

- Hedtke-Becker, Astrid u.a. (Hrsg.):** (Familien-)Medizin und Sozialarbeit – ein Kooperationsmodell. Das KISMED-Projekt in der Praxis. Hockenheim 2003
- Hege, Marianne:** Kunst oder Handwerk? Konzeptionelle und methodische Eckpfeiler sozialpädagogischen Fallverständnisses. In: Ader, Sabine; Schrappner, Christian; Thiermeier, Monika: a.a.O. Münster 2001
- Heiner, Maja; Schrappner, Christian:** Diagnostisches Fallverständnis in der Sozialen Arbeit. In: Schrappner, Christian: Sozialpädagogische Diagnostik und Fallverständnis in der Jugendhilfe. Weinheim 2004
- Hekele, Kurt:** Sich am Jugendlichen orientieren. Ein Handlungsmodell für subjektorientierte Soziale Arbeit. Weinheim 2005
- Herriger, Norbert:** Empowerment in der Sozialen Arbeit. Stuttgart 1997
- Karls, J.M.; Wandrei, K.E. (Hrsg.):** Person-In-Environment. The PIE-Classification System für Social Functioning Problems. Washington D.C. 1994
- Kling-Kirchner, Cornelia:** Diagnostik als Bestandteil klientenbezogener Sozialarbeit. In: Soziale Arbeit 9/2002, S. 322-330
- Kraimer, Klaus (Hrsg.):** Die Fallrekonstruktion: Sinnverstehen in der sozialwissenschaftlichen Forschung. Frankfurt am Main 2000
- Kuhlmann, Carola:** Zur historischen Dimension der Diagnostik am Beispiel von Alice Salomon. In: Heiner, Maja: Diagnostik und Diagnosen in der Sozialen Arbeit. Berlin 2004
- Kunstreich, Timm u.a.:** Diagnose und/oder Dialog? In: Widersprüche 6/2003, S. 11-33
- Luhmann, Niklas:** Beobachtungen der Moderne. Opladen 1992
- Merchel, Joachim:** Von der psychosozialen Diagnostik zur Hilfeplanung. In: Institut für soziale Arbeit e.V. (Hrsg.): Hilfeplanung und Betroffenenbeteiligung. Münster 1994
- Mollenhauer, Klaus; Uhlendorff, Uwe:** Sozialpädagogische Diagnosen. Über Jugendliche in schwierigen Lebenslagen. Weinheim 1992
- Mollenhauer, Klaus; Uhlendorff, Uwe:** Sozialpädagogische Diagnosen II. Selbstdeutungen verhaltenschwieriger Jugendlicher als empirische Grundlage für Erziehungspläne. Weinheim 1995
- Müller, Burkhard:** Sozialpädagogisches Können. Freiburg im Breisgau 1997
- Richmond, Mary:** Social Diagnosis. New York 1917
- Salomon, Alice:** Soziale Diagnose. Berlin 1926
- Schaarschuch, Andreas:** Zwischen Regulation und Reproduktion: gesellschaftliche Modernisierung und die Perspektiven sozialer Arbeit. Bielefeld 1990
- Schrappner, Christian:** Wissen wir, was wir tun? Einführung zum Fachgespräch über Verstehen und Diagnostik in der Sozialpädagogik. In: Ader, Sabine; Schrappner, Christian; Thiesmeier, Monika: a.a.O. Münster 2001
- Staub-Bernasconi, Silvia:** Diagnostizieren tun wir alle – nur nennen wir es anders. In: Widersprüche 6/2003, S. 33-40
- Uhlendorff, Uwe:** Sozialpädagogische Diagnosen III. Ein sozialpädagogisch-hermeneutisches Diagnoseverfahren für die Hilfeplanung. Weinheim 1997

# Sozialmanagement und Gender Mainstreaming

## Neue Aspekte für die Professionalisierung der Sozialen Arbeit

Martin Albert

### Zusammenfassung

Frauen in Leitungspositionen sind im sozialen Bereich, insbesondere bei den Wohlfahrtsverbänden, weiterhin unterrepräsentiert. Die Ursachen liegen in der spezifischen Entwicklung der Sozialen Arbeit als Profession und berühren Fragen von Macht und Marktkökonomie. Gender Mainstreaming stellt eine gezielte Strategie dar, geschlechtsspezifische Rollenmuster auf der Führungsebene in Frage zu stellen, damit Gleichstellung und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch tatsächlich umgesetzt werden.

### Abstract

Women working in leading positions in social fields, especially in welfare associations, continue to be underrepresented. Reasons can be found in the special development of social work as a profession. They concern questions of power and market economy. Gender mainstreaming is a targeted strategy to question gender specific roll patterns in leading positions in order to really implement gender equality and the compatibility between family and profession.<sup>1</sup>

### Schlüsselwörter

Sozialmanagement - Soziale Arbeit - Professionalisierung - Frau - geschlechtsspezifische Faktoren - Wohlfahrtsverband

### Einleitung

Sozialmanagement stellt eines der am stärksten wachsenden Segmente Sozialer Arbeit dar. Der immense Auf- und Ausbau dieses Bereiches kann jedoch nicht darüber hinweg täuschen, dass eine grundlegende Auseinandersetzung mit dem Thema Geschlechterfragen in vielerlei Hinsicht noch aussteht. Geschlechterforschung kommt bis auf wenige Ausnahmen (Brückner 1992, Schreyögg 2000) in der entsprechenden Sozialmanagementliteratur so gut wie nicht vor. Frauenförderung als Aufgabe des Managements im sozialen Bereich bleibt weiterhin unbestimmt und marginal. Einer der Gründe für das geringe Interesse liegt einerseits in der männlich zentrierten Dominanz der entsprechenden Subdisziplinen des Sozialmanagements. Die klassische Betriebswirtschaftslehre bezieht nur im geringen Maße Geschlechterfragen mit ein. Eine wissenschaftliche Untersuchung der wichtigsten deutschsprachigen Lehrbücher für Personalwirtschaft ergab, dass das

Thema Geschlechterverhältnisse in keinem der Bücher behandelt wurde (Schreyögg 2000, S. 395). Untersuchungen zum Thema Betriebsorganisation unter geschlechtsspezifischen Aspekten liegen so gut wie nicht vor. Zwischenzeitlich gibt es zumindest erste quantitative Bestandsaufnahmen von weiblichen Führungskräften in kirchlichen Wohlfahrtsverbänden (Trommer 2001).

Die Kritik von Seiten der Frauenforschung in Bezug auf den Sozialen Bereich macht sich derzeit auf drei Ebenen fest:

- ▲ die (Unter-)Bewertung frauenspezifischer Arbeit im sozialen Bereich;
- ▲ die männliche Dominanz auf der Führungsebene in kirchlichen und sozialen Organisationen;
- ▲ das ehrenamtliche Engagement von Frauen im sozialen und pflegerischen Bereich.

Eine der zentralen Analysen der Geschlechterforschung lag in der Aufarbeitung der Entwicklung von frauenspezifischen Sozialberufen im historischen Kontext. Die entstehende bürgerliche Gesellschaft des 18. und 19. Jahrhunderts polarisierte die Zuweisung von Geschlechtermerkmalen. Während Männer im harten öffentlichen Alltags- und Berufsleben zu bestehen haben, sind Frauen vorwiegend für den privaten Familienbereich zuständig. Frauenarbeit wurde mit moralischen Werten wie Häuslichkeit, Sanftmut und Emotionalität belegt. Auf Grund dieser ideologisierenden Charakterisierung waren Frauen – von Natur aus – prädestiniert für die aufkommenden Sozial-, Pflege- und Erziehungsberufe. Die damit einhergehende Gründung der großen Wohlfahrtsverbände und deren vehemente Ausbau konnte nur deshalb gelingen, weil die Etikettierung der „sozialen Mütterlichkeit“ in Verbindung mit dem „unbezahlten Liebesdienst“ von der Gesellschaft verinnerlicht wurde. Frauen stellten fortan das Gros der Mitarbeitenden im sozialen Bereich.

Genauso verinnerlicht wurde aber auch, dass Frauen der Zugang zu den wirtschaftlichen und politischen Schaltzentralen verwehrt wurde. So war es in der männlichen Logik selbstverständlich, dass Leitungsstellen im sozialen Bereich fast ausschließlich für Männer vorgesehen waren. In Leitungspositionen konnten sie die damit verbundenen Merkmale wie Disziplin, Durchsetzungsvermögen und Objektivität einsetzen. Selbst die Reformdebatte der Freien Wohlfahrtspflege in den 1970er-Jahren und der rasante strukturelle Ausbau änderten nichts daran, dass das Missverhältnis zwischen männlich dominierter Führung und der überwiegend weiblichen Mitarbeiterchaft in den Sozialberufen intakt blieb. Die Diskus-

sion richtete sich einseitig auf Professionalisierungsbestrebungen und orientierte sich damit an den eindeutig männlich dominierten „Vollprofessionen“ wie Ärzten und Rechtsanwälten. Für die Sozialberufe reichte es in diesem wissenschaftlichen Vergleich lediglich zur Etikettierung als so genannte Semi-Profession. Im Grunde genommen blieb es bei dieser einseitigen geschlechtsspezifischen Kategorisierung bis zu Beginn der 1990er-Jahre. Erst die sich institutionalisierende Geschlechterforschung und die damit verbundenen Analysen und wissenschaftlichen Untersuchungen gaben neue Anstöße für einen geschlechtsspezifischen Diskurs im sozialen Bereich.

### Die Verknüpfung von Sozialer Arbeit und Geschlechterforschung

Soziale Arbeit und Geschlechterforschung bieten eine Reihe von Anknüpfungspunkten und Schnittstellen. Die grundsätzlichen Fragestellungen der Sozialen Arbeit in Bezug auf soziale Gerechtigkeit, Verteilung von wirtschaftlichen Ressourcen und Prozesse der Ausgrenzung sind letztlich auch Fragen der feministischen Bewegung der letzten dreißig Jahre. Viele Ansätze und Impulse kamen von der Praxis Sozialer Arbeit. Die benachteiligte Situation von Frauen und Mädchen in unteren sozialen Schichten, die Ausgrenzung von Frauen in bestimmten Berufs- beziehungsweise Wirtschaftsbereichen oder das tabuisierte Thema von Gewalt gegen Frauen führten zu einer Vielzahl von Projekten. Das Erfahrungswissen führte zu weitreichenden Spezifizierungen in anderen gesellschaftlichen Bereichen und zu einer Anzahl von Forschungsprojekten und Veränderungen der Praxis. Die Palette reicht von der Debatte zum Schutz vor sexuellen Übergriffen am Arbeitsplatz bis hin zum Schutz von weiblichen Flüchtlingen, die auf Grund geschlechtsspezifischer Benachteiligung aus ihren Ländern geflohen sind. Nachhaltig kann auch der Einfluss auf den Bildungsbereich bewertet werden. So wurden zum Beispiel neue Formen geschlechtspezifischer Bildungsarbeit im schulischen Bereich (insbesondere bei den technischen Schulfächern) entwickelt oder nur für Mädchen zugängliche Bereiche auf Kinderspielplätzen eingerichtet.

Ein wichtiger Focus liegt in der sozial konstruierten „inneren“ Verwandtschaft von Sozialarbeit, Sozialpädagogik und weiblich orientierter Hausarbeit. Der hohe Anteil der weiblichen Beschäftigten im sozialen, pädagogischen und pflegerischen Bereich wurde mit der Nähe zur familiären Reproduktionsarbeit begründet. Frauen sind in ihrer Sozialisation mit dieser Form von Arbeit konfrontiert und werden bewusst oder unbewusst in entsprechende Berufsbeziehe abgedrängt. Die Nähe von Haus- und Erzie-

hungsarbeite und Sozialer Arbeit stellt in vielerlei Hinsicht auch ein Professionalisierungsproblem dar, wobei es in der grundlegenden Diskussion zu Veränderungen kam. Die Forderungen der feministischen Bewegung zu Beginn der 1970er-Jahre waren geprägt von dem Prinzip der Gleichheit und dem Anspruch auf politische Partizipation. Die offensichtliche Benachteiligung von Frauen sollte aufgedeckt und gesellschaftlich thematisiert werden. Dieser politische Anspruch war verbunden mit der subjektiven Verwirklichung von Kritik und der Befreiung des weiblichen Individuums in seinem Lebenszusammenhang. Die Debatte im Laufe der 1980er-Jahre bis weit in die neunziger Jahre hinein verstärkte diesen subjekt-orientierten Ansatz. Die Diskussion wurde erweitert durch die sich etablierende Frauenforschung und dem Bestreben, weibliche Bedürfnisse – also Frau-Sein – zu bestimmen. Themenkomplexe wie weibliche Moral, weibliches Denken, Arbeitsvermögen und weiblicher Sozialcharakter führten zu theoretischen Diskussionen um den Aspekt der Differenz zwischen Männern und Frauen.

Im Vordergrund stand die Dichotomie zwischen dem biologischen und dem sozialen Geschlecht. Neben dem Alter und der Hautfarbe ist das biologische Geschlecht ein unveränderliches Merkmal des Individuums. In diesem Konzept geht es um die Differenzen von Männlichkeit und Weiblichkeit in ihren soziokulturellen Auswirkungen. Frauen und Männer weisen neben dem biologischen Geschlecht auch ein soziales Geschlecht auf, wie dies in der englischen Begriffsbezeichnung „Gender“ zum Tragen kommt (*Gildemeister* 2001, S. 682 f.). Hier wird Gender als soziales Konstrukt aufgefasst. Im englischen Sprachgebrauch gibt es weiterhin die biologische Bedeutung. Der Begriff „Sex“ beschreibt die biologische Kategorisierung des Geschlechtes und legt die genetische Fixierung fest (wobei auch dies neuerdings unter dem Aspekte der „sexual diversity“ neu diskutiert wird).

Gender bedeutet die Erweiterung der Begrifflichkeit um die sozial-gesellschaftliche Struktur. Letztlich geht es um den Gegensatz beziehungsweise die Erweiterung von Natur und Kultur. Die Ausformung der sozialen Gestaltungsmerkmale ist eine kulturelle Leistung. Durch Sozialisation und der damit verbundenen Zuschreibung werden wir zu Männern und Frauen gemacht. Dies impliziert eine historische Perspektive der Entwicklung der Geschlechter im kulturellen Kontext. Zwar hat sich der Prozess der Definition des sozialen Geschlechtes über Jahrtausende hinweg vollzogen. Gerade dieser Prozesscharakter beinhaltet aber auch, dass soziale Zuweisungen an das Geschlecht

nicht naturgegeben, sondern im gesellschaftlichen Kontext veränderbar sind. Es ist von Menschen definiert worden und kann somit neu definiert werden.

### Zur sozialen, politischen und wirtschaftlichen Gleichstellung von Frauen

Der Zusammenhang zwischen Sozialmanagement und Genderforschung kann nicht losgelöst von gesellschaftlichen Zusammenhängen betrachtet werden. Die Stellung der Frau im nationalen und internationalen Bereich ist zu einem der zentralen gesellschaftlichen Themen der letzten Jahrzehnte geworden. Die feministische Bewegung hat in den vergangenen Jahren eine Vielzahl von politischen und sozialen Fortschritten erzielt. Insbesondere die Weltfrauenkonferenz 1995 in Peking, bei der ein Aktionsprogramm für die Gleichstellung von Frauen verabschiedet wurde, gab weitere wichtige Impulse. Die bisherigen Erfolge können jedoch nicht darüber hinweg täuschen, dass eine tatsächliche Chancengleichheit noch lange nicht erreicht ist. In bestimmten Bereichen gab es sogar Rückschritte, die auch einen engen Zusammenhang mit der Ökonomisierung der Weltwirtschaft aufweisen (*Bulard* 2003, S. 76 f.). Noch immer sind Frauen und Mädchen in verstärktem Maße Opfer von Gewalt. Nach offiziellen Zahlen sind 20 Prozent der Frauen in den USA, 40 Prozent in Europa und sogar 58 Prozent in der Türkei Opfer von häuslicher Gewalt. In vielen wirtschaftlich schwach entwickelten Ländern ist Abtreibung verboten, in Ländern wie Irland, Portugal, Spanien und Polen steht sie unter großer gesellschaftlicher Ächtung.

Auch in der politischen Gleichstellung sind zwar Fortschritte erzielt worden, eine tatsächliche Gleichstellung ist aber in keinem Land der Welt erreicht (*Calamard* 2003, S. 78 f.). Nur in zwölf Ländern der Erde liegt der Frauenanteil in den Parlamenten bei circa 30 Prozent. In Europa schwankt der Anteil zwischen 42,7 Prozent in Schweden, 31 Prozent in Deutschland, 12 Prozent in Frankreich und 8,7 Prozent in Griechenland. Es besteht ein deutlicher Zusammenhang zwischen der Einführung von Frauenquoten und dem Anteil von Volksvertreterinnen in Parlamenten. In vielen osteuropäischen Ländern ist mit Aufhebung der Quotenregelung und mit dem Zusammenbruch der kommunistischen Systeme die Anzahl der Frauen in Parlamenten dramatisch zurückgegangen. Viele wichtige Entscheidungen fallen jedoch nicht mehr in Parlamenten, sondern im wirtschaftlichen Bereich.

Deutschland hat weiterhin kein Gleichstellungsge- setz verabschiedet. Von politischer Seite gab es lediglich eine Empfehlung an die Unternehmen, Maß-

nahmen zur Chancengleichheit zu ergreifen. Die neueren vorliegenden Zahlen, basierend auf den turnusmäßigen Betriebsbefragungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, sind ernüchternd und zeigen auf, dass eine Veränderung in den letzten Jahren nicht eingetreten ist. Nur in 6,5 Prozent der bundesdeutschen Unternehmen gibt es Vereinbarungen zur Chancengleichheit (Oestreich 2003, S. 6). Hier besteht ein deutlicher Zusammenhang zur Größe des Unternehmens: 45 Prozent der Unternehmen mit mehr als 1000 Beschäftigten haben eine Vereinbarung vorzuweisen. Je qualifizierter die beschäftigten Frauen sind, desto stärker sind auch die Bemühungen nach solchen Vereinbarungen. Bei gering verdienenden Frauen dürften etwaige Regelungen insofern kaum greifen.

Ein besonderer Zusammenhang besteht auch mit einem neueren gesellschaftlichen Phänomen, der gestiegenen Anzahl von kinderlosen Frauen. Ein Drittel der 28-jährigen Frauen gaben bei einer Befragung an, kinderlos bleiben zu wollen (Roggemann 2003, S. 12). Für 70 Prozent war der Hauptgrund die fehlende ganztägige Kinderbetreuung und die mangelhafte Ausstattung an Ganztagschulen. Aber trotz des Verzichts auf Kinder, die im Wesentlichen auch als Karrierehindernisse betrachtet werden, hat sich der Anteil der Frauen in Führungspositionen kaum verändert. Deutschland liegt diesbezüglich seit Jahren unverändert unter dem europäischen Durchschnitt. Die 100 größten börsennotierten deutschen Unternehmen haben weiterhin keine einzige Frau in ihren Vorständen. Das für Frauen ungünstige Ehegattensplitting in Deutschland ist weiterhin nicht abgeschafft. Es ist auch in Zukunft noch davon auszugehen, dass Frauen in vielen Wirtschaftsbereichen für gleichwertige Arbeit schlechter bezahlt werden als Männer.

### **Sozialmanagement als Professionalisierungselement**

Eine Annäherung zum Thema Sozialmanagement aus frauenspezifischer Sicht kommt nicht umhin, die Entwicklung der sozialen Berufe aus professions-theoretischer Sicht zu betrachten. Diese Analyse verdeutlicht erst die Charakterisierung von Frauenberufen im Sozial-, Erziehungs- und Pflegebereich als Semi-Professionen. Diesen stehen die akademisierten Vollprofessionen wie zum Beispiel die der Ärzte, Rechtsanwälte und andere mehr gegenüber. Damit verbunden sind eine Reihe von entscheidenden Merkmalen. Dies betrifft das Ausmaß an Autonomie, das die Gesellschaft einer Profession zugesteht. Je höher die Autonomie und die Deutungsmacht professionstypischer Aufgabenzuweisungen (zum Beispiel in

Bezug auf Gesundheit, Recht, Religion), desto höher auch der gesellschaftliche Status. Eng geknüpft ist diese Deutungsmacht mit dem Potenzial an gesellschaftlicher Macht (zum Beispiel über Berufsverbände), an monopolisierender Stellung und finanzieller Entlohnung. Auch hier gilt das Prinzip, je höher der Grad der Professionalisierung, desto höher ist das Ausmaß der aufgezeigten Merkmale. Anderen Berufe bleibt in gewisser Hinsicht nur die Zuschreibung einer Semi-Profession, wie dies gerade für den sozialen Bereich zutrifft. Trotzdem sind diese Berufe beständig bestrebt, die Merkmale einer Profession zu erfüllen.

Sozialmanagement stellt in gewisser Hinsicht einen neuen Ansatz für eine Professionalisierung Sozialer Arbeit dar. Bei traditionellen Professionalisierungsansätzen wird die Bedeutung des Genderaspektes fast vollständig ausgeblendet. Wenn überhaupt, finden sich nur Hinweise, dass die „Feminisierung“ eines Berufes den Professionalisierungsprozess eher hindert. Dies zeigt sich insbesondere in Berufen mit einem hohen Frauenanteil. Hierin zeigt sich weiterhin die indifferente und ideologisierende Haltung zur Geschlechterdifferenz. Dieses Konzept wurde einer feministisch orientierten Kritik unterzogen und Professionalisierungsprozesse unter dem Aspekt der Geschlechtsspezifität betrachtet und analysiert (Gildemeister 2001, S. 682 ff.). Eine Ursache wurde darin gesehen, dass Frauen in der Regel in wissenschaftlichen Theorien und Untersuchungen eher „unsichtbar“ bleiben und damit begründet, dass der herrschende Professions- und Wissenschaftsbereich von Männern dominiert wird. Im Blickfeld einer feministischen Analyse von Professionalisierungsprozessen steht weiterhin die gesellschaftliche und ökonomische Benachteiligung und Unterdrückung von Frauen. Erst vor diesem Hintergrund wird die Marginalität von Frauen in höher qualifizierten Berufen verständlich.

Warum Frauen in höher qualifizierten Berufen weiterhin nur im geringen Maße vertreten sind, lässt sich nur unter dem Aspekt von Macht und Marktwirtschaft verstehen. Die Strukturen werden weiterhin von Männern dominiert. Sie bestimmen über den Grad der Professionalisierung der den Männern zugeordneten Berufe. Ausgestattet mit Geld und Macht bleiben diese Berufsmilieus quasi zirkulär in einem geschlossenen Kreis, der häufig für Frauen nicht zugänglich ist. Dieser Zuweisungsprozess ist schwer zu durchschauen und orientiert sich grob vereinfacht an den Arbeitsinhalten. Ein hoher Frauenanteil korreliert danach mit einem mangelhaften Sozialstatus, wobei dies weitgehend unabhängig ist von den Arbeitsinhalten eines Berufes. Professionen haben noch

das wesentliche Merkmal von Akademisierung. Gerade dieser Aspekt muss unter einer geschlechtsspezifischen Betrachtungsweise analysiert werden. Vollprofessionen waren immer auch gekennzeichnet durch ihr langes und teures wissenschaftliches Studium, das ihnen eine soziale Exklusivität bescherte. Berufskarrieren in Medizin, Justiz und Politik konnten nur über die männerdominierten Professionen eingeschlagen werden. Vor diesem Hintergrund wird die historische Ausgrenzung von Frauen aus dem akademischen Studium verständlich. Auch wenn Frauen heute verstärkt in akademischen Berufen zu finden sind, bedeutet dies noch keine vollständige Abkehr von den historisch gewachsenen Verhältnissen.

### Frauen in Leitungsfunktionen

Für den Bereich der Sozialen Arbeit liegen keine repräsentativen Untersuchungen über Frauen in Leitungspositionen vor. Es gibt jedoch eine Reihe von Statistiken, die darauf hinweisen, dass Frauen weiterhin unterrepräsentiert sind. Das Ungleichgewicht ist schon im strukturellen Berufsverlauf von Sozialberufen vorgezeichnet. Trotz eines Anteiles der Studentinnen an den Fachhochschulen für Sozialwesen an der Gesamtzahl der Studierenden in Höhe von zwei Dritteln liegt der Anteil der Dozentinnen in der Lehre nur bei etwa einem Drittel (*Ehrhardt-Kramer 1992, S. 20 f.*). Dieser Anteil ist vergleichsweise noch sehr hoch im Vergleich zu anderen Fachhochschulen und Universitäten. Die geschlechtsspezifische Differenzierung ist im naturwissenschaftlichen Bereich besonders deutlich ausgeprägt. Hier ist der Anteil von Frauen wesentlich geringer als in Pädagogik und Sozialwissenschaft. Besonders eklatant ist zudem die vertikale Berufsstruktur. So finden sich im Kindergartenbereich ausschließlich Frauen. Zumindest dort ist jedoch gewährleistet, dass die Leitungsfunktionen auch von Frauen eingenommen werden.

Neuere Zahlen liegen für das Diakonische Werk und den Deutschen Caritasverband vor, die weiterhin den geringen Anteil von Frauen in Leitungsfunktionen belegen. Die Diakonie hat einen Anteil von 66 Prozent an weiblichen Beschäftigten (*Trommer 2001, S. 9 ff.*), davon arbeiten aber mehr als 75 Prozent in den Gehaltsbereichen von BAT IV und gering vergüteten Gehaltsguppen. Die Teilzeitstellen werden zu 93 Prozent, befristete Verträge zu 77 Prozent von Frauen wahrgenommen. Es gibt keine männlichen Beschäftigten, die sich aus Gründen der Erziehung oder der Pflege eines Familienangehörigen beurlauben lassen. Auf der Leitungsebene sind Frauen nur spärlich vertreten. Nur zwei der 24 Diakonischen Werke in Deutschland werden von Frauen geleitet. Je höher die Gremien angesiedelt sind, destowen-

ger sind Frauen vertreten. Im Diakonischen Rat beträgt der Anteil der Frauen nur 22 Prozent, in der Diakonischen Konferenz sind Frauen nur zu 18 Prozent vertreten.

Ähnliches gilt auch für den Deutschen Caritasverband, der schätzungsweise drei Viertel bis vier Fünftel Frauen als Beschäftigte aufweist. Wahr sind in der Bundeszentrale von 325 Beschäftigten 70 Prozent Frauen, in den Führungsgremien liegt der Frauenanteil im Jahre 2001 jedoch bei 15 Prozent (*Barigel 2001, S.18 ff.*). Im geschäftsführenden Vorstand ist keine Frau vertreten. Im Zentralvorstand sind 20 Männer und vier Frauen stimmberechtigt, im Zentralrat sind 85 Männer und 22 Frauen vertreten, in den 27 Diözesan-Caritasverbänden gibt es eine Frau als Direktorin. In der Zentrale des Deutschen Caritasverbandes in Freiburg sind von 29 Abteilungs- und Referatsleitungen lediglich vier mit Frauen besetzt. Diese Zahlen können verkürzt zusammengefasst werden: Soziale Arbeit ist mehrheitlich weiblich, ihre Führung jedoch weiterhin männlich.

### Geschlechtsspezifische Rollenmuster

Hinter den genannten Zahlen verborgen sich rollenspezifische Muster, die im kirchlichen Bereich noch eine eigene Ausprägung erhalten. Menschen, die sich für eine Arbeit im sozialen Bereich entschieden haben, zeigen bestimmte Persönlichkeitsmerkmale auf. Eine hohe Anfangsmotivation, mit Menschen zu arbeiten und etwas Sinnvolles zu tun, ist konfrontiert mit einer als schwierig erlebten Berufsrealität. Die Arbeit erweist sich vielmals als anstrengend, ist psychisch belastend, gestaltet sich schwierig hinsichtlich der Arbeitszeiten und ist im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen eher unterbezahlt. Eine Karriere im sozialen Bereich ist nur mit Einschränkungen möglich. Einer der zentralen Punkte ist hierbei der Aspekt von Familie und Kindern. Es gibt genügend Hinweise, dass Frauen in Leitungsposten einen Aufstieg nur dann bewerkstelligen können, wenn sie keine Kinder und oftmals auch keinen Partner haben. Die Organisation des Haushaltes und Sozialebens muss individuell geleistet werden, Sitzungen am Abend und Arbeit am Wochenende konfrontieren sie mit einem besonderen Organisationsaufwand.

Männer in Leitungsfunktionen des sozialen Bereichs entsprechen jedoch eher dem gesellschaftlichen Bild des Mannes (*Lange 2003, S. 254*). Sie sind oftmals schon länger in der jeweiligen Organisation beschäftigt, weisen also eine hohe Verbandstreue auf. In der Regel haben sie auf Grund der langen Dienstzugehörigkeit bessere Chancen als Frauen, zumal sie keine Unterbrechungen in ihrer Arbeitsbiographie durch

Kinderphasen aufweisen. Dies ist kein zu unterschätzender Faktor bei der Vergabe von Leitungsstellen. An Führungskräfte wird die Forderung nach längerfristiger Kontinuität, hohem persönlichem und zeitlichem Einsatz gestellt. Frauen können dies auf Grund ihrer Doppelbelastung in Familie und Beruf nur schwer leisten. Männer haben also wegen der strukturellen Bedingungen bessere Aufstiegschancen.

Besonders kirchliche Strukturen weisen patriarchalische Verhältnisse auf. Dies beginnt in der Regel bei den ehrenamtlichen Vorständen, die zum Beispiel bei lokalen Caritasverbänden in der Regel aus einem Pfarrer oder Diakon bestehen. Diese Männerzentriertheit setzt sich auf vielen Ebenen, insbesondere auch auf der Beziehungsebene, fort, was Frauen nicht selten als männerspezifische „Seilschaften“ beschreiben. Dahinter verbirgt sich die Annahme, dass reine Männergremien eher dazu neigen, höhere Positionen an Männer zu vergeben. Viele langfristig in kirchlichen Wohlfahrtsverbänden Beschäftigte haben noch nie eine Frau als Vorgesetzte erlebt. *Trommer (2001, S.10)* verweist darauf, dass männliche Leitungskräfte im kirchlichen Bereich häufig mit Frauen verheiratet sind, die in der Berufshierarchie unter ihnen stehen. In der Regel geben die Frauen ihre Berufstätigkeit in der Kinderphase auf und nehmen danach nur eine Teilzeitstelle an. Auch bei beruflich bedingten Umzügen ist es in der Regel so, dass Frauen den Männern in die neue Umgebung des Arbeitsplatzes folgen. Männer können vielmals die Chance auf eine Leitungsstelle nur wahrnehmen und die von ihnen abverlangte Mehrarbeit nur deshalb leisten, weil Frauen eine zeitliche, organisatorische und emotionale Unterstützung geben.

Nicht nur inhaltliche Hemmnisse innerhalb der Organisation oder der oftmals undurchschaubare Zusammenhang zwischen Männern und Machtstrukturen

erschwert es Frauen, in der Hierarchie zu steigen, hinzu kommt ein verinnerlichtes Rollenmuster. Frauen schrecken nicht selten davor zurück, in die vermeintlich höhere Ebene aufzusteigen, weil sie in gewisser Hinsicht eine Gewinn- und Verlustrechnung aufstellen. Höherer Bezahlung, gestiegenem Status und (vermeintlich) höherer Entscheidungsgewalt und Autonomie stehen eine Reihe von Faktoren gegenüber, die für sie gegen eine Karriere im sozialen Bereich sprechen. Die hohe Dienstbereitschaft und das Ideal des Helfens sind gekoppelt an den direkten persönlichen Kontakt mit der Klientel. Die Arbeit verliert durch den Aufstieg ihren wichtigen ethischen Anspruch. Die Angst vor Beziehungsverlust wird hier bedrohlicher erlebt als bei eher rational orientierten Männern. Es wird wahrgenommen, welche persönlichen Veränderungen der Aufstieg mit sich bringt.

Sozialmanagement bedeutet eine neue berufliche, in gewisser Hinsicht männlich rationale Identität: Personal-, Organisations- und Finanzplanung bringen es mit sich, dass die Basisarbeit verlassen werden muss. Kaum ein Geschäftsführer eines Wohlfahrtsverbandes ist noch in der primären Sozialen Arbeit tätig. Dieser Verlust wird von Frauen schmerzlicher erlebt und stellt ein Hemmnis bei der Entscheidung für eine Leitungsstelle dar. Aber nicht nur der Kontakt mit der Klientel wird hier mit berücksichtigt, sondern auch die Beziehungsgestaltung mit Kolleginnen und Kollegen. Diese verändert sich mit dem beruflichen Aufstieg einschneidend. Kollegen und Kolleginnen werden nun zu Untergebenen, mit denen Arbeitsinhalte neu ausgehandelt werden müssen. Konflikte auf der Beziehungsebene sind unausweichlich, Entscheidungen müssen oft gegen die Basis durchgesetzt werden. In Zeiten von Kostenersparnis, Umstrukturierungen und Ökonomisierung dürfte dies noch schwerer zu vermitteln und umzusetzen sein. Frauen schrecken also nicht nur davor zurück,

 <b>EGZ</b>	<b>3. m nz-Sym s um</b> <b>Fr t , n 23 .2 5 v n - -17.3 Uhr</b> <hr/> <b>Ev. G r lr z nlrum rn k m (H us ) nck r rf r Str. 1.133 7 rln Inf rm t n n/ nm l ur 3 / 5 -1 3 nk. r lk ch r ..</b> <hr/> <b>L tun</b> <b>r f. r.m .E.St nh n-Th ss n r hl. l.- sych.G m :L mmr</b>
---	--

ihre inhaltliche, mit ethischen Ansprüchen besetzte Arbeit zu verlieren, sondern auch davor, sich auf eine Neudeinition eines Beziehungsverhältnisses zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden einzulassen. Sie befürchten viel mehr als Männer die „Einsamkeit“ in Führungspositionen.

Hinzu kommt ein weiterer wichtiger Faktor: Frauen wünschen sich nicht selten Männer als Vorgesetzte, weil sie ihnen die Kompetenz als Führungsperson zutrauen. Für Frauen in Leitungspositionen bedeutet dies, dass von ihnen ein besonderes Leistungsvermögen abverlangt wird, denn sie müssen in gewisser Hinsicht doppelt so gut sein wie Männer. Es gibt also auch eine spezifisch weiblich internalisierte Sichtweise, die qualifizierte Frauen von vorneherein abhält, sich für eine Leitungsstelle zu bewerben.

### **Gender Mainstreaming als Lösungsansatz**

Auch wenn die Realität im Sozialen Bereich aus Frauensicht bezüglich einer Leitungstätigkeit noch eher skeptisch bewertet werden muss, gibt es doch eine Reihe von Ansätzen und Initiativen, die zu Veränderungen in der Zukunft führen werden. Dies wird auch zu einem weiteren Schub zur Professionalisierung Sozialer Arbeit führen. Die Einrichtung von Stellen für Gleichstellungsbeauftragte in den beiden großen kirchlichen Wohlfahrtsverbänden haben zu positiven Entwicklungen geführt. Ihre Arbeit konzentriert sich vorrangig auf die Forderung und Umsetzung von familienfreundlichen Arbeitsbedingungen und frauenspezifischen beruflichen Fort- und Weiterbildungen. Ausdrückliches Ziel ist es, den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen.

Auf Grund gesetzlicher Vorgaben hat die Genderperspektive auch im Non-Profit Bereich eine neue Dimension erhalten. *Trommer* (2001, S.14) sieht entscheidende Vorteile in der Einführung eines Gender Mainstreaming für den kirchlich-wohlfahrtsverbandlichen Bereich. Aktuelle Gesetze, wie zum Beispiel das Gesetz zur Gleichstellung im öffentlichen Dienst, führen dazu, dass Gender Mainstreaming auch aus ökonomischen Gründen verstärkt Berücksichtigung findet. Die Vergabe öffentlicher Aufträge ist davon abhängig, ob sich der jeweilige Betrieb um eine Frauenförderung bemüht. Dadurch soll das grundgesetzlich formulierte Gleichstellungsgebot in die Praxis umgesetzt werden. Kirchliche und soziale Organisationen, die sich um Zuschüsse der öffentlichen Hand bemühen, sind somit angehalten, ihre eigene Frauenförderung umzusetzen. In gewisser Hinsicht erzwingt erst der Druck durch die Ökonomie, geleitet durch eine entsprechende Gesetzgebung, geschlechtsbezogene, soziale Gerechtigkeit tatsächlich umzusetzen.

Die Einführung einer Strategie des Gender Mainstreaming stößt in vielfältiger Weise auf Hemmnisse. Vorurteile und Mythen, dass Frauen zum Beispiel nicht mehr benachteiligt würden oder dass Leitungsstellen eher nach der Qualifikation als nach dem Geschlecht vergeben werden sollten, können derartige Bestrebungen schnell ins Leere laufen lassen. Gender Mainstreaming benötigt eine systematische Planung und wird durch den Einsatz einer Planungs- und Lenkungsgruppe mit entsprechenden Kompetenzen umgesetzt. Hierbei sollen alle strukturellen Bereiche dahin gehend überprüft werden, welche Maßnahmen Auswirkungen auf die Arbeit für Männer und Frauen haben. Insbesondere neu zu planende Projekte sollten so konzipiert werden, dass Männer und Frauen gleichermaßen einen Nutzen daraus ziehen können.

Ein weiterer Einstieg in ein gezieltes Gender Mainstreaming liegt in der Überprüfung einer geschlechtergerechten Sprache, bei der Frauen und ihre Leitungsfunktion explizit genannt werden. Dies beinhaltet auch die Förderung eines partnerschaftlichen Verhaltens am Arbeitsplatz. Es kann dort erreicht werden, wo grundsätzlich die Kooperation und Kommunikation zwischen Männern und Frauen thematisiert wird und wo Ansprechpartnerinnen und -partner bei entsprechenden Konflikten vorhanden sind. Partnerschaftliches Verhalten bietet auch einen Schutz vor sexueller Belästigung und ermutigt Frauen, sexuelle Übergriffe anzugezeigen.

Im Rahmen der Einführung einer Strategie des Gender Mainstreaming stellt die gezielte Förderung von Frauen im Leistungsbereich ein zentrales Merkmal dar (*Trommer* 2001, S. 9 ff.). Die betriebliche Förderung beginnt bereits bei der Stellenausschreibung. Bewerbungsgespräche sollten dahin gehend gestaltet sein, dass genauso viele Frauen wie Männer eingeladen werden und dass Frauen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf im gleichen Maße befragt werden wie Männer. Die Teilnahme von Frauen an Bewerbungsgesprächen hat sich weitestgehend dort durchgesetzt, wo Frauenbeauftragte vorhanden sind.

Um dies überhaupt gezielt überprüfen zu können, bedarf es eines entsprechenden Controllings. Eine Bewerbungsstatistik könnte geführt werden, die den Anteil von Frauen an Bewerbungen, Vorstellungsgesprächen, Einstellungen und beruflichem Aufstieg (Arbeitsplatzwechsel auf höher bewertete Stellen) in Bezug auf Leitungspositionen dokumentiert. Im Bereich der Personalentwicklung und Fortbildung sollten Mitarbeiterinnen durch Führungstraining

gezielt gefördert werden. Das Führungspersonal ist so zu schulen, dass über regelmäßige Personal- und Entwicklungsgespräche das Thema Gleichstellung und Vereinbarkeit von Familie und Beruf gewährleistet ist. Die bisherigen Erfahrungen mit einem Gendertraining für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen auf allen Hierarchiestufen sind vielversprechend. Erst sie bewirken ein Umdenken in allen Teilen eines Unternehmens einschließlich des gesamten Personals und gewährleisten, dass Genderförderung Teil einer umfassenden Unternehmensphilosophie im sozialen Bereich wird.

#### Anmerkung

1 Übersetzung durch Frau Belinda Dolega-Pappé, Berlin

#### Literatur

- Bargel**, Gabriele: Gleichstellung ist überfällig. In: Neue Caritas 15/2001, S. 18-19
- Brückner**, Margrit: Frauen und Sozialmanagement. Freiburg im Breisgau 1992
- Bulard**, Martine: Frauen und ihre Rechte. In: Le Monde Diplomatique, Atlas der Globalisierung. Berlin 2003, S. 76-78
- Calamard**, Agnes: Frauen und politische Teilhabe. In: Le Monde Diplomatique, Atlas der Globalisierung. Berlin 2003, S. 78-79
- Ehrhardt-Krahmer**, Anglika: Frauen in Leitungsfunktionen im sozialen Bereich. In: Brückner, Margrit: a.a.O. Freiburg im Breisgau 1992, S. 20-33
- Gildemeister**, Regine: Geschlechterforschung. In: Otto, Hans-Uwe; Thiersch, Hans: Handbuch der Sozialarbeit/Sozialpädagogik. Neuwied 2001, S. 682-690
- Lange**, Chris: Gender – ein Thema für die deutschen Wohlfahrtsverbände. In: Soziale Arbeit 7/2003, S. 250-255
- Oestreich**, Heide: Tausendmal ist nichts passiert – Fördern nur 6,5 Prozent der Unternehmen Frauen? In: Die Tageszeitung, 7.8.2003, S. 6
- Roggenkamp**, Viola: Leben im Frauenfeindesland. In: Die Tageszeitung, 30.7.2003, S. 12
- Schreyögg**, Friedel: Förderung weiblicher Führungskräfte. In: Sozial-Management. Praxis-Handbuch soziale Dienstleistungen. Neuwied 2000
- Trommer**, Heide: Frauen treten aus dem Schatten. In: Neue Caritas 15/2001, S. 9-14

# Vermittlungsformen zum Nationalsozialismus für Jugendliche und Kinder<sup>1</sup>

Beate Arlt

## Zusammenfassung

Die Vermittlung der Zeit des Nationalsozialismus anhand historischer Daten und biographischer Aspekte gehört im Schulunterricht zum Standard und ist auch ein Teil der Jugendarbeit. Die Frage nach dem „besten Alter“ zum Einstieg in die politisch-historische Erziehung steht dabei im Zentrum der Diskussion der Fachleute. Dieser Artikel diskutiert die Altersfrage und stellt insbesondere zwei Projekte für Schülerinnen und Schüler im Alter zwischen acht und zwölf Jahren vor.

## Abstract

Education about the time of the National Socialism along historical dates and biographical aspects belongs to the standard-reportoire in German school-education and in parts of social-work with young people. The question about the „best age“ to start with this kind of political-historical education we find in the centre of professional discussions. This article will discuss the question at which age to start with this theme and introduces projects for young people in particular two special projects for pupils at age eight to twelve years.

## Schlüsselwörter

Schüler - politische Bildung - Schule - Unterricht - Nationalsozialismus - Gedenkstätten - Pädagogik - Zeitzeuge - Vorschulkind

## 1. Einleitung

Die Auseinandersetzung mit dem Nationalsozialismus gehört im schulischen Geschichts- und Politikunterricht und in Teilen außerschulischer Jugendbildung wie in der Jugendverbandsarbeit, zum Standard. Sie wird von Lehrkräften, Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiterinnen sowie Fachkräften der Jugendarbeit unterschiedlich gestaltet und von Jugendlichen unterschiedlich wahrgenommen. In der Fach- und Medienöffentlichkeit kommt es immer wieder zu Diskussionen, ob und wie eine inhaltliche Auseinandersetzung zu führen sei. Thematisierung und Problematierung des Nationalsozialismus mit seinen Ursachen und Folgen basieren auf einem gesellschaftlichen Konsens zumindest der herrschenden politischen Klasse, ihrer demokratisch legitimierten Vertretungen und dem Gros der Bevölkerung. Warum es wichtig ist, sich mit dieser Zeit zu befassen, sie zu erinnern und ihre politischen Entwicklungen zu hinterfragen, wird hauptsächlich von Fachkräften und der interes-