Prof. Hans Geser
Online Publikationen

Universität Zürich
Soziologisches Institut

Gemeinde und Verwaltung

Einflussdefizite der Frauen in kommunalen Exekutiven

Hans Geser

Oktober 2010

"Women are different, not just in the physical sense…but in dozens of more subtle ways; in our attitudes, our values, and our temperaments. These internal differences add up to one big external difference. We women often behave in ways contrary to our success, even to our survival, in the world of work." (Diane Lewis 1998).

Inhalt:

1. Einleitung 1
2. Fragestellung 6
3. Methodik und Datenbasis 7
4. Empirische Ergebnisse 9
5. Diskussion und Schlussfolgerungen 30
Literatur 32

Bibliographische Zitation:
Geser Hans: Einflussdefizite der Frauen in kommunalen Exekutiven. In: Prof. Hans Geser: Online Publikationen. Zürich, Oktober 2010. http://geser.net/gem/t_hgeser16.pdf

Prof. Dr. Hans Geser http://geser.net h@geser.net

1. Einleitung

Die ungleiche Teilnahme der Geschlechter an politischer Macht erschöpft sich keineswegs darin, dass Frauen bisher nur einen kleinen Prozentanteil hochrangiger Ämter besetzen. Vielmehr gibt es Grund zur Vermutung, dass Männer auch bei gleicher formeller Position aus mancherlei Gründen stärker motiviert, bzw. in der Lage sind, ihre ihnen *de jure* zustehenden Kompetenzen zu einer hohen faktischen Machtentfaltung zu nutzen.

So wird in einer essentialistisch-feministischen Sichtweise häufig darauf verwiesen, dass Frauen aufgrund jahrtausendelanger Sozialisation in patriarchalischen Gesellschaftsstrukturen eher auf die Einnahme machtloser Position hin trainiert seien. Insofern sie derart traditionelle, auf Subordination unter männliche Autorität ausgerichtete Normen internalisiert haben, zeigen sie gemäss dieser Argumentation häufig auch ein geringeres Selbstwertgefühl und Selbstvertrauen, das sie oft daran hindert,

- eine Machtposition überhaupt anzustreben oder sich auf wenig relevante Ämter (z. B. auf kommunalem Niveau) zu beschränken (Fox 2005; 2008; Lawless & Fox 2008);
- im Falle, dass sie kandidieren, eine breite Wahlkampagne zu starten, die ihnen im Hinblick auf die zukünftige Amtsausübung eine breite Unterstützung verschafft (Lawless & Fox 2008);
- nach der Übernahme eines solchen Mandats die Macht, die ihnen formell zugewiesen wird, vollumfänglich auszuüben (Kanter 1977; Klenke 2003).

Zudem scheint es, dass sie im Vergleich zu Männern weniger bereit sind, die in anderen gesellschaftlichen Rollen bereits erworbenen Qualifikationen in das politische Mandat einzubringen (Lawless & Fox 2008). Und indem sie sich selber wenig Kompetenz zutrauen, erwecken Frauen zudem auch für Aussenstehende den Eindruck, wenig Kompetenz zu besitzen – und verringern damit deren Bereitschaft, ihre Autorität zu akzeptieren (Kolb 1999; Claes 1999; Lipsey et. al 1990; Appelbaum, Audet & Miller 2003).

Man kann diese Zurückhaltung als Korrelat eines „gender role spillover" betrachten: d. h. eines Übergreifens ursprünglich familiär einsozialisierter Geschlechtsrollenmuster auf die Bereiche der Arbeit und des öffentlichen Lebens (Gutek & Morasch 1982: 58). Dazu gehört auch die Pflege eines Selbstbildes, zu dessen normativen Idealeigenschaften (im Gegensatz zum „männlichen Machtgehabe" (Radcke 20001: 153) eher eher altruistische und solidarische Charaktermerkmale gehören. Insofern Frauen selber glauben, diesen Normen zu entsprechen (und Wert darauf legen, von anderen so gesehen zu werden), müsste bei Antworten auf Fragen, die auf ihre Machtposition zielen, aus Gründen „sozialer Erwünschtheit" mit zurückhaltend-niedrigen Beurteilungen gerechnet werden: im Gegensatz zu den Männern, die aus analogen Gründen zu einer Überschätzung ihrer Machtstellung neigen könnten, weil hohe Machtentfaltung etwas Legitimeres (und nach aussen hin nach aussen positiv Wirkendes) darstellt, da sie in (Übereinstimmung mit *männlichen* Selbstbildern) von persönlicher Stärke und Durchsetzungsvermögen zeugt.

Solche Erwägungen führen bereits zur *zweiten* theoretischen Argumentation, die innerhalb der letzten 40 Jahre in unzähligen Studien eine gewisse empirische Unterstützung gefunden hat. Sie behauptet, dass Frauen subjektiv gar nicht motiviert seien, ihre Macht zu maximieren, da sie einem partizipativ-kooperativen, eher auf wechselseitige Kommunikation als einseitige Weisungen abgestützten Führungsstil den Vorzug geben.

So zeichnet Marilyn Loden (in ihrem einflussreichen Buch „Feminine Leadership“) den einprägsamen Kontrast zwischen

- einem *„masculine mode of management“,* der Aspekte der Kompetitivität, hierarchischen Autorität, starken Führerkontrolle und unemotional-analytischer Problemlösung betont und damit spannungsfrei mit dem in unserer Gesellschaft zentral institutionalisierten Werten koinzidiert;
- einem *weiblichen Führungsstil*, der auf kooperativen Beziehungen zwischen Vorgesetzten und Untergebenen, geringere Intensität der hierarchischen Kontrolle und eher auf Empathie und Intuition basierenden Problemlöseverfahren insistiert (Loden 1985: passim).

In Übereinstimmung damit konnte Sally Helgesen (1990) zeigen, dass sich Frauen am liebsten nicht einsam an der Spitze einer hierarchischen Pyramide sehen, sondern „in the middle of things“, in einem „web of inclusion“, das natürlich ihrer Machtausübung Schranken auferlegt (Helgesen 1990: 43ff; Fox & Schuhmann 1999; Meyer 2001).

In einer eindrucksvollen Metastudie haben Eagly & Johnson 167 Experimentalstudien und vergleichende Organisationsstudien, die zwischen 1967 und 1987 publiziert worden sind, auf konvergente Befunde über geschlechtsspezifische Unterschiede im Führungsverhalten hin untersucht (Eagly & Johnson 1990). Unabhängig von der verwendeten Forschungsmethodologie hat sich dabei durchgängig erwiesen, dass Frauen einen demokratischeren und partizipativeren Führungsstil anwenden als Männer, die im Gegenzug eher direkt-autokratische Vorgehensweisen präferieren. Überdies stimmen wenigstens die experimentellen Untersuchungen darin überein, dass Frauen eher um die Aufrechterhaltung guter zwischenmenschlicher Beziehungen besorgt sind, während Männer eher den instrumentalen, aufgabenorientierten Führungsaufgaben den Vorrang geben. Allerdings neigen auch Frauen eher zu einem männlichen Führungsverhalten, wenn sie nur in der hoffnungslosen Minderheitsposition einer „Alibifrau („token woman“; Kanter 1977) im Leitungsgremium sitzen (Eagly & Johnson 1990). In grundsätzlicher Übereinstimmung mit Eagly & Johnson kam Judy B. Rosener in ihrer Fragebogenstudie zum Ergebnis, dass sich Frauen in ihrem Selbstbild stärker als Männer als Vorgesetzte sehen, die ihre Mitarbeiter zur aktiven Partizipation ermutigen und ihre Macht ebenso wie ihr strategisch relevantes Wissen mit anderen teilen. Männer schrieben sich demgegenüber häufiger das Bestreben zu, die mit ihrer formellen Position verbundene Macht voll zu nutzen (Rosener 1990).

Dies alles koinzidiert mit Ergebnissen, die der Autor in eigenen Forschungen über lokale Parteien gefunden hat. Sie zeigen, dass Parteien (besonders links-grüne Gruppierungen) mit einem hohen Anteil an weiblichen Mitgliedern zu einem egalitäreren Politikstil tendieren, der sich in einer höheren Frequenz von Parteiversammlungen und einem höheren Einfluss dieser Versammlung gegenüber der Parteiführung manifestiert (Geser 2009a). In beschränktem Umfang hat sich in derselben Studie auch die Vermutung bestätigt, dass männerdominierte Parteien bei gegebener *formeller* Machtposition (gemessen am Sitzanteil in der Exekutive) innerhalb der Gemeindepolitik etwas eine etwas grössere Macht entfalten (Geser 2009a).

In der Studie über amerikanische City Managers kamen Fox und Schuhmann zum Ergebnis, dass Frauen ihr Mandat primär als Administrations- und Managementrolle verstehen, d. h. als „faciliators“ mit der Aufgabe, die Vollzugsprozesse innerhalb bestehender Strukturen mit intensiver Kommunikation iund breiter Konsultation zu optimieren. Männer sehen sich hingegen eher als „policy entrepreneurs“ mit dem Ziel, durch Veränderung bestehender oder Schaffung zusätzlicher Strukturen neue politische Zielsetzungen zu erreichen (transformational leadership;

Fox & Schuhmann 1999). Es ist evident, dass diese zweite Aufgabe in höherem Masse eine volle Mobilisierung von Macht und Einfluss erfordert.
Einige Autoren verknüpfen die zweite Argumentationslinie mit der ersten, indem sie vermuten, dass gegenüber weiblichen Vorgesetzten im Kontext patriarchalisch geprägter Werte und Normen Vorbehalte bestehen (Jago & Vroom 1982): so dass Frauen keine andere Wahl haben, als einen partizipativ-kooperativen Führungsstil zu pflegen, um (bei Untergebenen ebenso wie gegenüber der Bevölkerung) überhaupt Akzeptanz zu finden.

> *„The skepticism that many people have expressed concerning women's capabilities in managerial and leadership roles may be exacerbated by any tendency for women in these roles to take charge in an especially authoritative manner. Placating subordinates and peers so that they accept a woman's leadership may to some extent require that she give them input into her decisions and allow some degree of control over these decisions. Moreover, to the extent that women leaders have internalized to some degree the culture's reservations about their capability for leadership, they may gain confidence as leaders by making collaborative decisions that they can determine are in line with their associates' expectations. Thus, proceeding in a participative and collaborative mode may enable many female leaders to win acceptance from others, gain self-confidence, and thereby be effective. Because men are not so constrained by attitudinal bias, they are freer to lead in an autocratic and nonparticipative manner should they so desire." (Eagly & Johnson 1990: 248).*

Die *dritte* Argumentation besagt, dass die Männer durch kollektive Kohäsion und dichte wechselseitige Unterstützung einen Einfluss entfalten, mit der die – oft allein im Gremium sitzenden – Frauen nicht Schritt halten können. Da sie fast durchwegs in der Mehrzahl sind und starke Kontakte untereinander pflegen, sind sie beispielsweise stärker bereit, neu hinzukommende Mitglieder zu coachen, ihnen Ratschläge zu erteilen und sie damit rasch in die Lage zu versetzen, ihr Amt effektiv auszuüben. Demgegenüber sind Frauen (vor allem wenn sie sich allein in einem sonst nur von Männern besetzten Gremium befinden) stärker auf sich selbst gestellt – und müssen deshalb einen längeren und weniger effektiven Sozialisationsprozess durchlaufen.

> *„….even those female and male leaders who occupy the same organizational role may differ systematically in the availability of mentoring and informal collegial support, and other characteristics that convey some of the subtleties of organizational status. (Eagly & Johnson 1990: 236).*

Aus demselben Grund sind Männer besser in parteiübergreifende polyarchische Netzwerke eingebettet, die ihnen ermöglichen, im Bedarfsfall breitere Unterstützung (z. B. bei örtlichen Honoratioren, Unternehmern, Vereinsexponenten u. a.) zu mobilisieren. So erscheinen männliche Politiker in der Sicht Heide Simonis' als "schweigsame Herren", die nach Art von Berggängern stabile "Seilschaften" bilden, in denen wenig Kommunikation erforderlich ist, weil jeder Beteiligte eine klare, stabile Position und Rolle einnimmt und die Position aller übrigen Mitglieder kennt (Simonis 2004). Frauen würden demgegenüber eher lockere, labilere Verknüpfungen untereinander bilden,

> *„die mehr horizontal als vertikal angelegt sind, jedenfalls den Statusunterschied zwischen den Beteiligten nicht akzentuieren." (Simonis 2004).*

Generell scheinen Männer ihre Macht sehr weitgehend in strukturierten sozialen Netzwerken, Orgnanisationen und Institutionen zu erwerben, während bei den Frauen der Weg zu Macht und Einfluss weniger klaren Linien folgt.

> *"For men the path to power and leadership is straightforward: join the usual clubs, board of directors, civic associations, visible charities or national leadership groups; then leverage ties with financiers, power brokers, ranking politicians, competitor CEOs, opinion leaders, or potential venture partners to establish a power base. For women, on the other hand, access to power and executive leadership is less clearly defined and more limited." Klenke 2003: 1027)*

Der hohe Preis für derartige Freiheiten besteht aber in einer hohen Unsicherheit über ihre eigenen Einflusschancen, und vor allem auch in dem Fehlen einer stabilen Hausmacht, wie sie für ein erwartungs- und erfolgssicheres politisches Entscheidungshandeln die Voraussetzung bildet:

> *"Alle hier vorgestellten Frauen in politischen Spitzenpositionen beklagen die fehlende Unterstützung innerhalb ihrer Parteien und im Umfeld ihrer Funktionen. Sie haben keinen ausreichenden Rückhalt, sie haben keine Hausmacht, es fehlen ihnen die notwendigen Bündnisse, ohne die das Durchsetzen von Themen schwer ist. Die Politiker scheinen da anders zu agieren. Das was unter Männern selbstverständlich ist, scheint für Frauen nicht möglich." (Richter 2006: 114).*

Weil sich Frauen also weniger auf ein etabliertes, bei Bedarf abrufbares „soziopolitisches Kapital" abstützen können, liesse sich vermuten, dass ihre politische Karrieren und Erfolge stärker vom ständigen Engagement in Kommunikationsprozessen sowie von der Unterstützung durch ihre Wählerbasis und die allgemeine Öffentlichkeit abhängig sind. Und da sie sich nicht auf „Seilschaften" und andere *informelle* Möglichkeiten der Einflussnahme abstützen können, sind sie wahrscheinlich um so stärker auf umfangreiche *formelle* Kommunikationsmöglichkeiten verwiesen. Deshalb dürften sie sich stärker dafür einsetzen, dass möglichst zahlreiche und lange dauernde Ratssitzungen abgehalten werden (die für die Männer oft lästig sind, weil sich alles wichtige bereits vorgängig informell abgesprochen haben; Radcke 2001; Richter 2006: 116; Geser 2009a).

Bei Durchsicht der einschlägigen Forschungsliteratur fällt generell auf, dass in *Organisationsstudien* relative wenig geschlechtsspezifische Unterschiede im Führungsverhalten gefunden worden sind. Nach Meinung von Eagly und Johnson liegt der Grund dafür darin, dass hier einheitliche Rekrutierungskriterien, standardisierte Sozialisationsprozeduren und detaillierte formelle Verhaltensregeln den Spielraum für solche Einflüsse beschränken. Im Gegensatz dazu steht die *sozialpsychologische Experimentalforschung*, wo sich Männer und Frauen meist sehr unterschiedlich verhalten, weil infolge der Informalität der Situationsbedingungen und der Ambiguität der Normen viel grössere Entfaltungschancen für geschlechtsspezifische Verhaltensstile bestehen (Eagly & Johnson 1990: 249).

Diese Befunde legen nahe, dass auch die in dieser Studie thematisierten kommunalen Exekutivrollen durchaus geschlechtsspezifisch geprägt sein könnten, weil sie im Gegensatz zu vollberuflichen Führungsrollen (in Unternehmen oder andern bürokratischen Institutionen) einer sehr viel geringeren Normierung und Standardisierung unterliegen. Vor allem gilt, dass Exekutivräte keineswegs nach feststehenden, mit einer etablierten Organisationskultur kompatiblen Regeln

rekrutiert werden, und dass sie weder vorgängig noch während ihrer Amtsausübung in einen – auf organisatorische Konformität ausgerichteten – Sozialisationsprozess einbezogen sind. Kaum jemand wird im Hinblick auf ein fast unbezahltes Nebenamt irgendwelche Vorbereitungskurse oder sonstige Ausbildungsgänge besuchen, und die meisten verrichten einen Grossteil ihrer Amtstätigkeit zu Hause (und dort häufig an Abenden und Wochenenden), wo sie keiner sozialen Beeinflussung durch einen übergreifenden Organisationskontext zugänglich sind. Dies schafft günstige Voraussetzungen für interindividuell stark divergierende Verhaltensweisen, in denen die in der Kindheit und der Jugend – wie auch in späteren Berufsleben – erworbenen geschlechtsspezifischen Werte und Rollenmuster ungehindert zur Geltung kommen können.

2. Fragestellungen der Studie

Alle Gemeinden in der Schweiz werden von einem mindestens drei (meistens aber 5, 7 oder 9) Mitglieder umfassenden Ratsgremium geführt, in dem der Gemeindepräsident den Vorsitz führt. Aehnlich wie auf Kantons und Bundesebene sind in diesen Exekutiven im Normalfall mehrere Parteien (ungefähr im Verhältnis zu ihrer örtlichen Wählerstärke) vertreten, und obwohl jedes Mitglied ein spezielles Aufgabenfeld („Ressort“) bearbeitet, werden in der Regel alle Entscheidungen kollegial (durch Konsens oder Mehrheitsabstimmung) getroffen. Der Hauptunterschied zu den kantonalen Regierungsräten und dem Nationalen Bundesrat besteht allerdings darin, dass das Präsidentenamt nicht von einem jährlich wechselnden „Primus Inter Pares“ ausgeübt wird, sondern von einer dauerhaft in genau dieses Amt gewählten Person, die überdies auch meist über einige besondere Entscheidungskompetenzen (z. B. im polizeilichen Bereich oder im Rahmen interkommunaler Zweckverbände) verfügt.

Während in kleineren und mittleren Kommunen alle Ratsmitglieder nebenamtlich amtieren (mit Ausnahme des „Gemeindeammanns“ in manchen Ostschweizer Gemeinden), besetzen die Präsidenten städtischer Gemeinden (und in grösseren Städten alle Ratsmitglieder) eine vollberufliche Position.

Historisch sind diese Formen traditioneller Milizverwaltung eng mit der örtlichen Männerkooperation verknüpft, wie sie aus den Bedürfnissen gemeinsamer Landnutzung. Wasserversorgung oder Feuerabwehr entstand und heute noch an Wirtschaftsstammtischen oder im örtlichen Vereinsleben seinen erholsam-„geselligen“ Ausdruck findet. So ist anzunehmen, dass der seit Gewährung des Frauenstimmrechts (1971) einsetzende Zufluss weiblicher Mitglieder in diesen traditionellen Milizstrukturen stärkere Wandlungen bewirkt (hat) als beispielsweise in Parlamenten oder Kommissionen auf Kantons- oder Bundesebene, deren Funktionsweise nie im selben Umfang von exklusiv männlichen Kooperationsmustern abhängig war. Vielleicht liegt darin auch ein Grund, warum die Frauen in diesen kommunalen Milizremien immer noch unterdurchschnittlich vertreten sind (vgl. unten Tab 1), obwohl sie aufgrund ihrer stärkeren lokalen Orientierung und durchschnittlich geringeren beruflichen Belastung prädestiniert wären, gerade auf kommunaler Ebene in breitem Umfang politische Verantwortung zu übernehmen (Lawless & Fox 2008).

Dieselben Tatbestände geben Anlass zur Vermutung, dass die gleichberechtigte *formelle* Einbeziehung der Frauen allein nicht hinreichend war (und ist), um auch deren Egalität im Bereich *informeller* Machtausübung zu sichern. So möge viele gewählte Frauen den dichten

Kommunikations- und Einflussnetzwerken der Männer oft relativ marginal und hilflos gegenüberstehen und in den Fällen, wo es darauf ankommt, nicht in der Lage sein, für ihre Anliegen hinreichende Unterstützung zu sichern.
Im Lichte der obigen Argumentationen ist zusätzlich anzunehmen, dass Frauen ungeachtet ihrer objektiven Möglichkeiten aus Gründen ihrer egalitäreren Orientierungen weniger motiviert sind, ihren Einfluss im Rat zu maximieren: was - in empirischen Termini ausgedrückt - bedeuten könnte, dass ihr Einfluss weniger als derjenige der Männer mit ihrem Bildungs- und Berufsstatus, ihren Amtserfahrungen sowie den formellen Eigenheiten ihres Amts (z. B. der Ressortspezialisierung) korreliert.
Des weiteren soll geprüft werden, inwiefern Geschlechtsunterschiede

- sich mit wachsender Gemeindegrösse verringern, weil die traditionelle Männergeselligeit in den Hintergrund tritt und egalisierende ideologische Tendenzen an Relevanz gewinnen;
- bei parteilosen Mandatsträgern stärker als bei Parteirepräsentanten hervortreten, weil sie im Wahlkampf allein von persönlichen Ressourcen abhängig sind;
- bei Vertretern linker Positionen und Parteien deutlich erscheinen, weil sie aufgrund ihrer meist minoritären Situation ebenfalls stärker auf ihren persönlichen Einsatz und ihr individuelles Sozialkapital angewiesen bleiben.

Allerdings erhebt sich die Frage, ob allfällige Unterschiede im Einfluss tatsächlich dem „Geschlecht" geschuldet sind – oder vielleicht vielmehr der Tatsache, dass Frauen in geringerem Umfang über jene Voraussetzungen (z. B. hauptberufliche Führungserfahrungen) besitzen, die für die Erreichung überlegener Autorität von Bedeutung sind.

3. Methodik und Datenbasis

Die nachfolgenden empirischen Ergebnisse stützen sich auf eine im Winter 2008/09 durchgeführte schriftliche Befragung, in die alle (ca. 15'500) Mitglieder kommunaler Exekutiven in den ca. 2700 Schweizer Gemeinden aller drei Sprachregionen einbezogen worden sind. Da überraschenderweise mehr als die Hälfte aller Angefragten (8011) den Fragebogen ausgefüllt zurückgesandt haben, bestehen hinreichende Möglichkeiten, um einerseits zuverlässig auf das gesamte Universum hochzurechnen, und um andererseits mittels multivariater Analysen verschiedene Kausalfaktoren zu isolieren und den partikulären Verhältnissen in den verschiedenen Kantonen und Regionen Rechnung zu tragen. Zusätzlich stehen nationale Zensusdaten aus dem Jahre 2000 über sozio-demografische Gemeindemerkmale zur Verfügung, sowie vielerlei Daten über die politisch-administrative Organisation der Gemeinden, die (ebenfalls vom Verfasser) in verschiedenen landesweiten Umfragen bei kommunalen Chefbeamten (1989, 1994 und 2005) erhoben worden sind.

Aus Tabelle 1 geht hervor, dass vor allem die kommunalen Präsidentenämter (besonders in grösseren Gemeinden) nach wie vor stark von Männern dominiert sind. Während sich unter den gewöhnlichen Ratsmitgliedern immerhin fast 26% Frauen befinden, gehören nur gut 14% aller 1580 Präsidenten (in den Städten gar nur 10%) zum weiblichen Geschlecht. Aus methodischer Sicht bedeutet diese asymmetrische Verteilung vor allem, dass sich die Analyse zahlreicher ge-

schlechtsspezifischer Zusammenhänge aus Gründen der Samplegrösse notwendigerweise auf kleinere Gemeinden (sowie die Ebene der gewöhnlichen Ratsmitglieder) beschränkt.

Tabelle 1: Zusammensetzung der Stichprobe: nach Geschlecht, Gemeindegrösse und Status in der Exekutive.

Geschlecht	Status in der Exekutive	Einwohnerzahl der Gemeinde					Total
		-1000	1001-2000	2001-5000	5001-10000	10001+	
Frauen	Präsidenten	109	44	46	19	9	227
	Gewöhnl. Mitgl.	561	340	381	164	120	1566
Männer	Präsidenten	605	270	294	106	78	1353
	Gewöhnl. Mitgl.	1784	992	1133	468	314	4691

Der Einfluss des Ratsmitglieds innerhalb des Exekutivgremiums wurde mit den drei in Tabelle 2 genannten Fragen ermittelt.

Tabelle 2: Randauszählung der drei abhängigen Variablen: nach Status in der Exekutive (Prozentwerte).

Frage im Survey:	Antwortkategorie	Präsidenten	Gewöhnliche Mitglieder	Total
„Wie beurteilen Sie ihren Einfluss in der Exekutive im Vergleich zu den anderen Mitgliedern?	überdurchschnittlich	55.6%	23.2	29.7
	durchschnittlich	43.5	72.0	66.2
	unterdurchschnittlich	.9	4.8	4.0
„Wie oft können Sie in der Exekutive Ideen, Initiativen und Anliegen erfolgreich durchsetzen?“	sehr häufig	32.1%	11.9	16.0
	häufig	60.2	58.3	58.7
	gelegentlich	7.5	27.3	23.3
	selten	.2	2.3	1.9
	nie	.0	.1	.1
„Wie oft müssen Sie Ihre Anliegen gegen Wider-stände in der Exekutive durchsetzen?“	sehr häufig	.8%	2.1	1.9
	häufig	4.8	11.6	10.3
	gelegentlich	48.6	51.7	51.0
	selten	44.4	33.7	35.8
	nie	1.5	.9	1.0
Summenindex der „Einflussposition“ (Durchschnittswerte)		8.74	7.36	7.64

Als *erster* Indikator fungiert die Frage, wie *die persönlichen Einflussmöglichkeiten im Rat (im Vergleich zu den übrigen Mitgliedern)* beurteilt werden. Während bei den gewöhnlichen Mitgliedern durchschnittliche Einschätzungen dominieren, gibt erstaunlicherweise nur eine knappe Mehrheit der Präsidenten die Kategorie „überdurchschnittlich“ an. Hier manifestiert sich die politische Kultur der Schweiz, die auf allen Ebenen kollegiale, nicht durch dominierende

individuelle Führerschaft gelenkte Entscheidungsprozesse fordert. Erwartungsgemäss sind es vor allem die 110 vollamtlich tätigen Präsidenten, die überwiegend (zu über 78%) die sich im Rat eine herausgehobene Einflussposition zuschreiben.
Die *zweite* Frage richtet sich auf die *Häufigkeit, mit der eigene Anträge erfolgreich durchgesetzt werden können* (d. h. im Gremium eine Mehrheit finden). Die Häufigkeitsverteilung ist hier sowohl bei Präsidenten wie bei gewöhnlichen Mitgliedern weit von einer Normalverteilung entfernt, da fast niemand angibt, „selten“ oder „nie“ Erfolg zu haben. Abgesehen davon dass positive Einschätzungen durch „soziale Erwünschtheit“ bevorzugt werden, manifestiert sich hier auch die triviale Regularität, dass Anträge, deren Misserfolg voraussehbar ist, natürlich zum vornherein nicht formell eingereicht werden.
Analoges gilt für die *dritte* Frage, wo aber immerhin fast 14% der gewöhnlichen Ratsmitglieder vermelden, mit ihren Vorstössen „häufig“ auf Widerstand zu stossen. Dies mag vor allem in parteimässig und ideologisch stark polarisierten Gremien der Fall sein, wo Beschlüsse dann meist mit Mehrheitsabstimmungen (statt nach dem Konsensprinzip) getroffen werden.
Aus der Aggregation aller drei Variablen wurde ein Summenindex der “Einflussposition“ gebildet, der zwischen 0 und 12 variiert und deshalb (z. B. für Zwecke linearer Regressionsanalysen) als Intervallvariable betrachtet werden darf. Der kombinierte Index beruht auf einer Addierung, bei der den beiden ersten Variablen die Werte 0-4 und der dritten Variable die Werte 0, 2, und 4 zugeordnet wurden. Ein hoher Wert bedeutet, dass der Informant sich selbst einen überdurchschnittlichen Einfluss im Ratsgremium zuschreibt: verbunden mit der Fähigkeit, seine eigenen Anliegen häufig (und meist ohne Widerstand seitens der Ratskollegen) durchsetzen zu können.

4. Empirische Ergebnisse

4.1. Trends in der Gesamtstichprobe

Aus Tabelle 3 geht hervor, dass alle verwendeten Einflussindikatoren sowohl auf der präsidialen Ebene wie auch auf dem Niveau der gewöhnlichen Ratsmitglieder statistisch signifikant mit dem Geschlechtsstatus korrelieren. Besonders deutlich trifft dies für die persönliche Einschätzung der relativen Autoritätsposition zu, wo unter den Normalmitgliedern bloss 12% der Frauen (im Vergleich zu 27% der Männer) „überdurchschnittliche Einflussmöglichkeiten“ vermelden. Erheblich geringer sind die Differenzen hingegen bei der Durchsetzungsfähigkeit, wo vor allem die Präsidenten sich unabhängig vom Geschlecht auf eine konsolidierte formelle Autorität verlassen können. Und noch geringer sind die Unterschiede im Mass der in der Gremiumsarbeit erfahrenen Widerstände – vor allem bei den gewöhnlichen Mitgliedern, wo die Divergenzen nur knapp die Signifkanzgrenze überschreiten.
Hier ist natürlich anzumerken, dass

- auch machtlose Mandatsträger Widerstände dadurch vermeiden könnnen, dass sie zum vornherein auf (potentiell kontroverse) Anträge verzichten,
- auch sehr einflussreiche Mitglieder auf Granit beissen können, wenn sie ihre Tätigkeit auf besonders umstrittene Forderungen expandieren.

Die Hypothese, dass der „Gender Gap“ nach oben in der Hierarchie hin zunehmen würde, wird marginal dadurch bestätigt, dass sich der summative Index bei Präsidenten um 0.61 (im Vergleich zu 0.53 bei den gewöhnlichen Mitgliedern) unterscheidet.

Tabelle 3: Einfluss von Frauen und Männern innerhalb der Exekutive: nach Statusposition in der Exekutive. (Prozentwerte; Gesamte Stichprobe).

	Antwort-kategorie	Präsidenten		Gewöhnl. Mitglieder	
		Frauen	**Männer**	**Frauen**	**Männer**
„Wie beurteilen Sie Ihre Einflussmöglichkeiten in der Exekutive im Vergleich zu anderen Mitgliedern?“	**überdurchschnittlich**	41	58	12	27
	durchschnittlich	56	42	80	69
	unterdurchschnittlich	3	1	8	4
Chi2 (sign.)		31.62 (.000)		172.04 (.000)	
„Wie oft können Sie in der Exekutive Ideen, Initiativen und Anliegen erfolgreich durchsetzen?“	**sehr häufig**	26	33	12	12
	häufig	62	60	52	60
	gelegentlich	12	7	33	25
	selten	0	0	3	2
	nie	0	0	0	0
Chi2 (sign.)		8.99 (.029)		45.57 (.000)	
„Wie oft müssen Sie Ihre Anliegen gegen Widerstände in der Exekutive durchsetzen?“	**sehr häufig**	1	1	3	2
	häufig	8	4	13	11
	gelegentlich	56	47	52	51
	selten	33	47	31	34
	nie	2	1	1	1
Chi2 (sign.)		17.61 (.001)		11.11 (.025)	
Summativer Index der „Einflussposition“ (Durchschnittswerte)		6.90	7.51	5.87	6.40
F-Test (sign.)		37.84 (.000)		143.76 (.000)	
N =		*222*	*1334*	*1532*	*4636*

4.2 Sprachregionen und Kantone

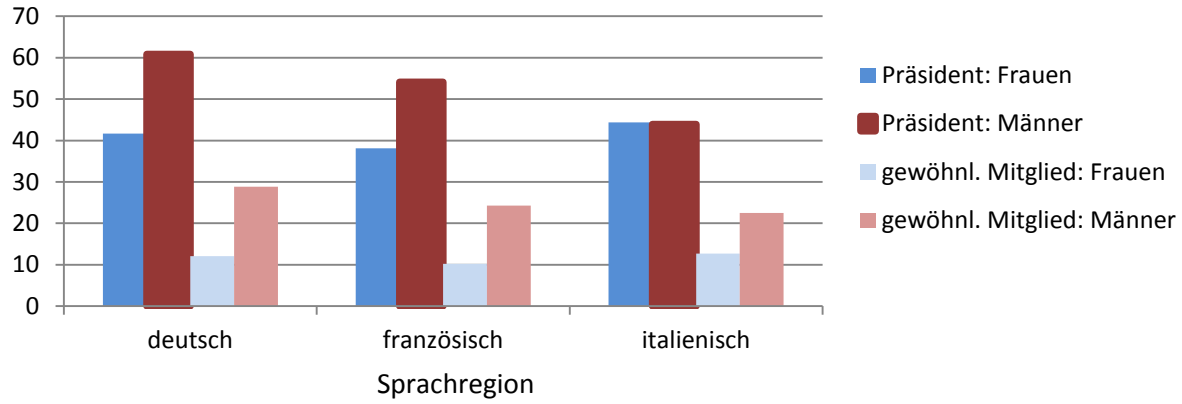
Eine Analyse nach geographischen Regionen lässt insofern Unterschiede erwarten, als in den drei Sprachregionen sowohl auf der Ebene der generelleren Werthaltungen und politischen Kultur wie auch auf dem Niveau politisch-administrativer Organisation nach wie vor erhebliche Divergenzen bestehen. So bestehen Gründe, um im Tessin besonders grosse Geschlechtsunterschiede zu erwarten, weil dort nach wie vor eine männerdominierte Politik betrieben wird, die in einem überaus geringen Prozentanteil weiblicher Mandatsträger (nur 13% statt 24% in der übrigen Schweiz) ihren Ausdruck findet.

Umgekehrt ist in der Westschweiz umgekehrt mit eher geringen Divergenzen zu rechnen, insofern die kommunalen Spitzenämter aufgrund der geringen Gemeindeautonomie einen stark

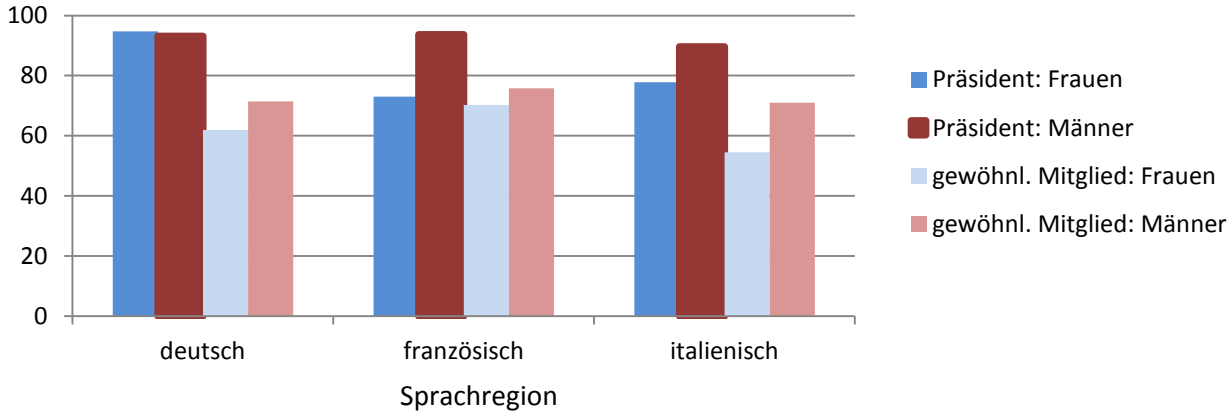
normierten, administrativen Charakter haben, so dass sie zur Entfaltung unterschiedlicher Geschlechtsrollen weniger Möglichkeiten bieten.[1]

Die in den Figuren 1-3 dargestellten Ergebnisse bieten aber wenig Unterstützung für diese Hypothesen. Aus Figur 1 wird deutlich, dass es auf der Ebene der gewöhnlichen Mitglieder in allen drei Ländern die Männer sind, die – nach eigener Einschätzung – im Gremium einen „überdurchschnittlichen Einfluss" auszuüben pflegen, während sich diese Überlegenheit auf der präsidialen Ebene – infolge einer unerwartet schwachen Führungsposition der Tessiner Präsidenten - auf die deutsche und die französische Sprachregion beschränkt. Allerdings trifft es im Sinne der obigen Hypothese zu, dass sich in der deutschen Schweiz etwas grössere Geschlechtsunterschiede als in der Westschweiz finden. Dem steht aber entgegen, dass bezüglich der Chance der Gemeindepräsidenten ,,eigene Anträge durchzusetzen", im Unterschied zu den beiden romanischen Sprachregionen keine geschlechtsbedingten Unterschiede sichtbar sind (Figur 2).

Figur 1: Prozent der Frauen und Männer, die in der Exekutive einen "überdurchschnittlichen Einfluss" ausüben: nach Status in der Exekutive und Sprachregion.



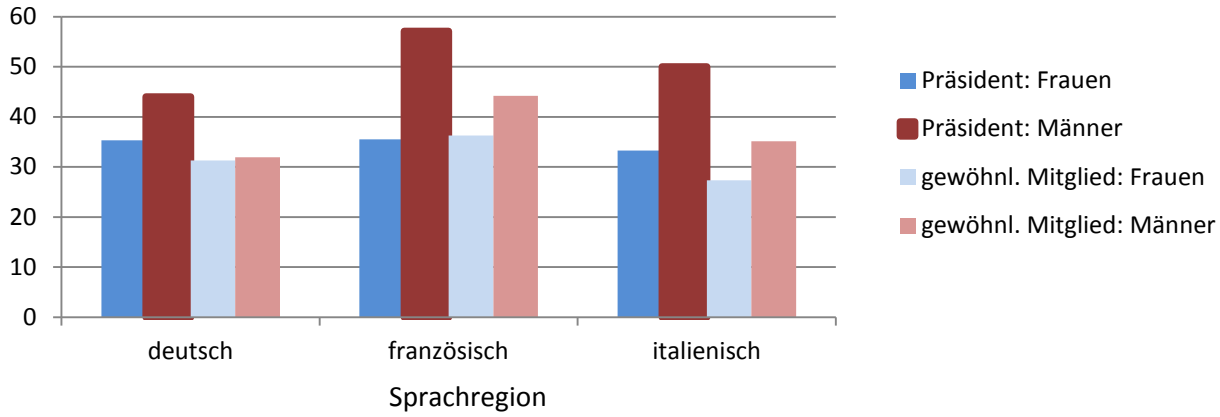
Figur 2: Prozent der Frauen und Männer, die ihre Anträge in der Exekutive "sehr häufig" oder "häufig" durchsetzen können: nach Status in der Exekutive und Sprachregion.



[1] vgl. dazu oben (Eagly/Johnson 1990).

Unter dem Aspekt der „Widerstände“ schliesslich scheint in den Exekutiven der Deutschen Schweiz generell eine etwas stärkere Nivellierung (sowohl zwischen den Geschlechtern wie zwischen Präsidenten und übrigen Ratsmitgliedern) als in den übrigen beiden Landesteilen zu bestehen (Figur 3). Generell fällt auf, dass die Häufigkeit erfahrener Widerstände bei Frauen sehr viel weniger als bei Männern davon abhängt, ob sie den Rat präsidieren oder nur als gewöhnliches Mitglied im Gremium sitzen. Dies entspricht der Hypothese, dass Männer die mit ihrer formellen Position verbundene Macht in höherem Umfang auszuschöpfen verstehen: mit der Folge, dass sich ihr Vorsprung gegenüber den Frauen mit zunehmender Hierarchiehöhe akzentuiert.

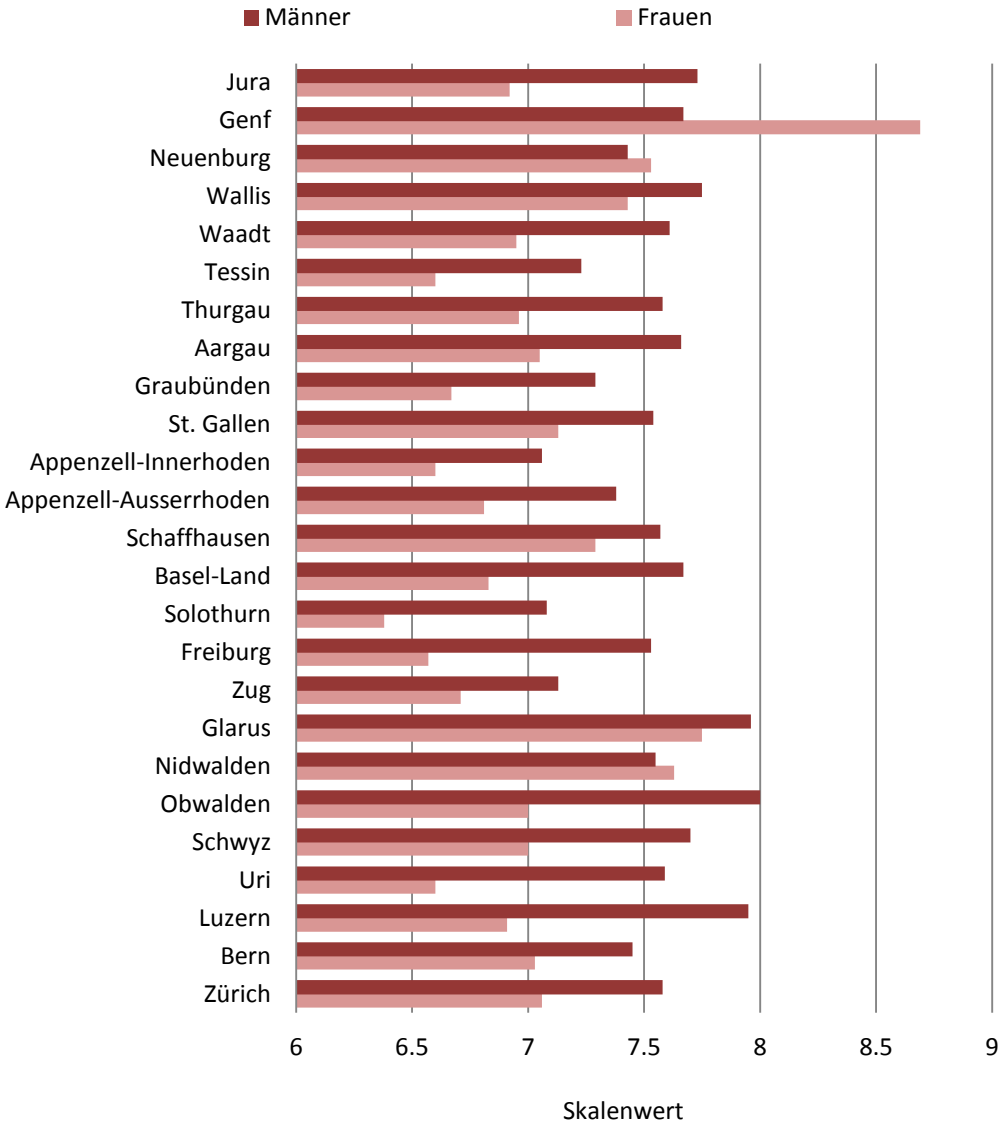
Figur 3: Prozent der Frauen und Männer, deren Anträge in der Exekutive "selten" oder "nie" auf Widerstände stossen: nach Status in der Exekutive und Sprachregion.



In Figur 4, in der die summativen Indexwerte (der gewöhnlichen Ratsmitglieder) nach Kantonen aufgeführt sind, wird deutlich sichtbar, dass das Einflussgefälle zwischen Männern und Frauen in ähnlichem Umfang auf alle Landesgegenden erstreckt.

In immerhin 13 Kantonen erreicht der Einflussvorsprung der Männer statistische Signifikanz ($p < .05$). Das sonst einheitliche Bild wird allerdings durch Nidwalden und Neuenburg beeinträchtigt, wo die Frauen ganz leicht höhere Werte aufweisen, und noch viel stärker durch den Kanton Genf, wo die höhere Einflussposition der Frauen sogar die statistische Signifikanzschwelle ($p < .0.025$) überschreitet. Andererseits wird auch deutlich, dass innerhalb der Sprachregionen erhebliche Unterschiede bestehen. Besonders ausgeprägt sind die Differenzen in einigen homogen katholischen Kantonen (Uri, Obwalden, Luzern, Freiburg und Jura), während in einigen konfessionell eher gemischten oder protestantischen Milieus (Bern, Schaffhausen Glarus, Aargau, St. Gallen u. a.) offensichtlich etwas geringere geschlechtliche Rollenprägungen bestehen.

Figur 4: Durchschnittliche Einflussposition von Frauen und Männern in der Exekutive: nach Kantonen (nur gewöhnliche Ratsmitglieder; summativer Index; Skala von 1-12).



4.3 Gemeindegrösse

Es ist evident, dass sich die Einwohnerzahl der Gemeinde (mit ihrer gewaltigen Spannweite zwischen 22 und 363‘000) in vielfältiger Weise auf die kommunalen Machtstrukturen im Allgemeinen und auf die Einflussverhältnisse in der Exekutive im Besonderen auswirken kann. So liegt die Vermutung nahe, dass in kleinen, (vor allem ländlichen) Gemeinden noch eine an der traditionellen „Männergeselligkeit“ orientierte Kultur vorherrscht, die es Frauen schwer macht, in die informellen Kreise männlicher Kommunikation und Kooperation vorzudringen, oder gar mit Hilfe eigenständig aufgebauter femininer Netzwerke eine äquivalenten Einfluss zu erwerben.

Andererseits gibt es aber auch Grund zur Annahme, dass geschlechtsspezifische Machtdifferentiale mit wachsender Gemeindegrösse zunehmen, weil mit exekutiven Mandaten (ganz besonders mit der Präsidentenrolle) immer mehr formelle Macht- und Einflussmöglichkeiten verbunden sind, von denen gesagt wird, dass Männer besser als Frauen in der Lage sind, sie (z. B. durch Aufbau entsprechender sozialer Netzwerke) effizient auszuschöpfen. Dies mag besonders dann der Fall sein, wenn der Präsident (im Unterschied zu den ehrenamtlich tätigen übrigen Ratsmitgliedern) vollberuflich amtiert.

Aus Tabelle 4 muss man schliessen, dass zwischen Gemeindegrösse und Geschlechtsunterschieden keine einfach-linearen Beziehungen existieren. Zwar spricht vieles dafür, dass der Machtvorsprung männlicher Präsidenten bei Kleingemeinden (bis 1000 Ew.) maximal ist und oberhalb von 5000 Einwohnern schwindet. Demgegenüber scheint diese Differenz bei gewöhnlichen Mitgliedern bis 5000 Ew. eher zuzunehmen und auch in Mittelstädten (zwischen 20 und 35000 Ew.) nochmals ein Maximum zu erreichen, um sich dann in den grossen Städten spürbar zu verringern. (Dieses letztere Ergebnis ist infolge geringer Fallzahlen allerdings nicht signifikant).

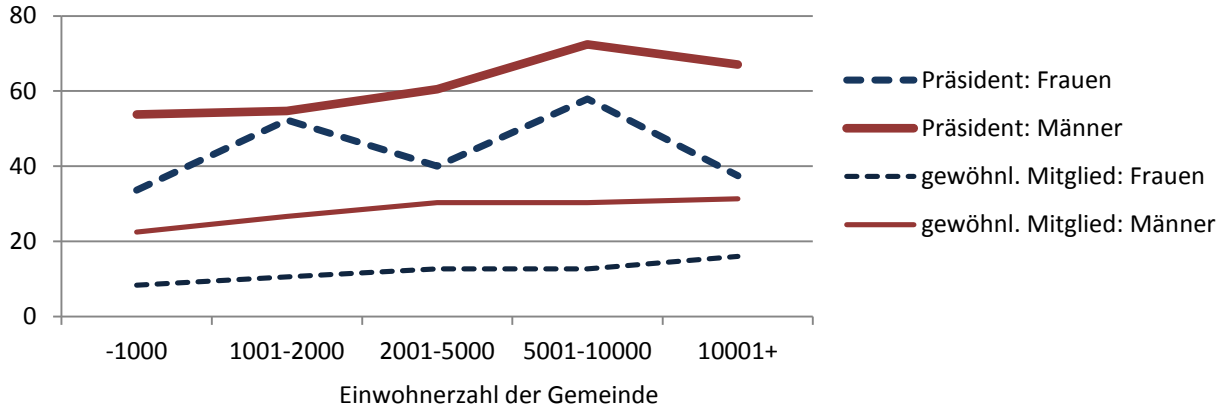
Tabelle 4: Differenzen im summativen Einflussindex zwischen Männern und Frauen: nach Gemeindegrösse und Status in der Exekutive.

	Einwohnerzahl der Gemeinde							
	-500	**501-1000**	**1001-2000**	**2001-5000**	**5001-10000**	**10001-20000**	**20001-35000**	**über 35000**
Präsident	.81	.87	.09	.69	.31	.42	.45	--
Gewöhnl. Mitglieder	.43	.44	.56	.69	.45	.48	.86	.24

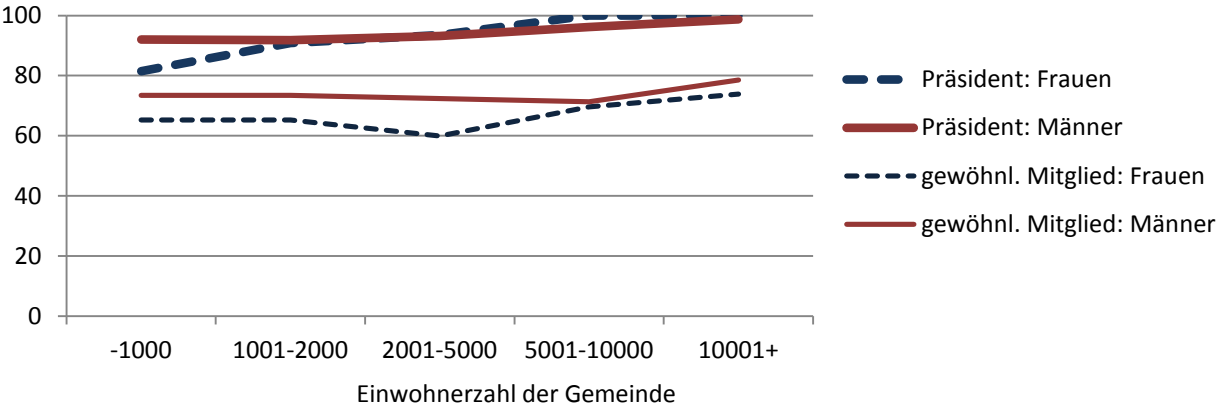
Aus Figur 5 wird ersichtlich, dass in den Exekutiven kleinen Gemeinden offensichtlich die egalitärsten Bedingungen herrschen, da hier am wenigsten Mitglieder einen im Vergleich zu ihren Kollegen grösseren eigenen Einfluss perzipieren. Während bei gewöhnlichen Ratsmitgliedern die Häufigkeiten von überdurchschnittlichem Einfluss bei beiden Geschlechtern parallel zunehmen, erhöht sich die Autoritätsposition des Präsidenten in grösseren Gemeinden nur dann, wenn dieses Amt von einem Manne besetzt wird: so dass in den Städten maximale Divergenzen zwischen weiblichen und männlichen Gemeinderatsvorsitzenden bestehen. Beim Aspekt der Durchsetzungsmacht (Figur 6) zeigt sich hingegen, dass nur in kleineren und mittleren Gemeinden (bis 5000 Ew.) signifikante Unterschiede zwischen (gewöhnlichen) Ratsmitgliedern männlichen und weiblichen Geschlechts bestehen, während auf der Präsidialebene keine interpretierbaren Unterschiede auszumachen sind.

Erwartungsgemäss vermindert sich mit wachsender Gemeindegrösse auch der Prozentanteil der Räte, die bei der Vertretung ihrer Anliegen keinen Widerstand erfahren (Figur 7): eine Folge der Tatsache, dass heterogenere und kontroversere Entscheidungsfragen anstehen, und dass im Rat häufig zahlreichere (und ideologisch stärker polarisierte) Parteien vertreten sind. Unter diesen Bedingungen erstaunt, dass sich die Geschlechtsunterschiede im wesentlichen auf Präsidenten kleinerer Gemeinden beschränken, während bei den gewöhnlichen Ratsmitgliedern nur kleine Unterschiede bestehen, die ausschliesslich in Gemeinden zwischen 2000 und 5000 Ew. die Signifikanzschwelle überschreiten.

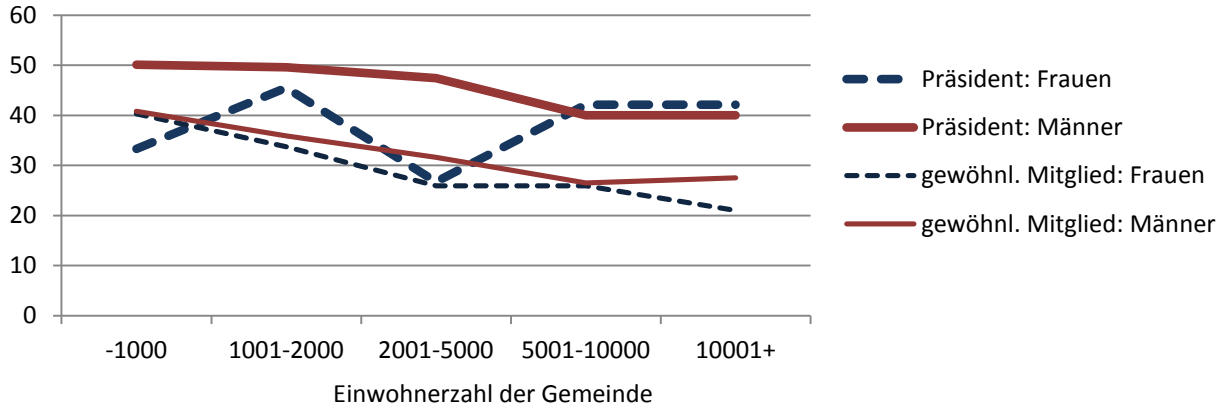
Figur 5: Prozent der Frauen und Männer, die in der Exekutive einen "überdurchschnittlichen Einfluss" ausüben: nach Status in der Exekutive und Gemeindegrösse



Figur 6: Prozent der Frauen und Männer, die ihre Anträge in der Exekutive "sehr häufig" oder "häufig" durchsetzen können: nach Status in der Exekutive und Gemeindegrösse.



Figur 7: Prozent der Frauen und Männer, deren Anträge in der Exekutive "selten" oder "nie" auf Widerstände stossen : nach Status in der Exekutive und Gemeindegrösse



4.4 Amtsdauer

Die Vermutung liegt nahe, dass Ratsmitglieder ihren Einfluss mit zunehmenden Dienstjahren erhöhen, weil sie sich bessere Kenntnisse über die relevanten politisch-administrativen Verhältnisse und höhere Kompetenzen in der Erarbeitung und Ausführung von Entscheidungen erwerben, und weil sie im Laufe ihrer Tätigkeit ihre öffentliche Reputation sowie die intrakommunalen (wie auch transkommunalen) Beziehungsnetzwerke ausbauen, die für die Mobilisierung von Unterstützung und für wirksames politisches Handeln erforderlich sind. Diese Sozialisation und Rollenentwicklung mag vor allem für jene 49% der weiblichen und 43% der männlichen Mandatsträger bestimmend sein, die vorher kein politisches Amt innehatten – so dass sie als Ratsmitglieder erstmals in ihrer Biographie mit den Strukturen, Regeln und Usanzen des politischen Lebens in Berührung kommen.

Generell sind wahrscheinlich auch Frauen stärker als Männer auf die Sozialisation im Amt angewiesen, weil sie von ihrem Beruf her seltener einschlägige Erfahrungen (z. B. mit Administrations- und Führungsaufgaben) mitbringen, und weil sie – vor allem in kleineren, traditionelleren Gemeinden - weniger als Männer in jene informellen Netzwerke und „Seilschaften“ eingebettet sind, die auch ausserhalb der Politik (z. B. an Stammtischen oder in lokalen Vereinen) bereits bestehen. Allerdings steht dieser *Sozialisations*hypothese die *Selektions*hypothese gegenüber, die in Umkehrung der Kausalrelationen annimmt, dass nur besonders einflussreiche Amtsträger eine hohe Amtsdauer erreichen, während die übrigen ihr Mandat zu wenig attraktiv finden, um es über eine (oder maximal zwei) Amtsperioden hinaus zu verlängern.

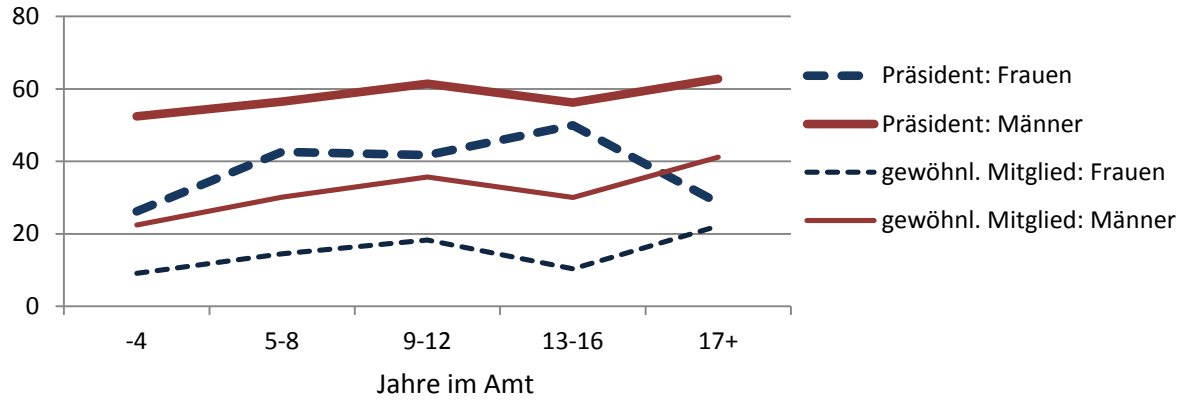
Eine Kombination aus beiden Kausalwirkungen mag dafür verantwortlich sein, dass der Prozentanteil derjenigen, die sich im Rat einen „überdurchschnittlichen Einfluss“ zurechnen, bei gewöhnlichen Ratsmitgliedern wie auch bei Präsidenten mit wachsendem Dienstalter erheblich steigt (Figur 8). (Der geringe Prozentwert bei Präsidentinnen mit über 16 Dienstjahren muss als statistisch zufällig betrachtet werden, da er bloss auf vier von insgesamt 14 Mandatsträgerinnen beruht). Die Hypothese, dass Frauen stärker von langen Dienstjahren profitieren, wird nur auf präsidialer Ebene bestätigt, wo weibliche Neulinge einen sehr niedrigen Wert aufweisen, während bei Präsidenten mit 13-16 Jahren Amtsdauer kaum mehr ein geschlechtsspezifischer Unterschied besteht. Bei den gewöhnlichen Ratsmitgliedern sind es – entgegen der Hypothese - eher die Männer, die von einer längeren Amtsdauer stark profitieren.

Auch die Durchsetzungsmacht weiblicher Präsidenten scheint stärker als die der Männer davon abzuhängen, ob sie ihr Amt erst vor kurzer Zeit oder schon seit längerem (= vor fünf oder mehr Jahren) angetreten haben (während der Einfluss der Männer auch in späteren Amtsperioden noch langsam, aber kontinuierlich steigt; Figur 9) Völlig andere Verhältnisse bestehen bezüglich der Häufigkeit, mit der Exekutivmitglieder mit ihren Anträgen auf ratsinterne Widerstände stossen. Während es bei den gewöhnlichen Ratsmitgliedern vorrangig die Frauen sind, die ihre Forderungen mit zunehmendem Dienstalter immer widerstandsloser durchsetzen können, sind es bei den Präsidenten ausschliesslich die Männer, die in diesem Sinne an Autorität zulegen. Im Kontrast dazu stehen amtsältere Präsidenten stark anwachsenden Widerständen gegenüber: so dass ihre Autorität sogar unter diejenige gewöhnlicher weiblicher Mitglieder sinkt.

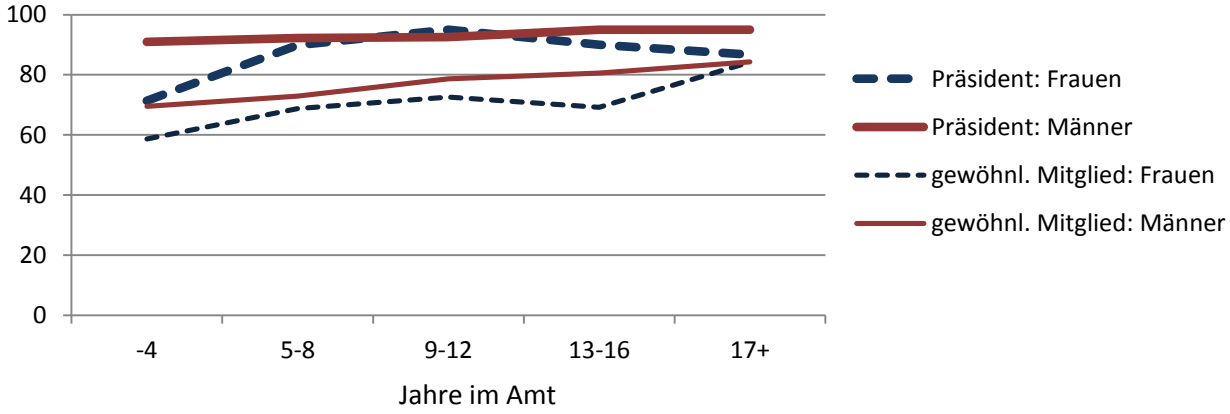
Man mag sich hier daran erinnern, dass in patriarchalischen Normsystemen nur bei Männern ein höheres Alter wachsendes Ansehen verleiht – aber ebenso wäre denkbar, dass „erfolglosere“ Präsidenten häufiger als ihre weiblichen Kolleginnen ihr Amt frühzeitig quittieren – da sie

dank beruflicher Entwicklungsmöglichkeiten und anderer alternativer Wirkungsmöglichkeiten weniger stark auf das Gemeindepräsidium angewiesen sind.

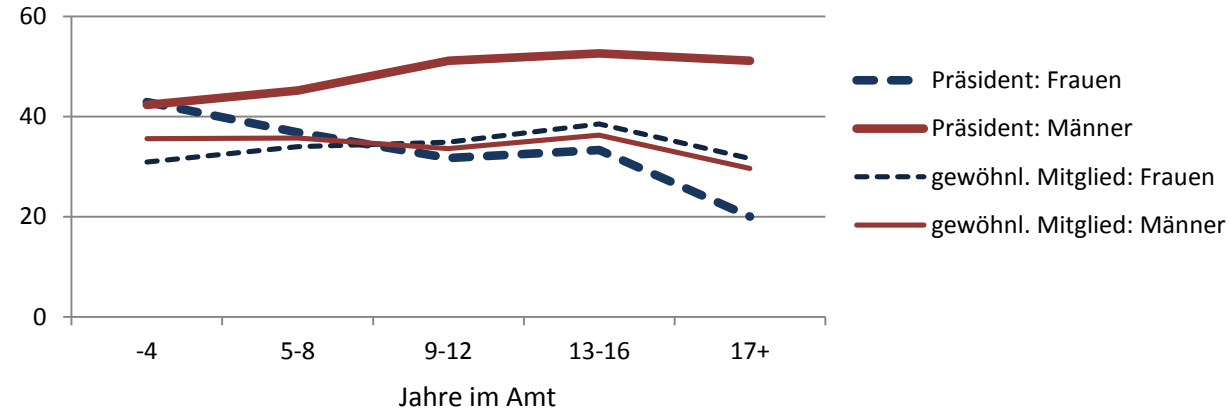
Figur 8: Prozentsatz von Frauen und Männern mit "überdurchschnittlichem Einfluss" in der Exekutive: nach Status in der Exekutive und Dienstalter (=bisherige Jahre im Amt).



Figur 9: Prozent der Frauen und Männer, die ihre Anträge in der Exekutive "sehr häufig" oder "häufig" durchsetzen können: nach Status in der Exekutive und Dienstalter.



Figur 10: Prozent der Frauen und Männer, deren Anträge in der Exekutive "selten" oder "nie" auf Widerstände stossen : nach Status in der Exekutive und Dienstalter.



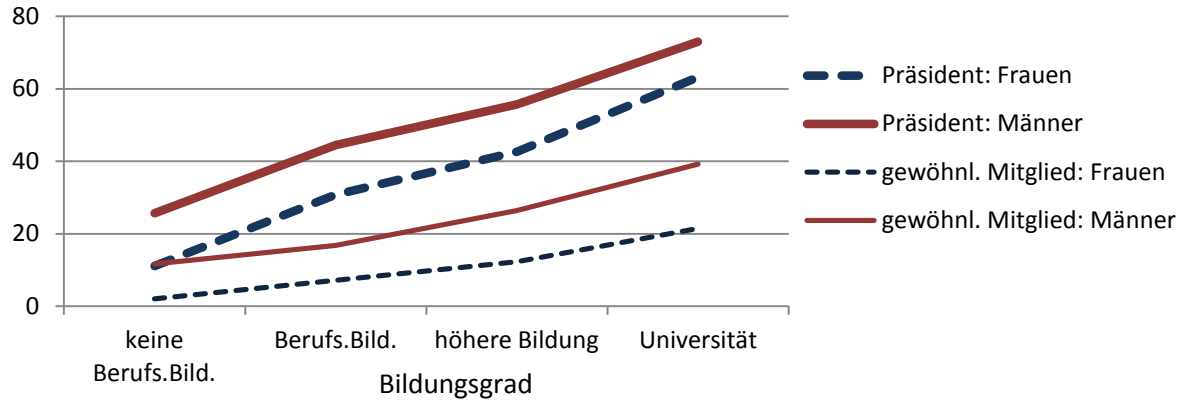
4.5 Bildungsniveau

Aus drei Gründen darf damit gerechnet werden, dass der Einfluss im Ratsgremium mit zunehmendem Niveau formaler Bildung steigt. *Erstens* verleiht ein höherer Bildungsstatus ein gesamtgesellschaftlich generell anerkanntes soziales Prestige, das in politischen Gremien zumindest teilweise in Einfluss und Führungsautorität umgesetzt werden kann. So mag eine Neigung bestehen, die Voten hochgebildeter Mitglieder sorgfältig anzuhören, den von ihnen vermittelten Informationen Vertrauen zu schenken und ihre Vorschläge mit eher positiver Voreingenommenheit zu prüfen. *Zweitens* sind mit einem höherem Ausbildungsgrad häufig bestimmte generelle Kenntnisse und Fähigkeiten verbunden, die für die effiziente Ausführung der Exekutivtätigkeit hilfreich sind: z. B. Kompetenzen, die sich auf die verbale oder schriftliche Artikulation, die Kenntnis der Rechtslage, auf die Organisation und Leitung von Sitzungen, auf den erfolgreichen Umgang mit Medien oder auf fruchtbare Kontakte mit wichtigen Eliten innerhalb und ausserhalb der Gemeinde beziehen. Und *drittens* verfügen höher Gebildete häufig über spezielle Kenntnisse und Qualifikationen, die für die fachkundige Führung eines Ressorts Bedeutung haben. So sind diplomierte Buchhalter oder Betriebswirtschaftler sicher zur Führung des Finanzressorts und ETH-Bauingenieure zur Leitung des Bauressorts in besonderer Weise qualifiziert. Dem steht allerdings entgegen, dass höher Gebildete oft wenig in die kommunalen Beziehungsnetzwerke eingebunden sind, da sie aufgrund ihrer Mentalität und ihres Berufs vorrangig überlokale Orientierungen pflegen.

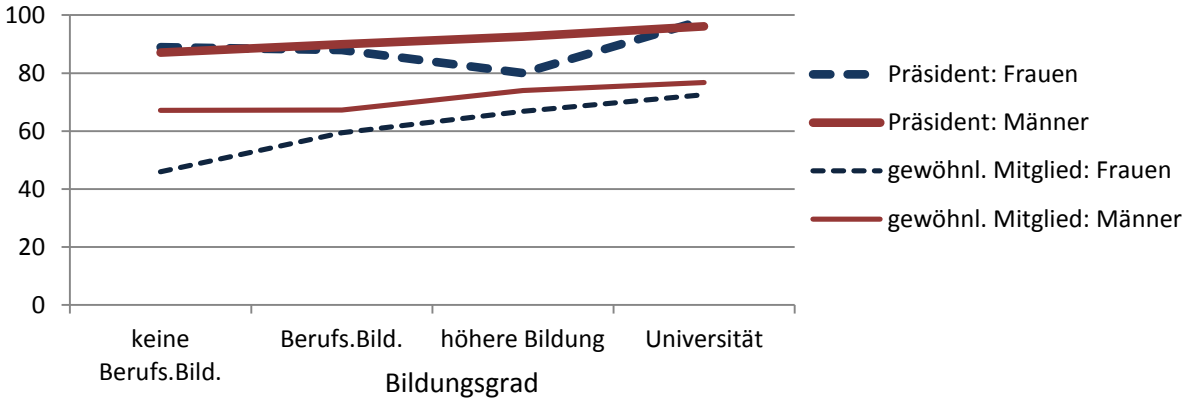
Naheliegend ist die Hypothese, dass höhere Bildung aus all diesen Gründen Frauen und Männer ähnlich macht, während auf niedrigen Bildungsniveaus ausgeprägtere Asymmetrien der Geschlechter bestehen. Vor allem in traditionellen Kontexten werden wohl einseitig die Männer an den Vernetzungen der informellen, auf Stammtische und Vereine abgestützte „Männergeselligkeit“, während sich die Frauennetzwerke – sofern sie überhaupt bestehen – eher auf unpolitischere Bereiche konzentrieren.

In Figur 11 zeigt sich erwartungsgemäss, dass die Chance für überdurchschnittlichen Einfluss bei beiden Geschlechtern und auf beiden formellen Ebenen stark positiv mit dem Bildungsniveau korreliert und sein Maximum erreicht, wenn sich höhere Bildung mit männlichem Geschlecht und der Präsidentenrolle verbindet. Bei den gewöhnlichen Ratsmitgliedern stellt man fest, dass Männer und Frauen mit wachsendem Bildungsgrad bezüglich Durchsetzungsmacht einander ähnlicher werden (Figur 12), hinsichtlich des erfahrenen Widerstands aber zunehmend divergieren (Figur 13). Letzteres mag mit den relativ zahlreichen Akademikerinnen aus links-grünen Parteien zusammenhängen, deren Forderungen bei d bürgerlichen Mandatsträgern häufig auf Ablehnung stossen. Auf präsidialer Ebene fällt auf, dass bei wenig Gebildeten entsprechend obiger Hypothese sehr ausgeprägte Unterschiede bestehen, die aber bei akademisch Gebildeten fast vollständig verschwinden (Figur 13).

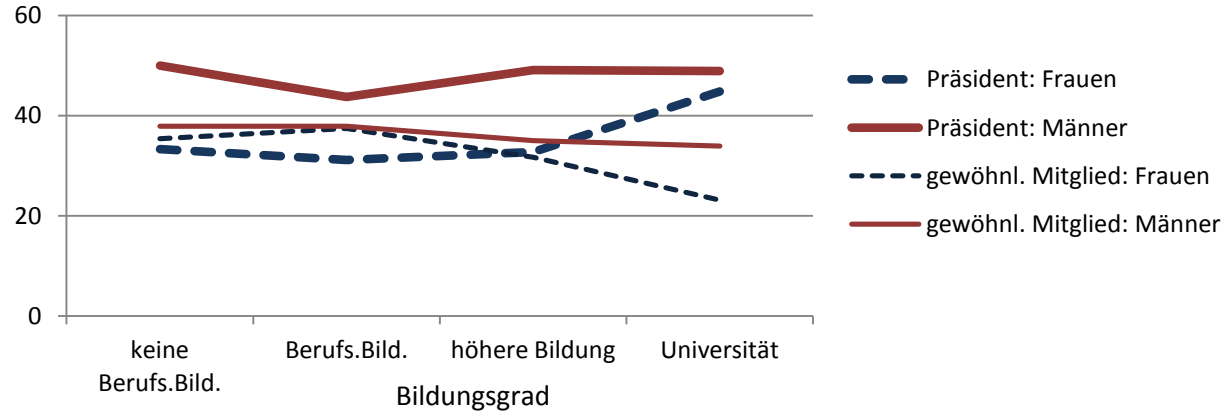
Figur 11: Prozent der Frauen und Männer, die in der Exekutive einen "überdurch-schnittlichen Einfluss" ausüben: nach Status in der Exekutive und Bildungsgrad.



Figur 12: Prozent der Frauen und Männer, die ihre Anträge in der Exekutive "sehr häufig" oder "häufig" durchsetzen können: nach Status in der Exekutive und Bildungsgrad.



Figur 13 : Prozent der Frauen und Männer, deren Anträge in der Exekutive "selten" oder "nie" auf Widerstände stossen: nach Status in der Exekutive und Bildungsgrad.



4.6 Berufliche Position

Zur Bestimmung der beruflichen Position wurden die unselbständig Erwerbenden gefragt, ob sie in ihrer Organisation eine Stellung auf Mitarbeiterebene, bzw. auf dem Niveau des unteren, mittleren oder höheren Kaders besetzen.

Neben einer höheren Formalbildung mag auch eine gehobene hierarchische Position in einem Unternehmen, einer Anstalt oder einem Verband hilfreich sein, um im Exekutivgremium überdurchschnittlichen Einfluss zu entfalten. Vor allem Mandatsträger, die hauptberuflich eine Managementposition mit Linienkompetenz innehaben, werden in nebenamtlichen kommunalen Exekutivämtern gute Möglichkeiten finden, ihre Entscheidungsfreudigkeit und ihre Führungsqualifikationen für eine Verstärkung ihrer Autoritätsposition im Rat (sowie innerhalb der kommunalen Verwaltung) zu nutzen.

Theoretisch wäre denkbar, dass der schwächere Einfluss der Frauen zumindest teilweise dadurch entsteht, dass Frauen seltener derartig hohe Position besetzen[2] – und deshalb Mühe haben, in ihrem Milizamt eine mit ihrer subordinierten beruflichen Mitarbeiterrolle kontrastierende Führungsautorität zu entfalten. Dies müsste empirisch darin sichtbar werden, dass bei Kontrolle der Berufsstellung die Geschlechtsunterschiede geringer werden oder völlig verschwinden.

Aus Tabelle 5 wird deutlich, dass diese Hypothese allenfalls für Präsidenten mit höherer Kaderstellung zutrifft, wo sich der summative Index des Ratseinflusses zwischen Männern und Frauen tatsächlich nicht signifikant unterscheidet. Bei den gewöhnlichen Ratsmitgliedern ist allenfalls auf den bei den untersten Ebene eine gewisse Nivellierung festzustellen, keineswegs aber im mittleren und (vor allem) im höheren Kader, wo Männer einen sehr viel grösseren Einfluss entfalten.

Tabelle 5 Differenzen im summativen Einflussindex zwischen Männern und Frauen: nach beruflicher Position und Status in der Exekutive.

	Mitarbeiter	Unteres Kader	Mittleres Kader	Höheres Kader
Präsident	.47	.28	.68	-.07
Gewöhnliche Mitglieder	.27	.30	.42	.82

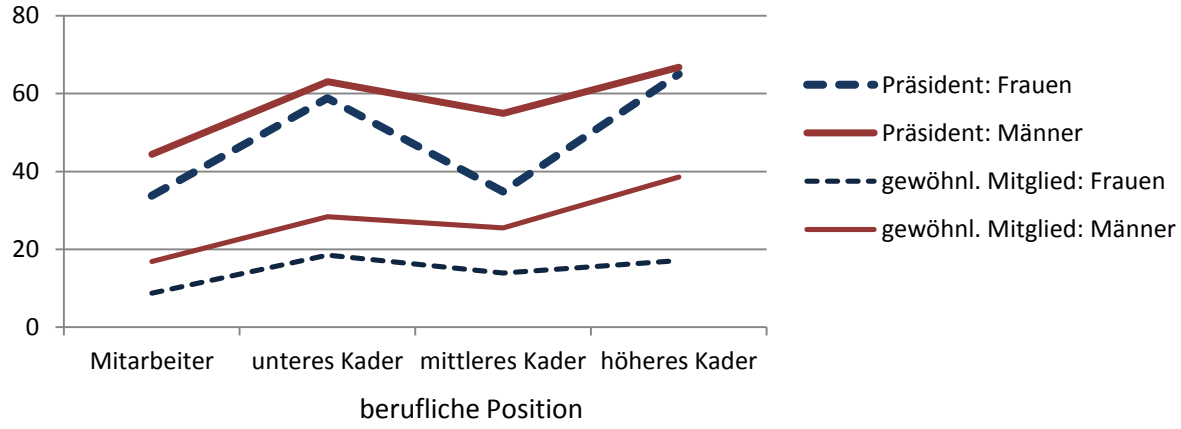
Dies zeigt sich in Figur 14 darin, dass - bei den gewöhnlichen Mitgliedern - Männer in gehobener Stellung sehr viel häufiger als Männer in niedriger Berufsposition angeben, im Rat einen überdurchschnittlichen Einfluss auszuüben – während dieser Anteil bei Frauen fast auf demselben tiefen Niveau verbleibt. Umgekehrt bestätigt sich auf präsidialer Ebene, dass eine sehr gehobene hierarchische Stellung Männern und Frauen eine gleichermassen erhöhte (relative) Einflussstellung in der Exekutive verleiht.

Während bezüglich der Durchsetzungsmacht (Figur 15) keine interpretierbaren Muster erkennbar sind, zeigt sich bezüglich des erfahrenen Widerstandes ebenfalls, dass Präsidenten und Präsidentinnen in höheren Kaderpositionen völlig miteinander konvergieren, während auf niedrigs-

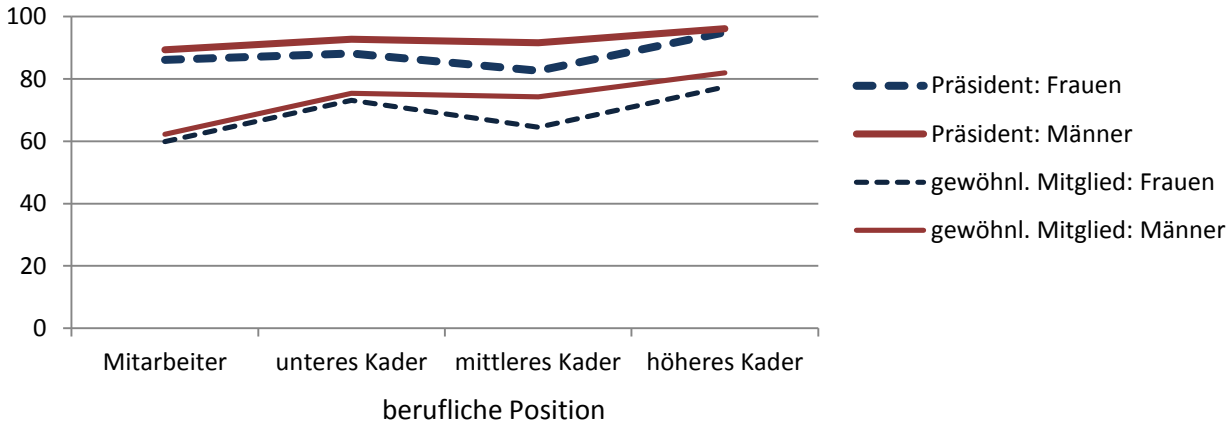
[2] So gehören in der Gesamtstichprobe nur 8% der Frauen (im Vergleich zu 18% der Männer) dem Niveau der „höheren Kader“ an.

ter hierarchischer Ebene die Frauen sehr viel häufiger angeben, dass sie sich gelegentlich oder sogar häufig gegen Widerstände durchsetzen müssten (Figur 16).
Insgesamt überwiegt also der Eindruck, dass Geschlechtsunterschiede höchstens partiell durch Differenzen der Berufsstellung bedingt sind, im Übrigen aber offensichtlich davon unabhängige Ursachen haben.

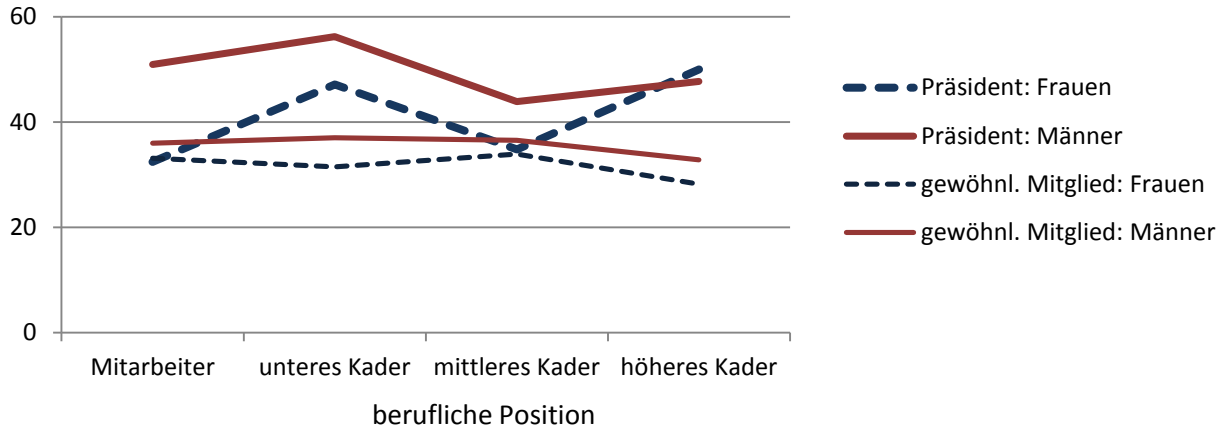
Figur 14 : Prozentsatz von Frauen und Männern mit "überdurchschnittlichem Einfluss" in der Exekutive: nach Status in der Exekutive und beruflicher Position.



Figur 15: Prozent der Frauen und Männer, die ihre Anträge in der Exekutive "sehr häufig" oder "häufig" durchsetzen können: nach Status in der Exekutive und beruflicher Position.



Figur 16: Prozent der Frauen und Männer, deren Anträgein der Exekutive "selten" oder "nie" auf Widerstände stossen: nach Status in der Exekutive und beruflicher Position.



4.7 Parteibindung vs. Parteilosigkeit

Fast 40% der Frauen und über 33% der Männer haben sich als „Parteilose“ wählen lasssen: d.h. sie gehören keiner politischen Partei und auch keiner übrigen politischen Gruppierung an, auf deren Unterstützung sie zählen könnten und der sie für ihre Ratstätigkeit verantwortlich wären. Im Gegensatz zur Kantons- und Bundesebene, wo die Parteien praktisch alle Exekutivsitze kontrollieren, bestehen auf kommunaler Ebene deshalb günstige Möglichkeiten, den Einfluss der Parteibindung auf die ratsinterne Einflussposition zu analysieren.

Vieles spricht dafür, dass Parteigebundene mehr Einfluss ausüben können, weil

- Parteien für die Rekrutierung besonders geeigneter Repräsentanten sorgen, die ihre Anliegen wirksam vertreten,
- sie im Rat mehr Autorität entfalten, da sie bei ihren Anträgen das (klar sichtbare) politische Gewicht ihrer Gruppierung (und der mit ihr verbündeten organisierten Kräfte) in die Wagschale werfen können.

Zweitens ist anzunehmen, dass diese selben Faktoren auch dazu führen, die Unterschiede zwischen Männern und Frauen zu nivellieren, während diese sich bei Parteilosen, die ihre Autorität primär aus ihren persönlichen Eigenheiten schöpfen müssen, viel ungehinderter entfalten können.

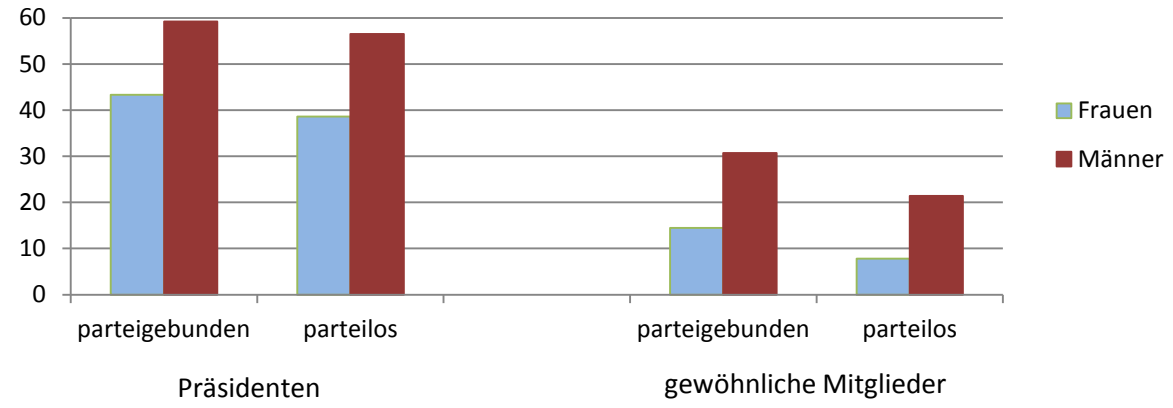
Im Sinne der zweiten Hypothese zeigt Tabelle 6, dass bei Parteilosen erheblich höhere Geschlechtsunterschiede als bei Parteigebundenen bestehen. Aus den Figuren 17-19 wird ersichtlich, dass sich die Vorsprünge der Männer auf Präsidentenebene gleichmässig auf die relative Einflussposition, die Durchsetzungsmacht und den angetroffenen Widerstand beziehen, während sich gewöhnliche Ratsmitglieder bei der Geschlechter bezüglich dieser letzteren variablen nicht voneinander unterscheiden. Die höheren Divergenzen auf präsidialer Ebene sind leicht dadurch zu erklären, dass die Präsenz einer Partei bei Präsidenten eine entscheidendere Bedeutung hat, weil es sich dabei häufig um die wählerstärkste Gruppierung in der Gemeinde handelt.

Tabelle 6: Differenzen im summativen Einflussindex zwischen Männern und Frauen: nach Parteibindung und Status in der Exekutive.

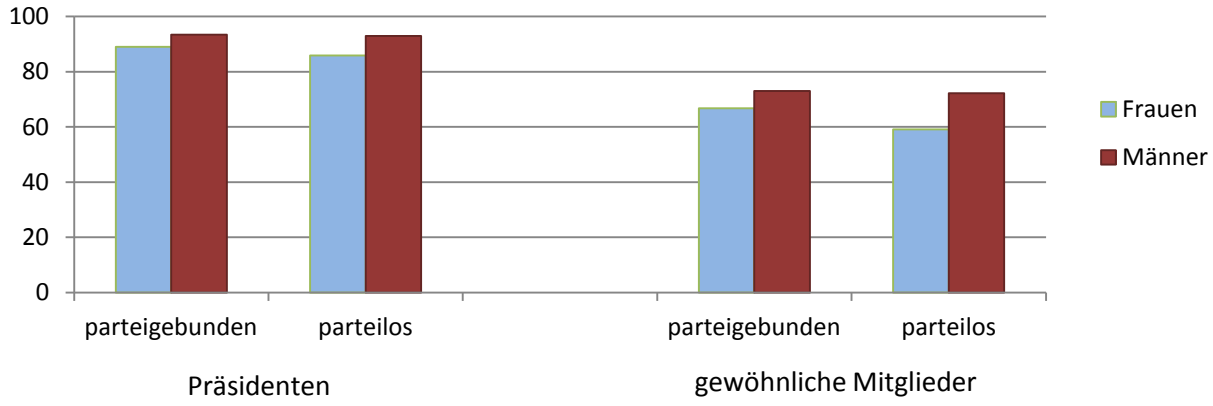
	parteigebunden	parteilos
Präsident	.51	.77
Gewöhnliche Mitglieder	.49	.59

Übereinstimmend mit der ersten Hypothese zeigt sich auch, dass Parteigebundene (beiderlei Geschlechts) etwas häufiger als Parteilose der Ansicht sind, dass sie im Rat einen überdurchschnittlichen Einfluss ausüben und bei der Durchsetzung ihrer Anliegen selten oder gar nie Widerstände zu überwinden haben.

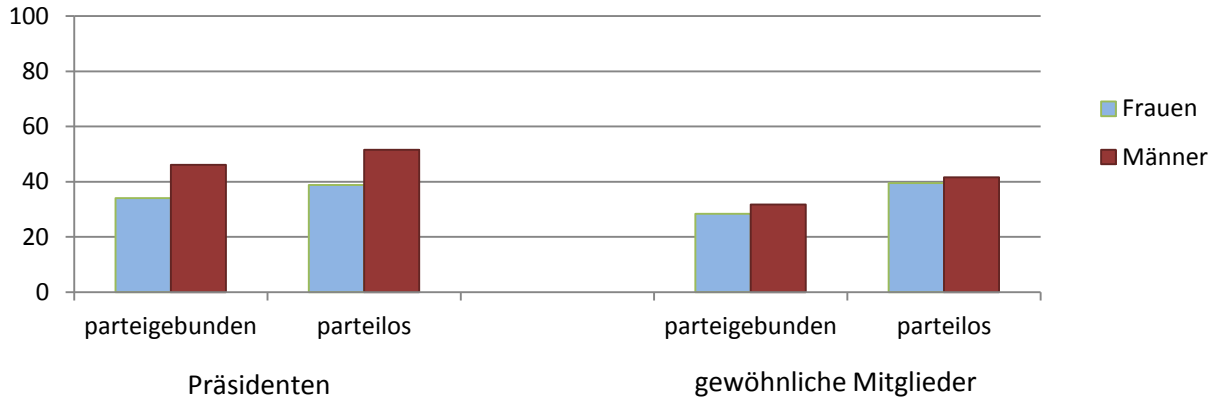
Figur 17: Prozent der Frauen und Männer, die in der Exekutive einen "überdurchschnittlichen Einfluss" ausüben: nach Status in der Exekutive und Parteibindung.



Figur 18: Prozent der Frauen und Männer, die ihre Anträge in der Exekutive "sehr häufig" oder "häufig" durchsetzen können: nach Status in der Exekutive und Parteibindung.



Figur 19: Prozent der Frauen und Männer, deren Anträge in der Exekutive "selten" oder "nie" auf Widerstände stossen : nach Status in der Exekutive und Parteibindung.



4.8 Parteirichtung

Beim Vergleich der vier grossen Parteien zeigt sich, dass es auf präsidialer Ebene die *sozialdemokratischen* Mandatsträger sind, die im Rat weitaus am häufigsten eine herausragende Position einnehmen. Bei den drei bürgerlichen Parteien sind es eindeutig die Repräsentanten der FDP, die sich am häufigsten eine „überdurchschnittliche" Einflussposition zuschreiben, während die Mandatsträger der SVP (ganz besonders die Frauen) am seltensten eine herausragende Rolle spielen (Figur 20). Diese Unterschiede erklären sich zum Teil dadurch, dass in der SP über 47% aller Ratsmitglieder (im Vergleich zu 40% bei der FDP, ca. 30% bei der CVP und nur 20% bei der SVP) ein akademisches Bildungszeugnis besitzen. Hinzu kommt, dass SP-Vertreter meist eine politischere Vorstellung von ihrem Amt besitzen (vgl. Geser 2003) und deshalb die formellen Kompetenzen eines Präsidentenamtes voll ausnutzen, um ihre Anliegen zu realisieren.
Da ein hohes Bildungsniveau bekanntlich (vgl. 4.5) zu einer gewissen Angleichung der Geschlechter führt, verwundert nicht, dass bei der SP (sowie bei den gewöhnlichen Ratsmitgliedern der FDP) geringere Divergenzen zwischen Männern und Frauen als in der CVP und der SVP bestehen (Tab. 7).

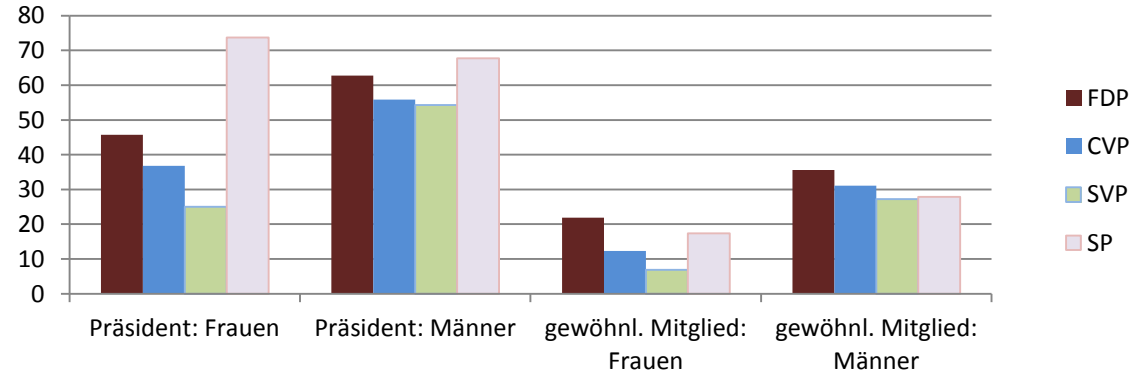
Tabelle 7: Differenzen im summativen Einflussindex zwischen Männern und Frauen: nach beruflicher Position und Status in der Exekutive.

	FDP	CVP	SVP	SP
Präsident	.69	.36	.76	-.30
Gewöhnliche Mitglieder	.33	.56	.54	.43

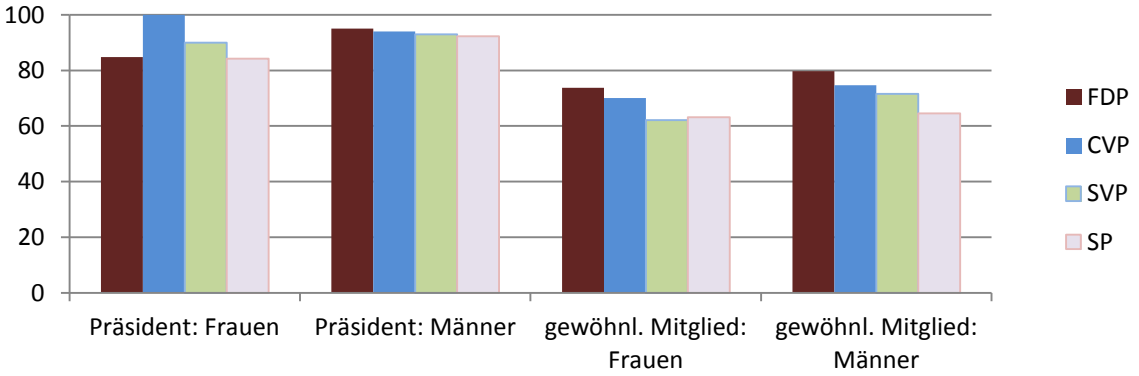
Hinsichtlich der faktischen Durchsetzungsfähigkeit nehmen die Vertreter der FDP und CVP die Spitzenplätze ein (Figur 21). Das leichte Nachhinken der Sozialdemokraten hängt wohl damit zusammen, dass sie mit ihren linken Positionen meist eine Minderheitsposition im Rat vertreten, während bürgerliche Repräsentanten jeglicher Provenienz – selbst wenn sie parteilos sind – auf breitere Unterstützung rechnen können.

Diese minoritäre Stellung ist wohl auch dafür verantwortlich, dass nur sehr wenige SP-Vertreter bei ihren Anliegen „selten“ oder „nie auf Widerstände stossen: mit Ausnahme der weiblichen Präsidenten, die entweder – wie sich bereits in Figur 20 gezeigt hat – offensichtlich besonders häufig eine hohe Autoritätsstellung geniessen, oder aber einen derart kompromissorientierten Führungsstil verfolgen, dass sie relativ selten offenen Widerspruch evozieren. Analog zu Figur 20 zeigt sich auch hier, dass bei der SVP die grössten geschlechtsspezifischen Unterschiede bestehen.

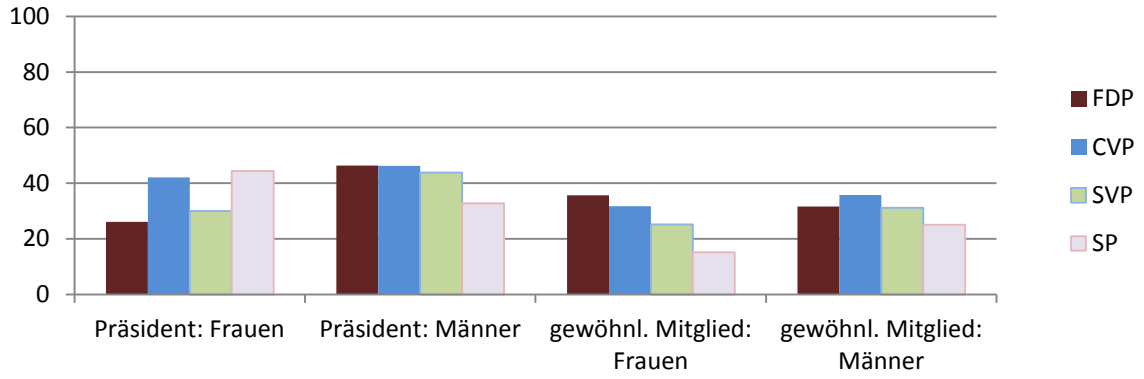
Figur 20: Prozentsatz der Frauen und Männer, die in der Exekutive "überdurchschnittlichen" Einfluss ausüben: nach Status in der Exekutive und Parteizugehörigkeit.



Figur 21 : Prozent der Frauen und Männer, die ihre Anträge in der Exekutive "sehr häufig" oder "häufig" durchsetzen können: nach Status in der Exekutive und Parteizugehörigkeit.



Figur 22 : Prozent der Frauen und Männer, deren Anträge in der Exekutive "selten" oder "nie" auf Widerstände stossen: nach Status in der Exekutive und Parteizugehörigkeit.

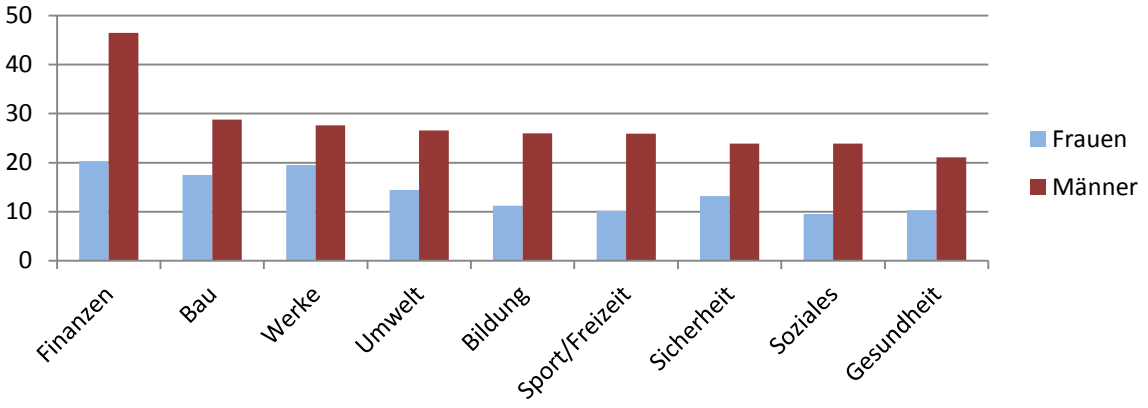


Gw4.9 Ressortzuständigkeiten

Das in den meisten Gemeinden etablierte Ressortsystem bedeutet, dass den einzelnen Ratsmitgliedern bestimmte Verwaltungsstellen zur Überwachung des Vollzugs und spezifische Sachbereiche für die Ausarbeitung von Anträgen zugewiesen sind, dass aber alle Entscheidungen im Ratsplenum erfolgen. Nur grössere Städte kennen das auf Kantons- und Bundesebene gebräuchliche Direktions- oder Departementssystem, bei dem den einzelnen Exekutivmitgliedern über einen Kreis von eigenständigen Entscheidungsbefugnissen verfügen. Dennoch pflegen sich auch unter diesen Bedingungen gewisse Ungleichheiten der Einflusschancen herauszubilden: vor allem in dem Sinne, dass die Vorsteher des Finanzressorts sich gegenüber allen übrigen Mandatsträgern in einer gewissen Zentralposition befinden. da sie notwendigerweise über alle ausgabenrelevanten Aktivitäten ihrer Kollegen informiert sind und dadurch auf die Budgetgestaltung wesentlichen Einfluss nehmen.

Im Lichte dieser Gegebenheiten überrascht das Ergebnis, dass das Finanzressort nur bei männlicher Besetzung eine stark herausgehobene Autorität entfaltet, während weibliche Finanzchefs derart selten im Rat dominieren, dass sie sich kaum von ihren Kolleginnen im Bau- oder Werkdepartement unterscheiden und von den männlichen Inhabern aller übrigen Ressorts weit übertroffen werden. Dabei ist allerdings anzumerken, dass sich Finanz-, Bau- und Werkressorts generell zu 80-90% in männlicher Hand befinden, während sich die Frauen meist auf die weniger zentralen Bereiche des Sozialen, der Bildung und der Gesundheit spezialisieren. Immerhin wäre es aber offensichtlich falsch, den geringeren weiblichen Einfluss im Rat diesen Einseitigkeiten der Ressortwahl (oder -zuweisung) zuzuschreiben, da ja innerhalb jedes Ressorts die Männer so deutlich dominieren (Figur 22).

Figur 22: Prozentanteile der Männer und Frauen, die in der Exekutive einen "überdurchschnittlichen Einfluss" ausüben: nach Ressort (nur gewöhnliche Ratsmitglieder)



In Aus Tabelle 8 wird sichtbar, dass sich diese Geschlechtsdifferenzen zudem auch auf Gemeinden jeder Grösse erstrecken. Besonders deutlich erscheinen sie in mittelgrossen Kommunen mit 2-5000 Einwohnern, wo der Männervorsprung sich vor allem auch auf das Bauwesen, den Umweltschutz und die Leitung der Gemeindewerke erstreckt.

Tabelle 8: Differenzen im summativen Einflussindex zwischen Männern und Frauen: nach Ressort und Gemeindegrösse (nur gewöhnliche Ratsmitglieder).

Einwohnerzahl der Gemeinde:	Finanz	Bau	Werke	Umwelt	Bildung	Sport/ Freizeit	Sicher-heit	Soziales	Gesund-heit
Bis 1000	.74	.43	.34	.33	.15	.32	.64	.39	.18
1001-2000	.91	.02	.36	.22	.79	.55	.01	.56	.47
2001-5000	1.09	1.06	.99	.73	.67	.43	.24	.53	.52
5001-10000	.24	-.23	.33	.21	-.19	.68	.10	.30	.57
Über 10000	-.02	.39	1.00	.71	.59	.75	.38	.51	.91

4.10 Multivariate Analysen

Die bisherigen bi- und trivariaten Analysen haben gezeigt, dass es unterschiedliche Variablenkonfigurationen sind, die den ratsinternen Einfluss der Frauen und der Männer bestimmen. So wurde z. B. sichtbar, dass nur bei Männern dieser Einfluss mit zunehmendem Dienstalter (4.4), bei höherer berufliche Position (4.6) sowie bei der Besetzung des Finanz- oder Bauressorts (4.9) wesentlich steigt, während dem Bildungsniveau für beide Geschlechter dieselbe Relevanz zuzukommen scheint (4.5) und für Frauen die Parteirichtung eine etwas grössere Bedeutung hat (4.8). Die genauere Bestimmung dieser Divergenzen erfordert aber multivariate Analysen, da angesichts der zum Teil hohen Interkorrelationen zwischen den Prädiktoren mit Scheinbeziehungen gerechnet werden muss. So ist beispielsweise evident, dass zwischen Bildungsniveau und beruflicher Stellung eine enge Kovarianz besteht, und dass akademische Bildungszeugnisse mit zunehmender Gemeindegrösse häufiger werden (Geser 2010).

Aus Tabelle 8 geht hervor, dass die verwendeten Prädiktoren den Einfluss der Männer erheblich besser als denjenigen der Frauen vorherzusagen vermögen. Dieses Ergebnis entspricht der obigen Hypothese, dass Männer ihre Macht in klar definierten institutionellen Strukturfeldern erwerben, während für Frauen oft informell-idiosynkratische Faktoren massgebend sind (vgl. 1).
Im Falle der Präsidenten beschränken sich die Gemeinsamkeiten auf den überaus starken Einfluss der Bildung (und den viel geringeren der beruflichen Position), während das Dienstalter erwartungsgemäss nur bei Männern einen (positiven) Erklärungsbeitrag leistet. Bei den gewöhnlichen Ratsmitgliedern ist die Bedeutung des Bildungsniveaus bei beiden Geschlechtern stark reduziert, während bei den Frauen zusätzlich nun auch das Dienstalter (positiv) und die Gemeindegrösse (negativ) ins Spiel kommt, die berufliche Position dagegen jede Wirkung verliert.

Tabelle 8: Erklärungsfaktoren für die Einflussposition in der Exekutive (summativer Index) bei Frauen und Männern nach Status in der Exekutive: multivariate Regressionsgleichungen.

Prädiktor:	Präsidenten		Gewöhnliche Mitglieder	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer
Bildungsniveau	.245*	.250***	.102**	.109***
Berufliche Position	.118	.084*	.003	.110***
Jahre im Amt	.004	.113**	.085*	.124***
Parteilosigkeit	.008	.070	-.050	.050*
Einwohnerzahl der Gemeinde (ln)	-.065	-.042	-.106*	-.022
Position auf Links-Rechts-Achse	.155	.073	.142***	.064**
Finanzressort	--	--	.071	.143***
Bauressort	-	--	.071	.092**
Sicherheitsressort	--	--	.047	.019
Werkeressort	--	--	.002	.049
Sozialressort	--	--	.008	.029
Bildungsressort	--	--	.077	.045
Gesundheitsressort	--	--	-.002	-.008
R2 für das gesamte Modell	.039	.070	.036	.066
(N =)	*108*	*690*	*892*	*2624*

** p < .05 ** p < .01 *** p < .001*

Erwartungsgemäss ist die Besetzung des Finanz- oder Bauressorts nur bei Männern mit einem signifikanten Einflusszuwachs verbunden, während derartige formelle Zuständigkeiten bei den Frauen ohne Folgen bleiben. Dem steht aber gegenüber, dass hohe Werte auf der Links-Rechts-Achse (d. h. politische Rechtsorientierungen) bei Frauen stärker als bei Männern mit einem Einflusszuwachs korrelieren.
Schliesslich stellt sich die Frage, welche kausalen Faktoren dafür verantwortlich sind, dass zwischen Frauen und Männern derart bedeutsame Unterschiede im ratsinternen Einfluss bestehen.

Natürlich liegt die Vermutung nahe, dass einige auch in der vorliegenden Analyse verwendete Prädiktoren dafür verantwortlich sein können, die besonders stark mit dem Geschlechtsstatus korrelieren. So wäre denkbar, dass der niedrigere berufliche Status (Geser 2010) oder die ausgeprägtere Linksorientierung (Geser 2009b) der Frauen (bzw. auch deren einseitige Präferenz für „soziale" Ressorts) Gründe dafür sind, dass sie weniger Einfluss entfalten können.
Obwohl die vorangegangenen trivariaten Analysen gezeigt haben, dass selbst bei Kontrolle solcher Einzelfaktoren noch durchaus beachtliche Geschlechtsdifferenzen übrig bleiben, ist noch die Frage zu erklären, welches Bild sich bei simultaner statistischer Kontrolle all dieser Prädiktoren ergibt.
Auf dem Niveau der Präsidenten (Tab. 9) zeigt sich, dass sich der BETA-Koeffizient der Geschlechtsvariable von .130 auf .059 reduziert, wenn man die wesentlichen konkurrierenden Faktoren kontrolliert. mit andern Worten: der „Gender Gap" im ratsinternen Einfluss ist zu fast der Hälfte daraus zurückzuführen, dass Frauen eine niedrigere Bildung und Berufsposition aufweisen, etwas weniger Dienstjahre (10 statt 12 Jahre) hinter sich haben sowie im Durchschnitt eine etwas linkere politische Position einnehmen.

Tabelle 9: Erklärungsfaktoren für die Einflussposition des Präsidenten in der Exekutive (summativer Index): multivariate Regressionsgleichungen.

	Modell I	**Modell II**	**Modell III**
Geschlecht (Mann=+)	.130***	.074*	.059
Bildungsniveau	--	.234***	.247***
Berufliche Position	--	.093***	.092*
Jahre im Amt	--	.101**	.098**
Parteilosigkeit	--	.057	.061
Einwohnerzahl der Gemeinde (ln)	--	-.039	-.043
Position auf Links-Rechts-Achse	--	--	.072*
R2 für das gesamte Modell	.016	.081	.085
(N =)		*799*	

** p < .05 ** p < .01 *** p < .001*

Analog dazu zeigt Tabelle 10, dass sich der Geschlechtskoeffizient bei Kontrolle von .153 auf .081 verringert, wenn man denselben Seit von Variablen kontrolliert, und noch weiter auf .068 absinkt, wenn die Effekte des Finanz- und Bauressorts mitberücksichtigt werden.
Aus beiden Tabellen kann man ersehen, dass sowohl die mit der Gemeindegrösse (vgl. Figuren 5-7) wie auch die mit der Parteilosigkeit verknüpften Effekte (vgl. Figuren 17-19) fast völlig verschwinden, wenn man die mit ihnen kovariierenden Faktoren (z. B. das Bildungsniveau der Mandatsträger) kontrolliert.

Tabelle 10: Erklärungsfaktoren für die Einflussposition des gewöhnlichen Ratsmitglieds in der Exekutive (summativer Index): multivariate Regressionsgleichungen.

	Modell I	Modell II	Modell III	Modell iV
Geschlecht (Mann=+)	.153***	.096***	.081***	.068***
Bildungsniveau	--	.101***	.112***	.105***
Berufliche Position	--	.114***	.100***	.088***
Jahre im Amt	--	.120***	.120***	.115***
Parteilosigkeit	--	.025	.027	.027
Einwohnerzahl der Gemeinde (ln)	--	-.047*	-.042*	-.038**
Position auf Links-Rechts-Achse	--	--	.095***	.085***
Finanzressort	--	--	--	.128***
Bauressort	--	--	--	.086***
Sicherheitsressort	--	--	--	.014
Werkeressort	--	--	--	.039
Sozialressort	--	--	--	.027
Bildungsressort	--	--	--	.053*
Gesundheitsressort	--	--	--	-.008
R2 für das gesamte Modell	.023	.061	.070	.083
(N =)	*3517*			

** p < .05 ** p < .01 *** p < .001*

5. Diskussion und Schlussfolgerungen

Als Ausgangspunkt dieser Untersuchung diente die in einer breiten Forschungsliteratur diskutierte Hypothese, dass Frauen in (politischen und anderen) Führungsämtern weniger Macht als ihre männlichen Kollegen entfalten, weil sie weniger motiviert und/oder qualifiziert und/oder situativ in der Lage seien, die ihnen formell zustehenden Kompetenzen in vollem Umfang zu exploitieren (vgl. 1).

Im Einklang mit den eingangs dargelegten drei theoretischen Argumentationslinien hat sich in der umfangreichen Stichprobe von Schweizer Gemeinderäten (= Mitgliedern der kommunalen Exekutive) gezeigt, dass Frauen (sowohl als Präsidenten wie als gewöhnliche Ratsmitglieder) im Exekutivgremium etwas seltener als ihre formell gleichgestellten männlichen Kollegen eine dominante Stellung haben. Dies zeigt sich vor allem darin, dass sie sich im Gremium weniger häufig einen „überdurchschnittlichen" Einfluss zuschreiben, während sie sich bezüglich ihrer Fähigkeit, eigene Anliegen durchzusetzen, und bezüglich der dabei erfahrenen (bzw. perzipierten) Widerstände nur wenig von den Männern unterscheiden (vgl. Tab 2). Der Grund für diese Diskrepanz mag darin liegen, dass sich viele Frauen in ihrer relativ bescheidenen „Nische" einrichten, in dem sie zum vornherein Vorstösse verzichten, die nicht konsensfähig (und damit mit hoher Wahrscheinlichkeit zum Scheitern verurteilt) sind. Immerhin ist bemerkenswert, dass sich diese Geschlechtsunterschiede – wenn auch mit unterschiedlicher Ausprägung - auf alle Ressorts, Gemeindegrössen, Parteirichtungen sowie auf die meisten Schweizer Kantone erstrecken. Wäh-

rend sich ein höheres Bildungsniveau auf beide Geschlechter gleich förderlich auswirkt, scheinen Männer – ebenfalls im Sinne der Hypothesen – besser motiviert (bzw. in der Lage) zu sein, für ihre Machtentfaltung aus beruflichen Kompetenzen Nutzen zu ziehen. Dies entspricht der eingangs (vgl. 1) formulierten Hypothese, dass Frauen weniger disponiert sind, ihre in anderen gesellschaftlichen Bereichen erworbenen Qualifikationen in Führungsrollen zur Geltung zu bringen.

Eine analoge Asymmetrie zeigt sich darin, dass Männer offenbar stärker motiviert, fähig oder in der Lage sind,

- die wachsenden Erfahrungen und umfangreicheren Netzwerke, die mit zunehmendem Dienstalter einhergehen,
- die besonderen Wirkungschancen, die mit der Besetzung bestimmter Schlüsselressorts (Finanz- oder Bauwesen) verbunden sind,

für eine Steigerung ihres Einflusses zu nutzen.

Es bleibt aber sehr zweifelhaft, ob man diese Divergenzen einer intrinsischen weiblichen Neigung zu kooperativen Führungsstilen zurechnen kann, da sich die Erklärungskraft des Geschlechtsfaktors stark verringert, wenn man Bildung, Berufsstatus und andere mit dem Geschlechtsstatus kovariierende Hintergrundvariablen kontrolliert. Plausibler scheint deshalb die Vermutung, dass eine voranschreitende Egalisierung der Statusverhältnisse (vor allem im beruflichen Bereich) stark dazu beitragen würde, auch die geschlechtsbestimmten Machtdifferentiale in kommunalen Milizgremien zu verringern.

Schliesslich muss ausdrücklich auf die durchaus beschränkte Aussagekraft dieser Ergebnisse hingewiesen werden. *Erstens* steht ihre *Validität* in Frage, insofern die verwendeten Indikatoren, die alle an der subjektiven Einschätzung der persönlichen Situation festmachen, nur begrenzt dazu taugen, die objektiv bestehenden macht- und Einflussdifferentiale zu bestimmen. Allein schon die Tatsache, dass nur ganz wenige Informanten sich einen „unterdurchschnittlichen“ Einfluss im Gremium zurechnen, verweist auf die Möglichkeit, dass viele Mandatsträger entweder im Interesse eines positiven Selbstbildes oder unter dem normativen Druck „sozialer Erwünschtheit“ dazu neigen, ihren Einfluss etwas zu überschätzen. Die Geschlechtsunterschiede hätten dann ihre Ursache darin, dass – wiederum in Übereinstimmung mit den obigen Hypothesen – Frauen etwas häufiger als Männer zu eher zurückhaltenden Selbsteinschätzungen tendieren. *Zweitens* mag man die *Generalisierbarkeit* dieser Ergebnisse (auf andere politische Kontexte oder gar über die Politik hinaus) bezweifeln, da sie sich doch fast ausschliesslich auf ehrenamtlich tätige Exekutivmitglieder in (meist kleineren) Gemeinden beziehen. Zu diesen Rahmenbedingungen gehört,

- dass in praktisch allen Ratsgremien die Männer quantitativ in der Überzahl sind (was gemäss Kanter (1977) bedeuten kann, dass die wenigen „token women“ einen eher maskulinen Führungsstil pflegen);
- dass Frauen (zumindest in kleineren Gemeinden) mit einem geringen „sozialen Kapital“ auskommen müssen, da sie zu den traditionellen Strukturen örtlicher Männerkooperation und Männergeselligkeit keinen Zugang finden;
- dass exogen entstandene Geschlechtsrollenmuster sehr viel widerstandsloser als in berufliche Rollenkontexte einfliessen können, da keine wirksamen Mechanismen der Rekrutierung, Sozialisation und Sozialkontrolle vorhanden sind, die - ähnlich wie in Wirtschaftsunternehmen - geschlechtsspezifische Verhaltensdivergenzen vermindern oder beseitigen könnten.

Literatur

Appelbaum, Steven H., Audet Lynda & Miller, Joann C. (2003) Gender and leadership? Leadership and gender? A journey through the landscape of theories. Leadership & Organization Development Journal. 24 /1: pp. 43-51.

Bass, B. M. (1981) *Stogdill handbook of leadership: A survey of theory and research* (rev. ed.). New York: Free Press.

Claes, M.-T. (1999) Women, Men and Management Styles, *International Labour Review*, Vol. 138 No.4, pp. 431-46.

Dufwenberg Martin & Muren Astri (2006) Generosity, Anonymity, Gender *Journal of Economic Behavior & Organization Volume 61,* Issue 1, Sept., pp. 42-49.

Eagly, A.H., & Johnson, B.T. (1990) Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin, 108(2), pp.* 233-256.

Eckel' Catherine C. & Grosman Philip J. (1998) Are Women Less Selfish Than Men?: Evidence From Dictator Experiments. *The Economic Journal* 108/448, pp. 726–735.

Fox, Richard L. & Schuhmann Robert A. (1999) Gender and local government: A Comparison of Women and Men City Managers. *Public Administration Review* 59/3, pp. 231-242.

Geser Hans (2003) Sind Gemeindeangelegenheiten politisch? In: *Politik und Parteien im Wandel. Online Publikationen.* Zürich. http://socio.ch/par/ges_04.pdf

Geser Hans (2009a) Gibt es feminine Parteien? In: *Politik und Parteien im Wandel. Online Publikationen*. Zürich. http://socio.ch/par/ges_17.html

Geser Hans (2009b) Linke Frauen in der Kommunalpolitik. In: *Schweizer Gemeindestudien. Online Publikationen*, Zürich. http://geser.net/gem/t_hgeser10.pdf

Geser Hans (2010) Wer regiert unsere Gemeinden? Eine Analyse kommunaler Exekutiven. In: *Schweizer Gemeindestudien. Online Publikationen.* Zürich. http://geser.net/gem/t_hgeser14.pdf

Gutek, B. A., & Morasch, B. (1982) Sex-ratios, sex-role spillover, and sexual harassment of women at work. *Journal of Social Issues. 38,* pp. 55-74.

Helgesen, Sally (1990) *The female advantage: Women's ways of leadership.* New York: Doubleday.

Jago, A.G., & Vroom, V.H. (1982) Sex differences in the incidence and evaluation of participative leader behavior. *Journal of Applied Psychology,* 67/6, pp. 776-783.

Kanter, Rosabeth M. (1977) Skewed sex ratios and responses to token women. *American Journal of Sociology, 82*, pp. 965-990.

Kennedy Carole (2003) Gender Differences in Committee Decision-Making: Process and Outputs in an Experimental Setting. *Women & Politics* 25/3, pp. 27-45.

Klenke, Karin (2003) Gender influences in decision-making processes in top management teams. *Management Decision* 41/10, pp. 1024-1034.

Kolb, J. (1997) Are we still stereotyping leadership? A look at gender and other predictors of leader emergence", *Small Group Research*, 28/3, pp. 370-93.

Lawless, Jennifer L. & Fox Richard L. (2005) *It takes a candidate. Why Women don't run for office*. Cambridge., Cambridge University Press 2005.

Lawless, Jennifer L. & Fox Richard L. (2008) *Why are Women Still not Running for Public Office? Issues on Governance Studies*.
http://www.brookings.edu/~/media/Files/rc/papers/2008/05_women_lawless_fox/05_women_lawless_fox.pdf

Lewis, Diane (1998) *Equal to the Challenge*. Nashville : T. Nelson Publishers .

Lipsey, R.G., Steiner, P.O., Purvis, D.D. & Courant, P.N. (1990) *Economics*, Harper & Row, New York, NY.

Loden, Marilyn (1985) *Feminine leadership or how to succeed in business without being one of the boys.* New York: Times Books.

Meyer, Birgit (1997) *Frauen im Männerbund. Politikerinnen in Führungspositionen von der Nachkriegszeit bis heute.* Campus, Frankfurt/New York.

Radcke Antje (2001) *Das Ideal und die Macht. Das Dilemma der Grünen*. Henschel Verlag, Berlin.

Richter Regine (2006) Frauen in politischen Machtpositionen. Hamburg Univ. Dissertation.
http://deposit.ddb.de/cgi-bin/dokserv?idn=983436673&dok_var=d1&dok_ext=pdf&filename=983436673.pdf

Rosener, J.B. (1990) Ways women lead. *Harvard Business Review 68/6:* pp. 119-125.

Rosener, J.B. (1995) *American's Competitive Secret: Utilizing Women as A Management Strategy*. New York. Oxford University Press.

Simonis, Heide (2004) *Unter Männern. Mein Leben in der Politik*. Verlag C. H. Beck, München.