

Akteure des Wandels

Männer im Gender Mainstreaming

**Dokumentation einer Fachtagung
des Forum Männer in Theorie und Praxis der Geschlechterverhältnisse
und der Heinrich-Böll-Stiftung am 9./10. Juli 2004 in Berlin**

**Herausgegeben von der Heinrich-Böll-Stiftung
und dem Forum Männer in Theorie und Praxis der Geschlechterverhältnisse**

Das Forum Männer in Theorie und Praxis der Geschlechterverhältnisse ist ein lockeres Netzwerk von Männern, die in den Bereichen Männer-/Geschlechterforschung, Männerbildung, Männerberatung und -politik arbeiten. Das Forum veranstaltet zweimal jährlich Fachtagungen, die themenzentriert unterschiedliche Blickrichtungen aus Theorie, Forschung, Praxis und Politik zusammenbringen und insbesondere dem Erfahrungsaustausch dienen. Die Tagungen werden von Mitgliedern des Forums in wechselnden Gruppen vorbereitet und durchgeführt. Die bisherigen Tagungen befassten sich u.a. mit den Themen „Männlichkeit und Krieg“, „Männer und Sex(ualität) – Erotik im Geschlechterverhältnis“, „Konflikt und Geschlecht“, „Vater werden, Vater sein, Vater bleiben“, „Mann oder Opfer?“, „Männerlernprozesse“, „Männer und Körperlichkeit“, „Alles Gender? Oder was? Theoretische Ansätze zur Konstruktion von Geschlecht(ern) und ihre Relevanz für die Praxis in (Männer)Bildung, Beratung und Politik“. Nähere Informationen dazu finden Sie auch unter www.forum-maenner.de. Dort werden auch die Themen und Termine der geplanten Veranstaltungen angekündigt.

Die Heinrich Böll Stiftung unterstützt das Forum als Koordinationsstelle organisatorisch, finanziell und ideell. Wenn Sie in den Verteiler des Forums aufgenommen werden wollen, dann wenden Sie sich an: Heinrich-Böll-Stiftung, Forum Männer, z.Hd. Henning von Barga, Rosenthaler Str. 40/41, 10178 Berlin, Fon 030-28534-180, Fax 030-28534-5180, E-mail: gender@boell.de. Weitere Informationen finden sich auch unter www.forum-maenner.de

Schriften zur Geschlechterdemokratie der Heinrich-Böll-Stiftung Nr. 9

Akteure des Wandels – Männer im Gender Mainstreaming

Dokumentation einer Fachtagung des Forum Männer in Theorie und Praxis der Geschlechterverhältnisse und der Heinrich-Böll-Stiftung am 9./10. Juli 2004 in Berlin

Tagungskonzept: Stefan Beier, Christian Raschke, Gábor Rossmann, Dag Schölper, Ronald Schulz, Klaus Schwerma, Bernd Stude, Henning von Barga

1. Auflage, Dezember 2004

© bei der Heinrich-Böll-Stiftung

Alle Rechte vorbehalten

Druck: agit-druck

Die vorliegenden Beiträge müssen nicht die Meinung der Herausgeber wiedergeben.

Die Schreibweise entspricht den Regeln der neuen Rechtschreibung gemäß den Empfehlungen der Deutschen Akademie für Sprache und Dichtung.

Bestelladresse:

Heinrich-Böll-Stiftung, Hackesche Höfe, Rosenthaler Str. 40/41, 10178 Berlin, Tel. 030-285340, Fax 030-28534109, Email: info@boell.de, Internet: www.boell.de

Inhalt

Vorwort	5
Gender Mainstreaming – (K)ein Thema für Männer?	6
Christian Raschke und Henning von Barga im Gespräch mit Teilnehmern	
Gender Mainstreaming und was Männer davon haben können	14
Von Klaus Schwerma	
Gender-Trainings für den Mann!?	21
Von Reinhard Winter	
Männer gewinnen! – Vielfalt gestalten	27
Kollegiale Beratung zu Praxisbeispielen von GM-Prozessen	
Von Christian Raschke	
Muss das Gender Mainstreaming „gegendert“ werden?	33
Von Willi Walter	
Gender Mainstreaming in der Privatwirtschaft	43
Von Gábor Rossmann	
Gender Mainstreaming – Herausforderung für Männer	49
Von Ronald Schulz	
Männer als Akteure des Wandels	57
Von Henning von Barga und Stefan Beier	

*In dieser elektronischen Version der Dokumentation (zu finden unter www.boell.de)
können zusätzlich folgende Workshop-Berichte und Texte gelesen werden:*

Gewalt gegen Männer – Chancen und Grenzen einer Geschlechtergerechten Arbeit zur männlichen Viktimisierung auf Seite 60

Von Hans-Joachim Lenz

Programm der Tagung auf Seite 62

Vorwort

Seit der Weltfrauenkonferenz in Beijing (Peking) vor beinahe 10 Jahren gilt Gender Mainstreaming als große Hoffnung, endlich Egalität zwischen Frauen und Männern zu erreichen. Nahm die sogenannte Gleichstellungspolitik hauptsächlich Frauen in den Blick – als Stichworte seien hier Frauenpolitik, Frauenförderung, Frauenquote erwähnt –, so etablierte sich im Zuge der Ausgestaltung von Gender Mainstreaming mehr und mehr die Einsicht, dass Männer gleichermaßen an der Gestaltung dominanzfreier Geschlechterverhältnisse mitwirken können und müssen.

Vielfach herrscht(e) die Annahme vor, dass die Gleichstellung von Frauen und Männern, verstanden als eine Besserstellung von Frauen, „logischerweise“ eine Schlechterstellung von Männern zur Konsequenz habe. Diese Logik wurde mit der Tagung „Akteure des Wandels – Männer im Gender Mainstreaming“ kritisch in den Blick genommen. Im Zentrum standen z.B. Fragen danach, wie sich Männer in ihrer Unterschiedlichkeit und Vielfalt im Gender Mainstreaming beteiligen können, damit sowohl sie als auch Frauen profitieren, und welche Schwierigkeiten sich dabei in der Praxis zeigen.

Die Tagung sollte unterschiedlichen Perspektiven von Männern in Bezug auf das Konzept Gender Mainstreaming ausreichend Raum bieten und stand daher ausschließlich Männern offen. Denn um die für alle Seiten gewinnbringende Teilhabe von Männern an der Gender-Mainstreaming-Debatte zu fördern, erschien es uns notwendig, dass sie dazu „eigene“ Standpunkte entwickeln, um sie später in gemeinsamen Aushandlungsprozessen zur Diskussion stellen zu können. Die Teilnahme von mehr als 70 Männern an der Tagung und deren Rückmeldungen haben uns im nachhinein noch einmal darin bestärkt, dass dieser Weg richtig war.

Ein weiteres Anliegen der Tagung bestand darin, fachbezogenen Erfahrungsaustausch und Reflexion eigener Praxis zwischen Männern zu unterstützen, die in Gender-Mainstreaming-Prozessen aktiv sind bzw. schon Erfahrungen gesammelt haben. Dies ist uns in weiten Teilen gelungen und hat bei etlichen Teilnehmern die Lust auf mehr kollegialen Austausch und Beratung geweckt.

In dieser Broschüre sind nun das einführende Gespräch sowie die Vorträge und Inputs aus den Workshops nachzulesen. Die komplette Dokumentation steht auch im Internet unter www.boell.de als Download im pdf-Format zur Verfügung.

Wir bedanken uns bei allen Männern und Frauen, die zum Zustandekommen der Tagung und dieser Dokumentation beigetragen haben.

Stefan Beier, Christian Raschke, Gábor Rossmann, Dag Schölper, Ronald Schulz, Klaus Schwerma und Bernd Stude – *Vorbereitungsgruppe Forum Männer*

Henning von Barga – *Heinrich-Böll-Stiftung*

Gender Mainstreaming – (k)ein Thema für Männer?

Christian Raschke und Henning von Bargaen im Gespräch mit Teilnehmern (Auszüge)

Henning von Bargaen: Am Anfang dieser Tagung steht ein Gespräch mit den Mitwirkenden darüber, warum wer wie sich mit Gender Mainstreaming beschäftigt, was für Gedanken und Erlebnisse dahinter stecken.

Christian Raschke: Ein wenig zu dem, was jeden von uns bewegt, uns oder sich mit Gender Mainstreaming zu beschäftigen, also was uns umtreibt. Mich bewegt gerade, dass sich hier fast sechzig Männer mitten in den Berliner Sommerferien zusammengefunden haben – ohne Frauen! –, um sich Gedanken zu machen. Und das auf einer sehr reflexiven, sehr selbst vergewissernden Art und Weise zu dem, was uns Männer mit Gender Mainstreaming verbindet, was uns daran hängen lässt, was uns da für Hoffnungen umtreibt. Für mich ist das seit 19 Jahren die erste Männertagung, die ich ehrenamtlich oder aus Engagement mit vorbereite, also nicht im Rahmen meiner professionellen Tätigkeit.

Henning von Bargaen: Ich bin selber in vielen Institutionen und Organisationen als Trainer unterwegs, führe Gender-Trainings durch. Auch in diesem Zusammenhang geht es immer darum hinzuschauen: Wie werden Männer aktiv? Wie können Männer aktiviert werden? Ich erlebe recht häufig in diesen Zusammenhängen, dass es ganz unterschiedliche Zugänge gibt und dass Männer sich eher auf der individuellen Ebene mit dem Thema Gender, Gender Mainstreaming, Geschlechterverhältnisse, Geschlechterrollenbilder auseinandersetzen, während die Kolleginnen, mit denen ich zusammenarbeite, eher den strukturellen Blick darauf haben, also auf strukturelle Diskriminierung. Das führt manchmal zu Missverständnissen, weil wir uns auf unterschiedlichen Ebenen bewegen. Das ist ein Thema, das mich umtreibt; gerade als Trainer.

Gabor Rossmann: Diesen Unterschied, den du eben nanntest, stelle ich auch fest. Wo bei ich aber sagen muss, dass ich auch so angefangen habe. Ich komme auch eher so auch aus der Männerbewegung. Seit zwanzig Jahren habe ich Männergruppen gegründet und geleitet, was ich sehr interessant fand. Aber dort war natürlich die individuelle Auseinandersetzung mit der Rolle der Männlichkeit Hauptthema. Und so bin ich auch in Gender Mainstreaming eingestiegen, habe aber im Laufe der Zeit gemerkt, dass das natürlich im beruflichen Kontext eigentlich gar nicht an erster Stelle stehen kann. Mittlerweile muss ich sagen, dass ich zum Beispiel gar keine Gender-Trainings mehr mache, sondern eher den Ansatz habe, dass ich Change-Management-Prozesse begleite. Und irgendwo, gegen Ende vielleicht, können so individual fokussierte Gender-Trainings von Bedeutung sein, aber nicht am Anfang der Prozesse. Wir haben auch sehr stark strukturelle und kulturelle Schief lagen und Auffälligkeiten im Auge.

Henning von Bargaen: Gibt es ein Thema, das dich, wenn es um die Akteure des Wandels geht, besonders umtreibt? Wo du vielleicht sagst: Das war eine Erfahrung, die ich

besonders reflektiere; also gerade im Umgang mit Männern in solchen Veränderungsprozessen?

Gabor Rossmann: Was mich sehr stark beschäftigt, ist das Thema „Gender Mainstreaming in der Privatwirtschaft“. Da gibt es meiner Meinung nach eine große Lücke. In der Privatwirtschaft wird primär klassische Frauenpolitik betrieben und Arbeitszeitflexibilisierung sowie Vereinbarkeit. Aber das ist sehr stark frauenorientiert. Der Begriff „Gender Mainstreaming“ fällt dort praktisch nie. Ich finde das aber einen wichtigen Bereich. Es sind ungefähr 40 Millionen Menschen, die in diesem Bereich arbeiten, und die erreichen wir gar nicht. Es ist wichtig, dass wir uns auch dort mit diesem Thema platzieren. Das ist natürlich auch ein sehr männerdominiertes Feld, die Privatwirtschaft.

Christian Raschke: Du hast vorhin bei der Einstiegsfrage „Was soll sich wandeln?“ auf deine Karte geschrieben: „Allen alle Optionen möglich machen.“ Da habe ich geschmunzelt. Was reizt dich an so einer Aussage?

Gabor Rossmann: Nicht: Jedem alles, nur die Option. Ob er die Option wahrnimmt oder nicht, ist ja eine persönliche Entscheidung. Aber strukturell und kulturell soll es möglich sein, dass ich zum Beispiel auch als Mann Elternzeit nehmen kann oder was auch immer, ohne negative Wirkungen.

Christian Raschke: Es gibt doch Sachen, wo man abends, wenn man dann mal die Füße hochlegt, den Kopf nicht abschalten kann. Man denkt: Mir ist etwas passiert – in der Beratung, in einem Gespräch – im Zusammenhang mit Gender Mainstreaming, was mich nicht ganz loslässt. Was könnte das sein?

Stefan Beier: Mich nerven oft Sachen. Und das letzte, was in dieser Hinsicht genervt hat, war auf der Homepage einer Frau, die Männer-Coaching anbietet. Und unter anderem bietet sie für Frauen und für Männer Seminare und Workshops an. Ein Workshop für Frauen hieß: Wie ändere ich meinen Mann, ohne dass er es merkt. Ich habe mich dann gefragt: Wie kann ich als Mann zu der Frau in ein Männer-Coaching gehen? Das ist mir vollkommen schleierhaft. Das ist so ungefähr das Gegenteil von dem, was ich will. Was ich in dem Feld will, ist, mehr Männer dabei zu unterstützen, ihre eigenen Interessen zu finden, zu artikulieren und ihre Bedürfnisse zum Ausdruck zu bringen und zu behandeln. Ich unterschreibe das übrigens mit den Optionen. Aber mindestens so wichtig, wie die Option zu haben, ist mir, bei mir selbst herauszufinden (und das bei anderen auch zu unterstützen): Wo will ich denn hin?

Henning von Barga: Jetzt haben wir jemanden hier, der Gender-Training nur für Männer macht. Da möchte ich Reinhard Winter doch mal fragen: Ist das das Thema, das Dich im Augenblick besonders beschäftigt?

Reinhard Winter: Also ehrlich gesagt: So arg beschäftigt mich das nicht. Was mich jetzt gerade hier beschäftigt hat, war die Frage: Warum ist dieses Thema so heikel, dass es hier erstmals sein darf, dass nur Männer in diesem *Forum Männer* miteinander reden dürfen. Ein anderes, ganz individuelles, privates Thema, männliche Sexualität zum Bei-

spiel, wäre für mich viel dichter an meiner Person dran. Da waren dann Frauen mit dabei und referierten auch. Das hat mich jetzt gerade beschäftigt: Wieso ist das das erste Mal, dass man sich rausnimmt bei diesem Thema – was ja eher ein strukturell-politisches Thema ist – unter sich zu sein und bei anderen, individuell privaten Themen, da dürfen wir Frauen ruhig dabei haben; die dürfen mitreden, wie wir unsere Sexualität machen sollen und lauschen, wie es bei uns abgeht... Aber wenn es um Gender Mainstreaming geht, dann ist ein Schonraum, ein Schutzraum gefordert. Das finde ich gerade interessant.

Stefan Beier: Vielleicht braucht man gerade dafür einen Schutzraum, um das, was auch im Strukturellen einen zwickt und zwackt und einem nicht passt, zu finden und eingestehen zu können. Vielleicht ist es sogar schwieriger, das Frauen gegenüber zuzugeben. Was mich davon überzeugt, dass unser Vorgehen richtig war, ist, dass sich so viele Männer angemeldet haben wie noch nie zuvor bei einer Forum-Männer-Tagung, und zwar mit Abstand.

Klaus Schwerma: In dem Forschungsprojekt „Work Changes Gender“ haben wir Männer in Betrieben, aber auch Experten und Expertinnen aus Betrieben gefragt, wie Männer, die in irgendeiner Art und Weise anders arbeiten, sprich: Teilzeit arbeiten, befristet arbeiten, als Werkverträger in die Betriebe rein kommen, wie sie eigentlich wahrgenommen werden, wie sie sich in diesen Betrieben fühlen, wie ihre Situation ist. Mit einigen haben wir dann noch tiefere Interviews geführt. Was mich auch sehr bewegt hat, ist, mit diesen Männern in den Betrieben zu sprechen, die gesagt haben: Ja, ich bin bereit, ein Interview zu geben. Ich erzähle dir etwas von meinem Leben. Es waren keine männerbewegten Männer, sondern deren Merkmal war einfach: Sie arbeiten 20, 25 Stunden in diesem Betrieb. Und was sie alles zu erzählen haben: Über ihre Situation innerhalb des Betriebes oder auch zu Hause mit der Familie oder mit einem Freund oder mit der Partnerin oder den Kindern. Das war manchmal schon ein bisschen mehr so ein psychotherapeutisches Gespräch als eine wissenschaftliche Befragung. Seit zwanzig Jahren beschäftige ich mich mit Männerfragen oder mit mir selber dann auch. Ich komme aus der Ecke mit dem Stichwort: „Jeder Mann ist ein potentieller Täter“; komme also aus dieser Diskussion, wie schlimm wir sind, was wir alles für einen Scheiß machen und wie wir doch unsere aggressiven und destruktiven Kräfte in irgendeiner Art und Weise umdrehen, bändigen müssen, damit wir nicht zu Tätern werden. Und über die Gender-Mainstreaming-Frage oder auch über diese Frage „Männer und Arbeit“ bin ich dazu gekommen, das ein bisschen anders zu sehen – also nicht nur diese ganze Seite der Schlechtigkeit von Männern, sondern eben auch: Was für eine miese Situation habe ich denn eigentlich oder haben andere Männer auch.

Ronald Schulz: Dass Männer oft in einer schwierigen Situation sind, das kriege ich häufig mit, gerade in Begleitprojekten und -prozessen. Einerseits, wie wichtig das ist, dass Männer in einem geschützten Raum die Möglichkeit und die Chance haben, über sich zu sprechen, dass sie das sehr dankbar annehmen und kaum noch eine Ende finden.

Das sprudelt nur noch so. Das andere ist: Was tun die Frauen in der Zeit? Wir arbeiten häufig in geschlechtsspezifischen Arbeitsgruppen. Wie reden die Frauen dort über die Männer? Das ist so die Frage: Was sind das für Anfragen, dass wir als Männer hier zusammenkommen, und was denken die Frauen darüber? Dann bewegt mich noch etwas, etwas ganz Persönliches: Meine eigene Männerrolle, meine eigene Identität als Mann. So mit fast fünfzig Jahren spielt das ja doch eine immer größere Rolle. Männerfreundschaften, Männerbeziehungen zu pflegen oder wieder zu pflegen. Die zweite Frage: Ich werde noch einmal Vater. Da spielen noch mal ganz andere Dinge eine Rolle. Ich wusste gar nicht, wie das die ganze Identität noch mal durcheinanderwirbelt. Zum Beispiel war das erschütterndste Erlebnis für mich, den geringen Anteil festzustellen, den ich habe in diesem ganzen Entscheidungsprozess, also was die Finalentscheidungen sind: Wo wird ein Kind ausgetragen? Welche Rolle haben wir als Männer eigentlich dabei? Wie verschwindend gering die ist. Das finde ich schon ziemlich erschütternd.

Henning von Barga: Du hattest am Anfang beschrieben, dass Du nicht von der Männerbewegungsseite herkommst, sondern aus dem Feld Organisationsveränderungsprozesse. Dort hast Du irgendwann festgestellt, dass Du immer wieder beim Geschlechterthema landest. Hast du dazu ein konkreteres Beispiel?

Ronald Schulz: Veränderungsprozesse bleiben oft stecken, versanden häufig. Häufig stehen Führungsthemen dahinter, also Beziehungsthemen und Partizipationsprozesse in Organisationen und so weiter. Und das hat schon was mit Geschlechtern zu tun. Ich denke, wenn die Geschlechterfrage ausgeblendet wird, können sich sehr viele Organisationsmitglieder, ob nun Männer oder Frauen, hinter irgendwas verstecken. Und dann kommen diese Prozesse zum Erliegen. Und wenn Gender Mainstreaming angefasst wird, kommen diese ganzen „Leichen“ wieder hoch. Das ist faszinierend.

Willi Walter: Ich habe so eine klassische Patchwork-Berufsbiografie. Und einer meiner Arbeitgeber bis Ende März ist das Ministerium für – manche nennen es: „Alles, außer Männer“ – also für Familie, Jugend, Senioren und Frauen. In Bezug darauf, wie Gender Mainstreaming von wem umgesetzt wird, was in diesen Institutionen oder Einrichtungen jeweils für Bilder vorherrschen, wie Arbeitnehmer sich verhalten sollen, welches Geschlecht relevant ist, wie die Geschlechterverteilung in diesen Bereichen ist. Das fand ich ganz spannend und das hat mich teilweise umgehauen, wie krass das ist. Ich war immer einer derjenigen, der sich über dieses „Jeder Mann ist ein potentieller Täter“ ziemlich aufgeregt hat, weil ich selber den Zugang zu dem Thema hatte über meine Bundeswehrerfahrung, also über meine Totalverweigerungserfahrung und diese Gewalterfahrung, die ich in dem Kontext gemacht habe und die mich damals als Mann getroffen hat, weil ich ein Mann bin. Ich habe dann Feminismus und Women Studies studiert, weil ich dachte: Das ist eine Art Befreiungstheorie. Ist es in großen Teilen auch. Ich habe aber auch die Seite der Ideologie am eigenen Leibe zu spüren bekommen. Das ist etwas, was mich heute immer noch beschäftigt: einen Umgang zu finden von Wertschätzung auf der einen Seite und auf der anderen Seite als Mann auch zu sehen: Wo

sind die Grenzen? Wo ist es wichtig, als Mann kritisch eigene Positionen zu entwickeln und im Geschlechterdiskurs eine stärkere aktive Rolle einzunehmen. Der Kontext, in dem ich gerade gearbeitet habe, war eine Pilotstudie zum Thema „Gewalt gegen Männer“. Angesiedelt war das beim Referat „Gewalt gegen Frauen“ im Frauenministerium. Das ist das Referat, das uns beauftragt hat, das uns auch den Abschlussbericht abnehmen soll und das dann auch sagt, was daran nicht stimmt oder nicht passt. Das ist eine ganz spannende Konstruktion. Ich glaube, wir machen da ähnliche Erfahrungen, wie sie Frauen früher gemacht haben, wenn sie mit feministischer Theoriebildung bei männlichen Professoren in männlichen Institutionen ihre Werke einbringen wollten. Ich will jetzt nicht von Zensur sprechen; das gibt es nicht. Aber was es gibt, ist: ganz seltsame Mechanismen von Macht und von Zurückweisung von bestimmten Ideen, wo ich das Gefühl habe: Da sind die Menschen, die in diesen Positionen drin sind, persönlich sehr integer, engagiert, motiviert, haben aber aufgrund ihrer Position eine Blindheit dafür, was sie eigentlich für eine Macht haben. Und das macht keinen Unterschied, ob Frauen oder Männer diese Machtposition innehaben. Beide unterliegen der Gefährdung, da blinde Flecken zu entwickeln und ideologische Züge nicht zu erkennen als solche.

Dag Schölper: Ich habe meine Examensarbeit über die Bedeutung des Jugendamtes für Kindesunterhaltspflichtige Väter geschrieben. Davon ausgehend, mache ich jetzt weiter und schaue mir das Jugendamt nicht nur für die Seite oder Perspektive der Väter, sondern auch der Mütter an, und zwar in dem Zusammenhang: Trennung und Scheidung; Kindesunterhalt, Sorgerechtsfragen. Ich habe dabei weniger die individuelle Sicht im Blick, sondern die strukturelle: wie das Jugendamt auf beiden Seiten diskriminierend wirkt. Meine persönliche Motivation zu Gender Mainstreaming ist eher eine ablehnende Haltung diesem Konzept gegenüber, weil damit sowohl für Frauen als auch Männer das Thema, um das es jeweils geht, verwischt und vermanscht wird. Das kommt auch daher, dass ich das Ganze eher als politisches Konzept begreife, wie es immer so schön angelegt ist: „top down“, das dann nach unten durchgesetzt werden soll. Und daran glaube ich schlicht und ergreifend nicht. Ich finde es aber interessant, wieso dieses Thema nun so derart *en vogue* ist und alle meinen: Das ist der große Hoffnungsträger, damit werden wir endlich die Gerechtigkeit zwischen den Geschlechtern herstellen können. Mein Anliegen ist ein bisschen, auch da zu desillusionieren.

Bernd Stude: Mein Zugang zum Thema ist ein ganz persönlicher, privater. Ich werde demnächst 60. Und ich habe sehr, sehr lange meinen leiblichen Vater gesucht, ihn nicht gefunden. Habe selbst zwei inzwischen erwachsene Söhne. Und diese Thematik Vaterschaft und Kindschaft beschäftigt mich noch immer. Das andere ist: Ich bin seit 25 Jahren selbsternannter Spielpädagoge, habe hier in Ostberlin und in der DDR mit Kindern und Jugendlichen in der Freizeit gespielt und immer wieder gesehen und erfahren, dass dort, wo wir mit Gruppen zusammenkamen, sowohl in der Schule als auch im Freizeitbereich, Frauen die Bezugspersonen waren; und das wurmt mich bis heute. Wir haben immer versucht, dort gegenzuhalten. Aber das befriedigt mich noch gar nicht. Ich finde

schon, dass diese Beschäftigung attraktiv sein muss für Männer und dass es da noch an sehr vielem mangelt.

Henning von Barga: Genau diese Frage ist ja in letzter Zeit auch im Zusammenhang mit Gender Mainstreaming aufgekommen. Der niedersächsische Kultusminister forderte vor kurzem eine „Quote für Männer in Erziehungsberufen“. Die Frage ist: Wie kriegen wir mehr Männer in den Erziehungsbereich hinein bzw. warum tauchen Männer da kaum auf oder sind schnell wieder weg? Geht es nur über Bezahlung, wie einige meinen? Wir erhöhen die Gehälter für Erziehungsberufe und dann kommen die Männer schon. Oder liegt das viel tiefer?

Christian Raschke: Wir suchen von Euch allen noch eine ergreifende Situation, ein Erlebnis, eine Erfahrung mit Gender Mainstreaming. Vielleicht auch etwas Anekdotenhaftes, etwas, wo ihr sagt: das möchte ich gerne mal erzählen.

Reinhard Winter: Eines der ersten Trainings, die wir gemacht haben und was mich wirklich dann bewegt hat, war ein Erwachsenenbildungsverband. Die Leitungsebene, besetzt aus Männern. Wir haben ein zweitägiges Training dort gemacht. Kurz vor Schluss hat irgendeiner der älteren Männer, der demnächst pensioniert wird, gesagt: Jetzt habe ich verstanden, dass das Geschlechterthema etwas mit mir zu tun hat. Bisher war es immer so: Ich musste das abwehren. Ich musste dagegen kämpfen, dass die Frauen immer was von mir wollen. Jetzt habe ich verstanden, dass es etwas ist, wo ich mich aktiv kümmern muss. Jetzt habe ich nur noch ein halbes Jahr zu arbeiten, da mache ich es und weiterhin auch... Die Männer aus der Männerbewegung hatten damals eine Abgrenzung: wir, die besseren Männer, und draußen die bösen. Und er war für mich einer der bösen: strukturell, alt, 20 Jahre älter als ich. Einer, der die Macht hat, der Position besitzt. Und mit dem war dann plötzlich ein Kontakt möglich. Er hat das wirklich verstanden, was das heißt. Das hat mich sehr berührt und auch weitergetragen. Das wurde dann eins meiner Ziele: Den Männern diese Option zu öffnen, die Bandbreite zu öffnen, dass das Geschlechterthema nichts ist, was man nur abwehren muss, sondern ein Thema ist, das mit uns aktiv etwas zu tun hat.

Gabor Rossmann: In unseren Gender-Trainings arbeiten wir in der Regel mit männlichen Führungskräften. Private Zusammenhänge haben wir nur sehr selten. Trotzdem fand ich interessant, wie diese Teilnehmer doch private Erkenntnisse extrahiert haben für sich. Einer hat gesagt: Jetzt bin ich seit 30 Jahren verheiratet, aber erst nach Ihrem Seminar verstehe ich meine Frau. Die Rückmeldung klang wirklich gut; es machte mir aber auch bewusst, dass dieser Mensch sich nie Gedanken darüber gemacht hat. 30 Jahre ist eine lange Zeit. Eine andere Führungskraft hat uns erzählt: Er war Jäger und wollte einen Hund kaufen. Seine Frau wollte das aber nicht. Erst durch diese Gender-Trainings hat er verstanden: Wie muss ich vorgehen, damit meine Frau mir erlaubt, einen Hund zu kaufen. Er hat gesagt, dieser Streit um den Hund ging wirklich existenziell an die Ehe, es wurde schon von Scheidung gesprochen. Er hat gesagt, wir hätten seine Ehe gerettet. Es ging darum, dass er in der Lage war, durch die Auseinandersetzung in

dem Workshop in einen Dialog zu treten mit seiner Frau. Vorher war das nur ein Hick-hack, sie haben aneinander vorbei geredet. Nun sind sie in einen echten Dialog gegangen. Aber wir haben solche Sachen im Seminar an sich nie direkt thematisiert, sondern es war immer nur indirekt. Das ist zum Beispiel ein Themenfeld an dem gerade männliche Führungskräfte Interesse haben, denn die haben alle Knatsch zu Hause.

Stefan Beier: So viel zum Unterschied zwischen Strukturellem und Individuellem. Ich sehe das nicht so weit auseinander und finde für mich spannend, dass die Arbeit mit dem Thema „Gender“ und „Geschlecht“ in der Arbeitswelt vielen Männern offenbar erst zu ermöglichen scheint, einen Zugang dazu zu finden. Das ist für mich einer der Riesenvorteile und eine der Riesen Chancen von Gender Mainstreaming. Zugleich finde ich aber, dass man, weil das so schnell persönlich werden kann, damit supervorsichtig sein muss und dass man da ganz schnell vor die Wand fahren kann. Ich habe das Gefühl: Wir laufen auf diesem Grat, wenn wir das machen. Deswegen habe ich auch das Bedürfnis, ganz viel Raum zu geben für das, was individuell gefühlt wird. Auch unter männlichen Führungskräften zum Beispiel.

Christian Raschke: Seitdem ich Kinder habe, werde ich ganz häufig von Teilnehmern auf Kinder angesprochen, auf Söhne angesprochen, auf Töchter angesprochen. Sie fragen nach: Wie machen sie das denn, wenn sie heute Abend arbeiten, Herr Raschke? Sachen, die ich vorher nicht gefragt wurde. Das ist etwas, was ich heute als eine direkte persönliche Ansprache verstehe. Ich präsentiere mich als Trainer, als Berater, auch als Mann, der ein Geschlecht hat, nämlich Vater ist. Und das sage ich an der Stelle auch. Dann werde ich daraufhin angesprochen. Ich erinnere mich an ganz viele Situationen, wo in den „Guten-Abend-Gesprächen“ Männer, die es sonst nie tun, über ihr körperliches Befinden sprechen. Jede zweite Führungskraft hat es in der rechten Schulter, die anderen haben es in der linken Schulter. Wir sitzen plötzlich zusammen, in einem kleinen Rahmen, drei, vier, fünf Männer in einem elitären Seminarhotel in der Nähe von Frankfurt. Es sind Abteilungsleiter in einem Unternehmen, und die machen die Runde. Wie in einer alten Männergruppe. Jeder von diesen Abteilungsleitern erzählt, wie es mit seinem Körper gerade aussieht. Wir haben bis kurz nach eins gesessen, zu viert oder zu fünft. Nach einem Gender-Training, wo es um Personalentwicklung ging.

Ronald Schulz: In unseren Gender-Trainings oder -Seminaren findet zum Schluss eine Art Selbstevaluation statt mit einem Fragebogen, wo wir eingeschätzt werden. Wir werden überwiegend „gut“ und „sehr gut“ bewertet. Aber dann, wenn negative Einschätzungen kommen, kriege ich mit, dass es dann häufig von Westfrauen mir gegenüber ist. Da interessiert mich schon, woran das vielleicht liegt. Hat das was mit der Gratwanderung zu tun, die vorhin angesprochen wurde? Weil ich jemand bin, der offen und prozessorientiert an die Sachen herangeht und viel auch von sich erzählt? Da kann es schon sein, dass Westfrauen schwieriger damit umgehen als Ostfrauen zum Beispiel. Meine Kollegin kriegt nicht diese negativen Rückmeldungen von den Frauen und Männern.

Reinhard Winter: Ich habe jetzt öfter gehört von Pilotprojekten zu Gender-Mainstreaming, wo wegen knapper Mittel Seminare allein von einer Frau gemacht worden sind. Das ist der falsche Weg, und man sollte wirklich darauf beharren, dass Männer in diesen Gender-Mainstreaming-Prozessen dabei sind.

Klaus Schwerma

Gender Mainstreaming und was Männer davon haben können

Workshopbericht

Bisherige Gleichstellungspolitik ist weiblich

Bisherige Gleichstellungspolitik – als Frauenförderpolitik – betrachtete Männer als Gruppe, welche die Gleichstellung von Frauen verhinderte oder ihr im Wege stand. Die Einbeziehung von Männern fiel dementsprechend negativ aus: als Verursacher von geschlechtlicher Diskriminierung. Im besten Fall wurden Männer aufgefordert, die Forderungen von Frauen zu unterstützen oder zumindest nicht zu behindern. Ziel war es, Frauen die Möglichkeit zu geben, das zu tun, was Männer schon taten: ebenso erwerbstätig zu sein und Führungspositionen einnehmen zu können.

Gender Mainstreaming begreift Geschlecht als Kategorie, in welcher die Geschlechterverhältnisse aller beteiligten Gruppen analysiert werden. Im Unterschied zu bisherigen Frauenfördermodellen soll Gender Mainstreaming die geschlechtsspezifischen Wirkungen, Benachteiligungen und Defizite für Männer und Frauen gleichermaßen erkennen und abbauen. Damit hat geschlechtliche Gleichstellungspolitik zumindest auf einer theoretischen Ebene nicht mehr nur Frauen als benachteiligte Gruppe im Blick. Männer werden hier nicht nur als Verursacher von Ungleichheit, sondern auch als potentielle Adressaten von Gleichstellungsmaßnahmen wahrgenommen. Sie sind damit explizit auch Ziel von und handelnde Subjekte in gleichstellungspolitischen Maßnahmen.

Gleichstellungspolitik wird immer noch als „weiblich“ angesehen. Viele Männer werden nicht erreicht, weil ihre Situation und ihre Belange nur unzureichend berücksichtigt werden und sie sich nicht angesprochen fühlen. Die Abspaltung von geschlechtlicher Gleichstellung als Frauen- und Sonderthema ist Ausdruck und zugleich Methode ihrer Nichtbehandlung auf breiter gesellschaftlicher Ebene.

Die gesellschaftliche Konstruktion von Geschlecht beinhaltet nicht nur die geschlechterdualistische Aufteilung der Welt, sondern auch die Tendenz, Geschlechtlichkeit insgesamt als „weiblich“ wahrzunehmen und Männlichkeit „entgeschlechtlicht“ zu verallgemeinern. Die Einbeziehung von Männern in Geschlechterpolitik kann helfen, dies deutlich zu machen und aufzubrechen. Zwei Ebenen lassen sich unterscheiden:

- **Männer werden als eigenständige Adressaten von geschlechtlicher Gleichstellungspolitik wahrgenommen.** Defizite in ihrer Situation können besser wahrgenommen werden, beispielsweise können mänderspezifische Hindernisse für Telearbeit besser erkannt und entsprechende Förderungsmöglichkeiten für Männer entwickelt werden.

- **Männer nehmen sich selber als geschlechtliche Wesen in Geschlechterverhältnissen wahr.** Gleichstellungspolitik ist für viele Männer immer noch „Frauenkram“, der sie nicht oder nur als negativ empfundene Forderung betrifft. Aus diesem „Frauenkram“ auch einen „Männerkram“ zu machen, ist eines der wichtigsten Aufgaben und Ziele von Gender Mainstreaming, wenn es denn ein Paradigmenwechsel sein soll. Gender-Trainings und Fördermaßnahmen sollten gerade hier ansetzen: Die Einbindung und Sensibilisierung von Männern im Gleichstellungsprozess. Durch eine gezielte Einbeziehung können Männer ihre spezifische Situation besser erkennen, beispielsweise die aus der Ernährerrolle heraus übersteigerte Erwerbsorientierung und ihre „Schattenseiten“, wie ein erhöhtes Krankheits- und Sterberisiko oder Ausschluss aus anderen Lebenssphären.

Männer in Gleichstellungsprozesse einbeziehen, um Männer zu fördern

Bisherige Gleichstellungsprozesse verlaufen ungleich. Als weiblich erachtete Attribute, Positionen und Handlungen werden von vielen Männern nicht angenommen, da sie dadurch einen Verlust ihrer männlichen Selbstverständlichkeiten befürchten. Männer, die wegen aktiver Vaterschaft, Partnerschaft, familiärer Pflegeaufgaben, Hausarbeit oder wegen sozialem und gesellschaftlichem Engagement Erwerbsarbeitsunterbrechungen haben oder Teilzeit arbeiten, werden oft als „Drückeberger“, „Faulenzer“ oder „Weicheier“ denunziert. In den Betrieben und Organisationen finden sie selten unterstützende Ansprechpartner und Ansprechpartnerinnen. Frauen- oder Gleichstellungsbeauftragte sind oft nicht zuständig, fühlen sich nicht zuständig oder werden von den Männern nicht als zuständig angesehen. Personalchefs sind unwillig, wenn sie nicht eigene Erfahrungen mit diesem Thema haben und bspw. selbst in Erziehungszeit waren; Personal- und Betriebsräte reagieren nicht selten überrascht bis verständnislos über solches Begehren. Viele der Befragten fühlen sich als Exoten, da sie sich als singuläres Phänomen erleben. Sie kennen in ihrer Abteilung, in ihrer Firma oder in ihrem Freundeskreis fast niemanden, der sich in einer ähnlichen Situation befindet.¹ In Teilzeit arbeitende Kolleginnen werden oftmals nicht als in einer ähnlichen Situation befindlich wahrgenommen. Diese Männer erleben sich als Einzelkämpfer, und Karriereverzicht ist der Preis für ihr „weibliches“ Erwerbsmodell.

„Ich denk mal, ich bin der einzige Mann, der Teilzeit arbeitet, bei uns in der Abteilung. Ich kann das so nicht einschätzen, aber ich kenn keinen.“ Dieter Kürten

„Die erste Frage war eigentlich, als ich mich in der Personalabteilung danach erkundigt habe, ich hätte doch gerne Elternzeit ab der Geburt meines Kindes: „Wie das geht? Hm, sie sind der Erste, da müssen wir uns mal erkundigen.“ Andreas Diepel

Interviewzitate aus dem EU-Forschungsprojekt „Work Changes Gender“

¹ www.work-changes-gender.org

Bisherige Männerarbeit und -politik konzentrierte sich auf den Privatbereich (Männergruppen, Therapiegruppen, Vätergruppen) und auf Jungenarbeit. Mit Gender Mainstreaming ist die Infragestellung und Veränderung von männlichen Strukturen im Berufs- und Organisationsbereich angelangt, einem „Kernbereich“ männlicher Identität und damit nicht so leicht ignorierbar. Es ist nicht mehr Privatangelegenheit einiger „Softis und Weicheier“ sondern „Chefsache“.

Mögliche Stichworte zu Gender Mainstreaming unter der Perspektive einer gleichstellungsorientierten Männerarbeit sind:

- Gerade traditionelle Männer erleben diese Prozesse als Auflösung von Männlichkeit und reagieren abwehrend mit verstärkter rigider Männlichkeit. Dies trägt dazu bei, dass Männlichkeit als „natürlich“ und nicht veränderbar wahrgenommen wird. Eine Förderung von Männlichkeitskonzepten, welche Kindererziehung, Teilzeitarbeit und unterbrochene Berufsverläufe integrieren, erscheint aus dieser Perspektive sinnvoll.
- Die Förderung von Männern in Pflege- und Erziehungsberufen ist wichtig, um die geschlechtsspezifischen Zuweisungen durchlässiger zu machen. Die Arbeit als Erzieher in Kitas und Grundschulen, als Arzt- oder Zahnarztshelfer bietet für Männer nicht nur neue Erfahrungsfelder, sondern Kindern und Erwachsenen auch neue männliche Fürsorgevorbilder und -modelle.
- Gender Mainstreaming bietet die Möglichkeit der Infragestellung von männlichen Erwerbs- und Karrieremodellen. Welchen Preis zahlen Männer für die geschlechterdualistische Arbeitsaufteilung und ihre starke Erwerbsorientierung? Männer gehen weniger zum Arzt und fühlen sich irrtümlicherweise weniger krank als Frauen. Die kürzere durchschnittliche Lebenserwartung von über sechs Jahren gegenüber Frauen (Frauen 80,3 Jahre, Männer 74 Jahre) dürfte zu einem nicht unerheblichen Teil diesen Männlichkeitsmodellen geschuldet sein. In allen Lebensaltern sterben mehr Männer als Frauen, aber besonders groß ist die überdurchschnittliche Sterblichkeit von Männern in den mittleren Lebensjahren. Eine männerspezifische Einbeziehung und Ansprache in Gesundheitsvorsorgeprogrammen hat gerade erst begonnen.
- Gender Mainstreaming kann zu einer verbesserten Wahrnehmung von hierarchischen Geschlechterdifferenzen auf allen Ebenen der Arbeits- und Organisationsprozesse beitragen, insbesondere bei den geschlechtsspezifischen Bedingungen, Prozessen, Produkten und Folgen von Handeln in öffentlichen Verwaltungen, Betrieben und Organisationen. Darin liegt die Möglichkeit einer nachhaltigen und vorsorgeorientierten Geschlechterpolitik, welcher kein eindimensionales Geschlechter- und Karrieremodell zugrunde liegt.

Gender Mainstreaming fragt nach den Wirkungen einer hierarchischen sozialen Geschlechterdifferenz und stellt deren Strukturen und Herstellungsprozesse in Frage. Hier geht es weniger um die „neutrale“ Tatsache einer scheinbar biologischen Differenz als um die soziale Qualität und Bewertung dieser Differenz, um soziale Aus- und Ein-

schlüsse, welche geschlechtlich determiniert werden. Beruhend auf einem Modell der sozialen Konstruktion von Geschlecht ist Gender Mainstreaming daher durchaus kompatibel mit Queer-Theorien und Diskussionen um Dekonstruktion, Konstitution und Leiblichkeit von Geschlecht.

Kommentierte Ergebnisse des Workshops

Ziel des Workshops war es, mögliche Felder, Perspektiven und Strategien für Gender Mainstreaming-Prozesse zu diskutieren und vorhandene Erfahrungen der Teilnehmenden auszutauschen. Ein Teil der ca. 20 Männer beschäftigte sich mehr von der Theorie-seite her mit dem Thema, der überwiegende Teil wies jedoch eher einen Praxisbezug auf, entweder als externe Berater, Gender Trainer oder als Verantwortliche für Gender Mainstreaming in der Organisation, in der sie beschäftigt sind. Nach einer Vorstellungsrunde und einem inhaltlichen Input gab es Gelegenheit für einen Austausch und Diskussion. Im zweiten Teil des Workshops erfolgte eine Diskussion zu den folgenden Themenblöcken:²

- **Was können Männer von Gender Mainstreaming haben?** (Warum sollten sie einbezogen werden, was können Männer von Gleichstellung haben?)
 - Männer werden zum Individuum
 - das für Männer Restriktive des Patriarchalen wird überwunden
 - Gender Mainstreaming stärkt Entscheidungsfähigkeit = höherer Marktwert
 - Gender Mainstreaming führt zu einer Gesellschaft, in der Ungerechtigkeit abgebaut wird
 - Gerechtigkeit als Gleichwertigkeit – nicht Gleichstellung an männliche oder weibliche Diktate
 - Gender Mainstreaming ist ein Umlernprozess, das beinhaltet auch Zeiten der Verwirrung, die zugelassen werden sollte
 - Zeitgewinn, wenn Karriere nicht mehr Ziel sein muss
 - Kinder als Entschleunigung
 - Teilhabe am Leben, z.B. an Familie, Einkaufen
 - weg von Geschlechterpolarität
 - weniger Bürokratie
 - Männer müssen nicht mehr den geschlechtlichen Erwartungen entsprechen, die sowohl von Männern als auch von Frauen an sie gerichtet werden

² Die Diskussionsbeiträge wurden stichwortartig auf Karten festgehalten und sortiert.

- Männer profitieren auch vom „GM-Erbsenzählen“(d.h. den quantitativen Vergleichen, wer wo ist, mit wieviel Ressourcen): vielleicht für Frauen gedacht, aber auch von Männern genutzt
- **Solidarität statt „Opferkonkurrenz“** (Wie können Perspektiven und Bedarfe von Männern eingefordert werden, ohne ein Konkurrenzverhältnis zu Perspektiven und Bedarfen von Frauen aufzubauen? Wie kann eine konstruktive Zusammenarbeit mit Frauenvertreterinnen gestaltet werden?)
 - Der „patriarchale Mehrwert“ muss strukturell überwunden werden, wenn Gerechtigkeit erreicht werden soll
 - Lohngerechtigkeit
 - Definition Connell: „patriarchale Dividende“ – Männer als stillschweigende Nutznießer
- **Wie können Männer in Gender Mainstreaming einbezogen werden?** (Wie können Männer angesprochen werden, damit sie sich in Gleichstellungsprozesse einbringen? Was sollen Unternehmen oder Organisationen tun, um die Situation von Männern zu beachten bzw. zu verbessern? „Blinde Flecken“ identifizieren?)
 - managementkonform argumentieren, um Zugang zu öffnen – den Nutzen von Gender Mainstreaming deutlich machen
 - soziale Kompetenzen aufgrund von anderen Erfahrungen: Partnerschaftlichkeit und Fürsorglichkeit wird „markttauglich“
 - Gender Mainstreaming: gut verkaufen oder verpflichtend machen
 - gute Portion Opportunismus mitbringen, als Türöffner
 - es braucht eine normative Klärung, wie Geschlechtergerechtigkeit aussieht
 - Voraussetzung: Es muss klar sein, worauf Gender Mainstreaming zielt
 - es muss auch Polarisierungen geben dürfen
 - den Gesetzgebungsprozess von Gender Mainstreaming müssen auch Männer mitgestalten (können)
- **Gender Mainstreaming und Männerarbeit: Aufgaben und Ziele aus männerpolitischer Perspektive** (Wie kann bzw. sollte sich Männerpolitik, -bildung, -beratung in Gender Mainstreaming einbringen?)
 - wir brauchen mehr empirische Untersuchungen über Männer(leben)
 - die Wahrnehmung und Einbeziehung von Männern in Gender Mainstreaming bringt auch Einsparmöglichkeiten, z.B. im Gesundheitsbereich (Prävention, Medikation)
 - Die Marktlogik widerspricht der Gerechtigkeit – diese Logik überwinden

- Ist Geschlechtergerechtigkeit ein Hindernis für Effizienz??

Zwei Aspekte der Diskussion, die mir für die Umsetzungsstrategien von Gender Mainstreaming wichtig erscheinen, möchte ich hier kommentieren, ohne sie dabei als Gruppenergebnisse darzustellen:

- **Männlichkeit versus Vaterschaft**

Wenn es um die Situation und Bedarfe von Männern geht, geht es auch sehr schnell um die Situation und Bedarfe von Vätern. Dies war in unserer Diskussionsrunde nicht anders. Gerade aus der Perspektive von Trennungsvätern erscheint die Elternschaft als ein von Frauen „dominiertes“ Feld, in welchem Väter, wenn es zu Konflikten kommt, oft den kürzeren ziehen. Manchmal erschien es mir schwer, neben den vielen berichteten negativen Erfahrungen gerade von Trennungsvätern über andere schwierige Situationen von Männern nachzudenken. Auch das Vereinbarkeitsproblem von erziehenden Vätern wird in Unternehmen nicht genügend wahrgenommen. Andererseits beschränkt sich, wenn es denn passiert, die Wahrnehmung des Vereinbarkeitsproblems aber auch oft auf die Väter. Wir sollten jedoch die spezielle Situation von Vätern wichtig nehmen als *ein* Teil von männlichen Perspektiven, nicht als *den* Teil. Auch Nicht-Väter können ein Vereinbarkeitsproblem haben. Nicht zuletzt die Ergebnisse des Forschungsprojektes „Work Changes Gender“ zeigen, dass es sehr unterschiedliche Männerleben gibt. Neben Partnerschaft, Freundeskreis, gesellschaftlichem Engagement, politischen und privaten Interessen sowie der Pflege von Angehörigen ist Vaterschaft nur *ein* wichtiger Grund für Männer, über Teilzeit nachzudenken. Die Betonung der Diversität männlicher Lebensweisen im Gender Mainstreaming ist darüber hinaus ein wichtiger Aspekt, der Stereotypisierung von Männern („Männer sind ...“) und der sozialen Geschlechterpolarisierung entgegenzuwirken.

- **Gerechtigkeit versus Ökonomie**

Anfänglich wurden in der Diskussion *Gerechtigkeitsaspekte* von Gender Mainstreaming stark betont – sowohl bezüglich der allgemeinen Notwendigkeit von Gerechtigkeit als auch der Geschlechtergerechtigkeit im besonderen. Hier wurde darauf verwiesen, dass Männer an bestehenden ungleichen Geschlechterverhältnissen strukturell und individuell partizipieren. Stichwort war hier v.a. Connells Konzept der hegemonialen Männlichkeit und der „patriarchalen Dividende“, an der jeder Mann seinen Anteil hätte. Als es im Verlauf der Diskussion stärker um Umsetzungsstrategien von Gender Mainstreaming ging, wurden demgegenüber eher *Effizienz Aspekte* betont. Entweder als Umsetzungsgrund für Gender Mainstreaming („die ökonomischen Vorteile von Gender Mainstreaming deutlich machen“) oder als Hinderungsgrund („Warum sollten Unternehmen was dafür tun, wenn sie nur mehr Arbeit und Kosten dadurch hätten?“). Hier zeigt sich meines Erachtens eine Diskrepanz zwischen der moralischen und ökonomischen Ebene, die typisch ist für die Diskussion um geschlechtliche Gleichstellung. Gerechtigkeit und Ö-

ökonomie erscheinen hier nicht nur als Antagonismen, sondern auch in einem hierarchischen Verhältnis. Gerechtigkeitsaspekte erscheinen als etwas, was man sich leisten können muss („Erst kommt das Fressen und dann die Moral“) und nicht als sich gegenseitig Bedingendes, oder Beinhaltendes (Stichwort „Nachhaltiges“ bzw. „Vorsorgendes Wirtschaften“). Dies alleine ist vielleicht nicht verwunderlich und von der liberalen Wirtschaftsideologie bekannt. Verwunderlich finde ich, dass der „Argumentationswechsel“ von der Gerechtigkeitsposition auf die ökonomische Ebene genau in dem Moment passiert, wenn es um Konkretisierungen und Umsetzungsstrategien geht.

Klaus Schwerma, Diplom-Sozialwissenschaftler, ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im EU-Forschungsprojekt Work Changes Gender bei Dissens e.V. Berlin, Gender-Trainer und Mitbegründer von genderWerk, Mitglied im Arbeitskreis kritische Männerforschung.

Reinhard Winter

Gender-Trainings für den Mann!?

Immer wieder werde ich skeptisch gefragt, wie es in Gender-Mainstreaming-Prozessen oder -Trainings denn nun mit den Männern sei. Die generelle Erwartung: Sie seien desinteressiert, blockierten und würden sich nicht „richtig“ engagieren. Besonders unser Angebot mänderspezifischer Gender-Trainings wird oft mit süffisanten Bemerkungen kommentiert: „Das fällt doch aus, weil kein Mann kommt“, und: „Die haben es ja auch besonders nötig“. Solche Anspielungen, oft auch kollegial witzig gemeint, machen es neben den gender-moralischen Regeln notwendig, zuerst Hintergründe zu beleuchten, vor denen wir bei SOWIT Gender-Trainings (auch) für Männer anbieten. Denn nach den gängigen Definitionen müssen bei Gender-Trainings alle Geschlechter anwesend sein. Wer diesem fast schon dogmatischen Anspruch etwas anderes entgegensetzt, macht sich verdächtig. Gender-Trainings speziell für Männer – geht das? Bringt das was? Muss das etwa sein? Und vor allem: Darf man das?

Männer erreichen

In keinem Training und in keiner Institution habe ich es bisher erlebt, dass Männer grundsätzlich desinteressiert waren oder bei Geschlechterfragen mauerten. Unsere Erfahrungen widersprechen dem Gender-Mythos „Männer interessieren sich nicht für Geschlechterfragen“. Bei einem Teil der Männer ist in Gender-Trainings anfangs Skepsis spürbar. Dahinter stehen ihre Erfahrungen: in Geschlechterverhältnissen, mit Frauen, mit Konflikten. Sobald Männer aber merken, dass sie gemeint sind, dass auch ihre Anliegen aufgegriffen und anerkannt werden, schwinden die Vorbehalte schnell. Meine Überzeugung ist: Wo Männer nicht auf Gender Mainstreaming „anspringen“, liegt das an der Art, wie versucht wird, diesen Ansatz an den Mann zu bringen. Wenn Männern mit der Erwartung begegnet wird, dass sie das ganze ja ohnehin nicht interessieren, wirkt das als sich selbst erfüllende Vorhersage, und entsprechende Reaktionen von Männern sind vorprogrammiert. In zahlreichen Gender-Trainings konnten wir feststellen: nicht nur Männer, auch Frauen tun sich damit schwer, bei Geschlechterthemen ausgewogen an *alle* Geschlechter¹ zu denken. Manche Frauen versuchen, Frauenförderung und -politik unter dem Etikett „Gender Mainstreaming“ zu verkaufen. Männer vermuten dahinter nicht zu unrecht Mogelpackungen. Wieso sollten sie dann mitziehen, sich sogar noch dafür begeistern?

¹ Es gibt ja bekanntlich mehr als zwei, „natürlich“ z.B. elf: vgl. Regard, M.: „Natürlich gibt es mehr als zwei Geschlechter“, in: *SozialAktuell*, SBS/ASPAS, Nr. 17, Oktober 2000, S. 11-14.

Natürlich gibt es auch Männer, die sich von Gender-Mainstreaming-Ideen nicht erreichen lassen wollen, die ihre Macht ausspielen oder in kindlicher Weise trotzig sind oder bockig reagieren. Das sind nach unseren Erfahrungen aber wirklich nur wenige. In der Regel sind auch Männer guten Willens. Und es gibt gute Gründe dafür, wenn Männer nicht mitziehen – zum Beispiel: Fast überall sind Bezüge zum Thema „Männer“ wenig entwickelt und unterbelichtet, leider auch im Gender-Mainstreaming-Bereich. Das liegt bei Männern oft daran, dass ihnen Zugänge zur Reflexion der eigenen Geschlechtlichkeit biografisch wenig geöffnet werden. Männlich zu sein ist selbstverständlich, meistens gibt es nur wenig Anlässe, darüber zu reflektieren. Das ist nicht gut. Viel schlimmer ist aber, dass es in den entsprechenden Fachdisziplinen nicht besser aussieht. Ob Soziologie, Politikwissenschaft oder Psychologie, ob Sozialpädagogik oder Sozialarbeit, ob Lehramtsstudium oder Erwachsenenbildung: in Bezug auf Jungen- und Männerthemen ist die Ausbildung im Studium meist katastrophal schlecht – und hier werden Führungskräfte ausgebildet, die sich dann (individuell) vorwerfen lassen müssen, sie würden Geschlechterthemen fachlich nicht ausreichend berücksichtigen. Nicht viel besser sieht es in der Forschung und mit der Datenlage aus. Wenn überhaupt, dann werden jungen- und männerspezifische Themen nur gestreift. Und wenn männliches Geschlecht zum Thema wird, dann als Problem: als Verantwortliche für Gewalt, sexuelle Übergriffe, Dominanz, Geschlechterhierarchie usw. Das alles macht Geschlechterthemen für Männer nicht attraktiv. Auch die damit tradierte Geschlechterkonstruktion ist die alte: Mädchen und Frauen sind das Besondere – Jungen und Männer werden dann das Allgemeine sein.

Männer werden nicht oder nicht rechtzeitig in Gender-Mainstreaming-Prozesse einbezogen oder fühlen sich nicht als Partner ernstgenommen. Dies manifestiert sich auch in der Sprache und den Begriffen: „Ministerium für Frauen und Jugend“; „Frauen- und Geschlechterforschung“; „Frauenbüro“ usw. – das ist alles unbestritten wichtig. Nur ist es von der Symbolik her für Männer problematisch, wenn Vertreterinnen aus diesen Bereichen mit Gender Mainstreaming betraut werden. Und das geschieht häufig. Manche Männer identifizieren dahinter weibliche Kontrollbedürfnisse oder kommen unter Leistungsdruck: „Nun zeigt mal, was ihr drauf habt und ob ihr die Geschlechterdinge auch richtig gelernt habt“ – nicht ganz unberechtigte Phantasien.

Viele Männer können wenig anfangen mit der moralischen Überhöhung von Geschlechterthemen, von der „Verimmernochung“ geschlechterbezogener Daten („Immer noch sind Frauen...“) bis zum permanenten Gender „Moralstream“. Sicher ist es schlimm, dass Führungspositionen überwiegend mit Männern besetzt werden; ist es ungerecht, dass das Weltvermögen überwiegend in Männerhand liegt oder weltweit nicht einmal 20% aller Abgeordneten weiblich sind – aber was kann ich als Sachbearbeiter, als Bildungsreferent, als Sozialarbeiter daran ändern? Meistens sind Männer nicht daran interessiert, sich Schuldgefühle machen zu lassen, aber sie lassen sich durchaus ansprechen, wenn es etwas mit ihnen zu tun hat: mit ihrer Person, ihrem Unternehmen, ihrer Organisation.

Manche Männer durchschauen Gender Mainstreaming als modisches Phantom: Wer wissen will, warum Gender Mainstreaming nicht funktionieren kann, sollte auf der Homepage des zuständigen Ministeriums² vorbeischaun. Die Aufzählung von Voraussetzungen für Gender Mainstreaming beeindruckt und erschlägt. Dieser Anspruch wird mit Sicherheit weltweit in keiner Organisation erfüllt, schon gar nicht in den Ministerien. So gesehen beinhaltet Gender Mainstreaming das Potential purer Überforderung, ist fachlich verstiegen und grenzt an Gendergrößenwahn. Nüchterer betrachtet ist Gender Mainstreaming ein Querschnittsthema wie viele andere und konkurriert mit anderen, ebenfalls wichtigen Dingen. Nur: Wer kann ständig zehn, zwanzig wichtige Querschnittsthemen – Gender, Behinderte, Migration, Alte, Schicht, Randgruppen, Ökologie, Rassismus, Extremismus usw. – im Blick haben und befriedigend bedienen?

Gender-Trainings für Männer

Vor diesem Hintergrund verstehen wir Gender-Trainings für Männer als ein wichtiges, zusätzliches Angebot mit Entlastungs- und Orientierungsfunktion für Männer. Notwendig sind diese speziellen Trainings auch deshalb, weil viele Männer bislang eher passiv auf Gender-Themen reagiert haben und Genderfragen nicht mit eigenen Anliegen in Verbindung bringen. Geschlechterfragen assoziieren viele Männer mit Angriffen und der Notwendigkeit zur Verteidigung. Aus dieser Position heraus kann Gender Mainstreaming nicht als etwas Aktives und für Männer selbst Nützliches begriffen werden, sondern wird mit drohenden Verlusten verbunden (Macht, Einfluss, Aufstiegschancen). So müssen vielfach erst Zugänge geschaffen werden, damit Männer im Genderbereich ihr Eigenes finden können: geschlechterbezogene Benachteiligungen von Männern genauso wie Chancen, die für sie in einer Veränderung von Geschlechterbildern oder -verhältnissen liegen. Und hier setzen unsere Männer-Gender-Trainings an.

Bislang haben wir Männer-Gender-Trainings für drei unterschiedliche Zielgruppen durchgeführt:

- ein Training für Männer in einer Equal Entwicklungspartnerschaft (EU-gefördert), die wir zu Gender-Themen über einen längeren Zeitraum begleiten und für die wir verschiedene gender-bezogene Dienstleistungen anbieten; nach zwei „gemischten“ Trainings wurde der Bedarf für eine spezielle Veranstaltung für Männer erkennbar;
- ein offen ausgeschriebenes Seminar „Gender Mainstreaming für den Mann“ im Heinrich-Pesch-Haus in Ludwigshafen, ein Bildungshaus, mit dem wir beständig zu Gender-Themen zusammenarbeiten;
- zwei dreiteilige Trainings für Adressaten von Fördermaßnahmen zur beruflichen Integration in einem „Sozialunternehmen“ (Schreinerei, Montage, Gartenbau) mit dem Schwerpunkt „Berufs- und Lebensplanung“; Teilnehmer waren überwiegend Migranten, dabei jeweils eine größere Gruppe Spätaussiedler.

² <http://www.bmfsfj.de/gm/Wissensnetz/wie-funktioniert-gender-mainstreaming.html>

Von Ansatz und Niveau her sind diese Trainings selbstverständlich sehr unterschiedlich. Im Prinzip ähnelt sich aber die Struktur: es gibt jeweils geschlossene Teile (Informationen, Bildungselemente), halboffene Teile und eine deutliche Orientierung an den Teilnehmern und am Prozess.

Ablehnung und Zugänge

Grundsätzlich vertreten wir dabei die Einstellung, dass die Männer so sein dürfen, wie sie sind, dass wir sie also nicht grundlegend umkrepeln oder verändern wollen. Das bedeutet, dass wir auch versuchen, ihre Ressentiments ernst zu nehmen. Ein Beispiel dafür: Nach einer Anfangsrunde werden die Teilnehmer aufgefordert, sich aus einer Bilderkartei ein Bild auszusuchen; es soll für eine Antwort auf die Frage stehen: „Wie reagieren (andere) Männer auf Geschlechterthemen und Gender Mainstreaming?“



Nachdem sie ihre Darstellung gefunden haben, sollen die Teilnehmer noch einen Satz formulieren, den die Figur auf dem Bild sagen könnte. Die Ergebnisse werden an die Wand gehängt und kommentiert. Dabei geht es nicht darum, einen „elitären Minderheitenstatus“ in der Gruppe herzustellen („Wir sind besser als die“), sondern herauszufinden, wo die guten Gründe dafür liegen, dass Männer Gender-Themen ablehnend gegenüber stehen. Meist werden dabei individuelle Erfahrungen, Generationsbezüge oder Organisationsgeschichten benannt, die verständlich und einleuchtend sind.

Auf der anderen Seite wurde in allen diesen Trainings (wie partiell selbstverständlich auch in „gemischten“ Trainings) erkennbar, dass es spezifische Zugänge für Männer zu Gender-Themen und zu Gender Mainstreaming gibt. Sie zu erschließen und zu füllen ist Teil der Gender-Trainings für Männer. Wir arbeiten dabei z.B. mit einem „Zugangsfenster“, in dem wir die unterschiedlichen Motivationen strukturieren. Alle Motivfelder sind legitim und für unterschiedliche Zugänge für Männer zu Gender-Themen notwendig:

- **Pflicht** (wir sind dazu verpflichtet), **Auftrag** (vor allem von Frauen), **Zwang** (das muss man machen, um Geld zu bekommen);
- **Benachteiligung** von Männern gegenüber Frauen, **Leiden** der Männer, ihre spezifischen **Notlagen** (z.B. Wehrdienstpflicht, Vereinbarkeit von Vatersein und Beruf);
- **Management** (Diversity), **Entwicklung** (Innovation, Organisations-/Personalentwicklung), **Strategie** (z.B. Image, Verbesserung des Erfolgs);
- **Lust**, Freude (z.B. an befriedigender Zusammenarbeit mit Frauen), **Leidenschaft** (z.B. Einsatz für Visionen oder eine gerechtere Welt), **Gewinn**, den Männer durch Gender Mainstreaming haben.

Nach unserem Eindruck bei der Begleitung von Gender-Mainstreaming-Prozessen ist es eine Voraussetzung für den Erfolg, dass sich die Zugänge der Männer einer Organisation in diesen Feldern verteilen und dass alle Felder von Männern „bedient“ werden dürfen. Indem wir die Teilnehmer in diese Felder (auf dem Boden markiert) stehen lassen, wird schnell erkennbar, welche Motivation sie mitbringen. Bei einem Rundgang durch alle Felder lassen sich Themen oder neue Potentiale erschließen und verbreitern.

Anerkennung des modernisierten Mannseins

In allen Gender-Trainings für Männer war ein Bedürfnis vieler Teilnehmer spürbar, ihre Leistungen anerkannt zu bekommen, die sie „als Mann“ erbringen bzw. bereits erbracht haben. Das mag damit zusammenhängen, dass viele dieser Männer in unseren Trainings bereits motiviert sind, sich mit Genderfragen auseinanderzusetzen. Oft spielt aber auch die – quasi auf kollektive Erfahrungen gestützte – verdeckte Erwartung eine Rolle, sie würden nun (wieder) „als Mann“ angegriffen und eingemacht.

Eine Öffnung und Bestätigung der Bewältigungsleistung erhalten wir u.a. mit einer Übung, in der wir zwei Felder – „Männlichkeit“ und „Mann sein“ – markieren und die Männer dann zu verschiedenen Kriterien befragen (z.B. „Beruf“, „Körper“, „Vater“).³ Immer kommt dabei die Diskrepanz zwischen internalisierten Männlichkeitsideologien und gelebten Facetten des Männlichen zum Vorschein, die üblicherweise öffentlich keine Resonanz finden: Jeder Mann setzt sich von Männlichkeitskonzepten ab; dennoch bleibt Männlichkeit als Ideologie und Norm bestehen, auch wenn sich die Wirklichkeit an vielen Stellen von ihr entfernt hat.

Mit diesem „Material“ lässt sich dann gut an den Themen der Männer im Training weiterarbeiten. Für diese Suche nach spezifischen männlichen Bezügen ist in heteroso-

³ Ausführlich beschrieben in: Winter, R./Neubauer, G.: *dies und das. Das Variablenmodell „balanciertes Junge- und Mannsein“ als Grundlage für die pädagogische Arbeit mit Jungen und Männern*. Tübingen 2001, S. 24

zialen („gemischten“) Trainings meist kein Raum. Die Themen, bei denen Geschlecht virulent wird, sind von Frauen besetzt. Eifrige Männer versuchen bisweilen Eindruck zu machen, indem sie diese Themen aufgreifen. Ohne den Bezug der Männer zu ihren Zugängen besteht aber die Gefahr, dass Männer Vereinbarungen nicht als „ihre“ begreifen und mittragen. Optimal ist es selbstverständlich, wenn die Erfahrungen und Ergebnisse nach einem solchen Training wieder in den heterosozialen Kontext rückgeführt und integriert werden können. Aber zunächst geht es darum, mit den Männern an „ihrem“ zu arbeiten. Meistens wird dabei sehr schnell erkennbar, dass diese Männerfragen Gründe oder Folgen haben, die alle Geschlechter betreffen. Insofern laufen die Männer-Gender-Trainings nicht Gefahr, selbstbezogen zu kreisen oder Geschlechterverhältnisse auszublenzen.

Das dreiteilige Equal-Training⁴ begann unter einer deutlich wahrnehmbaren Anspannung; sie ließ im Verlauf spürbar nach. In der Schlussevaluation wurde das Training von allen elf Teilnehmern überraschend positiv bewertet: Viele Männer betonten bei der Auswertung des Gesamttrainings die „gute Atmosphäre“, der Begriff „entspannt“ wurde dreimal genannt. Wir werten dies als Beleg dafür, dass (auch diese) Männer bei Geschlechterthemen unter Druck stehen: Alles richtig zu machen, sich nicht daneben zu benehmen. Gleichzeitig finden sie, auch in Gender-Mainstreaming-Prozessen, kaum Unterstützung in dieser Lage. Normalerweise müssen sie den Druck aushalten, ihre Genderspannungen individuell bewältigen. Das Training „unter Männern“ bietet hier „einen gewissen Schutz und Vertrautheit“, um Geschlechterthemen als Männer und „offen“ angehen zu können (Rückmeldungen von Teilnehmern). Eigene Bezüge sind auch deshalb wichtig, damit Geschlechterkonstruktionen nicht im Kontrast, quasi als Negativ-Abzug, funktionieren. In Abgrenzung zu Frauen, im Anderssein, sehen nach wie vor viele Jungen und Männer eine der Grundlagen ihres internalisierten Mannseins, was die eigenen Gestaltungsfreiheiten deutlich beschränken kann.

Dr. Reinhard Winter, ist Diplompädagoge und Psychodramaleiter. Er arbeitet als Gendertrainer, Organisationsberater und in der Geschlechterforschung bei SOWIT (Sozialwissenschaftliches Institut Tübingen); www.SOWIT.de, E-mail: reinhard.winter@sowit.de

⁴ Ausführlicher beschrieben in: Winter, R.: „Muss Gender trainiert werden?“, in: *SuB* (Sozialwissenschaften und Berufspraxis) 27. Jg., Nr. 3/2004, S. 283 – 297.

Christian Raschke

Männer gewinnen! – Vielfalt gestalten Kollegiale Beratung zu Praxisbeispielen von Gender-Mainstreaming- Prozessen

„Die ich rief, die Geister ... werd“ ich nun nicht los.“

Den Ausgangspunkt hier bildet ein ausführlich dargestelltes Praxisbeispiel eines Gender-Mainstreaming-Prozesses. Dieses wird in Form der „Kollegialen Beratung“ vertraulich aus einer männerspezifischen Perspektive reflektiert und bearbeitet, genauso wie danach zwei von den Teilnehmenden eingebrachte Praxisbeispiele.

Weder die mehr oder weniger eindeutigen Zuweisungen der traditionellen Gleichstellungspolitik noch die männerpolitische Postulierung der Veränderungsmotive von Männern fördern ihr Engagement in Gender-Mainstreaming-Prozessen. Im Gegenteil. Männer dringen ein in weibliche Domänen, nehmen sich Raum und vertreten eigene Ansichten. So war ich als einziger Mann Mitglied der AG Frauen in Entscheidungspositionen zur Vorbereitung der V. Weltfrauenkonferenz in Peking. Für mich problematisch wird es, wenn sich Männer als Gleichstellungsbeauftragte bewerben, da sie damit Frauen aus frauenpolitisch erkämpften Positionen verdrängen, aber als Gender-Mainstreaming-Beauftragte wünsche ich mir Männer.

Ich möchte deutlich machen, welche Strategien nach meinen Erfahrungen als erfolgreich erscheinen, um vor allem männliche Teilnehmer in Gender-Mainstreaming-Prozesse einzubeziehen. Dies sind vor allem die informelle, persönliche Ansprache, Gender-Mainstreaming-Beratungsgespräche, Coaching, die adäquate Thematisierung von Interessen an der Schnittstelle privat/beruflich und vor allem die Integration in laufende OE- und PE-Prozesse, in denen Gender Mainstreaming seinen Nutzen erst erweisen muss. In der Darstellung des Praxisbeispiels wird u.a. deutlich werden, wie wichtig die Feldkompetenz des Beraters ist, im Beratungsslang: seine „Anschlussfähigkeit“.

Meine Firma heißt *Vielfalt Gestalten*, Managing Diversity ist meine Unternehmensphilosophie. Nicht nur für meine Arbeit im Gender Mainstreaming, sondern auch auf der Ebene der Organisationsentwicklung verfolge ich das Ziel der Demokratisierung von Organisationen. Ich versuche dabei nicht, Gleichheit herzustellen, sondern Unterschiede wertzuschätzen. Mir geht es weniger darum, dass irgendwo gleich viele Frauen wie Männer sitzen, sondern darum, dass die unterschiedlichen Qualitäten, die Frauen und Männer mitbringen, zum Tragen kommen. Ich verfolge das Ziel der beruflichen Gleichstellung von Frauen und Männern und unterstütze damit eine effiziente Organisationsentwicklung.

Der Arbeitstitel meiner Vorbereitungen zu diesem Workshop lautete: „Männer gewinnen“. Diese Formulierung ist doppeldeutig: Was können wir Männer durch Gender

Mainstreaming (GM) gewinnen, und wie können wir Männer gewinnen? Ich werde mich hüten, Männer zu typisieren, sondern höchstens fördernde und hindernde Faktoren und Strategien suchen. Ich möchte meine ersten Überlegungen als Reflexion meiner bisherigen Erfahrungen bei der Begleitung von verschiedenen GM-Prozessen in Ministerien, Verbänden und Organisationen vor allem im Non-Profit-Bereich an einem Praxisbeispiel verdeutlichen.

Ich fange mit einem gescheiterten Versuch an: Nach Jahren Männergruppe und Gründung des Männerprojektes Dissens haben wir uns zu Beginn der 90er Jahre vor allem mit der beruflichen Gleichstellung befasst, ein Forschungsprojekt zu männlichen Reaktionen auf Maßnahmen zur Förderung der beruflichen Gleichstellung durchgeführt, Einstellungen und Haltungen von Sachbearbeitern und Staatssekretären erfragt. Zentrales Ergebnis war, dass sich quasi naturwüchsig, mehr oder weniger hinter dem Rücken von Männern nur zum Teil bewusst durch männerbündische Strukturen in unseren gesellschaftlichen Organisationen immer wieder neu patriarchale Strukturen herstellen. Das Ergebnis kennen wir alle – wie es sich herstellt, haben wir anhand der Funktionsweise von männerbündischen Strukturen ziemlich gut herausgearbeitet, die sich quasi hinter unserem Rücken herstellen, die wir aber auch gar nicht wahrnehmen wollen. Wir nennen dies die „interessengeleitete Nichtwahrnehmung“.

Wir haben versucht, die spannenden Ergebnisse in Form von Fortbildungen, Vorträgen usw. „an den Mann zu bringen“ Nachgefragt haben uns fast ausschließlich Frauen. Teilweise wurde Männern verordnet, sich die Ergebnisse anzuhören. Daraus sind aber keine Veränderungsprozesse entstanden – zumindest keine, die wir bemerkt haben.

Mein Praxisbeispiel ist ein Projekt, bei dem eine Kollegin und ich Gleichstellungsbeauftragte und von ihnen gewonnene männliche Kollegen in einer einjährigen Weiterbildung zu Gender-Teams ausbilden wollen. Aber es scheitert und wird nach dem ersten Schritt, den Einführungstrainings, gestoppt.

Der Auftraggeber ist die Gleichstellungsabteilung einer bundesweiten Organisation, die für das Projekt eine Projektgruppe gebildet hat. Das Beispiel muss ich wegen meiner Schweigepflicht verfremden, um keine Identifikation zu ermöglichen. Deshalb wirkt es eventuell manchmal etwas bruchstückhaft.

Unser Auftrag war es, eine Kampagne zur Förderung von Gleichstellung neu zu beleben. Mit Gender Mainstreaming „aufpeppen“, sagt eine Frau aus der ausschließlich aus Frauen bestehenden Projektgruppe. Das Problem ist, dass die Kampagne aus einer reinen Frauenförderperspektive erarbeitet wurde und die Materialien z.T. nicht mehr zeitgemäß erschienen. Außerdem war das Projekt eher zweitrangig, es gab viel wichtigeres für die Gleichstellungsabteilung.

Auftragnehmerin war eine Firma, die Beratungen „von und für Frauen ...“ anbietet. Sie sucht mich auf Grund meiner Gender-Kompetenz als Co-Trainer aus. Meine neue Kollegin und ich entwickeln ein umfassendes Konzept mit ungefähr 15 Beratungs- bzw. Trainingstagen für uns beide in einem Zeitraum von fast einem Jahr. Unser Konzept beginnt nach der Auftragsklärung mit der Projektgruppe mit einem Konzeptworkshop, zu

dem auf unseren Vorschlag hin Vertreterinnen und Vertreter der potentiellen Kunden eingeladen werden; hauptsächlich männliche Führungskräfte und interne Berater und Trainer. Wir stellen das Beratungskonzept vor und erarbeiten gemeinsam das zentrale Produkt der neuen Kampagne, einen halbtägigen Gender-Mainstreaming-Workshop, der durch die in dem gesamten Prozess ausgebildeten Trainerinnen und Trainer im Gender-team für viele Mitarbeiter und in angepasster Form auch für Führungskräfte durchgeführt werden soll.

Die zumeist männlichen Kunden arbeiten im Konzeptworkshop begeistert mit. Auf ihre Idee hin erarbeiten sie eine Ergebnisdokumentation für den Workshop, die sie am Abend noch fertigstellen. Sie schlagen dem Vorstand vor, Gender-Kompetenz als 5. Führungskompetenz zu verstehen. Gleichzeitig artikulieren sie konkrete Beratungsbedarfe, wie z.B. ein Bereichsleiter, der einen möglichen Nutzen von Gender Mainstreaming darin sieht, die ständigen Kommunikations- und Kooperationsprobleme zwischen einer frauen- und einer männerdominierten Abteilung zu beheben. Er erbittet eine Gender-Beratung. Viele weitere Fragen nach dem Nutzen von Gender Mainstreaming tauchen auf. Ein von der Gleichstellungsabteilung initiiertes Projekt mit geschlechtsspezifischen Kundenprofilen und entsprechender Produktgestaltung zeigt ihn nur beschränkt. Bei dem Blick auf internationale Erfahrungen stellt der Personalchef das gesamte Projekt in Frage: „Warum machen wir nicht gleich Managing Diversity? Dieser Ansatz fokussiert stärker auf den Organisationsnutzen, der für die Kunden im Vordergrund steht.“

Nach dem Konzeptworkshop besteht der Gleichstellungsbereich auf einer internen Erprobung des entwickelten Gender-Mainstreaming-Workshops. Wir akzeptieren diesen Pilotworkshop ausschließlich mit Gleichstellungsbeauftragten, obwohl es nicht dem Ziel gerecht werden kann, einen Gender-Dialog zu initiieren, wie es mit dem Workshop beabsichtigt ist. Wir verstehen den Pilotworkshop als vorrangig der Selbstvergewisserung dienend.

Aber auch an diesem Workshop nimmt die Leiterin des Gleichstellungsbereiches kurzfristig nicht teil und ihre Vertreterin nur an einem Tag. Der Gender-Mainstreaming-Workshop enthält auch eine Kurzanalyse des eigenen Arbeitsbereiches. Mit Hilfe einer von uns weiterentwickelten Gender-Analyse nach Marvin Weisbord bringen die Gleichstellungsbeauftragten die internen Probleme auf den Tisch: Diese zeigen sich auch in den folgenden Trainings. Am Rande gibt es immer wieder Diskussionen über die vermeintliche Isolation des Gleichstellungsbereichs und seine Unflexibilität. Im Ergebnis des Workshops wird das Produkt mit Unterstützung der Projektgruppe weiterentwickelt.

Mit meiner Kollegin reflektiere ich den Pilotworkshop und analysiere die Schwierigkeiten im Gleichstellungsbereich als das Gesamtprojekt gefährdend. An die Leiterin kommen wir trotz mehrerer Versuche nicht heran. Immer deutlicher wird uns, dass Gender Mainstreaming keine zur Frauenförderung einfach hinzuzufügende Strategie ist, wie es zur Zeit noch öffentlich diskutiert wird. Gender Mainstreaming kann vielmehr dazu führen, dass traditionelle Frauenpolitik auf vielen Ebenen in Frage gestellt wird.

So werden in unserem Praxisbeispiel im Gleichstellungsbereich etablierte und auch

liebgewonnene Angebote neu überdacht, manche gehören in die „Abstellecke“, wie es eine Projektgruppenvertreterin ausdrückt – und Abschied ist einer der wichtigen Begleitprozesse bei der Einführung von Gender Mainstreaming. Aber auch reale Verluste wie die Aufgabe von Einflussmöglichkeiten und Ressourcen drohen. Individuell ist für viele Gleichstellungsbeauftragte eine Aufgabe ihrer Tätigkeit oder für die Hauptamtlichen sogar eine Rückkehr in ihren originären Arbeitsbereich mit einem Abstieg verbunden. Als Gleichstellungsbeauftragte können sie in „einer Liga mitspielen“, in die sie sonst nicht kommen – mit den entsprechenden Gratifikationen wie Reisen und Spesen und Wichtigkeit in Kontakten zu Führungskräften und Vorstand. Dies zu thematisieren, ist ein Tabu, genauso wie für viele andere Gender-Mainstreaming-Aktive. So coache ich jetzt Politiker und oberste Führungskräfte von Ministerien und Behörden, was mir vorher nicht möglich war.

Als nächsten Schritt führen wir die zweitägigen Trainings für Gender-Mainstreaming-Multiplikatoren durch, wie wir die Teilnehmenden in diesem ersten Schritt der Fortbildung nennen. Vom Gleichstellungsbereich wurden ungefähr 25 Männer zur Mitarbeit in sich im Laufe der Fortbildung bildenden Gender-Teams gefunden. Ein großer Erfolg. Die drei Trainings laufen nach Aussagen vor allem der teilnehmenden Männer recht erfolgreich. Die Gleichstellungsbeauftragten verhalten sich nach unserer Wahrnehmung eher zurückhaltend und vorsichtig. Allerdings gibt es auch hier ähnliche Diskussionen wie in dem Konzeptworkshop; Männer entwickeln eigene abweichende Ideen, stellen Dinge in Frage und suchen nach dem Nutzen von Gender Mainstreaming.

Ich habe zur Auswertung unseres Arbeitserfolges eine Aufstellung der Männer vorgenommen, die nach meiner Wahrnehmung von dem Projekt über ihre Teilnahmebereitschaft hinaus besonders überzeugt, also „gewonnen“ sind. Nennen möchte ich hier nur exemplarisch den Bereichsleiter mit seinem Beratungsbedarf und den Personalchef mit der 5. Führungskompetenz, der Gender Mainstreaming in seine Personalentwicklung einbauen konnte; u.a. erarbeiten wir ein didaktisches Beispiel für geschlechtsspezifische Personalbeurteilung. Dazu gehörte auch eine Trainergruppe, die unterschiedliche Lernstrukturen bei PC-Kursen u.a. analysierte und verändern wollte, und der Ausbilder, der sich um die eindeutig besseren Mädchen kümmern wollte, damit sie nicht so häufig abrechen.

Viele einzelne Männer sprechen mich an, fragen nach meinen Kindern – als Vater stelle ich mich immer vor –, erzählen von sich, ihren Krankheiten usw. Diese Strategie nenne ich persönliche Ansprache. Hier geschieht „Vergeschlechtlichung“, Männer werden jenseits ihrer Berufsrolle sichtbar.

Und wie immer: Gender Mainstreaming ermöglicht neue Arbeitsformen: innovativ und kreativ, hierarchieübergreifend usw. Wenn Männer ins Arbeiten kommen, entwickeln sie produktive Neugier. Motivation entsteht beim Arbeiten: Der erste Schritt ist der Schwierigste und dann geht es schnell voran.

Führungskräfte erlebe ich als doppelt kritisch: Sie geben mir nämlich nicht den Vertrauensvorschuss, den ich durch die zumeist weiblichen Gender-Mainstreaming-Verantwortlichen oder auch Gleichstellungsbeauftragten usw. bekomme. Hier zeigt sich auch die Wichtigkeit der Feldkompetenz des Beraters/der Beraterin, im Beratungsslang seine/ihre „Anschlussfähigkeit“.

Nach dem letzten der drei zweitägigen Trainings wird das Projekt von der Leiterin des Gleichstellungsbereichs und ihrem Stab abgebrochen und uns als Auftragnehmern dafür die Verantwortung gegeben. Die vom Auftraggeber genannten Abbruchgründe sind (unsere Einschätzungen dazu sind in Klammern beigefügt):

1. die mangelnde Kompetenz der Beraterinnen und Berater (wir mussten einige neue Methoden erarbeiten und haben den Workshop immer weiterentwickelt);
2. Auftraggeberschelte durch die Beraterinnen und Berater (wir hatten den Gleichstellungsbereich nicht genügend vor Kritik geschützt);
3. die Beraterinnen und Berater haben den Nutzen von Gender Mainstreaming nicht deutlich genug verteidigt;
4. Kritik der Teilnehmenden (diese wurde uns gegenüber nicht geäußert; die Ergebnisse der Teilnehmerbefragung wurden uns trotz mehrmaliger Nachfrage nicht gezeigt, so dass wir uns fragten, ob sie vielleicht zu gut ausfiel);
5. Patriarchales Verhalten des Trainers der Trainerin gegenüber (dies hatte meine Kollegin bis auf einen Punkt in keiner Weise so erlebt – eher anders herum, denn ich hielt mich zurück. Unsere Interpretation war, dass die Gleichstellungsbeauftragten öffentliche Zusammenarbeit von Männern und Frauen nicht gewohnt sind).

Was ist passiert? Unsere Interpretation manifestiert sich in dem Zitat aus Goethes Zauberlehrling: „... und die Geister, die ich rief, werd ich nun nicht los!“, welches ich als Untertitel des Workshops gewählt habe. Der Gleichstellungsbereich des Unternehmens hat die mit der Einführung von Gender Mainstreaming eintretenden Veränderungsdynamiken besonders auf Seiten der engagierten männlichen Führungskräfte unterschätzt und mit der Beendigung des Projektes einen Befreiungsschlag unternommen.

Nach der Vorstellung des Praxisbeispiels gab es folgende Einschätzungen der Workshopteilnehmer, die ich nur stichpunktartig nennen möchte:

1. Es besteht in der Organisation kein Kontakt zum Lebendigen – und auch die Beraterinnen und Berater haben ihn im Prozess verloren – die kontinuierliche Begleitung durch eine Supervisorin wäre sinnvoll gewesen.
2. Es herrschte keine Bereitschaft zur Veränderung der Arbeitskultur, die Voraussetzung für ein erfolgreiches Gender Mainstreaming sei.

3. Die Offenheit, die ein solcher Prozess erfordert, wurde vom Auftraggeber nicht gewollt.
4. Ich spüre die Kränkung des Beraters. Man sollte versuchen, die Abbruchgründe wertschätzend zu würdigen – aber das ist so schwer.
5. Man sieht, je besser Gender-Trainings greifen, desto mehr Revolution verbreiten sie.

In der letzten Phase des Workshops arbeiteten die Teilnehmer in zwei Gruppen. Die erste vertiefte anhand der aufgeworfenen Themen die Diskussion darüber, was Männer mit Gender Mainstreaming zu gewinnen haben. Die zweite bearbeitete ein Praxisbeispiel zu den Motiven einer Leitungskraft bei einem Gender-Mainstreaming-Pilotprojekt.

Christian Raschke ist Organisationsberater und Supervisor.

Willi Walter

Muss das Gender Mainstreaming „gegendert“ werden?¹

Um es vorneweg deutlich zu machen: Das Konzept Gender Mainstreaming birgt meiner Ansicht nach sowohl für Frauen als auch – und insbesondere – für Männer ein großes und wertvolles Veränderungspotential hin zu einer Vielfalt von Optionen und zu einer Gleichberechtigung oder tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern – oder perspektivisch: aller Geschlechter.

Gender Mainstreaming basiert im wesentlichen auf einem Top-Down-Ansatz. Die grundlegende Idee ist dabei die Vervielfältigung und gesellschaftliche Implementierung eines Prinzips, eines Konzeptes und eines Wertesystems von oben nach unten. Daher gilt es vor allem ganz oben darauf zu achten, was (an Prinzipien, Konzepten und Werten) weitergegeben wird.

Das Konzept wird wegen seines Top-Down-Ansatzes vielfach kritisiert. Meines Erachtens ist Kritik eher bei der mangelhaften, im Sinne von „zu wenig radikalen“ (an die Wurzel gehenden) Umsetzung des Konzeptes angebracht. Häufig gelingt der radikale Schritt von Frauenpolitik und Frauenförderung hin zu Gender Mainstreaming nicht.

Es gibt die Tendenz, dass mit „Gender“ sowohl in der Wissenschaft (Gender Studies) als auch in der Politik (Gender Mainstreaming) immer wieder primär „Frau“ gemeint ist.

Die Gleichsetzung arbeitet in beide Richtungen: Frau = Geschlecht und Geschlecht = Frau.

Es handelt sich hierbei um einen Mechanismus, der im Denken und Handeln der Entscheidungsträgerinnen und Akteurinnen des Gender Mainstreaming vermutlich unbemerkt oder unbewusst am Werke ist.

Die grundlegende These dieses Beitrags ist: Gender Mainstreaming ist derzeit oft nicht gemäß seiner Prinzipien institutionell verankert. Hieraus leitet sich die möglicherweise provokante Forderung ab: Die Steuerungsinstitutionen des Gender Mainstreaming sollten gemäß ihrer Ziele „gegendert“ werden, und alle Entscheidungsprozesse im Zusammenhang mit ihrer Implementierung, ihrer Weiterentwicklung und ihrer Arbeit sollten nach den Prinzipien des Gender Mainstreaming stattfinden.

Zuerst ein Blick auf die Ansiedlung des Themas innerhalb der Bundesregierung, das heißt, an der Spitze der Hierarchie: Die politische Verantwortung für die Öffentlichkeitsarbeit und Konzeptentwicklung des Gender Mainstreaming liegt in den Händen des Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend.

¹ Der Beitrag beruht auf einem Vortrag, gehalten am 10. Juli 2004. Siehe auch: Walter, Willi: „Genderforschung gleich Frauenforschung? Verschwinden des Geschlechts oder neue Erkenntnisdimension? In: Boekle, Bettina; Ruf, Michael (Hrsg.): *Eine Frage des Geschlechts*. Hamburg 2004

Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass in diesem Ministerium in drei von vier der Abteilungen auch Männer in verantwortlicher Position arbeiten, sprich, auch in den Abteilungen „Kinder, Jugend und Familie und „Ältere Menschen“.²

In der Abteilung „Gleichstellung“ sieht es jedoch anders aus: Abteilungsleiterin, Unterabteilungsleiterinnen und Referatsleiterinnen sind ausschließlich Frauen.

Abteilung Familie Wohlfahrtspflege, Bürgerliches Enga- gement		Abteilung Ältere Menschen		Abteilung Gleichstellung		Abteilung Kinder und Jugend	
♀	♂	♀	♂	♀	♂	♀	♂
6	8	7	3	10	0	5	12

Das Ministerium unterstützt zur Realisierung des Gender Mainstreaming die Einrichtung des im Oktober letzten Jahres eröffneten „GenderKompetenzZentrums“. Dazu teilt das Ministerium mit: „Bundesministerin Renate Schmidt hat am 27. Oktober 2003 an der Humboldt-Universität zu Berlin das [GenderKompetenzZentrum](#) eröffnet. Das vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend finanzierte Zentrum soll die Einführung von Gender Mainstreaming in alle Bereiche der Gesellschaft, Wirtschaft, Politik und Verwaltung unterstützen. Es soll beraten, Forschung initiieren und koordinieren, Wissen bündeln und Expertinnen und Experten ausbilden.“³ Auch die Pressemitteilung des Ministeriums vom 22.04.2004 unterstreicht den Willen, mit dieser Einrichtung Gender Mainstreaming voranzutreiben:

„Gender-Kompetenz“ für alle – neues GenderKomeptenzZentrum hilft weiter

Das neu eingerichtete GenderKompetenzZentrum an der Humboldt-Universität zu Berlin gibt der Gleichstellung von Frauen und Männern einen neuen Schub. Das Zentrum initiiert Forschung, bündelt Wissen und unterstützt so die Einführung von Gender Mainstreaming in alle Bereiche der Gesellschaft, Wirtschaft, Politik und Verwaltung.

Das Bundesfrauenministerium finanziert die Einrichtung des GenderKompetenzZentrums an der Humboldt-Universität für die Dauer von zunächst vier Jahren mit jährlich 340.000 Euro. Bundesministerin Renate Schmidt erklärte zur Eröffnung: „Die Eröffnung des GenderKompetenzZentrums ist ein wichtiger Schritt für unsere Gleichstellungspolitik. Wenn sich die Bundesregierung in Zeiten von Sparzwängen und leerer Kassen am Aufbau eines

² Angaben laut Organisationsplan des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

³ <http://www.bmfsfj.de/Kategorien/aktuelles,did=11486.html> (9. Juli 2004)

GenderKompetenzZentrums beteiligt, dann zeigt dies die Bedeutung von Gender Mainstreaming als Strategie und Methode für mehr Chancengerechtigkeit zwischen den Geschlechtern.“

Das Zentrum versteht sich als Bindeglied zwischen Wissenschaft und Praxis: „Als Koordinierungs- und Vermittlungsstelle zwischen universitären und außeruniversitären Einrichtungen, die Beratungen zur Gleichstellung durchführen, wird das GenderKompetenzZentrum einen Beitrag zur Gleichstellung von Frauen und Männern leisten.“⁴

Da dieses Zentrum eine so herausragende Bedeutung für das Gender Mainstreaming hat, kann es neben dem Referat für Gender Mainstreaming im Ministerium als zweite, zentrale und höchste Institution für die Steuerung von Gender Mainstreaming angesehen werden.

Daher lohnt es sich, es näher zu betrachten. Interessant wäre, diese Institution mit den Analyse- und Kontrollmethoden des Gender-Mainstreaming zu beleuchten.⁵

Eine der namentlich bekanntesten ist die sogenannte 3R-Methode, die von der schwedischen Wissenschaftlerin Gertrud Åström im Rahmen eines Projektes zur Integrierung von Gleichstellungsaspekten in Kommunen entwickelt, seitdem vielfach angewendet und weiterentwickelt wurde.⁶ Die 3R-Methode fragt nach Repräsentation, Ressourcen und Realität:

3R-Methode⁷

Arbeitsschritte:

Repräsentation:

Wie groß ist der Anteil von Frauen und Männern?
(quantitative Angaben)

Anforderungen/Überlegungen:

Anwendung auf Einrichtungen zur Implementierung von Gender Mainstreaming

- Wie ist die Verteilung von Frauen und Männern in den Referaten und Einrichtungen der für Gender Mainstreaming zuständigen Behörden auf den jeweiligen Hierarchiestufen sowie bei den Nutzer/innen von Angeboten?
- In welchem Umfang nehmen Frauen und Männer an den verschiedenen Arbeitsbereichen teil?
- Wer fasst Beschlüsse?
- Wer führt sie aus?

Ressourcen:

Wie werden die verschiedenen Ressourcen zwischen Frauen und Männern verteilt?
(quantitative Angaben)

- Wie viel Zeit reden Frauen und Männer bei Beratungen, Kommissionen, Konferenzen etc.?
- Wie viel Geld wird für Aktivitäten von Frauen und Männern zur Verfügung gestellt?
- Welcher und wieviel Raum wird Frauen und Männern bei öffentlichen Auftritten, Präsentationen oder Publikationen eingeräumt?

⁴ <http://www.bmfsfj.de/Kategorien/Presse/pressemitteilungen,did=12062.html> (9. Juli 2004)

⁵ Eine solche Analyse ist meines Wissens bisher nicht erfolgt. Ebenso interessant wäre es, die Methode auf das Referat Gender Mainstreaming oder auf die Abteilung Gleichstellung des BMFSFJ oder auf die entsprechenden Referate, Gremien oder Abteilungen auf Länderebene anzuwenden.

⁶ Vgl. hier und nachfolgend Stepanek, Brigitte, und Krull, Petra: Gleichstellung + Gender Mainstreaming 2001

⁷ Vgl. <http://www.bmfsfj.de/gm/aktuelles,did=13564.html> (Stand 9. Juli 2004)

- Wie sind Gehälter zwischen Frauen und Männern verteilt?
 - Wie verteilen sich die öffentlichen Haushaltsmittel auf Ausgaben für Frauen und Männer?
- Realität:** Ausgehend von den zwei vorangegangenen Arbeitsschritten wird hier analysiert, z.B.:
- Warum ist die Situation so? (qualitative Angaben)
- Wer bekommt was zu welchen Bedingungen?
 - Warum werden Frauen und Männer unterschiedlich behandelt, beurteilt, beteiligt?
 - Welche Normen und Werte liegen den verschiedenen Tätigkeiten zugrunde?
 - Wird den Interessen beider Geschlechter in gleichem Umfang Rechnung getragen?

Die Frage nach der Repräsentation kann schnell beantwortet werden. Das Team des GenderKompetenzZentrums bestand bei seiner Gründung aus der Direktorin der Einrichtung, Frau Prof. Dr. Susanne Baer, sowie einer Leiterin, Frau Dr. Regina Frey.

Das wissenschaftliches Team bestand aus vier weiteren Frauen und einem Mann. Zusätzlich eine Frau für den Bereich Wissensmanagement und Internetauftritt. Team und Leitung zusammengerechnet waren also 7 Frauen und ein Mann eingestellt, wobei die Leitungsfunktionen ausschließlich mit Frauen besetzt war.

Der Mann hat schon länger gekündigt. Auf kritische telefonische Nachfrage erfährt man, dass ein Mann einen Werkvertrag für das Zentrum bekommen hat. Er arbeitet nicht im Team des Zentrums, aber für das GenderKompetenzZentrum.

Die weiteren R-Fragen lassen sich schwerlich beantworten. Wie viele Ressourcen bekommen bspw. Frauen und Männer zur Verfügung gestellt? Und wer bekommt was zu welchen Bedingungen? Warum werden Frauen und Männer unterschiedlich behandelt, beurteilt, beteiligt? Welche Normen und Werte liegen den verschiedenen Tätigkeiten zugrunde? Wird den Interessen beider Geschlechter in gleichem Umfang Rechnung getragen?

Diese Fragen sollten tatsächlich gestellt und beantwortet werden.

Spannend ist es, die Antworten auf die Frage zu hören, warum der Männeranteil so verschwindend gering ist. Auf entsprechende Anfragen fallen Äußerungen in etwa wie folgt:

- „Im Prinzip finden wir auch, dass mehr Männer in diesem Bereich tätig sein sollten.“
- „Wir hätten ja gerne mehr Männer. Aber leider haben sich keine ausreichend qualifizierten Männer beworben.“
- „Frauen sind (derzeit) in diesem Bereich einfach die Kompetenteren.“
- „Wir diskriminieren Männer nicht, wir wären ja froh, wenn wir mehr hätten.“

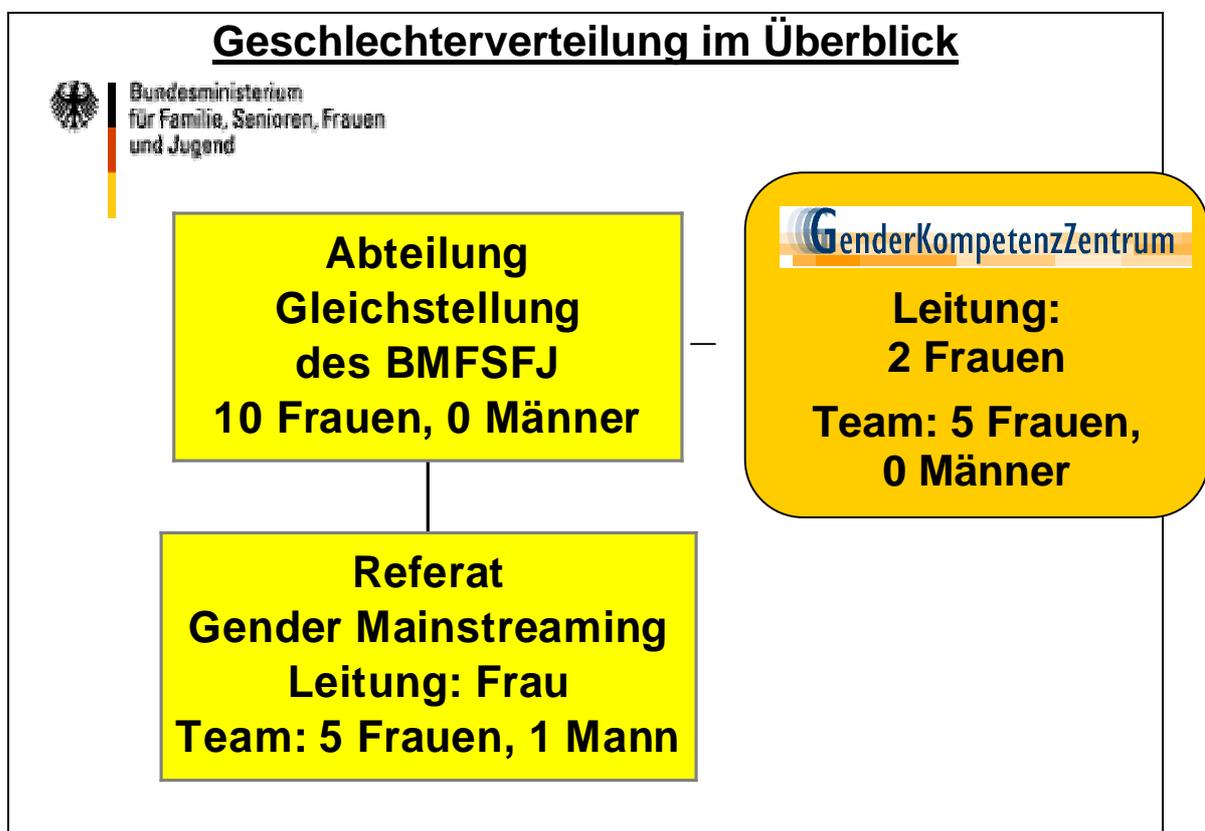
Diese Argumente sind bekannt. Sie sind und waren mit umgekehrter Geschlechterkonstellation immer wieder zu hören, wenn begründet wird, warum in bestimmten Be-

reichen der Frauenanteil so gering ist. Könnte man hier vielleicht auch eine sprachlich-argumentative Aufgeschlossenheit bei weitgehender Verhaltensstarre feststellen?

Interessanterweise wird der geringe Männeranteil zwar als unerfreulich angesehen, aber es wird daraus kein gesteigerter Handlungsbedarf abgeleitet, Männerförderung oder eine Quotierung der Stellenbesetzung einzuführen.

Eine oft eher implizite Voraussetzung der Gleichstellungspolitik scheint zu sein, dass eine Benachteiligung von Frauen beseitigt wird. Sind Frauen in Bereichen, die als wünschenswert oder wichtig angesehen werden, unterrepräsentiert, dann ist dies aus dieser Perspektive ein Problem. Umgekehrt scheint es weniger ein Problem zu sein, wenn Männer in bestimmten Bereichen unterrepräsentiert sind.

Was das Geschlecht der Stelleninhaber und in den benannten zentralen Steuerungsstellen von Gleichstellung und Gender Mainstreaming angeht, ergibt sich in der Zusammenschau folgendes Bild (Stand: 9. Juli 2004):



Eine häufig versteckte Devise könnte so zusammengefasst werden:

- Wenn etwas zu Lasten der Männer geht, dann ist das kein oder ein nachgeordnetes Problem.

- Oft scheint etwas, was Männern zum Nachteil gerät, den Bedürfnissen der Männer zu entsprechen oder mit den biologischen Gegebenheiten zu tun zu haben. Daher besteht kein Handlungsbedarf.
- Geht jedoch etwas zu Lasten der Frauen, dann muss daran etwas geändert werden.

Während eine solche Strategie in der Denkweise von Frauenförderung noch immanent logisch erscheint, ist sie keine gute Basis für Gender Mainstreaming.

Gerade von den Organisationen, welche die Implementierung von Gender Mainstreaming vorantreiben, könnte und sollte erwartet werden, dass sie das, was sie anderen verordnen oder nahelegen wollen, auch selbst umsetzen.

Darüber hinaus wäre ein Vorbildcharakter wünschenswert. Wenn beispielsweise Gender-Trainings möglichst im geschlechtsgemischtem Team durchgeführt werden, dann wird dies oft genau damit begründet. Im Idealfall soll das Team gleichberechtigtes, partnerschaftliches Verhalten vorleben. Und: Frau und Mann sollen sich in den verschiedenen Bereichen kompetent zeigen.

Im Falle des GenderKompetenzZentrums könnte die oben geschilderte Teamzusammensetzung (nur Frauen) so interpretiert werden:

- Nur Frauen verfügen über die notwendige Kompetenz, um in Leitung und Team des GenderKompetenzZentrums zu arbeiten.
- Gender und Gender Mainstreaming ist primär Frauensache. Zumindest müssen im Gender Mainstreaming ganz oben Frauen stehen und sagen, was es ist, und wo es langgeht.
- Wenn Männer in diesem Bereich unterrepräsentiert sind, dann ist das vielleicht nicht schön, aber auch nicht wirklich tragisch.

Diese Denkweise wird jedoch meist nicht explizit zum Ausdruck gebracht; vielmehr zeigt sie sich oft subtil und indirekt. Wer sich die Publikationen der entsprechenden Gender-Mainstreaming-Einrichtungen genau ansieht, findet dafür viele Beispiele. Es folgen nur einige wenige zur Illustration.

Innerhalb der Bundesregierung wurden verschiedene Arbeitshilfen zum Gender Mainstreaming in verschiedenen Bereichen entwickelt und formuliert. Eine davon ist die Arbeitshilfe zu § 2 GGO: „Gender Mainstreaming in Forschungsvorhaben“ (Resortforschung). Hierin werden die gesetzlichen Grundlagen beschrieben und teilweise interpretiert. So wird als eine von fünf Grundlagen das Bundesgremienbesetzungsgesetz benannt und definiert: „5. Das Bundesgremienbesetzungsgesetz verpflichtet den Bund darauf hinzuwirken, dass eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen in Gremien, für die er Berufungs- oder Entsenderechte hat, geschaffen wird.“ Interessanterweise besagt das Bundesgremienbesetzungsgesetz im Original, dass es eine gleichberechtigte Teilha-

be von Frauen und Männern bewirken möchte. Eine Seite – die Männerseite – wird hier einfach weggelassen.

Bei der „Check-Liste für Forschungsvorhaben“ wird diese Denkweise wieder deutlich. Bei positiver Relevanzprüfung soll unter anderem gefragt werden: „Nimmt die Forschungsfrage direkt oder indirekt ein Geschlecht (Männer) als Norm und schränkt insofern das Spektrum der möglichen Antworten ein?“ Interessant ist, dass hier spezifiziert wird, bei welchem Geschlecht es ein Problem wäre, wenn es als die Norm gilt. Übersehen wird damit, dass vor allem im Genderbereich oft die gegenteilige Norm gilt. Es wird Gender gesagt, aber Frau gemeint. Weiblichkeit wird zur Norm für Geschlechtlichkeit.

Ein weiteres Beispiel hierfür ist der „Gender-Mainstreaming-Leitfaden“⁸. Als Autorinnen und Autoren zeichnen 7 Frauen und 1 Mann. Die Assoziation „Alibimann“ lässt sich bei dem wieder auftauchenden Verhältnis von X Frauen und 1 Mann schwerlich vermeiden.

In diesem Leitfaden werden allgemeingültige Wege, Inhalte und Ziele (unabhängig vom Geschlecht) aufgezeigt. Und es gibt Wege und Ziele, die speziell für ein Geschlecht definiert werden. Letztere sind hier zusammengestellt:

- Frauen in Leitungsfunktionen/Netzwerke integrieren;
- an den breiten Interessen von Frauen anknüpfen;
- weibliche Vorbilder präsentieren;
- Frauen in den Technikfeldern sichtbar machen;
- Männer nicht immer als Helden und Frauen als Sekretärinnen darstellen;
- Frauen nicht nur in Assistenzfunktionen darstellen;
- Farbfehlsichtigkeit (9% aller Männer sind Rot-Grün-Blind) berücksichtigen.

Auffällig ist hier, dass mehrfach positive Ziele für Frauen formuliert werden. Auf der anderen Seite wird für Männer nur gesagt, dass sie nicht als Helden darzustellen sind und dass die Farbfehlsichtigkeit (von 9% aller Männer) berücksichtigt werden soll. Der Subtext des Leitfadens scheint wiederum zu sein: Wenn etwas zu Lasten der Männer geht, dann ist dies kein wirkliches Problem. Dann scheint es den Bedürfnissen der Männer zu entsprechen oder mit den biologischen Gegebenheiten (z.B. Rot-Grün-Blindheit) zu tun zu haben. Geht jedoch etwas zu Lasten der Frauen, dann muss daran etwas geändert werden.

Zu diesen unterschiedlichen Zielsetzungen von Gender Mainstreaming kommen wertende Stereotype hinsichtlich der Verantwortlichkeit von Frauen und Männern für die real existierenden Geschlechterverhältnisse hinzu. Zugespitzt lautet das Stereotyp oft: „Frauen werden diskriminiert, Männer zeigen mangelnde Aktivitäten.“ Auch dieses Stereotyp ist oft nicht auf den ersten Blick zu erkennen, wenn es sich hinter scheinbar neut-

⁸ GM im BMBF-Programm „Neue Medien in der Bildung – Förderbereich Hochschule“ © Wiesner 2003.

ralen Formulierungen verbirgt. Hierfür ein Beispiel aus der Homepage des Gender-KompetenzZentrums: „Teilzeit: Teilzeitbeschäftigte und befristet Beschäftigte – unter denen Frauen überproportional vertreten sind – werden häufig von betrieblichen Weiterqualifizierungsmaßnahmen und Aufstiegschancen ausgeschlossen. Wie kann der Zugang zu diesen Arbeitsplatzbestandteilen von zeitlichen oder kontraktuellen Arbeitsplatzmerkmalen entkoppelt werden?“

Auf der einen Seite wird beim Thema „Teilzeitbeschäftigte“ vor allem wegen der vielen betroffenen Frauen davon gesprochen, dass diese „ausgeschlossen“ würden. Auf der anderen Seite haben Männer Schwierigkeiten, „sich durchzusetzen“: „Vereinbarkeit: Männer haben – verglichen mit Frauen – größere Schwierigkeiten, familienbezogene Bedürfnisse wie Kinderbetreuung oder die Pflege Angehöriger gegenüber Vorgesetzten und Betrieben durchzusetzen.“

Es scheint hier eine unbewusste Reproduktion alter Geschlechterstereotype zu geben: Wenn Frauen nicht das bekommen, was sie möchten, dann sind sie „ausgeschlossen“, also Opfer der Verhältnisse. Wenn Männer nicht das bekommen, was sie wollen, dann haben sie „Schwierigkeiten, sich durchzusetzen“. Auf der einen Seite wird die Struktur, auf der anderen Seite das Individuum in den Blick genommen.

Ähnlich subtil sind Wertungen von Zahlen und Fakten hinsichtlich der Situation von Jungen und Mädchen. Auch hier ist eine Gender-Bias zu erkennen: Es gibt zwei statistisch auffällige, geschlechtsspezifische Unterschiede hinsichtlich der schulischen Entwicklung von Mädchen und Jungen. In dem Fall, dass Jungen schlechter abschneiden als Mädchen, scheint dies das Verdienst der Mädchen zu sein und nicht weiter problematisch: „Fächerwahl: Mehr Mädchen als Jungen streben eine höhere Bildung an, und im Bereich der Schulbildung haben sie die Jungen bereits überholt.

Wenn Mädchen schlechter abschneiden als Jungen, dann scheint dies pädagogisch problematisch zu sein und ein Argument, den koedukativen Unterricht in Frage zu stellen: „Zahlreiche Untersuchungen zeigen jedoch, dass Mädchen durch koedukativen Unterricht in den naturwissenschaftlichen Fächern und Mathematik sowie Geschichte und Politik weniger Selbstbewusstsein entwickeln und ihre Interessen weniger durchsetzen als Jungen.“

Nicht hinterfragt wird an dieser Stelle beispielsweise, ob die geringeren Bildungsabschlüsse von Jungen auf pädagogische oder strukturelle Probleme verweisen, gegen die im Sinne des Gender Mainstreaming etwas unternommen werden müsste.

Ein weiteres Beispiel für eine problematische Vergeschlechtlichung des Denkens ist die Verwendung des „generischen Femininum“ in der Bezeichnung gerade jener politischen Akteure oder Einrichtungen, welche für die Umsetzung von Gender Mainstreaming verantwortlich sind. So ist auf oberster Ebene für zahlreiche „Männerfragen“ das Bundesministerium für Familie, Senioren, Jugend und Frauen verantwortlich. Die Pilotstudie „Gewalt gegen Männer“, an der ich selbst mitgearbeitet habe, war in diesem Ministerium beim Referat „Schutz von Frauen vor Gewalt“ angesiedelt. Auf betrieblicher, kommunaler oder Länderebenen sind für „Männerfragen“ oft die Frauen- und Gleich-

stellungsbeauftragten zuständig. Sollen sich jetzt also Männer mitgemeint fühlen, wenn „Frau“ gesagt wird?

Um Gender Mainstreaming als neue Strategie wirksam werden zu lassen, braucht es mehr als eine neue Begrifflichkeit, mehr als Frauen- und Mädchenförderung in „neuen Schläuchen“. Um eine nachhaltige Politik des Top-Down-Ansatzes des Gender Mainstreaming zu fördern, braucht es die Umsetzung von Gender-Mainstreaming-Prinzipien und Werten auch in den Einrichtungen, welche für die Implementierung zuständig sind. Hierzu bedarf es der Genderkompetenz von Männern und in vielen Fällen einer spezifischen Männerförderung.

Dies gilt vor allem für die Gleichstellung von Männern in Bereichen, welche traditionell von Frauen besetzt sind (vor allem Familie und Kindererziehung) oder welche Männern bisher abgesprochen wurden (z.B. Gewalt gegen Männer) und in Bereichen, in denen Männer strukturell benachteiligt sind.

Ein in diesem Kontext zentraler Bereich, der traditionell von Frauen besetzt ist und in dem Männer kaum Kompetenz zugestanden wird, ist der Genderbereich selbst. Also dort, wo Gender diskursiv und politisch verhandelt wird: die Genderforschung, die Gleichstellungsreferate, Gleichstellungsbeauftragte, das GenderKompetenzZentrum und zahlreiche weitere Einrichtungen, welche die Umsetzung von Gender Mainstreaming steuern oder fördern sollen.

Gerade weil Gender Mainstreaming einen Top-Down-Ansatz verfolgt, müssen vor allem die obersten Steuerungsorganisationen „gegendert“ sein. Dass dies bisher kaum für notwendig erachtet wird, ist ein Indiz für blinde Flecken, vor welchen kein Individuum gefeit ist.

Es ist kaum verwunderlich, dass in den (fast ausschließlich von Frauen erstellten) Publikationen der führenden Gender-Mainstreaming-Einrichtungen trotz aller Bemühungen um eine (manchmal eigenartige) „geschlechtsneutral-geschlechtsdifferenzierte“ Darstellung und trotz des Versuchs, auch Männer anzusprechen, weitgehend verborgen bleibt, wie Männer als Akteure des Wandels zu gewinnen wären.

Es gilt m. E., die Gender-Bias der institutionellen Verankerung von Gender Mainstreaming kritisch zu beleuchten. Dazu gehört auch die Infragestellung der bisher geltenden „Doppelstrategie“: Frauenförderung und Gender Mainstreaming als zwei zentrale Säulen einer Gleichstellungspolitik.

3-Säulen-Strategie

GLEICHSTELLUNG

FRAUEN-
FÖRDE-
RUNG

GENDER
MAINSTREAMING

MÄNNER-
FÖRDE-
RUNG

Für eine nachhaltige Veränderung der Geschlechterverhältnisse hin zur Geschlechterdemokratie bedarf es einer gezielten Dreifachstrategie: Als dritte Säule muss eine gezielte Männerförderung hinzukommen. Nur so kann Gender Mainstreaming eine Strategie werden, die das erreichen kann, wozu sie angetreten ist: Beiden – oder potentiell allen – Geschlechtern verschiedenste Lebensmöglichkeiten ohne (geschlechtliche) Diskriminierung eröffnen.

Willi Walter arbeitet für inmedio (Institut für Mediation, Beratung, Entwicklung) als Mediator, Trainer und Ausbilder für Mediation und Konfliktmanagement sowie als Berater im Bereich Teamentwicklung, Organisationsentwicklung und Implementierung von Mechanismen konstruktiver Konfliktregulierung. Zudem ist er Mitbegründer und Sprecher des AK Kritische Männerforschung, Sprecher des Forum Männer in Theorie und Praxis der Geschlechterverhältnisse und Mitbegründer von genderWerk. (Weitere Informationen zum Autor unter: www.willi-walter.de)

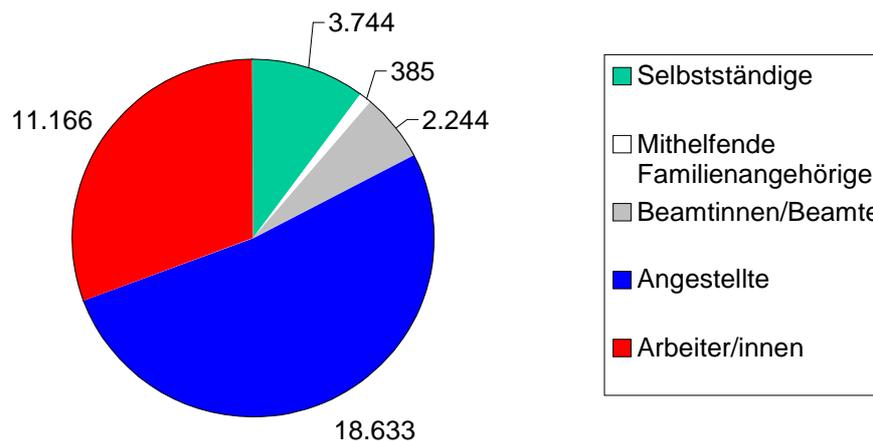
Gender Mainstreaming in der Privatwirtschaft

Workshopbericht

Ziel des Workshops war es zu klären, wie Gender Mainstreaming mit den Unternehmensstrategien der Privatwirtschaft in Einklang gebracht werden kann und so erste Ideen für Gender Mainstreaming in der Privatwirtschaft zu entwickeln. Nach einer Runde zum Kennenlernen der Teilnehmer hielt ich einen Impulsvortrag, den ich im folgenden zusammenfasse, bevor ich die Ergebnisse der Kleingruppenarbeit vorstelle.

Trends und Erfahrungen aus der Personal- und Organisationsentwicklung

In der Bundesrepublik Deutschland gibt es ca. 36 Millionen Erwerbstätige in folgender Aufteilung¹:



Berücksichtigt man, dass auch Angestellte und Arbeiter für den öffentlichen Dienst tätig sind, so kommt man auf ca. 4,8 Millionen Beschäftigte im öffentlichen Dienst. Die restlichen Erwerbstätigen teilen sich in diverse kleinere Bereiche auf wie Gewerkschaften, soziale und kirchliche Einrichtungen, Universitäten, Vereine etc. und natürlich einem größeren Bereich, die Privatwirtschaft. Wenn man also die Gender-Mainstreaming-Strategie nicht auch auf die Privatwirtschaft fokussiert, dann wird die Gleichstellung zwischen Frauen und Männern in einem großen Bereich nicht thematisiert und realisiert wird.

¹ Statistisches Bundesamt Deutschland, Mikrozensus, Stand 2003

Die politischen Regelungsversuchen, wie die freiwillige Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft vom 2.7.2001 zeigt wenig Wirkung. Eine Unternehmensbefragung² zeigt unter anderem folgende Ergebnisse:

- nur 50 % kennen die Vereinbarung;
- nur 25 % führen geschlechterdifferenzierte Statistiken;
- nur 2 % erfassen die hierarchische Positionen nach Geschlecht;
- nur 50 % erheben systematisch Vereinbarkeitswünsche;
- nur 10 % bemühen sich um das Total-E-Quality-Prädikat;
- nur 2 % bemühen sich um eine Auditierung „Beruf und Familie“;
- nur bei 15 % hat sich der Anteil der Frauen im Management positiv verändert.

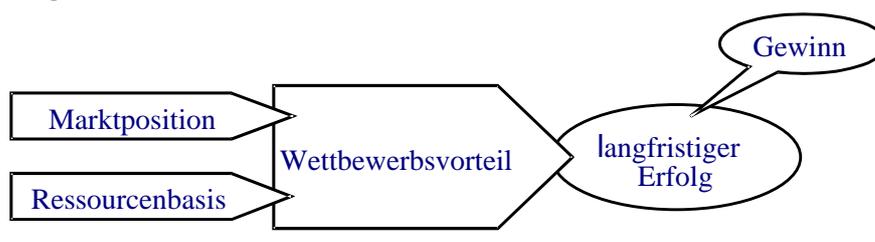
Der größte Teil der Maßnahmen bezieht sich in der Regel auf neue und flexible Arbeitszeitmodelle und Vereinbarkeitsproblematiken. Gender Mainstreaming als Strategie ist in keinem der befragten Unternehmen ein Thema. Dies ist auch kein Wunder. Denn würde man, die Originaldefinition von Gender Mainstreaming für die Privatwirtschaft „übersetzen“, so würde sie ungefähr folgendermaßen lauten:

Gender Mainstreaming bedeutet, dass

- | | |
|-----------|--|
| alle | d.h. Shareholder, Führung, Mitarbeiter/innen |
| immer | d.h. jeden Tag, jede Woche, jeden Monat, jedes Jahr |
| bei allen | Entscheidungen und Geschäftsprozessen (strategisch und operativ) |
| in allen | Sachgebieten z.B. Einkauf, Produktentwicklung, Produktion, Personalmanagement, Vertrieb, Marketing, etc. |

den Aspekt der Gleichstellung der Geschlechter berücksichtigen müssen.

Dies würde so keine Führung implementieren wollen, zumal die Gleichstellung der Geschlechter in erster Linie „nur“ als soziale Gerechtigkeit verstanden wird, und das ist in der Privatwirtschaft erst mal kein originäres strategisches Ziel. Die Privatwirtschaft orientiert sich in der Regel immer an einem langfristigen Erfolg, was sie dann über einen Wettbewerbsvorteil zu erreichen sucht, siehe Strategie-Modell in der nächsten Abbildung³.

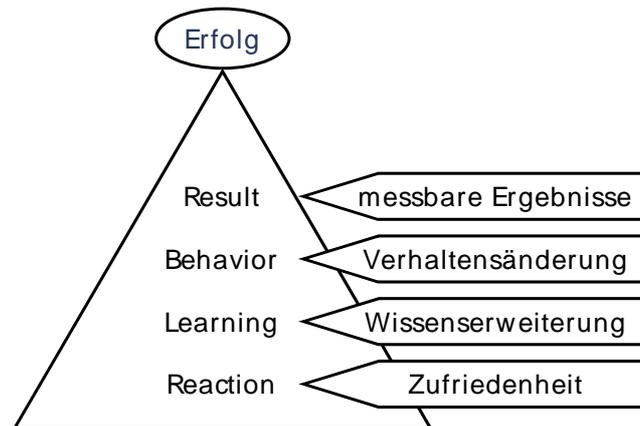


² Unternehmensbefragung im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung und des Deutschen Gewerkschaftsbun-

Ein interessanter Ansatzpunkt für Gender Mainstreaming wäre also, wie die Ressourcengrundlage und die Marktposition eines Unternehmens durch Gender Mainstreaming verbessert werden könnte. Das heißt **These 1** für Gender Mainstreaming in der Privatwirtschaft lautet:

Die Implementierung von Gender Mainstreaming muss sich an der **Unternehmensstrategie** orientieren.

Dies hat aber noch weitere Konsequenzen, die mit neuen Entwicklungen in der Personalentwicklung (PE) zu tun haben: in der aktuellen wirtschaftlichen Situation werden alle Bereiche, also auch die Personalentwicklung von Unternehmen überprüft, wieviel sie kosten und in wie weit sie einen Beitrag für einen langfristigen Erfolg leisten. Das heißt PE-Maßnahmen werden in Zukunft deutlich mehr als bisher auf konkrete Wirkungen hin „controlled“, z.B. nach dem Modell nach Kirkpatrick⁴.



Es wird also nicht nur gefragt, wie zufrieden Teilnehmer/innen mit einer bestimmten PE-Maßnahme sind, sondern auch, was sie konkret „gelernt“ haben, wie sich ihr Verhalten konkret im Berufsalltag geändert hat, und welche verbesserten messbare Geschäftsergebnisse durch die PE-Maßnahme erzielt worden sind. Dies gilt für diverse PE-Maßnahmen wie z.B. Seminare, Trainings, Workshops und dementsprechend natürlich auch für Maßnahmen in Zusammenhang mit Gender Mainstreaming, wie z.B. Gender-Trainings. Somit lautet **These 2** für Gender Mainstreaming in der Privatwirtschaft:

Gender Mainstreaming muss hinsichtlich messbarer **Geschäftsergebnisse** „controlled“ werden.

des, Gertraude Krell und Renate Ortlieb, 2003

³ Harald Hungenberg: „Strategisches Management in Unternehmen“, 2001

⁴ Donald L. Kirkpatrick: „Evaluating Training Programs“, 1998

Für wichtig halte ich es „proaktiv“ tätig zu werden, d.h. Strategieorientierung und Controlling als GM-Berater/in von Anfang an zu berücksichtigen und mit anzubieten.

Ergebnisse der Kleingruppenarbeit

Gruppe 1:

<p>Wie ist mein persönliches „Verhältnis“ zu GM in der Privatwirtschaft? Gibt es eine Anziehungskraft ... oder nicht ..., weil ...?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestaltungsplattform • Innovationsfähigkeit • GM mit anderen Management-Zielen verbinden • Gewinn für die Personen 	<p>Welche Visionen und Ziele verbinde ich mit der Umsetzung von GM in der Privatwirtschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lebensqualität • Unternehmenskultur
<p>Welchen Nutzen sehe ich durch GM in der Privatwirtschaft (für die Unternehmen, die Mitarbeiter/innen, Kundinnen und Kunden)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gesundheit, Sicherheit • Kundenbindung • Arbeits- und Kundenzufriedenheit • Vorteil in öffentlichen Wettbewerben • Verbesserung der Arbeitsmarktdisponibilität • Führungsverhalten produktiver • Verbesserte Kooperation zwischen Personen, Abteilungen, Hierarchieebenen • Geschlechtersensible Bindung von Kompetenzträgern • Gender-differenzierende Kundenorientierung • Bessere Produktivität durch effektivere Arbeiten 	<p>Welche Schwierigkeiten (z.B. bezüglich Männer, Unternehmenszielen etc.) sehe ich bei der Umsetzung von GM in der Privatwirtschaft?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovation ist riskant • Interessens- und Machtkonflikte zwischen Frauen und Männern • Symbolische Politik • Konkreter Nutzen für Unternehmen nur schwer kommunizierbar

Gruppe 2:

<p>Wie ist mein persönliches „Verhältnis“ zu GM in der Privatwirtschaft? Gibt es eine Anziehungskraft ... oder nicht ..., weil ...?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambivalenz • die Mühen der Ebene • Lust auf das Potential 	<p>Welche Visionen und Ziele verbinde ich mit der Umsetzung von GM in der Privatwirtschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gender-Potential zur Entfaltung bringen • Potentieller Arbeitsbereich • Wirtschaft wird menschlich • Bessere Kooperation • Neue Denk- und Handlungsräume
--	--

<p>Welchen Nutzen sehe ich durch GM in der Privatwirtschaft (für die Unternehmen, die Mitarbeiter/innen, Kundinnen und Kunden)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • MA-Motivation/-Zufriedenheit • Bessere Produkt- und Kundenorientierung • Nachhaltiges Qualitätsmanagement • Imagevorteile 	<p>Welche Schwierigkeiten (z.B. bezüglich Männer, Unternehmenszielen etc.) sehe ich bei der Umsetzung von GM in der Privatwirtschaft?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vermittlungs- und Anschlussproblem • Angst vor Veränderungen • Verlust von Selbstverständlichem • Zusatzbelastung im Unternehmen • Zu wenig Arbeitskräftepotential • Keine kurzfristigen Erfolge • Hoher Einstiegsaufwand
---	--

Gruppe 3:

<p>Wie ist mein persönliches „Verhältnis“ zu GM in der Privatwirtschaft? Gibt es eine Anziehungskraft ... oder nicht ..., weil ...?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Attraktive Lebensaufgabe • Begegnung mit interessanten Menschen • Unbekanntere Denk- und Handlungsstruktur • Verbindung mit anderen Themen • Einbettung in Diversity-Management • Zukunft der eigenen Kinder 	<p>Welche Visionen und Ziele verbinde ich mit der Umsetzung von GM in der Privatwirtschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Humanisierung der Arbeitswelt • Geschlechtergerechtigkeit • Diskriminierungsfreie Gesellschaft • Chancengleichheit durch Fokus auf Männer erweitern • Männer als Menschen mit Bedürfnissen und Nöten anerkennen • Klischees durch Fakten ersetzen • Mehr Forschung • Leichtere Balance zwischen Beruf, Familie und Freizeit
<p>Welchen Nutzen sehe ich durch GM in der Privatwirtschaft (für die Unternehmen, die Mitarbeiter/innen, Kundinnen und Kunden)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mehr Potentiale MA • Weniger Reibungsverluste • Perspektive auf „neue“ Lösungen und Argumente richten • Flagge „GM“ • Imagegewinn • Abschied von einer patriarchalischen Unternehmensführung • Kundenzufriedenheit • Weniger Mobbing • Passendere Produkte • Flexiblere Problemlösungen • Verbesserung des Betriebsklimas • Wettbewerbsvorteile 	<p>Welche Schwierigkeiten (z.B. bezüglich Männer, Unternehmenszielen, etc.) sehe ich bei der Umsetzung von GM in der Privatwirtschaft?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Widerstand • Andere Prioritäten • Realistische Einschätzung bezüglich der Bedeutung von GM → Abgeben • Machtfrage • Fehlende Anreize / Sanktionen • Dilettantismus • Messbare Indikatoren • Hat zuviel mit eigener Person zu tun • Konsequenzen im Alltag

Fazit

Es sind interessante erste Ansätze gefunden worden. An einigen Stellen klang es fast so, als hätten wir eine Produkt- bzw. Beratungsidee entdeckt und es gelte nur noch ein Konzept zu konkretisieren und zu „verkaufen“. Doch allen Teilnehmern war klar, dass das noch mehr Arbeit braucht und wir viele Schwierigkeiten zu überwinden haben.

Gábor Rossmann ist Organisationsentwickler bei mänz + rossmann in Hannover.

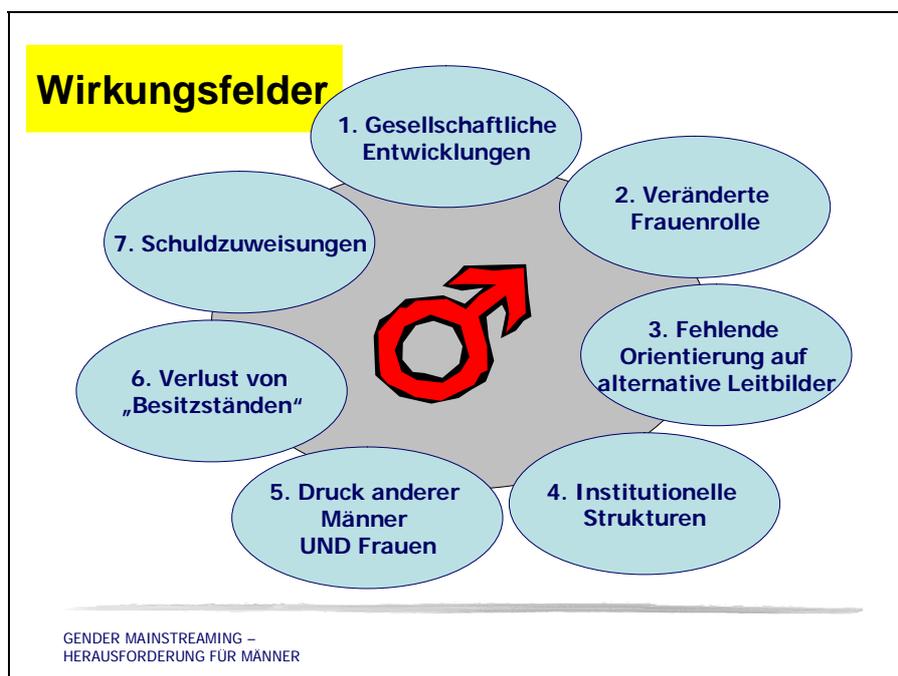
Gender Mainstreaming – Herausforderung für Männer

Workshopbericht

Dieser Workshopinput besteht aus zwei Teilen. Nach der Beschreibung einiger Wirkungsfelder auf das Leitbild des Mannes und Männlichkeiten im Teil 1, folgt ein zusammengefasster Erfahrungsbericht aus drei realen Gender-Mainstreaming-Prozessen.

Teil 1

Die Wirkungsfelder (Abb. 1) stellen Faktoren dar, die auf die Männerrollen und Männlichkeitsbilder einwirken. Sie zu beleuchten scheint eine Voraussetzung dafür zu sein, die Umstände zu erfassen, die zu den Widerständen bei Männern führt, Gender Mainstreaming (GM) als Herausforderungen anzunehmen oder eben nicht. Die sieben Wirkungsfelder werden im folgenden kurz beschrieben:



Gesellschaftliche Entwicklungen

Die gesellschaftlichen Entwicklungen sind m.E. die grundlegenden Einflussfaktoren für Veränderungen in sozialen und kulturellen Kontexten. So wirken auch die gesellschaftlichen bzw. sozioökonomischen Veränderungen grundlegend auf die Männerrolle und die Männlichkeitsbilder. Diese Veränderungen sind deshalb grundlegende Faktoren,

weil sie unausweichlich sind und die Identitätskrise von Männern mit den vorgehenden traditionellen Lebensentwürfen verstärken:

- Die Verschiebungen in der Branchenstruktur der Wirtschaft, z.B. Wegfall von Zweigen (Bspw. Vermessungswesen), die Krise in der Bauwirtschaft oder die Auslagerungen innerhalb der Automobilindustrie haben Folgen für das Bild des Mannes als „Familienernährer“ oder „Alleinverdiener“.

Work – Changes - Gender

„Der Mann wird durch seinen Beruf zum Menschen“ (Hegel)



GENDER MAINSTREAMING –
HERAUSFORDERUNG FÜR MÄNNER

- Die Veränderungen in der Arbeitsorganisation und die „Verflüssigung von Zeit“¹ verdrängen das Bild vom männlichen „Normalarbeitsverhältnis“. Mit diesen Veränderungen und der damit verbundenen Neuorientierung männlicher Lebensweise beschäftigt sich das EU-Forschungsprojekt „Work Changes Gender“. „Ob Karrierist oder Familienernährer – die vorherrschenden Männlichkeiten in unserer Gesellschaft konstituieren sich ganz zentral über Erwerbsarbeit. Diese dient nicht nur dem Erwerb eines Einkommens, sondern ist für Männer auch
 - die vorherrschende Form der Strukturierung von Zeit,
 - der Vermittlung sozialer Kontakte,
 - der Zuweisung von Status und Sozialprestige,
 - der Konfrontation mit der äußeren Realität
 - und für die Selbstwertschätzung“ („Work Changes Gender“, Kurzbericht S. 3).

Diese traditionellen Formen der Erwerbsarbeit verändern sich!

¹ Bertram, Hans: Work & Life – Balance. In: Deutsche Telekom (Hrsg.): Work & Life Balance. Bonn 2001

- Verbunden mit den genannten Entwicklungen und der Flexibilisierung der Arbeitswelt („abstract worker“) zerfallen die klassischen Berufsbiographien (Bildung – Karriere – Ruhestand) und es entstehen Patchworkbiographien; die Lebensläufe intervallisieren sich in Abschnitte (Bildung – Arbeit – Versorgung – Arbeitslosigkeit ...).

Aus diesen Entwicklungen folgen Unklarheiten, Verunsicherungen und notwendige Neuorientierungen der Männerbilder. Die Konsequenzen des Übergangs von der Industrie- zur Informationsgesellschaft bestehen u.a. im Zerschneiden der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung und führen unweigerlich zur Neudefinition der Geschlechterrollen.

Veränderte Frauenrolle

Die bestausgebildete Frauengeneration aller Zeiten drängt auf den Arbeitsmarkt und in die Organisationen, nach „oben“. An den Hochschulen werden mehr Frauen als Männer immatrikuliert. In naturwissenschaftlich-technischen Studiengängen nimmt der Frauenanteil zu. Sie sind außerdem motivierter und engagierter als ihre Kommilitonen, denn sie haben sich diese Studienentscheidung reiflich überlegt und stehen hinter dieser Entscheidung.

Für Männer kann diese Situation prekär sein: Einerseits ist die Konkurrenz mit Frauen ungewohnt. Andererseits lastet ein Druck auf ihnen: „Verändere Dich!“.

Fehlende Orientierung auf alternative Lebensbilder

In der öffentlichen Diskussion ist eine kritische Auseinandersetzung mit vorhandenen Männerbildern kaum vorhanden. Hingegen werden traditionelle Männerbilder wieder reproduziert. In Organisationen fehlen „geschützte Räume“, in denen Männer ihre Lebens- und Arbeitsweise reflektieren (können). Dass Männer, gerade auch Führungskräfte, einen gesteigerten Bedarf nach Reflexionsmöglichkeiten haben, zeigt sich immer wieder in den geschlechtsspezifischen Gruppenarbeiten im Rahmen von Gender-Mainstreaming-Seminaren.

Institutionelle Strukturen

Gesellschaftliche Institutionen unterstützen kaum alternative Rollenmodelle für Männer. Die vorhandenen Arbeitszeitstrukturen, die Organisations- und Führungskultur festigen und reproduzieren das traditionelle Rollenverhalten. Hinzu kommen die gesellschaftliche Arbeitsteilung und das Steuer- und Sozialrecht. Dies bedeutet, dass sich Männerrollen gegen bestehende, traditionell gesellschaftlich vorherrschende Verhältnisse ändern müssten.

Druck anderer Männer und Frauen

Es gibt viele Gründe, die dafür sprechen, die traditionelle Männerrolle zu ändern.

Männerbündnisse als Hemmnis



GENDER MAINSTREAMING –
HERAUSFORDERUNG FÜR MÄNNER

Abb. 3²

Aber die vorhandene männlich-hegemoniale Organisationskultur stellt sich als Hemmnis für den Wandel der Männerbilder dar. Mit dieser Organisationskultur bilden sich Männerbündnisse heraus, deren Wirkungen von dem bereits erwähnten EU-Forschungsprojekt „Work Changes Gender“ untersucht wurden: „Eine männerbündische Arbeitskultur verhindert die Gleichstellung der Geschlechter in Organisationen, Betrieben und Verwaltungen. Sie zeigt sich in den Führungsetagen durch informelle Ausgrenzungen, heimliche Spielregeln, in die Ausgewählte Stück für Stück eingeweiht werden, der Unterordnung aller sozialen Kontakte unter berufliche Interessen und durch eine geschlossene Darstellung der so entstandenen Männerbünde nach außen. Eine solche vorherrschende Arbeitskultur verhindert nicht nur den Aufstieg von Frauen und nicht konformen Männern, sondern wirkt sich auf das gängige Verständnis von Leistung, berufliche Zeitstrukturen, Formen der Hierarchie und auf die Wertschätzung und Bewertung verschiedener Berufe und Arbeiten aus. Durch diese Arbeitskultur werden immer wieder Männlichkeitsentwürfe gestärkt, die sich auf Beruf und Karriere konzentrieren, sei es auch als Ernährer für eine Familie ...“.³

Verlust von Besitzständen

Veränderungen der Männerrollen und -bilder sind notwendig aber auch mit Verzichtleistungen verbunden. Veränderungen bedeuten auch den Verlust von bisheriger Rol-

² Die Welt vom 20.11.1998

³ Work Changes Gender, Kurzbericht; S.5

lenklarheit und traditioneller Privilegien. In diesem Zusammenhang kann die Vermeidung von „Veränderungsschmerzen“⁴ zu Abwehrhaltungen gegen die Überwindung traditioneller Männerrollen führen.

Es gibt eine Vielzahl von Einflussfaktoren, die auf den Wandel der Männerbilder wirken. Entscheidenden Einfluss haben die sozialökonomischen Veränderungen. Hans Bertram⁵ kommt zu dem Schluss: „Die Auflösung der traditionellen geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung und die sich abzeichnende Neudefinition der Geschlechterrollen ist zuallererst das Ergebnis der Veränderung der Arbeitswelt. Insofern liegt der Schlüssel zu einer neuen Konstruktion einer Balance zwischen den verschiedenen Arbeits- und Lebensbereichen eben auch im Betrieb (...).“

Teil 2: Männer als GM-Protagonisten

An Hand von drei Praxisbeispielen⁶ werden Erfahrungen hinsichtlich der Männerbeteiligung bei der Implementation von Gender Mainstreaming in der öffentlichen Verwaltung vorgestellt. Die Beispiele unterscheiden sich u.a. darin, dass in zwei Fällen ein politischer Beschluss zur Implementierung von Gender Mainstreaming gefasst wurde. Im dritten Fall fehlt eine politische Entscheidung, dafür hat die Verwaltungsspitze die „Umsetzung von Gender Mainstreaming in der Stadtverwaltung“ beschlossen⁷. Ein zweiter wesentlicher Unterschied besteht in den Umsetzungsstrategien: In einer Organisation ist eine flächendeckende Umsetzung von Gender Mainstreaming beschlossen, in den beiden anderen Fällen wird mit Pilotprojekten und -phasen bzw. mit einzelnen Anwendungsbeispielen gearbeitet.

Die Prozesssteuerung ist in den drei Beispielen vorhanden, entspricht aber nicht in allen Punkten den folgenden Mindestanforderungen an ein Steuerungsgremium:

- Die Leitung des Steuerungsgremiums übernimmt die höchste Führungskraft⁸.
- Das Steuerungsgremium wird extern begleitet.
- Eine Berichtspflicht an das höchste Entscheidungsgremium ist definiert⁹.
- Alle Mitglieder des Steuerungsgremiums verfügen über eine ausreichende Gender-Mainstreaming-Kompetenz.

⁴ Astrachan; in: Hollstein, Walter: Geschlechterdemokratie; 2004; S. 250

⁵ Bertram, Hans: Work & Life – Balance. In: Deutsche Telekom (Hrsg.): Work & Life Balance. Bonn 2001

⁶ Aus Gründen der Anonymität werden die Praxisbeispiele zusammengefasst behandelt. Die Beispiele kommen aus der öffentlichen Verwaltung.

⁷ Die jeweiligen Beschlüsse wurden in den Jahren 1999 und 2002 gefasst.

⁸ Im Einzelfall sollte eine Vertretung benannt werden. Auf Landesebene kann das federführende Ministerium den Vorsitz übernehmen.

⁹ Z.B. Landtag, Gemeinderat

Nach der Kurzbeschreibung der Ausgangsbedingungen der drei Beispiele geht es nun um Praxiserfahrungen im Hinblick auf die Beteiligung von Männern.

Was fördert und was hemmt die Bereitschaft von Männern, Verantwortung für Gender Mainstreaming zu übernehmen? Dieser Frage soll nun nachgegangen werden.

Ein persönlicher Zugang zur Thematik hat sich in allen Beispielen als fördernde Bedingungen erwiesen. In „Freiräumen“ (z.B. individuellen Coachinggesprächen, männer-spezifischer Gruppenarbeit) kann eine vertiefte Auseinandersetzung mit der eigenen Rolle erfolgen. Der reflexible Zugang kann biographisch, situativ oder arbeitsorganisatorisch erfolgen. Männer erarbeiten sich dadurch einen eigenen, persönlich-individuellen Zugang zur Gender-(Mainstreaming)-Thematik, sie entdecken Chancen für sich und die Organisation und verinnerlichen Argumente.

Die Verknüpfung von Gender Mainstreaming mit Innovation und Qualitätsentwicklung stellt eine weitere fördernde Bedingung dar. Männer, insbesondere Führungskräfte und Fachkräfte (z.B. Grundsatzreferenten) die selbst einen hohen Qualitätsanspruch an ihre Arbeit haben, ziehen schnell Querverbindungen zwischen GM und Qualitätsmanagement. Ist ihnen damit der (Zusatz-)Nutzen von Gender Mainstreaming plausibel, übernehmen sie auch Verantwortung dafür. Es ist sogar möglich, dass Männer sich dann mit diesem Thema fachlich und auch politisch profilieren wollen. Nicht zuletzt fordert Gender Mainstreaming Durchsetzungskraft und Führungsstärke.

Als hemmend und kontraproduktiv erweist sich – trotz Beschlusslage – eine abwertende Haltung der jeweiligen Vorgesetzten, die schnell zu einer widersprüchlichen Situation bei den nachgeordneten männlichen Führungskräften führen kann. So gibt ein Dezernent in einem Fall seinen Amtsleitungen zu verstehen, dass zu starkes Engagement für Gender Mainstreaming ein Indiz für fehlende Arbeitsauslastung sei. Damit fehlt den nachfolgenden Führungskräften Rückhalt, und sie ziehen sich (verunsichert) aus der Verantwortung zurück.

Wird Gender Mainstreaming als (verdeckte) Domäne der Frauenpolitik identifiziert, hemmt dies ebenfalls das Engagement von Männern. In einer Organisation aus den Praxisbeispielen wird das Steuerungsgremium von der Gleichstellungs- und Frauenbeauftragten geleitet. Damit droht Gender Mainstreaming in die „Frauenecke“ zu geraten bzw. in ihr zu verbleiben, und die „blinden Flecke im Gleichstellungsprozess“ („Work Changes Gender“; Kurzbericht S. 5) werden nicht gerade erhellt.

Aus der eigenen, externen Beratungsarbeit in den drei Verwaltungsbeispielen lassen sich Merkmale eines „typischen GM-Protagonisten“ herauschälen. Der „typische GM-Protagonist“ ist:

- im mittleren Lebensalter;
- mittlere bis höhere Führungskraft;
- an Qualitätsentwicklung und -management interessiert;
- erfahren in Verwaltungsmodernisierung;

- innovations- und entschlossfreudig;
- reflektiert, hinsichtlich der eigenen Männerrolle.

Diese Typologie entstammt dem eigenen Erfahrungswissen und ist nicht statistisch belegt. Das interessante an der Beschreibung der Protagonisten scheint zu sein, dass auf der persönlichen Ebene der Protagonisten gleichstellungspolitische Motive eher in den Hintergrund treten. Diese Motive spielen dann eine größere Rolle, wenn Männer die Möglichkeit erhalten, sich untereinander über „ihre Situation“ auszutauschen. Dann spielen auch Gleichstellungsfragen eine große Rolle (z.B. Benachteiligung von Männern im Hinblick auf Zeit zuhause und für die Familie).

Welche Voraussetzungen sollten gegeben sein, damit Männer innerhalb von Organisationen zu Protagonisten von Gender Mainstreaming werden?

Männern - Erfolgsfaktoren im GeM!

1. Männer als Zielgruppe und Akteure definieren
2. Verantwortung für Gleichstellungspolitik und Geschlechterdemokratie.
3. Sichtbares Engagement der jeweils obersten Führungsebene.
4. Aktive Auseinandersetzung mit der vorherrschenden Organisations- und Führungskultur.

GENDER MAINSTREAMING –
HERAUSFORDERUNG FÜR MÄNNER

Abb. 4

Zusammenfassend lässt sich erstens feststellen, dass Männer direkt als Zielgruppe und Akteure von Gender Mainstreaming zu definieren sind. Dazu sind Gender-Statistiken erforderlich, die die Ausgangssituation von Männern innerhalb (Mitarbeiter) und außerhalb der Organisation (Bürger) beschreiben. Diese sollte dann auch organisationsintern kommuniziert werden. Häufig fehlen Männer auch als Zielgruppe in den Internetpräsentationen von öffentlichen Verwaltungen.

Eine weitere, zweite, Voraussetzung ist die in politischen Beschlüssen festzulegende Verantwortung für die Gleichstellungspolitik und die Geschlechterdemokratie. Diese Beschlüsse umfassen gleichstellungspolitische Zielsetzungen und eine entsprechende

Umsetzungsstrategie. Grundlegend ist dabei, dass Gender Mainstreaming in die Führungskultur integriert wird, d.h. Führung wird durch eine gleichstellungsorientierte Perspektive angereichert.

Drittens fördert das sichtbare Engagement der obersten Führungskräfte die Bereitschaft von Männern GM-Verantwortung zu übernehmen. Das sichtbare Engagement zeigt sich z.B. in eigenen Projekten der obersten Führungskräfte. In einer Beispielkommune ist die Entwicklung eines internen Fortbildungskonzeptes namens „Verknüpfung von Gender Mainstreaming und Change Management“ ein eigenes GM-Projekt des dortigen Oberbürgermeisters.

Viertens ist eine Analyse und Auseinandersetzung mit der eigenen Organisations- und Führungskultur notwendig.

Dr. Ronald Schulz ist Soziologe, Supervisor und Prozessgestalter in Halle/Saale.

Henning von Barga und Stefan Beier

Männer als Akteure des Wandels Positionen, Schlussfolgerungen, Forderungen

Abschlussrunde

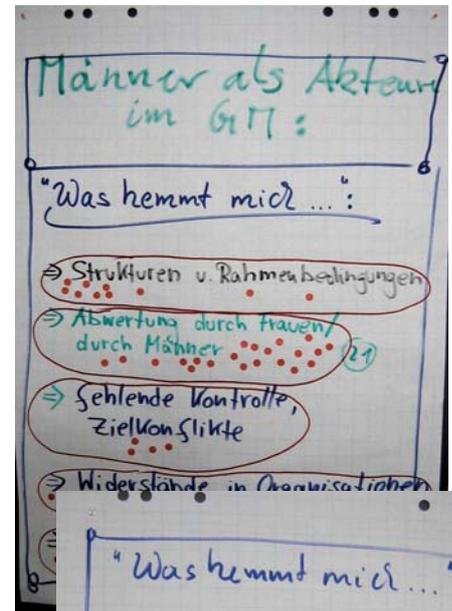
Ein Ziel der Tagung bestand darin, Antworten auf die Frage zu bekommen, wie Männer sich in ihrer Unterschiedlichkeit und Vielfalt in Gender-Mainstreaming-Prozessen beteiligen (können), damit Frauen und Männer gleichermaßen davon profitieren. Es interessierte uns insbesondere, was Männer in der Praxis fördert und was sie hemmt, Akteure des Wandels in GM-Prozessen zu sein bzw. zu werden.

In allen Workshops der Tagung wurden daher jeweils zum Abschluss mit den Teilnehmenden die Fragen bearbeitet: Was fördert mich, als Mann Akteur des Wandels im Gender Mainstreaming zu sein? Was hemmt mich, als Mann Akteur des Wandels im Gender Mainstreaming zu sein? Zur Abschlussrunde wurden die Antworten zu Themenfeldern zusammengefasst und gewichtet.

Was hemmt mich, als Mann Akteur des Wandels im Gender Mainstreaming zu sein?

Ein starkes Gewicht bei den hemmenden Faktoren haben Widerstände in Organisationen sowie Strukturen und unzureichende Rahmenbedingungen. Es fehlen Zeit, Ressourcen, Visionen und Raum zur Auseinandersetzung mit dem Thema. Traditionen und „Normalitäten“, Bürokratie, lange Planungsphasen, Zielkonflikte und andere ökonomische Prioritätensetzungen tun ein übriges. Die Komplexität von Gender-Prozessen und fehlende Austauschmöglichkeiten erleichtern es selbst aufgeschlossenen Männern nicht gerade, aktiv zu werden. Fehlender Praxisbezug und als abgehoben empfundene akademische Diskussionen motivieren ebenfalls nicht. Auf der persönlichen Ebene paart sich das häufig mit inneren Widerständen: Zu geringes Wissen, Bequemlichkeit, aber auch die

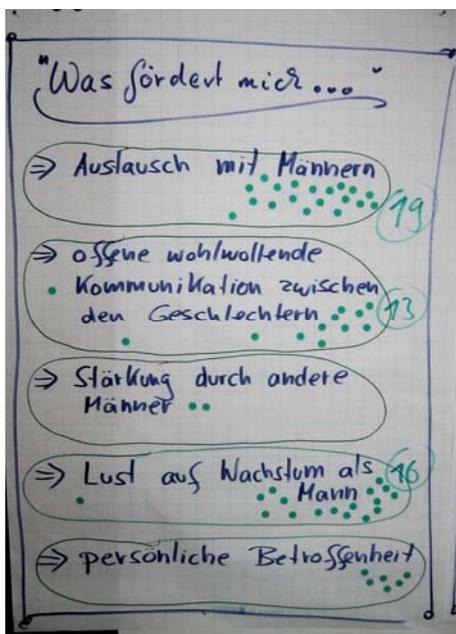
Angst, nicht zu wissen, wie unsere Gesellschaft am Ende aussehen wird, hemmen das Engagement. Hinzu kommen oft Abwertungen durch Frauen und Männer, die sich z.B. herablassend zum Thema äußern (Frauen und andere Männer) oder ungeduldig sind (frauenpolitisch engagierte Frauen). Z.T. werden auch männerfeindliche Tendenzen oder Ziele ausgemacht, die eher zum „Geschlechterkampf“ oder Konkurrenzverhalten herausfordern und nicht den Geschlechter-Dialog fördern. Andererseits löst hoher



Erwartungs- und Erfolgsdruck – nämlich der Anspruch, „gleich die ganze Gesellschaft ändern zu müssen“ – Ohnmachtsgefühle und Skepsis aus, etwas bewirken zu können.

Interessant ist in diesem Zusammenhang auch, dass Gender Mainstreaming manchmal als „Mogelpackung“ empfunden wird, weil oft die Gleichung „gender = Frau“ reproduziert und unter dem Label Gender Mainstreaming nur die altbekannte Frauenförderung weiter betrieben wird. Ebenso scheint Gender Mainstreaming manchmal nur als Profilierungsmöglichkeit umgesetzt oder für einen geschlechterpolitischen „Rollback“ genutzt zu werden. Gender Mainstreaming wird mit seinem „Top-Down-Ansatz“ auch nicht als beteiligungsorientiert, sondern eher als politisch von oben aufgesetzte Strategie erlebt, die die Betroffenen nicht ausreichend mitnimmt.

Was fördert mich, als Mann Akteur des Wandels im Gender Mainstreaming zu sein?



Viele Antworten hierzu betrafen in unterschiedlichster Art und Weise das Thema „Austausch haben mit anderen Männern“: z.B. als Erfahrungsaustausch über die eigene Rolle, Austausch über Männlichkeit und Männlichkeitsvorstellungen sowie die offene und wohlwollende Kommunikation zwischen den Geschlechtern. Hier waren insbesondere die Aspekte „Fehlerfreundlichkeit“ und „Reflexion von GM-Prozessen in Gruppen“, sowohl in gemischtgeschlechtlichen als auch in geschlechtshomogenen Gruppen, wichtig. Die Gemeinschaft mit anderen Männern, die Stärkung und Wertschätzung durch sie spielten hier eine große Rolle. Dazu gehörte auch, einen geschützten Raum zu haben und Lebendigkeit durch andere

Männer gespiegelt zu bekommen.

Gender-Kompetenz auf verschiedenen Ebenen und Möglichkeiten zur Entwicklung derselben wird von Männern auch als notwendig erachtet. Auf der individuellen Ebene



gibt es die Lust auf Wachstum als Mann: Lust, Mann zu sein; die innere Stärke zu entfalten; sich selbst zu entfalten. Ein weiterer Punkt, der genannt wurde, ist persönliche Betroffenheit. Wenn ich selber eine Ungerechtigkeits- oder Diskriminierungserfahrung habe, dann schaue ich anders auf das Thema. Das fördert eher, mich mit Geschlechterfragen auseinanderzusetzen, als wenn ich diese persönliche Betroffenheit nicht habe. Es entwickeln sich dann eher Notwendigkeiten zu handeln.

Ein großes Themenfeld dreht sich um „Nutzen und Gewinne erkennen“. Viele Männer brauchen eine klare Vorstellung davon, was es ihnen nützt, was sie davon haben, sich mit Gender Mainstreaming auseinanderzusetzen – sei es auf der fachlichen Ebene (z.B. durch Qualitätsverbesserung) oder auf der persönlichen oder der Organisationsebene. Es muss klar sein, dass es einen Nutzen gibt, der sich individuell allerdings unterschiedlich ausbuchstabieren kann.

Auch Visionen können für Männer Antriebsfedern sein: Beispielsweise eine Vision von Gerechtigkeit, verknüpft mit einer Win-Win-Perspektive für beide Geschlechter oder verschiedene andere Visionen aus Sicht von Männern, z.B. in Richtung von Umsetzungsorientierung, d.h. konkreter Visionen, die auch umsetzbar sind.

Einigen Kollegen ist es wichtig, dass es ein Bekenntnis zur Männerpolitik gibt. Damit ist z.B. gemeint, dass in der öffentlichen Diskussion auch die strukturellen Benachteiligungen von Männer(gruppe)n wahrgenommen und angesprochen werden, beispielsweise beim Thema „Männer als (Gewalt-)Opfer“.

Unterstützende Rahmenbedingungen sind für Männer in Gender-Mainstreaming-Prozessen sehr wichtig. Dazu gehören auch handhabbare Instrumente und Umsetzungsbeispiele, also sehr konkrete methodische Anregungen und Anleitungen. Nicht unwichtig ist auch die Möglichkeit, sich weiterzubilden und Informationen über Praxisbeispiele und Praxiserfolge zu erhalten. Die Verbesserung von methodischen Kompetenzen, Feldkompetenz in Managementbereichen sowie professionelle Evaluation gehören ebenso dazu.

Gender Mainstreaming führt mancherorts dazu, dass Männer- und Jungenarbeit oder auch die Beschäftigung mit dem Thema „Männer als Opfer“ unterstützt wird. Umgekehrt hebt eine professionelle Jungen- und Männerarbeit auch die Akzeptanz von Männern für Gender-Mainstreaming-Prozesse.

Henning von Barga ist Referent für die Gemeinschaftsaufgabe Geschlechterdemokratie in der Heinrich-Böll-Stiftung.

Stefan Beier, Diplom-Soziologe, ist Gender-Trainer bei genderwerk, Berlin.

Gewalt gegen Männer – Chancen und Grenzen einer geschlechtergerechten Arbeit zur männlichen Viktimisierung

Stichpunktartiges Ergebnisprotokoll von Workshop 7

(Protokollant: Hans-Joachim Lenz)

A) Bestandsaufnahme bezogen auf die Erfahrungen und Erkenntnisse der TN

- ◆ Weite der Gewaltbereiche: körperliche, psychische und sexualisierte Gewalt.
- ◆ Die verschiedenen Konstellationen, in denen die Viktimisierung von Männern geschieht (inner- und außerfamiliär, schulisch, in Gleichaltrigengruppen und in der Arbeitswelt, beim Militär ...).
- ◆ Was muss ich tun, um Opfer zu werden? Aktive und passive Täterrolle.
- ◆ Männer werden als Opfer nicht gesehen, weil wir als Opfer nicht wahrgenommen werden wollen.
- ◆ Pauschale Stigmatisierung als Mann: Täter.
- ◆ Ohnmacht als Opfer > Sprachlosigkeit.
- ◆ Gewalt ausüben, ohne es wahrzunehmen.
- ◆ Opfersein widerspricht dem Männlichkeitsideal: Opfer ist nicht Mann, Täter ist nicht Frau.
- ◆ Unterschiede bei Gewalttaten, die durch Frauen und Männer ausgelöst werden.
- ◆ Definition von Gewalt.
- ◆ Gewalt und Machtmissbrauch.
- ◆ Je mächtiger Frauen, desto ohnmächtiger Männer?
- ◆ Faszination gegenüber Gewalttätern > Durchsetzungsfähigkeit.
- ◆ Mutter und die Ohnmacht des Sohnes.
- ◆ Vom Opfer zum Täter!? Müssen Männer Täter werden?
- ◆ Abwehr der Opferseite durch andere Männer.
- ◆ Männlichkeitsvorstellungen: Was gilt als ein „richtiger“ Mann? Wie weit reicht das Verständnis?
- ◆ Die gleichgeschlechtliche Erotik von Männern.
- ◆ Abweichung vom Mainstream wird abqualifiziert.

B) Visionen der Teilnehmer

- ◆ Wie können Männer eine Sprache finden, damit sie über die erlittene Gewalt sprechen?
- ◆ Wie lässt sich „Gewalt gegen Männer“ als Thema in die Öffentlichkeit bringen?
- ◆ Wir Männer stehen heute in der Auseinandersetzung mit der erlittenen Gewalt da, wo Frauen vor 30 Jahren standen.
- ◆ Öffentlichmachen der Opfererfahrungen und Raumnehmen im politischen Bereich (Integration in GM).
- ◆ GM so definieren, dass Gewalterfahrungen von Männern ernstgenommen werden können.
- ◆ Blinde Flecken im GM aufdecken (Frauen = Opfer, Männer = Täter) > notwendige Überwindung der Geschlechtszuschreibungen.
- ◆ Das Private ist politisch – auch für Männer > Raum für die erlittene Gewalt von Männern schaffen.
- ◆ Geschützter Raum für Männer heißt nicht, Frauen auszuschließen, sondern für Männer Heilung zu ermöglichen.
- ◆ Verteilung der Ressourcen in der Antigewaltarbeit muss geschlechtergerecht erfolgen.
- ◆ Eine neue Tagung wäre wünschenswert: „Geschlechtergerechtigkeit und Gewalt gegen Männer“.

Programm der Tagung

Freitag, 9. Juli

14.00 Uhr

Begrüßung und Einstieg

Henning von Barga, *Heinrich-Böll-Stiftung*

Stefan Beier, *Forum Männer*

14.30 Uhr

„Gender Mainstreaming – (k)ein Thema für Männer?!“

Ein moderiertes Gespräch mit den Mitwirkenden darüber, wie sie zum Gender Mainstreaming gekommen sind, was sie daran fasziniert und was sie motiviert, sich beruflich und persönlich dafür zu engagieren. *Christian Raschke, Henning von Barga*

15.30 – 18.30 Uhr **Workshop-Phase I** (parallele Workshops)

**Workshop 1: Gender Mainstreaming – und was Männer davon haben können.
Ein Paradigmenwechsel in der geschlechtlichen Gleichstellungspolitik?**

Klaus Schwerma, *Dissens e.V.* und *genderWerk*, Berlin

Sozialwissenschaftler, Männerforscher und Gendertrainer

Workshop 2: Gender-Training für den Mann

Dr. Reinhard Winter, *sowit - Sozialwissenschaftliches Institut Tübingen*

Organisationsberater und Gendertrainer

Workshop 3: Männer gewinnen! - Vielfalt gestalten.

Kollegiale Beratung zu Praxisbeispielen von Gender-Mainstreaming-Prozessen

Christian Raschke, *Vielfalt Gestalten*, Berlin/Müncheberg

Workshop 4: Gender Mainstreaming im Justizvollzug

(ausgefallen)

19.30 – 21.30 Uhr

"Und ..., wie war's?" - Playback Theater

Das Playback Theater Berlin spielt Eindrücke und Geschichten aus dem Publikum. Leitung: Andrea Schulze

Spieler/innen: Helga Schneider-Schelte, Marie Klupp, Götz Liefert, Jürgen Schoo, Oliver Schubbe; Gastspieler: Gábor Rossmann

Samstag 10. Juli

9.00 Uhr Vortrag

Muss das Gender Mainstreaming ‚gegendert‘ werden?

Willi Walter, *inmedio*, *genderWerk* und *AK Kritische Männerforschung*, Berlin
Männer- und Geschlechterforscher; Ausbilder für Mediation, Gender- und Konfliktmanagement

10.30 – 13.30 Uhr Workshop-Phase II (parallele Workshops)

Workshop 5: Gender Mainstreaming in der Privatwirtschaft

Gábor Rossmann, *Mänz + Rossmann Organisationsentwicklung*, Hannover
Personal- und Organisationsentwickler

Workshop 6: Gender Mainstreaming - Herausforderung für Männer

Dr. Ronald Schulz, *proconsult*. Halle/Saale
Soziologe, Supervisor und Prozessgestalter

Workshop 7: Gewalt gegen Männer -

Chancen und Grenzen einer geschlechtergerechten Arbeit zur männlichen Viktimisierung

Hans-Joachim Lenz, *Pilotstudie Gewalt gegen Männer*, Eckenheid bei Nürnberg
Sozialwissenschaftler und Geschlechterforscher

13.30 Uhr: Mittagspause

14.30 – 16.00 Uhr

Männer als Akteure des Wandels

Positionen, Schlussfolgerungen, Forderungen.
Abschlussrunde

16 Uhr: Ende der Tagung

Gender und Militär

Ob als einfacher Rekrut oder als Offizier – in vielen Ländern sind Frauen seit vielen Jahren selbstverständlicher Teil des Militärs. Ihr Eindringen in die klassische Männerdomäne hat in fast allen Armeen zu Unruhe und energischen Widerständen geführt. Die Anwesenheit von Frauen erschüttert nicht nur den militärischen Alltag, sondern auch das männliche Selbstverständnis. Über Ursachen, Hintergründe und Folgen dieser Prozesse informiert dieses Buch anhand der Erfahrungen von Frauen in so unterschiedlichen Armeen wie in Deutschland, den USA, in Israel, China, Japan und in Russland. Die Probleme, die dabei von den internationalen Autorinnen erörtert werden, betreffen u.a. die Integration – dazu gehören die Zweifel an der Eignung von Frauen, die gesellschaftliche Akzeptanz weiblicher Soldaten sowie die Frage, ob Männer und Frauen im besonderen Handlungsraum „Militär“ kombiniert werden können; darüber hinaus geht es um die kulturelle und symbolische Bedeutung weiblicher Soldaten. Schließlich werden politische Zusammenhänge angesprochen: Was bedeutet es für die politische Konstruktion der Geschlechterverhältnisse, für Vorstellungen von Demokratie und Gleichheit, wenn Frauen in die Streitkräfte aufgenommen werden?

Mit Beiträgen u.a. von Francine d'Amico, Edna Levy, Brian Reed, Orna Sasson-Levy und Maria Szabo.

Ruth Seifert, Christine Eifler und die Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.):

Gender und Militär. Internationale Erfahrungen und Probleme

Ulrike Helmer Verlag

1. Auflage, Königstein 2003, 316 Seiten

Preis: €24,95

ISBN 3-89741-131-8

Das Buch ist im Handel erhältlich sowie bei der Heinrich-Böll-Stiftung, Hackesche Höfe, Rosenthaler Str. 40/41, 10178 Berlin, Tel. 030-285340, Fax 28534109, E-mail info@boell.de, Internet: www.boell.de