

Gender Mainstreaming oder Professionalität

Was macht der Naturschutz besser?

Hausfrauen und Künstler

Mein Beitrag bezieht sich auf die praktischen Erfahrungen, die wir in der Organisationsberatung von Einrichtungen auf dem Gebiet von Naturschutz und Umweltbildung machen. Insofern haben die Ausführungen also keine wissenschaftlich-empirisch abgesicherte Basis. Sie verstehen sich als Diskussionsbeitrag vor allem auch im Hinblick auf die Veränderungsmöglichkeiten in den Organisationen des Naturschutzes.

Zwei Modelle möchte ich Ihnen an die Hand geben, um die Gender-Problematik in der Organisationsentwicklung näher zu beleuchten:

- : Das Konzept der „Limbischen Instruktionen“, das auf die Arbeit von Hans-Georg Häusel zurück geht (vgl. Hans-Georg Häusel: Think limbic, Haufe, 2002)
- : Die systemischen Unterscheidungen, die Fritz B. Simon in Bezug auf die Rollenverteilung in Organisationen macht (vgl. Fritz B. Simon: Radikale Marktwirtschaft, Carl Auer, 1998).

Unter dem Aspekt der „limbischen Instruktionen“ werden drei basale menschliche Motivationsfaktoren unterschieden:

- : Balancemotiv (Sicherheit, Konstanz, Stabilität, Harmonie)
- : Dominanzmotiv (Durchsetzung, Macht, Status, Autonomie)
- : Stimulanz (Abwechslung, Neugier, Risiko, Innovation).

Ohne auf Erklärungsmodelle einzugehen, kann man feststellen, dass Frauen im Durchschnitt ein höheres Balancemotiv haben, Männer eine stärkere Dominanzorientierung.

Aus systemischer Sicht kann man in Organisationen zwei grundsätzlich verschiedene Rollenkonzepte unterscheiden:

- : Die sogenannte „Hausfrauenarbeit“, die folgende Funktionen im Betrieb erfüllt: Alltagsarbeiten erledigen, den Betrieb am Laufen halten, Verwalten und Ordnen, die Mitarbeiter motivieren
- : Die sogenannte „Künstlerarbeit“, die ihre Stärken entfaltet, wenn es darum geht, Innovationen voran zu treiben, spontane Entscheidungen zu treffen, Grenzen zu überschreiten und sich zu inszenieren.

In Organisationen – auch solchen des Naturschutzes und der Umweltbildung – ist die „Hausarbeit“ eher Sache der Frauen und die „Künstlerarbeit“ überwiegend den Männern vorbehalten.

Unsere Erfahrungen aus der Beratungsarbeit unterstützen diese Aussagen:

- : Führung ist meistens männlich (dominanz-orientiert)
- : Die männliche Führung trägt mit dem (männlichen) Vorstand Machtspiele aus
- : Wenn es einen weiblichen Vorstand gibt, sichert sich der männliche Geschäftsführer große Freiräume in der Organisation
- : Gibt es eine weibliche Stellvertretung in der Führungsebene, ist die Person oft überlastet
- : Gibt es eine weibliche Führung, ist sie oft sehr vorsichtig und gegenüber dem (männlichen) Vorstand eher ängstlich
- : Verwaltung ist meistens weiblich (balance-orientiert)
- : Führung und Management interessieren sich mehr für ihre Fachaufgaben, weniger für Verwaltungsabläufe und Organisation
- : Die Unterstützung der Verwaltung (Arbeitsmittel, Software, Weiterbildung) weist deshalb oft Defizite auf
- : Das Effizienz- und Qualitätsdenken der Verwaltung wird von der Führung oft nicht unterstützt
- : Kommunikation wird in den Naturschutzeinrichtungen noch selten als zentrale Aufgabe erkannt – weder unter internen Aspekten (Teambildung, Veränderungsmanagement) noch unter externen Aspekten (Marketing, Kundenkommunikation)
- : Wenn Einrichtungen Potenzial für diese Aufgaben haben, sind es in der Regel weibliche Mitarbeiter, die sich dafür anbieten
- : Diese kreativen, stimulanzenorientierten Mitarbeiterinnen sind eher unzufrieden, weil sie ihre Potenziale in der Organisation nicht ausleben können.

Die limbische Lücke

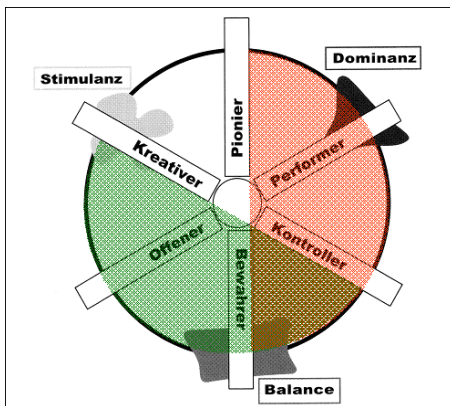
Die Zukunft der Naturschutzeinrichtungen hängt heute jedoch von Faktoren ab, die auch eine personalpolitische Neuorientierung verlangen. Die Zukunft erfordert

- : mehr wirtschaftliches Denken
- : bessere Marktkommunikation
- : innere Veränderungsfähigkeit.

Die Zukunftsaufgaben der Naturschutzeinrichtungen liegen auf Gebieten, die eine bessere Kooperation von männlichen und weiblichen Potenzialen (Dominanz und Balance) voraussetzen.

- : Mehr wirtschaftliches Denken bedeutet: Haushälterisch sein *und* durch Leistung siegen
- : Bessere Marktkommunikation bedeutet: Zuhören, mit den Menschen reden *und* selbstbewusstes Marketing machen
- : Innere Veränderungsfähigkeit bedeutet: Teamorientierung stärken *und* strategisch vorgehen.

Limbisch gesprochen: Die Zukunft verlangt mehr Stimulanzenorientierung! Zwischen der „männlichen“ und der „weiblichen“ Seite der Organisationen (siehe nachstehende Abbildung) klappt heute oft eine „limbische Lücke“.



Unter dem limbischen Aspekt ist die „weibliche“ Seite der Organisation zwischen „Kreativer“ und „Kontroller“ und die „männliche“ Seite zwischen „Pionier“ und „Bewahrer“ repräsentiert. Dazwischen klafft eine „limbische Lücke“, die über die Veränderungsmöglichkeiten der Organisation entscheidet – und ein Feld darstellt, auf dem Frauen und Männer zusammenarbeiten müssen.

← Darstellung nach Hans-Georg Häusel

Die „limbische Lücke“ im System eröffnet neue Kooperationsmöglichkeiten zwischen der „männlichen“ und der „weiblichen“ Seite der Organisation. Diese Lücke lässt sich in strategischen Veränderungsprozessen schließen, die alle Organisationsebenen einbeziehen.

Aus Sicht der Organisationsberatung stellen wir deshalb fest: Nicht Gender Mainstreaming macht Naturschutzeinrichtungen zukunftsfähig, sondern eine professionelle Einstellung zu Veränderungsprozessen in der Organisation! Naturschutzeinrichtungen sind nicht dazu da, Gender Mainstreaming zu verwirklichen. Gender Mainstreaming kann jedoch ein Mittel der Personalentwicklung sein, wenn es sich auf die strategischen Ziele der Organisation bezieht.



Wir freuen uns auf Ihren Kontakt!

stratum® GmbH
Boxhagener Straße 16
Alte Pianofabrik
10245 Berlin

Fon 030.22325270
Fax 030.22325271

www.stratum-consult.de
info@stratum-consult.de