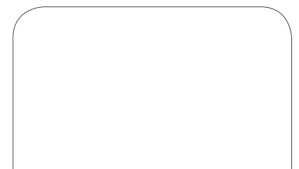
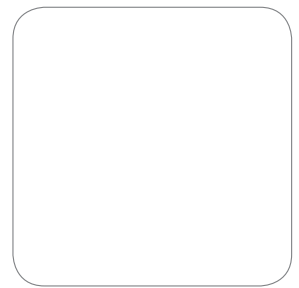
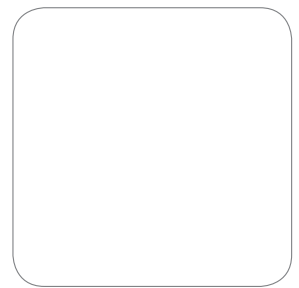
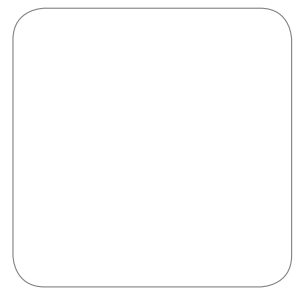
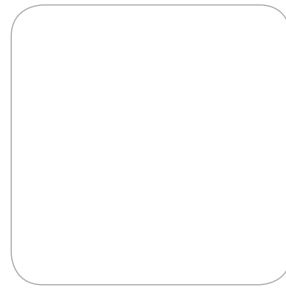
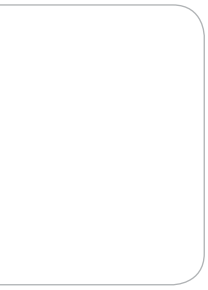
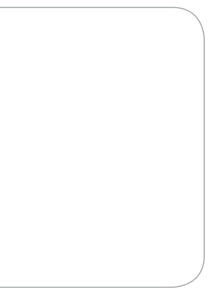


# womenTUsuccess

Erfolgreiche TU Wien – Absolventinnen in der Wirtschaft und in öffentlichen Institutionen





# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>Einleitung</b>	<b>6</b>
<b>Was sind die wichtigsten Ergebnisse der Studie?</b>	<b>8</b>
<b>Was heißt Erfolg?</b>	<b>10</b>
<b>Die objektive Perspektive: Vielfalt der Berufswege und Entwicklungsmöglichkeiten</b>	<b>12</b>
Vom technischen Studium ins Management	12
„Bunte“ Karrieren	13
Herausforderungen	14
Die Anstrengungen beruflichen Erfolgs	16
<b>Die subjektive Perspektive: Was es heißt, eine erfolgreiche Frau zu sein</b>	<b>17</b>
Persönliche Erfüllung im Beruf	17
Teamarbeit	17
Verändern und Gestalten	18
Die Bedeutung von „Karriere“	18
<b>Kontextuelle Faktoren</b>	<b>19</b>
Die Studienwahl	19
Weshalb an die TU gehen – Empfehlungen zur Studienwahl	20
Der professionelle Kontext	20
Work-Life-Balance	22
Familiengründung und Karenz	23
Flexible Strategien	23
<b>Acht gute Gründe für junge Frauen ein Studium an einer technischen Universität zu wählen</b>	<b>24</b>
<b>Einzelportraits der Studienteilnehmerinnen</b>	<b>25</b>


Franz Wojda  
geschäftsführender Präsident  
TU Wien alumni club



# Vorwort

Die TU Wien hat in den letzten Jahren eine Reihe von Maßnahmen gesetzt, um das Studium an der TU Wien für Frauen attraktiver zu gestalten.

Dieses Thema hat auch Frau Christiana Hörbiger, Gesellschafterin des HOERBIGER-Konzerns, in besondere Weise interessiert, so daß sie ihre Bereitschaft geäußert hat, dieses Ziel der Erhöhung des Frauenanteils an der TU Wien finanziell zu unterstützen.

Dies war Ausgangspunkt für die Überlegung an der TU, keine weitere Einzelmaßnahme zu setzen, sondern ein Projekt zu starten, mit dem Ziel, schon angehende Maturantinnen für ein TU-Studium zu interessieren.

Es entstand die Idee, bereits Schülerinnen ab ca. 16 Jahren Berufswege bzw. –verläufe erfolgreicher TU Absolventinnen vorzustellen und ihnen ein realistisches Bild über die Karrierechancen von erfolgreichen TU Absolventinnen zu zeigen.

Bei dem zu diesem Zwecke von der TU Wien mit dem TU Wien alumni club gestarteten und von Frau Hörbiger geförderten Projekt wurden mehr als 100 in ihrem Beruf erfolgreiche Frauen mit TU-Abschluß identifiziert.

Von diesen wurden nach unterschiedlichen Studienrichtungen, Branchen, Karrierewegen, Funktionen und Altersgruppen 25 ausgewählt. Mit diesen Absolventinnen wurden biographische Interviews durchgeführt und hinsichtlich der Gründe des Erfolgs ausgewertet. Die Ergebnisse dieses Projektes wurden im vorliegenden Bericht zusammenfassend dargestellt. Darüber hinaus wurde eine umfangreiche wissenschaftliche Publikation erstellt!

Die wissenschaftliche Studie wurde unter der Leitung von Frau Univ.Prof. Dr. Ina Wagner (Leitung) und Herrn Dr. Markus Rheindorf durchgeführt, die organisatorische Abwicklung durch das TU alumni Servicecenter.

Ein Lenkungsausschuss bestehend aus Frau Christiana Hörbiger, Herrn Dr. Gerd Unterburg, Vizepräsidenten des Verwaltungsrates der HOERBIGER Holding AG, Herrn O.Univ. Prof. Dr. Peter Skalicky, dem Altrector der TU Wien, Frau Dipl.-Ing. Dr. Brigitte Ratzler, Leiterin der Koordinationsstelle für Frauenförderung und Gender Studies der TU Wien und mir, hat die Projektziele definiert, die Auswahl der zu interviewenden Frauen durchgeführt und das Projekt inhaltlich begleitet. Das Büro für Öffentlichkeitsarbeit der TU Wien übernahm die Medienarbeit.

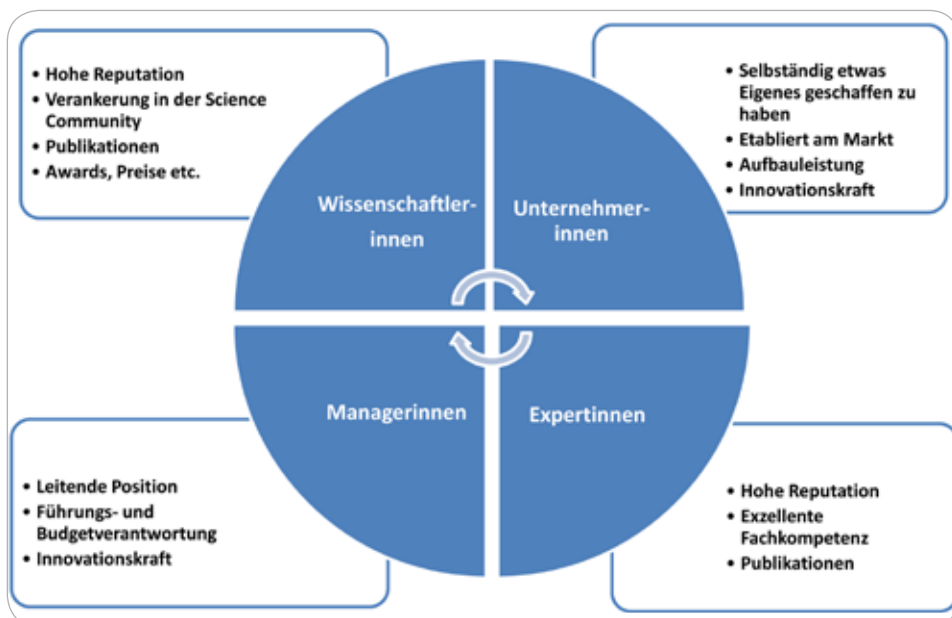
In der anlässlich der jährlichen Mitgliederversammlung des TU Wien alumni clubs stattfindenden Veranstaltung wird das Projekt am 5. Dezember 2011 der Öffentlichkeit vorgestellt.

Abschließend ist es mir ein besonderes Bedürfnis, allen beteiligten Personen vor allem der Initiatorin und Förderin Frau Christiana Hörbiger und den interviewten Absolventinnen für ihre Unterstützung und ihr Engagement einen besonderen Dank auszusprechen.

Franz Wojda  
Geschäftsführender Präsident  
TU Wien alumni club

Wien, September 2011

Abb. 1:  
Erfolgreiche Absolventinnen  
der TU Wien: Auswahlkriterien



# Einleitung

Seit langem ist bekannt, dass im Beruf erfolgreiche Frauen eine große Vorbildwirkung für junge Frauen haben können sowohl als Rollenmodelle, als auch als aktive Mentorinnen. Wir haben für die Mitwirkung an dieser Studie Frauen gewinnen können, die ihr Studium an der TU Wien absolviert und danach eine außerordentlich erfolgreiche Berufskarriere eingeschlagen haben, die meisten von ihnen in der Wirtschaft. Der Ausgangspunkt war die Idee, die Berufsbiographien dieser erfolgreichen Absolventinnen der Technischen Universität Wien so aufzubereiten, dass Schülerinnen diese gerne lesen und dabei Motivation und Inspiration für ihre eigene Berufsplanung erhalten. Die Broschüre richtet sich außerdem an alle, die sich in der Vorbereitung von Schülerinnen auf ihre Studienwahl engagieren.

Der Bedarf für eine solche Studie und darüberhinausgehendes Engagement ist offenkundig. Es gibt immer noch einen großen Mangel von an einer TU ausgebildeten Frauen, die verantwortungsvolle Positionen in der Wirtschaft, in öffentlichen Positionen und in der Wissenschaft einnehmen. Dies betrifft Bereiche, in denen „technischer Sachverstand“ und „analytisches Denken“ erforderlich sind, und zwar in einer Zeit, in der exzellente Ingenieurinnen und Ingenieure sehr gefragt sind. Die für diese Studie befragten Frauen haben sich für ein Studium an der TU Wien entschieden und es ist ihnen gelungen, in ihrem Bereich die „gläserne Decke“ aufzustoßen. Sie sind engagiert, passioniert und sehr erfolgreich.

Da es bereits Studien zur Situation von weiblichen Studierenden an technischen Universitäten und zu ihren Chancen im Wissenschaftsbetrieb gibt, konzentriert sich diese Untersuchung vor allem (wenn auch nicht ausschließlich) auf Frauen in der Wirtschaft, im Top-Management, auf Expertinnen und auf Unternehmerinnen. Aus insgesamt 112 identifizierten Absolventinnen der TU Wien wurden 25 für die Studie ausgewählt. Sie repräsentieren unterschiedliche Studienzweige, Branchen und Unternehmenstypen.

In Abb. 1 sind unsere Auswahlkriterien dargestellt.

Die TU Wien bietet ein breites Angebot an Studienerrichtungen. Diese reichen von den klassischen naturwissenschaftlichen Fächern (technische Physik, technische Chemie, Mathematik), über die Ingenieursdisziplinen (Elektrotechnik, Maschinenbau, Materialwissenschaften, Verfahrenstechnik, Biomedical Engineering, Informatik, Vermessung und Geoinformation) und technisch-künstlerische Fächer (Raumplanung, Architektur) bis zu technisch-wirtschaftlichen Fächern (Wirtschaftsinformatik, Wirtschaftsingenieurwesen).

Ein Studium an der TU Wien verspricht nicht nur ausgezeichnete Berufschancen, hohe Jobsicherheit und guten Verdienst, es bietet auch die fachliche Grundlage für vielfältige Karrieren und Aufstiegschancen von der Teamleitung bis hin zum oberen Management. Eine derart offene Berufslaufbahn erlaubt es auch, die eigene Leidenschaft für die Technik in spannenden Tätigkeitsfeldern auszuleben. Persönliche und berufliche Weiterentwicklung statt grauer Alltag sind typisch für Technikerinnenkarrieren. Entgegen dem Klischee vom isoliert arbeitenden Techniker werden soziale Kompetenz, Teamfähigkeit und Führungsqualitäten gerade in der Technik hoch geschätzt. Viele der Berufsfelder für Frauen mit einem technischen Studienabschluss sind heute außerdem international ausgerichtet, ob in Form von internationalen Teams, Projekten oder Auslandsentsendungen.

Diese Vielfalt lässt sich auch an den beruflichen Einsatzfeldern der von uns befragten Frauen ablesen (siehe Tabelle 1).

Tabelle 1:  
Positionen der  
befragten Frauen

Vom Studium...	...in den Beruf
<b>Architektur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Geschäftsführerin, Architektin lichtblau.wagner architekten generalplaner zt gmbh</li> <li>■ Geschäftsführerin, Architektin Geiswinkler &amp; Geiswinkler Architekten ZT GmbH</li> </ul>
<b>Bauingenieurwesen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Head of Project Management - Waagner-Biro Stahlbau AG</li> <li>■ Projektleiterin Hauptbahnhof Wien - ÖBB Infrastruktur AG</li> </ul>
<b>Elektrotechnik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Produkt-Marketing Managerin, Kapsch Carrier Com</li> <li>■ Geschäftsführerin - Wienstrom GmbH und Wien Energie GmbH</li> </ul>
<b>Informatik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Universitätsprofessorin - TU Wien Institut für Softwaretechnik und interaktive Systeme</li> <li>■ Group Chief Human Relations Officer, Telekom Austria</li> <li>■ Senior Vice President Customer &amp; Business Solutions Schenker AG</li> </ul>
<b>Maschinenbau</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Abteilungsleiterin für Quality Operations – Opel Wien GmbH</li> </ul>
<b>Raumplanung und Raumordnung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Geschäftsführerin - Wien Holding Stadtbaudirektorin - Magistratsdirektion Bauten und Technik</li> </ul>
<b>Technische Chemie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Corporate HSSE, Head of Environmental Management, OMV AG</li> <li>■ CEO Oil &amp; Gas and Industrial Applications - Siemens Deutschland</li> <li>■ Director Quality Management - Andritz AG (China)</li> <li>■ Geschäftsführende Gesellschafterin - Knoch, Kern &amp; Co. KG</li> <li>■ Associate Director Clinical Development - Baxter Innovations GmbH</li> </ul>
<b>Technische Mathematik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Geschäftsführerin Sales &amp; Customer Care, T-Mobile, seit 2010</li> <li>■ Geschäftsführerin - Monopolverwaltung GmbH</li> <li>■ Leitung Vorstandssekretariat Wiener Städtische Versicherung AG, Vienna Insurance Group</li> </ul>
<b>Technische Physik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Universitätsprofessorin - Head of the IMEN Group Physics, Nano-technology and Biomimetics, Universiti Kebangsaan Malaysia</li> </ul>
<b>Umweltwissenschaften</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Arbeitsgruppenleiterin und Projektkoordinatorin am Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt, DLR</li> </ul>
<b>Vermessungswesen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Partnerin der Vermessung Stolzka und Partner ZTGmbH und Unternehmerin mit eigener Ziviltechnik-Kanzlei</li> </ul>
<b>Versicherungsmathematik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vorstandsvorsitzende - ERGO Austria International AG</li> </ul>
<b>Wirtschaftsinformatik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Projektleiterin - Accenture GmbH</li> <li>■ Vorstand - Raiffeisen Vermögensverwaltungsbank AG</li> </ul>



# Was sind die wichtigsten Ergebnisse der Studie?

Es gibt zahlreiche Studien zu den beruflichen Erfahrungen von Frauen in Ingenieursberufen, Frauen in der Wissenschaft und Frauen in Managementpositionen, die aber nicht unbedingt aus einer technischen Fachrichtung kommen. Was die vorliegende Studie also auszeichnet, ist das Einbeziehen des weiten Spektrums von Studienrichtungen und Qualifikationsprofilen, die eine Technische Universität bietet, sowie der Fokus auf Berufsverläufe in der Wirtschaft. Außerdem verwenden wenige Studien eine so offene Erhebungsmethode wie das berufsbiographische Interview, das es erlaubt, der Komplexität beruflicher Situationen und subjektiver Erfahrungen gerecht zu werden.

Eines der wichtigsten Ergebnisse der Studie ist die eindrucksvolle Vielfalt der beruflichen Wege der befragten Frauen. Charakteristisch für alle diese Tätigkeitsbereiche ist die Verbindung von technischem Fachwissen mit dem Arbeiten mit Menschen, sowie ein hohes Maß an Interdisziplinarität, verbunden mit der Herausforderung, immer wieder das eigene ‚Spektrum zu erweitern‘.

Die technische Denkweise - die sich durch ein strukturiertes Herangehen und die Möglichkeit, abstrakte und komplexe Zusammenhänge zu erkennen, auszeichnet - ist gut für eine ‚offene Karriere‘. Sie ermöglicht es, prestigereiche, teils auch ‚spektakuläre‘ Projekte zu entwickeln, ein fachlich kompetentes und kreatives Team aufzubauen und zu leiten, sowie langfristige Unternehmensperspektiven mitzugestalten.

Internationalität ist ein zentrales Charakteristikum von technischen und Managementkarrieren. Ein Job im Ausland oder in einem internationalen Unternehmen fördert die interne Karriere und bietet zusätzliche Skills und Expertise. Die befragten Frauen verschaffen sich diese Vorteile der Internationalität auf unterschiedliche Weise.

Die eben angeführten Punkte gelten ebenso für männliche Absolventen und es stellt sich die Frage nach dem ‚Frauenspezifischen‘ der Berufserfahrungen und Karriereverläufe. In dieser Hinsicht sind die folgenden Punkte hervorzuheben:

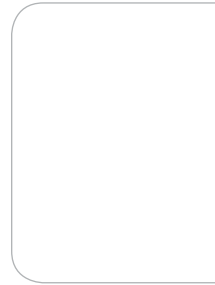
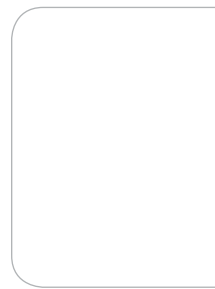
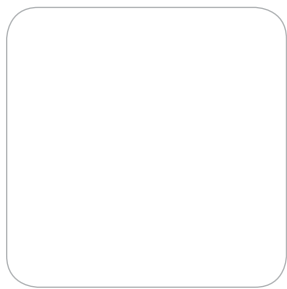
Die Sonderstellung als Frau („token position“) sowie die damit verbundene Sichtbarkeit und Aufmerksamkeit wird von den Teilnehmerinnen unserer Studie als positiv erlebt.

Eine viel diskutierte Hypothese besagt, dass Frauen in von Männern dominierten Organisationskulturen den Zwang verspüren, sich möglichst wenig ‚weiblich‘ zu verhalten. Das trifft auf die von uns befragten Frauen nicht zu, selbst wenn sie sich als einzige Frau an der Spitze wahrnehmen. Sie betrachten sich als Teil eines weitgehend gender-neutralen Arbeitsfeldes, in dem vor allem Leistung zum Erfolg führt (selbst wenn es ‚ganz oben‘ oft ‚politisch‘ wird).

Auch wenn die Frauen Benachteiligungen im Unternehmen wahrnehmen, betonen sie den Aspekt der ‚Machbarkeit‘, also die Möglichkeit, sich aufgrund hohen Einsatzes und guter Leistungen auch die entsprechenden Karrierechancen zu erobern oder erkämpfen.

Als spannendes Konzept im Zusammenhang mit Frauenkarrieren erweist sich jenes der ‚Protean Career‘ (benannt nach dem griechischen Gott Proteus, der für Flexibilität, Vielfältigkeit und Anpassungsfähigkeit steht). Es bezieht sich auf Personen, die eine klare Vorstellung ihres Selbst und ihrer Werte besitzen und ihre eigene Berufslaufbahn aufgrund ihrer eigenen Identität verfolgen. Die Berufsverläufe einiger Studienteilnehmerinnen entsprechen diesem Muster. Es sind dies jene Frauen, die sich für eine interorganisationale Laufbahn entschieden haben und, zumindest zu Beginn ihrer Karriere, sich daran orientierten, unterschiedliche Berufsfelder kennenzulernen und ihre Kompetenzen zu erweitern.





In der Mehrzahl der Darstellungen sind jedoch Chancen und Angebote, das ‚Gefragt-werden‘, ‚nie Nein sagen‘ sowie die Bereitschaft neue Aufgaben zu übernehmen die Kräfte, die eine Laufbahn vorantreiben.

Die internationale Forschungsliteratur betont die Wichtigkeit männlicher Mentoren. Ihr Fehlen wird als eine der wesentlichsten Barrieren für Frauenkarrieren identifiziert. Nur etwas mehr als die Hälfte der von uns befragten Frauen erwähnt, sie hätten starke Förderung durch männliche Vorgesetzte erfahren; in einigen Fällen handelte es sich um den ‚ersten Chef‘ im Berufsleben. Andererseits übernehmen vor allem die älteren unter ihnen zunehmend Verantwortung für das Mentoring junger Kolleginnen und betrachten dies als einen bedeutenden und sehr positiven Teil ihrer Tätigkeit.

Der Aufbau von und die Teilnahme an Netzwerken stellt einen wichtigen Teil der beruflichen Tätigkeit und mitunter auch eine Bedingung für den beruflichen Erfolg dar. Auffallend ist die ablehnende Charakterisierung von ‚Männernetzwerken‘ als von ‚Opportunismus‘ und ‚Geschäftemacherei‘ getrieben; wohingegen die beschriebenen ‚Frauennetzwerke‘ mehr auf Austausch und gegenseitige Unterstützung ausgerichtet sind und mit Mentoring- und Coachingkonzepten arbeiten. Viele der Frauen wünschten sich mehr ‚gemischte‘ Netzwerke, in denen Frauen und Männer kooperieren.

Ein weiterer, genderspezifischer Unterschied besteht in den Definitionen von Erfolg: bei den Frauen überwiegen subjektive Erfolgskriterien, ihre Beschreibungen sind multidimensional und häufig stark persönlich. Auch ist ihr Weltbild weniger ‚technizistisch‘ als ‚heterogen‘, es schließt das Soziale stärker mit ein als das vieler Männer in technischen Berufen. Die ‚Work-Life-Balance‘ ist ein wichtiges Thema. Besondere berufliche Anstrengungen sind oft gerade zu Beginn einer Karriere notwendig, da zu diesem Zeitpunkt nur über einen ‚vollen Einsatz‘ wichtige

Karriereschritte vollzogen werden können. Viele der Frauen erwähnen Arbeitszeiten von über 60 Stunden in der Woche.

Für die Rückkehr in den Beruf nach der Mutterschutzzeit bzw. Karenz gibt es heute viele Modelle, die einen ‚Karriereknick‘ durch Familiengründung verhindern können. Ein Einbeziehen des Arbeitgebers in die Planung ermöglicht es den Frauen, auch während einer Karenz der Kontakt zum Arbeitsumfeld zu halten, sodass die Rückkehr einfacher wird; Teilzeitarbeit nach dem Mutterschutz bzw. der Karenz erleichtert eine schrittweise Rückkehr an den Arbeitsplatz; Telearbeit erlaubt auch trotz Abwesenheit eine Involvierung der Mutter in die gewohnten Arbeitsabläufe.

Ist die Familie einmal gegründet, ist die Kinderbetreuung eine große organisatorische Aufgabe. Die von uns befragten Frauen setzen sich stark mit dem Thema Familie und Kinder auseinander und verfolgen durchaus innovative Zugänge, um mit den Ansprüchen beider Bereiche umzugehen. Unterstützt werden sie dabei von flexiblen männlichen Partnern, Familienmitgliedern und der Möglichkeit, Kinderbetreuung zu finanzieren, die ein gutes Managementgehalt bietet.

In den Beschreibungen der jeweils individuellen Strategien, die Frauen im Umgang mit der Balance zwischen Arbeitsleben und Privatleben verfolgen, waren das Ziehen von Grenzen, das Schaffen von Schutzzonen oder Tabubereichen (Wochenende, das eigene zu Hause), beschränkte Arbeitsstunden oder Dinge, die man trotz sozialem Druck nicht mitmacht, wesentlich. Außerdem betonen die Frauen die Qualität der Zeit, die mit Familie und Kindern verbracht wird, gegenüber der Quantität.



# Was heißt Erfolg?

Der Begriff des Erfolgs umfasst mehrere Bedeutungen. Etymologisch entstammt er dem Lateinischen *successus* (Resultat, Ergebnis) und *succedere* ((nach)folgen, fortsetzen); später wurde mit Erfolg auch ein 'positives Ergebnis' verbunden (siehe Abb. 2).

folgreich erleben und wie sie ihre eigene ‚Erfolgsgeschichte‘ beschreiben. Was waren ihre Erfolgserlebnisse? Welche Ereignisse waren entscheidend für die Berufslaufbahn? Welche Personen waren daran beteiligt?

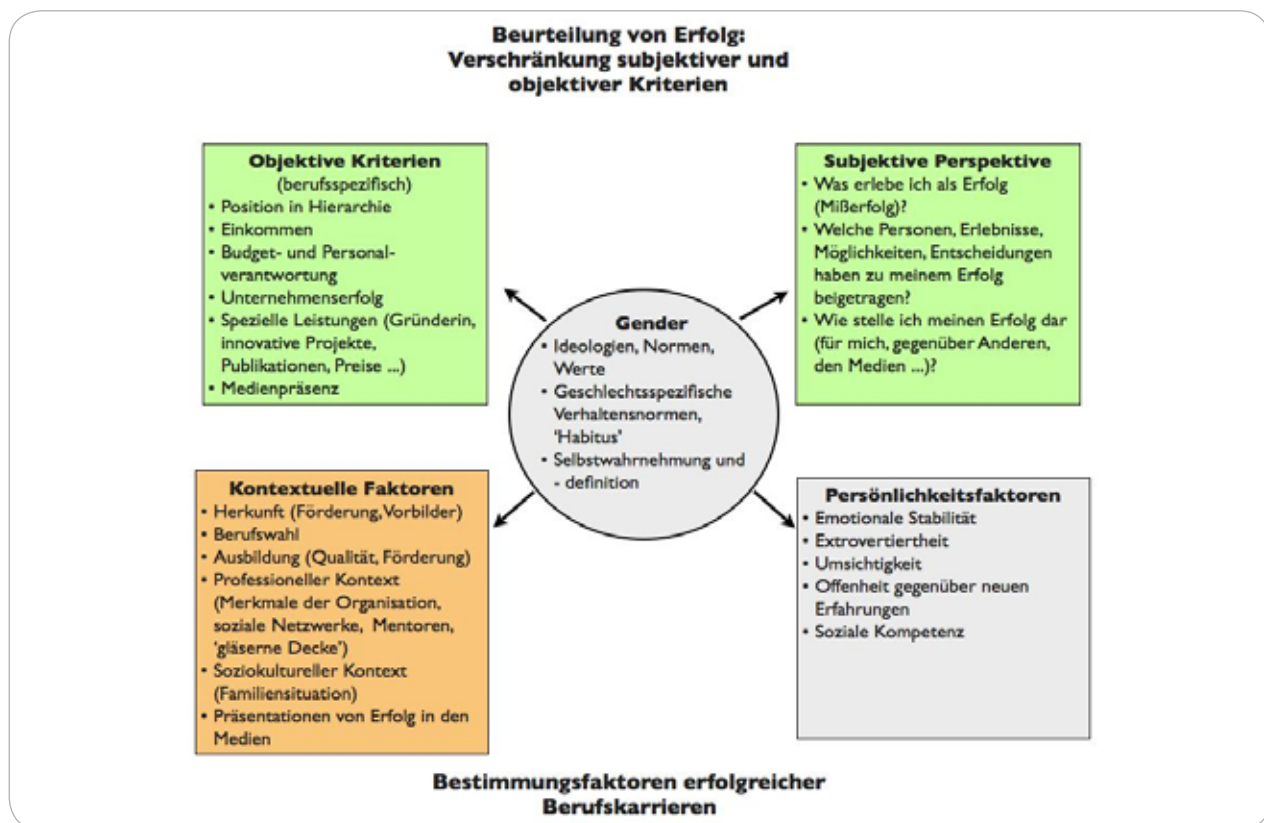


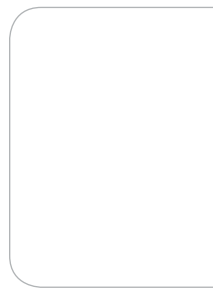
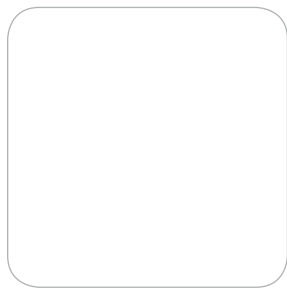
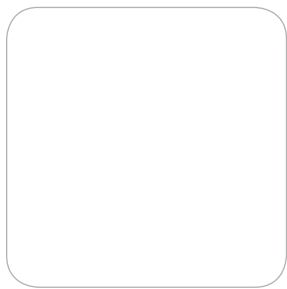
Abb. 2: Dimensionen beruflichen Erfolgs

Im Rahmen unserer Studie unterscheiden wir zunächst zwischen der objektiven und der subjektiven Dimension von Erfolg. Der objektive Erfolg lässt sich ‚messen‘ an Kriterien wie: Position im Unternehmen, Budget- und Personalverantwortung, Einkommen, Reputation, oder spezielle Leistungen, wie etwa Publikationen, Erfindungen oder Preise.

Die subjektive Dimension hingegen beschreibt, was Personen (in unserem Fall Frauen) selbst als er-

Welche Entscheidungen haben sich als wichtig und richtig herausgestellt?

Der Erfolg hängt außerdem von einer Reihe kontextueller Faktoren ab. Dazu zählen die Förderung in Elternhaus und Schule und die Erfahrungen im Studium. Die Möglichkeit erfolgreich zu sein hängt von Entwicklungen im Unternehmen selbst ab und den sich daraus ergebenden Chancen, sowie von der Unterstützung durch Mentoren.



Erfolgreiche Personen sind zumeist in eine unterstützende Umgebung eingebettet – ein gutes Team, persönliche und soziale Netzwerke. Einen starken Einfluss auf die Möglichkeit von Erfolg hat auch das familiäre Umfeld, wie etwa ein Partner, der die Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützt.

Die sozialpsychologische Forschung verweist außerdem auf die 'Big-Five' - die fünf Persönlichkeitsdimensionen, die als entscheidend für Erfolg und Misserfolg erachtet werden: emotionale Stabilität, Extrovertiertheit, Umsichtigkeit, Offenheit gegenüber neuen Erfahrungen und soziale Kompetenz. Alle fünf Faktoren sind nicht leicht zu quantifizieren, zu messen und zu überprüfen. Sie sind nicht Gegenstand dieser Studie, vervollständigen jedoch das in Abb. 2 zusammengefasste Spektrum von Bestimmungsfaktoren.

Aus zahlreichen Untersuchungen wissen wir, dass männliche und weibliche Karrieren sich stark unterscheiden. Das 'Gendering' des Erfolgs lässt sich auf verschiedenen Ebenen zeigen: Es gibt empirisch nachgewiesene Unterschiede im Zugang zu Erfolg und zu einer erfolgversprechenden Laufbahn, die auf das Vorhandensein struktureller Barrieren zurückzuführen sind - die sogenannte 'gläserne Decke'. Ideologien, Normen und Werte spielen dabei eine große Rolle. So wird Erfolg häufig mit einem typisch männlichen 'Habitus' und Erscheinungsbild verbunden und mit Eigenschaften wie Kühnheit, Entscheidungsfreude, Führungsstärke, Rationalität und Selbstkontrolle. Auch gibt es geschlechtsspezifische Differenzen in der Selbstwahrnehmung und -definition. Gut untersucht ist etwa das 'Hochstapler-Phänomen', das häufig bei erfolgreichen Schülerinnen und berufstätigen Frauen auftritt: das Gefühl, in den eigenen Fähigkeiten überschätzt zu werden, und die damit verbundenen Ängste: 'Ich habe Glück gehabt und bin gar nicht so gut, wie angenommen wird'.

Die Medien sind ein weiterer kontextueller Faktor, der zu diesen geschlechtsspezifischen Unterschieden beiträgt. Beispielsweise werden in englischen Tageszeitungen zweimal so häufig männliche als weibliche 'Erfolgsgeschichten' beschrieben und diese decken ein wesentlich weiteres Spektrum sozialer Aktivitäten ab.

Als Erhebungsmethode haben wir für unsere Studie das berufs-biografische Interview gewählt, da damit die Lebenswelten der Gesprächspartnerinnen möglichst unvoreingenommen aus ihrer eigenen Sinnkonstruktion zu erschlossen werden können. Wir wählten den Begriff „Erfolg“ für eine Einstiegsfrage zum Selbstverständnis der Frauen – Was verstehen Sie unter Erfolg? Wann fühlen Sie sich erfolgreich? – zum Impuls für ein Gespräch, in dem die befragten Frauen ihren eigenen Erzählraum gestalten konnten. So entstanden 25 'Erfolgsgeschichten', deren Analyse Aufschluss über die zentralen Bestimmungsfaktoren der Karrieren erfolgreicher Absolventinnen der TU Wien gibt.

# Die objektive Perspektive: Vielfalt der Berufswege und Entwicklungsmöglichkeiten

Welche Berufswege und Tätigkeiten stehen Frauen mit einer Ausbildung an einer Technischen Universität offen?

Aus den berufsbiografischen Interviews ergibt sich ein weites Spektrum von Tätigkeiten:

- Im Banken- und Versicherungsbereich übernehmen die Frauen Verantwortung für die Entwicklung großer, firmenumspannender Software-Pakete und ihre Implementierung, definieren Strategien der Produktentwicklung oder des Risikomanagements, wobei ein Sprung von nationaler zu internationaler Verantwortung zu identifizieren ist;
- In Bereichen wie der Bauindustrie, der Architektur oder der (Technologie-) Beratung sind oft große, prestigereiche Projekte der Weg zum Erfolg;
- In den High-Tech-Bereichen Energie, Pharmaindustrie und Produktion überwiegen technische Aufgaben, verbunden mit Verantwortung für z.B. Environmental Management, Clinical Management, Quality Management, sowie internationale Mobilität;
- Im IT- und Telekom-Bereich wird von den Frauen Verantwortung für Produktmarketing, Human Resource Management, Customer & Business Solutions, etc. übernommen; auch die Gründung von Tochtergesellschaften im Ausland oder die Abwicklung von Übernahmen zählen zu den Aufgaben;
- In öffentlichen Institutionen führt der Berufsweg durch verschiedene Fachabteilungen zur Abteilungsleitung und schließlich Spitzenpositionen in der öffentlichen Verwaltung;
- Unternehmerische Pfade haben Frauen in Architektur und Vermessungswesen, sowie jene mit einem familieneigenen Betrieb im Hintergrund beschritten.

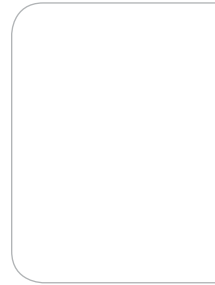
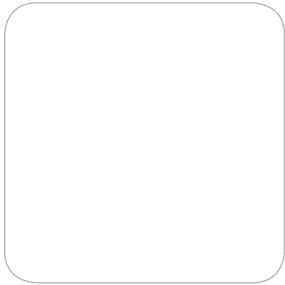
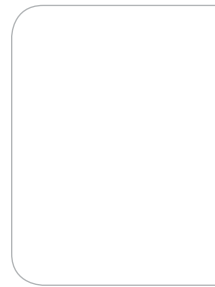
## Vom technischen Studium ins Management

Viele konkrete Berufsverläufe weisen technische, Management- und projektorientierte Komponenten auf. Das heißt, die in der Wirtschaft tätigen Frauen haben im Unterschied zu den Wissenschaftlerinnen keinen im engen Sinne ‚technischen‘ Karriereweg gewählt. In fast allen Fällen war jedoch die im Studium erworbene technische Kompetenz die zentrale Einstiegsqualifikation. Die ersten Aufstiegsmöglichkeiten in das Management ergaben sich oft erst nachdem die Frauen ihre technische Kompetenz in der Produktion, der Softwareentwicklung, der Bauplanung usw. unter Beweis gestellt hatten.

Der Wert einer technischen Grundausbildung darf also nicht unterschätzt werden, wobei sich diese natürlich unterscheidet, je nachdem ob die Frauen Maschinenbau, Architektur, Informatik oder Technische Chemie studiert haben. Allen gemeinsam ist jedoch, betonen die Frauen, dass das Studium sie auf eine offene und gleichzeitig strukturierte Denkweise vorbereitet habe und diese eine unabdingbare Voraussetzung für Erfolg in einem innovativen Betrieb sei. Als Projektleiterin und Managerin müsse man imstande sein, sehr unterschiedliche Sichtweisen zu integrieren, über Grenzen hinaus denken, in Alternativen denken, neue Lösungsansätze finden können um letztlich ‚die Nasenspitze vorn zu haben‘.

Während einige Frauen ihre Karriere in einem einzigen, meist sehr großen Unternehmen gemacht haben, haben andere vor allem zu Beginn ihrer Berufslaufbahn mehrfach die Firma gewechselt, um ihr Spektrum zu erweitern, sowie wichtige Kompetenzen und möglicherweise auch zusätzliche Zertifikate zu erwerben.

Beispiele sind ein MBA (Master of Business Administration), die Ziviltechnikerprüfung (eine Voraussetzung um sich als Architektin oder im Vermessungswesen selbständig zu machen) oder Zertifikate für Internationales Auditing in Beratungsunternehmen.



Ein Doktorat ist für eine Leitungsposition nicht erforderlich, außer für eine Position in forschungsintensiven Bereichen. Post-Doc Aufenthalte im Ausland, insbesondere den USA, werden jedoch als große Bereicherung empfunden.

### **„Bunte“ Karrieren**

Einige der Karriereverläufe sind ausgesprochen ‚bunt‘. Eine der erfolgreichen Frauen ist z.B. auf einigen wichtigen Umwegen im familieneigenen Unternehmen gelandet. Sie selbst sagt: ‚weil ich eher im Zickzack und auf eher ungewöhnliche Art und Weise meine Karriere, wenn man so will, gemacht habe‘. Sie hat technische Chemie studiert und hat zunächst als Managerin für R&D in einem Pharmaunternehmen gearbeitet. Sie hatte sich bereits im Studium für Biochemie im zweiten Studienabschnitt entschieden, da sie sich für Medikamentenentwicklung interessierte. Sie hat außerdem ein Jahr Musikwissenschaften studiert. In ihrem ersten Job hat sie aber dann erkannt, ‚... ich arbeite lieber mit Menschen als dass ich in einem Labor stehe‘. Sie wechselte dann in eine internationale Computerfirma, denn sie ‚wollte auch alle Bereiche eines Unternehmens kennen lernen, weil ich mir gedacht habe, „Wie willst du je ein Unternehmen leiten, wenn du nicht weißt, wie’s funktioniert?“‘. Nachdem sie ihren MBA mit Schwerpunkt Finanzen abgeschlossen hatte, nahm sie schließlich das Angebot eines internationalen Beratungs- und Prüfungsunternehmens in London an, um dort als Internal Auditor zu arbeiten. Eine ihrer Motivationen dabei war, als Beraterin die Möglichkeit zu haben, verschiedene Unternehmen kennenzulernen. Sie bekam dann die Chance, für dieses Unternehmen eine Abteilung in Österreich aufzubauen und bekam schließlich eine Partnerschaft angeboten. Sie hat sich letztlich gegen dieses sehr verlockende Angebot entschieden, sich ein halbes Jahr ‚Auszeit‘ genommen, und dann im familieneigenen Betrieb begonnen.

Während die Karriereschritte in diesem konkreten Fall das Ziel widerspiegeln, die eigenen Kompetenzen systematisch zu erweitern und sich auf eine Top-Managementkarriere vorzubereiten, ist die Buntheit von anderen Karriereverläufen anders motiviert. So hat etwa eine andere Studienteilnehmerin nach Abschluss ihres Maschinenbaustudiums keinen Job gefunden, hat dann bei einer Sprachschule ein Management-Trainee Programm absolviert, um anschließend im Verkauf von Sprachkursen und der Betreuung von Kunden zu arbeiten. Sie hat ‚also komplett was anderes gemacht‘, bis sie über den technischen Verkauf in einer Kleinfirma in der Papierindustrie langsam in die Technik zurückkam. Die Tätigkeit in der Sprachschule war durch ihre neu-sprachliche Schulbildung und ihr ein-semesteriges Sprachstudium in Frankreich motiviert. Ihr erster Job in ihrer jetzigen Firma, ein Unternehmen der Automobilbranche, war als Meisterin in der Produktion, wo sie ‚als erste Frau in der Fertigung‘ tätig war, von wo sie bald zur Abteilungsleiterin aufstieg.



## Herausforderungen

Was macht den Beruf spannend? Von den Frauen werden die folgenden Aspekte ihrer beruflichen Tätigkeit hervorgehoben: Teamarbeit, Interdisziplinarität, große Projekte, Aufbauarbeit, Internationalität, Repräsentieren und Öffentlichkeitsarbeit, sowie sich selbständig machen.

**Teamarbeit:** Entgegen dem Klischee des ‚einsamen Technikers‘ arbeiten alle Frauen im Team und sehen die Arbeit mit Menschen als einen ganz wesentlichen Aspekt ihrer Tätigkeit. Als Projektleiterin sowie auf den verschiedenen Stationen in eine Top-Managementposition geht es immer darum, ein Team aufzubauen, die richtigen Mitarbeiterinnen auszuwählen, gemeinsam Ziele zu definieren, von einer Lösung zu überzeugen, komplexe Sachverhalte einfach darzustellen, kurz: etwas gemeinsam zu erreichen. Managen erfordert ein hohes Maß an sozialer Kompetenz, wie etwa sich „starke Leute ins Team holen“, die intensive Auseinandersetzung mit dem eigenen Team pflegen, das Erkennen der jeweiligen Persönlichkeiten von Teammitgliedern sowie die Fähigkeit, in den Hintergrund treten, delegieren und auf die Fähigkeiten anderer zurückgreifen zu können.

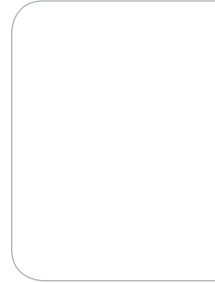
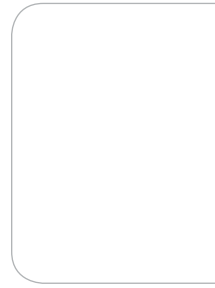
**Interdisziplinarität:** Komplexe Aufgaben sind häufig nur über interdisziplinäre Zusammenarbeit zu bewältigen. Die Frauen kooperieren mit einer Vielzahl von Spezialisten und häufig sind auch die Teams selbst interdisziplinär zusammengesetzt. In einem Bauprojekt gilt es beispielsweise mit Statikern, Bauphysikern und Fassadentechnikern zusammenzuarbeiten sowie neue Materialien testen zu lassen; um ein neues Produkt vorzubereiten ist die Kooperation mit Spezialisten aus dem Marketing, dem Einkauf, dem Industriedesign, der Produktionsvorbereitung sowie zahlreichen Zulieferfirmen notwendig; die Entwicklung großer Softwarepakete erfordert vor allem das Kennenlernen der spezifischen Anwendungsbereiche und die Kooperation mit zukünftigen AnwenderInnen. Außerdem übernehmen viele

Frauen zusätzliche Aufgaben etwa in der Schulung, als Moderatorin, Vortragende oder Sachverständige.

**Große Projekte:** Eine spezielle Herausforderung und Motivation stellen jene ‚großen Projekte‘ dar, die sich in einer qualifizierten Berufskarriere als Technikerin mit Managementaufgaben als besonders spannende Aufgaben stellen. Von den Frauen genannte Beispiele sind:

- prestigereiche Bauprojekte mit großer Öffentlichkeitswirkung oder die Organisation eines Bürgerbeteiligungsverfahrens im Rahmen der Stadtplanung;
- die Entwicklung eines neuen Produkts (z.B. eines neuen Telefonapparats) bis zur Markteinführung;
- die Leitung der Fusion von zwei Unternehmen oder die Übernahme eines Unternehmens;
- die Leitung von IT-Projekten und Softwareentwicklung;
- Forschungs- und Entwicklungsprojekte mit internationalen Partnern;
- die Entwicklung neuer Maßnahmen oder Ansätze im Human Resource Management oder dem Quality Management Bereich.

**Aufbauarbeit:** große Projekte und das Erreichen einer verantwortlichen Position sind häufig mit Aufbauarbeit verbunden. Eine Informatikerin blickt etwa mit Stolz darauf zurück, den Netzwerkbereich ihres Konzerns in Österreich mit aufgebaut zu haben. Eine Elektrotechnikerin hat eine neue Abteilung im Unternehmen aufgebaut und dabei als noch relativ junge Frau 300 teils auch ältere männliche Mitarbeiter übernommen. Andere vor ihr waren an ähnlichen Versuchen der Umstrukturierung gescheitert. Eine Maschinenbauerin schildert den Aufbau von Prozessen der Prüfmittelüberwachung im gesamten Werk eines Automobilunternehmens. Dieses Bild des Aufbaus wird von den Frauen sehr stark kommuniziert, es ist positiv besetzt als besondere Leistung,



einerseits als ein entscheidender Schritt zum Erfolg aber andererseits auch als menschliche Herausforderung.

**Internationalität:** Viele Berufskarrieren verlangen internationale Erfahrungen oder führen zu solchen. Einige der Frauen haben diese Erfahrungen über eine Post-Doc Position an einer ausländischen Universität gemacht. Sie betonen, der Vorteil solcher Auslandsaufenthalte liege nicht nur in den zusätzlich erworbenen Qualifikationen sondern darin, eine ganz andere Kultur kennenzulernen. Manche haben damit bereits während des Studiums begonnen, wie eine Bauingenieurin, die einen Feri-job bei einer Firma hatte, die Gründungen für Bohrinnseln durchführt, und an ihr Studium an der TU Wien noch ein Masterstudium in London angeschlossen hat. Das hat ihr einen ersten wichtigen Karriereschritt in einer österreichischen Firma mit zahlreichen internationalen Projekten ermöglicht. Fünf der befragten Frauen sind im Ausland tätig; weitere vier haben einen Teil ihres Berufslebens im Ausland verbracht, wie etwa eine Chemikerin die für ein österreichisches Unternehmen in China arbeitet, wo sie für Qualitätsmanagement und Office Management, d.h. die Bearbeitung interner Abläufe und Schnittstellen verantwortlich ist.

Aber selbst wenn man in Österreich bleibt, sind international verankerte Tätigkeiten wichtig für den Karriereverlauf. Eine Elektrotechnikerin – sie stammt aus Kroatien – war etwa Projektmanagerin für die Integration zweier kleiner hinzugekauften kroatischer Betriebe. Eine Versicherungsspezialistin wurde von ihrer Firma als Vertreterin in ein internationales Netzwerk entsandt, das Lösungen für große internationale Kunden anbietet. In internationalen Unternehmen gibt es außerdem häufig Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus anderen Ländern, die zu einem multikulturellen Betriebsklima beitragen. Diese Formen der Internationalität machen für alle interviewten Frauen einen guten Teil der Attraktivität ihres Jobs aus.

**Repräsentieren und Öffentlichkeitsarbeit:** Ein Teil der von den Frauen skizzierten beruflichen Aufgaben besteht im Repräsentieren und in der Öffentlichkeitsarbeit. Das trifft aber nicht auf alle Befragten zu, insbesondere nicht auf jene, in deren Firma eine PR-Abteilung diese Aufgaben übernimmt und die aufgrund ihrer beruflichen Aufgaben auch nicht so ‚im Rampenlicht‘ stehen. Das Repräsentieren spielt überall dort eine große Rolle, wo Projekte und Entscheidungen große öffentliche Aufmerksamkeit auf sich ziehen und die Aufmerksamkeit der Medien wecken. Den betroffenen Frauen machen öffentliche Auftritte Spaß und sie sehen sich hierbei als Frauen durchaus im Vorteil. Es gibt auch Arbeitsbereiche, in denen man von Seiten der Medien als Expertin gefragt ist, wie etwa in der Versicherungsbranche, in der sich mit der Zeit gute Journalistenkontakte entwickeln können. Für eine als Wissenschaftlerin tätige Physikerin spielt die Medienpräsenz eine ganz große Rolle. So engagiert sie sich stark für die Popularisierung der Physik und die Nachwuchsförderung, auch schon – oder ganz besonders – bei Kindern. Sie betont, das reizvolle an der Physik wäre, dass es kein fixes Berufsbild gibt. Sie bezieht dies nicht nur auf die vielfältigen Probleme, an denen man arbeiten kann, sondern auch auf kreative Verbindungen wie in ihrem Fall von Wissenschaft und medialem Engagement.



Selbständigkeit: Von den 25 interviewten Frauen sind drei selbständig; zwei von ihnen sind Architektinnen, die beide ein Büro gemeinsam mit ihrem Lebenspartner führen. Das ist eine nicht ungewöhnliche Konstellation, erlaubt sie es doch, den außerordentlichen zeitlichen Einsatz, den der Architekturberuf verlangt, mit dem Privatleben zu verbinden. Selbständigkeit in der Architektur bietet außerdem die Chance, nicht ‚in einer Architekturfabrik‘ zu arbeiten sondern einen eigenen Weg zu gehen. Das ist allerdings mit viel ‚Gratisarbeit‘ verbunden. Vor allem die Teilnahme an Wettbewerben, die für die Sichtbarkeit und Auftragslage enorm wichtig sind, ist zeit- und kostenaufwändig. In diesem Sinne ist die Berufssituation von Architekten (wie auch die anderer Berufe mit künstlerisch-kreativen Anteilen) ein Sonderfall. Beide Interviewpartnerinnen betonen ihre absolute Begeisterung für ihre Arbeit, ihren Stolz auf ‚gute Prozesse‘ in der Entwicklung, gemeinsam mit Investoren und Nutzern, sowie ihre stark konzeptgeleitete Arbeit, wobei Konzepte oft über lange Zeiträume entwickelt werden, in der Hoffnung diese einmal auch realisieren zu können.

Auch eine Vermessungstechnikerin hat als Ziviltechnikerin den Weg in die Selbständigkeit gewählt und zählt die Probleme auf, die sich stellen. An vorderster Stelle nennt sie die Finanzierung, dann den Aufbau eines eigenen Kundenfeldes, wofür zu Beginn auch erste Referenzen notwendig sind, sowie eine Büroinfrastruktur. Die Frauen schätzen an der Selbständigkeit unter anderem ihre Unabhängigkeit. Auch Frauen, die sich nicht selbstständig gemacht haben, betonen die größere Selbstbestimmung und damit auch die Möglichkeit, etwas Neues zu schaffen, als große Vorteile ihrer Berufswahl.

### Die Anstrengungen beruflichen Erfolgs

So eindrucksvoll die Berufslaufbahnen und Erfolge der Frauen sind, sollten doch auch nicht die enormen Anstrengungen verschwiegen werden, die damit verbunden waren. Diese Anstrengungen werden natürlich mit einer Familiengründung umso größer. Im Vordergrund stehen die langen Arbeitszeiten, die vor allem am Beginn einer Karriere anfallen. Wenn die Frauen dann eine hohe Position erreicht haben, können sie es sich jedoch leisten, mehr auf ihre ‚Work-Life-Balance‘ zu schauen und sich auch mehr Zeit für sich selbst und den Partner nehmen. Viele der Frauen erwähnen Arbeitszeiten von über 60 Stunden in der Woche, fallweise auch 14 Stunden am Tag. Wenn Frauen eine hohe Managementposition innehaben, können sie nicht immer völlig abschalten und es ergeben sich häufig ‚fließende Übergänge‘ zwischen Beruf und Privatleben. Die erlebten Belastungen haben keine der Frauen zum ‚Aufgeben‘ gebracht; sie werden jedoch unter dem Aspekt referiert, dass Frauen sich die Grenzen ihrer Belastbarkeit bewusst machen und mit ihnen strategisch umgehen sollten.



# Die subjektive Perspektive: Was es heißt, eine erfolgreiche Frau zu sein

Die subjektive Dimension des Erfolges der Frauen in unserer Studie besteht darin, was sie selbst als erfolgreich erleben und wie sie ihre eigene Erfolgsgeschichte beschreiben. Interessanterweise gibt es hier eine Übereinstimmung zwischen erlebtem Erfolg und dem, was von den Frauen als Bedingungen für Erfolg bzw. in der Forschung auch ‚Karriere-Anker‘ genannt wird. Meist werden in einschlägigen Studien ‚weibliche‘ Erfolgsdefinitionen von ‚männlichen‘ dahingehend als unterschiedlich beschrieben, dass erstere stärker auf eben diese subjektive Dimension abstellen und letztere stärker auf die objektive. Wo liegt nun aber in Fall unserer Studie die subjektive Sicht und worin ihre mögliche Besonderheit?

## Persönliche Erfüllung im Beruf

Knapp zwei Drittel unserer Interviewpartnerinnen betonen die Bedeutung von Jobqualitäten, die sie persönlich als ‚spannend‘, ‚abwechslungsreich‘, ‚interessant‘, ‚fordernd‘ empfinden bzw. die ihnen ‚Spaß machen‘ oder ‚Selbstwert‘ oder ‚Zufriedenheit‘ bringen. Sie verknüpfen ihren Erfolg also – im Gegensatz zu Männern – überwiegend mit affektiven Qualitäten und betten ihn in Gefühlskontexte ein. Zum Teil zeigt sich darin das von Männern unterschiedliche Sprachverhalten der Frauen, es ist aber auch Ausdruck unterschiedlicher Selbstwahrnehmung in Erfolgsmomenten. Männer erleben ihren Erfolg typischerweise als Aufstieg bzw. ein Erklimmen von Höhen (und stellen ihn auch solchermaßen dar), während Frauen ihn als Selbstverwirklichung erleben bzw. darstellen.

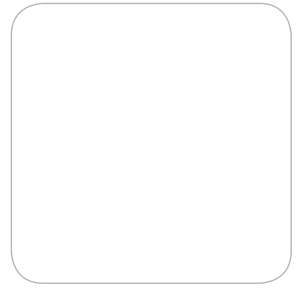
Damit war die persönliche Erfüllung im Job auch das meistgenannte Kriterium im Rahmen unserer Studie. Viele Frauen entwerfen außerdem in der Beschreibung des ‚grauen Alltags‘ eine fiktive Situation, in der sie sich nicht erfolgreich fühlen würden, weil der Job keine Freude bereitet. In dieser fiktiven Situation stellen sie am Tagesanfang oder Ende (auf dem Weg ins oder vom Büro) die Frage ‚Um Gotteswillen, muss ich das schon wieder machen?‘ und entwerfen so ein einprägsames Bild vom ‚grauen Alltag‘ als Ge-

genteil von Erfolg. Stattdessen ist die Leidenschaft für Technik in ihrem Beruf ganz charakteristisch für die erfolgreichen Frauen in unserer Studie. Im Vergleich zu international durchgeführten Studien wird die Komponente der persönlichen Erfüllung damit überdurchschnittlich stark bewertet.

## Teamarbeit

Gute Zusammenarbeit wird von mehr als der Hälfte der Studienteilnehmerinnen als wichtiges Erfolgsmerkmal genannt. Gerade in der Betonung des Sozialen, also von Teamarbeit, Menschenkenntnis und Führungskompetenzen in einem technischen Umfeld, zeigt sich die Abweichung von traditionellem, männlich-geprägtem subjektivem Erfolgserleben deutlich. Vor allem jene Studienteilnehmerinnen, die sich als Managerinnen mit technischem Hintergrund sehen, definieren sowohl die technischen Kompetenzen (etwa als unerlässliche Grundlage) als auch ihre sozialen Führungskompetenzen als Grundlagen ihres Erfolgs. Sie sind damit in ihrer Selbsteinschätzung insofern realistischer als viele Männer, als sie näher an dem heterogenen Tätigkeitsprofil liegen, wie es selbst für TechnikerInnen ohne Managementaufgaben gilt. Dieses für Ingenieursberufe typische Selbstverständnis, das ausschließlich auf technische Kompetenzen ausgerichtet ist, ist tief in der universitären Ausbildung verankert. Viele Studienteilnehmerinnen vermerken, dass einerseits das analytische Denken und Problemlösen die wichtigste an der Universität vermittelte Fertigkeit ist und sie andererseits das Studium zu wenig auf die täglichen Anforderungen ihrer Tätigkeit vorbereitet hat.

Dieser Gegensatz der Berufsrealität zum Stereotyp der einsamen bzw. für sich arbeitenden Technikerin wird von Absolventinnen aller Fachrichtungen angesprochen, u.a. Bauingenieurwesen, Mathematik, Informatik und Architektur. Das Stereotyp entspricht nicht der Erfahrung der erfolgreichen Frauen, von denen viele zum einen oder anderen Zeitpunkt ihrer Karriere die Rolle der Projektleiterin innehatten und mittlerweile noch weit größere Personalverantwortung



tung Einige Frauen, vornehmlich solche in höheren Positionen, gehen noch einen Schritt weiter und sehen Erfolg überhaupt nicht mehr als ihren individuellen Einzelerfolg, sondern als den ihrer Mitarbeiter, auf die sie ihrerseits stolz sind. Gerade in leitenden Positionen wird die Möglichkeit, sich ein Team selbst zusammenzustellen, als ein wichtiges Merkmal des Erfolges gesehen. Unter dem Ziel der guten Zusammenarbeit ist subjektiv erlebter Erfolg, wie es eine Studienteilnehmerin formulierte, umso schöner, je mehr Menschen an diesem Weg und dem Erfolg teilhaben.

### Verändern und Gestalten

Das Erreichen von selbstgesteckten Zielen sowie Handlungs- oder Gestaltungsspielraum ist für nahezu die Hälfte der Frauen in unserer Studie ein wichtiger Aspekt. Sie brauchen, um sich erfolgreich zu fühlen, die Möglichkeit in ihrer Arbeit etwas zu verändern oder gestalten zu können. Der Abschluss von Projekten, das Erreichen der selbstgesteckten Ziele ist für das Erleben von Erfolg und Erfüllung im Beruf ebenso entscheidend. Die Möglichkeit, zu handeln, zu gestalten und zu verändern dient im Rahmen des Selbstbildes von erfolgreichen Frauen als wichtiges Differenzierungsmerkmal.

Voraussetzung für das Wahrnehmen von Gestaltungsspielräumen ist die Fähigkeit, analytisch zu denken. Diese Fähigkeit wird von den Frauen auch als ‚abstraktes‘, ‚komplexes‘ oder ‚verstehendes‘ Denken bezeichnet und als entscheidend für den Erfolg erachtet. Diese Fähigkeit wird außerdem von den meisten Frauen als etwas gesehen, das über alle Fachgrenzen hinweg im Zuge technischer Studien vermittelt wird, im Gegensatz zur Leidenschaft, die ‚frau‘ schon mitbringen sollte.

Auch in der Erinnerung an und Darstellung von konkreten Erfolgserlebnissen aus dem Berufsleben zeigen sich diese charakteristischen Züge. Die Leidenschaft für Technik, der Spaß am konkreten Projekt und die Freude beim erfolgreichen Abschluss ste-

hen deutlich im Vordergrund. Dazu gehört oft auch Anerkennung und Feedback durch die Menschen, mit denen und für die gearbeitet, gebaut, entworfen oder entwickelt wurde. Etwas weniger als die Hälfte der Studienteilnehmerinnen sehen die Anerkennung durch andere – genannt werden u.a. Vorgesetzte, MitarbeiterInnen oder KundInnen – als Schlüssel zu ihrem Erfolgserleben. Unterschiedliche Formen der Anerkennung, die sie nennen, sind Beförderungen, Titel, Auszeichnungen, Preise aber auch Feedback bzw. Lob für die eigene Arbeit.

### Die Bedeutung von ‚Karriere‘

Lediglich ein Fünftel der Studienteilnehmerinnen gibt Karrieremerkmale wie Aufstieg in der Hierarchie, Titel, Größe des Büros, die Höhe des Einkommens oder die Anzahl der Untergebenen als Erfolgskriterien an – etliche Frauen grenzen sich sogar ausdrücklich von diesen Aspekten ab und stellen klar, dass sie gerade darüber nicht Erfolg erleben. Karriere im klassischen Sinne ist für erfolgreiche Frauen nicht gänzlich irrelevant, aber sie ist als Erfolgskriterium niemals zentral, sondern wird unter dem Aspekt der Nützlichkeit genannt: Viel Geld zu verdienen ist ‚praktisch‘, weil es: ein angenehmes Leben erlaubt, die hohen Kosten für die Kinderbetreuung abdeckt, etc. Aufstieg in der Hierarchie wird ebenso indirekt positiv bewertet: er erlaubt mehr zeitliche Flexibilität, bringt mehr Handlungs- und Gestaltungsspielraum mit sich, etc. In dieser subjektiven Sicht von Erfolg sind Karriereschritte entweder komplementär oder Mittel zum Zweck, bleiben damit aber anderen subjektiven Kriterien untergeordnet.



# Kontextuelle Faktoren

Zahlreiche internationale Untersuchungen belegen, dass ein förderndes und unterstützendes Umfeld entscheidend für beruflichen Erfolg ist. In unserer Studie stellte sich die Frage, inwieweit die Erfolgsgeschichten der von uns befragten Frauen von kontextuellen Faktoren wie soziale Herkunft, organisationale Merkmale und die Familiensituation geprägt ist.

## Die Studienwahl

Im Hinblick auf das Studium und die spätere Laufbahn wurde die soziale Herkunft und schulische Ausbildung stark thematisiert. Bei vielen Frauen spielten sie bei der Wahl des jeweiligen technischen Studiums und für die Studienerfahrungen selbst eine wichtige Rolle. Der allgemeine familiäre Bildungshintergrund der Frauen ist insofern typisch, als die Mehrheit aus Familien mit zumindest einem/r AkademikerIn stammt und die Elterngeneration meist noch eine traditionelle Rollenverteilung aufweist, in der die Mutter Hausfrau war. Ein Fünftel der Frauen stammen aus einem bildungsfernen Elternhaus, was aber abgesehen von finanziellen Engpässen nicht als Hindernis bei der Studienwahl wahrgenommen wird.

Auch sprechen sie über ihr Interesse, ihre Leidenschaft für die Technik als etwas das sie schon in ihrer Kindheit entdeckten. Oft sind es prägende Erlebnisse oder Entdeckungen, die schon in jungem Alter die Neugierde und den Forscherdrang weckten und auch heute noch für das Selbstverständnis wichtig sind. Neben dem Bezug zur Technik über den Beruf eines Familienmitglieds wird aber auch spannender Unterricht, eine gute Lehrkraft oder konkrete Einzelförderung in der Schule als entscheidend gesehen. Der Schultyp selbst (realistisches oder neusprachliches Gymnasium) hat, so die Erzählungen, zwar wenig mit der Studienwahl, dafür aber etwas mit dem späteren Erfolg der Frauen zu tun. Zwei Drittel der Frauen haben ein neusprachliches Gymnasium besucht und schildern, dass dies gegenüber AbsolventInnen von realistischen Schulen oder HTL-Ab-

solventInnen nur ein geringer Nachteil im Studium, langfristig gesehen allerdings ein großer Vorteil für ihren beruflichen Werdegang war, u.a. weil das neusprachliche Gymnasium ihnen einen breiteren Horizont an Kenntnissen und Interessen vermittelte.

Etwa zwei Drittel der Frauen in unserer Studie erwähnten Familienmitglieder mit einem technischen Beruf. Ein solcher Bezug – meist über den Vater, Bruder oder Großvater – kann für die Studienwahl auch dann wichtig sein, wenn dasjenige Familienmitglied diese Wahl nicht aktiv unterstützt: das Umfeld bzw. der Bezug selbst ist entscheidend. Anstatt von direkter Einflussnahme sprechen die erfolgreichen Frauen von ihrer Studienwahl als etwas, das aus einer inneren Leidenschaft für den Gegenstand oder ein damit verbundenes Tätigkeitsfeld heraus entstand.

Im Hinblick auf ihre Studienwahl reflektieren fast alle Frauen, es habe keinen direkten Widerstand, sondern vielmehr Unterstützung der Eltern gegeben. Bis auf drei Fälle, in denen Eltern tatsächlich in Diskussionen oder Gesprächen versuchten, ihre Tochter von einer technischen Studienwahl abzubringen, waren es eher indirekte Versuche, Einfluss zu nehmen. Dazu zählten Hinweise auf präferierte, ‚weibliche‘ Berufe wie Ärztin oder Lehrerin, auf die hohe Schwierigkeit und lange Studiendauer von technischen Studien, auf die unattraktive Berufssituation in einer reinen Männerdomäne und ähnliches mehr.



## Weshalb an die TU gehen – Empfehlungen zur Studienwahl

Viele der Interviewpartnerinnen sind selbst in der Nachwuchsförderung engagiert, einige besonders stark in der Frauenförderung. Fast alle antworteten auf die Frage, was sie einer künftigen Studentin eines technischen Studiums empfehlen würden, mit einem eindringlichen Appell: Ein technisches Studium sollte nur aus Überzeugung ergriffen werden, wenn also das Interesse, der Spaß, die Leidenschaft und Freude an der Sache vorhanden ist.

Auch wenn ein technisches Berufsfeld gute Jobchancen, ein vielfältiges Betätigungsfeld und ausgezeichnete Aufstiegschancen für Frauen bietet, wird nicht empfohlen, nur aus diesen Gründen ein Studium zu wählen – denn der Erfolg hängt von der eigenen Leidenschaft ab und lässt sich nicht erzwingen. Das eigene Interesse und die eigenen Stärken oder Talente sollten aber auch immer den Wünschen oder Erwartungen der Familie, der Freunde oder Bekannten vorgehen. Liegt eigenes Interesse vor gibt es nichts Spannenderes und Zukunftsträchtigeres als ein technisches Studium.

Diese Leidenschaft vorausgesetzt ist es trotzdem auch notwendig, sich vorab gut über das vielfältige und differenzierte Studienangebot zu informieren – am besten noch vor der Matura. Neben dem Internet, klassischen Berufs- und Studieninformationsmessen empfiehlt es sich auch, mal an der Universität selbst zu schnuppern, Kontakt zu Studierenden oder auch zu erfolgreichen Frauen in der Technik zu suchen und sich dabei keinesfalls davon abschrecken zu lassen, dass es dort mehr Männer als Frauen gibt.

Für das Studium selbst wird empfohlen, anstatt alleine in Gruppen zu studieren, sich gegenseitig zu helfen und dabei auch noch die eigene Teamfähigkeit zu trainieren – die für den späteren beruflichen Erfolg so außerordentlich wichtig sein kann. In Stu-

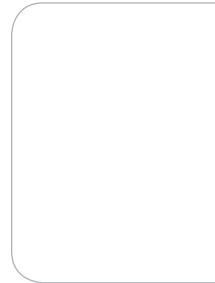
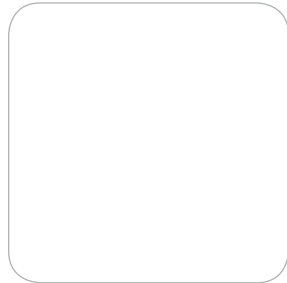
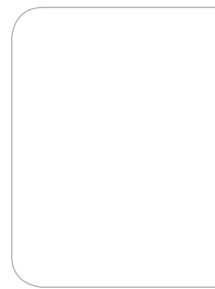
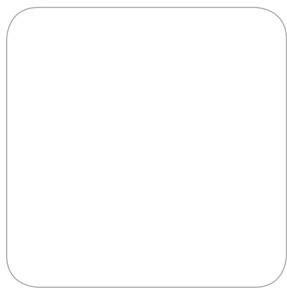
dienrichtungen, in denen nach wie vor mehrheitlich Männer studieren, kann eine Frau mehr auffallen, was aber durchaus positiv genutzt werden kann. Einschüchtern sollte man sich weder von dem Überhang männlicher Studenten, noch von vorwiegend männlichen Professoren.

## Der professionelle Kontext

In der Wahrnehmung der Bedingungen des eigenen Erfolgs spielt der professionelle Kontext eine große Rolle: welche Aufstiegschancen bietet das Unternehmen; welche Erwartungen bestehen im oberen Management; gibt es Förderung durch MentorInnen; welche sozialen Netzwerke bestehen und wie ist der Zugang zu diesen geregelt?

Einsatz, Durchhaltevermögen am Arbeitsplatz sowie die Bereitschaft zu Überstunden gelten als unerlässlich für den eigenen Erfolg. Frauen sehen dies häufiger als Männer als Erfolgsbedingung. Aber auch Glück, Zufall oder ‚zur rechten Zeit am rechten Ort zu sein‘, wurde von einigen Frauen zumindest in ‚einer gewissen Portion‘ als für den Erfolg notwendig beschrieben. Frauen in Führungspositionen bewerten Glück damit als wichtiger für den eigenen Erfolg als Männer in vergleichbaren Positionen.

Strategien entwickeln und ‚Netzwerken‘ sind weitere wichtige Erfolgsbedingungen. Einige wenige Frauen berichten von Anfangserlebnissen im Betrieb, als sie sich als junge Frauen gegenüber älteren männlichen Kollegen durchsetzen mussten – was Ihnen aufgrund ihrer fachlichen Kompetenz auch sehr gut gelungen ist. Alle meinen indes, je höher die Position, desto stärker gehe es nicht nur mehr um die Qualifikation alleine, sondern um Macht und Einfluss. Eine leitende Position erfordert nicht nur hohe fachliche, soziale und kommunikative Kompetenz, sondern Durchsetzungsfähigkeit und strategisches Denken – ‚da wird nicht der rote Teppich ausgerollt‘. Dabei geht es nicht nur um das ‚Macht übernehmen‘, sondern um die Frage der Entwicklung von inhaltlichen

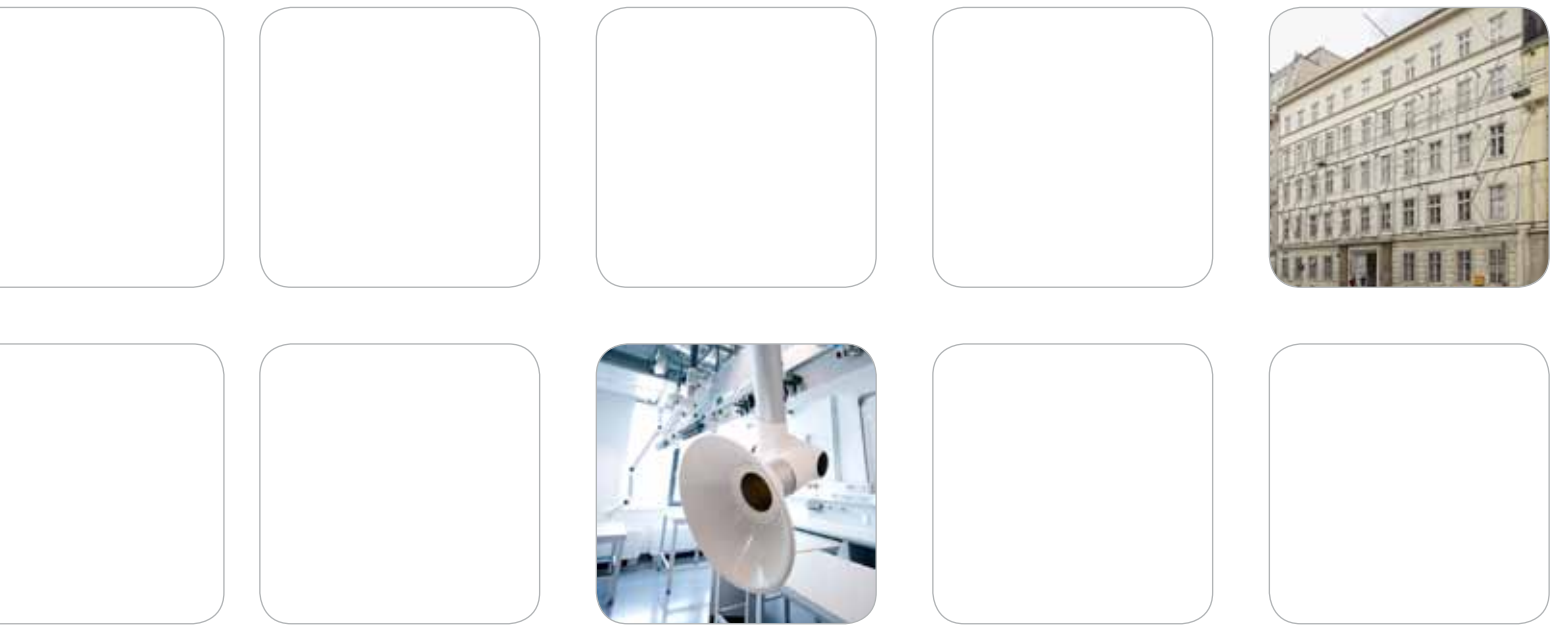


Zielen die Erfolg versprechen: mit der Arbeit Kunden zu gewinnen, sinnvolle Produkte zu entwickeln, viele Leute zu beschäftigen und zum Unternehmensgewinn beizutragen.

Netzwerken wird von einigen der Studienteilnehmerinnen stark mit Männern verbunden, mit ‚am Abend ein Bier trinken gehen‘ oder ‚bis drei Uhr früh an der Bar hängen‘. Sie charakterisieren ‚Männernetzwerke‘ als an ‚Freunderlwirtschaft‘, ‚Opportunismus‘ und Geschäftemachen orientiert. Trotz dieser Vorbehalte erkennen alle Befragten die Wichtigkeit von Netzwerken an. Der Aufbau von und die Teilnahme an Netzwerken stellt einen wichtigen Teil der beruflichen Tätigkeit und mitunter auch eine Bedingung für den beruflichen Erfolg dar. Für die fachlich kompetente Arbeit, insbesondere an großen Projekten, sind Netzwerke unabdingbar, da sie Zugang zu Experten und Entscheidungsträgern bieten. Einige der Frauen sind in betriebsinternen sowie betriebsübergreifenden ‚Frauennetzwerken‘ engagiert, als einfache Teilnehmerinnen oder Vortragende und Mentorinnen. Sie beschreiben diese Netzwerke als vorwiegend auf Austausch und gegenseitige Unterstützung ausgerichtet und betonen die Bedeutung von Mentoring- und Coachingkonzepten. Viele der Frauen wünschten sich mehr ‚gemischte‘ Netzwerke.

Die internationale Forschungsliteratur betont die Wichtigkeit männlicher Mentoren. Ihr Fehlen wird als eines der wesentlichsten Barrieren für Frauenkarrieren identifiziert. Nur etwas mehr als die Hälfte der von uns befragten Frauen erwähnt, sie hätten starke Förderung durch männliche Vorgesetzte erfahren; in einigen Fällen handelte es sich um den ‚ersten Chef‘. Andererseits übernehmen vor allem die älteren unter den Frauen zunehmend Verantwortung für das Mentoring junger Kolleginnen und betrachten dies als einen wichtigen und sehr positiven Teil ihrer Tätigkeit.

Die ‚gläserne Decke‘, also die von unten durchsichtige aber oft nicht durchdringbare Barriere für viele Frauen in Managementpositionen, erlebten auch einige unserer Studienteilnehmerinnen. Einige berichteten davon, dass diese Barriere praktisch unsichtbar war, bis sie bereits eine hohe Position innehatten und noch weiter hinauf strebten. Die Luft, wie sich eine ausdrückte, wird eben erst in einer gewissen Höhe merklich dünner. Erfahrungen und Strategien beim Umgang mit der gläsernen Decke haben also viele erfolgreiche Frauen gemacht bzw. entwickeln müssen. Das für die Überwindung dieser Barriere notwendige strategische, kalkulierte Vorgehen wird allerdings nur von wenigen Frauen als positiv erlebt und eher mit typisch männlichem oder politischem Taktieren verbunden. Es wird als im Grunde egoistisch und auf den eigenen Vorteil bezogen gesehen und passt daher nicht zu ihrem eigenen Selbstbild, das vorwiegend sozial ausgerichtet ist. Auch wenn die Frauen Benachteiligungen im Unternehmen wahrnehmen, betonen sie den Aspekt der ‚Machbarkeit‘ – die Möglichkeit sich aufgrund hohen Einsatzes und guter Leistungen auch die entsprechenden Karrierechancen zu erobern oder erkämpfen.



## Work-Life-Balance

Erfolgreich sein bedeutet meist auch eine hohe Arbeitsbelastung, intensives Engagement und Leidenschaft für den Beruf. Dabei entstehen oft Konflikte zwischen Arbeits- und Privatleben, deren Gleichgewicht mit dem Begriff ‚Work-Life-Balance‘ bezeichnet wird. Dem Berufsleben gegenüber stehen dabei Familienleben und Familiengründung, Partnerschaft sowie Hobbies, Sport und der private Freundeskreis. Auch internationale Studien zeigen, dass sich das Privatleben erfolgreicher Frauen in männlich dominierten Arbeitswelten stark nach dem Beruflichen richten muss.

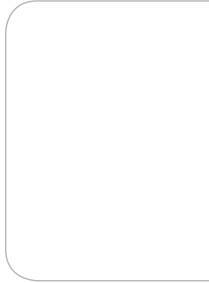
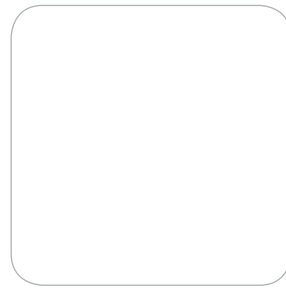
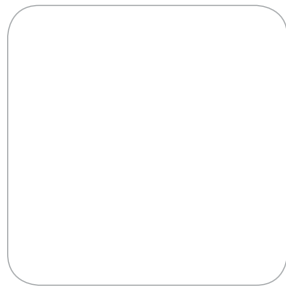
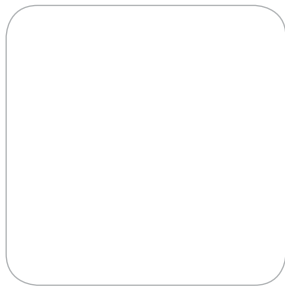
In dem besonders für Frauen oft prekären Gleichgewicht zwischen Beruf und Privatem steht auf der einen Seite eine männlich geprägte Arbeitskultur der Überstunden, in der ständiger Druck herrscht, Präsenz zu zeigen und uneingeschränkt verfügbar zu sein, und auf der anderen Seite das Privatleben, in dem besonders die Rollen als Mutter und Tochter eines guten sozialen Netzwerkes bedürfen.

Für die Qualität dieser Balance sehen die Frauen auf Seite des Berufes Arbeitszeit, Arbeitsvolumen, organisatorische Aspekte, die jeweilige Unternehmenskultur und Zufriedenheit am Arbeitsplatz als wichtig an; auf Seite des Privaten Familienleben, Partnerschaft, Kinderbetreuung, Freunde, Hobbies, Sport und Reisen. Der Schlüssel für viele ist dabei ein Um-sich-selbst-kümmern als Gegenpol zur Arbeit, aber auch in Abgrenzung zum Sich-um-andere-kümmern. Damit ist auch die gesellschaftliche Erwartung gemeint, dass Frauen ihr Arbeitsleben so anpassen, dass sie sich um häusliche Aufgaben wie Kinderbetreuung kümmern können. Zum Teil berichten unsere Studienteilnehmerinnen davon, dass Freunde, Bekannte oder die eigenen Eltern, aber auch ArbeitskollegInnen, diese Erwartungen aussprechen – sie betonen jedoch, dass sie sich dieser Haltung nicht beugen.

Im Wesentlichen vertreten sie eine Einstellung zur Work-Life-Balance, die sonst eher mit der subjektiven Sicht von Männern assoziiert wird, die in ihren hohen Positionen allerdings unerlässlich ist: Es handelt sich eben nicht, wie eine der Frauen meint, um ‚nine-to-five jobs‘, also klassische Bürojobs mit fixen Arbeitszeiten. Eine Nicht-Anpassung an die vorherrschende Arbeitskultur würde sich, da sind sich alle Studienteilnehmerinnen einig, besonders zu Beginn der Laufbahn negativ auf den Karriereverlauf auswirken.

Welche Strategien entwickeln nun erfolgreiche Frauen, um trotz der hohen Anforderungen eine möglichst ausgeglichene Work-Life-Balance zu erzielen? Einige Frauen entscheiden sich, zwischen einer beruflichen und familiären Identität zu wechseln, ohne die beiden zu vermischen. Andere versuchen, eine Balance unterschiedlicher Aspekte innerhalb einer Identität zu erreichen, wobei sie die dafür notwendigen Kompromisse deutlich vor Augen haben. Wieder andere übernehmen einen männlich-geprägten Arbeits- und Lebensstil und verwenden auch entsprechende Strategien.

Zu letzterem Weg gehört fast unausweichlich ein flexibler Partner bzw. Ehemann. Die Partner der Studienteilnehmerinnen arbeiten in aller Regel freiberuflich oder haben keine vergleichbar hohe Position. Der Partner bzw. die Großeltern übernehmen im Falle der Familiengründung auch einen Gutteil bis Großteil der Kinderbetreuung. Andere Strategien – vor allem die Teilzeitarbeit als sonst übliche Antwort des Arbeitsmarkts auf Konflikte zwischen Beruf und Privatem – kommen für erfolgreiche Frauen in technischen Berufen nicht in Frage, da sie hohen Einsatz und großes Commitment zeigen müssen.



## Familiengründung und Karenz

Dass diese Arbeitskultur in der erfolgreiche Frauen arbeiten weitgehend männlich geprägt ist, zeigt sich besonders deutlich in der Wahrnehmung von Mutterschaft und den damit verknüpften Aspekten, die sich auf die Grenzen zwischen Arbeitswelt und Privatleben auswirken. Nichts bedroht diese Grenzen so sehr wie Mutterschaft, was meist dazu führt, dass Frauen die Karenzzeit als Auszeit vom Beruf sehen – nicht jedoch im Fall der erfolgreichen Frauen in unserer Studie, die eine Familie gegründet haben. Doch welche Alternativen bieten sich?

Die mittlerweile verfügbaren und gesetzlich geregelten Karenzmodelle sind für Frauen, die eine Karriere in technischen Berufen anstreben, meist keine gangbare Möglichkeit weil sie einen Karriereknick bedeuten. Die meisten verzichten also gänzlich auf Karenz und nehmen nur die gesetzlich vorgeschriebene Mutterschutzzeit. Stattdessen entwickeln sie flexible Strategien: Sie unternehmen mitunter große Anstrengungen und Organisationsaufwand, um selbst in der Mutterschutzzeit den Kontakt mit dem Arbeitsumfeld zu halten und so weiterhin Präsenz und Commitment zu zeigen. In vielen Fällen sorgen sie für Kinderbetreuung am Arbeitsplatz (z.B. ein benachbartes Büro in dem sie stillen können) oder aber arbeiten zu Hause noch kurz vor bzw. sehr schnell nach der Entbindung. Ganz deutlich werden hier die traditionellen Grenzen zwischen Arbeit und Privatem überschritten; dies gelingt den Frauen ihrer eigenen Einschätzung zufolge aufgrund großer Bemühungen, aber auch weil sie zu diesem Zeitpunkt schon in gehobener Position sind und eher delegieren können als am Anfang der Karriere.

Einige der Frauen berichten auch ausdrücklich davon, dass ihre Kinder die Sicht auf das eigene Berufsleben stark verändert hätten, dass der Beruf nun nicht mehr so stark als Identitätsstifter im Vordergrund steht. Sie empfinden das durchaus als positiv und sogar als Bereicherung des Berufslebens.

## Flexible Strategien

Zu den flexiblen Strategien der Work-Life-Balance erfolgreicher Frauen gehören folgende:

- Grenzen zu ziehen, Schutzzonen oder Rückzugsbereiche zu schaffen (wie z.B. das Wochenende oder die eigenen vier Wände), beschränkte Arbeitsstunden zu definieren oder Dinge nicht zu tun, auf die der soziale Druck in der Arbeit drängen würde (Veranstaltungen besuchen, Netzwerken, gemeinsames Fortgehen mit ArbeitskollegInnen etc.).
- Mehr auf die Qualität der Zeit, die mit Familie und Kindern verbracht wird, zu achten, als auf die Quantität. Diese Strategie ist immer nur in Kombination mit weitreichenden anderweitigen Arrangements für die Kinderbetreuung machbar, meistens eine Kombination aus Partner, Großeltern und bezahlten Betreuungspersonen. Die Mütter unter unseren Studienteilnehmerinnen, die diese Strategie verfolgen, zeigen sich mit ihrer Rolle als Mutter zufrieden. Einige betonen auch, ihnen sei wohl bewusst, dass das Kind im Moment eine engere Beziehung mit dem Vater habe als mit ihnen.
- Sich gegen eine Familiengründung zu entscheiden. Dies geschieht in der Regel auf Basis von Überlegungen, dass es den Kindern gegenüber nicht fair wäre, weil man den Beruf keinesfalls so einschränken möchte, wie es Kinder eigentlich verdient hätten.
- Sich für die Selbständigkeit als Ausweg aus unflexiblen Arbeitsverhältnissen und übermäßigen Überstunden zu entscheiden.



# Acht gute Gründe für junge Frauen, ein Studium an einer Technischen Universität zu wählen

1. Die TU Wien bietet nicht nur klassische ingenieurs- und naturwissenschaftliche Studien, sondern auch solche, die sich mit wirtschaftlichen oder künstlerischen Interessen verbinden lassen.
2. Ein Studium an einer Technischen Universität verspricht nicht nur ausgezeichnete Berufschancen und einen guten Verdienst, es bietet auch die fachlichen Voraussetzungen für vielfältige Tätigkeiten und Einsatzbereiche.
3. Neben einer ‚klassischen‘ Karriere als Ingenieurin oder als Wissenschaftlerin eröffnet ein Studium an einer Technischen Universität Managementkarrieren in der Wirtschaft, die ausgezeichnete Aufstiegschancen bieten.
4. Persönliche und berufliche Weiterentwicklung statt grauer Alltag sind typisch für Technikerinnen- und Managementkarrieren.
5. AbsolventInnen der TU Wien arbeiten meist nicht alleine für sich,, sondern sind mit dem Aufbau und der Leitung von interdisziplinären Teams betraut; soziale Kompetenzen, Teamfähigkeit und Führungsqualitäten sind gerade in der Technik hoch geschätzt.
6. Wer gerne reist und mit Menschen aus anderen Kulturen zu tun hat, findet in vielen Unternehmen die Möglichkeit zu internationalen Kontakten, zum Arbeiten in multi-kulturellen Teams sowie zu Auslandseinsätzen.
7. Frauen sind in vielen Unternehmen mittlerweile nicht mehr in der Rolle der Einzelkämpferin, sondern finden Unterstützung durch MentorInnen, Coaching-Programme und soziale Netzwerke.
8. Immer mehr erfolgreiche Frauen finden Wege, ihren hohen beruflichen Einsatz mit der Gründung einer Familie zu verbinden; sie gehen dabei teils innovative Wege, finden aber zunehmend Unterstützung im Unternehmen für flexible Strategien der ‚Work-Life-Balance‘.



# Einzelportraits der Studienteilnehmerinnen

1.	DI Dr. Melitta <b>Bilban-Jaksche</b>	26
2.	DI Karina <b>Breitwieser</b> , MSc	26
3.	DI Silvia <b>Buchinger</b>	27
4.	DI Judith <b>Engel</b> , MBA	27
5.	DI Dr. Silvia <b>Estermann</b>	28
6.	DI Christina <b>Fromme-Knoch</b>	28
7.	DI Johanna <b>Fuchs-Stolitzka</b>	29
8.	Dr. Ille C. <b>Gebeshuber</b>	29
9.	Arch. DI Kinayeh <b>Geiswinkler-Aziz</b>	30
10.	DI Doris <b>Janik</b>	30
11.	DI Brigitte <b>Jilka</b> , MBA	31
12.	DI Mag. Dr. Gertrude <b>Kappel</b>	31
13.	DI Dr. Claudia <b>Künzer</b>	32
14.	DI Jasenka <b>Loebus</b>	32
15.	DI Dr. Beatrix <b>Natter</b>	33
16.	DI Dr. Barbara <b>Oberhauser</b>	33
17.	DI Sigrid <b>Oblak</b>	34
18.	Mag. Franzeska <b>Papargyropoulou</b>	34
19.	DI Tina <b>Reisenbichler</b>	35
20.	DI Simone <b>Sauter</b>	35
21.	DI Susanne <b>Schütz</b>	36
22.	Elisabeth <b>Stadler</b>	36
23.	MMag. Ingrid <b>Szeiler</b>	37
24.	Arch. DI Susanna <b>Wagner</b>	37
25.	DI Dr. Susanna <b>Zapreva-Hennerbicher</b>	38



## DI Dr. Melitta Bilban-Jaksche

**aktuelle Position:** Associate Director Clinical Development -  
Baxter Innovations GmbH

**Familienstatus:** verheiratet, ein Kind

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI, dann Dr. Technische Chemie  
Post-Doc, The Scripps Research Institute, USA  
Research Projektmanagerin Abteilung BioScience, Baxter  
Senior Managerin, R&D Project Management, Baxter BioScience  
Associate Director, Clinical Development

**Kurzcharakterisierung:** DI Dr. Melitta Bilban-Jaksche definiert Erfolg für sich stark über Teamarbeit: z.B. das Aufbauen und Führen eines Teams, das motiviert ist und Spaß an der Arbeit hat, oder auch Teil eines solchen Teams zu sein

und gemeinsam Ziele zu erreichen. Die hard facts zu erreichen ist zwar Teil des Erfolges, aber reicht nicht aus bzw. lässt sich ohne gute Zusammenarbeit überhaupt nicht erreichen. Es zählt also nicht nur das Was, sondern auch das Wie auf dem Weg zum Ziel.

Darüber hinaus schätzt sie aber auch das Gefühl der Anerkennung und die Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen und selbständig zu entscheiden. Dazu gehört natürlich auch, aus Misserfolgen zu lernen, darüber nachzudenken und weiterzukommen. Ihre eigene Motivation hilft ihr, im Fall von Rückschlägen und Zweifeln über sich hinaus zu wachsen und immer wieder etwas Neues anzugehen. Als vielleicht wichtigste Station auf ihrem Weg – noch vor dem Einstieg in den Baxter-Konzern – sieht sie ihren Post-Doc-Aufenthalt in den USA. Dort hat sie nicht nur eine andere Kultur, mit Mitarbeitern bzw. WissenschaftlerInnen umzugehen kennen gelernt, sondern auch den Kampf der besten Köpfe. Dort hat sie erkannt, dass letztlich alle nur mit Wasser kochen, wodurch sie gelernt hat, was sie tun kann um mit den Besten mitzuhalten. Dazu gehört auch, sich und ihre Arbeit in einem kompetitiven, internationalen Umfeld entsprechend zu präsentieren. Ein wesentlicher Faktor für persönlichen Erfolg ist ihrer Meinung nach die Leidenschaft für das, was man tut.



## DI Karina Breitwieser, MSc

**aktuelle Position:** Head of Project Management Department -  
Waagner-Biro Stahlbau AG

**Familienstatus:** ein Kind

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Bauingenieurwesen  
Architekturbüro London  
MSc  
Austrian Energy Anlagenbau  
Projektmanagerin Waagner-Biro Stahlbau AG  
Leiterin des gesamten Projektmanagements

**Erfolge:** Dach des British Museum; Sony Center

**Kurzcharakterisierung:** DI Karina Breitwieser sieht den Grund ihres Erfolges – wie auch die ursprüngliche Motivation zu ihrem Studium – darin, dass sie mit Leuten gemeinsam an Bauprojekten arbeiten wollte: mit Bauherren, Architekten, Maschinenbauern, Kunden und anderen Bauingenieuren, also alle, die an diesem Bauwerk beteiligt sind. Der Erfolg ihres Berufs liegt darin, dass das Bauwerk ihr und all diesen anderen etwas bedeutet, und ihnen etwas bringt. Parallel dazu gibt es aber auch eine gesellschaftliche Auffassung von Erfolg, die sie auch betrifft: Karriere, der Weg nach oben, der immer mehr Verantwortung und Handlungsspielraum bringt. Dazu gehört aber auch, dass ihr Erfolg in einer Führungsposition immer mehr der Erfolg der Leute ist, für die sie verantwortlich ist. Insofern spiegeln sich die beiden Erfolgsdefinitionen, da Teamarbeit auch mit dem Aufstieg immer wichtiger wird, ihr Erfolgsraum wird so ausgeweitet. Der gelungene Abschluss eines Projektes ist für sie etwas verbindendes, bei dem das Gefühl des Gemeinsam-geschafft-habens im Vordergrund steht. Das Bauwerk selbst, wenn es gelungen ist, ist dann etwas, mit dem sie sich identifizieren kann: ein Integrationsfokus oder auch eine Zielerhöhung, die so manche Schwierigkeiten im Vorfeld vergessen macht. Ein Erfolgsfaktor in der Teamführung ist die Erweiterung des eigenen Standpunktes, das Einbeziehen-Können von anderen Sichtweisen. Das betrifft insbesondere die Interdisziplinarität, die eine offene Denkweise und ein Über-die-Grenzen-hinaus-Denken, manchmal sogar ein Sprengen des eigenen Denkraumens erfordert.

## DI Silvia Buchinger

**aktuelle Position:** Group Chief HR Officer -  
Telekom Austria

**Familienstatus:** verheiratet, ein Kind

### Ausbildung, beruflicher Werdegang:

DI Informatik  
IT & HR Alcatel  
Personaldirektorin und internationale Verantwortung bei HP  
Group Chief Human Resource Officer der Telekom Austria Group

**Kurzcharakterisierung:** Erfolg sieht DI Silvia Buchinger nicht nur als Beitrag zu einem größeren Ganzen; für sie geht es dabei auch um das Gefühl, etwas gelernt und erfahren zu haben, das sie anwenden kann und aus dem etwas Neues entsteht. Als Voraussetzung dafür sieht sie einen breiten Handlungs- und Gestaltungsspielraum, den eine gehobene Managementposition in der Regel mit sich bringt. Hart und in Eigenverantwortung zu arbeiten sieht sie als aktiven Beitrag, um ein Ziel zu erreichen, von dessen Sinnhaftigkeit sie überzeugt ist. Als Erfolgsfaktoren sieht Silvia Buchinger ihre soziale Kompetenz, basierend auf Teamfähigkeit und Führungsqualität, und auch die Gabe, abstrakte Inhalte sowie komplexe Zusammenhänge schnell zu verstehen. Das Studienfach Informatik sieht sie nach wie vor als Grundlage für ihren Erfolg, auch wenn sie als HR-Chefin für rund 17.000 Mitarbeiter nur mehr am Rande in operative IT-Fragestellungen involviert ist. Ihr Arbeitsstil zeichnet sich durch die Zielstrebigkeit, einmal begonnene Tasks abzuschließen, und einen gewissen Perfektionismus aus. Im Hinblick auf die Unterstützung durch ihren Mann fügt Silvia Buchinger abschließend hinzu, dass er sich seine Zeit wesentlich besser einteilen könne und daher auch viele Aufgaben übernehme, die traditionell den Frauen vorbehalten sind.



## DI Judith Engel, MBA

**aktuelle Position:** Projektleiterin Hauptbahnhof Wien -  
ÖBB Infrastruktur AG

**Familienstatus:** verheiratet, ein Kind

### Ausbildung, beruflicher Werdegang:

DI Bauingenieurwesen  
Zivilingenieursbüro  
Projektleitung ÖBB  
Ziviltechnikerin  
Projektleitung Hauptbahnhof  
MBA Finance

**Kurzcharakterisierung:** DI Judith Engel sieht ihren Erfolg – den sie auch mit Karriere gleichsetzt – darin, eine Tätigkeit zu haben, die sie zufriedenmacht, sie herausfordert und in der sie auch langfristig Ziele erreichen kann. Ihre Tätigkeit ist hauptsächlich Arbeit mit Menschen, zwar mit jeder Menge Stahl und Beton, mit Schienen und Schwellen, aber letztlich kommt es auf das Zusammenarbeiten an. Sie selbst fühlt sich dabei manchmal wie im Zentrum eines Spinnennetzes, an dessen Fäden permanent gezogen wird, und das sie in all seiner Komplexität vor dem Auseinanderfallen bewahrt. Die Technik tritt bei ihrer Aufgabe mitunter zurück hinter sehr viel Organisation, Management, Koordination und Kommunikation. Im Hinblick auf ihr Studium meint sie, dass es zwar zu all diesen Bereichen keine eigenen Fächer geben mag, sie aber trotzdem in der Beschäftigung mit technischen Dingen viele Werkzeuge und Methoden mitbekommen hat: strukturiertes Arbeiten, abstraktes und vernetztes Denken, etc. Feriajobs während des Studiums waren für sie eine wichtige Vorbereitung für das eigentliche Berufsleben. Dort hat sie Projektarbeit kennengelernt und konnte näher definieren, in welchem Umfeld sie später arbeiten möchte. Auch die bewusste Entscheidung, 40 Stunden plus zu arbeiten, da sie vorwärts kommen und tolle Projekte leiten möchte, geht auf diese Zeit zurück.





## DI Dr. Silvia Estermann

**aktuelle Position:** Director Quality Management -  
Andritz AG (China)

**Familienstatus:** ledig

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Technische Chemie  
Dr. Technische Chemie  
Projektassistentin TU Wien  
Team Leader, Projektmanagerin iC group  
Quality, Laboratory and Research Director Nantong BIOLUX Bioenergy  
Protein Feed Co., Ltd.  
Director Quality Management, Andritz AG, China

**Kurzcharakterisierung:** DI Dr. Silvia Estermann erlebt sich als erfolgreich, wenn sie das, was sie macht, gut und mit Freude macht, wenn außerdem die Anerkennung von außen entsprechend ist und Leistungen gewürdigt werden. Diese Anerkennung besteht natürlich auch aus Beförderungen, Lohnerhöhungen, Lob usw. als äußere Zeichen des Erfolges. Sowohl die innere Zufriedenheit als auch die äußere Anerkennung müssen stimmen. Eine wertvolle Erfahrung war ihr eine Feriapraxis, die ihr – abseits eines eher praxisfernen Studiums – gezeigt hat, wie es in einem Chemieunternehmen wirklich läuft, worauf es wirklich ankommt. Schließlich hat sie deshalb ihr Chemiestudium mit Teilen eines betriebswirtschaftlichen/rechtlichen Aufbaustudiums ergänzt. Neben ihrem Fachwissen, betont sie, hat ihr das Studium vor allem analytisches Denken vermittelt. Dank diesem seien Techniker gerade auch als Berater sehr gefragt – nahezu unabhängig vom jeweiligen Fachbereich. In ihrer Erfahrung öffnet das Doktorat manchmal leichter Türen. Gerade im Ausland – sie bezieht sich konkret auf China – hat der Dokortitel sehr viel gezählt. Am Ende des Tages allerdings zählen immer Leistung und Taten, man muss sich beweisen. Geholfen hat ihr daher auch ihre Zielstrebigkeit, ebenso wie ihre soziale Kompetenz und Kommunikations- und Teamfähigkeit. Gerade in den internationalen Projekten, an denen sie beteiligt war und ist, sind dies entscheidende Voraussetzungen.



## DI Christina Fromme-Knoch

**aktuelle Position:** Geschäftsführende Gesellschafterin -  
Knoch, Kern & Co. KG (Wietersdorfer Gruppe)

**Familienstatus:** verheiratet

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Technische Chemie 1997  
Sanochemia Pharmaceutica, Manager R&D 1999  
Internal Auditor Compaq Computers 2000  
Assistant Manager KPMG London 2001  
Director KPMG Austria 2002  
Managing Partner Knoch, Kern & Co. KG 2009

**Kurzcharakterisierung:** DI Christina Fromme-Knoch beschreibt ihre erfolgreiche Laufbahn als einen Zick-Zack-Kurs, bei dem sie allerdings nie ihr eigentliches Ziel aus den Augen verloren habe. Ihre Zielstrebigkeit war schon seit jungen Jahren auf das Familienunternehmen ausgerichtet, das einst ihr Urgroßvater und seine Brüder gründeten. Ihr beruflicher Weg verfolgte also das Ziel, sich in der Wirtschaft die notwendigen Kenntnisse und Erfahrungen zu sammeln bzw. sich zu beweisen, um letztendlich die Führung des Familienunternehmens übernehmen zu können. Auf ihrem Weg dorthin hat sie jede Gelegenheit, die dem ultimativen Ziel dienlich war, auch dann wahrgenommen, wenn es nicht der direkteste Weg war. Ihr Aufstieg ins Management einer Beraterfirma, der sich im Zuge ihrer Karriere ergab, sticht aber nicht nur als großer Erfolg hervor: Hier hat sie zum ersten Mal gespürt, dass die Luft in der Männerdomäne immer dünner und damit der Aufstieg für eine Frau schwieriger wird. Auf diesem Weg waren neben ihrer Zielstrebigkeit auch ihre Teamfähigkeit und die Bereitschaft, viel und hart zu arbeiten, sowie der Mut, neue Aufgaben zu übernehmen, entscheidend. Sie berichtet aber auch davon, dass sich ihre Einstellung mittlerweile ein wenig gewandelt hat, dass sie heute ihr Privatleben für keine Karriere der Welt mehr aufgeben würde.

## DI Johanna Fuchs-Stolitzka

**aktuelle Position:** Partnerin der Vermessung Stolitzka und Partner ZTGmbH und Unternehmerin mit eigener Ziviltechnik-Kanzlei

**Familienstatus:** geschieden, drei Kinder

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Vermessungswesen  
Abteilungsleiterin im Familienunternehmen  
Ziviltechnikerin  
Unternehmensgründung Vermessungsbüro  
Wirtschaftsmediatorin

**Kurzcharakterisierung:** DI Johanna Fuchs-Stolitzka sieht ihren Erfolg stark unter dem Aspekt von Unabhängigkeit, nicht zuletzt in finanzieller Hinsicht. Als Vermessungstechnikerin mit eigenem Büro weiß sie davon zu berichten, wie prekär die Lage für selbständige Frauen, insbesondere Mütter, in einem technischen Beruf sein kann, der nach wie vor eine der stärksten Männerdomänen darstellt. Zu dieser strukturellen, gesellschaftlichen Benachteiligung, gesellt sich aber oft noch eine sehr persönliche im alltäglichen Umgang. Durchsetzungsvermögen und Hartnäckigkeit hat sie in ihrer beruflichen Laufbahn immer wieder bewiesen. Schon das Studium hielt einige Hindernisse bereit, im Beruf verstärkte sich der Druck durch strukturelle Bedingungen. Hier sieht sie großen Nachholbedarf seitens öffentlicher Einrichtungen, etwa in Form von Coaching und Unterstützungsangeboten für Frauen und speziell Mütter in technischen Berufen. Als Selbständige schätzt sie besonders den Gestaltungsspielraum und die Unabhängigkeit, die ihr der Erfolg gebracht hat. Voraussetzung dafür sind neben fachlichem Können und einem gewissen Leidensdruck vor allem Kompetenzen in den Bereichen Betriebswirtschaft und Führung, auf die ein technisches Studium nicht ausreichend vorbereite. Die körperliche Verausgabung, die der erfolgreiche Aufbau des eigenen Büros und die Erziehung dreier Kinder bedeuten, haben bei ihr sogar gesundheitliche Folgen gehabt. Nun achtet sie mehr auf die Balance von Beruf und Privatem.



## Dr. Ille C. Gebeshuber

**aktuelle Position:** Full Professor, Head of the IMEN Group Physics, Nanotechnology and Biomimetics - Universiti Kebangsaan Malaysia

**Familienstatus:** verheiratet

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Technische Physik, Dr. Technische Physik  
Post-Doc an der TU Wien und an der University of California Santa Barbara  
Senior Researcher/PM. AC<sup>2</sup>T  
Assistant Prof. TU Wien  
Habilitation in Experimentalphysik  
Associate Prof. TU Wien  
Full Professor UKM

**Erfolge:** Publikationen, Radiosendungen, öffentlichkeitswirksame Arbeiten, die unterschiedliche Bevölkerungsschichten erreichen

**Kurzcharakterisierung:** Erfolg bedeutet für Prof. Dr. Ille C. Gebeshuber gehört zu werden, Wissen wie Samen in die Welt zu tragen und es wachsen zu sehen, Bedeutung anzunehmen, in verschiedene Bereiche hineinzugehen, die von ihr vielleicht am Anfang gar nicht berücksichtigt oder bedacht worden sind. Erfolg hat für sie auch etwas mit Anerkennung zu tun, mit sichtbaren Erfolgen und Publikationen, vor allem aber damit, die Liebe zur Physik ausleben und weitergeben zu können. Früher, erzählt sie, glaubte sie nicht ans Netzwerken, war eher eine Einzelkämpferin. Sie erkannte allerdings, dass auch in der Wissenschaft eine Gruppe zusammen größeres vollbringen kann, als viele einzelne. Zusammenarbeit ist nicht nur ein weniger verbisseneres, freundvolleres Arbeiten, es ist auch ein Schlüssel zum Erfolg. In ihrer Erfahrung kommt Erfolg, kommt Gelegenheit aber vor allem dann, wenn man auf sie mental vorbereitet ist, offen ist für Neues: chance only meets the prepared mind ist ihr eine Art Leitspruch. In ihr gesellt sich Offenheit zu Zielstrebigkeit, Hartnäckigkeit und unkonventionellem Über-den-Tellerrand-Schauen. Sie plädiert gegen die verbissene Über-Leichen-geh-Mentalität die in vielen westlichen Gesellschaften das Streben nach persönlichem Erfolg prägt.





## Arch. DI Kinayeh Geiswinkler-Aziz

**aktuelle Position:** Geschäftsführerin, Architektin -  
Geiswinkler & Geiswinkler Architekten ZT GmbH

**Familienstatus:** verheiratet

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Architektur  
Gründung Geiswinkler & Geiswinkler Architekten ZT GmbH 1990  
Lehrfähigkeit an der TU Wien 2004/2009

**Erfolge:** 2 Auszeichnungen „best architects 11“ award 2010; Wiener Wohnbaupreis 09 - Auszeichnung, Österreichischer Bauherrenpreis 2003 und 2006; Nominierung für den Mies van der Rohe Award 2005 Otto Wagner Städtebaupreis (Würdigung) 2004; Wienwood 05, zahlreiche Vorträge im In- und Ausland

**Kurzcharakterisierung:** Für die Architektin Kinayeh Geiswinkler-Aziz sind die schönsten Erfolgslebnisse, die Ergebnisse der eigenen Arbeit verwirklicht zu sehen. Die Etappen des Aufbaus und der Erweiterung des eigenen Büros bilden hierbei einen wesentlichen Schwerpunkt. Gewonnene Wettbewerbe und Preise für realisierte Projekte sind reale Zeichen des Erfolges; das Interesse der (Fach)Öffentlichkeit an der eigenen Arbeit ein Zeichen der Anerkennung. Eine starke Willenskraft vorgewählte Ziele (möglichst ohne Kompromisse) zu erreichen und überdurchschnittlicher Arbeitseinsatz sind die Basis ihrer Arbeit. Sie betont, dass ein technisches Studium jedenfalls nur aus Leidenschaft gewählt werden sollte. Bildung und Kompetenz erachtet sie als wesentliche Voraussetzung (besonders für Frauen) um im täglichen Wettbewerb zu bestehen. Ihre Studienerfahrungen – sie stammt aus dem Irak und kam nach Österreich um zu studieren – waren weitgehend positiv, die Studienzeit eine spannende und schöne Zeit. Wichtig war ihr der freundschaftliche Kontakt zu Kollegen von unterschiedlicher nationaler Herkunft um dadurch den eigenen Horizont zu erweitern und neue Sichtweisen kennenzulernen.



## DI Doris Janik

**aktuelle Position:** Leitung Vorstandssekretariat -  
Wiener Städtische Versicherung AG, Vienna Insurance Group

**Familienstatus:** ledig

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Technische Mathematik  
Leitung der Marketingabteilung, Wiener Städtische  
Leitung Generalsekretariat

**Kurzcharakterisierung:** DI Doris Janik definiert Erfolg für sich persönlich als das Erreichen eines Ziels, das sie sich gesetzt hat. Auf dem Weg dorthin sind viele Varianten möglich, ihr bedeutet es vor allem viel, wenn sie ein Ziel in Teamarbeit erreicht – je mehr Menschen, die sie unterstützen, desto schöner ist der Erfolg. Der Weg und die Arbeit jedenfalls ist das Spannendste für sie. In der Zusammenarbeit, dem Austausch, aber auch den Kontroversen in einem Team

sieht sie gleichzeitig auch das größte Potential für neue Ideen, Chancen und Möglichkeiten, sich weiterzuentwickeln. Dementsprechend gilt ihr gute Teamfähigkeit und soziale Kompetenz als wichtige Erfolgsbedingung im Beruf. Auf dem Karriereweg sind für sie MentorInnen eine große Gelegenheit um zu lernen und zu wachsen. Absolute Voraussetzung aber ist das fachliche Know-How, das eine Bedingung aber nicht ausreichend ist, um ganz nach Oben zu kommen. Gerade als Frau war es für sie wichtig, sich selbst richtig zu positionieren. Der Studienabschluss, inklusive Titel, sind da sicherlich ein großer Vorteil gewesen, fügt sie hinzu. Eine Frau Diplomingenieur wird zunächst anders angesehen, zwar mit einer gewissen Skepsis, aber großer Aufmerksamkeit – und diese wusste sie zu nutzen, mit Fachkenntnis zu untermauern um schließlich zu überzeugen. Das analytische Denken und die Fähigkeit, komplexe Sachverhalte gut zu erklären – beides hat ihr auf dem Berufsweg viel geholfen – hat sie noch aus dem Studium selbst mitgenommen.

## DI Brigitte Jilka, MBA

**aktuelle Position:** Stadtbaudirektorin -  
Magistratsdirektion Bauten und Technik

**Familienstatus:** ein Kind

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Raumplanung und Raumordnung  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin Geologisches BA  
Sachbearbeiterin Stadtverwaltung  
Stellvertretende Abteilungsleiterin  
Gleichbehandlungsbeauftragte  
Abteilungsleiterin  
MBA Executive  
Geschäftsführerin Wien Holding  
Stadtbaudirektorin

**Kurzcharakterisierung:** DI Brigitte Jilka sieht ihren Erfolg als Aufstieg, betont aber, dass Erfolgreich-bleiben, an der Spitze bleiben ein anderes Kapitel ist. Gerade als Frau in einer technischen Karriere mit Führungs- und Personalverantwortung, ergänzt sie, musste sie Hemmschwellen überwinden und Sicherheit gewinnen. Dazu kann etwa das Sprechen vor Publikum zählen, Konflikte auszutragen, skeptische Herren zu überzeugen, keine Scheu vor großen Tieren zu haben, mehrsprachig aufzutreten etc. Erfolg hat aber auch mit Spaß und gutem Kontakt zu den MitarbeiterInnen zu tun. Für sie war es außerdem wichtig, ihre Umstiege als Aufstiege zu nutzen, also keine Angst vor dem Unbekannten zu haben. Und bei allen Karriereüberlegungen, betont sie, ist es wichtig, den Respekt vor der Arbeit nicht zu verlieren, Kontakt zu halten, das eigene Wissen weiterzugeben und auch anderen die Chance zu geben, am Erfolg teilzuhaben. Eine besonders wichtige Erfahrung für sie war es, zu lernen, in der Gruppe gemeinsam zu einem Ziel zu kommen und nicht alleine mit dem Kopf durch die Wand. Die dafür hilfreichen, ja notwendigen Kompetenzen lernt man, so ihre Erfahrung, am ehesten in den zwei großen Breitbandstudien – Kulturtechnik und Raumplanung – während man als Individualist große Schwierigkeiten hat, im Team zu arbeiten und Kompromisse zu schließen.



## DI Mag. Dr. Gertrude Kappel

**aktuelle Position:** Univ. Prof. - TU Wien,  
Institut für Softwaretechnik und interaktive Systeme

**Familienstatus:** verheiratet, zwei Kinder

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

Mag. Wirtschaftsinformatik 1983  
DI Informatik 1984  
Assistentin Univ. Wien 1984  
Dr. Informatik 1987  
Visiting Researcher Univ. Genf 1987  
Habilitation, Ass. Prof. Univ. Wien 1992  
Univ.-Prof. Univ. Linz 1993  
Univ.-Prof. TU Wien 2001

**Kurzcharakterisierung:** DI Mag. Dr. Gertrude Kappel sieht sich als erfolgreich, wenn ihr das, was sie tut, Zufriedenheit schenkt. Dazu gehört auch, dass sie selbst definieren kann, was sie tut, und sich damit den Erfolg eigentlich selbst definieren kann. Ebenfalls relevant aber weniger gewichtig ist die Anerkennung von außen, von Studierenden, den KollegInnen oder der internationalen Community. Auch wenn ihre Familie eine wichtige Rolle spielt, so sieht sie Erfolg doch in erster Linie als den beruflichen Erfolg. Das Spannungsfeld zwischen Beruf und Privatem ist eine große Herausforderung, da sie keinen 9-to5-Job hat und die Arbeit eigentlich nie aufhören würde, zöge sie nicht einen Schlusstrich. Der Erfolg verlockt aber auch dazu, immer noch mehr zu tun, immer die nächstgrößere Herausforderung anzugehen. Die Bereitschaft, weit mehr zu arbeiten, ist zumindest am unteren Ende der Pyramide unerlässlich um den Aufstieg zu schaffen. In ihrer jetzigen Position gehört aber z.B. das Wochenende wirklich nur der Familie. Um es in der Wissenschaft zu schaffen, führt sie weiter aus, brauche es einerseits 10% Inspiration und 90% Transpiration, aber auch die richtige Mischung von Intelligenz, Ehrgeiz und sozialer Kompetenz. In vielen Bereichen – Lehre, Projektmanagement und Führung – müsse man als WissenschaftlerIn viel selbst dazu lernen, da man damit in Bereichen arbeitet, für die man nicht ausgebildet wurde.





## DI Dr. Claudia Künzer

**aktuelle Position:** Arbeitsgruppenleiterin und Projektkoordinatorin am Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt, DLR

**Familienstatus:** verheiratet

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Umweltwissenschaften, Dr. Naturwissenschaften  
Projektwissenschaftlerin DLR  
Aufenthalt als Gastwissenschaftlerin in Beijing  
Lehrstuhlassistentin am Institut für Photogrammetrie und Fernerkundung, IPF, TU Wien  
Arbeitsgruppenleiterin und Projektkoordinatorin am Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt, DLR

**Kurzcharakterisierung:** DI Dr. Claudia Künzer sieht ihren Erfolg in der Ausübung einer vielfältigen spannenden Tätigkeit und im Erreichen von Zielen, wobei sie das Ziel selbst, als auch die Art, wie sie das Ziel erreicht, selbst definieren kann. Die Mitgestaltung der eigenen Tätigkeit ist damit wesentliche Voraussetzung für das Erfolgsgefühl. Als Erfolg wird es auch erlebt, wenn das Team, welches sie leitet, motiviert und in positiver Atmosphäre ‚zusammenspielt‘ und einzelne Teammitglieder (z.B. Doktorandinnen) persönliche Erfolge verbuchen können. Die Faktoren ihres eigenen beruflichen Erfolges sind Grundvoraussetzungen und Fertigkeiten wie strukturiertes Denken, gute Organisation, Arbeits- und Zeitmanagement. Ihr Auslandsaufenthalte in den USA während des Studiums, dank eines Stipendiums, oder auch im Jobkontext in Asien waren eine wichtige und wertvolle Erfahrung. Aber auch Kompetenzen wie Teammanagement, fachliches Führen, Kommunikation und Konfliktmanagement waren Voraussetzungen für ihre berufliche Entwicklung – alles Fähigkeiten, die nicht Teil der Ausbildung waren, sondern in die sie hineingewachsen ist; die sie per learning by doing erworben hat. Im Hinblick auf das Karriereverhalten von Frauen und Männern sieht sie gewisse Unterschiede in der Selbstpräsentation, dem Auftreten, Selbstbewusstsein und Sich-Verkaufen. Hier erlebt sie, dass Frauen viel kritischer mit sich selbst sind, was sich auch negativ auf das Ergreifen von sich bietenden Karrierechancen auswirken kann.



## DI Jasenka Loebus

**aktuelle Position:** Produkt Marketing Managerin - Kapsch Carrier Com

**Familienstatus:** verheiratet, zwei Kinder

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Elektrotechnik

**Erfolge:** Produktmarketing und Produktmanagement beim Markteintritt in Deutschland, Organisation des ersten Messeauftritts für Kapsch im Ausland, Projektmanagement bei der Integration zweier Firmen in Kroatien

**Kurzcharakterisierung:** DI Jasenka Loebus legt großen Wert auf die Balance zwischen beruflichem und privatem Erfolg. Statt des klassischen, statusbezogenen Erfolgs, also Dingen wie Aufstieg in der Hierarchie oder die Größe es eigenen Büros, legt sie Wert auf eine spannende Tätigkeit, gute Zusammenarbeit

im Team und die Möglichkeit, sich weiterzuentwickeln. Sie sieht sich selbst als zielstrebig und hartnäckig, ist stolz auf ihre Arbeit und den erfolgreichen Wiedereinstieg nach jeweils einem Jahr Karenz. Als wichtigste Kompetenzen in ihrem Beruf sieht sie gute Teamfähigkeit, Netzwerke auf persönlicher Ebene, fachliche Kompetenz und die Fähigkeit, Zusammenhänge zu Erkennung und die richtigen Fragen zu stellen. Hindernisse nennt sie vor allem in der Studienzeit, als man in Frage stellte, warum sich eine Frau überhaupt so etwas wie ein technisches Studium antut. In ihrer Ursprungsfamilie – sie stammt aus Kroatien – waren solche Vorurteile nicht gegeben und ihre Erziehung nicht auf traditionelle Frauenberufe ausgerichtet.



## DI Dr. Beatrix Natter

**aktuelle Position:** CEO Oil & Gas and Industrial Application Services -  
Siemens Deutschland

**Familienstatus:** verheiratet, ein Kind

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Technische Chemie  
Dr. Technische Chemie

**Kurzcharakterisierung:** DI Dr. Beatrix Natter möchte Erfolg nicht auf das Erreichen der höchsten Ränge in der Unternehmenshierarchie beschränkt sehen, vielmehr geht es ihr darum, Ziele, die man sich selbst setzt, auch zu erreichen und über-zu-erfüllen, sich außerdem weiterzuentwickeln und letztlich einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu erreichen. Nachhaltiges Handeln, das Aufbauen von etwas, das Bestand hat, Lösungen finden – alles vor dem Hintergrund damit für das Unternehmen letztlich die Grundlage für weiteren Erfolg zu legen – sind weitere Erfolgsmerkmale. Ihren beruflichen Aufstieg – sieht sie durchaus auch als ein Beispiel, in dem man – aber besonders frau – nur dann Erfolg haben kann, wenn man die Spielregeln kennt. Die richtigen Netzwerke zu kennen ist ein wesentlicher Teil, sie richtig zu nutzen zu wissen ein weiterer. Strategisches, zielgerichtetes Denken ist also nicht nur im eigentlichen Tätigkeitsfeld notwendig, sondern auch im Hinblick auf die eigene berufliche Zukunft. Auf einer anderen Ebene war für ihren beruflichen Erfolg ebenso wichtig, zu lernen, ehrlich zu sich selbst zu sein. Dazu gehört auch die Fähigkeit, sich einzugestehen, was wirklich wichtig ist, worauf man sich konzentrieren soll und worauf nicht, worin man überhaupt gut und stark ist.



## DI Dr. Barbara Oberhauser

**aktuelle Position:** Corporate HSSE, Head of Environmental Management -  
OMV Aktiengesellschaft

**Familienstatus:** verheiratet

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Technische Chemie, Dr. Technische Chemie  
Post-Doc an der ETH Zürich  
R&D OMV, Head of Lab, Quality Management  
Leitung Umweltschutzabteilung der Raffinerie Schwechat  
Stabsstelle Head of HSEQ Department der Business Division Refining &  
Marketing  
Corporate HSSE, Head of Environmental Management

**Kurzcharakterisierung:** DI Dr. Barbara Oberhauser definiert Erfolg über eine Tätigkeit, die sie gerne macht, sie fordert und fördert. Neue Aufgaben und Herausforderungen zu meistern gehören ebenso dazu, wie Anerkennung für gut gemachte Arbeit. Als Grundlagen für ihren Erfolg sieht sie ihre offene und positive Einstellung, die Bereitschaft und Fähigkeit, Diskussionen zu führen, gute Zusammenarbeit und Anerkennung der MitarbeiterInnen. In ihrer Karriere wurde sie oft gebeten, neue Herausforderungen anzunehmen und sich neue Fähigkeiten auch via training on the job anzueignen. Besonders Führungskompetenzen, auf die das Studium nicht vorbereitet hat, erwarb sie im Laufe des Berufslebens. Ihre Philosophie hierbei ist, dass man andere anerkennen und respektieren muss und außerdem bereit sein soll, an sich selbst zu arbeiten um eine gute Führungspersönlichkeit zu werden. Erfolgsmomente, an die sie sich besonders gut erinnert, sind die ersten kleinen Erfolge in der OMV: das Übernehmen eines Bereiches, in dem sie es als Frau geschafft hat von einer männlichen, teilweise skeptischen Belegschaft voll akzeptiert zu werden und diese letztendlich zu einer gut ‚performenden‘ Gruppe zu leiten. Ihre kontinuierliche Weiterentwicklung innerhalb des Konzerns, das Wachsen ihrer Verantwortung und ihres Tätigkeitsfeldes sieht sie als klares Zeichen von Anerkennung und Erfolg.





## DI Sigríd Oblak

**aktuelle Position:** Geschäftsführerin -  
Wien Holding GmbH

**Familienstatus:** verheiratet

**Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Raumplanung und Raumordnung  
Stadtteilplanung und Flächenwidmung  
Projektteam SAP  
Büro des Stadtrats für Finanzen  
Leitung einer Magistratsabteilung  
Geschäftsführerin Wien Holding GmbH

**Erfolge:** Projektleitung Masterplan Verkehr 2003

**Kurzcharakterisierung:** DI Sigríd Oblak hat in ihrer beruflichen Laufbahn immer wieder zwischen zwei verwandten Bereichen gewechselt, hat Chancen dort genutzt, wo sie sich ergeben haben, und schließlich ein Tätigkeitsfeld gefunden, in dem sie ihre beiden beruflichen Interessen kombinieren kann. Sie definiert ihren Erfolg nicht direkt über die tolle Position oder den entsprechenden Verdienst, sondern zunächst über das Erreichen der selbstgesteckten Ziele. Der Handlungsspielraum, sich diese Ziele selbst zu definieren, ist für sie das wichtigste Kriterium neben der generellen Vereinbarkeit von Karriere und Privatleben. Aufeinander abgestimmt ergeben privater und beruflicher Erfolg das Gesamtpaket, nach dem sie strebt. Ein wichtiges Anliegen ist ihr die Förderung von Frauen im Berufsleben auf unterschiedlichen Ebenen. Sie selbst engagiert sich in Netzwerken, Mentoring-Programmen und Fortbildungsmaßnahmen. Obwohl solche Prozesse dauern, fügt sie hinzu, zeigen sich doch schon erste Erfolge. In ihrer aktuellen Position hat sie außerdem in einer Repräsentationsrolle viel mit Medien zu tun. Der eigenen Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit kommt hier zwar eine wichtige Unterstützungsfunktion zu, gewisse Akzente – besonders beim Thema Frau in der Technik oder Wirtschaft – setzt sie allerdings selbst. Ihre eigene Authentizität schätzt sie dabei mehr, als perfektes, trainiertes Auftreten.



## Mag. Franzeska Papargyropoulou

**aktuelle Position:** Projektleiterin -  
Accenture GmbH

**Familienstatus:** ledig

**Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

Mag. Wirtschaftsinformatik  
Ford Deutschland  
Projektleiterin/Projektmanagerin Accenture GmbH

**Kurzcharakterisierung:** Mag. Franzeska Papargyropoulou definiert ihren eigenen, persönlichen Erfolg als das Erreichen ihrer Ziele. Diese, fügt sie hinzu, ändern sich aber im Laufe der Jahre, daher sind Erfolge immer schrittweise, kleine Etappen. Diese Teilerfolge, wenn sie den eigenen Werten entsprechen, geben ihr das Gefühl von innerer Zufriedenheit. Das Private, stellt sie fest, kann manchmal an zweiter Stelle kommen, gerade bei internationalen Projekten, so-

lange es nicht insgesamt vernachlässigt wird. Voraussetzung für ihren Erfolg war es, nicht schüchtern zu sein, aktiv ihre Aufgaben auch einzufordern und vor neuen Projekten und Herausforderungen nicht zurückzuschrecken. So konnte sie sich weiterentwickeln, an ihren Aufgaben wachsen und schließlich befördert werden. Auch wenn sie als Projektleiterin bzw. Managerin nicht mehr so viel mit der Umsetzung von Projekten beschäftigt ist, ist das Grundverständnis von Sachfragen für sie unerlässlich um mitreden zu können. Neben dem fachlichen Wissen hat sie aus dem Studium den Umgang mit komplexen Dingen, das abstrakte Denken und Teamfähigkeit in den Beruf mitgenommen. Gerade in ihrem Tätigkeitsfeld ist der Austausch von Meinungen oft entscheidend, um eine optimale Lösung zu finden, die die guten Ideen verschiedener Leute kombiniert. Gerade in diesem Momenten braucht sie aber auch Durchsetzungskraft und Führungsqualitäten. Rückschläge und Misserfolge sind für sie eine Gelegenheit, um zu lernen. In solchen Momenten ist es ihre Strategie, die Situation zu analysieren, zu verstehen, und möglichst viel zu lernen und zu wachsen.

## DI Tina Reisenbichler

**aktuelle Position:** Geschäftsführerin -  
Monopolverwaltung GmbH

**Familienstatus:** verheiratet, fünf Kinder

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Technische Mathematik  
Arbeiterkammer Niederösterreich EDV  
Deutsche Telekom: Geschäftsleitung T-Systems, Aufbau Sales Bereich  
Österreich & Schweiz, Leitung Vertrieb  
T-Mobile, Geschäftsführung Sales & Customer Care

**Erfolge:** Modernisierung der AK, kundenorientierte Neuausrichtung,  
Produkteinführungen

**Kurzcharakterisierung:** DI Tina Reisenbichler betont, wie wichtig ihr die eigene Freude und das Spannende, das Interesse an ihrem Beruf ist. Sie sieht sich als jemand, der nicht nur fachlich kompetent ist, strukturiert arbeiten und komplexe Zusammenhänge schnell durchschauen und dann einfach und klar erklären kann, sondern auch über große soziale Kompetenz verfügt. Insbesondere die Fähigkeit, ein gutes Team aufzubauen und zu leiten war wichtig für ihren Erfolg. Dennoch ist ihre Liebe zur Mathematik der Grundstein für ihr Studium, ihren Berufsweg und auch ihren Erfolg. Sie selbst braucht für ihren Erfolg einerseits eine messbare Größe und konkrete erreichte Ziele, andererseits aber auch das tägliche Gefühl, gute Arbeit zu machen und etwas zu gestalten. Trotz ihres großen Einsatzes auch im Ausland ist ihre eigene Familie das Wichtigste und das, worauf es letztlich ankommt. Eine gute Mutter und den Kindern ein gutes Vorbild zu sein ist gleichzeitig auch etwas, für das sie inzwischen auch von Anderen Anerkennung bekommt – auch wenn ihre gleichzeitige Karriere früher auch für Kritik gesorgt hatte. Die Unterstützung und Flexibilität ihres Mannes war ihr dabei besonders wichtig. Denn, so fügt sie hinzu, zwei solche Karrieren wie die ihre wären in einer Beziehung kaum möglich.



## DI Simone Sauter

**aktuelle Position:** Abteilungsleiterin Quality Operations –  
Opel Wien GmbH

**Familienstatus:** geschieden

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Maschinenbau  
Berlitz Sprachschulen  
Technischer Verkauf in der Papierindustrie  
Opel Wien GmbH

**Kurzcharakterisierung:** Für DI Simone Sauter waren einige der größten Erfolge jene, zu denen sie ursprüngliche Tiefschläge oder Niederlagen verwandeln konnte. Der erste Rückschlag ergab sich gleich nach dem Studium, als sie trotz vieler Bewerbungen keine Position finden konnte, die ihrer Ausbildung entsprach. Aufgrund einer Affinität zu Sprachen hat sie dann schließlich ein Management-Trainee-Programm bei einer Sprachschule gemacht, dort im Verkauf und der Betreuung von Kunden gearbeitet. Über einen Job in der Papierindustrie fand sie langsam den Weg in Richtung Technik zurück und fing schließlich 5 Jahre nach der ersten Bewerbung bei GM an. Andererseits gab es vor diesen ersten Rückschlägen davor schon ein großes Erfolgserlebnis: den Studienabschluss samt Sponson als einzige Frau in der Männerdomäne Maschinenbau. Ihr Durchsetzungsvermögen und Glaube an sich selbst hat letztlich doch zu einer Karriere in dem Bereich ihrer Wahl geführt. Dort waren es neben dem Fachwissen vor allem das ebenfalls im Studium erworbene analytische Denken, das strukturierte Arbeiten und Sich-Organisieren-Können, die mit zum Erfolg verholfen haben. Aber auch soziale Kompetenz und Führungsqualitäten hat DI Sauter in ihrem technischen Beruf entwickelt und braucht sie täglich: Teamentscheidungen, erklärt sie, sind in den meisten Fällen richtiger als eine Einzelentscheidung. In diesem Sinne ist sie keine reine Technikerin mehr, weil sie sich weiterentwickelt hat. Dafür offen zu sein, ergänzt sie, ist eine wichtige Eigenschaft auf dem Weg zum Erfolg.





## DI Susanne Schütz

**aktuelle Position:** Senior Vice President, Customer & Business Solutions - Schenker AG, Germany

**Familienstatus:** verheiratet, ein Kind

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Informatik  
Freelance Projekte (während des Studiums)  
IT Leiter, Schenker & Co AG Wien  
Regional IT Managerin, Prokuristin Regional Head Office Schenker & Co AG  
Director Customer & Business Solutions, Global Head Office Schenker AG, Germany

### **Kurzcharakterisierung:** Ihren ersten Einstieg in den Beruf machte DI Susanne Schütz noch während ihres Studiums und führte kurzfristig auch zu einer Studi-

enpause. Die Freelance-Arbeit in Projekten war spannend, allerdings musste sie schließlich erkennen, dass sie Projekte nur dann bis zu ihrer Implementierung begleiten können würde, wenn sie mehr Verantwortung übertragen bekäme. Mit dem Ziel, eine solche Position zu übernehmen und weiter aufzusteigen, schloss sie ihr Studium dann ab. Ihr Erfolg ist einerseits sichtbar in Form einiger Zeichen von Anerkennung, wie Titel, Auslandsentsendungen und ihren Verantwortungsbereich, andererseits spürt sie ihn in ihrem Leben dadurch, dass sie mehr eigenbestimmt ist, mehr Kontrolle und Gestaltungsmöglichkeiten in ihrer Tätigkeit hat. Bei dieser Entwicklung war sie Jäger, stets auf der Suche nach neuen Aufgaben und Herausforderungen sobald ein Projekt abgeschlossen war. Die Grundlagen für ihren Erfolg sind ihre Entschlossenheit, ihren Weg bewusst und selbstbestimmt zu gestalten, notfalls auch zu wechseln um sich selbst weiterentwickeln zu können. Darin, dass sie die fast immer die richtige Umgebung hatte, die sie braucht, um sich zu entfalten, kann sie selbst auch ein wenig Glück erkennen. Ihr Privat- und Familienleben organisiert sie so, dass sie die Zeit mit ihrem Kind voll und ganz genießen kann. Die Qualität dieser Zeit ist dabei wichtiger als die Quantität. Ihre stabile Partnerschaft ist dabei ein wichtiger Ruhepol, zu dem sie zurückkehren kann und der ihr Kraft gibt.



## Elisabeth Stadler

**aktuelle Position:** Vorstandsvorsitzende - ERGO Austria International AG

**Familienstatus:** verheiratet

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

Studium der Versicherungsmathematik  
Mitarbeiterin Mathematik, dann EDV Bundesländerversicherung (später Uniqa)  
Schulungsreferentin  
Allocation Managerin Lebensversicherungen  
Vorstand

### **Erfolge:**

Aufbau Versicherungsgesellschaften in CEE  
Lehrbeauftragte Donau-Uni Krems und WU Wien

**Kurzcharakterisierung:** Elisabeth Stadler beschreibt ihren Berufsweg als ein stetiges Anwachsen an Verantwortung, ein An-sich-Ziehen von neuen Aufgaben und Bereit-Sein für den nächsten Schritt. Ihre beruflichen Anforderungen haben sich dabei stark gewandelt, und so auch ihre Sicht auf den Erfolg. Waren es früher z.B. gelungene Trainings und das Feedback zufriedener Teilnehmer, so ist es heute der Unternehmenserfolg auf viel globaler Ebene. Neben ihrer fachlichen Kompetenz, ihrem strukturierten Denken und der Bereitschaft, neue Herausforderungen anzunehmen, waren Netzwerke sowohl innerhalb als auch außerhalb des eigenen Unternehmens ein wichtiger Erfolgsfaktor. Die soziale Kompetenz spielt dabei – aber auch beim Zusammenarbeiten mit und dem Führen von Mitarbeitern – eine Schlüsselrolle. Gerade im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben betont sie, dass ein gutes Organisationstalent unerlässlich ist. Dennoch müsse man Abstriche machen, aber auch die eigene Umgebung müsse auf manche Dinge verzichten. Gerade in ihrer jetzigen Position gibt es einen fließenden Übergang zwischen den beiden Lebensbereichen und man ist eigentlich die ganze Zeit im Dienst, auch wenn man privat ist.

## MMag. Ingrid Szeiler

**aktuelle Position:** Vorstand -  
Raiffeisen Vermögensverwaltungsbank AG

**Familienstatus:** ledig

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

Mag. Wirtschaftsinformatik  
Mag. Psychologie  
Abteilungsleiterin Portfoliomanagement, Fondsmanagement

**Kurzcharakterisierung:** MMag. Ingrid Szeiler deutet Erfolg für sich als Unabhängigkeit in dem Sinne, dass sie Entscheidungen innerhalb eines gewissen Rahmens selbst treffen und so Richtungen vorgeben kann. Auch finanzieller Erfolg und Aufstieg in der Hierarchie gehören dazu. Ein wesentliches Ziel war für sie aber auch immer, Personen zu führen, etwas weiterzugeben und ein Team zu leiten. Im weitesten Sinne hat sie in ihrer Führungsrolle so auch die Möglichkeit, ein Unternehmen mitzugestalten. Ihr erster wichtiger Erfolg war der Studienabschluss, bei dem sich – da sie ihre Diplomarbeit in einer Bank schreiben konnte – im Anschluss auch direkt der Einstieg in die Branche ermöglichte. Sowohl die aktive, geglückte Bewerbung in einem Fall als auch der Umstand, dass in einem anderen Fall eine neue Aufgabe an sie herangetragen wurde, waren große Erfolge. Als wichtige Qualitäten für ihren Erfolg sieht sie analytisches Denken, hohe soziale Kompetenz im Umgang mit Mitarbeitern und Kunden. Vermögensmanagement ist, wie sie sagt, neben Fakten und Zahlen auch sehr stark Beziehungsmanagement. Hier kommt ihr das Zweitstudium Psychologie sehr zu gute. Weiters war es die Offenheit für Neues, eine gewisse Risikobereitschaft beim Übernehmen von neuen Aufgaben, und ein Zuhören-können und Da-sein für andere, die ihr den Erfolg ermöglicht haben.



## Arch. DI Susanna Wagner

**aktuelle Position:** Geschäftsführerin, Architektin -  
lichtblau.wagner architekten generalplaner zt gmbh

**Familienstatus:** verheiratet, vier Kinder

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

Zusammenarbeit lichtblau.wagner sei 1987  
Diplom DI Architektur 1993  
Lehrauftrag TU Wien seit 1994  
Ziviltechnikerin seit 1998

**Erfolge:** Prolegomenapreis TU-Wien 1988, Architekturpreis des Landes Steiermark 1998, Preis für ausgezeichnete Unternehmensarchitektur Wien 2000, Auszeichnung für vorbildliche Planung, Land Niederösterreich, 2003, Architekturpreis des Landes Burgenland 2004, Best of Europe Colour, Köln 2004, The American Institute of Architecture, faith and form honour award, 2006, International Architecture Award, The Chicago Aetnaeum 2006, Nominiert zum European Mies van der Rohe Award 2003, 2011

**Kurzcharakterisierung:** Architektin DI Susanna Wagner spricht mit großer Leidenschaft von ihrem Beruf und ihrer Arbeit. Da sie mit Andreas Lichtblau auch beruflich eine Partnerschaft führt, gehen Privates und Berufliches sehr stark ineinander über. Auch ihre vier Kinder nehmen an ihrem Berufsleben teil, es gibt keine strikte räumliche oder zeitliche Trennung der beiden Bereiche. In ihrer Arbeit setzt sie Inhalte und Prinzipien über den finanziellen Erfolg. Konkret sind es ihre diskursive Arbeitsweise und wesentliche ephemere Qualitäten, die sie in ihren Projekten seit vielen Jahren verfolgt und verfeinert. Diese Positionierung möchte sie nicht, zugunsten von noch mehr Erfolg verlassen. So definiert sie Erfolg nicht in erster Linie über finanzielle Aspekte, sondern über gelungene Konzepte oder Realisierungen, in denen ein intensiver Dialog zwischen ihren KundInnen bzw. AuftraggeberInnen und ihr stattfinden soll. Von ihren gedachten und realisierten Projekten weiß Susanna Wagner vor allem, dass sie eine Initialzündung darstellen, die in den gestalteten Räumen und in den Menschen etwas auslösen und bewegen können. Diesem Idealismus entgegengesetzt sieht sie die Realität der Architekturwettbewerbe, wo große finanzielle und intellektuelle Investition für, oft viel zu kompromissreiche Ergebnisse, präsentiert werden.





## DI Dr. Susanna Zapreva-Hennerbicher

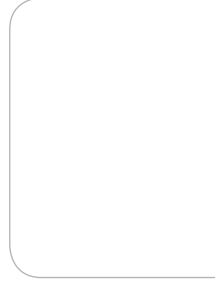
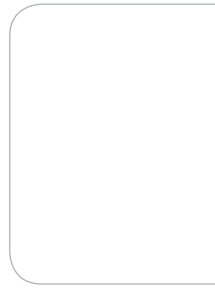
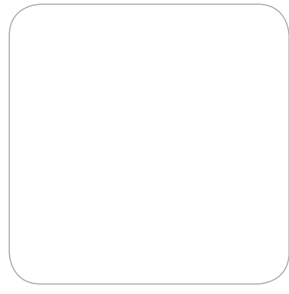
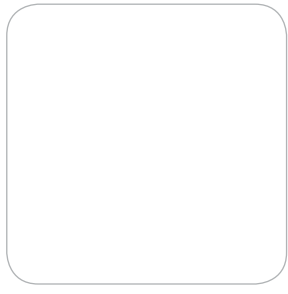
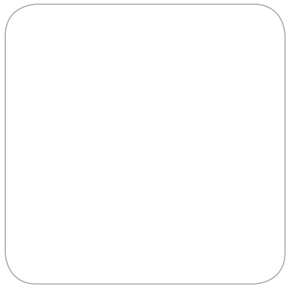
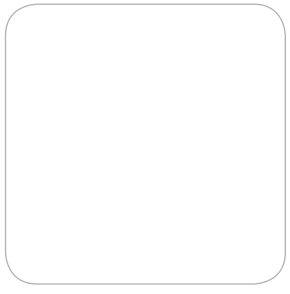
**aktuelle Position:** Geschäftsführerin -  
Wienstrom GmbH und Wien Energie GmbH

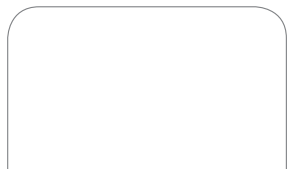
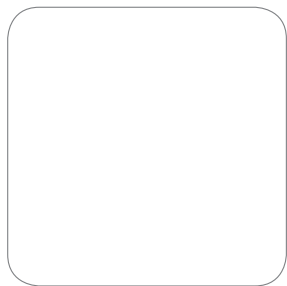
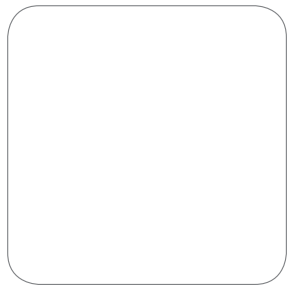
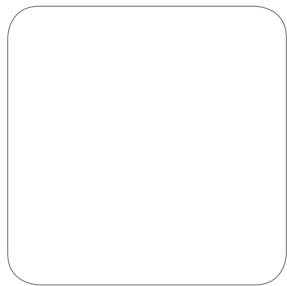
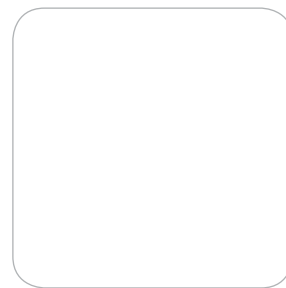
**Familienstatus:** verheiratet, ein Kind

### **Ausbildung, beruflicher Werdegang:**

DI Elektrotechnik, Doktorat der technischen Wissenschaften  
Beratungsunternehmen  
Abteilungsleitung Messtechnik  
Hauptabteilungsleitung Allgemeine Services  
Prokura und Geschäftsfeldleitung für Vertriebsdienstleistungen  
Geschäftsführung Wienstrom GmbH  
Geschäftsführung Wien Energie GmbH

**Kurzcharakterisierung:** DI Dr. Susanna Zapreva-Hennerbicher fühlt sich in erster Linie dann erfolgreich, wenn ihre Tätigkeit sie mit Freude erfüllt, spannend ist und sie herausfordert. Zielstrebig auf die eigenen Ziele hin zu arbeiten, auch schwierige Dinge zu Ende zu bringen, gut mit Teams zusammenzuarbeiten und dabei auch Konflikte nicht zu scheuen, trotzdem aber immer das Positive zu erkennen, sind ihre Erfolgsrezepte. Trotz ihres Erfolgs sieht sie ihre Familie aber als wichtigste Priorität. Die Familiengründung hat sie nicht als Hindernis erlebt, sondern als eine wertvolle Gelegenheit zu lernen und sich zu entwickeln. Dank des Entgegenkommens des Unternehmens war die rasche Rückkehr in den Beruf nicht erzwungen, wurde aber unterstützt. Eine Herausforderung, ein regelrechter Balanceakt war und ist die Organisation der Kinderbetreuung. Am wichtigsten ist ihr dabei, dass sie qualitativ hochwertige Zeit mit ihrem Sohn verbringt. Elternaufgaben teilt sie sich mit ihrem Mann und auch die Großeltern helfen bei der Betreuung mit. Im Hinblick auf ihr Studium betont sie, dass zusätzliche Kenntnisse im wirtschaftlichen Bereiche für sie als Technikerin besonders wichtig waren, um in hohe Führungspositionen aufzusteigen. Gegen Vorurteile in Männerdomänen musste sie sich gelegentlich behaupten, am besten gelang ihr das mit fachlicher Kompetenz und selbstbewusstem Auftreten.





**Herausgeber:**

TU Wien alumni club  
Verband der AbsolventInnen, Freunde und Förderer  
der Technischen Universität Wien  
Theresianumgasse 27  
A-1040 Wien

**StudienautorInnen:**

Markus Rheindorf  
Ina Wagner

**Kontakt:**

TU Wien alumni club  
Verband der AbsolventInnen, Freunde und Förderer  
der Technischen Universität Wien  
Theresianumgasse 27  
A-1040 Wien  
T: +43/1/58801-33035  
F: +43/1/58801-33088  
silvia.jung@tualumni.at  
www.tualumni.at

**Layout, Satz:** Büro für Öffentlichkeitsarbeit, Herbert Kreuzeder

**Titelbild:** Matthias Heisler, WIT-Projekt TU Wien

**Druck:** Dorrong  
Steiermärkische Kartonagenfabrik  
Buch-, Offsetdruck DORRONG OHG  
Kärtner Straße 96, 8053 Graz

© November 2011