

# Geschlechtergerechtes Betriebliches Gesundheitsmanagement – Wie können Männer und Frauen erreicht werden?

Dr. Nadine Pieck, Leibniz Universität Hannover  
Institut für interdisziplinäre Arbeitswissenschaft

# Gender Mainstreaming als Anforderung an die betriebliche Gesundheitsförderung

- Gender Mainstreaming hat Gleichstellung zum Ziel.
- Dimensionen *sozialer* Ungleichheit: Bildung, Aufstieg, Entlohnung, Wohnraum ... Gesundheit
- Um soziale Ungleichheit handelt es sich, wenn die Verteilung dieser wertvollen Güter auf systematische und regelmäßige Weise ungleich erfolgt. Diskriminierend ist dies, wenn diese Verteilung als nicht legitim bewertet wird.
- Gender Mainstreaming ist eine **Anti-Diskriminierungsstrategie**
  - ➔ Von mittelbarer Diskriminierung ist dann die Rede, wenn scheinbar neutrale Regeln im Ergebnis dazu führen, dass Personen/Gruppen (z.B. Frauen) schlechter gestellt werden.

# Erkenntnisse aus der Geschlechterverhältnissforschung

- Geschlecht ist ein gesellschaftliches Strukturprinzip
- Verrichtung gesellschaftlich notwendiger Arbeit  
in Familie und Beruf
  - ➔ Belange der Familie werden seitens des Erwerbssystems unzureichend berücksichtigt
    - Teilzeit für Frauen, Überstunden für Männer ...
    - Stress durch fehlende Vereinbarkeit von Beruf und Familie

# Erkenntnisse aus der Geschlechterverhältnissforschung

Segregation des Arbeitsmarktes – horizontal und vertikal

- aufgaben-/tätigkeitsspezifische physische *und* psychische Belastungen und Ressourcen
  - ➔ Lärm, Heben und Tragen
  - ➔ psychische Belastungen durch Emotions- und Gefühlsarbeit
- positionstypische
  - ➔ Verteilung von Ressourcen wie Handlungs- und Entscheidungsspielräume, soziale Unterstützung
  - ➔ sexuelle Belästigung
- Unterbewertung von „Frauenarbeit“
  - ➔ wenig gesellschaftliche Anerkennung
  - ➔ schlechte Bezahlung -> schlechtere Bewältigungsmöglichkeiten

# Erkenntnisse aus der Geschlechterverhältnissforschung

## Geschlechterstereotypisierende Deutungsmuster

- Geschlechtsrollenbilder verdecken Belastungen und den Zugang zu Ressourcen z.B.
  - ➔ „Monotonieresistenz“ von Frauen,
  - ➔ Männer haben keine Angst vor potenziell gewalttätigen Klienten
- Belästigung am Arbeitsplatz
- „Männlichkeit“ als Motor für riskantes Verhalten am Arbeitsplatz

# Anforderungen an die betriebliche Gesundheitsförderung

- Fokus auf Belastungen und Ressourcen
  - ➔ Wesen der Tätigkeit erfassen z.B. psychosoziale Belastungen in der personenbezogenen Dienstleistung
  - ➔ Konstellationen von Belastungen und Ressourcen in Beruf *und* Familie
- Analyse von Situationen und kulturellen Regeln, die zur ungleichen Verteilung von Ressourcen/Belastungen führen - **nicht willkürliche Suche nach „Unterschieden“** zwischen „Frau“ und „Mann“

# Gendering-Prozesse in Organisationen (in Anlehnung an Acker)

- Geschlechtertrennung
- Herstellung und Unterscheidung von Männlichkeit und Weiblichkeit, Abwertung des Weiblichen/von Frauen
- Orientierung am "männlichen Normalarbeitsverhältnis" und traditionellen Lebensmodellen, Ausblendung (und Abwertung) familiärer Verpflichtungen, Abwertung typischer „Frauentätigkeiten“ in den fundamentalen Prozessen der Organisation

# Gendering-Prozesse in Organisationen und ihre Auswirkungen I

## Geschlechtertrennung

- geschlechtstypisierende Arbeitsteilung
- horizontale und Vertikale Segregation

## Auswirkungen auf die Konstellationen von Belastungen und Ressourcen in Beruf und Familie

- tätigkeitsspezifische Belastungen
- Positionsspezifische Belastungen und Ressourcen; sexuelle Belästigung



# Gendering-Prozesse in Organisationen und ihre Auswirkungen II

## Herstellung und Unterscheidung von Männlichkeit und Weiblichkeit, Abwertung des Weiblichen/von Frauen

- Sexismus, Abwertung von Frauen/der von ihnen ausgeführten Tätigkeiten
- männerbündische Strukturen/Ausgrenzung von Frauen
- androzentrische Unternehmens-/Abteilungskultur

## Auswirkungen auf die Konstellationen von Belastungen und Ressourcen in Beruf und Familie

- mangelnde/fehlende Anerkennung, Abwertung, Kränkung
- Geschlechtsrollenkonflikte
- gender bias in der Wahrnehmung von Belastungen und Ressourcen
- Ausblendung/Bagatellisierung von Belastungen (Beanspruchungen)
- eingeschränkter Zugang zu Ressourcen
- riskante Verhaltensweisen

# Gendering-Prozesse in Organisationen und ihre Auswirkungen III

**Orientierung am "männlichen Normalarbeitsverhältnis", traditionellen Lebensmodellen, Ausblendung (und Abwertung) familiärer Verpflichtungen, Abwertung typischer „Frauentätigkeiten“ in den fundamentalen Prozessen der Organisation**

- Gleichheitsnorm/-diskurs
- Unterbewertung von Tätigkeiten, die überwiegend von Frauen ausgeführt werden
- Teilzeitarbeit überwiegend für Frauen (Arbeitszeitregime) fehlende Aufstiegschancen für Frauen/ Überstunden für Männer

**Auswirkungen auf die Konstellationen von Belastungen und Ressourcen in Beruf und Familie**

- Mehrfachbelastungen/unterschiedliche Konstellationen von Belastungen und Ressourcen in Beruf und Familie
- Abwertung und mangelnde Anerkennung
- Einseitige Festlegung auf einen Lebensbereich (Entfremdung, Erfolgsdruck, Fehlen einer Alternativrolle)
- Stress durch mangelnde Vereinbarkeit von Beruf und Familie – z.B. Arbeitszeitkonflikte
- Geringere Exposition z.B. bei Teilzeit

# Geschlechtergerechte gesundheitsförderliche Organisationsentwicklung

Gestaltung beteiligungsorientierter Prozesse

# Gesundheitsmanagement – Ansatz und Ziele

- Im Focus stehen die wahrgenommen Belastungen und die Gesundheitsressourcen aus Sicht der Beschäftigten
- Gesundheitsmanagement setzt an den Arbeitsbedingungen an
- Ziele
  - Die Arbeitsbedingungen durch die aktive Mitwirkung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen verbessern
  - Das individuelle Gesundheitsverhalten und die Fähigkeiten zur Bewältigung von Anforderungen fördern
    - ➔ Belastungen reduzieren
    - ➔ Ressourcen stärken

# Kernprozesse im Gesundheitsmanagement

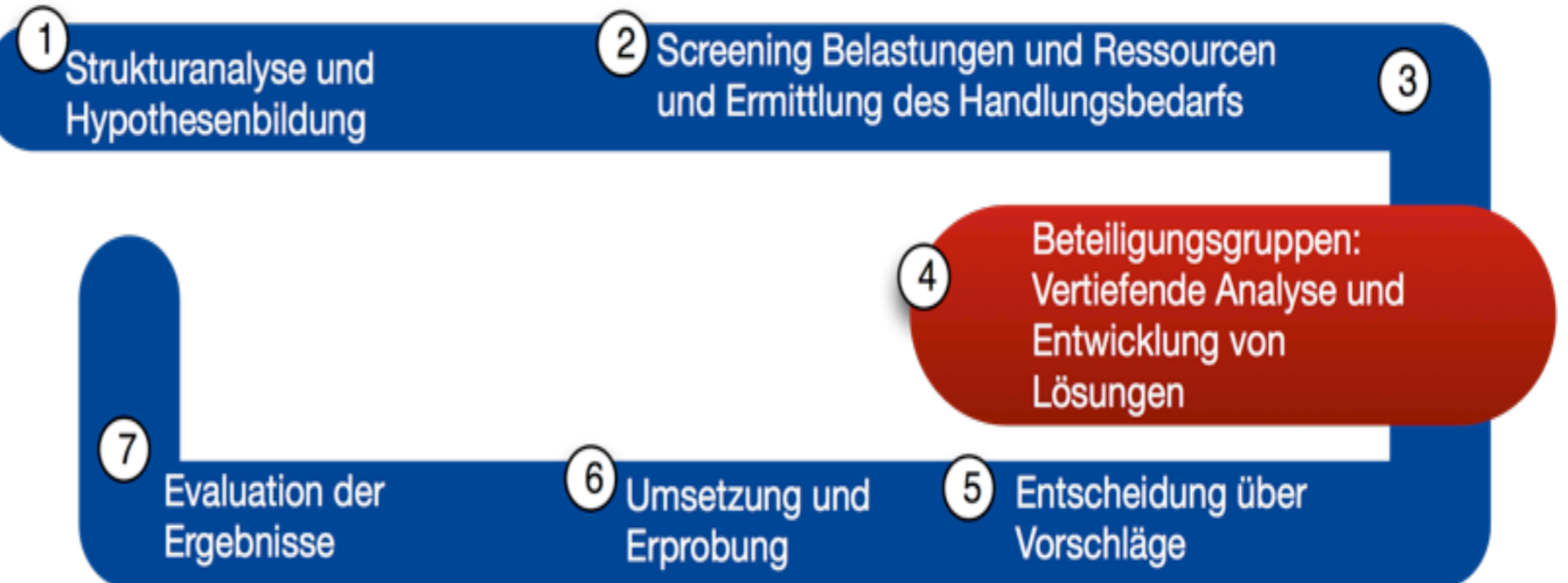
Initiieren  
Willensbildung und Konzeption

- Ziele
- Strukturen
- Ressourcen

Sensibilisierung

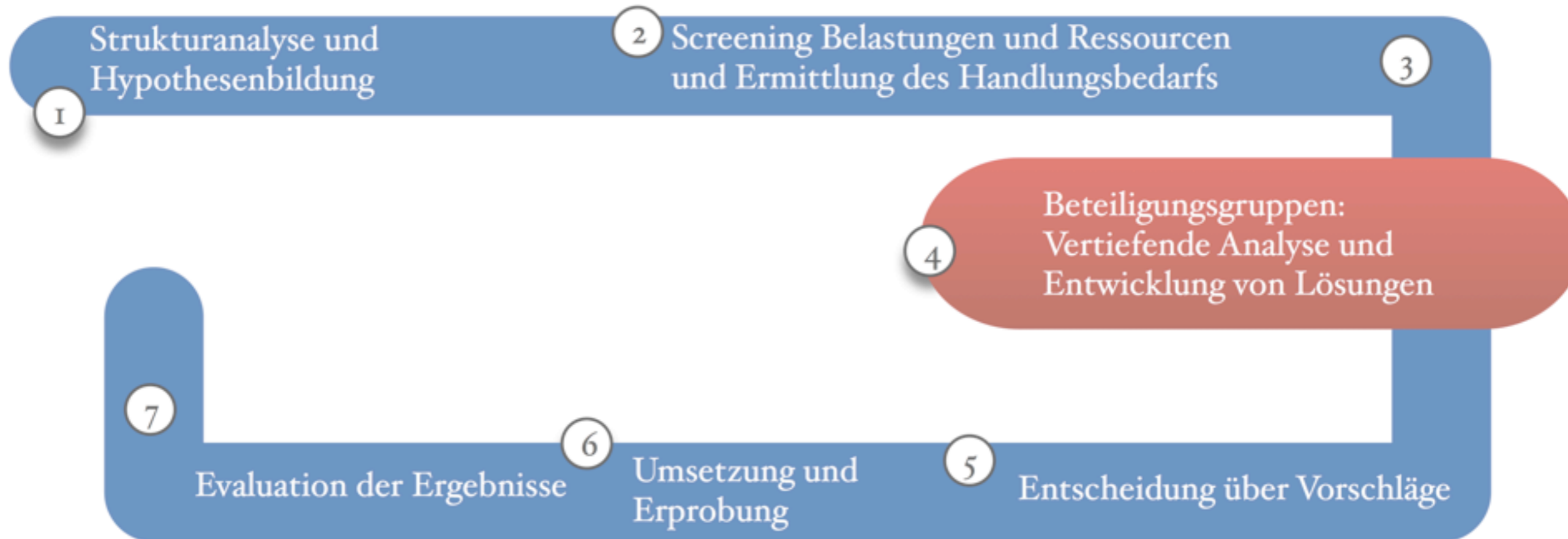
Supportprozesse: Planung und Steuerung, Entscheidungen  
Information und Marketing

Kernprozess:



Steuerungsgruppe

Kernprozess:





Steuerungsgruppe

Kernprozess:

I  
Strukturanalyse und  
Hypothesenbildung

2 Screening Belastungen und Ressourcen  
und Ermittlung des Handlungsbedarfs

3

4  
Beteiligungsgruppen:  
Vertiefende Analyse und  
Entwicklung von Lösungen

7

Evaluation der Ergebnisse

6

Umsetzung und  
Erprobung

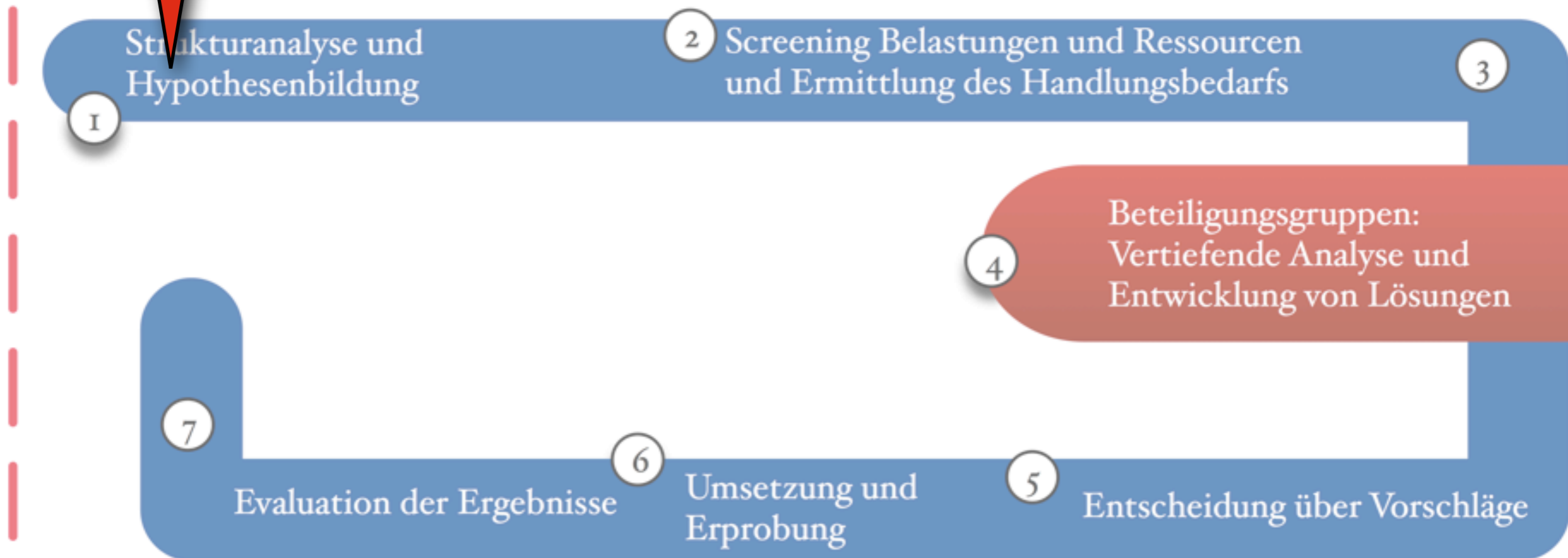
5

Entscheidung über Vorschläge



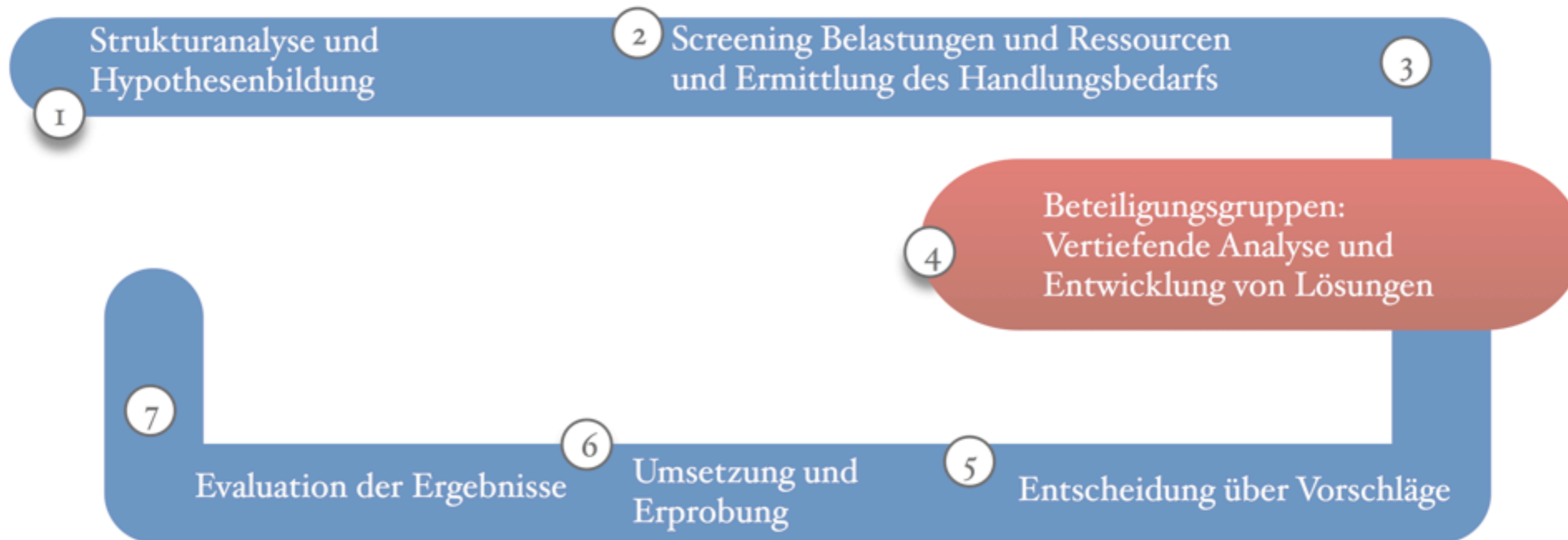
Analyse der geschlechtlichen Arbeitsteilung im Betrieb, Verteilung Frauen und Männer auf Hierarchieebenen, Teilzeit/Vollzeit

Kernprozess:



Steuerungsgruppe

Kernprozess:



Steuerungsgruppe

Kernprozess:

Strukturanalyse und  
Hypothesenbildung

2

Screening  
und Ermittlung

- Auswertung der Ergebnisse nach Geschlecht/Arbeitsbereichen, Teilzeit/Vollzeit
- Alle Arbeitsbereiche und Gruppen einbeziehen
- Integration von Items, die nach geschlechtstypischen Belastungen und Ressourcen fragen

7

Evaluation der Ergebnisse

6

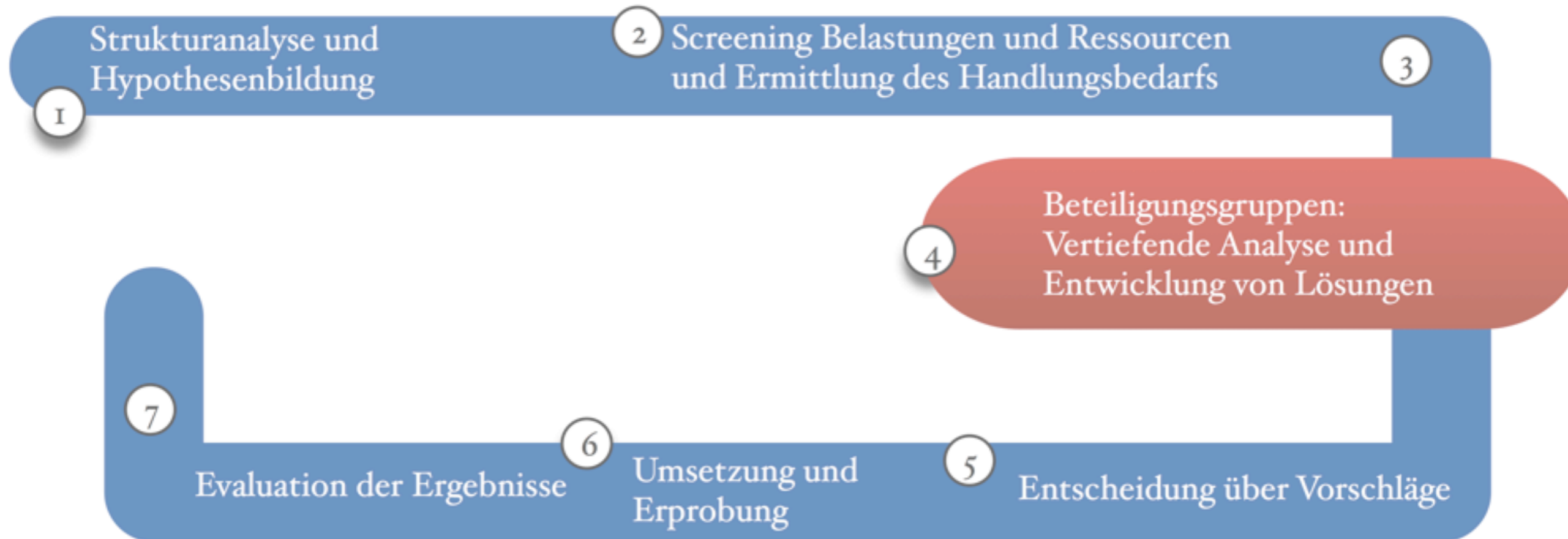
Umsetzung und  
Erprobung

5

Entscheidung über Vorschläge

Steuerungsgruppe

Kernprozess:



Steuerungsgruppe

Kernprozess:

Strukturanalyse und  
Hypothesenbildung

I

Beteiligung von  
betroffenen Frauen und  
Männern

ungen und Ressourcen  
des Handlungsbedarfs

3

Beteiligungsgruppen:  
Vertiefende Analyse und  
Entwicklung von Lösungen

7

Evaluation der Ergebnisse

6

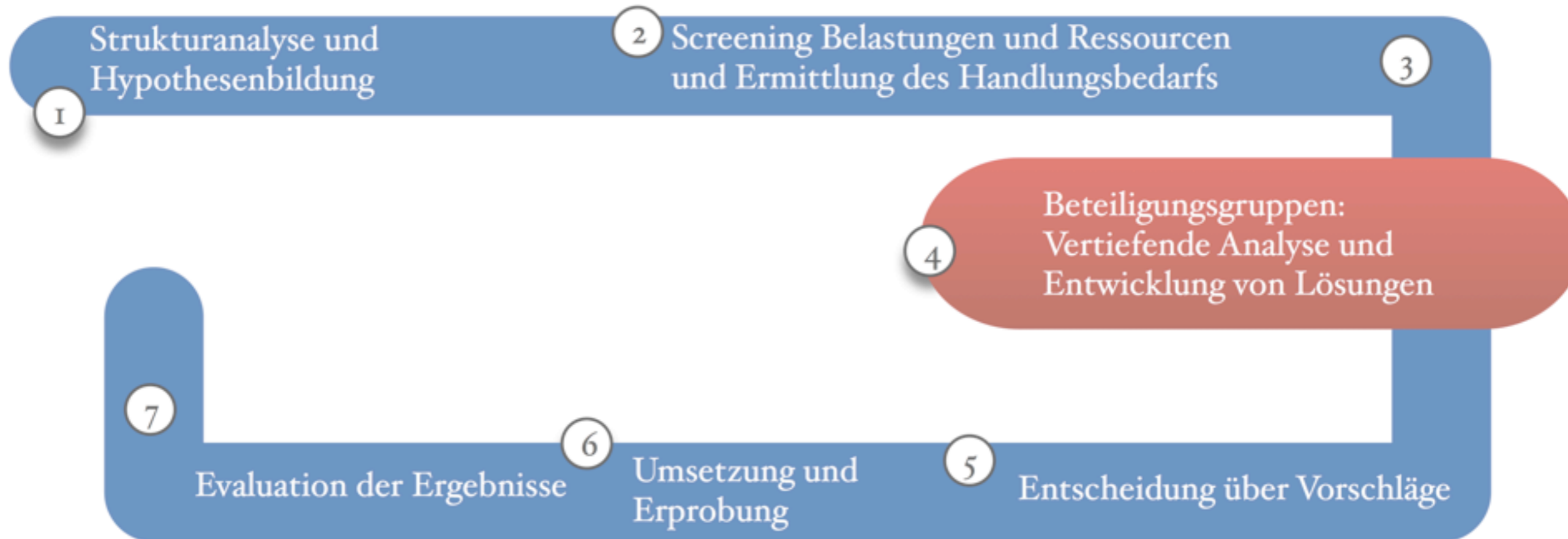
Umsetzung und  
Erprobung

5

Entscheidung über Vorschläge

Steuerungsgruppe

Kernprozess:



Steuerungsgruppe

Kernprozess:

I  
1  
Strukturanalyse und  
Hypothesenbildung

2 Screening Belastungen und Ressourcen  
und Ermittlung des Handlungsbedarfs

3

4  
Beteiligungsgruppen:  
Vertiefende Analyse und  
Entwicklung von Lösungen

7

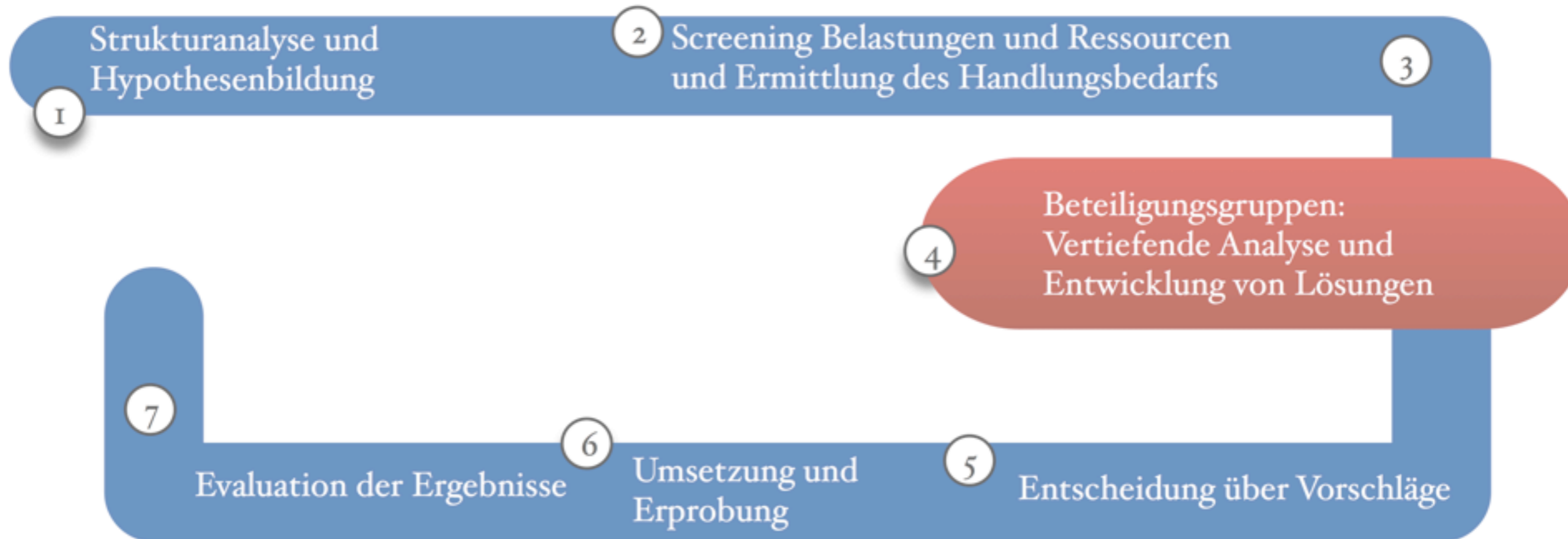
7  
Evalu

Repräsentation von Frauen im  
Steuerungsgremium, um der  
Marginalisierung der für Frauen relevanten  
Themen entgegenzuwirken

5  
Entscheidung über Vorschläge

Steuerungsgruppe

Kernprozess:





Steuerungsgruppe

Kernprozess:

I  
Strukturanalyse und  
Hypothesenbildung

2 Screening Belastungen und Ressourcen  
und Ermittlung des Handlungsbedarfs

3

Befragung der betroffenen Frauen und  
Männer zur Kontrolle und Nachsteuerung

4  
Beteiligungsgruppen:  
Vertiefende Analyse und  
Entwicklung von Lösungen

7

Evaluation der Ergebnisse

6

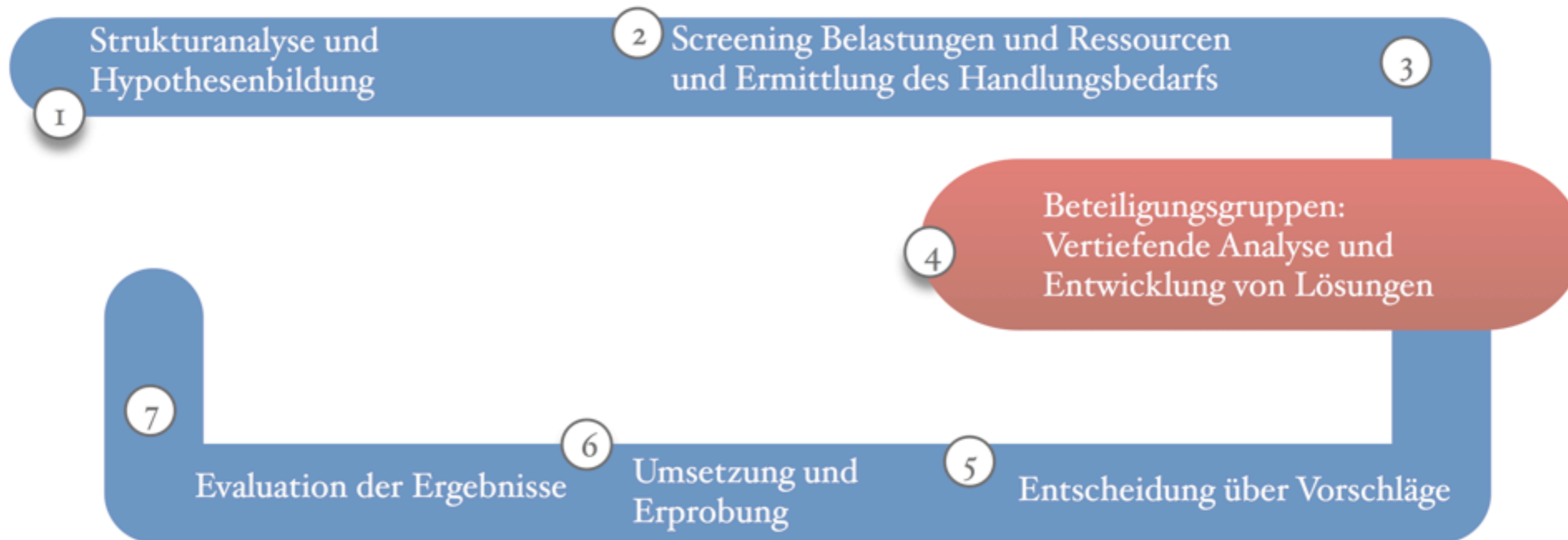
Umsetzung und  
Erprobung

5

Entscheidung über Vorschläge

Steuerungsgruppe

Kernprozess:



Steuerungsgruppe

Kernprozess:

Bei  
auf Arbeitsbedingungen  
bezogenen Aktivitäten/Maßnahmen  
sind Männer NICHT  
unterrepräsentiert

Str

Stellungen und Ressourcen  
des Handlungsbedarfs

3

Beteiligungsgruppen:  
Vertiefende Analyse und  
Entwicklung von Lösungen

4

7

Evaluation der Ergebnisse

6

Umsetzung und  
Erprobung

5

Entscheidung über Vorschläge

# Erfahrungen aus der Praxis – I

Gender Mainstreaming wird in der betrieblichen Gesundheitsförderung nicht systematisch umgesetzt

- Fehlende Aneignung einschlägiger Literatur und vorliegender Erkenntnisse aus der Geschlechterforschung
- Dominanz eines dichotomen und homogenisierenden Geschlechter-Wissens
- Fehlen einer auf Gleichstellung bezogenen Definition von Zielen
- „Gleichstellungsverträglichkeitsprüfung“ findet nicht statt - Überschneidungen mit gleichstellungsrelevanten Themen in Organisationen werden nicht erkannt (z.B. Entlohnung)
- Bestehendes Wissen über strukturell vermittelte Ungleichheiten wird nicht auf Geschlecht bezogen (Arbeitsmarktsegregation, Arbeitsteilung, Entlohnung)
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie sexuelle Belästigung sind anerkannte, typische Belastungen von Frauen, die legitimer Weise bearbeitet werden dürfen
- Verfügbares reflektiertes Geschlechterwissen wird nicht handlungsrelevant

# Erfahrungen aus der Praxis – II

## Bedeutung partizipativer Prozesse

- Geschlechtstypische Konstellationen von Belastungen und Ressourcen in Beruf und Familie werden im Verlauf beteiligungsorientierter Prozesse sichtbar und lassen sich konstruktiv bearbeiten
  - ➔ Geschlechtsrollenkonflikte werden insbesondere für Männer sichtbar und thematisiert, wenn sie mit Statusinkonsistenz einhergehen
  - ➔ Mangelnde Wertschätzung und Abwertung von Frauen bzw. der von ihnen geleisteten Arbeit wird nicht mit Gleichstellung/Geschlecht in Verbindung gebracht
- Innerhalb von beteiligungsorientierten Prozessen können Frauen und Männer ihre eigenen Interessen artikulieren und wirksamere Ansätze zur Verbesserung ihrer Situation entwickeln
- Partizipative Prozesse ermöglichen eine kontextbezogene Analyse der Belastungen und Ressourcen, fokussieren auf die Situation, Zuschreibungen an einzelne Personen oder Gruppen treten in den Hintergrund
- Abweichungen vom Modell „gesundheitsförderlicher Organisationsentwicklung“ führen zu keiner bzw. nur zu einer fragmentarischen Bearbeitung von Belastungs- und Ressourcenkonstellationen

# Grenzen des Konzeptes geschlechtergerechten gesundheitsförderlicher Organisationsentwicklung

## Im Konzept liegend

- Was nicht als gesundheitliche oder soziale Belastung wahrgenommen wird, gerät nicht in den Blick
- Belastungen von Einzelnen/kleinen Gruppen laufen Gefahr, nicht wahrgenommen zu werden bzw. können im Rahmen von Gruppenverfahren nicht hinreichend bearbeitet werden

## In den Rahmenbedingungen liegend

- Das Konzept setzt den ernsthaften Willen der Sozialpartner im Betrieb/der Organisation voraus, Gesundheit fördern/schützen zu wollen
- Prozesse der Vermarktlichung erschweren es auf der organisationalen Ebene, Arbeitsbedingungen zu verbessern – oder gleichstellungspolitische Ziele zu verfolgen

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit