

JIHO ČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
FILOZOFICKÁ FAKULTA  
ÚSTAV ČESKO-NĚMECKÝCH AREÁLOVÝCH STUDIÍ A GERMANISTIKY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

FRAUEN IM MANAGEMENT IN DEUTSCHLAND UND TSCHECHISCHE  
REPUBLIK IN VERGLEICH

Vedoucí práce: Dr. habil. Jürgen Eder

Autor práce: Barbora Píchová

Studijní obor: Evropská teritoriální studia a německy mluvící země

Ročník: 3

2013

Prohlá-uji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně, pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlá-uji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihozápadní univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky kolektivu a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledky obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

České Budějovice 29.4.2013.

í í í í í í í í ..

Barbora Píchová

### **Pod kování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala Dr. habil. Jürgenu Ederovi za přátelský přístup, cenné připomínky a odborné rady, kterými mi pomohl k vypracování této bakalářské práce.

## **Anotace**

Autorka se bude ve své práci zabývat problémem zaměstnání žen v oblasti managementu v České republice a v Německu. V bakalářské práci se zaměří na úskalí a výhody, se kterými se ženy na vedoucích pozicích setkávají. V první části autorka vysvětlí pojem management a dále se bude zabývat postavením žen podle zákonů vybraných zemí. Pozornost zde bude také věnována kontroverznímu tématu kvót pro ženy. Představeny budou ženy manažerky, stereotypy bránící jim v řízení a rozdílné zacházení s muži a ženami. Druhá část bude věnována spíše soukromému životu žen, kde autorka představí pojem Work-Life Balance a možnosti, které v tomto směru ženy mají. Na příkladu dvou manažerek budou objasněny zjevné poznatky. V závěru práce se autorka pokusí nastínit, jak se daná situace bude dále vyvíjet.

**Klíčová slova:** ženy; kvóty pro ženy; work-life balance; management; diskriminace; gender; rovnoprávnost

## **Annotation**

The author of this thesis deals with the problem of employing women in the position of managers of companies in the Czech Republic and Germany. In her thesis, she focuses on difficulties and advantages that women engaged in management face. In the first part, the author explains what management really means and then describes the current position of women according to the law systems of chosen countries. Attention is also paid to the controversial topic of quotas for women. The author further introduces women in management, the stereotypes preventing them from managing organizations and the differences in treatment of men and women. The second part of the thesis is dedicated to women's private life, the author introduces the concept of 'Work ó Life balance' and possibilities which women have regarding this concept. The findings of the thesis are shown as an example of two women managers. At the end of the thesis, the author indicates how this situation might develop henceforward.

**Key words:** women; quotas for women; Work ó Life Balance; management; discrimination; gender; equality

## **Die Annotation**

Die Autorin wird sich in der Arbeit mit dem Problem der Beschäftigung von Frauen im Management in Tschechien und Deutschland beschäftigen. In der Bachelorarbeit wird sie sich auf Gefahren und Vorteile konzentrieren, mit denen die Frauen in Führungspositionen treffen müssen. In dem ersten Teil wird die Autorin den Begriff Management erklären und wird sich mit der Position der Frauen nach den Gesetzen ausgewählter Länder beschäftigen. Die Aufmerksamkeit wird auch dem umstrittenen Thema Frauenquote gewidmet werden. Die Managerinnen, Geschlechtsstereotypen und unterschiedliche Behandlung zwischen Männern und Frauen werden hier vorgestellt werden. Der zweite Teil wird eher dem Privatleben der Frauen gewidmet sein, dort wird die Autorin den Begriff Work-Life Balance und Frauenmöglichkeiten in dieser Sache vorstellen. Am Beispiel von zwei Managerinnen werden die festgestellten Erkenntnisse erklärt werden. Zum Schluss versucht die Autorin die Zukunftssituation anzudeuten.

**Schlüsselwörter:** Frauen; Frauenquoten; Work-Life Balance; Management; Diskriminierung; Gender; Gleichberechtigung

## **Inhalt**

Abkürzungsverzeichnis .....	8
Einleitung.....	9
1 Management .....	11
1.1 Der Manager und seine Fertigkeiten.....	12
2 Die Rechtsnormen .....	14
2.1 Die Position von Männern und Frauen in Bezug auf die Gesetze der Tschechischen Republik und der Bundesrepublik Deutschland.....	15
2.2 Die Quoten für Frauen .....	19
2.2.1 Pro und Contra für die Durchsetzung der Quoten.....	23
3 Frauen im Management der Firmen .....	26
3.1 Die Geschlechtsstereotypen .....	27
3.2 Die gegenwärtige Situation in den gegebenen Länder .....	30
3.3 Führungsstil und Fähigkeiten von Frauen.....	36
3.4 Unterschiedliche Behandlung von Frauen und Männern.....	39
4 Work-Life-Balance .....	43
4.1 Möglichkeit der Kombination von Familie und Beruf von Frauen .....	43
4.2 Erleichterung auf der Seite des Arbeitgebers .....	45
4.3 Mutterschafts- und Elternurlaub .....	49
4.4 Pro und Contra Meinungen für Work-Life-Balance.....	51
5 Zwei konkrete Beispiele.....	53
6 Zukunftsaussichten ó eine Prognose.....	56
Schluss.....	59
Literaturverzeichnis.....	61
Anhängeverzeichnis .....	64
Anhänge 1: Fragebogen von der ersten Managerin, Colop CZ, s.r.o. ....	65
Anhänge 2: Fragebogen von der zweiten Managerin, Unicredit Bank Austria AG...	69

## **Abkürzungsverzeichnis**

BGB ó Bürgerliches Gesetzbuch

CEDAW - Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women

CEEP - Europäischer Verband der öffentlichen Arbeitgeber und Unternehmen

CDU ó Christlich-Demokratische Union

DIW ó Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung

EGB - Europäischer Gewerkschaftsbund

EU ó Europäische Union

EWG ó Europäische Wirtschaftsgemeinschaft

FDP ó Freie Demokratische Partei

INSTRAW - Internationales Forschungs-und Ausbildungsinstitut zur Förderung der Frauen

RWE ó Rheinisch ó Westfälisches Elektrizitätswerk AG

UNICE - Union of Industrial and Employers' Confederations of Europe

UNIFEM - United Nations Development Fund for Woman

UNO ó Vereinte Nationen



## **Einleitung**

Frauen hatten nie die gleichen Rechte wie Männer und in der heutigen Zeit können wir noch auf verschiedene Formen von Frauendiskrimination auf einzelnen Gebieten treffen. Auch die entwickelten Länder müssen die Probleme mit der Gleichberechtigung der Frauen lösen.

In dem Gebiet Management existieren sichtbare Kluften zwischen Männern und Frauen. Die meisten Unterschiede findet man in der Bezahlung, wo Männer und Frauen der Unterschied bis etliche Prozent trennt. Frauen können aber Verständnis bei ihrem Arbeitgeber nicht finden, weil er oftmals die Männer in der Führung der Firma bevorzugt. Weibliche Führungskräfte sind als schwach, sensitiv oder hysterisch beschrieben, die keine guten Voraussetzungen zu der Arbeit im Management haben. Daher gibt es im Management beider Länder nicht so viele Frauen. Zur Seite stehen auch den Frauen die Arbeitgeber und der Staat nicht. Erleichterung von der Seite des Arbeitgebers gibt es nicht in Tschechien und Deutschland auf einer wirksamen Ebene. Die Situation für Frauen, die im Top-Management erfolgreich arbeiten wollen und dazu noch Familie haben, ist in den zwei genannten Ländern nicht rosig.

In dieser Bachelorarbeit möchte die Autorin alle angeführte Problemen erwähnen und sich mit ihren Ursachen und Auswirkungen beschäftigen.

Im ersten, theoretischen Teil führt die Autorin die Leser in die Problematik ein. Zum Anfang stellt die Autorin den Begriff Management vor. In diesem Teil werden die Rechtsnormen beschrieben, die die Position der Frauen in der Gesellschaft, ihre Rechte auf Arbeit, Mutterschaftsurlaub und auf die gleiche Bezahlung bestimmen. Dann beschreibt die Autorin einzelne Gesetze, die die Position von Männern und Frauen in der Tschechischen Republik und der Bundesrepublik Deutschland bestimmen. Dieser Teil wird auch den Quoten für Frauen und den Aussichten für ihre Durchsetzung gewidmet werden.

In zweiten, praktischen Teil widmet sich die Autorin den Frauen und ihrem Arbeits- und Familienleben. In diesem Teil werden die Frauen in Management der Firmen beschrieben. Die Aufmerksamkeit wird hier auf Probleme, Geschlechtsstereotypen oder unterschiedliche Behandlung zwischen Männern und Frauen auf dem Gebiet Management gerichtet. Die Autorin interessiert sich dann dafür, wie die Frauen Arbeits- und Familien Leben verbinden können. Also zeigt sie die

Möglichkeiten der Frauen in Work-Life Balance, Erleichterung von der Seite des Arbeitgebers, und dazu gehört auch die Frage des Mutterschaftsurlaubs und Elternurlaubs. Die Autorin möchte darauf hinweisen, dass die Frauen in allen Gebieten benachteiligt werden und schlechtere Bedingungen als die Männer im Management haben.

Im letzten Teil der Bachelorarbeit wird die Autorin die festgestellten Erkenntnisse an dem Beispiel von zwei konkreten Managerinnen erläutern. Zum Schluss bewertet die Arbeit die zukünftige Situation und weitere Entwicklung auf dem Gebiet Management der Frauen. Dann fasst die Autorin die Ergebnisse der Arbeit zusammen und äußert ihre eigene Stellung zu dieser Problematik.

# 1 Management

*Management ist der Einsatz persönlicher Fähigkeiten zur Erkennung und Erreichung organisatorischer Ziele durch den Einsatz der angemessenen Ressourcen. Zum Management gehört auch, zu erkennen, was getan werden muss, Ressourcen zu organisieren und Mitarbeiter dabei zu unterstützen, die erforderlichen Aufgaben zu bewältigen.*<sup>1</sup>

Das Wort *Management* stammt aus dem lateinischen manus (die Hand) und bedeutet eigentlich *die Führung*. Das Management ist aber die Führung in Organisationen. Die Entwicklung der Führung wurde durch viele Etappen geführt. Die erste Etappe im 20. Jahrhundert wird als das klassische Management gekennzeichnet und hat mit der Kontrolle der Arbeitsweise begonnen. Während des Zweiten Weltkrieges fing die sog. Managerrevolution an und brachte die makroökonomische und mikroökonomische Planung. Für die siebziger Jahre waren typisch die Beteiligung und die Zusammenarbeit der Angestellten, Manager und Eigentümer. Die letzte Etappe wird mit moderner Technik, Telekommunikation und Automatisierung verbunden.<sup>2</sup>

Die *Amerikanische Gesellschaft für Management* führt die Definition des Begriffes so an: *Management bedeutet das Ausführen von Aufgaben durch die Arbeit der anderen* oder *Management ist die Kunst der Erreichung des Zieles der Organisation durch Hände und Köpfe der anderen*.<sup>3</sup> Aus dieser Aussage folgt, dass das Management ein Prozess ist, bei welchem der Manager die anderen Leute führt, motiviert und stimuliert. Der Ausdruck *Management* hat drei Bedeutungsebenen. Es wird als Führungsprozess, leitende Aushilfe und auch als eine Sammlung der Erkenntnisse über der Führung verstanden.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup>Onpulsion.de. Wissen für Unternehmer und Manager. *Management* [online]. © 2009-2011 [cit. 2012-11-20]. Dostupné z: <http://www.onpulsion.de/lexikon/2988/management/>

<sup>2</sup>TRUNE EK, Jan., *Management I*. Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská. Praha, 1995, s. 27-35. ISBN 80-7070-929-3.

<sup>3</sup>Definice managementu. *Americká spole nost pro management* [online]. [cit. 2012-11-30]. Dostupné z: [http://www.sszp.kt.cz/spolecne/download\\_soubor.php?ids=455](http://www.sszp.kt.cz/spolecne/download_soubor.php?ids=455)

<sup>4</sup>BLAŠEK L.: *Management. Organizování, rozhodování, ovlivňování*, GRADA Publishing, 2001, s.12, ISBN 978-80-247-3275-6.

## 1.1 Der Manager und seine Fertigkeiten

Ein Manager ist vor allem Profession, und ihr Träger ist verantwortlich für die Erreichung der Ziele der Organisation. Ein Manager nutzt dafür eine Gruppe der Mitarbeiter und gebotenen Ressourcen. Er arbeitet mit den Leuten und koordiniert ihre Aktivitäten, um die Ziele der Organisation zu erreichen. Der Manager ist ein spezifischer Angestellter, sowohl im Einkommen als auch mit den Kompetenzen und der Verantwortung. Sein Ziel ist produktiv zu sein und eine solche Arbeitsumgebung zu schaffen, in der die Leute Gruppenziele erreichen können. Der ideale Manager ist in der Lage den Gewinn zu maximieren, das beste Unternehmungsgebiet aufzusuchen und kreativ zu sein. Der Manager hat keine Angst vor Konkurrenz, lockt die neuen Kunden und gleicht sich den Kunden an. Um als Manager fähig und verantwortlich zu sein, muss er folgende Eigenschaften haben:

- die Empathie
- das gesunde Selbstbewusstsein
- die Intelligenz
- das Charisma
- die Flexibilität

Er sollte natürlich auch mit den Leuten umgehen können, mit dem Stress fertig werden, das Team bauen und Probleme lösen.

Es gibt aber auch einen schlechten Typ des Managers. Die schlechten Manager werden in zwei Typen geteilt. ŠSisyfosō ist der erste schlechte Typ. Der Sisyfos vertraut den Untergeordneten nicht. Aus diesem Grund muss er alles allein machen und ist überhaupt nur in der Arbeit. Dann hat er natürlich keine Zeit für die wichtigen Aufgaben und sein Stil ist ganz verwirrt. Der zweite Typ heißt šKilimanjaroō und weist die gegenteiligen Eigenschaften wie Sisyfos auf.<sup>5</sup> Kilimanjaro ist arrogant und ungemütlich. Er nimmt die Meinungen der anderen nicht an und muss immer auf seine Arbeit und Aufgaben hinweisen. Er ist einfach der wichtigste, obwohl seine Arbeit nicht so präzise, notwendig und bedeutungsvoll für die Organisation ist.

---

<sup>5</sup>Chováni.eu. *Styl vedení/ Styl řízení lidí* [online]. [cit. 2012-12-1]. Dostupné z: <http://www.chovani.eu/styl-rizeni-styl-vedeni-lidi/m304>

Die Fertigkeiten, über die der Manager disponieren sollte, werden in drei Gebiete unterteilt:

- technische Fertigkeiten
- menschliche Fertigkeiten
- konzeptionelle Fertigkeiten und Projektionsfertigkeiten<sup>6</sup>

Unter technischen Fertigkeiten werden die einzelnen Abläufe und Techniken eingegliedert. Diese Techniken weisen die Manager erster Linie auf. Technische Fertigkeiten werden mit niedrigerem Management verbunden. Das Management auf der Mittelebene zeigt hingegen die menschlichen Fertigkeiten. Der Manager auf dieser Ebene sollte die Mitarbeiter verstehen, motivieren und mit ihnen zusammenarbeiten. Diese menschliche Eigenschaft wird mit allen Ebenen des Managements verbunden. Ohne Empathie und Gemeinsamkeit wird kein Manager erfolgreich arbeiten. *šDas Top Management vertritt das Unternehmen nach außen und stellt die Kontakte zu Institutionen außerhalb des Unternehmens her. Das Top Management ist Träger der Verantwortung für alle Aktivitäten seines Unternehmens, z.B. gegenüber den Eigentümern oder der Gerichtsbarkeit.õ*<sup>7</sup> Zu dem gelungenen Top Management gehören die Projektfertigkeiten des Managers. Er sollte die Interessen und Aktivitäten koordinieren. Dazu gehört z.B. der strategische Plan der Firma, den muss der Manager organisieren und so die einzelnen Schritte des Unternehmers im Voraus planen.

---

<sup>6</sup> TRUNE EK, Jan., *Management I*. Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská. Praha, 1995, s.17-24. ISBN 80-7070-929-3.

<sup>7</sup>Wirtschaftslexikon.gabler.de. *Top Management* [online]. [cit. 2012-12-1]. Dostupné z: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/top-management.html>

## 2 Die Rechtsnormen

Die Rechtsnormen bestimmen die Position der Frauen in der Gesellschaft, ihre Rechte auf Arbeit, Mutterschaftsurlaub und natürlich auch auf die gleiche Bezahlung. Mit der Frage der Frauengleichberechtigung haben sich schon viele Organisationen befasst. Zu den wesentlichen Initiativen gehört die UNO, sie wurde in dem Jahr 1945 gegründet und spielt seitdem eine wichtige Rolle gerade in der Frage der Frauengleichberechtigung. Die UNO hat die Hauptrolle in dem Kampf um die Unterstützung und den Schutz der Frauen gespielt und sie bemühte sich die Gleichheit der Chancen in allen Gebieten der ökonomischen und sozialen Entwicklung zu garantieren. Zu den wichtigen Normen gehört das Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau vom 18.12.1979.<sup>8</sup> Dieses Abkommen der UNO enthält die Präambel und 30 Artikel, die definieren was alles die Frauendiskrimination darstellt. CEDAW schlägt auch die Prozesse vor, wie diese Diskrimination auf der Ebene der einzelnen Staaten zu entfernen ist.

*§ Die Vertragsstaaten treffen auf allen Gebieten, insbesondere auf politischem, sozialem, wirtschaftlichem und kulturellem Gebiet, alle geeigneten Maßnahmen einschließlich gesetzgeberischer Maßnahmen zur Sicherung der vollen Entfaltung und Förderung der Frau, damit gewährleistet wird, dass sie die Menschenrechte und Grundfreiheiten gleichberechtigt mit dem Mann ausüben und genießen kann.<sup>9</sup>*

*(Artikel 3, Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau vom 18. Dezember 1979)*

Als andere wichtige Organisation für die Frauenrechte muss das Europäische Parlament genannt werden. Das Europäische Parlament hat verschiedene parlamentarische Ausschüsse. Der Ausschuss für Frauenrechte und Geschlechtergleichberechtigung ist gerade für die Begrenzung, Durchsetzung und den Schutz der Frauenrechte in der Union zuständig. Weiter ist dieser Ausschuss entsprechend für die Angelegenheiten im Zusammenhang mit der Politik der

---

<sup>8</sup>Institut für Menschenrechte. *Frauenrechtskonvention (CEDAW)*. [online]. [cit. 2013-01-28]. Dostupné z: <http://www.institut-fuer-menschenrechte.de/de/menschenrechtsinstrumente/vereintenationen/menschenrechtsabkommen/frauenrechtskonvention-cedaw.html#c1618>

<sup>9</sup>Institut für Menschenrechte. *Übereinkommen zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung der Frau vom 18. Dezember 1979*. [online]. [cit. 2013-01-28]. Dostupné z: [http://www.institut-fuer-menschenrechte.de/fileadmin/user\\_upload/PDF-Dateien/Pakte\\_Konventionen/CEDAW/cedaw\\_de.pdf](http://www.institut-fuer-menschenrechte.de/fileadmin/user_upload/PDF-Dateien/Pakte_Konventionen/CEDAW/cedaw_de.pdf)

Gleichberechtigung, einschließlich der Gleichheit der Gelegenheiten für Männer und Frauen auf dem Arbeitsmarkt und Gleichbehandlung am Arbeitsplatz wichtig.<sup>10</sup>

Mit der Durchsetzung der Frauen befassen sich noch viele Organisationen und Organe. Die Internationale Forschungs- und Ausbildungsinstitut zur Förderung der Frauen (INSTRAW) und United Nations Development Fund for Woman (UNIFEM) sollten noch erwähnt werden. INSTRAW hat seinen Betrieb in dem Jahr 1975 eröffnet und der Sitz ist in Santo Domingo. Die Aufgabe von INSTRAW ist, die Position der Frauen durch Bildung und Fachvorbereitung zu verbessern. UNIFEM hat natürlich eine ähnliche Rolle. UNIFEM soll also die Stellung der Frauen befestigen und ihre Arbeitsbedingungen korrigieren.<sup>11</sup>

## **2.1 Die Position von Männern und Frauen in Bezug auf die Gesetze der Tschechischen Republik und der Bundesrepublik Deutschland**

Die beiden Länder müssen die Bedingungen der Organisationen einhalten, dazu sie verpflichtet sind. Trotzdem haben sie noch eigene Rechte und Regeln, die sie sich geben. Die Position von Männern und Frauen wird in verschiedenen Gesetzen festgelegt.

Die Position der Frauen wird in der Tschechischen Republik im Zivilrecht, Arbeitsrecht, der Sozialsicherung und natürlich im Verfassungsrecht festgesetzt. Die einzelnen Gesetze beschreiben dann die Frauenrechte und Ansprüche nach dem bestimmten Recht. Die Verfassung der Tschechischen Republik und die Urkunde der Grundrechte und Grundfreiheiten sind die zwei Hauptdokumente, wo die Grundrechte und Menschenrechte angegeben werden. Gerade hier sind das Verbot der Diskrimination und die Gleichberechtigung von Männern und Frauen enthalten. Artikel 3, Absatz 1 der Urkunde der Grundrechte und Grundfreiheiten garantiert *šdie Grundrechte und Freiheiten für alle ohne Unterschied des Geschlechts, der Rasse, Hautfarbe, Sprache, Glauben und Religion, politischer oder sonstiger Überzeugung, nationaler oder sozialer Herkunft, Nationalität oder ethnischen Minderheit, des Vermögens, der Geburt oder des sonstigen Status.*<sup>6 12</sup> In dem Arbeitsgesetzbuch werden

---

<sup>10</sup>Evropský parlament. Výbory. [online]. [cit. 2013-01-28]. Dostupné z: <http://www.europarl.europa.eu/committees/cs/femm/home.html>

<sup>11</sup>United Nations Information Centre Prague. *Rozvojový fond OSN pro ženy (UNIFEM)*. [online]. © 2005 [cit. 2013-01-28]. Dostupné z: <http://www.osn.cz/system-osn/programy-a-dalsi-organy-osn/?i=100>

<sup>12</sup> Ústava eské republiky. Listina základních práv a svobod (ÚZ, .746). Parlament, ministerstva. Ombudsman. Administra ní zákon. Sagit, 2011, s.16.

die spezifischen Bedingungen und Rechte der Frauen auf dem Arbeitsmarkt genannt. Das Verbot der Diskrimination und die Forderung nach gleicher Bezahlung aller Angestellten stehen in dem Arbeitsgesetzbuch wie Hauptpfeiler, obwohl die Praxis ganz anders aussieht. Die Arbeitgeber sind also verpflichtet, gleichen Arbeitsbedingungen, Bezahlung, Fachvorbereitung und die Möglichkeit des Arbeitsaufstieges für alle Angestellten sicherzustellen.<sup>13</sup> Alle Formen der Diskrimination werden in dem Antidiskriminationsgesetz beschrieben. Das Antidiskriminationsgesetz bestimmt das Verbot der Diskrimination in den Sachen des Rechts auf Arbeit und Einstellung zur Arbeit, Belohnung oder in den Arbeits- und Dienstverhältnissen. Das Prinzip der Gleichberechtigung für Männer und Frauen in den Systemen der Sozialsicherstellung der Angestellten wird in dem Paragraph 8 und 9 des Antidiskriminationsgesetzes beschrieben. In dem Paragraph 8 werden für Männer und Frauen gleiche Einstellungen zu der Sozialsicherstellung, gleicher Anspruch auf der Bereitstellung des Erfüllens und gleiche Regeln in der Sache Altersgrenze oder Arbeitsdauer gesichert.<sup>14</sup> Der Arbeitgeber ist verpflichtet sich an diese Grundsätze zu halten.

Ein weiteres wichtiges Gesetz ist das Arbeitsgesetzbuch und seine einzelnen Teile in Bezug auf Gleichberechtigung von Männern und Frauen. Der Teil I des ersten Teils behandelt wieder das Verbot der Diskrimination in den arbeitsrechtlichen Beziehungen und gerechte Verdienst aller Angestellten. Die Arbeitsbedingungen von Frauen werden in dem zweiten Teil des Arbeitsgesetzbuches eingeschlossen. Hier werden die Arbeitsbedingungen der schwangeren Frauen und Mütter, Eltern- und Mutterschaftsurlaub beschrieben. Der übliche Mutterschaftsurlaub in der Tschechischen Republik dauert 28 Wochen. In Bezug auf Elternurlaub ist der Arbeitgeber auf Verlangen des Arbeitnehmers oder der Arbeitnehmerin verpflichtet diese Verlangen zu leisten. Der Elternurlaub wird der Mutter nach dem Mutterschaftsurlaub und dem Vater jederzeit bis zum dritten Lebensjahr des Kinds gewährt.<sup>15</sup> Der Elternurlaub in der

---

<sup>13</sup>Zákony online. Zákoník práce (zákon . 262/2006 Sb.). [online]. [cit. 2013-01-28]. Dostupné z: <http://zakony-online.cz/?s2&q2=all>

<sup>14</sup>Ministerstvo práce a sociálních v cí. ZÁKON . 198/2009 Sb. o rovném zacházení a o právních prost edcích ochrany p ed diskriminací a o zm n n kterých zákon (antidiskriminací zákon). [online]. MPSV, 2013 [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: [http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198\\_2009#par1](http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198_2009#par1)

<sup>15</sup>Bussinescenter.cz. Zákoník práce. [online]. © 2005-2012 [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakprace/cast2h7.aspx>



Tschechischen Republik kann sogar 4 Jahre dauern, und daher ist die Tschechische Republik das Land mit dem längsten Elternurlaub in der Europäischen Union.<sup>16</sup>

Zu dem Arbeitsgesetzbuch gehören auch die Richtlinien des Rates der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG). Richtlinie 75/117/EWG des Rates sagt: *„Die Verwirklichung des in Artikel 119 des Vertrages genannten Grundsatzes des gleichen Entgelts für Männer und Frauen ist Bestandteil der Errichtung und des Funktionierens des Gemeinsamen Marktes.“*<sup>17</sup> Die Richtlinie 76/207/EWG über die Realisation der Gleichbehandlung von Männern und Frauen hinsichtlich des Zugangs zur Beschäftigung, zur Berufsbildung und zum beruflichen Aufstieg sowie in Bezug auf die Arbeitsbedingungen gehört zu den anderen Richtlinien der EWG.<sup>18</sup> Die Richtlinie 96/34/EWG vom 3. Juni 1996 bezieht sich auf den Rahmenvertrag über Elternurlaub und Freizeit für die Eltern. Diese Richtlinie wurde von UNICE, CEEP und EGB abgeschlossen.<sup>19</sup>

Die Regierung der Tschechischen Republik hat am 19. Oktober 2011 die aktualisierten Maßnahmen der Priorität und Fortkommen der Regierung bei der Durchsetzung der Chancengleichheit für Frauen und Männer für die Jahre 2011 und 2012 genehmigt.<sup>20</sup> Die Aufmerksamkeit wird hier hauptsächlich der Verbesserung der Durchsetzung der gleichen Möglichkeiten in der Tschechischen Republik und einzelnen Strategien gewidmet.

Die Richtlinien der EWG betreffen die Bundesrepublik Deutschland genauso wie die Tschechische Republik. Neben diesen Richtlinien gibt es in der Bundesrepublik Deutschland viele Rechtsnormen, die mit der Gleichberechtigung und Chancengleichheit von Männern und Frauen in Zusammenhang stehen.

---

<sup>16</sup>Finance.cz. *EU ó kde je rodi ovská dovolená nejdelší a nejvyšší?.* [online]. [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/232979-eu-kde-je-rodicovska-dovolena-nejdelsi-a-nejvyssi/>

<sup>17</sup> Der Zugang zum EU-Recht. *Richtlinie 75/117/EWG des Rates vom 10. Februar 1975 zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten über die Anwendung des Grundsatzes des gleichen Entgelts für Männer und Frauen.* [online]. [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31975L0117:de:HTML>

<sup>18</sup> BOBEK, M., BOU KOVÁ, P., KÜHN, Z. *Rovnost a diskriminace.* 1. Vydání. Praha: C.H.Beck, 2007. s. 471. ISBN 978-80-7179-584-1.

<sup>19</sup> Der Zugang zum EU-Recht. *Richtlinie 96/34/EG des Rates vom 3. Juni 1996 zu der von UNICE, CEEP und EGB geschlossenen Rahmenvereinbarung über Elternurlaub.* [online]. [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31996L0034:DE:HTML>

<sup>20</sup> Vláda eské republiky. *Priority a postupy vlády p i prosazování rovných p íležitostí pro ženy a muže schváleny vládou.* [online]. Vláda R (c) 2009-2013 [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/aktuality/priority-a-postupy-vlady-pri-prosazovani-rovnych-prilezitosti-pro-zeny-a-muze-schvaleny-vladou-88593/>

Die Verfassung für die Bundesrepublik Deutschland, das Grundgesetz, wurde vom Parlamentarischen Rat am 8. Mai 1949 beschlossen und von den Alliierten genehmigt. Schon das Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland aus dem Jahr 1949 definiert die Gleichberechtigung von Mann und Frau.

*§ Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.<sup>21</sup>*

*(Grundgesetz, Artikel 3, Absatz 2)*

Das deutsche Gesetz zum Schutz der erwerbstätigen Mutter (Mutterschutzgesetz) trat am 6. Februar 1952 in Kraft und wurde seitdem mehrmals geändert. Das Mutterschutzgesetz gehört zu dem Arbeitsrecht und gilt für alle Arbeitnehmerinnen. Der Mutterschutz ist Schutz für Schwangere, Mütter und ihre Kinder. Die schwangeren Arbeitnehmerinnen am Arbeitsplatz werden noch durch die Verordnung zum Schutz der Mütter am Arbeitsplatz behütet. Dafür wurde die Richtlinie 92/85/EWG über die Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes von schwangeren Arbeitnehmerinnen, Wöchnerinnen und stillenden Arbeitnehmerinnen am Arbeitsplatz angenommen. Das Mutterschutzgesetz erwähnt auch den Mutterschaftsurlaub. Der Mutterschaftsurlaub in Deutschland ist einer der niedrigsten in der Europäischen Union, dauert nur 14 Wochen, 6 Wochen vor dem voraussichtlichen Entbindungstermin und 8 Wochen nach der Entbindung, bei Früh- und Mehrlingsgeburten 12 Wochen.<sup>22</sup> Die Elternurlaubdauer in Deutschland ist dann 12 Monate.

Im Jahr 1957 hat das Gesetz über die Gleichberechtigung von Mann und Frau auf dem Gebiet des Bürgerlichen Rechts sich geändert, vor allem das Familienrecht. Die Vorschriften des Gleichberechtigungsgesetzes traten am 1. Juli 1958 in Kraft. Die Geschlechtsverhältnisse im Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) revolutionierten sich. Nach dem alten Gesetz hatte der Mann das Recht gehabt, über das in die Ehe eingebrachte Vermögen der Frau zu entscheiden. Der Mann besaß immer ein Letztenentscheidungsrecht. Diese Passagen wurden zwar gestrichen, das alte Rollenverständnis aber blieb auch im neu gefassten Paragrafen 1356 des Bürgerlichen

---

<sup>21</sup> Grundgesetz für Bundesrepublik Deutschland, 13. Auflage, Nomos, 2011. ISBN 978-3-8329-6251-7

<sup>22</sup> Finance.cz. *EU ó kde je rodi ovská dovolená nejdelší a nejvyšší?*. [online]. [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/232979-eu-kde-je-rodicovska-dovolena-nejdelsi-a-nejvyssi/>

Gesetzbuchs erhalten. *"Die Frau führt den Haushalt in eigener Verantwortung. Sie ist berechtigt, erwerbstätig zu sein, soweit dies mit ihren Pflichten in Ehe und Familie vereinbar ist"* steht da.<sup>23</sup>

In dem Jahr 1986 wurde das Bundesministerium für Jugend, Familie und Gesundheit zum Bundesministerium für Jugend, Familie, Frauen und Gesundheit umgebildet. Die Federführung für Frauenfragen einschließlich Gesetzgebungskompetenz wurde diesem übertragen. Ein Jahr danach wurde die Abteilung Frauenpolitik in diesem Ministerium gegründet.<sup>24</sup>

Aktuell heißt es jetzt Bundeministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, und die Angebote für Frauen sind hier sehr breit und bunt. Die Gleichstellungspolitik des Bundesministeriums kämpft um fairere Chancen für Frauen und Männer in allen Bereichen der Gesellschaft, vor allem Karrierechancen. Die Gleichstellung widmete sich hier der Politik für Frauen und Männer, Frauen und ihrer Arbeitswelt, dem Schutz der Frauen vor Gewalt und natürlich auch der Schwangeren.<sup>25</sup>

## 2.2 Die Quoten für Frauen

Nach Meinung der EU-Kommissarin Viviane Reding gibt es viel zu wenige Frauen in Führungspositionen europäischer Unternehmen. Daher ist sie mit einem Entwurf der neuen Richtlinie über Frauenquoten Anfang September 2012 gekommen.

Die Europäische Kommission hat den Vorschlag für die Quoten für Frauen ausgenommen. Die Richtlinie über die Quoten für Frauen ging aus vom Prinzip der positiven Diskrimination, sie wird in dem Artikel 157 Absatz 4 der Vertrag über das Funktionieren der Europäischen Union angenommen. Die Quoten für Frauen sind das Instrument zur Durchsetzung der Chancengleichheit. Zu den Grundelementen der Richtlinie gehören 40-prozentige Vertretung der Frauen, in den Aufsichtsräten, die Flexi-Quote, die Zeit, die Begrenzung der Firmen und die Sanktionen.

Es wurde das Minimalziel der Vertretung von Frauen bestimmt. Die Richtlinie hat den 40-prozentigen Anteil der Frauen in der Führung der Firmen festgelegt. Demnach

---

<sup>23</sup>Lexetius.com. *Bürgerliches Gesetzbuch vom 18.August 1896*. [online]. [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://lexetius.com/BGB/1356>

<sup>24</sup>Frauen in Deutschland. *Maßnahmen und Gesetze zur Gleichstellung seit 1949*. [online]. [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/PRM-23325-Frauen-in-Deutschland---Masnah.pdf>

<sup>25</sup>Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. *Gleichstellung*. [online]. [cit. 2013-01-31]. Dostupné z: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung.html>

müssten 40 Prozent aller Aufsichtsräte dem unterrepräsentierten Geschlecht angehören. Der Anteil ist nur quantitatives Ziel, es kann mit verschiedenen Weisen erreicht werden. Die Aufsichtsräte sind die ineffizienten Mitglieder des Verwaltungsrats, sie nehmen nicht am alltäglichen Leben der Organisation teil, sondern erfüllen nur eine Wachfunktion. Die Flexi-Quote wird als anderer Bestandteil des Vorschlages festgesetzt. Die Flexi-Quote ist eine Zusatzmaßnahme und eine Quote für den Frauenanteil in Führungspositionen, deren Höhe Unternehmen selbst festlegen und die sie öffentlich machen. Die Flexi-Quote setzt in den Unternehmen diejenigen Veränderungen in Gang, die notwendig sind, um die gläserne Decke von unten zu durchbrechen. *šWir brauchen bessere Aufstiegschancen für alle Frauen. Deshalb kämpfe ich für eine intelligente Frauenquote, die bei den Ursachen für den geringen Frauenanteil in Top-Positionen ansetzt und Unterschiede der Unternehmen und Branchen berücksichtigt*<sup>26</sup> sagte Bundesministerin Kristina Schröder.<sup>26</sup> Das Zeitausmaß wurde auch begrenzt. Das Ziel sollte im Jahr 2020 erreicht werden, für die öffentlichen Betriebe im Jahr 2018. Diese Maßnahmen sollten einstweilig sein, denn laufen sie im Jahr 2028 ab. Es wird erwartet, dass bis zu diesem Jahr der Anteil der Frauen in Führungspositionen erreicht wird.<sup>27</sup> Dann gilt die Richtlinie für alle Firmen, deren Wertpapiere handelsfähig auf dem Markt irgendwelchen Mitgliederstaaten sind. Vorstandpositionen sollen von der Quote zunächst nicht betroffen sein, kleine und mittlere Unternehmen werden ebenfalls ausgenommen. Wer diese Verordnungen nicht einhalten wird und in dessen Firma nicht 40 Prozent der Frauen arbeitet, bekommt eine Strafe.<sup>28</sup> Der Betrieb muss dann mit Sanktionen rechnen. Die Sanktionen sollten wirksam, angemessen und entmutigend sein. Über die Sanktionen für die Verletzung werden nur die Mitgliederländer entscheiden, und es könnten z.B. Bußgelder, der Entzug staatlicher Subventionen oder der Ausschluss von öffentlichen Wettbewerben sein. Gerade gegen diese Sanktionen stehen die EU-Länder, die auch mit den Quoten nicht übereinstimmen.

Viviane Reding hat für die Richtlinie über die Quoten für Frauen sehr scharf gekämpft. Obwohl sie mit diese Idee als das Mitglied der Europäischen Kommission

---

<sup>26</sup>Flexiquote.de. *Zum Grusswort, Dr. Kristina Schröder*. [online]. [cit. 2013-02-02]. Dostupné z: <http://www.flexi-quote.de/startseite.html>

<sup>27</sup>Studentsummit.cz. *EU, Povinné kvóty pro obsazování fien do vedení firem*. [online]. [cit. 2013-02-02]. Dostupné z: [http://www.studentsummit.cz/data/1359507823711BGR\\_EU\\_I.pdf](http://www.studentsummit.cz/data/1359507823711BGR_EU_I.pdf)

<sup>28</sup>Aktuáln .cz. *Kvóty pro fieny nebudou. V EU je zablokuje i esko*. [online]. 1999-2013 [cit. 2013-02-01]. Dostupné z: <http://aktualne.centrum.cz/zahranici/evropska-unie/clanek.phtml?id=756518>

gekommen ist, hat die Europäische Kommission sehr lange diese Maßnahmen kritisiert. Die Zustimmung gab es auch nicht auf der Seite der Mitgliederländern<sup>29</sup> Trotzdem wurde der Vorschlag am 14. November 2012 angenommen.

Zu den Beispielen erfolgreicher Durchsetzung gehören die Nordländer. In Norwegen wurden die Quoten am 1. Januar 2006 geregelt und so hat sich Norwegen dazu verpflichtet, bis zum Jahr 2006 der Anzahl der Frauen in den Entscheidungsorganen zu erhöhen.<sup>30</sup> In den anderen EU-Ländern hat die Richtlinie von Frau Reding keine Anklänge gefunden. Zum Beispiel ist die Tschechische Republik bestimmt gegen die Quoten. Das parlamentarische Komitee für die europäischen Angelegenheiten hat die Einführung der Quoten für Dezember 2012 abgelehnt.<sup>31</sup> Die Entscheidung der Europäischen Kommission wird in der Tschechischen Republik als ein sinnloser Fehler betrachtet, und die Abgeordneten schlagen eine andere Form des Schutzes der Frauen vor. Zwischen diesen Möglichkeiten werden flexible Arbeitszeit, Schutz der Männer auf Elternurlaub, Firmenkindergärten, Firmenkinderkrippen und Halbtagsarbeit genannt. Die Regierung der Tschechischen Republik wird lieber das Arbeitsrecht und die einzelnen Programme verbessern, als die Quoten für Frauen annehmen. Die Quoten verletzen angeblich die liberalen Prinzipien der Freiheit und auch die Urkunde der Grundrechte. "Verbotene Diskriminierung aufgrund des Geschlechts." steht in dem Artikel 21 der Urkunde über die Grundrechte der Europäischen Union.<sup>32</sup> Die tschechischen einflussreichen Managerinnen sind auch einstimmig dagegen. Diese Entscheidung sei zu strikt und sie wollen andere Unterstützungsprogramme für Frauen. Unter solche Programme werden die größere Unterstützung der Frauen auf Mutterschaftsurlaub oder Vergleiche der Lohnenebenen von Frauen und Männern gezählt. Nach Meinung der tschechischen Managerinnen können sich fähige und gelehrte Frauen ohne Quote durchsetzen. Im Gegenteil, wenn die Frauen eine Position dank der Quoten erreichen, könnte es ihre Autorität und den Respekt bei Untergeordneten untergraben. Statt der Quoten bevorzugen sie lieber eine hilfsbereite Einstellung des Arbeitgebers oder flexible Arbeitszeit.

---

<sup>29</sup>Zprávy ihned. *Eurokomise odsouhlasila kvóty pro zastoupení žen ve vedení firem*. [online]. © 1996-2013 [cit. 2013-02-01]. Dostupné z: <http://zpravy.ihned.cz/svet-evropa/c1-58534350-evropska-komise-odsouhlasila-kvoty-pro-zastoupeni-zen-ve-vedeni-firem>

<sup>30</sup>VALDEROVÁ, Jana. *Gender a spole nost*. 1. vydání. 2006. s. 156. ISBN 80-7044-808-3.

<sup>31</sup>Eurozprávy.cz. *esko proti EU: Kvótám pro ženy ikáme šneď!*. [online]. © 2009-2013 [cit. 2013-02-01]. Dostupné z: <http://domaci.eurozpravy.cz/politika/61398-cesko-proti-eu-kvotam-pro-zeny-rikame-ne/>

<sup>32</sup>Reflex.cz. *Kvóty pro ženy ve vedení firem odporují listin základních práv*. [online]. © 2001-2013 [cit. 2013-02-03]. Dostupné z: <http://www.reflex.cz/clanek/nazory/48557/kvoty-pro-zeny-ve-vedeni-firem-opdoruji-listine-zakladnich-prav.html>

In der Regierung der Bundesrepublik Deutschland gibt es gegensätzliche Positionen zur Quote. Während Familienministerin Kristina Schröder für eine freiwillige Flexi-Quote wirbt, unterstützt Arbeitsministerin Ursula von der Leyen Redings Plan. *§ In Deutschland hat sich Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen bisher offen für eine feste Quote für Großunternehmen gezeigt, Kanzlerin Angela Merkel und Familienministerin Kristina Schröder (alle CDU) lehnen dies ebenso wie der Koalitionspartner FDP jedoch ab. "Es gibt handfeste betriebswirtschaftliche Gründe für einen angemessenen Anteil an Frauen in Führungspositionen", sagte von der Leyen dem Tagesspiegel.*<sup>33</sup> Die Bundesrepublik Deutschland hat sich nach dem Vorschlag der EU-Kommissarin Viviane Reding gegen diese Absicht der Europäischen Kommission gestellt. Die gleiche Stellung hatte die Mehrheit der EU-Länder. Als erste sind Großbritannien und Schweden ausgestiegen. Danach haben die deutsche Familienministerin Kristina Schröder und Justizministerin Sabine Leutheusser-Schnarrenberg diesen Antrag über Frauenquoten als unrichtigen Weg bezeichnet und sie haben mit Unterstützung der britischen Initiative begonnen. In der Quotendiskussion in Deutschland wurden die Ansichten offenbar, dass die Quoten für Frauen Staats-Diktat und Gleichmacherei sind und Deutschland die Selbstregulationen bevorzugen sollte. Nach der deutschen Regierung hat die Europäische Union Entscheidungskompetenzen nur auf dem Gebiet von Landwirtschaft, Handel und Wettbewerb. In allen anderen Gebieten entscheiden die Mitgliederländer auf der Nationalebene. Von diesem Gesichtspunkt aus wollen die einzelnen EU-Länder die Quoten für Frauen nicht annehmen. Die deutschen Frauen haben die gleiche Meinung wie der Staat. Sie sind vor allem gegen Frauenquoten und ihre Durchsetzung. Sie sind so stolz, dass sie verlangen, keine Hilfe vom Staat für die Arbeitsposition zu bekommen.<sup>34</sup> Den Erfolg dank Quoten zu erreichen, halten sie für unvollständig. Eine bessere Weise, um diese Position zu erreichen, ist für die Frauen der eigene Erfolg durch Leistung, Persönlichkeit, Fähigkeiten und Fleiß.

---

<sup>33</sup>Süddeutsche.de. *EU-Kommissarin will Frauenquote in Europa*. [online]. [cit. 2013-02-02]. Dostupné z: <http://www.sueddeutsche.de/karriere/druck-aus-bruessel-eu-kommissarin-fuer-frauenquote-in-europa-1.1300223>

<sup>34</sup>Süddeutsche.de. *Quatsch mit Quote*. [online]. [cit. 2013-02-02]. Dostupné z: <http://www.sueddeutsche.de/karriere/focus-titel-contra-frauenquote-quatsch-mit-quote-1.1572421>

### 2.2.1 Pro und Contra für die Durchsetzung der Quoten

Die Mehrheit der EU-Länder hat mit Redings Entwurf nicht übereingestimmt. Die Quoten für Frauen können aber nicht unbedingt zurückgewiesen werden, weil viele Pro und Contra Meinungen zur Verfügung sind. Es geht natürlich nur um einzelne Meinungen dafür, weil Männer und Frauen, Regierungen und Öffentlichkeit sehen es aus anderer Sicht.

Das entscheidende Argument dafür heißt die gläserne Decke. Die gläserne Decke ist eine unsichtbare Barriere, auf die jede Frau auf ihrem Arbeitsaufstieg trifft. Die Decke symbolisiert die Grenze, die die Frauen erreichen können und die ein letztes Level ist. Das Wort gläserne bildet metaphorisch ab, dass die Frauen durch das Glas ihre Traumposition sehen können. Wenn sie aber eine Mühe zu entwickeln beginnen, schlagen sie auf eine unsichtbare und schwer definierte Barriere auf.<sup>35</sup> Aus diesem Grund sind die Quoten ein gutes Instrument, durch gläserne Decken durchzustößen. Die Staaten der Europäischen Union sind dafür, dass die Maßnahmen von der Europäischen Kommission sehr streng sind, aber die Mitgliederstaaten können die Gendersituation ohne diese Maßregeln verbessern. Die Praxis sagt aber etwas anderes. Ohne Quoten für Frauen und deutliche Kriterien kann sich die praktische Welt gar nicht ändern. Eines von den Geschlechtsstereotypen ist, dass der Arbeitgeber den Mann vor der Frau bevorzugt. Die Arbeitgeber werden dank der Quoten gezwungen, nicht den Mann, sondern die Frau für die Leitungsposition zu wählen. Eine andere Meinung ist, dass die Frauen eine wichtige Rolle auf dem Arbeitsmarkt spielen. Sie können eigentlich eine andere Ansicht anbieten. Die Konsumenten sind auch weiblich und männlich, also in allen Arbeitsteams sollten Männer wie Frauen sein. Der andere Grund, warum die Arbeitsteams gemischt sein sollten, ist die Tatsache, dass die Frauen immer mehr ausgebildet und talentvoll sind. Frauen können besser zusammenarbeiten als Männer, sind emphatisch und höflich. Das kann den Zusammenhalt des Arbeitsteams unterstützen und kräftigen. Und dank der Maßnahmen wäre die Position der europäischen Frauen stärker. Dann wurde eine weitere Meinung festgestellt, und zwar die Quoten für Frauen gelten eigentlich für beide Geschlechter. Frauen bekommen dank Quoten 40-prozentige Vertretung und die Männer auch, über den Rest von 20 Prozent

---

<sup>35</sup> eský statistický ú ad. *Gender: Základní pojmy*. [online]. © eský statistický ú ad, 2013 [cit. 2013-02-03]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/cizinci.nsf/kapitola/gender\\_pojmy](http://www.czso.cz/csu/cizinci.nsf/kapitola/gender_pojmy)

wird mit einem öffentlichen Wettbewerb entschieden. In der Realität werden die Männer 60 Prozent haben, die Mehrheit.

Die Frauen hatten nie die gleichen Rechte wie Männer. Die antiken Philosophen haben über „Demokratie“ gesprochen, aber aus dieser Demokratie waren gerade die Frauen und die Sklaven ausgeschlossen. Die Frauen durften an den Wahlen nicht teilnehmen und staatliche oder öffentliche Ämter bekleiden. Das Wahlrecht haben die Frauen in Liechtenstein erst in dem Jahr 1984 gewonnen. Nach den Geschlechtsstereotypen waren die Frauen immer ein bisschen die Sklaven im Haushalt. Diese ungleiche Position in der Gesellschaft haben sie bis jetzt. Auch die heutige moderne Gesellschaft bevorzugt die Männer. Die Frauenquoten sind endlich ein gutes Instrument und Hilfe für die Frauen, die nicht ein starkes Wort wie die Männer haben. Die Einführung dieser Quoten ist wichtig, um die Ökonomie der einzelnen Staaten zu unterstützen. Wie zum Beispiel die Nordländer, wo die Vertretung von Frauen in Politik und auch in Führungspositionen so hoch ist, sie prosperieren so gut, wie man sich in anderen Staaten gar nicht vorstellen kann.

Die meisten sind aber gegen Quoten für Frauen. Die Regierungen, Firmen und Organisationen, Manager und Managerinnen in einzelnen Ländern der Europäischen Union fordern, die Quoten nicht einzuführen. Alle haben eine Menge Gründe dafür. Für die Regierungen sind die Quoten ein großer und strikter Eingriff ihre Entscheidung. Statt Quoten bevorzugen sie eine Verbesserung des Arbeitsrechts und der Angebote für Frauen in einzelnen Ländern. Und so werden die verschiedenen Unterstützungsprogramme von Regierungen angeboten werden, die die Koordination von Frauenrollen in Familie und in Business ermöglichen könnten. Gleicher Meinung sind auch die Managerinnen, sie wollen die Frauenquoten und noch etwas dazu. Sie verlangen gerade die Stützprogramme wie Firmenkindergarten, Firmenkinderkrippe, flexible Arbeitszeit oder größere Unterstützung der Männer bei Elternurlaub. Dann spielt eine große Rolle die Angst und auch die Einbildung der Männer, weil sie das Gefühl haben, dass sie besser und fähiger als Frauen sind. Ihre Befürchtungen ergeben sich daraus, dass die Frauen nicht so fähig sind und so Arbeitgeber die weniger hochwertigen Frauen wählen. Die tüchtigen Männer bleiben dann ohne Arbeitsstelle. Also wird kein Mann bereitwillig den Arbeitsplatz seiner Gegnerin, einer Frau anbieten. Wenn also ein Mann zum Aufsichtsrat berufen wird, obwohl es mindestens eine genauso qualifizierte Frau gab, könnte er den Posten wieder verlieren. In diesem Fall



wird der fähigere Mann durch eine Frau ersetzt werden. In Zusammenhang damit steht, dass die Männer besser sind z.B. in dem technischen Bereich und es ist ein purer Unsinn auf diese Stelle eine unpassende Frau dank Quoten einzustellen. Die Verteilung der Arbeitspositionen nach dem Geschlecht wird so als unpraktisch und unsinnig bezeichnet. Eine andere Meinung der Männer ist, dass die Quoten für Frauen kontraproduktiv sind.

Die meisten Managerinnen sehen auch die Quoten als eine schlechte Einführung der Europäischen Kommission. Die Top-Managerinnen sind heute so stolz, dass eine Stelle dank Quoten zu bekommen, für sie eine Erniedrigung bedeutet. Diese Frauen bekommen eine Arbeitsstelle dank einer Verpflichtung, die die Firma einhalten muss, nicht dank ihrer Persönlichkeit und Talente. Die talentvolle und ausgebildete Frau kann doch ohne Quoten und festgelegte Maßnahmen erfolgreich sein.

### 3 Frauen im Management der Firmen

Das Patriarchat und die gesellschaftliche Dominanz der Männer stellen auch in der heutigen Welt das Hauptmodell der Gesellschaft dar. Die Mehrheit der Firmen wird von Männern geleitet und beherrscht. Solche Gesellschaft präferiert Aggressivität, Wettbewerbslust, Rationalität und Arbeitsleben. Die weibliche Gesellschaft bevorzugt im Gegenteil die Solidarität, Empathie, Zusammenarbeit, Emotionen und Intuition, Privat- und Familienleben. Die erwähnten Prinzipien begünstigen eindeutig die Männer und ihre Genderidentität und Rolle in der Gesellschaft. Die Betriebe, deren Kultur und Praktiken von einer traditionellen gesellschaftlichen Präferenz abgeleitet werden, sind klassisch nach Organisationen organisiert. Die Frauen sind in diesen Gesellschaften benachteiligt und diese Tatsache hat negative Einflüsse und Auswirkungen auf das ganze Leben der Organisation.<sup>36</sup>

Frauen wie Managerinnen begegnen öfter verschiedenen Barrieren in ihrer Arbeit als die Männer. Daher erscheinen die Frauen auf den niedrigsten und schlechter bezahlten Arbeitspositionen. Die höchste Barriere auf dem Arbeitsaufstieg für Frauen ist die „gläserne Decke“, die Frauen in ihrer Beförderung behindert. Die „gläserne Decke“ entsteht meistens in den Organisationen, wo Männer regieren. Die einzelnen Hindernisse, die die gläserne Decke bilden, sind z.B. die gesellschaftliche Barriere, Informationsbarriere oder Sexualbelästigung. Zwischen den gesellschaftlichen Barrieren gehören gerade die Geschlechtsstereotypen und die Stereotypen, die in der Gesellschaft schon lange Wurzeln haben. Nicht legislative Maßnahmen kommen den Frauen entgegen. Die Maßnahmen, die die Diskrimination verbieten, sind oftmals unsystematisch und haben den Mangel der Sanktionen. In diesem Fall bekommen die Frauen keinen Respekt, wenn sie sich über ihren Arbeitgeber beklagen wollen oder ihn verklagen. Bei der sexuellen Belästigung haben sie die ähnlichen Chancen.

---

<sup>36</sup>K. ÍřOVÁ, Alena., PAVLICA, Karel. *Management generových vztah*. Management Press:Praha, 2004, s. 30-42. ISBN 80-7261-117-8.

### 3.1 Die Geschlechtsstereotypen

Zu den entscheidenden Faktoren bei der Besprechung zu einer neuen Arbeitsstelle, Aufstieg oder einfach nur Beschäftigung der Frauen gehören die Geschlechtsstereotypen. Das sind leider die wichtigsten Wirklichkeiten, die über die Schicksal der Frau in der Gesellschaft entscheiden. Die Mehrheit von Arbeitgebern beschäftigt lieber einen Mann, weil die Frau angeblich nicht so gebildet und talentvoll ist. Das sind Geschlechtsstereotypen, der größte Feind für Frauen.

Man kann sagen, dass sich Frauen auf die Geschlechtsstereotypen herausreden und dass es ein alter Mythos ist, aber sie beherrschen wirklich jede Organisation und ihre Kultur. Das häufigste Stereotyp ist schon lange Zeit bekannt. Und zwar, der Mann hat in der Gesellschaft die wirkliche ökonomische und politische Macht, er verdient Geld und versorgt die Familie. Er ist also ein Chef und die Familie ist von ihm unbedingt abhängig. Im Gegenteil stellt die Frau nur die Hausfrau dar, die sich um die Kinder und den Haushalt kümmert. Die Frau bildet nur ein Sozialumfeld, das der Mann zu seiner Zufriedenheit braucht.

Die Genderrolle sind Regeln und Erwartungen, die mit dem Verhalten und Benehmen der Männer und Frauen verbunden sind. Sie sind von vielen biologischen Vorstellungen und Vorurteilen beeinflusst.<sup>37</sup> Frauen und Männer sind von Natur ganz andersartig. Männer sind dynamisch, kreativ, selbständig und zielbewusst. Die typischen Eigenschaften für Männer sind:

- Energie
- Kraft
- Tapferkeit
- Zielstrebigkeit
- Aggressivität
- Feindschaft
- Verstand, Denken<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup>K ÍřOVÁ, Alena., PAVLICA, Karel. *Management generových vztah*. Management Press:Praha, 2004, s. 144. ISBN 80-7261-117-8.

<sup>38</sup> VALDEROVÁ, Jana. *Gender a spole nost*. 1.vydání. 2006. s. 8. ISBN 80-7044-808-3.

Frauen werden im Gegenteil als schwach und unschuldig beschrieben. Ihre typischen Eigenschaften sind dann:

- Schwäche
- Bescheidenheit
- Fleiß
- Sympathie
- Liebenswürdigkeit
- Verständnis
- Glaube<sup>39</sup>

Diese Eigenschaften werden durch die Gesellschaft von Kindheit an den Leuten zugeschrieben, dabei geht es natürlich um die Stereotypen. Heute kommt es auf die einzelne und individuelle Persönlichkeit an. Die Zeit hat sich verändert und die Eigenschaften haben sich vermischt. Aber die Genderstereotypen überdauern noch. Genderstereotypen schreiben den Frauen und Männern die unveränderlichen charakteristischen Züge zu, die die Auswahl der Arbeit beeinflussen. Die Frauen zielen dann nach weiblichen Bereichen wie Lehre, Gesundheitswesen oder Sozialdienstleistungen. Die Männer wählen technische oder ökonomische Bereiche. Diese Einteilung hat einen negativen Einfluss auf der Segregation des Arbeitsmarkts. Die Segregation des Arbeitsmarkts wird in horizontale und vertikale geteilt. Die horizontale Segregation ist nach den Bereichen, was bedeutet, dass in manchen Bereichen entweder die Männer oder die Frauen überwiegen. Die Möglichkeiten der Frauen sind hier aber mehr begrenzt als die von Männern. Bei dieser Segregation ist sichtbar die verschiedene Finanzbewertung. Die vertikale Segregation des Arbeitsmarkts wird durch die Tatsache verursacht, dass die Frauen oftmals die Arbeit der niedrigeren Ebene verrichten.<sup>40</sup> Im Hinblick auf diese Segregation sind die Führungspositionen für Frauen unzulässig.

Die Geschlechtsstereotypen bezeichnen die Frauen als nicht genug ausgebildet und klug, dass sie sich nur um die Familie sorgen wollen, keinen Überblick haben und nicht auf die Führungspositionen passen. Daher sind die Führungspositionen für die Frauen uneinnehmbar und die Frauen haben nur kleine Chancen, diese Arbeitsstelle zu

---

<sup>39</sup> VALDEROVÁ, Jana. Gender a spole nost. 1.vydání. 2006. s. 8. ISBN 80-7044-808-3.

<sup>40</sup> Rovné p ílefitosti fien a mufl v eské republice ó aktuální situace. *Aktuální témata, právní rámec problematiky, aktivity na podporu rovných p ílefitostí*. [online]. [cit. 2013-02-10]. Dostupné z: <http://gender-competence.eu/files/StateOfArt/CZ.pdf>

gewinnen. Je höhere Führungsebene desto kleiner Anteil der Frauen. Ein anderes Stereotyp beschreibt die Frauen als nicht durchschlagskräftig und rivalisierend. Man sagt, dass weibliche Geschlecht passt nicht in die Führung der Firmen, weil sie um diese Position nicht kämpfen, sondern alltägliche Zusammenarbeit in einem Team präferieren. Eine Auswirkung solche Stereotypen ist, wenn die Frauen ambitioniert und durchschlagskräftig sind, werden sie oftmals kritisiert. Sie werden wie Männer in Rücken bezeichnet. Aus diesem Grund wollen sie nicht so böse, ambitioniert oder überheblich sein und deshalb kandidieren sie für die Führungspositionen nicht. Im Gegenteil mögen die Männer Wettbewerb und Leitung. In diesem Fall muss der Effekt der Männernetze erwähnt werden. Old Boy's Networks oder das Netz von alten Bekannten ist ein informelles System, wo die Männer ihre Macht und Geld mithilfe enger Unternehmensbeziehungen erhalten. Diese Vereine können den Frauen ihren Karriereaufstieg oder Erfolg im Businessleben verhindern.

Die heutigen modernen Frauen sind fähig, stark, zielstrebig, selbstständig und in vielen Fällen brauchen sie die Männer nicht. Die Instabilität heutiger Partnerschaft oder Ehe, die Sehnsucht nach Ausbildung und Karriererealisation zwingt die Frauen an die finanzielle Unabhängigkeit, trotzdem die einzelnen Stereotype ihren vollständigen Karriereaufstieg hindern. Es wird immer wieder Behauptungen über Frauen in Führung der Firmen gegeben, die schon in der Gesellschaft verwurzelt sind.

- *Die Frau ist nicht so stark um Männer zu führen.*
- *Die Frauen haben den Mangel an Mut im Beruf.*
- *Die Männer unter Frauenführung können eine vollwertige Leistung nicht liefern.*
- *Die Frauen in Managerpositionen wirken seltsam.*
- *Die Frauen sind zu emotional um eine rationale Entscheidung zu machen.*
- *Die Frauen mit Karriereambitionen sollten das Familienleben vergessen.*
- *Die Frauen verstehen nicht technische Sachen.*<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup>K ĀřOVÁ, Alena., PAVLICA, Karel. *Management generových vztah* . Management Press:Praha, 2004, s. 28. ISBN 80-7261-117-8.

### 3.2 Die gegenwärtige Situation in den gegebenen Länder

In der Tschechischen Republik ist die Position der Frauen im Management sehr schlecht und ihre Vertretung in Führungspositionen zu niedrig. Die Gleichberechtigung von Männern und Frauen gibt es in Tschechien immer noch nicht. Die Geschlechtsstereotypen, Unterschiede zwischen Männern und Frauen im Grad der Beschäftigung, in dem Gehalt und der Segregation im Arbeitsmarkt überdauern hier. Im Jahr 2011 wurde in der Tschechischen Republik der Grad der Beschäftigung gemessen. Männer hatten 74,1 Prozent und Frauen 57,1 Prozent.<sup>42</sup> Der Unterschied im Einkommen der Männer und Frauen war im gleichen auf 27 Prozent, die Managerpositionen haben sogar einen Unterschied von 48 Prozent gemacht.<sup>43</sup> Die Diskrimination der Frauen auf dem Arbeitsmarkt ist hier ganz sichtbar. Die große Absenz der Frauen im Management der Firmen wird durch die Tatsache verursacht, dass es in Tschechien keine Zugänglichkeit von flexible Arbeitszeit, Teilarbeit oder Firmenkindergarten gibt. Weil gerade die Abstimmung des Familien- und Arbeitslebens für die Frauen so schwierig ist, dass sie sich dem Arbeitsmarkt nicht gleichwertig anschließen können. Das ist die Hauptbarriere, die die Frauen in ihrer Entwicklung behindert. Die tiefste Kluft zwischen Männern und Frauen auf dem Arbeitsmarkt wurde gerade im Management gemessen.<sup>44</sup> Die Anzahl der Frauen, die in Führungspositionen beschäftigt sind, macht in der Tschechischen Republik nur 12 Prozent, im Gegenteil die Zahl der Männer ist 88 Prozent.<sup>45</sup> Die Vertretung der Männer in Entscheidungsinstanzen ist so viermal höher als die Zahl der Frauen. Diesen Vergleich hat die Europäische Kommission im Jahr 2010 durchgeführt. In diesen Berechnungen hatten die Frauen auf Führungspositionen eine sehr niedrige Quote, sowohl in der Tschechischen Republik als auch in der Europäischen Union. Frauen als Direktorinnen haben in der Tschechischen Republik im Jahr 2010 9 Prozent gewonnen, die Männer unglaubliche 91 Prozent. Im

---

<sup>42</sup> eský statistický ú ad. *Míra zam stnanosti a nezam stnanosti v R a jiných státech Evropské unie podle výsledk výb rového -et ení pracovních sil za 2. tvrtletí 2011*. [online]. © eský statistický ú ad, 2013 [cit. 2013-02-13]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/ainformace/793D0039C7C3>

<sup>43</sup> Rovné p ílefitosti fien a mufl v eské republice ó aktuální situace. *Aktuální témata, právní rámeč problematiky, aktivity na podporu rovných p ílefitostí*. [online]. [cit. 2013-02-13]. Dostupné z: <http://gender-competence.eu/files/StateOfArt/CZ.pdf>

<sup>44</sup> JURAJDA, Tř pán., MÜNICH, Daniel. *Relativní postavení fien na trhu práce v eské republice*. In: *P l na p l, rovné p ílefitosti fien a mufl*. [online]. Praha: Gender Studies, 2006 [cit. 2013-04-04]. Dostupné z: [http://aa.ecn.cz/img\\_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/Kariera\\_rodina\\_rovne\\_prilezitosti.pdf](http://aa.ecn.cz/img_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/Kariera_rodina_rovne_prilezitosti.pdf)

<sup>45</sup> Rovné p ílefitosti fien a mufl v eské republice ó aktuální situace. *Aktuální témata, právní rámeč problematiky, aktivity na podporu rovných p ílefitostí*. [online]. [cit. 2013-02-16]. Dostupné z: <http://gender-competence.eu/files/StateOfArt/CZ.pdf>

durchschnittlich der Europäischen Union war diese Vertretung für Frauen noch ungünstiger, denn Frauen haben nur 3 Prozent und Männer 97 Prozent bekommen. Die so genannten „Leaders of Business“ müssen hier auch genannt werden, denn Frauen haben zwischen den Leadern der Firmen eine höhere Vertretung und vor allem Erfolg. In der Tschechischen Republik wurde die weibliche Vertretung im Gebiet „Leaders of Business“ mit 29 Prozent gemessen, während die männliche Vertretung 71 Prozent hatte. In der Europäischen Union war im Jahr 2010 die Situation der Frauen noch besser, denn sie haben 33 Prozent gewonnen und die Männer 67 Prozent. Die Zahl der Frauen auf den Positionen von Direktorinnen, Generaldirektorinnen, Top-Managerinnen oder Partnerinnen der Firmen nimmt immer weiter zu. Wie ein Beweis dient eine Umfrage von Hospodářské noviny und eine Stufenleiter der Top 25 Frauen des tschechischen Business 2012, die im November 2012 veröffentlicht und nachfolgend in Prag erklärt wurde.<sup>46</sup> Nach dieser Umfrage gehören zu den erfolgreichsten Frauen in der Tschechischen Republik die nachfolgenden:

- **Libuše Muclerová:** Generaldirektorin des Verlagshaus Ringier in Tschechien
- **Renata Mrázová:** Generaldirektorin von ING Pojišťovna für Tschechische Republik und Slowakei
- **Magdalena Souček:** Führungspartnerin von Ernst & Young für Mittel- und Südosteuropa
- **Tatiana le Moigne:** Direktorin Google CZ
- **Sonia Slavtcheva:** Finanzdirektorin der weltweiten Gruppe Home Credit.<sup>47</sup>

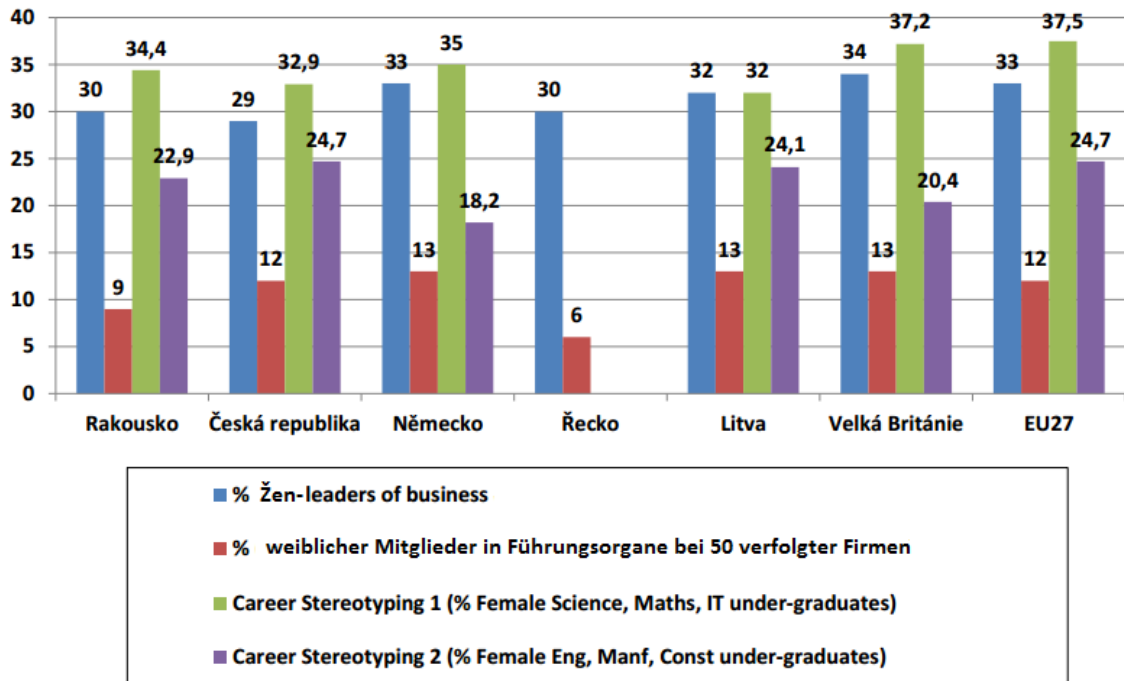
Das Fadengeflecht ist für Frauen im Management in Tschechien am günstigsten in Klein- und Mittelunternehmen, wo sie wie Direktorinnen und Leader arbeiten können. Diesen Fakt belegt nachfolgender Graph, in ihm wird die Anzahl der Frauen in einzelnen Wirtschaftsgebieten beschrieben. Frauen im Senior Management haben in der Tschechischen Republik eine Vertretung von 29 Prozent und in Deutschland 33 Prozent. Andererseits haben Frauen wie Mitglieder der Führungsorgane in Tschechien nur 12 Prozent und in Deutschland 13 Prozent erreicht. Diese zwei Länder sind also im

<sup>46</sup>Ihned.cz. Anketa HN a IHNEC.cz: TOP 25 žen českého byznysu 2012. [online]. © 1996-2013 [cit. 2013-02-17]. Dostupné z: <http://service.ihned.cz/ankety/12-anketa-25-zen-ceskeho-byznysu---rocnik-2012#Vysledky>

<sup>47</sup>Ihned.cz. TOP 25 žen českého byznysu 2012- oborové fleb í ky. [online]. © 1996-2013 [cit. 2013-02-17]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-58840140-top-25-zen-ceskeho-byznysu-2012-oborove-zebricky>

Vergleich ähnlich genug. Obwohl die Unterstützung der Frauen im Top-Management in erwähnter Länder ganz unterschiedlich gibt, die Zahlen sprechen in gleichem Maß.

**Abbildung 1: Der Vergleich der Partnerländer des Projekts GenCo ó Frauen im Management und Karriereentwicklung, GenCo 2010**



**Quelle:** Srovnání partnerských zemí projektu GenCo ó ženy v managementu a kariérní rozvoj. In: *GenCo: Improving Equality Competences of persons responsible for personnel development in private enterprises and higher education*. [online]. [cit. 2013-02-18]. Dostupné z: <http://gender-competence.eu/files/StateOfArt/CZ.pdf>

Die Gesamtarbeitslosigkeit der Frauen, die in verschiedenen Bereichen arbeiten, ist in der Tschechischen Republik im Vergleich mit Männern sehr unterschiedlich. Mehrheit von Frauen arbeitslos ist und bemüht sich die Arbeitsstelle zu suchen. Aber die Anzahl der Frauen im Management, in Führungs- und Leitpositionen ist verschieden. Die Beschäftigung von Männern in diesen Positionen erreicht bis 70 Prozent und von Frauen nur 30 Prozent.<sup>48</sup> Frauen haben schon in Management höhere Vertretung und mehr Chancen.

Nur 6,65 Prozent der Frauen wird in den statutarischen Organen beschäftigt. Mit dieser Zahl reiht sich die Tschechische Republik zwischen den Staaten mit der niedrigsten Vertretung der Frauen in Führungspositionen ein. Vier Fünftel der

<sup>48</sup> eský statistický ú ad. *fieny a muři v krajích R ó Nezam stanost*. [online]. © eský statistický ú ad, 2013 [cit.2013-02-18]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xp/redakce.nsf/i/analyza:\\_zeny\\_a\\_muži\\_v\\_krajich\\_cr\\_nezamestnanost](http://www.czso.cz/xp/redakce.nsf/i/analyza:_zeny_a_muži_v_krajich_cr_nezamestnanost)



100 größten Firmen in Tschechien beschäftigt keine Frau in ihrer Führung. Die Vorstände werden nur von Männern gefüllt und die Führungsteams werden gar nicht von beiden Geschlechtern gemischt. Die gläserne Decke ist wie eine starke Barriere gegen den Karriereaufstieg der Frauen, wegen dieser Barriere existiert Lohnunterschied in Führungspositionen zwischen Männern und Frauen. Während die Männer in dem Jahr durchschnittlich 27 942 Kronen verdient haben, war der monatliche Verdienst der Frauen 21 302 Kronen.<sup>49</sup> Die tschechischen Firmen werden meistens männlich geführt, deshalb ist es schwer, in ihrer Führung eine Frau zu suchen. In Tschechien entstehen immer mehr Projekte zur Unterstützung der Frauen-Managerinnen, das haben aber die Firmen von ihrer Auslandszentrale wie einen Auftrag angeordnet. Als ein Beispiel dient RWE Transgas, die die Zentrale in Deutschland hat. RWE Transgas hat als die erste Firma in Tschechien die Quote für Frauen gebracht und bis zum Jahr 2018 will sie in ihrer Führung 22 Prozent der Frauen haben. Diese Gesellschaft sollte für die anderen inländischen Firmen wie ein gutes Beispiel sein.

*šNie zuvor waren Frauen so sichtbar und vordergründig auch so erfolgreich wie heute. Zwei Bereiche, in denen dies besonders deutlich hervortritt, sind Erwerbstätigkeit und Politik. Frauen haben quantitativ aufgeholt: Bildungsabschlüsse und Erwerbsquoten sind gestiegen, auch hat sich die Zahl weiblicher Führungskräfte leicht erhöht.*<sup>50</sup> So sieht die Situation in Deutschland und auch in ganz Europa aus. Obwohl Frauen 51 Prozent der deutschen Bevölkerung ausmachen, 44 Prozent der deutschen Berufstätigen weiblich sind und der Wunsch von Frauen sich am Erwerbsleben zu beteiligen, in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen ist, sind Frauen derzeit in Führungspositionen unterrepräsentiert. Die Frauen in Deutschland sind weiterhin seltener in Führungspositionen vertreten, obwohl sie oftmals höhere Ausbildung als Männer haben. Der Anteil von Frauen mit allgemeiner Hochschulreife ist 56 Prozent gegenüber den Männern mit 38,6 Prozent. Weiterhin haben die Frauen mit 52,9 Prozent auch bei den Hochschulabschlüssen die Männer überholt.

Unterschied zwischen Männern und Frauen ist auch in Deutschland sehr deutlich. Während 10 Prozent aller beschäftigter Männer Führungskräfte sind, arbeiten auf den Führungspositionen nur 4 Prozent der deutschen Frauen. Also jeder zehnte berufstätige

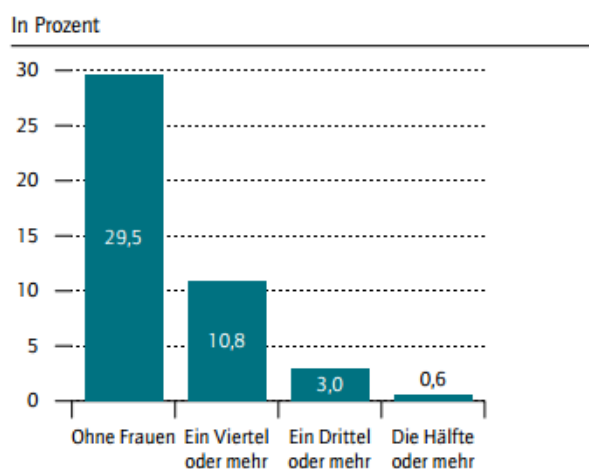
---

<sup>49</sup>Zpravodajský server Lidových novin. *Vedoucí pozice zastává minimum žen*. [online]. 2012 [cit. 2013-02-18]. Dostupné z: [http://byznys.lidovky.cz/tiskni.asp?r=firmy-trhy&c=A120310\\_175911\\_firmy-trhy\\_ape](http://byznys.lidovky.cz/tiskni.asp?r=firmy-trhy&c=A120310_175911_firmy-trhy_ape)

<sup>50</sup>Bundeszentrale für politische Bildung. *Frauen in Deutschland*. [online]. BPB [cit. 2013-02-18]. Dostupné z: <http://www.bpb.de/gesellschaft/gender/frauen-in-deutschland/>

Mann nimmt eine Führungsposition ein, während nur jede 25. berufstätige Frau in der Führungsebene tätig ist. Die Zahl der Frauen in Top-Gremien großer Unternehmen in Deutschland bleibt also immer auf niedrigem Niveau. Nur 2,2 Prozent der Vorstände der Unternehmen verfügen über Frauen. Also sind die deutschen Vorstandsposten vor allem von Männern besetzt. *Im Durchschnitt nahmen Frauen 2010 10,6 Prozent der Sitze in den Aufsichtsräten der größten 200 Unternehmen ein; von allen untersuchten Aufsichtsräten sind hier knapp 30 Prozent ausschließlich von Männern besetzt. Die meisten Frauen gelangen mit über 70 Prozent noch immer als Vertreterinnen der Arbeitnehmerschaft und somit aufgrund von Mitbestimmungsregelungen in die Kontrollgremien.*<sup>51</sup> Der Frauenanteil in Vorständen hat marginal zugenommen, aber die Situation ist noch lange nicht ausgeglichen. Im Top-Management in Deutschland stehen 29 Frauen 877 Männern gegenüber. In Aufsichtsräten sind Frauen häufiger vertreten, die Anzahl der Frauen macht hier 10,6 Prozent. Trotzdem haben noch vielen Unternehmen in dem Land keine Frau im Aufsichtsrat, genau ein Drittel der Unternehmen.

**Abbildung 2: Unternehmen nach Frauenanteil im Aufsichtsrat**



**Quelle:** Berechnung des DIW Berlin. *Spitzengremien großer Unternehmen: Hartnäckigkeit männlicher Strukturen lässt kaum Platz für Frauen.* [online]. Berlin, 2011 [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: [http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.391629.de/12-3-1.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.391629.de/12-3-1.pdf)

Nach Berechnungen vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung beschäftigen die meisten Aufsichtsräte in Deutschland keine Frau. 10,8 Prozent der

<sup>51</sup>Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung. Wochenbericht. In: 29 von 906: Weiterhin kaum Frauen in Top-Gremien großer Unternehmen. [online]. Berlin, 2011 [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: [http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.366823.de/11-3.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.366823.de/11-3.pdf)

Aufsichtsräte sind mit ein Viertel besetzt von Frauen und nur 0,6 Prozent Unternehmen beschäftigt mehr als die Hälfte im Aufsichtsrat.

Die höchsten Chancen zur Geltung zu kommen haben die Frauen in den kleinen Betrieben. Je kleiner Unternehmen, desto höher der Frauenanteil im Top-Management. Diese Regel gilt auch in Deutschland, weil die großen Unternehmen nur von Männern geführt werden. Die Struktur in diesem Betrieb wird vor allem von Männern gebildet, und die Männer haben hier natürlich auch eindeutiger Autorität und größere Arbeits- und Aufstiegsgelegenheiten. Während das Top-Management der Großunternehmen in dem Jahr 2010 insgesamt 6,1 Prozent Frauen beschäftigt hat, die Frauen in dem Top-Management von Verbände und Behörde haben bis 16,3 Prozent gebildet. Erwähnung verdienen noch Top-Management mittelständischer und kleiner Unternehmen. Sie beschäftigen eine bedeutende Anzahl von Frauen, ca. 12 Prozent. Im Gegenteil dazu Großkonzerne prosperieren mit einen schwachen Netz der Frauen. Das Top-Management in so großen Betriebe wird von „Old Boy’s Networks“ beeinflusst. Es geht um Netze informeller Beziehungen, in denen die Frauen nur selten durchdringen können. Auch aus diesem Grund bilden die Frauen in Großkonzernen, die den Umsatz über 1 Mrd. machen, nur 3,7 Prozent von allen Berufstätigen.<sup>52</sup> Die große unterschiedliche Behandlung zwischen Männern und Frauen gibt es in Deutschland hauptsächlich im Einkommen, wo die Schlucht zwischen dem Geschlecht maßlos ist. Frauen verdienen jährlich um 14 000 Euro weniger als die Männer auf der gleichen Arbeitsstelle. Dieser Unterschied ist sehr markant im Gebiet Marketing, wo eine hochschulgebildete Frau über 22 000 Euro weniger verdient als der gleich qualifizierte Mann, und sie hat so über 50 Prozent niedrigeren Lohn als der Mann.

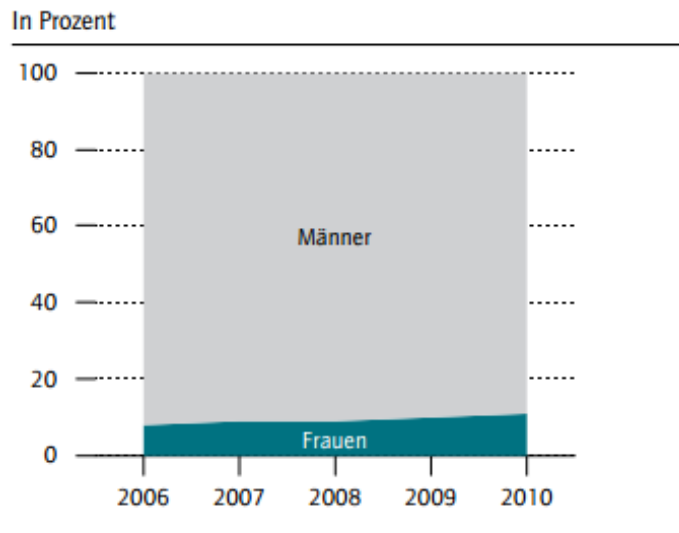
Zu den hochentwickelten Ländern, die den Frauenanteil hoch haben, gehören Norwegen, Schweden, Finnland oder Dänemark. Und z.B. in Norwegen ist der Frauenanteil in den Aufsichtsräten um mehr als das Vierfache angestiegen seit der Einführung der Frauenquote. Deutschland hat weltweit den achten Platz im Frauenanteil in Management der Firmen besetzt. In Deutschland gelten die Frauenquoten noch nicht und der Frauenanteil ist daher auf dem niedrigen Niveau. Die Bewegung der Frauen vorwärts wird langsam und nicht bestimmt verlaufen. Die meisten Länder einschließlich der Tschechischen Republik und Deutschlands haben noch keine vorteilhafte

---

<sup>52</sup>Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung. Wochenbericht. In: 29 von 906: Weiterhin kaum Frauen in Top-Gremien großer Unternehmen. [online]. Berlin, 2011 [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: [http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.366823.de/11-3.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.366823.de/11-3.pdf)

Umgebung für Frauen, die arbeiten und sich auch um die Kinder kümmern möchten geschaffen. Die Quoten für Frauen können den Frauenanteil und den Arbeitserfolg der Frauen verbessern und unterstützen und die Entwicklung des Frauenanteils im Top-Management beschleunigen. Für die zwei erwähnten Länder könnten die Quoten eine bedeutende Hilfe sein. Der Verlauf der Entwicklung könnte schneller als in den letzten Jahren sein, wie nachfolgender Graph anzeigt.

**Abbildung 3: Entwicklung des Frauenanteils in Aufsichtsräten in Deutschland**



**Quelle:** Berechnungen des DIW Berlin. *Spitzengremien großer Unternehmen: Hartnäckigkeit männlicher Strukturen lässt kaum Platz für Frauen.* [online]. Berlin, 2011 [cit. 2013-02-20]. Dostupné z: [http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw\\_01.c.391629.de/12-3-1.pdf](http://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.391629.de/12-3-1.pdf)

### 3.3 Führungsstil und Fähigkeiten von Frauen

Arbeitende Frauen als Rabenmütter oder hysterische und ambitionierte junge Managerinnen, das sind irgendwelchen Typen von Managerinnen, die die Gesellschaft so strikt verurteilt und verleumdet. Die Frau, eine Managerin, eine sehr wichtige, energische und starke Chefin können die anderen Männer in der Führung der Firma sich nicht vorstellen, noch dazu wenn sie ihre Untergeordneten sind. Das weibliche Geschlecht wird von Männern als schwaches, emotives, unfähiges und unzureichend für Führung bezeichnet. Männer sind oft unzufrieden, wenn die Frau ihrer Leiter ist. Dabei prosperieren gerade Frauen mit den passenden und tauglichen Fähigkeiten und Eigenschaften.

Die Frauen werden von Natur als schwache, bescheidene, fleißige, nette oder bereitwillige aufgefasst. Aber in der heutigen Zeit werden die Frauen energische und

strenge Managerinnen und Leiterinnen. Ihre Fähigkeiten und Eigenschaften, die die Männer als nicht entsprechende bezeichnet haben, sind jetzt für sie ein großer und nützlicher Beitrag. Der gute Manager sollte nachfolgende Eigenschaften haben, er sollte:

- interaktiv und motiviert sein.
- fähig eine freundliche Umgebung zu bilden.
- organisatorische Fähigkeiten haben.
- kommunikativ und kreativ sein.
- fähig Kompromisse zu machen.<sup>53</sup>

Gerade diese Fähigkeiten haben Frauen. Frauen sind bekannt, dass sie mit den Untergeordneten auskommen können. Es wurde nachgewiesen, dass Frauen ein Team besser bilden als Männer, sehr gut die Leute führen und auf die Beziehungen auf dem Arbeitsplatz sich konzentrieren. Männer präferieren im Gegenteil die Gesellschaft, die auf Ziele und ihre Erreichen gerichtet ist. Die männlichen Betriebe sind berühmt, dass sie unsystematisch und schlecht organisiert sind. Frauen können im Gegenteil mehr Tätigkeiten und Aktivitäten in einem Augenblick machen. Gerade ihre Fürsorglichkeit spielt in der Führung der Firmen eine sehr wichtige Rolle. Die Empathie, Zusammenarbeit und Zusammenhalt der Frauen dient in einem Top-Team als eine gute Motivierung für exakte und vollwertige Arbeit.

Frauen haben auch ein paar Mängel in ihrem Führungsstil und Führungsfähigkeiten. Nach dem geschlechtstypischen Führungsverhalten sind sie eigentlich zu wenig sicher in ihrer Behandlung mit Untergeordneten und Vorgesetzten. Die Assertivität, gesunde und natürliche Durchsetzung, mangelt den meisten Frauen. Es ist allgemein bekannt, dass Frauen geringes Selbstbewusstsein haben und diese Tatsache limitiert sie in ihrem Karriereaufstieg. Ungenügendes Selbstbewusstsein hilft den weiblichen Interessenten bei Aufnahmebesprechungen auch nicht. Wenn Frauen um eine Arbeitsstelle bitten, über ihre Annahme und hauptsächlich Verdienst entscheidet das Selbstbewusstsein. Männer haben oftmals in dieser Situation genug Mut bis zur Frechheit, dass sie um einen großen Einkommen ersuchen. Die Angst der Frauen

---

<sup>53</sup> JEFiEK, P emysl. *Jak se stát dobrým manažerem? P e t te si 5 základních pravidel.* In: Podnikatel.cz [online]. [cit. 2013-02-21]. ISSN 1802-8012. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/5-zasad-dobreho-manazera/>

bewirkt, dass sie niedrigen Lohn und vor allem eine Arbeitsposition auf niedriger Ebene aufnehmen. Eine andere Eigenschaft, die die Männer bei den Frauen rügen, ist ihre Angst vor Risiko. Frauen riskieren nicht gern und sie mögen auch nicht die Wettbewerbslust. Männer sind von Natur bekannt, dass sie einige Situationen gut umgehen können und die Wahrheit für sie etwas relativ ist. So ein Mann bei Aufnahmebesprechung ist in der Lage zu lügen über seine Ausbildung, Praxisdauer oder ehemalige Beschäftigung. Diese Kunst bewältigen die Frauen leider nicht, sie können nicht so elegant lügen und die Lüge wiederstrebt ihnen. Ihr Karriereaufstieg ist so bedroht, weil sie lieber den Fehler zugeben statt verheimlichen. Managerinnen schaffen verschärfte Situationen schlechter oder mehr emotiv als Männer. Die Empfindlichkeit ist für Frauen ganz typisch, also nehmen sie irgendwelche Situationen und Kommentare zu persönlich und erleben dann es zu stark. Man kann sagen, dass sie nicht genug professionell sein können. Sie sollten souverän kommunizieren und effektiv delegieren. Sonst könnte sich ihre Stimme auf der Arbeitsbesprechung verlieren und Frau kann dann keinen Respekt und Autorität zurückgewinnen.

Viele Manager stimmen zu, dass Frauen die beste Leader sind. Die Frauen bringen einen perfekten Satz von Eigenschaften und Tätigkeiten in ihre Arbeit. Weibliche Leader sind kreativ, intuitiv und flexibel. Sie behalten fruchtbare Zusammenarbeit, bevorzugen multilaterale Zurückverbindung, arbeiten und teilen Informationen mit keine Probleme und Verschärfung. Männer sollten von Frauen lernen, die besten Manager zu werden. *šWeil die durchschnittliche und nicht trainierte Frau ist in der Führung der Leute besser als der ausgebildete Mann, der Manager.õ*<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup>Vedeme.cz. *Tom Peters: nejlep-ími lídry jsou ženy*. [online]. 2012 [cit. 2013-02-21]. Dostupné z: <http://www.vedeme.cz/pro-vedeni/inspirace/202-zeny-lidri.html>

### 3.4 Unterschiedliche Behandlung von Frauen und Männern

Die unterschiedliche Behandlung zwischen Männern und Frauen nennt man Diskrimination, und in heutiger Zeit trifft die Frau auf Diskrimination jeden Tag. Alles beginnt mit der Diskriminierungsanzeige, wo oftmals steht: „Wir suchen den Direktor, den Leiter der Produktion usw.“ Andererseits beim weiblichen Geschlecht kann man in dieser Anzeige finden: „Wir nehmen als Sekretärin, Verkäuferin oder Assistentin auf.“ Die Arbeitsanzeige des Typs: „Wir suchen Direktor/ Direktorin, Leiter/ Leiterin“ benutzen heute nur wenige Arbeitgeber.<sup>55</sup> Frauen wählen so automatisch die Arbeitsstelle nicht, weil sie das Gefühl haben, dass sie bei einer Aufnahmebesprechung nicht bestehen können. Aus diesem Grund suchen sie die Arbeit aus, die auf niedrigerer Ebene ist.<sup>56</sup> Männer können dann sehr einfach die höchsten Positionen im Top-Management beherrschen, wenn Frauen wegen der Angst vor Misserfolg an keiner Besprechung teilnehmen.

Die andere entsprechende Diskrimination der Frauen kommt mit der Aufnahmebesprechung und zusammenhängenden Fragen. Gerade solche Besprechungen schalten die Frauen aus dem Spiel um Führungspositionen aus. Sie sollten hier sehr streng sein und auch über sich selbst lügen, aber das schaffen die Frauen nicht. Zwischen den verbotenen Fragen bei Aufnahmebesprechungen gehören folgende: „Sind Sie verheiratet? Planen Sie in naher Zukunft Hochzeit? Wie viel Kinder haben Sie? Sind Sie schwanger? Usw.“ Die junge Interessentin ist aus der nächsten Runde der Besprechung ausgeschaltet, wenn sie gesteht, dass sie in folgenden Jahren ein Kind haben und die Familie gründen will. Bei der Mutter einer Familie, die zwei Kindern hat, gibt es auch nicht viele Chancen. Der Arbeitgeber hat eine Ahnung, dass die Frau nicht zwei Tätigkeiten verfolgen könnte. Eine Abstimmung des Arbeits- und Familienlebens ist für den Arbeitgeber ganz unvorstellbar und er wählt lieber den Mann aus. Der Mann kann hundertprozentigen Arbeitseinsatz demonstrieren, weil er keine zeitlichen oder fürsorglichen Verpflichtungen in der Familie hat. Während bei der Frau offenbar ist, dass sie diesen Einsatz in der Arbeit wegen der Kinder nicht haben wird. Der Arbeitgeber kann sich nicht vorstellen, wie seine Angestellte arbeitspflichtige Tätigkeiten und natürliche Pflege der Familie verbinden wird. Diese Super-Frauen

---

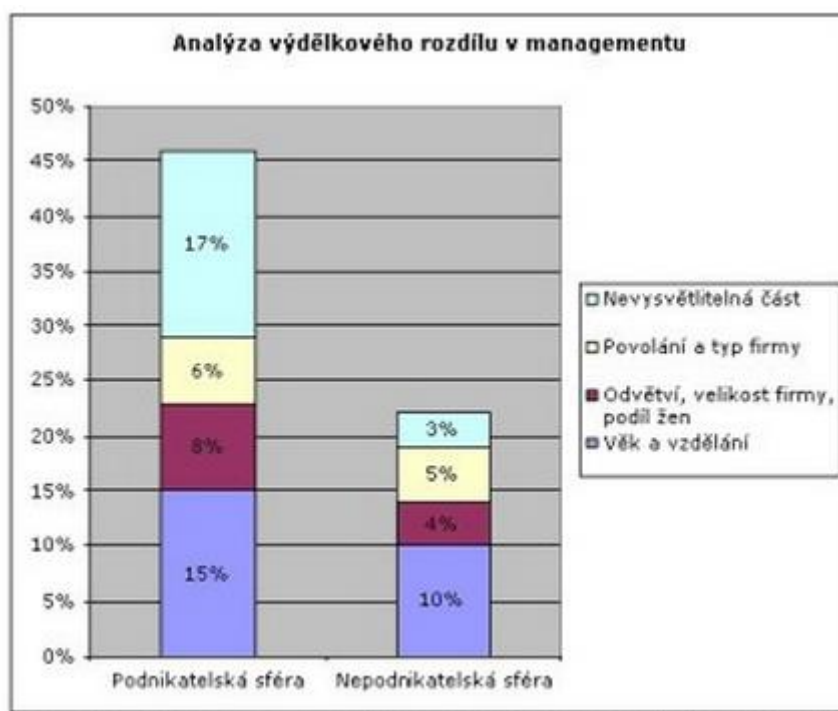
<sup>55</sup>Osops.cz. *Příklady nerovnosti a diskriminace na pracovním trhu*. [online]. [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: <http://www.osops.cz/muziizeny/page.php-a=48&b=23.htm>

<sup>56</sup>GAZDOVÁ, Marie., FISCHLOVÁ, Drahomíra. *Sondáž postoj zamstnavatel k uplatní flen v managementu a zku-eností s nimi*. 1. Vydání. Praha: VÚPSV, 2006, s. 39. ISBN 80-87007-31-X.

existieren wirklich, aber nur dort, wo die Leute ihre Fertigkeiten bewerten und eine günstige Umgebung für sie einzurichten können.

Zur Diskrimination der Frauen gehört natürlich das unterschiedliche Einkommen, die vor allem die Frauen im Top-Management quält. Es ist allgemein bekannt, dass die Männer für die gleiche Arbeit wie die Frauen größeren Lohn bekommen. Frauen können gleichwertige Ausbildung und Praxis erreichen, aber die Finanzbelohnung ist nie die gleiche. Das Alter spielt in der Frage des Einkommens auch eine Rolle. Im Senior-Management gilt, je älter Mitarbeiter, desto höherer Lohn.

**Abbildung 4: Analyse des Verdienstunterschieds im Management**



**Quelle:** Oleksandr Stupnytsky: Štruktúra rozdiel v výdělcoch mužů a žen v managementu. [online]. VÚPSV, 2007 [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: [http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz\\_231.pdf](http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_231.pdf)

Das Gehalt ist außerdem unterschiedlich in unternehmerischer und nicht unternehmerischer Sphäre, wobei in der unternehmerischen Sphäre die Unterschiede mehr markant sind. Zwischen die wichtigen Faktoren zur Belohnung von Männern und Frauen im Management gehört auch Zweig, Größe des Betriebes, Frauenanteil in der Firma. Bei diesen Bedingungen, wenn Mann und Frau um gleichen Alter und Ausbildung in gleich großer Firma mit dem gleichen Frauenanteil und Zweig arbeiten, verdient der Mann über 23 Prozent mehr als die Frau.<sup>57</sup> Alter und Ausbildung können

<sup>57</sup>PR ÍKOVÁ, Lenka. *Jsou ženy plátov diskriminovány?*. In: Ekonomický server TK [online]. 2007 [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: [http://www.financnioviny.cz/kariera/index\\_view.php?id=273956](http://www.financnioviny.cz/kariera/index_view.php?id=273956)



Finanzverdienst der Frauen bis zu 15 Prozent in unternehmerischer Sphäre beeinflussen. Zweig, Größe der Firma und Frauenanteil entscheiden über 8 Prozenten des Einkommens. Beruf und Typ der Firma sind für das Verdienst nur zu 6 Prozent wichtig. Es gibt aber den unerklärlichen Teil des Verdienstunterschieds, er macht 17 Prozent in unternehmerischer Sphäre und in nicht unternehmerischer Sphäre weist er nur 3 Prozent aus.<sup>58</sup> Der unerklärliche Teil ist gerade die Diskrimination der Frauen in der Belohnung, die kann man nicht erklären und erläutern. Sie existiert einfach, leider.

Es muss noch notwendig erwähnt werden, dass die Frauen auf dem Arbeitsmarkt noch einer anderen Art der Diskrimination begegnen, und zwar der sexuelle Belästigung. Die Mehrheit der berufstätigen Frauen wurde schon am Arbeitsplatz sexuell belästigt. Dennoch wird über das Thema kaum gesprochen - aus Scham oder Angst um den Arbeitsplatz. In den meisten Firmen lösen die Frauen diese Diskrimination nicht, weil sie Angst vor Misserfolg bei einem zukünftigen Gerichtsprozess haben. Die häufigsten Formen der Belästigung sind:

- sexuelle Sprache und Witze
- Anspielungen auf das Privatleben
- erotische Zeitschriften am Arbeitsplatz
- Sendung von prickelnden Bilder per E-Mail
- Besehen
- ungewollter Körperkontakt
- Angebote für Treffen
- belästigende Telefonate, E-Mails, SMS.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup>Canik.cz. *Platová diskriminace žen: Realita nebo jen nafouknutá bublina?*. [online]. 2007 [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: <http://www.canik.cz/2007/12/12/platova-diskriminace-zen-realita-nebo-jen-nafouknuta-bublina/>

<sup>59</sup>HOVORKOVÁ, Kate ina. *O sexuálním obt flování se v esku nemluví, p esto je p ípad mnoho*. In: Finance.idnes.cz [online]. 2011 [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: [http://finance.idnes.cz/o-sexualnim-obtezovani-se-v-cesku-nemluvi-presto-je-pripadu-mnoho-1ca/podnikani.aspx?c=A110421\\_1571643\\_podnikani\\_hru](http://finance.idnes.cz/o-sexualnim-obtezovani-se-v-cesku-nemluvi-presto-je-pripadu-mnoho-1ca/podnikani.aspx?c=A110421_1571643_podnikani_hru)

šDas Problem kommt vielen Frauen bekannt vor. Die Internationale Arbeitsorganisation ILO geht davon aus, dass in der EU zwischen 40 und 50 Prozent der Frauen im Beruf schon einmal sexuell belästigt wurden. Das heißt: Die Mehrheit der Frauen hat damit schon Erfahrungen gemacht. Und ja: Es trifft zwar nicht ausschließlich, aber überwiegend Frauen.ō<sup>60</sup> Gerade die Frauen haben Angst vor Anzeige der sexuellen Belästigung, weil in Deutschland und auch in Tschechien so wenige Fälle vor Gericht kommen. šEs geht darum, gesellschaftliche Grenzen deutlich zu machen. Andererseits ist es für die Betroffenen sehr schwer, einen Vorfall zu melden, aus Scham, aus Unsicherheit, weil die Übergriffe oft von Kollegen ausgehen, die im Machtgefüge über ihnen stehen.ō<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup> Spiegel.de. *Mal wieder šzufälligō am Po berührt.* [online]. [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: <http://www.spiegel.de/karriere/berufsleben/sexuelle-belaestigung-wo-verlaeuft-die-grenze-a-879553.html>

<sup>61</sup> Spiegel.de. *Mal wieder šzufälligō am Po berührt.* [online]. [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: <http://www.spiegel.de/karriere/berufsleben/sexuelle-belaestigung-wo-verlaeuft-die-grenze-a-879553.html>

## **4 Work-Life-Balance**

Work-Life Balance ist Abstimmung des Arbeits- und Privatlebens, wo es um Gleichgewicht in allem Gebieten des Lebens jeder Einzelpersonlichkeit geht. Die Begriffsbildung *Work-Life Balance* stammt aus dem Englischen: Arbeit (*work*), Leben (*life*), Gleichgewicht (*balance*).

Work-Life Balance bringt Erfüllung, Harmonie und Freude aus Arbeit und Familie. Der Arbeiter konnte endlich Freude aus seiner Arbeit, Zeit für seine Hobbys und Träume und weniger Stress und mehr Ruhe haben. Work-Life Balance dient hauptsächlich für Frauen, weil sie mehr Tätigkeiten vereinen müssen. In dem Leben der Frau ist sehr wichtig die Arbeitssphäre und Familiensphäre. Aber ohne verschiedene Hilfe und Unterstützung von Arbeitgeber, Familie oder Partner kann sie diese zwei Gebiete nicht erfolgreich verbinden. Wegen des Mangels von Maßnahmen verlieren und vergeuden Frauen die Zeit, die könnten sie nutzbringender verwenden.

Diese Abstimmung von zwei Sphären des Lebens ist nicht nur für die Existenz der Einzelpersonlichkeit wichtig. Die Maßnahmen beeinflussen Entwicklung und Erfolg einer Gesellschaft und Organisation. Denn Work-Life Balance erleichtert das Leben der Arbeitnehmer, sie sind dann mehr motiviert zu arbeiten und neue Innovationen und Ideen zu entwickeln. Eine Firma, die das eingeführt, hält sich die Qualitätsarbeitskraft, macht die Arbeitsleistung effektiver, motiviert ihre Arbeitnehmer und ermäßigt so die Kosten für Mitarbeiter.

### **4.1 Möglichkeit der Kombination von Familie und Beruf von Frauen**

Die Abstimmung des Arbeits- und Familienlebens ist für die Frauen ein sehr wichtiges Element in ihrem Leben. Sie kann hundertprozentig nur zu dieser Zeit arbeiten, wenn für die Kinder gesorgt wird und umgekehrt. Die Aufgabe der Abstimmung fällt in die Kompetenzen des Arbeitgebers, aber zum großen Teil auch der Frauen und ihrer Möglichkeiten. Die Beschäftigung, aber auch Mutterschaft sind für die Frau untrennbare Bestandteile des Lebens. Der Arbeitgeber sollte ihr ermöglichen flexibel zu sein. Es gibt viele Hilfsmaßnahmen, die müssen die Frauen nur erstatten. Dazu gehören nachfolgende Abstimmungsstrategien:

- *Gefühl des inneren physischen Behagens der Frau*

Diese Strategie hängt nur von der Frau ab. Die Frau sollte sich selbst beherrschen und verschiedene Relaxationstechniken nutzen. Hierher gehört Zeit für sich selbst, Ruhe, Sport, Hobbys und Aushilfe im Haushalt.

- *Übertragung der Verpflichtungen auf den Partner/ Ehemann*

Der Mythos, dass sich nur die Frau um Haushalt und Kinder kümmern muss, wird so beendet. Der Mann muss bei alltäglichen Aufgaben mithelfen, und nur so wird er gleichwertiger Partner der Frau. Die Gleichwertigkeit in der Beziehung von Mann und Frau ist nicht üblich, denn es war immer natürlich, dass der Mann der Kopf der Familie war. In der heutigen Zeit ist es so, dass die Frauen auch Entscheidungskompetenzen in der Familie haben. Die Gleichwertigkeit konnte der Ehe auch helfen und das Band der Eheleute behalten. Diese Strategie setzt voraus, dass der Mann sich um die Kinder und Haushalt kümmert oder er konnte auch auf Elternurlaub gehen. Diese Voraussetzung hilft der Frau, die eine gut bezahlte und höhere Position als der Mann hat. Trotzdem geht es um einen nicht beliebten Typ der Partnerschaft auf der Seite des Ehemanns. Für die Frauen konnte es Befreiung und Hilfe sein, aber Männer haben darüber eine andere Meinung. Das Gefühl, dass der Mann schwach, feminin oder einfach komisch ist, herrscht leider in unsere Gesellschaft und Umgebung vor.

- *Kinder in der Pflege einer dritten Person zu anvertrauen*<sup>62</sup>

Zu den häufigsten Unterstützungen gehören gerade Kindergärten, Kinderkrippen oder Kinderfrauen. Dabei gliedert sich die Pflege der dritten Person in drei Teile. Erster Typ der Pflege ist die Betreuung der Kinder durch jemanden von Verwandten. In diesem Fall kümmern sich um die Kinder am häufigsten die Großmütter, Großeltern oder andere nahe Verwandte. Die Mütter sind so ruhig, wenn sie ihren Kinder mit einer bekannten Person lassen und es ist oftmals kostenlos, es betrifft den Haushalt der Familie nicht. In dem zweiten Fall kann die Kinder eine professionelle Kinderfrau hüten. Das ist heute die teuerste Möglichkeit, um Betreuung für Kinder zu schaffen. Aber diese Kinderfrau ist sehr flexibel und sie kann die Kinder jederzeit betreuen. Zu ihren Aufgaben gehört oftmals auch im Haushalt zu helfen, das bedeutet aufräumen, kochen oder kleinere Einkäufe machen. Diese Frau ist so die beste Variante für eine beschäftigte Managerin, die den ganzen Tag in der Arbeit verbringen muss. Die Top-Managerinnen können sich auch diese Angelegenheit finanziell erlauben. Zu den dritten

---

<sup>62</sup>TABERY, Paulína. *Reprezentace r zných forem rodinného a pracovního života v flenských a muftských asopisech*. Praha: Sociologický ústav AV R, 2007, s. 45-48. ISBN 978-80-7330-133-0.

Hilfsmöglichkeiten gehören Kollektiveinrichtungen wie Kinderkrippen und Kindergärten. Der Preis ist nicht so hoch wie für eine Kinderfrau, man es bezahlt monatlich und das Schulgeld können sich alle Familien leisten. Kinder können hier auch den ganzen Tag bleiben, bekommen Essen und lernen mit anderen Kindern auszukommen. Kindergärten sollten die Kinder besuchen, aber mit Kinderkrippen ist es schon nicht so einfach. Für Kinder jünger als 3 Jahre sind Kinderkrippen nicht empfohlen, weil so kleines Kind eng mit der Familie leben sollte. Die Kinderkrippe ist auch nicht so häufig, es gibt nur ein paar Einrichtungen in der Stadt und so sind sie gleich besetzt. Die Pflege in Kinderkrippen und Kindergärten ist gut und entsprechend, daher suchen sie die Eltern immer auf.

## **4.2 Erleichterung auf der Seite des Arbeitgebers**

Erleichterung auf der Seite des Arbeitgebers ist die wichtigste Sache für Work-Life Balance der Frau, weil der Arbeitgeber die Arbeitszeit bestimmt und er kann der Frau in vielen Gebieten helfen. Zu den wichtigsten Erleichterungen der Arbeitgeber gehören flexible Formen der Beschäftigung und zwar:

- Externe Arbeit und Arbeit von Zuhause

Von Zuhause arbeiten ist heute eine sehr beliebte Arbeitsform für die Firmen wie auch für Angestellte. Die Firmen ersparen Kosten und die Angestellte Zeit. Hauptsächlich für Frauen passt diese Form. Es tut gut für die Abstimmung von Privat- und Arbeitsleben, Frauen können so beide Sphären problemlos schaffen. Dieser Stil ist nur organisatorisch anspruchsvoll. Man muss den ganzen Tag seine Tätigkeiten planen. Trotzdem loben die Frauen diese Arbeit, weil sie sich um die Kinder kümmern und alle Arbeitsangelegenheiten zugleich machen können. Es ist aber notwendig, Laptop, Handy und Internetanschluss zu Hause zu haben. In der heutigen Zeit, wenn wir Videokonferenzen, E-Learning oder Webseminare zur Verfügung haben, ist externe Arbeit und Arbeit von Zuhause die leichteste Arbeitsform. Die Leute, die so zu Hause arbeiten, können aber um den Sozialkontakt mit den anderen kommen, hauptsächlich die Frauen, die in ihrer Freizeit sich um die Kinder kümmern müssen.

- Halbtagsbeschäftigung / Halbtagsarbeit

Halbtagsbeschäftigung bedeutet, dass man nur einen Teil der üblichen Arbeitszeit arbeitet. Die Arbeitszeit des Arbeitnehmers wird dabei meist auf die Hälfte reduziert und meistens an fünf Tagen in der Woche am Vor- oder Nachmittag erbracht. Es ist

günstig für Frauen, die nach dem Mutterschaftsurlaub sind und noch die Kinder betreuen müssen. In Tschechien geht es leider um ein Vorrecht für Auserwählte, es ist einfach nicht so erweitert und bei den Arbeitgebern beliebt. In dem Jahr 2010 haben nur 4 Prozent Angestellte die Halbtagsarbeit ausgenutzt, und zwar 1,9 Prozent Männer und 6,5 Prozent Frauen. Diese Zahlen sagen, dass dieses Arbeitszeitmodell in Tschechien nicht erweitert ist und es geht hauptsächlich um eine Domäne der Frauen, denn die Frauen bilden 73,5 Prozent der Gruppen von Personen, die Teilzeit arbeiten. Trotzdem Frauen Teilzeit oftmals wählen, arbeiten sie durchschnittlich 28 Stunden pro Woche. Diese Arbeitszeitmodelle präferieren Arbeitgeber im Gebiet der Dienstleistungen und Verkauf, im Gegenteil weisen Top-Management und die Führungspositionen nur wenige Frauen auf. Insgesamt hat die Tschechische Republik die niedrigste Zahl der Teilzeitarbeitern in Europa, noch mit der Slowakei und Ungarn.<sup>63</sup>

Und wie sieht die Situation in Deutschland aus? *„Nirgendwo sonst in Europa hat die Teilzeitarbeit in den vergangenen Jahren so stark zugenommen wie in Deutschland. Entsprechend bunt sind die Möglichkeiten, Arbeit und Freizeit in Einklang zu bringen.“*<sup>64</sup> Die Qualität der Teilzeitarbeit ist ganz anders in Ost-Deutschland und West-Deutschland, wobei West-Deutschland reiht sich natürlich zu den Ländern mit mehr hochwertiger Halbtagsarbeit als in Ost-Deutschland. Mehr als die Hälfte der rund 14.000 Beschäftigten in Deutschland sind teilzeitbeschäftigt. Deutschland gehört zu den Vorreitern der Teilzeitarbeit in Europa, im Jahr 2009 haben 26 Prozent aller Beschäftigten eine verringerte Wochenarbeitszeit vereinbart, durchschnittlich 18 Stunden. 45 Prozent der deutschen Frauen arbeiten in Teilzeit, aber nur 10 Prozent Männer. Im Top-Management in Deutschland ist Teilzeit mehr verbreitet, 14 Prozent der weiblichen und nur 2 Prozent der männlichen Führungskräfte sind teilzeitbeschäftigt.<sup>65</sup>

#### • Geteilte Beschäftigung

Geteilte Beschäftigung, also *„Job sharing“*, ist wieder eine kluge Lösung für Mütter mit Kindern. Das Prinzip ist einfach, zwei Personen teilen sich die Arbeitsstelle.

---

<sup>63</sup> *Bariéry a možnosti využití práce flexibilních forem práce v ČR z komparativní perspektivy.* [online]. MPSV ČR, 2011 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi\\_prace.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi_prace.pdf)

<sup>64</sup> STEHR, Christoph. *Darf's ein bisschen weniger sein?* In: Spiegel.de. [online]. 2011 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.spiegel.de/karriere/berufsleben/arbeit-in-teilzeit-darf-s-ein-bisschen-weniger-sein-a-748784.html>

<sup>65</sup> STEHR, Christoph. *Darf's ein bisschen weniger sein?* In: Spiegel.de. [online]. 2011 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.spiegel.de/karriere/berufsleben/arbeit-in-teilzeit-darf-s-ein-bisschen-weniger-sein-a-748784.html>

Die zwei Personen haben viele Möglichkeiten die Stelle zu teilen ó Vormittag und Nachmittag, gerade und ungerade Woche oder Teilung der Aufgaben. Die wichtigste Sache ist aber, sich zu verabreden und zu kommunizieren. Das Team muss sich über alles informieren, Aufgaben übergeben und zusammen auskommen.

- Flexible Arbeitszeit

Die Angestellten müssen den Zeitabschnitt, der vom Arbeitgeber bestimmt wird, abarbeiten und können dann ihren Anfang und Ende der Arbeitszeit wählen. Dieses Arbeitszeitmodell ist auch in vielen Ländern nicht vorhanden, obwohl es vielen Beschäftigten und hauptsächlich Frauen helfen könnte. In der Tschechischen Republik arbeitet ganz flexibel nur 4,7 Prozent Frauen und 12 Prozent Männer. In Deutschland bieten 77 Prozent der befragten Unternehmen flexible Arbeitszeiten, 68 Prozent ermöglichen die Arbeit vom Home-Office aus. Flexible Arbeitszeit ist günstig für die Firmen und auch für Angestellte. *šFür die Hälfte der Firmen schlägt sich die Flexibilität in barer Münze nieder, denn sie gaben an, dass ihr Einkommen direkt von der Produktivität der Mitarbeiter abhängt. 60 Prozent gaben an, dass die finanziellen Vorteile größer sind als bei einer Senkung der Betriebskosten.ō<sup>66</sup> Das gilt allgemein in allen Betriebe.*

- Gepresste Arbeitswoche<sup>67</sup>

Gepresste Arbeitswoche gilt nur für schwangere Frauen und für die Angestellten, die sich um die Kinder bis 15 Jahre kümmern müssen. Das Prinzip ist, dass die übliche Woche in ein paar Tage zusammengedrückt wird. Der Arbeitgeber ist verpflichtet, diesem Verlangen nachzukommen.

Der Arbeitgeber kann seinen Angestellten noch mit ein paar Mitten unterstützen. Jede entwickelte Firma sollte allen Angestellten eine Konsultation, Seminar oder Schulung im Gebiet der Abstimmung von Arbeits- und Privatleben jeder Person anbieten. Hier können die Leute neue Informationen, Möglichkeiten, Belehrung und Erfahrungen schöpfen. Die Fachmänner sind zur Verfügung, den Angestellten zu helfen und oftmals sind ihre Ratschläge sehr nutzbringend. Die Unterstützung der Firmenausbildung ist auch in der Frage Time-Management wichtig. Der Arbeitgeber

---

<sup>66</sup>SICKING, Marzena. *Flexibele Arbeitszeitmodelle zahlen sich aus*. In: Heise.de. [online]. 2012 [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: <http://www.heise.de/resale/artikel/Flexible-Arbeitszeitmodelle-zahlen-sich-aus-1654621.html>

<sup>67</sup>Pracenadalku.cz. *Co znamená Work-life balance*. [online]. 2012 [cit. 2013-02-27]. Dostupné z: <http://www.pracenadalku.cz/work-life-balance>

sollte sich kümmern, wenn seine Angestellten Probleme mit der Privat- oder Arbeitssphäre haben. Eine wichtige Rolle spielt hier die psychische Seite des Arbeitnehmers. Dazu gehören der alltägliche Stress in der Arbeit und seine Leistung. Bei Frauen konnte der Stress mehr zeigen als bei den Männern, weil die Frauen allgemein mehr Verpflichtungen und Anspannung haben. Das Time-Management kann die Leute lehren, die Zeit besser zu planen werden und wie die Hauptpunkte der Ruhe auf dem Arbeitsplatz und auch im Haushalt verteilt sich. Der stille Haushalt könnte anfangen, wenn sich um die Kinder gekümmert wird. Diese Möglichkeit sollten alle Gesellschaften auch anbieten. Die Lösung heißt Kindergarten. Manche Firmen, Universitäten und andere Institutionen disponieren heute über Kindergärten oder andere Eventualitäten wie die Kinder zu hüten sind. Unternehmen tun das im Rahmen ihrer Personalpolitik, denn die Attraktivität eines Arbeitgebers wird so erhöht. Auch die Rückkehr in den Beruf wird so besser ermöglicht. Dass die Frauen mit dem Abgang in den Mutterschaftsurlaub die Arbeitsstelle oftmals verlieren, ist allgemein bekannt. In dieser Sache muss der Arbeitgeber eingreifen und eine Veränderung durchführen, sonst werden die Frauen nach dem Mutterschaftsurlaub keine Chancen haben zur Geltung zu kommen auf dem Arbeitsmarkt. Die Sicherheit der Arbeitsstelle sollte wie eine psychische und finanzielle Unterstützung für alle Frauen sein. Andere beliebte Zusatzleistungen, die den Arbeitnehmern ihre Abstimmung erleichtern, heißen *šSick daysš* und *šFree daysš*. *šSick daysš* sind freie Tage für die Ausheilung. Für den Arbeitgeber sind besser zwei Tage als Benefit dem Arbeitnehmer zu geben, als dass der Arbeitgeber eine Woche zu Hause bleibt. Das Prinzip der *šFree Daysš* ist ähnlich, nur dass die Tage für Privatsachen und Verpflichtungen bestimmt werden.<sup>68</sup> Die meisten tschechischen Firmen rechnen *šdie Sickš* und *šFree daysš* nicht zu ihren Zusatzleistungen. In Deutschland gibt es schon Standards und viele Angestellte nehmen *šSick daysš*. In dem Jahr 2009 waren es sogar 3,2 Prozent Männer und 3,5 Prozent Frauen, die die Sick Days als Zusatzleistungen genutzt haben.<sup>69</sup>

Es wäre einfach toll, wenn die Arbeitgeber genug Geld, Kraft und Möglichkeiten haben, um alle beschriebenen Typen der Erleichterung zu realisieren. Dann könnten Frauen aber auch Männer endlich alle ihre Träume verwirklichen. Sie hätten Zeit für

---

<sup>68</sup>RUML, Michal.. *Kdyflpeníze nejsou v-echno*. In: Finance.cz [online]. 2008 [cit. 2013-02-27]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/153702-kdyz-penize-nejsou-vsechno/>

<sup>69</sup>DW.de. *Workers in Germany taking fewer sick days than ever*. [online]. 2009 [cit. 2013-02-27]. Dostupné z: <http://www.dw.de/workers-in-germany-taking-fewer-sick-days-than-ever/a-5061856-1>



sich selbst, ihre Hobbys, Kinder, Hausarbeiten und natürlich für hundertprozentige Arbeit.

### 4.3 Mutterschafts- und Elternurlaub

Der Mutterschaftsurlaub und Elternurlaub, ihre Leistung oder Dauer sind in Deutschland und Tschechien ganz unterschiedlich. In der Tschechische Republik dauert Mutterschaftsurlaub maximal 28 Wochen und minimal 14 Wochen, wobei mit der Geburt von zwei oder mehr Kinder dauert es 37 Wochen. Die Frau kann den Mutterschaftsurlaub nicht in den 6 Wochen nach der Geburt unterbrechen. Auf den Mutterschaftsurlaub geht die Arbeitnehmerin am Anfang der sechsten oder achten Woche vor der erwarteten Entbindung. Die Frauen, die ein eigenes Unternehmen betreiben, eine Selbstständige, haben in Tschechien keine Ansprüche auf Mutterschaftsgeld und Elterngeld.

Für die Managerinnen ist oftmals eine entscheidende Hilfe, wenn ihr Mann auf Elternurlaub geht und sie können so früher in die Arbeit einsteigen. In Tschechien können Männer den Mutterschafturlaub nicht nutzen, im Fall von Männern geht es nur um Elternurlaub. Er kann so den gleichen Beitrag schöpfen und er hat ähnliche Rechte wie die Frau auf Mutterschaftsurlaub. Für Männer wird die Beitragsdauer nur auf maximal 22 Wochen gekürzt. Also Elternurlaub bedeutet Arbeitszeit, worauf wir Anspruch haben. Elternurlaub gilt für alle Mütter nach dem Mutterschaftsurlaub, für Männer seit Geburt des Kinds, und dauert bis das Kind 3 Jahre ist. Aber das Elterngeld können die Eltern bis zum 4. Jahre des Kinds schöpfen und es wird monatlich bezahlt. Die Höhe vom Elterngeld darf 11 500 Kronen und 70 Prozent des vorigen Verdiensts nicht übersteigen.<sup>70</sup>

Die Mutterschutzfrist in Deutschland beginnt sechs Wochen vor dem errechneten Entbindungstermin und endet acht Wochen nach der Entbindung, bei Früh- und Mehrlingsgeburten zwölf Wochen danach. In diesem Zeitraum hat die Mutter Anspruch auf Mutterschaftsgeld von der Krankenkasse oder vom Bundesversicherungsamt. Außerdem hat sie Anspruch auf einen Zuschuss zum Mutterschaftsgeld vom Arbeitgeber. Der Mutterschaftsurlaub dauert so 14 Wochen. Wie allgemein, gibt es in Deutschland höhere Beiträge als in Tschechien. Das Mutterschaftsgeld richtet sich nach

---

<sup>70</sup>Materskarodicovska.cz. *Mate ská, rodi ovská a práce*. [online]. Gender Studies, 2012 [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: <http://materskarodicovska.cz/cz/rodivovska-otec-na-rodivovske-zamestnanec>

dem durchschnittlichen Nettolohn der letzten drei Monate und beträgt höchstens dreizehn Euro pro Tag. Ist der Nettolohn höher, zahlt der Arbeitgeber die Differenz als Zuschuss zum Mutterschaftsgeld.<sup>71</sup> Andererseits ist der Elternurlaub eine vollständige oder teilzeitige Laufbahnunterbrechung, die bis zum 12. Geburtstag eines Kindes genommen werden kann. Die Höhe des Elterngeldes ist abhängig vom bisherigen Verdienst der Mütter beziehungsweise Väter. *Es beträgt derzeit grundsätzlich 67 Prozent des in den zwölf Monaten vor der Geburt verdienten durchschnittlichen monatlichen Nettogehalts. Maximal werden 1800 Euro gezahlt. Der Mindestbetrag in Höhe von 300 Euro wird auch gezahlt, wenn vor der Geburt des Kindes kein Einkommen erzielt wurde. Der durchschnittliche Elterngeldanspruch von Vätern, die vor der Geburt des Kindes erwerbstätig waren, lag im ersten Bezugsmonat bundesweit bei 1131 Euro. Er war damit etwa ein Drittel höher als der vergleichbare Anspruch von Müttern, die im Durchschnitt 844 Euro erhielten.*<sup>72</sup>

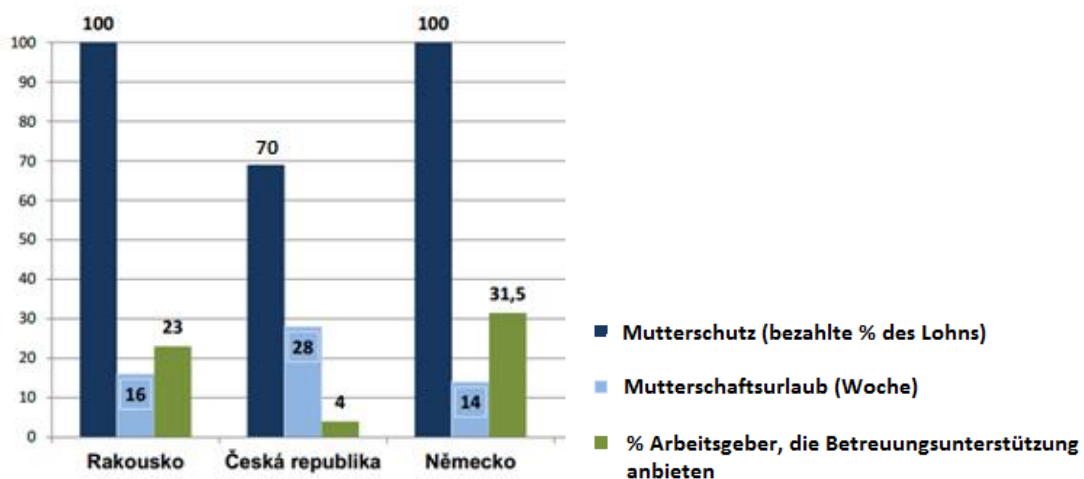
In folgendem Graph wird Mutterschutz und Mutterschaftsurlaub beschrieben. In Tschechien wird nur 70 Prozent des vorigen Lohnes erstattet, in Deutschland bekommen die Frauen 100 Prozent ihren vorigen Lohns. Wir können noch auf die Betreuungsunterstützung der Frauen durch Arbeitgeber sehen und zwar es, dass in Tschechien diese Unterstützung vernachlässigbar ist. Über Westeuropa ist allgemein bekannt, dass die Angestellte hier höhere Arbeitsunterstützung haben und die Betriebe berücksichtigen ihre Arbeitnehmerstärke. Daher weist Deutschland 31,5 Prozent Betreuungsunterstützung auf, während Angestellte in Tschechien mit z. B. Firmenkindergarten nur auf 4 Prozent rechnen können.

---

<sup>71</sup>Dejure.org. *Mutterschutzgesetz*. [online]. 2002 [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: <http://dejure.org/gesetze/MuSchG/6.html>

<sup>72</sup>Zeit.de. *Jeder fünfte Vater bezieht Elterngeld*. [online]. 2010 [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: <http://www.zeit.de/gesellschaft/familie/2010-08/elterngeld-vater-region>

**Abbildung 5: Mutterschutz und Elternschutz**



**Quelle:** Srovnání partnerských zemí projektu GenCo o fleny v managementu a kariérní rozvoj. In: *GenCo: Improving Equality Competences of persons responsible for personnel development in private enterprises and higher education*. [online]. [cit. 2013-02-18]. Dostupné z: <http://gender-competence.eu/files/StateOfArt/CZ.pdf>

#### 4.4 Pro und Contra Meinungen für Work-Life-Balance

Es wurde schon gesagt, dass die Abstimmung von Privat- und Arbeitsleben viele Vorteile für Angestellte aber auch für die Firmen hat. Es ist allgemein bekannt, dass zu den die Angestellten, die die Abstimmung nutzen, hauptsächlich die Frauen gehören. Denn gerade die Frauen müssen sich um den Haushalt kümmern und natürlich auch in die Arbeit gehen und Geld verdienen. Frauen besorgen 75 Prozent der Hausarbeiten, 68 Prozent üblicher Einkäufe und 73 Prozent alltäglicher Kinderbetreuung. Die Aufgabe der Männer ist dann nur in die Arbeit zu gehen und das Geld nach Hause zu bringen. So werden die Rollen schon lange verteilt. Damit die Frau ihre Karriere auch verbessern kann, braucht sie Mittel, die für Work-Life Balance notwendig sind. Für die Frauen, die ihre zwei Sphären unbedingt verbinden wollen, bildet Work-Life Balance eindeutig einen großen Vorteil.

Die Unternehmen sollten Work-Life Balance und ihre Möglichkeiten in ihrem Management auch einführen, denn es schafft viele Chancen für diese Firmen. Vor allem geht es um die indirekte Werbung, die zufriedene Angestellte bewirken. Nur der zufriedene Arbeitnehmer wird sein Unternehmen und die Produkte empfehlen. Zufriedene Arbeitnehmer können mehr. Wenn der Arbeitgeber die Bedingungen in ihrem Betrieb so einführen, dass die Angestellten alle ihre Tätigkeiten schaffen und

auch Freizeit haben, wird ihre Arbeitskraft hochwertiger und ihre Motivation wird stärker werden. Der zufriedene Arbeitnehmer verursacht dann bessere Produktivität und Loyalität zum Betrieb. In der Abhängigkeit von Maßnahmen der Work-Life Balance kommt es zu Kostenermäßigung. Die Firma, die zufriedene Angestellte hat, kann viel Geld aus der Fluktuation sparen. Der Arbeitgeber spart dann die Kosten aus Einschulung oder Einwerbung ein. Diese Faktoren sind in der heutigen ökonomischen Situation sehr wichtig und sollten nicht vernachlässigbar sein.

Flexible Arbeitsmodelle nutzen in Deutschland 77 Prozent der Leute, aber in Tschechien nur 5 Prozent. Daher kann Work-Life Balance in Tschechien nicht gut funktionieren. Der Nachteil von Work-Life Balance ist also ihre Unsicherheit, dass die Unternehmen die Mittel zur Abstimmung nicht nutzen müssen. Nicht jeder Arbeitgeber will seinem Angestellten flexible Arbeitszeit und andere Möglichkeiten geben. Für die Frauen, die so beschäftigt sind, ist diese Situation der Abstimmung auch nicht leicht. Sie haben dann so viele Aufgaben und Verpflichtungen, dass sie von Arbeitgebern am Abend oder früh am Morgen gestört werden. Sie sind so verknüpft durch Handy und Notebooks, dass sie eigentlich keine Freizeit haben, wie es aussieht. Flexible Arbeitszeitmodelle und hauptsächlich Home-Office brauchen strenge Regeln, Moral und Disziplin, die die Arbeitnehmer sich selbst bestimmen müssen.

Auf dem Arbeitsmarkt in Tschechien finden wir die alternativen Arbeitszeiten nur selten. Im Gegenteil ist Deutschland in dieser Frage mehr gender- freundlich. Hier haben 96 Prozent aller beschäftigten Eltern flexible Arbeitszeit und 70 Prozent der Mütter bekommt nach Mutterschaftsurlaub Halbtagsarbeit.<sup>73</sup> Es geht um eine Selbstverständlichkeit, die hauptsächlich bei Führungspositionen natürlich ist. In Tschechien beginnen die Arbeitgeber mit Orientierung einzelner Schritte der Abstimmung von Privat- und Arbeitsleben.

---

<sup>73</sup>KRUMMACKEROVÁ, Pavla. *Work-Life Balance v N mecku*. In: Managerweb.cz. [online]. 2011 [cit. 2013-03-06]. Dostupné z: <http://hrm.ihned.cz/c1-51376860-work-life-balance-v-nemecku>

## 5 Zwei konkrete Beispiele

An dem Beispiel von zwei konkreten Managerinnen können die einzelnen Erkenntnisse beschrieben werden.

Die erste Managerin ist 50 Jahre alt und arbeitet in einer Tochterfirma des österreichischen Unternehmens in Tschechien, in COLOP CZ, s.r.o. Diese Firma liegt in der Nähe von der Stadt eské Budjovice in Südböhmen und beschäftigt sich mit Stempelproduktion und dessen Handel. Die Managerin arbeitet auf dem Gebiet von Management schon 14 Jahre und ständig auf der Position der Verkaufsleiterin.

Sie hat eine zweiundzwanzigjährige Tochter, also sie hat schon im Management gearbeitet, als ihre Tochter klein war. Die Abstimmung von Privat- und Arbeitsleben war vor 14 Jahre sehr schwer, heutzutage ist aber die Situation in Tschechien nicht besser. Die einzige Erleichterung, die sie in ihrer Karriere bekommen hat, war gekürzte Arbeitszeit. Sie hat dieses Arbeitszeitmodell genutzt, wenn als Tochter klein war und der Arbeitgeber hat ihr 7 Stunden statt 8 Stunden pro Tag erlaubt.

Die Managerin hat Mutterschaftsurlaub und Elternurlaub in voller Länge genutzt und dann hat sie mit einer Karriere im Management begonnen. Ihr Partner hat mit Haushalt und Tochter nicht geholfen, und die Kinderbetreuung war auch auf niedrigem Niveau. Daher hatte sie nicht genug Zeit für die Familie. Trotzdem hat sie der Idee nicht zugestimmt, dass der Mann in Elternurlaub eintreten soll, und heutzutage hat sie die gleiche Meinung. Als andere Aushilfe bei Kinderbetreuung präferiert sie Kindergärten, Kinderkrippen und Aushilfe von Eltern. Die Arbeitgeber, die sie in ihrer Laufbahn getroffen hat, haben nie Firmenkindergärten oder Firmenkinderkrippen angeboten. Die Möglichkeit von šSick daysö oder šFree daysö bietet ihr der gegenwärtige Arbeitgeber nicht. Eine spezielle Abteilung in der Firma, wo man über Abstimmung von Privat- und Arbeitsleben mehr erfahren kann, existiert nicht. Die Gesellschaft bietet nur ein externes Training für dieses Thema.

Wie schon ganz verwurzelt ist, gibt es mehr männliche Kollektive. Diese Managerin arbeitet auch in einem mehr männlichen Team. Sie ist eine šFrauenrevolutionö in der Geschichte dieser Firma, denn sie war die erste Frau in der tschechischen Tochterfirma und auch in der österreichischen Muttergesellschaft ist auf dieser Führungsposition erste Frau. Trotzdem hat sie zwischen den Männern Autorität und Erfolg. Sie ist aber nicht gleich bezahlt wie ihre männlichen Kollegen. Der

Unterschied macht 30 Prozent auf der identischen Ebene. Auf den anderen Elementen von Frauendiskrimination ist sie nicht getroffen.

Zurzeit hat sie feste Arbeitszeit und verbringt in der Arbeit 8,5 bis 10 Stunden pro Tag. Bei diesem Arbeitgeber hatte sie keine Chance, ein Arbeitszeitmodell selbst zu wählen. Wenn sie Privatsachen notwendig lösen will, muss sie Urlaubszeit nehmen. Dass bedeutet keine Freiheit und Wahl. Wenn sie Zeit für Heilung, Hilfe für das Kind oder die Eltern braucht, muss sie es aus der Zeit für sich selbst und ihrem Urlaub abziehen.

Die zweite Managerin kommt aus Österreich und arbeitet in der Stadt Linz bei der Firma Unicredit Bank Austria AG. Diese achtunddreißigjährige Frau arbeitet im Management zwei Jahre, und zwar im Gebiet von Sanierungsmanagement.

Der Begriff Work-Life-Balance spielt in ihrem Leben eine sehr wichtige Rolle, denn sie hat eine dreijährige Tochter. Ihre Arbeitsumgebung ist sehr gefällig, also kann sie Arbeits- und Privatleben ganz gut verbinden. Erstens ist der Arbeitgeber dieser Managerin entgegengekommen, daher konnte sie ein entsprechendes Arbeitszeitmodell wählen. Sie hat Halbtagsarbeit ausgewählt. Heutzutage kann sie nur 5 Stunden pro Tag arbeiten und sich dann um Kind und Haushalt kümmern. Aus diesem Grund kann sie beide Sphären ihres Lebens ruhig schaffen, noch mit der natürlichen Hilfe ihres Manns. Sie arbeiten zusammen und teilen sich in der Sache Kinderbetreuung und Hausaufgaben. Diese Managerin hat Mutterschaftsurlaub und Elternurlaub in voller Länge genutzt, und sie stimmt zu, dass ihr Mann auch in Elternurlaub eintreten könnte. Sie haben aber diese Möglichkeit nicht verwendet. Obwohl ihre Firma Kindergarten und Kinderkrippen anbietet, hat die Managerin ihre Tochter hier nicht gelassen. Sie präferiert lieber Kindergärten, Kinderkrippen und Aushilfe von Eltern wie die Möglichkeit von Kinderbetreuung. Der Begriff Work-Life-Balance ist in vielen Firmen ganz fremd und undeutlich, weil sie damit nicht betroffen sind. In der Firma, wo unsere Managerin arbeitet, ist die Situation zum Glück eine ganz andere. Hier gibt es sogar eine spezielle Abteilung, die nur die Probleme von Verbindung von Privat- und Arbeitsleben der Arbeitnehmer löst. Die Angestellten sind hier darüber gut informiert und vorbereitet. Eine weitere Aushilfe, die die Angestellten hier zur Verfügung haben, heißt „Sick days“ und „Free days“. Diese freien Tage präferieren hauptsächlich die

Frauen mit Kindern, die oftmals mit den Kindern zu Hause bleiben müssen oder den Arzt schnell besuchen.

Die Situation der Gleichbehandlung von Männern und Frauen ist in dieser Firma dagegen nicht auf so guter Ebene. Die männlichen Gesellschaften sind heutzutage üblich und einfach herrschen in allem Firmen vor. Auch diese Managerin arbeitet in einer mehr männlichen Gruppe. Bei dem Gebiet des Bankwesens ist es aber gewöhnlicher als bei anderen Bereichen. Diese Managerin steht in der Firma als Managerin-Ausnahme zwischen den anderen männlichen Kollegen. Trotzdem denkt sie, dass sie die Autorität bei den Kollegen hat und für sie eine gleichwertige Partnerin ist. Es ist selbstverständlich, dass die Autorität nicht hundertprozentig zwischen so vielen Männern ist, aber sie schafft ihre Arbeit gut. Dass die männlichen Bünde häufiger sind, belegt auch der Fakt, dass die Firmen, mit denen diese Firma arbeitet, auf ihren Führungspositionen nur Männer beschäftigen. Die Managerin billigt noch zu, dass sie unterschiedlichen Verdienst wie die Männer auf gleicher Position bekommt. Der Lohn der Frauen unterscheidet sich um mindestens 40 Prozent. Mit anderen Formen von Frauendiskrimination hat diese Managerin auf dem Arbeitsplatz keine Erfahrung.

Die Managerin konnte auch ein Arbeitszeitmodell wählen. Sie hat mit dem Arbeitgeber Halbtagsarbeit verabredet, und kann jetzt nur 5 Stunden pro Tag arbeiten. Zum Thema Arbeitszeit gehört auch die Möglichkeit von *Sick days* und *Free days*. Gerade diese Errungenschaften bietet dieser Arbeitgeber an. Diese Managerin nutzt diese Tage, wenn sie keine Betreuung für ihre Tochter hat oder umgehende Angelegenheiten schnell lösen muss.

## **6 Zukunftsaussichten ó eine Prognose**

Im letzten Teil dieser Arbeit versucht die Autorin einen Blick in die Zukunft entwerfen. Die einzelnen Staaten nehmen verschiedene Maßnahmen an, die Regierungen bringen eigene Einfälle und die Firmen beschäftigen unterschiedliche Anzahl von Frauen oder Männern. Die Situation ist also nicht stabil und ändert sich monatlich. Daher ist es so schwer, eine zukünftige Prognose deutlich zu bestimmen.

Nach der Meinung der Autorin und ihrer Erkenntnisse wird sich die Situation positiv entwickeln. In beiden Ländern herrscht die Ansicht vor, dass Frauen die Karriere machen sollen. Das belegt auch der Fakt, dass Frauen immer besser ausgebildet sind. Trotzdem gehört Deutschland und die Tschechische Republik zu den Ländern, die nicht die besten Bedingungen für Frauen haben, verbessert sich die Situation nur nach und nach. Eine wichtige Rolle spielt hier die heutige Zeit und die schnellen Veränderungen. Die traditionellen Stereotype über Frauen überdauern noch, aber die Zahl der beschäftigten Frauen erhöht sich, was zur Wertveränderung der Frauen führt. Diese Zeit bringt viele Wandel mit sich. Es ändert sich die Rolle von Frauen. Hauptsächlich junge Frauen, die nach dem Hochschulabschluss anfangen, verändern das heutige Management. Diese Frauen möchten zuerst Karriere machen, und die Gründung der Familie schieben sie auf. Gerade junge Frauen sind stark, klug, dominant und zielstrebig. Diese Generation hat bessere Bedingungen für Karriere und auch für Verbindung von Privat- und Arbeitsleben. Die Rollen in der Partnerschaft verändern sich auch, sie dringen durch, was viele Chancen für die Frauen zu arbeiten bedeutet. Die Funktion der Familie ist ganz anderes zurzeit. Die Größe einer Familie ist wesentlich kleiner (meistens ein Kind) und die Form von Kinderbetreuung hat sich entfaltet.

Große Veränderungen verzeichnet auch das Management. Das Spektrum von Managerpositionen hat sich in den letzten Jahren voll erweitert. Daher haben die Frauen stärkere Selbstverwirklichungswünsche. Heutzutage nehmen viele neue Bereiche überhand. Zu den Gebieten, die für Frauen interessant sind, gehören z. B.: Personalführung, Finanzen, Marketing, Qualitätsführung oder Handel. Dann hilft den Frauen auch das Faktum, dass eine moderne Firma ihre Chancen nicht durch



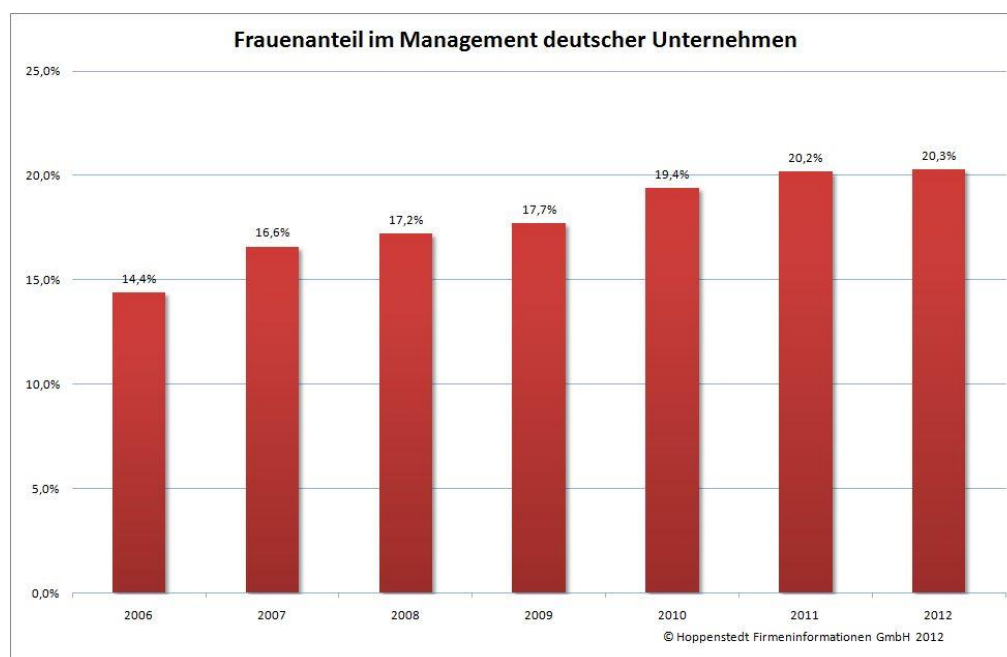
Fraudiskrimination vermindern kann.<sup>74</sup> Das alles hilft den Frauen auf dem Weg zum Erfolg und zu ihrer größeren Vertretung in Management.

**Abbildung 6: Prozent von Frauen im Management**

Procento žen v managementu	2009	2010	2011
finance	28,2 %	31,1 %	34,8 %
investice	14,4 %	15,6 %	17,0 %
IT	6,0 %	5,1 %	4,3 %
marketing	25,5 %	33,3 %	37,2 %
nákup	N/A	N/A	22,6 %
obchod	13,0 %	12,1 %	11,7 %
personalistika	57,1 %	64,7 %	69,9 %
vedení společnosti	3,8 %	4,7 %	5,0 %

**Quelle:** Soliditet. *Krize ovlivuje fluktuaci manafer*. [online]. [cit. 2013-03-25]. Dostupné z: <http://www.soliditet.cz/press-room/tiskove-zpravy/krize-ovlivnuje-fluktuaci-manazeru/>

**Abbildung 7: Frauenanteil im Management deutscher Unternehmen**



**Quelle:** Bisnode.com. Frauenanteil im Management deutscher Unternehmen. [online]. 2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.bisnode.com/PageFiles/11943/FiM%20Management%20gesamt.jpg>

Das Wachstum und die immer größere Vertretung der Frauen im Top-Management in Deutschland sind sichtbar aus diesen zwei Graphen. Die Zahlen wachsen langsam und Frauen setzen sich in die Sessel in den Firmen. Jedes Jahr

<sup>74</sup>GAZDOVÁ, Marie., FISCHLOVÁ, Drahomíra. *Sondáfl postoj zam stnavatel k uplatní flen v managementu a zku-eností s nimi*. 1. Vydání. Praha: VÚPSV, 2006, s. 26. ISBN 80-87007-31-X.

nehmen ein paar Zehntel Prozent zu und für Frauen bedeutet es einen großen Schritt vorwärts. Wie aus dem ersten Graph offenbar ist, haben die Frauen eine Zunahme im Gebiet von Marketing, Handel oder Personalwirtschaft. In Deutschland wurde in den letzten sechs Jahren ein Zuwachs in allen Bereichen gemessen. Die Zahl von Frauen im Top-Management wächst jeden Tag und man kann sagen, dass die zukünftige Prognose für Frauen günstig ist.

Für die günstige Situation müssen auch Regierungen, Arbeitgeber und natürlich auch Frauen beitragen. Deutschland und die Tschechische Republik entscheiden über die Frauenquoten, die den Frauen bei ihrer Durchsetzung helfen könnten. Die beiden Länder sind aber inzwischen gegen die Durchsetzung von Quoten für Frauen. Sie stimmen nicht zu, dass die Europäische Union die Maßnahmen anordnen sollte. In dieser Sache wird vorerst in der ganzen Europäische Union nicht entschieden. Die Regierungen und Arbeitgeber in Deutschland und Tschechien bieten den Frauen eine passende Situation nicht an. Frauen haben verschwindende Chancen ein Arbeitszeitmodell selbst zu wählen. Gerade die Stellung der Arbeitgeber sollte sich ändern. Sonst könnten Frauen nicht Privat- und Arbeitsleben leicht verbinden, weil sie nicht genug Zeit dafür haben werden. Ohne Erleichterung von der Seite des Arbeitgebers und Maßnahmen der Regierungen werden Frauen in Führungspositionen nicht zunehmen. Eine Haltung dazu ist, dass die Frauen so stark, selbstbewusst und strebsam sein sollten, um eine gute Arbeitsstelle im Top-Management zu bekommen. Eine andere Möglichkeit ist, dass sie immer neben Männern diskriminiert werden und daher brauchen sie eine sichere Hilfe. Die Erhöhung von Frauen im Management und ihre positive Zukunft kann mit Kombination von beiden Alternativen erreicht werden. Zu dem Erfolg wird die Frau ihren Fleiß, Mut und behilfliche Maßnahmen brauchen.

## Schluss

Die Autorin hat ein diskutiertes Thema der heutigen Zeit ausgewählt, und einen Überblick verfasst. Frauen, ihre Rechte, Diskrimination, Verdienst oder Gleichberechtigung von Frauen und Männern sind die Begriffe, die alle Frauen interessieren. Hauptsächlich Frauen in Führungspositionen von Firmen, wo sie auf ungleiche Behandlung am meisten treffen. In Deutschland und Tschechien vertreten die Frauen nur eine kleine Gruppe von allen Managern. Die Öffentlichkeit ist nicht ganz informiert, was die Hindernisse und Umstände ihrer kleinen Vertretung im Management sind. Die Mehrheit denkt, dass die Frauen nicht genug Kraft und Können haben, um diese Stelle zu gewinnen. Oftmals geht es aber um andere Gründe.

Der erste Teil der Arbeit wird den rechtlichen Maßnahmen der Tschechischen Republik und Deutschlands gewidmet. Die Autorin hat die Rechtsnormen, Rechtslinien und Regierungsverordnungen beider Länder zusammengefasst, die die Position der Frauen beeinflussen können. Die zwei erwähnten Länder haben viele Maßnahmen angenommen. Es geht aber nur um ganz theoretische Sachen, die Arbeitsdauer, Ablehnung von Diskrimination, gleiche Verdienst und andere Ansprüche, die den Frauen nicht effektiv helfen können. Eine wirksame Regelung bieten die Quoten für Frauen an. Hier wird die wirkliche Zahl der Frauen in Aufsichtsräten festgeschrieben und die Firmen müssen es einhalten. Tschechien und Deutschland haben aber die Quoten nicht angenommen.

Im zweiten, praktischen Teil der Arbeit hat die Autorin auf das wirkliche Leben der Frauen gezielt. Die Aufmerksamkeit wird auf das Privat- und Arbeitsleben und zusammenhängende Barrieren gerichtet. Die Situation und Vertretung der Frauen im Management hat sich in letzten Jahren verbessert. Trotzdem stellen die Frauen nur eine geringe Prozentzahl aller Manager in beiden Ländern. Die einzelnen Barrieren, Probleme und Angelegenheiten der Managerinnen werden im praktischen Teil an dem Beispiel einer tschechischen und österreichischen Managerin beschrieben. Zwischen Tschechien, Deutschland und Österreich auf in diesem Gebiet immer sehr hohe Unterschiede. Die deutschen und österreichischen Firmen können schon ihren Angestellten buntere Angebot und weitere Möglichkeiten in der Sache Work-Life-Balance bieten. Das Management der westlichen Länder und seine Dienste für Arbeitnehmer sind auf hochwertigerer Ebene als in Tschechien.

Den Fragebogen und seine Auswertung hält die Autorin für einen Schritt auf dem Weg zu Verständnis und Unterstützung der Frauen im Management. Alle drei genannten Länder müssen noch viel zu tun, um die Frauen zwischen die Männer einzulassen. Die Regierungen, Institutionen und Gesellschaften der Staaten sollten sich mit Fragen über Work-Life-Balance, Frauendiskrimination und Gleichbehandlung von Männern und Frauen befassen. In heutiger moderner Zeit müssen die Geschlechtsstereotypen, Vorurteile und Barrieren weggehen, dass eine neue Ära, in der Frauen wichtige Rollen spielen, beginnen könnte. Es geht nicht um eine leichte Aufgabe, aber diese so abgrundtiefen Unterschiede im Geschlecht sind heutzutage schon trist.

## Literaturverzeichnis

### Literatur:

BOBEK, M., BOU KOVÁ, P., KÜHN, Z. *Rovnost a diskriminace*. 1. Vydání. Praha: C.H.Beck, 2007.

BLAŠEK L.: *Management. Organizování, rozhodování, ovlivování*, GRADA Publishing, 2001.

GAZDOVÁ, Marie., FISCHLOVÁ, Drahomíra. *Sondáž postoj zaměstnanců k uplatnění žen v managementu a zkušeností s nimi*. 1. vydání, Praha: VÚPSV, 2006.

Grundgesetz für Bundesrepublik Deutschland, 13. Auflage, Nomos, 2011.

KŘÍŽOVÁ, Alena., PAVLICA, Karel. *Management generových vztahů*. Management Press: Praha, 2004.

TABERY, Paulína. *Reprezentace žen v různých formách rodinného a pracovního života v ženských a mužských časopisech*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2007.

TRUNEK, Jan., *Management I*. Vysoká škola ekonomická, Fakulta podnikohospodářská. Praha, 1995.

Ústava České republiky. Listina základních práv a svobod (ÚZ, č. 856). Parlament, ministerstva. Ombudsman. Administrativní zákon. Sagit, 2011.

VALDEROVÁ, Jana. *Gender a společnost*. Vysoká škola učebnice pro nesociologické směry magisterských a bakalářských oborů. 1. vydání, Ústí nad Labem: PF UJEP, 2006.

## Web ó Seiten:

Aktuáln .cz - <http://aktualne.centrum.cz/>, 1.2.2013.

Bisnode.com - <http://www.bisnode.com/en/>, 26.4.2013.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend - <http://www.bmfsfj.de/>, 31.1.2013.

Bundeszentrale für politische Bildung - <http://www.bpb.de/>, 18.2.2013.

Businesscenter.cz ó Zákony - <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/>, 31.3.2013.

eský statistický ú ad - <http://www.czso.cz/>, 3.2.2013.

Dejure.org ó Juristischer Informationsdienst - <http://dejure.org/>, 1.3.2013.

Deutsches Institut für Menschenrechte - <http://www.institut-fuer-menschenrechte.de/>, 28.1.2013.

DIW Berlin - Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung - <http://www.diw.de/deutsch>, 20.2.2013.

DW ó Deutsche Welle - <http://www.dw.de/>, 27.2.2013.

EUR ó Lex ó Der Zugang zum EU- Recht - <http://eur-lex.europa.eu/de/index.htm>, 31.1.2013.

Europäisches Parlament - <http://www.europarl.europa.eu/portal/de>, 28.1.2013.

EuroZpávy.cz - <http://domaci.eurozpravy.cz/>, 1.2.2013.

Finance.cz - <http://www.finance.cz/>, 31.1.2013.

Finan ní noviny.cz ó Zpravodajský server TK - <http://www.financninoviny.cz/>, 22.2.2013.

Flexi ó Quote ó Die intelligente Quote - <http://www.flexi-quote.de/startseite.html>, 2.2.2013.

Gabler Wirtschaftslexikon ó Das Wissen der Experten. - <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/>, 1.12.2012.

GenCo - í für mehr Gleichstellung von Frauen und Männern - <http://gender-competence.eu/de/main>, 10.2.2013.

Gender Studies - <http://www.genderstudies.cz/>, 4.4.2013.

Gender Studies - <http://materskarodicoska.cz/>, 1.3.2013.

Heise Online - <http://www.heise.de/>, 1.3.2013.

HN Zprávy - <http://zpravy.ihned.cz/>, 1.2.2013.

Chování.eu - <http://www.chovani.eu/>, 1.12.2012.

Idnes.cz ó Finance - <http://finance.idnes.cz/>, 27.2.2013.

Ihned.cz - <http://ihned.cz/>, 1.2.2013.

Informa ní centrum OSN v Praze ó United Nations Information Centre Prague - <http://www.osn.cz/>, 28.1.2013.

Lexetius.com - <http://lexetius.com/>, 31.1.2013.

Lidovky.cz ó Zpravodajský server Lidových novin - <http://www.lidovky.cz/>, 18.2.2013.

ManagerWeb.cz - <http://hrm.ihned.cz/>, 6.3.2013.

Ministerstvo práce a sociálních v cí - Práce a právo - <http://www.mpsv.cz/cs/6>, 31.1.2013.

Onpulson ó Wissen für Unternehmer und Manager - <http://www.onpulson.de/lexikon/>, 20.11.2012.

Otev ená spole nost - <http://www.osops.cz/>, 22.2.2013.

Petr aník ó Seriózn í neformáln o podnikatelské etice, spole enské odpov dnosti firem, kultu e i flivot - <http://www.canik.cz/>, 22.2.2013.

Podnikatel.cz - <http://www.podnikatel.cz/>, 21.2.2013.

Práce na dálku - <http://www.pracenaalku.cz/>, 27.2.2013.

Prague Student Summit - <http://www.studentsummit.cz/>, 2.2.2013.

Reflex - <http://www.reflex.cz/>, 3.2.2013.

Solidet.cz - <http://www.soliditet.cz/>, 26.4.2013.

Spiegel Online - <http://www.spiegel.de/>, 22.2.2013.

Süddeutsche.de - <http://www.sueddeutsche.de/>, 2.2.2013.

Vedeme.cz ó specialista na leadership: vedení a rozvoj jednotlivc , tým a organizací - <http://www.vedeme.cz/>, 21.2.2013.

Vláda eské Republiky - <http://www.vlada.cz/>, 31.1.2013.

Zákony-online.cz - <http://zakony-online.cz/>, 28.1.2013.

Zeit Online - <http://www.zeit.de/index>, 1.3.2013.

## **Anhängeverzeichnis**

Anhänge 1: Fragebogen von der ersten Managerin, Colop CZ, s.r.o.

Anhänge 2: Fragebogen von der zweiten Managerin, Unicredit Bank Austria AG



# Anhänge 1: Fragebogen von der ersten Managerin, Colop CZ, s.r.o.

## Frauen im Management – Fragebogen

Wie lange arbeiten Sie im Gebiet Management?

**14**

Auf welcher Position arbeiten Sie?

**Verkaufsleiterin**

### WORK-LIFE BALANCE

1) Haben Sie Kinder?

Ja

Nein

2) Wie viel und wie alt sind sie?

**1 Tochter, 22 Jahre**

3) Haben Sie auf der Führungsposition gearbeitet, wenn Ihre Kinder noch klein waren?

Nein

Ja x

: wenn Sie JA sagen:

• Ist die Abstimmung von Privat- und Arbeitsleben bei Ihnen gut verlaufen?

Ja

Nein

Teilweise

• Hat der Arbeitgeber Ihnen eine Erleichterung angeboten?

Ja

Nein

• Haben Sie in dieser Zeit anderes Arbeitszeitmodell ausgenutzt?

Nein

Ja

• Home-Office

• Weiterarbeit

• Halbtagsarbeit

• Flexibel Arbeitszeit

• Andere : gekürzte Arbeitszeit

- Haben Sie noch Zeit für Kinder und Familie gehabt?

Ja   
Nein

- Haben Sie Mutterschaftsurlaub und Elternurlaub in voller Länge ausgenutzt?

Nur Mutterschaftsurlaub   
Nur Elternurlaub   
Beide   
Früher  Wenn? .....

- Hat Ihrer Partner mit Haushalt und Kinder geholfen?

Ja   
Nein

- Sind Sie dazu, dass der Partner in Elternurlaub eintreten sollte um Sie mit der Arbeit anfangen konnten?

Ja   
Nein

- Welche andere Aushilfe mit Kinderbetreuung präferieren Sie?

Firmenkindergrippen/ Firmenkindergarten   
Kindergrippen/ Kindergarten   
Aushilfe von Eltern   
Hausfrau / Kinderfrau

- Bietet Ihrer Arbeitgeber Firmenkindergrippen oder Firmenkindergarten an?

Ja   
Nein

- Haben die Angestellte in ihre Firma „Sick days“ oder „Free days“ zur Verfügung?

Ja   
Nein

- Ist es möglich in ihre Firma über Abstimmung Privat- und Arbeitsleben sich informieren? ( Schulung, spezielle Abteilung, Training...)

Ja   
Nein

## FRAUEN VERSUS MÄNNER

- 1) Als Sie um Ihre Arbeitsstelle beworben haben, waren zwischen Bewerber mehr Frauen oder Männer?
- Frauen oder Männer?
- F
- M
- Gleich
- 2) Arbeiten Sie jetzt in mehr weiblichem oder männlichem Kollektiv?
- Weiblich
- Männlich
- Gleich
- 3) Sind Sie gleichwertige Partnerin für Ihre Kollegen und haben Sie zwischen Männern Autorität?
- Ja
- Nein
- Eher ja
- Eher nein
- 4) Ist es üblich in ihrer Position Frauen zu beschäftigen oder sind Sie eine Ausnahme?
- Üblich
- Ausnahme
- M und F haben gleiche Chancen
- 5) Die Firmen, mit denen sie mitarbeiten, beschäftigen auf ihrer Position eher Frauen oder Männer?
- F
- M
- Gleich
- 6) Haben Sie die gleiche Finanzbelohnung als ihre männlichen Kollegen?
- Ja
- Nein
- Um wie viel Prozent unterscheidet es sich? : **30%**
- 7) Haben sie schon auf dem Arbeitsplatz mit Frauendiskrimination getroffen?
- a. Auf der Seite des Arbeitgebers:
- Ja  mit welcher:

- Nein
- b. Auf der Seite der Kollegen:  
Ja  mit welcher:  
Nein

### ARBEITSZEIT

- 1) Haben Sie feste Arbeitszeit?  
Ja   
Nein
- 2) Wie viel Stunden arbeiten Sie pro Tag?  
**8,5-10**
- 3) Haben/hatten Sie eine Möglichkeit das Arbeitszeitmodell zu wählen?  
Ja   
• Home-Office   
• Weiterarbeit   
• Halbtagsarbeit   
• Flexibel Arbeitszeit   
• Andere : .....  
Nein
- 4) Kommt der Arbeitgeber Ihnen entgegen, wenn Sie Freizeit für Privatsachen oder schnelle Heilung brauchen?  
Ja   
• Sick days  
• Free days  
✗  Urlaubszeit  
Nein

## Anhänge 2: Fragebogen von der zweiten Managerin, Unicredit Bank Austria AG

### Frauen im Management - Fragebogen

Wie lange arbeiten Sie im Gebiet Management?

2 Jahre

Auf welche Position arbeiten Sie?

Sanierungsmanagement

#### WORK-LIFE BALANCE

1) Haben Sie Kinder?

Ja   
Nein

2) Wie viel und wie alt sind sie?

1 Tochter, 3 Jahre

3) Haben Sie auf der Führungsposition gearbeitet, wenn Ihre Kinder noch klein waren?

Nein   
Ja

: wenn Sie JA sagen:

• Ist die Abstimmung von Privat- und Arbeitsleben bei Ihnen gut verlaufen?

Ja   
Nein   
Teilweise

• Hat der Arbeitgeber Ihnen eine Erleichterung angeboten?

Ja   
Nein

• Haben Sie in dieser Zeit anderes Arbeitszeitmodell ausgenutzt?

Nein   
Ja   
• Home-Office   
• Weiterarbeit   
• Halbtagsarbeit   
• Flexibel Arbeitszeit   
• Andere : .....

- Haben Sie noch Zeit für Kinder und Familie gehabt?

Ja   
Nein

- Haben Sie Mutterschaftsurlaub und Elternurlaub in voller Länge ausgenutzt?

Nur Mutterschaftsurlaub   
Nur Elternurlaub   
Beide   
Früher  Wenn? .....

- Hat Ihrer Partner mit Haushalt und Kinder geholfen?

Ja   
Nein

Sind Sie dazu, dass der Partner in Elternurlaub eintreten sollte um Sie mit der Arbeit anfangen konnten?

Ja   
Nein

Welche andere Aushilfe mit Kinderbetreuung präferieren Sie?

Firmenkindergrippen/ Firmenkindergarten   
Kindergrippen/ Kindergarten   
Aushilfe von Eltern   
Hausfrau / Kinderfrau

Bietet Ihrer Arbeitgeber Firmenkindergrippen oder Firmenkindergarten an?

Ja   
Nein

Haben die Angestellte in ihre Firma „Sick days“ oder „Free days“ zur Verfügung?

Ja   
Nein

Ist es möglich in ihre Firma über Abstimmung Privat- und Arbeitsleben sich informieren? ( Schulung, spezielle Abteilung, Training...)

Ja   
Nein

## FRAUEN VERSUS MÄNNER

- 1) Als Sie um Ihre Arbeitsstelle beworben haben, waren zwischen Bewerber mehr Frauen oder Männer?

F   
M  ?  
Gleich

- 2) Arbeiten Sie jetzt in mehr weiblichem oder männlichem Kollektiv?

Weiblich   
Männlich   
Gleich

- 3) Sind Sie gleichwertige Partnerin für Ihre Kollegen und haben Sie zwischen Männern Autorität?

Ja   
Nein   
Eher ja   
Eher nein

- 4) Ist es üblich in ihrer Position Frauen zu beschäftigen oder sind Sie eine Ausnahme?

Üblich   
Ausnahme   
M und F haben gleiche Chancen

- 5) Die Firmen, mit denen sie arbeiten, beschäftigen auf ihrer Position eher Frauen oder Männer?

F   
M   
Gleich

- 6) Haben Sie die gleiche Finanzbelohnung als ihre männlichen Kollegen?

Ja   
Nein

Um wie viel Prozent unterscheidet es sich? : *mindestens 40%*

- 7) Haben sie schon auf dem Arbeitsplatz mit Frauendiskrimination getroffen?

- a. Auf der Seite des Arbeitgebers:

Ja  mit welcher:  
Nein

- b. Auf der Seite der Kollegen:  
Ja  mit welcher:  
Nein

### ARBEITSZEIT

1) Haben Sie feste Arbeitszeit?

- Ja   
Nein

2) Wie viel Stunden arbeiten Sie pro Tag? 5h

3) Haben/hatten Sie eine Möglichkeit das Arbeitszeitmodell zu wählen?

- Ja   
• Home-Office   
• Weitarbeit   
• Halbtagsarbeit   
• Flexibel Arbeitszeit   
• Andere : .....   
Nein

4) Kommt der Arbeitgeber Ihnen entgegen, wenn Sie Freizeit für Privatsachen oder schnelle Heilung brauchen?

- Ja   
• Sick days  
• Free days  
• Urlaubszeit

Nein