

**Zeitschrift:** Emanzipation : feministische Zeitschrift für kritische Frauen  
**Herausgeber:** Emanzipation  
**Band:** 4 (1978)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Fahrstuhl nach oben besetzt?  
**Autor:** Trösch, Maya  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-358943>

#### Nutzungsbedingungen

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

#### Conditions d'utilisation

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

#### Terms of use

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

**Download PDF:** 15.01.2026

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

# Fahrstuhl nach oben besetzt?

## DIE SCHWIERIGKEITEN FÜR FRAUEN IN SPITZENPOSITIONEN ZU GELANGEN.

Spitzenkräfte in Wirtschaft und Verwaltung sind gefragt, die Stellenanzeiger beweisen es. Doch wann steht bei solchen Anzeigen schon mal ein "in" dabei? Wo bleiben die Frauen für solche Spitzenpositionen? Noch immer scheint man ihnen jegliche Eignung als Führungskraft absprechen zu wollen. Frauen haben aber durchaus die Fähigkeiten, welche von Spitzenkräften verlangt werden. Aber die Schwierigkeiten, die ihnen beim beruflichen Aufstieg in den Weg gelegt werden, sind enorm.

Die Frauen stellen heute über einen Drittel aller berufstätigen Personen in der Schweiz. Die Statistik zeigt jedoch, dass Frauen fast nur Stellen haben, die mit wenig Verantwortung und Kompetenz ausgestattet sind. Weibliche leitende Angestellte finden sich kaum 10% und weibliche Spitzenkräfte sind seltene Ausnahme. Was ist denn für die Besetzung einer Spitzenposition wesentlich?

Der Ausbildung wird heute besondere Aufmerksamkeit geschenkt, denn nur sie erlaubt es, sich den ständig im Steigen begriffenen Anforderungen an Wissen und Können anzupassen. Zwischen dem Ausbildungsstand der Frauen und dem der Männer gibt es bedeutende Unterschiede. Auf eine fundierte Ausbildung bei Frauen wird noch immer weniger Wert gelegt als bei Männern. Deshalb sind die Chancen, in höhere Führungspositionen aufzusteigen, für Frauen weitaus geringer als für Männer. Die Zahl von Frauen, die bildungsmässig den Anforderungen einer leitenden Stelle gewachsen sind, ist jedoch bei weitem nicht so klein, dass sich damit allein die viel zu schwache Vertretung von Frauen in Spitzenpositionen erklären liesse.

## DIE ANFORDERUNGEN IN PHYSICAL-PSYCHISCHEM HINSPRUCH

Die Eignung zur Führungskraft ist nicht nur eine Frage des Bildungsniveaus, sondern ebenso – wenn nicht wichtiger – sind die persönlichen Merkmale eines Menschen. So lassen sich in der Managementliteratur eine kaum überblickbare Anzahl von Persönlichkeitsbeschreibungen der idealen Führungskraft finden. Ich will auf diejenigen körperlichen und geistigen Aspekte eingehen, mit denen man häufig zu "beweisen" versucht, dass weibliche Personen den männlichen unterlegen seien.

Erstens einmal muss mit dem Vorurteil aufgeräumt werden, Frauen seien körperlich weniger leistungsfähig als Männer. Zwar verfügt ein Mann über die grösste Muskelkraft, dafür sind die Frauen auf die Dauer widerstandsfähiger und ausdauernder. Auch ist häufig beobachtet worden, dass Frauen Stress-Situationen besser gewachsen sind. In Bezug auf die Absenzdauer vom Arbeitsplatz gibt es zwischen männlichen und weiblichen Angestellten nur geringfügige, bzw. keine Unterschiede.

Oft hört man, dass Frauen weniger intelligent seien als Männer. Die Messungen der Intelligenzhöhe mittels IQ ergaben aber jeweils nur geringfügige Abweichungen zwischen männlichen und weiblichen Personen, so dass ein Beharren auf geschlechtsspezifischen Unterschieden in diesem Bereich nicht begründet und geradezu lächerlich ist.

Zwei Zitate aus dem Buch "Manager der Zukunft" von A. Ackermann, in dem der sog. bekannte Schweizer Psychologe dem "fortschrittlichen und weitblickenden Unternehmer von heute" sagt, was er von der Psychologie lernen muss.

"Der ungeduldige männliche Vorgesetzte neigt dann zum Urteil, er habe es eben mit "dummem Weibern" zu tun; aber er kämpft nicht gegen "Weiberdummheit", sondern gegen "biologische Naturgesetze".

"In der Gesellschaft mit wertvollen Männern können Frauen Ausserordentliches wirken; wer kennt nicht den beflügelnden Zauber von Frauen, die unerhört begabt zuzuhören vermögen?"



Was die charakterlichen Eigenschaften der Frau anbelangt, liessen sich bis heute empirisch keine Merkmale feststellen, die weiblichen Personen allein hätten zugeschrieben werden können. Insbesondere konnte kein Nachweis erbracht werden, wonach Frauen – im Gegensatz zu Männern – das passive und ängstliche Geschlecht seien.

Immerhin müssen wir zur Kenntnis nehmen, dass in Bezug auf die Ziele und Interessen noch gewisse Unterschiede zwischen einer Frau und einem Mann bestehen. In der Regel sind Frauen weniger leistungsorientiert; es fehlt ihnen an beruflichem Ehrgeiz und Aufstiegswillen, was auf eine entsprechende Erziehung zurückzuführen ist.

Es ist klar, dass es keinen gerechtfertigten Einwand gegen Frauen in Spitzenpositionen geben kann. Dennoch sind die Frauen im Kader unterrepräsentiert.

## WARUM DIE FRAU TROTZDEM IM HAUS BLEIBT

Der Aufstieg einer Frau wird grundsätzlich durch Traditionen und Vorurteile blockiert. Diese Voreingenommenheit und Skepsis einer Karriere weiblicher Personen gegenüber basiert auf der zu Unrecht bestehenden Annahme der physisch-psychischen Überlegenheit des Mannes.

H. Pross stellte in einer Untersuchung Mitgliedern der obersten Direktionsebene von bundesdeutschen Unternehmen die Frage: "Meinen Sie, dass an Ihrer Stelle eine Frau das gleiche leisten könnte?"

Die Antworten sind schlicht beschämend:

ja	11 %
nein	86 %
weiss nicht	3 %

Die weibliche Berufstätigkeit wird, wenn sie, wie für das Kader, keine finanzielle Notwendigkeit darstellt, von der Gesellschaft abgelehnt. "Die Frau gehört ins Haus." Auch die Einstellung der Unternehmen ist deutlich negativ. Ausser den vorwiegend subjektiven Vorurteilen von Männern, die gegen eine Qualifizierung der Mitarbeiterin für eine Kaderstelle sind, lässt sich beobachten, dass Männer es als besondere Niederlage empfinden, von einer Frau im beruflichen Konkurrenzkampf überrundet zu werden. Auch von untergebenen weiblichen Mitarbeitern wird ein Mann als Vorgesetzter eher akzeptiert als eine Frau. Dazu kommt, dass eine Frau als Verhandlungspartner von den Kunden vielfach nicht angenommen wird.

Schliesslich liegt ein Hindernis für das Einnehmen von Spitzenpositionen leider auch oft bei den Frauen selbst. Bei der Wahl zwischen beruflicher Karriere und häuslich-familiärem Bereich ziehen sie den letzteren allgemein vor. Einerseits wollen sie nicht als "Mannweiber" bezeichnet werden, andererseits haben sie Angst vor Versagen, vor Einsamkeit, Freunde zu verlieren, Heiratschancen schwinden zu sehen. Die gesellschaftlichen Vorstellungen üben einen enormen sozialen Druck auf die Frau aus, sie lässt sich von ihnen lenken und verzichtet auf eine "Karriererolle" freiwillig. So bestätigen sich die alten Vorurteile der Frau gegenüber von neuem!

Maya Trösch

Der Artikel wurde von der Redaktion aus Platzgründen leicht gekürzt.