

Donau-Universität Krems

Master-Thesis

**Bildungsmaßnahmen im Zusammenhang mit der
Implementierung von Gender Mainstreaming in
Organisationen**

am Beispiel des Lehrgangs des Instituts Im Kontext
„Mainstreaming Gender und Diversity in modernen
Organisationen - Anwendung und strukturelle Verankerung im
Berufsalltag“

Verfasserin: Gabriele Bargehr

Matr. Nr.: 9320492

Universitätslehrgang: PGPO

Master-Thesis zur Erlangung des akademischen Grades
Master of Science – Vertiefung Personal- und Organisationsentwicklung
– am Zentrum für Management und Qualität im Gesundheitswesen

Begutachter: Ass.-Prof. Dr. Albin Krczal

Fachbegutachterin: Mag^a. Drⁱⁿ. Tosca Wendt

Wien, im September 2005

Widmung

**Diese Arbeit ist im Andenken an die Künstlerin, Theoretikerin, Supervisorin
und Mitbegründerin des Instituts Im Kontext Mag^a. Drⁱⁿ. Gabriele Marth,
verstorben im Juni 2002, geschrieben.**

Danksagung

Ganz besonderer Dank gilt:

meiner Geschäftspartnerin Mag^a. Drⁱⁿ. Sabine Steinbacher für ihre inhaltlichen Anregungen und wissenschaftliche Unterstützung zu dieser Arbeit, den Interviewten für ihr Wissen, das sie mir für die vorliegende Arbeit zur Verfügung gestellt haben und Mag. Persson B. Baumgartinger für prozessbegleitendes Coaching und Lektorieren der Arbeit.

Für ihre Unterstützung und Mitarbeit danke ich:

Chuluk Brudi

Dipl. oecⁱⁿ. Vlatka Frketic

Mag^a. Klaudia Gruber

Severin Holzknecht

Dr. Walter Ruckhofer

Mag^a. Jo Schmeiser

Mag^a. Franziska Schultz

Mag^a. Rosa Johanna Schultz

Mag. Joshua Taubert

Mag. Wolfgang Trauner

Mag^a. Drⁱⁿ. Tosca Wendt

Ass.-Prof. Dr. Albin Krcal

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	1
Einleitung.....	4
1 Gender- und Diversitätstheorien als Grundlage für Gender Mainstreaming.....	7
1.1 Begriffskonkretisierungen.....	7
1.1.1 Sex – Gender – Queer.....	7
1.1.2 Doing Gender - Doing Difference.....	11
1.1.3 Offenes Genderkonzept im Gender Mainstreaming Diskurs.....	14
1.2 Ansätze in Forschung und Politik.....	15
1.2.1 Differenztheorien.....	17
1.2.2 Dekonstruktivistische Theorien, Feministische Migrantinnen.....	17
1.2.3 Aktuelle feministische Politiken.....	19
1.2.4 Cultural Studies.....	19
1.2.5 Kritische Männerforschung.....	23
2 Strategien Gender Mainstreaming und Diversity.....	25
2.1 Gender Mainstreaming und relevante Begriffe im Diskurs.....	25
2.1.1 Chancengleichheit, Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit.....	26
2.1.2 Rückblick: historische Einbindung der Strategie.....	30
2.1.3 Rechtliche Rahmenbedingungen der Europäischen Union.....	31
2.1.4 Rechtliche Rahmenbedingungen und Maßnahmen in Österreich.....	35
2.1.5 Unterschiedliche Definitionsansätze der Strategie.....	38
2.2 Mainstreaming Diversity.....	42
2.2.1 Managing Diversity.....	42
2.2.2 Interkulturelle Kompetenz und Kommunikation.....	44
3 Relevanz von Gender und Diversity.....	48
3.1 Gender- und Diversitätskompetenz.....	52
3.2 Implementierung von Mainstreaming Gender und Diversity.....	55
3.2.1 Gender- und Diversitätswissen.....	55
3.2.2 Top-Down-Strategie.....	56
3.2.3 Geschlechtsspezifische Datenerhebung und -auswertung.....	57
3.2.4 Doppelstrategie Gender Mainstreaming und Frauenförderpolitik.....	58

3.2.5	Transparenz und Praktikabilität im Change-Management-Prozess	58
3.3	Instrumente im Organisationsentwicklungsprozess	59
3.3.1	Gender-Analysen	60
3.3.1.1	Die 3-R-Methode und erweiterte Abwandlungen	61
3.3.1.2	Gender Budgeting.....	63
3.3.1.3	Gender Impact Assessment (GIA).....	65
3.3.1.4	Diskriminierungsfreie Arbeitsbewertung	66
3.3.2	Zielformulierung	68
3.3.3	Umsetzung.....	68
3.3.3.1	Gender- und Diversitätstrainings.....	69
3.3.3.2	Fachberatungsworkshops	71
3.3.3.3	Coaching unter Gender- und Diversitätsperspektiven.....	73
3.3.4	Evaluierung	74
3.3.4.1	Gender Audit	75
3.3.4.2	Gender Controlling.....	75
4	Praxen und Theorie: Die untersuchten Lehrgänge.....	77
5	Die Untersuchung	80
5.1	Forschungsfrage	80
5.2	Hypothesen	80
5.3	Forschungsmethode	82
5.4	Interviewleitfaden	83
5.5	Auswahl der Befragten.....	85
5.6	Durchführung der Befragung.....	86
5.7	Transkription	86
5.8	Auswertung der Interviews.....	87
6	Darstellung der Untersuchungsergebnisse	88
6.1	Bedeutung von Genderkompetenz.....	88
6.1.1	Für die Befragten	88
6.1.2	Für die Organisationen	91
6.2	Verknüpfung von Theorie und Praxis.....	93
6.2.1	Aussagen zu Theorien	93
6.2.2	Empfehlungen für Gender-Mainstreaming-Bildungsmaßnahmen	95
6.3	Implementierung von Gender Mainstreaming in die Organisation	97
6.3.1	Fördernde Faktoren	97
6.3.2	Hemmende Faktoren	99

6.4	Was ich sonst noch sagen wollte	100
7	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	102
8	Schlussfolgerungen und Ausblick	105
	Literaturverzeichnis	107
	Anhang – Lehrgangsausschreibung des Instituts Im Kontext.....	118

Einleitung

Obwohl im Allgemeinen davon ausgegangen werden kann, dass sich an der Reproduktion von Hierarchie und Differenz Männer und Frauen beteiligen, so zeigt die Forschung uns doch, dass die Tatbeiträge der Beteiligten unterschiedlich zu gewichten sind. Bettina Heintz kommt in ihrer empirischen Studie über die Berufsfelder Krankenpflege, Sachbearbeitung und Informatik zu dem Ergebnis, dass die Grenzen zwischen den Geschlechtern in der Berufsarbeit nach wie vor aufrecht sind. In allen drei untersuchten Feldern geht eine doppelte Grenzziehung vor allem von Männern aus:

„Männliche boundary work setzt vor allem dort ein, wo Männer ihre Positionen festigen müssen: wenn Männer in der Minderheit sind (Krankenpflege) oder Frauen Zugang erhalten zu neuen beruflichen Feldern oder Positionen (Informatik, Kaderpositionen in der Sachbearbeitung).“¹

Durch den Prozess der „Vergeschlechtlichung“² von Arbeit werden somit auch Prozesse der ständigen Reformulierung der Idee der Geschlechterdifferenz verankert. Nach wie vor nehmen Frauen und Männer trotz gleicher Qualifikation in allen Berufen und Professionen unterschiedliche Positionen ein. Ein Vergleich zur Lage von Frauen und Männern in der Berufsarbeit macht sehr schnell deutlich, in welchem Ausmaß die Geschlechtszugehörigkeit selbst als eigenständige oder ursächliche Kategorie den unterschiedlichen Zugang von Frauen und Männern zur Erwerbsarbeit strukturiert und für ungleiche Chancen innerhalb der Professionen zuständig ist. Nicht der Unterschied (Frau/ Mann) begründet die Differenz, sondern die Bedeutung und deren Bewertung konstruieren sie. Es ist statistisch erhoben, dass es Ungleichverhältnisse in der Erwerbsarbeit und deren Auswirkungen auf die Lebensrealitäten von Frauen und Männern gibt.³ Deswegen müssen weit reichende Maßnahmen gesetzt werden, um Diskriminierungsformen aufgrund von Tätigkeiten

¹ Heintz, Bettina/ Nadai, Eva/ Fischer, Regula/ Ummel, Hannes: Ungleich unter Gleichen. Studien zur geschlechtsspezifischen Segregation des Arbeitsmarktes. Frankfurt/ Main: Campus Verlag, 1997, S. 244.

² Vergeschlechtlichung bezeichnet den Vorgang der Koppelung von Tätigkeiten, Dingen, Berufe usw. an ein Geschlecht.

³ Statistik Austria: Geschlechtsspezifische Disparitäten. Wien: Bundesministerium für soziale Sicherheit und Generationen, Frauensektion, Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur, 2002, S. 99-267.

und konstruierter Geschlechtszugehörigkeit zu verhindern. Eine dieser Maßnahmen ist die in dieser Arbeit untersuchte politische Strategie Gender Mainstreaming, die das Ziel hat, einerseits die unterschiedlichen Lebensrealitäten von Frauen und Männern zu erkennen und zu analysieren, und andererseits Lösungsansätze für gesellschaftliche Veränderungen hin zur Gleichstellung in Organisationen⁴ anzubieten.

Mein Ansatz von Gender Mainstreaming plädiert dafür die normative Bedeutung, die der Geschlechterdifferenz und dem System der Zweigeschlechtlichkeit in allen industrialisierten Gesellschaften zukommt, in den Mittelpunkt der Analysen zur Geschlechtersegregation zu stellen. Dies wird nur möglich mit einer Auseinandersetzung, die sich mit der kulturellen und sozialen Konstruktion von Geschlecht und den damit verbundenen Machtverhältnissen befasst. Die wichtigsten Bausteine für diese Theoriebildung sind in den Gender Theorien, in der soziologischen Interaktionstheorie und in den Theorien zur Organisationsentwicklung zu finden. Die im empirischen Teil der Arbeit untersuchten Lehrgänge „Mainstreaming Gender und Diversity in modernen Organisationen - Anwendung und strukturelle Verankerung im Berufsalltag“ basieren auf diesen Konzepten. In diesem Sinne leitet sich auch meine Forschungsfrage ab:

Wie wirkt sich das Bildungsinstrument Lehrgang auf die gleichstellungspolitischen Entscheidungsprozesse in Organisationen aus der Sicht von TeilnehmerInnen aus?

Auf diese Frage ein Antwort zu finden, war Ziel der vorliegenden Arbeit, die in zwei Hauptteile gegliedert ist: Während im ersten Teil auf die theoretischen Hintergründe von Gender- und Diversitätstheorien im Kontext von Mainstreaming Gender und Diversity eingegangen wird, überprüft der zweite empirische Teil ausführlich die oben genannte Forschungsfrage und die daraus abgeleiteten Hypothesen anhand von vier Interviews mit LehrgangsteilnehmerInnen.

Im theoretischen Teil wird besonderes Augenmerk auf die im Lehrgang des Instituts im Kontext ausgesuchten und weitervermittelten Theorien und Konzepte gelegt. Im ersten Kapitel werden unterschiedliche Konzepte der Gender-Theorien, Cultural

⁴ Ich verwende den umfassenden Begriff „Organisationen“ anstelle von „Unternehmen“, da der Begriff Organisationen auch die Bereiche Schulen, Verwaltungen, Vereine, Parteien, Interessensvertretungen usw. umfasst.

Studies und kritischen Männerforschung vorgestellt und ausgewählte, grundlegende Begriffe konkretisiert. Während das darauf folgende Kapitel Gender Mainstreaming und Mainstreaming Diversity zum Thema macht, wird im dritten Kapitel besonders auf Gender- und Diversitätskompetenz eingegangen, die Implementierung von Mainstreaming Gender und Diversity in Organisationen besprochen und ausgewählte Instrumente im Organisationsentwicklungsprozess anhand der 4 Schritte Analyse – Zielformulierung – Umsetzung – Evaluierung im Prozess vorgestellt.

Als Überleitung zum empirischen Teil verbindet das vierte Kapitel Praxen und Theorien miteinander, indem es die hier untersuchten Lehrgänge und deren Konzeptualisierung darstellt. Der empirische Teil beginnt mit Kapitel fünf, in dem die Forschungsfrage vorgestellt, Hypothesen aufgestellt, Forschungsmethoden erläutert und das Untersuchungsdesign geklärt werden. Auf die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung wird im 6. Kapitel genauer eingegangen, um diese im darauf folgenden 7. Kapitel zusammenzufassen. Schlussfolgerungen und Ausblick bilden den Abschluss der Master-Thesis „Bildungsmaßnahmen im Zusammenhang mit der Implementierung von Gender Mainstreaming in Organisationen am Beispiel des Lehrgangs des Instituts Im Kontext „Mainstreaming Gender und Diversity in modernen Organisationen - Anwendung und strukturelle Verankerung im Berufsalltag.“

1 Gender- und Diversitätstheorien als Grundlage für Gender Mainstreaming

Als Grundlage für Gender Mainstreaming und somit auch für die untersuchten Lehrgänge sind Gender- und Diversitätstheorien zentral. Im Folgenden werde ich ausgewählte Gender Theorien, die für meine Arbeit richtungweisend waren und sind zusammenfassend vorstellen. Bei der Auswahl der hier vorgestellten Theorien orientiere ich mich inhaltlich an den für die Lehrgänge „Mainstreaming Gender und Diversity in modernen Organisationen – Anwendung und strukturelle Verankerung im Berufsalltag“ (vgl. Kapitel 4) Grundlegenden Theorien. Konkreter werde ich auf jene Theorien eingehen, die den Anspruch haben sich auf die Ebene einer kritischen Gesellschaftsanalyse zu beziehen und somit politische Forderungen einbringen.

1.1 Begriffskonkretisierungen

Im Folgenden werde ich auf die m.E. für Gender Mainstreaming relevanten Begriffen und Konzepte eingehen. Im ersten Teil werde ich auf die Begriffe "sex" – "gender" – "queer" definieren, um dann über die Konzepte "doing gender – doing difference" und "offenes Genderkonzept" einen kurzen geschichtlichen Hintergrund der Begriffe und ihrer Weiterentwicklung zu bringen.

1.1.1 Sex – Gender – Queer

Das Englische unterscheidet zwischen den Begriffen "sex" und "gender".⁵

Mit **sex** geht heute meist eine biologische und physische Konnotation einher, während damit in früheren Verwendungen explizit die Trennung zwischen den Geschlechtern bezeichnet wurde. Die Begriffe Sexismus und Sexist tauchen erstmals in den 1960er Jahren in den USA auf – als kritische Benennungen von

⁵ Der Begriff „gender“ wird im weiteren Verlauf – ausgenommen bei Zitaten – groß geschrieben (Gender), da es sich dabei um einen bereits eingedeutschen Begriff handelt. Der Begriff „sex“ wird weiterhin klein geschrieben, um ihn vom deutschen Wort Sex für Sexualität abzugrenzen.

diskriminierenden Handlungen und Praktiken an Frauen. Die Begriffe werden später in ihrer Bedeutung erweitert und bezeichnen seither die umfassende Kritik an der Geschlechtertrennung ("distinction between the sexes") auf allen gesellschaftlichen Ebenen.⁶

An dieser Stelle kommt auch das Wort **Gender** erstmals ins Spiel. In den feministischen Theorien wurde dieser Begriff zur umfassenden Kritik an der Geschlechtertrennung eingeführt. Dies geschah v.a., um sich von Begriffen deutlich abzugrenzen, die Frauen als Sex-Objekte sehen bzw. repräsentieren (wie es sich in den im 20. Jahrhundert populär werdenden Begriffen *sexy*, *sex appeal* u.ä. zeigt). Mit Gender ist das sozial und kulturell konstruierte Geschlecht zur Herstellung der jeweiligen Macht- und Herrschaftsverhältnisse im gesellschaftspolitischen Diskurs zu verstehen. Dabei handelt es sich um Vorstellungen und Erwartungshaltungen, die jeweils an alle Geschlechter gerichtet sind.⁷

Der Begriff **Queer** wurde in den USA als Schimpfwort gegen jene, die den gesellschaftlichen Normen geschlechtlicher und sexueller Identität nicht entsprachen verwendet. Seit Anfang der 1990er Jahre wurde der Begriff zu einem Sammelbegriff mit spezifischen politischen und wissenschaftlichen Inhalten gesetzt. Gudrun Perko interpretiert den Queer-Begriff folgendermaßen:

„Queer etablierte sich in den USA insgesamt als Zeichen für radikale sexualisierte Aktionsformen, als Politik der Sichtbarmachung mit der Kritik an Heteronormativität und Zweigeschlechtlichkeit und mit dem Versuch, sich nicht auf ein eindeutiges Identitätsmodell zurückzuziehen, sondern Differenzen anzuerkennen.“⁸

Ann Oakley schlug 1972 vor, eine Unterscheidung zwischen

⁶ vgl. Bergmann, Nadja/ Pimminger, Irene: PraxisHandbuch Gender Mainstreaming. Konzept Umsetzung Erfahrung. Wien: im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, 2004, S. 18.

⁷ vgl. http://gem.or.at/download/Was_heisst_Gender_Mainstreaming.pdf [24.08.2005].

⁸ vgl. Perko, Gudrun: Fragend queer be/ denkend. In: Czollek, C. Leah/ Weinbach, Heike (Hrsg.): Was Sie schon immer über Gender wissen wollten...und über Sex nicht gefragt haben. Berlin, 2003, S. 31; im WWW unter <http://www.asfh-berlin.de/index.php?id=617> [22.07.2005].

„sex als biologischer Gegebenheit der geschlechtlichen Ausstattung und gender als sozialer und kultureller Zuweisung bzw. Ausprägung von gesellschaftlichen Geschlechterrollen“⁹

zu treffen. Oakley ging damals zwar noch von einer biologischen Gegebenheit der Zweigeschlechtlichkeit aus und entlieh die Benennung Gender (engl.: grammatikalisches Geschlecht) der Grammatik als eine auf gesellschaftlichem Konsens beruhenden Konvention. Damit war die Fixierung auf biologische Gründe in der Diskussion um die Geschlechterdifferenz in Frage gestellt und eine neue Diskussionsgrundlage geschaffen. Es stellte sich aber heraus, dass nicht allein das biologische Geschlecht wie bei Oakley für Geschlechterrollen verantwortlich ist, sondern die jeweiligen Geschlechterrollenzuschreibungen innerhalb einer Kultur eine wesentliche Rolle spielen. Dadurch wurde klar, dass Geschlechterverhältnisse innerhalb der Gesellschaft gestalt- und veränderbar sind.¹⁰

Gender als gesellschaftlich hergestellte, symbolische Ordnung ist gleichzeitig ein Zuweisungsdiskurs, in dem Stereotypen einer polaren Geschlechterordnung von Maskulinität und Feminität (re-)produziert werden.

Um den „heimlichen Biologismus“ der Zweigeschlechtlichkeit zu überwinden, wurde von West/ Zimmermann mit dem Konzept des „doing gender“¹¹ eine dreigliedrige Neufassung dieser Unterscheidung erarbeitet. In dieser Neufassung werden Geburtsklassifikationen („sex“), soziale Zuordnung („sex-category“) und soziales Geschlecht („gender“) als analytisch unabhängig voneinander gedacht.¹²

Sex wird in diesem Konzept als die Geburtsklassifikation des körperlichen Geschlechts verstanden. Geburtsklassifikationen beruhen auf einer medizinisch vereinbarten Norm.

Sex-category beschreibt

„die soziale Zuordnung zu einem Geschlecht aufgrund der sozial geforderten

⁹ Braunmühl, Claudia von: Gender Mainstreaming Worldwide – Rekonstruktion einer Reise um die Welt. In: Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft, 2/ 2001, S. 185.

¹⁰ vgl. Schacherl, Ingrid: Gender Mainstreaming. Kritische Reflexion. Innsbruck: Studia-Univ.-Verlag, 2003, S. 20.

¹¹ vgl. Kapitel 1.1.2.

¹² vgl. Gildemeister, Regine: Doing Gender: Soziale Praktiken der Geschlechterunterscheidung. In: Becker, Ruth/ Kortendiek, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2004, S. 133.

Darstellung einer erkennbaren Zugehörigkeit zu einer oder anderen Kategorie. Dies muss der Geburtsklassifikation nicht entsprechen.“¹³

Gender wird in diesem Konzept verstanden als

„die intersubjektive Validierung in Interaktionsprozessen durch ein situationsadäquates Verhalten und Handeln im Lichte normativer Vorgaben und unter Berücksichtigung der Tätigkeiten, welche der in Anspruch genommenen Geschlechterkategorie angemessen sind.“¹⁴

Diese aktuellen Theorien sprechen im Gegensatz zu Oakley vielmehr vom Sex/Gender-Konstrukt und untersuchen wie diese wechselseitigen reflexiven Beziehungen sich konkret auf weiblich und männlich sozialisierte Personen als Homo-, Bi-, Heterosexuelle mit unterschiedlichen Herkünften, unterschiedlichen Alterskategorien usw. auswirken.

Eine wesentliche Neubewertung erfuhr der Sex/ Gender-Begriff durch Judith Butler, die sowohl sex als auch Gender als Konstruktionen ein und derselben heterosexistischen Gesellschaftspraxis auswies.

Neu und gleichermaßen radikal an diesem Ansatz ist, dass das angeborene, das so genannte natürliche, biologische Geschlecht - der Sexus - ebenso sozialisiert ist, wie die Geschlechtsidentität - das Gender. In "Unbehagen der Geschlechter" bezeichnet Butler das biologische Geschlecht (sex) als „vordiskursiv“.¹⁵ Es ist damit politisch neutralisiert, der Kritik entzogen, es gehört nicht in die Ordnung der Gesellschaft sondern in die der Natur (Biologie). Butler kritisiert, dass der gesellschaftliche Diskurs über die Geschlechter diesen Gegensatz von biologisch angeborenem Geschlecht und gesellschaftlich erworbener Geschlechtsidentität erst hervorgebracht hat.

Ihre Hypothese lautet also, dass die Konstruktion des Geschlechts als wesensmäßig signifikanter Unterschied der Menschen dort deutlich werde, wo Geschlecht (sex) der Kultur – quasi natürlich – vorgelagert sei. Spätestens wenige Tage nach der Geburt muss das Geschlecht des Neugeborenen festgelegt sein, so verlangt es der Gesetzgeber.

Beim biologischen Geschlecht wird im Allgemeinen als Tatsache betrachtet, dass bei

¹³ Gildemeister 2004, S. 133.

¹⁴ Gildemeister 2004, S. 133.

¹⁵ vgl. Butler, Judith: Unbehagen der Geschlechter. Frankfurt/Main: Suhrkamp, 1991.

der Geburt des Menschen sein Geschlecht (d.h. entweder männlich oder weiblich) bereits von Natur her existiert, bevor es noch zu einer kulturellen Übernahme von Geschlechtsidentität kommt. Beim Großteil der Neugeborenen kann das Geschlecht auch problemlos als männlich oder weiblich auf der Geburtsurkunde eingetragen werden. Die Gesetzgebung bezieht sich bei Geschlechtszuschreibungen und -normierungen auf die gültigen medizinischen Standards: medizinisch gesehen entspricht ein Mensch der Norm, wenn er als 23. Chromosomenpaar ein X+X- oder ein X+Y-Chromosom trägt und bei der Geburt eine Klitoris hat, die kleiner als 1 cm ist, oder einen Penis hat, der größer als 2,5 cm ist. Laut der klinischen Forschungsgruppe an der Medizinischen Universität Lübeck kann bei 1 von 2000 Personen das Geschlecht bei Geburten nicht genau bestimmt werden.¹⁶ Andere Schätzungen gehen sogar davon aus, dass dies auf 0,5 bis 1 je 1000 Kinder zutrifft.¹⁷ Geschlecht und Geschlechtsidentität existieren also nicht unabhängig voneinander, vielmehr ist das biologische Geschlecht selbst in dieser Unterscheidung zur Geschlechtsidentität konstruiert.

Biologisch gesehen existiert die Dualität der Geschlechter in dieser Reinheit gar nicht, es gibt eine Vielzahl von Zwischenstufen, ein Nebeneinander und ein Weniger oder Mehr von beidem. Erst durch die Abgrenzung von der Geschlechtsidentität wird das Geschlecht unhinterfragbar und in ein vordiskursives Feld der „Natur“ abgeschoben.

Dass das binäre Denken infrage gestellt werden muss, ist eine der wesentlichen theoretischen Grundlagen auf die der untersuchte Lehrgang „Mainstreaming Gender und Diversity in modernen Organisationen“ aufbaut.

1.1.2 Doing Gender - Doing Difference

Ein wichtiger Schwerpunkt in der Bewusstseinsbildung und Sensibilisierung zu Gender- und Diversitätskompetenz in unseren Fortbildungsmaßnahmen zu

¹⁶Vgl. Groenewold, Uwe: XY ungelöst: Wenn die Frage nach dem Geschlecht nicht eindeutig zu beantworten ist; im WWW unter: http://www.innovations-report.de/html/berichte/medizin_gesundheit/bericht-7334.html [29.06.2005].

¹⁷ vgl. Deutsche Gesellschaft für Transidentität und Intersexualität e.V., Arbeitsmappe Intersexualität, Ausgabe Mai 2001; im WWW unter: http://www.dgti.org/erste_hilfe/imis.htm [29.06.2005].

Mainstreaming Gender und Diversity kommt dem Konzept des „doing gender – doing difference“ zu.

Das Konzept des „doing gender“ entstammt aus der interaktionstheoretischen Soziologie und wurde 1987 von Candace West und Don H. Zimmerman vor dem Hintergrund von soziologischen Analysen zur Transsexualität¹⁸ entwickelt und beschreibt explizit,

„[...] dass Geschlechtszugehörigkeit und Geschlechtsidentität als fortlaufender Herstellungsprozess aufzufassen sind, der zusammen mit faktisch jeder menschlichen Aktivität vollzogen wird und in den unterschiedliche institutionelle Ressourcen eingehen.“¹⁹

Hier geht es darum einerseits die Auswirkungen der Geschlechterdifferenz in der Analyse zu erkennen und andererseits durch ständige Reflexion der Geschlechtsrollenstereotypen diese nicht zu verfestigen.

Die Verfestigung von Geschlechtsrollenstereotypen stellt gerade in der Vermittlungsarbeit wie etwa Gendertrainings eine Gefahr beim Konzept des „doing gender“ dar. Meist beruhen Vorstellung von Personen immer noch in der binären Aufteilung von Frau/ Mann, egal ob damit biologisches Geschlecht oder soziales Geschlecht thematisiert wird. Dieses Denken findet sich auch bei anderen bipolaren Gegenüberstellungen wie heterosexuell/ homosexuell, InländerInnen/ AusländerInnen, öffentlich/ privat usw.²⁰

West/ Zimmerman stellten 1987 die Frage, ob es überhaupt möglich sei nicht in diesem Interaktionsfeld des „doing gender“ zu denken und dieses zu praktizieren. Damals antworteten sie mit einem strikten „Nein“, mit der Begründung, dass die Zweiteilung der Menschen in das System der heterosexuellen Zweigeschlechtlichkeit tief in der Wahrnehmung, im Denken, im Verhalten und Handeln eingeschrieben sei und sich über machtvolle institutionelle Ressourcen wie etwa Produktions- und

¹⁸ vgl. Transsexuellenstudie Garfinkel, Harald 1967; Kessler, Susan/ Mc Kenna, Wendy 1978.

¹⁹ Gildemeister, Regine: Doing Gender: Soziale Praktiken der Geschlechterunterscheidung. In: Becker, Ruth/ Kortendiek, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2004, S. 132.

²⁰ Bourdieu, Pierre: Männliche Herrschaft revisited. In: Feministische Studien: Mädchen. Weinheim: Deutscher Studienverlag, 2/ 1997, 15. Jahrgang, S. 88-99.

Reproduktionsarbeit, Ehe usw. alltags- und politikbestimmend aufrechterhalte.²¹

Aktuelle Diskurse beschäftigen sich damit, dass Gender niemals allein, sondern stets simultan mit Herkunft, Alter, Handicaps, Bildung, Aufenthaltsstatus, sexueller Orientierung erzeugt wird und ein „doing gender“ auch immer im Sinne eines „doing difference“ zu denken ist.²² Weitere Fragestellungen wären, unter welchen Bedingungen und in welchen Kontexten ein „undoing gender“ und ein „undoing difference“ möglich ist zu denken.

Ausgehend von Butlers Theorie, dass Gender als „Prozesshaftigkeit der Existenz in verschiedenen Rollen, die alle mit normativen Anforderungen verbunden sind“²³ zu verstehen ist, repräsentieren und reproduzieren wir alle mit unseren verschiedenen Identitäten aktiv Männlichkeiten und Weiblichkeiten, abhängig von den jeweiligen gesellschaftlichen und kulturellen Erwartungen („doing gender – doing difference“).

In vielen Gesellschaften bedeutet Frau-Sein bzw. Mann-Sein ein bestimmtes Verhalten an den Tag zu legen, demzufolge einer Person der eine oder andere Typ zugeordnet wird. D.h. der geschlechtliche Unterschied wird einerseits biologisch gesetzt und andererseits findet Gender seine Entsprechung im sozialen/ kulturellen (Um-) Feld.

Wichtig ist hier zu erkennen, dass die Geschlechterrollenkonzepte von vergeschlechtlichten Personen nicht unabhängig voneinander gebildet werden. Erst im Bezug aufeinander und ihrer Abgrenzung voneinander gewinnen Männlichkeit und Weiblichkeit im jeweiligen Geschlechterarrangement²⁴ und je nach Kontext durch andere Hierarchisierungsmechanismen ihre Bedeutung. Das Konzept des „doing gender“ bedeutet ein Paradigmenwechsel und wird als sozialer Konstruktionsprozess verstanden. Ausgangspunkt von dieser Theorie ist die Fragestellung wie Geschlecht,

²¹ vgl. Maihofer, Andrea: Geschlecht als Doing gender – doch wie kommt das „doing“ in Gang? In: Helduser, Urte/ Marx, Daniela/ Paulitz, Tanja/ Pühl, Katharina (Hrsg.): *under construction? Konstruktivistische Perspektiven in feministischer Theorie und Forschungspraxis*. Frankfurt/ Main: Campus Verlag GmbH, 2004, S. 34-43.

²² vgl. Fenstermaker, Sarah B./ West, Candace: „Doing Difference“ revisited. Probleme, Aussichten und der Dialog in der Geschlechterforschung. In: Heintz, Bettina (Hrsg.): *Geschlechtersoziologie*. Opladen: Westdeutscher Verlag, 2001, S. 236-249.

²³ Holzleithner, Elisabeth: *Recht Macht Geschlecht. Legal Gender Studies. Eine Einführung*. Wien: WUV Universitätsverlag, 2002, S. 53.

²⁴ vgl. Goffman, Erving: *Das Arrangement der Geschlechter*. In: *Interaktion und Geschlecht*. Frankfurt/ Main, New York: Campus Verlag, 1994, S. 105-158.

Geschlechterdifferenz, Weiblichkeit und Männlichkeit, sexuelles Begehren gesellschaftlich-kulturell hergestellt werden. Welche Auswirkungen hat es auf das individuelle Handeln und auf die soziale Organisation in alltäglichen Situationen, in Kommunikationen, im beruflichen Umfeld und in der (sozialen) Familie. Wenn die politische Strategie Gender Mainstreaming wie auch die Unternehmensstrategie Managing Diversity greifen sollen, ist es notwendig, sich systematisch mit den Theorien der Geschlechterforschung und den Kulturwissenschaften im gesamtgesellschaftspolitischen Zusammenhang zu beschäftigen. Dies gilt nicht nur für die Strategien Gender Mainstreaming und Managing Diversity, sondern auch für die wissenschaftlichen Disziplinen im Bereich der Organisationsberatungstheorien, der Gender-Theorien und der Cultural Studies, die diese Thematik oft noch immer unzureichend mit einbeziehen.

1.1.3 Offenes Genderkonzept im Gender Mainstreaming Diskurs

Aus den oben beschriebenen Theorien zur Konstruktion von Sex – Gender – Queer (siehe Kapitel 1.1.1) wird in der Literatur zu Gender Mainstreaming von Regina Frey zusätzlich der Begriff „offenes Genderkonzept“ eingeführt.²⁵ Mit dem Begriff wird verbunden, dass die Prozesskategorie Gender nicht nur über Geschlechtlichkeit, sondern auch stark über andere Differenzkategorien mitgeformt wird. Die Tatsache, dass Geschlecht (Gender) nicht nur über biologische Merkmale wie etwa Chromosomen oder sekundäre Geschlechtsmerkmale, sondern auch über Strukturkategorien bzw. Differenzkategorien wie Herkunft, Aufenthaltsstatus, Alter, Behinderungen etc. konstruiert wird, soll durch dieses Konzept aufgezeigt und implementiert werden.

Diese Theorie wurde und wird noch bis heute innerhalb feministischer TheoretikerInnen heftig diskutiert.²⁶ Bereits in den 1970er Jahren brachten vor allem Theoretikerinnen und Aktivistinnen wie z.B. bell hooks, die unter dem Label „Women of color“ subsumiert sind, Kritik an hegemonialen Frauen- und Gendertheorien ein.

²⁵ vgl. Frey, Regina: Gender im Mainstreaming. Geschlechtertheorie und -praxis im internationalen Diskurs. Königstein/ Taunus: Ulrike Helmer Verlag, 2003, S. 47-56.

²⁶ vgl. Harding, Sandra: Das Geschlecht des Wissens. Frauen denken die Wissenschaft neu. Frankfurt/ Main: Campus Verlag, 1994, S. 207-208.

Im Kapitel 1.2 werde ich auf Kritik an und (Weiter-) Entwicklung von Frauen- und Geschlechterforschung und Cultural Studies genauer eingehen.

Das offene Genderkonzept ist didaktisch hilfreich, um in Lehrgängen, Workshops und Trainings die Bedeutung von Gender als Prozesskategorie einzuführen und aufzuzeigen, wie Gender immer auch durch weitere Strukturkategorien mitgeformt ist. Aus diesem Grund arbeitet der beforschte Lehrgang in der Basisvermittlung mit dem offenen Genderkonzept, indem die wissenschaftlichen Grundlagen aus den dekonstruktivistischen Theorien, den Cultural Studies und den Erkenntnissen aus der Antirassismusbearbeitung verknüpft werden und somit die Verschränkung von Gender und Diversity als Schnittstelle von Mainstreaming Gender und Diversity vermitteln.

1.2 Ansätze in Forschung und Politik

Es gibt unterschiedliche Ansätze feministischer Forschung und Politik. Entwickelt wurden und werden sie in den internationalen Frauen-, Lesben- und Migrantinnenbewegungen, die ihre markantesten Ursprünge in den politischen Bewegungen der 1960er und 1970er Jahre haben.

Von „Feminismus“ wird demnach v.a. im Plural – Feminismen – gesprochen. Vielleicht allen Feminismen gemein ist die Definition feministischer Arbeit als Politikbereich in Theorie und Praxis. Feministische Arbeit ist eine Politikform, die auf grundlegende gesellschaftliche Veränderung zielt. Die feministischen Bewegungen fordern eine kritische Gesellschaftsanalyse ein, die einer staatlichen und sozialen Trennung von Privat und Öffentlich entgegenwirken wollen. Politische Forderungen in den öffentlichen Kontext zu bringen sind u.a. Produktions- und Reproduktionsarbeit, häusliche Gewalt, Vergewaltigung, sexuelle Gewalt an Kindern, Homophobie, Transgenderphobie, Diskriminierung im Bereich der Erwerbsarbeit, der Bildung, der Asylgesetzgebung und der Aufenthaltsbestimmung für MigrantInnen. Barbara Thiessen beschreibt im Artikel „Feminismus: Rückblick und zentrale Definitionen“ folgendes:

„Als wesentliches Programm des ‚wissenschaftlichen Feminismus‘ kann m.E. zusammengefasst werden: die Untersuchung binärer Oppositionen als Strukturprinzip moderner Gesellschaften und Grundlage hierarchischer

Geschlechterverhältnisse sowie die Perspektive der Veränderung diskriminierender Verhältnisse. Zentraler Ausgangspunkt feministischer Wissenschaft ist es, ‚Geschlecht‘ als historische und soziale Kategorie anzusehen, um gesellschaftliche Bedingungen kritisch zu reflektieren und zu transformieren.“²⁷

Maria Mies benennt 1978 den Ursprung der Frauenforschung in den internationalen Frauenbewegungen, die sich an ein dialektisches Verhältnis zwischen Theorie und Praxis orientieren. Theorie und Praxis werden nicht als getrennte Bezugssysteme begriffen, sondern es geht Mies um eine wechselseitige Beeinflussung mit dem Ziel einer politischen Veränderung.²⁸ Methodisch bezieht sich Mies in den „Women’s Studies“ auf die Aktionsforschung,²⁹ die es ermöglichen sich an Handlungen und Projekten im Forschungsfeld zu beteiligen.

„Das Objektivitätspostulat erfordert, dass die bisher verdrängten, sozial ‚unsichtbaren‘ Bereiche des Frauendaseins (Sein und Bewusstsein) wissenschaftlich ans Tageslicht gebracht werden. Um dies zu erreichen, ist es notwendig, dass Frauen, die im Sinne unserer Ausgangsthese zu forschen beginnen, ihre verdrängte, unbewusste, subjektive *Betroffenheit* (ihre Erfahrung von Unterdrückung und Diskriminierung) bewusst in den Forschungsprozess einbeziehen.“³⁰

Im Folgenden werde ich einen Bogen von früheren feministischen Theorien wie z.B. den Differenztheorien über neuere dekonstruktivistische Theorien bis hin zu aktuellen feministischen Praktiken spannen.

²⁷ Thiessen, Barbara: Feminismus: Differenzen und Kontroversen. In: Becker, Ruth/ Kortendiek, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2004, S. 36.

²⁸ vgl. Althoff, Martina/ Bereswill, Mechthilde/ Riegraf, Birgit: Feministische Methodologien und Methoden. Traditionen, Konzepte, Erörterungen. Opladen: Leske + Budrich, 2001, S. 39-48.

²⁹ Die Aktionsforschung entwickelte sich in der Soziologie in den 1970er Jahren als Gegenentwurf zu den traditionellen Vorgehensweisen wissenschaftlicher Untersuchungen. Ziel war es, die Norm zu durchbrechen, demzufolge Hypothesen formuliert werden, um sie anschließend im Forschungsfeld zu prüfen, sowie das Postulat der politischen Neutralität zu hinterfragen; vgl. Althoff et al. 2001, S. 41.

³⁰ Althoff et al. 2001, S. 43.

1.2.1 Differenztheorien

Frühe feministische Theorien gehen davon aus, dass es nur zwei Geschlechter gibt: „Mann“ und „Frau“. Sie unterscheiden zwischen dem biologischen Geschlecht (sex) und dem sozial konstruierten Geschlecht (Gender), d.h. der unterschiedlichen Rollen, die in patriarchalen Gesellschaften Frauen und Männern zugewiesen werden. Zusammenfassend werden diese Theorien als Differenztheorien bezeichnet. Sie werden dafür kritisiert, dass sie das biologische Geschlecht als Essenz begreifen, das heißt als „naturegeben“ und unveränderbar. Die Geschlechterdichotomie Mann/ Frau wird affirmiert, sie wird zur Basis der sozialen Geschlechterrolle und kann auf diese Weise weder in Frage gestellt noch verändert werden.³¹

1.2.2 Dekonstruktivistische Theorien, Feministische Migrantinnen

Übertragen auf das Feld feministischer Theorien und deren Forschungspraxis hat sich im deutschsprachigen Raum in den 1990er Jahren eine lebhafte Debatte über die Konstruktion der Kategorie Geschlecht entwickelt.

Dekonstruktivistische Theorien und Queer Studies³² formulieren vehemente Kritik an diesen essentialistischen Ansätzen wie z.B. den Differenztheorien. Sie betrachten Geschlecht als etwas, das sich durch historisch spezifische Denk-, Gefühls- und Körperpraxen herstellt. Geschlecht ist demnach keine natürliche und unveränderbare Essenz, sondern eine gesellschaftlich kulturelle Existenzweise, die auf der binären Logik dichotomer Opposition gründet. Infrage gestellt werden nicht nur die Dichotomie Mann/ Frau, sondern auch andere Dichotomien wie Körper/ Geist, Natur/ Kultur, Theorie/ Praxis oder Orient/ Okzident. Ausgegangen wird von der Veränderbarkeit dieser binären Konstruktionen, was z.B. durch Aneignung und

³¹ vgl. Scheffler, Sabine: Psychologie und Frauenforschung I. Wien: WUV Universitätsverlag, 1994.

³² Die Queer Studies verstehen sich als „[...] die Beschäftigung mit schwul-lesbischen Dimensionen in Literatur, Sozialem, Politik, Medien, Geschichte etc. Zunehmend wird der Begriff inzwischen auch wissenschaftlich-theoretisch und politisch verwendet, um solche Denk- und Lebensweisen anzudeuten, die sich jenseits etablierter Entweder/ Oder-Schemata verorten, die also polymorph (Freud) sind. Demnach kann queer beispielweise für Sexualität stehen, die sich nicht als eindeutig lesbisch, hetero- oder bisexuell zuordnen lassen.“ In: Villa, Paula-Irene: Judith Butler. Frankfurt/ New York: Campus Verlag, 2003, Glossar S. 159.

Parodie umgesetzt wird, um eine Vielzahl von Geschlechtern denk- und sichtbar zu machen. Queer Theories kritisieren zudem auch die Dichotomie homosexuell/heterosexuell, von der frühe Gay and Lesbian Theories ausgehen. Ansätze für politisches Handeln sehen VertreterInnen von Queer Theories im Widerstand und im Widerspruch gegen die hegemoniale heterosexuelle Normalität.³³

Feministische MigrantInnen wiederum, v.a. die politischen Kämpfe der „Women of Color“,³⁴ haben die Unterschiede zwischen Frauen deutlich gemacht. Ihre Kritik richtet sich gegen einen weißen Feminismus, der eine gemeinsame Identität setzt, in der rassistische Strukturen und Klassenunterschiede ausgeblendet werden und dadurch unwidersprochen weiter bestehen können. Autorinnen wie Sedef Gümen³⁵ und Birgit Rommelspacher analysieren die unterschiedlichen Positionen, die Einzelne in der Gesellschaft einnehmen und fragen nach den rassistischen und sexistischen Strukturen, die diesen gesellschaftlichen Positionen zugrunde liegen. Sie fragen aber auch nach der Möglichkeit von Bündnissen und Kooperationen zwischen Menschen unterschiedlicher Herkunft, Geschlechter und gesellschaftlicher Positionierungen.³⁶ Rommelspacher versucht mit dem Konzept der multiplen Identität die Komplexität der Vieldimensionalität von Macht, die durch Strukturkategorien wie Geschlecht, Herkunft, Alter, Aufenthaltsstatus usw. konstituiert wird, theoretisch zu erfassen:

„Multiple Identität bedeutet, dass niemand entweder nur Frau oder Mann ist, schwarz oder weiß, Deutsche oder Türkin, arm oder reich, sondern Frau und Weiß oder Deutsch und Türkin zugleich. Je nachdem, in welchem Kontext *frau* sich bewegt, tritt mal der eine, mal der andere Aspekt in den Vordergrund. Das Selbst ist als ein offenes System zu begreifen, in dem unterschiedliche Identitätselemente gleichzeitig wirksam sind, sich

³³ vgl. Jagose, Annamarie: Queer Theory – Eine Einführung. Berlin: Querverlag, 1996.

³⁴ Der Begriff „Women of Color“ ist leider unübersetzbar. Er bezieht sich keinesfalls auf „biologische“ Merkmale im Sinne der Kennzeichnung der Hautfarbe, sondern auf die sozial konstruierten Formen systematischer Unterdrückung und Ausschließung von Frauen aus Minoritätengruppen in westlichen Industrieländern und auf ihre kollektive, politische Identität und ihre Widerstandspotentiale in rassistischen Gesellschaften; vgl. Gümen, Sedef: Die sozialpolitische Konstruktion „kultureller“ Differenzen in der bundesdeutschen Frauen- und Migrationsforschung. In: beiträge zur feministischen theorie und praxis. Entfremdung. Migration und Dominanzgesellschaft. 19. Jahrgang, 42/ 1996, S. 87.

³⁵ vgl. Gümen 1996, S. 77-89.

³⁶ vgl. Stötzer, Bettina: InDifferenzen. Feministische Theorie in der antirassistischen Kritik. Hamburg: Argument Verlag, 2004, S. 92-93.

gegenseitig beeinflussen und ständig gegeneinander verschieben.“³⁷

1.2.3 Aktuelle feministische Politiken

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass aktuelle feministische Politiken das so genannte biologische Geschlecht (sex) nicht mehr als unveränderbar und dem sozial konstruierten Geschlecht (Gender) vorgängig betrachten. Sie sprechen vielmehr vom Sex/ Gender-Konstrukt und untersuchen, wie dieses Konstrukt konkret auf Frauen, Mädchen, Lesben, Queere, Männer, Schwule, Transgender, Jungen oder anders „gegenderte“ (differently gendered) Personen wirkt.

Und sie berücksichtigen auch das Faktum, dass unterschiedliche Strukturkategorien wie Herkunft/ Ethnisierung/ Rassisierung, Klasse oder sexuelle Orientierung zusammenwirken. Das Ziel dieser Politiken ist es, Kooperationen aber auch politische Bündnisse zu schaffen, in denen gesellschaftliche Unterschiede diskutiert und ausverhandelt werden, um strukturelle Veränderungen in Richtung einer egalitären, multigeschlechtlichen und transkulturellen Gesellschaftsform zu erreichen.

1.2.4 Cultural Studies

Als Einstieg ins Thema möchte ich eine Aussage von Jo Schmeiser aus dem Modul „Gendertraining“ des untersuchten Lehrgangs sinngemäß wiedergeben: Sie beschrieb, dass viele dieser Theorien und methodischen Ansätze in anderen Ländern, Kontexten und Sprachräumen entstanden und quasi „gereist“ seien. Daher sei es wichtig, dass der Import jeder Theorie, Methode oder Praxis nicht unproblematisch und auf seine Wirkungen, Möglichkeiten bzw. Unmöglichkeiten im eigenen lokalen Kontext zu überprüfen sei.³⁸

Die Cultural Studies sind eine transdisziplinäre Forschungsrichtung, die Methoden

³⁷ Rommelspacher, Birgit: Frauen in der Dominanzkultur. In: Uremovic, Olga/ Oerter, Gundula (Hrsg.): Frauen zwischen Grenzen. Rassismus und Nationalismus in der feministischen Diskussion. Frankfurt/ Main, New York: Campus-Verlag, 1994, S. 23.

³⁸ vgl. Jo Schmeiser, im 3. Lehrgang „Mainsteaming Gender und Diversity in Modernen Organisationen“ Modul 3: Gendertraining, 26.11.2004.

aus unterschiedlichen Wissens- und Praxisfeldern verbindet: feministische Theorien, Post-Colonial Studies, Gender und Queer Studies, Gay and Lesbian Studies ebenso wie Praxen aktueller Kunst, Kultur und Politik.

Colette Guillaumin verdeutlicht die Transdisziplinarität dieser Forschungsrichtung:

„Es ist nur zu deutlich, dass Frauen anders sind als Männer, die selbst nicht anders sind; Männer unterscheiden sich von nichts. Und höchstens subversive DenkerInnen würden soweit gehen, zu behaupten, dass sich Männer von Männern und Frauen von Frauen unterscheiden. Doch gehen gewagte Spekulationen wie diese in der Dominanz der entscheidenden Differenz unter, diesem beständigen und mächtigen Merkmal, das bestimmte Gruppen kennzeichnet: Schwarze sind anders. Weiße sind einfach nur. ChinesInnen sind anders, EuropäerInnen sind. Frauen sind anders, Männer sind. Wir sind anders. Wir sind immer 'mehr' oder 'weniger'. Und wir sind niemals der Bezugspunkt. Die dominante Gruppe, der große unsichtbare Maßstab, könnte sich nichts Besseres vorstellen, als unser Anders-Sein. Was die dominante Gruppe umgekehrt aber nicht aushält, ist unsere Gleichheit. Sie können nicht aushalten, dass wir das gleiche Recht auf Ressourcen, auf Freiheit, auf Selbstbestimmung, auf Existenz haben wie sie, und dass wir uns all diese Rechte nehmen oder es zumindest versuchen.“³⁹

Die europäische Verortung der Cultural Studies sind in der Gründung des Projektes „Centre for Contemporary Cultural Studies in Birmingham“ (CCCS) in England zu finden. Stuart Hall, Richard Hoggart und andere haben das Zentrum als intellektuelles und politisches Projekt in den 1970er Jahren gegründet.

Gleichzeitig mit der zeitlichen und räumlichen Verortung der Cultural Studies wird die Frage des westlichen bzw. europäischen Ursprungs problematisiert und hinterfragt. Denn die Cultural Studies wenden sich explizit gegen ethnozentristische und eurozentristische Ansätze:

„Wir wollen damit aber auf keinen Fall die 'original' europäischen Wurzeln der

³⁹ Guillaumin, Colette: Racism, Sexism, Power and Ideology. London, New York: Routledge, 1995, S. 222-223; aus dem Englischen frei ins Deutsche übersetzt von Jo Schmeiser.

Cultural Studies reklamieren. Denn das würde die Tatsache ignorieren, dass und wie sich die Cultural Studies über die Jahre aus unterschiedlichsten Wissens- und Praxisfeldern und an unterschiedlichsten Orten in der Welt entwickelt haben und weiterentwickeln. Die Birmingham School war bereits ein Hybrid. Sie entstand aus dem Zweig der Anglistik, bewegte sich hin zur Soziologie, kombinierte Ideen des Marxismus, Strukturalismus und der ethnographischen Forschung, um eine offene, prozesshafte Theorie der Gesellschaft und Kultur sowie Methoden zu deren Erforschung in konkreten Kontexten zu entwickeln. Ähnliche Hybride sind anderswo auf der Welt erfunden worden, zum Teil von den gleichen, zum Teil von ganz anderen Richtungen und Themenkomplexen her kommend. Die unterschiedlichen Ursprünge und Ansätze der Cultural Studies haben sich seither gegenseitig beeinflusst und ergänzt, um das zu formen, was heute unter dem Begriff International Cultural Studies gefasst wird.⁴⁰

Die Cultural Studies bezeichnen sich als transdisziplinär oder sogar als anti-disziplinär. Zum einen soll damit die traditionelle Theorie-Praxis-Dichotomie überwunden werden, um in unterschiedlichen Feldern und Kontexten erarbeitetes Wissen austauschen und verbinden zu können. Zum anderen soll vermieden werden, dass Cultural Studies zu einer Disziplin wird, die wie alle anderen Disziplinen Ausschlüsse produziert und dadurch nicht mehr kritisch hinterfragen kann, wie und wo Macht- und Herrschaftsstrukturen in ihren eigenen Arbeitsbereich hineinregieren.

Schwerpunkte der Cultural Studies sind Themen wie Herkunft/ Ethnisierung/ Rassisierung (Race),⁴¹ Gender, Sexualität, Jugendkultur, Klassenverhältnisse,

⁴⁰ Tampere, Pertti Alasuutari/ Gray, Ann: European Journal of Cultural Studies. Amsterdam: First Issue Editorial. <http://www.sagepub.co.uk/journals/details/j0213.html>; aus dem Englischen ins Deutsche frei übersetzt von Jo Schmeiser.

⁴¹ Das Wort „Rasse“ ist im deutschen Sprachgebrauch aufgrund seiner Verwendung im Nationalsozialismus eindeutig rassistisch konnotiert. Der englische Begriff „race“ hingegen, hat nicht nur biologistisch-rassistische Bedeutung. Er wird von Black Wo/ men und Wo/ men of Colour verwendet, um einen konkreten historischen und gegenwärtigen Ausgrenzungsmechanismus in westlichen hochindustrialisierten Gesellschaften zu benennen. In explizit politischen Schriften wird „race“ daher nicht mit Rasse sondern Rassisierung (feministisches Übersetzungskollektiv „gender et alia“ <http://genderetalia.sil.at/selbstdar.html>) oder Rassifizierung übersetzt. Weniger reflektierte AutorInnen setzen den Begriff „Rasse“ zumindest in Anführungsstriche.

Konstruktionen von Männlichkeit, Weiblichkeit und anderen Geschlechtsentwürfen, Fragen der Identität und Zugehörigkeit sowie Konzepte von transnationaler und transkultureller BürgerInnenschaft. Eindrücklich wird diese kritische Auseinandersetzung von Rassismen und den tabuisierten Kolonialismen am Beispiel der Ausländergesetze in Deutschland von FeMigra⁴² geführt:

„Das Ausländergesetz operiert ebenfalls mit nationalen Unterschieden, die innerhalb der eingewanderten Bevölkerung aufgrund des gewährten Rechtsstatus Hierarchien schaffen. Der Staat konstruiert somit einerseits eine nationale Gemeinschaft, andererseits rassifiziert und minorisiert er zugleich andere Bevölkerungsgruppen innerhalb des Nationalstaates über deren Sonderbehandlung (Ausländergesetze) und Sonderstellungen (Gastarbeiter, Asylbewerber). Rassisierung und Minorisierung der Gesellschaft haben die Funktion der Hierarchisierung, eine Funktion, die auch der Sexismus erfüllt, jedoch in unterschiedlicher Weise.“⁴³

Diese Analyse kritisiert den gängigen politischen Gesellschaftsdiskurs, der Rassismus und Sexismus als Einzelphänomene, als spezifisches Problem der Diskriminierten beschreibt und der im staatlichen Umfeld und in den Organisationen verankerte strukturelle Diskriminierung unzureichend in den politischen (Berufs-) Alltag einbezieht.

Allen diesen Themen zentral ist das Wissen, dass Kultur ein Prozess ist, in dem unterschiedliche Gruppen unterschiedliche Bedeutungen herstellen. Welche Bedeutungen, Definitionen und Lebensentwürfe sich behaupten können, hängt jedoch von historisch gewachsenen Macht- und Herrschaftsstrukturen ab. Um die Analyse dieser Strukturen, ihrer Dekonstruktion und Demontage geht es den Cultural Studies.

⁴² FeMigra (Feministische Migrantinnen, Frankfurt/ Main) gründete sich 1991 in Frankfurt in Verbindung mit dem fünften Studienkongress Schwarzer Frauen 1991.

⁴³ FeMigra: Wir, die Seiltänzerinnen. Politische Strategien von Migrantinnen gegen Ethnisierung und Assimilation. In: Eichhorn, Cornelia/ Grimm, Sabine (Hrsg.): Gender Killer. Texte zu Feminismus und Politik. Berlin: Edition ID-Archiv, 1994, S. 54.

1.2.5 Kritische Männerforschung

Die Kritische Männerforschung⁴⁴ orientiert sich hauptsächlich an den Erkenntnissen postmoderner Feministinnen und der Queer Theory. Sie verschränkt auch die unterschiedlichen Strukturkategorien wie Herkunft, sexuelle Orientierung bzw. sexuelle Begehrensformen und Klasse. Maskulinitätsforschung analysiert, welche multiplen Männlichkeitsformen kontextgebunden in patriarchalen Machtverhältnissen entwickelt werden. „Neu“ an diesem Forschungsbereich ist die Aufarbeitung und Analyse von Genderpraktiken und Genderpositionen in Bezug auf Männlichkeit von Männern, die über Männer forschen.⁴⁵ Dieser Forschungsbereich entstand im Kontext der angloamerikanischen Männer- und Schwulenbewegungen, deren Wurzeln bis in die 1970er Jahre zurückreichen und hat den Anspruch die „Innenperspektive männlicher Macht“⁴⁶ zu analysieren, um eine Veränderung der gesellschaftlichen Verhältnisse wie Machtverteilung, Gewaltstrukturen oder materielle Ungleichheit zu bewirken.

Im Lehrgang orientieren wir uns an Robert Connells Konzept der „Hegemonialen Männlichkeit“. Dieser bezieht sich auf Antonio Gramscis⁴⁷ Konzept der Hegemonie, das die Analyse der Klassenbeziehungen und deren gesellschaftspolitischer Dynamik, mit der eine Gruppe Führungspositionen einnimmt und mit unterschiedlichen Strategien aufrechterhält, beschreibt.

„Zu jeder Zeit wird eine Form von Männlichkeit im Gegensatz zu den anderen kulturell herausgehoben. Hegemoniale Männlichkeit kann man als jene Konfiguration geschlechtsbezogener Praxis definieren, welche die momentan

⁴⁴ Der Begriff „Kritische Männerforschung“ ist die deutsche Übersetzung für die Forschungsbereiche Men's Studies oder Critical Studies on Men and Masculinity, die auch mit „Maskulinitätsforschung“ übersetzt werden. In dieser Arbeit werde ich beide Begriffe synonym verwenden.

⁴⁵ vgl. Wedgwood, Nikki/ Connell, Robert W.: Männlichkeitsforschung: Männer und Männlichkeiten im internationalen Forschungskontext. In: Becker, Ruth/ Kortendiek, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2004, S. 112-121.

⁴⁶ Döge, Peter: Geschlechterdemokratie als Männlichkeitskritik. Blockaden und Perspektiven einer Neugestaltung des Geschlechterverhältnisses. Bielefeld: Kleiner Verlag GmbH, 2001, S. 25.

⁴⁷ Der italienische Philosoph Antonio Gramsci wurde als Widerstandskämpfer gegen den Faschismus 1926 in Italien unter Mussolini verhaftet. Im Gefängnis entwickelte Gramsci seine Theorien über gesellschaftliche Veränderungen weiter. Seine Aufzeichnungen blieben erhalten und wurden als so genannte 'Gefängnishefte' veröffentlicht. Für weiterführende Literatur siehe Haug, Wolfgang Fritz (Hrsg.): Antonio Gramsci Gefängnis Hefte. Philosophie der Praxis. Band 6. Hefte 10 und 11, Hamburg, Berlin: Argumente Verlag, 1994.

akzeptierte Antwort auf das Legitimitätsproblem des Patriarchats verkörpert und die Dominanz der Männer sowie die Unterordnung der Frau gewährleistet (oder gewährleisten soll).⁴⁸

Die Aufrechterhaltung des Status von Ungleichheit bezieht sich nicht nur auf Hierarchisierungen zwischen Femininität und Maskulinität, sondern speziell durch Pluralisierung von Maskulinität auf Unterschiede innerhalb dieser Genusgruppe, die immer an einen historisch und kulturell begründeten sozialen Kontext gebunden sind. Dazu gehören Unterschiede in Bezug auf Schicht, sexuelle Orientierung, Herkunft, Gesundheitszustand etc. Dieses Ordnungssystem von Männlichkeiten ist dabei nicht nur an Personen gebunden, sondern tritt auch z.B. durch symbolische Formen wie Sprache und Bildproduktionen auf.

Zwar werden durch Connells Konzept der „hegemonialen Männlichkeit“ den Gender Theorien wichtige zusätzliche Impulse gegeben, trotzdem ist zu bedenken, dass sich das Konzept vorwiegend durch die Auseinandersetzung mit Männlichkeit in Abgrenzung zur Weiblichkeit konstruiert und gleichviel schneller Macht und Interesse (z.B. als wissenschaftliche Richtung) erlangt, als es den feministischen Disziplinen zugesprochen wurde und wird.

Eine weitere Erfahrung im Rahmen meiner Tätigkeit in den Lehrgängen beruht auch auf der Tatsache, dass Gendertrainings von den Teilnehmenden hauptsächlich in einer heteronormativ gesetzten Paarkonstellation (Frau/ Mann) gewünscht werden. Trotz der inhaltlich engen Anbindung unserer Theorievermittlung an die Gender- und Queer Studies, die das Ziel haben gegen eine „Biologie-ist-Essentialisch“-Ideologie anzuarbeiten, bewegen wir uns doch auch im marktwirtschaftlichen Kontinuum von Nachfrage und Angebot und kommen der normativen Bewertung von Gendertrainings aufgrund der Biologie bzw. Heteronormativität zwar nicht unhinterfragt, aber doch, nach. Ich teile die Erfahrung und Beobachtung mit Kolleginnen, dass sobald Männer sich in den Bereich Gender Mainstreaming bewegen sowohl als Referent/ Wissenschaftler/ Trainer als auch als Teilnehmer von

⁴⁸ Connell, Robert W.: Der gemachte Mann. Konstruktion und Krise von Männlichkeiten. 2. Auflage. Opladen: Leske + Budrich, 2000, S. 98.

Frauen wie auch von Männern Tendenzen einer Aufwertung des Bereiches Gender Mainstreaming passiert.⁴⁹

2 Strategien Gender Mainstreaming und Diversity

Der Lehrgang „Mainstreaming Gender und Diversity – Anwendung und strukturelle Verankerung im Berufsalltag“ befasst sich schwerpunktmäßig mit der politischen Strategie Gender Mainstreaming. Die Unternehmensstrategie Diversity Management und die Personalentwicklungsstrategie Managing Diversity bekommen nicht die gleiche inhaltliche Aufmerksamkeit wie die Strategie Gender Mainstreaming. Dies zeichnet sich auch in dieser Arbeit ab.

2.1 Gender Mainstreaming und relevante Begriffe im Diskurs

Gender Mainstreaming leitet sich vom englischen Begriff „Mainstream“ ab, womit einerseits die vorherrschenden politischen Analysen, Theorien und Paradigmen gemeint sind, andererseits die an den Schalthebeln der Macht sitzenden Institutionen und Organisationen. In diesen Mainstream soll die Gender-Perspektive als selbstverständliches Handlungsmuster einer Organisation bzw. einer politischen Maßnahme einfließen.⁵⁰ Im deutschsprachigen Raum wird mangels einer entsprechenden Kurzformel des Konzepts meist der englische Ausdruck verwendet, am ehesten wäre er jedoch übersetzbar mit Gleichstellung als Querschnittaufgabe bzw. Querschnittspolitik.

Der Begriff des „Mainstreaming“ verdeutlicht, dass in der gängigen Praxis von Gender Mainstreaming Gender leider noch immer als aus dem Kontext

⁴⁹ vgl. Heintz, Bettina/ Nadai, Eva: Geschlecht und Kontext. De-Institutionalisierungsprozesse und geschlechtliche Differenzierung. In: Zeitschrift für Soziologie, 1998, 19, S. 573-588.

⁵⁰ vgl. Hofmann, Isolde/ Körner, Kristin/ Färber, Christine/ Geppert, Jochen/ Rösger, Anne/ Wanzek, Ute: Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt: Konzepte und Erfahrungen. Opladen: Leske + Budrich, 2003, S. 11-12.

herausgehobene Strukturkategorie gesetzt wird ohne ausreichend auf Diversitätskonzepte einzugehen.

Gender im Mainstream soll als Prozesskategorie verstanden werden, die alle gesellschaftlichen Verhältnisse durchzieht.

2.1.1 Chancengleichheit, Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit

Im Diskurs zu Gender Mainstreaming werden die Begriffe Chancengleichheit, Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit oft synonym verwendet. Dabei ist es wichtig diese drei unterschiedlichen Begriffe im jeweiligen Kontext von Gender Mainstreaming genauer zu beleuchten:

Chancengleichheit als Begriff bedeutet, dass Frauen und Männer

„[...] die gleichen Chancen haben, im wirtschaftlichen, politischen, sozialen und kulturellen Leben nach ihrer freien Entscheidung zu partizipieren. Chancengleichheit heißt nicht Gleichbehandlung. Denn wenn Ungleiche gleich behandelt werden, führt das nicht zur Gleichheit, sondern setzt Ungleichheit fort.“⁵¹

Gleichbehandlung ist in dieser Definition nur ein formaler Ansatz der die strukturelle Diskriminierung im staatlichen wie auch im organisationalen Kontext nicht umfassend berücksichtigt.

Die Rechtsphilosophin und Rechtstheoretikerin Elisabeth Holzleithner analysiert die „strukturelle Diskriminierung“ am Beispiel der Unterrepräsentation von Frauen im Personalbereich der Universitäten Österreichs und definiert folgendes:

„Der Begriff der strukturellen Diskriminierung steht für die Vermutung, dass eine Unterrepräsentation der Mitglieder einer Gruppe im Kontext einer bestimmten gesellschaftlichen Struktur und vor dem Hintergrund einer bestimmten geschichtlichen Entwicklung nicht das Ergebnis von autonomen

⁵¹ GeM Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF, S. 9; im WWW unter: http://www.gem.or.at/download/GeM_HP_Text_Begriffsklaerung_zum_Downloaden.pdf [24.08.2005].

Entscheidungen ist, die gleichsam aus dem Vollen der Freiheit schöpfen.“⁵²

Zwar wird im universitären Kontext von einer formalen Chancengleichheit gesprochen, es bestehen jedoch auffällige geschlechtsspezifische Ungleichheiten zwischen den InhaberInnen gut und besser dotierter Stellen. Weiters ist erkennbar, dass eine irrelevante Eigenschaft, nämlich das (biologisch determinierte männliche) Geschlecht, ausschlaggebend ist für eine erfolgreiche Stellenbesetzung in höheren Ebenen. Von diesem Hintergrund aus kann angenommen werden, dass die Struktur des vorherrschenden Gesellschaftssystems die Diskriminierung einer gesellschaftlichen Gruppe der Frauen fördert und unterstützt.⁵³

Von Chancengleichheit kann nur dann gesprochen werden, wenn die geschlechtsstrukturierten Hierarchien der Gesellschaft aufgehoben werden. Es würde in diesem Sinne und auch bewiesenermaßen keine Rollenverteilung nach Geschlecht, keine geschlechtsspezifische Arbeitsteilung mehr geben.⁵⁴ In diesem Sinne kann von Chancengleichheit als einem „visionären Ziel“ gesprochen werden.

Gleichstellung ist im Sinne der EU als Ziel von Gender Mainstreaming folgendermaßen definiert als

„Situationen, in der alle Menschen ihre persönlichen Fähigkeiten frei entwickeln und freie Entscheidungen treffen können, ohne durch strikte geschlechtsspezifische Rollen eingeschränkt zu werden, und in der die unterschiedlichen Bedürfnisse von Frauen und Männer in gleicher Weise berücksichtigt, anerkannt und gefördert werden.“⁵⁵

In dieser Definition wird zwar im ersten Teil von gleichen Start- und Rahmenbedingungen von Menschen gesprochen, problematisch bei der weiteren Ausführung in dieser Definition ist aber, dass von einer bipolaren Geschlechterkonstruktion ausgegangen wird, in der es per se geschlechtsspezifische

⁵² Holzleithner, Elisabeth: Recht Macht Geschlecht. Legal Gender Studies. Eine Einführung. Wien: WUV Universitätsverlag, 2002, S. 63-64.

⁵³ Statistik Austria: Geschlechtsspezifische Disparitäten. Wien, Bundesministerium für soziale Sicherheit und Generationen Frauensektion, Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur, 2002, S. 30-32 und Tabelle 34 S.134.

⁵⁴ Als geschlechtsspezifische Arbeitsteilung wird die Einteilung der gesellschaftlich notwendigen Arbeit in bezahlte Erwerbsarbeit und unbezahlte Arbeit (Haus-, Familien- und/ oder Pflegearbeit) durch ihre Zuschreibung an Frauen und Männern verstanden.

⁵⁵ Europäische Kommission: „Hundert Begriffe aus der Gleichstellungspolitik“, 1998, S. 23; im WWW unter: http://europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/glossary/glossary_de.pdf [13.02.2005].

Rollen gibt. Dies entspricht nicht den aktuellen feministischen Forschungsansätzen und Politiken (vgl. Kapitel 1.2.3). In weiterer Folge wird angeführt, dass es unterschiedliche Bedürfnisse von Frauen und Männern gibt. Die Differenz wird hier nur zwischen Frauen und Männern gesetzt.

Innerhalb der so genannten Genusgruppen und weiteren Identitätskonstrukten werden Unterschiede, auch unabhängig von biologischen, kulturellen und sexuellen Zuschreibungen nicht beachtet.⁵⁶

Gender Mainstreaming als politische Handlungsstrategie baut auf eine bisherige Gleichstellungspolitik (Antidiskriminierung und Frauenförderung) auf und bietet prinzipiell die Möglichkeit, bei einer systematischen Implementierung der Strategien einen politischen und organisationalen Wandel im Sinne eines umfassenden und erkennbaren Geschlechtergerechtigkeitskonzepts hin zur Geschlechterdemokratie vollziehen zu können.

„Was das neue Instrument also will: tiefer graben als bisherige Gleichstellungspolitik. [...] Gender Mainstreaming kommt nicht von außen, sondern entfaltet seine Wirksamkeit durch die Integration in die bestehenden Strukturen auf allen Ebenen. Also das Gegenteil von speziellen, oft isolierten Maßnahmen, die meist am Ende eines Prozesses stehen, um geschlechtsspezifische Benachteiligungen zu mildern.“⁵⁷

Geschlechtergerechtigkeit ist als wesentlicher Bestandteil jeder Demokratie anzusehen. Um diese umsetzen zu können braucht es eine gesellschaftliche und politische Ressourcen(um)verteilung.

Die Sozialwissenschaftlerin Mechthild Jansen⁵⁸ analysiert im Workshop „Geschlechtergerechtigkeit“ am 10. Juli 2001 in Berlin bei der Tagung den Entwurf „Das Grüne Grundsatzprogramm – Geschlechterpolitische Perspektiven und

⁵⁶ Dies gilt für die meisten Formulierungen im Gender-Mainstreaming-Diskurs.

⁵⁷ Pettersson, Gisela: Das Seh-die-Welt-real-Programm. Oder: Was Sie schon immer über Gender Mainstreaming wissen wollen: sechs Fragen – sechs Antworten. In: Lang, Klaus/ Mönig-Raane, Margret/ Pettersson, Gisela/ Sommer, Michael (Hrsg.): Die kleine große Revolution. Gender Mainstreaming – Erfahrungen, Beispiele, Strategien aus Schweden und Deutschland. Hamburg: VSA-Verlag, 2004, S. 12.

⁵⁸ Das Referat ist im WWW unter http://www.glow-boell.de/de/rubrik_3/6_704.htm [26.5.2005].

feministische Visionen?“ und stellt fest, dass das Programm nicht auf der Höhe der Zeit, der Möglichkeiten und den politischen Notwendigkeiten ist. Frauen kommen als politisch-gesellschaftlich gestaltende Kraft nicht vor. Gleichberechtigung als Frage universeller Menschenrechte wird nicht erörtert. Eine Infragestellung herrschender Verhältnisse fehlt. Jansens zentrale These lautet: Solange die patriarchale Welt nicht in Frage gestellt werde, werde Geschlechtergerechtigkeit nicht umgesetzt werden. Denn Geschlechtergerechtigkeit sei eine entscheidende, alle gesellschaftlichen Bereiche betreffende globale Frage und müsse herausgehoben und so behandelt werden.

Jansen kritisiert, dass Gender Mainstreaming als Querschnittsaufgabe in den verschiedenen Bereichen nicht berücksichtigt werde und problematisiert den Begriff der „Geschlechtergerechtigkeit“ in der angewandten Verwendung, wenn er sich nicht auf Fragen der Definitions- und Gestaltungsmacht bezieht. Weiters seien neue Ungleichheiten nicht in das Zentrum geraten, sondern es gebe eher einen Rückfall in traditionelle Betrachtungsweisen, indem z.B. Frauenpolitik als Unterarm anderer Politikfelder wie der Sozial- und Familienpolitik betrachtet würden. Die relevanten globalen Fragen würde lediglich additiv aufgeführt, aber nicht inhaltlich entwickelt werden (z.B. in einer gemeinsamen Betrachtung von Ökologie, Demokratie und Geschlechtergerechtigkeit).

Jansen hält einen Paradigmenwechsel für erforderlich, bei dem feministische Erkenntnisse zentrale Prüfkriterien für Geschlechtergerechtigkeit sind und sieht es als „historische Herausforderung“ an folgende Punkte aufzunehmen:

- ein neues Denkparadigma in Bezug auf Werte wie Gleichheit, das auch die Kategorien Geld und Soziales beinhaltet und nicht – wie bisher – auseinander dividiert,
- eine Neudefinition von Grundrechten, die auf das Individuum bezogen werden sollen und
- Gestaltungsmöglichkeiten mitdenken;
- individuelles Recht in Bezug zu anderen: Menschenrechte setzen und neu definieren.

Deshalb ist im Veränderungsprozess zur Implementierung die zentrale Frage, welche

Ressourcen und Rahmenbedingungen für die Umsetzung der Strategie bereitgestellt werden und von welchen gesellschaftspolitischen Normen und Werten des Zusammenlebens im gleichstellungspolitischen Diskurs ausgegangen wird.

2.1.2 Rückblick: historische Einbindung der Strategie

Gender Mainstreaming ist kein neues Konzept der Europäischen Union, sondern entstand einerseits durch Zusammenwirken von Frauenbewegungen und Organisationen, die sich in der Internationalen Entwicklungszusammenarbeit⁵⁹ bereits in den 1970er und 1980er Jahren erfolgreich für die Integration der Lebensrealitäten von Frauen in Entwicklungsprozessen einsetzten⁶⁰ und andererseits aus Erkenntnissen der feministischen Forschung.

Die Autorin Heike Weinbach⁶¹ setzt in der westlichen frauenpolitischen Geschichte sehr früh an. Sie kritisiert, dass oft die historische Entwicklung und die Geschichte der Frauenbewegungen vergessen werde, deren Engagement diese Politik hervorgebracht habe. Als Beispiel führt sie unter anderem an, dass Marie Olympe de Gouges bereits 1791 den Entwurf einer Frauenrechtserklärung als Kontrapunkt zur Deklaration der Französischen Revolution verfasste. Diese Frauenrechtserklärung forderte neben den gleichen Rechten der Frau auf Freiheit, Eigentum, Sicherheit und dem Recht auf Widerstand gegen Unterdrückung auch das Recht auf Mitgestaltung an der Entwicklung und Entstehung von Gesetzen. Die Verfasserin wurde dafür enthauptet, das Urteil lautete: „Anschlag auf die Volkssouveränität“.

Forderungen nach universaler Integration der Rechte und Ansprüche von Frauen ziehen sich durch die Geschichte der internationalen Frauenbewegungen und haben einen wichtigen Part in der Vermittlungsarbeit zur Strategie Gender Mainstreaming,

⁵⁹ Der Entwicklungsfonds der Vereinten Nationen für Frauen (UNIFEM) wendet die Gender-Mainstreaming-Strategie seit 1984 systematisch an.

⁶⁰ vgl. Callenius, Carolin: Wenn Frauenpolitik salonfähig wird, verblasst die lila Farbe. Erfahrungen mit Gender Mainstreaming im Bereich internationaler Politik. In: Bothfeld, Silke/ Gronbach, Sigrid/ Riedmüller, Barbara (Hrsg.): Gender Mainstreaming – eine Innovation in der Gleichstellungspolitik. Zwischenberichte aus der politischen Praxis. Frankfurt/ Main: Campus-Verlag, 2002, S. 64.

⁶¹ Weinbach, Heike: Gender-mainstreaming: Mehr geSCHLECHT als geRECHT? In: Hoff, Benjamin/ Sitte, Petra: Politikwechsel in der Wissenschaftspolitik? Ein Lesebuch. Berlin: Karl-Dietz-Verlag, 2001; im WWW als pdf unter <http://www.asfh-berlin.de/uploads/media/MehrgeSCHLECHTalsgeRECHT.pdf> [22.07.05].

um Ungleichbehandlung aufgrund des Geschlechts, die sich durch die Jahrhunderte zog, aufzuzeigen.

Neu am Gender-Mainstreaming-Konzept ist für Weinbach tatsächlich, dass hiermit Gleichstellungspolitik zu einer allumfassenden offiziellen Politiklinie der Staatsapparate werde.

Die Strategie Gender Mainstreaming wurde 1985 auf der 3. UNO-Weltfrauenkonferenz in Nairobi besonders im Kontext der Entwicklungspolitik eingebracht und dann 1995 auf der 4. UNO-Weltfrauenkonferenz in Peking explizit als frauen- und gleichstellungspolitische Strategie formuliert. Bei der Verbreitung (wie auch der Definierung) des Konzepts kommt v.a. den Vereinten Nationen (innerhalb des UN-Systems insbesondere den Weltfrauenkonferenzen) eine bedeutende Rolle zu. Es erging dabei die Forderung an die Regierungen, zukünftig die Strategie Gender Mainstreaming umzusetzen, um in allen Politikbereichen und in allen Entscheidungsprozessen zu prüfen, welche Auswirkungen ihre Politik auf die Situation von Frauen habe. Damit war ein Instrument benannt, um die Geschlechterverhältnisse hin zu mehr Demokratie und Gleichstellung zu verändern.⁶²

2.1.3 Rechtliche Rahmenbedingungen der Europäischen Union

Die UN-Konvention zur Beseitigung jeder Form von Diskriminierung von Frauen ist das wichtigste und umfassendste Dokument des völkerrechtlichen Menschenrechtsschutzes.⁶³

Auf der Ebene der Europäischen Union gab es in den Jahren 1991-1995 im dritten Aktionsprogramm für Chancengleichheit den horizontalen Ansatz des Gender Mainstreaming, in dem neben spezifischen Frauenfördermaßnahmen eine umfassende Strategie zur Förderung der Chancengleichheit vorgeschlagen wurde. Da diese bisherigen Maßnahmen jedoch nicht die gewünschten Erfolge brachten,

⁶² vgl. EUROPA ZENTRUM ROSTOCK e.V. Gender Mainstreaming in der Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik – europäische Erfahrungen – Arbeitsmaterial. Rostock, Mai 2001.

⁶³ CEDAW – Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination Against Women; mehr Informationen zur UN-Konvention über die Beseitigung jeder Form von Diskriminierung Frauen im WWW unter: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/> [17.01.2005].

wurde im vierten Aktionsprogramm für die Jahre 1996-2000 Gender Mainstreaming als zentraler Schwerpunkt aufgenommen. Dabei ging es darum, dass

„Chancengleichheit nicht mehr ein Sonderthema [...], sondern als 'Hauptströmung', als elementarer Bestandteil des Projektes Europäische Integration anzusehen ist.“⁶⁴

Im Februar 1996 hält die Kommission in ihrer Mitteilung „Einbindung der Chancengleichheit für Frauen und Männer in sämtliche politische Konzepte und Maßnahmen der Gemeinschaft“⁶⁵ dazu an, Gender Mainstreaming als verpflichtende Handlungsstrategie für alle politischen Gremien der Gemeinschaft einzuführen.

Artikel 3 Abs. 2 des EG-Vertrags ist die wichtigste primärrechtliche Rechtsquelle der Europäischen Gemeinschaft für die Gender-Mainstreaming-Strategie, die auf den 1999 in Kraft getretenen Amsterdamer Vertrag von 1997 zurückgeht:

„Bei allen in diesem Artikel genannten Tätigkeiten wirkt die Gemeinschaft darauf hin, Ungleichheiten zu beseitigen und die Gleichstellung von Männern und Frauen zu fördern.“⁶⁶

Im Vertrag von Amsterdam erhält Gender Mainstreaming jenen rechtlichen Rahmen in der EU, der Gender Mainstreaming als horizontales Ziel für alle Gemeinschaftsaufgaben festschreibt.

Vier Schritte sollen den methodischen Rahmen für Gender Mainstreaming verbessern:

- Bewusstseinsbildung (Gender- und Diversitätstraining vgl. Kapitel 3.3.3.1),
- Schulung (fachspezifische Beratungen bzw. Workshops vgl. Kapitel 3.3.3.2),
- Routineverfahren (Gender Impact Assessment vgl. Kapitel 3.3.1.3) und

⁶⁴ Schunter-Kleemann, Susanne: „Mainstreaming“ – die Geschlechterfrage und die Reform der europäischen Strukturpolitik. In: Zeitschrift für Frauenforschung. Bielefeld 3/ 1998, S. 25.

⁶⁵ Bergmann, Nadja/ Pimminger, Irene: PraxisHandbuch Gender Mainstreaming. Konzept Umsetzung Erfahrung. Wien: im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, 2004, S.15.

⁶⁶ Europäische Union: Vertrag von Amsterdam; im WWW unter: <http://europa.eu.int/eur-lex/lex/de/treaties/dat/11997D/htm/11997D.html> [03.05.2005].

➤ Gleichstellungsprüfung (Gender Proofing).⁶⁷

Chancengleichheit wird in den europäischen Leitlinien zur Beschäftigungspolitik explizit zu einer von vier Säulen erklärt (nachdem bereits 1994 beim EU-Gipfel in Essen Chancengleichheit als eine der vorrangigen Aufgabe der EU deklariert worden war) und hat seit damals den gleichen Stellenwert im Beschäftigungsleitbild wie die anderen drei Säulen Beschäftigungsfähigkeit, Anpassungsfähigkeit und Unternehmensgeist.

Ab 1998 wird die so genannte Doppelstrategie zur Umsetzung von Chancengleichheit offiziell eingeführt, die einerseits positive Aktionen als spezifische Frauenmaßnahmen und andererseits Gender Mainstreaming, beinhaltet, um das Thema auf allen Entscheidungsebenen implementieren zu können. Der Schwerpunkt bei der Umsetzung von Gender Mainstreaming auf EU-Ebene liegt bei den Europäischen Strukturfonds, im Besonderen auf deren Arbeitsmarktbezug und der europäischen Beschäftigungspolitik.

Regine Bendl kritisiert den Artikel 2 des Amsterdamer Vertrages, auf den sich der Artikel 3 für die Gleichstellung bezieht:

„Dieser Artikel des Amsterdamer Vertrages deutet unmissverständlich auf eine wirtschaftlich funktionale Bedeutung von Gender Mainstreaming im Rahmen des immer stärker werdenden globalisierten Wettbewerbs hin. Die Nutzung des „weiblichen Arbeitsvermögens“ und der damit verbundenen Nutzen, wie er bei der Einführung der ökonomischen Argumentation von Frauenförderungs- und Chancengleichheitsprogrammen auf der Ebene für Betriebe und Verwaltung präsentiert wurde, wird nun auf die Ebene der EU als einem aufstrebenden Wirtschaftsmarkt transferiert, der in Konkurrenz zu

⁶⁷ Eine Gleichstellungsprüfung erfolgt abschließend vor der Entscheidung eines politischen Vorhabens und zeigt auf, dass die beabsichtigte Maßnahme in Richtung Gleichstellung von Frauen und Männern wirkt und keine Diskriminierung der Geschlechter beinhaltet. Vgl. im WWW unter <http://www.genderhealth.ch/html/de/glossar/index.php> [06.01.2005].

NAFTA, ASEAN, der Arabischen Liga und dem wachsenden chinesischen Markt steht und sich dem globalen Wettbewerb stellt.“⁶⁸

Im März 1998 präsentierte die Europäische Kommission ihre Pläne für die Strukturpolitik für den Zeitraum 2000-2006, die in der „Agenda 2000“ und in verschiedenen Veröffentlichungen zur Strukturfondsförderung festgelegt sind. Darin wird das Prinzip des Gender Mainstreaming als Handlungsmaxime betrachtet, wobei die Kommission eine Selbstverpflichtung eingeht.⁶⁹

Laut dem damaligen Kommissar für soziale Angelegenheiten und Beschäftigung, Pdraig Flynn, soll dieser Grundsatz

„der Tatsache Anerkennung schaffen, dass trotz der wachsenden Präsenz der Frauen auf dem Arbeitsmarkt die Unterschiede zwischen Männern und Frauen in Bezug auf Beschäftigungsmöglichkeiten, Entlohnung und Arbeitsbedingungen nach wie vor gravierend sind und sich in einigen Fällen sogar verschlimmert haben.“⁷⁰

Eines der effektivsten Instrumente der EU zur Förderung der Gleichstellung stellt die Strukturpolitik dar. Gender Mainstreaming wird von allen Strukturfonds, also außer dem Europäischen Sozialfonds (ESF) auch im Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE), im Kohäsions- und im Agrarfonds umgesetzt.⁷¹

Abgeleitet gibt es spezifische Förderinstrumente, die Frauenförderungen und Gender Mainstreaming zum Inhalt haben. Die EU hat mit der Co-Förderpolitik sicher einen wichtigen Anteil daran, dass auch in Österreich durch die Strukturfonds in den letzten Jahren verschiedene Projekte zur Beseitigung von Diskriminierung entstanden sind.⁷² Aus meiner Sicht ist beobachtbar, dass durch die stark formalisierten und reglementierten Förderanträge (EU, National, Regional) z.B. im ESF kleinere Non-Profit-Organisationen benachteiligt sind gegenüber größeren Sozial-Profit-

⁶⁸ Bendl, Regine: Gendermanagement und Gender- und Diversitätsmanagement – ein Vergleich der verschiedenen Ansätze. In: Bendl, Regine/ Hanappi-Egger, Edeltraud/ Hofmann, Roswitha: Interdisziplinäres Gender- und Diversitätsmanagement. Einführung in Theorie und Praxis. Wien: Linde Verlag, 2004, S. 55.

⁶⁹ Schunter-Kleemann 1998, S. 25.

⁷⁰ vgl. Schunter-Kleemann 1998, S. 25.

⁷¹ vgl. Schunter-Kleemann 1998, S. 27.

⁷² vgl. Schober, Paul: Kleiner Abriss in die Förderwelt der großen Union. In: Baur, Christine/ Fleischer, Eva/ Schober, Paul: Gender Mainstreaming in der Arbeitswelt. Grundlagenwissen für Projekte, Unternehmen und Politik. Innsbruck: Studien Verlag, 2005, S.141-155.

Organisationen. Ausgrenzungen zeigen sich v.a. durch unzureichende Geld- und Zeitkapazitäten der NGOs, die eine Einreichung für eine solche Projektfinanzierung im Vorfeld erfordern.

2.1.4 Rechtliche Rahmenbedingungen und Maßnahmen in Österreich

Österreich hat sich mit dem Beitritt zur EU 1995 und mit der Unterzeichnung des Vertrags von Amsterdam politisch und rechtlich verpflichtet, Gender Mainstreaming umzusetzen.

Die nationalen Grundlagen werden von Artikel 7 des Bundesverfassungsgesetzes und drei Ministerratsbeschlüssen gebildet. Unterstützt wurde die Ratifizierung des Bundesverfassungsgesetzes durch die Forderung des Frauen-Volksbegehrens von 1997.⁷³ Seit 1998 haben sich der Bund, die Länder und die Gemeinden zur tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern verpflichtet. Dabei wird im Artikel 7 Abs. 2 auch ausführlich formuliert, dass

„Maßnahmen zur Förderung der faktischen Gleichstellung von Frauen und Männern insbesondere durch Beseitigung tatsächlich bestehender Ungleichheiten“⁷⁴

zulässig sind. Hier wird ausdrücklich festgehalten, dass gezielte Fördermaßnahmen (siehe „Doppelstrategie“ in den Kapiteln 3.2.4 und 2.1.3) zu setzen sind, um bestehende Ungleichheiten zu beseitigen. Im gleichen Artikel unter Abs. 1 wird das Gleichstellungsgebot aller BundesbürgerInnen festgehalten.

„[...] Vorrechte der Geburt, des Geschlechtes, des Standes, der Klasse und des Bekenntnisses sind ausgeschlossen. Niemand darf wegen seiner Behinderung benachteiligt werden. Die Republik bekennt sich dazu, die Gleichbehandlung von behinderten und nicht behinderten Menschen in allen Bereichen des täglichen Lebens zu gewährleisten.“⁷⁵

Zwar gibt es dadurch einen rechtlichen Ansatz der die unterschiedlichen

⁷³ vgl. Kogoj, Traude: Lauter Frauen. Hintergründe und Perspektiven des Frauenvolksbegehrens. Wien: Turia + Kant, 1998.

⁷⁴ Baur, Christine: Rechtliche Grundlagen und Begriffe. In: Baur, Christine/ Fleischer, Eva/ Schober, Paul: Gender Mainstreaming in der Arbeitswelt. Grundlagenwissen für Projekte, Unternehmen und Politik. Innsbruck: Studien Verlag, 2005, S. 65.

⁷⁵ Baur 2005, S. 65.

Lebensrealitäten (nur) von BürgerInnen anerkennt, in der Praxis wird aber vom Gesetzgeber jeweils individuell definiert, ob eine Ungleichbehandlung vorliegt. Meist werden strukturelle Diskriminierungsformen nicht ausreichend mit berücksichtigt. Es stellt sich die Frage, inwieweit Gender- und Diversitätskompetenz (vgl. Kapitel 3.1) im juristischen Fachbereich als grundlegendes Entscheidungskriterium gesetzt wird. Im dritten Absatz 3 des Artikels wird auf geschlechtergerechte Amtsbezeichnung eingegangen:

„Amtsbezeichnungen können in der Form verwendet werden, die das Geschlecht des Amtsinhabers oder der Amtsinhaberin zum Ausdruck bringt. Gleiches gilt für Titel, akademische Grade und Berufsbezeichnungen.“⁷⁶

Der Europäische Strukturfonds gab wesentliche Impulse zur konkreten Umsetzung von Gender Mainstreaming in Österreich.⁷⁷

Im Rahmen der EU-Ratspräsidentschaft Österreichs im Jahre 1998 veranlasste die damalige Sozialministerin Eleonore Hostasch die Aufnahme von Gender Mainstreaming in den Nationalen Aktionsplan für Beschäftigung (NAP).

Veränderungen in der österreichischen Gleichstellungspolitik sind ab dem Jahr 2000 zu erkennen, was ich an den zwei folgenden Beispielen veranschaulichen werde:

Einerseits setzte die konservative ÖVP-FPÖ-Regierung mit der Regierungsumbildung im Jahr 2000 eindeutige Zeichen in Richtung weiterer Rückschritte in der Gesellschaftspolitik und im speziellen in der Frauenpolitik. Eine der ersten Aktionen der Neo-Regierungsparteien war die Quasi-Auflösung des Frauenministeriums, indem die frauenpolitischen Agenden dem Bundesministerium für Soziale Sicherheit und Generationen vorerst Elisabeth Sickl und einige Monate später dem Minister Herbert Haupt übertragen wurden. Die explizite Benennung der Doppelstrategie, die die beiden Strategien Frauenförderung und Gender Mainstreaming als Umsetzungsziel der Gleichstellung von Frauen und Männern definiert, wurde in diesem Zusammenhang nicht weiter beachtet. Auch die Auswirkung der Auflösung des Frauenministeriums wurden nicht analysiert, obwohl

⁷⁶ Baur 2005, S. 65.

⁷⁷ vgl. GeM - Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF; im WWW unter http://gem.or.at/download/Toolbox_Gesamt.pdf, S. 10, [09.12.2004].

dafür nutzbare Instrumente wie z.B. das Gender Impact Assessment (GIA)⁷⁸ entwickelt wurden.

Das zweite Beispiel bezieht sich auf den Nationalen Aktionsplan für Beschäftigung, durch den Programme, Projekte und Initiativen der europäischen Mitgliedsländer in Richtung Gleichstellung von Frauen und Männern analysiert werden müssen. Voraussetzung dieser Analyse ist die Ausweisung einer geschlechtsspezifischen Datenerhebung. Die geschlechtsspezifische Datenerhebung und die Darstellung der Maßnahmen zur Umsetzung von Gender Mainstreaming hat Österreich bis ins Jahr 2000 verfolgt und dokumentiert. Im Jahr 2001 jedoch werden die Maßnahmen zur Umsetzung von gleichstellungspolitischen Zielen im NAP nicht mehr erwähnt.⁷⁹ An diesen Beispielen wird offensichtlich, wie stark Strategien wie Gender Mainstreaming von parteipolitischen und/ oder personenbezogenen Hintergründen abhängig sind.

Im Juli 2000 wurde mit Ministerratsbeschluss⁸⁰ die Einrichtung der „Interministeriellen Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming“ (IMAG GM) beschlossen, die für die Umsetzung von Gender Mainstreaming auf Bundesebene verantwortlich ist. Den Vorsitz der IMAG hat die Bundesministerin für Gesundheit und Frauen inne, in der Arbeitsgruppe vertreten sind die Bundesministerien, der Verfassungsgerichtshof, der Verwaltungsgerichtshof, der Rechnungshof, die Volksanwaltschaft sowie die Parlamentsdirektion durch Ressortbeauftragte für Gender Mainstreaming. Ziel der IMAG GM ist die Unterstützung der Umsetzung von Gender Mainstreaming in allen Ressorts.

2001 wird die Koordinationsstelle Gender Mainstreaming im ESF eingerichtet, um das Konzept auf dem Arbeitsmarkt umzusetzen.

Das österreichische Web-Portal für Gender Mainstreaming wird eröffnet, das

⁷⁸ vgl. Kapitel 3.3.1.3.

⁷⁹ vgl. Maier, Friederike: Gleichstellungspolitische Fortschritte durch Europäische Beschäftigungsstrategie und Gender Mainstreaming? 5. Gender Mainstreaming am Beispiel der Nationalen Aktionspläne (NAP). In: Maier, Friederike/ Fiedler, Angela (Hrsg.): Gender Matters. Feministische Analysen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik, Fachhochschule für Wirtschaft Berlin. Berlin: Ed. Sigma, 2002, S. 79-87.

⁸⁰ vgl. im WWW unter: <http://www.imag-gendermainstreaming.at/cms/imag/content.htm?channel=CH0133&doc=CMS1060357872986>
[08.02.2005]

AkteurInnen und Projekte zum Thema vorstellt.⁸¹

Mit dem Ministerratsbeschluss vom 3. April 2002 wurde ein Arbeitsprogramm zur Umsetzung von Gender Mainstreaming für die nächsten Jahre beschlossen, während der Ministerratsbeschluss vom 9. März 2004 zur Implementierung von Gender Mainstreaming auf Bundesebene in weiterer Folge den bisherigen Beschlüssen dient.

Welche „Fortschritte“ die Interministerielle Arbeitsgruppe erzielt, um gleichstellungspolitische Ziele mit den Strategien Gender Mainstreaming und Frauenförderung umzusetzen, wird sich zeigen.

2.1.5 Unterschiedliche Definitionsansätze der Strategie

Es gibt eine Vielzahl von unterschiedlichen Definitionen von Gender Mainstreaming, die je nach Übersetzung aus den offiziellen EU-Sprachen jeweils verschiedene Ansätze repräsentieren. In dieser Arbeit möchte ich speziell auf die Diskussion von Ulrich Mückenberger und Karin Tondorf um teilweise fehlerhafte Übersetzungen und ihre unterschiedlichen Implikationen und deren politische Bedeutungen eingehen. Mückenberger und Tondorf übersetzen die französische Definition des Europarates 1998 folgendermaßen:⁸²

„Gender Mainstreaming besteht in der (Re-)Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung der Entscheidungsprozesse, mit dem Ziel, dass die an politischer Gestaltung beteiligten AkteurInnen den Blickwinkel der Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in allen Bereichen und auf

⁸¹ vgl. GeM - Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF; im WWW unter: www.gem.or.at [22.07.2005].

⁸² Der französische Originaltext lautet: „L’approche intégrée consiste en la (ré)organisation, l’amélioration, l’évolution et l’évaluation des processus de prise de décision, aux fins d’incorporer la perspective de l’égalité entre les femmes et les hommes dans tous les domaines et à tous les niveaux, par les acteurs généralement impliqués dans la mise en place des politiques.“ In: Europarat 1998a: „L’approche intégrée de l’égalité entre les femmes et les hommes. Cadre conceptuel, méthodologie et présentation des ‘bonnes pratiques’.“ vom 26. März 1998, Strasbourg.

Die auf europäischer Ebene am häufigsten verwendete Definition ist die des 1998 für den Europarat erstellten Sachverständigenberichts „Gender Mainstreaming. Conceptual framework, methodology and presentation of good practices“.

allen Ebenen einnehmen.“⁸³

Diese Definition beinhaltet Gesamtziel, Prozess, Objekte und aktive Subjekte des Gender Mainstreaming. Der Prozess besteht für die AutorInnen „in der (Re-) Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung der Entscheidungsprozesse“. Alle politischen Konzepte in allen Bereichen und auf allen Ebenen sind Objekte, während die aktiven Subjekte von den üblichen „an politischer Gestaltung beteiligten AkteurInnen“ gestellt werden. Damit liegt die politische Gestaltung nicht nur in den Händen der PolitikerInnen, sondern auch in denen der so genannten BürgerInnen.

Anhand der unterschiedlichen Übersetzungen ins Deutsche lässt sich ablesen, welche unterschiedlichen politischen Präferenzen jeweils damit verbunden sind.

Die Übersetzung in der offiziellen deutschen Version des Sachverständigenberichts lautet:

„Gender Mainstreaming ist die (Re-)Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung grundsätzlicher Prozesse, mit dem Ziel, eine geschlechterspezifische Sichtweise in alle politischen Konzepte auf allen Ebenen und in allen Phasen durch alle an politischen Entscheidungsprozessen beteiligte Akteure einzubringen.“⁸⁴

Mückenberger/ Tondorf kritisieren diese Übersetzung anhand folgender einzelner Punkte:

Statt wie in der Version des Sachverständigenberichts „alle an politischen Entscheidungsprozessen beteiligte Akteure“, betrifft das Konzept von Mückenberger/ Tondorf „die an politischer Gestaltung beteiligten AkteurInnen“. Diese neue Übersetzung bringt also einerseits zum Ausdruck, dass Gender Mainstreaming nicht nur von Führungskräften durchgesetzt wird, sondern dass auch darunter liegende

⁸³ vgl. Mückenberger, Ulrich/ Tondorf, Karin/ Krell, Gertraud: Gender Mainstreaming. Informationen und Impulse, 2001; im WWW unter: <http://www.gender-mainstreaming.net/RedaktionBMFSFJ/RedaktionGM/Pdf-Anlagen/niedersachsen-informationen-impulse.property=pdf.pdf> [04.05.2005].

⁸⁴ Europarat 1998b, zit. nach Mückenberger, Ulrich/ Tondorf, Karin/ Krell, Gertraud: Gender Mainstreaming. Informationen und Impulse. Hannover: Niedersächsisches Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales (Hrsg.), 2001, S. 5.

Hierarchieebenen in die Umsetzung der Strategie miteinbezogen sind und wird andererseits dem Anspruch von Gender Mainstreaming durch die Verwendung einer geschlechtergerechten Schreibweise und somit einer de-facto Gleichstellung auf sprachlicher Ebene gerecht.

Ein weiterer Kritikpunkt der offiziellen deutschen Version ist die gewählte Formulierung „geschlechterspezifische Sichtweise“, denn diese verleitet zur Stereotypisierung der Geschlechterrollen und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zuschreibungen.

Von Gender Mainstreaming können alle v.a. dann profitieren, wenn auch innerhalb der Geschlechtergruppen differenziert wird, was besonders wichtig ist für Personen, die den so genannten gängigen Geschlechterrollen nicht entsprechen. Statt der Formulierung „geschlechtsspezifische Sichtweisen“ plädieren Mückenberger/ Tondorf für die Verwendung von „den Blickwinkel der Gleichstellung zwischen Frauen und Männern [...] einnehmen“, wobei hier zu beachten ist, dass damit nicht eine rein formale Gleichbehandlung gemeint ist, sondern eine tatsächliche Chancengleichheit hergestellt werden soll, die unterschiedliche Ausgangsbedingungen und Lebenssituationen beachtet.⁸⁵

Die österreichische Übersetzung bezieht sich auf die von Mückenberger und Tondorf kritisierte fehlerhafte deutsche Version:

„Gender Mainstreaming besteht in der (Re-) Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung politischer Prozesse mit dem Ziel, eine geschlechterbezogene Sichtweise in alle politischen Konzepte auf allen Ebenen und in allen Phasen durch alle an politischen Entscheidungen beteiligten Akteure und Akteurinnen einzubeziehen (Definition des Europarates Straßburg 1998).“⁸⁶

Wo in der deutschen Version „geschlechtsspezifische Sichtweise“ geschrieben steht, wird in der österreichischen von „geschlechterbezogener Sichtweise“ gesprochen.

⁸⁵ vgl. Mückenberger, Ulrich/ Tondorf, Karin/ Krell, Gertraud: Gender Mainstreaming. Informationen und Impulse. Hannover: Niedersächsisches Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales, 2001, S. 5.

⁸⁶ Interministerielle Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming IMAG GM; im WWW unter <http://bmgf.cms.apa.at/cms/imag/content.htm?channel=CH0133&doc=CMS1060357834963> [21.08.05].

Diese zwei Formen können synonym verstanden werden, wodurch auch für die österreichische Übersetzung alle oben dargestellten Kritikpunkte von Mückenberger und Tondorf geltend gemacht werden können.

Eine weitere umfassende Definition wurde 1997 von der Europäischen Kommission erstellt:

„Gender Mainstreaming ist die systematische Einbeziehung der jeweiligen Situation, der Prioritäten und Bedürfnisse von Frauen und Männern in allen Politikfeldern, wobei mit Blick auf die Förderung der Gleichstellung von Frauen sämtliche politischen Konzepte und Maßnahmen an diesem Ziel ausgerichtet werden und bereits in der Planungsphase wie auch bei der Durchführung, Begleitung und Bewertung der betreffenden Maßnahmen deren Auswirkungen auf Männer und Frauen berücksichtigt werden.“⁸⁷

Inhaltlich unterscheidet sich die Definition der Europäischen Kommission nur wenig von derjenigen des Europarats. Beide Definitionen betonen die Einbeziehung des Gender-Aspekts in alle politischen Bereiche sowie in alle Phasen eines Prozesses. Der wesentliche Unterschied zwischen den beiden Definitionen besteht darin, dass die Definition des Europarats eine aktive Dimension beinhaltet (die „an politischer Gestaltung beteiligten AkteurInnen“). Die Definition der Kommission hingegen ist passiv formuliert.⁸⁸

Die beiden in diesem Kapitel diskutierten Definitionen von Gender Mainstreaming und deren Übersetzungen gehören zu den am meisten zitierten Definitionen der Strategie im europäischen Raum und bilden eine wichtige Diskussionsgrundlage in der Basisvermittlung im untersuchten Lehrgang „Mainstreaming Gender und Diversity in modernen Organisationen“. Weiters bietet die Diskussion ein gutes Beispiel dafür, welche Auswirkungen minimale Veränderungen bei Übersetzungen auf gesellschaftspolitische Realitäten haben können.

⁸⁷ Europäische Kommission: „Hundert Begriffe aus der Gleichstellungspolitik“, Glossar, 1997; im WWW unter http://europa.eu.int/comm/employment_social/eQu_opp/glossary/glossary_de.pdf [13.02.2005].

⁸⁸ Universität Zürich, UniFrauenstelle – Gleichstellung von Frau und Mann: Gender Mainstreaming. Eine Stichwort und Literaturrecherche, Zürich, 2000; im WWW unter <http://www.zfbt.de/chance/material/stocker.doc> [03.04.2005].

2.2 Mainstreaming Diversity

Das Institut Im Kontext führt den Begriff „Mainstreaming Gender und Diversity“ in ihren Lehrgängen in Anlehnung an die Konzepte Gender Mainstreaming und Diversity Management bzw. Managing Diversity ein (vgl. die Kapitel 2 und 4), da Gender immer verwoben ist mit unterschiedlichsten Diversitätskategorien wie z.B. Herkunft, Behinderung, Klasse etc. So wie im Lehrgang möchte ich auch in dieser Arbeit kurz auf diese Konzepte eingehen.

Eine relevante Unterscheidung von Gender Mainstreaming und Managing Diversity/ Diversity Management liegt in der gesetzlichen Verankerung: Während das eine durch die Europäische Union zur Umsetzung von Chancengleichstellung als explizit benannte politische Strategie verankert ist, ist das andere eine privatwirtschaftliche in der USA entwickelte Unternehmensstrategie, die auf ökonomischem Nutzen aufbaut.

2.2.1 Managing Diversity

Diversity Management als Organisationsstrategie bzw. Managing Diversity als Personalentwicklungsstrategie beschäftigen sich mit der externen wie auch der internen Vielfalt, der Heterogenität, den Unterschieden innerhalb und außerhalb der Unternehmen. Die Unterschiedlichkeiten der Individuen, der Herkünfte, der Strategien und der Professionen sollen gezielt als strategische Ressource genutzt werden, um Lösungen für komplexe Wettbewerbsherausforderungen zu finden.

Beide Konzepte haben keine explizite politische Reichweite sondern sind Unternehmensstrategien, die auf Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsvorteile von Unternehmen in einem immer größer werdenden internationalen Wirtschaftsraum abzielen.

Diversity Management als Strategie hat keine explizite gesetzliche Grundlage, sondern ist in die Antidiskriminierungsgesetzgebungen eingebunden, die sich auf den Amsterdamer Vertrag beziehen:

- Artikel 13 des Amsterdamer Vertrages besagt, dass Vorkehrungen gegen Diskriminierungen aufgrund des Geschlechts, der Ethnie, des Alters, der Religionen und Weltanschauung, einer Behinderung oder der sexuellen

Orientierung zu treffen sind.⁸⁹

Diversity Management hat zum Ziel, Unterschiede wie z.B. Geschlecht, Alter, Behinderung, kulturelle und soziale Herkunft und/ oder sexuelle Identitäten wahrzunehmen, wertzuschätzen und als nutzbringende Qualitäten für Organisationen zu begreifen. Es ist erkannt worden, dass eine vielfältig zusammengesetzte Belegschaft ein wichtiger Wettbewerbsfaktor sein kann, aber nur dann, wenn mit der Vielfalt richtig umgegangen wird: Vielfalt und Verschiedenheit werden als Ressource und Potential geschätzt und nicht als Defizit gesehen. Durch Diversity Management wird die Vielfalt für das Unternehmen nutzbar gemacht.⁹⁰

Managing Diversity beruht auf der Idee, dass qualifizierte personale Ressourcen knapp sind, und dass Veränderungen auf Management-Ebene eines Unternehmens erforderlich sind, um die unterschiedlichen personalen Potentiale zu erkennen und zu entwickeln.

„Als Instrument der Personalführung wird ‚Managing Diversity‘ genutzt, um eine identitätspolitische Gleichstellung ethnischer, kultureller, sexueller wie geschlechtlicher Verschiedenheit und ‚bedürfnisorientierte‘ Leitbilder im Unternehmen zu verankern. Diese Reformulierung einer ‚corporate identity‘ als multikulturelle Organisation antwortet auf den wachsenden Anteil nicht-weißer, nicht-männlicher qualifizierter Arbeitskräfte.“⁹¹

Damit zeigen die Autorinnen auf, dass internationale Unternehmen ihre Managementkonzepte in personalpolitischer Hinsicht an die Veränderungen des internationalen Produktions- und Arbeitsmarktes anpassen.

Im untersuchten Lehrgang wird bei der Vermittlung von Mainstreaming Gender und Diversity besonders auf interkulturelle Kompetenz und Kommunikation und deren

⁸⁹ vgl. Vertrag von Amsterdam; im WWW unter: <http://europa.eu.int/eur-lex/lex/de/treaties/dat/11997D/htm/11997D.html> [03.05.2005].

⁹⁰ vgl. Krell, Gertraude: Managing Diversity: Chancen für Frauen? In: Managing Diversity. Ansätze zur Schaffung transkultureller Organisationen. Berlin: KOBRA Werkstattpapier zur Frauenförderung Nr. 14., 2000, S. 27-35.

⁹¹ Emmerich, Astrid/ Krell, Gertraude 1999, zit. nach Haug, Frigga: Historisch-Kritisches Wörterbuch des Feminismus Band 1. Institut für kritische Theorie (Hrsg.), Hamburg: Argumente, 2003, S. 396-397.

Verschänkungen miteinander eingegangen.

2.2.2 Interkulturelle Kompetenz und Kommunikation

Im Rahmen des Moduls „Geschlecht und Organisation“ des untersuchten Lehrgangs wird u. a. auch auf interkulturelle Kommunikation und interkultureller Kompetenz eingegangen. Im folgenden Kapitel werde ich deswegen grundlegende Begriffe wie interkulturelle Kompetenz und Kultur und deren unterschiedlichste Unterbegriffe beschreiben.

Zum Kulturbegriff

Es ist problematisch, eine Definition von „Kultur“ bzw. deren Konzeptualisierungen zu geben. Der Begriff bleibt komplex – mehr ein Bereich von konvergierenden Interessen als eine logische oder konzeptuell geklärte Idee.⁹² Dazu meint Hakan Gürses:

„Der Kulturbegriff kann nicht abseits der Funktionen betrachtet werden, die er erfüllt und die seit 300 Jahren mehr oder weniger gleich und zählbar geblieben sind.“⁹³

Machtverhältnisse gehören zu den Faktoren, die den Zugang und Umgang mit dem Konzept Kultur bedeutend mitbestimmen. Macht bedingt Machtasymmetrien und dadurch begünstigte Haltungen und Handlungsarten der Agierenden, die sich durch Einstellungen und Bewertungen u.a. von Geschlechterrollen, religiösen Einstellungen und Sprachkompetenzen äußern.

Unter Ausblendung von Machtverhältnissen wird Kultur als unveränderliche Eigenschaft angesehen, wobei Haltungen von Menschen als Ausdruck einer homogen und konstant gedachten Kultur betrachtet werden. Hier wird z.B. Ethnizität als Wesensmerkmal der „Anderen“ gedeutet. Bei Einbeziehung von

⁹² vgl. Hall, Stuart: Die zwei Paradigmen der Cultural Studies. In: Hörnig, Karl H./ Winter, Rainer (Hrsg.): Widerspenstige Kulturen. Cultural Studies als Herausforderung. Frankfurt/ Main: Suhrkamp. 1999, S. 16.

⁹³ vgl. Gürses, Hakan: Funktionen der Kultur. Zur Kritik des Kulturbegriffs. In: Novotny, Stefan/ Staudigl, Michael (Hrsg.): Grenzen des Kulturkonzepts. Meta-Genealogien. Wien: Turia + Kant, 2003, S. 17.

Machtverhältnissen wird Kultur als historischer Prozess verstanden, in dem sich Verhaltensweisen und Haltungen herausbilden, verfestigen oder verändern.

Interkulturelle Kompetenz

Die Diskussion um die „interkulturelle Kompetenz“, in den USA bereits seit den 1960er Jahren geführt, wurde in Deutschland und Österreich erst Anfang der 1990er Jahre aufgegriffen. Der Hintergrund dieser Diskussion ist aufgrund unterschiedlicher politischer und geschichtlicher Hintergründe und Entwicklungen im angloamerikanischen Raum (u.a. BürgerInnenrechtsbewegung) ein anderer als im (deutschsprachigen) EU-europäischen (z.B. Anwerbeabkommen).⁹⁴

Im deutschsprachigen Raum geht es bei der Diskussion zentral um die Infragestellung bisher selbstverständlich eingenommener Rollen wie z.B. fest gefügter Hierarchien, um die Offenlegung und Hinterfragung bestehender Vorurteile, Stereotypen und gegebenenfalls Rassismen, um den Abbau von Konkurrenzvorteilen bei Bewerbungen um Arbeitsplätze, um Prozesse der Kommunikation und Kooperation in interkulturellen Teams etc.

Bei interkultureller Kompetenz handelt es sich um keine Technik, die in einem Lehrgang oder Seminar erlernt und je nach Situation effizient eingesetzt werden kann. Die meisten Ansätze gehen daher von Fähigkeiten, Haltungen und Einstellungen aus, die aus einem speziellen Werthintergrund erwachsen sind und die sich immer wieder an den Anforderungen, die aus der gesellschaftlichen Realität und der sich wandelnden Berufssituationen resultieren, zu orientieren haben.

Im Rahmen des Diskurses um interkulturelle Kompetenz kursieren mehrere Begriffe gleichzeitig wie etwa interkulturelle Kommunikationskompetenz, interkulturelle Handlungskompetenz, intercultural awareness oder auch interkulturelles Management. Obwohl sich der Begriff interkulturelle Kompetenz weitgehend durchgesetzt hat, sollte er dennoch und auf seine Anwendungsmöglichkeiten und -grenzen befragt und hinterfragt werden:

„Interkulturelle Kompetenz wird häufig als Schlüsselqualifikation bezeichnet, ohne dass diese Charakterisierung näher beschrieben wird. Als solche

⁹⁴ vgl. dazu die Homepage zur Ausstellung „Gastarbeiter“ im WWW unter <http://www.gastarbeiter.at> [13.06.2005].

bezieht sich interkulturelle Kompetenz nicht nur auf den Umgang mit Fremdheit aus anderen Herkunftskulturen (ethnisierend), sondern auch auf den Umgang mit biographischer, milieuspezifischer und (sub-)kultureller Fremdheit, was den Umgang mit Lesben, Schwulen und Transgender, Menschen mit Behinderung(en), anderen Lebensentwürfen etc. meint. Interkulturelle Kompetenz bezieht sich auf alle Bereiche in einer Organisation und bewährt sich daher in der Erfüllung von Querschnittsaufgaben.“⁹⁵

Interkulturelle Kompetenz wird nicht nur im Management-Bereich fälschlicherweise nur mit der Fähigkeit mit Menschen anderer Herkunft zu kommunizieren gleichgesetzt und so in einen rein nationalistischen Kontext gestellt.

Georg Auernheimer hat vier Dimensionen interkultureller Kommunikation identifiziert, mit denen die Erwartungen von KommunikationsteilnehmerInnen bestimmt werden können.⁹⁶

- Die Machtdimension, da interkulturelle Beziehungen fast durchwegs durch Machtasymmetrie gekennzeichnet sind.
- Kollektiverfahrungen, die die gegenseitige Wahrnehmung und Verhaltenserwartung bestimmen oder beeinflussen.
- Fremdbilder speisen sich nach Auernheimer zum Teil aus kollektiven Erfahrungen, sind aber Konstrukte, die sich dem jeweiligen gesellschaftlichen Diskurs verdanken.
- Differente Kulturmuster verweisen auf Rollenvorstellung und damit Normen, die wiederum auf Wertorientierungen verweisen.

Das Institut Im Kontext vermittelt interkulturelle Kompetenz also nicht nur – wie das in den vielen Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen geschieht – als Kompetenz wie mit „verschiedenen Kulturen“ umgegangen werden kann, sondern erweitert den Begriff Kultur mit anderen Diversitätskategorien wie z.B. Milieu, Biographie etc.

⁹⁵ Vlatka Frketic im 3. Lehrgang „Mainsteaming Gender und Diversity in Modernen Organisationen“ Modul 2: Geschlecht und Organisation am 04.11.04.

⁹⁶ Vgl. Auernheimer, Georg: Interkulturelle Kompetenz – ein neues Element pädagogischer Professionalität. In: Auernheimer, Georg (Hrsg.): Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität. Opladen: Leske + Budrich, 2002, S. 184-186.

Kulturbegriffe nach Tan May Ing

Tan May Ing⁹⁷ beschreibt vier Kulturbegriffe, die zum Ziel haben multikulturelle Gesellschaften zu nutzen und nicht mehr als Defizit zu betrachten, sondern als Herausforderung zu sehen. In Organisationen sollen Bedingungen geschaffen werden, unter denen alle Beschäftigten ihre Leistungsfähigkeit und -bereitschaft uneingeschränkt entwickeln und entfalten können. Es geht also hauptsächlich darum *Vielfalt* als modernen, unternehmensorientierten „Leitbildbegriff“ zu setzen, der sich gegen monokulturell geführte Organisationen richtet. Tan May Ing unterscheidet in ihrer Theorie zwischen monokulturell, multikulturell, interkulturell und transkulturell:

Als **monokulturell** bezeichnet sie Denk- und Verhaltensmuster sowie Systeme, die davon ausgehen, dass sie die einzigen richtigen oder einzigen möglichen sind, wobei die jeweiligen Ausgangspunkte nicht in Frage gestellt werden.

Multikulturell wiederum sieht die Autorin als einen Tatbestand, wenn Menschen verschiedener Herkunft im selben Raum leben und arbeiten. Der Begriff sage allerdings nichts über das „wie“, also die Qualität des Zusammenlebens aus.

Der Begriff **interkulturell** bezieht sich auf die Interaktion zwischen Menschen mit verschiedenen kulturellen Hintergründen, wobei das Hauptziel das Überbrücken von Unterschieden bzw. das Vorbeugen von Missverständnissen aufgrund von (kulturellen) Unterschieden sei.

Mit der vierten Kategorie **transkulturell** beschreibt Tan May Ing einen Kulturbegriff, der ethnischen oder anderen so genannten „Grenzen“ und Kategorien entsteigt. Hier sei das Ziel nicht die Überbrückung von Unterschieden, sondern deren Transformation – das *gemeinsame* Schaffen von etwas Neuem.

Es stellt sich immer die Frage, welche Dimensionen von Diversity in einem System wahrgenommen werden und welche nicht. Wenn im deutschsprachigen Raum von Diversity gesprochen wird, ist vor allem der ethnische/ kulturelle Hintergrund gemeint. Je nach Organisationsbedürfnissen führt dies leider oft auch zu einer Engführung des Konzeptes. Diversity in seiner ganzen Komplexität wahrzunehmen stellt oft eine Überforderung für Einzelne und Systeme dar, daher braucht es eine Entscheidung

⁹⁷ vgl. Tan May Ing: Managing Diversity – ein Managementkonzept für eine sich verändernde Welt. In: Managing Diversity. Ansätze zur Schaffung transkultureller Organisationen. Berlin: KOBRA Werkstattpapier zur Frauenförderung Nr. 14. 2000, S. 15-19.

darüber, auf welche Strukturkategorien fokussiert wird.

3 Relevanz von Gender und Diversity

Das folgende Kapitel baut, wie auch das Modul „Geschlecht und Organisation“⁹⁸ der untersuchten Lehrgänge (vgl. Kapitel 4), auf dem Buch „Organisation und Geschlecht“ von Sylvia Marlene Wilz⁹⁹ auf. Dabei bezieht sich das Institut im Kontext inhaltlich auf die Ergebnisse von Wilzes Forschungsarbeit, die u.a. nach der Relevanz von Geschlecht in Organisationen fragt und inwiefern es auch dort ein omnipräsentes und omnirelevantes Kriterium sozialer Differenzierung darstellt.¹⁰⁰ Als Conclusio erweitert die Autorin ihre Fragen, indem sie nach dem „Ort des Gendering“¹⁰¹ und nach den „Mechanismen der Differenzierung nach Geschlecht innerhalb von Organisationen“ fragt.¹⁰²

Wenn es um die Relevanz von Gender in Organisationen geht, bewegt sich lt. Wilz die theoretische Spannbreite zwischen einer rationalen Perspektive („der Zusammenhang zwischen Organisation und Geschlecht ist gar nicht gegeben“) und einer struktur-theoretischen Perspektive („Organisationen sind strukturell gendered“).¹⁰³

In der **rationalen Perspektive** werden Organisationen als „geschlechtsneutral“ angesehen, weshalb Geschlecht als Hierarchisierungsdimension kein Thema darstelle. Diese Perspektive geht von der Trennung von Produktion und Reproduktion (mit anderen Worten privat und öffentlich, Haushalt und Erwerbsarbeit) aus und bedenkt nicht die Implikationen der geschlechtsspezifischen

⁹⁸ Der Titel des Moduls wurde in Anlehnung an den Titel der in diesem Kapitel vorgestellten Forschungsarbeit von Wilz ausgewählt.

⁹⁹ Wilz, Sylvia Marlene: Organisation und Geschlecht. Strukturelle Bindungen und kontingente Kopplungen. Opladen: Leske + Budrich, 2002.

¹⁰⁰ vgl. Wilz 2002, S. 13.

¹⁰¹ Wilz 2002, S. 13.

¹⁰² vgl. Wilz 2002, S. 13-14.

¹⁰³ Wilz 2002, S. 10-11.

gesellschaftlichen Arbeitsteilung. Die Zuweisung von Stellen, der Zugang zu Ressourcen, die Aushandlungsfähigkeit und Definitionsmacht der organisatorischen AkteurInnen beruht auf allgemeinen, geschlechterübergreifend gültigen Verfahren, da Personen nur über ihre Mitgliedschaftsrolle inkludiert sind.¹⁰⁴

Die **strukturtheoretische Perspektive** aus der Frauen- und Geschlechterforschung hingegen geht von der Prämisse aus, dass, wenn Geschlecht als asymmetrisches Verhältnis in der gesellschaftlichen Grundstruktur verankert ist, es omnipräsent und omnirelevant ist. Aus der konstruktivistischen Perspektive sind die Muster der Zweigeschlechtlichkeit der Ansatzpunkt der Differenzierung und Hierarchisierung nach Geschlecht. Tätigkeiten, Berufe, Organisationen und Subjekte werden immer entweder als männlich oder weiblich dargestellt und „etikettiert“, und diese Differenzierung ist immer mit einer gleichzeitigen Nachordnung des Weiblichen verbunden.

Weiters problematisiert Wilz, dass:

„nicht immer und nicht überall ist der Einfluss von Geschlecht gleich, und der Stellenwert von Geschlecht muss im Zusammenhang mit anderen zentralen gesellschaftlichen Kategorien wie Klasse oder Ethnie je spezifisch gefasst werden.“¹⁰⁵

Aus der Frage nach der Relevanz von Geschlecht in Organisationen ergeben sich für Wilz wichtige forschungsleitende Fragen wie z.B.:

- Worin besteht der Zusammenhang zwischen Organisation und Geschlecht?
- Wie und auf welchen Ebenen geht Geschlecht in Organisationen ein?
- Gibt es diesen Zusammenhang auf jeder Ebene und immer?

Damit können die jeweiligen Bedeutungen, Konstruktionsmodi und die Ausgestaltungen des Verhältnisses von Organisation und Geschlecht analysiert werden, mit anderen Worten: Geschlecht wird als sozial relevante Kategorie etabliert und (re)produziert und deren Reichweite analysiert.

Für die Relevanz von Geschlecht bedeute das, dass, auch wenn die Differenzierung nach Geschlecht als zentraler gesellschaftlicher Konstruktions- und Klassifikationsmechanismus angesehen werde, nicht auszuschließen sei, dass

¹⁰⁴ vgl. Wilz 2002, S.11.

¹⁰⁵ Wilz 2002, S. 12.

andere soziale Kategorien (z.B. Alter, Behinderungen, kulturelle Zugehörigkeit usw.) situativ relevanter als Geschlecht sein könnten, oder dass Geschlecht situativ nur in Verbindung mit bestimmten anderen Kategorien relevant werde.¹⁰⁶

Damit zeigt Wilz die Verschränkung von Gender mit Diversitätskategorien einmal mehr auf. In den untersuchten Lehrgängen zu Genderkompetenz und den für die Arbeit der Analyse zugrunde liegenden Interviews wird der Einfachheit halber hauptsächlich der Begriff „Genderkompetenz“ anstatt „Gender- und Diversitätskompetenz“ verwendet, wie es auch in der Literatur zu Gender Mainstreaming üblich ist.

Um herauszufinden, auf welchen Organisationsebenen es einen Zusammenhang zu Gender geben kann, nennt Wilz im Wesentlichen vier Ebenen: die Ebene der Strukturen, die der Handlungen, die der Modalitäten und die Ebene der Subjekte.¹⁰⁷ Diese sind untrennbar ineinander verschränkt, und zwar in dem Sinne, dass Strukturen und Handlungen über Modalitäten verbunden und auf der Subjektebene aktualisiert werden.

Die **Ebene der Strukturen** nennt Wilz als erste Ebene, auf der die gesellschaftliche Struktur der Trennung von Produktion und Reproduktion und die damit verbundene geschlechtsspezifische Arbeitsteilung liegen. Diese führen zu organisationalen Regelungen und spiegeln dort die Ungleichverteilung u.a. von Arbeit und Macht wieder (soziale Sicherung, Arbeitszeit, Mutter- bzw. Elternschaft, Kinderbetreuungsmöglichkeiten manifestiert in Arbeitsverteilung, Stellenanordnung, Stellendefinition u.a.).

Die gesellschaftlichen Strukturen korrespondieren mit organisationalen Strukturen, z.B. im Bereich der Arbeitsverteilung, der Stellenanordnung und der Stellendefinition. Unter Struktur kann ein Set von Regeln und Ressourcen verstanden werden. Regeln können formalisierte Organisationsregeln, Arbeitsanweisungen, Verfahrensrichtlinien usw., aber auch Gesetze sein, als Ressourcen gelten u.a. materielle Mittel (Land), Produktionsmittel, Technik, ökonomische Mittel und Kontrollmöglichkeiten.

Die zweite **Ebene des Handelns** beinhaltet einerseits die Alltagspraxen der Arbeit

¹⁰⁶ vgl. Wilz 2002, S. 13-15.

¹⁰⁷ vgl. Wilz 2002, S. 104-107.

als auch mikropolitische Aushandlungsprozesse. Sowohl in den einen als auch in den anderen kann Geschlecht relevant sein, da Arbeitsfelder, Aufgabenbereiche und hierarchische Positionen nach Geschlecht getrennt und jeweils von einem Geschlecht dominant besetzt werden. Zentral in mikropolitischen Aushandlungsprozessen ist, eigene Interessen in Entscheidungen einbringen zu können und dementsprechend zu beeinflussen. Männer und Frauen haben weder den gleichen Zugang zu Ressourcen noch die gleiche Definitionsmacht in Aushandlungsprozessen. Frauen bekommen in der Regel mehr Routinearbeiten, Männer werden als Experten und Vorgesetzte eingesetzt. Gleichstellungspraxen wie z.B. Frauenförderung sind auf der Handlungsebene angesiedelt.

Auf der **Ebene der Modalitäten** macht Wilz systematische Orte aus. Modalitäten seien nämlich Modalitäten systematische Orte, an denen

„geprüft werden kann, ob und inwieweit symbolische Repräsentationen, Leitbilder, Normen, Wahrnehmungs- und Deutungsmuster, Handlungsorientierungen, Attributionen, Zuschreibungen, Stereotype, Zurechnungen und Positionierungen in Organisationen mit geschlechtlichen Konnotationen ‚aufgeladen‘ sind.“¹⁰⁸

Dazu gehören u.a. Leitbilder, Normen und Organisations-Vokabular. Wichtig ist, dass Modalitäten immer eingebettet in Strukturen von Macht, Einfluss und Abhängigkeit sind und den jeweiligen Sinn einer Organisation produzieren.

Auf die **Ebene der Subjekte** kommen die gesellschaftlichen Diskurse von Geschlecht in Form von z.B. Körperlichkeit, Sexualität, geschlechtlichen Identitäten, Erfahrungen und Emotionen ins Spiel. Die Geschlechtlichkeit der Subjekte findet nicht nur Eingang in ihre Persönlichkeit, sondern auch in das organisatorische Geschehen, wodurch Interaktionsentwürfe entstehen.

Organisationsstrukturen werden in der rationalen Perspektive als neutral angesehen, Strukturen und Subjekte werden als getrennt voneinander gedacht. Das Geschlechterverhältnis ist aber sowohl auf der Ebene der Strukturen, als auch auf jener der Subjekte relevant, denn Strukturen werden über die Modalitäten verbunden und auf der Subjektebene aktualisiert. Das Subjekt ist das Bindeglied zwischen Gesellschaft und Organisation.

¹⁰⁸ Wilz 2002, S. 105.

Sylvia Marlene Wilz hat in ihrer Studie „Organisation und Geschlecht“ herausgearbeitet, dass die Geschlechterkategorie dort die größte Relevanz hat, wo Handeln und Entscheiden die größte Reichweite hat, also im Management, relevanten Fachabteilungen, politische Gremien usw.

Um eine enge Verknüpfung von Theorie und Praxis gewährleisten zu können, muss sich die Strategie Gender Mainstreaming verstärkt mit den Erkenntnissen der feministischen Theorien im organisationalen und gesellschaftspolitischen Zusammenhang befassen. Was wiederum auf der organisationalen Ebene eventuell einen Widerspruch in der Logik von Organisationen (Gewinnoptimierung, Machterhalt und Machtzugang) bedeuten könnte. Eine weitere Hürde ist die Zusammenführung von gesellschaftstheoretischen und organisationstheoretischen Konzepten in die Praxis.

Ein wichtige Voraussetzung und auch eine Herausforderung ist es, Bildungsmaßnahmen so zu gestalten, dass eine enge Verknüpfung von Gendertheorien und deren Einbindung in die Praxis gestaltet wird. Das Institut Im Kontext setzt nicht nur in den im empirischen Teil der Master-Thesis untersuchten Lehrgängen das Kriterium Gender- und Diversitätskompetenz an erster Stelle für die Implementierung von Gender Mainstreaming in Organisationen.

3.1 Gender- und Diversitätskompetenz

Gender- und Diversitätskompetenz wird im Lehrgang einerseits als Schlüsselqualifikation in den Kompetenzfeldern Fach-, Methoden- und soziale Kompetenz und andererseits als Lernziel formuliert (vgl. Kapitel 4). Alle Handelnden müssen in der Lage sein, die gender- und diversitätsrelevanten Aspekte ihres jeweiligen Tätigkeitsfeldes zu identifizieren und in die Entscheidungs- und Handlungsprozesse mit einzubeziehen, d.h. sie erweitern ihre Gender- und Diversitätskompetenz im jeweiligen organisationalen Fachbereich wie aber auch durch die Analyse von Normen und Werten, die in diesem Fachbereich wirken. Dies passiert durch einschlägige Fortbildungen sowie durch die Erlangung der benötigten

Kenntnisse über geschlechtsspezifische Differenzen ohne dabei Geschlechterrollenstereotypen zu setzen.¹⁰⁹

Für Im Kontext umfasst Gender- und Diversitätskompetenz die folgenden drei Ebenen:¹¹⁰

- **Wissen** um gesellschaftliche Konstruktionen von Ungleichverhältnissen in Bezug auf die Kategorien Geschlecht, Herkunft, Ethnie, Alter, Behinderung, Religion, Weltanschauung, sexuelle Orientierung usw.
- **Erkennen** der Diskriminierungsstrukturen und welche Rolle die eigenen Werte, Normen und Einstellungen spielen.
- **Handeln** resultiert aus dem Wissen und Erkennen.

Zusammengefasst bedeutet dies, dass die Konstruktion(en) sozialer Beziehungen mit in die Analyse einbezogen werden müssen, um zu verstehen um welche Kontexte es geht, welche Bedeutungen die Zusammenhänge der sozialen Beziehungen dadurch bekommen und was für Zuschreibungen auf welche Wirklichkeiten wirken und sie wie konstruieren. Das Wissen ist immer als etwas dynamisch Veränderbares zu verstehen, es braucht also in der Reflexion eine Haltung der Relativierung des eigenen Wissens als Verzicht auf eindeutige Grenzen. Die Tabelle „Gender- und Diversitätskompetenz“ auf der folgenden Seite soll das Konzept von Im Kontext genauer explizieren:

¹⁰⁹ vgl. Hofmann, Isolde/ Körner, Kristin/ Färber, Christine/ Geppert, Jochen/ Rösger, Anne/ Wanzek, Ute: Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt: Konzepte und Erfahrungen. Opladen: Leske + Budrich, 2003, S. 17.

¹¹⁰ vgl. Bargehr & Steinbacher OEG: Handout Lehrgang 2004/ 2005. Wissen, Erkennen, Handeln. Wien: S. 28 und Tabelle 1 „Gender- und Diversitätskompetenz“ im Text weiter unten.

Tabelle 1: Gender- und Diversitätskompetenz

Wissen	Erkennen	Handeln
<ul style="list-style-type: none"> • Wissen, dass und wie jedes Handeln eine Geschlechterdimension impliziert und unterschiedliche Auswirkungen auf unterschiedlich „vergeschlechtlichte“ Menschen hat • Wissen, dass unterschiedliche Struktur- bzw. Diskriminierungskategorien wie Herkunft / Ethnie / Race / Klasse / sexuelle Orientierung u.a. zusammenwirken. Diese müssen in ein adäquates Genderkonzept aufgenommen werden, im Sinne eines „offenen Gender Konzeptes“ • Einbezug der Erkenntnisse aus der Frauen- und Genderforschung und den Cultural Studies. Theoretische Auseinandersetzung mit feministischen Konzepten, Ansätze der kritischen Männerforschung usw. • Wissen, dass das Geschlechterverhältnis ein gesellschaftspolitisches Problem ist und deshalb gesellschaftspolitischer Lösungen bedarf • Daten und Fakten zu den Diskriminierungs- bzw. Ungleichheitsverhältnissen und Strukturen, die diese reproduzieren • Wissen um die Anwendung der Instrumente, Konzepte und Methoden des GM / Diversity-Implementierungsprozesses 	<ul style="list-style-type: none"> • Erkennen der eigenen Sozialisationsinstanzen, z. B. Herkunftsfamilie, kulturelle Identitäten, Klassenzugehörigkeit usw. und die Auswirkungen auf das Handeln • Erkennen, welche Rolle die persönlichen Werte, Normen und Einstellungen im Alltag spielen • Reflexion und Erkennen der eigenen Geschlechterrolle im (Berufs-) Alltag • Erkennen der eigenen Verständigungs- und Handlungsstrategien • Erkennen der vielfältigen Diskriminierungsstrukturen im gesellschaftspolitischen Kontext 	<ul style="list-style-type: none"> • Einbringen des Wissen und Erkennen ins alltägliche (Berufs-) Handeln z.B. Anwendung einer geschlechtergerechten Sprache in Wort und Schrift, Anwendung einer geschlechtergerechten Didaktik in der Lehre; Forschungsmethoden geschlechterspezifisch anwenden und Ergebnisse auswerten u.v.m. • Geeignetes Wissensmanagement: Sichtbarmachen und Weitergeben von Informationen • Das „offene Genderkonzept“ muss routinemäßig Teil aller Planungs- und Arbeitsdokumente werden (Personalauswahl, Bewertungen, Statistiken, Budgetplanungen, sämtliche Berichte, Marketingmaßnahmen, Supervision und Coaching, MitarbeiterInnengespräche, Auftragsvergabe nur mit nachgewiesener Genderkompetenz wie externe Fort- und Weiterbildungen usw.) • Adäquate Umsetzung von GM durch gezielten Einsatz der Implementierungstools

©Bargehr & Steinbacher OEG mit PartnerInnen. Lerchenfelderstraße 65/16, 1070 Wien

Telefon, Fax: +43.1.92 30 529 . E-mail: office@imkontext.at . Internet: <http://www.imkontext.at>

Wissen, Erkennen und Handeln sind für das Institut Im Kontext die drei Ebenen um Gender- und Diversitätskompetenz inhaltlich zu beschreiben. Mit dieser inhaltlichen Setzung des Begriffes Genderkompetenz beschreibt Im Kontext eine der wichtigen Faktoren für die erfolgreiche Implementierung von Gender Mainstreaming in Organisationen. Gender- und Diversitätskompetenz bekommt erst dann einen

Stellenwert in Organisationen wenn dieses Kompetenzfeld explizit beschrieben wird z.B. im Fachbereich Personalentwicklung als Schlüsselqualifikation in den Fort- und Weiterbildungen von Führungskräfte usw. Aus unserer Erfahrungen zeigt sich, dass dies, sobald Organisationen dieses explizit z.B. in Ausschreibungen formulieren, positive Effekte hat: z.B. beim Recruiting, bei der Vergabe von öffentlichen Ausschreibungen (EU) usw. Explizite Benennung von Gender- und Diversitätskompetenz setzt eine organisationale inhaltliche Auseinandersetzung voraus, die auch Kriterien für die Erkennbarkeit von entsprechenden Kompetenzen und Umsetzungen beschreibt. So können qualitativ ernsthafte Gleichstellungskonzepte unterschieden werden von inhaltsleeren Begriffspolitiken.

3.2 Implementierung von Mainstreaming Gender und Diversity

Zu einem „erfolgreichen“ Implementierungsprozess der Strategie Gender Mainstreaming führen unterschiedliche Faktoren. An dieser Stelle soll auf Gender- und Diversitätskompetenz, die Top-Down-Strategie, geschlechtsspezifische Datenerhebung und -auswertung, die in Kapitel 2.1.3 bereits kurz eingeführte Doppelstrategie und auf Transparenz und Praktikabilität im Change-Management-Prozess eingegangen werden. Damit sind unterschiedliche Instrumente vorgestellt, die den Implementierungsprozess von Mainstreaming Gender und Diversity in Organisationen gewährleisten können.

3.2.1 Gender- und Diversitätswissen

Gender- und Diversitätswissen ist ein wichtiger Bestandteil von Gender- und Diversitätskompetenz (vgl. Kapitel 3.1). Wenn sich eine Organisation dazu verpflichtet hat, alle Entscheidungen in sämtlichen Bereichen auf ihre Auswirkungen auf die Geschlechterverhältnisse zu untersuchen, dann betrifft das jedes Mitglied der betreffenden Organisation. Das bedeutet, dass sich alle Sachbearbeitenden, ExpertInnen und EntscheidungsträgerInnen der Auswirkungen ihrer Handlungen in ihrem jeweiligen Arbeitsumfeld auf die Geschlechterverhältnisse bewusst sein müssen, um dementsprechend ihre Ziele setzen und die Durchführung in die Wege

leiten zu können – sie müssen Genderwissen besitzen. Dies ist durch unterschiedliche Bildungsprozesse zu erreichen.¹¹¹ Gender- und Gleichstellungspolitik müssen als Wissensgebiete etabliert werden. Führungskräfte wie auch die MitarbeiterInnen der jeweiligen Fachbereiche brauchen Visionen bzw. mentale Vorstellungen davon, wie sich das organisationalen Handeln verändern muss um geschlechtergerechtes Tun und Handeln umzusetzen und als routinehandelnd zu etablieren (vgl. Kapitel 3.3.2).

Ohne eine fundierte Ausbildung für alle, die durch intensive Fortbildung erreicht werden kann, ist die Umsetzung von Gender Mainstreaming nicht möglich. Gender- und Diversitätstrainings und Fachspezifische Weiterbildungen (vgl. die Kapitel 3.3.3.1 und 3.3.3.2) müssen angeboten werden, um die Ein- und Durchführung eines so komplexen Prinzips zu ermöglichen.¹¹²

3.2.2 Top-Down-Strategie

Die Führungsebene bestimmt die Ziele des gleichstellungsfördernden Handelns und sorgt für die erforderlichen Ressourcen, Motivation und Steuerung. Das bedeutet aber nicht, dass die Gleichstellungsförderung nur von oben her „verordnet“ wird.¹¹³ Aber eine hierarchische Institution kann sich nur verändern, wenn die politische Spitze Verantwortung übernimmt und die Thematik nicht nur der Eigenverantwortung der MitarbeiterInnen überlässt.¹¹⁴

Zentrale Fragen im Implementierungsprozess sind: Welcher Stellenwert wird dem Ziel der Gleichstellung durch die Strategie Gender Mainstreaming gegeben? Inwieweit sind die Führungsebenen einer Organisation bereit Gender- und

¹¹¹ vgl. Stiegler, Barbara: Wie Gender in den Mainstream kommt. Konzepte, Argumente und Praxisbeispiele zur EU-Strategie des Gender Mainstreaming. In: Bothfeld, Silke/ Gronbach, Sigrid/ Riedmüller, Barbara (Hrsg.): Gender Mainstreaming – eine Innovation in der Gleichstellungspolitik. Zwischenbericht aus der politischen Praxis. Frankfurt/ Main: Campus-Verlag, 2002, S.27.

¹¹² vgl. Stiegler 2002, S.28.

¹¹³ Weg, Marianne: Gender Mainstreaming. Zukunftsstrategien für Gleichstellungspolitik? In: Schacherl, Ingrid (Hrsg.): Gender Mainstreaming. Kritische Reflexion. Innsbruck: Studia-Univ.-Verlag, 2003, S. 37.

¹¹⁴ Weg 2003, S.37.

Diversitätskompetenz zu erlangen und welche Ressourcen stellen sie für den Veränderungsprozess zur Verfügung?

Eine wichtige Bedeutung für den Erfolg der Implementierung ist ein

„sichtbares Engagement der höchsten Führungsebene. [...] Denn auf der ‚Hinterbühne‘ geht es um die Umverteilung von Macht, Einfluss und Verantwortung – im öffentlichen Bereich von Männern an Frauen, im privaten Bereich von Frauen an Männern.“¹¹⁵

Die Top-Down-Strategie stellt also eine wichtige Strategie dar, damit Mainstreaming Gender und Diversity auch wirklich in hierarchischen Strukturen verankert werden kann.

3.2.3 Geschlechtsspezifische Datenerhebung und -auswertung

Die Broschüre des Ministeriums für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt in Deutschland bringt die Notwendigkeit der Erstellung geschlechtsspezifischer Statistiken auf den Punkt:

„Der vorherrschende Mythos der Geschlechtsneutralität von politischen Maßnahmen basiert auf einer geschlechtsneutralen Datenpräsentation.“¹¹⁶

Die Broschüre sieht geschlechtsspezifische Datenerhebung als Basis für die Identifizierung von Themengebieten und Bereichen, die Frauen und Männer unterschiedlich berühren oder in denen der Zugang zu Ressourcen, Macht oder Information ungleich zwischen den Geschlechtern verteilt ist.¹¹⁷

„Diese Sichtbarmachung erfordert aber im ersten Schritt eine Analyse entlang der (stereotypen) Differenzierung von Männern und Frauen, womit diese Differenzierung aber wiederum festgeschrieben wird. Daher ist es in der Organisationsforschung wichtig, sich diese analytische, deskriptive Ebene bewusst zu machen, um in einem weiteren Schritt Handlungsanleitungen

¹¹⁵ Land Sachsen-Anhalt, Ministerium für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt: Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt. Magdeburg, o.J., S.11.

¹¹⁶ Hofmann, Isolde/ Körner, Kristin/ Färber, Christine/ Geppert, Jochen/ Rösger, Anne/ Wanzek, Ute: Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt: Konzepte und Erfahrungen. Opladen: Leske + Budrich, 2003, S.16.

¹¹⁷ vgl. Hofmann et al. 2003, S. 16.

formulieren zu können, die diese Dichotomisierung aufbrechen.“¹¹⁸

3.2.4 Doppelstrategie Gender Mainstreaming und Frauenförderpolitik

Berichte, sowohl des Europarates als auch der Europäischen Kommission, haben die Bedeutung einer *doppelgleisigen Strategie* des Gender Mainstreaming betont (vgl. Kapitel 2.1.3). Nichts desto trotz gibt es viele Beispiele dafür, dass die zunehmende Aufmerksamkeit für Gender Mainstreaming zum Verschwinden gezielter Gleichstellungspolitik (Frauenförderung) geführt hat. Gender Mainstreaming soll die Frauenförderung nicht ersetzen, sondern in einem *dualen Ansatz* ergänzen und eine Voraussetzung für deren wirksameren Einsatz schaffen. Unter Frauenförderungsmaßnahmen werden Aktionsprogramme wie z.B. betriebliche Frauenförderung im Rahmen von Chancengleichheitsprogrammen im Funktionsbereich Personal verstanden.

„Betriebliche Frauenförderung' ist eine bewusste und gezielt eingesetzte langfristige Unternehmensstrategie, verbunden mit operationalen Maßnahmen und Ergebniskontrolle im Rahmen der Organisationsentwicklung und des betrieblichen Funktionsbereiches Personal.“¹¹⁹

Frauenförderpolitik allein vermittelt oft indirekt und unbeabsichtigt, dass die Ungleichheiten der Geschlechter auf Defizite der Frauen zurückzuführen seien und nicht auf die gesellschaftspolitischen Strukturen, die Ausgrenzungen konstruieren. Dies soll mit der Doppelstrategie, dem Einsetzen der Gender-Mainstreaming-Strategie und einer gezielten Frauenförderungs politik, vermieden werden.

3.2.5 Transparenz und Praktikabilität im Change-Management-Prozess

Transparenz und Praktikabilität des Umsetzungsprozesses sind unabkömmlich, da Verantwortlichkeiten und Kompetenzen klar verteilt sein müssen und für die

¹¹⁸ Bendl, Regine/ Hanappi-Egger, Edeltraud/ Hofmann, Roswitha: Interdisziplinäres Gender- und Diversitätsmanagement. Einführung in Theorie und Praxis. Wien: Linde Verlag, 2004, S. 33.

¹¹⁹ Bendl, Regine: Chancengleichheit am Arbeitsplatz für Frauen – Integration in die strategische Unternehmensführung. München-Mering: Hampp Verlag, 1997, S.22.

Gestaltung des Veränderungs- bzw. Umsetzungsprozesses praxisorientiert Instrumente (vgl. Kapitel 3.3) entwickelt und angewendet werden müssen. Überdies muss die Umsetzung der Strategie kontinuierlich evaluiert werden.¹²⁰

3.3 Instrumente im Organisationsentwicklungsprozess

Gender- und Diversitätskompetenz (vgl. Kapitel 3.1), erreicht durch Gender- und Diversitätswissen, -erkennen und -handeln, ist immer die Voraussetzung für eine gender- und diversitätsgerechte Anwendung von Instrumenten. Denn ohne Gender- und Diversitätswissen werden voraussichtlich nicht die richtigen Fragen gestellt, können die Instrumente nicht gender- und diversitätsgerecht modifiziert und die Diskriminierungsebenen nicht identifiziert werden. Instrumente und Methoden können gleichzeitig auf mehreren Ebenen angewendet werden. So kann z.B. ein Fragebogen als Analyseinstrument, als Instrument zum Monitoring und als Evaluationsinstrument verwendet werden. Dabei variieren Inhalt, Umfang, Komplexität usw. Gender Impact Assessment (vgl. Kapitel 3.3.1.3) kann je nach der jeweiligen Zielformulierung der Organisation sowohl ein Analyseinstrument, ein Umsetzungsinstrument und Kontrollinstrument sein.

Viele Instrumente, die für den Umsetzungsprozess von Gender Mainstreaming verwendet werden, können auch für die weiteren Diversitätsdimensionen angewendet werden. Dafür muss allerdings eine wohlüberlegte und argumentierbare Modifizierung stattfinden. Bei der Adaption von Instrumenten (Benchmarking), die in anderen Ländern entwickelten wurden, muss auf die unterschiedlichen gesellschaftlichen, politischen und/ oder organisationalen Rahmenbedingungen geachtet werden. Es ist auch immer zu bedenken, dass jedes Instrument Stärken und Schwächen hat und deshalb weiterentwickelt werden muss.

Entgegen vieler Erwartungen lässt sich Gender Mainstreaming nicht mit nur einer

¹²⁰ Hofmann, Isolde/ Körner, Kristin/ Färber, Christine/ Geppert, Jochen/ Rösger, Anne/ Wanzek, Ute: Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt: Konzepte und Erfahrungen. Opladen: Leske + Budrich, 2003, S.16.

Methode oder einem Instrument umsetzen. Als Entwicklungsprozess kommen je nach Zielsetzung und Implementierungsstand unterschiedliche Methoden und Instrumente zum Einsatz. Viele davon sind im Zuge der feministischen Forschung entstanden und nicht erst seitdem die EU Gender Mainstreaming als politische Gleichstellungsstrategie für sich entdeckt hat.

Konsequentes Gender Monitoring sichert die Ergebnisse nachhaltig, da Mainstreaming neben der Anwendung technischer Instrumente auch ständige Bildung und Sensibilisierung der OrganisationsmitarbeiterInnen bedeutet.

Eine mögliche Systematisierung von Instrumenten und Methoden im Implementierungsprozess von Gender Mainstreaming kann nach den Prozessschritten Analyse, Zielformulierung, Umsetzung und Evaluierung¹²¹ vorgenommen werden. Der Ablauf des integrativen Prozesses, kann als Spirale imaginiert werden: Jede Überprüfung ist gleichzeitig immer auch eine neuerliche Analyse. So können z. B. bei Nichterreichung der gesetzten Ziele diese wieder neu formuliert, umgesetzt, überprüft usw. werden.

Im Bezug auf den 3. Lehrgang 2004 möchte ich im Folgenden eine Auswahl von praxisorientierten Tools im Gender-Mainstreaming-Prozess auf den oben bereits erwähnten Ebenen der Analyse, der Zielformulierung und der Umsetzung und der Evaluation geben.

3.3.1 Gender-Analysen

Unterschiedlichste Instrumente können auf die Diagnose im „Gendermainstreaming“ angewendet werden, wobei ich besonders auch vier davon genauer eingehen werde. Neben der 3-R-Methode und deren erweiterten Formen, Gender Budgeting und dem Gender Impact Assessment (GIA) wird in diesem Kapitel auch die diskriminierungsfreie Arbeitsbewertung beschrieben.

¹²¹ Diese in der Organisationsentwicklung üblichen Prozessschritte sind von der GeM-Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming als 4 GeM-Schritte benannt worden; vgl. Bergmann, Nadja/ Pimlinger Irene: PraxisHandbuch Gender Mainstreaming. Konzept Umsetzung Erfahrung. Wien: im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, 2004, S.62.

3.3.1.1 Die 3-R-Methode und erweiterte Abwandlungen

Die 3-R-Methode wurde vom Svenska Kommunförbundet, dem Zusammenschluss der Städte und Gemeinden in Schweden, unter Mitwirkung der Wissenschaftlerin Gertrud Aström entwickelt.¹²² Die drei R stehen für: Repräsentation, Ressourcen und Realität.

Bei einer **Repräsentation** wird geprüft, wie Frauen und Männer von bestimmten Maßnahmen betroffen sind und wie viele Frauen und Männer bei der Entscheidung der Maßnahme mitwirken. Fragen dazu könnten z.B. lauten:

- Wie sieht die Repräsentation von Frauen und Männern auf den verschiedenen Ebenen in der Leitung, in den Ämtern, in Arbeitsgruppen, in der Administration, in der Veranstaltung etc. aus?
- Wie sind Frauen und Männer in Entscheidungspositionen vertreten?
- Wie viele Frauen und Männer sind an der Entwicklung eines Produkts beteiligt?
- Welche Zielgruppen werden durch diese Veranstaltung, Arbeitsgruppe usw. angesprochen? Sind diese bei der Planung berücksichtigt und/ oder beteiligt?

Das R für **Ressourcen** soll klären, wie die Ressourcen Zeit, Geld, Raum und Informationen (Zugang zu Software und Arbeitsmitteln) unter den Geschlechtern aufgeteilt sind, wobei u.a. folgende Fragen gestellt werden könnten:

- Wie lange sprechen Frauen bzw. Männer in den Versammlungen?
- Wie viel Zeit wird in der Veranstaltung verwendet zur Behandlung der von Frauen und Männern eingebrachten Fragen?
- Haben Frauen und Männer tatsächlich gleichen Zugang zu Informationen?
- Wie hoch ist der Anteil der finanziellen Mittel, die in ihr Projekt einfließen?
Woher fließen die Mittel für diese Veranstaltung?

Das dritte R – **Realität** – bearbeitet, welche Ursachen es für den ermittelten Befund gibt und von welchen Werten, Normen und Qualitätsmaßstäben sich die

¹²² vgl. Pettersson, Gisela: Fester Boden – weite Sprünge. Warum klare Spielregeln, verbindliche Arbeitsformen, Methoden und Qualifizierung die halbe Gender-Miete sind. Beispiele von geschlechtsspezifischer Statistik bis top-down. In: Lang, Klaus/ Mönig-Raane, Margret/ Pettersson, Gisela/ Sommer, Michael (Hrsg.): Die kleine große Revolution. Gender Mainstreaming – Erfahrungen, Beispiele, Strategien aus Schweden und Deutschland. Hamburg: VSA-Verlag, 2004, S.48.

Organisation leiten lässt. Dabei geht es auch stark um all jene Normen und Werte, die Geschlechterrollen beeinflussen und inwieweit z.B. die Bewertung von Tätigkeiten im Zusammenhang mit kulturellen und anderen Klassifizierungen steht. Folgende Fragen könnten für das Realitäts-R gestellt werden:

- Wo bestehen (geschlechts-)stereotype (Be-)Wertungen? Entsprechen die Wertungen den gesetzten Zielen?
- Welche Normen und Mythen existieren in der Gruppe in Bezug auf die Geschlechter und das Projektthema?
- Welche „stereotypen“ Rollenbilder werden übernommen oder entlarvt?
- Wie werden die Erfahrungen von Frauen und die von Männern und deren Kenntnisse wertgeschätzt?

Im Laufe der Zeit wurde die 3-R-Methode durch die Erweiterung um verschiedene Parameter weiterentwickelt. So entstanden z.B. die 4-R-Methode oder die 5-R-und-1-E-Methode.

Erweiterte Varianten

Bei der **4-R-Methode** wurden die drei oben ausgeführten R zusätzlich mit einem vierten R erweitert: Das vierte R steht für **Restriktionen**, worunter zum Beispiel Haushaltssperren oder Auflagen zu verstehen sind. Dieser Punkt ist in einigen Geschäftsbereichen von großer Bedeutung.¹²³ Bei der Methode wird also mit den Kategorien Repräsentation, Ressourcen, Realität und Restriktionen gearbeitet.

Bei der **5-R-und-1-E-Methode** steht das dritte R für **Rechte** anstatt wie bei beiden oben vorgestellten Modellen für Realität. In dem Bereich geht es hauptsächlich darum, ob Frauen die gleichen Rechte haben wie Männer und diese auch nutzen können. Das vierte R bezieht sich wieder wie beim 4-R-Modell auf die **Realitäten** (s.o.). Während beim fünften R werden die **Resultate** evaluiert werden, steht das E am Schluss für die **Evaluierung**. Die 5-R-und-1-E-Methode wurde von der österreichischen Gewerkschaft für Privatangestellte (GPA) entwickelt und wird dort

¹²³ vgl. Pettersson 2004, S.48.

auch angewendet.¹²⁴

3.3.1.2 Gender Budgeting

Im gesellschaftspolitischen Kontext wird Gender Budgeting immer wieder als das Herzstück von Gender Mainstreaming betrachtet. Rollenzuschreibungen sind gesellschaftliche Konstrukte, die eine wichtige Rolle bei der Arbeitsteilung, der Verteilung von Arbeit, dem Einkommen, Vermögen und Zugang zu anderen Ressourcen wie Wissen, Information und Technik, Transport, Krediten, Geschäftsbeziehungen und Grundbesitz spielen.

Es wird davon ausgegangen, dass nur durch strukturelle politische Veränderungen die Verteilungsprämissen auf allen Ebenen verändert werden können. Ein Instrument für die Analyse von Staats- und Privathaushalten ist das Instrument Gender Budgeting. Dieses ist nicht neu: feministische Ökonominnen haben z.B. in Australien bereits 1984 ein „Women’s Budget“ erstellt, um mehr über die Auswirkungen der Budgets und der Regierungsentscheidungen zu erfahren. Die feministische ökonomische Theorie hat wichtige Beiträge geliefert, v.a. die Einbeziehung der unbezahlten Arbeit in makroökonomische Modelle, insbesondere der Versorgungsleistungen. Die Wechselwirkung zwischen bezahlter und unbezahlter Arbeit sollte Berücksichtigung finden. Es war weiters wichtig, die Annahme zu durchbrechen, dass Haushalte einheitliche AkteurInnen sind, denn auch die Machtverhältnisse innerhalb des Haushaltes haben ökonomische Auswirkungen, z.B. auf die Verteilung des Einkommens und die Konsumententscheidungen.¹²⁵

Mascha Madörin spricht von „alternativen Budgets“¹²⁶ bei denen mit feministischem Blick auf die Finanzpolitik künftig Budgetanalysen nach Geschlecht aufgeschlüsselt werden, um sicherzustellen, dass Frauen den gleichen Zugang zu öffentlichen Mitteln erhalten wie Männer.

In Österreich wird das Thema Gender Budgeting verstärkt seit dem Jahr 2000 in

¹²⁴ vgl. Gewerkschaft der Privatangestellten (GPA); im WWW unter http://www.gpa.at/gender/gender1_start.htm [03.04.2005].

¹²⁵ vgl. Breiter, Marion/ Klatzer, Elisabeth/ Michalitsch, Gabriele et al.: Von Pechmarie zu Cashmary? Wege zu einer gendergerechten Geldverteilung. Wien: Dokumentation der Tagung vom 26.04.2002.

¹²⁶ Madörin, Mascha: Frauen gehört die Hälfte. In: Grüne Bildungswerkstatt – politisch und aktiv. http://www.gbw.at/thema/frau/madoerin2_frau.html?rubrik=frau [18.4.2003].

unterschiedlichen Formen bearbeitet. Elisabeth Klatzer hat in einem noch unveröffentlichten Manuskript¹²⁷ aufgezeigt, dass sich der „Beirat für gesellschafts-, wirtschafts- und umweltpolitische Alternativen“, kurz Beigewum, (ein Verein kritischer SozialwissenschaftlerInnen mit Sitz in Wien) als erste Einrichtung eingehend mit Gender Budgeting auseinandergesetzt hat. Eine vertiefte Auseinandersetzung folgte an der Wirtschaftsuniversität Wien im Jahre 2002 im Rahmen von Ringvorlesungen zum Thema „Frauen und Budget“. Die parteipolitische Auseinandersetzung begann durch die Grünen Frauen in Wien 2003 mit einem Pilotprojekt, mit dem Ziel, Genderbudgets in einzelnen Bezirken umzusetzen. Eine Gruppe von Frauen hat 2004 ein Handbuch mit anwendungsorientierten Materialien erarbeitet.¹²⁸

Erst im April 2005 wurde das Thema Gender Budgeting auf Ministeriumsebene durch eine Fachtagung in Wien diskutiert. Auf der Homepage der interministeriellen Arbeitsgruppe zu Gender Mainstreaming können wir u.a. folgendes lesen:

„Es ist wichtig, dass Gender Budgeting zur Analyse und Gestaltung öffentlicher Budgets auf allen Ebenen der Verwaltung, auch auf EU-Ebene, umgesetzt wird“,¹²⁹

betonte Frauenministerin Maria Rauch-Kallat bei der Eröffnung der Fachtagung "Gender Budgeting". Die Fachtagung sollte ein Startschuss für künftige Kooperationen in der Umsetzung von Gender Budgeting auf Bundes-, Länder- und Gemeindeebene sein und bot erstmals eine Österreichweite Vernetzung aller AkteurInnen auf diesem Gebiet. Es wurden nicht nur einzelne Projekte auf den verschiedenen Verwaltungsebenen präsentiert, sondern auch Standardisierung und Qualitätssicherung von Gender Budgeting sowie EU-Vorgaben diskutiert.¹³⁰

Für Klatzer ist die Etablierung von zivilgesellschaftlichen Initiativen als Beobachtungsinstrumente (watch group) sowohl auf Bundes-, wie auch Länder- und

¹²⁷ Klatzer, Elisabeth: Geschlechtergerechte Budgetgestaltung – Gender Budgeting in Österreich. Überblick und Ausblick. Wien: Unveröffentlichtes Manuskript, 2005.

¹²⁸ vgl. Bergmann, Nadja/ Gubitzer, Luise/ Klatzer, Elisabeth/ Klawatsch-Treitl, Eva/ Neumayr, Michaela: Gender Budgeting. Handbuch zur Umsetzung geschlechtergerechter Budgetgestaltung. Institut für Volkswirtschaftstheorie und -politik, Wien, 2004.

¹²⁹ Interministerielle Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming IMAG GM; im WWW unter <http://www.imag-gendermainstreaming.at/cms/imag/aktuell.htm?channel=CH0136> [23.08.2005].

¹³⁰ vgl. Interministerielle Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming IMAG GM; im WWW unter <http://www.imag-gendermainstreaming.at/cms/imag/aktuell.htm?channel=CH0136> [23.08.2005].

Gemeindeebenen unverzichtbar.¹³¹ Die Zusammenarbeit von Initiativen und WissenschaftlerInnen ist für sie notwendig, um vertiefende Analysen in die Debatten einbringen zu können.

3.3.1.3 Gender Impact Assessment (GIA)

Die beiden Wissenschaftlerinnen Mieke Verloo und Connie Roggeband, die 1994 das Konzept für ein GIA in den Niederlanden erstmals entwickelten, betonen die Orientierung des Instrumentes an anderen Instrumenten der Folgenabschätzung, insbesondere die Orientierung an der Umweltverträglichkeitsprüfung (Environmental Impact Assessment), die international als Beispiel für ein gut etabliertes Politikinstrument gilt.

Ziel eines Impact Assessment liegt darin, die potenziellen Auswirkungen neuer politischen Pläne oder Programme zu analysieren, bevor sie implementiert werden.

Die Prüfung der politischen Auswirkungen wird in sechs Schritten festgelegt:

1. Beschreibung der gegenwärtigen Situation,
2. Beschreibung der wahrscheinlichen Entwicklung ohne Politik,
3. Beschreibung und Analyse des neuen politischen Plans,
4. Beschreibung der potenziellen Auswirkungen,
5. Evaluierung der möglichen positiven und negativen Auswirkungen und
6. Entwicklung von Alternativen, um mögliche negative Auswirkungen zu vermeiden oder abzuschwächen.

Ein Gender Impact Assessment dient nun dazu, geplante Maßnahmen auf ihre Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen und Männern zu überprüfen. Die Europäische Union hat die Vorgehensweise eines GIA in einem Leitfaden beschrieben, der auf den Erfahrungen von Verloo basiert und der den Nationalstaaten als Orientierung dienen soll.¹³² Der erste Schritt ist die Abschätzung der geschlechterspezifischen Relevanz, die mit folgenden Fragen festgestellt werden sollen:

¹³¹ vgl. Klatzer 2005.

¹³² vgl. Gender-Institut Sachsen-Anhalt: „Leitfaden zur Geschlechterspezifischen Auswertung“; im WWW unter www.g-i-s-a.de/res.php?id=139 [25.07.2005].

- Betrifft der Vorschlag eine oder mehrere Zielgruppen? Hat er Einfluss auf das tägliche Leben eines Teils/ von Teilen der Bevölkerung?
- Gibt es in diesem Bereich Unterschiede zwischen Männern und Frauen im Hinblick auf Rechte, Ressourcen, Beteiligung, Werte und Normen?¹³³

Nach positiver Beantwortung von einer der beiden Ausgangsfragen, wird eine differenzierte Analyse in Bezug auf Rechte, Ressourcen, Beteiligung, Werte und Normen durchgeführt. Die Ergebnisse der differenzierten Analyse sollen dann als Basis für die Vorschläge von politischen Maßnahmen dienen.

In Österreich ist bisher bei wichtigen politischen Maßnahmen wie z.B. Pensionsreform, Reform der Steuerpolitik kein GIA durchgeführt worden. Diese Nichtdurchführung legt die Vermutung nahe, dass der politische Wille Gender Mainstreaming anders als oberflächlich zu behandeln derzeit nicht gegeben ist.

3.3.1.4 Diskriminierungsfreie Arbeitsbewertung

Im Rahmen der Implementierung von Gender Mainstreaming ist die diskriminierungsfreie Arbeitsbewertung von großer Bedeutung. Grundsätzlich sind Arbeitsbewertungen Methoden oder Verfahren, die den Vergleich von Anforderungen an Arbeitsplätze innerhalb eines Systems oder einer Organisation ermöglichen.

„Zu erwähnen ist, dass sich die ExpertInnen in Fragen diskriminierungsfreier Arbeitsbewertung darin einig sind, dass es das „einzig-wahre“ Bewertungsinstrument als „Allheilmittel“ gegen Diskriminierung in der Entlohnung nicht gibt.“¹³⁴

Deswegen soll auf der folgenden Seite auf unterschiedliche Modelle eingegangen werden.

¹³³ vgl. Kapitel 3.3.1.1.

¹³⁴ vgl. Bundesministerium für Gesundheit und Frauen, Abt. II 6 (Hrsg.): Diskriminierungsfreie Arbeitsbewertung und Arbeitsorganisation. Wien: Forschungsbericht, 2003, S. 1.

Christian Katz und Christof Baitsch – beide Arbeitspsychologen – entwickelten in der Schweiz das Instrument ABAKABA, das auf Grundlage eines Berichtes¹³⁵ vom Eidgenössischen Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann aus dem Jahr 1991 und der daraus folgenden Beschäftigung mit dem Thema „diskriminierungsfreie Arbeitsbewertung“ entstand. Basis dafür waren die Grundsätze „Gleicher Lohn für gleiche Arbeit“ und „Gleicher Lohn für gleichwertige Arbeit.“¹³⁶ Es wurde davon ausgegangen, dass Arbeit keine objektiv messbare Größe ist, sondern auf gesellschaftlichen Normen beruht. So werden nach wie vor Tätigkeiten, die hauptsächlich von Frauen durchgeführt werden, durchschnittlich schlechter bezahlt. ABAKABA ist ein arbeitswissenschaftlich fundiertes Instrument zur Überprüfung von Lohngleichheit oder Lohndiskriminierung aufgrund von Geschlecht.

„Arbeitstätigkeiten sind als gleichwertig zu erkennen, wenn sie nach einem gemeinsamen Verfahren bewertet werden und den gleichen Arbeitswert erhalten. Dieses Verfahren muss geschlechtsneutral sein und den einschlägigen rechtlichen Vorgaben entsprechen.“¹³⁷

Auf Grund eines Entschließungsantrags des österreichischen Nationalrates 1998 wurde das Forschungsprojekt „Diskriminierungsfreie Arbeitsbewertung und Arbeitsorganisation“ (D.A.B.O.) in Auftrag gegeben und 2002 abgeschlossen.¹³⁸ Im Rahmen dessen wurde u.a. das so genannte FABA-Bewertungssystem angewendet, das sich v.a. dadurch von dem Schweizer ABAKABA-Modell unterscheidet, weil die Anzahl der Merkmale nicht begrenzt werden. Die Forschungsgruppe begründet dies mit einem Blick in die Vergangenheit, wo gerade eine solche Reduzierung zu Unterbewertung oder gar Nichtbewertung von sozialer Dienstleistungsarbeit führte.¹³⁹ In den Prozessen der Arbeitsbewertung spielen die SozialpartnerInnen eine große

¹³⁵ vgl. Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (Hrsg.): Arbeitsbewertung und Lohndiskriminierung von Frauen. Bern, 1991. In: Katz, Christian/ Baitsch Christof: Lohngleichheit für die Praxis. Zwei Instrumente zur geschlechtsunabhängigen Arbeitsbewertung. Zürich: Hochschulverlag AG an der ETH, 1996.

¹³⁶ Katz et al. 1996, S. 9.

¹³⁷ Tondorf, Karin/ Ranftl Edeltraud: Leitfaden zur Anwendung des Grundsatzes der Entgeltgleichheit für Männer und Frauen bei gleichwertiger Arbeit. Equal pay. Im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bonn. Mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Union, November 2002, S. 9.

¹³⁸ vgl. Bundesministerium für Gesundheit und Frauen, Abt. II 6 2003.

¹³⁹ vgl. Bundesministerium für Gesundheit und Frauen 2003, S. 37.

Rolle. Eines der größten Probleme ist sicher,

„dass es bei den betrieblichen Sozialpartnern eine geringe Sensibilisierung für die geschlechtsspezifisch normierende Wirkung von Entgeltsystemen gibt.“¹⁴⁰

In diesem Sinne ist es notwendig, Sensibilisierungsmaßnahmen z.B. in Form von Gendertrainings und Gender-Mainstreaming-Lehrgängen zu intensivieren.

3.3.2 Zielformulierung

Aufgrund der Analyse werden möglichst konkrete und überprüfbare (Chancen-) Gleichstellungsziele formuliert und verbindlich festgelegt.

Das Zielformulierungsinstrument **SMART** eignet sich für die differenzierte Konkretisierung von Gleichstellungszielen im Gender-Mainstreaming-Prozess. Dabei sollten Gleichstellungsziele so formuliert werden, dass sie ein Ergebnis beschreiben. Dabei ist darauf zu achten, dass je konkreter die Zielformulierungen (kurz-, mittel- und langfristige Ziele) beschrieben werden, desto transparenter und überprüfbarer sind sie für die Organisationsmitglieder und für die EntscheidungsträgerInnen.

SMART ist die Beschreibung eines Ergebnisses, bei der das formulierte Ziel mit dieser Formel überprüft werden kann:

- S einfach, verständlich
- M messbar, überprüfbar
- A aktiv, prozessorientiert
- R realistisch
- T terminisiert

3.3.3 Umsetzung

Zur Umsetzung von Gleichstellungsmaßnahmen werden Programme, Maßnahmen (-pakete), Strategieplanungen, Instrumente und Tools so ausgewählt, dass die formulierten und festgelegten Gleichstellungsziele einen hohen Zielerreichungsgrad

¹⁴⁰ Bundesministerium für Gesundheit und Frauen 2003, S. 77.

bekommen.

Zentrale Fragen in dieser Phase sind:

- Mit welchen Methoden und Instrumente wird gearbeitet?
- Welche Ressourcen stehen zur Verfügung?
- Welche Instrumente/ Maßnahmen braucht es für die Überprüfung?

Das mittels dieser Fragen erarbeitete Konzept sollte nach dem Top-Down-Prinzip (vgl. Kapitel 3.2.2) von den Führungskräften an die jeweiligen MitarbeiterInnen weitergegeben werden, um die Strategie Gender Mainstreaming in der Organisation gemeinsam und nachhaltig umsetzen zu können.

Bei der Umsetzung spielt Gender- und Diversitätskompetenz auf den drei Ebenen Wissen – Erkennen – Handeln (vgl. Kapitel 3.1) eine wichtige Rolle: Sie dient als Voraussetzung für eine gendergerechte Anwendung von Instrumenten – denn ohne Gender- und Diversitätskompetenz werden nicht die richtigen Fragen gestellt, können Instrumente nicht gendergerecht modifiziert und Diskriminierungen nicht identifiziert werden. Erwerb und Erweiterung von Gender- und Diversitätskompetenz kann durch Lehrgänge, Gender- und Diversitätstrainings (Im Institut Im Kontext mind. 2,5 Tage) und ressort- bzw. fachbereichsbezogene Gender-Workshops stattfinden. Prinzipiell gilt es, alle Instrumente im Organisationsentwicklungs- und Personalentwicklungsbereich dahingehend zu überprüfen, inwieweit diese geschlechter- und diversitätsgerecht gestaltet sind und ob sie eventuell daraufhin adaptiert werden müssen.

Für alle Phasen im Gender-Mainstreaming-Prozess (Analyse-, Ziel-, Umsetzungs- und Evaluierungsebene) gibt es je nach Schwerpunktsetzung eine große Auswahl an unterschiedlichen Instrumenten. An dieser Stelle möchte ich auf folgende drei Umsetzungsinstrumente speziell eingehen, da sie für die untersuchten Lehrgänge relevant sind: Gender- und Diversitätstrainings, fachspezifische Schulungen und Coaching als Einzelberatungsinstrument für Führungskräfte.

3.3.3.1 Gender- und Diversitätstrainings

Gender- und Diversitätstrainings dienen neben anderen Maßnahmen und Instrumenten als einzelne Bausteine der Implementierung von Gender

Mainstreaming in Organisationen.

Meist werden mit Gendertrainings überzogene Erwartungen verknüpft. Eine einzelne Maßnahme genügt meist nicht, um Führungskräfte und MitarbeiterInnen dazu zu befähigen Gender Mainstreaming nachhaltig umzusetzen.

„Sensibilisierungs- und Schulungsmaßnahmen sind nicht punktuell, sondern prozessbegleitend zur *Gender Mainstreaming Einführung* [...] anzulegen und systematisch mit den anderen Instrumenten der Umsetzung zu verknüpfen.“¹⁴¹ [Hervorhebungen im Original]

Deswegen bieten das Institut Im Kontext keine halbtägigen oder eintägigen Workshops, die als Gendertrainings ausgeschrieben werden, da ein Training bedeutet, Prozesse unterstützend zu begleiten. Um dem auch wirklich gerecht zu werden, werden folgende Kriterien für Gender- und Diversitätstrainings gesetzt:

- Grundbaustein: min. 2 Tage Gender- und Diversitätstraining und 0,5 Tage Follow-up
- Staff: 2 Personen
- max. 15 TeilnehmerInnen

Im Vorfeld eines Trainings werden Vorgespräche mit der Führungsebene über Anlass, Zielgruppe, Inhalt, Ziel und Zweck des Trainings, wie aber auch darüber, welche anderen Maßnahmen zur Erweiterung der Gender- und Diversitätskompetenzen schon gesetzt wurde, abgeklärt.

Gender- und Diversitätstrainings bietet prinzipiell folgende Möglichkeiten zur Sensibilisierung und Erweiterung der jeweiligen Kompetenzen:

- Die Differenzen in der Wahrnehmung von Personen und deren Lebensrealitäten, Situationen und Beziehungen in der Gruppe und am Arbeitsplatz zu erkennen.
- Die eigene Organisation unter dem Aspekt von Gender und Diversity zu analysieren.
- Interaktionen „doing gender – doing difference“ analysieren und deren Bedeutung für das eigene Selbstverständnis bewerten.

¹⁴¹ Bergmann, Nadja/ Pimminger, Irene: PraxisHandbuch Gender Mainstreaming. Konzept Umsetzung Erfahrung. Wien: im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, 2004, S. 125.

- Gender- und Diversitätstheorien im Zusammenhang von Mainstreaming Gender und Diversity kennen lernen.
- Sich die eigene (Berufs-) Biographie als weiblich und männlich sozialisierte Person bewusst zu machen.
- Handlungsmöglichkeiten für eine gerechtere und vielfältigere Gestaltung der Geschlechterverhältnisse im (Berufs-) Alltag zu entwickeln.

Trainingsinhalt und -ziel von Gender- und Diversitätstrainings beinhalten folgende Trainingselemente: Selbsterfahrung bzw. Selbstreflexion, Aufbau von Genderwissen und prozessbezogene Aneignung von Umsetzungsmethoden der Strategie Gender Mainstreaming.

Die Ziele lauten deshalb wie folgt:

- Gender- und Diversitätstrainings sind Grundbausteine für Gender- und Diversitätskompetenz als Schlüsselqualifikation und Qualitätssicherung von Gender Mainstreaming in Organisationen.
- Strukturierte Selbstreflexion z.B. darüber, wie Macht- und Herrschaftsverhältnisse über die Verknüpfung von Gender und kultureller Klassifizierung legitimiert werden und welche Rolle diese Verknüpfung im jeweiligen Alltag spielt.
- Bewusstsein schaffen, dass das Geschlechterverhältnis ein politisches Problem ist und gesellschaftspolitischer Lösungen bedarf.
- Erkennen von Diskriminierungsstrukturen im jeweiligen Fachbereich.
- Systematisches Gestalten von Implementierungsprozessen.
- Vorstellen von Methoden und Umsetzungsinstrumenten zu Mainstreaming Gender und Diversity.

In der zweitägigen Veranstaltung werden konkrete Arbeitsvereinbarungen über das zukünftige Handeln formuliert und im Follow-up die Umsetzung im beruflichen Alltag reflektiert.

3.3.3.2 Fachberatungsworkshops

Das Anliegen einer zeitgerechten Personal- und Organisationsentwicklung ist es, Methoden-, Fach- und Sozialkompetenz mit Gender- und Diversitätskompetenz zu

verknüpfen und das Prinzip der Kompetenzfelder Gender und Diversity in Entscheidungs- und Prozessabläufe zu integrieren. Dies geschieht mit dem Ziel eine reflektive und den gesellschaftspolitischen Belangen adaptierbare geschlechtergerechte „Routine“ im fachspezifischen Handeln zu bekommen.

Da sich die Handlungsfelder meist unterscheiden, ist es sinnvoll fachspezifische Fortbildungen zu Mainstreaming Gender und Diversity zu konzipieren und durchzuführen. Diese Fortbildungen bezeichnet das Institut im Kontext als Fachberatungsworkshops, die konkret auf das jeweilige berufliche Handlungsfeld der TeilnehmerInnen eingehen. Eventuell wird auch dadurch den organisationalen Besonderheiten der Organisation bei der Implementierung der Strategie Gender Mainstreaming besser Rechnung getragen.

„So ermöglicht das Ressortprinzip z. B. eine Prioritätensetzung, welche Arbeitsbereiche und welche Personen in welchem Zeitrahmen für die Anwendung des Gender Mainstreaming qualifiziert werden sollen.“¹⁴²

Die Fachberatungsworkshops eignen sich besonders zur weiteren Vertiefung nach bereits erlangten Grundlagenkenntnissen im Gendertraining. Im Rahmen von Fachberatungsworkshops wird den TeilnehmerInnen ein Wissen über relevante praxisorientierte Instrumente vermittelt, wobei die TeilnehmerInnen u.a. unterstützt werden bei:

- der Entwicklung eines Leitfadens für die Anwendung einer geschlechtergerechten, antirassistischen Sprache in Wort, Schrift und Bild (geschlechtergerechte und barrierefreie Homepages etc.),
- der Einführung einer gendergerechten Didaktik in der Personalentwicklung (z.B. MitarbeiterInnengespräche, Arbeitsplatzbeschreibung, Mentoring-Programme, Trainingsprogramme im Rahmen von Fort- und Weiterbildung für Führungskräfte und MitarbeiterInnen),
- der Einführung regelmäßiger Gender Audits und/ oder bei
- der Einführung von geschlechterspezifischer Datenerhebung in allen Bereichen der Organisation.

¹⁴² vgl. Hofmann, Isolde/ Körner, Kristin/ Färber, Christine/ Geppert, Jochen/ Rösger, Anne/ Wanzek, Ute: Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt: Konzepte und Erfahrungen. Opladen: Leske + Budrich, 2003, S. 18.

Aus meiner Erfahrung sind Fachberatungsworkshops mit begleitendem Coaching gerade bei Führungskräften ein sinnvoller Einstieg zum Thema Gender Mainstreaming, da durch Einzelcoachings die Führungsebene mit ihren Wünschen, Befürchtungen oder zu erwartenden Widerständen frühzeitig einbezogen werden können. Denn wie in Kapitel 3.2.2 aufgezeigt, muss Gender Mainstreaming auf allen Ebenen einer Organisation stattfinden, wobei der Top-Down-Strategie viel Gewicht für eine erfolgreiche Verankerung gegeben wird.

3.3.3.3 Coaching unter Gender- und Diversitätsperspektiven

Einzelcoaching als beraterische Begleitung und Unterstützung für Führungskräfte hat zum Ziel relevante Fragestellungen im Implementierungsprozess funktions- und rollenbezogen zu begleiten.

„Coaching ist die professionell betriebene, personenzentrierte Einzelberatung von Menschen zu der Frage, wie diese in schwierigen Situationen ihre berufliche Rolle handhaben.“¹⁴³

Ein solches Zweier-Setting ermöglicht es, Problembereiche, die im Implementierungsprozess auftauchen, auf mehreren Ebenen (persönliche, interaktionelle und organisationale) zu analysieren und Problemlösungsansätze zu entwickeln.

Coaching im Rahmen von Gender-Mainstreaming-Implementierungsprozessen lenken den Fokus darauf, Führungskräfte rollenselbstreflexiv auf individuelle und organisatorische Verhaltensmuster, die geschlechtsspezifische Diskriminierungen durch Formen von „doing gender - doing difference“ erzeugen, zu hinterfragen.

Gerade Einzelcoachings ermöglichen es Führungskräften deshalb, offener über die eigenen Haltungen, Werte und Normen in Verbindung mit der Führungsaufgabe und dem vorhandenen Veränderungsprozess zu reflektieren, als z.B. in einem Gendertraining bei dem mehrere Hierarchieebenen eingebunden sind.

Durch Einzelcoachings ist es also möglich, die Führungsebene frühzeitig

¹⁴³ Looss, Wolfgang: Qualitätsüberlegungen beim Einsatz von Coaching. In: Fatzer, Gerhard/ Rappe-Giesecke, Kornelia/ Looss, Wolfgang: Qualität und Leistung von Beratung. Köln: Edition Humanistische Psychologie-EHP, 1999, S.109.

einzubeziehen, um Wünsche, Befürchtungen oder zu erwartende Widerstände zu identifizieren und fördernde wie hemmende Faktoren bei der Implementierung aus Sicht der Führungskraft herauszufiltern.

Coaching im untersuchten Lehrgang

Im Lehrgang bieten wir für die TeilnehmerInnen ein begleitendes Coaching von jeweils drei (Lehrgang 2004) bzw. zwei (Lehrgang 2004/ 2005) Einheiten an. Diese Coachingeinheiten als individuelle Rollenberatung sollen die LehrgangsteilnehmerInnen bei der Implementierung der Praxisprojekte in die Organisation unterstützen und Raum für individuelle wie auch organisationsbezogene Fragestellungen geben.

Astrid Schreyögg definiert Coaching in ihrem Ansatz unter anderem als professionelle Form der Beratung, die einerseits als Instrument in der Personalentwicklung und andererseits als „Dialogform über Freud und Leid im Beruf“ dient.¹⁴⁴ Im Kontext von Organisationen und deren Organisationskultur spielten Gender und Diversität bzw. das Interaktionsfeld „doing gender – doing difference“ eine besondere Rolle (vgl. Kapitel 1.1.2), da in sozialen Systemen wie Organisationen gesellschaftspolitische Strukturen reproduziert werden. Das heißt für die LehrgangsteilnehmerInnen, Erwartungen der Organisation in Verbindung des organisationalen Auftrags (Praxisprojekt) und mit der „neuen“ Rolle als GenderexpertIn im Coaching zu reflektieren.

3.3.4 Evaluierung

Bei der Evaluation werden Fortschritte und Ergebnisse in Hinblick auf die ursprünglich formulierten Gleichstellungsziele überprüft. Die Ergebnisse dieser Evaluation werden dann wiederum für die weiterführende Planung und Umsetzung herangezogen.

Im Allgemeinen ist die begleitende Evaluation (formative Evaluation) der Ergebnis-Evaluation (summative Evaluation) vorzuziehen. Hierbei ist die Evaluation von

¹⁴⁴ Schreyögg, Astrid: Coaching. Einführung für Ausbildung und Praxis. 5. Auflage. Frankfurt: Campus Verlag, 2001, S. 7.

Anfang an Teil des Prozesses und kann alle Phasen begleiten. Im Gegensatz dazu kann bei der Ergebnis-Evaluation die Frage nach den Geschlechterverhältnissen erst am Ende des Entscheidungsprozesses gestellt und so nur noch das Ergebnis geprüft werden. Die Prozessbegleitung kann zum Beispiel durch ein Gender Coaching erfolgen. Die Wahrnehmung von Diskriminierungsstrukturen muss sich hierbei zu einem selbstverständlichen Qualitätsmerkmal fachpolitischen und organisationalen Handelns hin entwickeln.

Im Folgenden werden zwei Methoden beschrieben, die im Rahmen der Einführung von Gender Mainstreaming in Organisationen relativ einfach angewendet werden können, um Qualität zu sichern und nachhaltig zu verankern: Gender Audit und Gender Controlling.

3.3.4.1 Gender Audit

Die Evaluationsmethode Gender Audit dient der Ermittlung des Umsetzungsgrades von Gender Mainstreaming in Organisationen und stellt eine Selbstevaluation der Mitglieder einer Organisation dar. Diese Methode besteht aus vier zentralen Fragen:

- Wurden adäquate Rahmenbedingungen für Gender Mainstreaming geschaffen?
- Welche konkreten Schritte wurden gesetzt, um die Umsetzung der Strategie in den einzelnen Abteilungen zu ermöglichen?
- Wie sehen die einzelnen MitarbeiterInnen die erzielten Ergebnisse?
- Welche Empfehlungen können ausgesprochen werden, um die Strategie besser und nachhaltiger in der Organisation zu verankern?

3.3.4.2 Gender Controlling

Gender Controlling ist ein Steuerungsmechanismus, der während der Implementierung von Gender Mainstreaming (als dauernder Prozess) installiert werden soll. Dieses Instrument verfolgt das Prinzip, alle Entscheidungsprozesse generell unter der Geschlechterperspektive zu steuern und zu begleiten. Die

Begleitung kann in Form eines Monitoring oder durch Personen mit hoher Gender- und Diversitätskompetenz erfolgen. Das Gender Controlling liegt im Einflussbereich der Führungskräfte bzw. der eingerichteten Steuerungsgruppe.

„Das Gleichstellungscontrolling basiert auf der Logik des Controllings bzw. integriert Gleichstellungsziele und -zielwerte in diese Logik. Gibt es in einer Organisation ein systematisches Controlling als Steuerungsverfahren, ist die Integration von Gleichstellung unerlässlich für die Umsetzung von Gender Mainstreaming, da es sich dabei um einen Kernprozess der Organisation handelt.“¹⁴⁵

Mit dem Gender Controlling wird überprüft, ob die Geschlechterverhältnisse angemessen berücksichtigt und bestimmte Ziele erreicht wurden, wobei prozess- und ergebnisorientiert gearbeitet wird.

¹⁴⁵ Bergmann, Nadja/ Pimminger, Irene: PraxisHandbuch Gender Mainstreaming. Konzept Umsetzung Erfahrung. Wien: im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, 2004, S. 111.

4 Praxen und Theorie: Die untersuchten Lehrgänge

Die in den Interviews befragten Personen waren TeilnehmerInnen in zwei verschiedenen Lehrgängen des Instituts Im Kontext. Der eine wurde im Frühjahr 2004 abgehalten und umfasste drei Theorie- und Praxismodule mit gesamt fünf Tagen und zusätzlich drei Einzelcoachings und Lerngruppensitzungen für die Praxisprojekte. Der andere fand 2004/ 2005 statt und umfasste vier Theorie- und Praxismodule und einen Follow-up-Tag, mit insgesamt zehn Tagen und jeweils zwei Einzelcoachings und wurde durch Gastreferentinnen für die Bereiche „antidiskriminatorische Betriebsvereinbarung“, Gleichbehandlungsgesetzgebung und Gender Mainstreaming im Arbeitsmarktservice (AMS) erweitert. Aufgrund der Erfahrungen des Lehrgangs 2004 wurde das Konzept des Lehrgangs um ein Modul zum Themenkreis „Tools“ erweitert, ein Follow-up-Tag eingeführt und zusätzlich Referate von externen Referentinnen angeboten. Beiden Lehrgängen gemeinsam waren die Module „Basisvermittlung“, „Geschlecht und Organisation“ und „Gendertraining“. In beiden Lehrgängen wirkten zwei Leiterinnen und vier TrainerInnen mit.

Im Folgenden fasse ich das Lehrgangskonzept von Im Kontext entsprechend der Ausschreibung 2004/ 2005 zusammen:

Der Lehrgang „Mainstreaming Gender und Diversity in modernen Organisationen – Anwendung und strukturelle Verankerung im Berufsalltag“ bietet ein wissenschaftlich fundiertes und handlungsorientiertes Weiterbildungsprogramm. Die Ausschreibung richtet sich explizit an Frauen, Männer und Transgender, die sich zumindest schon theoretisches Wissen zu gesellschaftlichen Ursachen von Diskriminierungen und zur Umsetzung von Gleichstellung, Chancengleichheit und Verteilungsgerechtigkeit angeeignet haben, die dieses Wissen erweitern und mit Methoden des Gender Mainstreaming und Diversity Managements in konkrete Handlungsstrategien übertragen wollen.

Die Gruppe der TeilnehmerInnen wird angesprochen als interaktive Lerngruppe. Im Lehrgang werden Auseinandersetzungs- und Umsetzungsformen bzw. -instrumente des Mainstreaming Gender und Diversity im Sinne eines offenen Genderkonzeptes

im konkreten Arbeitsbereich der TeilnehmerInnen entwickelt. Diese sind auf die Situation und/ oder die Situation der Organisation bzw. des Unternehmens fokussiert und beziehen die situativen und individuellen Bedürfnisse der Teilnehmenden mit ein. Die Lernarchitektur ist entsprechend in 4 Module und ein Follow-up aufgebaut und soll kurz in Stichworten dargestellt werden:

1. Modul 1 - Basisvermittlung

Auseinandersetzung mit den strukturellen Rahmenbedingungen von Mainstreaming Gender und Diversity, Vorstellung von Ansätzen aus der feministischen Forschung, Genderforschung, Queer Theory, Cultural Studies und der Antirassismus-Bewegung. Geschichte des Begriffs Gender Mainstreaming und die Bedeutung der Doppelstrategie. Reflexion über Gesellschafts- und Institutionsanalysen, die einen kritischen Blick auf neoliberale Konzepte in Bezug auf die je spezifischen Sozialisationserfahrungen werfen.

2. Modul 2 - Geschlecht und Organisation

Die TeilnehmerInnen und ReferentInnen setzen sich mit der Arbeitswelt, der Konstruktion von Geschlecht und Diversitäten und deren Auswirkungen auf Organisationsformen auseinander. Gemeinsame Einübung von Gender- und Diversitätsperspektiven in der Arbeits- und Bildungswelt. Aktuelle Rahmenbedingungen der Gleichbehandlungsgesetzgebung. Vorstellung von Umsetzungsinstrumenten für die Implementierung von Mainstreaming Gender und Diversity. Erarbeitung von Konzepten und Methoden für den integrativen Prozess mit den vier Schritten: Analyse, Ziel, Umsetzung und Evaluierung. Anwendung dieser Methoden auf den jeweiligen Fachbereich und die zu entwickelnden Praxisprojekte.

3. Modul 3 - Gendertraining

Sensibilisierung und Erweiterung von gender- und interkulturellen Kompetenzen. Strukturierte Selbstreflexion, wie „Macht- und Herrschaftsverhältnisse“ über die Verknüpfung von Gender und kultureller Klassifizierung legitimiert werden, und welche Rolle diese Verknüpfung im jeweiligen Alltag spielt. Wahrnehmen unterschiedlicher Sichtweisen der eigenen Position und der Position anderer am

Arbeitsplatz, in der Organisation, in der Lerngruppe. Erkennen von Interaktionen des „doing gender – doing difference“ im eigenen Tun und Handeln. Bewusstmachen der eigenen Biographie als Frau, Mann, Transgender mit spezifischer Herkunft und Sozialisation im gesellschaftspolitischen Kontext.

4. Modul 4 – Tools

Genderkompetenz ist immer Voraussetzung einer gender- und diversitätsgerechten Anwendung der Tools und Methoden. Dieses Modul fokussiert die Auswahl, Modifikation und/ oder organisationsspezifische Adaption von Instrumenten für die Umsetzung der Praxisprojekte im eigenen Fachbereich bzw. der Organisation.

5. Follow-up

Das zentrale Thema des Lehrgangsabschluss-Tages ist Qualitätssicherung und Nachhaltigkeit. Wie können die Praxisprojekte gesichert und nachhaltig strukturell verankert werden? Die jeweiligen Projektbeschreibungen und deren Entwicklung in der Organisation der LehrgangsteilnehmerInnen ermöglicht die Vorstellung verschiedener Implementierungsformen.

Ergänzend zum Lehrgang werden optional Einzelcoachings (vgl. Kapitel 3.3.3.3) als Unterstützung für das Praxisprojekt in Form von Rollenberatung und Fachberatung angeboten.

Die Gastreferate behandelten die Themen „Antidiskriminatorische Betriebsvereinbarung“, „Gleichbehandlungsgesetzgebung“ und „Implementierung von Gender Mainstreaming im AMS“.

Zum Abschluss des Lehrgangs erhalten die TeilnehmerInnen ein Zertifikat. Grundlage hierfür ist eine mindestens 80%ige Anwesenheit und die mündliche Präsentation eines Praxisprojekts. Zur besseren Nachvollziehbarkeit ist im Anhang der aktuelle Ausschreibungstext des 4. Lehrgangs 2005/ 2006 aufgenommen.

5 Die Untersuchung

Forschungsfrage und Hypothesen stellen genauso einen grundlegenden Bestandteil einer jeden wissenschaftlichen Arbeit dar wie auch methodische Zugänge. Im empirischen Teil der qualitativen Arbeit wurden halbstandardisierten Leitfaden-Interviews gemacht, diese nach ausgewählten Regeln verschriftlicht und nach der zusammenfassenden Inhaltsanalyse analysiert. Auf diese Grundlagen der Untersuchung werde ich im Folgenden detailliert eingehen.

5.1 Forschungsfrage

Wie zu Beginn der Masterarbeit beschrieben, wird im empirischen Teil der Frage nachgegangen, wie sich das Bildungsinstrument Lehrgang zum Thema Mainstreaming Gender und Diversity in Organisationen auf gleichstellungspolitische Entscheidungsprozesse in Organisationen auswirkt. Das Erkenntnisinteresse ist einerseits die Überprüfung (Verifizierung oder Falsifizierung) der im Kapitel 5.2 angeführten forschungsleitenden Hypothesen, andererseits eine deskriptive Darstellung oben angeführter Forschungsfrage. Abschließend soll festgestellt werden, ob und wie die gewonnenen Erkenntnisse Implikationen für die Planung weiterer Bildungsmaßnahmen in gleichstellungsorientierten Politik- und Bildungseinrichtungen zulassen.

5.2 Hypothesen

Grundlage der Befragung waren drei forschungsleitende Hypothesen waren, die von mir mittels Leitfadeninterview (vgl. Kapitel 5.3) durchgeführt wurden und im Nachfolgenden erläutert werden sollen:

1. Je höher die Genderkompetenz¹⁴⁶ von MitarbeiterInnen in Organisationen,

¹⁴⁶ Wie weiter oben bereits erwähnt wurde in den Interviews der Einfachheit halber der Begriff Genderkompetenz synonym für Gender- und Diversitätskompetenz verwendet (siehe auch Kapitel 3).

desto größer die Chance einer systematischen Implementierung der Strategie Gender Mainstreaming in die Organisationen.

Wie in Kapitel 2 angeführt, bildet die theoretische Grundlage der Hypothesenbildung die politische Strategie Gender Mainstreaming mit den notwendigen Voraussetzungen zur Implementierung wie z.B. Gender- und Diversitätskompetenz (vgl. Kapitel 3.1). Genderkompetenz wurde und wird von Personen, v.a. aber von Frauen, schon seit Jahrzehnten in den unterschiedlichsten Kontexten wie politische Arbeit und Netzwerkbildung (z.B. feministische Netzwerke), Studium (z.B. Frauenforschung und Gender Studies) und Berufsfelder (Beratungsstellen zur Erwerbsarbeit für Frauen und Mädchen, Notrufe usw.) erworben. Im Rahmen der Politisierung der Strategie Gender Mainstreaming wird immer wieder auf die Wichtigkeit des Erwerbs von Genderkompetenz hingewiesen und es wird zunehmend versucht, diese in Bildungsmaßnahmen (z.B. Lehrgängen, Workshops, Trainings, Seminare usw.) zu vermitteln.¹⁴⁷

2. Eine Bildungsmaßnahme zu Gender Mainstreaming ist für eine Organisation nur sinnvoll in der engen Verknüpfung von Theorie und Praxis.

Die hohe gesellschaftspolitische Relevanz des Themas der Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit und die gesamtgesellschaftliche Verbreitung machen die Verknüpfung von Theorie und Praxis unverzichtbar. Es muss den AkteurInnen transparent und nachvollziehbar sein, welche Ursachen und Auswirkungen gesellschaftliche Ungleichheiten z.B. auf Grund der Geschlechter, der Ethnie, des Alters usw. hat. Wie in den Kapiteln 1 und 2 beschrieben, liefern feministische Theorien, Gender, Queer und Cultural Studies und kritische Männerforschung ebenso wie Diversitätskonzepte wichtige theoretische Beiträge. Erst dann können die notwendigen Maßnahmen zur Gleichstellung verstanden, konzipiert und eingeleitet werden. Die praktische Umsetzung, eine adäquate Modifikation von gendergerechten Maßnahmen, Instrumenten und Tools innerhalb einer Organisationen ist abhängig

Aus diesem Grund findet sich der sprachlich vereinfachte Begriff Genderkompetenz vermehrt im empirischen Teil der Arbeit wieder.

¹⁴⁷ Die Qualität der angebotenen Bildungsmaßnahmen zum Erwerb von Gender- und Diversitätskompetenz ist sehr unterschiedlich. Es gibt auf dem Markt sehr viele Angebote, die von Personen mit wenig Gender- und Diversitätskompetenz angeboten werden, was eine geringe Qualität der Maßnahme zur Folge hat.

vom Wissen, Erkennen und Handeln der AkteurInnen. Erst dadurch können auch Strukturveränderungen in den Organisationen eingeleitet werden.

3. Je umfassender die Bildungsmaßnahme zum Thema Gender Mainstreaming desto höher ist die Chance der Implementierung in die Organisation.

Diese Hypothese leitet sich einerseits aus der Situation ab, dass z.B. kurze eintägige Bildungsmaßnahmen zum Thema Gender Mainstreaming in keiner Weise ausreichen, um sich die notwendige Implementierungskompetenz zu erwerben, Organisationen aber nicht selten nur solche Fortbildungsangebote finanzieren. Eine paradoxe Situation ist auch, dass in den Bildungsmaßnahmen Strategien und Argumente entwickelt werden (müssen), um eine Implementierung in der Organisation überhaupt ernsthaft beginnen zu können. Nicht selten müssen sowohl die Führungskräfte als auch die MitarbeiterInnen und die KollegInnen von der Notwendigkeit und Wichtigkeit überzeugt werden.

Die „hypothesenerkundende oder induktive Funktion“¹⁴⁸ empirischer Forschung können ausdifferenzierte Fragestellungen mit sich bringen, weitere Hypothesen nach sich ziehen und/ oder das Kernstück einer neuen Theorie bilden, die wiederum Grundlage für weitere empirische Forschungen sind.

5.3 Forschungsmethode

Zur Erhebung der Forschungsfrage habe ich die Methode der qualitativen Befragung gewählt, mit denen die subjektive Sichtweise von AkteurInnen z.B. über vergangene Ereignisse, Zukunftspläne, Meinungen usw. ermittelt wird. Die Besonderheit qualitativer Befragungstechniken liegt lt. Bortz und Döring darin, dass der Gesprächsverlauf weniger von den InterviewerInnen als von den Interviewten abhängt. Das Interview wurde als Einzelbefragung mit einem teilstandardisierten Leitfaden (vgl. Kapitel 5.4) geführt, es kann auch als „Forschungs- bzw.

¹⁴⁸ Bortz, Jürgen/ Döring, Nicola: Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. 3. Auflage. Berlin, Heidelberg, New York: Springer Verlag, 2003, S. 35.

Feldgespräch¹⁴⁹ bezeichnet werden.

Durch Kommunikation wird der Zugang zu bedeutungsstrukturierten Daten geschaffen, da Deutungsmuster und Wirklichkeitsstrukturen im Alltagsdiskurs verhandelt werden. Es geht hierbei nicht um generalisierende Aussagen nach dem normativen Paradigma, sondern um generalisierende Aussagen im Sinne von „Existenzaussagen“¹⁵⁰ (es gibt ...). Das Hauptinteresse dieser Befragung galt den Themenbereichen Genderkompetenz, der Verknüpfung von Theorie und Praxis und der Implementierung von Gender Mainstreaming in Organisationen.

5.4 Interviewleitfaden

Das Leitfaden-Interview ist eine häufige Form der qualitativen Befragung. Ein teilstandardisierter Leitfaden soll einerseits gewährleisten, dass die wichtigen Themenbereiche und Hauptfragen bei allen Interviews berücksichtigt werden, lassen aber andererseits auch genügend Spielraum, um spontan aus der Interviewsituation heraus neue Fragen und Themen mit einzubeziehen. Es können bei der Auswertung deshalb auch Themen herausgefiltert werden, die bei der Konzeption des Leitfadens nicht antizipiert wurden.¹⁵¹

Folgende Themenkreise und Fragen waren leitend für meine Interviews, sie enthielten relativ allgemein gehaltene Fragen, die auch stimulierend wirken und wie schon angeführt, Spielraum für neue Themen und Fragen bieten sollten.

Themenkreis: Genderkompetenz

- Was bedeutet für Dich¹⁵² „Genderkompetenz“? Wer kann diese erlangen bzw. welche Voraussetzungen sollte eine Person, die „genderkompetent“ ist, erfüllen?
- Wenn Du dich auf einer Skala von 1-5 mit Deiner Genderkompetenz zuordnen müsstest, hohe Genderkompetenz – ausreichende Genderkompetenz (1-5),

¹⁴⁹ vgl. Bortz et al. 2003, S. 308.

¹⁵⁰ Lamnek, Siegfried: Qualitative Sozialforschung. Band 2 Methoden und Techniken. Weinheim: Beltz Psychologie Verlags Union, 1995, S. 92.

¹⁵¹ vgl. Bortz et al. 2003, S. 315.

¹⁵² Da ich mit den Interviewten aus dem Lehrgangskontext „per Du“ war, ist auch im Interviewleitfaden die persönliche Anrede zu finden.

wo würdest Du Dich zuordnen? Und Warum?

- Wird Genderkompetenz in Deiner Organisation anerkannt? Welche Formen der Anerkennung gibt es? Welche Formen der Abwertung gibt es?
- Wird Deine Genderkompetenz bei der Implementierung von Gender Mainstreaming in Deiner Organisation/ in den Projekten/ in den Vorhaben zu gleichstellungspolitischen Maßnahmen genützt? Wenn ja, wie? Wenn nein, warum nicht?

Themenkreis: Verknüpfung von Theorie und Praxis

- Welche theoretischen und praktischen Elemente sollten Deiner Meinung nach eine Bildungsmaßnahme zu Gender Mainstreaming umfassen?
- Welche Theorie hat sich in Deiner Arbeitspraxis als sinnvoll erwiesen?
- Welche Empfehlungen würdest Du im Bereich Bildungsmaßnahmen (Dauer, Inhalt, Gruppenzusammensetzung) zu Gender Mainstreaming abgeben?

Themenkreis: Implementierung von Gender Mainstreaming in die Organisation

- Welche Bildungsmaßnahmen hast Du im Bereich Gender Mainstreaming besucht.
- Welche wurden von der Organisation bezahlt?
- Konntest Du die besuchten Maßnahmen mit der Organisation verrechnen (Arbeitszeit, Kosten)?
- Ich möchte Dir eine Hypothese vorstellen: „Je umfassender die Bildungsmaßnahme zum Thema Gender Mainstreaming desto höher ist die Chance der Implementierung in die Organisation.“ Was meinst Du dazu?
- Welche Empfehlungen würdest Du Deiner und anderen Organisation(en) in Bezug auf Bildungsmaßnahmen zu Gender Mainstreaming geben?
- Was würdest Du als fördernde Faktoren bei der Implementierung von Gender Mainstreaming beschreiben?
- Was würdest Du als hemmende Faktoren bei der Implementierung von Gender Mainstreaming beschreiben?

5.5 Auswahl der Befragten

Befragt wurden insgesamt vier TeilnehmerInnen, die an einem der vom Institut Im Kontext konzipierten und durchgeführten Lehrgänge „Mainstreaming Gender und Diversity in modernen Organisationen - Anwendung und strukturelle Verankerung im Berufsalltag“ teilgenommen haben. Zwei Befragte (eine Frau/ ein Mann) waren TeilnehmerInnen des 2. Lehrgangs 2004, welcher in drei Modulen mit insgesamt fünf Tagen abgehalten wurde. An diesem Lehrgang nahmen insgesamt 13 Personen, davon elf Frauen und zwei Männer, teil. Zwei Befragte (zwei Frauen) waren Teilnehmerinnen des 3. Lehrgangs im Jahr 2004/ 2005, der in einer erweiterten Form stattgefunden hat. Die Erweiterung ergab sich auf Grund von Rückmeldungen der TeilnehmerInnen aus dem vorigen Lehrgang. Es wurde ein weiteres Modul und ein Follow-up-Tag konzipiert; der Gesamtumfang betrug also 4 Module und ein Follow-up, sowie drei Gastreferentinnen und insgesamt 10 Trainingstage. Die Gruppe setzte sich aus neun Frauen und einem Mann zusammen.

Für die Auswahl der Befragten nach Geschlecht schien es deshalb angebracht, auch hier annähernd das Verhältnis in der Befragtenstruktur wiederzugeben. Aus der Repräsentanz (Unterrepräsentanz von Männern, Überrepräsentanz von Frauen) der Geschlechter in den Lehrgängen kann der Schluss abgeleitet werden, dass die Auseinandersetzung mit gleichstellungspolitischen Maßnahmen und Geschlechtergerechtigkeit immer noch mehr von Frauen geleistet wird. Die Strategie Gender Mainstreaming betont explizit, dass für Geschlechtergerechtigkeit Frauen und Männer gleichermaßen zuständig sind bzw. sein sollen. Weitere Kriterien für die Auswahl waren Delegation durch die Organisation und die Organisationsform. Aus je einem Lehrgang arbeiteten die Befragten zum Zeitpunkt des Lehrgangs entweder in einem Unternehmen oder in einer Organisation mit öffentlich-rechtlichem Auftrag. Der ersten Kategorie sind ein Raumplanungs- und Regionalentwicklungsunternehmen sowie ein IT-Unternehmen zugeordnet, in der zweiten Kategorie finden sich eine Akademie und die Bundesjugendvertretung, die die Interessen von ca. 40 Kinder- und Jugendorganisationen in Österreich vertritt. Durch die Auswahl wollte ich auch erheben, ob bei der Implementierung von Gender Mainstreaming Gemeinsamkeiten und/ oder Unterschiede erkennbar sind, die auf die

Rechtsformen Unternehmen bzw. öffentliche Einrichtung zurück zu führen sein könnten.

5.6 Durchführung der Befragung

Alle vier Befragungen wurden im Mai 2005 durchgeführt. Bei der telefonischen Anfrage konnte mit allen ein Interviewtermin vereinbart werden. Die Interviews fanden ausnahmslos in den Räumlichkeiten des Instituts Im Kontext im 7. Bezirk in Wien statt.

Bei der Durchführung der Interviews wurde der in Kapitel 5.4 beschriebene, teilstandardisierte Interviewleitfaden verwendet. Dieser wurde von Arbeitskolleginnen als Pre-test auf die Verständlichkeit der Fragen überprüft. Die Rückmeldungen zum Leitfaden führten zu geringfügigen Änderungen des Leitfadens.

Die Interviewdauer betrug durchschnittlich eine Stunde und war im Wesentlichen davon abhängig, wie intensiv die Interviewten sich zum Zeitpunkt der Befragung mit dem Thema beschäftigten. Alle GesprächspartnerInnen waren sehr „auskunftsfreudig“, die Atmosphäre war durchwegs angenehm und freundlich.

5.7 Transkription

Die Gespräche wurden auf Tonbandkassetten aufgenommen, um alle wesentlichen Aussagen für die Auswertung zu dokumentieren und nach festgelegten Regeln¹⁵³ mittels Computer zu transkribieren. Die Transkription wurde von einer erfahrenen externen Auftragnehmerin durchgeführt. Dialektausdrücke wurden, außer wenn sie eine ganz spezielle Bedeutung hatten, ins Hochdeutsche übersetzt. Lautworte wie z.B. ähm, aah, mmh.. wurden nicht übertragen, da sie für die Auswertung in Verbindung mit dem schon beschriebenen Erkenntnisinteresse nicht von Bedeutung waren. Zusammengefasst kann gesagt werden, dass die Transkription möglichst exakt, durch Beibehaltung der sprachlichen Besonderheiten durchgeführt wurden.

¹⁵³ Froschauer, Ulrike/ Lueger, Manfred: Das qualitative Interview zur Analyse sozialer Systeme. Wien: WUV Universitätsverlag, 1992, S. 88.

5.8 Auswertung der Interviews

Auf Grundlage der oben beschriebenen Transkription lagen zur Auswertung insgesamt ca. 60 Computer geschriebene Seiten vor. Als Auswertungsinstrument wurde die qualitative Inhaltsanalyse verwendet, da es u. a. um die Interpretation symbolisch-kommunikativ vermittelter Interaktionen geht. Es wurde Mayrings¹⁵⁴ Ablaufmodell der zusammenfassenden Inhaltsanalyse angewendet. Die Hauptschritte waren: die thematische Reduktion, die Bestimmung der Analyseeinheiten durch die Bildung von Kategorien und Subkategorien, die sich im Wesentlichen an den Themenbereichen bzw. den Hauptfragen meines Leitfadens orientierten. Mit einer von mir erstellten Matrix habe ich die Aussagen zu diesen Themenbereichen in eine übersichtliche Form gebracht und damit bereits mit der Auswahl relevanter Aussagen begonnen, da die Auswahl selbst schon eine gewisse Interpretation durch mich als Forscherin impliziert. Die Textbestandteile, die nicht oder nur wenig inhaltstragend waren, wurden gestrichen. In einem nächsten Schritt wurden Subkategorien gebildet, um die Aussagen der Befragten differenzierter einordnen und in der Folge darzustellen zu können.

¹⁵⁴ Mayring, Phillip: Qualitative Sozialforschung. In: Flick, Uwe/ Von Kardorff, Ernst/ Kneupp, Heiner/ Von Rosenstiel, Lutz/ Wolff, Stephan (Hrsg.): Handbuch für qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendung. München: Psychologie Verlags Union, 1991, S. 209-210.

6 Darstellung der Untersuchungsergebnisse

In diesem Kapitel geht es um Antworten auf die Frage, wie sich das Bildungsinstrument Lehrgang zum Thema Mainstreaming Gender und Diversity in Organisationen auf gleichstellungspolitische Entscheidungsprozesse in Organisationen auswirkt. Aussagen der InterviewpartnerInnen zur Verdeutlichung der Themen werden zitiert und möglichst nahe ihrer eigenen Diktion wiedergegeben. Zur Anonymisierung der Aussagen werden nur die Anfangsbuchstaben der Vor- und Zunamen angeführt.

6.1 Bedeutung von Genderkompetenz

Der erste Themenkreis bezog sich wie oben beschrieben auf die Genderkompetenz. Einerseits war mir wichtig zu erheben, wie die Befragten Genderkompetenz definieren, welche Voraussetzungen für die Erlangung dieser Kompetenz notwendig sind, wie „genderkompetent“ sie sich selbst einschätzen und wie die Organisation mit dieser Kompetenz umgeht. Beim Umgang durch die Organisation waren vor allem Formen der Anerkennung bzw. der Abwertung von Bedeutung und wie diese Kompetenz von der Organisation genützt wird.

6.1.1 Für die Befragten

Genderkompetenz umfasst lt. den Befragten theoretisches Wissen als Grundlage für das Handeln. Wissen z.B. über den aktuellen Stand der Genderdiskussion, rechtliche Grundlagen, das Wissen welche Schritte im Gender-Mainstreaming-Implementierungsprozess gesetzt werden müssen, ebenso wie das Wissen um unterschiedliche Bedürfnisse von Menschen.

„[...] für mich bedeutet Genderkompetenz einfach die Unterschiedlichkeiten, die unterschiedlichen Bedürfnisse unterschiedlicher Menschen sozusagen einmal zu kennen, also sich dessen bewusst zu sein, dass es das gibt [...]

und womöglich dann auch darauf reagieren zu können.“¹⁵⁵

Neben Wissen wurde u.a. Sprache¹⁵⁶ angeführt, das Reflektieren der eigenen Haltung und Rolle in verschiedenen Bereichen, die es weiterzuentwickeln gelte, um den unterschiedlichen Lebensrealitäten gerecht zu werden. Weitere Aspekte wie Erfahrung mit der Umsetzung anhand konkreter Projekte und die Verbreitung im eigenen Umfeld wurden auch als Ebenen von Genderkompetenz genannt. Eine Befragte fasste für sich zusammen:

„[...] die Genderbrille aufhaben und dann Dinge einfach automatisch immer analysieren müssen, nicht aus können, egal ob bei Sitzungen oder Werbung im Fernsehen [...] irgendwelche Interaktionen in der Straßenbahn, oder was auch immer. Also dass dann immer anschauen, wo doing gender¹⁵⁷ passiert. Und dann auch das Bemühen darum, das doing gender aufzulösen.“¹⁵⁸

Systemkritik und daraus resultierende gesellschaftliche Veränderungen, stellte eine Befragte als weitere Voraussetzung für Genderkompetenz heraus:

„Mir fällt gleich als erstes der Begriff patriachatskritisch ein. Das ist natürlich sehr theoretisch. Also, eine gewisse Offenheit natürlich für Gender Themen. Aber ich denke mir schon, eine gewisse kritische Haltung dem bestehenden System gegenüber, das braucht auf alle Fälle, weil Genderkompetenz schon auch etwas mit Veränderung zu tun hat – mit dem Bestreben, Dinge zu verändern in Richtung Geschlechterdemokratie.“¹⁵⁹

Einig sind sich die InterviewpartnerInnen darin, dass Offenheit – der Wille, sich mit Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit auseinandersetzen zu wollen – eine wichtige Voraussetzung ist, um Genderkompetenz zu erwerben. Sie wird als soziale Kompetenz begriffen und mit der Bereitschaft sich auf Menschen einzulassen

¹⁵⁵ Interview H.B. S. 1.

¹⁵⁶ Aus dem Kontext kann interpretiert werden, dass mit „Sprache“ eine nichtdiskriminierende, nichtsexistische Sprache gemeint ist, eine Sprache, die Frauen und Männer gleichermaßen sichtbar macht.

¹⁵⁷ vgl. Kapitel 1.1.2.

¹⁵⁸ Interview D.R. S. 1.

¹⁵⁹ Interview D.R. S. 2.

ebenso, wie dem Interesse sich am Prozess zu beteiligen begründet. Den MitarbeiterInnen Bildungsmaßnahmen wie z.B. Schulungen, Seminare usw. zur Verfügung zu stellen, gelten als weitere Voraussetzungen, um Genderkompetenz zu erwerben. Ein Befragter regt an, das Thema Gender als integraler Bestandteil in jegliche Bildungsmaßnahme wie Schule, Berufsausbildung, Fortbildung usw. aufzunehmen. Besonders hervorgehoben wird Genderkompetenz für Führungskräfte und EntscheidungsträgerInnen:

„Und eigentlich sollte es schon eine Grundvoraussetzung sein, ganz prinzipiell, jetzt einfach ganz besonders für Personen in Führungspositionen. Für die sollte es eigentlich verpflichtend sein. [...] Wichtig ist in dem Zusammenhang, dass halt wichtige Entscheidungsträger irgendwie diese Bildung haben.“¹⁶⁰

Die InterviewpartnerInnen wurden gebeten sich auf einer Skala von 1-5 (1 = hohe Genderkompetenz, 5 = ausreichende Genderkompetenz) einzuordnen. An dieser Stelle möchte ich die Aussagen aller vier Befragten wiedergeben:

„Also wenn ich die hernehme, die hier gesessen sind mit mir im Kurs, dann bin ich sicher so zwischen 3 und 4, wenn ich's vergleich mit Betrieben in meiner Größe, in meiner Branche bin ich sicher irgendwo zwischen 2 und 3 oder vielleicht noch besser. Also es kommt auf den Maßstab an, den du anlegst.“¹⁶¹

„Sagen wir 2, weil besser geht es sicher irgendwo noch [...] Wenn ich auf das zurückkomme, was ich vorher gesagt habe mit dem – also, erster Schritt analysieren, zweiter Schritt in die Arbeit umsetzen und drittens es privat umzusetzen, dann müsste ich es wahrscheinlich korrigieren in Richtung 2 bis 3.“¹⁶²

„[...] ich finds schwer zu sagen, aber tendenziell hätte ich schon gesagt 2. Also so, besser kann man immer werden. Im Verhältnis zu vielen anderen ist

¹⁶⁰ Interview H.B. S. 2.

¹⁶¹ Interview A.G. S. 4.

¹⁶² Interview D.R. S. 2.

es ganz gut.“¹⁶³

„Eher noch im unteren Bereich. [...] also ich hab viel Erfahrungen gesammelt und ich habe das Gefühl, ich hab auch viel recherchiert, selbständig – aber nicht wirklich so die Zeit gehabt, mich jetzt ganz auf die Materie zu konzentrieren [...] Auf der Skala würde ich sagen, 3 bis 4.“¹⁶⁴

Die Befragten verorten ihre Genderkompetenz im oberen bis untere Mittelfeld einer Skala von 1–5. Benannt wird auch, dass es immer noch Verbesserungen geben kann und dass vor allem die Arbeit an konkreten Projekten eine Erweiterung dieser Kompetenz bewirkt.

6.1.2 Für die Organisationen

Bei der Frage, wie Organisationen mit Gender- und Diversitätskompetenz ihrer MitarbeiterInnen umgehen, geht es einerseits um die Anerkennung der Genderkompetenz in den einzelnen Organisationen und auch um Abwertungen von MitarbeiterInnen, die sich mit Gender- und Diversitätsthemen auseinandersetzen. Solche Anerkennungs- und Abwertungsformen können dabei ganz unterschiedlich sein. Weiters war ich daran interessiert herauszufinden, wie die Organisationen die Genderkompetenz der MitarbeiterInnen nützen.

Anerkennung für Genderkompetenz bekommen die Befragten in Form von bezahlten Fort- und Weiterbildungen. Eine Teilnahme an Tagungen und Netzwerken wird von einer Organisation als Arbeitszeit abgegolten, eine andere Organisation übernimmt die Kosten sowohl für Anreise und Übernachtungen als auch die Anrechnung als Arbeitszeit. Eine Interviewpartnerin sieht die Anerkennung darin, dass alles was dem Genderbereich zugeordnet wird, an sie weitergeleitet wird. Als eine weitere Form der Anerkennung werden direkte Rückmeldungen und Lob z.B. durch die Vorgesetzte begriffen:

¹⁶³ Interview H.B. S. 3.

¹⁶⁴ Interview E.H. S. 2.

„Ja für die Arbeit bekomme ich schon Anerkennung [...] eigentlich am ehesten über meine Vorgesetzte, die für Frauenförderung. Die gibt mir schon Anerkennung, indem sie einfach sagt: das haben Sie gut gemacht, oder: danke fürs Ausarbeiten.“¹⁶⁵

Implementierte Projekte als „good practise“-Beispiele werden von einer Organisation sowohl nach innen als auch nach außen veröffentlicht, auch das wird als positive Rückmeldung für die eigene Arbeit interpretiert. Weiters, so eine Interviewpartnerin, ist Anerkennung, wenn die Vorgesetzte ihren eigenen Fortbildungsbedarf zum Thema Gender Mainstreaming entdeckt. Materielle Anerkennung z.B. durch Lohnerhöhung gibt es bei keiner/ m der InterviewpartnerInnen.

Abwertungen der Genderkompetenz und/ oder der Personen, die sich mit dem Thema Mainstreaming Gender und Diversity auseinandersetzen, kennen die InterviewpartnerInnen sowohl von KollegInnen als auch Vorgesetzte und AuftraggeberInnen. Klassischen Gegenargumente wie z.B. „das brauchen wir nicht“ werden aufgezählt, oder es wird in Form von Witzen, darüber lachen oder laute Geräusche machen, Kaffee holen, aufs Klo gehen und schwätzen reagiert. Erlebt wird abwertendes Verhalten auch durch Sprüche wie „Gender-Fuzzi“ oder „das darf man jetzt aber zu dir nicht mehr sagen“.¹⁶⁶

Gemeinsam ist allen Befragten, dass sie sowohl unterschiedliche Anerkennungsformen als auch Abwertungsmechanismen kennen, die mit dem Thema Gender einhergehen.

Genützt wird die Kompetenz in den Organisationen z.B. wenn die Befragten als ExpertInnen und BeraterInnen in verschiedene Gremien entsendet und/ oder von Vorgesetzten und KollegInnen zum Thema befragt werden. Die Organisationen seien durch die genderkompetenten MitarbeiterInnen verstärkt in der Lage, Aufträge zu akquirieren, bei denen die Implementierung von Gender Mainstreaming explizit im Auftrag inkludiert ist. Veranstaltungen, Workshops und interne Sitzungen nach

¹⁶⁵ Interview E.H. S. 3.

¹⁶⁶ Interview H.B. S. 4.

Genderkriterien zu gestalten ist immer wieder Thema in den Organisationen aller Befragten:

„Und manche Dinge, die wir schon implementiert haben. So Sachen wie, dass es in Sitzungen jedes Mal eine Person geben muss, die den Verlauf der Sitzung nach Genderkriterien anschaut [...] und dann am Schluss einen Bericht abliefern, der dann auch im Protokoll drinnen steht.“¹⁶⁷

6.2 Verknüpfung von Theorie und Praxis

Dieser Themenkreis soll beleuchten, inwieweit die Verknüpfung von Theorie und Praxis zur Implementierung von Gender Mainstreaming Anwendung findet. Ausgangsüberlegung war der Umstand, dass Frauen und Männer, die mit der Umsetzung von Gender Mainstreaming in Organisationen beauftragt sind, oft nicht die Wichtigkeit der Verbindung zwischen den feministischen Theorien und der Umsetzungspraxis erkennen. Das kann u.a. dazu führen, dass die Implementierung an der Oberfläche bleibt und notwendige strukturelle Veränderungen nicht in die Wege geleitet werden. So wurden die Interviewten nach Theorien befragt, die sich in ihrer Arbeitspraxis als sinnvoll erwiesen. Daraus ableitend gaben die Befragten Empfehlungen für Gender-Mainstreaming-Bildungsmaßnahmen ab.

6.2.1 Aussagen zu Theorien

Wie in Kapitel 6.1.1 ausgeführt, umfasst Genderkompetenz lt. den Befragten u.a. das Element theoretisches Wissen als Grundlage für praktisches Handeln. Die Befragten orientieren sich nicht so sehr an Theorien wie z.B. Diversitätstheorien, sondern erarbeiten sich theoretisches Wissen auf Grund von aktuellen Erfordernissen. So formuliert z.B. eine Interviewpartnerin:

„Durch das neue Bundesgleichbehandlungsgesetz besteht ja jetzt die Frage an den Universitäten, wer traut sich an diese Erweiterung [...] dieser Schutz vor Diskriminierung, Schutz der Ethnie, Alter, Herkunft [...] Mobbing ist jetzt

¹⁶⁷ Interview D.R. S. 5.

ein Thema bei uns zum Beispiel.“¹⁶⁸

In diesem Zusammenhang werden Diversitätstheorien wichtig.

Für eine der InterviewpartnerInnen ist die Herleitung der Strategie Gender Mainstreaming, also ihrer Wurzeln wichtig. Sie plädiert für Theorie im Sinne von geschichtlichen Zusammenhängen, um Ursachen und Wirkungen besser zu verstehen. Dazu gehören für sie feministische Theorien, die zuwenig Erwähnung finden:

„Einerseits feministische Theorien dazu – das ist ganz wichtig, das geht mir jetzt die ganze Zeit schon ab. [...] das Wort Feminismus das ist etwas, was ganz wichtig ist, was ich ganz wichtig find und was sehr oft viel zu wenig vorkommt in dem Kontext [...].“¹⁶⁹

Für die Befragten sei die Frage, woher das Konzept komme, ebenso wichtig, wie sich mit Theorien über Widerstände auseinander zu setzen. In diesem Zusammenhang wird die kritische Männerforschung¹⁷⁰ als sehr spannend, aber noch wenig bekannt eingeschätzt.

„Also was bei eurem Lehrgang gut war diese Theorie jetzt auch über feministische Theorie, das sozusagen als Ausgangspunkt mitbetrachtet wird. Genauso die Männerwissenschaft. Was sehr interessant – auch für mich und was ich so gesehen habe auch für andere Leute – also diese Geschlechteridentität, diese Auseinandersetzung.“¹⁷¹

„Also der Umgang mit verschiedenen Sexualitäten, also nicht nur geschlechtsbezogen, sondern eben wieder rollenbezogen. [...] der ganze Komplex Transgender [...].“¹⁷²

Die Erweiterung von Gender Mainstreaming zu einem offenen Genderkonzept¹⁷³ wird

¹⁶⁸ Interview E.H. S. 5.

¹⁶⁹ Interview D.R. S. 6.

¹⁷⁰ vgl. Kapitel 1.2.5.

¹⁷¹ Interview H.B. S. 5.

¹⁷² Interview A.G. S. 9.

¹⁷³ vgl. Kapitel 1.1.3.

als sehr schwierig empfunden. Es wird betont, dass Genderkompetenz nicht mit Diversitätskompetenz gleich zu setzen sei. Diversitätskonzepte würden in der Praxis derzeit eine untergeordnete Rolle spielen, v.a. wenn die MitarbeiterInnenstruktur relativ homogen sei. Dazu eine Interviewpartnerin:

„Ich merk schon, dass das schon eine Rolle spielt in meiner Arbeit direkt, wobei es im Unternehmen jetzt relativ wenig ist. Wahrscheinlich deswegen, weil es dann doch eine relativ homogene Gruppe ist. Also, junge Menschen, größtenteils, ausschließlich Mehrheitsangehörige [...] Ja, diskutiert wird höchstens sexuelle Orientierung, aber auch nicht wirklich um das irgendwie ins Unternehmen einzubringen oder in die Organisation einzubringen.“¹⁷⁴

Das theoretische Wissen um Instrumente und Tools und deren praktische Anwendungsmöglichkeiten sei für den Implementierungsprozess grundlegend. Im Arbeitsprozess als sinnvoll erwiesen habe sich eine gewisse Methodik z.B. die Frage, wer davon betroffen ist und wer nicht.

„Also die Theorie ist oft also sehr spannend, also sehr ernüchternd – oder halt so ein Aha-Erlebnis – und denkt man aha ja klar, und dann aber der Schritt in die Praxis ist dann noch viel schwieriger. Also so was um die Fragestellungen geht: Wer ist davon betroffen, oder wer ist nicht davon betroffen. Diese Vorabfragestellungen. [...] Die Methodik inkludiert auch neben der Fragestellung, welche gesellschaftlichen Gruppen von Maßnahmen betroffen sind auch eine „Nachevaluierung und Zwischenevaluierung“.“¹⁷⁵

6.2.2 Empfehlungen für Gender-Mainstreaming-Bildungsmaßnahmen

Bildungsmaßnahmen sollen praxisorientiert sein und ein konkretes Projekt zur Umsetzung beinhalten.

„[...] also dass man ein Projekt, ein kleineres vielleicht aus der Praxis

¹⁷⁴ Interview D.R. S. 11.

¹⁷⁵ Interview H.B. S. 6.

auswählt und das vielleicht in Einzelarbeit auch im Rahmen dieser Bildungsmaßnahme mit den Lehrenden erarbeitet. Und immer ganz wichtig für mich waren diese Rollenübungen, Selbsterfahrung. Weil das geht so in die Tiefe habe ich das Gefühl, ganz schnell hinein. Und was dann noch? Diskussion in der Gruppe, ein ganz wichtiger Punkt. Natürlich theoretische Inputs gehören auch dazu.“¹⁷⁶

Es wird darüber hinaus eine Prozessbegleitung für die Praxisprojekte angeregt. Theorie wird ebenfalls als wichtig erachtet, gemeinsame Theoriebearbeitung sollte lt. einer Interviewpartnerin Bestandteil der Bildungsmaßnahme sein. So kann sie sich z.B. vorstellen, dass die TeilnehmerInnen einzeln Texte lesen, aber in Gruppen besprechen und bearbeiten.

Die Auseinandersetzung mit den unterschiedlichsten Formen sexueller Orientierung sollte Bestandteil von Bildungsmaßnahmen im Bereich Mainstreaming Gender und Diversity sein, meinte eine Befragungsteilnehmerin. Darüber hinaus formuliert eine andere Befragte, dass diese Auseinandersetzung integraler Bestandteil jeder Bildung „[...] egal ob du einen Ethikunterricht anschaust oder Erwachsenenbildung“¹⁷⁷ sein solle.

Einig sind sich die InterviewpartnerInnen darüber, dass Bildungsmaßnahmen im Bereich Mainstreaming Gender und Diversity über einen längeren Zeitraum gehen sollten. Um sich Genderkompetenz zu erwerben (vgl. Kapitel 6.1) sei es notwendig, von vornherein einen längeren Zeitraum - der aber nicht genauer definiert wurde – anzusetzen. Mit der gleichen Gruppe werde ein sicherer Ort geschaffen, an dem Dinge ausprobiert werden können.

Eine weitere hilfreiche Unterstützung in Gender-Mainstreaming-Bildungsmaßnahmen könnten lt. Einschätzung einer Interviewpartnerin peer groups sein, die von Modul zu Modul gemeinsam kleine Aufgaben lösen.

¹⁷⁶ Interview E.H. S. 6.

¹⁷⁷ Interview A.G. S. 10.

Zwei der vier Befragten haben die Zusammensetzung der Gruppen nach Geschlechtern angesprochen. Eine Mischung von Frauen und Männern sei gut, wobei mindestens ein Drittel Männer wünschenswert wäre.

6.3 Implementierung von Gender Mainstreaming in die Organisation

Der Themenkreis zur Implementierung von Gender Mainstreaming zielt hauptsächlich auf die Identifizierung von fördernden und hemmenden Faktoren beim Implementierungsprozess in den jeweiligen Organisationen ab.

6.3.1 Fördernde Faktoren

Fördernde Faktoren sind solche, die eine Implementierung von Gender Mainstreaming in der Organisation begünstigen. So wird z.B. die Aktualität des Themas als ein fördernder Faktor beschrieben:

„Fördernd ist sicher, dass es im Moment modern ist. Egal ob du einen Förderantrag einreichst oder was auch immer – du schreibst Gender Mainstreaming drauf und schon kriegst 5 Pluspunkte oder so.“¹⁷⁸

Die Politik der Europäischen Union und der Zusammenhang mit den Projektförderungen¹⁷⁹ wird als fördernd für die Implementierung begriffen.

„Also es setzen sich auch viele auseinander, weil's dadurch Geld gibt, weil's überhaupt thematisiert wird, das ist sicher wichtig. Diese Geldschiene ist, glaube ich immer ganz wichtig. Das ist eigentlich das Um und Auf.“¹⁸⁰

Den Interviewten wird die Hypothese vorgestellt: je umfassender die Bildungsmaßnahme zum Thema Gender Mainstreaming, desto höher die Chance

¹⁷⁸ Interview A.G. S. 19.

¹⁷⁹ vgl. Kapitel 2.1.3.

¹⁸⁰ Interview H.B. S. 13.

der Implementierung in der Organisation. Mit umfassenden Bildungsmaßnahmen werde die Auseinandersetzung intensiviert und sei Grundlage für routiniertes Handeln. Routine und Selbstverständlichkeit sei fördernd für die Implementierung.

Eine Befragte führt an:

„Also je mehr Bildung man in dem Bereich hat und je mehr Leute das mittragen [...], desto besser die Implementierung. [...] Ja, denke ich auf alle Fälle. Je mehr verschiedene Aspekte oder auch praktische Beispiele genannt werden, desto leichter ist es dann auch umzusetzen.“¹⁸¹

Der oben angeführten Hypothese stimmen alle zu, ein Befragter schränkt aber ein:

„Tendenziell ja. Also tendenziell ja, nur bin ich jetzt, hab ich deswegen jetzt ein bissl überlegt, weil es nutzt auch nix, wenn du ganz viel weißt, wenn du nicht in dieses System eindringen kannst. Nur hast du eigentlich – wenn du mehr Ausbildung hast in dem Bereich müsstest du auch mehr Ausbildung in die Richtung haben: wie kann ich auch diese Barrieren überwinden.“¹⁸²

Neben der Einbindung von einer größeren Anzahl von MitarbeiterInnen wird die Planung konkreter Projekte und die Formulierung von konkreten Zielen als fördernde Faktoren angeführt. Die Einbindung von Gender Mainstreaming und Frauenförderung ins Organisationsleitbild sei ebenfalls fördernd. Offenheit und die Bereitschaft zur Veränderung, die Auseinandersetzung mit Machtverhältnissen zähle auch zu fördernden Faktoren. Anerkennung nicht nur innerhalb der Organisation, sondern auch von außen z.B. von fördergebenden Stellen oder von KundInnen sei hilfreich. In der Organisation Lobbying zu machen und die Diskussion immer wieder von top-down und bottom-up zu führen sei ebenfalls wichtig. Fragen der Nachhaltigkeit und wie das Thema vermittelt werden könne, dass es „Allgemeinwissen“ werde, bleiben unbeantwortet.

¹⁸¹ Interview D.R. S. 10.

¹⁸² Interview H.B. S. 11.

6.3.2 Hemmende Faktoren

Ebenso hemmend als auch fördernd wird die Aktualität des Themas gesehen. Dazu eine Befragte:

„Deshalb ist es ja auch so verbreitet im Moment, weil das halt massiv gepuscht wird. Der hemmende Teil ist wohl eher, dass es dann nicht implementiert wird. Also wenn du heute einen Artikel irgendwohin schickst oder eine Presseaussendung machst, die korrekt geschrieben ist, kriegst du sie als männliche Aussendung zurück. Es wird aktiv in deine Implementierung eingegriffen.“¹⁸³

Im Bildungsbereich sei die Unsicherheit der Trainer und Trainerinnen (z.B. im IT-Bereich) absolut hemmend, die Unsicherheit darüber, wie Gender Mainstreaming in die Kursinhalte und Methoden eingebaut werden solle. Ebenso fehle es an Ressourcen für Schulungen für alle MitarbeiterInnen.

Ein Faktor, der hemme, sei eine zu allgemeine Formulierung von Leitzielen. Es brauche auch mehr Personal, damit die Projekte verwirklicht werden könnten und es brauche darüber hinaus mehr Engagement von Führungskräften.

„Dass es zuwenig Ressourcen gibt, sowohl vom Personal her, als auch vom finanziellen her. Dass doch von der Führungsebene das Ganze noch nicht mit Engagement betrieben wird, es wird halt so mitbetrieben, aber es steckt jetzt nicht ein wirklich tiefes Anliegen dahinter, weil da noch zu wenig Bewusstsein über die Notwendigkeit da ist. Also das denke ich ist hemmend. Offenheit ist da glaube ich, es ist Zeit-, Personal-, Geldmangel. Und auch Genderkompetenz-Mangel.“¹⁸⁴

Die Befürchtung, dass die Implementierung an der Oberfläche bleibt und keine Strukturveränderungen in der Organisation mit sich bringt, wird als hemmend beschrieben.

„Also dieses: wir sind jetzt gegendert. [...] Das heißt eine

¹⁸³ Interview A.G. S. 19.

¹⁸⁴ Interview D.R. S. 13.

Organisationsentwicklung ist nicht dann tatsächlich gendergerecht oder gender gemainstreamt abgelaufen, wenn in den Texten überall ein großes I drinnen steht – und das wars. [...] Lippenbekenntnisse [...] Oberflächenkosmetik [...] So - die Dinge schon abzuschließen, alles fertig zu planen und dann am Schluss noch schnell eine Oberflächenkorrektur zu machen.“¹⁸⁵

Der Befragte, der die Wichtigkeit der Fördermittel durch die EU als fördernder Faktor definierte, sieht hierin ebenfalls die Gefahr eines hemmenden Umstands. Er vergleicht die Situation mit dem Umweltbereich:

„Es kann auch hemmend sein für nachhaltige oder längerfristige Gedanken. Da beschäftigt man sich halt damit, weil man jetzt muss und wenn das Geld aus ist, wird es nicht mehr beachtet. Falls es nicht geschafft wird das auch auf einen gewissen unterschwelligen Bereich rein zu kriegen, ein Selbstverständnis zu kriegen. Weil wir kennen das ja auch von der ganzen Umweltbewegung, die eine Zeit halt da war und größtenteils wieder verloren gegangen ist. Das ist da die Gefahr auch dabei.“¹⁸⁶

Falsche Politik hemme auch, ebenfalls die Verhandlungsstrukturen, wenn z.B. schon die Arbeitsgruppen etwa in der Verwaltung einseitig nur mit Männern besetzt seien.

6.4 Was ich sonst noch sagen wollte

Die Abschlussfrage hatte zum Ziel, das Interview abzurunden und sicherzustellen, dass die InterviewpartnerInnen alles für sie wichtige mitteilen konnten. Einen kurzen Abriss möchte ich hier anführen.

Eine Befragte stellte grundsätzlich die Frage, ob das Instrument Gender Mainstreaming nicht zu schwach sei, um Veränderungen der Organisationen und Strukturen erreichen zu können, und ob nicht wieder nur ein paar Menschen Vorteile

¹⁸⁵ Interview D.R. S. 14.

¹⁸⁶ Interview H.B. S. 13.

daraus zögen und andere auf der Strecke blieben.

Für eine weitere Interviewpartnerin ist die Auseinandersetzung mit Mainstreaming Gender und Diversity nicht nur beruflich bereichernd, sondern auch eine Bereicherung für sie persönlich, für ihr Privatleben.

Die dritte Befragte:

„Ich finde es ganz wichtig zu betonen, dass es so eine gewisse Anbindung braucht an andere Konzepte [...] eben den feministischen Unterbau. Und ich finds ganz wichtig, dieses Gender Mainstreaming Konzept noch mal zu besetzen, so ein bisschen feministisch und ein bisschen links zu besetzen.“¹⁸⁷

Für den Interviewpartner ist die einfache Sprache die von allen verstanden werden kann „eine Herausforderung in der ganzen Gendergeschichte“.¹⁸⁸

¹⁸⁷ Interview D.R. S. 15.

¹⁸⁸ Interview H.B. S. 17.

7 Zusammenfassung der Ergebnisse

Genderkompetenz wird von den Befragten einerseits auf der Ebene theoretischen Wissens, andererseits auf der Ebene der Reflexion definiert, auf der eigene Haltungen und Wertesysteme immer wieder überprüft und gesamtgesellschaftliche Zusammenhänge kritisch hinterfragt werden.

Voraussetzungen, die es für den Erwerb bzw. für die Erweiterung von Gender- und Diversitätskompetenz braucht, sind sowohl auf der persönlichen Ebene (Offenheit, Bereitschaft zur Auseinandersetzung) als auch auf der Organisationsebene (z.B. Zeit- und Geldressourcen) angesiedelt.

Die Einschätzung der eigenen Genderkompetenz der Befragten auf einer Skala von 1–5 liegt im oberen bis unteren Mittelfeld. Einig sind sie sich darüber, dass immer noch dazugelernt werden kann. Diese Aussage kann auch so interpretiert werden, dass die InterviewpartnerInnen sich durchaus bewusst sind, dass Mainstreaming Gender und Diversity ein fortlaufender Prozess ist.

Anerkennung für Genderkompetenz gibt es hauptsächlich in Form von verbalen Aussagen, das Anfragen der Expertise und die meist bezahlte Teilnahme an weiterführenden Veranstaltungen. Finanzielle Besserstellungen gab es für keine/ n der Befragten.

Abwertungen kennen die InterviewpartnerInnen in unterschiedlichen Formen, wobei hier die verbale Ebene z.B. durch Anspielungen oder in Form von Witzen, die bedeutendste Rolle spielt.

Theorie und Praxis zu verbinden wird von den Befragten als sehr wichtig angesehen. Dennoch orientieren sie sich weniger an expliziten Theorien, sondern erarbeiten sich theoretisches Wissen aufgrund aktueller Erfordernisse. Nichts desto trotz werden Diversitätstheorien, feministische Theorien und kritische Männerforschung als

wichtige und spannende theoretische Grundlagen genannt.

Auf Grund der Bildungs- und Umsetzungserfahrungen der InterviewpartnerInnen gab es erwartungsgemäß viele Empfehlungen für Bildungsmaßnahmen im Bereich Gender Mainstreaming. Hervorgehoben wurde einerseits die Praxisorientiertheit (z.B. Erarbeitung von Praxisprojekten in der Bildungsmaßnahme) und eine begleitende Theoriebearbeitung, die Bestandteil von Gender-Mainstreaming-Bildungsmaßnahmen sein sollte. Die Auseinandersetzung mit dem Themenkomplex Transgender, sexuelle Orientierung und Rollenverhalten wird mehrfach empfohlen. Darüber hinaus könnten peer groups mehrmodulige Weiterbildungen sinnvoll ergänzen. Die Besetzung der Bildungsmaßnahmen von Frauen und Männern, wobei zweitens mindestens 1/3 der TeilnehmerInnen stellen sollten, wurde auch empfohlen.

Die Implementierung von Gender Mainstreaming in den jeweiligen Organisationen wird von den InterviewpartnerInnen anhand fördernder und hemmender Faktoren eingeschätzt. Als grundlegend für eine erfolgreiche Umsetzung von gleichstellungspolitischen Maßnahmen wird das Definieren von klaren Zielen genannt. Als zwei Seiten einer Medaille wird die Modernität bzw. Aktualität des Themas Gender Mainstreaming im organisationalen und politischen Diskurs gesehen. Einerseits fördernd, weil sich viele Personen zwangsläufig damit auseinandersetzen müssen, andererseits hemmend auf Grund der Befürchtung, dass nur eine Modernisierungsrhetorik angewendet wird und die Umsetzung wenig Tiefe im Sinne von Strukturveränderung hat. Auch wenn der Hypothese grundsätzlich zugestimmt wird, dass je umfassender die Bildungsmaßnahme zum Thema Gender Mainstreaming ist, desto höher die Chance der Implementierung in der Organisation, so gibt es doch eine wesentliche Einschränkung. Diese bezieht sich auf die Ohnmacht auch von sehr genderkompetenten Personen, strukturelle Veränderungen im Organisationssystem herbeiführen zu können, wenn nicht parallel die Entscheidungskompetenz gegeben ist. Fördernde Faktoren könnten sowohl die Einbindung einer größeren Anzahl von MitarbeiterInnen in den Implementierungsprozess sein, als auch die Festschreibung im Organisationsleitbild. Auch Lobbying könnte ein förderndes Instrument darstellen.

Der Mangel an Ressourcen auf den Ebenen von Zeit, Geld und MitarbeiterInnen werden als Faktoren genannt, die hemmend für den Umsetzungsprozess sind. Ebenso sollten sowohl Führungskräfte als auch weitere MitarbeiterInnen sensibilisiert und geschult werden.

Die Frage, ob bei den Antworten gravierende Unterschiede erkennbar sind, die sich auf die Organisationsform (Unternehmen oder Organisation mit öffentlich-rechtlichem Auftrag) zurückführen lässt, muss ganz klar mit nein beantwortet werden. Der größte Unterschied besteht vielleicht darin, dass die MitarbeiterInnen aus den Unternehmen direkter mit AuftraggeberInnen konfrontiert sind, was sich in einigen Beispielen ausgedrückt hat.

8 Schlussfolgerungen und Ausblick

Damit Gender Mainstreaming nicht als Alibistrategie verkommt, müssen bestehende Macht- und Herrschaftssysteme in den Prozess mit einbezogen werden. Es muss bewusster wahrgenommen werden, dass Frauen und Männer unterschiedliche Lebensrealitäten haben. Lebensrealitäten, die als Ordnungssysteme gesellschaftspolitisch bewertet werden. Bewertungsmuster vollziehen sich durch soziale Kategorien wie Hautfarbe, Herkunft, Aufenthaltsstatus, sexuelle Begehrensformen, Zugang zu Bildung usw. Deshalb bringt das Institut im Kontext die Strategie Gender Mainstreaming mit Managing Diversity in Verbindung und führt den Begriff „Mainstreaming Gender und Diversity“ ein. Die Ergebnisse der Interviews unterstützen die Wichtigkeit von Aufzeigen und Sensibilisieren hinsichtlich Vielfältigkeit in Verbindung mit Gender in sämtlichen Fort- und Weiterbildungsformen.

Tendenziell ist bei der jungen Strategie Gender Mainstreaming zu erkennen, dass sie Gefahr läuft in einer neoliberalen Wirtschaftspolitik als systemerhaltend angewendet zu werden. Es wird die Verantwortung von Männern in gesellschaftspolitischen Fragen zwar benannt, jedoch ohne die herrschenden ökonomischen, politischen und kulturellen Prämissen in Frage zu stellen. Bis jetzt wird Gender Mainstreaming in Österreich als administrativ technokratisches Vorgehen gehandhabt, ohne eine sichtbare Tiefendimension in Politik, Wirtschaft und Organisationen zu erkennen.¹⁸⁹

Das langfristige Ziel der Organisations- und Personalentwicklung lautet, alle MitarbeiterInnen, die an politischen Konzepten und Maßnahmen mitwirken, in die Lage zu versetzen, die gleichstellungsrelevanten Aspekte ihres jeweiligen Politik- und Tätigkeitsfeldes zu erkennen und in ihr praktisches Handeln einzubeziehen. Dafür müssen bestimmte Rahmenbedingungen gewährleistet sein: die vorliegende Studie zeigt auf, dass vor allem entsprechende Entscheidungskompetenzen der im Veränderungsprozess involvierten und ausreichend finanzielle und zeitliche Ressourcen dafür ausschlaggebend sind. Die Interviews dieser Arbeit zeigen die

¹⁸⁹ vgl. Haug, Frigga: In Historisch-Kritisches Wörterbuch des Feminismus. Institut für kritische Theorie (Hrsg.) Hamburg: Argumente Verlag, 2003, S. 395.

Ohnmacht von einzelnen gender- und diversitätskompetenten MitarbeiterInnen, die keine bzw. nicht ausreichende Entscheidungsmacht für strukturelle Änderungen besitzen. Die empirische Untersuchung bestätigt weiters die in dieser Arbeit aufgestellte These und die bereits in der Literatur erwähnte Tatsache, dass Implementierungsprozesse erfolgreicher sind, wenn Gender- und Diversitätskompetenz über unterschiedliche horizontale wie vertikale Ebenen in Organisationen verbreitet sind.

Das Lehrgangskonzept des Instituts im Kontext bewährte sich v.a. durch die vielfältige Theorien- und Methodenwahl, das Praxisprojekt und die praktische Umsetzung der Gender- und Diversitätskonzepte durch die Auswahl der TrainerInnen und Gastreferentinnen, die aus unterschiedlichsten Gender- und Diversity-Fachgebieten kamen. Dieser Grundgedanke, dass Wissensgebiete, die von den TrainerInnen selbst nicht abgedeckt werden können, durch GastreferentInnen eingebracht werden, wird auch weiterhin beibehalten. Durch die Interviews zeigt sich weiters, wie wichtig die zeitliche Verlängerung und inhaltliche Erweiterung des zweiten untersuchten Lehrganges war.

Jedes Tun hat eine Geschlechterdimension, jedes Handeln wirkt sich unterschiedlich auf weiblich und männlich sozialisierte Personen unter Berücksichtigung der/ des Herkunft, Hautfarbe, Aufenthaltsstatus, Handicaps, Alters, Weltanschauung, sexuellen Begehrens usw. aus. Dies sollte in allen Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen als Grundlage dienen, unabhängig von den jeweiligen Fachbereichen für die sie angeboten werden. Nur so kann Gender Mainstreaming im Sinne von Mainstreaming Gender und Diversity in seiner Komplexität als Querschnittsaufgabe längerfristig und nachhaltig vermittelt werden und gesellschaftspolitische Veränderungen herbeiführen.

Literaturverzeichnis

Althoff, Martina/ **Bereswill**, Mechthilde/ **Riegraf**, Birgit: Feministische Methodologien und Methoden. Traditionen, Konzepte, Erörterungen. Opladen: Leske + Budrich, 2001.

Auernheimer, Georg: Interkulturelle Kompetenz – ein neues Element pädagogischer Professionalität? In: Auernheimer, Georg (Hrsg.): Interkulturelle Kompetenz und pädagogische Professionalität. Opladen: Leske + Budrich, 2002, S. 183-205.

Baur, Christine: Rechtliche Grundlagen und Begriffe. In: Baur, Christine/ **Fleischer**, Eva/ **Schober**, Paul: Gender Mainstreaming in der Arbeitswelt. Grundlagenwissen für Projekte, Unternehmen und Politik. Innsbruck: Studien Verlag, 2005, S. 47-75.

Bauer, Christine/ **Fleischer**, Eva/ **Schober**, Paul: Gender Mainstreaming in der Arbeitswelt. Grundlagenwissen für Projekte, Unternehmen und Politik. Innsbruck: Studien Verlag, 2005.

Becker, Ruth/ **Kortendiek**, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorien, Methoden, Empirie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/ GWV Fachverlag GmbH, 2004.

Bergmann, Nadja/ **Gubitzer**, Luise/ **Klatzer**, Elisabeth/ **Klawatsch-Treitl**, Eva/ **Neumayr**, Michaela: Gender Budgeting. Handbuch zur Umsetzung geschlechtergerechter Budgetgestaltung. Wien: Institut für Volkswirtschaftstheorie und -politik, 2004.

Bendl, Regine: Chancengleichheit am Arbeitsplatz für Frauen – Integration in die strategische Unternehmensführung. München-Mering: Hampp Verlag, 1997.

Bendl, Regine: Gendermanagement und Gender- und Diversitätsmanagement – ein Vergleich der verschiedenen Ansätze. In: Bendl, Regine/ Hanappi-Egger, Edeltraud/

Hofmann, Roswitha: Interdisziplinäres Gender- und Diversitätsmanagement. Einführung in Theorie und Praxis. Wien: Linde Verlag, 2004, S. 43 -72.

Bourdieu, Pierre: Männliche Herrschaft revisited. In: Feministische Studien: Mädchen. Weinheim: Deutscher Studienverlag, 2/ 1997, 15. Jahrgang, S. 88-99.

Bortz, Jürgen/ **Döring**, Nicola: Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. 3. Auflage. Berlin, Heidelberg, New York: Springer Verlag 2003.

Braunmühl, Claudia von: Gender Mainstreaming Worldwide – Rekonstruktion einer Reise um die Welt. In: Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft, 2/2001, S. 183–201.

Breiter, Marion/ **Klatzer**, Elisabeth/ **Michalitsch**, Gabriele et al.: Von Pechmarie zu Cashmary? Wege zu einer gendergerechten Geldverteilung. Wien: Dokumentation der Tagung vom 26.04.2002.

Bundesministerium für Gesundheit und Frauen Abt. II 6 (Hrsg.): Diskriminierungsfreie Arbeitsbewertung und Arbeitsorganisation. Wien: Forschungsbericht, 2003, S. 1.

Butler, Judith: Unbehagen der Geschlechter. Frankfurt/ Main: Suhrkamp, 1991.

Callenius, Carolin: Wenn Frauenpolitik salonfähig wird, verblasst die lila Farbe. Erfahrungen mit Gender Mainstreaming im Bereich internationaler Politik. In: Bothfeld, Silke/ Gronbach, Sigrid/ Riedmüller, Barbara (Hrsg.): Gender Mainstreaming – eine Innovation in der Gleichstellungspolitik. Zwischenberichte aus der politischen Praxis. Frankfurt/ Main: Campus-Verlag, 2002, S. 63-83.

Connell, Robert W.: Der gemachte Mann. Konstruktion und Krise von Männlichkeiten. 2. Auflage. Opladen: Leske + Budrich, 2000.

Döge, Peter: Geschlechterdemokratie als Männlichkeitskritik. Blockaden und Perspektiven einer Neugestaltung des Geschlechterverhältnisses. Bielefeld: Kleiner Verlag GmbH, 2001.

Eidgenössisches Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann (Hrsg.): Arbeitsbewertung und Lohndiskriminierung von Frauen. Bern, 1991. In: Katz, Christian/ Baitsch Christof: Lohnleichheit für die Praxis. Zwei Instrumente zur geschlechtsunabhängigen Arbeitsbewertung. Zürich: Hochschulverlag AG, 1996.

Europarat 1998a: „L’approche intégrée de l’égalité entre les femmes et les hommes. Cadre conceptuel, méthodologie et présentation des ‘bonnes pratiques’ “ vom 26. März 1998, Strasbourg.

Europarat 1998b: „Gender Mainstreaming. Konzeptueller Rahmen, Methodologie und Beschreibung bewährter Praktiken“, vom 26. März 1998, Strasbourg.

Europa Zentrum Rostock e.V.: Gender Mainstreaming in der Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik – europäische Erfahrungen – Arbeitsmaterial. Rostock, Mai 2001.

FeMigra: Wir, die Seiltänzerinnen. Politische Strategien von Migrantinnen gegen Ethnisierung und Assimilation. In: Eichhorn, Cornelia/ Grimm, Sabine (Hrsg.): Gender Killer. Texte zu Feminismus und Politik. Berlin: Edition ID-Archiv, 1994, S. 49-63.

Fenstermaker, Sarah B./ West, Candace: “Doing Difference” revisited. Probleme, Aussichten und der Dialog in der Geschlechterforschung. In: Heintz, Bettina (Hrsg.): Geschlechtersoziologie. Opladen: Westdeutscher Verlag, 2001, S. 236-249.

Frey, Regina: Gender im Mainstreaming. Geschlechtertheorie und -praxis im internationalen Diskurs. Königstein/ Taunus: Ulrike Helmer Verlag, 2003.

Froschauer, Ulrike/ **Lueger**, Manfred: Das qualitative Interview zur Analyse sozialer Systeme. Wien: WUV Universitätsverlag, 1992.

Gildemeister, Regine: Doing Gender: Soziale Praktiken der Geschlechterunterscheidung. In: Becker, Ruth/ Kortendiek, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2004, S. 132-140.

Goffman, Erving: Interaktion und Geschlecht. Frankfurt/ Main, New York: Campus Verlag, 1994 [1977].

Gümen, Sedef: Die sozialpolitische Konstruktion „kultureller“ Differenzen in der bundesdeutschen Frauen- und Migrationsforschung. In: beiträge zur feministischen theorie und praxis. Entfremdung. Migration und Dominanzgesellschaft. 19. Jahrgang, 42/ 1996, S. 77-89.

Gürses, Hakan: Funktionen der Kultur. Zur Kritik des Kulturbegriffs. In: Novotny, Stefan/ Staudigl, Michael (Hrsg.): Grenzen des Kulturkonzepts. Meta-Genealogien. Wien: Turia + Kant, 2003, S. 13-42.

Hall, Stuart: Die zwei Paradigmen der Cultural Studies. In: Hörnig, Karl H./ Winter, Rainer (Hrsg.): Widerspenstige Kulturen. Cultural Studies als Herausforderung. Frankfurt/ Main: Suhrkamp, 1999, S. 13-42.

Harding, Sandra: Das Geschlecht des Wissens. Frauen denken die Wissenschaft neu. Frankfurt/ Main: Campus Verlag, 1994.

Hark, Sabine/ **Genschel**, Corinna: Die ambivalente Politik von Citizenship und ihre sexualpolitische Herausforderung. In: Axeli-Knapp, Gudrun/ Wetterer, Angelika (Hrsg.): Achsen der Differenz. Gesellschaftstheorie und feministische Kritik II. Münster Westfälisches Dampfboot, 2003, S. 134-169.

Haug, Frigga: Historisch-Kritisches Wörterbuch des Feminismus. Band 1. Institut für kritische Theorie (Hrsg.). Hamburg: Argumente, 2003.

Haug, Wolfgang Fritz (Hrsg.): Antonio Gramsci Gefängnis Hefte. Philosophie der Praxis. Band 6, Hefte 10 und 11. Hamburg, Berlin: Argumente Verlag, 1994.

Heintz, Bettina/ **Nadai**, Eva: Geschlecht und Kontext. De-Institutionalisierungsprozesse und geschlechtliche Differenzierung. In: Zeitschrift für Soziologie, 19/ 1998, S. 573-588.

Heintz, Bettina: Ungleich unter Gleichen. Studie zur geschlechtsspezifischen Segregation des Arbeitsmarktes. Frankfurt/ Main: Campus Verlag, 1997.

Hofmann, Isolde/ **Körner**, Kristin/ **Färber**, Christine/ **Geppert**, Jochen/ **Rösgen**, Anne/ **Wanzek**, Ute: Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt: Konzepte und Erfahrungen. Opladen: Leske + Budrich, 2003.

Holzleithner, Elisabeth: Recht Macht Geschlecht. Legal Gender Studies. Eine Einführung. Wien: WUV Universitätsverlag, 2002.

Im Kontext, Institut für Organisationsberatung, Gesellschaftsforschung, Supervision und Coaching. Bargehr & Steinbacher OEG mit PartnerInnen, Wien: Handout zum Lehrgang "Mainstreaming Gender und Diversity in modernen Organisationen. Anwendung und strukturelle Verankerung im Berufsalltag." Wien, 2004/ 2005.

Jagose, Annamarie: Queer Theory – Eine Einführung. Berlin: Querverlag, 1996.

Kogoj, Traude: Lauter Frauen. Hintergründe und Perspektiven des Frauenvolksbegehrens. Wien: Turia + Kant, 1998.

Klatzer, Elisabeth: Geschlechtergerechte Budgetgestaltung – Gender Budgeting in Österreich. Überblick und Ausblick. Wien: Unveröffentlichtes Manuskript, 2005.

Krell, Gertraude: Managing Diversity: Chancen für Frauen? In: Managing Diversity. Ansätze zur Schaffung transkultureller Organisationen. Berlin: KOBRA Werkstattpapier zur Frauenförderung Nr. 14, 2000, S. 27-38.

Lamnek, Siegfried: Qualitative Sozialforschung. Band 2 Methoden und Techniken. Weinheim: Beltz Psychologie Verlags Union, 1995.

Land Sachsen-Anhalt: Ministerium für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales des Landes Sachsen-Anhalt: Gender Mainstreaming in Sachsen-Anhalt, Magdeburg, o.J.

Lang, Klaus/ **Mönig-Raane**, Margret/ **Pettersson**, Gisela/ **Sommer**, Michael (Hrsg.): Die kleine große Revolution: Gender Mainstreaming – Erfahrungen, Beispiele, Strategien aus Schweden und Deutschland, Hamburg: VSA-Verlag Hamburg, 2004.

Looss, Wolfgang: Qualitätsüberlegungen beim Einsatz von Coaching. In: Fatzer, Gerhard/ Rappe-Giesecke, Kornelia/ Looss, Wolfgang: Qualität und Leistung von Beratung. Köln: Edition Humanistische Psychologie-EHP, 1999, S. 105-132.

Maier, Friederike/ **Fiedler**, Angela (Hrsg.): Gender Matters. Feministische Analysen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik/ Fachhochschule für Wirtschaft Berlin. Berlin: Ed. Sigma, 2002.

Maihofer, Andrea: Geschlecht als Doing gender – doch wie kommt das „doing“ in Gang? In: Helduser, Urte/ Marx, Daniela/ Paulitz, Tanja/ Pühl, Katharina (Hrsg.): under construction? Konstruktivistische Perspektiven in feministischer Theorie und Forschungspraxis. Frankfurt/ Main: Campus Verlag GmbH, 2004, S. 33–43.

Mayring, Phillip: Qualitative Sozialforschung. In: Flick, Uwe/ Kardorff, Ernst von/ Kneupp, Heiner/ Rosenstiel, Lutz von/ Wolff, Stephan (Hrsg.): Handbuch für qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendung. München: Psychologie Verlags Union, 1991.

Pettersson, Gisela: Das Seh-die-Welt-real-Programm. Oder: Was Sie schon immer über Gender Mainstreaming wissen wollen: sechs Fragen – sechs Antworten. In: Lang, Klaus/ Mönig-Raane, Margret/ Pettersson, Gisela/ Sommer, Michael (Hrsg.): Die kleine große Revolution. Gender Mainstreaming – Erfahrungen, Beispiele, Strategien aus Schweden und Deutschland. Hamburg: VSA-Verlag, 2004, S. 11-16.

Rommelspacher, Birgit: Frauen in der Dominanzkultur. In: Uremovic, Olga/ Oerter, Gundula (Hrsg.): Frauen zwischen Grenzen. Rassismus und Nationalismus in der feministischen Diskussion. Frankfurt/ Main, New York: Campus-Verlag, 1994, S. 18-32.

Schacherl, Ingrid (Hrsg.): Gender Mainstreaming, Kritische Reflexionen. Innsbruck: Studia-Univ.-Verlag, 2003.

Scheffler, Sabine: Psychologie und Frauenforschung I. Wien: WUV-Universitätsverlag, 1994.

Schober, Paul: Kleiner Abriss in die Förderwelt der großen Union. In: Baur, Christine/ Fleischer, Eva/ Schober, Paul: Gender Mainstreaming in der Arbeitswelt. Grundlagenwissen für Projekte, Unternehmen und Politik. Innsbruck: Studien Verlag, 2005, S. 141-155.

Schreyögg, Astrid: Coaching. Einführung für Ausbildung und Praxis. 5. Auflage. Frankfurt: Campus Verlag, 2001.

Schunter-Kleemann, Susanne: „Mainstreaming“ – die Geschlechterfrage und die Reform der europäischen Strukturpolitik. In: Zeitschrift für Frauenforschung. Bielefeld: 3/ 1998, S. 22-33.

Statistik Austria: Geschlechtsspezifische Disparitäten. Wien: Bundesministerium für soziale Sicherheit und Generationen Frauensektion, Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur, 2002.

Stiegler, Barbara: Wie Gender in den Mainstream kommt. Konzepte, Argumente und Praxisbeispiele zur EU-Strategie des Gender Mainstreaming. In: Bothfeld, Silke/ Gronbach, Sigrid/ Riedmüller, Barbara (Hrsg.): Gender Mainstreaming – eine Innovation in der Gleichstellungspraxis. Zwischenberichte aus der politischen Praxis. Frankfurt/ Main: Campus-Verlag, 2002, S. 19-40.

Stiegler, Barbara: Strategien und Erfahrungen zur Umsetzung des Rechts auf gleichwertige Bezahlung von Männer- und Frauenarbeit. In: Netzwerk österreichischer Frauen- und Mädchenberatungsstellen. Observatoria. Gender Mainstreaming – eine Strategie zur Verringerung der Einkommensdifferenz zwischen Frauen und Männern? Wien: Netzwerk österreichischer Frauen- und Mädchenberatungsstellen, 2003, S. 27-54.

Stötzer, Bettina: InDifferenzen. Feministische Theorie in der antirassistischen Kritik. Hamburg: Argument Verlag, 2004.

Tan May Ing: Managing Diversity – ein Managementkonzept für eine sich verändernde Welt. In: Managing Diversity. Ansätze zur Schaffung transkultureller Organisationen. Berlin: KOBRA Werkstattpapier zur Frauenförderung Nr. 14, 2000, S.15-26.

Tondorf, Karin/ **Ranftl**, Edeltraud: Leitfaden zur Anwendung des Grundsatzes der Entgeltgleichheit für Männer und Frauen bei gleichwertiger Arbeit. Equal pay. Bonn: Im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Union, November 2002.

Verloo, Mieke: Einführung und Implementierung der Gender-Mainstreaming-Strategie. Wien: 1. Sitzung der österreichischen interministeriellen Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming, , 10. November 2000.

Villa, Paula-Irene: Judith Butler. Glossar. Frankfurt, New York: Campus Verlag, 2003.

Wedgwood, Nikki/ Connell, Robert W.: Männlichkeitsforschung: Männer und Männlichkeiten im internationalen Forschungskontext. In: Becker, Ruth/ Kortendiek, Beate (Hrsg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2004, S. 112-121.

Wilz, Sylvia Marlene: Organisation und Geschlecht. Strukturelle Bindungen und kontingente Kopplungen. Opladen: Leske + Budrich, 2002.

Homepages:

CEDAW – Convention on the Elimination of all Forms of Discrimination Against Women; UN-Konvention über die Beseitigung jeder Form von Diskriminierung Frauen;

URL: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/> [17.01.2005].

Deutsche Gesellschaft für Transidentität und Intersexualität e.V., Arbeitsmappe Intersexualität, Ausgabe Mai 2001;

URL: http://www.dgti.org/erste_hilfe/imis.htm [29.06.2005].

Europäische Kommission: Hundert Begriffe aus der Gleichstellungspolitik, 1998;

URL:

http://europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/glossary/glossary_de.pdf

[13.02.2005].

Europäische Union: Vertrag von Amsterdam; URL: <http://europa.eu.int/eur-lex/lex/de/treaties/dat/11997D/hm/11997D.html> [03.05.2005].

Gastarbajteri. Wien: Ausstellung über 40 Jahre Arbeitsmigration in Österreich;

URL: <http://www.gastarbajteri.at> [13.06.2005].

GeM - Koordinationsstelle für Gender Mainstreaming im ESF; URL: http://www.gem.or.at/download/GeM_HP_Text_Begriffsklaerung_zum_Downloaden.pdf [24.08.2005].

Gender-Institut Sachsen-Anhalt: „Leitfaden zur Geschlechterspezifischen Auswertung“; URL: www.g-i-s-a.de/res.php?id=139 [25.07.2005].

GPA - Gewerkschaft der Privatangestellten;
URL: http://www.gpa.at/gender/gender1_start.htm [03.04.2005].

Groenewold, Uwe: XY ungelöst: Wenn die Frage nach dem Geschlecht nicht eindeutig zu beantworten ist;
URL: http://www.innovations-report.de/html/berichte/medizin_gesundheit/bericht-7334.html [29.06.2005].

IMAG GM - Interministerielle Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming; URL: <http://bmgf.cms.apa.at/cms/imag/content.htm?channel=CH0133&doc=CMS1060357834963> [21.08.05].

Madörin, Mascha: Frauen gehört die Hälfte. In: Grüne Bildungswerkstatt – politisch und aktiv; URL: http://www.gbw.at/thema/frau/madoerin2_frau.html?rubrik=frau [18.4.2003].

Metz-Göckel, Sigrid/ **Roloff**, Christine: Genderkompetenz als Schlüsselqualifikation, 2002; URL: http://www.medienbildung.net/pdf/themen_seiten/metz_goeckel_roloff.pdf [26.04.2005].

Mückenberger, Ulrich/ **Tondorf**, Karin/ **Krell**, Gertraud: Gender Mainstreaming. Informationen und Impulse, 2001;
URL: <http://www.gender-mainstreaming.net/RedaktionBMFSFJ/RedaktionGM/Pdf-Anlagen/niedersachsen-informationen-impulse.property=pdf.pdf> [04.05.2005].

Perko, Gudrun: Fragend queer be/ denkend. In: Czollek, Leah C. / Weinbach, Heike (Hrsg.): Was Sie schon immer über Gender wissen wollten...und über Sex nicht gefragt haben. Berlin: Alice Salomon Fachhochschule, 2003, S. 27-42;
URL: http://www.asfh-berlin.de/uploads/media/Gender_V10.pdf [22.08.2005].

Universität Zürich, UniFrauenstelle – Gleichstellung von Frau und Mann: Gender Mainstreaming. Eine Stichwort- und Literaturrecherche, Zürich: 2000;
URL: <http://www.zfbt.de/chance/material/stocker.doc> [03.04.2005].

Weinbach, Heike: Gender-mainstreaming: Mehr geSCHLECHT als geRECHT?, o.J.;
URL: <http://www.asfh-berlin.de/uploads/media/MehrgeSCHLECHTalsgeRECHT.pdf> [22.07.05].

Anhang – Lehrgangsausschreibung des Instituts Im Kontext

Mainstreaming Gender und Diversity in modernen Organisationen

Anwendung und strukturelle Verankerung im Berufsalltag

4 Module + 1 Tag follow up:

M 1	..	Basisvermittlung	..	16.11.05	
M 2	..	Geschlecht und Organisation	..	17.11.05	+ 18.11.05
M 3	..	Gendertraining	..	1.12.05	+ 2.12.05
M 4	..	Tools	..	12.01.06	+ 13.01.06
follow up	3.03.06	

Als Frauen, Männer oder Transgender wollen Sie gender- und diversitykompetentes Denken und Handeln in Ihrem Berufsumfeld strukturell verankern. Sie haben sich theoretisches Wissen zu gesellschaftlichen Ursachen von Ungleichheiten/Diskriminierungen und zur Umsetzung von Gleichstellung, Chancengleichheit und Verteilungsgerechtigkeit angeeignet, das Sie in der differenzierten fachlichen Auseinandersetzung erweitern und mit Methoden des **Gender Mainstreaming** (GM) und **Diversity Management** (DiM) in konkrete Handlungsstrategien übertragen wollen.

Unser Anliegen ist die Zusammenführung der politischen Strategie Gender Mainstreaming mit den Konzepten des Diversity Management in ein Offenes Genderkonzept, das die Hereinnahme von weiteren Strukturmerkmalen thematisiert und berücksichtigt.

Leitung

DSAⁱⁿ Gabriele Bargehr

Mag^a Drⁱⁿ Sabine Steinbacher

Gastreferate

Mag^a Araba Johnston Arthur

Mag^a Sandra Konstatzky

Mag^a Hilde Stockhammer

Training

Dipl oecⁱⁿ Vlatka Frketic

Dr Walter Ruckhofer

Mag^a Jo Schmeiser

Mag Wolfgang Trauner

Gender Mainstreaming als politische Strategie richtet den Fokus auf **Systeme** und Strukturen, die geschlechtsspezifische Benachteiligungen erzeugen und unterschiedlich repressiv auf Frauen, Transgender, Männer, Kinder und Jugendliche wirken.

Diversity Management, entwickelt als us-amerikanisches Unternehmenskonzept, hat zum Ziel, Unterschiede wie z.B. Geschlecht, Alter, Behinderung, Herkünfte, sexuelle Orientierungen und religiöse Zugehörigkeiten wahrzunehmen und diese Vielfalt für Unternehmen ökonomisch und sozial zu nützen.

Der Lehrgang umfasst **4 Theorie/Praxismodule** und **1 follow-up-Tag** und bietet in seiner Kompaktheit ein wissenschaftlich fundiertes und handlungsorientiertes Weiterbildungsprogramm. Die Gruppe der TeilnehmerInnen erlebt sich interaktiv als Lerngruppe: gemeinsames Wissen wird gebündelt und durch theoretische Inputs erweitert. Im Kontext entwickelt mit Ihnen Auseinandersetzungs- und Umsetzungsformen/-instrumente des Mainstreaming Gender und Diversity - im Sinne eines **Offenen Genderkonzeptes** - in Ihrem konkreten Arbeitsbereich. Diese sind auf Ihre Situation und/oder die Situation Ihrer Organisation/Ihres Unternehmens fokussiert und beziehen Ihre situativen und individuellen Bedürfnisse mit ein.

Im Modul zur **Basisvermittlung** werden Ansätze aus der Feministischen Forschung, Genderforschung, Queer Theory, Cultural Studies, der Gleichstellungspolitik, der Antirassismus-Bewegung, sowie von GM und DiM vorgestellt.

Im **Gendertraining** werden Einstellungen, Perspektiven und Strukturen für gender- und diversitysensible Leitungsaufgaben, Kommunikation und Zusammenarbeit diskutiert und erprobt, um Gender- und Diversitykompetenz zu erwerben bzw. zu erweitern.

Im Modul **Geschlecht und Organisation** werden die Auswirkungen von Kategorien wie Geschlecht oder Herkunft auf Organisationsformen untersucht. Strategien für die erfolgreiche Implementierung zum Mainstreaming Gender und Diversity, im Sinne eines Offenen Genderkonzeptes, werden erarbeitet.

Praxisprojekte und Tools werden konzipiert, weiterentwickelt und bis zum Ende des Lehrgangs kontinuierlich bearbeitet, sowie konkrete Umsetzungsschritte gesetzt.

Ergänzt und erweitert wird der Lehrgang durch das Angebot von **Einzelcoaching**.

Gastreferate zu Themen wie die „antidiskriminatorische Betriebsvereinbarung“ (Mag^a Araba Johnston Arthur), Gleichbehandlungsgesetzgebung (Mag^a Sandra Konstatzky und Mag^a Birgit Gutschlhofer) und Implementierung von Gender Mainstreaming im Arbeitsmarktservice (AMS) (Mag^a Hilde Stockhammer) bieten weitere Auseinandersetzungsmöglichkeiten.

Lernarchitektur

Der Lehrgang besteht aus 4 Modulen und 1 follow up Tag und dauert insgesamt 8 Tage. Zusätzlich können für je 2 Einheiten Einzelcoaching á 50 Min. pro TeilnehmerIn individuelle Termine bis zum 31.3.06 vereinbart werden.

1 eintägiges Modul ..	M 1 Basisvermittlung ..	Mi 14:00 bis 20:00 Uhr
3 zweitägige Module ..	M 2 Geschlecht und Organisation	jeweils
	M 3 Gendertraining ..	Do 9:00 bis 18:00 Uhr
	M 4 Tools	Fr 9:00 bis 18:00 Uhr
1 follow up Tag ..	follow up ..	Fr 10:00 bis 18:00 Uhr
2 Einzelcoachings á 50 Min ..	Einzelcoaching ..	individuelle Terminvereinbarung

M 1 .. Basisvermittlung

16.11.05

Inhalte des Basismoduls sind die Auseinandersetzung mit strukturellen Rahmenbedingungen des GM und DiM und die Vorstellung von Ansätzen aus der Feministischen Forschung, Genderforschung, Queer Theory, Cultural Studies und der Antirassismus Bewegung. Weiters widmen Sie sich der Geschichte von GM und der Bedeutung der Doppelstrategie ebenso wie der Reflexion von Gesellschafts- und Institutionsanalysen, die einen kritischen Blick auf neoliberale Konzepte in Bezug auf spezifische Sozialisationserfahrungen werfen.

M 2 .. Geschlecht und Organisation 17.11.05 + 18.11.05

Sie setzen sich mit der Arbeitswelt, der Konstruktion von Geschlecht und Diversitäten und deren Auswirkungen auf Organisationsformen auseinander. Eine gemeinsame Einübung von Gender- und Diversitätsperspektiven in der Arbeits- und Bildungswelt sind ebenso Bestandteil wie die Auseinandersetzung mit aktuellen Rahmenbedingungen der Gleichbehandlungsgesetzgebung. Weiterer Schwerpunkt liegt auf der Vorstellung von Instrumenten für die Implementierung von Gender Mainstreaming und Diversity Management, sowie der Erarbeitung von Konzepten und Methoden für den integrativen Prozess mit den 4 Schritten: Analyse, Ziel, Umsetzung und Evaluierung. Fokussiert wird in weiterer Folge auf die Anwendung dieser Methoden im jeweiligen Fachbereich und die zu entwickelnden Praxisprojekte.

M 3 .. Gendertraining

1.12.05 + 2.12.05

Sensibilisierung und Erweiterung Ihrer gender- und interkulturellen Kompetenzen sind Ziel des Gendertrainings. Dabei geht es um strukturierte Selbstreflexion, um Fragen wie „Macht- und Herrschaftsverhältnisse“ über die Verknüpfung von Gender und kultureller Klassifizierung legitimiert werden, und welche Rolle diese Verknüpfung in Ihrem Alltag spielt. Weitere Elemente sind das Wahrnehmen unterschiedlicher Sichtweisen der eigenen Position und der Position anderer am Arbeitsplatz, in der Organisation, in der Lerngruppe und das Erkennen des „doing gender – doing difference“ in der Interaktion. Bewusstmachen der eigenen Biographie als Frau, Mann, Transgender mit spezifischer Herkunft und Sozialisation im gesellschaftspolitischen Kontext ist ebenfalls Bestandteil des Gendertrainings.

M 4 .. Tools

12.1.06 + 13.1.06

Gender Kompetenz ist immer Voraussetzung einer gender- und diversitygerechten Anwendung der Tools und Methoden. Dieses Modul fokussiert die Auswahl, Modifikation und/oder organisationsspezifische Adaption von Instrumenten für die Umsetzung der Praxisprojekte im eigenen Fachbereich bzw. der Organisation. Im Kontext der Gruppe der TeilnehmerInnen haben Sie die Möglichkeit, Ihre Praxiserfahrungen einzubringen.

follow up

3.3.06

Qualitätssicherung und Nachhaltigkeit sind zentrales Thema des follow up. Wie können die Praxisprojekte gesichert und nachhaltig strukturell verankert werden? Die Praxisprojekte und die Implementierungsschritte werden vorgestellt und Strategien zur Verankerung und Qualitätssicherung erörtert.

Einzelcoaching

Optional bieten wir Ihnen zum Lehrgang Einzelcoaching als Unterstützung für das Praxisprojekt in Form von Rollenberatung und Fachberatung an.

Abschluss

Nach erfolgreicher Absolvierung des Weiterbildungslehrgangs erhalten die TeilnehmerInnen ein Zertifikat. Grundlage dafür ist eine 80 %ige Anwesenheit im Lehrgang und die mündliche Präsentation eines Praxisprojektes im Rahmen des follow up.

Zielgruppe

Sie haben berufliche Erfahrungen als BeraterIn, TrainerIn, und/oder als Führungskraft und/oder als GM-Beauftragte/r in Profit- oder Non-Profit-Organisationen. Sie sind herausgefordert, Gender- und Diversitykompetenz als Schlüsselqualifikation zu erlangen, um diese in Ihr Unternehmen, vor allem im Bildungs-, Trainings-, Öffentlichkeitsarbeits- und Personalentwicklungsbereich, verstärkt einzubringen.

Die Anzahl der TeilnehmerInnen ist auf 14 Personen begrenzt.

Ort

Im Kontext, Institut für Organisationsberatung, Gesellschaftsforschung, Supervision und Coaching

Bargehr & Steinbacher OEG mit PartnerInnen

A-1070 Wien, Lerchenfelderstraße 65/16

Kosten

Der Beitrag für den gesamten Lehrgang beträgt € 1 920.- inkl. USt.

Im Seminarbeitrag sind 8 Seminartage inkl. Seminarpauschale (Pausengetränke und Snacks) und 2 Einheiten Coaching enthalten.

Förderungen

Wir empfehlen das Einholen von Informationen, ob Förderungen der Lehrgangskosten über den Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungsfond (waff) oder über das AMS (z.B. Qualifizierungsförderung für Beschäftigte im Rahmen des ESF (Ziel 3)) möglich sind.

Kinderbetreuung

Wir unterstützen die LehrgangsteilnehmerInnen bei der Organisation der Kinderbetreuung in der Kindergruppe Buntspecht (Neubaugürtel 22/11, 1070 Wien, Tel. 01/524 72 51)

Informationen

Im Kontext, Institut für Organisationsberatung, Gesellschaftsforschung, Supervision und Coaching,

A-1070 Wien, Lerchenfelderstraße 65/16, Tel. u. Fax +43-1-923 05 29,

E-Mail: office@imkontext.at

Anmeldung

Wir ersuchen um Anmeldung bis 15.10.2005

e-mail: office@imkontext.at

<http://www.imkontext.at>

Als Anmeldebestätigung gilt die Einzahlung der Lehrgangskosten von

€ 1 920.- inkl. USt. auf das Konto der Dornbirner Sparkasse –

Kto. Nr. 3000-018931, Blz.: 20602

Bei Stornierung nach einer verbindlichen Anmeldung ist der gesamte Teilnahmebeitrag zu bezahlen, es kann aber ein/e ErsatzteilnehmerIn gestellt werden.

Lehrgangsführung

DSAⁱⁿ Gabriele Bargehr

Jahrgang 1964; geschäftsführende Gesellschafterin von Im Kontext, Institut für Organisationsberatung, Gesellschaftsforschung, Supervision und Coaching.

Diplom Sozialarbeiterin, graduierte Organisationsentwicklungsberaterin ÖAGG, akademische Supervisorin und Coach ÖVS, Lehrsupervisorin, Trainerin, Konzeption und Umsetzung von Fortbildungen in den Bereichen kulturelle Mediationsarbeit, Teamentwicklung.

Schwerpunkt: OE – Prozesse zur Implementierung von Mainstreaming Gender und Diversity in Organisationen.

Mag^a Drⁱⁿ Sabine Steinbacher

Jahrgang 1960; geschäftsführende Gesellschafterin von Im Kontext, Institut für Organisationsberatung, Gesellschaftsforschung, Supervision und Coaching; Diplom Sozialarbeiterin und Trainerin, Studium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften; div. Lehr- und Vortragstätigkeiten; Weiterbildungen im Bereich Sozialmanagement und Personalentwicklung.

Schwerpunkte: Organisationssoziologie und Arbeitsforschung, Implementierung von Gender Mainstreaming und Diversity in Organisationen.

TrainerInnen

Dipl oecⁱⁿ Vlatka Frketic

Jahrgang 1964; Studium der Wirtschaftswissenschaften in Zagreb, Studium der Sprach- und Kulturwissenschaften in Wien, Trainerinausbildung zu Empowering Migrant and Ethnic Minority Youth Leaders in Brüssel, Übersetzungs- und Dolmetschtätigkeit.

Schwerpunkte: Wirtschaftskommunikation, interkulturelle Kommunikation, Diskursanalyse, Gruppendynamische Kommunikation, Migrantinnenberatung mit psychosozialen und (arbeits-)rechtlichem Schwerpunkt, Lebensplanung, Sprach- und Sprechtrainings, Kulturvermittlung.

Mag^a Jo Schmeiser

Jahrgang 1967; Künstlerische Ausbildung in den Bereichen Time Based Media (Video, Film, Sound, Multimedia), Text Based Media (Printmedien, Projekte im öffentlichen Raum), Design und Computergrafik.

Lehrtätigkeiten: Merzakademie Stuttgart, Hochschule für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz; Schwerpunkte: Feministische Theorie und Praxis, antirassistische Bildproduktion.

Mag Wolfgang Trauner

Jahrgang 1961; Einzelhandelskaufmann, Diplomierter Psychiatrischer Krankenpfleger, Psychologe, Gerontologe, Trainer und Supervisor ÖVS in freier Praxis; Lehrtätigkeit: Fachschule für Altenpflege, St. Pölten.
Schwerpunkte: Arbeitsforschung, Sozialgerontologie, Supervision, Coaching und Gendertraining.

Dr Walter Ruckhofer

Jahrgang 1963; Dr. der Philosophie mit Schwerpunkt Psychoanalyse.
Museumspädagoge und Ausstellungsdidakt, Personenzentrierter Psychotherapeut
Weiterbildungen: Projektmanagement, Validation und Prä-Therapie.
Schwerpunkte: Queer Theory, kritische Männerforschung, Gerontopsychotherapie, Therapie und Beratung für Menschen mit mentaler Beeinträchtigung, Männerberatung, Coaching.

Gastreferate

Mag^a Araba Johnston Arthur

Freie Kultur- und Sozialwissenschaftlerin, Arbeit zu institutionalisiertem Rassismus und Antirassismus

Mag^a Sandra Konstatzky

Stellvertreterin der Anwältin für Gleichbehandlungsfragen

Mag^a Birgit Gutschlhofer

Anwältin für die Gleichbehandlung auf Grund der ethnischen Zugehörigkeit, der Religion oder Weltanschauung, des Alters und der sexuellen Orientierung in der Arbeitswelt

Mag^a Hilde Stockhammer

Abteilungsleiterin in der Bundesgeschäftsstelle des AMS