

## BMBF-Tagung

"Fit für die Zukunft - Frauenkarrieren in Unternehmen"

WS 5 – "Strukturen und Spielregeln in modernen Unternehmen -  
werden die Karten für Frauen neu gemischt?"

### Thema 1:

Karrierebedingungen in modernen Unternehmen -  
Chancen und Risiken für Frauen

Forschungsprojekt  
careers@communication

# Wandel von *Ökonomien*

## 1. Globalisierung, Internationalisierung

- erhöhte Dynamik, verstärkter Wettbewerb
  - ➔ Reduktion auf Kernkompetenzen!
  - ➔ Flexibilität!
  - ➔ Innovation!

## 2. Von der materiellen zur immateriellen Wertschöpfung

- Primärer Wert heute: Wissen
- Wissensintensive, kundenindividuelle Güter und Dienstleistungen
- ➔ Kommunikation ist Arbeit, Arbeit besteht zu einem Großteil aus Kommunikation.

*Daraus folgt...*

# Wandel von Organisationen und Arbeit

---

→ *Daraus folgt...*

## 3. Wandel von Organisationsstrukturen

- Projektifizierung
- Virtualisierung

Quantitative Erhebung:

- Zwei Drittel aller Befragten arbeiten oft oder ständig in standortverteilten Projekten.
- Mehr als die Hälfte aller Befragten ist durch Dienstreisen, Telearbeit etc. häufig nicht im Büro vor Ort.

# Virtualisierung/ Projektifizierung

## Arbeit...

- besteht heute hauptsächlich aus *Kommunikation*,
- findet standortverteilt und *medial vermittelt* statt,
- ist häufig in *Projekten* organisiert,
- erfolgt immer stärker *eigenverantwortlich* und *selbstgesteuert*.



# Virtualisierung/ Projektifizierung

## Karriererelevante Folgen:

- Persönliche Treffen werden seltener.
- Persönliche Treffen werden wichtiger.
- Kontakte knüpfen wird schwieriger.
- Soft Skills werden aufgewertet.
- Die Sichtbarkeit eigener Leistungen sinkt.



# Von der Qualifikation zur Kompetenz

---

"Früher" (Taylorismus, materielle Produktion)

- Abarbeiten von Aufgaben, formalisiert, vorstrukturiert
- quantifizierbare Leistung
- objektivierbare Qualifikation

Heute (Post-Taylorismus, immaterielle Produktion)

- Lösen von Problemen, nicht formalisiert, nicht vorstrukturiert → Selbstorganisation!
- qualitative Ergebnisse
- persönliche Kompetenzen!

# Kompetenzmanagement

- Mitarbeiter-Bewertungen erfolgen immer stärker anhand von Kompetenzmodellen.
- Höchste Relevanz haben die sogenannten *sozialen* und *personalen* Kompetenzen.
- Empirie - Anforderungen an räumlich verteiltes Arbeiten in Teams:

1. Kommunikationsfähigkeit
2. Konfliktlösungskompetenz
3. Einfühlungsvermögen

Umcodierung von Soft Skills in „Hard Facts“?

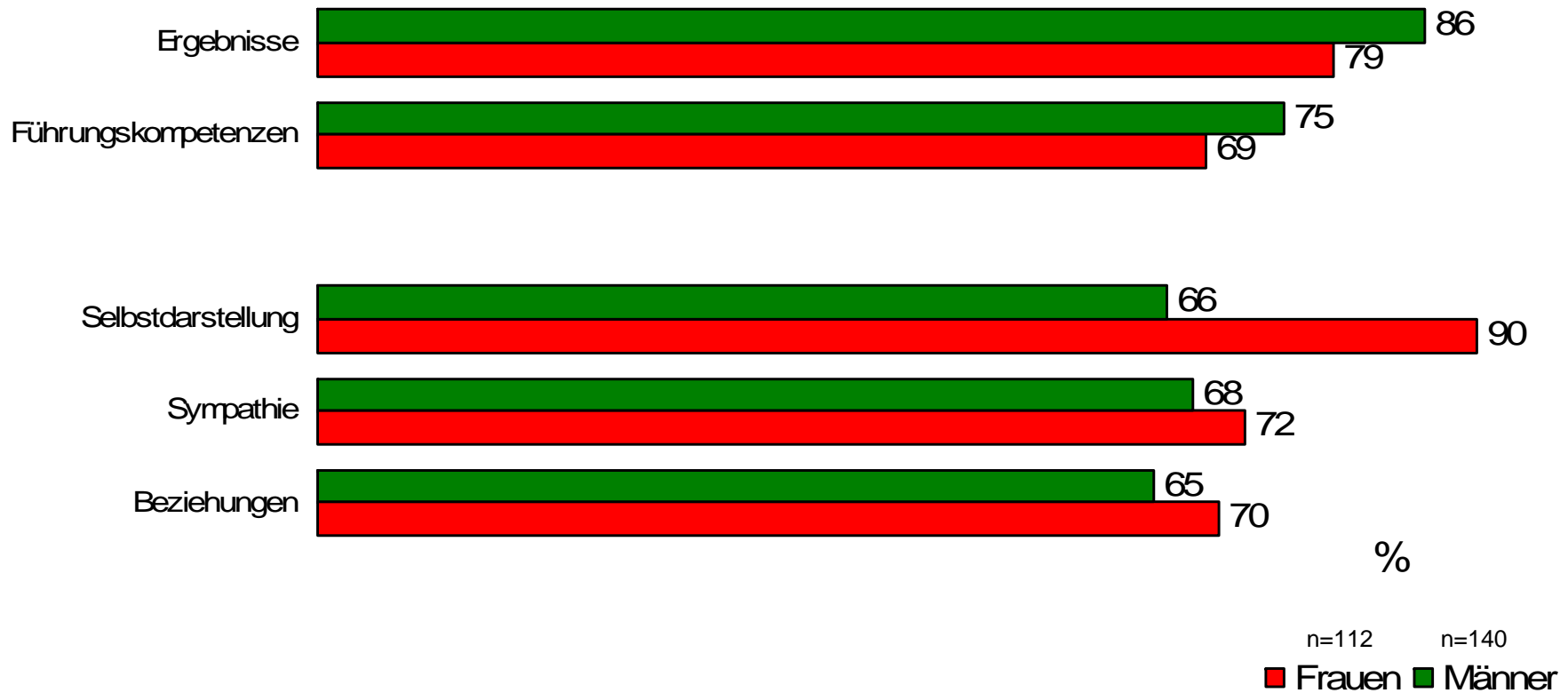
# Kompetenz und Performanz

---

- Kompetenzen sind nicht objektiv erfassbar!
- Sie lassen sich nur anhand der beobachteten *Performanz* beurteilen.
- Damit wird Selbstdarstellung zur Karrieredeterminante.



# Personalentscheidungen anhand von...



Prof. Dr. Christiane Funken / Alexander Stoll, M.A. BMBF-Tagung 2010

# Selbstdarstellung – vor wem?

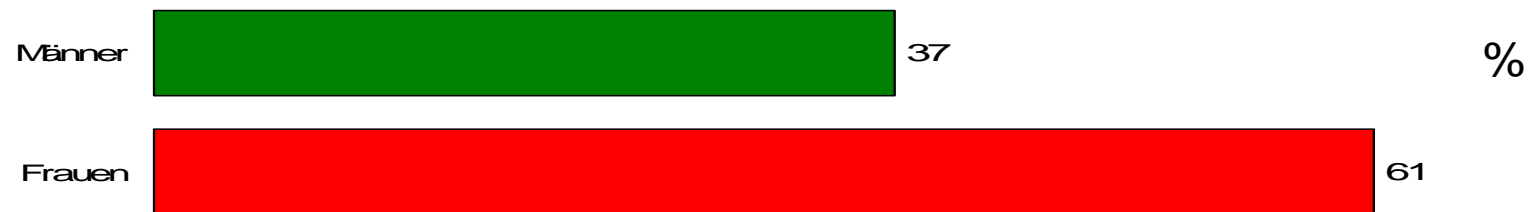
## Quantitative Erhebung:

- Mehr als die Hälfte aller Befragten hat *mehrere Vorgesetzte*, die Personalbewertungen vornehmen.

## Interviews:

- Potentiell ist jeder Mit-Manager karrierebedeutsam.
- ➔ Performanz muss immer und überall stimmen, insbesondere in Projekten.

Quantitative Erhebung: Selbstdarstellung ist in räumlich verteilten Projekten wichtig...



# Kompetenzmanagement

## Karriererelevante Folgen:

- Kompetenzmodelle suggerieren Objektivität, Zuschreibung von Kompetenz erfolgt aber subjektiv.
- Selbstdarstellung der *Person* in der konkreten *Interaktion* ist maßgeblich für die Zuschreibung von Kompetenz
- Erste Information in Interaktionssituationen ist die Geschlechtszugehörigkeit
- Risiko der Zuschreibung aufgrund von Geschlechterstereotypen

