

Warum ist es so schwer umsetzbar?

Vom unbenannten Widerstand gegen Gender Mainstreaming und Chancengleichheit im Betrieb

Gender Mainstreaming ist eine Strategie zur Implementierung geschlechtergerechter Strukturen in Betrieben, Verwaltungen und in der Gesellschaft allgemein. Darauf hat sich der Staat Bundesrepublik Deutschland rechtlich und politisch verpflichtet.¹

Auf EU Ebene werden die rechtlichen Vorgaben für das innerstaatliche Handeln immer konkreter durch die Vorgaben der EG Richtlinie zur Gleichstellung von Frauen und Männern (EG RL 2002/73) und der Rahmenrichtlinie zur Gleichstellung in Arbeit und Beruf (RL 2000/43). Zuletzt fand das Thema auf der Ebene der rechtlichen Verbindlichkeit Aktualität durch die Verabschiedung der EU-RL »Zur Verwirklichung der Gleichstellung von Männern und Frauen... bei Gütern und Dienstleistungen« vom 13.12.2004, sowie durch den Entwurf zum Antidiskriminierungsgesetz (letzte Fassung vom April 2005).

Niemand kommt also in Zukunft offiziell um die Auseinandersetzung mit dem Thema geschlechtergerechter Gesellschafts- und Betriebsstrukturen herum, wenn er politisch glaubwürdig bleiben will. Die Betonung liegt hierbei allerdings nach den gemachten Erfahrungen in Betrieben und Verwaltungen oft auf dem Wort »offiziell«.

Was einem an rational schwer begründbaren Widerständen zu dem Thema einerseits und irrationalen Ängsten andererseits auf der konkreten betrieblichen Umsetzungsebene von »Gender Mainstreaming« begegnet, ist vielfältig und facettenreich.

Dies können sicherlich auch die Menschen bestätigen und beschreiben, die vor Ort die operative politische Arbeit leisten sollen oder wollen. Das sind insbesondere einzelne Mitglieder von Betriebsräten (überwiegend weibliche) sowie Gleichstellungsbeauftragte (überwiegend weibliche). Inzwischen durchaus aber auch mal ein Mann, der beispielsweise dem neu gebildeten Gleichstellungsausschuss eines Betriebsrats vorsitzt. Manchmal auch, weil er in einer Organisation oder einem Betrieb als »Vorzeigemann« Gender- oder Gleichstellungsbeauftragter wird. Damit ist dann meist dem Thema »offiziell« genüge getan. Auch wenn »top down« Gender Management auf die Fahne geschrieben wurde, scheint es oftmals nur geschehen zu sein, um damit im internationalen Wettbewerb oder bei der Imagesteigerung zu punkten. Wirklich gelebt wird es nach den Erfahrungen vieler Beschäftigter nicht. Auch PersonalerInnen, die das Thema ernst nehmen und versuchen wirkliche Veränderungsprozesse

im Denken und Handeln der Organisation zu verankern, stoßen auf ungeahnte Widerstände. Diese finden sich z. T. nicht einmal in den eigenen Reihen, sondern auf der so genannten operationalen Ebene der Personalarbeit oder sogar in der betriebliche Interessenvertretung, sprich dem Betriebsrat selber, der die Prozesse verhindert oder torpediert. Um in der Umsetzung des letztlich politisch notwendigen Ansatzes des Gender Mainstreaming auch in betrieblichen Strukturen einen Schritt weiter zu kommen, scheint es daher sinnvoll und wichtig, diesen Widerständen auf die Spur zu kommen. Dafür heißt es zunächst, sie sichtbar zu machen!

Bei näherer Betrachtung wird dabei so manches »verdeckte Motiv« zu Tage befördert, das durch verinnerlichte Rollenbilder oder durch die Tatsache entsteht, das bei diesem Thema jede/r notwendig auch als Person angesprochen wird und das Hinterfragen eigener Lebensmodelle im Kontext der gesellschaftlichen Realitäten oft ungeliebte Schattenbilder sichtbar macht.

»Schuldgefühle« und Angst vor Verlust von Privilegien bei Männern

Vielleicht ist es dann doch nicht so »freiwillig« das meine Frau zu Hause bleibt, denkt sich da mancher Kollegen auf dem Hintergrund des Gelernten und: »Soll ich mich jetzt etwa dafür schuldig fühlen, dass ich die Vollzeitstelle habe«?

Solche zunächst unreal erscheinenden Ängste behindern die offene Auseinandersetzung mit dem Thema Chancengleichheit bei vielen Männern. Für sie ist die politische Dimension der strukturellen Bedingungen für Chancengleichheit der Geschlechter häufig nicht so schnell erfassbar und sie fühlen sich persönlich angegriffen.

Dazu kommt, dass Männer sich häufig kollektiv nach wie vor als Norm begreifen und im Ausgleich von strukturellen Nachteilen für Frauen keine Gleichstellung erkennen können, »gleich« erscheint ihnen aus ihrer Sicht dann als »Vorteil« der Frauen. Deshalb auch die ständig wiederholte Forderung nach einem »Männerbeauftragten« der dann aus dieser (Männer-)Sicht die Gleichstellung der Männer »wiederherstellen« soll - so paradox das auch klingen mag.

Aus diesem Denkansatz lässt sich auch die Tatsache erklären, dass die meisten Klagen gegen Diskriminierung wegen des Geschlechtes von Männern eingereicht worden sind, die sich durch so genannte positive Diskriminierung von Frauen in ihren angestammten (Vor)rechten verletzt sahen. Die so genannte patriarchale Dividende wird eben nicht so schnell aufgegeben, schließlich ist es doch ganz bequem für die meisten Männer, wenn alles so bleibt wie es ist.

Weiterhin sollte die verinnerlichte Vorstellung von der Geschlechterhierarchie nicht unterschätzt werden. Auf die konkrete Aufforderung hin, jetzt nicht »pc« (i.S.v. political correctness) sein zu müssen, und individuelle Widerstände zu dem Thema frei zu benennen, wurde dies in meinen

¹ Siehe Amsterdamer Vertrag, Kabinettsbeschluss v. 1999.

Veranstaltungen durch die Beiträge der Männern auch deutlich.

Dabei wird die verinnerlichte Angst vor dem Verlust des »sozialen Status« sichtbar, der mit echter Gleichstellung der Geschlechter in Bezug auf ihre Wertigkeit für viele Männer einhergeht.

Für Frauenarbeit viel zu schade

Immer noch ist es für viele Männer demnach unvereinbar, mit ihrem Männlichkeits-Bild in der betrieblichen Hierarchie »unter« einer Frau zu arbeiten, oder sog. »Weiberarbeit« zu verrichten. So etwas kann aber »offiziell« auf dem Hintergrund von politischer Glaubwürdigkeit niemand mehr ernsthaft vertreten. Also werden andere »Argumente« gesucht, um dieser Situation vorzubeugen. Die »offiziellen« Widerstände drücken sich dann in vermeintlichen Machbarkeitsdefiziten oder Prioritätensetzungen oder schlicht in der Leugnung von Handlungsbedarfen aus. Gerne auch verbunden mit dem Hinweis auf die Frauen selber, die keine Notwendigkeit für das Thema Chancengleichheit erkennen könnten. »Ach gehen Sie mir weg mit dem Thema Gender Mainstreaming«, bekam ich beispielsweise von einem Ver.di Abteilungssekretär zu hören »Das wollen die Frauen doch gar nicht«.

»Kalfaktorinnen« und »verzichtsgeschädigte« Frauen

In der Tat haben wir es auch und zusätzlich mit Widerständen von Frauen zu tun, die sich etwa durch das Thema in ungerechtfertigter Weise als defizitäre Wesen angesprochen fühlen. Oder aber, sie sehen auf dem Hintergrund »sich in dieser Männergesellschaft bisher gut behauptet zu haben«, ihre Lebensleistung in Frage gestellt, nach dem Motto » Ja, alles kann frau natürlich nicht haben, dafür muss sie schon Opfer bringen, so wie ich auch! «

Ein weiteres Feld für innere Widerstände ist die starke Konkurrenz in der sich Frauen vor dem Hintergrund weiblicher Sozialisation häufig zueinander sehen und sich entsprechend verhalten.

Wenn da nicht genau auf die Bedingungen der Arbeitssituation geachtet wird, sind Frauen oft weniger als Männer bereit, auf die besondere Lebenssituation ihrer Kollegin Rücksicht zu nehmen. Allein aus der Haltung heraus, das »ich der doch nicht die Arbeit erledige, nur damit sie Teilzeit arbeiten kann, weil sie Kinder hat«, können sich innere Widerstände aus dem Gefühl der Benachteiligung ergeben. Dies wird insbesondere dann der Fall sein, wenn die Lebenssituation der Kollegin genau diejenige ist, die selbst angestrebt - aber aus unterschiedlichen Gründen - nie erreicht wurde. Frauen trennen nicht so scharf zwischen privaten Werteentscheidungen und beruflichen Notwendigkeiten.

Männerrituale und unreflektiertes Verhalten

Weiterhin sind nach wie vor die Rituale, die sich in männlich geprägten Hierarchien etablieren, als Hemmschuh für Veränderungen nicht zu unterschätzen.

Wie verfestigt diese »Männerkulturen« gerade in gehobenen Hierarchiestufen- zu denen ja durchaus auch mal der Betriebsrat zu zählen ist- sind, führt das aktuelle Beispiel bei VW gerade deutlich vor Augen!

Auf weibliche Sensibilitäten Rücksicht nehmen? Andere Lebenszusammenhänge mit in die Terminplanung einbeziehen? Wie überaus lästig und umständlich. Da lassen wir doch lieber alles wie es ist und bleiben unter uns. Auch das kann man(n) natürlich nicht offiziell verkünden, - aber vorleben! Das führt dann häufig dazu, dass Frauen von vorn herein auf die Bewerbung um eine Führungsposition verzichten, weil sie »so niemals werden oder leben wollen«.

Auch in politischen Organisationen verhindern verinnerlichte Rollenbilder gekoppelt mit den Bedingungen des realen Lebens, wirkliche Fortschritte auf dem Weg zu mehr Geschlechtergerechtigkeit.

Da treten in den Tarifkommissionen, die überwiegend männlich besetzt sind, Männer ganz offen gegen Frauen auf, die eine Angleichung der Frauenlöhne durch Anhebung der Bewertung ihrer Arbeit im Rahmen des neuen Entgelttarifvertrags (ERA) fordern. Schließlich muss der Familienernährer mehr verdienen als die »Zuverdienerin«! »Gibt es noch Gleichwertigkeit im Krieg? « fragte mich dazu ein weibliches Mitglied einer Tarifkommission aus dem sozialen Bereich in NRW vor dem Hintergrund ihrer dort gemachten Erfahrungen mit ihren männlichen Kollegen.

Zwischenergebnis

Nach allem zeigen sich mehr oder weniger »nachvollziehbare« Gründe, um innere Widerstände sowohl bei Männern als auch bei Frauen gegen eine echte Gleichstellung der Geschlechter zu entwickeln. Nur aussprechen wird diese »wahren Gründe« niemand. Eventuell weil sie den Protagonisten nicht einmal »bewusst« sind, oder weil sie zumindest wissen, dass diese als offizielle Begründung überwiegend ausscheiden, wenn man nach außen glaubwürdig bleiben will.

Vor dem Hintergrund der Machtverteilung zwischen den Geschlechtern ist das allerdings für Männer so lange kein Problem, solange man(n) seine Macht zur Zementierung alter Zustände nutzen kann - eine »offizielle« Begründung wird sich da schon finden lassen.

Betriebskultur und Gender Mainstreaming

Leider machen sich häufig auch Frauen zu Komplizinnen dieser Männer. Dies insbesondere dann, wenn sie sich noch einen Karrieresprung oder bleibende Anerkennung durch willfähriges Verhalten von oder durch die, in den Hierarchien übergeordneter, Männer erhoffen und aus Erfahrung wissen, welches Frauenbild da bedient werden muss.

»Bei uns werden nur Frauen akzeptiert die klein und blond sind und mit roten Fingernägeln winken« erzählte mir dazu eine Frau in leitender Position eines städtischen Klinikums.

Auch Männer, die dem Thema grundsätzlich aufgeschlossen gegenüber stehen, schrecken vor einer offiziellen Stellungnahme oft solange zurück, bis ihnen die Solidarität mit Frauen als »Nestbeschmutzung« von Seiten der anderen Männer ausgelegt wird.

»Weichei« oder »wahrer Mann«, da muss man(n) sich schon entscheiden wozu man(n) gehören will!

In männlich geprägten Hierarchien wird sich ein »Frauerversteher« nicht gerade als Führungskraft empfehlen. Solidarität mit Frauen wird häufig als Positionierung »gegen die Männer« verstanden und damit als kollektive Missachtung des verinnerlichten Grundsatzes der Höherwertigkeit des Männlichen schlechthin. Kritik oder Anregung zu Veränderungen aus den eigenen Reihen wird deshalb auch als schwerwiegender gewertet, als wenn »nur« Frauen solches fordern. Auch hierin liegt ein wesentlicher Grund für die Notwendigkeit, Männer konkret bei der Gestaltung von Veränderungsprozessen anzusprechen und mit einzubeziehen. So ärgerlich das für Frauen auch sein mag, aber scheinbar bekommt ein Argument in diesem Zusammenhang in bestimmten Kreisen immer noch mehr Gewicht, wenn es zumindest (auch) ein Mann vertritt.

Personifizierung des Themas

Ein weiteres Phänomen, das es zu beleuchten gilt, ergibt sich aus der Tatsache, dass das Thema Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern so stark wie kein anderes personifiziert wird. Das bezieht sich durchaus und insbesondere auch auf die (überwiegend weiblichen) Personen, die dieses Thema in den Betrieben und unterschiedlichen Zusammenhängen befördern und transportieren (wollen). Dabei geht man(n) nicht gerade zimperlich mit Vorurteilen und Zuweisungen um, die teilweise tief unter der Gürtellinie angesiedelt sind. Eine Frau die das Thema vertritt, kann sich auf diesem Hintergrund eigentlich gar nicht vor unqualifizierten Anfeindungen und Infragestellungen schützen, denn wie sie es macht - im Zweifel macht sie es immer verkehrt. Davon können viele Frauenbeauftragte aber auch Dozentinnen und Referentinnen berichten. Es gibt so viele geschlechtsspezifische Merkmale und Zuweisungen, die je nach Bedarf aus der Mottenkiste verinnerlichter Rollenbilder oder lieb gewordener Stereotypen geholt werden können. Garantiert passt eins davon auf die gegebene Situation oder Person, um sie zu diskreditieren.

Mal ist sie persönlich zu unscheinbar und vorsichtig im Vertreten ihres Anliegens um von bestimmten Kreisen überhaupt ernsthaft wahrgenommen zu werden.

«Ach Gott ja, unsere Frauenbeauftragte dürfen wir natürlich nicht vergessen«. Mal ist sie so auffällig und präsent, dass sie schon wieder bedrohlich wirkt und sofort »bekämpft« werden muss, damit sie nicht zu viel Einfluss nimmt. Da reicht häufig schon das Wort »Chancengleichheit« um ein schwer definierbares Reizpotential bei bestimmten Menschen freizusetzen.

Auch wird vor direkten Angriffen gegen die Person nicht zurück geschreckt.

Hier steht es den Beteiligten wiederum frei, welches Klischee sie sich zunutze machen wollen, um vom Thema abzulenken und die Person, die es transportiert in den Fordergrund zu stellen. Das geht von »na, so wie die aussieht/sich anzieht/muss sie sich wohl mit dem Thema beschäftigen/kann sie doch das Thema nicht vertreten« über »na, wo die wohl das Zahlenmaterial her hat« oder » was will die uns denn von

ungleichen Chancen erzählen, die ist doch selber ein Beispiel dafür, dass eine Frau heute alles schaffen kann«. Also egal, was Frau in den Augen der RezipientInnen gerade repräsentiert, verkehrt ist es im Zweifel immer.

Konkurrenz unter Frauen

Auch hierbei haben gerade Frauen wieder eine besondere Rolle bei der Abgrenzung.

Indem sie sich nämlich von den Frauen distanzieren, die offen und offiziell die Missstände in Bezug auf Geschlechtergerechtigkeit benennen, signalisieren sie einerseits »ich bin nicht so, vor mir braucht ihr keine Angst haben« und kompensieren andererseits gleichzeitig etwaige Defizitgefühle, die sie in Betrachtung mancher dieser Frauen beschleichen. Gerade vor dem Hintergrund der Erkenntnis, dass rollenstereotypes Verhalten auch Sicherheiten schafft, zeigt sich diese Art innerer Widerstände häufig bei Frauen am unteren Ende betrieblicher Hierarchien bzw. mit geringer Bildung.

Ebenso gibt es das latente Defizitgefühle mancher Frauen, die in männlich geprägten betrieblichen Hierarchien » gerne was geworden wären oder noch werden wollen« und das Licht, das nun auf die Referentin fällt auf sich ziehen wollen, zumal wenn diese jetzt mit einem Thema ins Rampenlicht rückt, das frau selber immer tunlichst vermieden hat, um die eigene Karriere nicht zu gefährden.

Eigene inneren Widerstände führen dann häufig dazu, das diese Frauen die Ersten sind, die in anschließenden Diskussionen kritische Bemerkungen zu dem Thema oder dem Vortrag machen »gerade weil sie auch eine Frau sind, das Ganze aber völlig anders sehen«.

Und wieder die Geschlechterhierarchie

Auch persönliche Kompetenz schützt demnach nicht davor zur Zielscheibe von (unterschwellig)en Angriffen zu werden, sondern ist manchmal sogar der Grund dafür.

In der Tat braucht es schon eine geballte Ladung Kompetenz und Fachwissen um das Thema »Gender Mainstreaming« in all seinen Facetten qualifiziert bearbeiten und transportieren zu können. Das von einer Frau vorgeführt zu bekommen und damit gleichzeitig auch ein Beispiel dafür, dass Frauen qualifiziert und methodensicher rechtlich relevante Ansprüche anmelden können, die fachlich ernst zu nehmen sind, kann schon wieder zu viel für das (männliche) Ego sein.

Dabei spielt die verinnerlichte Haltung vieler Männer eine Rolle, die sich doch »von einer Frau nichts sagen lassen« und schon gar nicht, dass sie ungerechtfertigte Privilegien genießen und in Zukunft Arbeiten erledigen sollen, die sie eigentlich gar nicht erledigen wollen, weil sie froh sind »eine Frau zu haben, die gerne bei den Kindern zu hause bleibt«. Auch wenn man jetzt gerne annehmen würde, dass diese Art der »Auseinandersetzung« mit dem Thema der Vergangenheit angehört, ist sie erfahrungsgemäß so aktuell wie eh und je!

Das ändert sich nur unwesentlich, wenn man durch die Bezeichnung »Gleichstellungs- oder Genderbeauftragte/r« ein anderes Signals setzen will, denn entscheidend ist nicht was

»draufsteht«, sondern was nach der (ungegenderten) Überzeugung der meisten Beteiligten »drinsteckt«.

Es ist natürlich schwerer geworden die inneren Vorbehalte in Abwehrhaltungen umzusetzen, wenn jetzt offiziell auch Männer angesprochen werden und die rechtliche Verbindlichkeit des Themas es sozusagen aus der »Schmuddelecke« betrieblicher Interessenvertretung heraushebt. Trotzdem ist es damit bisher nicht zu einem »gleichwertigen« Thema im Zusammenhang mit politischen Zielsetzungen oder der Optimierung betrieblicher Prozesse geworden.

Männer als Vorbilder für Veränderungen

Daran ändert sich auch nichts, wenn jetzt Männer als Gender Trainer in gemischtgeschlechtlicher »Gender Teams« versuchen dem Thema schon durch ihre Präsenz mehr Bedeutung in der Relevanz für beide Geschlechter zu verleihen.

Das liegt zum Einen an den Persönlichkeiten vieler dieser Trainer, die häufig einen eher untypischen männlichen Lebenslauf aufweisen und damit als Identifikationsfigur für »richtige« Männer ausscheiden, und zum anderen an der nun auch von Männern offiziell vertretenen Botschaft »Gender geht uns alle an und nicht nur die Frauen, auch Männer müssen sich bewegen«.

Alles was vorweg zu den »Nestbeschmutzern« gesagt worden ist, wirkt nämlich auch in diesen Zusammenhängen.

Demnach kann es sogar vorkommen, dass eine Frau das Thema besser an »den Mann« bringen kann, weil sich im Zweifel eine Konstellation ergibt, in der Männer eher bereit sind, sich (zumindest für den Augenblick) auf eine immerhin »weibliche« Sicht der Dinge einzulassen. Dies ermöglicht nämlich auf jeden Fall immer noch mehr Distanz zu dem Thema als wenn man(n) sich auf die infrage Stellung der gewohnten männlichen »Norm« aus Männersicht beziehen müsste. Vielleicht ergibt sich gerade daraus sogar ein neues Aggressionspotential im Zusammenhang mit »Gender Mainstreaming«. Es fehlt nämlich an gelebten Vorbildern im Sinne von »best practice« die zeigen, dass ein anderes Verständnis von Männlichkeit der Organisation nützt und der männlichen Persönlichkeit nicht schadet, sondern ihre Leitbilder nur neu definiert. Die Suche nach dem »neuen Mann«(was immer das ist?) ist ja bekannter Weise vielerorts ergebnislos verlaufen und das insbesondere in betrieblichen Organisationen.

Wenn sich was an Männlichkeitsbildern oder Verhaltensweisen von Männern in Bezug auf berufliche Belange verändert haben sollte, dann meistens außerhalb von betrieblichen Organisationen. Häufig sogar aus dem ganz persönlichen Grund in diesen Organisationen keinen Fuß gefasst zu haben und sich nunmehr mit dem Hinterfragen der Spielregeln quasi nachträglich die Begründung dafür zu liefern, »dass man(n) das ja auch nicht mitmachen wollte(will)«, also hat man(n) sich »freiwillig« dem Erfolgsdruck entzogen.

Eine Art Selbsttherapie durch Hinterfragen der althergebrachten Anforderungen, um sie dann auch »offiziell« nicht mehr erfüllen zu müssen. Aber damit ist man(n) eben auch aus den Organisationen heraus in denen diese Leitbilder

nach wie vor wirken und entzieht sich ebenfalls ein Stück weit der Verantwortung für Veränderungsprozesse.

Hier wird schon das nächste Dilemma von veränderungswilligen Männern deutlich, sie müssen nämlich zunächst die Anforderungen erfüllen können, die sie später verändern wollen, um von Männern in den Organisationen ernst genommen zu werden. Für viele schon der nächste Grund sich diesem Prozess von vorn herein zu entziehen. Entsprechend werden diese Männer sich zwar verbal radikal auf Männertreffen und in alternativen Männerzeitschriften für Veränderungsprozesse einsetzen, aber in den wenigsten Fällen bereit oder in der Lage sein, sie vor Ort (Betrieb) mit zu gestalten.

Solange sich aber in den betrieblichen Organisationen offiziell keine neues Bild von Männlichkeit zeigt, wird ein Aufbrechen der Geschlechterrollen im Erleben der meisten Männer, die sich in den hergebrachten Strukturen behauptet haben oder etablieren wollen, nicht erstrebenswert erscheinen. Erst wenn sie gezwungen werden, sich zur Erreichung persönlicher Karriereziele mit dem Konstrukt der geschlechtsspezifischen Zuordnungen auseinander zu setzen, werden sie auch für ihre persönliche Zielsetzung Vorteile darin erkennen. Ansonsten erscheint ihnen die Veränderung der männlichen Rollenbilder eher als Verlust denn als Bereicherung.

Organisations«politische« Widerstände

Gender Mainstreaming ist eine »top down«Strategie, die in den Führungsetagen vieler Unternehmen und Konzerne als Potential der Organisationsentwicklung unter den Bedingungen der sich wandelnden Arbeitsgesellschaft erkannt wird.

Allerdings obliegt der Umsetzungsprozess überwiegend Führungskräften, die in den alten Strukturen erfolgreich waren und das Thema Geschlechtergerechtigkeit, wenn überhaupt als Randproblem wahrgenommen haben, meistens verbunden mit dem Hinweis, dass es in diesem Betrieb »nicht auf das Geschlecht ankomme, sondern lediglich auf die Leistung«. Womit gleichzeitig die eigene Daseinsberechtigung auf dem gegebenen Posten nachgewiesen wurde.

Eine Bedrohung kann sich für diese Menschen demnach schon aus der Tatsache ergeben, dass - wenn das Thema »Gender Mainstreaming« in der Organisationen erst einmal ernst genommen wird - keiner mehr um die Auseinandersetzung mit der Geschlechterfrage herum kommt - nach dem Motto »es gibt doch wirklich Wichtigeres«. Damit wäre dann aber das eigene »Weltbild« infrage gestellt.

Auch das kann für viele, insbesondere für EntscheidungsträgerInnen, die sich persönlich gar nicht ernsthaft mit dem Thema beschäftigen wollen, innere Widerstände auslösen und eine Abwehrhaltung provozieren. Nicht umsonst gibt es den Begriff der »L(ä)ehmschicht«, der die Widerstände beschreibt, die häufig gerade aus den nachgeordneten Führungsebenen entstehen.

Diversity kontra Gender

Ein weiteres Hemmnis zur Beförderung des Themas Gender Mainstreaming ergibt sich interessanter Weise aus einer neuen

Konkurrenz mit einem weiteren Ansatz für eine diskriminierungsfreie Organisationsentwicklung.

»Diversity Management« kommt - wie so vieles - aus den USA und bezeichnet eine Management Philosophie, die durch das Nutzbarmachen und das Wertschätzen von Unterschiedlichkeiten (Diversitäten) der Belegschaftsmitglieder eine Fortentwicklung der Unternehmenskultur und eine Produktivitätssteigerung verspricht.

Die Merkmale, an denen sich Diversitäten festmachen lassen, korrespondieren mit den durch die EG Richtlinien vorgegebenen Diskriminierungstatbeständen des Antidiskriminierungsgesetzes, so wie es in der Fassung vom April 2005 vorlag. Eine verbotene Diskriminierung ist demnach eine Ungleichbehandlung einer Person wegen der Rasse oder der ethnischen Herkunft (RL 200/43/EG) der Religion/Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Identität (RL2000/78/EG) sowie des Geschlechtes (RL 2002/73/EG,76/207EWG).

Obwohl das Merkmal »Geschlecht« als einziges die Diskriminierung einer Mehrheit benennt, da der Diskriminierungstatbestand weit überwiegend Frauen betrifft, und diese nach den Statistiken immer noch die Mehrheit der Bevölkerung stellen, ist es erfahrungsgemäß häufig einfacher Gehör zu finden, wenn es um die Verhinderung der Benachteiligung der »Tasmanischen Waldteufel« geht, als um Geschlechterdiskriminierung. Entsprechend wird in vielen Betrieben die Parole ausgegeben: Gender war gestern, heute sind wir weiter und beschäftigen uns mit Diversity.

Vervielfachung des Diskriminierungsrisikos

Damit wird die Privilegierung des Merkmals »Geschlecht« in diesem Zusammenhang negiert, welches sich als Diskriminierungsmerkmal kumulativ zu allen anderen Tatbeständen verhält. Denn eine Frau oder ein Mann muss nicht notwendig alt, behindert oder katholisch sein. Aber wenn sie/er es ist, bleibt das Merkmal Geschlecht weiterhin bestehen und geht als weiteres mögliches Diskriminierungsmerkmal mit in die Lebenszusammenhänge ein. Nicht umsonst beschreiben §§ 1 und 72 SGB IX schwer behinderte Frauen als besondere Gruppe schwer behinderter Menschen, eben weil zwei mögliche Diskriminierungsmerkmale auf einander treffen, was erfahrungsgemäß die Beschäftigung von Frauen am Arbeitsmarkt der bereits für behinderte Menschen vorgesehen ist, nochmals erschwert. Auch in anderen Kombinationen lässt sich eine Vervielfachung des Diskriminierungsrisikos durch das Merkmal Geschlecht nachweisen. Nach wie vor herrscht insbesondere auf dem europäischen Arbeitsmarkt das Leitbild der »white male« also, des mitteleuropäisch geprägten Sozialisationsmusters weißer Männlichkeit vor.

Alles was davon abweicht ist zunächst mal anders als die »Norm« und bekommt einen so genannten Token(1) Status. Eine Frau innerhalb einer reinen Männerriege ist in der Führungsetage solange die »Abweichung«, bis das Merkmal Frau sich als gleichwertig etabliert hat.

Unschwer erkennbar ist das Ergebnis bezogen auf mögliche Diskriminierungen, insbesondere mittelbarer Art durch

verinnerlichte Rollenzuweisungen, wenn wir das Merkmal Frau auch noch mit »schwarz und muslimisch« kumulieren.

Insofern ist der Verweis auf Diversity ebenfalls nur ein Verschiebeparkplatz des Themas Gender Mainstreaming, der offenbar dazu führen soll, das Thema offiziell in seiner Bedeutung mit den anderen Diskriminierungsmerkmalen »gleich zu setzen«. Dies bedeutet aber letztlich nichts anderes als »Gleichmacherei« zu betreiben um sich der besonderen Bedeutung der Geschlechterdiskriminierung zu entziehen.

Im Zweifel ist es nämlich sehr viel einfacher, sich für Beschäftigtengruppen einzusetzen, zu denen man mit hoher Wahrscheinlichkeit persönlich nie zählen wird, weil sie sich beispielsweise aus der Ethnie, der sexuellen Identität oder der Rasse einer Person ergeben, als sich der Tatsache zu stellen, dass alleine das Merkmal Geschlecht ausreicht, um eine Ungleichbehandlung von großen Teilen der Bevölkerung zu begründen. Das Geschlecht aber ist ein Merkmal, welches nicht mehr an andere verwiesen werden kann, sondern hier muss sich jede Person notwendig selbst zuordnen.

Darin liegt dann auch wieder das Bedrohungspotential durch eigene Betroffenheit. Je nachdem wie die Zuordnung ausfällt und mit welchen Bildern sie belegt ist, kann das sowohl bei Männern als auch bei Frauen zu Abwehrhaltungen führen, die weiter oben beschrieben wurden.

Fazit

Sichtbar wird, dass die individuellen Widerstände gegen eine tatsächliche Gleichstellung von Männern und Frauen bezogen auf ihre Chancengleichheit in den Betrieben sowohl bei Männern als auch bei Frauen durch internalisierte Rollenbilder und deren betrieblicher Reproduktion schwer aufzubrechen sind.

Offenbar werden durch diese Stereotype immer noch - oder vielleicht gerade in diesen Zeiten - Sicherheiten vermittelt, auf die die Menschen nicht verzichten wollen oder können.

Sehr häufig höre ich in meinen Veranstaltungen die Sorge, dass jetzt eine Frau bei der sozialen Auswahl im Zusammenhang mit Entlassungen einem männlichen Familienernährer vorgezogen werden könnte- und zwar sowohl von Männern als auch von Frauen. Auch für eine »zuverdienende« Frau ist es nämlich zumindest vordergründig beruhigend zu wissen, dass ihr Mann als »Hauptverdiener« allein schon aus diesem Grunde besser vor Arbeitslosigkeit geschützt ist.

Die Voraussetzungen für Veränderungen im Bereich der Geschlechterpolitik durch geschlechtergerechte Ausgestaltung von Maßnahmen stoßen also an die Realität des »doing gender« in weiten Teilen der erwerbstätigen Bevölkerung.

Gender Mainstreaming enthält so betrachtet ein großes »Bedrohungspotential« im Erleben der einzelnen Menschen aus dem sich innere Widerstände ergeben. Trotzdem, oder gerade deshalb, sollten wir sie öffentlich benennen, darüber nachdenken und daran arbeiten, diese Widerstände zu überwinden und die Potentiale sichtbar zu machen, die für Männer und Frauen in einer Überwindung alter Rollenmuster liegen.

Wie sagte schon Einstein:« Nichts ist schwieriger zu zerstören als ein Vorurteil! «

(1) als Tokens werden Personen bezeichnet, die sich in einer extremen Minderheit befinden. Wörtlich übersetzt heißt das Wort Maskottchen.

Dipl. Sozw. Silke Martini ist Rechtsanwältin und Geschäftsführerin von GenderConsultings in Hamburg.
www.genderconsultings.de

Autor