

Bettina Franzke

## Genderkompetenz in der öffentlichen Verwaltung. Definition und Umsetzung am Beispiel der beschäftigungsorientierten Beratung

Es werden im folgenden Beitrag die Implikationen der Gender-Mainstreaming-Strategie für die öffentliche Verwaltung dargestellt. Am Beispiel der beschäftigungsorientierten Beratung und Integration wird aufgezeigt, weshalb gleichstellungsorientiertes Denken und Verhalten bei den Fach- und Führungskräften sinnvoll und notwendig ist. Ferner wird Genderkompetenz im Handlungskontext Jobcenter definiert: Erfolgreiche Integrationen sowie die nachhaltige Förderung von Chancengleichheit am Arbeitsmarkt beinhalten den Mut zur Störung eingefahrener Systeme und zu Problemlösungen frei von Klischees. Es werden Instrumente vorgestellt, wie die Bereitschaft zum gleichstellungsorientierten Denken und Handeln in der Personalauswahl festgestellt und über Gendertrainings ausgebaut werden kann. Darüber hinaus wird die Rolle von Führungskräften bei der Förderung von Genderkompetenz unterstrichen.

### 1 Gender Mainstreaming und Implikationen für die öffentliche Verwaltung

Staatliche Organisationen und so auch die öffentliche Verwaltung sind dem Gender Mainstreaming als Querschnittsstrategie verpflichtet. Gender Mainstreaming bedeutet, dass bei der Planung, Durchführung und Bewertung von Prozessen und Entscheidungen die unterschiedlichen Lebenswirklichkeiten von Frauen und Männern in den Blick genommen werden sollen (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2016). Gender Mainstreaming oder „Einbringen der Geschlechterfrage in den Hauptstrom“ hat das Ziel, „bei allen gesellschaftlichen und politischen Vorhaben die unterschiedlichen Auswirkungen auf die Lebenssituationen von Frauen und Männern grundsätzlich und systematisch zu berücksichtigen“, da es keine geschlechtsneutrale Wirklichkeit gibt (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2016).

Frauen und Männer sollen demnach in allen Bereichen des Lebens (z. B. im Beruf oder Gesundheitssystem) gleichermaßen teilhaben. Bestehende Benachteiligungen sollen abgebaut und von Zuschreibungen freie und selbstbestimmte Lebensgestaltungen ermöglicht werden. Der Gender-Mainstreaming-Ansatz ergibt sich sowohl aus internationalem Recht (z. B. Amsterdamer Vertrag vom 1. Mai 1999) als auch nationalem Verfassungsrecht (z. B. Grundgesetz, Bundesgleichstellungsgesetz).

Verwaltungsbeschäftigten auf Sachbearbeiter-ebene dürfte der Gender-Mainstreaming-Gedanke recht abstrakt anmuten. Die Betroffenen werden sich fragen, in welcher Weise sie bei der Bearbeitung von Anträgen oder der Bewilligung von Sozialleistungen Unterschiede zwischen Frauen und Männern machen sollten, da die Rechtsgrundlage bekanntlich für alle Personen die gleiche ist. In der Tat dürfte das Handeln nach Gender Mainstreaming stärker für Führungskräfte in der Verwaltung relevant sein: Sie sind es, die beispielsweise Städte umbauen, beschäftigungsorientierte Maßnahmen planen oder für die Aufenthaltsqualität im öffentlichen Raum sorgen – an Spielplätzen genauso wie um Mitternacht in einer Nebenstraße.

### 2 Genderkompetenz in der Verwaltung

Voraussetzung für erfolgreiches Gender Mainstreaming ist Genderkompetenz – die Fähigkeit von Personen, „bei ihren Aufgaben Genderaspekte zu erkennen und gleichstellungsorientiert zu bearbeiten“ (Genderkompetenzzentrum ohne Jahr). Dabei wird zwischen Wollen, Wissen und Können differenziert.

Das Wollen bezieht sich auf die Bereitschaft, gleichstellungsorientiert zu handeln, auf das Ziel der Gleichstellung hinzuarbeiten und einen Beitrag zur Umsetzung von Gender Mainstreaming zu leisten. Dies beinhaltet nach Auffassung des Genderkompetenzzentrums auch, potenziellen Diskriminierungen entgegenzuwirken und die

Bereitschaft, sich für Gleichstellung öffentlich einzusetzen.

Wissen bedeutet, Kenntnisse über die Lebensbedingungen von Frauen und Männern bzw. über die Wirkung von Geschlechternormen mit dem jeweiligen Fachwissen verknüpfen zu können. Genderwissen wird nach dem Genderkompetenzzentrum zu einem integralen Bestandteil von Fachwissen, wenn eine Person die Bedeutung von „Gender“ in seiner Komplexität verstanden hat.

Das Können bezieht sich auf die Umsetzung der Gender-Mainstreaming-Strategie. Das setzt unter anderem entsprechende Ressourcen sowie Fortbildungs- und Beratungsangebote im eigenen Arbeitskontext voraus. Es werden entsprechende Methoden und Instrumente angewendet, um die Arbeit gleichstellungsorientiert zu gestalten.

Nach Blickhäuser und Barga (2006) sollte Genderkompetenz um das Bewusstsein ergänzt werden, dass Geschlecht mit anderen Vielfaltsmerkmalen verknüpft sein kann, beispielsweise Alter, Migrationshintergrund, Gesundheitszustand oder sexuelle Identität. Somit ist Genderkompetenz ein Teilaspekt von Diversity-Kompetenz, definiert als „die Fähigkeit, in einer von vielfältigen Menschen bzw. Beschäftigten mit unterschiedlichen Lebens- und Arbeitssituationen geprägten Umgebung angemessen und erfolgreich handeln und kommunizieren zu können. Vielfältige Kompetenzen, Qualifikationen und Erfahrungen (...) werden (...) einbezogen. Unterschiedliche Lebenskonzepte, Lebens- und Arbeitssituationen werden (...) berücksichtigt“ (Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“ 2019: 5).

Eine Person ist psychologisch betrachtet kompetent, wenn sie auf der Grundlage von Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten die an sie in einer konkreten Situation gestellten Anforderungen erfüllen kann (in Anlehnung an Bundesinstitut für Berufsbildung 2020). Nach Erpenbeck (2014: 21) handelt es sich um Fähigkeiten einer Person zum selbstorganisierten, kreativen Handeln in für sie neuen Situationen. Kompetenzen bedeuten also, dass eine Person zu einer eigenständigen Problemlösung gelangt.

Fach- und Führungskräfte der öffentlichen Verwaltung sollten in ihrem jeweiligen Arbeitsgebiet über Genderkompetenz verfügen. Gender versteht sich dabei im Unterschied zum biologischen Geschlecht als das soziale, das heißt erworbene, gestaltbare und identitätsrelevante Geschlecht (Villa 2019: 23f.). Es schließt Verhaltenserwartungen und Eigenschaftszuschreibungen Anderer ein (Gildemeister/Hericks 2012: 189). Unterschiede zwischen Frauen und Männern werden „sozial hergestellt, mit Bedeutung versehen und

verfestigt“ (Gildemeister 2019: 410). „Doing Gender“ beschreibt, wie Geschlecht in Interaktionen hergestellt wird. Es wird „zu einem wichtigen sozialen Merkmal für Personen“ sowie in sozialen und beruflichen Praktiken (Solga/Pfahl 2009: 2).

Geschlecht ist eine weiterhin stark wirkende Kategorie, welche sich in vielen Bereichen des Lebens offenbart. Vorstellungen von Geschlecht werden unter anderem in Bildungsinstitutionen, Arbeitsmarktorganisationen und Unternehmen konstruiert. Aber auch im Handeln und Entscheiden öffentlicher Verwaltungen wird Geschlecht hergestellt. Gerade im Handlungsfeld der Jobcenter werden Lebensentwürfe bestätigt oder infrage gestellt.

### 3 Genderkompetenz in der beschäftigungsorientierten Beratung

Beschäftigungsorientierte Beratung und Integration sind nicht unabhängig von Geschlechterstereotypen, die Menschen aufgrund ihres Geschlechts weiblich oder männlich konnotierte Attribute zuweisen (Hannover/Wolter 2019: 201f.). Gesellschaftliche Rollenvorstellungen beeinflussen sowohl die Leistungsberechtigten als auch die Beratungsfachkräfte. Denn Beratungs- und Integrationsfachkräfte sind Teil der Gesellschaft, in der sie als Frau bzw. Mann sozialisiert worden sind. Insofern sind sie selbst nicht frei von geschlechtstypischen Prägungen. Es ist wichtig, eigene Rollenvorstellungen – ob bewusst oder unbewusst – zu erkennen und zu relativieren, damit diese nicht unreflektiert in Beratungsprozesse hineinwirken.

Merkmal und gleichzeitig Herausforderung gendersensibler Beratungen sind das Bewusstmachen und Hinterfragen von Genderaspekten und Rollenvorstellungen. Der Fachbegriff für die Möglichkeit, starre Vorstellungen über Frauen und Männer zu differenzieren oder aufzulösen, heißt „Undoing Gender“ (Metz-Göckel/Roloff ohne Jahr: 1). Hirschauer (2013: 159) spricht von der „Möglichkeit, das Geschlecht, das wir tun, zu verlassen“. Hierzu ist es erforderlich, sich die aus der Zuschreibung und Reproduktion von Geschlechterverhältnissen ergebenden Probleme bewusst zu machen und in eine Auseinandersetzung hierüber zu gehen.

In den Jobcentern treten oftmals die Folgen geschlechtsspezifischer Sozialisations- und Konstruktionserfahrungen auf: In der Beratung und im Leistungsbezug sind junge Menschen mit klischeebesetzten Berufswünschen sowie Kundinnen und Kunden anzutreffen, die auf traditionelle Lebensmodelle gehofft bzw. gebaut hatten,

die nunmehr jedoch nicht weiter funktionieren und (oder) keine eigene Existenzsicherung ermöglichen. Grundsätzlich können Menschen in Deutschland so leben, wie sie möchten. Wenn jedoch Lebensformen und Rollenvorstellungen von Einzelnen und Paaren in eine Situation münden, in der eine Abhängigkeit von staatlichen Leistungen besteht oder sich anbahnt, sieht der Gesetzgeber eine Revision von Rollen und Lebensweisen vor. Das Sozialgesetzbuch (SGB) II, das die Grundsicherung für Arbeitssuchende regelt, hat die Vermeidung, Reduktion oder Beendigung der Hilfebedürftigkeit zum Ziel. Entsprechend sind Integrationsfachkräfte in den Jobcentern gefordert, Lebenskonzepte und Lebensweisen zu hinterfragen und zu verändern, wenn dadurch der Leistungsbezug beendet oder reduziert werden kann. Das Private gewinnt somit an staatlicher Relevanz.

Die durch die Jobcenter geleistete Beratungsarbeit hat in solchen, alltäglichen Konstellationen zum Ziel, neue Lebenskonzepte und Erwerbsformen zu suchen und zu finden, die bislang außerhalb der Vorstellungswelt einer Frau, eines Mannes oder eines Paares lagen, die unvertraut sind und starke Betroffenheit auslösen. Beratungs- und Integrationsfachkräfte leisten dabei durch Beratung, Integration und Leistungsgewährung Unterstützung beim Aushalten und Bewältigen sogenannter Gender Troubles. Das als „Gender Trouble“ bezeichnete Phänomen (Butler 1991) bedeutet, dass Sozialisationserfahrungen, Geschlechterstereotype, Rollenmuster, Berufswünsche und Lebenslagen infrage gestellt oder aus Gendersicht beleuchtet werden. Oft gelingt dies über Perspektivenwechsel und -erweiterung, was anfangs mit Unbehagen, Verunsicherung und Irritation einhergehen kann, bevor neue Ankerpunkte gefunden werden.

Genderkompetenz zeigt sich bei Beratungs- und Integrationsfachkräften im SGB II unter anderem an den folgenden Haltungen, Wissensstrukturen, Fähigkeiten und Fertigkeiten (Franzke 2014: 44):

- Bereitschaft, sich mit Aspekten der Chancengleichheit von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt auseinanderzusetzen
- Bereitschaft, eigene Rollenbilder und deren mögliche Auswirkungen auf Beratungssituationen zu reflektieren
- Bewusstsein für die Kategorie „Gender“ in der Beratung und Integration sowie deren Verbindung zu anderen Merkmalen (z. B. Migrationshintergrund)
- Wissen über Ungleichheiten von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt
- Wissen über geschlechtsspezifische Lebenslagen

- Kompetenz bei der Verknüpfung von Lebenslagen mit spezifischen Anforderungen und Möglichkeiten des SGB II
- Fähigkeit zum Gestalten gendergerechter Beratungen und Problemlösungen: z. B. Hinterfragen traditioneller Lebenskonzepte, Förderung von Perspektivenwechsel bei der Suche nach neuen Lebensformen, Erweiterung des Berufswahlspektrums und klischeefreie Berufsorientierung.

Im Tätigkeits- und Kompetenzprofil, das die Bundesagentur für Arbeit für Arbeitsvermittlerinnen und Arbeitsvermittler (U25/Ü25) im Bereich SGB II formuliert hat, betrifft Genderkompetenz die Kernaufgabe bzw. die Verantwortlichkeit der Beratung und Integration von Arbeitnehmerkunden unter Berücksichtigung des individuellen Integrationsplanes. Hinsichtlich der Kompetenzanforderungen sind die Dimensionen „persönliche Beratung“ und „Kundenorientierung“ unter sozial-kommunikativer Kompetenz berührt. Überlegenswert wäre, ein eigenes Querschnittskriterium „Genderkompetenz“ unter Hinzuziehung der fachlich-methodischen Anforderungen im Tätigkeits- und Kompetenzprofil zu definieren.

Akteurinnen und Akteure in der beschäftigungsorientierten Beratung können sich zum Aufdecken, Aufgreifen und Bearbeiten von Genderaspekten an folgendem Dreischritt orientieren (Franzke 2014: 145):

#### **Genderaspekte im Fall**

- Was sind genderspezifische Besonderheiten in der Lebenslage, Erwerbsbiografie, in den beruflichen Vorstellungen sowie im Denken und Handeln der Person?
- Was ist ggf. gendertypisch (z. B. alleinerziehend sein als Frau), was genderuntypisch (z. B. als Frau Hauptverdienerin in einer Bedarfsgemeinschaft sein)?

#### **Beratungsstrategien**

- Welche Ziele haben die Beratung und Integration?
- Inwieweit berücksichtigen Sie in der Beratung Genderaspekte? Oder: Wie schaffen Sie es, einen Perspektivenwechsel anzuregen und zu ermutigen? Inwieweit erzeugen Sie Gender Troubles?
- Welche konkreten Schritte leiten Sie ein?

#### **Fallstricke**

- Was würde passieren, wenn Sie die Kategorie „Gender“ in der Beratung nicht berücksichtigen? Welche Folgen hätte dies für die Person und ihr weiteres Leben?

- Was wäre das Beste, das passieren könnte, wenn Ihre Strategie aufgeht?

Ein Leitfaden für gendersensible Beratungen sowie Fallanalysen nach diesem Schema finden sich bei Franzke (2014). Gendersensible Beratung schöpft dabei aus dem Spektrum existierender Beratungsmethodik und nutzt dieses zum Zwecke der Chancengleichheit. Eingesetzt werden u. a. Empathie, Feedback, das Herausarbeiten von Anteilen, Ermutigung, Information und Argumentation sowie systemische Techniken zur Perspektiverweiterung. Auch die im Abschnitt 5 zur Diagnostik von Genderkompetenz dargestellten Sachverhalte geben Einblick in die Eckpunkte gendersensibler Beratungen.

#### 4 Argumente für Genderkompetenz in der beschäftigungsorientierten Beratung und Gegenbewegungen

Der Gesetzgeber hat im Sozialgesetzbuch II Bestimmungen mit Gender- und gleichstellungspolitischer Bedeutung aufgenommen. So ist nach § 1 Abs. 2 SGB II die Gleichstellung von Männern und Frauen als durchgängiges Prinzip zu verfolgen. Darüber hinaus sind Leistungen der Grundsicherung insbesondere darauf auszurichten, „dass geschlechtsspezifischen Nachteilen von erwerbsfähigen Leistungsberechtigten entgegengewirkt wird“ und die „spezifischen Lebensverhältnisse von erwerbsfähigen Leistungsberechtigten, die Kinder erziehen oder pflegebedürftige Angehörige betreuen, berücksichtigt werden“.

Nach § 16 Abs. 1 SGB II gilt der § 1 Abs. 2 SGB III Satz 4 entsprechend. Danach sollen „Leistungen der Arbeitsförderung insbesondere die berufliche Situation von Frauen verbessern, indem sie auf die Beseitigung bestehender Nachteile sowie auf die Überwindung eines geschlechtsspezifisch geprägten Ausbildungs- und Arbeitsmarktes hinwirken und Frauen mindestens entsprechend ihrem Anteil an den Arbeitslosen und ihrer relativen Betroffenheit von Arbeitslosigkeit gefördert werden“.

Die erwähnten Vorgaben werden im § 18e SGB II durch die gesetzliche Verankerung von Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt flankiert. Ihre Aufgabe besteht unter anderem darin, die Jobcenter und deren Netzwerkpartner in Fragen der Gleichstellung, der Frauenförderung sowie der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu beraten.

Das Erfordernis der zitierten gesetzlichen Vorgaben und arbeitsmarktpolitischen Strategien lässt sich aus den für Frauen und Männer unter-

schiedlichen Standorten am Arbeitsmarkt herleiten: Obwohl junge Menschen heutzutage überwiegend partnerschaftliche Lebensentwürfe verfolgen und alle Geschlechter formal gleiche Chancen haben, sind Frauen und Männer am Arbeitsmarkt sehr unterschiedlich platziert: Viele Frauen und Männer fokussieren sich auf wenige, als „geschlechtstypisch“ konnotierte Ausbildungsberufe und Studienfächer mit der Folge, dass Frauen – trotz gleicher und gleichwertiger Arbeit – weniger verdienen und sie häufiger geringfügig, beispielsweise in Minijobs, beschäftigt sind. Für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird oft die Mutter in der Pflicht gesehen. Umgekehrt wird von Vätern bei Familiengründung erwartet, dass sie Vollzeit weiterarbeiten und die Mütter ihre Arbeitszeit reduzieren. Dies bedingt einerseits, dass viele Väter weniger Anteil an der Versorgung und Betreuung ihrer Kinder haben und dass andererseits ein Großteil der Mütter Aufstiegsmöglichkeiten und eine eigene Existenzsicherung im Alter einbüßen (s. z. B. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2017).

Es kann also festgehalten werden, dass Frauen und Männer zwar vom Gesetz her gleichgestellt sind, sie aber im Erwachsenenalter oft nicht so leben, wie sie sich das in jungen Jahren vorgestellt haben. Ihre persönlichen Lebenslagen und beruflichen Qualifikationen in der Erwerbsphase sind mit unterschiedlichen Chancen am Arbeitsmarkt verbunden. Vor allem die Berufswahl, der Übergang von der Ausbildung in den Beruf sowie die Geburt des ersten, spätestens des zweiten Kindes bilden maßgebliche Weichen im Leben der Menschen. Entscheidungen, die in diesen Lebensphasen getroffen werden, bzw. Lebensweisen, die hier entstehen, bestimmen in der Regel die Lebensqualität und finanziellen Ressourcen bis zum Lebensende. An diesen Eckpunkten gehen die Lebensrealitäten von Frauen und Männern oftmals auseinander mit großer Tragweite für das folgende Leben.

Darüber hinaus können Betriebe bei der Stellenausschreibung, Personalauswahl und -beschäftigung Frauen und Männern bzw. deren Qualifikationen, Biografien und Lebenssituationen klischeebesetzt begegnen, weshalb Gendersensibilität nicht nur in der Berufsorientierung und arbeitnehmerorientierten Vermittlung, sondern auch in der Beratung von Arbeitgebern von Bedeutung ist.

Bundesweit betrachtet, sind Frauen zwar seltener arbeitslos (Arbeitslosenquote 2018: 5,0 Prozent bei den Frauen, 5,4 Prozent bei den Männern), doch haben sie es schwerer, bei Arbeitslosigkeit in eine Beschäftigung zu-

rückzukehren (6,7 Prozent Abgangschancen bei den Frauen im Vergleich zu 8,0 Prozent bei den Männern). Trotzdem liegt in der Grundsicherung der Frauenanteil an den Maßnahmen zur Berufsorientierung und -ausbildung sowie bei der Aktivierung und beruflichen Eingliederung (z. B. Eingliederungszuschuss) in den meisten Jobcentern deutlich unter ihrem Anteil an den Arbeitslosen (Bundesagentur für Arbeit 2018).

Hinzu kommen Erkenntnisse darüber, dass Beratungs- und Integrationsfachkräfte zögern, verinnerlichte Rollenvorstellungen in Beratungsgesprächen zu verändern (Bähr et al. 2019). Sie scheuen davor zurück, sich in private Lebensweisen einzumischen, und betrachten dies mitunter als „Übertretung ihres Zuständigkeitsbereichs, wenn sie versuchen würden, normative Einstellungen der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten zu verändern“ (Bähr et al. 2019: 6). So kommt es, dass Frauen in Bedarfsgemeinschaften mit einem betreuungsbedürftigen Kind oftmals weniger intensiv beraten werden und auf das Modell des männlichen Haupternährers gesetzt wird.

Ferner zeigt sich bei Fortbildungen in Arbeitsmarktinstitutionen, dass manche Fachkräfte das Thema Chancengleichheit auf Frauen und (oder) die Vereinbarkeit von Beruf und Familie reduzieren. In den zitierten Studien und Beobachtungen zeigen sich Tendenzen für fehlendes Wissen und begrenzte Sensibilität hinsichtlich der Chancengleichheit von Frauen und Männern, denen durch mehr Genderkompetenz in den Arbeitsmarktinstitutionen und bei den Integrationsfachkräften in den Jobcentern entgegen gewirkt werden sollte. Doch trotz eindeutiger gesetzlicher Basis und arbeitsmarktpolitischer Evidenz werden Bestrebungen nach Genderkompetenz gelegentlich abgewehrt bzw. zurückgewiesen.

Im Rahmen von Fortbildungen (Gendertrainings) zu Fragen der Chancengleichheit werden mitunter folgende Positionen und Bedenken geäußert:

- *„Ich mische mich nicht in private Lebensweisen ein.“*  
Manche Fachkräfte lehnen es ab, traditionelle Rollen in Bedarfsgemeinschaften zu thematisieren mit dem Hinweis, dass sie nicht in die privaten Lebensweisen der Menschen eingreifen wollen.
- *„Das ist Genderwahn.“*  
Einige Fachkräfte verweigern sich einer Auseinandersetzung mit Genderaspekten (z. B. über die geringere Beteiligung von Frauen an der Förderung). Sie sprechen von „Genderwahn“. Es kommt vor, dass sich Kolleginnen und Kollegen mit ihnen solidarisieren.

- *„Frauen und Männer sind rechtlich gleichgestellt, sie haben deshalb auch gleiche Chancen. Es gibt keine Benachteiligungen mehr.“*  
Manche Fachkräfte behaupten, dass Frauen und Männer gleiche Chancen haben und sie sich nicht mit den unterschiedlichen Lebensweisen von Frauen und Männern in der Beratung beschäftigen müssen. Schließlich seien Frauen und Männer rechtlich gleichgestellt. Wenn Frauen und Männer unterschiedlich leben, sei es ihre Sache. Eine Beschäftigung mit Aspekten der Chancengleichheit sei unnötig.
- *„Biologie erklärt alles.“*  
Einige Fachkräfte behaupten, dass Frauen und Männer von Natur aus grundlegend unterschiedlich seien. Sie würden daher unterschiedliche Interessen entwickeln und unterschiedliche Berufe wählen. Es läge in der Natur der Frau, die Kinder zu versorgen und einer Erwerbstätigkeit aus dem Weg zu gehen.

Diese Positionen verdeutlichen, dass eine Person die Chancen und Möglichkeiten von Genderkompetenz in der beschäftigungsorientierten Beratung (noch) nicht verstanden hat und sie teils von gesellschaftlichen Strömungen beeinflusst wird, die für komplexe Realitäten einfache Antworten parat halten.

Umso mehr sind Führungskräfte gefragt, bei den Beschäftigten ein Bewusstsein für Genderaspekte in der Beratung und für Ungleichheiten am Arbeitsmarkt und bei der Förderung zu schaffen und dieses ggf. einzufordern. Dabei können sie von Instrumenten der Personalauswahl und -entwicklung unterstützt werden.

## 5 Diagnostik von Genderkompetenz in der Personalauswahl

Ziel der Diagnostik von Genderkompetenz bei der Gewinnung von neuem Personal ist es, bei den Bewerberinnen und Bewerbern die Motivation zu erfassen, sich mit Aspekten der Chancengleichheit von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt auseinanderzusetzen, gleichstellungsorientiert zu handeln und sich ggf. diesbezüglich weiterzubilden. Einstellungsvoraussetzung ist das Wollen. Nicht erwartet werden kann vollausgeprägte Genderkompetenz im Arbeitsfeld SGB II, zumal Wissen und Können nachschulbar sind (vgl. Abschnitt 6).

Genderkompetenz als Teilaspekt von Beratungskompetenz kann über Fallanalysen und die Beantwortung fallbezogener Fragen im Auswahlverfahren geprüft werden. Zwei Muster für die Arbeitsfelder der Beratung von über und unter

25-Jährigen im SGB II finden sich in den Kästen 1 und 2. Frage 1 ist die wichtigste, da in ihr die Motivation, sich mit Chancengleichheit, unterschiedlichen Lebensweisen und potenziellen Benachteiligungen auseinanderzusetzen, zum Tragen kommt. Fragen 2 und 3 können je nach Vorerfahrungen der Kandidatinnen und Kandidaten gestellt werden, ggf. können bei Frage 2 auch Mehrfachantworten zugelassen werden. Impulse zu Antworten auf die Fragen finden sich bei Franzke (2014).

Eine Integrationsfachkraft sollte also bereit sein, sich mit Aspekten der Chancengleichheit auseinanderzusetzen. Vor dem Hintergrund des für den öffentlichen Dienst verankerten Gender Mainstreamings wäre die Einstellung einer Person, die eine Auseinandersetzung mit Aspekten der Chancengleichheit grundsätzlich ablehnt, kritisch zu bewerten.

Kasten 1: Fallbeispiel zur Diagnostik von Genderkompetenz in der beschäftigungsorientierten Beratung, Vermittlung und Integration von über 25-Jährigen

#### Fallbeispiel: Ehepaar Weber

Das Ehepaar Weber hat zwei schulpflichtige Kinder im Alter von sechs und acht Jahren. Frau Weber ist 40 Jahre alt, Altenpflegehelferin und hat in den letzten Jahren Teilzeit (50 Prozent) gearbeitet. Ihr Mann ist Mitte 50, Frührentner und grundsätzlich fähig, Aufgaben in Haushalt und Familie wahrzunehmen. Da das Haushaltseinkommen nicht ausreicht, ergänzt Frau Weber ihr Gehalt mit Sozialleistungen.

Eine Nachfrage beim Arbeitgeber hat ergeben, dass er angesichts mehrerer unbesetzter Stellen im Pflegebereich das Vorhaben des Jobcenters unterstützt, dass Frau Weber ihre Teilzeit- auf eine Vollzeitstelle ausweitet.

Frau Weber wehrt diese Vorstellung mit der Begründung ab, sie wolle für ihre Kinder da sein. Bei einer Vollzeitstelle würde sie ihre Kinder nur noch selten sehen.

#### Fragen

##### 1. Wie erklären Sie das Verhalten und die Reaktion von Frau Weber?

##### 2. Welche Aussage trifft am ehesten Ihre Position? Begründen Sie diese.

- Frauen und Männer haben von Geburt an andere Eigenschaften. Es liegt in der Natur der Frauen, sich stärker um die Versorgung und Erziehung der Kinder zu kümmern. Das ist auch hier der Fall.
- Frauen und Männer sind rechtlich gleichgestellt. Sie haben deshalb auch gleiche Chancen. Wenn Frau Weber Teilzeit arbeiten will, werde ich das so akzeptieren. Das ist auch Ausdruck von Wertschätzung ihr gegenüber.
- Ich mische mich nicht in die privaten Lebensweisen der Menschen ein. Jede Person soll so leben, wie sie will.
- Ich bin bestrebt, Frau Weber zu motivieren, ihren Stellenumfang auszuweiten. Ich weiß allerdings nicht, wie ich das erreichen könnte.
- Ich bin bestrebt, Frau Weber zu motivieren, ihren Stellenumfang auszuweiten. Ich weiß auch, wie ich das erreichen kann.
- Frau Weber ist verpflichtet, ihre Stelle auszuweiten. Ich werde Druck auf sie ausüben und notfalls auch sanktionieren (d. h. die Leistungen kürzen).
- Ich habe andere Gedanken, und zwar ...

##### 3. Wie würden Sie Frau Weber beraten?

##### 4. Welche Chancen ergeben sich für die Familie Weber, wenn es gelingt, den Stellenumfang der Mutter auszuweiten? Welche Risiken sind damit verbunden, wenn dies nicht versucht wird?

Kasten 2: Fallbeispiel zur Diagnostik von Genderkompetenz in der beschäftigungsorientierten Beratung, Vermittlung und Integration von unter 25-Jährigen

### Fallbeispiel: Alina

Alina lebt zusammen mit ihrer Mutter in einer Bedarfsgemeinschaft. Nach erfolgreichem Abschluss der Hauptschule sucht Alina einen Ausbildungsplatz. In Mathe, Chemie und Physik sind ihre Noten gut. Der ursprüngliche Berufswunsch von Alina war Friseurin.

Im Beratungsgespräch erfahren Sie, dass Alina den Schnuppertag in einem High-Tech-Unternehmen der Solarindustrie besuchte, bei dem sie technisch-gewerbliche Berufe kennenlernte. Die Leute und Tätigkeiten beschreibt Alina als „eigentlich recht interessant“. Das betreffende Unternehmen bietet in diesem Jahr besonders viele Ausbildungsstellen an und ist offen für die Beschäftigung von Hauptschülerinnen und Hauptschülern.

Doch Alina ist unsicher, ob sie wirklich eine Ausbildung zur Elektronikerin oder Mechatronikerin anstreben soll und hebt hervor: „Ich glaube, Elektronik ist doch nicht so mein Fall. Friseurin dagegen ist total trendy.“ Das behaupten auch ihre Freundinnen, die ebenfalls meinen, dass der Beruf gut zu Alina passen würde. In Sachen Mode und Stil habe sie schon immer einen guten Geschmack gehabt. Alina meint, dass, wenn es mit einer Friseurausbildung nicht klappt sollte, sie bereit wäre, auf Kosmetikerin auszuweichen.

### Fragen

#### 1. Wie erklären Sie die beruflichen Vorstellungen von Alina?

#### 2. Welche Aussage trifft am ehesten Ihre Position? Begründen Sie diese.

- Frauen und Männer haben von Geburt an andere Eigenschaften. Es liegt in der Natur der Frau, Berufe mit Menschen auszuüben, während Männer grundsätzlich besser für technische Berufe geeignet sind. Das ist auch hier der Fall.
- In Deutschland gilt die freie Berufswahl. Wenn Alina Friseurin werden will, werde ich das bedingungslos unterstützen und nicht weiter hinterfragen. Das ist auch Ausdruck von Wertschätzung ihr gegenüber.
- Ich mische mich nicht in die persönlichen Vorstellungen der Menschen ein. Jede Person soll so leben, wie sie will.
- Ich bin bestrebt, das Berufswahlspektrum von Alina zu erweitern. Ich weiß allerdings nicht, wie ich das erreichen könnte.
- Ich bin bestrebt, das Berufswahlspektrum von Alina zu erweitern. Ich weiß auch, wie.
- Ich erkläre Alina, dass sie im Friseurberuf wenig verdienen wird. Das wird sie abschrecken.
- Ich habe andere Gedanken, und zwar ...

#### 3. Wie würden Sie Alina beraten?

#### 4. Welche Chancen ergeben sich für Alina, wenn es gelingt, ihr Berufswahlspektrum zu erweitern? Welche Risiken ergeben sich, wenn dies nicht versucht wird?

## 6 Training von Genderkompetenz in der Personalentwicklung

Genderkompetenz in dem beschriebenen Sinne ist lern- und trainierbar. Voraussetzung ist, dass die Betroffenen bereit sind, sich mit Begriffen, Prozessen und Themen der Chancengleichheit auseinanderzusetzen. Nur wer will, kann sich für

das Arbeitsfeld relevantes Wissen aneignen und handlungssicher werden.

Sogenannte Gendertrainings vermitteln die für Fach- und Führungskräftekräfte notwendige und hilfreiche Genderkompetenz. Die Teilnehmenden werden für die Kategorie „Gender“ in ihrem Handlungskontext sensibilisiert und erweitern ihre fachlichen Kompetenzen um genderbezo-

gene Sichtweisen. Die Notwendigkeit für entsprechende Schulungen ergibt sich zum einen aus dem gesetzlichen Auftrag der Chancengleichheit, zum anderen aus den unterschiedlichen Lebenslagen von Frauen und Männern sowie dem geringeren Anteil von Frauen bei den Integrationen und bei mehreren arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen. Das von den Integrationsfachkräften aus dem Studium und den beruflichen Vorerfahrungen mitgebrachte Wissen ist sehr heterogen. Die Betroffenen müssen befähigt werden, Haltungen und Wissen über Chancengleichheit auf die beschäftigungsorientierte Beratung und ihren Beratungsalltag zu transferieren.

Für das Arbeitsfeld der beschäftigungsorientierten Beratung und Integration verknüpfen eintägige Qualifizierungen die Vermittlung von Kenntnissen über Gender, Gender Mainstreaming, Doing Gender und Chancengleichheit am Arbeitsmarkt mit Sensibilisierungsübungen und der Bearbeitung praktischer Beispiele.

Inhalte von Gendertrainings können sein:

- Basiswissen über Gender und geschlechtsspezifische Sozialisation
- Sensibilisierung für Geschlechterstereotype sowie eigene Rollenvorstellungen und deren Auswirkungen auf das Denken und Handeln im Beruf
- Fakten über die Situation von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft
- Chancen und Ziele gendersensibler Beratung
- Methoden und Techniken gendersensibler Beratung: z. B. Aufbrechen traditioneller Rollenvorstellungen bei der Klientel, höhere Beteiligung von Frauen bei Fördermaßnahmen, Umgang mit Gender Troubles in der Beratung, Argumentationstechniken, klischeefreie Berufs- und Studienwahl
- Erarbeitung von Handlungsstrategien für prototypische Fälle aus der Praxis

Managementseminare enthalten darüber hinaus Argumentationshilfen und andere Möglichkeiten, Genderkompetenz bei den Beschäftigten zu fördern.

Die Personalentwicklungsmaßnahmen haben ihr Ziel erreicht, wenn die Teilnehmenden verstanden haben, dass sich Geschlecht nicht nur und oft nicht vorrangig an biologischen Merkmalen festmacht. Häufig sind es sozial konstruierte Aspekte von Weiblichkeit und Männlichkeit, um die in Alltagssituationen und so auch im Beruf gehandelt wird. Wer welchen Beruf ergreift, wer in einer Partnerschaft die Blusen und Hemden bügelt oder welcher Elternteil sich bei Krankheit des Kindes kümmert, all das ist Ergebnis eines

Aushandlungsprozesses, in den mehr oder weniger soziale Erwartungen mit hineinspielen. Traditionelle Rollen und Geschlechterstereotype bieten in solchen Auseinandersetzungen vermeintlich Orientierung, führen jedoch oft nicht zu sinnvollen Problemlösungen, welche die betreffenden Menschen zu Zufriedenheit und einer eigenen Existenzsicherung führen.

Erfolgreiche Integrationen sowie die nachhaltige Förderung von Chancengleichheit am Arbeitsmarkt beinhalten den Mut zur Störung eingefahrener Systeme und zu Problemlösungen frei von Klischees.

## 7 Ausblick

Die wirtschaftlichen Folgen des Corona-Virus sind zum Zeitpunkt der Fertigstellung dieses Artikels noch nicht absehbar. Es zeigt sich aber, dass die Arbeitslosigkeit zumindest kurzfristig ansteigen wird. Die Institutionen der Arbeitsverwaltung sind stark damit beschäftigt, die Neuanträge auf Arbeitslosen- und Kurzarbeitergeld zu prüfen und zu bewilligen. Es ist zu befürchten, dass angesichts des erhöhten Arbeitsvolumens und der erschwerten Arbeitsbedingungen (Einschränkungen bei den persönlichen Beratungsangeboten, vermehrte telefonische und Online-Kommunikation etc.) das Thema Chancengleichheit als nebensächlich und bedeutungsarm angesehen wird. Gender Mainstreaming ist jedoch eine durchgängige Strategie, die keinesfalls auf wirtschaftlich gute Zeiten begrenzt ist. Genau jetzt wäre es wichtig, den Blick für geschlechtsspezifische Implikationen und Auswirkungen der Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie zu schärfen und Erkenntnisse daraus in die Arbeit im und nach dem Krisenmodus einfließen zu lassen.

Was Corona, die staatlichen Maßnahmen und Hilfspakete für die Lebensweisen von Frauen und Männern im Beruf und Alltag bedeuteten, dazu stehen der Erkenntnisgewinn und die Überlegungen noch am Anfang.

## Literatur

- Bähr, Holger, Kirchmann, Andrea, Schafstädt, Christin, Sippli, Khira, Späth, Jochen & Boockmann, Bernhard (2019). Bei individueller Beratung und Vermittlung behalten Jobcenter auch den Haushalt im Blick. IAB-Kurzbericht 14/2019. Zugriff am 22.10.2020 unter <http://doku.iab.de/kurzber/2019/kb1419.pdf>.
- Blickhäuser, Angelika & Barga, Henning von (2006). Mehr Qualität durch Gender-Kompe-



- tenz. Ein Wegweiser für Training und Beratung im Gender Mainstreaming. Königstein/Taunus: Ulrike Helmer.
- Bundesagentur für Arbeit (2018). Die Arbeitsmarktsituation von Frauen und Männern 2018. Zugriff am 22.10.2020 unter <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Personengruppen/generische-Publikationen/Frauen-Maenner-Arbeitsmarkt.pdf>.
  - Bundesinstitut für Berufsbildung (2020). Definition und Kontextualisierung des Kompetenzbegriffes. Zugriff am 22.10.2020 unter [www.bibb.de/de/8570.php](http://www.bibb.de/de/8570.php).
  - Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016). Strategie „Gender Mainstreaming“. Zugriff am 22.10.2020 unter [www.bmfsfj.de/bmfsfj/themen/gleichstellung/gleichstellung-und-teilhabe/strategie-gender-mainstreaming/strategie-gender-mainstreaming-80436?view=DEFAULT](http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/themen/gleichstellung/gleichstellung-und-teilhabe/strategie-gender-mainstreaming/strategie-gender-mainstreaming-80436?view=DEFAULT).
  - Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2017). Zweiter Gleichstellungsbericht der Bundesregierung. Zugriff am 22.10.2020 unter [www.bmfsfj.de/blob/117916/7a2f8ecf6cbe805cc80edf7c4309b2bc/zweiter-gleichstellungsbericht-data.pdf](http://www.bmfsfj.de/blob/117916/7a2f8ecf6cbe805cc80edf7c4309b2bc/zweiter-gleichstellungsbericht-data.pdf).
  - Butler, Judith (1991). Das Unbehagen der Geschlechter. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
  - Erpenbeck, John (2014). Stichwort: „Kompetenzen“. Zugriff am 22.10.2020 unter [www.die-bonn.de/zeitschrift/32014/kompetenz-01.pdf](http://www.die-bonn.de/zeitschrift/32014/kompetenz-01.pdf).
  - Franzke, Bettina (2014). Genderaspekte in der beschäftigungsorientierten Beratung. Neue Entwicklungen im SGB II und SGB III. Bielefeld: Bertelsmann.
  - Genderkompetenzzentrum (o. J.). Gender Kompetenz. Zugriff am 22.10.2020 unter [www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/gender/genderkompetenz.html](http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/gender/genderkompetenz.html).
  - Gildemeister, Regine (2019). „Doing Gender: eine mikrotheoretische Annäherung an die Kategorie Geschlecht“. In Beate Kortendiek, Birgit Riegraf & Katja Sabisch (Hrsg.), Handbuch Interdisziplinäre Geschlechterforschung (S. 409–417). Wiesbaden: Springer.
  - Gildemeister, Regine & Hericks, Katja (2012). Geschlechtersoziologie – Theoretische Zugänge zu einer vertrackten Kategorie des Sozialen. München: Oldenbourg.
  - Hannover, Bettina & Wolter, Ilka (2019). Geschlechterstereotype: wie sie entstehen und sich auswirken. In Beate Kortendiek, Birgit Riegraf & Katja Sabisch (Hrsg.), Handbuch Interdisziplinäre Geschlechterforschung (S. 201–210). Wiesbaden: Springer.
  - Hirschauer, Stefan (2013). „Die Praxis der Geschlechter(in)differenz und ihre Infrastruktur.“ In J. Graf, K. Ideler & S. Klinger (Hrsg.), Geschlecht zwischen Struktur und Subjekt: Theorie, Praxis, Perspektiven (S. 153–172). Leverkusen: Barbara Budrich.
  - Metz-Göckel, Sigrid & Roloff, Christine (o. J.). Genderkompetenz als Schlüsselqualifikation. Zugriff am 22.10.2020 unter <http://dimeb.informatik.uni-bremen.de/documents/artikel.-Metz-Goeckel.Genderkompetenz.pdf>.
  - Solga, Heike & Pfahl, Lisa (2009). Doing Gender im technisch-naturwissenschaftlichen Bereich. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. Zugriff am 15.04.2020 unter <https://bibliothek.wzb.eu/pdf/2009/i09-502.pdf>.
  - Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“ (2019). INQA-Check „Vielfaltskompetente Verwaltung“. Zugriff am 22.10.2020 unter [www.inqa-check-vielfalt-verwaltung.de/check-vielfalt-verwaltung/daten/mittelstand/pdf/Check\\_Vielfaltskompetente\\_Verwaltung.pdf](http://www.inqa-check-vielfalt-verwaltung.de/check-vielfalt-verwaltung/daten/mittelstand/pdf/Check_Vielfaltskompetente_Verwaltung.pdf).
  - Villa, Paula-Irene (2019). Sex – Gender: „Ko-Konstitution statt Entgegensetzung“. In Beate Kortendiek, Birgit Riegraf & Katja Sabisch (Hrsg.), Handbuch Interdisziplinäre Geschlechterforschung (S. 23–33). Wiesbaden

#### Kontakt und Information

Prof. Dr. Bettina Franzke  
Hochschule für Polizei und  
öffentliche Verwaltung NRW  
(HSPV NRW)  
Abt. Köln  
Professur für Interkulturelle  
Kompetenzen und  
Diversity-Management  
[bettina.franzke@hspv.nrw.de](mailto:bettina.franzke@hspv.nrw.de)  
[www.professor-franzke.de](http://www.professor-franzke.de)

<https://doi.org/10.17185/duerpublico/74538>