

## Frauen und Macht

**Weibliche Mitbestimmung  
in Politik, Wirtschaft,  
Gesellschaft**

**Frauen: Macht, endlich!?**  
Mächtige Frauen und  
offene Baustellen

**„Frau Bürgermeister“**  
Wie es um die Frauenanteile  
in der Politik steht

**Was bedeutet Macht?**  
Über den Umgang mit dem  
Tabu, mächtig zu sein

# Liebe Leserinnen und Leser!

**Daniela Gutschi**  
Landesrätin für Frauen  
und Diversität



Sobald von Macht gesprochen wird, entsteht in den Köpfen vieler Menschen ein negativ behaftetes Bild. Von Korruption und Missbrauch bekommt man in diesem Zusammenhang oft zu hören. Dabei wird meist verdrängt, dass Macht genutzt werden kann, um soziale Gerechtigkeit zu fördern, Ungleichheiten zu bekämpfen und Veränderungen in der Gesellschaft herbeizuführen.

Gerade für Frauen gibt es hier immenses Potenzial, das es zu nutzen gilt. Durch ihre oft unterschiedlichen Herangehensweisen und Lösungsansätze leisten sie einen wichtigen Beitrag zu einer gerechteren und funktionierenden Gesellschaft. Frauen in machtvollen Positionen helfen dabei, Rollenbilder aufzubrechen und jungen Mädchen und Frauen zu zeigen, dass sie selbst die Chance und das Zeug dazu haben, Führungspositionen einzunehmen und federführend mitzubestimmen.

Dafür ist es jedoch notwendig, vor den Vorhang zu treten und sich für die eigenen Stärken und Fähigkeiten einzusetzen.

Darum ermutige ich alle Mädchen und Frauen, sich nicht davor zu scheuen, nach mehr Macht zu streben und sie verantwortungsvoll und ethisch korrekt auszuüben. Ich bin fest davon überzeugt, dass wir Frauen dadurch eine gerechtere Gesellschaft für uns alle schaffen können.

Zum Abschluss möchte ich all jenen herzlich danken, die in den letzten Jahren mit vollem Engagement an der Erstellung des „if“-Magazins mitgewirkt haben und sich damit für mehr Gleichstellung in unserer Gesellschaft und ein stärkeres Selbstbewusstsein von Frauen eingesetzt haben.

© MANUEL HORN

## inhalt

### 03\_Standpunkt

Brigitta Pallauf

### 04\_Coverstory

Frauen und Macht

### 08\_Macht in Zahlen

So steht es um die Gleichstellung in Machtpositionen

### 10\_„Frau Bürgermeister“

Der Gleichstellungsindex als Anhaltspunkt

### 12\_Die vielen Formen der Macht

Im Interview: Christine Bauer-Jelinek

### 14\_Gute Vorbereitung, gute Kommunikation

Gerlinde Hagler und ihre Erfahrungen

### 15\_Stimmen zum Thema ...

... Frauen und Macht

## impressum

**if: informativ & feministisch.** Aktuelle Information zu Frauen- und Gleichstellungsthemen für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie interessierte Frauen und Männer  
**Herausgeberin und Medieninhaberin:** Abteilung 2: Kultur, Bildung, Gesellschaft und Sport des Amtes der Salzburger Landesregierung, vertreten durch Mag.<sup>a</sup> Eva Veichtlbauer  
**Redaktion:** Ursel Nendzig **Salzburg-Redaktion:** Ricky Knoll **Verlagsort:** Salzburg **Lektorat:** Coralie Riedler  
**Artdirection und Produktion:** Martin Jandrisevits, Titanweiß Werbeagentur GmbH **Beratung, Konzept, Koordination der Produktion:** „Welt der Frauen“ Corporate Print für das Amt der Salzburger Landesregierung, Referat 2/05: Frauen und Diversität. Adresse: Michael-Pacher-Str. 28, 5020 Salzburg, Tel.: 0662/8042-4041, frauen@salzburg.gv.at  
**Druck & Herstellerin:** Samson Druck GmbH **Auflage:** Salzburg 5.100, Gesamtauflage 15.800 **Herstellungsort:** St. Margarethen im Lungau  
**DSGVO-Hinweis:** Sehr geehrte Bezieherinnen und Bezieher, mit 25. 5. 2018 ist die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) in Kraft getreten. Als Bezieherin/Bezieher haben Sie uns personenbezogene Daten zur Verfügung gestellt, die wir im Rahmen der Erfüllung Ihres Bezugswunsches verarbeiten. Der verantwortungsvolle Umgang mit Ihren personenbezogenen Daten ist uns wichtig. Um unsere Informationspflicht nach der DSGVO zu erfüllen, möchten wir Sie für alle weiteren Details zu unserem Umgang mit Ihren Daten auf unsere Datenschutzerklärung hinweisen. Diese finden Sie online auf <https://www.salzburg.gv.at/datenschutz>. Wenn Sie das Magazin nicht mehr erhalten wollen, schreiben Sie bitte ein E-Mail an [frauen@salzburg.gv.at](mailto:frauen@salzburg.gv.at).

## 3 FRAGEN AN ...

**Dr.<sup>in</sup> Monika Vogl**

Bezirkshauptfrau BH Hallein

**Macht bedeutet, eigene Ideen und Vorstellungen gegen Widerstände durchzusetzen. Wie gelingt Ihnen das?**

Daten und Fakten bieten eine gute, überzeugende Grundlage, und es ist wichtig, gut informiert zu verhandeln. Meine Stärke liegt im Zuhören und im konkreten Eingehen auf Gegenargumente. Eine klare Kommunikation sowie das Bewahren von Ruhe und Geduld unterstützen das Vorbringen der eigenen Ideen. Nicht zu früh aufzugeben und dranzubleiben, sehe ich als Erfolgsfaktor.

**Wie gehen Sie persönlich mit der Macht um, die Ihnen die Position verleiht?**

Der Begriff Macht war für mich früher oft negativ besetzt. Heute sehe ich darin die Gestaltungsmöglichkeiten und freue mich, etwas voranbringen zu können. Ich nutze meine Position, um das Miteinander zu fördern, um Kolleg\*innen zu ermutigen und weiterzuentwickeln. Meine Erfahrungen als Verwaltungsjuristin haben mich gut in die Position hineinwachsen lassen. Die große Verantwortung macht mich demütig und treibt mich gleichzeitig an.

**Der Frauenanteil in Machtpositionen ist nach wie vor gering. Woran kann das liegen?**

Die Gründe dafür sehe ich vielschichtig. Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils wurden gesetzt, doch Frauennetzwerke etablieren sich langsam, tradierte Geschlechterrollen ändern sich aber nicht schnell. Auch wenn wir aktiv als Mentorinnen und Vorbilder wirken, müssen wir realistisch und zuversichtlich bleiben und der Entwicklung Zeit geben. In Salzburg gibt es drei Bezirkshauptfrauen.

**Weil Frauen machen**

**M**acht bedeutet nicht nur, Entscheidungen zu treffen oder an der Spitze zu stehen. Macht bedeutet vor allem, zu handeln, umzusetzen und zu gestalten. Und genau das tun Frauen – sie „machen“ und gestalten so die Welt um uns herum.

Besonders in Salzburg ist der Einfluss der Frauen allgegenwärtig. Sie sind die treibenden Kräfte in vielen Bereichen – sei es in der Wirtschaft, im sozialen Sektor, in der Kultur oder in der Bildung. Frauen setzen Visionen in die Tat um und tragen maßgeblich dazu bei, dass Salzburg so erfolgreich, lebenswert und schön ist. Ohne den ständigen Einsatz, das Engagement und die Tatkraft der Frauen wäre Salzburg nicht das, was es heute ist – auch wenn Frauen das nicht immer aus der ersten Reihe heraus tun.

In der Politik zeigen ebenfalls Frauen, dass Macht durch „machen“ entsteht. Sie kämpfen für soziale Gerechtigkeit, nachhaltige Entwicklung und die Stärkung der Gemeinschaft. Frauen in politischen Ämtern setzen Themen auf die Agenda, die lange übersehen wurden, und schaffen Lösungen, die das Leben vieler Menschen verbessern.

Es sind die Frauen, die Ideen verwirklichen, Netzwerke knüpfen und durch ihre tägliche Arbeit nicht nur ihre Familien, sondern die ganze Region stärken. Sie machen den Unterschied – oft unauffällig, aber mit tiefgreifenden Auswirkungen. Sie handeln pragmatisch, vernetzen sich und schaffen Räume für Neues.

Denn wahre Stärke und Macht zeigen sich in dem, was Frauen täglich tun und umsetzen – in dem, was sie machen.

**Brigitta Pallauf**  
Landtagspräsidentin



AUF PUNKT UND KOMMA

**24,65 %****Frauen immer noch unterrepräsentiert**

Obwohl Frauen rund 51 % der Bevölkerung ausmachen, sind sie in öffentlichen Ämtern und Führungspositionen nach wie vor unterrepräsentiert. In den 119 Salzburger Gemeinden sind seit 2024 108 Bürgermeister, jedoch nur elf Bürgermeisterinnen (9,25 %) tätig. Unter den 36 Abgeordneten zum Salzburger Landtag sind 13 Frauen (36,1 %), von den sieben Mitgliedern der Landesregierung sind nur zwei Frauen (28,6 %). Im Durchschnitt bekleiden 24,65 % Frauen Ämter in Landes- und Gemeindepolitik. In der Wirtschaftskammer Salzburg vertreten 42,1 % Frauen die Interessen ihrer Mitglieder (Stand Ende 2021). In der Arbeiterkammer Salzburg waren mit Stand September 2022 19 Frauen (27,1 %) im Interesse ihrer Mitglieder tätig. Die AK-Direktion wird von einer Frau geleitet.

# FRAUEN: MACHT, ENDLICH!?

**Welche Macht haben Frauen in Politik, Finanz, Wirtschaft? Welches Gewicht haben ihre Ansichten und Meinungen? Ein Blick auf weibliche Mächtigkeit und viele offene Baustellen.**

**W**er die Macht hat, hat das Wort.“ So lautet die Kernthese von Mary Beards Buch „Frauen & Macht“ (siehe Buch-tipp S. 8). Beides, schreibt sie, Macht und Wort, sei nach wie vor fest in Männerhand. Die westliche Kultur, so die britische Historikerin und Frauenrechtsexpertin weiter, habe jahrtausendlang praktische Erfahrung, wenn es darum gehe, Frauen zum Schweigen zu bringen. So seien öffentliche Reden schon in der Antike „Männersache“ gewesen und – mehr noch – ein Inbegriff von Maskulinität. Und auch heute noch seien männliche Redner für uns ein gewohnterer Anblick als Frauen, die das Wort ergreifen. Ob das vielleicht daran liege, dass es so viele Jahrhunderte lang unerwünscht war, dass Frauen ihre Stimme erheben?

Die Stimme ist eines der wichtigsten Machtinstrumente, die uns Menschen zur Verfügung stehen. Sie trägt dazu bei, wie wir auf andere Menschen wirken, macht den Unterschied zwischen einem beeindruckenden oder harmlosen, ergreifenden oder unsympathischen Auftritt.

Welche Stimme und damit einhergehende Macht haben Frauen in Politik, Finanz, Wirtschaft, Gesellschaft – aber auch, wenn es darum geht, eine Meinung zu haben und Teil des öffentlichen Diskurses zu sein?

## **Frauen an der Spitze**

So viele Frauen wie heute waren in Europa noch nie in der Spitzenpolitik, wenn die Frauenanteile auch von Land zu Land variieren: Zwischen zwölf und 47 % liegen die Anteile von Frauen in den nationalen Parlamenten der EU-Staaten. Im schwedischen Parlament ist fast die Hälfte der Abgeordneten weiblich, das nordische Land ist damit Spitzenreiter. Im EU-Parlament ist in der aktuellen Periode (2024 bis 2029) mehr als ein Drittel der Abgeordneten weiblich – das ist allerdings ein Rückgang zur vorherigen Periode, in der 40,6 % Frauen im EU-Parlament saßen. Eine echte Repräsentanz von 50 % gibt es aber tatsächlich in keinem Land.

Auf kommunalpolitischer Ebene (siehe dazu auch S. 12) sind die Anteile nach wie vor zwar im Steigen, aber auch hier kann von repräsentativen Anteilen keine Rede sein: Der Österreichische Gemeindebund verkündete im März 2023 stolz, dass es erstmals mehr Bürgermeisterinnen gebe als männliche Bürgermeister namens Franz oder Hans. In nur knapp über 10 % der heimischen Gemeinden ist eine Frau an der Macht. Städte und Gemeinden haben es nicht leicht, weibliche Kandidaten für Kommunalwahlen zu finden. Projekte wie „Girls in Politics“ wollen das ändern. Bei der Aktion, ins Leben gerufen vom Bundeskanzleramt, haben Mädchen und junge Frauen bis 18 Jahre die Möglichkeit, einen Tag lang eine Bürgermeisterin oder einen Bürgermeister bei ihrem Arbeitsalltag zu begleiten und sich so idealerweise für Politik zu begeistern.

## **Frauen in Vorständen**

Wenn wir von Machtverhältnissen in der Wirtschaft sprechen, sieht es für Frauen noch magerer aus als in



Marlene Engelhorn gab 50 Menschen im „Guten Rat“ die Macht, über die Verteilung ihres geerbten Vermögens zu entscheiden.

## Vermögen und Macht

### „Besteuert mich endlich!": Marlene Engelhorn und ihr Konzept der Rückverteilung

Eine Erbschaft machte Marlene Engelhorn zu einer sehr reichen Frau. Sie ist die Enkelin von Traudl Engelhorn-Vecchiato, die wiederum mit dem Urenkel des BASF-Gründers Friedrich Engelhorn verheiratet war. In der Familie ist so viel Vermögen da, dass Marlene Engelhorns Anteil am Erbe immer noch viele Millionen Euro ausmachte. Und dafür sollte sie qua Gesetz kaum Steuern zahlen? Das störte sie. „Besteuert mich endlich!“, war ein Satz, mit dem sie große Aufmerksamkeit erregte. Sie kämpft seit Jahren dafür, dass Überreiche wie sie fair besteuert werden und damit auch ihren Teil beitragen. Das macht Marlene Engelhorn zu einer Ausnahmeerscheinung:

Nicht nur spricht sie offen über ihr Vermögen, sondern setzt sich mit anderen Erben, Erbinnen und reichen Personen des Netzwerks „Millionairs for Humanity“ und „taxmenow“ dafür ein, dass Reichtum gerecht verteilt werden soll.

25 Millionen Euro, einen Großteil dessen, was sie geerbt hat, wollte sie deshalb rückverteilen und dem Allgemeinwohl zugutekommen lassen. Sie gründete den „Guten Rat“, ein Gremium von 50 Menschen, das darüber entscheiden sollte, was mit dem vielen Geld passieren sollte. „Ein Großteil meines geerbten Vermögens, das mich durch meine Geburt in eine Machtposition gehoben hat, die jedem demokratischen Grundsatz

widerspricht, wurde nun im Einklang mit demokratischen Werten rückverteilt“, sagte Engelhorn im Juni dieses Jahres nach Ende der Beratung und Bekanntgabe der Liste an Organisationen, an die ihr Erbe verteilt werden sollte. Die Millionen gehen an Initiativen, die sich mit den Themen Umverteilung, Globalisierungskritik, Klima und Umwelt, leistbares Wohnen, Gesundheit und Soziales sowie Integration und Bildung beschäftigen. Größter Empfänger mit über 1,5 Millionen Euro ist der Naturschutzbund Österreich, der mit dem Geld Flächen ankauft, um sie vor Verbauung zu retten.

[www.guterrat.info](http://www.guterrat.info)  
[www.taxmenow.eu](http://www.taxmenow.eu)

der Politik. Im Wiener-Börse-Index ist derzeit mit der Immofinanz nur ein einziges heimisches Unternehmen vertreten, das eine weibliche Vorstandsvorsitzende hat: Radka Doehring. Insgesamt gibt es in den 56 österreichischen Unternehmen, die an der Wiener Börse gelistet sind, 194 Vorstandmitglieder, davon sind nur 23 Frauen. Diese Zahlen stammen aus einer aktuellen Erhebung des Beratungsunternehmens Ernst & Young Österreich. Ebendiese Erhebung zeigt auch, dass der Frauenanteil seit Anfang 2024 sogar gesunken ist. Mehr als die Hälfte der Unternehmen hat im Übrigen ausschließlich Männer in ihren Vorstandsgremien.

Dabei wären Unternehmen, die nach Erfolg – und damit Macht – streben, gut beraten, Frauen in die Führungsetage zu holen: Laut einem Bericht des Europäischen Investitionsfonds schneiden Unternehmen, die von Frauen geführt werden, in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensstruktur besser ab als von Männern geführte. Sie sind außerdem erfolgreicher, wenn es um die Einführung umweltfreundlicher Verfahren geht. Dass die Unterstützung von Frauen in der Wirtschaft sich auszahlt, ist also eigentlich erwiesen. Jedenfalls für die Unternehmen selbst. „Die Teilnahme von mehr Frauen in Entscheidungsprozessen hat positive Auswirkungen für den Wirtschaftsstandort Österreich“, ist auf der Seite des

Wirtschaftsministeriums zu lesen. Wie die ehemalige finnische Präsidentin Tarja Halonen sagte: „Frauen zu stärken, ist eine Frage der Menschenrechte, aber auch eine kluge Investition: Es wird sich rentieren.“

### Fehlt der Wille?

Ob Frauen vielleicht gar nicht führen wollen? Eine Frage, die auf vielfältige Weise diskutiert wird. Übermenschlich hoher Druck auf Führungspersonen, unattraktive Arbeitszeiten, Sexismus in der Chefetage, ein Idealbild von Führung, das nicht zu jenem passt, das Frauen zugeschrieben wird – nämlich, emphatisch, fürsorglich und kollaborativ zu sein: Die letztgenannten Eigenschaften sprächen dafür. Um Macht geschlechtergerecht zu verteilen, bräuchte es wohl mehr als eine verpflichtende Quote. Es bräuchte neue, flexible Strukturen der Macht. Erst dann wäre eine Teilhabe für alle Geschlechter möglich und auch attraktiv.

Denn ob geschlechtergerecht verteilte Macht schon allein damit erreicht ist, dass Frauen sich in Politik und Wirtschaft an bedeutungsvolle Positionen vorarbeiten, gilt es zu bezweifeln. Das bringt auch die deutsche Philosophin Rebekka Reinhard im Interview mit dem feministischen Magazin „Emma“ zum Ausdruck. Die Botschaft, dass Frauen alles erreichen können, wenn sie nur wollen, so Reinhard, sei eine Lüge, die viele Frauen verinnerlicht hätten. Sie schraube die Erwartungen an das eigene Leben „ins Unermessliche“. Die Emanzipation, die Frauen in den 1970er-Jahren wollten, sei mit Superfrauen, die auf Instagram zeigen, dass sie sowohl Beruf als auch Mutterrolle perfekt erfüllen, in eine „Perversion sondergleichen“ umgeschlagen.

„Logische Macht, Redemacht und Entscheidungsmacht. Diese drei Privilegien werden uns Frauen seit Homer abgesprochen“, so Reinhard. Der Mann sei nach wie vor der Kopf, der Autonomie und Überlegenheit habe, denke, spreche und entscheide. „Wann immer eine Frau im öffentlichen Leben spricht, ob im Büro, in der Politik oder Wirtschaft“, so Reinhard, „wird ihr Auftritt noch immer als massiver Angriff auf das Privileg der Deutungsmacht des Mannes wahrgenommen.“ Frauen stießen nach wie vor auf taube Ohren und Männer hörten ihnen einfach nicht zu. Das, was jedem Mann wie selbstverständlich zugestanden werde, müsse von Frauen immer neu erkämpft werden. ●

## ROLE



IN „MADAME TUSSAUDS“  
WACHSFIGUREN-KABINETT.

### Queen Elizabeth II

**Unglaubliche 70 Jahre dauerte ihre Regentschaft, Queen Elizabeth galt in dieser Zeit als mächtigste Adelige der Welt – wobei sich diese Macht mehr auf Repräsentanz als auf Politik bezog. Die Queen hatte nämlich offiziell keinerlei politische Macht – ganz im Gegenteil war sie zu politischer Neutralität verpflichtet. Nichtsdestotrotz soll sie ihre Macht auf subtile Weise eingesetzt und britische Premierminister\*innen durchaus vor Entscheidungen gewarnt und auch beraten haben.**



**Vera Steinhäuser hat Hunderte Frauen gecoacht und festgestellt, dass viele von ihnen bei der Frage nach ihrer Macht sehr unsicher werden. Dem hat sie nachgespürt, einen Podcast („Die Macht Zentrale“) und ein gleichnamiges Buch dazu verfasst (Kremayr&Scheriau, 192 S., € 25). [www.verasteinhaeuser.com](http://www.verasteinhaeuser.com)**

## **Ist die Macht weiblich?**

**Dem Thema Frauen und Macht hat sie einen Podcast und ein Buch gewidmet. Im Interview berichtet Vera Steinhäuser von ihren Beobachtungen und davon, was Frauen häufig davon abhält, die Macht zu ergreifen.**

### **Wie kam es zur „Macht Zentrale“?**

#### **Gab es einen konkreten Auslöser?**

Ich arbeite seit einigen Jahren als zertifizierte Business-Coachin und habe einen Schwerpunkt auf Female Leadership und Female Empowerment. In meiner Arbeit ist mir rasch klar geworden, dass eine merkliche Distanz zwischen Frauen und Macht aufscheint, dem wollte ich nachgehen. Zuerst habe ich einen Podcast gestartet und in weiterer Folge dann mein Buch geschrieben.

#### **Sie haben sich als Host, Autorin und Coach mit vielen Frauen zum Thema unterhalten: Gibt es einen roten Faden, wenn es darum geht, Macht zu definieren? Was ist Macht?**

Auffällig ist, dass Frauen Macht zuerst negativ assoziieren. Die ersten Ideen gehen in Richtung Machtmissbrauch bzw. Gewalt. Das muss jedoch nicht sein. Macht kann auch für positive Zwecke verwendet werden, und genau darum geht es mir in meiner Arbeit. Denn die Macht verschwindet nicht, wenn Frauen sie ignorieren, sie findet nur ohne sie statt. Und welche Effekte das hat, sehen wir tagtäglich, wenn wir die Nachrichten lesen.

#### **Was hält Ihrer Beobachtung nach Frauen davon ab, mächtig zu sein?**

Frauen bezahlen einen viel höheren sozialen Preis als Männer, wenn sie in entscheidenden Stellen

wirken. Ambitionierte, erfolgreiche Frauen werden nämlich unsympathischer wahrgenommen. Das hemmt Frauen natürlich – und viele fragen sich berechtigterweise, ob sich dieser Preis für sie auszahlt. Es muss also ein Re-Framing stattfinden, das es Frauen in Zukunft ermöglicht, erfolgreich zu sein und damit positiv wahrgenommen zu werden.

#### **Was sollten Frauen machen und was nicht, um sich oder andere Frauen zu ermächtigen?**

Frauen können sich in der Tat gegenseitig unterstützen und überall dafür sorgen, dass es eine empowernde Atmosphäre für Frauen gibt. Wenn wir dies überall in der Gesellschaft etablieren, profitieren wir als Kollektiv davon – und damit auch individuell. Frauen können ferner, wenn sie einen selbstbestimmten Weg gehen, ihre Funktion als Role Model erst nehmen und damit nachkommenden Generationen von Frauen Perspektiven geben.

#### **Was würde sich ändern, wenn die Macht weiblich wäre?**

Die Macht muss nicht unbedingt rein weiblich werden. Wofür ich einstehe, ist, dass in den Machtzentralen der Welt möglichst unterschiedliche Menschen wirken, damit auch die Bedürfnisse und Interessen von diversen Menschen in wichtigen Entscheidungen miteinfließen.

## Macht in Zahlen

### So steht es um die Gleichstellung in mächtigen Positionen

- 45,5 % aller 2019 neu gegründeten Betriebe wurden von Frauen gestartet. 15 Jahre zuvor (2004) waren es erst 35,3 %. Das ist eine Steigerung um fast die Hälfte.
- 39,9 % Frauenanteil bei Führungskräften: 2023 wurden mehr als ein Drittel aller heimischen Unternehmen (von Einzelunternehmen bis AGs) von Frauen geleitet.
- 44,5 % der Neugründungen von Einzelunternehmen im Jahr 2023 wurden von Frauen getätigt.
- Für rund 77 % aller Frauen ist eine flexible Zeit- und Lebensgestaltung die Hauptmotivation, Unternehmerin zu werden.
- Rund 66 % der Frauen genießen es, „die eigene Chefin zu sein“ – nur 64 % sehen die Steigerung des Einkommens als Grund, selbst unternehmerisch tätig zu werden.
- Von den 183 Abgeordneten im österreichischen Parlament (Stand März 2024) waren 74 Frauen – das sind 40,44 %; im Bundesrat sind 28 von 60 Mitgliedern (46,67 %) weiblich.
- Aktuell sind in Österreich 10,4 % der Bürgermeister\*innen weiblich.
- 28 der 204 (13,7 %) Staaten der Erde haben ein weibliches Staatsoberhaupt oder/und eine Regierungschefin (Stand September 2022).

Quellen: Statistik Austria, WKO, Mitgliederstatistik WKO 2023, BM für Arbeit und Wirtschaft, Parlament, Wikipedia

## Frauen und Macht: Bücher zum Thema

### Von mächtigen Frauen der Antike bis zu Vorbildern für die Zukunft



#### Frauen verändern die Welt

Sie betreten Neuland, forschten, schrieben Weltliteratur und läuteten neue Epochen ein. Die Journalistin Vera Weidenbach macht sichtbar, welchen Anteil Frauen an unserer modernen Welt haben: So schuf in Wahrheit nicht Walt Disney den ersten Trickfilm, sondern Lotte Reiniger. Rosalind Franklin beschrieb die DNA, Ada Lovelace das erste Computerprogramm und Lise Meitner die Kernspaltung. *Vera Weidenbach: „Die unerzählte Geschichte“, Rowohlt, 352 S., € 20,95*

.....



#### Muse, Sekretärin, Ehefrau

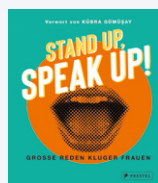
Frauen haben die Geschichte auf vielfältige Weise beeinflusst – auch wenn es Männer waren, die die Ehre einheimsten. Historikerin Leonie Schöler erzählt die Geschichten der „beklaute Frauen“ und macht deutlich, wie wichtig die Diskussion um Teilhabe und Sichtbarkeit ist: „Hinter jedem erfolgreichen Mann steht ein System, das ihn bestärkt; vor allen anderen steht ein System, das sie aufhält.“ *Leonie Schöler: „Beklaute Frauen“, Penguin Verlag, 416 S., € 23,50*



#### Mit Humor und Scharfsinn

Mary Beard, Cambridge-Professorin für Alte Geschichte, ist eine der international bekanntesten Intellektuellen. Mit Humor und Scharfsinn erzählt sie, wie mächtige Frauen im Laufe der Geschichte behandelt und gesehen wurden, von Medusa und Athene bis zu Angela Merkel. In ihrem Buch zeigt sie außerdem, wie Frauen daran gehindert wurden und werden, Macht zu erlangen. *Mary Beard: „Frauen & Macht“, S. Fischer, 112 S., € 13,95*

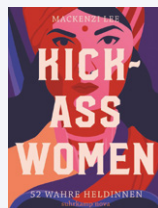
.....



#### Große Reden kluger Frauen

Weise gewählte Worte können historische Momente definieren, Menschen vereinen, Systeme sprengen, Frieden stiften, die Welt verändern. „Stand up, Speak up!“ versammelt Auszüge aus revolutionären Reden und inspirierenden Briefen berühmter Frauen, die den Lauf der Geschichte beeinflusst haben. Darin geht es um Frauenrechte, Mut, Freiheit, Zivilcourage und Empowerment. *Kübra Gümüsay: „Stand up, Speak up!“, Prestel, 128 S., € 16,95*

.....



#### Heldinnen vor den Vorhang

Dieses Buch versammelt 52 sagenhafte Heldinnen und ihre wahren Geschichten – actionreich und informativ: von der mächtigen Verbrecherkönigin New Yorks über die Selfmade-Panzerkommandeurin bis zur gefährlichsten Piratin der Weltmeere. Damit ist es zugleich ein ideales Vorlesebuch für kleine Helden und Heldinnen und ein schillernder Appell an alle Frauen, nie an sich selbst zu zweifeln. *Mackenzi Lee: „Kick-Ass Women“, Subrkamp, 174 S., € 20,95*



# BESSER GEHÖRT WERDEN

Ob Frauen in der öffentlichen Wahrnehmung und Kommunikation gehört werden, ist auch eine Frage der Macht. Tatjana Lackner hilft seit Jahren Frauen dabei, sich Gehör zu verschaffen. Woran es dennoch hapert, erzählt sie im Interview.



**DR. TATJANA LACKNER, MBA**

Gründerin der „Schule des Sprechens“, seit 30 Jahren Unternehmerin, Trainerin und Dozentin, Bestsellerautorin, verfasst Kolumnen, Newsletter und Blogs. Ihre Podcasts „Talk mit Tatjana“ sowie „Rhetorik: Tipps & Tools mit Tatjana“ haben Zigtausend Abonnenten. [www.sprechen.com](http://www.sprechen.com)

Gute Rednerinnen wissen, dass sie sprachliche Bilder brauchen und Fachexpertise alleine nicht reicht. In den letzten Jahren haben sich deshalb verstärkt Frauen um Sprechtechnik, Stimm-Modulation und endlich auch um Schlagfertigkeit gekümmert. Die moderne Frau überlässt es nicht mehr dem Zufall, ob sie weiterkommt, sondern wir entwickeln erprobte Karrierestrategien.

## Haben Sie dafür konkrete Tipps aus Ihrer „Schule des Sprechens“?

Wir sollten das Smartphone viel öfter als Coach verwenden und uns vor heiklen Gesprächen oder Präsentationen mal aufnehmen. Sind wir mit dem Ergebnis zufrieden? Transportiert der angeschlagene „Tone of Voice“ unser Thema? Wie klingt der erste Satz unserer Keynote? Wie würden wir auf eine zu erwartende Untergriffigkeit reagieren?

## Was müsste sich ändern, damit Frauen mehr Macht im öffentlichen Diskurs bekommen?

Sie sollten zuerst die Manipulationen und „Status-Scores“ der Männer kennen und sich danach auf Spielchen aus den eigenen Reihen vorbereiten. Erst dann helfen klare Rahmenbedingungen, um auf Missstände und ihre Folgen aufmerksam zu machen. Solange sich Frauen auch auf politischer Ebene mit den immer gleichen Slogans abspeisen lassen, verlangsamt sich der eingeleitete Veränderungsprozess.

## Was schreckt aus ihrer Erfahrung als Coach Frauen daran ab, mächtige Positionen in der Wirtschaft zu bekleiden?

**Tatjana Lackner:** Frauen in Führungspositionen stehen unter besonderer Beobachtung. Äußeres und Körpersprache werden viel stärker wahrgenommen und beurteilt. „Die hat Haare auf den Zähnen“ bekommen nur Frauen zu hören, während Männer eher als durchsetzungs-kräftig und schneidig bezeichnet werden. Zudem haben Männer und Frauen nicht dieselben Lebensziele. Nach vielen Hundert Executive-Trainings weiß ich: Wenn ein Mann davon spricht, „Karriere zu machen“, möchte er in den Vorstand kommen. Eine Frau versteht darunter hingegen, beruflich erfolgreich zu sein und gleichzeitig das Kindermanagement gut unter einen Hut zu bekommen. Kaum eine Mutter wäre bereit, beispielsweise den Geburtstag des Kindes zu verpassen, weil ein Kundentermin in Übersee ansteht.

## Ist da auch eine Entwicklung zu beobachten?

Zum Glück erreichen immer mehr Frauen Führungsetagen. Geschlechter verbindet eben doch mehr, als sie trennt, beim Entkräften von Killerphrasen erleben wir jedoch einen klaren Unterschied in der Männer- und Frauenrhetorik: Männer haben Angst vor Versagen, Frauen hingegen vor sozialer Ausgrenzung. Auch für Konfliktsituationen gilt: Je aufgeladener die Situation, umso leichter tappen Frauen in die emotionale Falle.

## Die Position der Frauen nimmt im öffentlichen Diskurs weniger Raum ein. Wie schaffen Frauen es, besser gehört zu werden?

Eine trainierte Stimme und klare, sympathische Aussagen sind das A und O. Wer aus dem Eltern-Ich lehrmeistert, verliert vor allem männliche Zuhörer.

## ROLE

### Margaret Thatcher

Als erste Frau im Amt der britischen Premierministerin war sie höchst umstritten. Ihre politische Linie, der „Thatcherismus“,

orientierte sich stark am Kapitalismus. Sie glaubte an die Macht des Marktes und daran, dass harte Arbeit belohnt würde. Mit den Folgen dieser harten Haltung der „Eisernen Lady“ ringt Großbritannien bis heute. Ihre Macht strahlt lange über ihre Amtszeit von 1979 bis 1990 hinaus: So wird auch der „Brexit“ als Folge des großen politischen Einflusses Margaret Thatchers gewertet.



# Politische Mitbestimmung

Wer „Macht“ sagt, meint meist politische Macht. Wie schaut es um den Frauenanteil auf politischer Ebene in Österreich aus? Ein Blick auf die Geschichte der politischen Mitbestimmung von Frauen.

Vor etwas mehr als einem Jahrhundert bekamen Frauen das Wahlrecht. Wobei: „Bekamen“ ist das falsche Wort, sie haben es sich über Jahrzehnte hinweg hart erkämpft. Im Jahr 1918 wird in Österreich das „allgemeine, direkte und geheime Verhältniswahlrecht aller Staatsbürger ohne Unterschied des Geschlechtes“ im Artikel 9 des Staatsgrundgesetzes verankert. Damit markiert es nicht nur jenen Zeitpunkt, ab dem Frauen wählen dürfen, sondern auch jenen, ab dem sie gewählt werden können: Bei den Wahlen zur Konstituierenden Nationalversammlung im Februar 1919 und bei den Gemeinderatswahlen kurz darauf konnten Frauen erstmals wählen und kandidieren.

Seither gibt es nicht nur qua Gesetz Geschlechtergerechtigkeit in der Politik – sondern auch den Gendergap. Nicht, was das aktive Wahlrecht angeht: Von Anfang an war die Wahlbeteiligung bei den Frauen annähernd so groß wie bei den Männern, in der Zweiten Republik überwogen sie mit mehr als 60 % der zugelassenen Wählenden und trugen damit ihren Anteil zur Bestimmung der politischen Machtverhältnisse bei.

## Passives Wahlrecht

Frauen nahmen also das Recht, ihre Stimme abzugeben, mit offenen Armen an. Von Anfang an gab es aber einen geringen Frauenanteil unter den Repräsentant\*innen. Bei den Nationalratswahlen 1986 wurde erstmals die Marke von 10 % Frauen unter den Abgeordneten überschritten. 2002 waren es 33,9 %. Nach einem kleinen Rückgang stieg der Frauenanteil wieder und liegt aktuell (Stand Oktober 2024) bei 36,07 %: Von den 183 Abgeordneten im österreichischen Nationalrat sind 66 Frauen. Im Bundesrat sind 29 von 60 Mitgliedern weiblich, das

ist mit 46,67 % fast die Hälfte. Hohe politische Ämter bekleideten Frauen in den letzten 100 Jahren aber selten. Auf der Seite des Demokratieentrums sind einige hervorgehoben, etwa die Widerstandskämpferin Helene Postranecky, die 1945 die erste Frau in einer Regierung war und in der provisorischen Staatsregierung Renner Unterstaatssekretärin für Volksernährung und damit zuständig für die Versorgung mit Lebensmitteln war. Ihr folgte erst 21 Jahre später Grete Rehor, die 1966 ihr Amt als Sozialministerin antrat. Seither sind Frauen regelmäßig in der Bundesregierung vertreten – bleiben bis heute jedoch am Frauenanteil der Bevölkerung gemessen unterrepräsentiert. Brigitte Bierlein bleibt die bisher einzige Bundeskanzlerin der Republik. ●



Seit etwas mehr als einem Jahrhundert steht es Frauen zu, aktiv und passiv an Wahlen teilzuhaben. Noch immer schrecken viele vor politischer Macht zurück.

# ROLE

MODEL



## Ursula von der Leyen

Sie ist laut Wirtschaftsmagazin „Forbes“ die aktuell mächtigste Frau der Welt. Im Juli 2024 wurde Ursula von der Leyen vom Europäischen Parlament erneut zur Kommissionspräsidentin gewählt. Sie ist also politische Führerin der Europäischen Kommission. In Ihrer Bewerbungsrede zum erneuten Amtsantritt sagte sie: „Seit 1958 gab es 183 EU-Kommissare. Nur 35 waren Frauen. Das sind weniger als 20 %. Wir repräsentieren die Hälfte der Bevölkerung. Wir wollen unseren gerechten Anteil.“

## „Frau Bürgermeister“

Der Gleichstellungsindex gibt einige Zahlen als Anhaltspunkte, wenn es um die politische Teilhabe von Frauen in der Kommunalpolitik geht.

Mit dem Gleichstellungsindex haben der Städtebund und die Arbeiterkammer ein Instrument zur Messung von Geschlechtergleichstellung in Österreich etabliert. Die aktuelle Version stammt aus dem Jahr 2021, der Index wurde jedoch im März 2024 hinsichtlich der politischen Repräsentation von Frauen erneut herausgebracht – jene Dimension, in der Österreichs Städte und Gemeinden 2021 am schlechtesten abgeschnitten hatten.

In diesen drei Jahren fanden in vier Bundesländern Gemeinderatswahlen statt – und der Frauenanteil erhöhte sich überall um drei bis vier Prozentpunkte. In drei der Bundesländer ohne Gemeinderatswahlen ging der Frauenanteil hingegen leicht zurück. Bevorstehende Wahlen, so der Schluss der Index-Autor\*innen, sind also eine Chance, mehr Frauen an die Macht zu bringen – zumindest in der Kommunalpolitik.

Die wichtigsten Punkte aus dem Gleichstellungsindex:

### – Wenig Frauen an der Spitze

Nach wie vor sind Frauen unter den Bürgermeister\*innen und Bezirks-

vorsteher\*innen klar in der Minderheit. So variiert der Frauenanteil unter den Repräsentant\*innen zwischen 6 % (Vorarlberg) und 15 % (Niederösterreich). Nur in den Wiener Bezirksvertretungen ist der Frauenanteil an der Spitze etwas höher: Rund ein Viertel der Bezirksvorsteher\*innen (26 %) ist in der Bundeshauptstadt weiblich. Es wurde im Index darüber hinaus das Geschlecht der ersten Stellvertretung erfasst. Eine Kombination aus Bürgermeisterin bzw. Bezirksvorsteherin und erster Stellvertreterin ist besonders selten – in nur 14 Gemeinden (0,7 %) gibt es eine solche weibliche Doppelspitze. Die männliche Doppelspitze kommt hingegen 102-mal häufiger vor, und zwar in 1.425 Gemeinden inklusive Wiener Gemeindebezirken (68 %).

### – Je urbaner, desto mehr Frauen im Gemeinderat

Eine interessante Beobachtung ist, dass der Frauenanteil in den Gemeinderäten mit der Größe der Gemeinde ansteigt. Generell liegt der Frauenanteil in ganz Österreich bei

durchschnittlich 26 %. Bei Gemeinden mit weniger als 500 Einwohner\*innen liegt er bei 21 %, in Wien bei 46 % – hier ist er somit fast ausgeglichen. Nur in 31 Gemeinderäten oder Bezirksvertretungen beträgt der Frauenanteil über 50 %, davon sind fünf Wiener Gemeindebezirke. Von diesen 26 Gemeinden liegen einige in unmittelbarer Nähe zu weiteren Gemeinden oder Bezirken die ebenfalls mindestens 50 % Frauenanteil in Gemeinde- oder Bezirksvertretung haben. Es könnte also sein, dass sich ein solcher „Trend“ positiv anregend auf Nachbargemeinden auswirkt.

### – 21 Gemeinden ohne eine einzige Frau im Gemeinderat

In keiner einzigen Gemeinde stellt der Index eine weit überwiegende Mehrheit von Frauen fest. Der höchste Frauenanteil beträgt 59 %. Und in 21 österreichischen Gemeinden ist keine einzige Frau im Gemeinderat vertreten.

Die Zahlen und noch mehr zum Gleichstellungsindex gibt es hier nachzulesen: [www.staedtebund.gv.at](http://www.staedtebund.gv.at)

# Die vielen Formen der Macht



Machtkompetenz sei an sich nichts Böses, sondern ein tabuisierter Teil der Sozialkompetenz. Christine Bauer-Jelinek im Interview über Rollenbilder, verantwortungsvollen Umgang mit Macht, deren „helle“ und „dunkle“ Seite.

**Christine Bauer-Jelinek ist Wirtschaftscoach und Psychotherapeutin, Autorin, Keynote Speaker für Machtkompetenz und Vortragende bei „Zukunft Frauen“, einem Programm der Wirtschaftskammer Österreich. Auf Ihrem Youtube-Kanal gibt sie Anregungen zum Thema Macht in Form von Vorträgen und Shorts: [youtube.com/@christine.bauer-jelinek](https://youtube.com/@christine.bauer-jelinek)**

## **if: Was bedeutet Macht?**

**Christine Bauer-Jelinek:** „Macht ist das Vermögen, seinen Willen gegen einen Widerstand durchzusetzen.“ Ich habe diese Definition für meine Machtanalyse gewählt, weil wir bei jedem Interessenskonflikt Macht brauchen. Dabei müssen wir jedoch nicht immer gleich an Kampf und Missbrauch denken, vielmehr geht es vor allem darum, die, wie ich sie nenne, „friedlichen Formen der Macht“ besser zu beherrschen: die gezielte Information und die konstruktive Verhandlung. Wer das kann, wird seine Ziele rascher erreichen. Aber man muss in manchen Fällen auch einen „kontrollierten Kampf“ führen und sich dann wieder versöhnen können, wenn man machtkompetent handeln möchte. Und die gute Nachricht: Machtkompetenz ist

nichts Böses, sie ist nur der tabuisierte Teil der Sozialkompetenz.

## **Ist es ein Tabu, zu sagen, man möchte mächtig sein?**

Macht ist immer nur ein Mittel, um sich durchzusetzen. Viel wichtiger ist jedoch die Frage: Was will ich eigentlich? Im Coaching erlebe ich oft, dass die Ziele nicht klar genug durchdacht sind. Erst wenn man genau weiß, was man will, ist es sinnvoll, zu entscheiden, ob man das Streben danach kundtut oder für sich behält. Das ist eine Frage der Taktik. Besonders bei Karriereplänen ist es manchmal klüger, seine Absichten nicht gleich offenzulegen.

## **Eines Ihrer Bücher handelt von der „hellen und der dunklen Seite der**

## **Macht“. Was sind diese beiden?**

In diesem „Lehrbuch für Machtkompetenz“ zähle ich zur hellen Seite die Machtgestaltung und zur dunklen den Machtmissbrauch. Wir sollten zwischen diesen beiden rasch unterscheiden können – bei anderen und auch bei uns selbst. Dazu müssen wir bewerten, wie wir für unsere Machtansprüche berechtigt sind, wie die Legitimation aussieht. Das gilt auch für den Einsatz der Machtinstrumente, also, wie wir vorgehen. Da gibt es einerseits Gesetze und Regeln, die uns Grenzen setzen, aber auch unsere Werte und unser Gewissen sind Leitlinien. Die meiste Kraft zur Durchsetzung entwickeln wir, wenn unser Anspruch durch beide Bereiche abgedeckt ist. Wenn ich also darf, was ich will – und will, was ich soll.

### **Gibt es eine unterschiedliche Auffassung von Macht bei Männern und Frauen?**

Wegen der unterschiedlichen Rollenerwartungen, die bis vor 60 Jahren noch gang und gäbe waren, wurden Buben und Mädchen unterschiedlich erzogen. Wenn heute Gleichstellung das gewünschte Verhältnis ist, dann müssen jedoch auch Frauen die Spielregeln der Erwerbswelt verstehen und taktisch anwenden können, und Männer müssen auch Kinder und Ältere versorgen und betreuen sowie den Haushalt führen. Allerdings entstehen auch eine neue Doppelbelastung und oft auch Überforderung, wenn alle alles können sollen. Vielleicht wäre es daher angebracht, die Gleichstellung nicht zwanghaft zu betreiben, sondern beiden Geschlechtern mehr Freiheit zuzugestehen.

### **Was hält manche Frauen davon ab, mächtig (im maskulinen Sinne) zu sein? Ist es eine Frage der Selbstermächtigung?**

Die sogenannte Männermacht wird ambivalent wahrgenommen. Macht in der Außenwelt erscheint einerseits erstrebenswert, weil sie Freiheit, Geld und Gestaltung verspricht, andererseits hat sie aber keinen guten Ruf. Männer werden für die Unterdrückung der Frauen, für Gewalt und Kriege verantwortlich gemacht. Außerdem wird Frauen von Politik und Medien immer wieder vermittelt, dass sie keinesfalls wie Männer auftreten sollten. Sie müssten vielmehr weiblich führen, weiblich verhandeln und ihre Netzwerke weiblich gestalten. Dieser starke Druck verunsichert und schwächt viele Frauen. Ich frage mich aber schon lange, was denn diese neue „Weiblichkeit“ eigentlich sein soll: die gute Mutter oder die erotische Frau in der Chefetage? Meine Empfehlung an Frauen lautet daher, sich weniger Gedanken über die Geschlechterfrage zu machen, sondern die Spielregeln der Arbeitswelt zu kennen, um eigene Ziele zu erreichen – und vor allem mit weniger Kraftaufwand.



**Die Stimme erheben: Macht ist auch ein Instrument, sich durchzusetzen.**

### **Was würde sich verändern, wenn Macht in der Gesellschaft gleich verteilt wäre?**

Macht kann nie „gleich“ verteilt sein, weil es nicht die eine Macht gibt. Sie hat viele Formen, wie zum Beispiel Positionen, Geld, Wissen, Gefühle oder Kontakte. Und Macht kann nie für längere Zeit in ein starres Konzept gezwängt werden. Machtgefälle, Asymme-

trien und Kämpfe um Veränderung bleiben immer Aspekte der privaten und gesellschaftlichen Beziehungen. Was wir jedoch verbessern können, ist die Fähigkeit, mit Macht kompetenter und verantwortungsvoller umzugehen. Das lässt sich leichter erlernen, als man auf den ersten Blick vermuten würde, und führt zu mehr Erfolgen und auch einer höheren Lebensqualität. ●

## **ROLE**

MODEL

### **Angela Merkel**



**Sie war 16 Jahre lang an der Spitze der Bundesregierung Deutschlands und galt in dieser Zeit als inoffizielle Anführerin der Europäischen Union und damit mächtigste Frau der Welt. Sie war in der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland die erste Bundeskanzlerin und gleichzeitig die jüngste Amtsinhaberin. Sie bezeichnete sich selbst nie als Feministin, auch wenn sie als weibliches Vorbild (vor allem außerhalb Deutschlands) gefeiert wurde. Auch wurde ihr häufig vorgeworfen, „machthungrig“ zu sein.**



**Gerlinde Hagler hat als Geschäftsführerin der Salzburg Linien GmbH zahlreiche Gestaltungsmöglichkeiten.**

# Gute Vorbereitung und gute Kommunikation

Seit 2023 ist Gerlinde Hagler Geschäftsführerin der ausgliederten Salzburg Linien Verkehrsbetriebe GmbH. Diese Topposition umfasst eine Reihe von Managementaufgaben, aber auch die Definition von Zielen und Ideen für die Zukunft.

**B**ereits seit 2004 hatte die studierte Betriebswirtin Gerlinde Hagler Führungspositionen auf unterschiedlichen hierarchischen Ebenen in der Salzburg AG inne. „Meine Verfügungsmacht hat als Geschäftsführerin durchaus zugenommen und innerhalb der Position kann ich viel vorgeben“, schildert sie. Jedoch macht es einen großen Unterschied, welche Regeln sie vorgibt. „Daher sind eine gute Vorbereitung, solide Recherche und das Einholen vieler Meinungen das Wichtigste. Je besser ich meine Hausaufgaben im Vorfeld erledigt habe, desto höher ist die Qualität meiner Entscheidungen – und desto höher die Akzeptanz“, weiß sie. „Entscheidungen muss ich trotzdem treffen, auch wenn schon im Vorhinein klar ist, dass es Widerstand und Kritik geben wird“, betont die Salzburgerin. „Damit muss ich leben und es aushalten.“ Wenn sie jedoch in der Lage ist, den Betroffenen alles gut zu

erklären, dann verstehen sie es. „Gute Vorbereitung und gute Kommunikation führen zum Erfolg.“

In ihrer Funktion verfügt Gerlinde Hagler über einiges an formaler Macht. „Der verantwortungsvolle Umgang damit, ohne Willkür und ohne ‚Drüberfahren‘, ist natürlich maßgebend. Falls ich doch einmal ein Machtwort sprechen muss, dann ist klar, dass ich konsequent dabei bleiben muss. Denn sonst kennt sich niemand mehr aus.“

Zu ihrer Position gehört eine Reihe von Managementaufgaben, Mitarbeiterführung, das Abarbeiten von Notwendigkeiten. Aber auch strategisches Denken, Entwickeln von Ideen, Für und Wider abzuwägen sowie Ziele und Ausrichtungen zu definieren, gehört dazu. Macht bedeutet überdies, kreative Gestaltungsmöglichkeiten zu haben. „Die Vorgaben des Konzerns sind natürlich einzuhalten, ebenso jene von Auftraggebern, Wünsche

der Fahrgäste oder Kollektivverträge. Aber innerhalb dieses Rahmens bin ich sehr frei in der Gestaltung.“ Gerne pflegt sie überdies das Konzept der offenen Tür: „Bei mir bekommen alle rasch einen Termin, egal, ob Busfahrer\*in oder Bereichsleiter\*in. Ihre Anliegen sind meine Grundlage, um ausreichend Ressourcen zu schaffen und die passende Struktur herstellen zu können“, erklärt Hagler, die bereits seit 25 Jahren bei der Salzburg AG arbeitet.

Ob es ein Rezept für eine Karriere wie ihre gibt? „Ich glaube, einer Frau ist eine hierarchische Position nicht so wichtig, solange sie gestalten kann. Karrierepfad und Lebenslauf muss sie aber im Auge behalten, um weiter nach oben gelangen zu können. Sie muss sich in Position bringen, um sich nicht in der Breite zu verlieren, d. h., mehr Aufgaben oder Bereiche zu übernehmen und sich zu überfordern. Dann fehlt die Kraft für die nächste Stufe“, gibt die Salzburgerin zu bedenken. ●

**Tanja Kreer,  
Bürgermeisterin  
Landgemeinde  
Strasswalchen.**



## Begegnungen auf Augenhöhe

Jung, flott, Bürgermeisterin – und das in einer traditionell geprägten Landgemeinde –, geht denn das? Ja, hat Tanja Kreer bereits zum zweiten Mal in Strasswalchen bewiesen. Mit Sach- und Hausverstand sowie ihrer offenen Art hat sie die Menschen überzeugt und ist seit 2019 Ortschefin.

**W**er das Gemeindeamt in Strasswalchen betritt, gerät gleich einmal ins Staunen: erste Tür rechts gleich nach dem Eingang, das offene Büro von Tanja Kreer, Bürgermeisterin. „Meine Tür ist immer offen, egal, für wen, und wenn’s nur für ein kurzes ‚Guten Morgen!‘ ist. Das genießt die Bevölkerung sehr“, weiß sie. „Auf diese Weise kann ich Kleinigkeiten – wie etwa einen fehlenden Verkehrsspiegel – auf kurzem Weg sofort aus der Welt schaffen. Und mir ist wichtig, alle gleich und auf Augenhöhe zu behandeln.“

Mit dieser offenen Art punktet die gelernte Optikerin, die vor 20 Jahren in die Politik gewechselt ist. Zuhören und genau kommunizieren lautet ihre Maxime. Am liebsten ist ihr der persönliche Kontakt, alles direkt und vor allem selbst anzusprechen. „Da weiß ich nämlich immer, was ich gesagt habe – und

wie ich helfen kann. Wenn einmal etwas nicht geht, dann erkläre ich es auch.“

In der Gemeindepolitik empfindet sie sich als begeisterte Teamplayerin und setzt auf intensive Zusammenarbeit, auch mit den anderen Fraktionen im Gemeindeparlament. „Freilich habe ich viele Gestaltungsmöglichkeiten, dennoch baue ich auf positive Zusammenarbeit. Denn das ist unsere Stärke und unser Geheimrezept, dass wir auch nach einer heftigen Sitzung und harten Diskussionen anschließend noch auf ein Bier gehen können“, schwärmt die 44-Jährige. Sollte es dennoch einmal „Spitz auf Knopf stehen“, scheut sie sich nicht, ihren Standpunkt zu vertreten. „Die Politik wird dafür gewählt, Entscheidungen zu treffen, das ist unser Job“, kommentiert sie ihre Position pragmatisch. Als Beispiel nennt sie die Straßensanierung im Ort im Sommer

2024, die naturgemäß nicht nur auf Zustimmung gestoßen ist. Vor allem gibt sie zu bedenken, dass man meist nur die kritischen Stimmen hört, die zustimmenden, aber schweigenden eher nicht.

Als Bürgermeisterin gilt sie immer noch als Besonderheit, das beweisen ihr die zahlreichen Medienanfragen. „Dafür nehme ich mir ebenfalls immer Zeit.“ Was ihr nicht so behagt, ist die Frage, wie sie Beruf und Familie mit zwei Kindern in Einklang bringt. „Einen Mann fragt man das nie.“ Sie empfindet überdies das Talent zur Kooperation als die Stärke von Frauen. „Ich glaube, wir Frauen sind viel mehr daran interessiert, miteinander gut auszukommen, gemeinsam etwas zu entwickeln, gemeinsame Entscheidungen zu treffen und nicht alleine zu regieren. Ich glaube, es würde unserer Gesellschaft insgesamt guttun, wenn es nicht so viele Machtmenschen gäbe.“ ●

# Stimmen zum Thema ... ... Frauen und Macht



**Bettina Ganghofer, Geschäftsführerin Salzburger Flughafen**

Mit rund 33 % Frauen in Führungspositionen bricht der Flughafen Salzburg mit traditionellen Rollenbildern und strukturellen Barrieren und lebt eine Unternehmenskultur, wo es nicht um Macht, sondern Verantwortung geht. Leistung, Können und Teamgeist sind ausschlaggebende Kriterien für eine Führungsrolle im Konzern, unabhängig von Alter, Geschlecht oder Herkunft. Damit setzen wir ein Zeichen für Chancengleichheit und Diversität in der Luftfahrtbranche.



**Kristina Hammer, Präsidentin der Salzburger Festspiele**

Für mich persönlich war es durch meine Erziehung eine absolute Selbstverständlichkeit, dass Frauen alles erreichen können und dieselben Chancen haben wie Männer. Die Realität war jedoch oftmals eine andere. Ich musste begreifen: Die gläserne Decke existiert! Wir brauchen neue Strukturen, um weiblichen Führungsnachwuchs in allen Bereichen bewusst zu fördern, ihnen den Platz und die Anerkennung zu verschaffen, der ihnen zusteht. Je mehr wir ein Bewusstsein schaffen, je mehr Räume und Perspektiven wir allen eröffnen, umso besser können wir die Herausforderungen der Zukunft gemeinsam meistern.



**Franziska Moser, Pflegedirektorin Uniklinikum Salzburg**

Als Pflegedirektorin finde ich die Vorbildwirkung meiner Position besonders wichtig. Von den 3.000 Mitarbeitenden in der Pflege sind 80 % Frauen. Deshalb versuche ich, Frauen zu stärken und ihnen vorzuleben, wie eine Karriere gelingen kann. Auch meine zwei Töchter sollten das so erleben. Meine Aufgabe im Unternehmen ist, Talente zu entdecken, Karrieren zu fördern und die Menschen zu entwickeln. Dazu haben wir schon seit mehr als zehn Jahren eine Talentwerkstatt inklusive Mentoringprogramm sowie laufend professionelles Coaching in der Führungskräftewerkstatt am Programm.

## Zum Abschied

Sie halten nun die letzte Ausgabe des „if“-Magazins in Händen. Ein Magazin, das sich fast 20 Jahre lang – sowie zuletzt mit Burgenland, Tirol, Salzburg und Vorarlberg – frauen- und gleichstellungsrelevanten Themen widmete. Ein Magazin, an dem wir stets mit großer Freude gearbeitet haben. Wir danken allen Wegbegleiter\*innen, Leser\*innen, Autor\*innen und Interviewpartner\*innen, die zum Gelingen des „if“-Magazins beigetragen haben. Gemeinsam haben wir wichtige Themen für die Öffentlichkeit aufbereitet und uns intensiv ausgetauscht. Nun ist es Zeit, uns vom gedruckten Magazin zu verabschieden. Dies markiert aber auch einen Neubeginn: Wir werden weiterhin Inhalte gestalten. Wie und in welcher Form, bleibt offen. Gerne möchten wir weiterhin frauenspezifische Themen aufbereiten und mit Ihnen in einem neuen Format in Kontakt bleiben. Möchten Sie auf dem Laufenden bleiben? Dann senden Sie uns Ihre Kontaktdaten an [frauen@salzburg.gv.at](mailto:frauen@salzburg.gv.at).

Ricky Knoll, Redaktion Salzburg & Katharina Wimmer, Land Salzburg Referat Frauen und Diversität