



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG



Was hat gute Arbeit mit dem Geschlecht zu tun?

**Internationale Supervisionstagung Bregenz
26. und 27.5.2017**

Dipl.Ing.Sabine Pelzmann, MSc MBA

Johannhöhe 12, 8043 Graz

office@pelzmann.org

www.pelzmann.org

Um was es geht....



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

In diesem Workshop beschäftigen wir uns mit den unterschiedlichen Lebens- und Arbeitswelten von Frauen und Männern und mit der Reproduktion von Geschlechterdifferenzen in der Erwerbsarbeit.

Dabei setzen wir uns auch mit unbewussten Prozessen von Geschlecht und Macht in Organisationen auseinander.

Danach diskutieren wir unser supervisorisches Handeln in Bezug auf das Thema „Gute Arbeit und Geschlechtsidentität“.



Die Kategorie Geschlecht durchdringt unser gesamtes individuelles Erleben und Verhalten, Denken und Handeln sowie soziale Erfahrungen und globale Strukturen.

Die Zugehörigkeit zu einem Geschlecht ist eine der prägendsten und bestimmendsten Erfahrungen eines jeden Menschen. Beide Geschlechter finden in unserer Gesellschaft unterschiedliche Ausgangsbedingungen mit unterschiedlichen Konsequenzen vor.

Macht und Teilhabechancen sind nach wie vor genderspezifische strukturiert.

1 Warum sind Frauen, wenn es darum geht, Karriere zu machen und eine nächsthöhere Hierarchiestufe zu erklimmen, oft zögerlich, haben Angst und schrecken zurück?

2 Warum fühlen sich Frauen, wenn sie Leitungspositionen erreicht haben, trotz inhaltlicher Kompetenz oft nicht so sicher?

3 Warum fordern Frauen nicht selbstverständlich die Unterstützung ihrer Mitarbeitenden ein und sind zögerlich in der Durchsetzung ihrer eigenen Position?

Frauen und Führung



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG



Mehrebenenmodell: Gute Arbeit und Geschlecht

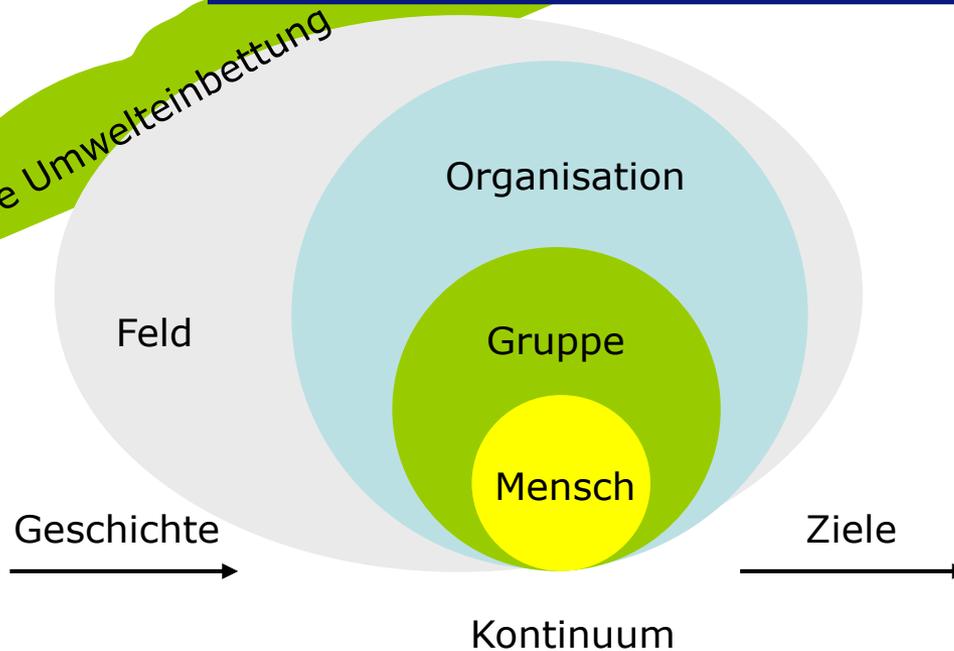


SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

Megakonzept: Rechtsgitter (Völkerrecht, Handelsrecht, ...)

Makrokonzept: Staatsstruktur, Rechtsstruktur, ...

Spezifische Umwelteinbettung
Kontext



**Wie können Menschen,
die sich sozial, ethisch
und in ihrer
Weltanschauung
unterscheiden in
unserer von
Konkurrenz und
Gegensätzen geprägten
Gesellschaft
zusammenarbeiten?
(Sennett, 2012)**



- Die gerechte Gesellschaft als Ideal in der politischen Theorie (Platon, Hinsch)
- Streben nach anständiger Gesellschaft, deren Institutionen, die Menschen nicht demütigen (Margalit, 2012)
- Wir wollen im Einklang mit unseren eigenen Gedanken, Gefühlen und Wünschen leben. Die Erfahrungen von gelingender und scheiternder Selbstbestimmung sind von entscheidender Bedeutung. Peter Bieri (2011, S.8)

Elemente der Decent Work

Agenda (ILO 2008)



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

- Beschäftigungsmöglichkeit
- Angemessene Entschädigung und produktive Arbeit
- Menschenwürdige Arbeitszeiten
- Vereinbarkeit von Arbeit, Familie und persönlichem Leben
- Beständigkeit und Sicherheit der Arbeit
- Gleiche Chancen und gleiche Behandlung in der Anstellung
- Sichere Arbeitsumgebung
- Soziale Sicherheit
- Sozialer Dialog: Vertretung der ArbeitnehmerInnen- und Arbeitgeberinnenschaft
- Ökonomische und soziale Umweltbedingungen für menschenwürdige Arbeit

DGB Index (2006): Gute Arbeit



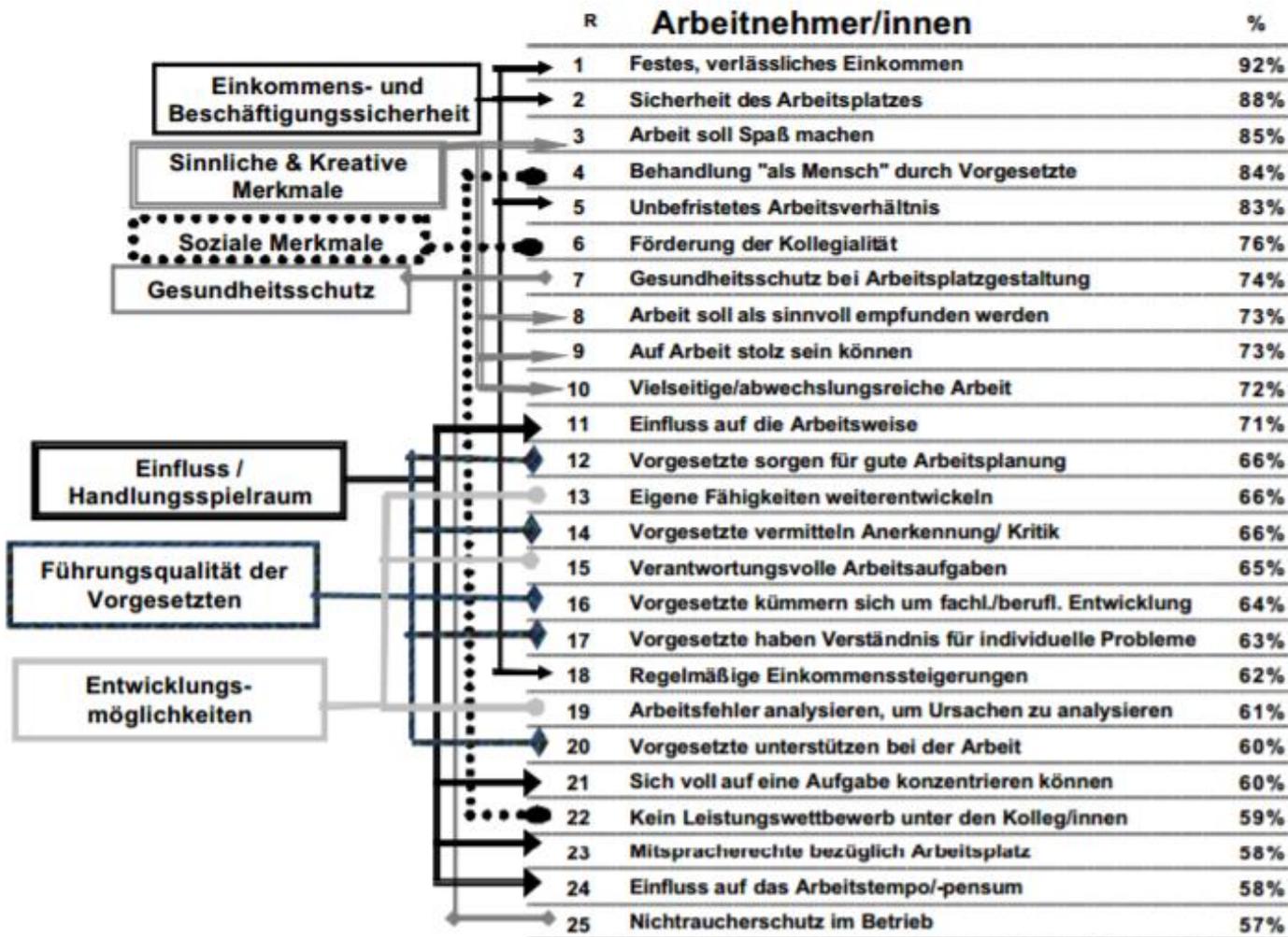
SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

<ol style="list-style-type: none"> 1. Qualifizierung und Entwicklungsmöglichkeiten <ul style="list-style-type: none"> - Qualifizierungsangebote - Lernförderliche Arbeitsbedingungen 2. Möglichkeiten für Kreativität <ul style="list-style-type: none"> - Möglichkeiten eigene Ideen einzubringen 3. Aufstiegsmöglichkeiten <ul style="list-style-type: none"> - Betriebliche Aufstiegschancen 4. Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten <ul style="list-style-type: none"> - Arbeit selbständig planen und einteilen - Einfluss auf die Arbeitsmenge - Einfluss auf die Arbeitszeitgestaltung 5. Informationsfluss <ul style="list-style-type: none"> - Erhält aller notwendigen Informationen - Klare Anforderungen 6. Führungsqualität <ul style="list-style-type: none"> - Wertschätzung / Beachtung durch die Vorgesetzten - Gute Arbeitsplanung durch die Vorgesetzten - Hoher Stellenwert von Weiterbildung / Personalentwicklung 7. Betriebskultur <ul style="list-style-type: none"> - Förderung von Kollegialität - Kompetente / geeignete Geschäftsführung/Behördenleitung 8. Kollegialität <ul style="list-style-type: none"> - Hilfe / Unterstützung durch Kolleg/innen 9. Sinngehalt der Arbeit <ul style="list-style-type: none"> - Arbeit die für die Gesellschaft nützlich ist 10. Arbeitszeit <ul style="list-style-type: none"> - Selbstbestimmter Überstundenausgleich möglich - Verlässliche Arbeitszeitplanung - Berücksichtigung individueller Bedürfnisse bei der Arbeitszeitplanung 	<i>Teilindex Ressourcen</i>		<ol style="list-style-type: none"> 11. Arbeitsintensität <ul style="list-style-type: none"> - Störungen durch unerwünschte Unterbrechungen - Arbeitshetze / Zeitdruck - Mangelnde Arbeitsqualität infolge hoher Arbeitsintensität 12. Körperliche Anforderungen <ul style="list-style-type: none"> - Körperlich schwere Arbeit - Körperlich einseitige Arbeit - Lärm, laute Umgebungsgeräusche 13. Emotionale Anforderungen <ul style="list-style-type: none"> - Verbergen von Gefühlen - Herablassende / Unwürdige Behandlung 	<i>Teilindex Negative Belastungen</i>
		<ol style="list-style-type: none"> 14. Berufliche Sicherheit <ul style="list-style-type: none"> - Angst um berufliche Zukunft 15. Einkommen <ul style="list-style-type: none"> - Angemessenes Verhältnis von Einkommen und Leistung - Ausreichendes Einkommen - Ausreichende Rente aus beruflicher Tätigkeit 	<i>Teilindex Einkommen und Sicherheit</i>	

Anforderung an gute Arbeit aus der Sicht von ArbeitnehmerInnen



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

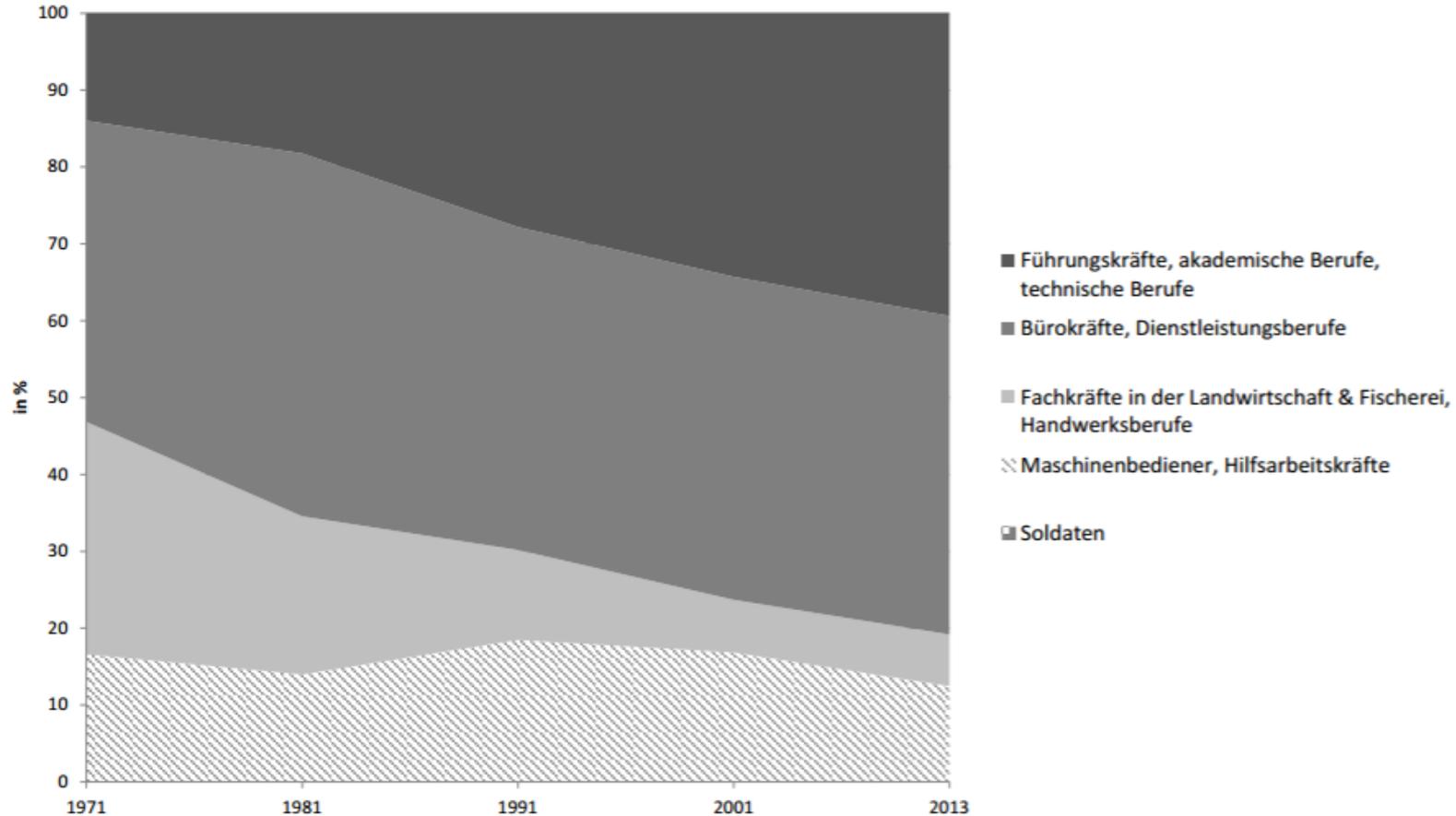


Quelle: Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus der Sicht von Erwerbstätigen. Berechnungen: Tatjana Fuchs, INIFES. 2006.

Berufsfelder, Österreich, Frauen 1968-2013



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

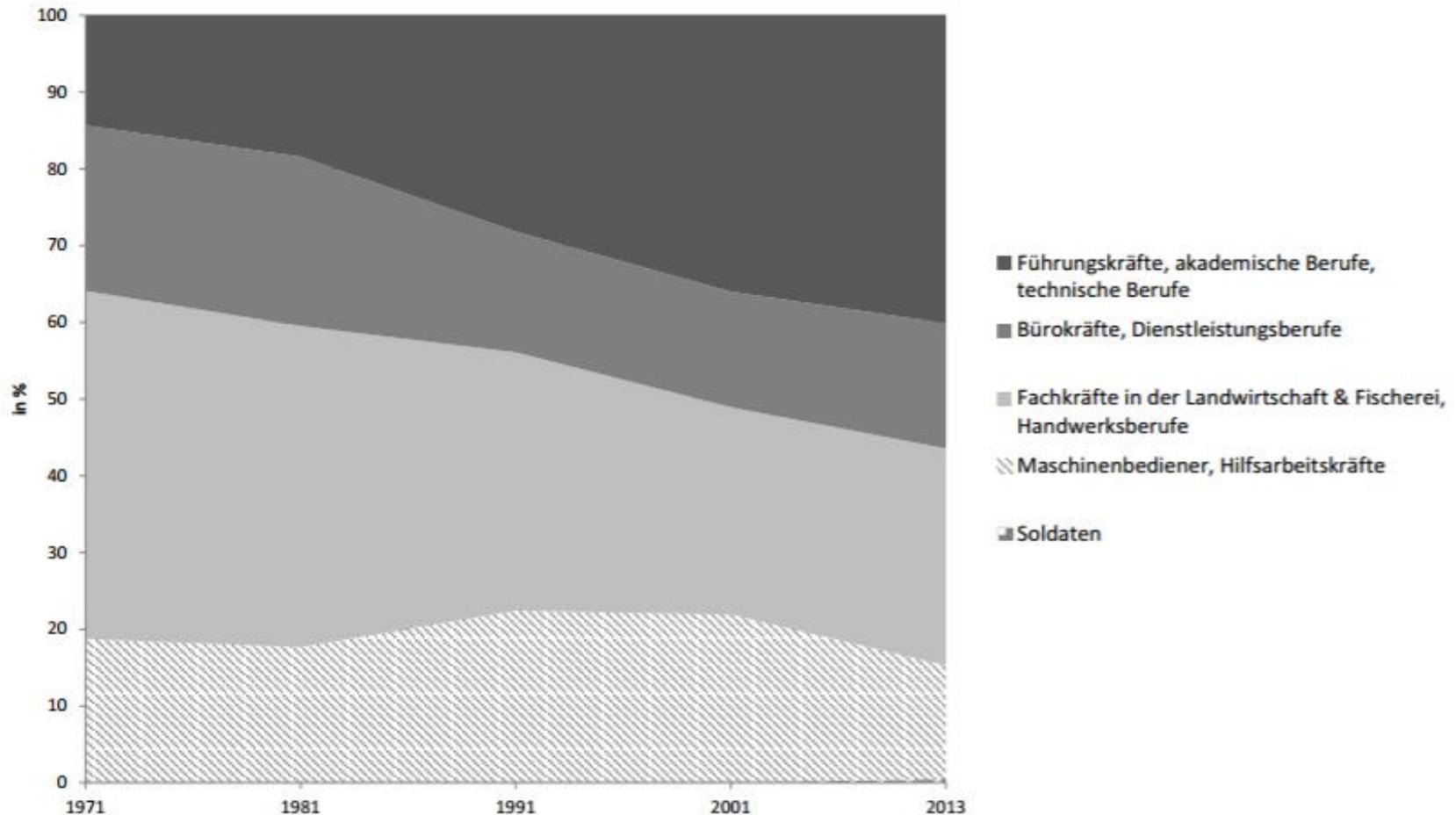


Quelle: IPUMS-Database; VZ 1971, 1981, 1991 (ex post ISCO88), 2001 (ISCO88); ILO-Database; EU-LFS 2013 (ISCO88); Darstellung ÖIF

Berufsfelder, Österreich, Männer 1968-2013



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG



Quelle: IPUMS-Database; VZ 1971, 1981, 1991 (ex post ISCO88), 2001 (ISCO88); ILO-Database; EU-LFS 2013 (ISCO88); Darstellung ÖIF



Frauenrepräsentanz in Top-Führungspositionen

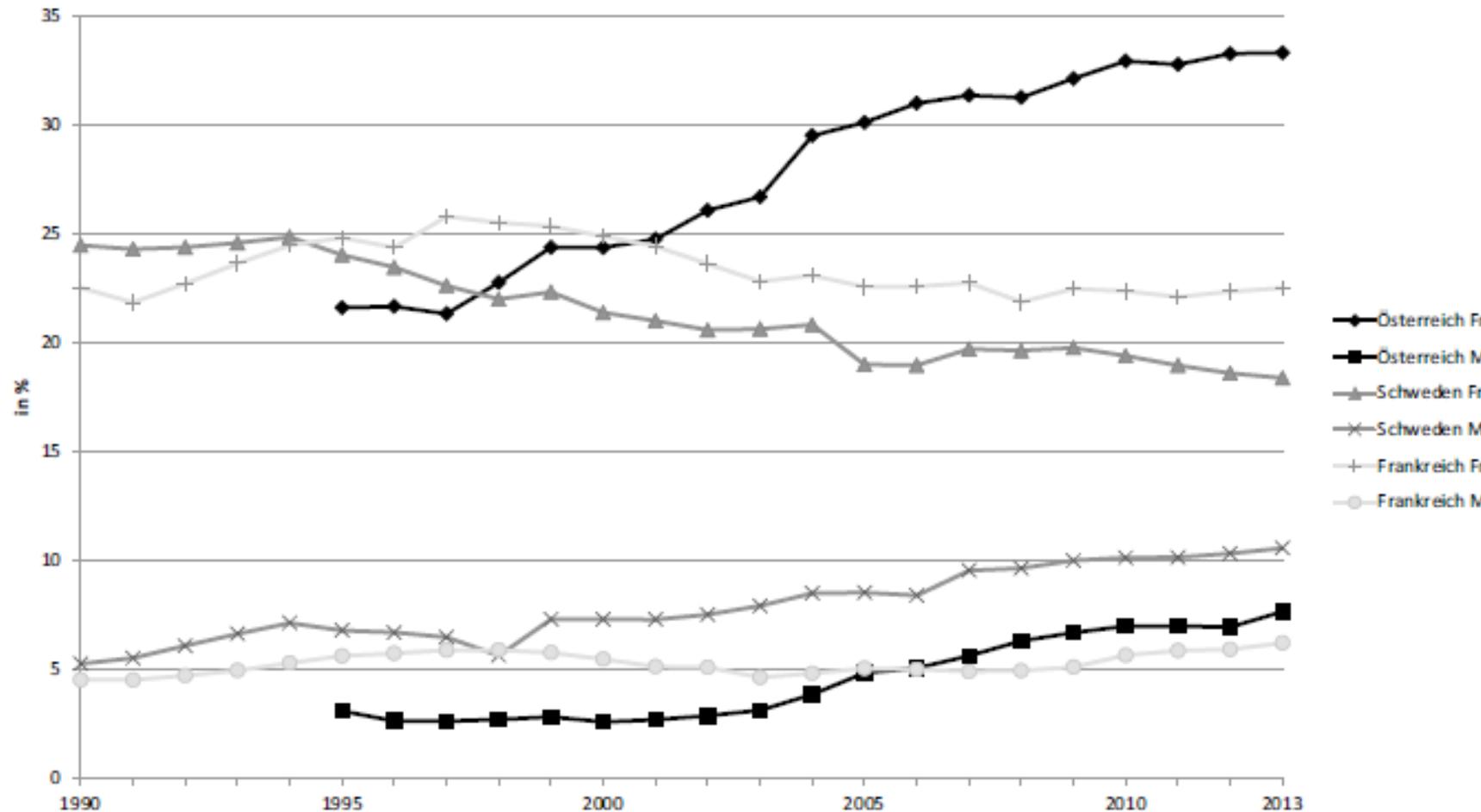
	2012	2013	2014
<i>Geschäftsführung</i>			
Dienstleistung	10,4	9,6	9,6
Finanz	3,7	3,0	5,1
<i>Top 200</i>	<i>5,1</i>	<i>5,6</i>	<i>5,6</i>
Industrie	4,4	6,3	4,6
Handel	2,6	2,4	4,4
<i>Aufsichtsrat</i>			
Dienstleistung	12,3	15,4	17,9
Finanz	13,5	16,4	13,9
<i>Top 200</i>	<i>11,2</i>	<i>13,5</i>	<i>13,9</i>
Industrie	8,4	10,8	11,5

Q: Ebner/Wieser (2014) (AK Frauen.Management.Report 2014).

Entwicklung Teilzeitquote 1990-2013



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

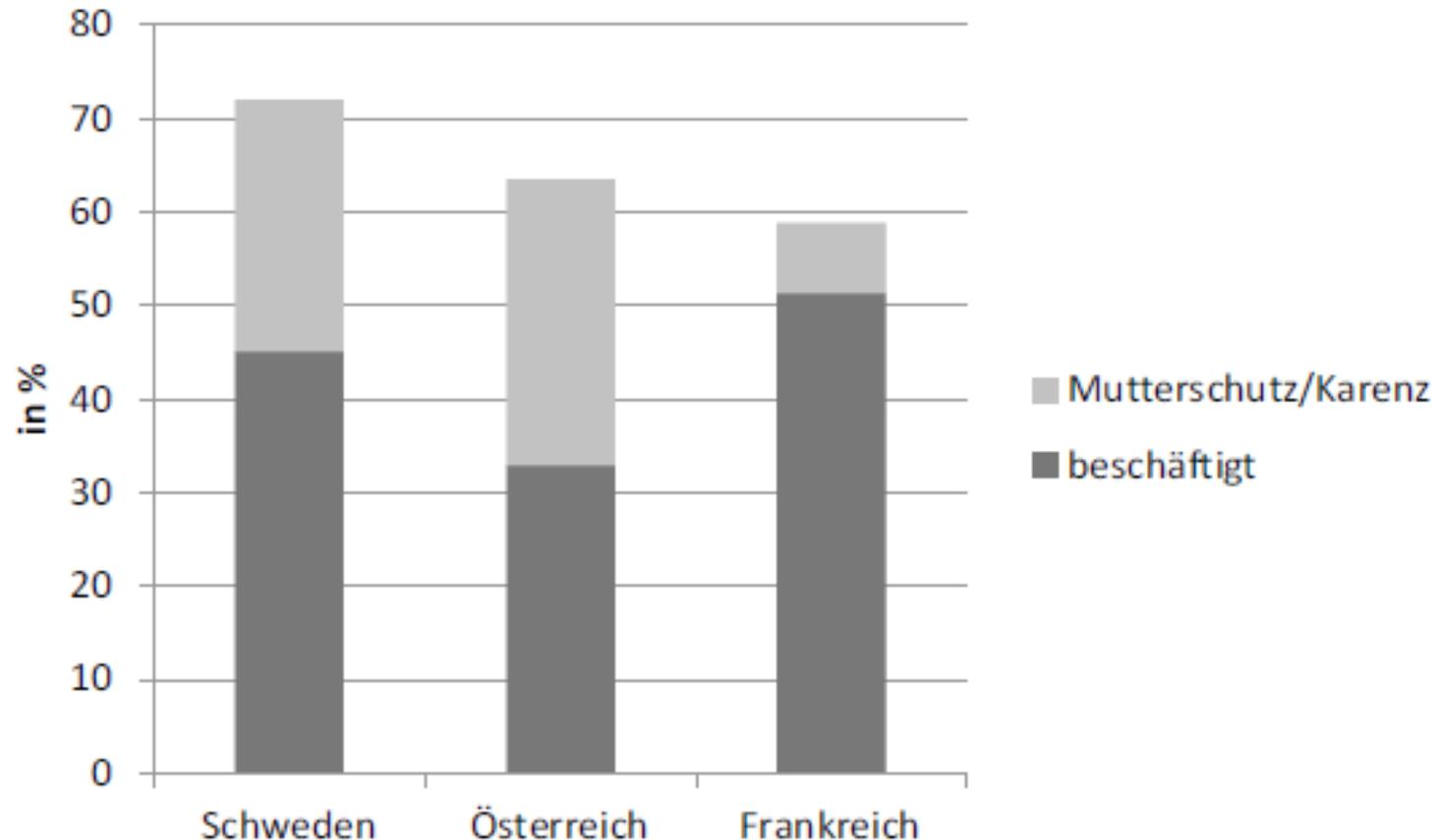


Quelle: OECD-Databese; Einheitliche OECD-Definition der Teilzeitarbeit (unter 30 Wochenstunden)
Darstellung ÖIF

Erwerbsbeteiligung von Müttern mit Kindern unter drei Jahren (2011)



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

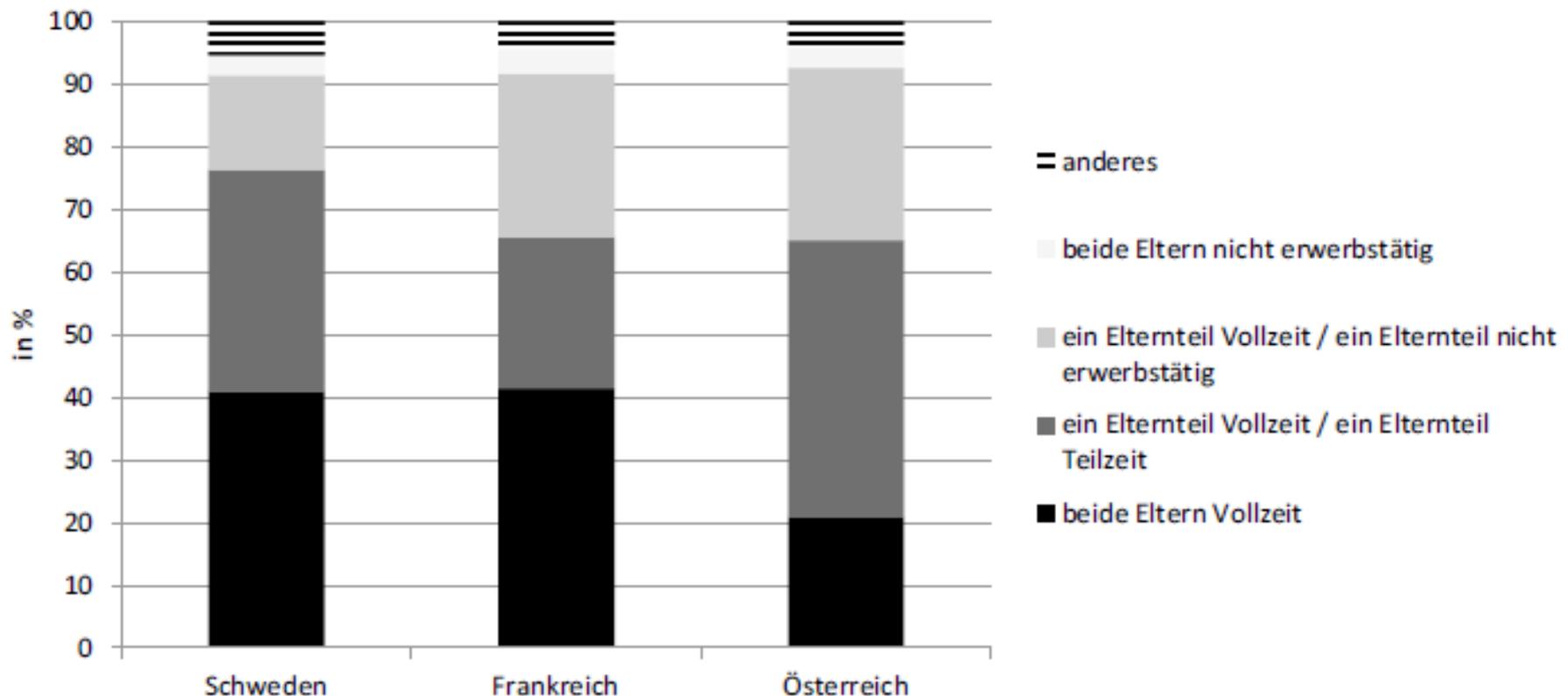


Quelle: OECD Family Database; Darstellung ÖIF

Erwerbsszusammensetzung bei Paarfamilien mit Kindern unter 15 Jahren, 2011



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

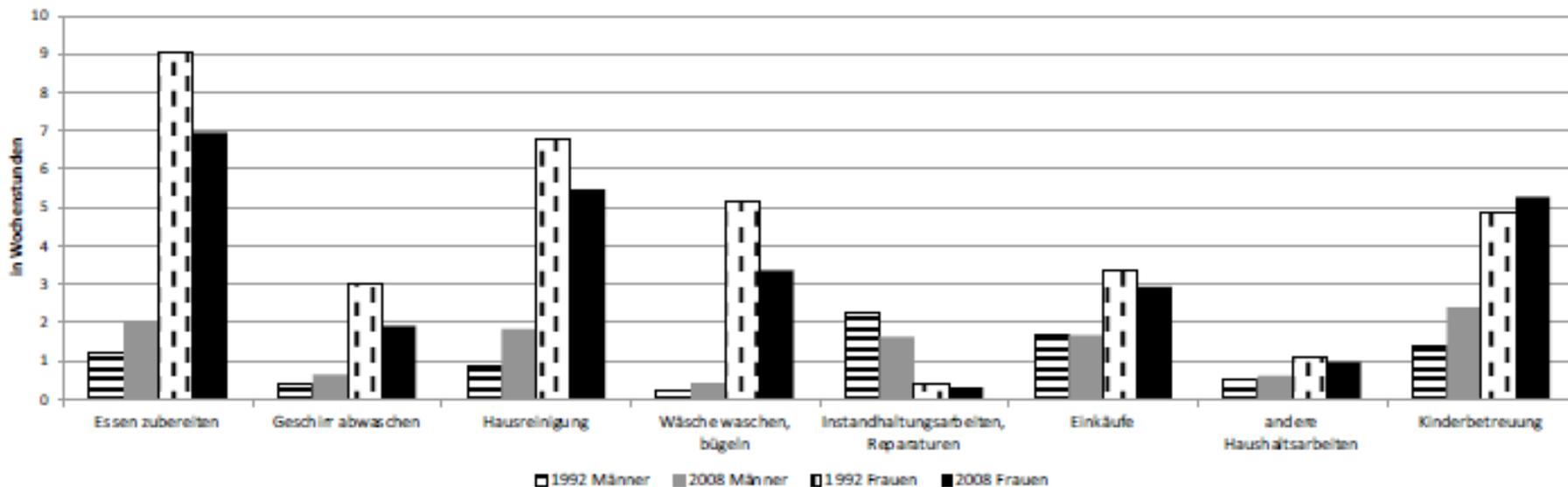


Quelle: OECD: Economic Surveys Austria July 2015; Darstellung ÖIF

Geleistete Haushalts- und Betreuungsarbeiten, Österreich, Vergleich 1992 und 2008



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG



Quelle: Statistik Austria; Bevölkerung 20-64 Jahre; eigene Berechnungen ÖIF



Maßstab, der von Männern und Frauen an das Handeln eines Mannes herangetragen wird und gemäß dem der Mann Anerkennung und Ablehnung erfährt.

Organisationen sind auch Räume, in denen sich Männer an hegemonialer Männlichkeit abarbeiten können/müssen und in denen sich die Männlichkeit bewähren soll.

Carrigan, Connell, Lee: Towards a new Sociology of Masculinities. In: Rural Sociology, 65/4, 532-546

Wirkung von Rollenerwartungen



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

Karrierestufe	Einfluss von Rollenerwartungen
Schriftliche Bewerbung	<ul style="list-style-type: none">• Frauen ohne Führungserfahrung werden mit niedriger Wahrscheinlichkeit für Führungspositionen eingestellt als Männer ohne Führungserfahrung (Bosak & Sczesny 2011)• Hinweise auf Weiblichkeit (wie weibliches Parfum) mindern die Wahrscheinlichkeit, eingestellt zu werden (Sczesny & Stahlberg 2002)
Karriere-verhandlungen	<ul style="list-style-type: none">• Wenn Frauen nach einer Gehaltserhöhung fragen, möchte man im Anschluss weniger gerne mit ihnen zusammen arbeiten (Bowles, Babcock & Lai 2007)• Wenn Frauen sich in Bewerbungsgesprächen selbst promoten, werden sie seltener eingestellt; Männer hingegen werden weniger häufig eingestellt, wenn sie sich bescheiden zeigen (Rudmann 1998)
Leistungs-beurteilung	<ul style="list-style-type: none">• Wenn Frauen und Männer zusammen arbeiten, werden Erfolge eher den Männern zugeschrieben (Heilmann & Hayes 2005)

Frauen entsprechen mehr dem modernen Führungsbild



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

- Weibliche Führungskräfte verfügen mehr über die Art von Führungskompetenz, die heute gebraucht wird (Ibarra & Obudaru).
- Der weibliche Führungsnachwuchs entspricht mit seiner Flexibilität und Teamorientierung eher dem, was heute in Führungsbeziehungen erforderlich ist (Henn 2008).
- Frauen ist Work-Life- Balance wichtiger als Männern – für sich und ihre Mitarbeiterenden.
- Familienorientierung wird aufgrund des Geschlechtsrollenstereotyps von Frauen erwartet und deshalb zugestanden.
- Mit Frauen im Top Management zieht nicht nur Diversity, sondern auch Erfolg in Unternehmen ein (Lindstädt, Wolff und Fehre 2011).



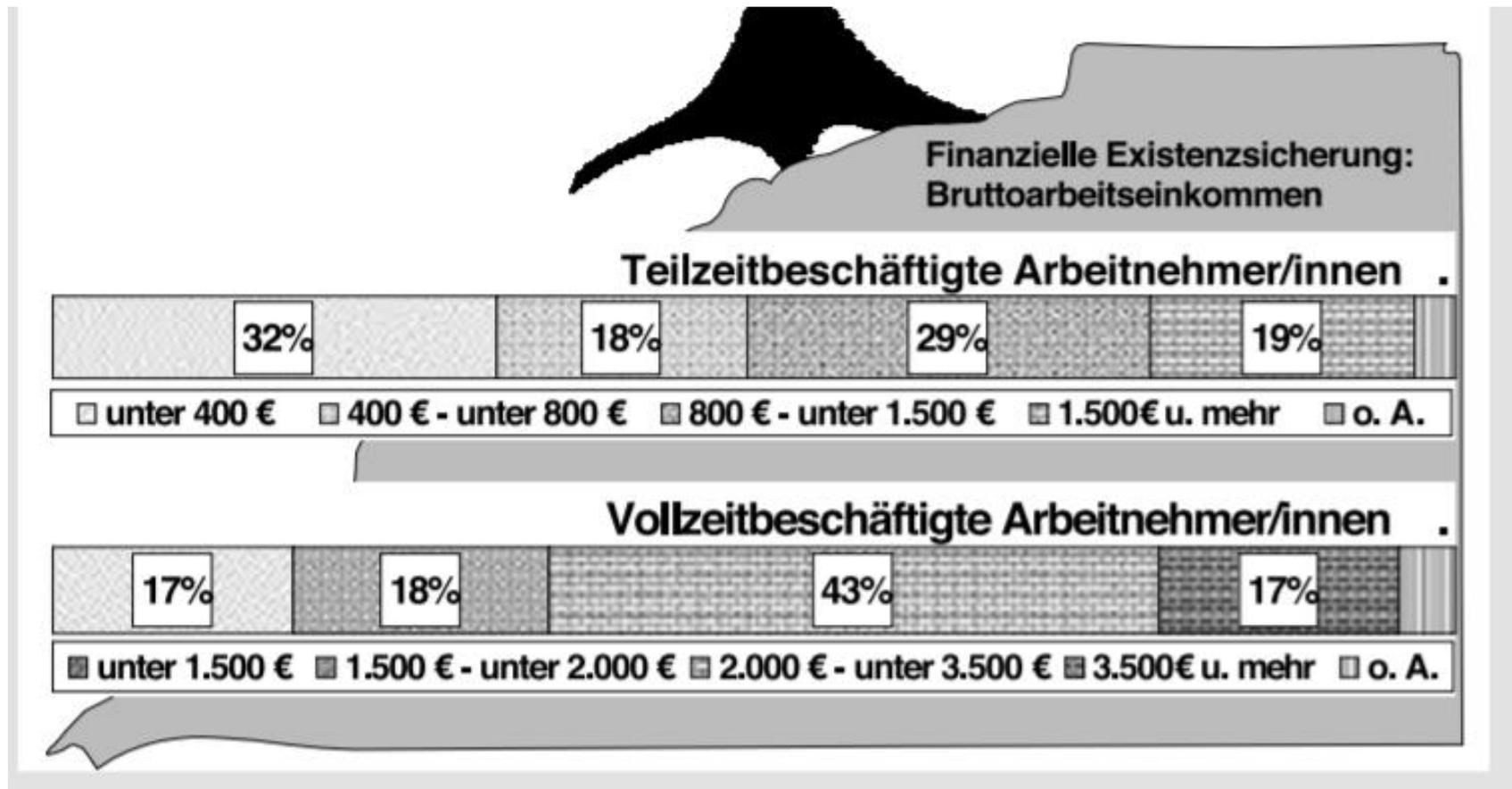
1979 wurde – auch durch internationalen Druck – das Bundesgesetz über die Gleichbehandlung von Mann und Frau bei der Festsetzung des Entgelts beschlossen. Dieses klammerte allerdings den öffentlichen Dienst aus.

Anfang der 1990er Jahre, also kurz vor dem Beitritt Österreichs zur Europäischen Union, wurde das Gleichbehandlungsgesetz erweitert und an die Richtlinien der EU angepasst. Damit war mittelbare Diskriminierung und gleichwertige Arbeit Teil des österreichischen Gesetzes und auch Teilzeitarbeit per Gesetz gegen Diskriminierung geschützt. 1993 trat außerdem das Bundesgleichbehandlungsgesetz für Beschäftigte im Bereich des Bundes in Kraft (Appelt 1996: 122ff).



Die Einkommensschere, der „Gender Pay Gap“: 2014 verdienten Frauen in Österreich durchschnittlich 23,4 Prozent weniger als Männer, EU-weit beträgt das Lohngefälle 16,4 Prozent (Europäische Union 2014).

Wahl des Berufsfeldes: In vielen Branchen und Berufsfeldern ist nach wie vor vorwiegend ein Geschlecht tätig, wobei Frauen eher in schlechter bezahlten Bereichen (Administrativkräfte im Büro, Dienstleistung, Verkauf) arbeiten.



Genderkompetenz u. -performanz (Surur Abdul Hussein, 2011, 56)



SABINE PELZMANN
INTEGRATIVE ORGANISATIONSENTWICKLUNG

- Fähigkeit und Umsetzung der bewussten und theoriegeleiteten Analyse und systematische Reflexion von Praxissituationen, Strukturen, Denksystemen, Organisationen und Institutionen aus der Geschlechterperspektive, um daraus adäquates und gendergerechtes Handeln zu entwickeln.



- Genderkompetenz in Supervision und Coaching, S. Abdul-Hussein, Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 2011
- Die Arbeit von Männern und Frauen, S. Dörfler und G. Wernhart, Forschungsbericht Nr. 19 | 2016, Österreichisches Institut für Familienforschung
- Bericht Gleichstellungskennzahlen 2015 im AMS, Arbeitsmarktservice Österreich
- Wie wollen wir leben, P. Bieri, 2011, Residenz Verlag
- Psychotherapie und Gender. Konzepte. Forschung. Praxis. B. Schigl, Springer VS, 2012
- Die männliche Herrschaft, B. Bourdieu, Suhrkamp, 2005
- Politik der Würde – Über Achtung und Verachtung, A. Margalit, Suhrkamp, 2012
- Die gerechte Gesellschaft, W. Hirsch, Reclam, 2016
- Zusammenarbeit – was unsere Gesellschaft zusammenhält, R. Sennett, Hanser, 2012