

# «Durch Innovationen können Frauen schneller in höhere Positionen gelangen»

Theresa Goop erklärt, dass bestehende Strukturen Ungleichheiten am Arbeitsmarkt verfestigen – und wie Innovationen helfen können, diese aufzubrechen. Dabei wird deutlich: Es gibt noch viele Stolpersteine auf dem Weg zur Gleichstellung.

Interview: Corina Vogt-Beck  
Bilder: Daniel Schwendener

**Frau Goop, Ihre Doktorarbeit befasst sich mit Geschlechterunterschieden auf dem Arbeitsmarkt. Wie kamen Sie zu diesem Thema und was hat Sie daran besonders fasziniert?**

Theresa Goop: Das Thema beschäftigt mich schon länger, und seit ich in Schweden studiert und gearbeitet habe, noch stärker. Schweden gilt als Vorreiter in der Gleichstellung, was mich stark beeindruckt hat. Als ich wieder zurück war, fand ich eine Stelle im «Competence Center for Diversity and Inclusion» an der HSG und begann mit meiner Doktorarbeit. Am Anfang war ich unsicher, ob ich mich dafür mit dem Thema Gleichstellung beschäftigen möchte. Ich habe mich auch ein bisschen dagegen gewehrt, weil ich dachte, dass mich das Thema zu stark einnimmt, aber dann hat es sich auf natürliche Weise ergeben.

**Wollten Sie nicht, dass man Sie nur noch als «Spezialistin für Gleichstellungsfragen» verortet?**

Das war eine meiner Überlegungen. Natürlich fragte ich mich, ob man mich als Spezialistin «abstempeln» würde oder ob man mich allgemein als Ökonomin wahrnehmen wird. Mein Studium in Volkswirtschaft war breit gefächert, daher war es mir wichtig, nicht auf einen spezifischen Bereich reduziert zu werden. Heute kann ich sagen, dass diese Entscheidung richtig war und es mir Freude bereitet hat, mich in die Materie einzuarbeiten.

**Reicht Ihnen der Fokus auf Gleichstellung auf dem Arbeitsmarkt oder öffnen Sie ihn wieder?**

Mit dem beruflichen Wechsel zur Stiftung Zukunft.li erweitere ich den Fokus bewusst wieder. Die Grundlagen meiner Forschung sind auf verschiedene ökonomische Fragen anwendbar, was hilfreich ist für einen erweiterten Blickwinkel. Der Arbeitsmarkt als Ganzes ist ein facettenreiches Thema, das in nahezu allen Bereichen der Ökonomie von Bedeutung ist. Daher ist es mir wichtig, meine Perspektive breit zu halten und mich auch anderen relevanten Themen zu öffnen.

**In Ihrer Arbeit haben Sie sich mit dem Einfluss technischer Entwicklung auf die Gleichstellung befasst.**

In meiner Forschung ging es darum, wie sich Innovationen auf die Gleichstellung auswirken können. Innovationen helfen vor allem fachlich gut ausgebildeten Frauen, sich stärker vom dem Durchschnitt abzuheben. Sie werden produktiver, ihre Arbeit gewinnt an Gewicht.

**Es geht also darum, Frauen gezielt in ihrer beruflichen Spezialisierung zu stärken?**

Ja, unter anderem. Aber das Thema ist komplexer. Es gibt ja diese Trennung in typische Frauen- und Männer-Berufen. Die Gesundheitsbranche zum Beispiel ist klassisch weiblich dominiert. Wenn dort viel Innovation passiert, profitieren Frauen überproportional, weil sie in diesen Bereichen stark vertreten sind. Ein Innovationsschub ist dann wie ein Dominoeffekt: Wenn ein

«Die Forschung zeigt deutlich: Die Strukturen müssen angepasst werden – nicht die Frauen.»



Bereich – wie eben der Gesundheitssektor – gezielt gefördert und mit Forschungsgeldern ausgestattet wird, zieht das automatisch mehr Aufmerksamkeit auf sich. Unternehmen werden aktiv, es entstehen neue Technologien, neue Arbeitsmethoden – und das zieht wiederum mehr Menschen an, die sich dafür interessieren und spezialisieren wollen. Es entsteht eine Dynamik: Innovation wird so zum Gleichstellungsmotor.

**Dieser Effekt hilft Männern und Frauen gleichermaßen.**

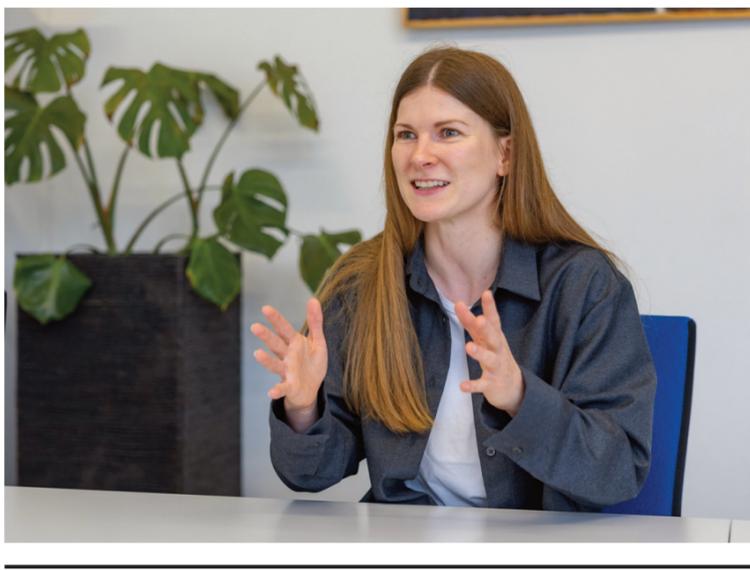
Ja, und das ist das Spannende daran. Innovationen helfen grundsätzlich allen – Männern wie Frauen. Aber wenn be-

sonders viele Frauen in einem Bereich tätig sind, dann profitieren sie in der Breite stärker davon. Im Gesundheitsbereich zum Beispiel können Innovationen den Frauen helfen, schneller aufzuholen – etwa beim Zugang zu Führungspositionen.

**Sie sagen, dass Frauen noch nicht auf derselben Hierarchiestufe arbeiten, unabhängig von ihrer Ausbildung oder ihrem Fachwissen.**

Genau. Auch wenn Frauen gut ausgebildet sind und über vergleichbares Fachwissen verfügen, sieht man sie seltener auf den oberen Ebenen in Unternehmen oder Organisationen. Wenn

«Wenn Männer ebenso selbstverständlich in Elternzeit gehen wie Frauen, verändert das die Erwartungen und das Verhalten der Menschen.»



aber in frauendominierten Branchen Innovation Einzug hält, kann sich das ändern – dann kann dieser Fortschritt Frauen auch schneller in höhere Positionen bringen.

**Es gibt allerdings Studien, die zeigen, dass frauendominierte Berufe schlechter bezahlt sind und weniger Entwicklungsmöglichkeiten bieten, und dass sich das ändert, sobald aus einem klassischen Frauenberuf ein Männerberuf wird und umgekehrt, beispielsweise in der Informatik, im Coiffeurberuf oder auch bei Lehrpersonen.**

Ja, dieses Phänomen wurde in der Forschung belegt. Wir haben eine klare horizontale Segregation – also eine Trennung zwischen den typischen Frauen- und Männerberufen. Wenn man sich die Arbeitswelt innerhalb einer Branche oder Firma als Hierarchiepyramide vorstellt, dann sitzen Männer überproportional in dem oberen, besser bezahlten Teil – und Frauen eher im unteren. Selbst wenn sich die Berufsbilder verschieben, folgt oft ein Muster: Männer übernehmen eher Leitungsfunktionen, Frauen bleiben in der Ausführungsebene. Insgesamt spricht man dennoch von einem typischen Frauen- oder typischen Männerberuf.

**Woran liegt es denn, dass zum Beispiel im Primarschulwesen die Leitungsfunktionen noch immer überwiegend von Männern ausgeübt werden, obwohl es mittlerweile fast nur noch Primarlehrerinnen gibt?**

Das ist eine berechtigte Frage – allerdings eine, die ich in meiner Arbeit nicht vertieft analysiert habe. Was man aber sagen kann: Hier greifen viele Faktoren ineinander – wie unbewusste Vorurteile oder gesellschaftliche Rollenbilder. Es ist schwierig, das wissenschaftlich exakt zu messen. In meiner Forschung habe ich mich auf Fakten, die sich empirisch belegen lassen, konzentriert. Aber natürlich sind diese gesellschaftlichen Strukturen der Hintergrund, vor dem sich alles abspielt, zum Beispiel bei einem Bewerbungsgespräch oder einem Auswahlverfahren für eine Führungsposition. Oft verhalten sich Frauen und Männer unterschiedlich: Die Lösung kann aber nicht sein, dass Frauen sich männlicher verhalten müssen, um in Führungspositionen zu kommen. Dieser Ansatz wurde in vielen Organisationen getestet – und er funktioniert nicht nachhaltig. Die Forschung zeigt mittlerweile deutlich: Die Strukturen müssen angepasst werden – nicht die Frauen.

**Sie sagen, dass Innovationen helfen können, Strukturen aufzubrechen.**

Das ist richtig. Nehmen wir ein Beispiel aus der Industrie: In einem Produktionsprozess gab es früher vier manuelle Schritte, darunter das Tragen von Metallteilen. Durch eine technologische Neuerung wurde dieser letzte, körperlich anstrengende Schritt automatisiert. Das Ergebnis: Plötzlich konnten viel mehr Menschen diesen Job ausüben, unabhängig von ihrer körperlichen Stärke. Auch die Digitalisierung und Automatisierung tragen natürlich dazu bei. Heute haben Frauen häufig eine Ausbildung, die digitale Kompetenzen umfasst. Wenn sich ein Beruf in diese

Richtung verändert, öffnet er sich automatisch auch für Frauen.

**Sie sagen, Innovationen sind nicht genderneutral. Was genau meinen Sie damit?**

Das ist eigentlich der zentrale Punkt meiner Arbeit. Innovationen – so sinnvoll sie oft sind – wirken nicht automatisch gleich auf alle. Eine Neuerung kann sehr gut gemeint sein, aber dennoch unbeabsichtigte Nachteile mit sich bringen, vor allem wenn sie bestehende gesellschaftliche Ungleichheiten nicht mitdenkt.

**Haben Sie ein Beispiel dafür?**

Homeoffice ist ein gutes Beispiel. Als es im Zuge der Pandemie flächendeckend eingeführt wurde, dachte man zuerst: Das kommt Frauen besonders entgegen – sie können arbeiten und gleichzeitig ihre Familie organisieren. Aber genau darin lag das Problem. Für viele Frauen bedeutet Homeoffice eine doppelte Belastung. Sie sind rund um die Uhr sowohl beruflich als auch privat verfügbar und haben keinen Wechsel zwischen den Rollen. Es zeigte sich schnell: Was wie eine Erleichterung aussah, verschärfte für viele die Herausforderungen.

**Und wie erkennt man, ob etwas eine «gute» oder eine «schlechte» Innovation ist?**

Ich spreche nicht von «guten» oder «schlechten» Innovationen, sondern davon, was sie bewirken. Wenn das Ziel ist, Frauen gezielt zu fördern, dann muss man genau hinschauen, ob eine Innovation dieses Ziel tatsächlich unterstützt oder vielleicht sogar das Gegenteil bewirkt. Um dies zu verstehen, braucht es Offenheit für einen Dialog im Unternehmen. Viele denken bei Gleichstellung daran, Frauen in einem grossen Kraftakt «nach oben» zu hieven. Aber es gibt auch einen anderen Weg: Wenn Innovationen so gestaltet werden, dass sie Diversität ermöglichen und bestehende Barrieren abbauen, dann können sie ganz von selbst zu mehr Gleichstellung führen. Das ist ein Hebel, den viele noch zu wenig bewusst einsetzen.

**Lässt sich die These aufstellen, dass Unternehmen, die auch in anderen Bereichen, zum Beispiel in der Produktentwicklung, innovativ sind, auch beim Abbau von Ungleichheiten innovativer handeln?**

Das kann ich nicht mit Daten belegen, aber es macht auf jeden Fall Sinn. Innovation betrifft ja nicht nur Produkte, sondern auch Prozesse und Strukturen. In Unternehmen, in denen Innovationsprozesse schon etabliert sind, hat man oft eine Kultur der Offenheit. Dabei entstehen nicht nur neue Produkte, sondern auch Prozess-Ideen. Insofern gehen Produkt- und Organisationsinnovation oft Hand in Hand.

**Sie haben sich auch mit der sogenannten «Kinderstrafe» – dem Child-Penalty-Effekt – beschäftigt. Was haben Sie herausgefunden?**

Bei diesem Effekt geht es darum, dass die Geburt des ersten Kindes einen erheblichen Einfluss auf das Arbeitsangebot hat – und zwar sehr unterschiedlich für Männer und Frauen. In unserer Forschung haben wir uns vor allem Daten



aus Liechtenstein angeschaut, und das ist besonders interessant, weil hier der Teilzeitanteil sehr hoch ist.

**Vor allem bei Frauen, nehme ich an.** Genau. Das ist in allen OECD-Ländern ähnlich – Teilzeitarbeit ist stark weiblich geprägt. Aber Liechtenstein nimmt hier einen Spitzenplatz ein: Nach den Niederlanden ist es das Land mit dem zweithöchsten Teilzeitanteil. Was hier zusätzlich spannend ist: Teilzeitjobs gelten bei uns nicht als prekär, wie in anderen Ländern. Es handelt sich häu-

fig um qualitativ hochwertige Jobs – nur eben mit reduziertem Pensum.

**Teilzeit und Karriere – das passt selten zusammen. Könnte man sagen: Wer Teilzeit arbeitet, stösst schnell auf eine sehr dicke Glasdecke?**

Absolut. Teilzeitstellen und Führungsfunktionen gehen kaum miteinander – das ist ein typisches Bild. In der Studie zur Kinderstrafe durfte ich mit dem Amt für Statistik zusammenarbeiten und sehr detaillierte Daten auswerten.

Im Herbst wird dazu eine Veröffentlichung erscheinen, daher will ich noch nicht zu viel vorwegnehmen. Aber was ich sagen kann: Der Child-Penalty-Effekt wurde klar bestätigt.

**Was bedeutet das konkret?**

Das bedeutet, dass Männer und Frauen komplett anders auf das erste Kind reagieren. Männer bleiben in der Regel voll im Berufsleben – ohne Unterbruch, ohne Reduktion. Frauen hingegen reduzieren ihre Erwerbsarbeit deutlich, oft für viele Jahre. Und dann kommt

eben die Glasdecke ins Spiel. Funktionen in Teilzeit sind oft einfache und entbehrliche Jobs mit wenig Verantwortung, und zudem hängt sehr viel Subtilles mit drin – Erwartungen, Zuschreibungen.

**Das bestätigt auch, dass Unternehmen ganz unterschiedlich mit der weiblichen und der männlichen Arbeitskraft umgehen. Eine kinderlose Frau, die Mitte 30 oder Mitte 20 ist, wird anders behandelt als ein kinderloser Mann im selben Alter.**

Ja, das ist tatsächlich so – und es gibt einen Begriff dafür: «Maybe-Baby-Bias». Gemeint ist die unausgesprochene Annahme, dass eine Frau vielleicht bald ein Kind bekommt.

**Dieser Bias beeinflusst Karrierewege von Frauen massiv.**

Ja, aber es besteht Hoffnung: Die Einführung der erweiterten Elternzeit in Liechtenstein im kommenden Jahr ist ein grosser Schritt, denn sie signalisiert: Die Elternschaft ist nicht nur Frauensache. Wenn Männer ebenso selbstverständlich in Elternzeit gehen wie Frauen, verändert das die Erwartungen und das Verhalten der Menschen und der Verantwortlichen in den Unternehmen. Ich glaube, das wird ein echter Wendepunkt sein.

**Sie sagen, dass die Ergebnisse Ihrer Untersuchungen relevant für die Politik sein werden. Inwiefern?**

Unsere Daten helfen, Teilzeitarbeit differenzierter zu betrachten. Heute gilt Teilzeit oft als positives Arbeitsmodell – flexibel, familienfreundlich und modern. Aber dabei werden oft die negativen Folgen davon ausgeblendet. Vor allem für Frauen, die nach der Geburt ihres ersten Kindes oft dauerhaft in Teilzeit bleiben. Wenn sie dann dort «stecken bleiben», hat das langfristige Auswirkungen – auf Karrieren, auf Einkommen, auf die gesamte Verteilung wirtschaftlicher Chancen zwischen Männern und Frauen.

**Und es hat auch Folgen für den Arbeitsmarkt.**

Genau. Wir leben in einem Land mit einer hohen Arbeitsbeteiligung – das ist grundsätzlich sehr positiv, und Teilzeitarbeit trägt dazu bei, dass viele Menschen überhaupt erwerbstätig bleiben können. Das ist gut, auch aus Sicht des Fachkräftemangels. Früher sind viele Frauen nach der Geburt ganz aus dem Erwerbsleben ausgestiegen, heute bleiben sie häufiger drin – dank Teilzeit. Gleichzeitig sehen wir aber auch: Viele Frauen kommen nicht mehr zurück in die Vollzeit. Damit verliert der Arbeitsmarkt an Potenzial, und für die Betroffenen bedeutet das oft begrenzte Aufstiegschancen und keine Führungsaufgaben. Das bedeutet: Die Arbeitsmarktintegration gelingt zwar – aber nicht unbedingt auf Augenhöhe.

**Und das wirkt sich auch auf die Gesellschaft aus?**

Ja. Heute heisst es oft: Frauen können alles – arbeiten, Kinder betreuen. Aber in der Realität fehlt oft das dritte Element: die tatsächliche Möglichkeit, auch eine erfolgreiche Karriere zu gestalten. Viele Rahmenbedingungen im Arbeitsmarkt sind noch nicht so ausgelegt, dass dieser Dreiklang wirklich möglich ist. Das sollten wir nicht ignorieren.

**Zur Serie**

Theresa Goop ist seit Mai 2025 Research Fellow bei der Stiftung Zukunft.li. Sie studierte Volkswirtschaftslehre an der Universität St.Gallen sowie an der Stockholm School of Economics. Im Juni 2025 schloss sie ihre Dissertation zu Geschlechtergleichstellung im Arbeitsmarkt ab. Während ihres Studiums war sie bei der Liechtensteinischen Landesbank und als Analystin bei der ökonomischen Beratung Copenhagen Economics in Stockholm tätig. Von 2019 bis 2025 begleitete sie als Projektleiterin am Competence Center for Diversity & Inclusion der Universität St.Gallen Unternehmen und Organisationen in ihren Vorhaben zu Lohngleichheit und Diversität, ab 2021 übernahm sie zusätzlich strategische Verantwortung als Associate Director am Competence Center.