördernde Aufwendungen drastisch heruntergeschraubt werden, was eine weitere Limitierung der ohnehin chronisch begrenzten frauenpolitischen Machtressourcen und Instrumentarien bedeutet und letztlich dazu führt, „daß bessere berufliche Zukünfte für Frauen schwieriger erreichbar sein werden“ (Rudolph/Grüning 1994, 792). Berufliche Frauenförderung, insbesondere die, die auf eine Umverteilung beruflicher Positionszuweisungen abzielt, ist - und das ist in der Geschichte der Frauenbewegung nicht neu - (patriarchal)gesellschaftlich nicht gewollt. Jüngste Belege hierfür sind das Urteil des Europäischen Gerichtshofes (EuGH) vom Herbst 1995, wonach bei Personalrekrutierungen Frauen nicht mehr absolut der Vorrang eingeräumt werden darf sowie die Marginalisierung der Frauenfrage in der ehemaligen Debatte um das „Bündnis für Arbeit“ zu Beginn 1996 (Frankfurter Rundschau vom 24.4.1996, 1). Nach dem Prinzip „last in, first out“ entläßt das Beschäftigungssystem zur Zeit große Teile seiner „Nachzüglerinnen“. „Setzt sich diese geschlechtsspezifische Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt fort und gelingt es Frauen nicht, ihren Anteil an regulärer Beschäftigung auszudehnen, ist mittel- bis langfristig eine sinkende Erwerbsbeteiligung der Frauen sowie ein weiter sinkender Anteil an regulärer Erwerbstätigkeit zu erwarten“ (Gladisch/Trabert 1995, 2086).

Trotz des „backlash“ für die Frauen(politik) und der düsteren Aussichten ist zu bedenken, daß Rezessionen zwar immer mit Restriktionen verbunden sind, doch müssen sich diese nicht zwangsläufig auf bestimmte Bereiche oder Personen beziehen. Auch in ökonomisch angespannten Phasen existieren frauenbeschäftigungswirksame über- und innerbetriebliche Interventionsmöglichkeiten (Knapp/

Weg 1995). Diese zu erkennen bedarf in erster Linie der Überwindung des Sachzwangs Ökonomie (Kurz-Scherf 1995, 984).

Vor dem Hintergrund massiver Reorganisationsprozesse müssen in der betrieblichen Weiterbildungsforschung - unter gleichstellungspolitischem Aspekt - Ursache-Wirkungs-Relationen innerbetrieblicher Qualifizierungspolitik weiter thematisiert werden. Anhand prozeßanalytischer Forschung gilt es, strukturelle Konstituierungen und arbeitspolitische Zusammenhänge sowie subjektive Entscheidungsprozesse (betriebliche und individuelle) immer wieder transparent zu machen, um hierüber Anregungen für eine frauenaufstiegsfördernde und damit beschäftigungssichernde betriebliche Weiterbildung zu geben. Sind Frauen erst einmal aus ihrem Reservestatus heraus, können ihnen auch ökonomische Sachzwangsideologien nichts mehr anhaben.

Die in der Frauenforschung geführte Diskussion um „weibliche“ Macht- und Politikmodelle (kritisch zusammengefaßt in Cordes 1996, 76ff.) läuft vor allem jetzt Gefahr, das Konzept des „weiblichen Führungsstils“ ideologisch zu unterfüttern, vielmehr sollte es in Zeiten sich wiederauftürmender Widerstände darauf ankommen, sich zu vergegenwärtigen, daß es sowohl auf gesellschaftlicher wie auf betrieblicher Ebene „keine Alternative zur Strategie einer konfrontativen ... Auseinandersetzung mit den strukturellen und interaktiven Mechanismen der Geschlechterpolitik (gibt)“ (Jüngling 1993, 201).

Literatur

- Bahn Müller, Reinhard, Reinhard Bispinck, Werner Schmidt (1993): Betriebliche Weiterbildung und Tarifvertrag. Eine Studie über Probleme qualitativer Tarifpolitik in der Metallindustrie. München/Mering
- Bartölke, Klaus u.a. (1991): Neue Technologien und betriebliche Mitbestimmung. Sozialverträgliche Technikgestaltung 20, Opladen
- Beck-Gernsheim, Elisabeth (1981): Der geschlechtsspezifische Arbeitsmarkt. Zur Ideologie und Realität von Frauenberufen. Frankfurt a.M.
- Beck-Gernsheim, Elisabeth, Ilona Ostner (1978): Frauen verändern - Berufe nicht?; in: Soziale Welt, Jg. 29, 3, 258-287
- Beckmann, Petra, Gerhard Engelbrech (Hg.) (1994): Arbeitsmarkt für Frauen 2000 - Ein Schritt vor oder ein Schritt zurück? Kompendium zur Erwerbstätigkeit von Frauen. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 179, Nürnberg
- Bednarz-Braun, Iris, Kirsten Bruhns (1995): Kommunale Frauenpolitik. Frauenbeauftragte, Gewerkschaften, Personalvertretungen. München
- Bischoff, Sonja (1990): Frauen zwischen Macht und Mann. Männer in der Defensive. Führungskräfte in Zeiten des Umbruchs. Reinbek bei Hamburg
- Böhmer, Marianne (1994): Gesetze zur Gleichberechtigung von Männern und Frauen in Bund und Ländern: Eine vergleichende Dokumentation. Sankt Augustin

- Bolder, Axel (1986): Arbeitnehmerorientierte berufliche Weiterbildung im Zeichen neuer Technologien. Institut zur Erforschung sozialer Chancen (ISO), Bericht Nr. 35, Köln
- Brumlop, Eva (1992): Frauen im Management: Innovationspotential der Zukunft? „Neue Unternehmenskultur“ und Geschlechterpolitik; in: Die neue Gesellschaft, Frankfurter Hefte, 39. Jg., 1, 54-63
- Brumlop, Eva (1994): Betriebliche Frauenförderung. Bisherige Konzepte, Umsetzungserfahrungen, notwendige Neuorientierungen; in: Gewerkschaftliche Monatshefte, 45. Jg., 7, 458-468
- Brumlop, Eva, Ursula Hornung (1994): Betriebliche Frauenförderung - Aufbrechen von Arbeitsmarktbarrieren oder Verfestigung traditioneller Rollenmuster?; in: Petra Beckmann, Gerhard Engelbrech (Hg.): a.a.O., 836-851
- Büchter, Karin, Wolfgang Hendrich (1996): Professionalisierung in der betrieblichen Weiterbildung. Theoretische Ansätze und empirische Ergebnisse. Beiträge zur Berufs- und Wirtschaftspädagogik, Oldenburg
- Bundesanstalt für Arbeit (BA) (Hg.) (1995): UNI Magazin, Perspektiven für Beruf und Arbeitsmarkt, 4. Special: Frauen in der Wirtschaft. Nürnberg
- Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (BMBW) (Hg.) (1990): Betriebliche Weiterbildung - Forschungsstand und Forschungsperspektiven. Teil I: Aus betrieblicher Sicht; Teil II: Aus Sicht von Arbeitnehmern; Bad Honnef
- Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (BMBW) (1991): Empfehlungen der Konzentrierten Aktion Weiterbildung (KAW); in: Grundlagen der Weiterbildung, 4. Jg. 4, 175-176
- Cordes, Mechthild (1996): Frauenpolitik: Gleichstellung oder Gesellschaftsveränderung? Opladen
- Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen (1990): Pressereferat. Frauenförderung in der privaten Wirtschaft. Informationen und Anregungen für Praktikerinnen und Praktiker. Düsseldorf
- Gärtner, Hans J., Camilla Krebsbach-Gnath (1987): Berufliche Qualifizierung von Frauen zur Verbesserung ihrer Berufschancen bei der Einführung neuer Technologien. Schriftenreihe des Bundesministers für Jugend, Familie und Gesundheit, Band 215, Stuttgart/Berlin/Köln/Mainz
- Gladisch, Doris, Lioba Trabert (1995): Geschlechtsspezifische Differenzierung der Erwerbsbeteiligung; in: Informationen für die Beratungs- und Vermittlungsdienste der Bundesanstalt für Arbeit (ibv), Nr. 27 vom 5. Juli 1995, Nürnberg, 2083-2086
- Görs, Dieter, Marianne Goltz (1993): Betriebliche Weiterbildung im Einzelhandel. Ein empirischer Einblick in neue Ansätze aus Unternehmens- und Beschäftigtenperspektive. Universität Bremen, Schwerpunkt Arbeit und Bildung 22, Bremen
- Goldmann, Monika, Bärbel Meschkutat, Bernd Tenbenschel (1993): Präventive Frauenförderung bei technisch-organisatorischen Veränderungen, Weiterbildung, Personaleinsatz, Arbeitsgestaltung. Opladen
- Gottschall, Karin (1991): Chancengleichheit durch Bildung? Zum Stellenwert von Weiterbildung für die Erwerbschancen von Frauen; in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 24. Jg., 2, 396-408
- Habermas, Jürgen (1968): Technik und Wissenschaft als Ideologie. Frankfurt a. M.

- Helgesen, Sally (1991): *Frauen führen anders. Vorteile eines neuen Führungsstils*. Frankfurt a.M./ New York
- Hendrich, Wolfgang (1994): *Betriebliche Weiterbildung und Arbeitspolitik - Eine Fallstudie in der Automobilindustrie*. Wolfgang Schulenberg-Institut für Bildungsforschung und Erwachsenenbildung, Oldenburg
- Hentrich, Jörg, Christiane Jüngling, Petra Knöß (1991): *Innerbetriebliche Qualifizierung von Frauen. Zur Verbesserung der Berufschancen bei technologisch-arbeitsorganisatorischen Innovationen*. Opladen
- Hirsch, Joachim (1992): *Regulation, Staat und Hegemonie*; in: Alex Demirovic, Hans-P. Krebs, Thomas Sablowski (Hg.): *Hegemonie und Staat. Kapitalistische Regulation als Projekt und Prozeß*. Münster, 203-231
- Hirschbrunn, Hans W. (1992): *Personalpolitik für Frauen: Ausdauer lohnt sich*; in: *Personalführung* 10, 830-835
- Hoets, Anna (1993): *Förderung sozialer Kompetenzen als Aufgabe der Personalentwicklung - Instrument der Anpassung, insbesondere von Frauen?*; in: *Zeitschrift für Personalforschung*, 7. Jg., 1, 115-133
- Jüngling, Christiane (1993): *Geschlechterpolitik in Organisationen. Machtspiele um Chancengleichheit bei ungleichen Bedingungen und männlichen Spielregeln*; in: Gertraude Krell, Margit Osterloh (Hg.): *Personalpolitik aus der Sicht von Frauen - Frauen aus der Sicht der Personalpolitik. Was kann die Personalforschung von der Frauenforschung lernen*. München/Mering, 173-205
- Knapp, Ulla, Marianne Weg (1995): *Arbeit. Teilen. Schaffen. Neugestalten. FrauenBeschäftigungsprogramm*. Pfaffenweiler
- Krell, Gertraude (1994): *„Weiblicher Führungsstil“ und „moderne Organisationskultur“ - eine frauenförderliche Verbindung?*; in: *Zeitschrift für Organisation*, 63. Jg., 377-380
- Kühnlein, Gertrud, Angela Paul-Kohlhoff (1990): *Betriebliche Weiterbildung in der chemischen Industrie. Entwicklungen, Wirkungsweisen und betriebliche Gestaltungsweisen*. Unveröffentl. Manuskript der Sozialforschungsstelle Dortmund
- Kurz-Scherf, Ingrid (1995): *Krise der Arbeitsgesellschaft: Patriarchale Blockaden. Feministische Anmerkungen zu einem von Männern beherrschten Diskurs*; in: *Blätter für deutsche und internationale Politik* 8, 975-984
- Lindecke, Christiane (1994): *Frauenförderung - (k)ein Thema der Personalentwicklung?*; in: *Report 34, Literatur- und Forschungsreport Weiterbildung*, 68-78
- Mahnkopf, Birgit (1990): *Betriebliche Weiterbildung - Zwischen Effizienzorientierung und Gleichheitspostulat*; in: *Soziale Welt*, 41. Jg., 1, 70-96
- Melzer, Christiane (1995): *Eine Zielgruppe mit Besonderheiten: Frauen in der Weiterbildung*; in: *Didaktik der Berufs- und Arbeitswelt*, 14. Jg., 1, 14-22
- Morgenroth, Christine (1994): *Das Prekäre des Geschlechterverhältnisses in Interessenorganisationen*; in: Oskar Negt (Hg.): *Die zweite Gesellschaftsreform. 27 Plädoyers*. Göttingen, 131-140
- Neusel, Ayla (1995): *Frauen-Arbeitsmarkt. Dienstleistung vorn*; in: *Bundesanstalt für Arbeit (BA) (Hg.): a.a.O.*, 23-26
- Nunner-Winkler, Gudrun (1971): *Chancengleichheit und individuelle Förderung. Eine Analyse der Ziele und Konsequenzen moderner Bildungspolitik*. Stuttgart

- Offe, Claus (1970): Leistungsprinzip und industrielle Arbeit. Mechanismen der Statusverteilung in Arbeitsorganisationen der industriellen „Leistungsgesellschaft“. Frankfurt a.M.
- Papendorf, Susanne (1990): Informationstechnische Qualifizierung und weibliche Berufsperspektiven; in: Elisabeth Vogelheim (Hg.): Grenzen der Gleichheit: Frauenarbeit zwischen Tradition und Aufbruch. Marburg, 72-92
- Richelmann, Doris (1991): Gleichstellungstellen, Frauenförderung, Quotierung. Entwicklung und Diskurs aktueller frauenpolitischer Ansätze: Ein Literaturbericht. Bielefeld
- Rudolph, Hedwig, Marlies Grüning (1994): Frauenförderung: Kampf- oder Konsensstrategie?; in: Petra Beckmann, Gerhard Engelbrech (Hg.): a.a.O., 773-795
- Sacher, Gabriele, Gabriele Wiechmann-Schröder (1991): Frauen: Rand- oder Zielgruppen betrieblicher Bildungsarbeit; in: Rolf Arnold (Hg.): Taschenbuch der betrieblichen Bildungsarbeit. Bad Heilbrunn, 122-145
- Sommerhoff, Barbara (1995): special: Frauenbewegung. Reinbek bei Hamburg
- Wahl, Angelika von (1995): Geschlecht und Arbeitsmarkt. Gleichstellungspolitik in den USA und der Bundesrepublik; in: PROKLA 99, 221-233
- Weber, Susanne (1991): Frauenförderung - Akteure, Diagnosen und Therapievorschläge. Analyse und Kritik am Beispiel betrieblicher Weiterbildung. Bielefeld
- Wittwer, Wolfgang (1982): Weiterbildung im Betrieb: Darstellung und Analyse. München/Wien/Baltimore

Anschrift der Verfasserin:

Karin Büchter
Carl-von-Ossietzky-Universität Oldenburg
Fachbereich Pädagogik - Erwachsenenbildung
Ammerländer Heerstr. 114-118
26121 Oldenburg