

„Bienenköniginnen“ und „Alphamänner“

Es gibt viele Hindernisse auf dem Weg zur Gleichstellung von Frauen und Männern in Organisationen. Besonders ironisch erscheint es, wenn Frauen in Führungspositionen das Fortkommen weiblicher Nachwuchskräfte behindern und sich gegen Maßnahmen zur Gleichstellung stellen. Wie kommt es aber überhaupt dazu?

Die Gleichstellung von Frauen und Männern im Berufsleben ist seit Jahren eines der wichtigsten politisch-gesellschaftlichen Ziele. Viele Organisationen haben die Vorteile einer chancengleichen Kultur frei von Sexismus und Diskriminierung erkannt. Umso interessanter ist es, wenn man beobachtet, dass erfahrene, erfolgreiche Frauen in männer-dominierten Organisationen die Förderung weiblicher Nachwuchskräfte nicht mittragen, sondern deren Erfolg untergraben. Dieses Phänomen wurde „Queen bee syndrome“ benannt, in Anlehnung an die Bienenkönigin, die nach der Geburt alle ungeborenen Geschwister, die ebenfalls das Amt der Königin annehmen könnten, tötet.

Die „Bienenkönigin“...

- beschreibt sich selbst mit „typisch männlichen“ und distanziert sich von „weiblichen“ Eigenschaften.
- bezweifelt das Engagement von aufstrebenden Frauen, legt bei ihnen besonders hohe Maßstäbe an und bietet keine Unterstützung.
- leugnet das Bestehen von Geschlechter-diskriminierung und unfairen Strukturen.
- wendet sich gegen Maßnahmen, die eine Geschlechtergleichstellung antreiben.

Bienenkönigin als Gefahr für Gleichstellung

Wenn man sich das Verhalten sogenannter Bienenköniginnen ansieht (siehe Kasten), dann scheint die erfolgreiche Frau im Management ein *Hindernis* für eine organisationale Veränderung in Richtung Gleichstellung zu sein. Bienenköniginnen können schwerlich als Rollenmodelle für eine erfolgreiche Karrieren von Frauen gelten, wenn sie ihre eigenen weiblichen Attribute verleugnet. Sie verweigern aufstrebenden Nachwuchskräften wertvolle Unterstützung und verfestigen durch die Verleugnung von Geschlechterdiskriminierung die sexistischen Strukturen. Sind Bienenköniginnen vielleicht einfach besonders wettbewerbsorientierte Frauen?

Bienenköniginnen und Alpha-Männer

Tatsächlich unterscheiden sich „Bienenköniginnen“ nicht sehr von sogenannten „Alpha-Männern“, also stark dominanten Männern in Macht-Positionen. Beide beschreiben sich, ob sie nun männlich sind oder weiblich, als durchsetzungstark, risikofreudig und engagiert. Sie bewerten ihr eigenes Engagement als überdurchschnittlich. Beide Gruppen unterstützen andere erfolgreiche Menschen, die ähnliche Prioritäten setzen wie sie selbst. Ein Mangel an Unterstützung zeigt

sich nur für unähnliche Menschen. Das sind vor allem Frauen, die ihre Familie an erste Stelle stellen. Vor allem Bienenköniginnen möchten sich nicht mit diesen „typisch weiblichen“ Frauen assoziieren.

Die Entstehung von „Bienenköniginnen“ und „Alpha-Männern“ vermindern:

- verringern Sie die Diskriminierung von Geschlechtern.
- Machen Sie Führung und Erfolg unabhängig von „geschlechter-typischen“ Eigenschaften möglich.
- Wo Diskriminierung besteht: machen Sie diese sichtbar! Auf diese Art wird mangelnder Erfolg nicht nur auf fehlende Hingabe der Person zurückgeführt.
- Geben Sie Menschen die Möglichkeit, sich auf ihre persönlichen Stärken zu besinnen.
- Fördern Sie bei potentiellen Bienenköniginnen die Identifikation mit anderen Frauen. Sie zeigt sich dann kollegialer gegenüber dem weiblichen Nachwuchs.

Eine Reaktion auf Diskriminierung

Wie kommt es aber zu solchem Verhalten? Insgesamt scheint das Verhalten der Bienenkönigin sowie der Alpha-Männer eine klare Entscheidung für das Rollenverhalten einer Führungsposition zu sein. Interessanterweise hat die Forschung gezeigt, dass vor allem Frauen, die früh in ihrer Karriere aufgrund ihres Geschlechts diskriminiert und abgewertet wurden zur Königsbiene wurden: Durch die „Verleugnung typisch weiblicher Eigenschaften“ konnten sie in männer-dominierten Bereichen Karriere machen. Nur bei Frauen, die sich stark mit ihrem Geschlecht identifizieren, ist das nicht der Fall. Königsbienen sind also die *Konsequenz*, nicht die Ursache von diskriminierenden organisationalen Strukturen, wenn sie auch zur Aufrechterhaltung dieser Strukturen beitragen. Langfristig helfen also nur organisationale Strukturen, in denen Führung nicht an geschlechter-typisches Verhalten geknüpft ist. Wo Diversity und persönliche Stärken unabhängig von Schubladen geschätzt werden können engagierte, kluge Führungskräfte – egal ob männlich oder weiblich – den Nachwuchs vorurteilsfrei fördern und sich voll ihre Eigenschaften entfalten.



Dr. Christina Matschke

Schreibt auf wissensdialoge.de zu den Themen Teamzusammenarbeit, Neulinge, Identitätsmanagement und Motivation.

Derks, B., Ellemers, N., van Laar, C., de Groot, K. (2011) Do sexist organizational culture create the queen bee? *British Journal of Social Psychology*, 50, 519-535.

Faniko, K., Ellemers, N., & Derks, B. (2016). Queen bees and alpha males: are successful women more competitive than men? *European Journal of Social Psychology*, 46, 903-913.