

## careers@communication<sup>1</sup>

### Digitalisierte Kommunikation in Unternehmen – Karrierehindernis oder Karrierechance für Frauen?<sup>2</sup>

Für einen großen Teil der Beschäftigten in westlichen Volkswirtschaften besteht heute das typische Arbeitshandeln im Austausch und in der Verarbeitung von Informationen und Wissen und damit in erster Linie in Kommunikation. Kommunikation, die in zunehmendem Maße durch computerbasierte Technologien unterstützt wird. Die Arbeit am Computer und die technische Vermittlung von Kommunikation sind folglich aus dem Arbeitsalltag der Beschäftigten nicht mehr wegzudenken.

Allerdings unterscheiden sich Anwendung und Umgang mit den zur Verfügung stehenden Technologien erheblich. Während Tätigkeiten mit gestaltendem Charakter, wie sie ab einer bestimmten hierarchischen Position die Regel sind, Technologien lediglich zur Unterstützung der Arbeits- und Kommunikationsabläufe erforderlich machen, sind ausführende Tätigkeiten in viel stärkerem Maße von der Technisierung betroffen. Hier besteht die Arbeitsausführung als solche in der Interaktion mit dem Computer, die Arbeitsleistung in der Übersetzung von sozialen in technische Prozesse. Diese situativen Vermittlungsleistungen zwischen technischem System und sozialer Umwelt werden allerdings aufgrund ihres Charakters als „stille Leistungen“ nicht wahrgenommen. Daher erscheinen informatisierte Tätigkeiten häufig weniger anspruchsvoll als sie im konkreten Vollzug tatsächlich sind.

Die fehlende Sichtbarkeit hat wiederum schwerwiegende Konsequenzen für die Positionierung der technisch vermittelt Arbeitenden im innerbetrieblichen Profilierungskampf um Aufstiegspositionen, der angesichts der Liberalisierung des Arbeitsmarktes und innerbetrieblicher Reorganisationsprozesse zunehmend härter und anspruchsvoller wird. Denn die sich gegenwärtig vollziehenden Transformationen in der Arbeitswelt verändern nicht allein das Arbeitshandeln in den Unternehmen, sondern stellen jeden und jede Einzelne vor die Herausforderung, die eigene berufliche Laufbahn proaktiv und selbstverantwortlich zu gestalten. Karrieren „passieren“ heute nicht mehr automatisch, sondern müssen immer wieder neu entworfen und engagiert verfolgt werden.

Welchen karrierestrategischen Stellenwert dabei der (technisch vermittelten) Kommunikation zukommt, hat das Forschungsprojekt *careers@communication* untersucht. Im Zuge der Untersuchung sind quantitative wie qualitative Daten in großen Unternehmen in Österreich erhoben worden. Im Zentrum der anschließenden Analyse stand die Frage, inwieweit die jeweils eingesetzten IuK-Technologien die Handlungsspielräume und Profilierungschancen der Beschäftigten einschränken oder ggf. erweitern und darüber die innerbetrieblichen Geschlechterverhältnisse tangiert werden.

### Wandel und Beständigkeit

Die Ergebnisse der Studie spiegeln die mit der Reorganisation von Arbeit einhergehenden Veränderungen der Arbeits- und Karriererealitäten in Unternehmen wieder:

Zum einen sind aufgrund andauernder Umstrukturierungen Karrieren nicht mehr planbar bzw. keine Selbstläufer mehr, sondern sie müssen aktiv und flexibel im Umgang mit den sich bietenden Chancen

<sup>1</sup> Funken, Ingenschay & Oloff 2008.

<sup>2</sup> Beim vorliegenden Text handelt es sich um eine Zusammenfassung. Die Langfassung sowie die wissenschaftliche Langfassung können auf der Homepage von w-fORTE ([www.w-forte.at](http://www.w-forte.at)) in der „knowledge base“ unter w-fORTE Studien heruntergeladen werden.

gestaltet werden. Die Anforderung an verstärkte Selbstregulierung wird von den Beschäftigten der beteiligten Unternehmen erkannt und angenommen. Sie übernehmen konsequent die Verantwortung für die Aufrechterhaltung ihrer Leistungsfähigkeit und sorgen für die möglichst öffentlichkeitswirksame Darstellung ihrer Arbeitsergebnisse und Arbeitsleistung, um auf diesem Weg die eigene Position zu sichern bzw. auszubauen. Nach dem Motto „Tue Gutes und Sprich darüber“ kommt der kommunikativen Inszenierung der eigenen Person dabei ein hoher Stellenwert zu.

Zum anderen haben Informatisierung und technische Vermittlung von Arbeits- und Kommunikationsprozessen die Arbeitsabläufe verändert: Vor allem ausführende Tätigkeiten und Routinehandlungen werden in der Regel technisch vermittelt vollzogen. Gleichzeitig hat sich die Kommunikationsdichte in allen Arbeitsbereichen und hierarchischen Positionen dramatisch erhöht. Arbeit und Kommunikation lassen sich folglich auch in den untersuchten österreichischen Unternehmen nicht mehr eindeutig voneinander abgrenzen, viele Befragte beschreiben Kommunikation und Arbeit gar als ein und denselben Vorgang.

Neben den expliziten Hinweisen auf Transformationsprozesse weisen die Befunde jedoch ebenfalls das starke Beharrungsvermögen geschlechtsspezifisch segregierter Strukturen in den Unternehmen nach: Obwohl die Frauen und Männer unserer Stichprobe die gleichen Verhaltensweisen für karriererelevant und erfolgversprechend halten und offensichtlich auch ähnliche Strategien verfolgen, unterscheiden sich ihre Karrierepfade doch erheblich: Männer bewegen sich mobiler in der Unternehmenshierarchie als ihre Kolleginnen und steigen nicht nur erheblich häufiger, sondern auch deutlich schneller auf. Dies ist insofern äußerst bemerkenswert, weil die von uns befragten Frauen nicht nur eindeutig besser ausgebildet sind, sondern sie im Vergleich zur Gruppe ihrer Kollegen zudem überproportional häufig ausgeprägte Karriereambitionen äußern.

In der Forschung aber auch in Politik und Wirtschaft werden verschiedene Gründe für die geschlechtsspezifische Arbeitsteilung zwischen männlich besetzten Führungsetagen und ausführenden Tätigkeitsbereichen, in denen Frauen mehrheitlich arbeiteten, angeführt: So die Frage der Vereinbarkeit von Berufsausübung und Familienarbeit sowie *glass ceiling* Phänomene innerhalb von Unternehmen.

Wir fragen, ob und ggf. wie sich der Einsatz von IuK-Technologien und die sich damit verändernden Kommunikationsformen und Arbeitsabläufe auf die geschlechtsspezifische Segregation in den Unternehmen auswirken.

### **Technisch vermittelt kommunizieren und arbeiten**

In allen untersuchten Unternehmen sind IuK-Technologien Standard und werden von den Akteuren zu innerbetrieblichen Kommunikationszwecken in selbstverständlicher Weise und häufig in Kombination genutzt. Das Spektrum der eingesetzten Technologien reicht vom gewöhnlichen Telefon am Arbeitsplatz über die Email bis hin zu computerbasierten zentralisierten Datenbank- und Datenmanagementsystemen. Allerdings variiert die Nutzungspraxis der befragten Beschäftigten erheblich in Abhängigkeit von deren Position und Tätigkeitsprofil. Diese Angaben verweisen auf das eingeschränkte Rationalisierungspotential von IuK-Technologien, deren Einsatz erwiesenermaßen nur in bestimmten, bereits standardisierten Arbeitsabläufen sinnvoll ist. In den beteiligten Unternehmen unterstützen die eingesetzten computerbasierten informationstechnologischen Lösungen die bereits vorstrukturierten Prozesse auf der mehrheitlich von Frauen besetzten ausführenden Ebene und dienen im gleichen Moment der Kontrolle der *Arbeitsausführung*. In den oberen Etagen wird dahingegen auf die computerbasierten

2

Informationsverarbeitungssysteme und Kommunikationstechnologien je nach Bedarf zurückgegriffen. Tätigkeitsbedingt herrscht hier eine weitaus größere Freiheit im Umgang mit den zur Verfügung stehenden Technologien. Betriebliche Kontrolle, aber auch Anerkennung erfolgt hier primär über die Bewertung der *Arbeitsergebnisse*.

### Technisch vermittelte Karrieren?

Wenn jedoch die Sichtbarkeit von Leistung und Engagement zu den wichtigsten Voraussetzungen für betriebliche Anerkennung und ggf. Beförderung zählt, dann ergeben sich aus der beschriebenen Polarisierung informatisierter Arbeit schwerwiegende Konsequenzen für die mehrheitlich weiblichen Beschäftigten, die Tätigkeiten mit ausführendem Charakter ausüben.

*Sichtbarkeit:* Die Arbeitsleistungen, die in erster Linie in der Übersetzung von sozialen in technische Prozesse bestehen, werden nicht gemäß ihrem Aufwand und ihrer Funktionalität für das Gesamtunternehmen wahrgenommen und bewertet. Darüber hinaus sinken mit zunehmender (tätigkeitsbedingter) technischer Vermittlung von Kommunikation die Möglichkeiten, Kontakte zu knüpfen und sich für eine Beförderung zu empfehlen, da dieses vornehmlich Face-to-Face-Situationen erfordert.

*Informationspolitik:* Hauptsächlich technisch vermittelt arbeitende Personen haben weniger Zugang zu „heißen“ Information, da diese vor allem in direkten und informellen Kommunikationssituationen ausgetauscht werden. Diese Tatsache wird dadurch verschärft, dass durch den Einsatz computerbasierter Datenverarbeitungs- und Kommunikationssysteme ein großer Teil der relevanten Informationen sowie des organisationalen Wissensbestandes der innerorganisationalen Öffentlichkeit in digitalisierter Form zur Verfügung gestellt und dadurch als individuelle Ressource quasi entwertet wird. Denn nur die Information oder das Wissen, die nicht allen zur Verfügung stehen bzw. von allen geteilt werden, sind innerhalb des Unternehmens ein knappes Gut und können gewinnbringend für die Durchsetzung eigener Interessen und Ziele eingesetzt werden. Daher steigt mit dem Einsatz von Datenbanken oder Anwendungen wie dem Intranet die mikropolitische Bedeutung informell getauschter Informationen. Wer allerdings den ganzen Tag am Computer arbeitet, kommt schlicht und einfach seltener in Situationen, die den Informationsaustausch ermöglichen und die sich häufig am Rand von Sitzungen und Besprechungen sowie bei räumlicher Mobilität quasi „von selbst“ ergeben.

*Wissen als Ressource:* Weiterhin geht mit der Informatisierung von Arbeitsabläufen die Entwertung des Handlungswissens der betroffenen Beschäftigten einher. Dieses erscheint aufgrund der standardisierten und hauptsächlich technisch vermittelten Vollzüge austauschbar. Ebenso wie die individuelle Vermittlungsleistung zwischen sozialer Welt und technischem System nicht wahrgenommen wird, erfährt das für die Kompensationsleistung notwendige Wissen – im Unterschied zum Wissen anerkannter Experten oder Spezialisten – keine Anerkennung und kann daher auch nicht als karrierestrategische Ressource aktiviert werden.

### Geschlechtsspezifische Arbeitsteilung

In den untersuchten Unternehmen arbeiten überwiegend Frauen in informatisierten Bereichen und nutzen zur Erledigung ihrer Arbeit eindeutig häufiger IuK-Technologien als Beschäftigte in anderen Bereichen und vor allem in hierarchisch höheren Positionen. Damit fehlen ihnen Handlungsmöglichkeiten und

Ressourcen, zu denen andere Karriereakteure tätigkeitsbedingt Zugang haben und die in der modernen Arbeitswelt überaus wichtig sind:

- ihre Arbeitsleistung ist unsichtbar,
- ihnen fehlen Möglichkeiten, ihre Kompetenzen und Fähigkeiten darzustellen,
- sie sind von wichtigen Informationsflüssen abgeschnitten, und
- die Ressource „Wissen“ kann aufgrund der fehlenden Anerkennung nicht karrierestrategisch aktiviert werden.

Somit verschärft die Informatisierung von Arbeit nicht allein die Polarisierung zwischen kreativen, eigenständigen Tätigkeiten, die im innerbetrieblichen Gratifikationssystem hohes Ansehen genießen, und zuarbeitenden oder ausführenden Tätigkeiten, die weniger Anerkennung erfahren. Sondern diese Polarisierung setzt zudem auf geschlechtsspezifisch segregierten Strukturen auf und trägt zu deren Verfestigung bei: Denn es sind mehrheitlich Frauen, die in standardisierten und technisierten Bereichen arbeiten, und denen tätigkeitsbedingt karriererelevante Orte und Situationen verschlossen bleiben. Folglich verstärken die Technologien, die Arbeits- und Kommunikationsprozesse in Unternehmen rationalisieren sollen, die ohnehin vorhandenen Barrieren und werden somit zu einem weiteren Karrierehindernis für die sie mehrheitlich nutzenden Frauen.

**Impressum:**

**careers@communication**

**Digitalisierte Kommunikation in Unternehmen -  
Karrierehindernis oder Karrierechance für Frauen?**

Eine Studie von fFORTE academic und w-fFORTE –  
Wirtschaftsimpulse von Frauen in Forschung und Technologie  
fFORTE academic ist ein Programm des Bundesministeriums  
für Wissenschaft und Forschung.  
w-fFORTE ist ein Programm des Bundesministeriums für  
Wirtschaft, Familie und Jugend<sup>3</sup>.

**Für den Inhalt verantwortlich:**

Prof.<sup>in</sup> Dr.<sup>in</sup> Christiane Funken  
Dipl.-Soz.<sup>in</sup> tech. Cosima Ingenschay  
Aline Oloff M. A.  
Institut für Soziologie, Technische Universität Berlin  
Straße des 17. Juni 135, 10623 Berlin, Deutschland

November 2008

**Copyright 2008 by:**

**Herausgeberin, Medieninhaberin und Herstellerin:**

Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft mbH (FFG)  
Sensengasse 1, 1090 Wien  
Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen,  
fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art oder der Nachdruck,  
auch von Auszügen, liegen ausschließlich bei der Herausgeberin.

---

<sup>3</sup> vormals Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit.