



INSTITUT FÜR GENDER UND
DIVERSITY
in der sozialen PraxisForschung

Gender im Diskurs –

Wie Diskurse die geschlechtergerechte Besetzung von Führungspositionen verhindern

DBSH-Berufskongress, 09.09.2016
Prof. Dr. Annette Müller

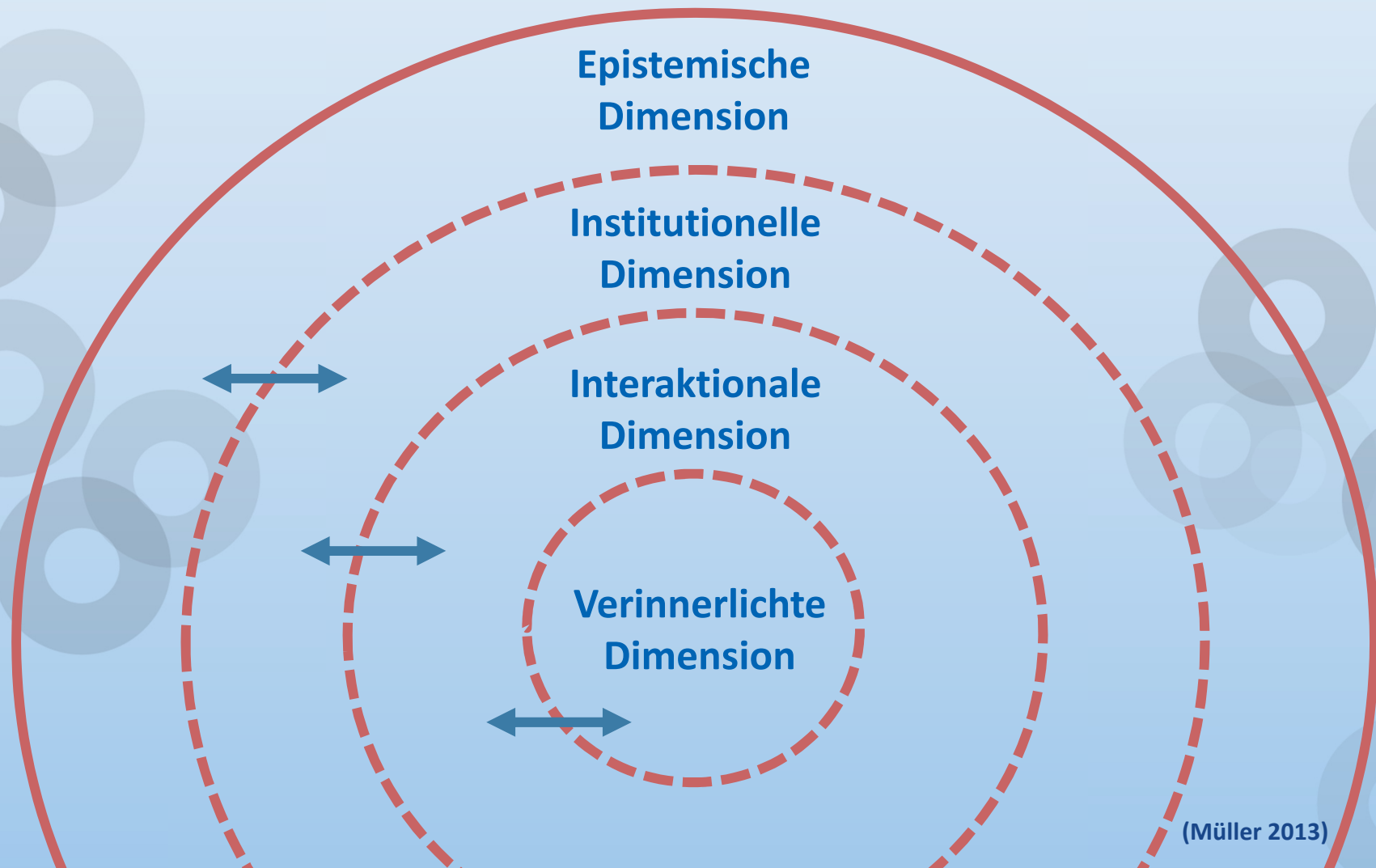
www.igd-berlin.de

Gliederung

- Theoretischer Hintergrund
- „PFiF!“ – Eckdaten und Ergebnisse einer empirischen Analyse zu Frauen in Führung
- Fazit



Theoretischer Hintergrund



Theoretischer Hintergrund

Epistemische Dimension

Epistemische Dimension:

Dominante gesellschaftliche Diskurse zum Geschlechterverhältnis

Institutionelle Dimension

Institutionelle Dimension:

Arbeitsbedingungen und institutionalisierte Handlungsrountinen im Unternehmen; rechtliche, politische und sozioökonomische Rahmenbedingungen

Interaktionale Dimension

Interaktionale Dimension:

Interaktionen verschiedener Akteure auf allen Ebenen und in unterschiedlichen Konstellationen

Verinnerlichte Dimension

Verinnerlichte Dimension:

Einstellungen verschiedener Akteure innerhalb des Unternehmens zum Geschlechterverhältnis

(Müller 2013)



„PFiF!“ – Eckdaten

THEMA

Potenziale für Frauen im Gesundheits- und Sozialwesen (PFiF!)

WARUM

Hintergrund: Frauen sind in Führungspositionen im Sozial- und Gesundheitswesen unterrepräsentiert.

Ziele:

1. Vertiefende Analysen (Qualitative Befragung)
2. Entwicklung, Erprobung und Evaluation von Organisations- und Personalentwicklungsinstrumenten
3. Transfer in die Praxis



„PFiF!“ – Eckdaten

WER

Hochschule Niederrhein, Social Concepts - Institut für Forschung und Entwicklung in der Sozialen Arbeit

GOM, Gesellschaft für Organisationsentwicklung und Mediengestaltung

AHG, Allgemeine Hospitalgesellschaft

WEITERE BETEILIGTE

6 Unternehmen des Sozial- und Gesundheitswesens

in privater, öffentlicher oder freigemeinnütziger Trägerschaft
Pflege- und Sozialeinrichtungen, Krankenhäuser

WANN

August 2012 bis Juni 2015

gefördert vom:

Ministerium für Gesundheit,
Emanzipation, Pflege und Alter
des Landes Nordrhein-Westfalen



EUROPÄISCHE UNION
Investition in unsere Zukunft
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung



„PFiF!“ – Eckdaten

UNTERSUCHUNGSZIEL

Vertiefende Untersuchung der Ergebnisse des Projektes „FrauKE“

FORSCHUNGSFRAGE

Welche Bedeutung messen die Befragten der Kategorie „Geschlecht“ bei, wenn sie ihre Erfahrungen hinsichtlich des Zusammenhangs von Führungsverantwortung und den signifikanten Variablen („FrauKE“) schildern?

METHODE

Leitfadeninterview mit offenen Fragen zu signifikanten Variablen, z.B. Arbeitsflexibilität, Führung in Teilzeit, MA-Jahresgespräche,...

GRUPPE DER BEFRAGTEN

10 weibliche Fachkräfte, 10 weibliche Führungskräfte,
10 männliche und weibliche Personalverantwortliche



„PFiF!“ – Ergebnisse



„PFiF!“ – Ergebnisse



„PFiF!“ – Ergebnisse

**Epistemische
Dimension**

gleich

**Verinnerlichte
Dimension**



„PFiF!“ – Ergebnisse



Episteme 1 und 2:
Führungskräfte müssen voll verfügbar sein.
Familienarbeit ist Frauenarbeit.

Dimension
**Institutionelle
Dimension**

**Arbeitsflexibilität wird als eine für
aufstiegsorientierte Frauen besonders
entscheidende Arbeitsbedingung thematisiert.**

**Führung in Teilzeit wird selten umgesetzt
und insbesondere von den Personal-
verantwortlichen als schwer
realisierbar erachtet.**



„PFiF!“ – Ergebnisse

„[...] ich habe vorher [vor der Schwangerschaft] nie eine Einschränkung eben erfahren. Und war dann einfach überrascht, dass es dann doch heutzutage auch noch bei einem jungen Chef dann doch so ist, also einfach diese Überraschung. [...] ich hätte irgendwie vermutet, dass da (.) offener drüber diskutiert wird, ob man denn sozusagen den Plan, den er ja mal hatte mit mir, trotz meiner Schwangerschaft oder dann später mit Kind weiter fortsetzen kann miteinander. Da wurd- äh wurde gar **nicht mehr diskutiert**, also ob man sich das vorstellen könnte, **dass ich halt voll arbeite, auch mit Kind**, ne, und ist das in der Familie machbar, ist es denkbar, eben **so und so viel Prozent** zu arbeiten, und dann auch Tätigkeiten in der Führungsebene zu erfüllen, ne? Also es fand überhaupt **keine Diskussion** mehr statt. Also das war - das war für den klar, okay, die Frau ist jetzt schwanger, und damit ist sie nicht mehr ähm so einsetzbar, dass sie für mich interessant ist. So habe ich das empfunden.“

(Fa\06\meA, 26-30)



Episteme 1 und 2:
Führungskräfte müssen voll verfügbar sein.
Familienarbeit ist Frauenarbeit.

Dimension
Institutionelle
Dimension
Interaktionale
Dimension

**Mütter werden u.a. in
Mitarbeiter/innenjahresgesprächen
nicht als potenzielle Führungskräfte
erachtet.**



„PFiF!“ – Ergebnisse

- Fachkraft mit erklärter Aufstiegsabsicht
- Ziel: Erweiterter Stellenumfang und Übernahme einer Führungsposition
- Mitarbeiter/innenjahresgespräch:

„Mein Ziel wurde bewusst **umgelenkt**.“

„Ich soll als **Mutter und Frau** mit meinen Kräften gut haushalten“.

„[Ich werde von meinem Arbeitgeber als] **unternehmerisches Risiko** [gesehen].“

„Man geht davon aus, dass **ein Mann eine Frau zu Hause hat, die für die Familie sorgt**“.

(Fa\09\meA, Abs. 463 – 463, 541 – 545)



Epistem 3:

Frauen trauen sich zu wenig zu und sind selbstkritisch.

Dimension
Institutionelle
Dimension
Interaktionale
Dimension
Verinnerlichte
Dimension

Frauen werden im Vergleich zu Männern in Mitarbeiter/innenjahresgesprächen in der Einschätzung ihrer Kompetenzen als selbstkritischer wahrgenommen und werden vor diesem Hintergrund nicht als potenzielle Führungskräfte angesehen.



„PFiF!“ – Ergebnisse

„Weil ich glaube, Frauen stellen sich erst mal immer hinten an. Das [...] ist schon alleine mit einer Gehaltsverhandlung, [da, A.M.] haben Frauen --- haben dann Probleme zu sagen, das und das leiste ich und das möchte ich angemessen in irgendeiner Form bezahlt haben. Haben die ein viel größeres Problem mit das zu kommunizieren als Männer. Auf jeden Fall. [...] also wenn man eine Führungsposition haben will, genauso, **dass Frauen nicht sagen können, ich bin davon überzeugt, dass ich das kann** und ich möchte das.“

(Fü\03\UE, Abs. 219 – 219)



Epistem 3:
**Frauen trauen sich zu wenig zu und
sind selbstkritisch.**

Dimension
Institutionelle
Dimension
Interaktionale
Dimension
Verinnerlichte
Dimension

**Coaching und die Möglichkeit, eine Leitungsposition zu
vertreten, werden als gute Möglichkeit erachtet, die eigenen
Führungskompetenzen realistisch einschätzen zu lernen.**



„PFI!“ – Ergebnisse

I: „Was geht Ihnen – ich frage die Frage jetzt noch mal ganz offen – was geht Ihnen durch den Kopf, wenn Sie an das Thema Coachings, Führungspositionen und Geschlecht denken?“

A: „(4) Ja, wie gesagt, vielleicht wäre das - wäre das für einige Frauen zumindest gut so. [...] **wobei die Männer wahrscheinlich denken würden: ‚Ach, das kann ich schon so.‘** Und vielleicht (lachend:) die Frauen das [Coaching, A.M.] eher wahrnehmen würden [...] Also ich denke schon, dass einen das wahrscheinlich noch mal mehr (.) aufs Ziel fokussiert oder so. Oder auf die (lacht kurz) --- in die richtige Richtung.“

(Fa\04\oeA, Abs. 325 – 334)



Epistemische
Dimension

Institutionelle
Dimension

Interaktionale
Dimension

Weitere Ergebnisse...

(bei Zeit und Interesse)



Epistem 4:
Management und BWL sind eine Männerdomäne.

Epistemische
Dimension

Institutionelle
Dimension

Interaktionale
Dimension

Verinnerlichte
Dimension

**Eine Fortbildung in Management und BWL
zu besuchen, erfordert die Überwindung des
Epistems, es handele sich um eine Männerdomäne.**



„PFiF!“ – Ergebnisse

„Und natürlich hängt es auch einfach oft damit zusammen, dass da dieses **Zahlenverständnis** vermeintlich (lacht kurz) besser ausgeprägt ist, oder besser da ist und viele **Frauen sich das gar nicht zutrauen**, in diesen Branchen oder in diesen Bereichen aktiv zu sein und auch das Interesse glaube ich nicht unbedingt da ist, weil das, was gerade im Gesundheitswesen ja viele Frauen ausmacht, dieses **Helfen** und Unterstützen, natürlich da überhaupt nicht relevant ist. Und es auch oftmals als **hart** angesehen wird, also als (.) **unmenschlich**, weil es ja nur um **Zahlen** geht und um Profit.“
(Fa\05\oeA, Abs. 477 – 477)

Epistem 5:

Soziale Kompetenz ist eine zentrale Kompetenz von Führungskräften.

Dimension
Institutionelle
Dimension
Interaktionale
Dimension

Das Stereotyp, Frauen seien eher sozial kompetent, wird in verschiedenen Forschungsarbeiten oftmals nachgewiesen (z.B. Eckes 2000). Wenn es um Führung geht, spielt dieses Stereotyp keine Rolle mehr – im Gegenteil.



„PFI!“ – Ergebnisse

A: „Das **Emotionale** bei den Frauen kann vorteilhaft sein, das kann aber auch Nach-, zum Nachteil sein.“

I: „Okay, mhm. Können Sie das ein bisschen genauer erläutern?“

A: „Ja, also (4) die - die emotionale Intelligenz, die häufig (lachend:) bei den Frauen besser ausgebildet ist, ja, (.) denke ich, macht schon sehr vieles aus, im positiven Sinne. Aber andererseits denke ich, darf ich das so salopp sagen, „**Zickenkrieg**“ gibt es mehr unter Frauen als unter Männern. [...] Ich persönlich möchte nicht mit zehn Frauen in einem Raum arbeiten. Mit zehn Männern in einem Raum würde ich vielleicht arbeiten.“

(Pv\02\op, 225 – 229)

Fazit

Epistemische
Dimension

gleich

Verinnerlichte
Dimension

Institutionelle
Dimension

Auswirkungen
auf

Interaktionale
Dimension



Diskursive Stille

**Der Diskurs wird nicht hinterfragt
und wirkt dadurch weiter.**

Anregung zur Diskussion

Welche **nicht hinterfragten Diskurse**, die soziale Ungleichheiten hervorbringen, kennen Sie aus Ihrer Praxis?



Literatur

Müller, Annette (2013): Celebrate Diversity!? Zum theoretischen Zusammenhang von Differenzen und Macht und dessen Bedeutsamkeit für die empirische Forschung. In: Diversitas – Zeitschrift für Managing Diversity und Diversity Studies. 1/2013, S. 21-28.

Müller, Annette / Schreiber, Nicole / Greven, Sarah / Vomberg, Edeltraud (2016): Frauen in Führung im Gesundheits- und Sozialwesen – Analysen und Empfehlungen für eine gendersensible Personalentwicklung. Opladen u.a.: Barbara Budrich

Weitere Informationen zum Projekt „PFiF!“ –
Potenziale für Frauen in Führung:
<https://www.hs-niederrhein.de/forschung/pfif/>



**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!**



Abschlussdiskussion

Wo können **Räume zur Reflexion** geschaffen werden, um Diskurse und stereotype Bilder zu hinterfragen?

Welche **Strategien** haben sich in Ihrer Praxis bewährt, um vor Diskriminierung zu schützen und Diversität wertschätzend anzuerkennen?

