



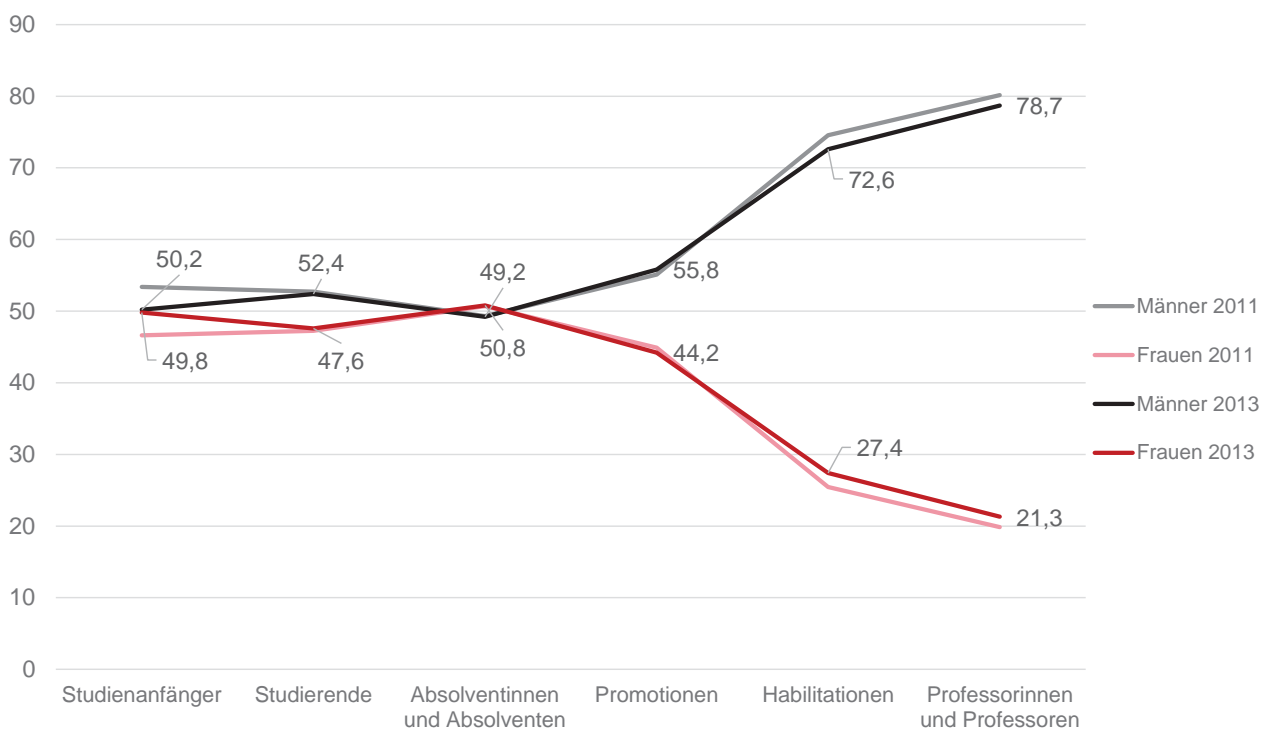
Geschlechter- und familiengerechtes Handeln der Führungskräfte Verantwortlich handeln – Kultur werden

Göttingen, 24.07.2015

Prof. Dr. Simone Kauffeld

Professorin für Arbeits-, Organisations- und Sozialpsychologie und
Vizepräsidentin für Lehre und Diversity an der TU Braunschweig

Karriereförderung – Frauen und Männer im Wissenschaftsbereich



Quelle: Statistisches Bundesamt, 2014

Frauen fehlen vertikale Netzwerke.

Strukturelle Merkmale des sozialen Netzwerks beeinflussen den Laufbahnerfolg (Dobrow et al., 2012)

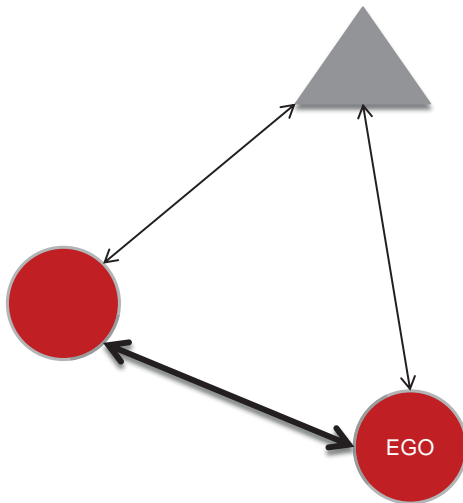
- Die **Größe** des Netzwerks führt zu mehr Beförderungen sowie einer hohen Karrierezufriedenheit
- Die **Dichte** des Netzwerks führt zu größerem Informationsfluss

Attribute der Netzwerk-Kontakte beeinflussen die Struktur sozialer Netzwerke (Higgins, Chandler, & Kram, 2007)

- **Homophilie**: die Tendenz Beziehungen mit gleichem Geschlecht aufzubauen „Old Boys Networks“
- **Geschlecht, Alter und sozioökonomischer Status** beeinflussen den Aufbau und die Struktur von Karrierenetzwerken

These 1 - Netzwerk - Karrierenetzwerk

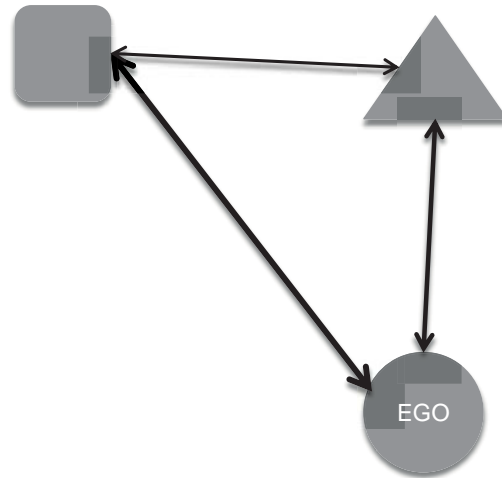
1. Karrierenetzwerk weibliche Promovierende



Rot = Frau
Grau = Mann

● = DoktorandIn
■ = Postdoc
▲ = ProfessorIn

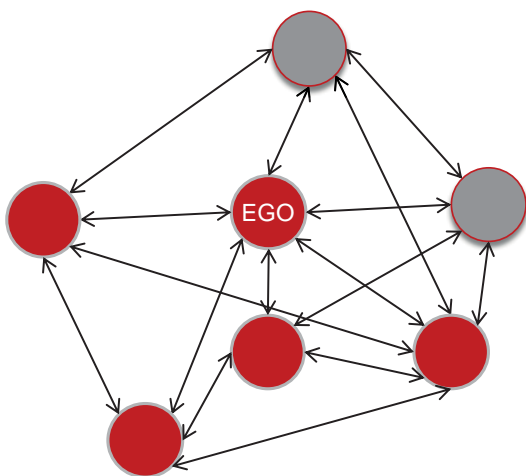
2. Karrierenetzwerk männliche Promovierende



(Sauer, Kauffeld & Spurk, 2014)

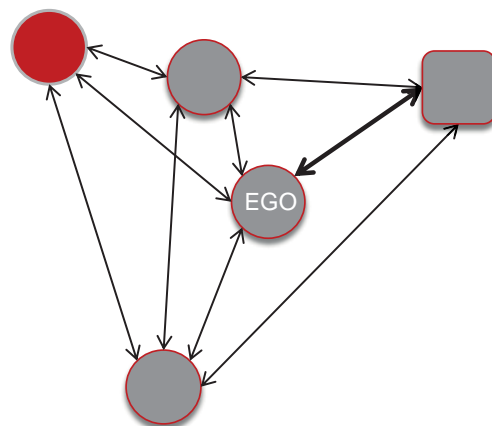
These 1 – Netzwerk – Freundschaftsnetzwerke

1. Freundschaftsnetzwerke weiblicher Promovierender



Rot = Frau
Grau = Mann

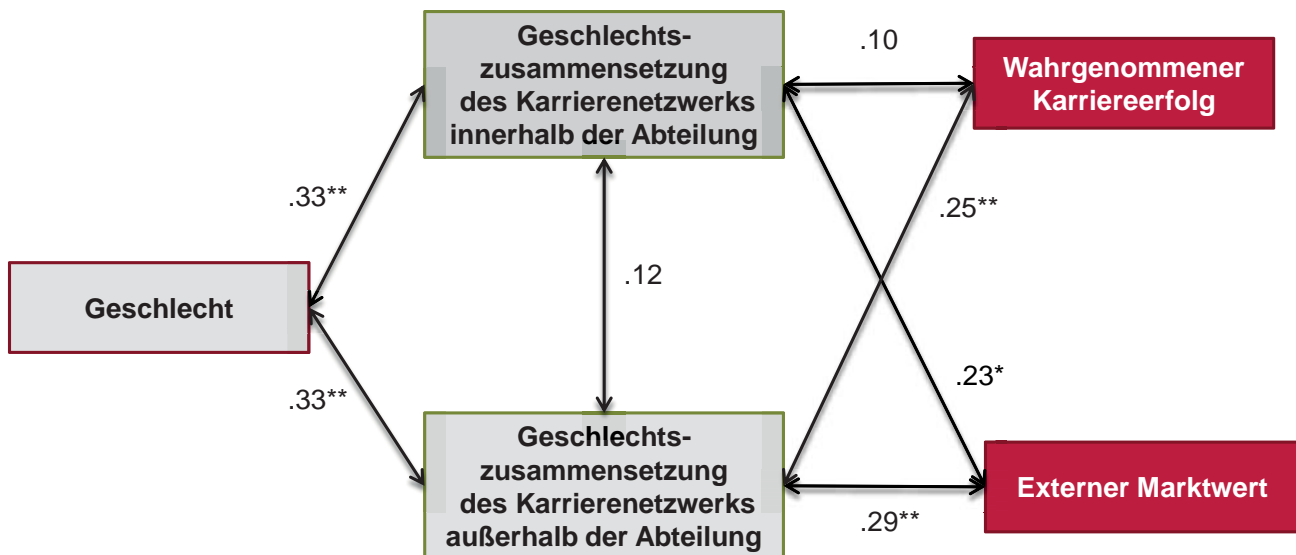
2. Freundschaftsnetzwerke männlicher Promovierender



● = Promovierende/r
■ = Post-Doc

Quelle: ProWi+ und ProNet+

These 1: Netzwerkstruktur & Karriereerfolg



- Männliche Promovierende haben mehr Männer in ihrem Karrierenetzwirk innerhalb und außerhalb ihrer Abteilung
- Dies hat positiven Einfluss auf Indikatoren des Karriereerfolgs

(Spurk, Meinecke, Kauffeld, Vollmer, in press)

These 1: Netzwerke durch Networking-Kompetenz Promovierender stärken

- Vermittlung von Networking-Kompetenzen steigert Karriereplanung und Karriereorientierung weiblicher Promovierender
- Vermittlung von Networking-Kompetenzen führt zu höherem beruflichen Optimismus und wahrgenommenem Karriereerfolg weiblicher Promovierender
- Vermittlung von Maßnahmen zur Darstellung des eigenen Netzwerks reicht nicht aus
→ intensive Auseinandersetzung mit dem eigenen Netzwerk im Karriere-Coaching nötig

(Spurk, Kauffeld, Barthauer & Heinemann, 2015)

These 1 – Netzwerke - Zugang

- Männer, vor allem männliche Führungskräfte sollten sich der Bildung homophiler Netzwerke bewusst sein und Frauen die Möglichkeit geben, sich aktiv in das Netzwerk einzubinden (Beer, Liebe & Haug, 2002)

„...außerhalb des Fußballvereins“

These 1– Netzwerke - Zugang

- Männer, vor allem männliche Führungskräfte sollten sich der Bildung homophiler Netzwerke bewusst sein und Frauen die Möglichkeit geben, sich aktiv in das Netzwerk einzubinden (Beer, Liebe & Haug, 2002)

„...außerhalb des Fußballvereins“

- Bereits für eine Leitungsfunktion angefragt?

Frauen werden signifikant seltener für eine Leitungsfunktion (DekanIn) angefragt

Quelle: PhF Projekt „Professorinnen in Leitungs- und Entscheidungsgremien“

These 1 - Networking-Kompetenz

Frauen fehlen vertikale Netzwerke. Die individualisierte Vermittlung von Networking-Kompetenzen steigert die Karriereplanung und –orientierung der Wissenschaftlerinnen. Desweiteren müssen Frauen aktiv in vertikale Netzwerke aufgenommen werden.

These 2 - Soziale und organisationale Unterstützung

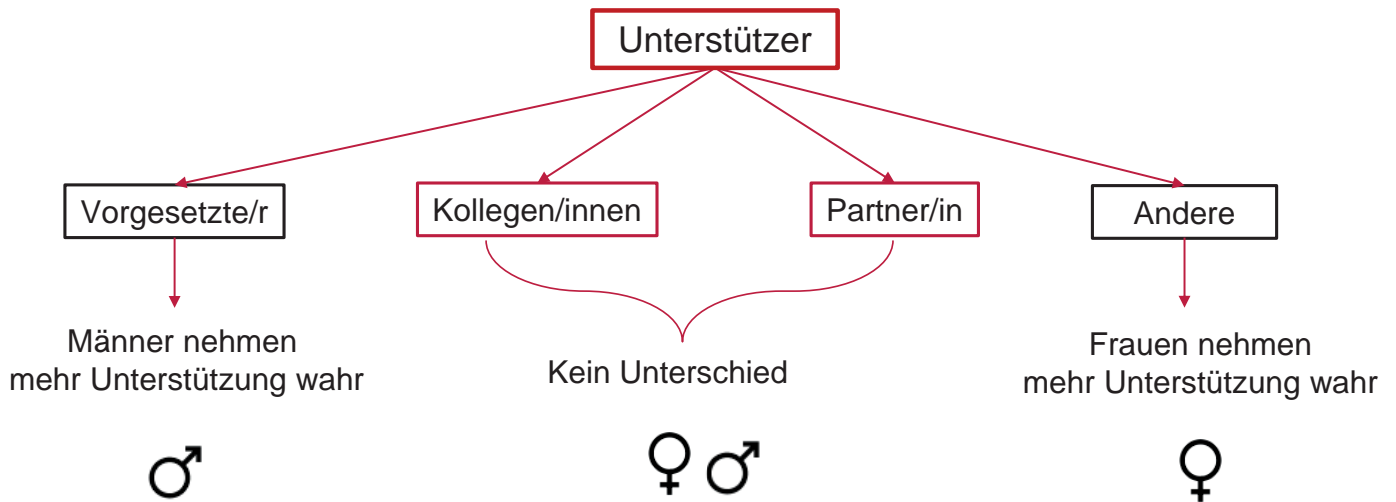
Unterstützung durch Führungskräfte und die Organisation wird von Frauen geringer wahrgenommen als von Männern.

These 2 - Soziale und organisationale Unterstützung



Beispielfrage:

„Wie sehr **unterstützen Sie** diese Personen, so dass Sie es in der Arbeit leichter haben?“



Quelle: ProWi+

These 2 - Soziale und organisationale Unterstützung

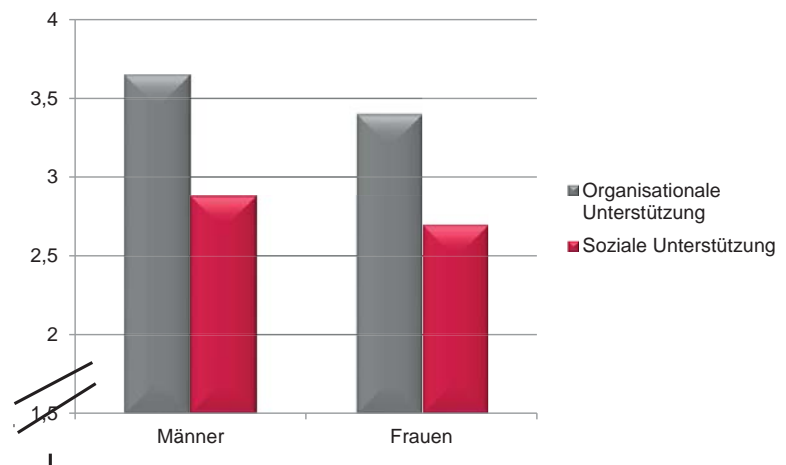


Beispielfrage organisationale Unterstützung:

Meine Organisation ist bereit mir zu helfen, wenn ich sie brauche.

Beispielfrage soziale Unterstützung:

Wie sehr ist Ihr direkte/r Vorgesetzte/r bereit, Ihre Probleme im Zusammenhang mit der Arbeit anzuhören?



These 2 - Soziale und organisationale Unterstützung

Unterstützung durch Führungskräfte und die Organisation wird von Frauen geringer wahrgenommen als von Männern.

Aktiverer Austausch und Interaktion zwischen Vorgesetzten und weiblichen Mitarbeitenden, sowie eine transparente Informationspolitik bedeuten eine Steigerung der Wahrnehmung sozialer und organisationaler Unterstützung.

These 3 - familiengerechtes Führungshandeln

Für ein familienfreundliches Klima ist ein familiengerechtes Führungshandeln zentral.

These 3 - familiengerechtes Führungshandeln

- Vier Säulen für ein familienfreundliches Klima



Wertschätzung für Familienaufgaben

- Ernstnehmen von familiären Belangen
- Das Ansehen von MitarbeiterInnen mit Kind ist sehr hoch an der TU Braunschweig

Klima für Familienfreundlichkeit

Präsenz der Familienfreundlichkeit

- Betonung von Wichtigkeit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie an Hochschulen
- Gute Informationsweitergabe von aktuellen Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Aktive Unterstützung durch Vorgesetzte

- Anregung zur Nutzung vorhandener familienfreundlicher Angebote durch Vorgesetzte
- Vorgesetzte sehen es als ihre Aufgabe an, ein familienfreundliches Klima bei der Arbeit zu schaffen

Aktive Unterstützung durch KollegInnen

- Geringe Spannungen zwischen MitarbeiterInnen mit und ohne Kind
- Bei Problemen mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familienaufgaben zeigen KollegInnen Verständnis.

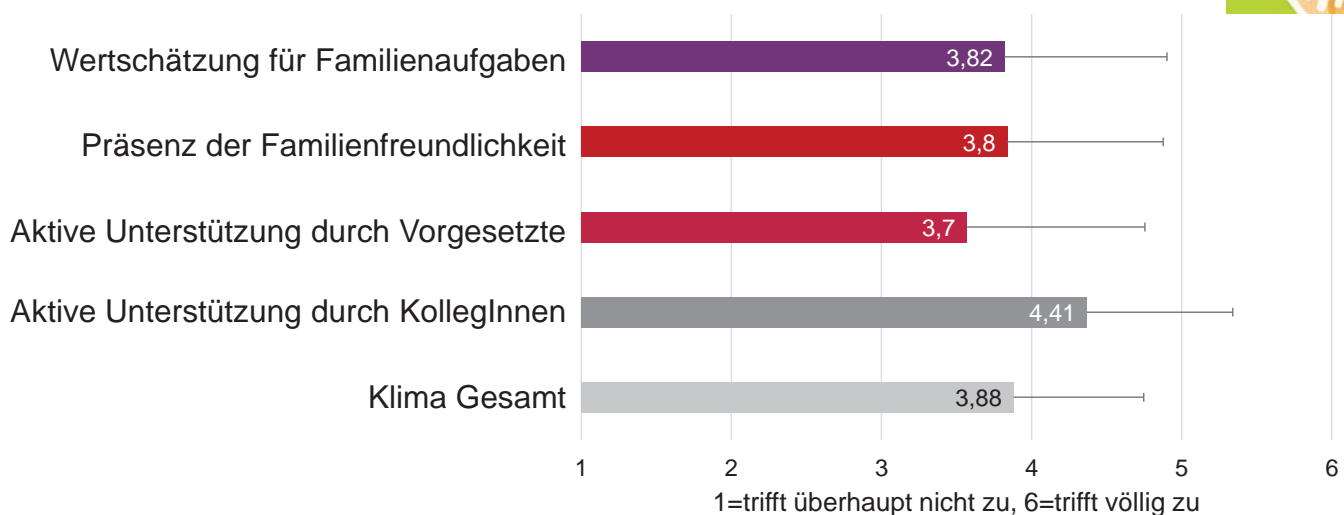


Technische
Universität
Braunschweig

Univ.-Prof. Dr. Simone Kauffeld | Vizepräsidentin für Lehre und Diversity | Seite 17

These 3 - familiengerechtes Führungshandeln

- Einschätzung des familienfreundlichen Klimas



Die Wahrnehmung des familienfreundlichen Klimas ist an der TU Braunschweig mit einem Mittelwert von 3,88 eher positiv. Hierbei wird eine aktive Unterstützung durch Kolleginnen und Kollegen am stärksten und die durch Vorgesetzte am geringsten wahrgenommen.

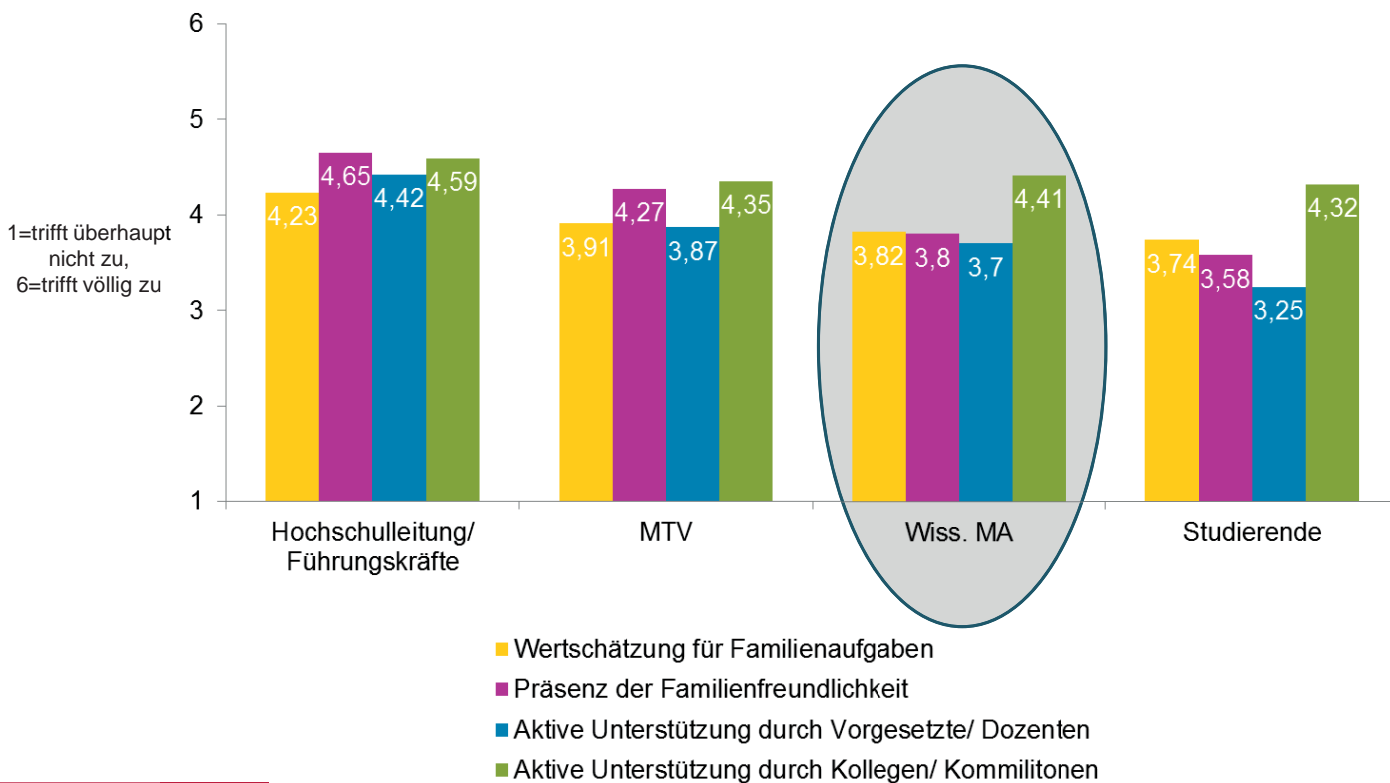


Technische
Universität
Braunschweig

Univ.-Prof. Dr. Simone Kauffeld | Vizepräsidentin für Lehre und Diversity | Seite 18

These 3 - familiengerechtes Führungshandeln

- Einschätzung des Klimas nach Statusgruppe



These 3 - familiengerechtes Führungshandeln

- Handlungsfelder

Handlungsfelder

1. Sensibilisierung von Vorgesetzten
2. Berufungsverfahren
3. Befristete Verträge
4. Arbeitszeiten/ Home-Office
5. Elternzeit Regelung in BMBF-Projekten
6. Eltern-Kind-Raum
7. Pflege von Angehörigen
8. Öffentlichkeitsarbeit (z.B. Angebote bündeln, Begrüßungsprogramm)
9. Einbindung von Familienangehörigen (z.B. Feste)



These 3 - familiengerechtes Führungshandeln

- Identifikation von Handlungsfeldern & Lösungsvorschlägen

Handlungsfelder

1. Sensibilisierung von Vorgesetzten
2. Berufungsverfahren
3. Befristete Verträge
4. Arbeitszeiten/ Home-Office
5. Elternzeit Regelung in BMBF-Projekten
6. Eltern-Kind-Raum
7. Pflege von Angehörigen
8. Öffentlichkeitsarbeit
9. Einbindung von Familienangehörigen (z.B. Feste)

Lösungsvorschläge

- *Erstellung eines Best-Practice-Katalogs Studierende: z.B. Studierende mit Kind könnten bei der Wahl von Seminaren bevorzugt berücksichtigt werden*
- *Nutzung von E-Learning und Vorlesungsaufzeichnung*
- **Erstellung eines Best-Practice-Katalogs durch MitarbeiterInnen: Wie haben VG unterstützt?**
- **Integrierung in das Begrüßungsprogramm für neue ProfessorInnen & in die Begrüßungsbroschüre für neue MitarbeiterInnen**
- Berücksichtigung einer geringeren Publikationsdichte bei neuen Berufungsverfahren über die Elternzeit hinaus
- **Zusammenstellung der Angebote zur Kinderbetreuung im Abschlussbericht**
- Zusätzlich zur zielgruppenspezifischen Werbung, sollen künftig auch nicht direkt Betroffene erreicht werden (z.B. Banner im Forumsgebäude)
- **Ein „Ort für Kinder“ als zusätzlicher Raum mit Symbolwirkung, Schlüsselvergabe für Eltern-Kind-Raum wird dezentralisiert**
- **Die neue Notfallkarte-Pflege wird in den Abschlussbericht integriert**
- Gemeinsames Benefiz-Frühstück auf dem Forumplatz
- Brief an Frau Wanka zur BMBF Regelungen



These 3 - familiengerechtes Führungshandeln

Für ein familienfreundliches Klima ist ein familiengerechtes Führungshandeln zentral. **Das Bewusstsein für Familiengerechtigkeit an den Universitäten weiter fördern und entwickeln durch Sensibilisierung der Führungskräfte, einen Best-Practice-Austausch und die Adressierung der Rahmenbedingungen.**



Unbewusste Stereotype und fehlende Vorbilder führen zu veralteten Rollenbildern und Führungskulturen.



These 4 - Stereotype & fehlende Vorbilder

Frage:

Was zeichnet eine Forscherin/ einen Forscher aus?

A

ForscherInnen sind:

- Sympathisch
- Sanftmütig
- Einfühlsam
- Unterstützend
- Herzlich

ForscherInnen sind:

B

- Risikofreudig
- Energisch
- Dynamisch
- Dominant
- Konkurrenzbetont



These 4 - Stereotype & fehlende Vorbilder

- Geschlechterstereotype sind generalisierte Annahmen über die Gruppe der Frauen und Männer (Judd & Park, 1993)

Frauen sind:

- Sympathisch
 - Sanftmütig
 - Einfühlsam
 - Unterstützend
 - Herzlich
- = **kommunal**

Männer sind:

- Risikofreudig
 - Energisch
 - Dynamisch
 - Dominant
 - Konkurrenzbetont
- = **agentisch**

These 4 - Stereotype & fehlende Vorbilder

Frauen im Management und in der Forschung begegnen einem
„Double Bind“

- Sie zeigen, um dem wahrgenommenem „Lack of Fit“ entgegenzuwirken
 - **agentische** Eigenschaften (z.B. dominant)
→ persönliche Abwertung (z.B. Heilman et al., 2004)
- Sie zeigen, um der Geschlechterrolle zu entsprechen
 - **kommunale** Eigenschaften (z.B. einfühlsam)
→ fachliche Abwertung (z.B. Heilman & Okimoto, 2007)

These 4 - Stereotype & fehlende Vorbilder

- Die Unterscheidung von **agentischen** und **kommunalen** Eigenschaften sollte bei der Wortwahl von Ausschreibung von neu zu besetzenden Stellen oder Stipendien berücksichtigt werden.
- Auf eine **kommunal** formulierte Stipendienausschreibung (verglichen mit einer agentisch formulierten) **bewerben** sich eher weibliche Studierende. Sie fühlen sich der Ausschreibung mehr **zugehörig** und empfinden diese als **attraktiver** (Hentschel, Braun, Peus, & Frey, 2013).

Agentische Wortwahl:

zielstrebig, selbstständig, direkt, erfolgsversprechend, offen, offensiv, analytisch

Kommunale Wortwahl:

*engagiert, gewissenhaft, verantwortungsvoll, förderlich, unterstützend, kontaktfreudig
kollaborativ, vertrauensvoll*



These 4 - Stereotype & fehlende Vorbilder

Unbewusste Stereotype und fehlende Vorbilder führen zu veralteten Rollenbildern und Führungskulturen. Daher müssen Führungskräfte auf eigenes geschlechterstereotypes Bewerten und Handeln sensibilisiert werden, Auswahlprozesse/ Stellenausschreibungen müssen angepasst werden.



Fazit

| | |
|----------------------|--|
| Organisation | <ul style="list-style-type: none">• Transparente Informationspolitik• Sensibilisierung der Führungskräfte, Best-Practice-Austausch und Adressierung der Rahmenbedingungen• Rollenvorbilder schaffen durch das gezielte Anfragen von Frauen, strukturierte Auswahlprozesse und überarbeitete Stellenausschreibungen• Weibliche Unterrepräsentanz auf unterer Hierarchieebene verringern. |
| Führungskraft | <ul style="list-style-type: none">• Aktiver Austausch und Interaktion zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen fördern.• Frauen aktiv in das eigene Netzwerk aufnehmen.• Stereotype reflektieren. |
| Individuum | <ul style="list-style-type: none">• Networking-Kompetenzen aufbauen durch Karrierecoaching,• Festigung der Karriereplanung und –orientierung. |

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Technische Universität Braunschweig
Institut für Psychologie
Abteilung für Arbeits-, Organisations- und Sozialpsychologie

Spielmannstr. 19
38106 Braunschweig

www.tu-braunschweig.de/psychologie/abt/aos

Prof. Dr. Simone Kauffeld • s.kauffeld@tu-bs.de