

Das Fehlen der Frauen

Eine geschlechterreflektierte, qualitative
Untersuchung zu (berufs-)biografischen Erzählungen
von Sozialdienst-Leitenden im Kanton Bern

Das Fehlen der Frauen

Eine geschlechterreflektierte, qualitative Untersuchung zu
(berufs-)biografischen Erzählungen von Sozialdienst-Leitenden im Kanton Bern

Master-Thesis

eingereicht am 7. August 2019

von Fabienne Friedli

Studienbeginn HS 14/15

Fachbegleitung Dr. Stephan Kirchschrager

Master of Science Soziale Arbeit

Bern | Luzern | St. Gallen | Zürich

ABSTRACT

Ausgangspunkt der vorliegenden Master-Thesis ist die Tatsache, dass im Kanton Bern nur ein Drittel aller Sozialdienste von Frauen geführt werden, obwohl in den Bachelor- und Masterstudiengängen der Schweizer Fachhochschulen der Sozialen Arbeit knapp 80 Prozent der Diplomierten weiblich sind und 80 Prozent der in der Sozialen Arbeit erwerbstätigen Personen ebenfalls Frauen sind.

Deshalb wird mithilfe einer qualitativen Untersuchung der Forschungsfrage nachgegangen, was aus Sicht von Sozialdienst-Leiterinnen dazu geführt hat, dass sie ihre aktuelle Stelle übernommen haben. Dafür werden sechs narrative Interviews geführt, vier davon mit Frauen – und zur Kontrastierung zwei mit Männern. Die Interviews werden anhand der Grounded Theory analysiert.

Zentrale Erkenntnis der Untersuchung ist, dass die Gründe, weshalb Frauen und Männer eine Leitungsstelle in einem Sozialdienst übernehmen, in engem Zusammenhang mit bisherigen oder aktuellen Diskriminierungserfahrungen aufgrund des Geschlechts stehen.

Diskriminierungsphänomene, wie der gläserne Lift, werden sowohl von Frauen wie auch Männern geschildert. Die Diskriminierungen wirken auf die Männer jedoch anders als auf die Frauen: Männer sind als Leiter in einer Funktion, die von ihnen erwartet wird; die Frauen hingegen sind auffallend oft von der gläsernen Klippe betroffen: sie werden in Leitungspositionen berufen, wenn sich eine Organisation in einer Krise befindet. Dadurch ist das Risiko zu scheitern gross.

Aufgrund der Erkenntnisse aus der Untersuchung ist eine differenzierte Auseinandersetzung mit Geschlecht und Führung von Nöten. Deshalb werden Anregungen für die Praxis der Sozialen Arbeit und die Hochschullehre formuliert.

DANK

Den sechs Sozialdienst-Leitenden, die sich Zeit genommen haben, um mir aus ihrem (Berufs-)Leben zu erzählen, danke ich von Herzen. Mit ihrer Offenheit haben sie mir die vorliegende Arbeit überhaupt erst ermöglicht. Dr. Stephan Kirchschlager danke ich für die spannenden Gespräche, die ergiebigen Literaturhinweise und die professionelle, konstruktive Begleitung. Melanie Germann danke ich für die beharrlichen Fragen, die schlussendlich zu der zündenden Idee der vorliegenden Master-Thesis geführt haben.

Weiter danke ich Selina Hofer und Mireille Bollinger für die Transkription der Interviews, die mir damit meine Konzentration auf die Analyse der Gespräche ermöglichten. Stephanie Disler und Michèle Röthlisberger danke ich für die erhellenden Diskussionen und kritischen Rückmeldungen. Catrina Dummermuth für das unterstützende und präzise Lektorat.

Meinem Partner, Alain Muttscheller, danke ich, weil er mir ermöglichte, trotz zwei kleinen Kindern viel Zeit und Energie in die vorliegende Arbeit zu investieren. Meinen Kindern, Ena und Soa danke ich, dass sie mich nach einem theoretischen, «verchopften» Tag immer wieder zurück in die unbeschwerte Gegenwart holten.

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung	1
1.1	Herleitung der Problemstellung	1
1.2	Forschungsstand	4
1.3	Fragestellung	7
1.4	Erkenntnisinteresse	9
1.5	Sprachhandlung in der vorliegenden Master-Thesis	11
2	Geschlecht und Organisation	13
2.1	Das Patriarchat	13
2.2	Geschlecht als (binäre) Konstruktion	14
2.3	(Un-)Doing Gender	18
2.4	Arbeit und Geschlecht	19
2.5	Diskriminierung in Organisationen	23
2.5.1	Die gläserne Decke und Homosozialität	24
2.5.2	Die gläserne Wand	24
2.5.3	Der gläserne Lift	25
2.5.4	Die gläserne Klippe	26
2.6	Gendered Organizations	26
2.7	Bezug zur Frauen- und Geschlechterforschung	27
2.8	Geschlecht in der vorliegenden Master-Thesis	30
3	Soziale Arbeit	31
3.1	Geschichte der Sozialen Arbeit	31
3.2	Frauen in der Sozialen Arbeit	33
3.3	Soziale Dienste als Handlungsfeld der Sozialen Arbeit	35
4	Forschungsanlage	37
4.1	Begründung der Methodenwahl	37
4.2	Mögliche Bias und forschungsethische Fragen	39
4.3	Zugang zum Feld und Vorgehen	42
4.4	Datengenerierung	43
4.5	Transkription	44
4.6	Datenanalyse	45
5	Ergebnisse der (berufs-)biografischen Untersuchung	47
5.1	Reaktionen auf das Mailing	47
5.2	Interview 1 mit KB	48
5.2.1	SD-Leiterin werden wegen der Lust am Leiten	48
5.2.2	Geschlechtergerechtigkeitsempfinden als Thema von (Un-)Doing Gender	50
5.2.3	Fazit zu KB	50
5.3	Interview 2 mit IP	53
5.3.1	SD-Leiterin werden, um den SD zu retten	53
5.3.2	(Berufs-)biografische Erlebnisse als Thema von (Un-)Doing Gender	55
5.3.3	Fazit zu IP	56
5.4	Interview 3 mit RN	58
5.4.1	SD-Leiterin werden als logischer Karriereschritt	58
5.4.2	Funktionen als Thema von (Un-)Doing Gender	60
5.4.3	Fazit zu RN	61

5.5	Interview 4 mit OC	62
5.5.1	SD-Leiter werden infolge Geschlechtsrollenerwartungen	62
5.5.2	Geschlechterdifferenzierung als Thema von (Un-)Doing Gender	65
5.5.3	Fazit zu OC	65
5.6	Interview 5 mit TM	67
5.6.1	SD-Leiterin werden infolge Überredungskünste anderer	67
5.6.2	Geschlechterstereotypen als Thema von (Un-)Doing Gender	69
5.6.3	Fazit zu TM	70
5.7	Interview 6 mit AQ	71
5.7.1	SD-Leiter werden als Fluchtmöglichkeit vor der Klientel	71
5.7.2	Die eigene Perspektive als Thema von (Un-)Doing Gender	73
5.7.3	Fazit zu AQ	73
5.8	Weitere Ergebnisse	74
5.9	Zwischenfazit	75
6	Schlussbetrachtung	78
6.1	Beantwortung der Fragestellung	78
6.2	Anregungen für die Praxis und die Hochschullehre	81
6.3	Reflexion des Forschungsprozesses	83
6.4	Fazit und Ausblick	84
7	Literaturverzeichnis	85
8	Tabellen- und Abbildungsverzeichnis	96
Anhänge		97
	Anhang 1: Erstkontakt	97
	Anhang 2: Interview-Leitfaden	98
	Anhang 3: Geburtsmeldung im Kanton Bern	104
	Anhang 4: Prozentsatz der männlichen und weiblichen Arbeitskräfte	106
	Anhang 5: Kontext der Forschung und Forschungskontext	107
	Anhang 6: Liste der Codes	108
Persönliche Erklärung		110

1 Einleitung

Im Kanton Bern gibt es 69 Sozialdienste, wovon aktuell 24 von Frauen¹ geleitet werden; eine Stelle wird von einem Mann und einer Frau co-geleitet (Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern [GEF], 2018). Alle anderen Stellen, also 44, werden von Männern geführt. Das ergibt einen Frauenanteil von 32 Prozent in den Sozialdienst-Leitungen. Dies obwohl bei weitem mehr Frauen das Studium in Sozialer Arbeit² abschliessen als Männer: 2016 waren 77 Prozent der Bachelorabsolvierenden in Sozialer Arbeit Frauen, im Master waren es 78 Prozent (Bundesamt für Statistik [BFS], 2016). Weiter ist der Frauenanteil in der Sozialen Arbeit mit 81 Prozent im Vergleich schweizweit fast doppelt so hoch wie in allen anderen Arbeitsbereichen, wo der Frauenanteil der Beschäftigten bei 46 Prozent liegt (Miriam Frey, Nils Braun & Philipp Waeber, 2011, S. 6).

1.1 Herleitung der Problemstellung

In Anbetracht der genannten Zahlen sind Frauen in Leitungspositionen der Sozialen Arbeit im Kanton Bern unterproportional vertreten oder anders gesagt: Die Soziale Arbeit³ ist eine frauendominierte Disziplin, die mehrheitlich von Männern geleitet wird (Paco Krummenacher & Holger Schmid, 2016).⁴ Dieses Phänomen, dass Männer frauendominierte Disziplinen oder Berufe leiten, kann u.a. mit dem *gläsernen Lift*⁵ beschrieben werden.⁶ Die Soziale Arbeit unterscheidet sich in Bezug auf Frauen in Führungspositionen, obwohl sie besonders viele Studienabgängerinnen und Arbeitnehmerinnen aufweist, nicht vom Rest der Schweizer Unternehmen: seit 2014 stagniert der Anteil der Arbeitnehmerinnen mit Vorgesetztenfunktion oder in Unternehmensleitungen bei 35 Prozent (BFS, 2017).

¹ Diese Aussage beruht auf einer Untersuchung der Vornamen aller Sozialdienst-Leitenden im Kanton Bern. Diese Erkennung und Zuweisung von Geschlecht ist ein komplexer Vorgang, denn in der vorliegenden Arbeit wird von einem biologischen Geschlecht (sex) und einem sozialen Geschlecht (gender) ausgegangen. Was die Konstruktion von Geschlecht für die vorliegende Arbeit bedeutet, finden Sie im Kapitel 1.5 und im Kapitel 2.

² Das Studium in Sozialer Arbeit in der Schweiz (Bachelor of Science bzw. Bachelor of Arts in Sozialer Arbeit) bezieht sich auf die Berufsfelder Sozialarbeit, Sozialpädagogik und Soziokulturelle Animation (Keller Véréna & Beat Schmocker, 2013, S. 366-367).

³ Unter Soziale Arbeit werden gemäss AvenirSocial (2014) Sozialarbeit, Sozialpädagogik, Soziokulturelle Animation, Kindererziehung und Sozialpädagogische Werkstattleitung verstanden.

⁴ Bei einer Analyse von Deutschschweizer Spitalsozialdiensten fanden Krummenacher und Schmid (2016) heraus, dass es sich um «ein Frauenberuf von Männern geleitet» (S. 37) handelt. Die Zahlen des zweitgrössten Kantons der Schweiz, des Kantons Bern, können stellvertretend für die Deutschschweiz stehen, denn es liegen keine Studien zu leitenden Frauen und Männer in den Sozialdiensten vor.

⁵ Werden in der vorliegenden Arbeit Begriffe oder Metaphern eingeführt, hervor gehoben oder/und sinngemäss genannt, werden sie *kursiv* geschrieben, statt sie in Anführungszeichen zu setzen; dies, um Verwechslungen mit direkten Zitaten vorzubeugen.

⁶ Mehr zum gläsernen Lift lesen Sie in Kapitel 2.5.3.

Die fehlenden Frauen in Führungspositionen sind vermehrt Diskussionsthema: So befassen sich seit 2014 Politiker_innen⁷ im Bundeshaus mit verschiedenen Arten von Frauenquoten⁸ für Wirtschaftsunternehmungen. Denn ein weiteres Problem, auf das Frauen treffen, ist neben dem gläsernen Lift das Phänomen der *gläsernen Decke*⁹, d.h. Frauen erreichen zwar das mittlere Kader, kommen jedoch nicht ins obere Kader – wo sie z.B. mehr hinsichtlich Diversität in der Organisation bewirken könnten (Julia Jane Tonn, 2016, S. 68ff). Weiter halten sich laut Tonn (ebd., S. 75-82) hartnäckig verschiedene Mythen gegenüber Frauen, wie z.B. Frauen könnten nicht führen, wollten den Aufstieg gar nicht wirklich oder verursachten infolge möglicher Mutterschaft mehr Kosten für die Unternehmung als Männer. Obwohl diese Vorurteile längst widerlegt sind (ebd.).

Studien belegen, dass Frauen, egal wie sie sich gegenüber Kolleg_innen oder Vorgesetzten verhalten, es niemandem recht machen können. Sie können nicht einfach die Strategien und Techniken der Männer kopieren, sondern müssen eigene Vorgehensweisen anwenden. Diese wiederum werden, sollten sie nicht dem von Frauen erwarteten Verhalten entsprechen, von den (meist männlichen) Vorgesetzten und somit den Entscheidungstragenden als negativ angesehen (Barbara Klingbacher, 2018, S. 28).

Bei den wenigen Frauen in Leitungspositionen werden Leistungen und Verhalten über ihr Alleinstellungsmerkmal *Frau* definiert statt über ihre Arbeit als Mensch in einer bestimmten Rolle. Deshalb müssen die wenigen Frauen in Leitungspositionen ihre Arbeit einerseits aufgrund ihres Geschlechts besonderes legitimieren und andererseits können sie in die Rolle als *Token*¹⁰ kommen. Bis Frauen in Leitungspositionen kommen, haben sie also einige Paradoxa zu überwinden.¹¹ Dies obwohl laut Edeltraud Botzum (2014) mehr Frauen führungsstark¹² seien als Männer – und die aktuell

⁷ Der (dynamische) Unterstrich bzw. Gender_Gap soll sichtbar machen, dass es nicht nur zwei Geschlechter gibt, sondern Geschlechtervielfalt. Mehr zu dieser Schreibweise finden Sie in Kapitel 1.5.

⁸ Quoten sind in der Schweiz kein Novum. So haben wir in der Politik beispielsweise für die verschiedenen Sprach- und Landesteile Quoten, z.B. kann Ignazio Cassis als Quoten-Bundesrat für das Tessin betrachtet werden. Der Nationalrat nahm im Juni 2018 eine Revision des Aktienrechtes an – 200 börsencodierte Unternehmen sollen in den nächsten Jahren eine Frauenquote von 20- bzw. 30 Prozent im oberen Kader erreichen. In der Diskussion um Frauen- bzw. Geschlechterquoten wird jedoch oft abschätzig über *die Quoten-Frau* gesprochen, sie hat einen schweren Stand: Ihr Geschlecht ist salient und ein Aufstieg – auch wenn er auf ihren Qualifikationen und Fähigkeiten beruht – wird als illegitim bewertet. Weiter wird unter Quoten oft nicht dasselbe verstanden, weil es verschiedene Arten von Quoten gibt, z.B. die starre Quote, die Quote mit Mindestvoraussetzungen oder die Quote mit vorrangiger Berücksichtigung – um hier nur einige wenige zu nennen. Heide Pfarr (1988, S. 202ff) hat sich eingehend damit beschäftigt.

⁹ Siehe Kapitel 2.5.1.

¹⁰ Tokens sind nach dem Tokenism-Konzept nach Rosabeth Moss Kanter (zit. in Tonn, 2016, S. 96) Personen, die in einer Gruppe eine Minderheit darstellen und die eine Alibi- oder Pionierfunktion haben. Sie werden nicht als Individuen wahrgenommen, sondern als Repräsentant_innen einer Gruppe. Wie Tokens wahrgenommen werden und wie sie sich selbst sehen, muss nicht identisch sein. Somit kann Frau X einfach eine Leiterin unter vielen Leitenden sein (Eigenwahrnehmung), oder aber sie ist eine *Frau*, die leitet (Aussenwahrnehmung) (ebd., S. 96-97). Weil Tokens oft keine macht- und/oder wirkungsvollen Positionen inne haben, sind sie als Kooperationspartner_innen irrelevant und werden deshalb nicht in wichtige (Männer-)Netzwerke aufgenommen (Sylvia Marlene Wilz, 2010, S. 515).

¹¹ Sarah Cooper (2018) zeichnete und schrieb ein humoristisch-ironisches Buch zu den eben erwähnten Paradoxa.

¹² *Führungsstärke* wird in der Dissertation von Botzum (2014) nicht weiter definiert, weiter schreibt sie auch nichts dazu, wie diese gemessen wurde; sie bezieht sich jedoch auf die nachfolgenden Führungskompetenzen.

nachgefragten Führungskompetenzen, wie Sozialkompetenz, Kommunikationsfähigkeit, Teamverhalten und Intuition, oft Frauen zugesprochen werden (Botzum, 2014, S. 12). Es ist nachweislich sinnvoll, eine heterogene Belegschaft über alle Führungsebenen anzustellen und diese z.B. mit Diversity Management¹³ zu organisieren. Dies wirkt sich laut Anina Hille, Yvonne Seiler Zimmermann und Gabrielle Wanzenried (2017, S. 21) hinsichtlich der Mitarbeitendenzufriedenheit, der Reputation und der Wettbewerbsfähigkeit positiv aus.¹⁴

Der Sozialbereich weist einen überdurchschnittlichen hohen Anteil an Akademiker_innen¹⁵ aus (Frey et al., 2011, S. 24), jedoch nützt die gute Ausbildung offenbar wenig, wenn es um die Karriere geht. Krummenacher und Schmid (2016, S. 37) fanden mittels einer Genderanalyse in Sozialdiensten von Deutschschweizer Spitälern heraus, dass neben dem Mannsein der Beschäftigungsgrad und die Arbeitserfahrung eine gewichtige Rolle spielen, um eine Chance auf eine Leitungsfunktion in einem Spitalsozialdienst zu erhalten – der Bildungsabschluss hingegen wird vernachlässigt. Ob dies auch bei Besetzungen von Sozialdienst-Leitungen zutrifft, muss überprüft werden.

Wie erwähnt sind nur rund 22 Prozent der Studienabgehenden der Sozialen Arbeit Männer – teilweise ist diese Zahl sogar rückläufig. Eine Studie der Hochschule für Angewandte Wissenschaften St. Gallen (FHSG) zeigt weiter, dass Berufspraktiker der Sozialen Arbeit fast zur Hälfte in Leitungsfunktionen tätig sind (Rita Kessler & Gabriella Schmid, 2012, S. 11-13). Dies führt dazu, dass die wenigen Männer, die Soziale Arbeit studieren und in der Praxis tätig sind, im direkten Klient_innen-Kontakt fehlen, da sie vorwiegend mit Führungsaufgaben betraut werden. Wenn auf eine ausgewogene Geschlechterrepräsentation im Team geachtet wird, beispielsweise in der offenen Kinder- und Jugendarbeit oder auf dem Sozialdienst, kann das Finden eines guten Sozialarbeiters eine Herausforderung werden.

Es ist eine Verschwendung von Ressourcen, gut ausgebildete Frauen nicht als Führungspersonen einzustellen. Weiter kann der Bedarf an Führungspersonen in der Sozialen Arbeit künftig gar nicht nur durch Männer gedeckt werden, weil deren Zahl im Studium der Sozialen Arbeit stagnierend bzw. sinkend ist. Es müssen Massnahmen ergriffen werden, um mehr Frauen in der Sozialen Arbeit in Führungspositionen zu bringen. Gemäss dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (2014, S. 181) besteht insbesondere in den Sozial-, Geistes- und Naturwissenschaften ein erhöhter Fachkräftebedarf. Wenn die Fachkräfte im direkten Klient_innen-Kontakt auch Männer sein sollen, müssen wiederum vermehrt Frauen Führungsaufgaben übernehmen. Ansonsten werden die Leitungspositionen in der Sozialen Arbeit an Männer aus verwandten Disziplinen vergeben.

¹³ Es gibt keine allgemeingültige Definition von Diversity Management. Kerndimensionen von Diversity sind nach Hanna Vöhringer (2019, S. 7) «Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung & Identität, Behinderung, Herkunft / Ethnizität, Religion & Weltanschauung».

¹⁴ Ein aktuelles Werk im Zusammenhang mit Diversity Management von Organisationen stellt das Buch «Geschlecht als widersprüchliche Institution» (2018) dar, das aus der Studie «Gender Cage – revisited» entstanden ist. Darin wird auf den Ebenen talk, decision und action die *tatsächliche* organisationale Verarbeitung des Gleichstellungserwartungen beschrieben. Aus der Studie ist eine interaktive, informative Seite entstanden: Das Diversity-Prisma. Unter <https://www.diversity-prisma.ch> können Mitarbeitende ihre Organisation auf Diversity überprüfen.

¹⁵ Akademiker_in bezieht sich auf eine Person mit einem Bachelor-Abschluss oder einer höheren Qualifikation.

Andere Disziplinen verfolgen jedoch andere Logiken, beispielsweise ausschliesslich ökonomische. Es kann jedoch auch passieren, dass Leitungspositionen unbesetzt oder über längere Zeit vakant bleiben, was sich sowohl auf die Mitarbeitenden als auch auf die Klientel negativ auswirken kann. Sowohl die unbesetzten Leitungsstellen als auch die disziplinfremden Leitungspersonen könnten längerfristig eine Schwächung der Profession¹⁶ zur Folge haben.

1.2 Forschungsstand

Es wird viel geschrieben über Frauen und Führungsfunktionen, jedoch oft branchenunspezifisch. Mit wenigen Ausnahmen wie Crystal L. Hoyt (2010) und Ursula Müller (2014) wird die Kategorie Geschlecht¹⁷ nicht (genügend) reflektiert und hinterfragt: Frauen haben sich der Norm, d.h. männlichem Verhalten anzupassen – aber nicht zu sehr, damit sie noch immer als weiblich gelten und ihre Mitmenschen nicht irritieren.

Der Stand des Diskurses zu weiblichen Führungspersonen in der Sozialen Arbeit kann mit zwei neueren Dissertationen aufgezeigt werden: die Dissertation von Edeltraud Botzum (2014) mit dem Titel «Chancengleichheit im Aufstieg? Welche Faktoren fördern und hemmen Frauen, eine Führungsposition zu erreichen. Eine Analyse mit Fokus auf die obere Führungsebene in Organisationen der Sozialen Arbeit, dargestellt an der Freien Wohlfahrtspflege» und die Dissertation von Müller (2014) mit dem Titel «Frauen in Führungspositionen der Sozialwirtschaft: Eine Untersuchung zu förderlichen Massnahmen und entscheidenden Faktoren im Berufsverlauf für den Aufstieg in Spitzenpositionen». Beide Dissertationen beziehen sich auf Deutschland, die zentralen Erkenntnisse sind aber auf die Deutschschweiz übertragbar, da sich die Rollenbilder sehr ähnlich sind.¹⁸

Müller (2014) hält fest, dass die soziale Praxis der binären Geschlechtsordnung zur Reproduktion von «unreflektierten Geschlechterklassifikationen» (S. 231) führt. Dies ist relevant, weil Geschlecht im Zusammenhang mit normativen Erwartungen und kontextueller Kontingenz im beruflichen Handeln bedeutungsvoll ist: Frauen sind, um in Leitungspositionen kommen zu können, abhängig von Organisationsstrukturen – beispielsweise ob in Organisationen eine gläserne Decke existiert.¹⁹ Auch die «Kulturen der Macht» (ebd., S. 232) innerhalb von Sozialen Organisationen sind zentral, weil sie Handlungsspielräume prägen.

Müller (ebd., S. 236) hebt drei Dimensionen hervor, die einander beeinflussen und die die Karrierechancen von Frauen in der Sozialen Arbeit hemmen bzw. begünstigen: Führung und Macht,

¹⁶ Auf die Diskussion, ob die Soziale Arbeit eine Profession ist, werde ich nicht eingehen. Zur Legitimation der Sozialen Arbeit als eigenständige Profession verweise ich auf Gudrun Ehler's Text «Profession, Geschlecht und Soziale Arbeit» (2010).

¹⁷ Geschlecht ist in der deutschen Sprache ein unscharfer Begriff, der Erklärung bedarf. Er wird in der vorliegenden Master-Thesis im Kapitel 2 diskutiert.

¹⁸ Dies lässt sich z.B. mit dem Diskurs über die Mutterrolle, den die französische Philosophin Elisabeth Badinter (2010) beschreibt, herleiten. Die Diskussion um die Rolle der (guten) Mutter (und somit der Frau) wird in der Deutschschweiz ähnlich biologisch geführt wie in Deutschland. Anders sieht es in Frankreich aus, wo die Rolle der Frau weniger eng mit dem Muttersein verwoben ist.

¹⁹ Mehr zur gläsernen Decke finden Sie in Kapitel 2.5.1.

Geschlecht und das Handlungsfeld selbst. Müller sieht in den bestehen Strukturen Inhalte, die die Frauen eigenständig positiv beeinflussen können.

Bei Führung und Macht schreibt Müller (2014), dass Frauen es sich zutrauen müssen, die «Wege an die Spitze» (ebd., S. 237) mehrdimensional auf- und auszubauen. Dies bedeutet, auch «unbequeme Plätze» (ebd.) oder Funktionen über Hierarchiestufen hinweg zu besetzen – dies bedarf aber Zeit. Es gilt, Stellen anzunehmen, die Organisationsgestaltung ermöglichen – dies führt zu «Ermächtigung» (ebd.) auch innerhalb der Organisation. Eine Karriere muss nicht zwingend geplant werden oder linear sein, denn auch «unerwartete Wege» (ebd., S. 236) führen in eine Leitungsposition. Positiv wirkt sich laut Müller auch die «Abgrenzung» (ebd.) zur Arbeit aus: So kann eine Leitungs-Rolle ausgefüllt werden, ohne in ihr aufzugehen.

Zu Geschlecht schreibt Müller (2014), dass Frauen männlich geprägte Strukturen durch ihre eigene Vielseitigkeit überwinden können (S. 239). Dies bedeutet, dass Frauen ständig (Un-)Doing Gender²⁰ betreiben müssen. Eine weibliche Führungsperson bedeutet ein «kultureller Bruch» (ebd.). Diese «brüchige Situation» (ebd.) muss eine Leiterin mit ihrer eigenen Konstruktion von Geschlecht möglichst authentisch bewältigen. Weiter ist ein «Geschlechtergerechtigkeitsempfinden» (ebd., S. 240) das Fundament einer Leiterin, so können sie in Aushandlungsprozessen selbstsicher auf «Augenhöhe mit Männern» (ebd.) kommunizieren.

Zum Handlungsfeld selbst schreibt Müller, dass Selbst- und Organisationsentwicklung ein «integrativer Bestandteil» (ebd., S. 243) von Sozialen Diensten sind, um die dynamischen Sozialen Problemen überhaupt bewältigen zu können. Dies bedeutet, dass gerade Soziale Dienste prädestiniert sind, eine geschlechterausgewogene Leitung baldmöglichst zu erreichen. Gleichzeitig braucht es Sozialarbeitende, die die sozialarbeiterische-professionelle Werthaltung und eine Reflexions- und Veränderungsbereitschaft verinnerlicht haben und den Umgang mit Macht wollen (ebd.). Denn ohne Frauen, die Führen wollen, können die Sozialen Dienste als Organisation noch lange die Voraussetzung haben, als erste Branche geschlechterausgewogenen Leitungen vorweisen zu können.

Doch Frauen müssen auch führen können: Grundsätzlich positiv wirkt sich im Privatleben von Frauen «eine partnerschaftliche familiäre Arbeitsteilung mit ausgeglichenen Einkommens- und damit Machtverhältnissen» (ebd., S. 232) auf die Karrierechancen aus. D.h. hier wird die Frage nach der vorherrschenden, branchenübergreifenden Lohnungleichheit und staatlichen Regulierungen, wie die Mutterschaftsentschädigung bzw. die fehlende Elternzeit relevant, weil sie egalitäre Geschlechter- und Familienverhältnisse und somit Frauen im Erwerbsleben behindern.

Botzum (2014, S. 156) kommt in ihrer Dissertation zu ähnlichen Ergebnissen wie Müller, wenn auch weniger ausdifferenziert. Botzum stösst ebenfalls auf das Phänomen der gläsernen Decke, weiter nennt sie in ihrem Fazit folgende Kategorien als relevant für die Karrierechance von Frauen: Organisationsstrukturen, die «vornehmlich von Männern» (ebd.) geprägt werden und entsprechend die Aufstiegschancen von Frauen erschweren; und die Führungskompetenzen der Frauen, die jedoch von Vorgesetzten nicht erkannt und entsprechend nicht ausgeschöpft werden. Botzum bleibt aufgrund der

²⁰ Die Definition zu (Un-)Doing Gender finden Sie in Kapitel 2.3.

fehlenden Tiefe der Dissertation leider weitgehend beliebig; ihre Erkenntnisse unterscheiden sich nicht von branchenunspezifischer Literatur bezüglich Karrierechancen von Frauen.

Ein neues, sehr umfassendes Werk, das sich auch auf Deutschland bezieht, heisst «Frauen in Führungspositionen: Ursachen der Unterrepräsentanz weiblicher Führungskräfte in Unternehmen» (Tonn, 2016). Tonn hat sowohl aktuelle theoretische Erklärungsansätze als auch Mythen über die Frau im Management aufgearbeitet²¹ und nimmt die Theorie der *Gendered Organizations*²² auf, um es im empirischen Teil des Buches auf Aktualität hin zu überprüfen. Tonn arbeitet mittels einer Befragung von Expert_innen «personenbezogene, kulturelle und strukturelle Karrierehindernisse» (ebd., S. 158ff) heraus. Die personenbezogenen Karrierehindernisse seien psychologischer Natur «[...] und reichen von der Angst vor Vereinsamung und einem geringen Selbstbewusstsein bis hin zum geteilten Commitment sowie der Angst der Männer vor der Konkurrenz durch Frauen» (Tonn, 2016, S. 158). Zu den kulturellen Karrierehindernissen schreibt Tonn, dass darunter «geschlechtsstereotype Vorstellungen» (ebd.) oder «geschlechtsdifferente Arbeitsteilung» (ebd.) verstanden werden können. Und unter strukturellen Karrierehindernissen seien «unternehmensinhärente Barrieren» (ebd.) zu verstehen, die sich in diskriminierenden Phänomenen, wie z.B. der gläsernen Decke, zeigten.

Die entgegengesetzte Perspektive, also nicht die Analyse der Karrierehindernisse, sondern eine Empfehlung für gendersensible Personalentwicklung, nehmen Annette Müller, Nicole Schreiber, Sarah Greven und Edeltraud Vomberg (2016) ein – auch sie beziehen sich auf Deutschland. Die Autor_innen haben, wie Tonn auch, Dimensionen erkannt, in denen Geschlechterdifferenzen (re-)produziert werden: gesellschaftliche Diskurse, institutionelle Strukturen, Interaktionen und individuelle Einstellungen. Weiter haben sie fünf Argumentationen herausgearbeitet, die die Personalentwicklung beeinflussen.

Sie [die Diskursstränge] besagen, dass Familienarbeit Frauenarbeit sei, Führungskräfte voll verfügbar sein müssen, Frauen sich zu wenig zutrauen und dass Management/BWL eine Männerdomäne sei. Diese Diskurse wirken sich auf alle weiteren Dimensionen aus und tragen dazu bei, dass Frauen in Führungspositionen unterrepräsentiert sind. Einzig der Diskursstrang, soziale Kompetenz sei eine zentrale Kompetenz von Führungskräften, könnte die Übernahme einer Führungsposition befördern. Doch wird hier deutlich, dass die Befragten wiederholt betonen, Frauen seien möglicherweise zu emotional, um eine Führungsposition adäquat ausführen zu können.

Müller et al., 2016, S. 18-19

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Thema Frau und Führung immer im Zusammenhang mit Geschlecht thematisiert wird: Die Führungsfrau²³ ist eben immer eine *Frau*.

²¹ Die Beispiele dazu finden Sie im Kapitel 1.1.

²² Joan Acker entwickelte 1990 die Theorie über die Gendered Organizations, wobei sie davon ausging, dass Geschlechtlichkeit nicht nur unseren Alltag, sondern auch alle Organisationen durchdringt, inklusive deren Prozesse und Strukturen (Tonn, 2016, S. 107). Mehr zu Gendered Organizations finden Sie im Kapitel 2.6.

²³ Es zeigt sich schon am Begriff *Führungsfrau* selbst: Oder haben Sie jemals von einem *Führungsmann* gelesen?

Für die Schweiz existiert keine vergleichbare Literatur, die Theorie und Empirie bezüglich Frauen in Leitungspositionen vereinen. Einzig einzelne Artikel der Zeitschrift SozialAktuell, die von AvenirSocial herausgegeben wird, zeigen aktuelle Diskurse auf – so auch die bereits genannte Genderanalyse von Krummenacher und Schmid (SozialAktuell 10, 2016, S. 36-37). Weiter war 2012 war eine Ausgabe vom SozialAktuell (7/8) «Frauen in der Sozialen Arbeit» gewidmet; im selben Jahr erschien auch ein Heft (1, 2012) mit dem Schwerpunkt «Männer in der Sozialen Arbeit». Aus dem Heft 7/8 (2012) sind zwei Artikel von Relevanz: «Wir Frauen – ein unaufgeräumtes Thema» Anna Maria Riedi und «Weibliche Karrierearbeit in der Sozialen Arbeit» von Mandy Schöne.

Riedi (2012, S. 11) spricht in ihrem Artikel u.a. die Problematik an, dass die Thematisierung von Frau- bzw. Mannsein die jeweiligen Geschlechterstereotypen wiederum zementiere. Diesem Umstand muss auch die geplante Master-Thesis Rechnung tragen, was beispielsweise im Kapitel 2 ersichtlich wird. Wenn Frauen über Frauen schreiben, gibt Riedi weiter zu bedenken, müssen sie sich ihrer Perspektive im Klaren sein: Schreibe ich aus der Sicht eines Opfers des patriarchalen²⁴, binären Systems oder als Täterin, die soziale Ungleichheit zwischen den Geschlechtern reproduziert, oder als passive Zeugin?²⁵

Schöne (2012, S. 15-17) präsentiert in ihrem Artikel (Teil-)Ergebnisse einer interdisziplinären Forschung der FHSG. Für Frauen, die in der Sozialen Arbeit tätig sind, zeigen sich folgende Muster in der Karrierekonzeption: entweder streben sie eine individuelle Gestaltung ihres persönlich-sinnvollen Lebensweges an oder sie versuchen, «ungewisse Berufs-, Selbst- und Fremdbilder im Berufsweg» (S. 16) zu regulieren, wobei immer Unsicherheiten mitschwingen und/oder die betroffenen Frauen mit widersprüchlichen Fremd- und Selbstbildern konfrontiert sind. Diese fremdbestimmte Karrierekonzeption erinnert an die schon genannten Paradoxa, mit denen Frauen konfrontiert sind. Schöne erwähnt weiter «wirkmächtige Bilder» (ebd.) von einseitigen Zuschreibungen, die durch Sozialisation und Organisationskulturen unbewusst transportiert werden – was an das Konzept der Gendered Organizations erinnert.

Der Forschungsstand wird mit den vorangehend erwähnten Statistiken geschlossen. Eine spezifische Forschungstradition zum Thema Karrierearbeit / Führungsfunktionen / Leitung von Frauen in der Sozialen Arbeit aus schweizerischer Perspektive existiert nicht.

1.3 Fragestellung

Das in der Literatur oft genannte und in Studien nachgewiesene Phänomen *think manager, think male* scheint mächtig und für Frauen kaum überwindbar. Müller (2014) schildert in ihrer Dissertation ein ähnliches Phänomen: Tradierte Frauenbilder lassen Frauen in Führungspositionen nur in der Anlehnung an männliche Vorstellungen von Führungsrollen zu (S. 11). Dies obwohl aus Sicht von Müller (ebd., S. 33) die *Rolle* als Führungsperson weder weiblich noch männlich ist, sondern lediglich eine Rolle in

²⁴ Patriarchat wird hier als – veränderbarer – Zustand als auch als analytisches Konzept verstanden. Mehr dazu im Kapitel 2.1.

²⁵ Weder noch, möchte ich behaupten. So versuche ich doch, meine persönliche Führungserfahrung, meine kritische, feministische Sichtweise mit einer professionellen, wissenschaftlichen Perspektive als Sozialarbeiterin zu vereinen.

einer Organisation. Die Frage ist nun, ob sich Führungsperson in der Sozialen Arbeit tatsächlich in einer Rolle erleben, die geschlechterunabhängig ist oder ob sie ihr Geschlecht als zentral erfahren und somit auch Diskriminierungen aufgrund ihres Geschlechts. Und wenn dem so wäre, weshalb sie (trotzdem) die Rolle als Führungsperson innehaben. Diesen Fragen will ich in der vorliegenden Master-Thesis nachgehen.

Die Untersuchung bezieht sich auf ein spezifisches Handlungsfeld der Sozialen Arbeit: die Sozialdienste. Sozialdienste sind in ihrem Auftrag einander vergleichbar. Das spezifische Handlungsfeld und die vorangegangenen Erläuterungen führen zur folgenden Fragestellung:

Was hat aus Sicht von Sozialdienst-Leiterinnen dazu geführt,
dass sie die Leitung eines Sozialdienstes übernommen haben?

Die folgenden, untergeordneten Fragestellungen sollen mich durch die Master-Thesis, insbesondere den empirischen Teil, leiten:

- Welche Faktoren werden im narrativen Interview retrospektiv genannt und von den befragten Personen für die Stellenübernahme als zentral erachtet?
- Welche Faktoren, die gemäss Forschungsstand relevant wären, werden im narrativen Interview nicht thematisiert und weshalb erfolgte diese Nichtthematisierung?
- Können aufgrund der Analyse der Interviews geschlechtsspezifische Unterschiede erkannt werden?

Da ich nicht wissen kann, wie es für Frauen ist, eine Leitungsfunktion innezuhaben, ohne auch Männer befragt zu haben, wurden neben den vier Leiterinnen auch zwei Leiter interviewt. Geschlechtsspezifische Aussagen lassen sich nur erkennen, wenn ich weiss, ob und wie sich Personen des anderen Geschlechts dazu äussern.²⁶

In der Hauptfragestellung sind mit dem Begriff *Leiterinnen* Frauen gemeint, die einen Sozialdienst leiten. Unter Frau wird im Duden (n.d.) eine «erwachsene Person weiblichen Geschlechts» verstanden. Das *weibliche Geschlecht* muss näher definiert werden, weil das Alltagsverständnis von Frau(en) und dasjenige dieser Master-Thesis sich unterscheiden.

Die Begriffe *Leitung* und *Führung* werden in der geplanten Master-Thesis synonym verwendet, weil davon ausgegangen werden kann, dass die Leitenden eines Sozialdienstes auch mit den entsprechenden Führungskompetenzen ausgestattet sind. Der Begriff der Leitung bezieht sich vor allem auf die Funktion bzw. die Position; so werden die Führungspersonen von Sozialdiensten im Kanton Bern Leiter oder Leiterinnen genannt (GEF, 2018). Führen wiederum bezieht sich auf die Tätigkeit, deren Voraussetzung eine Akzeptanz bei den Mitgliedern der Sozialen Organisation zugrunde liegt. Es kann innerhalb einer Organisation eine informelle Führung geben, die nicht mit der Leitungs-Person übereinstimmt. Dies wird jedoch hier nicht weiter berücksichtigt. Unter Führen ist

²⁶ Im Kapitel 2 werde ich Geschlecht erläutern und in Kapitel 4 können Sie die Forschungsanlage der Master-Thesis nachlesen.

laut Tonn (2016, S. 36) «eine zielbezogene Einflussnahme innerhalb eines sozialen Gefüges» zu verstehen. Die Verantwortlichen sind dafür zuständig, die Ziele der Organisation zu erreichen; diese Ziele können sowohl sachlich-materieller Natur sein (Management) als auch verhaltensbezogener-personeller Art (Leadership).

Für die vorliegende Untersuchung wurden Sozialdienst-Leitende aus dem Kanton Bern interviewt. Die 69 Sozialdienste des Kantons Bern sind unterschiedlich organisiert. Entsprechend divers ist die Organisation der Personalrekrutierung; so werden Leitende von Sozialdiensten (von einer Kommission) gewählt oder – die klassische Variante – bei einer Gemeinde angestellt. Es gibt das Modell, in dem die Gemeinde einen eigenen Sozialdienst hat, wie z.B. die Stadt Bern. Die meisten Gemeinden jedoch haben sich zu einem grösseren (regionalen) Sozialdienst zusammengeschlossen: es gibt dafür das Sitzgemeindemodell (mit Vertrag); den Gemeindeverband; die Leistungsvereinbarung und gar einen Sozialdienst, der als Verein organisiert ist. (GEF, 2018)

1.4 Erkenntnisinteresse

Das Erkenntnisinteresse an der Thematik von geschlechtsspezifischem Zugang zu Leitungspositionen ist ein persönliches und in meinem Lebenslauf gewachsenes: Als Tochter einer moderaten Feministin wurde ich entsprechend sozialisiert und bin seit jeher an der Gleichstellung von allen Menschen interessiert und entsprechend engagiert. Heute lebe ich – aller hegemonialen Widerständen zum Trotz – in einer egalitären Beziehung mit meinem Partner, dem Vater meiner beiden Kinder. Weiter hat mich die Erfahrung geprägt, als junge Bachelor-Absolventin vier Jahre lang eine Soziale Organisation geleitet zu haben. Hätten meine damaligen Vorgesetzten, zwei Männer, mich nicht proaktiv zum Vorstellungsgespräch als Leiterin eingeladen, wäre mir nie in den Sinn gekommen, dass ich für die Stelle als Co-Leiterin qualifiziert wäre. Vielmehr hätte ich gut begründen können, weshalb ich mich nicht geeignet hätte: Ich war damals das jüngste Teammitglied. Meine Vorgesetzten wiederum erklärten mir, weshalb ich für die Stelle infrage kam: Ich hatte die erwünschte Ausbildung inkl. Vertiefung in Führung und Teamentwicklung, ich hatte aus ihrer Sicht die entsprechenden Führungskompetenzen, die es in diesem Kontext brauchte, und drei Dienstjahre hinter mir. Geschlecht und Alter spielten für sie keine Rolle – sondern Kompetenzen, Ausbildungen und die Akzeptanz im Team.

Mein persönliches Erkenntnisinteresse wurde deshalb auch mein professionelles, dass ich mit der vorliegenden Master-Thesis vertieft habe: Weshalb ziehen Frauen eine Führungsposition in Betracht? Werden sie, sofern sie offensichtlich die entsprechenden Ausbildungen und Kompetenzen haben, aktiv zur Führung eingeladen?²⁷ Und weshalb hat die scheinbar reflektierte Profession der Sozialen Arbeit kein (proportional) ausgeglicheneres Geschlechterverhältnis in den Leitungspositionen?

Interessant ist für mich also nicht, dass sich vergleichsweise wenig Frauen in Führungspositionen befinden. Mich interessiert, wie es dazu kommt, dass sich – allen Widerständen zum Trotz – Frauen in

²⁷ Frauen werden sogar, um ein aktuelles Beispiel der Medizin- und Spitalbranche zu nennen, aktiv, offensichtlich und widerrechtlich diskriminiert. Natalie Urwyler hat diesbezüglich ihre ehemalige Arbeitgeberin verklagt und gewonnen. Der SRF DOK von Kathrin Winzenried (2019) zeigt eindrücklich den Weg von Natalie Urwyler und von anderen, diskriminierten Frauen.

Leitungsrollen behaupten. Und mich interessiert, ob ihr Geschlecht für sie relevant ist. So will ich erfahren, was Frauen im spezifischen Kontext der hochstrukturierten Sozialdienste als Leiterinnen erleben.

Bezüglich der Fragestellung dieser Master-Thesis besteht nachweislich eine Forschungslücke. Deshalb rekonstruiere ich die Geschichte der Sozialen Arbeit als frauendominierte Disziplin und untersuche, ob es Unterschiede in der Wahrnehmung von Leiterin sein und Leiter sein gibt. Die gewonnenen Ergebnisse sollen ermöglichen, konkrete Anregungen für die Praxis und für die Lehre an den Hochschulen mit Studiengängen zur Sozialen Arbeit zu formulieren.

Auch die Entscheidungstragenden in der Sozialen Arbeit werden ein Interesse daran haben, die qualifiziertesten Leitungspersonen anstellen zu können – statt mit Rückgriff auf Gewohnheiten oder unbewusste Vorurteile den nächstbesten Mann zu befördern. Die Problematik der fehlenden Männer an der Basis wurde bereits thematisiert. Es gibt weitere Gründe, Leitungspositionen bestmöglich zu besetzen: Bewusstsein für Qualität und Professionalität. Dies geht mit der Positionierung der Sozialen Arbeit als eigenständige Disziplin einher. Nicht zuletzt werden Frauen, die sich mit ihrer Karriereplanung befassen, von der Master-Thesis profitieren: Zum einen wird es ihnen möglich sein, Paradoxa zu erkennen und bestenfalls anzusprechen; zum anderen wird ihnen aufgezeigt, was es bedeutet, als Frau den Schritt in die Führungsetage zu wagen.

Letztlich kann das Praxisinteresse mit den im Berufskodex (Susanne Beck, Anita Diethelm, Marijke Kerssies, Olivier Grand & Beat Schmocker, 2010) festgehaltenen Handlungsmaximen bezüglich der Gesellschaft als auch der eigenen Profession begründet werden: «Die Professionellen der Sozialen Arbeit vermitteln [...] ihr Wissen über soziale Probleme sowie deren Ursachen und Wirkungen auf individueller und struktureller Ebene, und tragen so dazu bei, dass ihre Expertise nutzbar wird.» (S. 13). Diese Expertise über Geschlechterdifferenzierung und Leitung will ich hier nutzbar machen.

Weiter besagt der Berufskodex: «Die Professionellen der Sozialen Arbeit führen untereinander einen kontinuierlichen fachlichen Diskurs, sie kontrollieren systematisch, kollegial und in Zusammenarbeit mit der Forschung ihre Facharbeit und setzen sich mit Fehlern kritisch auseinander.» (ebd.). Dieser fachliche Diskurs soll durch die vorliegende Master-Thesis angeregt werden.

Die Arbeit ist in drei Teile gegliedert: Im ersten Teil erfolgt die theoretische Einführung in das Thema mit Kapitel 2. Kapitel 3 gibt einen Überblick über die Sozialen Arbeit in der Schweiz. Im zweiten Teil der Master-Thesis werden in Kapitel 4 die Forschungsanlage und in Kapitel 5 die Ergebnisse beschrieben. Im letzten Teil der Arbeit, in Kapitel 6, erfolgt die Gesamtanalyse, die Anregungen für die Praxis und Hochschullehre sowie ein Ausblick.

1.5 Sprachhandlung in der vorliegenden Master-Thesis

Im wissenschaftlichen Schreiben, so wie es aktuell mehrheitlich an Hochschulen gelehrt wird, geht es darum, «nicht wahrnehmbar und präsent zu sein» (Lann Hornscheidt, 2012, S. 16). Damit wird suggeriert, dass die schreibende Person nicht wichtig ist für das, was geschrieben wird. Die Entfremdung vom Text soll zu einer grösstmöglichen Abstraktion und Generalisierung und somit zu einer möglichst objektiven Darstellung der Ergebnisse führen. Die objektive Darstellung ist insofern möglich, als dass sich die schreibende Person offen, transparent und reflektiert zeigt. Die Objektivität jedoch ist eine Farce, wenn sie als solche postuliert wird, jedoch keine tatsächliche Offenlegung der Beweggründe für das Schreiben erfolgt oder sich die schreibende Person nicht mitreflektiert. Denn hinter Expertise können auch Narzissmus, politische oder ökonomische Absichten stehen.²⁸ Die Auffassung vom *objektiven* wissenschaftlichen Schreiben teile ich somit nicht und sie würde auch dem Verständnis meiner ethnomethodologischen Forschungshaltung²⁹ zuwiderlaufen. Die Ethnomethodologie anerkennt, dass die Forschenden immer einen subjektiven, persönlichen Bezug zum Untersuchungsgegenstand haben.

Weiter haben Sie bestimmt festgestellt, dass ich meine Meinung nicht als *die Autorin gibt zu bedenken* oder ähnlich umschriebe. Sie werden in dieser Master-Thesis einige *Ichs* antreffen, denn auch das gehört zu meiner Auffassung von wissenschaftlichem Schreiben: Es widerspiegelt immer auch einen biografischen Prozess, nämlich den persönlichen Wissenszuwachs. Darin sollen Sie mich als Subjekt erkennen können – und nicht als eine von mir konstruierte Drittperson.

Ich vertrete die Idee, dass wissenschaftliches Schreiben – neben der Wissensproduktion – auch eine *Sprachhandlung* ist. Carolyn Baker (1997, S. 132) schrieb dazu: «Talk, further, is not simply expressive of interior states or contents. Talk is social action: people achieve identities, realities, social order and social relationships through talk.» Die Anwendung von Sprache ist soziales Handeln:³⁰ Sprache konstruiert Wirklichkeit(en) und die Vorstellungen davon. Sie als Leser_in denken sich etwas zu meinen Ausführungen, vielleicht entstehen Bilder in Ihrem Kopf. Mit Sprache möchte ich Möglichkeiten schaffen; Möglichkeiten, wie Sie soziale Interaktionen (auch) wahrnehmen oder wie Sie Diskurse oder Menschen (neu) sehen könnten. Deshalb wird in der vorliegenden Arbeit von den Zitierregeln der Berner Fachhochschule (André Zdunek, 2015) abgewichen und bei der Erstnennung von Autor_innen auch deren Vornamen, die Rückschlüsse auf deren Geschlecht geben können, aber nicht müssen, genannt: es geht um Sichtbarmachung.

Geschlecht ist einerseits immer salient, andererseits immer unsichtbar. Das Geschlecht wird gemäss Stefan Hirschauer (1994, S. 672) immer ausgedrückt, beispielsweise über Sprachhandlungen. Diese ständige Zuordnung steht in Zusammenhang mit der Unsichtbarkeit der Genitalien (ebd.). Der Mensch will sich zuordnen bzw. andere einem Geschlecht zuschlagen, tut dies jedoch aufgrund von Annahmen.

²⁸ Ein aktuelles Beispiel aus der Medizin, bei dem der ökonomische Nutzen vor dem medizinischen (und somit vor dem wissenschaftlichen) standen, sind die «Implant Files» (Süddeutsche Zeitung, n.d.).

²⁹ Siehe Kapitel 4.1.

³⁰ Siehe dazu auch Jürgen Habermas Beitrag zu Sprechakte (1981/2014).

Dies bedeutet in Bezug auf die vorliegende Master-Thesis, dass ich nicht wissen kann, welches biologische Geschlecht meine Interview-Partner_innen haben, falls sie es mir nicht zeigen oder es explizit benannt haben. «Die Geschlechtszugehörigkeit wird im Normalfall weder erfragt noch mitgeteilt, sondern *dargestellt*.» schreibt Hirschauer (1994, S. 672). Ich weiss nur, wie meine Interview-Partner_innen ihr (soziales) Geschlecht darstellen und beispielsweise mittels Selbstkategorisierung über ihr Geschlechtsrollen sprechen. Da die Analyse von Geschlecht über die intuitive sex categorisation³¹ hinaus geht, wird infolgedessen ab hier konsequent der eingedeutschte Begriff Gender verwendet, insbesondere wenn ich vom Gender meiner Interview-Partner_innen spreche. Eindeutschen werde ich einfachheitshalber ebenfalls den Begriff Sex (biologisches Geschlecht) – wenn ich von Sex schreibe, ist hier nicht Geschlechtsverkehr gemeint. Den Begriff Geschlecht verwende ich, um Inhalte im Kontext zu erklären, die sowohl Gender als auch Sex betreffen, ohne diese hierarchisch gliedern zu wollen. Geschlecht wird im Verständnis von Hirschauer (2001) in seinem etymologischen Sinne verwendet: als einer Kategorie «zugeschlagen» (ebd., S. 209).

Weiter werden Sie in der Arbeit dem (dynamischen) Unterstrich bzw. dem Gender_Gap³² begegnen. Die Lücke im Wort steht dafür, dass ich die binäre Geschlechtsordnung infrage stelle. Ich vertrete die Ansicht, dass es nicht nur zwei Geschlechter (Cis-Mann und Cis-Frau)³³, sondern eine Vielfalt von Geschlechtern gibt. Damit geht einher, dass ich heteronormative³⁴ und biologistische Weltanschauungen kritisiere. Mein Unterstrich ist nicht so dynamisch, wie es Hornscheidt (2012, S. 303) vorschlägt; denn er verbleibt an dem Ort im Wort, wo ein Bruch entstehen soll. Deshalb ist der hier angewendete Unterstrich ein Gender_Gap: eine «räumliche Leerstelle für die gesellschaftlich oft unsichtbar gemachte Geschlechtlichkeit» (Abteilung für Gleichstellung, 2017, S. 38).

Der Unterstrich fehlt dort, wo ich mich auf einzelne Personen, die sich explizit einem Geschlecht zugewiesen haben, beziehe. Er fehlt auch dort, wo Phänomene auftreten, die sich auf bestimmte Geschlechter beziehen, wo Ungleichheit und Macht benannt und deshalb differenztheoretisch argumentiert werden muss.

³¹ Siehe Kapitel 2.3.

³² Eine andere Variante für die Sichtbarmachung von Geschlechtervielfalten wäre das Gendersternchen, denn am Gender_Gap wird kritisiert, dass er eine Lücke auf tut, die von der männlichen und der weiblichen Form eingerahmt wird. Der Genderstern hingegen fülle diese Lücke und zeige sich optisch vielfältiger als der Gender_Gap – was ich jedoch als subjektiv wahrgenommene Ästhetik verstehe. Und auch der Genderstern wird von der weiblichen und männlichen Form gerahmt – jedoch hebt er sich optisch daraus ab. Der Gender_Gap als auch das Gendersternchen sind zwei von vielen Varianten zur Sichtbarmachung von Diversität. In dieser Arbeit werde ich den Gender_Gap anwenden, weil er eine räumliche, nicht überlesbare Stelle schaffen und somit eine Irritation hervorrufen soll, die Sie innehalten lässt und bestenfalls zum Nachdenken anregt.

³³ Cis-Mann oder -Frau zu sein, bedeutet, dass man mit dem biologischen Geschlecht (Sex), das bei der Geburt zugewiesen wurde, übereinstimmt und dieses im Alltag performt. Cis bedeutet auf Lateinisch *diesseits* und wird statt des Wortes *normal* verwendet (Laura Méritt, 2014, S. 17).

³⁴ Unter Heteronormativität wird verstanden, dass es nur zwei, biologisch begründete Geschlechter gibt und deren sexuelles Verlangen heterosexuell ist. Diese Vorstellung führt zu starren Vorstellungen bezüglich Geschlechtsrollen, Geschlechtsidentität und sexueller Orientierung. Unter Heteronormativismen sind gemäss Nina Degele & Gabriele Winker (2009, S. 46) Herrschaftsverhältnisse zu verstehen, die sich auf die eben genannte, unhinterfragte Heteronormativität beziehen und die Geschlechter hierarchisch strukturieren.

2 Geschlecht und Organisation

Das folgende Kapitel ist das Theoriekapitel der Master-Thesis. Hier werden die zentralen Begriffe eingeführt, die für die Analyse der Interviews notwendig sind. Damit Geschlecht verstanden werden kann, muss zuerst Patriarchat als Begriff eingeführt werden.

2.1 Das Patriarchat

In patriarchalen Gesellschaften, wie die westliche eine ist, ist eines der relevantesten Wissens Elemente das Unterscheidungsmerkmal nach Geschlecht. Damit die binäre Konstruktion von Geschlecht verstanden werden kann, muss zuerst das Patriarchat bzw. die patriarchal gewachsene Gesellschaft beschrieben werden, weil Folgen des Patriarchats Androzentrismus³⁵ und heteronormative Weltanschauungen sind, die von einer biologisch begründeten Zweigeschlechtlichkeit ausgehen.

Der Begriff Patriarchat kommt vom griechischen *patros* für Vater und *archein* für an der Spitze stehen, führen (Claudia Opitz-Belakhal, 2011, S. 313). Unter Patriarchat wird im historischen Sinn eine familiäre und gesellschaftliche Organisationsform verstanden, in der der Vater bzw. der Mann der Gruppe allen anderen Gruppenmitgliedern vorgesetzt ist und über sie herrscht (ebd.). Das Patriarchat wurde vor ungefähr 3500 Jahren begründet, weil Frauen aufgrund ihrer Körperlichkeit damals als zweitrangige Menschen angeschaut wurden (ebd.). Gleichzeitig waren die herrschenden Männer abhängig von den Frauen, u.a. von ihrem Vermögen, Menschen zu gebären³⁶ (ebd., S. 314). Dem Mann stand das Denken und somit auch das Entscheiden zu. Die männliche Genealogie, d.h. die Abstammungs- und Erbfolge über Männer zu ihren Söhnen trug wesentlich zur Unsichtbarmachung der Frauen bei (ebd., S. 313). Weiter wurde bei der Übersetzung von religiösen Schriften das Bild des zweigeschlechtlichen Gottes³⁷ in die Vorstellung eines männlichen Gottes, des Vaters umgedeutet. Die religiöse Vaterfigur, z.B. im Juden- oder Christentum, verankerte auch kulturell eine neue Vorstellung des Vaterseins (Gerd Stecklina, 2011, S. 422-423). Die Väterlichkeit geht von der legislativen Gewalt des Vaters aus, der Verantwortung gegenüber der Familie hat und diese gegen aussen vertritt (ebd., S. 421).³⁸ Neben der religiösen Vaterfigur wirkt auch der *pater familias* des antiken römischen Rechts in unsere Gesellschaft nach, worauf – spätestens seit der Renaissance – das westlich-europäische Rechtssystem gründet (Opitz-Belakhal, 2011, S. 313). Ursprünglich wurde unter dem Patriarchen die oberste religiöse Instanz der christlich-orientalischen Kirche verstanden. Daraus abgeleitet sind führende Personen, sei es in der Kirche oder im Staat, männlich (ebd.).

³⁵ Androzentrismus sieht den Mann als Norm, die Frau als Abweichung davon, dies führt zu einer «systematischen Privilegierung der männlichen Sicht- und Lebensweisen» (Tina Jung, 2015, S. 64). Als androzentristisch kann die gesellschaftliche Fixierung auf den Mann, auf alles Männliche verstanden werden und «der Gleichsetzung von Mann und Mensch» (ebd.).

³⁶ Dem Vermögen, das frühgeschichtlich als göttlich angesehen wurde und zur Figur der Muttergöttin führte. Die Historikerin Liv Strömquist (2019) illustriert dies bildhaft (S. 57-64).

³⁷ Eine Bibelstelle aus dem 1. Buch Mose als Beispiel: «Und Gott schuf den Menschen ihm zum Bilde, zum Bilde Gottes schuf er ihn; und schuf sie einen Mann und ein Weib.» (Vers 27). So ist die biblische Vorstellung von Gott eine zweigeschlechtliche, in der sich auch das biblische, binäre Verständnis von Geschlecht widerspiegelt.

³⁸ Im Gegensatz dazu steht die Mütterlichkeit, die im Kapitel 3.2 beschrieben wird.

Diese historische Herleitung wird zuweilen als zu eng gefasst kritisiert. Das Patriarchat soll als universelles, ahistorisches Konzept verstanden werden, das asymmetrische Machtbeziehungen zwischen den Geschlechtern reproduziert, fordert Eva Cyba (2010). Es fokussiere «zu einseitig auf die Rolle von Männern» (ebd., S. 20) und übersehe, dass selbstverständlich «Traditionen reproduziert werden» (ebd.), ohne dass diese hinterfragt würden bzw. bisher hinterfragt wurden. Die Reproduktion von (patriarchalen) Traditionen würden eben nicht nur von Männern getragen, sondern auch von Frauen, die durch «ihre eigenen individuellen Interessen» (ebd.) in diese Reproduktion miteingebunden seien.

In dieser Arbeit wird deshalb unter Patriarchat ein historisch herbeigeführter Prozess der ursprünglich natürlich begründeten männlichen Herrschaft verstanden; ein Prozess, der als (un-)bewusste (Re-)Produktion von Traditionen von vielen Menschen aus diversen Gründen getragen wurde bzw. getragen wird. Wiederum engen die patriarchalen Strukturen nicht nur Frauen ein, sondern auch Männer bzw. Menschen jeden anderen Geschlechts. Das Patriarchat wird hier als ein *veränderbarer* Zustand gesehen, dessen Traditionen dechiffriert werden müssen.

2.2 Geschlecht als (binäre) Konstruktion

Historisch stand der Begriff *Geschlecht* für verschieden Inhalte, beispielsweise für den Schoss eines Menschen. Bis ins 18. Jahrhundert bezog sich Geschlecht auch auf die Abstammung, entsprechend hatten Frauen als Gruppe «genau nicht das gleiche Geschlecht» (Müller, 2014, S. 52). Bestimmte Menschen hatten aufgrund ihres Geschlechts im Sinne der familiären Herkunft einen hohen sozialen Status und somit Macht – Frauen wie Männer. Die Abstammung verlor einerseits an Bedeutung, als Wissenssysteme in Biologie oder Medizin sich vom androzentrischen «ein-Geschlechter-Modell» (Angelika Wetterer, 2010, S. 130) ablösten. Das binäre Geschlechter-Modell anerkannte den weiblichen und männlichen Körper, führte aber auch zur biologistischen Annahme, dass Frauen und Männer unterschiedlich denken (ebd.).

Im aktuellen Diskurs wird unter Geschlecht oft eine biologisch begründete Einteilung in weibliche oder männliche Menschen verstanden, die «Geschlechtszugehörigkeit und Geschlechtsdifferenz» (Mechthild Bereswill & Gudrun Ehlert, 2011, S. 162) generieren. Die Einteilung von Menschen in die zwei Gruppen Frauen und Männer ist der härteste Stabilitätskern des Alltagswissens (Degele & Winker, 2009, S. 57). Biografien werden schon in der frühen Kindheit so geprägt, dass männliche und weibliche Kinder unterschiedliche «Lebenswelten» (Silke Brigitta Gahleitner & Ingrid Miethe, 2011, S. 74) erfahren und «differente, geschlechtsgebundene Identitäten» (ebd.) entwickeln.

Im Verlaufe des Lebens bildet sich der Mensch ein Bewusstsein für sein Geschlecht. Diese Bewusstseinsentwicklung ist

(...) ein Ergebnis eines komplexen Zusammenwirkens von biologischen, sozialen und individuellen Faktoren, eines komplexen Entwicklungsprozesses der Wahrnehmung und Verarbeitung der Geschlechterdifferenzierung in der sozialen Umwelt. Wesentliches Strukturmoment dieser Geschlechterdifferenzierung ist die gesellschaftliche Arbeitsteilung zwischen Frauen und Männern, die Trennung in Öffentlichkeit und Privatsphäre und die damit verbundene ungleiche Macht- und Ressourcenverteilung.

Gahleitner & Miethe, 2011, S. 74

Nun soll untersucht werden, *wie der Mensch zu seinem Geschlecht kommt*. Wobei es hier um Geschlecht als (binäre) *Konstruktion* geht: Spätestens bei der Geburt, wenn nicht schon pränatal bei Ultraschalluntersuchungen, wird das Geschlecht eines Kindes aufgrund seiner primären, äusseren Geschlechtsmerkmale festgestellt. Unmittelbar nach der Geburt, jedoch mindestens drei Tage nach der Geburt, muss das Kind dem Zivilstandsamt gemeldet werden (Polizei- und Militärdirektion Kanton Bern, n.d.). Bei der Geburtsmeldung muss neben dem Namen des Kindes und weiteren körperlichen Merkmalen, das Geschlecht des Kindes angegeben werden.³⁹ Zur Auswahl stehen: Knabe und Mädchen. Es gibt keine dritte oder leere Variante.

Die gängige Praxis ist, dass die Kinderärzt_innen oder die Hebammen⁴⁰ aufgrund der äusseren Geschlechtsmerkmale des Kindes bei der Geburt dessen Geschlecht festlegen, mit dem es fortan zu leben hat und entsprechend sozialisiert wird. Der Soziologe Erving Goffman (1994/2001) spricht davon, dass der Mensch so seine «Identifikationsetikette» (ebd., 2001, S. 107) bekommt. Ab sofort haben wir uns männlich oder weiblich zu verhalten bzw. werden so erzogen. So werden Kinder positiv bestärkt, wenn sie sich ihrem Geschlecht entsprechend verhalten und müssen mit Sanktionen, Liebesentzug etc. rechnen, wenn sie – scheinbare – Geschlechtergrenzen hinterfragen bzw. überschreiten (Martha Beéry, 2018, S. 4).⁴¹ Goffman (2001) schreibt, dass ein Grossteil dieser scheinbar objektiven Unterschiede der Geschlechter, also Normen von Weiblich- oder Männlichkeit, sozial erworben sind und kritisiert die «fragwürdige Lehre» (S. 110) der biologischen Begründungen. Simone de Beauvoir (1952) wies schon

³⁹ Siehe Anhang 3. Wie heteronormativ und diskriminierend das Formular und somit die Verwaltung des Kantons Bern ist, müsste in einer eigenen Untersuchung, z.B. anhand von Robert King Mertons Aufsatz «Bürokratische Struktur und Persönlichkeit» (1995) analysiert werden.

⁴⁰ Hebamme ist einer der wenigen (ev. sogar die einzige) Berufsbezeichnungen in der Deutschschweiz, die nicht in einer männlichen Variante existiert. Männer bekommen aktuell den Bachelor-Titel in Hebamme und nicht den Bachelor-Titel Geburtshelfer (siehe <https://www.gesundheit.bfh.ch/de/bachelor/hebamme.html>).

⁴¹ Ein Beispiel aus meinem Leben als Mutter: Ein Freund meiner Tochter war mit seiner Mutter bei uns zu Besuch. Die Kinder waren damals 2-jährig. Die aktuelle Lieblingsfarbe meiner Tochter war violett. Die Lieblingsfarbe des Jungen offenbar auch – was die Mutter in Anwesenheit ihres Sohnes missbilligend erwähnte. Auch wenn diese kleine Situation nichtig erscheint: So wird dem Kind immer wieder zu verstehen gegeben, wie es als Mädchen bzw. als Junge zu sein hat und was das richtige Verhalten, Fühlen, sich Kleiden etc. bezüglich seines Geschlechts ist.

in ihrem Buch «Das andere Geschlecht» auf die soziale Konstruktion des Geschlechts hin. Doch es brauchte weitere 40 Jahre, bis diese Erkenntnis in der scientific community⁴² Gehör fand.

Aus der Sicht des aktuellen wissenschaftlichen Diskurses zu sexueller Gesundheit, insbesondere initiiert von inter_ oder trans_identen Menschen (Maximilian Schochow, Saskia Gehrman & Florian Steger, 2016) und begründet mit dem heutigen medizinischen Wissen über Geschlechtsdiversität und den verschiedenen Möglichkeiten der Feststellung von Geschlecht, ist die beschriebene, gängige Praxis der geschlechtlichen Identifikationsetikettierung als veraltet zu kritisieren (Hannes Rudolph, 2018). Denn kann ein Kind aufgrund seiner äusseren Geschlechtsmerkmale nicht zu einem der beiden zur Auswahl stehenden Geschlechter zugeordnet werden, wird eine Krankheit vermutet – statt die geschlechtliche Eigenheit des Kindes anzuerkennen. Körper⁴³ und deren Funktionen und Prozesse werden aus naturwissenschaftlicher Sicht in Körper mit Gemeinsamkeiten und Unterschieden, als weiblich und männlich klassifiziert (Bereswill & Ehlert, 2011, S. 162). Die Unterschiede werden hervorgehoben statt die Gemeinsamkeiten aller menschlichen Körper zu betonen. Zumal es Männer gibt, die eine Gebärmutter haben und Kinder zur Welt bringen oder Frauen mit einem Penis (Rudolph, 2018).⁴⁴ Auch die Sicht der Medizin auf den menschlichen Körper ist also eine konstruierte.⁴⁵ Denn die naturwissenschaftliche Sicht widerspiegelt «die soziale Ordnung einer Gesellschaft» (Bereswill & Ehlert, 2011, S. 162).

Geschlecht wird nach Goffman (2001, S. 113) somit zu einem «Eimer, in den die anderen Eigenschaften lediglich hineingelegt werden» – ohne tatsächlich verstehen zu wollen, woher die Eigenschaften eines Menschen tatsächlich kommen oder was die Motivation für ein bestimmtes Verhalten ist. Das Geschlecht des Menschen wird somit herangezogen für einfache Erklärungen, warum sich jemand wie verhält, oder zur scheinbaren Begründung von Erwartungen, wie sich jemand zu verhalten hat. Hirschauer (2001) geht noch weiter und erklärt die (Über-)Steigerung der Geschlechtskategorien anhand von «kulturellen Objekten» (S. 233). Nicht nur Charaktereigenschaften, sondern auch «Gesten,

⁴² Engl. für Wissenschaftsgemeinschaft; die Gemeinschaft von Wissenschaftler_innen einer bestimmten, wissenschaftlichen Disziplin.

⁴³ Der Körper ist nach Barbara Duden (2010) «Fleisch und Blut (...), das konkrete Anwesendsein» (S. 601). Der Körper ist der «somatische Referent (...) wenn jemand 'ich' sagt» (ebd.). Ein Körper kann aber auch ein «definierbares Objekt (...) sozial erwünschter Vorstellungen» (ebd.) sein. Der eigene Körper gehört nie einem selbst, denn er ist öffentlich und (re-)produziert kulturelle Verhaltenscodes (Hirschauer, 1994, S. 674).

⁴⁴ Simone de Beauvoir schrieb (1952, S. 7): «Gibt es überhaupt Frauen? (...) Was ist eine Frau? Tota mulier in utero: Eine Gebärmutter, sagen die einen.» Die anderen sagen: «'Das sind keine Frauen', obwohl sie eine Gebärmutter haben wie die anderen.» Die Diskussion, die Rudolph anspricht, ist also nicht neu.

⁴⁵ Literatur zum Thema: «Medizin und Geschlecht: Zur Konstruktion der Kategorie Geschlecht im medizinischen Diskurs des 19. Jahrhunderts» von Katrin Schmersahl (1998) oder «Frauen-'Körper': Erfahrung und Diskurs (1970-2004)» von Duden (2010). Und die Sicht ist eben nicht nur konstruiert, sondern auch androzentrisch: So sterben mehr Frauen an Herzinfarkten, weil sie andere Symptome zeigen als Männer – diese aber infolge der eingeschränkten Sicht auf den weiblichen Körper falsch gedeutet bzw. nicht erkannt werden. Diese Missinterpretation von statistischen Daten, welche nicht nur die Medizin, sondern auch andere Disziplinen betrifft, nennt man *Gender Data Bias* (Schweizer Radio und Fernsehen, 2019).

Kleidungsstücke⁴⁶, Berufe, Waren⁴⁷, Tiere, Chromosomen etc.» (Hirschauer, 2001, S. 233) werden zu kulturellen Symbolen von Geschlecht. Das Problem dieser Ausdehnung der Geschlechtskategorien ist, dass sie zu Klassifikationsproblemen führt: zu «unrichtigen» (ebd.) Frauen und Männern, die den falschen Beruf wählen, sich falsch bewegen, sich falsch anziehen und/oder falsch begehren. Dies führt einerseits zu einer multiplierten Wahrnehmung von Geschlechteridentitäten und Ausgestaltung von Geschlechtsrollen – sofern diese reflektiert und gestaltet werden können. Andererseits führt diese (Über-)Steigerung der Geschlechtskategorien zur einer «Heterosexuellen Zwangsmatrix» (Judith Butler, 1991, S. 123ff) in der das biologische Geschlecht, also das bei der Geburt zugewiesene, vorschreibt, wie jemand zu sein, zu leben und zu begehren hat. Oder anders gesagt: Der biologisch begründete Mensch ist biologisch klar männlich oder weiblich zuweisbar, verhält sich erwartbar männlich oder weiblich und weist heterosexuelles Begehren auf.

Es ist aber komplizierter: Seit Candace Wests und Don H. Zimmermans Beitrag «Doing Gender» (1987) sind «sex» (das biologische Geschlecht), «gender» (das soziale Geschlecht) und «sex category» (die intuitive Kategorisierung zu Geschlecht) stehende Begriffe. Unter *Sex* wird das biologische Geschlecht verstanden (Leah Carola Czollek, Gudrun Perko & Heike Weinbach, 2009, S. 22), das auf unterschiedlichste Weise bestimmt werden könnte. Usus ist jedoch noch immer, dass die sichtbaren, primären Geschlechtsorgane für die geschlechtliche Etikettierung verwendet werden. Unter *Gender* wird das kulturell-gesellschaftlich konstruierte Geschlecht verstanden (ebd., S. 17), das Geschlechtsrollenerwartungen und Geschlechtsrolleneinstellungen prägt. Die *Sex Category* ist als soziale Zuordnung von Geschlecht im Alltag zu verstehen und muss nicht mit dem biologischen Geschlecht übereinstimmen (Regine Gildemeister, 2010, S. 138). Butler (1991) unterscheidet weiter noch das sexuelle Begehren «*desire*» (S. 38).⁴⁸ *Desire* heisst auf Englisch Verlangen oder (sexuelles) Begehren. Damit ist gemeint, auf wen (oder was) sich das (sexuelle) Begehren eines Menschen richtet.

Die Unterscheidung von Sex und Gender ist deshalb wichtig, weil – auch infolge fehlender sprachlicher Differenzierung – oft biologistische Argumentationen verwendet werden, weshalb eine Frau etwas kann oder ein Mann etwas nicht kann. Die Trennung von Sex und Gender und die damit zugewiesenen Geschlechtsrollen haben sich aber inzwischen – trotz anfänglicher Kritik – nicht nur in den Gender Studies, sondern auch in der Soziologie, der Medizin und in weiteren Disziplinen etabliert.

⁴⁶ Meine Besorgnis beginnt schon beim Kauf von Kinderkleidung, da es in den konventionellen Warenhäusern zwei Abteilungen gibt: eine für Jungs und eine für Mädchen. Die Mädchenkleider sind körperbetont, im Vergleich zu den Kleidern der Knaben kleiner geschnitten und mehrheitlich in den Farben weiss bis rot. Die Kleider für Knaben sind robuster vernäht, weiter geschnitten und mehrheitlich in den Farben blau bis schwarz. Von den geschlechtsspezifischen Aufdrucken und Mustern ganz zu schweigen.

⁴⁷ Beliebt für Gender-Marketing sind beispielsweise Kosmetikprodukte, Nahrungsmittel für den Mann (mit Fleisch) und für die Frau (ohne Fett).

⁴⁸ Obwohl in Butlers deutscher Ausgabe von «Gender Trouble» nur die Begriffe Sex und Gender übernommen wurden, *Desire* hingegen in «sexuelles Begehren» übersetzt wurde, hat sich inzwischen auch der Begriff *Desire* in der Geschlechterforschung etabliert.

2.3 (Un-)Doing Gender

Im Folgenden setzen wir uns mit den Konzepten des *Doing Gender* und des *Undoing Gender* auseinander. Beiden liegt zugrunde, dass sie zwischen Sex und Gender unterscheiden und das sozial organisierte *Doing*⁴⁹ des Genders anerkennen.⁵⁰

Gildemeister (2010) schreibt dazu, dass Doing Gender «Geschlechtszugehörigkeit nicht als Eigenschaft oder Merkmal von Individuen» (S. 137) betrachtet, sondern als (Re-)Produktion der binären Konstruktion von Geschlecht als fortlaufenden, sozialen Prozess versteht (ebd.). Das Doing Gender ist ein Resultat von vielen verschiedenen, an den Menschen herangeführte Erwartungen, die vom Individuum in Interaktion mit anderen Menschen mehrheitlich unbewusst vollzogen werden (ebd.). Diese (un-)bewusste Erfüllung der Geschlechtsrollenerwartungen bzw. diese überhaupt legitimieren scheinbar die Aufteilung der Welt in zwei Sphären.⁵¹ Mit der Analyse des Doing Genders sollen nicht biologisch begründete Unterschiede gesucht werden, wo keine sind, sondern die geschlechtsspezifischen «Prozesse der Unterscheidung» (ebd., S. 141) transparent gemacht werden. Da Gender ein eigenständiger Konstruktionsprozess des Individuums ist, der nur in Interaktion mit anderen Menschen geschieht, kann im Verständnis von West und Zimmerman nicht nicht gegendert werden.⁵² Dies bedeutet eine «Omnirelevanz» (West & Zimmerman, 1987, S. 136) von Doing Gender – dies meint, dass Menschen nicht interagieren können, ohne ihr Gender herzustellen.⁵³

Dieser Haltung widerspricht Hirschauer (1994) und er stellt die Omnirelevanz-These von West und Zimmerman infrage. Hirschauers Prämisse ist, dass wenn ständig soziale Prozesse der «Geschlechtskonstruktion» (ebd., S. 675) geschehen, dann müsste diese Prozesse de facto auch unterbrochen werden können. Hirschauer sieht daher den Prozess der Geschlechtskonstruktion als episodenhaft an: Geschlecht taucht in der sozialen Interaktion auf und verschwindet auch wieder (ebd., S. 677). Sobald ein Mensch sich in seinem Gender zu erkennen gegeben hat oder hat adressieren lassen, wird die Person einer Kategorie zugewiesen (Doing Gender). Danach wird diese Kategorie (sozial) vergessen, bis zur nächsten, (geschlechts-)aktualisierenden Handlung. Dieses Vorgehen nennt Hirschauer «undoing gender» (ebd., S. 678).

Für Hirschauer (1994, S. 671) ist nicht die Frage, ob und wie Sex und Gender als interdependente Kategorien wirken, sondern wie die Zweigeschlechtlichkeit, egal wie sie konstruiert ist, erlebt wird und weshalb sie so wirksam ist. Er stellt die Frage nach der sozialen Ordnung und der Funktion des binären Geschlechtssystems (ebd., S. 672).

⁴⁹ Doing wird hier als ethnomethodologischer Begriff verstanden, als «doing being» - siehe dazu Kapitel 4.1.

⁵⁰ Ich werde aus Platzgründen darauf verzichten, die Konzepte historisch herzuleiten – dazu ist auf Rahel Müller und Stefanie Plutschow (2017, S. 21ff) verwiesen. Für weitere verwandte Konzepte, wie *(Un-)Doing Difference(s)* von Hirschauer (2014 & 2017) und *Doing Gender* von Sarah Fenstermaker & West (2002) und *Performing Gender* von Butler (1993) ist die angegebene Originalliteratur zu konsultieren.

⁵¹ Siehe Kapitel 2.4.

⁵² Ähnlich dem ersten Axiom nach Paul Watzlawick (2007, S. 53), wonach nicht nicht kommuniziert werden kann.

⁵³ West und Zimmerman beziehen sich diesbezüglich auf Harold Garfinkels Studie (1967) zur transidenten Agnes. Sie fragen rhetorisch: «Can we ever not do gender?» (West & Zimmerman, 1987, S. 137 zit. in Hirschauer, 1994, S. 676). Laut Hirschauer ist das Problem, dass bei einer transidenten Person die Geschlechtszugehörigkeit omnipräsent ist, oder zumindest präsenter als bei einer Cis-Person. Er fragt im Gegenzug gleichzeitig (ebd.): «Can we ever not do age/ethnicity/class?»

Interessanterweise laufen die Prozesse von Doing und Undoing Gender für Frauen anders ab als für Männer, denn Geschlechtsdifferenz wird erwiesenermassen auf Frauen projiziert (Hirschauer, 2001, S. 212). Männer bzw. männliche, lineare Biografien stellen noch immer die Norm dar und Frauen bzw. weibliche, nicht lineare Biografien die Abweichung davon. Das Verhalten einer Frau wird oft auf ihr Geschlecht zurückgeführt bzw. man verlangt von ihr, ein Geschlecht zu haben bzw. «zu sein» (ebd.). Für Männer hingegen ist dieses Gefühl, ein Geschlecht verkörpern zu müssen, eine fremde Erfahrung, denn sie erleben häufig keine Benachteiligungen aufgrund ihres Geschlechts – deshalb ist es nicht relevant. Dies ist im Verständnis von Degele und Winker (2009) ein Hinweis darauf, dass sie zu der privilegierten Gruppe gehören. Frauen hingegen sind sich aufgrund Diskriminierungserfahrungen den Sexualisierungsprozessen bewusster als Männer. Diese Überlegungen und das Konzept von Doing bzw. Undoing Gender – Geschlecht nicht als eine ständige, sondern als eine immer wieder hergestellte und dazwischen vergessene Kategorie – sollen mich in der Analyse der Interviews begleiten.

Dieses (Un-)Doing Gender wirkt in allen Lebensbereichen, besonders aber bestimmt die Organisation von Arbeit, wie Frauen bzw. Männer zu sein haben. Deshalb wird folgend der Zusammenhang zwischen Geschlecht und Arbeit historisch hergeleitet und das Verständnis von Arbeit für die vorliegende Master-Thesis dargelegt.

2.4 Arbeit und Geschlecht

Im 18. Jahrhundert etablierte sich die bürgerliche Familie und das Bürgertum. Das Ideal der Familie war nicht mehr die ökonomische, grossfamiliäre Einheit, sondern die bürgerliche Kleinfamilie: Vater, Mutter, Kind(er). Mit der Gründung der bürgerlichen Familie wurden Kinder nicht mehr in Hausgemeinschaften aufgezogen; gleichzeitig wurde die Kindheit als Sozialisationsprozess eines Menschen bedeutsamer. Komplementär zur Kindheit wurde die «Mütterlichkeit⁵⁴ konstruiert» (Müller, 2014, S. 53) und mit der Liebesheirat etablierten sich zwei «moralisch aufgeladene» Sphären (Regine Gildemeister & Katja Hericks, 2012, S. 12 zit. in ebd., S. 53.): die «feindliche» Erwerbsphäre mit Konkurrenzdruck und ökonomischer Verantwortung und die «liebvolle» Privatsphäre. Diese Bewertung übertrug sich auf die Menschengruppen, die mehrheitlich darin agierten: die fürsorgende Frau und der kämpferische Mann. Dies führte zur geschlechtsspezifischen Trennung von Erwerbsarbeit (Produktion) und Care-Arbeit⁵⁵ (Reproduktion) und damit einher gehenden zu Fremd- und Selbstzuschreibungen, die bis heute wirken. Die Erwerbsarbeit ist öffentlich sichtbar, angesehen und wird entlohnt; die Care-Arbeit wird im Privaten vollzogen, ist wenig angesehen und wird nicht entlohnt. Die Folge ist eine Hierarchisierung: Erwerbsarbeit ist (finanziell) wertvoller als Care-Arbeit.⁵⁶

⁵⁴ Das Konzept der Mütterlichkeit und deren Bedeutung für die Soziale Arbeit wird in Kapitel 3.2 erläutert.

⁵⁵ Unter Care-Arbeit ist nach Simona Isler und Anja Peter (2015, S. 145) die (unbezahlte) Arbeit zu verstehen, die sich sorgend und versorgend auf andere Menschen bezieht – Hausarbeit ist mitgemeint.

⁵⁶ Ob diese Hierarchisierung zum Lohngefälle zwischen männerdominierten und frauendominierten Berufen führt, müsste untersucht werden. Die Vermutung liegt nahe.

Inzwischen bewegen sich viele Menschen in beiden Sphären, jedoch liegt die Hauptverantwortung der Care-Arbeit – insbesondere dann, wenn Menschen als Familie mit Kind(ern) zusammenleben – bei der Frau bzw. der Mutter. Frauen, die sowohl erwerbstätig sind als auch Care-Arbeit zu verrichten haben, tragen eine Doppelbelastung und müssen ständig «rekombinieren» (Regina Becker-Schmidt, 2010, S. 72), worauf die Gesellschaft angelegt ist zu trennen. Die Frau ist erwerbstätig und gleichzeitig trägt sie alleine die Verantwortung für die Care-Arbeit Zuhause (BFS, 2010, S. 8).⁵⁷ Dies führt zu einem Gefühl der Zerrissenheit.

Dieses Phänomen wird mit der «doppelten Vergesellschaftung» (Becker-Schmidt, 2010, S. 68) beschrieben. Die doppelte Vergesellschaftung wirkt vielschichtig: So hat die Trennung der Erwerbs- und Care-Arbeit zur Folge, dass in der Sozialisation von Menschen verschiedene Anforderungen (je nach Geschlecht oder soziale Herkunft) an sie gestellt werden. Darüber wird ihnen ein Platz in der Gesellschaft zugewiesen, der die Individuen mehr oder minder erfüllt, was sich wiederum auf die psychosoziale Entwicklung und Zufriedenheit auswirkt.

Für Familien, die aus heterosexuellen Beziehungen gegründet wurden, bedeutet dies eine «asymmetrische Organisation der Elternschaft» (Nancy Chodorow, 1985, S. 268 zit. in Martina Ritter, 2016, S. 311), die durch diese zwei Sphären erzeugt wird. Dieser Umstand führt bei den weiblichen Kindern, die häufiger zur Mithilfe im Haushalt in der Familie herangezogen werden als die männlichen, nach Becker-Schmidt (2010, S. 68) zu folgendem Erlebnis: «Sie [die Mädchen] erfahren zum einen die Autoritätsstruktur in der elterlichen Beziehung, der zufolge die Mutter, auch wenn sie erwerbstätig ist, den größten Teil der Hausarbeit übernimmt, weil die Berufskarriere des Vaters Vorrang hat. Das könnte in der Zukunft auch ihr Schicksal sein.»

Dieses Schicksal der Mädchen möchte ich auf der Grundlage von Chodorows psychoanalytischer Analyse (1985) wie folgt übersetzen: In ihrem Aufwachsen vom Kind zur Frau fühlen sich Mädchen ihrer Mutter «übermässig verbunden» (ebd., S. 178). Dieses Verschmelzen-wollen mit der Mutter wird ab der Vorpubertät anders gelöst: mit der besten Freundin (ebd., S. 179). Trotzdem steht die Weiblichkeit, die bisher durch die Mutter verkörpert wurde, für Sorge und Bindung. Und sie steht eben auch für die Integration der aussenstehenden Vaterfigur. Der autonome, abgegrenzte Vater, der infolge seiner Erwerbsarbeit wieder in die Familie integriert werden muss (Ritter, 2016, S. 311). Die Integrationsleistung, die die Mutter zu initiieren und verantworten hat.

Auf Sozialisationsprozesse von Kindern hat dies folgende Auswirkung: Die Mädchen versuchen sich von ihrem vermeintlichen, von der Mutter vorgelebten Schicksal, zu emanzipieren, in dem sie plurale Vorbilder in ihre lebensgeschichtliche Auseinandersetzung einbeziehen. Für Mädchen ist Bindung, beispielsweise über die Identifikation mit der eigenen Mutter und Autonomie, beispielsweise an der Identifikation mit dem eigenen Vater, keine widersprüchliche Angelegenheit (Ritter, 2016, S. 311).

Die weiblich konnotierte Bindung, Sorge und Integration hingegen werden im Aufwachsen zum Mann von den Knaben unbewusst als «Störfaktor» (ebd.) wahrgenommen und somit verdrängt. Die Knaben sehen Mutters Schicksal deshalb nicht als ihres an, weil sie sich immer über Differenz – also

⁵⁷ Der Umstand, dass Frauen wöchentlich zwischen 20 bis 30 Stunden mehr Care-Arbeit leisten als Männer und wie sich dies auf die Frauen auswirkt, wäre eine eigene Untersuchung wert.

geschlechtlich anders sein als die Mutter – sozialisieren mussten. Die Knaben orientieren sich in ihrem Aufwachsen zusehends an Männern – dies führt zu gradlinigeren, männlichen Biografien. Frauen hingegen überschreiten infolge ihrer Sozialisation die «Trennlinie» (Becker-Schmidt, 2010, S. 69) zwischen den Genus-Gruppen eher, was – infolge der widersprüchlichen Sphären der Erwerbs- und Care-Arbeit – zu schwer vereinbaren Berufs- und Familienplanung führen kann und somit zu den nicht-linearen, weiblichen Biografien.⁵⁸ Weiter erhalten Tätigkeiten, die mehrheitlich von Frauen ausgeführt werden, weniger Anerkennung: sei es in der Entlohnung, der Professionalisierung oder dem gesellschaftlichen Status, den solche Berufe haben. Dies führt zu einer horizontalen als auch vertikalen Segregation des Arbeitsmarktes.

Die horizontale Segregation bedeutet, dass viele Berufe geschlechterstereotyp besetzt sind (Anja Ghetta & Rebekka Steiner, 2018). Auffallend ist auch, dass die häufig von Männern gewählten Berufe wie Informatiker (89 Prozent Männer), Ingenieur (88 Prozent Männer) oder Unternehmer/Direktor (75 Prozent Männer) oft statushohe, hoch bezahlte und qualifizierte Berufszweige sind (Duc-Quang Nguyen, 2018).⁵⁹ Die Berufe mit den höchsten Frauenanteilen (Hausangestellte mit 92 Prozent, Pflegehelferin mit 90 Prozent oder diplomierte Pflegerin mit 86 Prozent Frauen) sind in den statusniedrigeren, tiefbezahlten Berufen mit wenig Qualifikations- und Aufstiegsmöglichkeiten anzusiedeln (ebd.). Ein weiteres Phänomen ist, dass die Löhne in einem Beruf (z.B. Ärzt_in, Lehrer_in, Veterinär_in) sinken, wenn sich der Beruf von einem männertypischen zu einem mehrheitlich von Frauen gewählten Beruf verändert. Der Gender Pay Gap⁶⁰ bewegt sich je nach Beruf noch immer zwischen 3,2 und 22,3 Prozent (Silvia Strub & Livia Bannwart, 2017, S. 72).

Die vertikale Segregation des Arbeitsmarktes bezieht sich auf die Ungleichverteilung von Männern und Frauen bezogen auf die verschiedenen Hierarchieebenen. Die Situation der fehlenden Frauen in Leitungspositionen und die Phänomene, die dazu führen, dass Frauen Leitungspositionen nur erschwert erreichen können, wurden in den vorangehenden Kapiteln beschrieben. Wenn nur wenige Frauen in Leitungspositionen vertreten sind, fehlen dadurch auch die Vorbilder. Sobald der Anteil eines Geschlechts unter 30 Prozent⁶¹ fällt, ist es für alle Beteiligten salient und stellt somit nicht die Norm dar (Ghetta & Steiner, 2018).

⁵⁸ Wer meint, das Problem sei gelöst, wenn Frauen einfach in der unbezahlten Care-Arbeit verbleiben sollen und Männer in der bezahlten Erwerbsarbeit – oder umgekehrt, denkt zu kurz. Schon allein die Abhängigkeits- und Machtverhältnisse von der unbezahlten zur bezahlten Person sind problematisch. Denn mit bezahlter Arbeit kann man sich im Notfall die bisher unbezahlte Care-Arbeit einkaufen; mit unbezahlter Care-Arbeit jedoch kann man sich nichts leisten. Weiter gibt es in Biografien durchaus Zeiten, wo Menschen allein, d.h. ohne Herkunftsfamilie, ohne Familie bzw. Partnerschaft leben und sich finanziell nicht abstützen können und somit auf bezahlte Erwerbsarbeit angewiesen sind. Das Problem der Sozialisation und der damit einhergehenden (Re-)Produktion der Sphären, kann nur gelöst werden, wenn wir egalitäre Paare haben, die beide *gleichermaßen* in beiden Sphären verantwortlich sind. Solange dieses Problem nicht gelöst ist, werden nach wie vor hauptsächlich Frauen von der doppelten Vergesellschaftung betroffen sein.

⁵⁹ Siehe dazu Anhang 4.

⁶⁰ Neben den Gender Pay Gap, der unerklärte Lohndifferenz gibt es nachweislich auch den *Motherhood Wage Penalty* oder *Gender Wage Gap*, eine «Gebärstrafe» (Olivia Kühni, 2018, S. 4) in Form von Lohnneinbussen, die Frauen für ihre Elternschaft ab dem ersten Kind betrifft.

⁶¹ Je nach Quelle braucht es sogar mindestens 40 Prozent jedes Geschlechts in einer Gruppe, damit Geschlecht nicht mehr relevant ist.

Gemäss Pierre Bourdieu (2000, zit. in Susanne Völker, 2011, S. 40) hat die Arbeit zwei Gesichter: dasjenige «als einträgliche Tätigkeit und spezifische Form ökonomischen Handelns» und das «als Mittel der Pflichterfüllung gegenüber dem Sozialen und anerkannte Praxis sozialer Positionierung und Integration» (ebd.). Diese Definition wird mit einer geschlechtertheoretischen Perspektive auf Arbeit ergänzt: Aktuell wird unter Arbeit die «bezahlte marktvermittelte Erwerbsarbeit, die männlich konnotiert ist», verstanden (ebd.). Das Verständnis von Arbeit ist eine «konkret hervorgebrachte Praxis» (ebd.), die je nach Zeitgeist unterschiedliche Anforderungen der Gesellschaft an Tätigkeiten (für andere) widerspiegelt. Diese symbolische Ordnung der Arbeit, die an Männlichkeit gebunden ist, vermittelt, dass das, was Frauen tun, «keine richtige Arbeit»⁶² sein kann (ebd., S. 41).

Die Philosophin Angelika Krebs (2002, S. 35ff) entwickelte ein neues Verständnis von Arbeit als Tätigkeit im Rahmen des gesellschaftlichen Leistungsaustausches.⁶³ Dabei wird ökonomische Arbeit nicht einfach als entlohnte Arbeit (Erwerbsarbeit) anerkannt, sondern ermöglicht über die Kategorisierung des Leistungsaustausches eine Reflexion über Tätigkeiten und Arbeiten; und über deren erwartbare Gegenleistungen, sobald es sich um Arbeit im engen Sinne handelt. Der Leistungsaustausch wird so verstanden, dass «Individuen, (...) aufgabenteilige Dinge für andere (mit)tun und daher in Abhängigkeit voneinander leben» (ebd., S. 38). Der *gesellschaftliche* Leistungsaustausch bezieht sich des Weiteren auf Tätigkeiten, die gesellschaftlich entweder explizit (z.B. gesetzlich verankert) oder implizit (z.B. infolge geschlechterstereotyper Erwartungen) zugewiesen werden (ebd., S. 46).

Die Tabelle auf der nächsten Seite soll Krebs Überlegungen veranschaulichen:

⁶² «Keine richtige Arbeit» bezieht sich auf das männlich konnotierte Verständnis von Erwerbsarbeit.

⁶³ Gemäss Krebs (2002, S. 23ff) kann zwischen sieben Arbeitsbegriffen unterschieden werden, die sowohl im Alltagswissen als auch in wissenschaftlichem Wissen präsent sind: Arbeit als «zweckrationales Handeln; Mühe; entlohnte Tätigkeit; Güterproduktion; Güterproduktion, bei der die Produzierenden ersetzbar sind; gesellschaftlich notwendige Tätigkeit und als Tätigkeit für andere».

Tätigkeit	Für mich	Für andere
Ausserhalb jedes Leistungsaustausches	Selbstversorgung (Eigenarbeit, z.B. Duschen) Selbstverwirklichung (z.B. Musizieren als Hobby)	Surplus-Leistungen (z.B. die Blumen der Nachbar_innen giessen) Gemeinsame Tätigkeiten - Kooperation (z.B. gemeinsamer Abwasch) - Dienst (z.B. Küchendienst) - Geteilte Praxis (z.B. Fernsehschauen)
Innerhalb eines privaten Leistungsaustausches		Private Arbeit (z.B. einer/einem Freund_in helfen)
Innerhalb des gesellschaftlichen Leistungsaustausches		Ökonomische Arbeit (finanziell entlohnte Arbeit; Care-Arbeit)

Tabelle 1: Der institutionelle Arbeitsbegriff (von mir ergänzte Darstellung). Nach Krebs, 2002, S. 38.

Diese Sicht nimmt die erwähnte symbolische Ordnung der Arbeit auf und erweitert sie um den Aspekt, dass Care-Arbeit auch ökonomische Arbeit ist, die eine Gegenleistung verlangt.⁶⁴ Somit wird im Folgenden unter Arbeit nicht nur Erwerbsarbeit verstanden. Sondern Arbeit muss jeweils genauer definiert werden.

Die kategoriale Aufteilung von diversen Arbeiten und damit einhergehenden Zugangsmechanismen bzw. Geschlechtsrollenvorstellungen sind deshalb von Belangen, da sie bis heute wirken und auch in Organisationen, als Teil der Erwerbsphäre, (re-)produziert werden.

2.5 Diskriminierung in Organisationen

Bestimmte Menschengruppen werden in der Berufswelt aufgrund interdependenter Kategorien wie Geschlecht benachteiligt bzw. bevorzugt. Die folgenden Phänomene wurden immer im Zusammenhang mit Geschlecht beobachtet und sind deshalb entsprechend bekannt als geschlechtsdiskriminierende bzw. frauendiskriminierende Phänomene. Das Paradoxe ist, dass die Phänomene unter ökonomischen Gesichtspunkten sowohl für einzelne Organisationen als auch für die Gesellschaft nachweislich gewinnschmälernd, entwicklungshemmend als auch unproduktiv sind – nebst dem sie aus egalitärer bzw. demokratischer Sicht illegitim sind.

⁶⁴ Ein Beitrag zur Diskussion von gleichwertiger finanziell entlohnter Arbeit und Haus- und Care-Arbeit im Sinne von ökonomischer Arbeit leisten Simona Isler und Anja Peter (2015).

Die Phänomene greifen grundsätzlich bei jeder Art von Abweichung von der erwünschten Norm, d.h. dem weissen, gesunden, mittelständischen Mann.⁶⁵ Als Abweichung von der genannten Norm reicht es bereits aus, eine weisse, gesunde, mittelständische *Frau* zu sein. Es könnte aber auch eine nicht weisse, non-binäre Person mit *Be_hinderung*⁶⁶ sein, die wenig privilegiert aufgewachsen ist. Die Phänomene werden aufgrund der Thematik der vorliegenden Master-Thesis jedoch aus der Frauenperspektive erläutert.

2.5.1 Die gläserne Decke und Homosozialität

Das am häufigsten genannte Phänomen geschlechtsspezifischer Diskriminierung in Organisationen ist die *gläserne Decke*. Sie zeigt sich darin, dass für fähige und qualifizierte Frauen der Weg in höhere Leitungspositionen zwar sichtbar, jedoch nicht erreichbar ist. So verbleiben viele Frauen in der mittleren Führungsebene. In den oberen, oft männlich geprägten Führungsebenen bleibt man offenbar gerne unter sich (Botzum, 2014, S. 48). Dieses Unter-sich-bleiben-wollen wird in der Organisationspsychologie das Konzept der *Homosozialität* genannt. Die Homosozialität wird von Toni Tholen (2012) als «männlicher Habitus» (S. 118) beschrieben, der zum Ziel hat, sich von anderen Gruppen abzugrenzen. Damit einhergehend wird von den Männern einen «homosozialen Raum» (ebd.) (re-)produziert, der Frauen (und alle anderen, vom Mann abweichenden Gruppen) ausschliesst, und der «autoritäre Männlichkeit» (Tholen, 2012, S. 118) herstellen soll. Diese homosozialen Räume zeigen sich beispielsweise in Verwaltungsräten, die hauptsächlich aus Männern bestehen,⁶⁷ Chefetagen, die vorwiegend männlich besetzt sind, oder politischen Gremien mit einer Männer-Mehrheit⁶⁸. Diese homosozialen Räume sind für Frauen kaum oder nur schwer erreichbar, so dass trotz jahrzehntelanger Bemühungen keine Geschlechterparität erreicht werden kann. Die Zugänge zu den homosozialen Räumen werden erschwert durch intransparente, interne Regelsysteme und die in der Einleitung erwähnten, hartnäckigen Mythen gegenüber Frauen (Tonn, 2016, S. 75).

2.5.2 Die gläserne Wand

Ein ähnliches Phänomen wie die gläserne Decke ist die *gläserne Wand* – sie bezieht sich jedoch nicht auf die vertikale Segregation, sondern auf die horizontale. Die gläserne Wand zeigt sich darin, dass fähige und qualifizierte Frauen eher in peripheren Bereichen beschäftigt sind und Männer dafür mit zentralen Aufgaben betraut werden. So verbleiben viele Frauen in den unteren bzw. mittleren Leitungsebenen und stossen an unsichtbare Wände (Botzum, 2014, S. 49).

⁶⁵ Das dieses Beispiel nicht realitätsfern ist, zeigt ein Auszug aus dem Zeitungsartikel von Markus Diem Meier (2019): Eine Analyse von Firmenchef_innen aus Deutschland, der Schweiz und Frankreich zeigt folgendes: «Man sollte Mann sein, über 50 Jahre alt und mit Vorzug ein Studium in Wirtschaft absolviert haben (...).»

⁶⁶ *Be_hinderung* wird hier explizit mit Unterstrich geschrieben, um zu zeigen, dass Menschen eben gesellschaftlich *be_hindert* werden – im Sinne von: es werden ihnen Hindernisse für ihre Lebensführung in den Weg gelegt.

⁶⁷ Ein Bericht der Neuen Zürcher Zeitung NZZ von Jenni Thier (2018) zeigt anschaulich, dass es 2018 in den 100 grössten Schweizer Firmen mehr Verwaltungsratspräsidenten mit Namen «Jörg» (4), mit Namen «Urs» (4) und mit Namen «Peter» (ebenfalls 4) gibt, als Verwaltungsratspräsidentinnen insgesamt (3).

⁶⁸ Stand im Mai 2019 gemäss des Internetauftritts des Schweizer Parlaments: Der Nationalrat hat einen Männeranteil von 69 Prozent und der Ständerat sogar einen von 87 Prozent.

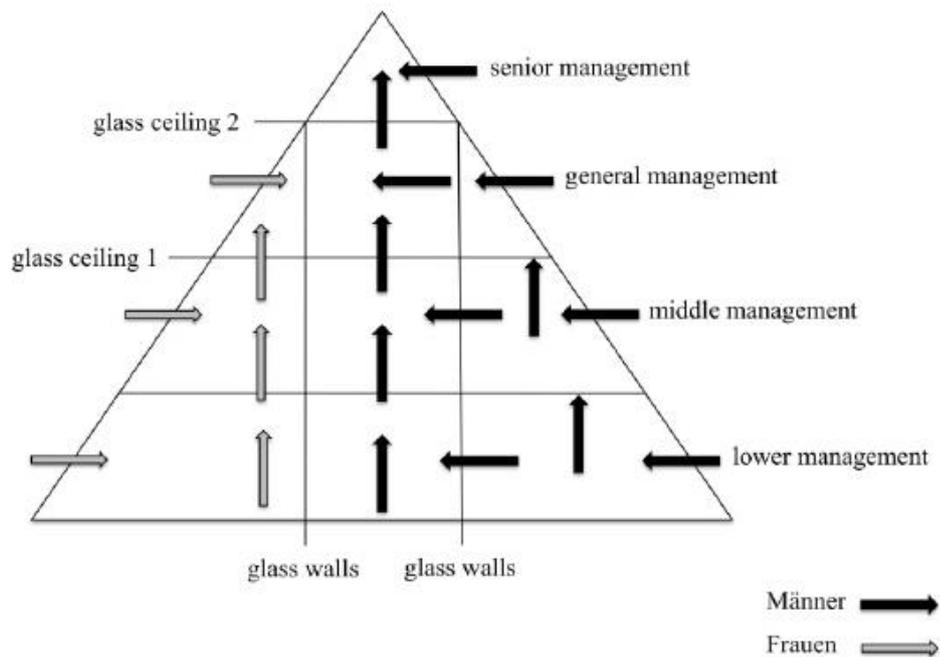


Abbildung 1: Anatomie des Glashauses. Nach Lutz Ohlendieck, 2003, zit. in Tonn, 2016, S. 68.

Abbildung 1 zeigt anschaulich, wie sich die gläsernen Wände (glass walls) und die gläserne Decke (glass ceiling 1 und 2) auf Karrieren von Frauen auswirken (graue Pfeile). Alice Eagly und Linda Carli (2007; zit. in Tonn, 2016, S. 69) würden die Darstellung diesbezüglich kritisieren, als dass die Barrieren zu linear dargestellt werden. Die beiden Forscherinnen sprechen nicht von Decken und Wänden, die Karrieren von Frauen behindern, sondern von einem Labyrinth, das Frauen zu bewältigen haben.

Ein weiteres verwandtes Phänomen, das mehrfach erforscht wurde, ist der *klebrige Boden* (Ghetta & Steiner, 2018, S. 29). Der klebrige Boden bezieht sich auf das Ausbremsen von Frauen-Karrieren: Frauen brauchen länger als Männer, um von tieferen Etagen oder Karrierestufen wegzukommen – wohl auch wegen den gläsernen Wänden und Decken. Weiter werden Frauen seltener befördert und zudem in kleineren Schritten als Männer.

Wie die Karrierehemmnisse beschrieben werden, mag unterschiedlich sein. Was klar wird ist, dass Männer an den Frauen vorbeiziehen. In Abbildung 1 zeigen sich in der Mitte, mit schwarzen Pfeilen dargestellt, die linearen Karrierewege von Männern. In diesem Zusammenhang muss der *gläserne Lift* erwähnt werden.

2.5.3 Der gläserne Lift

Der gläserne Lift findet in der Fachliteratur wenig Beachtung, er ist jedoch für frauendominierte Professionen, wie z.B. die Soziale Arbeit, relevant. Der gläserne Lift (engl. glass escalator) wurde 1992 von der Soziologin Christine L. Williams entdeckt, als sie Männer befragte, die in frauendominierten Feldern (Pflege, Grundschule, Soziale Arbeit und Bibliothekswesen) arbeiten. Bei Männern in frauendominierten Professionen wirkt ihr Geschlecht wie ein Karriere-Katalysator. Männer, die sich für einen Beruf in einem frauendominierten Feld entscheiden, werden freundlich aufgenommen, da mit einer höheren Anzahl Männern die Hoffnung verbunden ist, dass der Status

des Berufes steigen könnte. Weiter werden Männer regelrecht dorthin «gedrängt» (Shahanah Schmid, 1999, S. 9), wo sie aufgrund ihrer Selbstwahrnehmung oder aufgrund der Wahrnehmung des Umfeldes hingehören: in die Leitungsfunktionen. Denn Männer, die in frauendominierten Professionen tätig sind und keine Karriere anstreben, sind «sexually suspect» (Williams, 1995, S. 108). Der engagierte Kita-Mitarbeiter wird verdächtig, pädosexuell zu sein und der emphatische Sozialarbeiter ist bestimmt schwul. Diese, auf die Sexualität bzw. sexuelle Identität reduzierenden, oft unausgesprochenen Verdächtigungen können für Männer in frauendominierten Professionen ermüdend sein – und so gehen sie den Weg, der die Gesellschaft von ihnen erwartet: Sie werden Kita- oder Sozialdienst-Leiter. Für den Mann ist aus dieser Sicht die Berufsausübung im direkten Klient_innen-Kontakt nur eine «Durchgangssituation» (Schmid, 1999, S. 10) auf dem Weg zur geschlechterkonformen, spezialisierten Position. Mit dieser Erwartungshaltung an männliche Karrieren werden Männer diskriminiert und gleichzeitig wird die Diskriminierung der Frauen in frauendominierten Professionen (re-)produziert.

2.5.4 Die gläserne Klippe

Ein weiteres Phänomen, das vergleichsweise jung und deshalb relativ unbekannt ist, ist die *gläserne Klippe* (engl. glass cliff). Es wurde erstmals von Michelle Ryan und Alexander Haslam erwähnt (2007). Die gläserne Klippe zeigt sich wie folgt: Frauen werden eher in Leitungspositionen berufen, wenn sich eine Branche in unsicheren Zeiten befindet oder die Organisation in einer Krise ist (Jürgen Wegge, 2013). Dies führt dazu, dass Frauen, die in dieser Situation in Leitungspositionen kommen, eher scheitern und unter ungünstigeren Voraussetzungen als ihre meist männlichen Vorgänger leiten müssen. Falls die Organisation scheitert, scheitert die Leitungs-Frau mit ihr. Das Versagen kann bei undifferenzierter Berichterstattung ganz einfach auf das Geschlecht der Leitungsperson abgeschoben werden: Die Organisation scheiterte *wegen* der Frau.

2.6 Gendered Organizations

Alle Organisationen prägen die Gesellschaft, in der sie existieren, massgeblich mit. Organisationen sind «die mächtigsten Akteure und Sprecher der Moderne» (Günther Ortmann, 2015, S. 319 zit. Nathalie Amstutz, Helga Eberherr, Maria Funder & Roswitha Hofmann, 2018, S. 22) – auch bezüglich Geschlecht. Mit Organisationen sind in diesem Kapitel nicht ausschliesslich Soziale Organisationen gemeint, wie sie in Kapitel 3.3 beschrieben werden, sondern alle möglichen Organisationen. «Organisationen sind von ihrer Umwelt abgrenzbare soziale Gebilde, die über eine angebbare Anzahl an Mitgliedern verfügen und deren Interaktionen und Beziehungen arbeitsteilig auf die Erreichung eines definierten Ziels hin ausgerichtet sind.» (Wilz, 2010, S. 513). Organisationen sind nicht unabhängige, «geschlechtsneutrale» (Tonn, 2016, S. 107) Gebilde mit einem bestimmten organisationalen Ziel, sondern sie stützen bestehende Machtverhältnisse und reproduzieren so (soziale) Ungleichheiten (ebd., S. 108). Deshalb dürfen Geschlecht und Geschlechtsrollenzuschreibungen nicht nur bei Individuen betrachtet werden, sondern es muss die (Re-)Produktion von Geschlechtsrollen durch Organisationen mitgedacht werden. Acker hat 1990 diesbezüglich die Theorie der Gendered Organizations entwickelt (zit. in Tonn, 2016, S. 108).

Die doppelte Vergesellschaftung und die hierarchisierte Einteilung der Erwerbs- und der Privatsphäre prägen zum einen «die Erwartungen an Leistung, Mobilität, Flexibilität und Verfügbarkeit» (Wilz, 2010, S. 514) des Arbeitsmarktes an die Menschen, und zum anderen schlagen sie sich in Organisationsstrukturen und -kulturen nieder. Beispielsweise werden lineare Biografien und Vollzeitarbeit gegenüber nicht-linearen Lebensverläufen und Teilzeitarbeit bevorzugt. Dies führt unweigerlich zu einer Privilegierung des Männlichen und einer gleichzeitigen Abwertung des Weiblichen (ebd., S. 515). Dieser Umstand wird aber durch eine bürokratische, rationale Argumentation verschleiert (ebd.) und die Ungleichstellung der Frauen bestritten.

Acker entlarvt mit ihrer Theorie von Gendered Organizations, dass Organisationen so tun, als seien die idealen Arbeitnehmenden geschlechtsneutrale Wesen, die sich hingebungsvoll der Organisation zur Verfügung stellen (Tonn, 2016, S. 110). Sie beschreibt dies als «disembodied worker doing the abstract job» (Acker, 1990, S. 149 zit. in ebd.).⁶⁹ Diese geschlechtsneutralen, körperlosen Arbeitnehmenden sind «frei von Sexualität, Emotionen und Reproduktion» (ebd., S. 111). Frei von Elementen, welche «organisationsfremd und störend» (ebd.) seien. Dies sind aber genau diejenigen Eigenschaften, mit denen Frauen in Verbindung gebracht werden: «Geburt, Mutterschaft, Sexualität und Emotionen» (ebd.). Allein die Anwesenheit des weiblichen Körpers wirkt – beispielsweise in Vorstellungsgesprächen, dies wird jede Frau bestätigen.

Mit dem Wissen um Geschlecht und die damit verbundene Perspektive für die Analyse werde ich die vorliegende Master-Thesis nun in der Geschlechterforschung einordnen.

2.7 Bezug zur Frauen- und Geschlechterforschung

Geschlecht bzw. Frausein stellt eine wesentliche Kategorie der Frauen- und Geschlechterforschung dar, wobei die Kategorie *Frau* eine (zu) grosse Kategorie ist, die laut Michèle Röthlisberger (2018) «niemals die Heterogenität aller Frauen erfassen kann» (S. 3). Wenn wir von Frauen sprechen, sprechen wir immer von einer bestimmten Gruppe von Frauen, die innerhalb ihrer Kategorie auch nochmals gruppiert werden könnte, z.B. in privilegierte Frauen bzw. nicht privilegierte Frauen; in Frauen, die Kinder haben bzw. in Frauen, die keine Kinder haben; in Frauen, die finanziell entlohnt werden und in Frauen, die kein Einkommen haben etc. Bei der Aufzählung fällt auf, dass beispielsweise Frauen, die finanziell entlohnt sind, mehr Gemeinsamkeiten mit ebenfalls finanziell entlohten Männern teilen könnten als mit Frauen ohne Einkommen. Dies macht die Fragilität von Geschlechtskategorien offensichtlich.

⁶⁹ Gemeint ist aber laut Acker (zit. in Tonn, 2016, S. 110) «the male worker whose life centers on his full-time, life-long job, while his wife or another woman takes care of his personal needs and his children». Die (Ehe-)Frau, als das geschlechtliche, reproduktive Wesen bleibt für die Organisation unsichtbar, weil sie sich in der Privatsphäre bewegt.

Eine weitere Gefahr von Geschlecht als Kategorie besteht darin, dass beim Nachdenken über Frauen und Männer gleichzeitig Stereotypen (re-)produziert werden. Deshalb ist immer entscheidend, *worauf* bei Geschlechterforschung geschaut wird (Paula-Irene Villa, 2009, S. 112). Weiter wird zusehends versucht, auch wenn es um *Frauenforschung* geht, Geschlecht als nur eine von vielen Differenzierungskategorien zu sehen, weil die Kategorie Frau zu kurz greift (ebd., S. 127). Trotzdem muss Geschlecht berücksichtigt werden, weil dieser «kleine Unterschied» (ebd., S. 115) eine grosse Wirkung auf den Lebensverlauf eines Menschen hat.

Historisch bedingt haben sich verschiedene Diskurslinien in der Frauenforschung entwickelt; manche wurden von anderen abgelöst, andere bestehen nebeneinander. Ich möchte nicht im Detail auf die einzelnen Diskurslinien eingehen. Trotzdem werde ich sie kurz einführen, um danach meine eigene Untersuchung zu verorten.

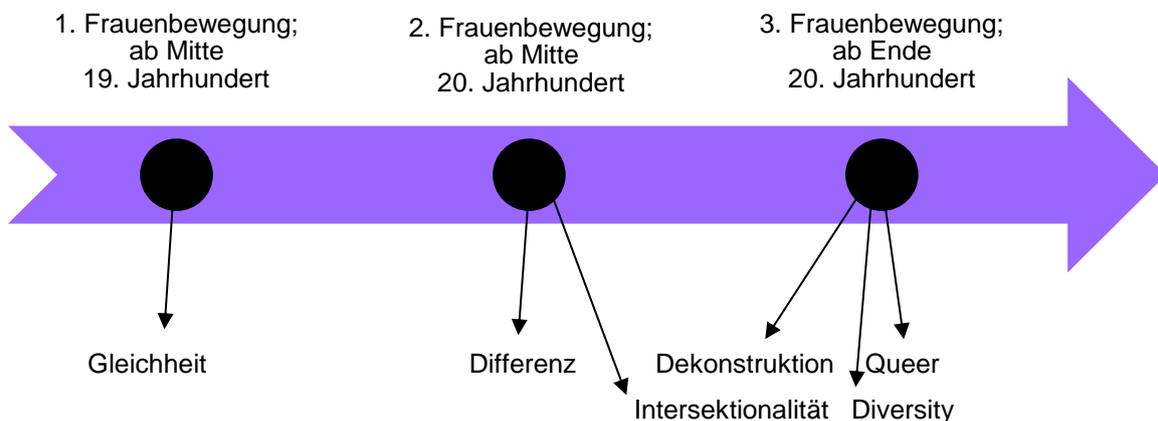


Abbildung 2: Zeitstrahl durch die Diskurslinien der Frauenforschung (eigene Darstellung). In Anlehnung an Eveline Ammann Dula, Fabienne Friedli, Sanna Frischknecht, Larissa Luchsinger & Annina Tischhauser, 2017, S. 7.

Unter «Gleichheit» (Ammann et al., 2017, S. 8) sind die Forderungen nach Gleichstellung der Frauen in der ersten Frauenbewegung zu verstehen. Der Ansatz, dessen Ziel Egalität war, wurde von der zweiten Frauenbewegung dafür kritisiert, dass er die Angleichung der Frau an den die – unreflektierte männliche – Norm verstand.

Die zweite Frauenbewegung wertete das «typisch Weibliche» (ebd.) auf und anerkannte die Differenzen zwischen Frau und Mann. Im Zuge dieser Frauenbewegung entstand auch die Frauen- und Geschlechterforschung, im angelsächsischen Women Studies genannt (Röthlisberger, 2018, S. 5).

Mitte der 1980er Jahre wurde in der Frauenforschung die Trennung von Sex und Gender populär und führte anschliessend in den 1990er Jahren zur Dekonstruktion von Geschlecht. Das Ziel der Dekonstruktion ist es, geschlechtsspezifische Zuschreibungen und jeden Bezug zur natürlich begründeten Herkunft von Wesensarten konsequent zu hinterfragen (Ammann et. al, 2017, S. 9).

Die Begründung des Queeren Ansatzes in den 1990er Jahren (Ammann et. al, 2017, S. 10), die mit der dritten Frauenbewegung⁷⁰ einher ging, war nur eine logische Folge der Dekonstruktion. Die Queer Studies analysierten jedoch nicht nur die Individuen, sondern mittels «Ungleichheit, Macht und Herrschaft» (ebd.) auch die (heteronormative) Organisation einer Gesellschaft. Mit den Queer Studies wurden auch die Gender Studies lanciert, wobei sich die Queer auf Sexualität⁷¹ konzentrieren und die Gender Studies – wie der Name schon sagt – auf Geschlecht (ebd.).

In den 1970er Jahren, im Umfeld des Black Feminism entstand die erste Idee von Intersektionalität. 1989 wurde *Intersection* von Kimberlé Crenshaw als Analysekonzept eingeführt (Kerstin Bronner & Stefan Paulus, 2017, S. 69). Mit dem Bild der «Strassenkreuzung» (ebd., S. 80) gelang Crenshaw ein veranschaulichtes Bild von Geschlecht als interdependente Kategorie, die mit anderen Ungleichheitskategorien wie race, class und body einher geht (ebd., S. 83).⁷² Intersektionalität fand erst in den 2000er Jahren Eingang in die deutschsprachige scientific community und ist aktuell sehr beliebt in der Geschlechterforschung – obwohl sie nachweislich ihre Mängel hat, wie Röthlisberger (2018) in ihrer Untersuchung belegt.

Diversity ist in dem Sinne nicht eine klassische Diskurslinie der Frauenforschung, trotzdem muss sie hier berücksichtigt werden, weil Diversity eine logische Folge ist der Berücksichtigung – auch von intersektionalen – interdependenten Kategorien. Der Ursprung des Begriffes lässt sich in den Bürger_innenrechtsbewegung der 1960er Jahre in den USA finden (Rebekka Ehret, 2011, S. 45). Diversity beheimatet aktuell zwei gegensätzliche Verständnisse: Diversity als ökonomisches Prinzip und als emanzipatorische Erwägung. Das emanzipatorische Verständnis von Diversity versteht darunter die Anerkennung und Wertschätzung von differenten Lebensentwürfen und die Nichtdiskriminierung von allen Menschen (ebd., S. 48). Das ökonomische Prinzip von Diversity, oft Diversity Management genannt, anerkennt eine gewisse Diversität einer Gruppe, beispielsweise der Belegschaft, sofern dies dem Unternehmensgewinn oder -prestige zuträglich ist (Rebekka Ehret, 2011, S. 47). Hier wird zwischen dem emanzipatorischer Begriff *Diversity* und dem ökonomisch motivierten *Diversity Management* unterschieden.

Die vorliegenden Master-These ist am ehesten der dekonstruktivistischen Diskurslinie zuzuordnen, wobei ich auch differenztheoretische Gedanken äussere, denn Männer und Frauen haben unterschiedliche Lebensrealitäten. Verbunden fühle ich mich aber nicht einer bestimmten Diskurslinie der Frauen- und Geschlechterforschung, sondern der Frauen- und Geschlechterforschung selbst. Weiter begleiten mich soziologischen Überlegungen zu Geschlecht, wie sie Hirschauer (1994, 2001, 2014 & 2017) und Goffman (2001) darlegen.

⁷⁰ Ob es tatsächlich eine dritte Frauenbewegung gibt, ist in der Literatur umstritten. In den USA wird vom Third Wave Feminism gesprochen. Ich möchte es hier aber unterlassen, die Frauenbewegungen als Wellen zu beschreiben – als Naturphänomen, das anrollt und über einem zusammenkracht. Auch wenn die dritte Frauenbewegung in der Literatur strittig ist, so habe ich sie spätestens am 14. Juni 2019, am Nationalen Frauenstreik mit hunderttausend anderen Menschen gefühlt.

⁷¹ Sexualität im Sinne von «desire», wie in Kapitel 2.2 erwähnt.

⁷² Die Kategorien sozialer Ungleichheit im Verständnis von Intersektionalität bzw. das Analyseinstrument selbst hier zu vertiefen, sprengt den Rahmen dieser Arbeit. Dazu ist auf Bronner und Paulus (2017) verwiesen. In Kapitel 2.5 ihres Buches werden die Kategorien Klasse (class), Rasse (race), Geschlecht (gender) und Körper (body) eingehend beschrieben.

2.8 Geschlecht in der vorliegenden Master-Thesis

Geschlecht als Kategorie wurde im Verlaufe der Erarbeitung meiner Master-Thesis beinahe zur unüberwindbaren Hürde: Die Komplexität des – oft widersprüchlichen – Diskurses war kaum zu bewältigen. Meine Forschungsfrage war doch ursprünglich so klar: Von Interesse sind die Perspektiven der Leiterinnen von Sozialdiensten. Nun frage ich mich: Wer sind die Leiterinnen? Wer sagt, wer eine Leiterin ist und wer keine Leiterin ist? Wie soll ich wissen, wie es für Frauen ist zu leiten, wenn ich nicht weiss, wie es für andere ist, zu leiten? Wer sind die anderen? Greife ich auf die einfache, binäre Ordnung zurück? Dann wären es Männer. Dennoch weiss ich nicht, ob die unterschiedliche Wahrnehmung von Leitung auf das Geschlecht zurück zu führen ist oder auf andere, biografische Faktoren.

Nach langem Ringen habe ich mich dazu entschieden, die *Darstellung* von Gender zu berücksichtigen, wie es Hirschauer (1994, S. 672) vorschlägt. Dieses Doing bzw. Undoing Gender will ich so entdecken, wie es Carolyn Baker (1997, S. 142-143) beschreibt: Es geht darum, zu erkennen, wann und wo die Interview-Partner_innen «membership categorization» (ebd., S. 142) selbst vornehmen – sowohl sprachlich als auch in der Interaktion. Denn die Relevanz der von mir im vorherein bestimmte Kategorie Gender kann nicht vorausgesetzt werden – sondern muss von meinen Interview-Partner_innen selbst dargestellt und verwendet werden (Hirschauer, 2014, S. 183).

In der von meinen Interview-Partner_innen vorgenommenen «membership categorization» (Baker, 1997, S. 142) versuche ich zentrale Kategorien zu erkennen und allenfalls mögliche zusammengehörige Paarungen, wie Mitarbeitende und Leiter_in. Weiter soll nach «versteckten» (ebd.) Kategorien gesucht werden. Diese impliziten und expliziten Kategorisierungen können auf damit verbundene Zuschreibungen untersucht werden (ebd.). So geben sie Aufschluss darüber, welche Inhalte benannt werden können und welche nicht⁷³ – sie zeigen, was *der Fall* sein könnte.

Da sich meine Interview-Partner_innen Leiter oder Leiterin nannten, von Frauen oder Männern sprachen, werde ich bezüglich der Analyse der Interviews mit dem binären Geschlechtssystem arbeiten.

⁷³ Die «unsagbaren Dinge» nach Alfred Lorenzer; siehe dazu Kapitel 4.6.

3 Soziale Arbeit

Die Soziale Arbeit trägt *Arbeit* in ihrem Professionsbeschrieb: Es ist eben nicht *Soziales Handeln* oder *Soziale Tätigkeit*, sondern *Soziale Arbeit*. Arbeit wird nicht als zufälliges Tun verstanden, sondern als «dauerhaft ausgeübtes (insbesondere komplexes und wiederholtes) Handeln» (Friedrich Kambartel, 1993, S. 243 zit. in Angelika Krebs, 2002, S. 40). Professionelle der Soziale Arbeit übernehmen im Verständnis von Krebs⁷⁴ Tätigkeiten, die ausserhalb jedes Leistungsaustausches, innerhalb eines privaten oder innerhalb eines gesellschaftlichen Leistungsaustausches nicht (genügend) erfolgen – als finanziell entlohnte Arbeit unter dem Verständnis der ökonomischen Arbeit.

3.1 Geschichte der Sozialen Arbeit

Begründet wurde die Soziale Arbeit in der Schweiz im 19. Jahrhundert. Die Entwicklungslinie der Sozialpädagogik bezieht sich auf die «Anstalten für die Erziehung von Armen und Waisenkindern» (Roland Becker-Lenz & Edgar Baumgartner, 2017, S. 855-856). Die primäre berufliche Aufgabe der Armenlehrer_innen und -erzieher_innen war die Ausgestaltung des Alltags im Heim. Die Sozialarbeit als zweite Entwicklungslinie bildete sich aus der Armenfürsorge. Zuerst engagierten sich die Armenfürsorger_innen ehrenamtlich, später wurde Armenfürsorger_in zu einer beruflichen und somit bezahlten Tätigkeit (ebd.) – anfangs aber nur für Männer. Denn die Frauen musste sich mit «unbezahlten Tätigkeiten unter der Aufsicht männlicher Berufsarmenpfleger» (Ruedi Epple & Eva Schär, 2014, S. 36-37) zufriedengeben.

Im Zuge der Industrialisierung entstanden neue soziale Fragen und Problemstellungen, denen zuerst individuell und in einem zweiten Schritt mit den grossen Sozialversicherungen zu begegnen versucht wurde (Klaus Kühne, 2008, S. 796). Es entstand die soziale Sicherung für Arbeitnehmende durch den Bund⁷⁵, zu Beginn des 20. Jahrhunderts wurde die soziale Sicherung gegen die wirtschaftlichen Folgen bei Militäreinsätzen⁷⁶, Krankheit⁷⁷, Unfall⁷⁸ oder Arbeitslosigkeit⁷⁹ eingeführt (ebd.).⁸⁰

⁷⁴ Siehe Kapitel 2.4.

⁷⁵ 1877 wurde das Fabrikgesetz erlassen, das in die Vertragsfreiheit eingriff, um Arbeitnehmende zu schützen.

⁷⁶ 1901 wurde mit der Militärversicherung das erste Sozialversicherungsgesetz ins Leben gerufen.

⁷⁷ 1911 wurde das Kranken- und Unfallversicherungsgesetz (heute Krankenversicherungsgesetz KVG) verabschiedet, dass eine freiwillige Krankenversicherung vorsah.

⁷⁸ 1918 wurde die Unfallversicherung mit der Schweizerischen Unfallversicherungsanstalt (Suva) begründet.

⁷⁹ 1924 wurde das erste Bundesgesetz über die Arbeitslosenversicherung erlassen; das Bundesgesetz über die obligatorische Arbeitslosenversicherung und die Insolvenzenschädigung AVIG trat 1983 in Kraft.

⁸⁰ 1947 hiessen die stimmberechtigten Männer die Gründung der Alters- und Hinterlassenenversicherung AHV gut. 1959 wurde das Invalidengesetz verabschiedet und endlich, nach 100jährigem Engagement, wurde 2005 die Mutterschaftsversicherung per Volksentscheid angenommen. Ein Vaterschaftsurlaub, wie ihn andere europäische Länder kennen, ist bis heute ausstehend. Dies ist typisch für die Schweiz; der Bund ist sehr zurückhaltend in seinem Engagement für spezifisch gefährdete Gruppen (wie Kinder und Jugendliche, Migrant_innen, Ausländer_innen, Menschen mit Be_hinderung etc.) und überlässt die Entwicklung dieser Sozialpolitiken mehrheitlich den Akteur_innen der Zivilgesellschaft bzw. Hilfswerken (Kühne, 2008, S. 796). Weiter fällt auf, dass eine der ältesten Sozialversicherungen eine für Männer war (Militärversicherung), hingegen die jüngste Sozialversicherung eine für Frauen ist (Mutterschaftsversicherung).

Einhergehend mit dem neu gegründeten Hilfesystem musste entsprechendes Personal ausgebildet werden. Ab 1908 gab es – erfolglose – Versuche, eine Ausbildung für männliche Fürsorger an den Universitäten zu etablieren (Becker-Lenz & Baumgartner, 2017, S. 855-856). Die Frauen durften sich als weibliche Hilfstätige in der Fürsorge engagieren; sie wurden in Kursen ausgebildet, die von der bürgerlichen Frauenbewegung aus Luzern, Basel, Genf und Zürich gegründet wurden (ebd., S. 855). In den 1920er Jahren entwickelten sich aus den Kursen die ersten sozialen Frauenschulen, aus denen die heutigen Fachhochschulen entstanden.

Nach dem Zweiten Weltkrieg prägten die Vereinten Nationen bzw. Schweizer Theoretikerinnen wie Silvia Staub-Bernasconi das Verständnis der Sozialen Arbeit als Menschenrechtsprofession (ebd.). Gleichzeitig etablierte sich – in Anlehnung an die US-amerikanische *social work* und deren Methoden – der Begriff Soziale Arbeit in der Schweiz (ebd., S. 856).

Infolge der guten volkswirtschaftlichen Entwicklung in den 1960er Jahren wurden die sozialen Dienstleistungen weiter ausgebaut und auch Männer zur Ausbildung als Sozialarbeiter zugelassen. Dieser Ausbau ging mit der Gründung neuer Ausbildungsstätten einher (ebd.). Bis zu den Anfängen des 21. Jahrhunderts existierten Ausbildungsgänge für offenen Fürsorge (ab den 1950er Jahren *Sozialarbeit* genannt) bzw. für Heimerziehung (ab den 1980er Jahren *Sozialpädagogik* genannt) (ebd.). Die drei Berufsfelder Soziale Arbeit, Sozialpädagogik und Soziokulturelle Animation werden heute unter dem Begriff der Sozialen Arbeit zusammengefasst.

Die Gründung der Fachhochschulen in den 1990er Jahren mit dem vierfachen Leistungsauftrag von Lehre, Forschung, Dienstleistung und Weiterbildung trugen wesentlich zur Akademisierung der Sozialen Arbeit bei. Die zunehmende Forschung wirkte sich positiv auf die Theorieentwicklung aus, insbesondere konnten die verschiedenen Arbeitsfelder von der Theoriebildung profitieren (Becker-Lenz & Baumgartner, 2017, S. 859-860). Der Entwicklung der Sozialen Arbeit von der Profession hin zur eigenständigen Disziplin soll nach einem etablierten Bachelorstudium mit einem eigenen Master-Studiengang zusätzlich Schub verliehen werden (Ursula Blosser, Johannes Schleicher, Walter Schmid & Monika Wohler, 2010, S. XV). Dies führte u.a. zur Gründung des konsekutiven Masters of Science Soziale Arbeit vor über zehn Jahren, der in Kooperation der Berner Fachhochschule (BFH), der Hochschule Luzern (HSLU) und der Hochschule für Angewandte Wissenschaften St. Gallen (FHSG) geführt wird (Master in Sozialer Arbeit, 2019).⁸¹

⁸¹ Die Bologna-Reform verlangt jedoch drei-, nicht zweistufige Studiengänge. Noch ist eine schweizweit einheitliche Lösung für mögliche Doktorand_innen nicht abschliessend geklärt.

Die fortschreitende Akademisierung der Sozialen Arbeit ist bestimmt auch im Sinne ihrer Pionier_innen. Mentona Moser⁸², eine wichtige Schweizer Sozialarbeiterin und Mitbegründerin der Kurse für «soziale Hilfstätigkeit in Zürich» (Sonja Matter, 2011, S. 12) sagte schon 1905:

Die Armut ist eine Volksfrage, ein soziales Problem der Nation, der ganzen Menschheit! Ohne genaue Kenntnis der Verhältnisse der Allgemeinheit und des Einzelnen ist jede Wohltätigkeit direkt und indirekt schädlich. Wahrhaft hilfreich und segenbringend unter den Armen zu wirken, gehört zu den schwierigsten Aufgaben, die uns im täglichen Leben entgegentreten. Sie stellen die höchsten Anforderungen an uns, denen wir nur mittels ernstem Studiums der einschlägigen Verhältnisse und der daraus gewonnen gründlichen Kenntnisse und Erfahrungen wirksam entsprechen können.

Mentona Moser, 1905, zit. in Matter, 2001, S. 13

3.2 Frauen in der Sozialen Arbeit

Dass sich Frauen im ausgehenden 19. Jahrhundert mit «Armutsbekämpfung» (Matter, 2011, S. 49) beschäftigten, hatte nicht ausschliesslich altruistische Gründe, sondern durchaus auch eigennützige. So konnten sich Schweizer Frauen, auch infolge des fehlenden Wahl- und Stimmrechts, nur in Vereinen in der öffentlichen Sphäre wirken. 1896 zählte Julie Ryff vom Berner Frauenkomitee 5695 Frauenvereine mit 100'000 Mitgliedern, was damals 10 Prozent der weiblichen Erwachsenen ausmachte (ebd.). Diese Vereine setzten sich «für die Förderung der menschlichen Wohlfahrt» (ebd., S. 50) ein. Laut dem bürgerlichen Verständnis von «Geschlechtscharaktere» (ebd.) hatten die Frauen den Auftrag, die Konsum- und Regenerationsbedürfnisse ihrer Familien zu stillen. Deshalb wurden Frauen geschlechtsspezifische Fähigkeiten wie Heilen, Pflegen oder Erziehen attestiert. Die Vertreter_innen der Frauenbewegung machten sich dafür stark, dass Frauen ihre «wesensmässige Eignung» (ebd., S. 51) nicht nur im Privaten, innerhalb von Familienstrukturen, sondern auch in der Öffentlichkeit ausleben durften. Mit dem Konzept der «sozialen Mütterlichkeit»⁸³ (ebd.) übernahmen die Frauen zwar die Rhetorik und die Geschlechtsrollen der patriarchal geprägten Gesellschaft, gleichzeitig legitimierten sie damit ihr Tätigkeiten ausserhalb ihres Zuhauses (ebd., S 53).

⁸² Mosers Autobiografie (1986) zeigt ihr bewegtes, um Emanzipation bemühtes Leben.

⁸³ Henriette Schrader-Breyman (zit. in Corinna Voigt-Kehlenbeck, 2008, S. 75) prägte 1860 den Begriff der *geistigen* Mütterlichkeit, der später die *soziale* Mütterlichkeit genannt wurde. Unter der «geistigen Mütterlichkeit» (ebd.) verstand Schrader-Breyman, dass die Frau ihre «pflegende Kraft» (ebd.) und ihre «wärmende Liebe» (ebd.) dort ausleben dürfe, wo sie benötigt wird – sofern die Frau keine «eigenen Familienbande (...) fesseln» (ebd.). Heike Flessner (1994) hat sich in ihrem Vortrag zur Habilitation mit dem Konzept der geistigen bzw. der sozialen Mütterlichkeit befasst. Sie erkennt drei Interpretationsarten des Konzeptes: «konservatives Verharren im Ideal bürgerlicher Weiblichkeit», «Mischung aus Anpassung und Widerstand» und «Position der Differenz unter Einbeziehung des Privaten als politischer Dimension» (ebd., S. 15). Flessner teilt die zweite Interpretation (Anpassung und Widerstand); diese wird aus meiner Sicht auch in der Wortwahl von Schrader-Breyman sichtbar: die wärmende Liebe kann als Anpassung verstanden werden; die Familienbande, die fesselt wiederum als widerständische Äusserung. (Die Möglichkeiten des Widerstands müssen im Zusammenhang mit den damaligen gesellschaftlichen Verhältnissen gedacht werden.)

Weiter gab es das neue Phänomen der bürgerlichen Frauen, die nicht heiraten wollten, jedoch von ihren Herkunftsfamilien finanziell nicht getragen werden konnten oder wollten (Matter, 2011, S. 53). Die frühe Frauenbewegung erkannte die Zeichen der Zeit und setzte sich für Möglichkeiten der Erwerbsarbeit für die «Mädchen» (ebd.) ein. Diese neuen Felder mussten aber immer mit dem damaligen Verständnis der «weiblichen Eigenart» (ebd.) verbunden sein: So durften die Frauen die Felder Krankenpflege, Lehrberufe und Soziale Arbeit besetzen.

Mit der Ausbildung in der Sozialen Arbeit wurden zwei Ziele verfolgt: Die Frauen sollten von ihren Familien unabhängig werden und gleichzeitig sollten sie bei der gesellschaftlichen Aufgabe der «Armutsbekämpfung» (Matter, 2011, S. 53) mithelfen. Die Frauen der ersten Frauenbewegung hatten somit einen erheblichen Einfluss auf die Entwicklung der Sozialen Arbeit.

Zwischen dem Ersten und dem Zweiten Weltkrieg wurden «soziale Frauenschulen» (Matter, 2011, S. 82) gegründet. Diese Schulen waren nicht mehr nur für die bürgerlichen Frauen zugänglich, sondern für alle Frauen, die das Schulgeld zu bezahlen vermochten. Die Höhe des Schulgeldes schloss aber Frauen aus den unteren Schichten aus (ebd.). Eine Analyse von Lebensläufen ehemaliger Schülerinnen lässt folgendes Bild zeichnen: Die Mehrzahl der Schülerinnen war bei Schulbeginn zwischen 19 und 24 Jahren alt und katholisch (ebd., S. 83).

Heute ist die Mehrheit der Studierenden der Sozialen Arbeit noch immer weiblich. Zahlen zur Konfession sind keine verfügbar. Jedoch lassen sich Aussagen zur Motivation der Student_innen machen, Soziale Arbeit zu studieren. So sind es zum einen «Begabungen und Fähigkeiten», die zum Studium motivieren und zum anderen die vielfältigen beruflichen Möglichkeiten nach dem Studium (Caroline Pulver, Thomas Matti & Matthias Riedel, 2017, S. 9). Das Alter der Studierenden ist beispielsweise im Bachelor-Studiengang für Soziale Arbeit an der BFH ähnlich wie dazumal: Die Mehrheit der Studierenden ist zwischen 20 und 24 Jahren alt (ebd., S. 7).

Die folgende Darstellung zeigt, wie sich die Population der Erwerbstätigen in der Sozialen Arbeit in den vergangenen Jahrzehnten entwickelt hat.

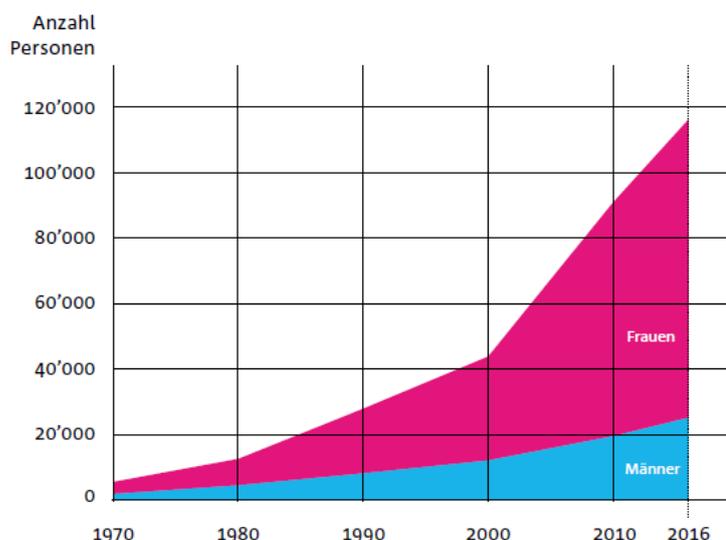


Abbildung 3: Entwicklung der Erwerbstätigen in der Sozialen Arbeit in der Schweiz, 1970 bis 2016. Nach Véréna Keller, 2018, S. 24.

Die Soziale Arbeit ist weiterhin in Frauenhand – ausser in der Leitung. Dies war Anfang des 20. Jahrhunderts ähnlich. Die neu gegründeten Frauenschulen wurden zwar alle von Frauen geleitet (Matter, 2011, S. 83). Aber als beispielhafter Gegensatz zu den Schulen der Sozialen Arbeit entstand die Schweizerische Armenpflegerkonferenz. Sie sah sich als Expertenorganisation der Fürsorger (ebd., S. 96). Die Fürsorger waren Männer, die mit der «Amtsvormundschaft und Jugendfürsorge» (Andrea Scherrer, 2012, S. 15) betraut waren. Die Fürsorgerinnen durften ihnen nur assistieren. In die leitenden Stellen der Fürsorge, wo «rationale» (ebd.) Entscheidungen getroffen werden mussten, passten die Frauen nicht rein. So etablierte sich in der Praxis das, was noch heute der Normalfall ist: Soziale Organisationen werden weitgehend von Männern geführt.

3.3 Soziale Dienste als Handlungsfeld der Soziale Arbeit

Soziale Organisationen wachsen gewöhnlich über längere Zeit und orientieren sich an den aktuellen Problemstellungen, die sich in einer Gesellschaft herausbilden und damit Auftrag für die Sozialen Arbeit werden. Soziale Organisationen müssen sich daher stets den politischen Prozessen anpassen. Soziale Organisationen übernehmen Tätigkeiten im Sinne von Hilfeleistungen, die früher privat oder nicht erbracht wurden.

Als gesetzlich hochstrukturierter Zweig von Sozialen Organisationen stellen die Sozialen Dienste ein Instrument des Sozialstaates dar. In dieser Master-Thesis ist nicht die Analyse von Sozialen Diensten als solche das Ziel, sondern sie stehen stellvertretend für ein Handlungsfeld der Sozialen Arbeit und einer Ausprägung von Sozialer Organisation. Es geht folgend um öffentlich-rechtliche Soziale Dienste von Gemeinden und nicht um Soziale Dienste von Spitälern, Hilfswerken oder von Bürgergemeinden.

Soziale Dienste unterliegen den kantonalen Gesetzgebungen. Obwohl für die öffentliche Sozialhilfe der Bund zuständig ist, existiert bis heute kein «Bundesrahmengesetz zur Regelung der Sozialhilfe» (Dorothee Guggisberg, 2013, S. 231). Die Richtlinien der Schweizerischen Konferenz für Sozialhilfe (SKOS) sollen diese Gesetzeslücke bei der Ausgestaltung und Bemessung der Sozialhilfe vorerst überbrücken (SKOS, 2017). Der Vollzug der Sozialhilfe wird meistens von den Kantonen organisiert, manche delegieren sie weiter an die Gemeinden, die sich zu zweckmässigen regionalen Sozialen Diensten zusammenschliessen (Guggisberg, 2013, S. 231).

Soziale Dienste übernehmen «im zwischenmenschlichen Kontakt» (ebd., S. 228) über eine bestimmte Zeit Hilfeleistungen, die finanzieller Natur sein können, wie z.B. die Auszahlung von Sozialhilfegeldern; jedoch primär das Ziel haben, die physische und psychische Stabilität ihrer Klient_innen wiederherzustellen. Soziale Dienste können polyvalent arbeiten, dies bedeutet im Kanton Bern, dass Soziale Dienste sowohl für die Sozialhilfe als auch für Kinds- und Erwachsenenschutz in einer Gemeinde verantwortlich sind. Die personenbezogenen Dienstleistungen werden im besten Fall von Professionellen der Sozialen Arbeit und den Dienstleistungskonsumierenden, der Klientel, in einer gemeinsamen, unmittelbaren Interaktion nach dem uno actu-Prinzip produziert (ebd., S. 229).

Der Begriff «Soziale Dienste» ist laut Guggisberg (2013, S. 231) in der Literatur nicht klar definiert: er kann sowohl als Überbegriff für die Abteilungsstruktur einer Gemeinde verwendet werden oder als Sammelbegriff für das Dienstleistungsangebot aller «angebotenen sozialen Dienstleistungen einer Region» (ebd.). Diese begriffliche Unschärfe trifft auch auf den Kanton Bern zu. Das Sozialamt als Abteilung der GEF fasst im Dokument «Verzeichnis der kommunalen und regionalen Sozialdienste» (2018) alle öffentlich-rechtlichen Sozialdienste im Kanton Bern zusammen. Dabei fällt auf, dass verschiedene Versionen des Begriffs genutzt werden: Sozialabteilung, Abteilung Soziales, Sozialdirektion, Sozialamt, Soziales, Soziale Dienste und am häufigsten Sozialdienst(e). In der vorliegenden Arbeit orientiere ich mich deshalb am kantonale häufigsten verwendeten Begriff: Sozialdienst – abgekürzt als SD.

Die sechs von mir interviewten Personen leiten jeweils einen regionalen SD mit Sitzgemeindemodell. Um einzelne Inhalte oder Aussagen in den Interviews besser verstehen zu können, wird hier noch kurz die politische Lage der SD im Kanton Bern erläutert.⁸⁴ Wer aktuell einen SD im Kanton Bern leitet, erlebt brisante Zeiten: Zum einen werden bei SD seit dem 1. Januar 2017 nicht mehr Vollzeitstellen finanziert, sondern es wird über eine «Fallkostenpauschale» (GEF, 2017) abgerechnet – die SD müssen sich damit einer marktwirtschaftlichen Logik unterwerfen. Weiter hätte künftig nicht nur bei den Mitarbeitenden, sondern auch bei der Klientel gespart werden sollen: Der Gesundheits- und Fürsorgedirektor, Pierre Alain Schnegg (SVP), der seit 2016 amtiert, hat innert kürzester Zeit und ohne – wie es sonst üblich ist – entsprechende Akteur_innen wie beispielsweise die Bernerische Konferenz für Sozialhilfe, Kindes- und Erwachsenenschutz (BKSE) einzubeziehen, eine Revision des Sozialhilfegesetzes lanciert. Gegen diese Revision organisierte AvenirSocial die Kampagne «verkehrt». Mit Demonstrationen und kreativen Aktionen gelang es, die Bevölkerung auf das Thema zu sensibilisieren (AvenirSocial, 2017). So wurde die unprofessionelle Revision im Mai 2019 an der Urne – wenn auch knapp – abgelehnt.⁸⁵

Nach dem ersten Teil der Arbeit, der die theoretische Auseinandersetzung mit Geschlecht und Organisation und die historische Betrachtung Sozialer Arbeit beinhaltet, folgt nun der zweite Teil der Arbeit – die Untersuchung.

⁸⁴ Alle interviewten Personen sind SD-Leitende im Kanton Bern.

⁸⁵ Die Annahme der Revision der Sozialhilfe, mit der der Kanton Bern die SKOS-Richtlinien als erster Kanton der Schweiz massiv unterschritten hätte, wäre ein Grund gewesen, dass weitere Kantone ebenfalls vermehrt Druck auf Sozialhilfebeziehende ausgeübt hätten. Deshalb hatte die kantonale Abstimmung nationale Bedeutung – und deshalb war auch der knappe Sieg ein voller Erfolg.

4 Forschungsanlage

Die vorliegende Master-Thesis basiert auf einer empirischen Untersuchung in der Tradition der Sozialforschung. Sozialforschung hat zum Ziel, soziale Erscheinungen zu erfassen und zu deuten. «Soziale Wirklichkeiten» (Peter Atteslander, 1993, S. 24) jedoch sind nicht ganzheitlich erfassbar und somit nicht umfänglich beschreibbar. Trotzdem versucht die Sozialforschung soziale Erscheinungen als Ausschnitte sozialer Wirklichkeiten so zu beschreiben, dass sie intersubjektiv nachvollziehbar werden (ebd., S. 15). Dies bedeutet nach Jörg Bergmann (1988, S. 24) «die Mechanismen dieser Produktion von sozialer Wirklichkeit im Detail» zu erfassen. Diese Mechanismen können Hinweise auf gesellschaftliche Strukturen geben. So hat die vorliegende Arbeit einen dialektischen Zugang: Sie geht vom Einzelfall aus und möchte diesen sowohl in seiner Einzigartigkeit als auch in seiner gesellschaftlichen Totalität verstehen. Damit die gewonnenen Erkenntnisse nicht beliebig sind oder gar willkürlich hergeleitet werden, müssen die Erfassung (in der vorliegenden Arbeit die Datengenerierung⁸⁶) und die Deutung (in der vorliegenden Arbeit die Analyse) nicht nur methodengeleitet, sondern auch theoriebezogen durchgeführt werden (Atteslander, 1993, S. 4). Wissenschaftliche Forschung sollte des Weiteren immer spezifische Gütekriterien erfüllen. Ich habe mich in der vorliegenden Arbeit für die «Geltungsbegründung durch Transparenz der Vorgehensweise» (Uwe Flick, 2014, S. 420) entschieden. Zum einen soll nachvollziehbar sein, warum ich welche Methode wähle; zum anderen soll der Pfad von den generierten Daten zum Ergebnis transparent sein (ebd.). Den «auditing trail» (ebd.) kann sowohl über das von mir verwendete Programm, MAXQDA⁸⁷ nachverfolgt werden⁸⁸, er wird aber auch in dem folgenden Kapitel beschrieben. Weiter beinhaltet die Transparenz immer auch eine Selbstreflexion, beispielsweise weshalb ich welche Methoden gewählt habe – deshalb fällt das Kapitel zur Forschungsanlage verhältnismässig ausführlich aus.

4.1 Begründung der Methodenwahl

Diese Master-Thesis beinhaltet eine qualitative Untersuchung – wobei ich mich hier u.a. Nina Baur und Jörg Blasius (2014, S. 42) anschliesse und auf eine Diskussion der Unterschiede und der Wertigkeit der qualitativen und quantitativen Forschung verzichten werde. Die Art der Forschungsmethoden sollen nicht gegeneinander abgewogen werden, sondern je nach Forschungsinteresse und -frage ist die eine Methode sinnvoller als die andere. In diesem Falle ist es die qualitative Sozialforschung. Methoden werden hier nach Erich Otto Graf (2010) als dem «Erkenntnisgewinn dienende Prothesen» (S. 17) verstanden, entsprechend müssen diese Werkzeuge adaptiert werden. D.h. die Forschung darf nicht den Methoden folgen, sondern die Methoden ergeben sich aus der Fragestellung und den Unterfragestellungen – dem Erkenntnisinteresse.

⁸⁶ In Anlehnung an Baker (1997, S. 131) wird hier nicht von *Datenerhebung* im Sinne von Daten sammeln gesprochen, sondern das Wort *Datengenerierung* verwendet. Die Daten wurden nicht einfach erhoben, sondern durch die Interviews in Zusammenarbeit mit den interviewten Personen von mir miterzeugt.

⁸⁷ MAXQDA ist eine Software, die für jegliche Arten der qualitativen Forschung verwendet werden kann. Die Daten können darin erfasst und analysiert und die Ergebnisse visualisiert werden.

⁸⁸ Der auditing trail ist infolge Datenschutzes nur für meinen Fachbegleiter einsehbar.

Für die Untersuchung griff ich auf unterschiedliche Methoden zurück, die vielleicht zu erstaunlichen Kombinationen führen mögen – ich jedoch für meine Habitusbildung als Forscherin ausprobieren musste. Forschung wird hier als sozialer, biografischer Prozess verstanden, bei dem sich Angst und Neugier «paaren» (Graf, 2010, S. 25). Die Lust auf Neues (also die Neugier), muss einem genug Mut geben (und einem die Angst nehmen), sich in den ergebnisoffenen Forschungsprozess zu stürzen. Hilfreich beim Erkennen der Komplexität der Untersuchung war Grafs Unterscheidung von «Kontext der Forschung und Forschungskontext»⁸⁹ (ebd., S. 81): Der Forschungskontext ist das, was ich untersuchen will; er zeigt sich beispielsweise in der Fragestellung. Der Kontext der Forschung beinhaltet alles, was zur Forschung geführt hat, weshalb ich die Untersuchung so mache, wie ich sie mache (und nicht anders) und beeinflusst die Methodenwahl.

Dieses Verständnis im Sinne von Graf hat dazu geführt, dass ich hier zwischen meiner Forschungshaltung für die ganze Master-These, der Methodik der Datengenerierung und den Methoden der Datenanalyse unterscheiden muss – weil diesen unterschiedlichen Methodologien zugrunde liegen und zu unterschiedlichen Zeitpunkten in der Erstellung der Master-These erarbeitet wurden. Meine Haltung als Forscherin ist eine ethnomethodologische, damit einher geht auch die Trennung der beiden eben erwähnten Kontexte.

Die Ethnomethodologie tauchte als «ethnomethodology» Anfang der 1960er Jahre erstmals auf. Der Soziologe Harold Garfinkel entwickelte den Begriff in Anlehnung an die «ethnoscience» (Bergmann, 1988, S. 13). Die Ethnomethodologie beschäftigt sich mit Inhalten, die wir vollziehen, ohne zu wissen, weshalb wir sie so tun, wie wir sie tun (Georg Breidenstein, Stefan Hirschauer, Herbert Kalthoff & Boris Nieswand, 2015, S. 28). Das heisst, sie widmet sich dem impliziten Alltagswissen, dem Commonsense, dem Unbewussten. Dieses Unbewusste äussert sich in diversen sozialen Praktiken, z.B. wie wir über bestimmte Dinge sprechen und wie wir unsere ausgesprochenen Gedanken systematisieren. Wie wir das tun, ist jedoch nicht zufällig, sondern läuft «methodisch» ab (Bergmann, 1988, S. 23).

Die Ethnomethodologie bezieht sich also auf das Erkennen der im Handlungsvollzug ständig (re-)produzierten Methodologie einer Gesellschaft; das selbstverständliche, jedoch unbewusste Handeln, wie eine Gesellschaft Wirklichkeit⁹⁰ und soziale Ordnung herstellt (ebd.). In der Ethnomethodologie wird die Maxime vertreten, dass «jedes Phänomen so, als würde es gerade erst gemacht» (Breidenstein et al., 2015, S. 30) betrachtet werden muss. Diese Art der Betrachtung wird nach Harvey Sacks das «doing being» (zit. in ebd.) genannt, frei übersetzt *das Machen des Seins*. Die Sichtbarmachung des Seins wird in der vorliegenden Untersuchung durch die Transkription der Gespräche ermöglicht. Es wird detailgetreu mit dem transkribierten Material gearbeitet, weil sich darin die Sprachhandlung und somit das Menschsein der interviewten Personen zeigt. Eine Kritik von Ethnomethodolog_innen an anderen methodischen Verfahren ist oft, dass die Daten «zu wenig tiefeschürfend» analysiert werden (Thomas S. Eberle, 2009, S. 102) – dieser Kritik schliesse ich mich an.

⁸⁹ Siehe Abbildung Anhang 5.

⁹⁰ Unter «gesellschaftlicher Wirklichkeit» versteht Garfinkel (zit. in Bergmann, 1988, S. 23) «eine Vollzugswirklichkeit, d.h. [...] eine Wirklichkeit, die 'lokal' (also: vor Ort, im situativen Ablauf des Handelns), und 'audiovisuell' (also: durch Hören und Sprechen, durch Wahrnehmen und Agieren) in der Interaktion der Beteiligten erzeugt wird.»

Für die Datengenerierung habe ich mich für die Methode des narrativen Interviews entschieden. Erstens musste aufgrund der zeitlichen Rahmung der vorliegenden Master-Thesis eine pragmatische Art der Datengenerierung gewählt werden. Zweitens sind SD-Leitende aufgrund ihrer Funktion und ihrer Profession als Sozialarbeitende das Setting *Gespräch* gewohnt. Das narrative Interview ist zwar ein künstliches Setting, jedoch so nah an der Erlebniswelt der Betroffenen wie möglich. Drittens ermöglicht das narrative Interview, Wissen aus erster Hand zu generieren. Interviews sind im Verständnis von Gabriele Rosenthal und Wolfram Fischer-Rosenthal «Ausgangsmaterial zur Rekonstruktion bestimmter sozialer Milieus und sozialen Handelns in seiner Entstehungsgeschichte und unter Berücksichtigung der Eigendeutungen durch die Gesellschaftsmitglieder selbst» (zit. in Tina Spies & Elisabeth Tuider, 2017, S. 4).

Dies führt zur Herausforderung der Analysemethodik: Die Analyse des *Ausgangsmaterials* ist deshalb komplex, weil es nicht nur auf Inhalt überprüft werden soll, sondern rekonstruktiv Eigenheiten des sozialen Milieus, des soziale Handelns ([Un-]Doing Gender) und die Eigendeutung der (Berufs-)Biografie hervorbringen soll. Weiter können sich Menschen im Verständnis des Ethnologen Georges Devereux «zueinander nicht nichtverhalten» (zit. in Graf, 2010, S. 53). Dies bedeutet, dass alle Untersuchungsgegenstände den Interpretationspraktiken der Forschenden unterliegen (Dimitri Ginev, 2007, S. 682). So muss ich mich stets mitreflektieren: ich bin ein Mensch und somit Teil von diversen sozialen Systemen, die soziale Praktiken hervorbringen – deshalb muss ich mich bei der Analyse des Datenmaterials bzw. bei der gesamten Erarbeitung der Master-Thesis in Selbstbeobachtung üben.

4.2 Mögliche Bias und forschungsethische Fragen

Unter *Bias* wird in der Sozialforschung eine Verzerrung verstanden, die das Resultat der Untersuchung so beeinflusst, dass etwas fehlen könnte, nicht berücksichtigt und somit (teilweise) falsch analysiert wird (Frank Faulbaum, 2014, S. 441). Bias bedeutet jedoch auf Englisch nicht nur Verzerrung, sondern auch Vorurteil oder Voreingenommenheit. Deshalb wird hier Bias erweitert verstanden als Verzerrung wie auch als Vorurteil.

Laut dem Soziologen Erving Goffman sollten Forschende ihre Methode geradezu «verkörpern»⁹¹ (zit. in Breidenstein et al., 2015, S. 37). Die Verkörperung führt zur Hauptbias in dieser Untersuchung: mir selbst. Ich als Mensch stecke in einem weiblichen Körper, wurde als Frau sozialisiert, performe entsprechend, denke aus der Perspektive einer Cis-Frau und werde als Frau gelesen.

⁹¹ Mit «verkörpern» ist nach Goffman (1996, S. 263) die Technik gemeint, den eigenen Körper, die eigene Persönlichkeit wie auch die eigene soziale Situation «unvorhersehbaren Einflüssen» (ebd.) durch andere Menschen auszusetzen.

Diese Bias zeigt sich anschaulich in folgendem Abschnitt aus einem der sechs Interviews – dem ersten, das ich durchgeführt habe:

```
KB    weil ich irgendwie das gefühl habe gehabt  
      das ist logisch dass sie das fragen  
  
FF    ok  
      mhm  
  
KB    aber vielleicht ist das auch ein klischee von mir  
  
FF    [mhm      ]  
  
KB    [vielleicht] weil sie eine frau sind  
      wenn ein mann wäre gekommen hätte ich vielleicht nicht erwartet  
      [dass so eine frage kommt]
```

Transkript⁹² Interview 1 mit KB, Zeile 1061-1068

Dieser Ausschnitt zeigt, wie (Un-)Doing Gender während des Gespräches geschah und Geschlecht für bestimmte Situationen relevant wird. In der Literatur wird der *Geschlechtereffekt* (Alexander Glantz & Tobias Michael, 2014, S. 316) erwähnt. Dieser kann bei Befragungen dazu führen, dass die Befragten validierende Antworten geben. Doch es muss nicht so offensichtlich sein: Geschlecht kann auch zu einer Antwortverzerrung durch soziale Erwünschtheit führen (Volker Stocké, 2014, S. 624). *Soziale Erwünschtheit* kann kulturell (z.B. aufgrund von Geschlechtsrollenerwartungen) oder durch die Befragungssituation (z.B. aufgrund des Settings) hervorgerufen werden und ist in einem persönlichen Gespräch kaum zu vermeiden. In diesem Kontext sehe ich auch den *Interviewer_innen-Effekt*, der oft in Zusammenhang mit grösseren Studien mit vielen Befragten (z.B. Marktforschung) genannt wird. Dieses Phänomen beschreibt eine systematische Verzerrung der Antworten, die durch Eigenschaften oder das Verhalten der interviewenden Person hervorgerufen wird (Glantz & Michael, 2014, S. 313-315). Dabei wird unterschieden zwischen sichtbaren Eigenschaften wie Geschlecht, Auftreten oder Körpersprache, und dem verbalen Verhalten und den nicht sichtbaren Eigenschaften wie extrovertierte Persönlichkeit oder Einstellung der interviewenden Person zum Thema.

Die drei Phänomene sind miteinander verwoben, weil sie das Menschsein an sich betreffen. Sie werden nicht isoliert betrachtet, sondern fließen stets in die Analyse mit rein.

Die Verkörperung nach Goffman verlangt eine offene, explorative Haltung seitens der Forschenden gegenüber dem ganzen Forschungsprozess; man muss fortlaufend beobachten, erkennen, situativ handeln können und sich den Praktiken des Feldes anpassen (Breidenstein et al., 2015, S. 39). Voraussetzung ist daher eine gefestigte (professionelle) Identität, die es ermöglicht, Irritationen auszuhalten. Weiter bewirkt allein die Anwesenheit der Forscherin etwas in den Befragten, gleichzeitig wird die Forscherin selbst durch die Befragung bewegt, was wiederum die Befragten beeinflusst etc. Dies bedarf der (Selbst-)Reflexion durch die Forscherin, der ständigen Überprüfung des Designs während der Untersuchung und einer möglichen Erweiterung desselben bei Bedarf.

⁹² Der Satzbau, der auf die jeweiligen Dialekte der interviewten Personen zurück zu führen ist, wurde bei der Transkription nicht verändert. Mehr zur Transkription finden Sie in Kapitel 4.5.

Abgesehen vom aus diesen Gründen methodisch erweiterten Analyseteil folgt die vorliegende Untersuchung der standardisierten Sozialforschung: Hypothesenbildung, Fragestellung, Zugang zum Feld, Datengenerierung und Datenanalyse.⁹³

Um Bias-Effekte bei den interviewten Personen zu minimieren, müssen Interviews mit grosser Sensibilität vorbereitet und geführt werden. Laut Miethe und Gahleitner (2010) gilt es, den «informed consent» (S. 575) einzuhalten: Dies bedeutet die «Offenlegung der Ziele, der Dauer, der Belastungen (...) sowie des Umgangs mit Daten und Ergebnissen» (ebd.). Weiter müssen die interviewten Personen jederzeit und ohne Angaben von Gründen ihre Inhalte zurückziehen können.

Dem informed consent wurde mit der Einverständniserklärung⁹⁴, die jeweils vor dem Gespräch durch die zu interviewende Person gelesen und unterschrieben wurde, Rechnung getragen. Bereits der Erstkontakt barg Herausforderungen. Darin adressierte ich die angefragten Personen als «Sehr geehrte Leiterin eines Sozialdienstes» bzw. als «Sehr geehrter Leiter eines Sozialdienstes».⁹⁵ D.h. ich sprach die möglichen Interview-Partner_innen nicht mit ihrem Namen, auch nicht als Privatperson, sondern als Leiterin bzw. Leiter eines SD an. Mein Ziel war es, Leitende für die Teilnahme zu gewinnen, ohne zu viel Informationen Preis zu geben, damit im Interview nicht (unbewusst) sozial erwünschte Antworten produziert würden. Das Forschungsziel bzw. die Fragestellung der vorliegenden Master-Thesis wurden daher erst *nach* dem Gespräch offengelegt.

Miethe und Gahleitner (2010) erwähnen weiter das «Prinzip der Nichtschädigung» (S. 576): So können Gespräche eine «heilende Wirkung» haben, eine «gemeinsame Problemklärung» sein, aber auch zu einer «Re-Traumatisierung» führen (ebd.). Als Sozialarbeiterin bin ich es nicht nur gewohnt, professionelle Gespräche zu führen, sondern auch Menschen in schwierigen Situationen aufzufangen. In den Interviews versuchte ich möglichst behutsam vorzugehen bzw. den interviewten Personen die Möglichkeit zu geben, Inhalte stehen zu lassen und auf Nachfragen nicht eingehen zu müssen.

Dies führt zur letzten Bias: Zur Motivation, in einem Interview vom eigenen (Berufs-)Leben zu erzählen. Die interviewten Personen konnten sich freiwillig für das Interview melden, daher antworteten diejenigen Personen, die erstens Zeit für ein 90-minütiges Interview hatten und zweitens ihre (Berufs-)Biografie genug relevant fanden, um einer fremden Person davon zu erzählen. Letzteres braucht zudem Mut und/oder Vertrauen in die noch unbekannte Interviewerin. Ich habe sechs sehr spannende Gespräche geführt. Es kann aber sein, dass Personen, die sich – aus welchen Gründen auch immer – nicht gemeldet haben, mir ganz andere Dinge erzählt hätten.

⁹³ Das Master-Modul MT I wird mit einer Disposition bestanden, die sich an der standardisierten Sozialforschung orientiert und entsprechend das Forschungsdesign der Master-Thesis vorgibt.

⁹⁴ Siehe Anhang 2.

⁹⁵ Siehe Anhang 1.

4.3 Zugang zum Feld und Vorgehen

Bereits die Gestaltung des Zugangs zum Feld ist aus Sicht der Forschung relevant, denn er ist nicht nur eine physische Angelegenheit, sondern auch eine soziale: die Forschenden müssen sich Akzeptanz verschaffen, um in das Feld aufgenommen zu werden. Deshalb habe ich in einem ersten Schritt über einen «Gatekeeper» (Breidenstein et al., 2015, S. 51) das Interesse des Feldes an der Untersuchung bestätigen lassen. Er gab mir hilfreiche Tipps für die Formulierung des Erstkontakt-E-Mails und organisierte die E-Mail-Adressen aller SD-Leitenden. Mit der besagten E-Mail wurden alle SD-Leitenden im Kanton Bern kontaktiert.⁹⁶ Ich wählte bewusst meine geschäftliche E-Mail-Adresse als Absender. Meine Arbeitgeberin, die BFH, ist allen SD-Leitenden ein Begriff und entsprechend wirkt eine E-Mail von dieser Institution seriös. Die SD-Leitenden wurden ihrerseits über ihre geschäftliche E-Mail-Adresse kontaktiert und in ihrer Funktion adressiert. Möglichen Standard-Abwehrreaktionen (Thomas Lau und Stephan Wolff zit. in Breidenstein et al., 2015, S. 50) auf meine Anfrage versuchte ich mit der gezielten Adressierung, mit Informationen über die Untersuchung, ohne das eigentliche Erkenntnisinteresse preis zu geben, und dem möglichen Nutzen für SD-Leitende erfolgreich zuvorzukommen.

Der erste Kontakt erfolgte absichtlich schriftlich per E-Mail: sollte doch die Reaktion des Feldes auf meinen ersten Kontaktversuch für die Untersuchung nachvollziehbar bleiben und dokumentiert sein.⁹⁷ Innerhalb einer Woche erhielt ich so viele positive Antworten, dass ich eine Auswahl treffen konnte. In der Theorie wird die Auswahl der Befragten *Sampling* (englisch für Stichprobe) genannt. Verschiedene Prozeduren stehen zur Verfügung, z.B. die Zufallsauswahl oder das Theoretical Sampling (Aglaja Przyborski & Monika Wohlrab-Sahr, 2010, S. 147). Bezüglich der vorliegenden Untersuchung nahmen die angeschriebenen Personen eine Selbstauswahl vor, d.h. die angeschriebenen Personen entschieden selbst, ob sie mitmachen wollten. Bei einer positiven Reaktion gaben sie u.a. an, wie lange sie ihre Funktion schon ausüben und wie alt sie sind.⁹⁸ Aufgrund dieser Antworten, d.h. orientiert an bestimmten Ausgangswerten, traf ich im Sinne des «Qualitative Sampling» (ebd., S. 179) eine Auswahl. Im Gegensatz zum Theoretical Sampling, das sich bei einer fortlaufenden Auswahl der möglichen Interview-Partner_innen an der minimalen bzw. maximalen Kontrastierung orientiert (ebd., S. 177), will das Qualitative Sampling gezielt eine «nach bestimmten Kriterien» (ebd., S. 179) orientierte Gruppe bilden. Ausschlaggebend für die vorliegende Untersuchung waren die Dienstjahre als SD-Leiter_in und das Alter. Um allenfalls geschlechterspezifische Aussagen machen zu können, wählte ich vier Frauen und zwei Männer aus.

Die so ausgewählten Personen sind in einem ähnlichen Alter (zwischen 44 und 53 Jahren) und befinden sich in einem vergleichbaren Abschnitt ihrer Biografie. Als Biografie wird hier die «Lebensgeschichte» (Gahleitner & Miethe, 2011, S. 73) verstanden; als Geschichte des individuellen Lebens. Eine Biografie ist immer menschliches Gewordensein in Interaktion mit gesellschaftlichen Prozessen und somit eine soziale Konstruktion (ebd.). Eine Biografie enthält jeweils allgemeine Anteile, die alle Menschen

⁹⁶ Mit der auf Deutsch verfassten E-Mail wurden auch die SD-Leitenden des französisch sprechenden Teils des Kantons Bern angeschrieben. Mehr dazu im Kapitel 6.3.

⁹⁷ Siehe Anhang 1. Die Reaktionen auf das Mailing sind Teil der Ergebnisse und im Kapitel 5.1 ersichtlich.

⁹⁸ Siehe Anhang 1.

gleichermaßen teilen (Geburt und Tod), die viele Menschen teilen (aufwachsen, Bildungsinstitutionen durchleben, Erwerbsarbeit, Ruhestand etc.) und individuelle Anteile, die aus jeder Biografie etwas Einzigartiges machen und jeden Menschen individuell erscheinen lassen.

4.4 Datengenerierung

Die Untersuchungsdaten wurden wie erwähnt mittels narrativer Gespräche, denen ein Interview-Leitfaden⁹⁹ hinterlegt war, generiert. Die möglichen Phasen des Gespräches orientieren sich an Ulrike Loch und Gabriele Rosenthal (2002, S. 6ff). Die Gespräche wurden über einen genau formulierten *Erzählstimulus* in der Form einer Aufforderung eröffnet¹⁰⁰: «Erzählen Sie mir doch bitte Ihren beruflichen Werdegang, der zur heutigen Funktion geführt hat...». Darauf folgt die offene, selbststrukturierende *Haupterzählung*, die je nach Interview unterschiedlich lang dauerte. Je nach Gespräch wurden unterschiedliche Themen gestreift. Danach folgten ungeplante immanente und geplante exmanente *Nachfragen* meinerseits. Der *Gesprächsabschluss* wurde ebenfalls mit einer konkreten Frage initiiert: «Gibt es noch etwas, was Sie erzählen möchten bzw. ich nicht gefragt habe, Ihnen aber wichtig erscheint?»

Den Pre-Test des Interview-Leitfadens führt ich auf Empfehlung meines Fachbegleiters an mir selbst durch. Eine Kollegin, die im Führen von narrativen Interviews erfahren ist, befragte mich anhand des Interview-Leitfadens. Dies hatte mehrere Effekte zur Folge: Ich wurde mir meiner eigenen Geschichte als ehemalige Leiterin einer sozialen Organisation nochmals bewusst. Den Prozess des Erinnerns während des Gespräches erfuh ich auch emotional; d.h. ich verstand, was ein narratives Interview mit einem Menschen machen kann. Weiter konnte ich feststellen, dass der Interview-Leitfaden in sich konsistent ist.

Erzählen wird in der vorliegenden Untersuchung als «Alltagskompetenz» nach Loch und Rosenthal (2002, S. 2) verstanden. Die Erzählungen werden als «eine Ressource der Selbstvergewisserung» (ebd.) und der gegensteigenen Absicherung des «Verständlichmachens» (ebd.) verstanden. Die Selbst- und Fremdverstehensprozesse während eines Gesprächs werden durch Narrationen gestützt. Bei vertrauensvoller und offener Gesprächsatmosphäre können auch Inhalte thematisiert werden, die sonst vermieden werden (Fritz Schütze, 1976, S. 224f. zit. in ebd., S. 3).¹⁰¹ Die Sprache ist das Transportmittel, um Erfahrungen eines Menschen zugänglich zu machen. Sprache ist im Verständnis von Lorenzer (1977) immer mit Emotionen und Beziehungserfahrung verbunden.

⁹⁹ Siehe Anhang 2.

¹⁰⁰ Robert King Merton schrieb, dass es schwieriger sein kann, die richtige Frage (in Sinne von Erzählstimulus) zu finden, als sie dann zu beantworten (Breidenstein et al., 2015, S. 46).

¹⁰¹ Verschiedene Mechanismen in der Interaktion des Sprechens führen nach Schütze (1976, S. 224f. zit. in Rosenthal & Loch, 2002, S. 4) zu drei Erzählzwängen: Es gibt den «Gestaltschliessungs-, den Kondensierungs- und den Detaillierungszwang». Diese Zwänge werden hier nicht dargestellt, da sie in der Literatur genügend beschreiben sind – beispielsweise wie erwähnt von Loch und Rosenthal oder von Schütze selbst.

Um diese Erfahrungen und Emotionen sichtbar zu machen, wählte ich das narrative Interview als Methode. Teilweise bekamen die Gespräche den Charakter eines Expert_innen_Interviews – dies war den angesprochenen Inhalten geschuldet.

Alle Interviews konnten innerhalb von sechs Wochen terminiert und ohne Verschiebung oder Absage durchgeführt werden. In fünf von sechs Fällen war es möglich, die SD-Leitenden direkt am Ort ihres beruflichen (Er-)Lebens zu besuchen. Die Gespräche werden im Kapitel 5.2 bis 5.7 einzeln beschrieben. Sie wurden zur Sicherheit mit zwei Geräten aufgezeichnet. Nach dem Gespräch füllte ich jeweils das Gedächtnisprotokoll¹⁰² aus. Danach folgte die Transkription der Inhalte.

4.5 Transkription

Die Transkription hat zum Ziel, etwas Flüchtiges wie ein Gespräch, schriftlich festzuhalten. Dazu dienen Satzzeichen und Symbole (Norbert Dittmar, 2009, S. 52). Die Transkription der sechs Interviews konnte ich nach Absprache mit meinem Fachbegleiter gegen Bezahlung auslagern.¹⁰³

Die aufgezeichneten Gespräche wurden mit den Grundlagen des Gesprächsanalytischen Transkriptionssystems 2 (GAT 2) als Minimaltranskript erarbeitet (Margret Selting et. al, 2009). Eine Feintranskription war für die vorliegende Master-Thesis nicht von Nöten. Mit dem Minimaltranskript wird ersichtlich, wann die interviewte Person und ich gleichzeitig sprechen, welche Emotionen gezeigt werden, wann Pausen entstehen oder auch, wann der Satz abbricht oder die Person laut oder leise spricht – um nur einige Beispiele zu nennen. Relevante Stellen aus den Gesprächen werden nicht nur beschrieben, sondern auch visuell dargestellt, z.B. mit Grossschreibung, unterstreichen etc. Was anonymisiert werden muss, weil es Hinweise auf die interviewte Person geben könnte, wird mit sieben x ersetzt und geschwärzt. Folgendes Beispiel soll ein Minimaltranskript illustrieren:

```
FF  sie haben viel erzählt auch (-) jetzt von ihnen auch noch persönlich (-)
    sind sie immer noch bereit die inhalte zur verfügung zu stellen

RN  jaa [jaa]

FF  [nach dem gespräch]

RN  ja sicher (- -) vielleicht wird es dann dort schwierig wenn man irgendwie
    über [ ] vom [ ]

FF  [daSSS ist wie kLAR (- -) das ist (-) nicht relevant so ja ]

RN  [oder so redet jaja (- -) genau (-) genau (-) okay dann bin ich froh gut]
```

Transkript Interview 3 mit RN, Zeile 1238-1243

¹⁰² Siehe Anhang 2.

¹⁰³ Mireille Bollinger und Selina Hofer, als ehemalige studentische Mitarbeiterinnen der BFH geübt im Transkribieren, übernahmen den Auftrag. Die Instruktionen erfolgten sowohl schriftlich als auch mündlich; zwischen den Parteien wurde der Auftrag (inkl. Konditionen, Fristen und Vertraulichkeitsvereinbarung) vertraglich festgehalten. Die Gespräche wurden mit dem Programm F4 transkribiert. Die Dateien waren somit mit der für die Analyse verwendeten Software MAXQDA kompatibel.

4.6 Datenanalyse

Die Transkripte wurden in mehreren Schritten anhand der Grounded Theory¹⁰⁴ analysiert. Grundsätzlich verlangt die Grounded Theory, dass die «Datengewinnung, Datenanalyse und Theoriebildung» (Jörg Strübing, 2014, S. 461) parallel erarbeitet werden. Dieser Gleichzeitigkeit konnte aber infolge der Anlage der Untersuchung innerhalb der Master-Thesis und der damit einhergehenden zeitlichen Begrenzung nicht Folge geleistet werden. Aus der Grounded Theory wurden das offene, das axiale und das selektive Kodieren angewendet. Die eigentliche Idee der Grounded Theory, die Theoriebildung aus dem Material entstehen zu lassen, wird hier nicht erfüllt. Die Grounded Theory wurde als Methode zur Datenanalyse gewählt, nicht zur Theoriebildung.

Das Ziel der Analyse war es, jedes Interview in seiner Eigenheit so gut zu kennen, dass ich daraus die zentralen Inhalte herausarbeiten konnte. Diese zentralen Inhalte hatten teilweise – unabhängig von den Interview-Partner_innen – wiederkehrende, allgemeine Merkmale. So glichen sich beispielsweise die Arten, wie etwas erzählt wurde; die Inhalte glichen sich oder es zeigten sich soziale Prozesse, die immer ähnlich vollzogen wurden. Das analytische Vorgehen war somit immer induktiv, vom Einzelfall ausgehend, um zu einer allgemeinen Aussage zu kommen.

Der erste Schritt beinhaltete das Lesen der Interviews, das nicht methodisch hinterlegt war, sondern der Forschungsfrage bzw. den Unterfragen folgte. In dieser ersten Sichtung bekam ich somit ein Gefühl bzw. Eindruck für das ganze Gespräch.

Der zweite Schritt war methodisch auf der Grounded Theory abgestützt. Darin erfolgte die Codierung der Interviews. Gemäss erfahrenen Linguist_innen soll nur so viel bzw. so weit codiert werden, wie es im Interesse der Forschungsfrage liegt (Dittmar, 2009, S. 215). Dies wiederum steht im Widerspruch dazu, dass Forscher_innen erst wissen, was sie erforschen, bis sie es erforscht haben.¹⁰⁵ Deshalb codierte ich das gesamte Material.

Mit der Grounded Theory ist es möglich, die Inhalte, über die gesprochen wurde, (die denkbaren und somit sagbaren Dinge nach Lorenzer, 1977, S. 39), die durch das Erzählen manifest wurden, zu analysieren. Obwohl die Leitenden als Menschen individuelle Erfahrungen machen und einander möglicherweise nie begegnet sind, werden sie hier als eine Gruppe wahrgenommen, die gleichwohl Erfahrungen teilt (Martin Graf, 1996, S. 186 zit. in Christian Vogel, 2017, S. 26); beispielsweise, sich als Leiter_in in einer exponierten Rolle zu befinden. Nebst den sagbaren Dingen gibt es immer auch Inhalte, über die nicht gesprochen werden kann (die nicht-denkbaren, weil verdrängten Dinge nach Lorenzer, 1997, S. 39). Diese Inhalte werden in der Psychologie das Unbewusste und in der Soziologie Latenzen genannt (Vogel, 2017, S. 26). Es ist uns nicht möglich, zum Bewusstsein eines anderen Menschen vorzudringen (Roland Kurt & Regine Herbrink, 2014, S. 474). Jedoch ist es möglich, Zeichen der Latenz in der Sprachhandlung (oder in anderen Handlungen) zu erkennen. Auch diese Latenzen gilt es zu analysieren zum Zeitpunkt, in dem sie emergent werden, kurz auftauchen (Vogel, 2017, S. 34). Es stellt sich also die Frage nach den in den Gesprächen nicht erwähnten, jedoch (unbewusst) gedachten

¹⁰⁴ Je nach Quelle wird bei der Grounded Theory von einer Methodologie oder einer Methode gesprochen. Da ich für die vorliegende Arbeit nur Verfahrensschritte des Codierens in der Analyse anwenden, verstehe ich sie hier als Methode.

¹⁰⁵ Frei nach Gregory Bateson (zit. in Graf, 2010, S. 38).

Inhalten. Diese Inhalte meldeten sich in den Gesprächen – sie tauchten auf, beispielsweise als Wortanfang, und tauchten wieder ab, weil das Wort nicht fertig ausgesprochen wurde. Sie zeigen sich auch, wenn etwas abgeschwächt oder etwas kurz erwähnt wird, jedoch wieder verschwindet bzw. von den Erzählenden wieder zum Verschwinden gebracht wird. Auch Gefühlsäußerungen wie Weinen oder Lachen können solche Latenzen sichtbar machen.

Mittels den drei Arten des Codierens nach Grounded Theory versuchte ich somit auch die latenten Inhalte zu erfassen. Beim *offenen Codieren* werden «thematische Zugänge» (Strübing, 2014, S. 465) gewonnen und einzelne, scheinbar relevante Sequenzen in den Transkripten markiert und im Detail analysiert. Helfende Fragen sind: «Was wird hier thematisiert?» (ebd., S. 466) oder «Was hätte hier auch noch stehen können?» (ebd.). Es geht darum, den Sinn des Textes zu erschliessen (ebd., S. 465) und nicht nur den Inhalt. Dabei werden offene Codes gesetzt, die für bestimmte Sequenzen stehen – beispielsweise Ereignisse im Leben oder markante Unterschiede in den jeweiligen (Berufs-)Biografien. Die Transkripte codierte ich offen, bis keine neuen Codes mehr entstanden und sich die Codes wiederholten.¹⁰⁶

Beim *axialen Codieren* geht es darum, nicht *alle* entdeckten Phänomene zu vergleichen, sondern nur einzelne, ausgewählte Sequenzen miteinander zu vergleichen (ebd., S. 468). Das axiale Codieren gibt noch keine Antwort auf die Forschungsfrage, sondern hilft zu verstehen, wie bestimmte Ereignisse, die in den (Berufs-)Biografien geschildert werden, zustande kommen (ebd.). Bestenfalls sind dabei schon Inhalte von sozialen Prozessen einer Gesellschaft erkennbar.

Beim *selektiven Codieren* geht es darum, den übergreifenden «roten Faden» (ebd.) oder die zentralsten roten Fäden in allen Interviews zu erkennen. Der Blick auf das Material wird auf «Kernkategorien» (ebd., S. 469) gerichtet. Durch diese Brille wird das ganze Material nochmals durchleuchtet – alles muss mittels der gewonnenen Perspektive «umcodiert» (ebd.) werden, jeder Codier-Schritt wird wiederholt. Diese letzte, theoriebildende Umcodierung ist zeitintensiv und herausfordernd. Weil die Theoriebildung nicht Ziel der vorliegenden Master-Thesis war, habe ich auf diesen letzten Schritt des Umcodierens verzichtet.

Mit dem Wissen um das Vorgehen in der Forschung folgen nun die Ergebnisse der Untersuchung.

¹⁰⁶ Die Liste der Codes finden Sie unter Anhang 6.

5 Ergebnisse der (berufs-)biografischen Untersuchung

Die Ergebnisse der Untersuchung werden chronologisch – statt nach Kontrastierung – vorgestellt. Zuerst gehe ich nach ethnomethodologischer Manier auf die Reaktionen auf mein Mailing zum Erstkontakt ein, denn schon hier zeigt sich die Selbstorganisation des Feldes. Auch wenn dieser Feldzugang nicht in die Analyse einbezogen wurde, ergab sich daraus ein erster Eindruck, der meinen Blick für die weiterführende Analyse prägte.

Danach erfolgt die Beschreibung der einzelnen Interviews und den dazugehörigen Resultaten inkl. einer ersten Verbindung von Theorie und Empirie auf den jeweiligen Einzelfall bezogen. Wie im Kapitel 4 Forschungsanlage beschrieben, wurden zur Erarbeitung und zur Analyse des Materials verschiedene Methoden verwendet. Das Augenmerk in der Analyse liegt gemäss meiner Forschungsfrage auf das *Sozialdienst-Leiter_in werden und sein* und aufgrund der Theorie auf *(Un-)Doing Gender*. Wie Sie bemerken werden, sind insbesondere die Kapitel, in denen es um das *Sozialdienst-Leiter_in werden und sein* geht, unterschiedlich lang und haben unterschiedliche Schwerpunkte. Dies ist dem Umstand geschuldet, dass ich auch schriftlich abbilden will, was die jeweiligen Personen erzählt haben und mit welcher Tiefe bzw. Detailreichtum sie mir ihre (Berufs-)Biografie beschrieben.

In Kapitel 5.8 folgen Inhalte, die aus Datenschutzgründen nicht spezifischen Interviews zugeordnet werden dürfen, jedoch in Sinne der Forschungsfrage von Interesse sind. In Kapitel 5.9 wird ein Zwischenfazit gezogen.

5.1 Reaktionen auf das Mailing

Am 7. August 2018 versendete ich um 21 Uhr eine E-Mail mit dem Betreff «Interview-Anfrage für Master-Thesis: Welche Gründe haben Sie dazu bewogen, Ihre aktuelle Stelle anzutreten?»¹⁰⁷ Ich hatte Angst davor, nicht genug Interview-Partner_innen zu finden. Jedoch schon nach 15 Minuten erhielt ich die erste Antwort; innerhalb von 24 Stunden erhielt ich zehn Antworten – alle von männlichen Leitungspersonen. Sie fanden meine Forschungsfrage interessant und wollten – sofern sie Zeit hatten – teilnehmen. Eine Antwort fiel mir auf: Ein Leiter schrieb, er passe in mein «Beuteschema» (E-Mail vom 08.08.2018, 08:37 Uhr¹⁰⁸) und er schlug mir vor, meine Forschungsfrage zu verändern – ich sendete ihm eine freundliche Absage. Nach zwei Tagen antworteten die ersten Frauen, die mir auch alle zusagten. Innerhalb weniger Tage hatten sich 19 SD-Leiter und 9 SD-Leiterinnen gemeldet, um sich für ein Interview zur Verfügung zu stellen. So hatte ich eine positive Rücklaufquote von rund 40 Prozent.

Diese Ausgangslage führte zur privilegierten Situation, dass ich meine Interview-Partner_innen auswählen konnte. Dabei waren die Dienstjahre als SD-Leiter_in und das Alter der jeweiligen Personen ausschlaggebend.

¹⁰⁷ Siehe Anhang 1.

¹⁰⁸ Ich weich hier von den Zitierregeln ab, um die Anonymität des Absenders zu gewährleisten. Damit die Quelle zugeordnet werden kann, nenne ich die Uhrzeit des Eingangs.

Der Tenor der E-Mails der Männer und der Frauen war jeweils recht ähnlich. Jedoch ist auffallend, dass sich die meisten Männer zur Verfügung stellten und sehr direkt antworteten. Die meisten Frauen hingegen boten sich an: Falls ich noch Bedarf hätte, dann würden sie sich zur Verfügung stellen. Eine Frau musste explizit ermutigt werden. Für mich stellen sich aus diesen Reaktionen folgende Fragen, die weiterführend untersucht werden müssten:

- Weshalb antworteten die Männer bemerkenswert schneller auf die Interviewanfrage als die Frauen? Gibt es geschlechtsspezifische Unterschiede in der Prioritätensetzung bezüglich Administration bei SD-Leitungen?
- Weshalb stellen sich Männer eher direkt zur Verfügung? Weshalb bieten Frauen sich eher an, falls noch Bedarf besteht? Gibt es geschlechtsspezifische Unterschiede in der subjektiven Wahrnehmung der Relevanz der eigenen (Berufs-)Biografie?

Eine erste Erkenntnis lautet, dass das Feld der SD-Leitungen aus Menschen besteht, die auf E-Mails reagieren. Die meisten SD-Leitenden haben meine E-Mail inkl. meiner Anfrage gelesen und die fünf Fragen auch gleich beantwortet. Dies zeigte mir, dass SD-Leitende offen Auskunft geben mögen und meine E-Mail offenbar vertrauensvoll wirkte.

Nun werden die sechs Interview-Settings beschrieben und die Inhalte aus den Gesprächen wiedergegeben. Sie sind soweit anonymisiert wie nötig, so tragen die Personen beispielsweise anonymisierte Akronyme. Die Gespräche werden in chronologischer Reihenfolge aufgeführt; das Interview mit KB war das erste, das mit AQ das letzte.

5.2 Interview 1 mit KB

Das Interview mit KB wurde Ende August 2018 in ihrem Büro geführt. Es gab zwei kleinere Störungen, die das Interview aber nicht unterbrachen. Die Begrüßung war freundlich, jedoch schnörkellos und KB zielte sogleich auf das Interview ab. Sie öffnete sich im Verlaufe des Interviews emotional und lachte oft und viel. Das Interview bekam einen sehr erzählerischen Charakter, obwohl es mit knapp 42 Minuten eher kurz ausfiel. Am Schluss des Interviews fühlte ich mich ertappt, weil KB explizit ansprach, was mein – zu diesem Zeitpunkt noch nicht erwähntes – Forschungsinteresse war. Nachdem das Aufnahmegerät abgestellt war, erfolgte von meiner Seite die Auflösung des Forschungsinteresses, worauf ein kurzes Fachgespräch folgte. Insgesamt war ich eine Stunde mit KB im Gespräch.

5.2.1 SD-Leiterin werden wegen der Lust am Leiten

KB entschied sich aufgrund ihrer Familiensituation, Soziale Arbeit zu studieren (Transkript Interview 1 mit KB, Zeile 69). In ihrem ursprünglichen Beruf konnte und wollte sie nicht verbleiben, da sie dort hochprozentig hätte arbeiten müssen (Z. 74). Nachdem KB ihre berufsbegleitende Ausbildung als Sozialarbeiterin an der Fachhochschule, Niveau Bachelor abgeschlossen hatte (Z. 90), wirkte sie in

verschiedenen Sozialen Organisationen als Sozialarbeiterin. Ihre erste Leitungsstelle trat sie sieben Jahre nach ihrem Abschluss als Sozialarbeiterin an (Z. 185), sie war Teamleiterin (Z. 187). Nach einem Zerwürfnis mit ihrer Vorgesetzten kündigte KB und trat eine Stelle als stellvertretende Leiterin eines SD an (Z. 214). Umgehend bemerkte KB in diesem reorganisierten SD «chaotische» Zustände (Z. 223). KB erlebte auch ihren Vorgesetzten als «chaotisch» (Z. 223), er übertrug ihr keine Verantwortung (Z. 226). Daher verliess KB nach ungefähr drei Jahren die Stelle wieder (Z. 232). KB hatte aber Lust, weiter zu leiten, wollte jedoch aufgrund der Erfahrungen mit ihren Vorgesetzten eine «eigene Leitung» (Z. 231) inne haben und auf einem grösseren Dienst arbeiten – deshalb bewarb sich KB für ihre aktuelle Stelle. KB wurde von ihrem privaten Umfeld bestätigt, die Stelle anzutreten (Z. 921) und sie erzählte, wie sie von ihrem Mann in ihrer Rolle als Leiterin gestärkt wurde, er sehe sie als «Leitungsfrau» (Z. 925).

KB sagte, dass sie «in dem Sinne nicht so eine klassische Karriereplanung» (Transkript Interview 1 mit KB, Zeile 140) gehabt habe, obwohl sie Karriere machte (Z. 1024). Die Karriereplanung ihrer Kollegen nimmt sie «zielgerichteter» wahr als ihre eigene (Z. 146). Zur Begründung, weshalb sie die aktuelle Stelle bekommen habe, sagte sie: «Es hat wenig Bewerbungen gehabt» (Z. 751). Grundsätzlich gebe es wenig Bewerbungen auf Leitungsstellen von SD (Z. 756). Sie fügte aber auch an, dass sie wohl genommen worden sei, weil sie «viel Erfahrung» habe (Z. 761).

Als KB die Zusage für die heutige Stelle bekam, habe sie sich «gefremt» (Z. 787), denn sie habe die Stelle wirklich gewollt. Sie könne sich hier beruflich entwickeln, lerne viel, sei gut vernetzt und habe neue Leute kennen gelernt (Z. 828-830). Sie habe aber auch Ängste gehabt, weil ihre Vorgängerin «extrem beliebt» (Z. 805) gewesen sei.

KB findet die Leitung eines SD anspruchsvoll, weil sie den SD als ein «fragiles Gebilde» (Transkript Interview 1 mit KB, Zeile 846) erlebt. Ihr sei die Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden sehr wichtig (Z. 850) und sie möchte, dass die Mitarbeitenden möglichst gerne und lange mit ihr arbeiten (Z. 851). Auf die Frage, was ihr als Leiterin besonders gut gelinge, antwortete KB, dass ihr eine «gute Atmosphäre» wichtig sei (Z. 934-936). Wie sie diese Atmosphäre herstellt, erläuterte KB nicht. Sie fügte aber an, dass sie «gut zuhören» (Z. 938) könne und klar sei in dem, was «drin liegt» und was nicht geht (Z. 939-941).

KB erwähnte während des Gespräches einige Male geschlechtsspezifische Unterschiede bezüglich Sozialer Arbeit und Leitung. Am Schluss des Gespräches fragte sie mich, ob ich nicht das Gefühl habe, dass es einen Unterschied zwischen weiblicher und männlicher Führung gäbe (Transkript Interview 1 mit KB, Zeile 998). Sie erwähnt, dass es sie in ihrer Karriere begleite und auch «ein wenig verärgere» (Z. 1024), dass «deutlich mehr Männer» ab einer «gewissen Hierarchiestufe» anzutreffen sind (Z. 1026-1027). Der Wortlaut wird im Fazit zu KB als Auszug aus dem Transkript gezeigt.

5.2.2 Geschlechtergerechtigkeitsempfinden als Thema von (Un-)Doing Gender

KB stellte während des Gespräches ihr Gender her und meines auch – im Sinne von (Un-)Doing Gender als sozialer Prozess.¹⁰⁹ Beispielsweise sagte KB gegen Ende des Gespräches, dass sie eine bestimmte Frage¹¹⁰ von mir erwartet hätte, weil ich eine Frau bin¹¹¹ (Transkript Interview 1 mit KB, Zeile 1066). Damit sagte sie mir implizit gleichzeitig, dass ich mich genderunkonform verhielt – d.h. das ich (bewusst) Undoing Gender gemacht hätte. Was auch stimmte: Ich wollte geschlechtsspezifische Unterschiede in der Führung nicht von mir aus thematisieren. Aber allein mit meinem körperlichen Anwesendsein thematisierte ich es offenbar.

Wie vorsichtig KB die erwähnte Frage einführte (Transkript Interview 1 mit KB, Zeile 993-999), die ihr als Frau (von Frau zu Frau?) offenbar wichtig war, könnte ein Hinweis darauf sein, wie aufgeladen oder tabuisiert das Thema geschlechtsspezifische Unterschiede in Führung ist. Ich werde dazu mehr in Kapitel 6.1 schreiben.

KB ergänzte, dass sie die Frage, die sie von mir erwartet hatte, von einem Mann tendenziell nicht erwartet hätte (Z. 1067). Dies wiederum bestätigt Hirschauers These, dass Geschlechtsdifferenz über Frauen erfolgt, weniger über Männer.¹¹² Scheinbar wird folgende Erwartung an mich als weibliche Person, die das Interview führt projiziert: *Weil* ich eine Frau bin, *sollte* ich eine Frage zu geschlechtsspezifischen Unterschieden in Führung stellen. Bei einem Mann kann dies nicht vorausgesetzt werden.

KB sprach von sich in weiblicher Form und nahm die Selbstkategorisierungen «Leiterin (eines Sozialdienstes)» vor (Transkript Interview 1 mit KB, Zeile 228, 550, 874 & 1012). KB nannte sich auch «Sozialarbeiterin» (Z. 143 & 199). Sie sprach nie von sich als Frau, ausser als sie erzählte, dass ihr Mann sie als «Leitungsfrau» (Z. 925) sehe.

5.2.3 Fazit zu KB

Der schon erwähnte Ausschnitt aus dem Transkript, in dem KB die Unterschiede zwischen männlicher und weiblicher Führung thematisierte, ist deshalb spannend, weil darin das Thema meiner Master-Thesis in einem Erzählsegment veranschaulicht und verdichtet wird:

¹⁰⁹ Siehe Kapitel 2.3.

¹¹⁰ Siehe folgender Auszug aus dem Transkript: Ob ich das Gefühl habe, dass es einen Unterschied zwischen weiblicher und männlicher Führung gibt?

¹¹¹ Siehe S. 40, Auszug aus dem Transkript Interview 1 mit KB, Zeile 1061-1068.

¹¹² Siehe Kapitel 2.3.

FF gut dann hätte ich alles gefragt wo ich habe wollen wissen
gibt es noch etwas wo ich nicht gefragt habe
wo sie noch erzählen möchten
(--) wo sie jetzt denken ah das ist noch (---) liegt noch brach

KB nein
das einzige was mich ein wenig erstaunt
oder erstaunt (-) wo ich mich frage
sie haben nicht gefragt
aber es interessiert sie vielleicht auch nicht
ob sie das gefühl haben es gäbe einen unterschied zwischen weiblicher und
männlicher führung <<lachend>>
[hehehe ((lacht))]

FF [können sie mir das noch erzählen]
das interessiert mich

KB he ((lachen aufgehört, abgehackt))
einfach das ist [nicht]

FF [mhm]

KB aber das einfach vielleicht äüä nicht ihr thema

FF mhm

KB vor vor eh__ vor eh ausbildung
oder oder ehm die frage (2)
also eben weil ich glaube die die gibt es nicht unbedingt je[nachdem]

FF [mhm]

KB oder das muss nicht sein dass es die gibt
aber was ich feststelle (-) halt als leiterin von einem sozialdienst
ich finde es immer noch ein wahnsinnig männliches umfeld

FF ok
also sie sagen wir sie haben zwar wenig männer als sozialarbeiter
direkt an der front

KB aber in der führung [fast nur]

FF [in der führung] ok
mhm

KB oder fast nur
es ändert auch ein wenig oder
aber doch deutlich mehr männer

FF mhm

KB deutlich mehr männer
und das ist das wo mich eigentlich schon während meiner ganzen karriere
jetzt begleitet und erstaunt und zum teil auch ein wenig verärgert

FF [mhm]

KB [dass es] eh zwar in den ausbildungen deutlich weniger männer hat
aber sobald dass man nachher auf einer gewissen hirarchiestufe ist sind wir
dann nachher wieder untervertreten

FF mhm

KB ähä (---) das ist eigentlich noch so etwas was ich gerne würde deponieren
[hehehe ((lacht))]

Transkript Interview 1 mit KB, Zeile 990-1030

Die statistischen Zahlen¹¹³ geben KBs Erleben recht: Die vielen Studienabgängerinnen in der Sozialen Arbeit werden später im Berufsleben von den wenigen Männern geführt. Weiter wird mein Forschungsinteresse in KBs Ausführungen bestätigt: Die Geschlechterunterschiede bezüglich ausgebildeter Personen und Führung in der Sozialen Arbeit sind nicht nur für mich ein Thema, sondern von grundsätzlichem Interesse.

Der obige Ausschnitt stützt Hirschauers (1994) These, dass Doing und Undoing Gender sequenziell aufeinander folgen und ein Interaktionsprozess sind.¹¹⁴ Hirschauers (2001) Erkenntnis, dass Frauen geschlechtsspezifische Unterschiede auffallen, weil Geschlechtsdifferenz auf sie projiziert wird, wird durch die Thematisierung von geschlechtsspezifischen Unterschieden in der Leitung seitens KB bestätigt.¹¹⁵ Dies ist bei drei von vier der von mir befragten Frauen der Fall.

Im Interview-Ausschnitt auf der vorangehenden Seite zeigt sich beispielhaft KBs Lachen, das manchmal herzlich, manchmal trocken ist und teilweise fast zu einem Husten wird. Es dient ihr zur Emotionsentladung und auch, um latente Inhalte an- und aussprechbar zu machen, beispielsweise die geschlechtsspezifischen Unterschiede in den Leitungen. Dies zeigt, wie vorsichtig Frauen bei der Thematisierung von Geschlechterungerechtigkeiten vorgehen.

KB entschied sich Soziale Arbeit zu studieren, da sich dieser Beruf gut mit dem Muttersein vereinbaren lässt. Der Anspruch ihres ehemaligen Arbeitgebers, dass sie hochprozentig arbeiten müsse, zeigt in ihrem Fall, dass Vollzeitpensen bevorzugt und selbst bei Menschen mit Kindern rigoros durchgesetzt werden.

Die chaotischen Zustände, die KB als stellvertretenden Leiterin an einer vorherigen Stelle antraf, weisen auf das Phänomen der gläsernen Klippe¹¹⁶ hin. Eine Frau wird in die Leitung berufen, um eine Organisation zu retten. Dieses Vorhaben scheiterte aber daran, dass KB nicht retten konnte, weil ihr Vorgesetzter ihr keine Kompetenzen zugestand. Dieses Verhalten des Vorgesetzten prägte KB und motivierte sie, eine eigene Leitungsposition anzustreben, um nicht mehr Stellvertreterin sein zu müssen.

Es lässt sich feststellen, dass KB durch ihr Geschlechtergerechtigkeitsempfinden¹¹⁷ im Verständnis von Müller (2014, S. 240) den kulturellen Bruch, den sie als Frau in der Rolle der Leiterin eingeht, thematisieren kann. Die Erkenntnis der Differenz von Männern und Frauen in der Leitung führen bei KB nicht zu Frustration, sondern zur Lust am Leiten. KB will sich den Herausforderungen stellen.

¹¹³ Siehe Kapitel 1.1.

¹¹⁴ Siehe Kapitel 2.3.

¹¹⁵ Siehe Kapitel 2.3.

¹¹⁶ Siehe Kapitel 2.5.4.

¹¹⁷ Siehe Kapitel 1.2.

5.3 Interview 2 mit IP

Das Interview mit IP wurde Mitte September 2018 in einem von mir reservierten Raum an der BFH Soziale Arbeit geführt. Es gab keine Störungen, es war aber ziemlich kalt. Die Begrüssung war eher formell; es folgte kurzer Small-Talk, bevor das Interview startete. Beim Gespräch mit IP fehlte mir im Vergleich zum ersten Interview spürbar die Anfahrtsreise zum SD, um mich emotional vorzubereiten. Ich startete daher etwas unsicher. IP schien dies nicht zu merken oder sie liess es mich jedenfalls nicht merken. IP war während des ganzen Gespräches eher sachlich und grenzte sich klar ab, wenn es zu privat wurde. Das Interview dauerte 60 Minuten. Nachdem das Aufnahmegerät abgestellt war, erfolgte von meiner Seite die Auflösung des Forschungsinteresses, worauf ein kurzes Fachgespräch folgte. Insgesamt war ich etwa 75 Minuten mit IP im Gespräch.

5.3.1 SD-Leiterin werden, um den SD zu retten

IP hatte beruflich schon eine erfolgreiche Karriere hinter sich, als sie bemerkte, dass sie nicht auf den «richtigen Gleisen» (Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 61) unterwegs war. Eine berufliche Krise führte dazu, dass sich IP im Alter von 27 Jahren entschied, die Ausbildung als Sozialarbeiterin an der Fachhochschule, Niveau Bachelor zu absolvieren (Z. 75). Das erste Praktikum während der Ausbildung machte IP auf einem SD (Z. 81), das zweite im stationären Bereich der Sozialen Arbeit (Z. 88). Dort trat sie dann auch ihre erste Stelle nach der Ausbildung an.

Nach einem Austauschjahr im Ausland, während dem IP als Sozialarbeiterin arbeitete (Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 98) und ihre vermeintliche Liebe des Lebens traf (Z. 110), kam sie zurück in die Schweiz. Ihre Absicht war, die Schweiz bald wieder zu verlassen (Z. 108). Aber IP verliebte sich neu (Z. 114) und blieb deshalb hier. Zur gleichen Zeit wurde ihr eine Stelle als Sozialarbeiterin auf einem SD einer grösseren Gemeinde angeboten (Z. 119). Dort sei sie «recht rasch» (Z. 104) angefragt worden, die Stellvertretung des Bereichsleiters Sozialhilfe zu übernehmen. So hatte IP ungefähr vier Jahre nach der Ausbildung als Sozialarbeiterin die erste Leitungsstelle inne.

Sechs Jahre lang hatte das IP «sehr gerne gemacht» (Z. 124) und dachte, dass sie noch lange leiten würde (Z. 125). Doch «plötzlich» habe es Umstrukturierungen gegeben (Z. 127). Dabei wurde geplant, dass IPs Kollege der Leiter Administration würde und sie die Leiterin der Sozialarbeit (Z. 761). Es wurde zu diesem Zeitpunkt nicht Co-Leitung genannt, jedoch wäre es laut IP darauf hinausgelaufen (Z. 763). IP nannte es eine «ebenbürtige» Leitung (Z. 767). Es sei alles geplant gewesen, der Vorstand habe jedoch anders entschieden (Z. 815-818): IPs Kollege sollte überraschenderweise ihr Vorgesetzter werden. Als IP informiert wurde, dachte sie: «Ich habe etwas falsch verstanden, irgendwie» (Z. 822). IP ging nach der Kommunikation des Entscheids an das anschliessende Essen mit dem Vorstand und ihrem künftigen Vorgesetzten, mit dem ursprünglich die ebenbürtige Leitung geplant gewesen war (Z. 824-826). Sie fühlte sich «wie abgeschnitten» (Z. 828) und niemand habe an diesem Abend ihre Situation erkannt. Am nächsten Tag schrieb IP ihrem Kollegen, dem künftigen Vorgesetzten, eine E-Mail (Z.834-841). Sie sei «derart verletzt» (Z. 839) gewesen, dass sie nicht mit ihm habe sprechen können (Z. 838). Eine adäquate Antwort, weshalb es anders kam als geplant, habe sie nie erhalten (Z. 849). Sie hatte den Eindruck, dass er mit dem Vorstand die Lösung, in der IP nicht auf der

abgemachten Stufe mitteilen konnte, «abgesprochen» habe (Z. 791). Kurz darauf machte sich IP selbständig (Z. 147).

Danach hatte IP «sehr lange ungute Gefühle» (Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 886): Zuerst sei sie traurig gewesen (Z. 895), danach habe sie «Ärger» (Z. 912) gefühlt. Die zentrale Thematik war aber, dass derselbe Mann, mit dem die gemeinsame Leitung geplant war, mit IP schon einmal «so etwas gemacht» hatte (Z. 943-963).

```
IP (6) einfach auch unverständnis (-)
wie man einen so kann vor den kopf stossen
(4) und dieser gleiche mensch
eben ich habe
da sage ich jetzt wirklich nicht welcher dienst es ist und so
und dieser gleiche mensch hat das mit mir früher in meiner beruflichen
laufbahn schon schon mal so etwas gemacht
also es ist unglaublich ja_ja

FF ok

IP ja
der hat mir schon einmal nach meiner lehre auf [REDACTED]
eine stelle zugesichert

FF mhm

IP und ich habe die nachher (-) nicht bekommen
und das hat er nicht einmal mögen richtig begründen
(-- ) und ich glaube diese wiederhoung
ja
ist das wo eigentlich besondersss hart ist gewesen
```

Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 943-959

IP machte sich also selbständig als Sozialarbeiterin (Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 147). Ihren ersten Auftrag bekam sie ausgerechnet von diesem «Menschen» (Z. 914). Sie sollte ihren eigenen Nachfolger einarbeiten (Z. 916). IPs Selbstständigkeit lief von Anfang an gut (Z. 150). Sie übernahm verschiedene Mandate, auch Leitungen ad interim (Z. 499) – einmal sogar zwei gleichzeitig (Z. 508). Doch da habe sie «den Bogen überspannt» (Z. 513).

2012 wurde IP von einer Gemeinde angefragt, als selbständige Sozialarbeiterin die Stellevertretung einer SD-Leitung zu übernehmen (Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 152-153). Das Mandat dauerte mehrere Jahre (Z. 157), es gefiel ihr gut (Z. 163) und sie baute ein Team auf (Z. 165). Aufgrund fehlender Finanzen (Z. 1081) konnte sie nach einiger Zeit nicht mehr im Auftragsverhältnis weiterbeschäftigt werden (Z. 159), ihr wurde aber eine Anstellung angeboten (Z. 160). Nach einer Bedenkzeit (Z. 1089) liess sich IP anstellen unter der Bedingung, ihre Stellenprozente tief halten zu können, damit sie weiterhin ihrer Selbstständigkeit nachgehen konnte (Z. 167-168). Den SD hatte IP «in einer massiv schwierigen Situation angetroffen» (Z. 179) und sie wollte dort weiterwirken. Mit ihrem Team «rettet» (Z. 193) sie den SD bis heute.

IP sagte, dass sie die aktuelle Stelle bekam, weil sie sich vorgängig bewiesen hatte, als sie noch im Mandat angestellt gewesen war (Z. 1214). Weiter erwähnte sie, dass es schwierig sei, jemanden für «diese Position» (Z. 1218) zu finden. Falls sich jemand beworben hätte, der mehr Stellenprozente hätte

übernehmen wollen (Z. 1224), «vielleicht ein Mann» (Z. 1225), dann wäre dieser Person bestimmt den Vorzug gegeben worden (Z. 1229), ist IP überzeugt.

IP erzählte, dass die ideale Leitungsperson noch immer jemand sei, der möglichst oft anwesend ist (Z. 1242-1243). Das sei auch in ihrer, doch eher konservativ aufgestellten Gemeinde der Fall gewesen (Z. 1250). Inzwischen seien aber sogar ihre Vorgesetzten, die zu Beginn gegenüber dem Teilpensum der Leiterin skeptisch waren, von IPs Anstellungsverhältnis überzeugt (Z. 1254). Sie habe bewiesen, dass es eine Frage «der Organisation» (Z. 1257) sei, im Teilzeitpensum einen SD zu leiten. Ihr Vorgesetzter mache sogar schon «fast Werbung» (Z. 1268) dafür, weil er eingesehen habe, dass es effizient sei und sich damit Geld sparen liesse (Z. 1260-1265).

Auf die Frage, was ihr als Stellenleiterin besonders gut gelingt (Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 1403), antwortete IP, sie könne bewirken, dass «alle gerne arbeiten» (Z. 1407). Alle dürften Fehler machen (Z. 1415). Sie kümmere sich darum, dass sich alle «wohlfühlen» (Z. 1408), beispielsweise könnten die Mitarbeitenden mit Fragen beruflicher, aber auch privater Natur zu ihr kommen (Z. 1409-1413). Gleichzeitig ist es IP wichtig, dass niemand den Auftrag bzw. das Ziel des SD aus den Augen verliert (Z. 1419-1421). Diese Balance herstellen, das könne sie wirklich gut (Z. 1424-1427).

IP erwähnt während des Gesprächs, dass sie das «Gefühl» (Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 1233) habe, dass «sehr viel Männer» (Z. 1235) Stellenleiter von SD sind. Sie stellte während des Gesprächs auch fest, dass in ihrem Team in den vergangenen Jahren nur ein Mann gearbeitet habe (Z. 655) – ansonsten seien sie «ausschliesslich Frauen» (Z. 652).

5.3.2 (Berufs-)biografische Erlebnisse als Thema von (Un-)Doing Gender

IP sprach von sich in weiblicher Form und nahm die Selbstkategorisierung «Sozialarbeiterin» (Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 71, 77, 99, 102, 493 & 1616), «selbständige Sozialarbeiterin (Z. 148) und «Leiterin» (Z. 689 & 1347) vor. Sie sprach mehrmals von sich als Frau und stellte somit ihr Gender her. Einmal benutzte sie den Begriff «Stehauf-Frauchen» (Z. 991), als sie erklärte, dass sie einem bestimmten Umstand nicht lange nachgetrauert habe (Z. 994). Und als sie von ihrer Sozialisation berichtete, sagte sie, dass ihr mitgegeben worden sei, dass man als «Frau» (Z. 1051) alles machen könne (Z. 1052). Sie erzählt, dass in ihrem Team ausschliesslich Frauen sind (Z. 652). Somit stellte sie auch das Gender ihrer Mitarbeiterinnen her.

IP sprach einige Male von «Mann»: von ihrem Mann (Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 417) und meinte damit ihren Ehemann; von der vermeintlich idealen Führungsperson, verkörpert als «Mann» (Z. 1225), weil dieser hochprozentig arbeitet; und vom «Mann» (Z. 1756), der ihr Vorgesetzter wurde. Dieser Mann ist jedoch während des Gesprächs nur im letzten Satz ein Mann, ansonsten nannte sie ihn «Chef» (Z. 130), «nicht Sozialarbeiter» (Z. 132), «Mensch» (Z. 871, 941 & 945) oder sie verwendete auffällig oft einfach die Personalpronomen «er» und «ihn», ohne ihn explizit zu nennen – wir wussten aber beide,

von wem sie sprach. IP macht weiter die Paarung¹¹⁸ «Stellenleiter» (Z. 454) und «Sozialarbeiterinnen» (Z. 454).

5.3.3 Fazit zu IP

IP strukturierte ihre (Berufs-)Biografie anhand ihrer tiefgehenden Diskriminierungserfahrung: Sie wurde zweimal vom gleichen Mann um zwei verschiedenen Stellen bzw. Funktionen betrogen. Unbewusst wurde das Gespräch anhand dieser erfahrenen Verletzung erzählt – und zwar indem IP das Thema zuerst vermied. Im Gespräch brach diese nachhaltige Verletzung immer mehr auf und wurde mehrmals, immer transparenter und umfänglicher, thematisiert.

IP sagte am Schluss des Gespräches sogar, sie sei nicht sicher, ob sie das Gespräch zur Verfügung stellen wolle¹¹⁹, weil dieser besagte «Mann» (Transkript Interview 2 mit IP, Zeile 1756) sich erkennen könnte. Aus meiner Sicht ist dieser besagte Mann nicht nur ein unfairer Player, sondern er schafft es auch, um sich herum Koalitionen zu bilden, mit denen er IP in ihrer (Berufs-)Biografie schaden kann. Falls diese Koalitionen aus Männern bestehen – und davon ist auszugehen – wären es homosozialen Gruppen¹²⁰, die IP als Frau ausschliessen.

IPs Erlebnisse können mit zwei Phänomenen erklärt werden: Zum einen stösst KB an die gläserne Decke¹²¹: Sie kann eine gewisse Leitungsstufe nicht überwinden, obwohl sie die Voraussetzungen dazu gehabt hätte. Gleichzeitig wird ihr Arbeitskollege, der offenbar keine Ausbildung in Sozialer Arbeit hat, ihr vorgezogen. Dies ist eindeutig das Phänomen des gläsernen Lifts.¹²²

IPs Karriere ist u.a. von einem diskriminierenden Mann geprägt, vor allem an einer zentralen Stelle. Aufgrund der Bevorzugung dieses Mannes entschied sich IP zu einem fundamentalen Schritt: Sie machte sich selbständig. Sie suchte sich nicht einfach eine neue Stelle, sondern sie änderte grundlegend ihr Arbeitsverhältnis und wurde von der angestellten zur selbständigen Sozialarbeiterin. Paradox ist, dass der erste Auftrag, den IP in ihrer Selbständigkeit erhielt, von dem Mann stammte, der sie diskriminierte. Es kann von aussen wie eine Wiedergutmachung eingeordnet werden; gleichzeitig war der Auftrag den Startschuss zu IPs Selbständigkeit.

IP übernahm während ihrer Selbständigkeit die Leitung eines SD, der in einer schwierigen Situation steckte. Obwohl selbständige Sozialarbeitende oft schwierige Aufgaben auszuführen haben und oft in krisenhaften Situationen gerufen werden, kann dies ein Hinweis auf die gläserne Klippe¹²³ sein. Aufgrund der Definition der gläsernen Klippe ist das Anstellungsverhältnis der Leiterin irrelevant; relevant ist, dass Frauen in krisenhaften Episoden einer Organisation in Leitungspositionen berufen werden. Das Phänomen der gläsernen Klippe erhärtet sich dadurch, dass IP den SD als aktuelle, festangestellte Leiterin noch immer «rettet», wie sie sagt.

¹¹⁸ Paarung im Verständnis von Baker – siehe Kapitel 2.8.

¹¹⁹ Nach Fertigstellung des Kapitels 5.3.1 habe ich nochmals bei IP die Einwilligung zur Veröffentlichung eingeholt.

¹²⁰ Siehe Kapitel 2.5.1.

¹²¹ Siehe Kapitel 2.5.1.

¹²² Siehe Kapitel 2.5.3.

¹²³ Siehe Kapitel 2.5.4.

IP sprach davon, dass grundsätzlich in einem SD Vollzeitpensen einer Teilzeitanstellung vorgezogen würden. IP thematisierte, wie KB auch, dass viele Männer in den Leitungspositionen von SD anzutreffen sind. Sie bildete weiter bei den sprachlichen Paarungen¹²⁴ ab, was sie erlebte: viele Sozialarbeiterinnen im direkten Klient_innen-Kontakt auf der einen Seite, viele Männer, die die SD leiten auf der anderen. Auch IP hat ein Geschlechtergerechtigkeitsempfinden¹²⁵, äussert aber ihre Gedanken nicht so kritisch wie KB oder RN (siehe nächstes Kapitel).

Aus IPs Schilderungen lässt sich ablesen, dass sie altruistisch handelt und sich somit in bestimmten Situationen fremdbestimmen lässt. Sie glaubt einerseits an das Gute im Menschen, andererseits erlebt sie Enttäuschungen. Im Gespräch mit IP fiel auf, dass sie auch bei emotionalen Inhalten rational argumentiert – als würde sie sich ihren Emotionen nicht zugestehen.

IP erwähnte, dass sie während ihrer Sozialisation gelernt habe, dass sie als Frau alles machen könne. Mir stellt sich die Frage, ob sie gelernt hat, dass sie als Frau alles machen kann, sofern sie sich an männlich konformen Verhalten orientiert. Oder ob sie als Frau ebenso alles machen könnte, wenn sie der männlich konnotierten Rationalität widerspräche und auf ihre weiblich konnotierte Intuition hören würde.

¹²⁴ Siehe Kapitel 2.8.

¹²⁵ Siehe Kapitel 1.2.

5.4 Interview 3 mit RN

Das Interview mit RN wurde ebenfalls Mitte September 2018 geführt. Das Gespräch fand in ihrem Büro statt. Die Begrüssung war freundlich, ein kurzer Small-Talk über die Räumlichkeiten des SD führte direkt zum Gespräch. RN ist geübt im Reden infolge diverser beruflicher und politischer Mandate. Das Gespräch blieb im Vergleich zu den anderen fünf Gesprächen stets im professionellen Bereich, privat erfuhr ich wenig von ihr. Während des Gespräches gab es keine Störungen. Das Interview dauerte 42 Minuten und war somit eher kurz. Nachdem das Aufnahmegerät abgestellt war, wurde das Gespräch etwas lockerer, ich erklärte mein Forschungsinteresse. Nach knapp 60 Minuten verliess ich den SD wieder.

5.4.1 SD-Leiterin werden als logischer Karriereschritt

RN entschied sich, Sozialarbeiterin zu werden, weil sich ihr damaliger Beruf infolge der Digitalisierung veränderte (Transkript Interview 3 mit RN, Zeile 42-43). Ihre damalige Arbeitgeberin ermöglichte ihr eine Umschulung (Z. 44) und so entschloss sich RN (Z. 46), in Richtung Soziale Arbeit zu gehen. Sie konnte während der Ausbildung zur Sozialarbeiterin in der betrieblichen Sozialberatung in der Administration arbeiten (Z. 49-50). Sie konnte jedoch nach der Ausbildung als Sozialarbeiterin an der Fachhochschule, Niveau Bachelor nicht bei der damaligen Arbeitgeberin als Sozialarbeiterin angestellt werden (Z. 58). RN bewarb sich deshalb auf einem polyvalenten SD (Z. 65) und bekam die Stelle (Z. 61-63). Dort war RN als Sozialarbeiterin fünf Jahre im Kindes- und Erwachsenenschutz und in der Sozialhilfe tätig (Z. 64-66). Danach konnte sie dort die Bereichsleitung der Sozialhilfe «übernehmen» (Z. 67) und wurde Stellvertreterin des Abteilungsleiters (Z. 69-70). Ihre erste Leitungsstelle hatte sie somit fünf Jahre nach ihrem Abschluss als Sozialarbeiterin inne. Zur gleichen Zeit fing RN eine «politische Karriere» als Parlamentarierin an (Z. 74). Für RN gehören Sozialarbeiterin sein und sich politisch zu betätigen zusammen (Z. 79-81). Obwohl sie in «überhaupt keinem politischen Elternhaus» (Z. 256) aufgewachsen sei.

Aufgrund ihrer diversen politischen Mandate, die zeitintensiv waren (Transkript Interview 3 mit RN, Zeile 85), veränderte sich RNs berufliche Situation: Eines ihrer berufspolitischen Projekte wurde professionalisiert und durch den Kanton finanziert (Z. 99-100). RN wurde «Geschäftsleiterin» (Z. 108), jedoch erst nachdem in einem Bewerbungsprozess niemand geeignetes gefunden werden konnte (Z. 101-103). RN wurde ermuntert, die Geschäftsleitung zu übernehmen: Es sei nicht ihre Idee gewesen (Z. 389), sondern ein «Vorstandsmitglied» (Z. 392) habe gesagt, wenn sie die Geschäftsführung übernehme, würde er im Gegenzug das Präsidium übernehmen (Z. 394). So war RN «rund acht Jahre» (Z. 112-113) in einem tiefprozentigen Anstellungsverhältnis in dieser Funktion tätig. Daneben konnte sie weiterhin politisch tätig sein (Z. 109) und hatte sogar zeitweise eine zweite Geschäftsführung inne (Z. 114-117). Dies sei aber «ziemlich anspruchsvoll gewesen» (Z. 116), weshalb RN diese zweite Leitungsstelle nach knapp zwei Jahren wieder aufgab (Z. 118).

Nach 17 Jahren in der Politik bemerkte RN, dass es «langsam vorbei» (Z. 127) sei – und dass sie infolge der politischen Mandate und ihrer tiefprozentigen Anstellung schlecht sozialversichert war (Z. 124-139).

Sie habe oft Zuhause gearbeitet (Z. 142) und Lust bekommen, wieder in einem Team zu arbeiten (Z. 145) und ihre «Führungskarriere» (Z. 148) wieder aufzunehmen.

So bewarb sich RN auf zwei Stellen, wovon sie die zweite Stelle bekam (Transkript Interview 3 mit RN, Zeile 150-152). RN ist als Leiterin eines SD «sehr zufrieden» (Z. 154). Die Grösse des SD findet RN «super» (Z. 159), er habe einen «familiären Charakter» (Z. 163), man könne dennoch «professionell» (Z. 167) arbeiten und die Administration sei unterstützend (Z. 168). Die Prozesse sind klar geregelt (Z. 169), dies führe dazu, dass bei einem personellen Ausfall nicht «der ganze Laden zusammenbreche» (Z. 170). Weiter schätzt RN es sehr, dass der SD gross genug sei, dass sie nicht mehr in der Fallarbeit tätig sein müsse (Z. 174). Infolge vielfältiger Aufgaben und der Kommissionsarbeit sei ihre Tätigkeit «sehr spannend und abwechslungsreich» (Z. 177).

RNs politische Erfahrung prägte auch die Antwort, die RN auf die Frage gab, was ihr als Stellenleiterin besonders gut gelingt (Z. 899): Sie versuche, die Interessen der Teammitglieder, der Verwaltung und der Politik zu verstehen und zu vereinen (Z. 904-909). Weiter sei ihr ein «gutes Klima» (Z. 912) im Team wichtig, wozu sie «hoffentlich» (Z. 916) auch etwas beitrage. Sie betont weiter, dass sie «sehr speditiv» (Z. 920) sei, deshalb könne sie sogar ihr Pensum reduzieren (Z. 946).

RN ist der Meinung, dass sie die aktuelle Stelle bekam, weil sie die «fachlichen Voraussetzungen» (Transkript Interview 3 mit RN, Zeile 491) mitbrachte, aber auch, weil sie einen passenden Master-Studiengang abgeschlossen habe (Z. 493). Sie habe einerseits breite Arbeitserfahrung in der Praxis, also operatives Wissen, andererseits auch strategisches Wissen (Z. 495-502). Weiter kannte RN ihren Vorgänger (Z. 503), vielleicht habe er sie empfohlen (Z. 507). RN machte lachend die Bemerkung, dass sie vielleicht auch «mangels Alternativen» eingestellt worden sei (Z. 510). Wie ernst es RN mit dieser Aussage war, zeigte sich später im Gespräch, als sie erwähnte, dass SD-Leitungsstellen nicht einfach zu besetzen seien:

```
RN    und ich habe das gefühl dass der markt (- -)
      schon relativ ausgetrocknet ist

FF    mhm

RN    für sozialdienstleitende (- -)
      wo man das gefühl hat man kann sie brauchen also ((lachen)) das klingt jetzt
      ä chli blöd aber
      ((hörbares einatmen)) man liest immer wieder von fehlbesetzungen

FF    mhm

RN    oder leuten wo gewählt werden wo überhaupt nicht aus dem bereich heraus
      kommen wo ich mich nachher frage

FF    mhm

RN    ja was wass überlegen sie sich da wenn sie so jemanden anstellen
```

Transkript Interview 3 mit RN, Zeile 1094-1102

RN machte die Erfahrung, dass viele Sozialarbeitende keine Führungsverantwortung übernehmen wollen (Transkript Interview 3 mit RN, Zeile 1114 und 1136), keine «Karriereplanung» (Z. 1120)

machen, sondern Reisepläne schmieden (Z. 1122). Sie stellt fest, dass der «Generation Y» (Z. 1122) die «Work Life Balance» (Z. 1122) wichtig sei.

Während RN weiter über ihr Team nachdenkt, stellt sie folgendes fest:

```
RN  aber es ist natürlich auch symptomatisch
    also mein vorgänger war ein mann
    (- -)
    abteilungsleitender hier sind alles männer
    und ich bin die einzige frau

FF  mhm

RN  im gemeinederat hier sind alles männer
    mein stellvertreter ist ein mann (- -)
    ((zischendes geräusch)) in der regionalgruppe ██████████
    bin ich und eine andere frau

FF  mhm

RN  und alles andere sind männer
    ich denke das ist sicher einfach halt auch ein thema

FF  mhm
    warum sagen sie es ist sicher auch ein thema

RN  ((hörbares einatmen)) dass eben viel weniger frauen
    in diese führungsverantwortung reingehen
```

Transkript Interview 3 mit RN, Zeile 1146-1156

RN merkte an, dass Leitungsstellen oft als Vollzeitstellen ausgeschrieben werden (Transkript Interview 3 mit RN, Zeile 1162) und sie stellte fest, dass «viele Frauen» (Z. 1167) nicht so hochprozentig arbeiten wollen, weil sie Familie haben (Z. 1186) oder reisen gehen wollen (Z. 1189). Dies bemerkte sie auch in ihrem Team, in dem die Männer die höchsten Pensen hätten (Z. 1177) – das sei «glaubs typisch» (Z. 1180).

5.4.2 Funktionen als Thema von (Un-)Doing Gender

RN sprach von «Mann» (Transkript Interview 3 mit IP, Zeile 203, 210, 1146 & 1151) und brachte ihn in Zusammenhang mit seiner *Funktion*: Sozialarbeiter, Vorgänger und Stellvertreter. Die Mehrzahl «Männer» (Z. 1147 & 1150) verwendete RN ebenfalls im Zusammenhang mit Funktionen, wenn es um Abteilungsleiter oder den Gemeinderat ging. Oder sie sprach über die «Männer» (Z. 1177) mit den «höchsten Pensen» (Z. 1177). «Frauen» verwendet RN im Zusammenhang mit der «Führungsverantwortung» (Z. 1160), in die die Frauen nicht reingehen wollten oder die hohen Pensen, die Frauen nicht wollten (Z. 1167). Wenn RN von einer «Frau» (Z. 748) sprach, dann meinte sie dabei eine Sozialarbeiterin (Z. 741).

RN nannte sich zweimal Frau (Z. 1148 & 1154) und sprach von sich in weiblicher Form – somit stellte RN während des Gesprächs mehrmals ihr Gender her. Sie nahm folgende Selbstkategorisierung vor: «Sozialarbeiterin» (Z. 55, 64 & 220) und «Leiterin» (Z. 68, 87, 108, 115): Bereichsleiterin, Geschäftsleiterin, SD-Leiterin. Sie sprach nie von sich als Politikerin, obwohl sie «Politik sehr fasziniert» (Z. 78).

5.4.3 Fazit zu RN

RN scheint ein gutes Bewusstsein für sich selbst zu haben: Nachdem sie lange allein gearbeitet hatte, erkannte sie ihr Bedürfnis nach einem Team. Sie erkannte aber auch ihre finanziellen Sicherheitsbedürfnisse. Sie ist diejenige Leiterin von allen befragten mit dem höchsten Ausbildungsniveau, einem Master of Advanced Studies (MAS). Trotzdem erwähnte RN, dass sie möglicherweise mangels Alternativen eingestellt worden sei – wegen des ausgetrockneten Marktes. Denn es gibt aus RNs Sicht zu wenige Sozialarbeitende, die in eine Leitungsposition aufsteigen wollen.

RN berichtete, dass sie in Leitungspositionen viele Männer antreffe und sie selbst oft die einzige Frau sei: sei es auf der Gemeindeverwaltung oder im Gemeinderat; einzig in der Regionalgruppe habe es noch eine andere Frau. Dies zeigt, dass auch RN ein Geschlechtergerechtigkeitsempfinden¹²⁶ hat, wenn auch ein kritisches. Die Frauen sind bei RN nicht einfach die Opfer, die keine Führungsstelle erhalten, sondern RN stellt fest, dass Frauen keine Führungsverantwortung übernehmen wollen, aus welchen Gründen auch immer. In diesem Zusammenhang fällt auf, dass RN die einzige Person ist von allen Befragten, die keine Diskriminierungsphänomene erwähnte. Weiter ist sie die einzige Person, die sich nicht negativ über ehemalige Vorgesetzte äusserte. Entweder hat RN keine negativen Erfahrungen mit Vorgesetzten gemacht oder sie erlaubt sich keine derartigen Äusserungen.

RN ist eine geübte Rednerin. Sie schilderte ihre Berufsbiografie entlang ihrer Karriere, sie ging nie ins Detail, wo es nicht passend war; sie äusserte sich wohlwollend über ihre Mitarbeitenden, über ihre Vorgesetzten und über ihre Gemeinde. RN kam nie ins Plaudern, sondern direkt auf den Punkt. Sie vermochte es zudem, von ihren Leistungen und Erfolgen zu sprechen, ohne zu prahlen. So sachlich wie sie erzählte, so sachlich betrachtet sie auch die Soziale Arbeit. Ihre Sachlichkeit schmälerte aber nie ihren Einsatz für die Profession. RN wäre wohl ein gutes Beispiel für Müllers Definition zur Abgrenzung¹²⁷ in Leitungsrollen (2014, S. 236): eine Person, die es vermag, eine professionelle Distanz zu den Inhalten zu haben, ohne emotional abgekoppelt zu sein.

¹²⁶ Siehe Kapitel 1.2.

¹²⁷ Siehe Kapitel 1.2.

5.5 Interview 4 mit OC

Auch das Interview mit OC wurde Mitte September 2018 geführt und fand in seinem Büro statt. Der Empfang war herzlich, OC bot mir umgehend das Du an. Das Gespräch ging schleichend in das Interview über. OC erzählte ausführlich und bildhaft. Im Gespräch gab es mehrere akustische Störungen, die ihn jedoch nicht beirrten oder unterbrachen. Es war noch nicht alles gesagt, jedoch entschied ich aufgrund meines Interview-Leitfadens, die Aufnahmegeräte nach 85 Minuten abzustellen. Nachdem ich mein Forschungsinteresse transparent gemacht hatte, folgte ein Fachgespräch. Nach mehr als zwei Stunden verliess ich den SD.

5.5.1 SD-Leiter werden infolge Geschlechtsrollenerwartungen

OC entschied in seiner Familien- und Hausmannsphase, Soziale Arbeit zu studieren (Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 23-30). Es gab keinen Zwang, den angestammten Beruf zu wechseln. OC hatte sich schon als 20-Jähriger mit der «Soz-Päd-Ausbildung» (Z. 42-45) auseinandergesetzt, aber damals den «Einstieg nicht gefunden» (Z. 46). So holte er mit «gut 30 Jahren» (Z. 32) die Berufsmaturität nach und studierte dann Soziale Arbeit an der Fachhochschule (Niveau Bachelor) (Z. 34). OC wusste «überhaupt nicht» (Z. 35), was Soziale Arbeit war, sondern hatte einen Bezug zur Sozialpädagogik (Z. 39). Während der Ausbildung hatte OC zu seinen «Kindern geschaut» (Z. 50). Das zweite Praktikum absolvierte er auf einem SD, im Bereich Sozialhilfe (Z. 51-53). Dort konnte OC nach der Ausbildung weiterarbeiten (Z. 55). Zu seiner Überraschung konnte er sehr schnell eine Bereichsleitungsfunktion im Kindes- und Erwachsenenschutz übernehmen (Z. 57-59). So hatte OC ungefähr ein Jahr nach der Ausbildung als Sozialarbeiter die erste Leitungsstelle inne.

OC überlegte sich nie, dass «man» (Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 61) eine Leitungsfunktion übernehmen könnte. Er war in seinem ehemaligen handwerklichen Beruf eine gewisse Zeit lang selbständig gewesen (Z. 62). Er beschrieb sich als «pragmatisch» (Z. 72) und als einen «selbständigen Typen» (Z. 71), deshalb wurde in der Sozialen Arbeit «relativ schnell» (Z. 74) zum Thema, dass er Teamleiter werden könnte (Z. 75), obwohl OC von sich sagte, er sei «absoluter Anfänger» (Z. 89) gewesen.

OC stiess dann «gegen oben» an (Z. 92), weil er keine «Führungsunterstützung» (Z. 94) bekam: weder ein externes Coaching, noch Supervision und eine «Führungsausbildung sowieso nicht» (Z. 101). Seine Vorgesetzten hätten gesagt: «Mach!» (Z. 103). Also hat er «einfach gemacht» (Z. 104). Er war ein «Verwaltungsneuling» (Z. 114). OC kam schnell an seine Grenzen (Z. 110). Deshalb kündigte er – «frustriert» (Z. 124) und wollte nicht mehr führen (Z. 126), es mache ihm gar keinen Spass (Z. 127). So ging OC «als normaler Sozi» (Z. 136) zurück an die «Front» (Z. 128) auf einen kleineren SD (Z. 131).

Dort kam er in ein «riesen Chaos» (Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 139) hinein. Das bemerkte er schon am zweiten Arbeitstag (Z. 148), als er mit 80 Stellenprozenten 115 «aktive Fälle» (Z. 149) habe übernehmen müssen. Als er bei der Fallverteilung an der Teamsitzung noch zwei Fälle mehr hätte übernehmen sollen (Z. 153), wähnte sich OC im «falschen Film» (Z. 155).

So teilte OC am dritten Arbeitstag seinem Vorgesetzten mit (Z. 159), dass er gleich wieder kündigen werde (Z. 169), wenn er nicht mitgestalten könne (Z. 161). An der nächsten Teamsitzung sagte OC:

```
OC  ich werde gerade wieder künden
    ich bin schon wieder am stelle suchen
    ehh ich kann hier nicht bleiben
    weil ich kann nicht
    ich
    so das geht nicht
    und nachher hat die wo diese stellvertretungsfunktion
    hätte übernommen angefangen zu weinen
    (---) an der teamsitzung
    das ist lustig
    das habe ich schon lange nicht mehr erzählt
    hee so
    hehehe <<schmunzelnd>>
    hat die angefangen zu weinen und hat gesagt
    ja sie wolle doch diese funktion gar nicht
    und so
    und ich solle doch die übernehmen
    dann sei doch eigentlich ALLEN gedient und so
    und nachher bin ich also einfach ganz schnell halt dort
    in diese stellvertretungsfunktion hinein gekommen
```

Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 190-206

In der neuen Funktion als Stellvertreter machte OC gute Erfahrungen mit seinem Vorgesetzten (Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 210). OC konnte mit seinem Chef reden (Z. 214), es gab Supervision (Z. 215) und mit seinem Chef ging OC sogar in eine «Führungssupervision» (Z. 217). Weiter wurde OC die Zusammenarbeit mit einem «Führungsscoach» (Z. 221) ermöglicht. Mit diesem arbeitet OC noch heute zusammen (Z. 224).

In dieser Zeit absolvierte OC zudem eine Führungsausbildung (Z. 288-289). Als er die «Prozessorganisation» (Z. 259) kennen lernte, habe sich ihm «eine Welt aufgetan» (Z. 262). Er «tobte» (Z. 275) sich damit aus, was jedoch dazu führte, dass er in eine «informelle Leitungsfunktion» (Z. 285) rutschte. Auch wenn er das erste Mal damit «konfrontiert» (Z. 285) wurde, sagt OC von sich, sei er anfällig darauf, informelle Leitungsfunktionen zu übernehmen (Z. 286). Weil eine informelle Leitung «einem ganzen Betrieb» nicht gut tue (Z. 298), entschied sich OC zu kündigen (Z. 301) und ging zu einem «grossen Laden in Bern» (Z. 301). Dort habe eine «Koryphäe» (Z. 314) für Vormundschaftsrecht gearbeitet, deshalb wollte OC dorthin, um von dieser Koryphäe «zu lernen» (Z. 324). Die Probezeit war jedoch «sehr ernüchternd» (Z. 332). OC kündigte (Z. 333), verlor seine berufliche Vision (Z. 354) und war frustriert über die Erkenntnis, dass sich die Soziale Arbeit «von der Betriebswirtschaft führen und leiten und definieren» (Z.344-345) lässt. In dieser «Not» (Z. 356) bemerkte OC, dass er sich «nicht einfach auf eine Stelle bewerben» (Z. 357) könne. Deshalb machte sich OC selbständig (Z. 360).

Die Selbständigkeit dauerte fünf Jahre (Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 364). In dieser Zeit war OC in diversen Kantonen «unterwegs» (Z. 365), machte Stellvertretungen in SD (Z. 368) und hat nach eigener Einschätzung «etwa 2000 Sozialhilfedossiers aufgeräumt» (Z. 370). OC machte Abklärungen für die Kindes- und Erwachsenenschutzbehörde (Z. 375) und baute eine Weiterbildung auf (Z. 382). Er exponierte sich als Sozialarbeiter (Z. 418). OCs Idee war, ein «Kompetenzzentrum» (Z. 406) für SD zu werden, aber er habe es vor lauter Arbeit «verpasst zu wachsen» (Z. 395). Er stellte fest, dass er einsam war (Z. 440) und überlastet (Z. 443). Trotzdem habe er weiterhin «offeriert» (Z. 444), zum Beispiel bei

einem SD im Kanton Aargau – dort herrschte ein «riesen Chaos» (Z. 453): Krankheitsfälle, mehrere Burnouts und eine vakante Leitungsposition (Z. 454-456). Beim Erstgespräch stellte sich heraus, dass ein Mandat zu teuer wäre und OC erhielt stattdessen ein Anstellungsangebot (Z. 460-470). Er war so erleichtert (Z. 472), dass OC noch während des Erstgespräches zusagte (Z. 475-476).

So war er zwei Jahre als SD-Leiter angestellt (Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 479), musste reorganisieren (Z. 483), ein verunsichertes Team stabilisieren (Z. 488) – es war eine «dramatische» Zeit (Z. 489). Gleichzeitig profitierte OC «führungsmässig unglaublich» (Z. 503). «Sensationell» (Z. 505) war es, lebendig und direkt (Z. 510-511). Mit der Zeit habe er aber das Gefühl gehabt, er sei «zu Besuch» (Z. 570), fühlte sich exotisch (Z. 558) und sein «Soziherz» (Z. 559) habe ihm gezeigt, dass er nicht nur mehr das mache, was ihn begeistere (Z. 560-562). OC fühlte sich «ausgelaugt» (Z. 579). Er entschied sich zu kündigen, ohne eine Anschlusslösung zu haben (Z. 584).

OC wollte zurück an die «Front» (Z. 602), zur Klientel. Dann passierte folgendes:

```
OC    dass man nicht mehr interessant ist für an die front
      (-- ) also ich habe mich (-) teilweisen nicht mal können gehen bewer
      nicht mal können gehen [vorstellen]

FF                                [mhm      ]

OC    wo ich eigentlich habe gestaunt
      die leute haben rund herum stellen gefunden
      und ich habe wie keine stelle gefunden
      (-) ((hörbares einatmen)) ja und nachher ist irgendwann die stelle hier
      ausgeschrieben gewesen
      ████████ ██████ prozent
      ist ja interessant
      ist es eine ██████[prozent]

FF                                [mhm      ]

OC    eh hh leitungsstelle
```

Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 602-614

OC sah seine aktuelle Leitungsstelle als Teilzeitstelle ausgeschrieben (Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 610), fand sie «interessant» (Z. 611) und bewarb sich – es war seine erste Bewerbung auf eine Leitungsstelle (Z. 638), die er nicht zuvor im Mandat geleitet hatte (Z. 639-646). Die Leute auf dem aktuellen SD hätten ihn teilweise schon gekannt, aber sie hätten ihn «trotzdem» als Leiter angestellt (Z. 2095). Es gelinge ihm, Leute zu begeistern (Z. 2537), so OC, dies mache er mit seiner «Persönlichkeit» (Z. 2548).

5.5.2 Geschlechterdifferenzierung als Thema von (Un-)Doing Gender

OC war, als seine Kinder klein waren, ein «Hausmann» (Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 29). Aber er bezeichnet sich in seiner ganzen Erzählung nie als «Mann», sondern zählt sich – wenn schon – zu der Gruppe der «Männer» (Z. 788). Männer und «Sozis» (Z. 787) ist eine Paarung¹²⁸, die OC macht und dabei nimmt er gleichzeitig bei sich Doing Gender vor:

```
OC    das ist ja das spezielle an sozis  
      wir männer sind eh alle speziell  
  
FF    [mhm ]  
  
OC    [wo in] die sozialarbeit gehen  
      obschon die frauen ja auch  
      aber (-) bei den männern vielleicht noch ein wenig auffälliger
```

Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 787-792

Die «Frauen» (Transkript Interview 4 mit OC, Zeile 791) und die «Männer» (Z. 788 & 792), die in der Sozialen Arbeit tätig sind, sind «alle speziell» (Z. 788), wobei die Männer vielleicht noch ein bisschen «auffälliger» (Z. 792) sind. Diese Annahme von OC wird durch meine Master-Thesis soweit bestätigt, als dass Männer zum einen die geschlechtliche Minderheit in der Ausbildung und den Tätigen in der Sozialen Arbeit darstellen, wiederum aber verhältnismässig überproportional die machtvollen Führungsstellen innehaben.

Weitere Paarungen, die in diesem Abschnitt ersichtlich sind: Die Frauen sind bei OC die Sozialarbeiterinnen, die Männer die Sozis. Einmal taucht im Gespräch mit OC eine «Sozifrau» (Z. 1598) auf, die von OC auch explizit so ausgewiesen wurde, weil «Sozi» in OCs Verständnis männlich konnotiert ist.

OC sprach von sich als «normaler Sozi» (Z. 136), als «einzelner Sozi» (Z. 2506) und von «wir als Sozis» (Z. 1432). OC nannte sich im Gespräch nur einmal Leiter, nämlich «Stellenleiter» (Z. 480). Er sprach aber oft von sich in Zusammenhang mit Leitungsfunktionen: «Bereichsleitungsfunktion» (Z. 58), «Teamleitungsfunktion» (Z. 75 & 87), «informelle Leitungsfunktion» (Z. 276, 285 & 294) und «Leitungsfunktion» (Z. 598 & 638). OC nahm im Gespräch weitere Selbstkategorisierungen vor: Er sagte, dass er ein «wertschätzender Mensch» (Z. 2566) sei, ein «Strukturmensch» (Z. 536) und kein «Schublädli-Mensch» (Z. 2576) sei.

5.5.3 Fazit zu OC

OC ist seiner Zeit zum Teil voraus. Dies zeigt sich an zwei Sachverhalten: Er übernahm Verantwortung für die Care-Arbeit in seiner Familie, als dies weniger normal war als heute.¹²⁹ Dafür verliess er seinen angestammten, männerdominierten Beruf und wurde Sozialarbeiter. In der Sozialen Arbeit wollte er nach langjähriger, selbständiger Tätigkeit und Führungsverantwortung zurück an die Front, zur Klientel. Er findet aber erst wieder eine Stelle, als er sich auf eine Leitungsposition bewirbt. Obwohl OC dies auf

¹²⁸ Siehe Kapitel 2.8.

¹²⁹ Spannend wäre es zu erfahren, ob die Initiative zur Hausmannsphase von OC selbst kam oder ob er von seiner Ehefrau dazu motiviert wurde.

sein Alter zurückführt, führe ich dies auf das Phänomen des gläsernen Lifts¹³⁰ zurück. OC wird in seine erwartbare Geschlechtsrolle gedrängt: Leiter in der Sozialen Arbeit. Hier gehört er zu den Opfern von patriarchalen Strukturen.

Das Phänomen des gläsernen Lifts tritt bei OC jedoch zwei Mal auf. Bei einer Gelegenheit gehörte er zu den Privilegierten: Obwohl OC neu im Team war, übernahm er nach kurzer Zeit die Funktion des Stellvertreters. Die Frau, die dafür vorgesehen war, wollte die Funktion laut OC überhaupt nicht, also übernahm er es – er erlöste sie quasi von dieser Aufgabe. Dies führt zur (Re-)Produktion von patriarchalen Traditionen und stereotypem Verhalten: die Frau weint, der Mann rettet. Die Frage ist in dieser Situation, ob nicht andere Personen im Team bereit gewesen wären, diese Funktion zu übernehmen.

OCs unbewusstes Handeln, dass zur Diskriminierung der Frau führte, erkläre ich so: Männer haben aufgrund des «Arrangements der Geschlechter» (Goffman, 2001, S. 105ff) das Gefühl, die Pflicht zu haben, Frauen zu beschützen (ebd., S. 124). Diese Pflicht wird erweitert mit dem Recht, dass Männer es als legitim ansehen, Frauen ihre Kräfte anzubieten (ebd., S. 125). Dies hat OC sehr anschaulich erzählt.¹³¹ Die Frau fühlt sich dann verpflichtet, «Dankbarkeit, Zeichen von Erleichterung und dergleichen» (ebd.) zu zeigen. Goffman bezieht dieses Phänomen nur auf Frauen, die als Objekt der Begierde für Männer infrage kommen. Dem möchte ich widersprechen. Es geht bei dieser Interaktion nicht um die Frau, sondern um den Mann und seine Position in der Gruppe. Es geht darum, dass er einer beliebigen Runde zeigen kann, dass er ein mutiger Ehrenmann ist – im vorliegenden Zusammenhang – ein potentieller Leiter.

Bei OC lässt sich feststellen, dass er sowohl Privilegierung als auch Diskriminierung aufgrund patriarchaler Strukturen erfahren hat. OC profitierte von den Privilegien, die ihm als Mann in der Gesellschaft bzw. in der Sozialen Arbeit zugestanden werden: Er kann selbstbewusst Anspruch auf Führungstätigkeiten geltend machen und dieser wird ihm zugestanden. Gleichzeitig ist er Opfer von den patriarchalen Strukturen, von denen er vorgängig profitierte: Wenn er als Mann aus dem Rahmen fällt, also keine Leitungsfunktion übernehmen will, wird er diskriminiert.

OC äusserte zwar Gedanken zu Geschlecht und Geschlechtsrollen, diese wurden jedoch nicht vertieft oder reflektiert, sondern nur kurz erwähnt, um dann wieder verschwinden. Dies deutet darauf hin, dass OC zwar ein Geschlechterempfinden hat, jedoch stellt sich die Frage, ob er auch ein Geschlechtergerechtigkeitsempfinden¹³² hat, wie das bei KB, IP oder RN der Fall ist.

¹³⁰ Siehe Kapitel 2.5.3.

¹³¹ Siehe S. 63, Auszug aus Transkript.

¹³² Siehe Kapitel 1.2.

5.6 Interview 5 mit TM

Das Interview mit TM wurde Ende September 2018 in ihrem Büro geführt. Die Begrüssung war freundlich, TM bot mir sogleich das Du an. Das Gespräch startete persönlich, weil sie mir sagte, aus welchem Grund das Gespräch maximal bis 18:30 Uhr dauern dürfe. Wir sprachen über dieses und jenes, bevor wir mit dem Interview begannen. Das Interview dauerte 91 Minuten und war somit das längste. TM war, sobald die Aufnahme lief, etwas angespannt und sprach sehr schnell. Die Anspannung löste sich im Verlaufe des Interviews. Das Redetempo von ihr blieb aber schnell, was zu einer Fülle an Informationen führte. Das Gespräch wurde nicht gestört. Nach dem Gespräch zeigte mir TM kurz die Räumlichkeiten des SD. Nach mehr als zwei Stunden verliess ich den SD wieder.

5.6.1 SD-Leiterin werden infolge Überredungskünste anderer

TM reichte mir zu Beginn des Gespräches ihren Lebenslauf (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 40) und sagte dann, sie erzähle «auswendig» (Z. 39). Bei ihr sei es so, dass das, was sie «sicher nie machen» (Z. 64) wollte, genau das sei, was sie «dann später ganz sicher gemacht» (Z. 65) habe.

TM erzählte von ihrer Herkunftsfamilie (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 42-53) und von ihrer schulischen Bildung (Z. 54-74). Für die Lehrstelle schrieb sie «eine einzige Bewerbung» (Z. 75) und schon hatte sie die Lehrstelle in dem Dorf, in dem sie aufgewachsen war. Die Lehre sei ihr «ring gefallen» (Z. 85) und sehr lehrreich gewesen (Z. 86). TM hatte sich aber in den Regelungen, die bis ins letzte Detail gingen (Z. 99) «eingeengt» (Z. 96) gefühlt, und sie habe sich geschworen, nie mehr auf einer Verwaltung zu arbeiten (Z. 100). Nach der Lehre arbeitete TM auf «verschiedene Stellen» (Z. 105), aber es sei ihr «immer relativ schnell wieder langweilig geworden» (Z. 106).

In dieser Zeit wollte TM heiraten und Kinder bekommen (Z. 109), aber ihr damaliger Freund nicht (Z. 112). Deshalb musste TM etwas verändern (Z. 114) und war darauf und dran, eine Ausbildung als Sozialarbeiterin zu machen (Z. 116-118). Gleichzeitig nagte es an TM, dass sie nicht das Gymnasium besucht hatte (Z. 143-144), auch im Vergleich mit ihren Geschwistern, die alle akademische Karrieren gemacht hätten (Z. 136-141). So holte TM die Matura nach (Z. 149) und nahm ein Studium auf, dass sie aber bald wieder abbrach (Z. 163-191). Kurz darauf begann sie den Bachelor-Studiengang als Sozialarbeiterin an der Fachhochschule (Z. 193). Nach intensivem Bewerben fand TM eine Stelle und konnte das Studium berufsbegleitend absolvieren (Z. 195-201). Insgesamt arbeitete TM fast acht Jahre lang auf dieser Stelle (Z. 216-217).

Obwohl TM überzeugt war, dass sie nie auf einem SD oder in der Sozialhilfe arbeiten würde (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 220), hatte sie plötzlich das Gefühl, dass sie doch noch «zur Wiege der Sozialen Arbeit» (Z. 268) gehen müsse.

TM wechselte zu einem regionalen SD (Z. 272), wurde nach einem halben Jahr Teamleiterin der Sozialhilfe (Z. 275) und konnte einen Weiterbildungs-Studiengang (Certificate in Advanced Studies CAS) besuchen (Z. 277). So hatte TM ungefähr vier Jahre nach ihrem Abschluss als Sozialarbeiterin die erste Leitungsstelle inne.

Bei der Arbeit auf dem SD sei sie «auf die Welt gekommen» (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 278). TM hatte schon vorher viel gearbeitet (Z. 279), aber die Kantonsverwaltung sei so «pingelig» (Z. 284) gewesen. Ein Grossteil ihrer Administrationsaufgaben nahmen statistische Arbeiten für den Kanton ein (Z. 286) und das sei «immer schlimmer» (Z. 288) geworden. Weiter betreute TM viele junge Erwachsene, die zum Teil frech und provozierend gewesen seien (Z. 294-304). TM arbeitete über Monate «plus minus 120 Prozent» (Z. 311), sie machte Überstunden, die sie zwar wieder kompensieren konnte (Z. 314-315) – aber sie kam nicht mehr aus «dem Seich» (Z. 318). Ihr Chef «dämmerte» (Z. 319) auf die Pensionierung hin, er «mit dem grossen Lohn» (Z. 334), der «überall allen reinredet» (Z. 335) und die eigentliche Arbeit sei an ihr hängengeblieben (Z. 336). TM und ihr Chef seien «aneinandergeraten» (Z. 343). TM wollte sich das nicht mehr antun (Z. 346) und sie beschloss zu kündigen (Z. 347), zumal sie auch gesundheitliche Probleme hatte (Z. 392). Ausserdem hatte sie «Knatsch» (Z. 583) mit einer Mitarbeiterin und wusste, dass sie keine Führungsposition mehr übernehmen wollte (Z. 584-592).

TM bewarb sich auf eine Mutterschaftsvertretung (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 432). Es war optimal (Z. 435), denn TM wollte schauen, «wie sich das anfühlt» (Z. 475), denn sie hatte zwischenzeitlich Zweifel, ob sie «wirklich» (Z. 436) als Sozialarbeiterin geeignet sei. TM ging mit grossem Selbstbewusstsein zum Bewerbungsgespräch (Z. 493-503) und erhielt rasch die Zusage (Z. 548), obwohl es relativ viele Bewerbungen hatte (Z. 498-500).

Noch vor Stellenantritt am neuen Ort rief der damalige SD-Leiter an und erklärte, dass er seine Traumstelle gefunden habe und er deshalb kündige (Z. 600-614). Die Stelle für die SD-Leitung sei ausgeschrieben gewesen, aber es sei niemand passendes gefunden worden (Z. 616-627). TM wurde daher noch einmal zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen, dieses Mal ging es um die Leitungsstelle (Z. 628-630). In ihr habe sich «eigentlich alles dagegen gesträubt» (Z. 666), so TM, aber sie habe dann rational überlegt (Z. 721) und man habe sich wirklich um sie bemüht. Der Mann, der eigentlich ihr künftiger Vorgesetzter hätte sein sollen, hätte sie mit seiner charismatischen Art (Z. 533) dazu überreden können, als Bundesrätin zu kandidieren (Z. 762), obwohl TM wusste: Chef spielen und kontrollieren war gar nicht das, was sie wollte (Z. 745-752). Sie habe sich dennoch für die aktuelle Leitungsstelle entschieden, aber mit «einem mulmigen Gefühl» (Z. 778-780).

TM erzählte, dass ihre Aufgaben als Leitungsperson spannend (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 897) und «wie ein Game» (Z. 899) seien, aber gleichzeitig «endlos» (Z. 882) und herausfordernd (Z. 904). TM fragt sich, ob leiten wirklich das ist, was sie könne (Z. 909-910), wofür sie geeignet sei (Z. 912). Oder ob diese konkrete Stelle für sie geeignet sei und ob sie sie überhaupt wolle (Z. 913-914). «Ich bin zu dieser Stelle gekommen, wie die Jungfrau zum Kind.» (Z. 925-926).

Später sagte TM, dass sie sich zur Leitungsstelle habe überreden lassen und ihrem Vorgänger ein wenig einen Vorwurf mache, weil nicht alles so reibungslos funktioniere, wie er ihr versprochen hatte (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 1108-1149):

TM (3) ich denke ich bin jetzt da eher ein untypischer fall
 (---) bei deinen interviewpartner
 also
 (---) also auch mit dem
 eben so
 darin rein drängen kann man ja nicht sagen
 ich habe mich da lassen überreden
 aber schlussendlich habe ich mich entschieden

FF [mhm]

TM [ich] kann niemandem einen vorwurf machen

FF mhm

TM der einzige vorwurf ist ein wenig
 dass mein vorgänger gesagt hat
 wie alles bestens funktioniert

Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 1108-1121

TM organisierte eine Supervision (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 1154) und versucht nun, die «alten Zöpfe» (Z. 1157) abzuschneiden. Beispielsweise habe ihr Vorgänger oft durch «Abwesenheit gegläntzt» (Z. 4195). TM hingegen ist da, auf sie ist Verlass (Z. 4198), man kann mit ihr rechnen und sie nimmt alles ernst – das schätze ihr Team (Z. 4196-4204). Aber sie sei sich gar nicht sicher, ob sie der «Typ» (Z. 3750) sei, der führen wolle (Z. 3749-3751).

5.6.2 Geschlechterstereotypen als Thema von (Un-)Doing Gender

TM ist sich in ihrer Rolle als Leiterin nicht sicher, wie vorangehend deutlich wurde. Trotzdem nennt sich TM «Teamleiterin» (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 275) oder «Leiterin» (Z. 1277 & 3386). Sie sagt aber auch: «Man» (Z. 1257) ist Leiterin eines SD und nicht: Ich bin Leiterin eines SD. Einmal spricht TM von sich als «Leiter» (Z. 712). TM spricht auch von Führen und ihrer eigenen Person im Zusammenhang mit der Funktion als «Führungsfunktion» (Z. 592) und «Leitungsfunktion» (Z. 792 & 1752).

TM ist nicht nur in ihrer Rolle als Leiterin ambivalent, sondern auch als Sozialarbeiterin. Sie fragt sich, ob sie wirklich als Sozialarbeiterin geeignet sei (Z. 436). Sie nennt sich aber auch «Voll-Sozialarbeiterin» (Z. 1089) oder einfach «Sozialarbeiterin» (Z. 3696). Aus TMs Äusserungen entnehme ich, dass sie ihr Gender herstellt.

Einmal nennt sich TM «Büroprostituierte» (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 2428) und zwar als sie von einer ehemaligen Arbeitsstelle spricht. Dies meinte TM nicht im eigentlichen Sinne einer Tätigkeit als Sexarbeiterin, sondern dass sie viel zu viel gearbeitet habe. TM spricht nur einmal von sich als Frau, nämlich dass sie wie die «Jungfrau zum Kind» (Z. 925-926) zur Leitungsstelle kam. Auch diese Zuschreibung ist doppeldeutig: Zum einen sagt TM mit dem Ausdruck «wie die Jungfrau zum Kind», sie sei auf die Leitungsstelle nicht vorbereitet gewesen; zum anderen, dass sie nichts dafür getan habe, die Leitungsstelle zu bekommen.

Einmal spricht TM von «Frauen» (Transkript Interview 5 mit TM, Zeile 1667) und meint damit sich und ehemaligen Arbeitskolleginnen. Das Frauenteam haben es «lange sehr schön gehabt» (Z. 1666) und das sei für TM erstaunlich (Z. 1665-1673), diese Verbundenheit unter Frauen. TM spricht einmal von Männern, «den jungen Männern, voll im Saft» (Z. 1803) mit denen sie sportlich trainiert hatte. Und sie

spricht einmal von einem Mann, bei dem sie die Paarung¹³³ «Buchhalter» vornimmt (Z. 1149). Sie stellt das Gender somit bei anderen her.

5.6.3 Fazit zu TM

Das ganze Gespräch mit TM war von *Ambivalenz* geprägt. Ambivalenz wird hier als Zustand der inneren Zerrissenheit verstanden. Die Ambivalenz zeigte sich nicht nur an konkreten Aussagen, sondern auch an damit verbundenen Begriffen, wie beispielsweise «Büroprostituierte». Die Ambivalenz rührt vermutlich daher, dass TM eine SD-Leitung innehat, obwohl sie eigentlich nicht mehr führen wollte. Sie liess sich überreden, die aktuelle Stelle anzunehmen, und ignorierte dabei sogar körperliche Symptome. Dies bedeutet, dass sie sich selbst ignoriert hat.

Sich selbst zu ignorieren bzw. sich fremdbestimmen zu lassen, ist ein wiederkehrendes Thema in TMs (Berufs-)Biografie: TM, die Familie wollte, aber ihr damaliger Freund nicht – er setzte sich durch. TM, die Sozialarbeiterin werden wollte und ihre Geschwister, die akademische Karrieren machten – TM holt die Matura nach und startete ein Studium, das sie jedoch bald wieder abbrach. TM, die eine Mutterschaftsvertretung als Sozialarbeiterin machen möchte und zur Stellenleiterin gemacht wird – und nun zweifelt, ob sie der «Typ» dazu ist.

TM ist die einzige von mir interviewte Frau, die kein ausgeprägtes Geschlechtergerechtigkeitsempfinden¹³⁴ an den Tag legte. Sie ist die einzige Frau, die sich nicht zum Thema Geschlecht auf Leitungsebene äusserte. Vermutlich ist sie so beschäftigt damit, überhaupt in die Leitungsrolle reinzukommen, dass sie den Blick noch nicht für Strukturen ausserhalb des eigenen SD öffnen kann. Paradoxerweise wird TM gerade jetzt mit dem Phänomen der gläsernen Klippe¹³⁵ konfrontiert: TM wurde vorgängig erzählt, wie auf dem SD alles bestens funktioniert, und nun muss sie sich mit langjährig gewachsenen Führungsmängel ihres Vorgängers auseinandersetzen. Problematisch ist dabei, dass TM an sich zweifelt statt an den ungünstigen Strukturen des SD. Die Vermutung liegt nahe, dass TM eher stereotype Vorstellungen über Geschlecht hat, deshalb ist ihr eigenes Dasein als Leiterin für sie selbst ein kultureller Bruch.

¹³³ Siehe Kapitel 2.8.

¹³⁴ Siehe Kapitel 1.2.

¹³⁵ Siehe Kapitel 2.5.4.

5.7 Interview 6 mit AQ

Das Interview mit AQ wurde Anfang Oktober 2018 in einem Sitzungszimmer der Gemeindeverwaltung, in der auch der SD zu finden ist, geführt. Die Begrüssung war entspannt, da AQ und ich uns aufgrund früherer, beruflicher Zusammenarbeit schon begegnet waren. Wir duzten uns. Vor dem Interview machten wir etwas Small-Talk. Das Interview selbst dauerte 66 Minuten und wurde nicht gestört. AQ hat ein sehr schnelles Redetempo und sprach teilweise sehr leise. Er blieb stets freundlich und zeigte mir nach dem Gespräch kurz den SD. Nach ungefähr 90 Minuten verliess ich das Gebäude.

5.7.1 SD-Leiter werden als Fluchtmöglichkeit vor der Klientel

AQ begann seine Erzählung so: «Also, ich hätte ja vor zehn Jahren nicht gedacht, dass ich SD-Leiter werde» (Transkript Interview 6 mit AQ, Zeile 15)¹³⁶. Aber er wusste schon mit 18 Jahren, dass er Sozialarbeiter werden wollte (Z. 286). Es dauerte aber einige Zeit, bis es soweit war, weil AQ noch Abschlüsse nachholen musste, um überhaupt die Ausbildung als Sozialarbeiter starten zu können. Vor 20 Jahren arbeitete AQ auf einem SD, auf dem er während der ganzen Ausbildung zum Sozialarbeiter blieb (Z. 17-18). Danach wechselte AQ auf einen grossen SD (Z. 22). Dort wurde er «nie wirklich glücklich» (Z. 22).

```
AQ    und ich habe dann schnell mal nach zwei jahren gesagt
      du ich könnte mir eigentlich auch vorstellen so eine gruppe zu übernehmen
      und dann haben sie mich eben nie berücksichtigt
      was ich ihnen schon ein wenig übel genommen habe ((lacht))

FF    mhm

AQ    und das per se habe ich ihnen nicht übel genommen
      aber sie haben mir nie erklärt warum nicht ((hörbares einatmen))
      und dann nach dem zweiten oder dritten mal nachdem irgendjemand wieder vor
      meine nase gesetzt wurde wo ich gedacht habe hmm ((schmatzendes geräusch))
      ääh ja (-) habe ich mich dann angefangen zu bewerben
```

Transkript Interview 6 mit AQ, Zeile 350-353

AQ machte nach vier Jahren «den Wechsel» (Transkript Interview 6 mit AQ, Zeile 24) in einen anderen Bereich der Sozialen Arbeit (Z. 24), in dem Menschen ambulant in ihrer sozialen Integration begleitet wurden. Dort wurde er Teamleiter (Z. 31). AQ hatte somit ungefähr vier Jahre nach seinem Abschluss als Sozialarbeiter Niveau Bachelor an der Fachhochschule die erste Leitungsstelle inne. AQ dachte damals: «Nie wieder SD!» (Z. 24). Am neuen Arbeitsort absolvierte AQ zwei Weiterbildungen (Z. 27).

Nach etwa zehn Jahren als Teamleiter hatte AQ den Eindruck, dass er «irgendeinen Wechsel» (Transkript Interview 6 mit AQ, Zeile 31) machen müsse. Er wollte «mehr übernehmen» (Z. 31) in der Leitungsarbeit und zeitgleich wollte er wegkommen von der Klient_innen-Arbeit, denn die hing AQ «ein wenig zum Hals» (Z. 31) heraus.

So begann AQ, sich zu bewerben, und erhielt die aktuelle Stelle (Z. 31). AQ betonte, dass er weg wollte von den Klient_innen und Führungsverantwortung übernehmen wollte, «deshalb bin ich jetzt hier»

¹³⁶ Das Transkript ist etwas anders gestaltet als alle anderen. Dies bedeutet, dass auf einer Zeilenzahl sehr viele Sätze stehen, weshalb sich die Zeilenangaben wiederholen.

(Z. 36). Der Grund, weshalb er die Stelle bekommen habe, liege am «ausgetrockneten» (Z. 31) Markt, denn es haben laut AQ nicht viele Leute Lust, einen SD zu leiten.

Dabei sei seine Leitungsfunktion sehr spannend (Z. 32). Er beschäftige sich mit «jegliche Themen» (Z. 32), «relativ bereit» (Z. 36) und müsse viele Interessen abdecken. Er müsse sich auch um «ganz viel kümmern» (Z. 36) und «ganz viel wissen» (Z. 36). Wissen müsse er mehr als alle anderen, und das fordere ihn ziemlich heraus (Z. 36).

AQ kann sich gut vorstellen, in diesem «Bereich» (Transkript Interview 6 mit AQ, Zeile 33), also als SD-Leiter, weiterzuarbeiten, aber möglicherweise nicht bei dieser Gemeinde (Z. 33). Es gäbe «gewisse strukturelle Fragen» (Z. 37), die ihn seit Jahren «ärgern» (Z. 37), alles werde «extrem langfädig» (Z. 37) verwaltet. AQ schaut sich deshalb nach anderen Stellen um (Z. 37). Aber es «muss im Bereich Führung sein» (Z. 38), weil es das sei, was er «cool» (Z. 38) findet.

Vor zehn Jahren hätte er «laut herausgelacht» (Z. 38), wenn ihm jemand gesagt hätte, dass er SD-Leiter werden würde; weil er eben auch immer gerne mit den «Leuten» (Z. 38) gearbeitet habe. Die Klienten, die im zwischenzeitlich «zum Hals heraushingen», vermisse er nun (Z. 39). Er treffe derzeit Abklärungen, ob er tiefprozentig «an einem Ort» (Z. 42) wieder einsteigen könne, um Klient_innen zu beraten. Vielleicht wechsele er seine Stelle auch ganz (Z. 43).

Vor zehn Jahren hätte sich AQ eine Führungsfunktion gar nicht zugetraut (Z. 49-50). Man habe «eine grosse Verantwortung» (Z. 50), sowohl finanziell als auch personell (Z. 50). Er wolle keine «Lämpen» haben (Z. 50), aber als Vorgesetzter müsse er manchmal Entscheidungen treffen, die die Leute nervten (Z. 50) und mit denen sie nicht einverstanden seien. Da mache man sich «unbeliebt» (Z. 50) und das muss man «aushalten» können (Z. 50). Er als «Chef» (Z. 50) müsse die Abteilung im Auge behalten und «nicht das Wohl des Einzelnen» (Z. 50). Aber «irgendwie» (Z. 50) müsse man das alles wieder «vermischen» (Z. 50) und unter «einen Hut bringen» (Z. 50).

AQ erzählte, wie er sich bei einer scheinbaren Kleinigkeit gegen seine Mitarbeitenden habe durchsetzen müssen: «Dann ist aber der Teufel los gewesen im Haus» (Transkript Interview 6 mit AQ, Zeile 53), inzwischen sei diese Änderung «kein Problem» (Z. 54) mehr. AQ frage die «Leute» (Z. 708), wie es ihnen gehe und er vergesse es nicht, wenn es ihnen nicht so gut gehe. Er gibt aber bezüglich Mitarbeitende Folgendes zu bedenken:

AQ was ich (3) unterschätzt habe
was ich nicht so recht gewusst habe
ist dass
eigentlich mitarbeiter genau gleich doof können tun wie klienten

Transkript Interview 6 mit AQ, Zeile 51

Er könne manchmal den Widerstand seiner Mitarbeitenden gegenüber Veränderungen nicht nachvollziehen (Transkript Interview 6 mit AQ, Zeile 55). Berechtigte Kritik findet er gut (Z. 55), aber mit Widerstand kann AQ nicht immer gleich gut umgehen (Z. 56). Manchmal fühle er sich «wie eine Katze unter lauter Hunden» (Z. 56).

5.7.2 Die eigene Perspektive als Thema von (Un-)Doing Gender

AQ bezeichnet sich als ein «neugieriger Mensch» (Transkript Interview 6 mit AQ, Zeile 36), einfach ein «Mensch» (Z. 50) und «ein freundlicher Mensch» (Z. 389). AQ spricht oft in der männlichen Form, denn das ist seine eigene Perspektive: Er spricht von «Sozialarbeiter» (Z. 32, 54, 147 & 744) und von «Mitarbeiter» (Z. 50, 51, 95, 123, 211, 233). Er kennt keine Klientin, dafür «die Klienten» (Z. 51, 671, 725, 742, 748, 756) oder den «Klienten» (Z. 636, 730, 731, 733, 750).

Es gibt eine «Frau» (Transkript Interview 6 mit AQ, Zeile 454), die Frau der Firma, die die Personalrekrutierung für den SD machte – die habe «geweibelt» (Z. 454) für ihn. So wurde AQ «Chef» (Z. 50, 50, 74, 520, 711 & 712) bzw. «Sozialdienstleiter» (Z. 15, 32, 81, 128, 508, 516, 518, 520 & 526). Er war früher «Teamleiter» (Z. 31, 83, 83, 508 & 508) und «Sozialarbeiter» (Z. 18, 20, 81, 286).

5.7.3 Fazit zu AQ

AQ hat weder ein Geschlechtergerechtigkeitsempfinden¹³⁷ noch ist Geschlecht ein Thema für ihn. Geschlechtsdifferenz hat für ihn keine Relevanz, weil sie ihn nicht betrifft. Dies deutet darauf hin, dass AQ diesbezüglich zur privilegierten Gruppe¹³⁸ gehört: als Mann und somit androzentrische Norm ist er Mensch. Dies zeigt sich sowohl in den Inhalten, die AQ erwähnte als auch in den Begriffen, die AQ verwendete. AQ ist ein Mensch, ein Mann – dies ist seine Sicht der Dinge, so spricht er und führt er.

AQ ist selbstbestimmt und nimmt sich selbst ernst – dies lässt auf ein gesundes Selbstbewusstsein schließen. Gleichzeitig ist er sensibel gegenüber seinen Mitarbeitenden und vergisst nicht, wie es ihnen geht. AQ fordert seine Ansprüche auf Führung ein, obwohl diese ihm nicht immer umgehend erfüllt wurden. Ob AQ aufgrund seines Geschlechts diskriminiert wurde, als seinen Führungsansprüchen nicht nachgekommen wurde, ist schwer zu sagen. Er erzählte, dass irgendjemand ihm vorgezogen wurde, ihm gegenüber aber nicht begründet wurde, weshalb er nicht für die Gruppenleitung infrage kam.

Aktuell ist AQ SD-Leiter, weil er von der Klient_innen-Arbeit wegkommen wollte. Inzwischen vermisst er diese Arbeit aber. AQ hat offenbar realisiert, dass sich bei der Arbeit mit Menschen, sei es mit Klientel oder Mitarbeitenden, ähnliche Beratungs- und Führungsfragen stellen. Deshalb möchte AQ auch weiterhin leiten – nur nicht mehr auf dem aktuellen SD.

AQ führt den ausgetrockneten Markt als Grund an, weshalb er die Leitungsstelle erhielt – gleich wie KB und RN.

¹³⁷ Siehe Kapitel 1.2.

¹³⁸ Siehe Kapitel 2.3.

5.8 Weitere Ergebnisse

Hier finden diejenigen Erkenntnisse Eingang, die nicht in die Darstellung der einzelnen Interviews passten, jedoch für die Analyse interessant sind. Ebenfalls sind hier diejenigen Inhalte zu finden, die aus Gründen des Datenschutzes nicht spezifischen Interviews zugeordnet werden durften, jedoch ebenfalls relevant sind.

Drei der interviewten Frauen absolvierten eine kaufmännische Ausbildung auf einer Gemeindeverwaltung. Eine Frau und ein Mann haben eine Ausbildung in Bereich der Logistik und ein Mann erlernte ursprünglich einen handwerklichen Beruf.

Bis auf eine Person absolvierten alle an derselben Hochschule ihre Ausbildung in Sozialer Arbeit. Alle haben einen Fachhochschulabschluss, Niveau Bachelor. Alle besuchten Weiterbildungen; eine Person eine Führungsausbildung an einer Fachschule; weiter sind bei allen Personen CAS an Fachhochschulen bezüglich Non-Profit- und Public-Management und Betriebswirtschaft beliebt. Eine Person hat einen MAS absolviert.

Die Stellenprozente der Führungspersonen liegen zwischen 50 und 100 Prozenten. Eine Person hat 40 Stellenprozente für die Leitung und weitere Prozente für die Klient_innen-Arbeit. Eine Person hat 100 Stellenprozente, ohne Klient_innen-Arbeit.

Laut den SD-Leitenden reichen die zugesprochenen Stellenprozente für die Leitungsaufgaben.

Bei der Bewerbung auf ihre jeweiligen Leitungsstellen waren die Stellenprozente wichtig, jedoch auch weitere Faktoren: der Arbeitsort im Kanton Bern, ein kurzer Arbeitsweg, ein schönes Gebäude oder ein grossräumiges Büro. Weiter musste die Grösse des SD passen und relevant war auch, ob bereits Strukturen und Abläufe auf dem SD vorhanden waren. Oft genannt wurde das Team.

Das Problem der Ökonomisierung der Sozialen Arbeit wird von den beiden Leitern und einer Leiterin angesprochen. Sie alle klagen nicht über die aufwändige Abrechnungsart der Fallkostenpauschale oder über die Sparmassnahmen im Kanton Bern, sondern sie erwähnen Geschichten aus ihrem Berufsalltag. Eine Person erzählte, dass aus Kostengründen ein SD reorganisiert und verkleinert wurde. Allerdings kündigten daraufhin zahlreiche Sozialarbeitende oder fielen wegen gesundheitlicher Probleme aus. Das Chaos brach aus, eine externe Beratungsfirma versuchte zu retten, was noch zu retten war. Dieser SD hat bis heute eine Leitung ad interim – die missglückte Reorganisation wirkt sich nun fast ein Jahrzehnt lang aus.

Alle SD-Leitenden nahmen sprachliche Paarungen im Verständnis von Baker¹³⁹ vor.¹⁴⁰ Genannt wurden in diversen Kombinationen beide Geschlechter. Die Klientel wurde immer in männlicher Form (die Klienten) genannt und mit Mitarbeiter oder Mann gepaart. Die Frauen wurden mit Mitarbeiterin gepaart, die Männer mit Leitung. Die Paarung Frauen und Leitung gab es *nie*.

5.9 Zwischenfazit

Ich untersuchte eine sehr homogene Gruppe bzw. hatte das Privileg durch das Sampling, die Gruppe eng zu fassen. Zufälligerweise gleichen sich die Personen, die ich interviewte, auch im privaten Bereich: Alle sind weiss, alle sind Deutschschweizer_innen und alle sind in heterosexuellen Beziehungen. Die beiden Männer haben Familie, bei den Frauen trifft dies nur auf eine zu. In der Einleitung meiner Master-Thesis verwies ich auf Müller (2014, S. 232), die in ihrer Dissertation herausgefunden hatte, dass unterstützende Paar-Beziehungen für Frauen in Führungsstellen relevant sind. In der vorliegenden Untersuchung wurden die Paar-Beziehungen thematisiert, jedoch nie als ausschlaggebend für den Entscheid genannt, die aktuelle Führungsstelle anzutreten bzw. nichtanzutreten – weder von Frauen noch von Männern. Alle Personen sprachen mit ihren (Ehe-)Partner_innen darüber, den definitiven Entscheid für die Leitungsposition trafen sie aber selbständig.

Die interviewten Personen zeigten sich weiter in ihrem Verhalten, wie sie Arbeitsstellen kündigen, auffallend selbstbestimmt und initiativ. Sie kündigten – auch ohne eine Anschlusslösung zu haben. Dies ist ein Hinweis darauf, dass sie autonom (unpopuläre) Entscheidungen treffen können.

Alle interviewten Personen machten Selbstkategorisierungen. Alle sprachen von sich als Sozialarbeiter bzw. Sozialarbeiterin. Offenbar gibt es eine Identifikation der interviewten Personen mit ihrer Profession. Alle Personen nannten sich weiter Leiter oder Leiterin. Jedoch unterschied sich die Häufigkeit bzw. die Nennung im Gespräch (oder in den E-Mails).

Eine gute Zusammenarbeit mit ihren Mitarbeitenden ist allen interviewten Personen wichtig. Hierbei liessen sich keine geschlechtsspezifischen Äusserungen feststellen. Fünf von sechs interviewten Personen berichteten von Führungsmängel ihrer ehemaligen Vorgesetzten, beispielsweise wurde einige Male von Vorgesetzten gesprochen, die in der SD-Leitung auf ihre Pensionierung «hindämmerten». Weiter wurden Führungsmängel von Vorgänger_innen oder von Strukturen, die effektive Führung beinahe verunmöglichten, genannt.

¹³⁹ Siehe Kapitel 2.8.

¹⁴⁰ Zweimal genannt wurde die Paarung Mitarbeiter und Klienten. Die weiteren Paarungen wurden jeweils nur einmal genannt: Es gab Mann und Klienten und Mann und Sozialarbeiter bzw. Sozis. Es gab auch Frau und Sozialarbeiterin, Frauen und Sozialarbeiterinnen und Frauen und Mitarbeiterinnen. Und Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter. Dann gab es beide Geschlechter in diverse Kombinationen: Frau und Mann, Frauen und Mann und Frauen und Männer. Es gab Chef und Leute; Teamleiter und Leute; Mann/Männer und Funktion. Und: Stellenleiter und Sozialarbeiterinnen.

Die Berufsbiografien der Frauen sind insofern linearer als die der Männer, als dass drei von vier bereits eine kaufmännische Ausbildung abgeschlossen hatten, bevor sie sich der Sozialen Arbeit zuwandten. Die vierte Frau, die eine gymnasiale Matur vorweisen kann, hat heute den höchsten Bildungsabschluss: einen Master in Advanced Studies MAS. Keine der befragten Personen hat nach dem Bachelor-Studium einen Master-Abschluss angestrebt.

Auffällig ist, dass ausgerechnet die Person mit der handwerklichen Ausbildung am schnellsten nach der Ausbildung in Sozialer Arbeit eine Leitungsstelle innehatte: nach einem Jahr. Sie war denn auch anfänglich überfordert durch die Inhalte als auch die administrativen Aufgaben. Die übrigen interviewten Personen traten zwischen vier bis sieben Jahre nach der Ausbildung als Sozialarbeiter_in ihre erste Führungsstelle an.

Von mehreren Personen wurde erwähnt, dass der Markt für potentielle SD-Leitende ausgetrocknet sei. Sozialarbeitende hätte keine Lust, einen SD zu leiten.

Auffallend ist, dass die Männer eher äusserten, dass sie sich zutrauen, zu leiten. Sie forderten ihre Leitungsstelle gar explizit ein. Im Gegensatz dazu erwähnten zwei Frauen, zum Leiten ermutigt worden zu sein.

Ein Weg in eine Festanstellung als SD-Leitung kann über eine vorangehende Selbständigkeit als Sozialarbeiter_in erfolgen, wie es bei zwei Personen der Fall war.

Zwei Personen sagten, dass sie durch die SD-Leitung die Hoffnung hatten, von der Klient_innen-Arbeit weg zu kommen – was auch gelang. Jedoch gleichen die Probleme mit den Mitarbeitenden oft den Problemen mit den Klient_innen, wie beide feststellen mussten.

Mehrere interviewten Personen erlebten in ihrer (Berufs-)Biografie Diskriminierung. Am häufigsten genannt, jeweils dreimal, wurden die Phänomene des gläsernen Lifts¹⁴¹ und der gläsernen Klippe¹⁴². Die gläserne Decke¹⁴³ wurde nur einmal genannt.

Dem gläsernen Lift muss in der Sozialen Arbeit besondere Beachtung geschenkt werden, weil das Handlungsfeld als frauendominierte Profession geradezu prädestiniert ist, dieses Phänomen zu (re-)produzieren. Weiter schränkt es nicht nur die Frauen ein, sondern auch die Männer und wirkt deshalb auf das gesamte Handlungsfeld: Die Frauen, die in die Führung möchten, kommen nicht dort an, und die Männer, die (zurück) zur Klient_innen-Arbeit wollen, dürfen nicht. Paradoxerweise ist der interviewte Mann, der das Phänomen des gläsernen Lifts erlebt hat, einmal Mitverursacher einer Diskriminierung und einmal Opfer.

Weiter scheinen die selbständig tätigen Sozialarbeitenden und die Frauen anfällig für die gläsernen Klippe zu sein – insbesondere dann, wenn sie sich in krisengeplagten SD feststellen lassen. Erfahrungen mit der gläsernen Klippe wurden ausschliesslich von SD-Leiterinnen geschildert. Zwei Leiterinnen sind in ihren aktuellen SD-Leitungen von der gläsernen Klippe betroffen. Bei einer Frau wirkt sie sich zudem destabilisierend auf ihre Identifikation als SD-Leiterin aus.

¹⁴¹ Siehe Kapitel 2.5.3.

¹⁴² Siehe Kapitel 2.5.4.

¹⁴³ Siehe Kapitel 2.5.1.

Eine Person schilderte gleich drei Diskriminierungserfahrungen: die der gläsernen Decke, die des gläsernen Lifts – wobei beide vom gleichen Mann mitverantworten sind – und aktuell die gläserne Klippe. Die Erfahrungen der mehrfachen Diskriminierung durch denselben Mann wirken bei der betroffenen Frau nachhaltig aus.

Zwei Personen nannten keine Erfahrungen mit geschlechtsdiskriminierenden Phänomenen: die SD-Leiterin mit der höchsten Ausbildung und der selbstsichere, mit einem androzentrischen Selbstverständnis ausgestatteten SD-Leiter. Der Leiter thematisierte als einziger das Thema Geschlecht nicht und zeigte auch keine Ansätze von Geschlechtergerechtigkeitsempfinden. Die Frage ist, ob dieser Leiter bei der Beförderung von Mitarbeitenden auf das Geschlecht achtet oder ob dieser Leiter Geschlecht als Kategorie schon hinter sich gelassen hat. Bei der Leiterin hingegen ist ein differenziertes Geschlechtergerechtigkeitsempfinden ersichtlich.

Nun folgt der letzte Teil der Arbeit, in dem die gewonnen Erkenntnisse verdichtet werden.

6 Schlussbetrachtung

In diesem Kapitel wird die Fragestellung beantwortet und es werden die Erkenntnisse aus der Empirie mit der Theorie verbunden. In einem nächsten Schritt werden Anregungen für die Praxis und die Lehre an den Fachhochschulen formuliert. Danach folgt die Reflexion des Forschungsprozesses, damit mit einem Fazit und einem Ausblick die Master-Thesis geschlossen werden kann.

6.1 Beantwortung der Fragestellung

Was hat aus Sicht von Sozialdienst-Leiterinnen dazu geführt, dass sie die Leitung eines Sozialdienstes übernommen haben?

Nach der Analyse der Interviews wird deutlich, dass verschiedene Faktoren dazu geführt haben, dass die interviewten Frauen SD-Leitungen übernommen haben. Die Faktoren standen aber oft in Zusammenhang mit vorausgegangener, geschlechtsspezifischer Diskriminierung. Die Diskriminierungserfahrung bzw. die negativen Erfahrungen mit männlichen Vorgesetzten und Kollegen bei vorangehenden Stellen waren der Auslöser für den Stellenwechsel in die aktuelle SD-Leitungen.

Dies ist insofern paradox, als dass davon ausgegangen werden könnte, dass Diskriminierungserfahrungen die Übernahme von Leitungsstellen tendenziell eher verhindern. Die Diskriminierungserfahrungen waren aber bei vier von sechs der befragten Personen ausschlaggebend für den Wechsel in die Leitungsposition. Deshalb kann festgehalten werden, dass trotz und zumindest infolge erfahrener Diskriminierung SD-Leitungsposten angetreten wurden.

Die Phänomene, die durch die Untersuchung ersichtlich wurden und die in Zusammenhang mit Diskriminierung aufgrund des Geschlechts und der aktuellen SD-Leitung stehen, sind die gläserne Klippe¹⁴⁴ und der gläserne Lift¹⁴⁵.

Folgende Faktoren, die mit Diskriminierungserfahrungen der gläsernen Klippe verbunden sind, gaben laut den Frauen den Ausschlag, die aktuelle SD-Leitung zu übernehmen: *aus der Leitungsposition ad interim und als Selbständige zur festangestellten SD-Leitung zu kommen, um den SD zu retten und Überredungskünste anderer*. Die beiden Frauen sind aktuell Leiterinnen von SD, die sich in schwierigen Zeiten befinden. Weiter bewarben sie sich nicht auf die SD-Leitungspositionen, sondern wurden dazu ermuntert oder überredet, die Leitungsstelle anzunehmen.

Eine weitere Frau nannte zwar als Faktor *Lust auf Leitung*. Dieser Lust geht die Erfahrung der gläsernen Klippe voraus. Die Frau ist aktuell nicht Leiterin eines SD in einer prekären Situation, jedoch kann die vorangegangene Stelle als stellvertretende Leiterin mit der gläsernen Klippe in Zusammenhang gebracht werden. Diese Leiterin wollte der gläsernen Klippe entkommen, aber weiterhin leiten. Sie ist trotz der vorangehenden Erfahrung mit der gläsernen Klippe SD-Leiterin geworden.

¹⁴⁴ Siehe Kapitel 2.5.4.

¹⁴⁵ Siehe Kapitel 2.5.3.

Der Faktor *logischer Karriereschritt gepaart mit Lust auf Teamarbeit* ist von allen in den Interviews genannten Faktoren die beste Ausgangslage, um sich in der Rolle als Leiterin zu etablieren. Die Frau, die diesen Faktor nannte, erwähnte keine Diskriminierungserfahrung und hat selbstbestimmt entschieden, eine SD-Leitung anzutreten.

Damit wir die Lage der Frauen besser einschätzen können, erwähne ich hier auch die Leiter: Bei den Männern, die SD-Leitungen innehaben, stehen die Faktoren, die zur Übernahme der Leitungsposition führten, mit der Klientel in Zusammenhang. Der eine Mann wollte wieder mit Klient_innen arbeiten, fand dort jedoch wegen des gläsernen Lifts¹⁴⁶ keine entsprechende Stelle. Er musste, um wieder eine Stelle zu bekommen, auf die geschlechtskonforme Position des Leiters zurückgreifen. Er wurde infolge von *Geschlechtsrollenerwartungen* wieder Leiter; er wurde wegen des gläsernen Lifts SD-Leiter.

Der andere Mann wollte Leiter bleiben, aber weg von der Arbeit mit Klient_innen. Dies führte dazu, dass er eine Stellenleitung annahm, um *vor der Klientel zu flüchten*. Dieser Leiter hatte keine Diskriminierungserfahrung erwähnt.

Ein Faktor wurde von vier von sechs der befragten Personen als zentral erachtet, weshalb sie die aktuelle Leitungsstelle erhielten: *das Nachwuchsproblem*. Wäre der Markt nicht so ausgetrocknet, hätten sie die aktuelle Stelle vielleicht nicht bekommen – so lautete der Tenor. Dieses Problem hängt aus meiner Sicht auch mit Geschlechtsdiskriminierung und Gendered Organizations¹⁴⁷ zusammen. Solange die SD-Leitungen in ihren Anforderungen für männliche Leitende ausgeschrieben werden, wird es in der frauendominierten Profession Soziale Arbeit schwer bleiben, die Leitungsstellen zu besetzen.

Gewisse Faktoren, die gemäss Forschungsstand relevant wären, wurden in den Interviews nicht thematisiert, beispielsweise die gläserne Wand¹⁴⁸. Dieses Phänomen scheint in der Sozialen Arbeit wenig Relevanz zu haben. Dies hat wohl mit den flachen Hierarchien zu tun, die in den meisten SD anzutreffen sind.

Aufgefallen ist mir weiter, dass ausser von einer Person und in einem Nebensatz der Lohn als SD-Leitende nicht thematisiert wurde. Dies kann zum einen damit erklärt werden, dass Sozialarbeitende eine hohe intrinsische Motivation haben, in ihrer Profession tätig zu sein und sie zufrieden sind mit ihrem Lohn, obwohl die Löhne der SD-Leitenden im Kanton Bern mit den Löhnen in den umliegenden Kantonen vergleichsweise tief liegen. Zum anderen kann dies auf den schweizerischen Habitus zurückgeführt werden, dass nicht über das Einkommen gesprochen wird.

Nicht thematisiert bzw. nie benannt bei den Paarungen wurde Frau und Leitung.¹⁴⁹ Ob dies ein Zufall ist oder Ausdruck einer Sprachhandlung, die die eigentliche, unmögliche Vorstellung von Frau und Leitung darstellt, kann ich nicht beantworten.¹⁵⁰

¹⁴⁶ Siehe Kapitel 2.5.3.

¹⁴⁷ Siehe Kapitel 2.6.

¹⁴⁸ Siehe Kapitel 2.5.2.

¹⁴⁹ Siehe Kapitel 5.8.

¹⁵⁰ In Kapitel 1.3 erwähnte ich das wirkmächtige Phänomen von think manager, think male. *Think manager, think female* scheint aktuell noch undenkbar – obwohl die leitende Frau Realität ist.

Aufgrund der Analyse können folgende Erkenntnisse festgehalten werden: Es gibt Unterschiede zwischen Frauen und Männern in der Wahrnehmung von Geschlecht und der eigenen Leitungsrolle. Und mehr Frauen als Männer haben trotz oder gerade wegen Diskriminierungserfahrungen eine Leitungsposition in einem SD angetreten.

Ausschliesslich die befragten Leiterinnen thematisierten Geschlecht in der Führung – aber nur wenn ihre eigene Sozialisation als Leiterin gefestigt war. Erst dann war es ihnen möglich, über Geschlechtsdifferenz in Leitungspositionen zu sprechen. Dies belegt Hirschauers Erkenntnis, dass Geschlechtsdifferenz in erster Linie auf Frauen projiziert wird¹⁵¹ und es ihnen deshalb stärker auffällt als Männern. Der Differenzierungsgrad der Thematisierung von Geschlecht und Leitung fiel bei den Frauen unterschiedlich aus – jedoch ist er oft mit dem Alleinstellungsmerkmal Frausein verbunden oder mit konkreten Diskriminierungserfahrungen. Geschlecht wird auch im Zusammenhang mit Anstellungsprozessen thematisiert – dies ist ein Hinweis darauf, dass auch SD gegenderte Organisationen im Verständnis von Acker¹⁵² sind. Es werden bestimmte Erwartungen an Leitungspersonen gestellt, die nicht neutral sind, sondern dem Bild des männlichen, vollzeitarbeitenden Mitarbeiters entsprechen. Ein Hinweis dafür könnte sein, dass nur eine der interviewten Leiterinnen Mutter ist, aber von den interviewten Leitern beide Väter sind.

Ein Leiter thematisierte Geschlecht und Sozialarbeiter sein, aber beide Leiter thematisierten Geschlecht in der Führung nicht, was darauf zurück zu führen ist, dass sie diesbezüglich zur privilegierten Gruppe¹⁵³, zur Norm gehören. Den Leitern fällt offenbar nicht auf, dass sie oft unter Männern sind und sich in homosozialen Gruppen bewegen – obwohl sie Sozialarbeiter sind und somit die geschlechtliche Minderheit in der Berufsgruppe darstellen.

Nur eine Frau und ein Mann erwähnten keine Diskriminierungserfahrungen. Diese beiden Personen befinden sich aber bezüglich Geschlechtergerechtigkeitsempfinden¹⁵⁴ und der Thematisierung von Geschlecht an zwei gegenüberliegenden Polen: Die Frau zeigt ein differenziertes Geschlechtergerechtigkeitsempfinden und thematisiert Geschlecht und Leitung. Der Mann machte keine Aussagen zu Geschlecht und Leitung; es gibt bei ihm auch keine Hinweise auf ein Geschlechtergerechtigkeitsempfinden.

Das Verständnis von Patriarchat als Prozess, der als (un-)bewusste (Re-)Produktion von Traditionen von vielen Menschen aus diversen Gründen getragen wurde bzw. getragen wird, konnte in der vorliegenden Master-Thesis belegt werden. Nicht nur inhaltlich mit den nachgewiesenen Diskriminierungsphänomenen, sondern auch über die Art der Interaktionen: Die Männer führten längere Gespräche mit mir, sprachen mehr von sich selbst, erzählten ungefragt, was sie können, gaben mehr detaillierte Informationen über ihren SD preis etc. All dies tat auch eine Frau, diejenige, die in ihrer Sozialisation als Leiterin sehr unsicher ist. Es scheint, als ob sie ihre Rolle als SD-Leiterin mit der Anpassung an den männlichen Leitungs-Habitus finden wollte.

¹⁵¹ Siehe Kapitel 2.3.

¹⁵² Siehe Kapitel 2.6.

¹⁵³ Siehe Kapitel 2.3.

¹⁵⁴ Siehe Kapitel 1.2.

Patriarchale Strukturen engen nicht nur Frauen ein, sondern auch die Männer. Die festgestellten geschlechtsdiskriminierenden Phänomene, von denen Frauen wie Männer betroffen sind, können auf patriarchale Strukturen zurückgeführt werden.

Gleichzeitig ist das Betroffen sein von geschlechtsspezifischen Diskriminierungen ein Tabu im Verständnis von Lorenzer¹⁵⁵. Keine befragte Person sagte: «Ich wurde / werde (auf Grund meines Geschlechts) diskriminiert.» Die Thematisierung der Diskriminierungserfahrung wurde erst im späten Verlauf des Gesprächs vorsichtig eingeführt, teilweise rhetorisch so verpackt, dass die Notlösung des Bagatellisierens möglich gewesen wäre, falls ich als Interviewerin die Diskriminierung abgewertet hätte.

Es kann abschliessend festgehalten werden, dass sowohl Frauen als auch Männer geschlechtsdiskriminierende Erfahrungen auf ihrem Weg zur SD-Leitung machten. Die Diskriminierungen wirken sich auf die Männer jedoch anders als auf die Frauen: Der Mann wird in die SD-Leitung gedrängt, entspricht aber dann den Geschlechtsrollenerwartungen und hat somit eine privilegiere Situation als die Frau. Denn die wenigen Männer in frauendominierten Berufen werden den Frauen vorgezogen, da den Männern eher leitende Aufgaben zugetraut werden. Ihre schnelle Karriere wird ihren Kompetenzen zugeschrieben und nicht ihrem Karriere-Katalysator Geschlecht. Die Frauen, die SD-Leitungspositionen innehaben, waren auffallend oft vom Phänomen der gläsernen Klippe betroffen. Dieser Umstand muss weiter untersucht werden.

6.2 Anregungen für die Praxis und die Hochschullehre

Eine differenzierte Auseinandersetzung mit Geschlecht überhaupt und Geschlecht in Organisationen und Geschlecht und Führung sowohl in der Praxis der Sozialen Arbeit als auch in der Hochschullehre ist von Nöten. Denn für alle Frauen, die in ihrer Rolle als SD-Leiterin angekommen sind, ist ihr Geschlecht und ihr Alleinstellungsmerkmal als Frau ein Thema. Weiter sind die Diskriminierungsphänomene des gläsernen Lifts¹⁵⁶ und der gläsernen Klippe¹⁵⁷ für die Soziale Arbeit von Relevanz.

Dies bedeutet auf der Ebene Ausbildung in der Hochschullehre folgendes:

Geschlecht muss sowohl auf Stufe Bachelor als auch auf der Stufe Master differenziert thematisiert werden. Es reicht nicht, geschlechtsspezifisches Wissen zu vermitteln, sondern es müssen die Mechanismen, die zu spezifischen Geschlechtsrolleneinstellungen und zu Geschlechtsrollenerwartungen führen, reflektiert werden. Weiter müssten auf Stufen Bachelor und Master die Studierenden angeregt werden, später Führungspositionen zu übernehmen bzw. es müssten Module angeboten werden, die Sozialarbeitende zu Leitungsfunktionen befähigen. Dies Module sollten nicht Wahl-Module sein, sondern Pflicht-Module – damit sich alle Student_innen mit Führung auseinandersetzen, nicht nur die erwartbare Gruppe.

¹⁵⁵ Siehe Kapitel 4.6.

¹⁵⁶ Siehe Kapitel 2.5.3.

¹⁵⁷ Siehe Kapitel 2.5.4.

Den verbreiteten Diskriminierungsphänomenen in der Sozialen Arbeit, d.h. der gläsernen Decke und der damit verbundenen Homosozialität¹⁵⁸, dem gläsernen Lift und der gläsernen Klippe müssen grosse Beachtung geschenkt werden – sonst werden wichtige, für die Professionsentwicklung relevante Inhalte nicht thematisiert. Diese Phänomene müssen nicht nur Eingang in die Lehre finden, sondern von den Hochschulen weiter beforscht werden, damit sie erkannt und damit enttabuisiert werden.

Auf Ebene der Rekrutierung von angehenden SD-Leitenden ist Folgendes zu bedenken:

Das Nachwuchsproblem wurde in mehreren Interviews angesprochen. Daher stellt sich grundsätzlich die Frage, ob konkrete Massnahmen zur Rekrutierung von SD-Leitenden ergriffen werden müssen. Wenn ja, muss geklärt werden, wer dafür zuständig ist: Sind es die Hochschulen, die die Sozialarbeitenden ausbilden, ist es AvenirSocial, die Berner Konferenz für Sozialhilfe BKSE oder der Kanton Bern?

Konkrete Massnahmen zur Nachwuchsförderung, beispielsweise Mentoring-Projekte, könnten verhindern, dass Personen zu SD-Leitungen überredet werden müssen. Stattdessen müsste die Lust oder Freude am Leiten aktiviert und gefördert werden, obwohl der Druck gross ist, der auf Leitungspersonen von SD lastet.¹⁵⁹

Stellenausschreibungen, mit denen Leitungspersonen gesucht werden, sollten zudem auf geschlechtsdiskriminierende Voraussetzungen überprüft werden: Dies bedarf nicht nur der Analyse, welche Worte in den Ausschreibungen gewählt werden, sondern auch, ob Co-Leitungen möglich sind, ob Teilzeit gearbeitet werden kann, ob Homeoffice möglich ist, wann Sitzungen angesetzt werden etc. Denn die SD-Leitungspositionen müssen, sollen sie nicht an Personen aus anderen Disziplinen abgeben werden, attraktiv sein für Sozialarbeitende.

Um Leitungspositionen in Sozialdiensten lange halten zu können, sind folgende Punkte zu beachten: Geschlechtsspezifische Diskriminierungen müssen erkannt und beseitigt werden, sowohl während des Anstellungsverfahrens als auch während der Anstellung selbst. Dies bedarf zum einen einer ausgewogenen Repräsentation aller Geschlechter in den diversen Gremien und transparente Anstellungsprozedere. Zum anderen müssen die übergeordneten Vorgesetzten bereit sein, Kompetenzen und Verantwortung abzugeben und allenfalls entsprechende Weiterbildungen und Führungcoachings zu ermöglichen.

In den Interviews wurden einige Male von Vorgesetzten gesprochen, die infolge anstehender Pensionierung als wenig hilfreich für den SD angesehen wurden. Es stellt sich die Frage nach einer sinnvollen Befristung der Leitungsstellen oder die Möglichkeit des Teams, seine Leitung nach einer bestimmten Zeit wieder neu zu bestätigen.

¹⁵⁸ Siehe Kapitel 2.5.1.

¹⁵⁹ Roger Pfiffner (2019) führt aktuell eine Studie zur Beanspruchung und den Kündigungsabsichten von SD-Leitenden in verschiedenen Deutschschweizer Kantonen durch, deren erste Ergebnisse auf Mitte 2020 zu erwarten sind. Er erkannte bisher, dass SD-Leitende eine grosse Bedeutung für den SD selbst inne haben, dass an sie hohe Anforderungen bezüglich Belastung und Kompetenzen gestellt werden und sie – und im Vergleich mit der Privatwirtschaft – mit eingeschränkten Handlungsspielräumen arbeiten müssen (ebd., S. 6). Dies führt dazu, dass SD-Leitungen im Anforderungs-Kontroll-Modell (nach Karasek & Theorell, 1990, zit. in Pfiffner, 2018, S. 9) tendenziell einen «stressigen Job» haben.

6.3 Reflexion des Forschungsprozesses

Die vorliegende Master-Thesis beschäftigt sich mit einer privilegierten Gruppe: mit SD-Leitenden, die in der Schweiz heimisch sind, weiss sind und in heterosexuellen Beziehungen leben. Es stellt sich die Frage, unter welchen Umständen beispielsweise Menschen mit Be_hinderung oder mit einer Migrationsgeschichte Leitungspositionen in SD erhalten könnten.

Rückblickend würde ich folgenden Punkten im Forschungsprozess mehr Beachtung schenken:

Die E-Mail zur ersten Kontaktaufnahme verfasste ich auf Deutsch; somit schloss ich Französisch sprechende SD-Leitende aus. Bei einer allfälligen nächsten Untersuchung möchte ich alle Sprachgruppen im Kanton Bern gleichermassen ansprechen.

Obwohl die beiden Personen, die die Transkription der Interviews vornahmen, gleichermassen instruiert wurden, fielen die Transkripte unterschiedlich aus. Im Nachhinein würde ich nur eine Person mit der Transkription der Gespräche beauftragen.

Ein narratives Gespräch zu führen ist laut Loch und Rosenthal eine «erhebliche Intervention» (2002, S. 12), die eigentlich eine Ausbildung in Gesprächsführung voraussetzt. Als ausgebildete und praxiserfahrene Sozialarbeiterin ist mir die Wirkung von Gesprächen bewusst und als Mitarbeiterin einer Hochschule für Sozialarbeit unterrichtete ich Theorie und Methodik der professionellen Gesprächsführung.

Die Gespräche konnten aus meiner Sicht alle gut abgeschlossen werden. Ob und wie sich jedoch das (berufs-)biografische Interview bei den befragten Personen längerfristig auswirkte, darüber habe ich keine Kenntnis, weil ich nicht aktiv nachgefragt habe. Mit allen Personen hatte ich aber vor Weihnachten 2018 per E-Mail Kontakt, um über den Stand der Master-Thesis zu informieren und mich nochmals für die Gespräche zu bedanken.¹⁶⁰ Im Rahmen dieser Kontakte waren die wenigen Rückmeldungen zu den Gesprächen positiv. Mit einer Person hatte ich bei der Fertigstellung der Master-Thesis Kontakt, weil ich um die Einverständniserklärung zu einem bestimmten Interviewausschnitt bat.

Für die Analyse bezüglich der vorliegenden Forschungsfrage¹⁶¹ war die Theorie von (Un-)Doing Gender die richtige. Gleichzeitig zeigten sich aber auch deren Grenzen, denn sie ist eine mikrosoziologische Perspektive, die nur bedingt gesellschaftliche Wirklichkeiten abbilden kann. Hier müsste ich bei einer künftigen Untersuchung die methodische Lücke schliessen, um Aussagen bezüglich der gesellschaftlichen Ebene machen zu können.

Spannend war für mich die Thematisierung meines eigenen Geschlechts während der Master-Thesis. Grundsätzlich war mir meine Perspektive klar: Ich schrieb diese Arbeit als Mensch. In der Interaktion mit den Interviewpartner_innen wurde mir mein weibliches Geschlecht jedoch immer wieder bewusst – damit wurde ich auch während der gesamten Erstellung der Master-Thesis immer wieder mit (Un-)Doing Gender konfrontiert.

¹⁶⁰ Die E-Mail wird aus Datenschutzgründen nicht als Anhang aufgeführt.

¹⁶¹ Was hat aus Sicht von Sozialdienst-Leiterinnen dazu geführt, dass sie die Leitung eines Sozialdienstes übernommen haben?

In einem Interview wurde Geschlecht überhaupt nicht thematisiert, umso präsenter war aber mein Geschlecht: Während des Gesprächs hatte ich oft das Gefühl, dass *mir erklärt* wurde, wie es ist, SD-Leiter zu sein – anstatt dass mir *erzählt* wurde, wie es dazu kam, SD-Leiter zu werden. Eine andere Person warf mir vor, dass ich bewusst Undoing Gender mache, weil ich als Frau unbedingt Geschlecht und Führung thematisieren sollte, es aber nicht tat. Deshalb gehe ich davon aus, dass ich für mein Umfeld immer als Frau diese Arbeit schrieb – und nicht als Mensch.

Weiterführend wird für mich persönlich spannend sein, was nach der Veröffentlichung dieser Master-Thesis passiert. Wie reagiert mein (professionelles) Umfeld auf die Master-Thesis? Wie sind die Reaktionen darauf? Und was passiert dabei mit mir als Mensch, als Frau, als Sozialarbeiterin?

6.4 Fazit und Ausblick

Die Soziale Arbeit als frauendominierte Profession hat spezifische Voraussetzungen, denen nicht mit gängigen betriebs- oder marktwirtschaftlichen Massnahmen begegnet werden kann. Wir müssen unseren professionseigenen Weg finden, um die Frage zu klären, wie wir es schaffen, dass mehr Frauen Leitungspositionen übernehmen.

Im meiner Untersuchung wurde deutlich, dass nicht die Förderung eines Geschlechts sinnvoll ist, sondern dass wir als Professionelle es schaffen müssen, patriarchale Traditionen und die damit verbundenen Phänomene wie die gläserne Decke, Homosozialität, der gläsernen Lift und die gläserne Klippe zu erkennen, zu thematisieren und gemeinsam zu bearbeiten.

Dieses gemeinsame Vorwärtstreben und die gemeinsame Setzung neuer Normen bedeutet aber, dass eine Gruppe Macht verliert – nämlich die Gruppe, die bis jetzt Macht besitzt. Im Kanton Bern leiten zu 68 Prozent Männer die SD. Damit in den Leitungspositionen die Geschlechtervertretung prozentual bezüglich des gesamten Berufsfeldes ausgeglichen abgebildet würde, müssten rund 45 Prozent der aktuellen SD-Leiter ihre Funktion an eine Frau übergeben. Würde Geschlechterparität angestrebt, dann müssten nur 18 Prozent Männer ihre Stelle abgeben. Diesen Männern ihre Stelle abzusprechen bzw. ihnen ihre Macht strittig zu machen, ist ein unbequemer Weg, den wir aber zugunsten der Profession gehen müssen.

Goffman (2001, S. 112). macht den Vorschlag, Geschlecht als eine Eigenschaft von Organismen anzuerkennen und diese nicht als Klassifikation zu missbrauchen. Übersetzt auf den Menschen bedeutet dies, Geschlecht als eine von vielen Eigenschaften zu erkennen, ohne damit auf bestimmte (Un-)Fähigkeiten zu schliessen. Diese Überwindung von Geschlechtsrollen sollte in der reflexiven Sozialen Arbeit möglich sein. Wo denn, wenn nicht hier? Wann dann, wenn nicht jetzt?

7 Literaturverzeichnis

- Abteilung für Gleichstellung. (2017). *Geschlechtergerechte Sprache. Empfehlungen für die Universität Bern*. Bern: Universität Bern. Abgerufen von http://www.unibe.ch/universitaet/portraet/selbstverstaendnis/gleichstellung/schwerpunkte/sprache/index_ger.html
- Ammann Dula, Eveline, Friedli, Fabienne, Frischknecht, Sanna, Luchsinger, Larissa & Tischhauser, Annina. (2017). *Offene Mädchenarbeit in der Deutschschweiz* (Hrsg. Berner Fachhochschule). Abgerufen von https://doj.ch/wp-content/uploads/Forschungsbericht_M%C3%A4dchenarbeit_def.pdf
- Amstutz, Nathalie, Eberherr, Helga, Funder, Maria & Hofmann, Roswitha. (2018). Zwischen Beharrung und Transformation. Neo-institutionalistische Reflexionen zum Gender Cage in Organisationen. In N. Amstutz, H. Eberherr, M. Funder & R. Hofmann (Hrsg.), *Geschlecht als widersprüchliche Institution. Neoinstitutionalistische Implikationen zum Gender Cage in Organisationen* (1. Aufl., S. 13–39). Baden-Baden: Nomos.
- Atteslander, Peter. (1993). *Methoden der empirischen Sozialforschung*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- AvenirSocial. (Hrsg.). (2014). *Berufsbild der Professionellen Sozialer Arbeit*. Abgerufen von <http://www.avenirsocial.ch/de/p42013429.html>
- AvenirSocial. (Hrsg.). (2017). *Verkehrt. Armut lässt sich nicht wegsparen*. Abgerufen von <http://www.verkehrt.ch/>
- Badinter, Elisabeth. (2010). *Der Konflikt. Die Frau und die Mutter* (2. Aufl.). München: Beck.
- Baker, Carolyn. (1997). Membership Categorization and Interview Accounts. In D. Silverman (Hrsg.), *Qualitative Research* (S. 130–143). London: SAGE Publications.
- Baur, Nina & Blasius, Jörg. (Hrsg.). (2014). *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS.
- de Beauvoir, Simone. (1952). *Das andere Geschlecht. Sitte und Sexus der Frau*. Hamburg: Rowohlt Verlag.
- Beck, Susanne, Diethelm, Anita, Kerssies, Marijke, Grand, Oliver & Schmocker, Beat. (2010). *Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz. Ein Argumentarium für die Praxis der Professionellen* (Hrsg. AvenirSocial). Abgerufen von http://www.avenirsocial.ch/cm_data/Do_Berufskodex_Web_D_gesch.pdf

- Becker-Lenz, Roland & Baumgartner, Edgar. (2017). Soziale Arbeit in der Schweiz. In D. Kreft & I. Mielenz (Hrsg.), *Wörterbuch Soziale Arbeit. Aufgaben, Praxisfelder, Begriffe und Methoden der Sozialarbeit und Sozialpädagogik* (8., überarb. und aktual. Aufl., S. 854–861). Weinheim: Juventa Verlag.
- Becker-Schmidt, Regina. (2010). Doppelte Vergesellschaftung von Frauen: Divergenzen und Brückenschläge zwischen Privat- und Erwerbsleben. In R. Becker & B. Kortendiek (Hrsg.), *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie* (3., erw. und durchges. Aufl., S. 65–74). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Beéry, Martha. (2018). Was Stereotypen bilden kann, kann auch umdenken. *FemInfo*, (50), 4–7.
- Bereswill, Mechthild & Ehlert, Gudrun. (2011). Geschlecht. In G. Ehlert, H. Funk & G. Stecklina (Hrsg.), *Wörterbuch Soziale Arbeit und Geschlecht* (S. 162–164). Weinheim: Juventa Verlag.
- Bergmann, Jörg. (1988). *Ethnomethodologie und Konversationsanalyse. Kurseinheit 1-3* (Kultur- und Sozialwissenschaften). Hagen: FernUniversität Hagen.
- Blosser, Ursula, Schleicher, Johannes, Schmid, Walter & Wohler, Monika. (2010). Konsekutives Masterstudium in Sozialer Arbeit. Zum vielfältigen Nutzen eines neuen Bildungsangebotes. In P. Benz Bartoletta, M. Meier Kressig, A. M. Riedi & M. Zwilling (Hrsg.), *Soziale Arbeit in der Schweiz. Einblicke in Disziplin, Profession und Hochschule* (S. XIII–XX). Bern: Haupt.
- Botzum, Edeltraud. (2014). *Chancengleichheit im Aufstieg? Welche Faktoren fördern und hemmen Frauen, eine Führungsposition zu erreichen? Eine Analyse mit Fokus auf die obere Führungsebene in Organisationen der Sozialen Arbeit, dargestellt an der Freien Wohlfahrtspflege*. Dissertation. Koblenz-Landau: Universität Koblenz-Landau.
- Breidenstein, Georg, Hirschauer, Stefan, Kalthoff, Herbert & Nieswand, Boris. (2015). *Ethnografie. Die Praxis der Feldforschung* [E-Pub] (Bd. 3979, 2. überarb. Aufl.). Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Bronner, Kerstin & Paulus, Stefan. (2017). *Intersektionalität: Geschichte, Theorie und Praxis. Eine Einführung für das Studium der Sozialen Arbeit und der Erziehungswissenschaft*. Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Bundesamt für Statistik. (2010). Das Engagement der Väter in Haushalt und Familie. Modul zur unbezahlten Arbeit 2010 der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung. *BFS Aktuell. Wirtschaftliche und soziale Situation der Bevölkerung*, 1–24.
- Bundesamt für Statistik. (2016). *Abschlüsse der Fachhochschulen (FH) und der pädagogischen Hochschulen (PH) 2016: Basistabellen*. Abgerufen von www.bfs.admin.ch/bfsstatic/dam/assets/2923370/master+&cd=1&hl=en&ct=clnk&gl=ch

- Bundesamt für Statistik. (2017). *Frauen in Führungspositionen*. Abgerufen von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/wirtschaftliche-soziale-situation-bevoelkerung/gleichstellung-frau-mann.assetdetail.4522130.html>
- Butler, Judith. (1991). *Das Unbehagen der Geschlechter* (deutsche Erstausgabe). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Butler, Judith. (1993). Für ein sorgfältiges Lesen. In S. Benhabib, J. Butler, D. Cornell & N. Fraser (Hrsg.), *Der Streit um Differenz. Feminismus und Postmoderne in der Gegenwart* (Bd. 11810, S. 122–132). Frankfurt am Main: Fischer-Taschenbuch-Verlag.
- Chodorow, Nancy. (1985). *Das Erbe der Mütter. Psychoanalyse und Soziologie der Geschlechter*. München: Verlag Frauenoffensive.
- Cooper, Sarah. (2018). *How to Be Successful Without Hurting Men's Feelings. Non-Threatening Leadership Strategies For Women*: Random House UK.
- Cyba, Eva. (2010). Patriarchat: Wandel und Aktualität. In R. Becker & B. Kortendiek (Hrsg.), *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie* (3., erw. und durchges. Aufl., S. 17–22). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Czollek, Leah Carola, Perko, Gudrun & Weinbach, Heike. (2009). *Lehrbuch Gender und Queer. Grundlagen, Methoden und Praxisfelder*. Weinheim: Juventa Verlag.
- Das Schweizer Parlament. (2019). *Zahlen zu den Ratsmitgliedern*. Abgerufen von <https://www.parlament.ch/de/%C3%BCber-das-parlament/fakten-und-zahlen/zahlen-ratsmitglieder>
- Degele, Nina. & Winker, Gabriele. (2009). *Intersektionalität. Zur Analyse sozialer Ungleichheiten*. Bielefeld: Transcript.
- Diem Meier, Markus. (2019, 12. Apr.). Wie man Konzerchef wird. *Der Bund*. Abgerufen von <https://www.derbund.ch/27007853>
- Dittmar, Norbert. (2009). *Transkription. Ein Leitfaden mit Aufgaben für Studenten, Forscher und Laien* (3. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Duden. (n.d.). *Frau, die*. Mannheim: Bibliografisches Institut.
- Duden, Barbara. (2010). Frauen-‘Körper’: Erfahrung und Diskurs (1970-2004). In R. Becker & B. Kortendiek (Hrsg.), *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie* (3., erw. und durchges. Aufl., S. 601–615). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Eberle, Thomas S. (2009). Ethnomethodologie. In R. Buber & H. H. Holzmüller (Hrsg.), *Qualitative Marktforschung. Konzepte - Methoden - Analysen* (2., überarb. Aufl., S. 93–109). Wiesbaden: Gabler Verlag.

- Ehlert, Gudrun. (2010). Profession, Geschlecht und Soziale Arbeit. In M. Bereswill & G. Stecklina (Hrsg.), *Geschlechterperspektiven für die Soziale Arbeit. Zum Spannungsverhältnis von Frauenbewegungen und Professionalisierungsprozessen* (Geschlechterforschung, S. 45–60). Weinheim: Juventa Verlag.
- Ehret, Rebekka. (2011). Diversity. Modebegriff oder eine Chance für den strukturellen Wandel. In G. van Keuk & D. Joksimovic (Hrsg.), *Diversity. Transkulturelle Kompetenz in klinischen und sozialen Arbeitsfeldern* (S. 43–53). Stuttgart: Kohlhammer.
- Epple, Ruedi & Schär, Eva. (2014). *Spuren einer anderen Sozialen Arbeit. Kritische und politische Sozialarbeit in der Schweiz 1900–2000*. Zürich: Seismo.
- Faulbaum, Frank. (2014). Total Survey Error. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 439–453). Wiesbaden: Springer VS.
- Fenstermaker, Sarah & West, Candace. (2002). *Doing gender, doing difference. Inequality, power, and institutional change*. New York: Routledge.
- Flessner, Heike. (1994). *Mütterlichkeit als Beruf - historischer Befund oder aktuelles Strukturmerkmal sozialer Arbeit?* Vortrag zur Habilitation. Oldenburg: Universität Oldenburg.
- Flick, Uwe. (2014). Gütekriterien qualitativer Sozialforschung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 411–423). Wiesbaden: Springer VS.
- Frey, Miriam, Braun, Nils & Waeber, Philipp. (2011). *Fachkräftesituation im Sozialbereich*, (Hrsg. B, S, S.). Abgerufen von <http://www.bss-basel.ch/images/stories/bss-basel/downloads/bss.-studie-fachkrftesituation-sozialbereich.pdf>
- Gahleitner, Silke Brigitta & Miethe, Ingrid. (2011). Biografie. In G. Ehlert, H. Funk & G. Stecklina (Hrsg.), *Wörterbuch Soziale Arbeit und Geschlecht* (S. 73–75). Weinheim: Juventa Verlag.
- Garfinkel, Harold. (1967). *Studies in ethnomethodology. Social and political theory*. Cambridge: Polity Press.
- Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern. (2017). *Besoldungskosten des Personals der Sozialdienste für das Jahr 2017. BSIG Nr. 8/860.111/1.2*. Abgerufen von <http://www.bsig.jgk.be.ch/bsig-2010-web/bsig/fileDownload?documentId=280&LANGUAGE=de>
- Gesundheits- und Fürsorgedirektion des Kantons Bern. (2018). *Verzeichnis der kommunalen und regionalen Sozialdienste*. Abgerufen von http://www.gef.be.ch/gef/de/index/soziales/soziales/publikationen/sozialhilfe.assetref/dam/documents/GEF/SOA/de/Soziales/Publikationen/Sozialwesen_Sozialdienste_Bernische_Gemeinden.pdf
- Ghetta, Anja & Steiner, Rebekka. (2018). *Geschlechterforschung aus einer arbeits- und organisationspsychologischen Sicht. Fokus auf Stereotypen und Berufswahl* (Unveröffentlichter Vortrag). Bern: Gender-Forschung Universität Bern.

- Gildemeister, Regine. (2010). Doing Gender: Soziale Praktiken der Geschlechterunterscheidung. In R. Becker & B. Kortendiek (Hrsg.), *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie* (3., erw. und durchges. Aufl., S. 137–145). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Ginev, Dimitri. (2007). Doppelte Hermeneutik und Konstitutionstheorie. *Deutsche Zeitschrift für Philosophie*, 55(5), 679–688.
- Glantz, Alexander & Michael, Tobias. (2014). Interviewereffekte. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 313–322). Wiesbaden: Springer VS.
- Goffman, Erving. (1996). Über Feldforschung. In H. Knoblauch (Hrsg.), *Kommunikative Lebenswelten. Zur Ethnographie einer geschwätzigen Gesellschaft* (S. 261–269). Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Goffman, Erving. (2001). *Interaktion und Geschlecht* (2. Aufl.). Frankfurt: Campus Verlag.
- Goffman, Erving. (1965). *Verhalten in sozialen Situationen* (Bd. 30). Basel: Birkhäuser.
- Graf, Erich Otto. (2010). *Forschen als sozialer Prozess. Zur Reflexion von Momenten der Forschung in sozialwissenschaftlicher Forschung* (2., überarb. Aufl.). Luzern: Verlag an der Reuss.
- Guggisberg, Dorothee. (2013). Soziale Dienste in der Schweiz - ein Überblick. In A. M. Riedi, M. Zwilling, M. Meier Kressig, P. Benz Bartoletta & D. Aebi Zindel (Hrsg.), *Handbuch Sozialwesen Schweiz* (S. 228–237). Bern: Haupt.
- Habermas, Jürgen. (2014). *Theorie des kommunikativen Handelns* (9. Aufl.). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Hille, Anina, Zimmermann Seiler, Yvonne & Wanzenried, Gabrielle. (2017). *IFZ Diversity Studie* (Hrsg. Hochschule Luzern). Abgerufen von <https://www.hslu.ch/de-ch/wirtschaft/institute/ifz/finance-banking/womens-business-and-diversity-management/diversity-management/diversity-index/>
- Hirschauer, Stefan. (1994). Die soziale Fortpflanzung der Zweigeschlechtlichkeit. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 46, 668–692.
- Hirschauer, Stefan. (2001). Das Vergessen des Geschlechts. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 41, 208–235.
- Hirschauer, Stefan. (2014). Un/doing Differences. Die Kontingenz sozialer Zugehörigkeiten. *Zeitschrift für Soziologie*, 43(3), 170–191.
- Hirschauer, Stefan. (2017). *Un/doing Differences. Praktiken der Humandifferenzierung*. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft.

- Hornscheidt, Lann. (2012). *Feministische W_orte : ein Lern-, Denk- und Handlungsbuch zu Sprache und Diskriminierung, Gender Studies und feministischer Linguistik*. Frankfurt am Main: Brandes & Apsel.
- Hoyt, Crystal L. (2010). Women, Men, and Leadership: Exploring the Gender Gap at the Top. *Social and Personality Psychology Compass*, 4(7), 484–498.
- Isler, Simona & Peter, Anja. (Hrsg.). (2015). *Beiträge zu sozialistischer Politik. Care-Arbeit – die feministische Zukunftsfrage*. Abgerufen von <https://www.widerspruch.ch/widerspruch-66>
- Jung, Tina. (2015). Androzentrismus oder: Vom Besonderem und Allgemeinem. In B. Bargetz, A. Fleschenberg, Kerner Ina, R. Kreide & G. Ludwig (Hrsg.), *Kritik und Widerstand. Feministische Praktiken in androzentrischen Zeiten* (S. 61–75). Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Keller, Véréna. (2018). *Ausbildung und Beschäftigung in der Sozialen Arbeit in der Schweiz. Zusammenstellung von aktuellen Grundlageninformationen*. Bern: AvenirSocial.
- Keller, Véréna & Schmocker, Beat. (2013). Zur Unterscheidung von Sozialarbeit, Sozialpädagogik und Soziokultureller Animation in der Schweiz. In A. M. Riedi, M. Zwilling, M. Meier Kressig, P. Benz Bartoletta & D. Aebi Zindel (Hrsg.), *Handbuch Sozialwesen Schweiz* (S. 365–372). Bern: Haupt.
- Kessler, Rita & Schmid, Gabriella. (2012). Das ungenutzte Potential. *SozialAktuell*, (1), 10–13.
- Klingbacher, Barbara. (2018). An die Spitze. *NZZ Folio*, 4, 26–35.
- Krebs, Angelika. (2002). *Arbeit und Liebe. Die philosophischen Grundlagen sozialer Gerechtigkeit* (Bd. 1564). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Krummenacher, Paco & Schmid, Holger. (2016). Wer hat welche Chance, eine Leitungsfunktion einzunehmen? Eine Genderanalyse bei Fachkräften der Sozialen Arbeit in Sozialdiensten Deutschschweizer Krankenhäuser. *SozialAktuell*, (10), 36–37.
- Kühne, Klaus. (2008). Soziale Arbeit in der Schweiz. In D. Kreft & I. Mielenz (Hrsg.), *Wörterbuch Soziale Arbeit. Aufgaben, Praxisfelder, Begriffe und Methoden der Sozialarbeit und Sozialpädagogik* (6., überarb. und aktual. Aufl., S. 795–801). Weinheim: Juventa Verlag.
- Kühni, Olivia. (2018, 17. Dez.). Die Mutterschaftsstrafe. *Republik*. Abgerufen von <https://www.republik.ch/2018/12/17/die-mutterschaftsstrafe>
- Kurt, Roland & Herbrik, Regine. (2014). Sozialwissenschaftliche Hermeneutik und hermeneutische Wissenssoziologie. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 473–491). Wiesbaden: Springer VS.
- Lorenzer, Alfred. (1977). *Sprachspiel und Interaktionsformen. Vorträge und Aufsätze zu Psychoanalyse, Sprache und Praxis*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

- Master in Sozialer Arbeit. (Hrsg.). (2019). *Über den Master*. Abgerufen von <https://www.masterinsozialerarbeit.ch>
- Matter, Sonja. (2011). *Der Armut auf den Leib rücken. Die Professionalisierung der Sozialen Arbeit in der Schweiz (1900-1960)*. Zürich: Chronos.
- Méritt, Laura. (Hrsg.). (2014). *Frauenkörper neu gesehen. Ein illustriertes Handbuch* (3. Aufl.). Berlin: Orlanda Frauenverlag.
- Merton, Robert King. (1995). Bürokratische Struktur und Persönlichkeit. In R. K. Merton (Hrsg.), *Soziologische Theorie und soziale Struktur* (S. 187–197). Berlin: De Gruyter.
- Miethe, Ingrid & Gahleitner, Silke Brigitta. (2010). Forschungsethik in der Sozialen Arbeit. In K. Bock & I. Miethe (Hrsg.), *Handbuch qualitative Methoden in der Sozialen Arbeit* (S. 573–581). Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Moser, Mentona. (1986). *Ich habe gelebt*. Zürich: Limmat Verlag.
- Müller, Annette, Schreiber, Nicole, Greven, Sarah & Vomberg, Edeltraud. (2016). *Frauen in Führungspositionen im Gesundheits- und Sozialwesen. Analysen und Empfehlungen für eine gendersensible Personalentwicklung*. Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Müller, Rahel & Plutschow, Stefanie. (2017). *(un)doing gender von Jugendarbeiter_innen im Jugendtreff. Eine Ethnografie im Feld der Offenen Jugendarbeit der Deutschschweiz*. Master-Thesis. Bern, Luzern, St. Gallen, Zürich: Master in Sozialer Arbeit.
- Müller, Ursula. (2014). *Frauen in Führungspositionen der Sozialwirtschaft. Eine Untersuchung zu förderlichen Maßnahmen und entscheidenden Faktoren im Berufsverlauf für den Aufstieg in Spitzenpositionen*. Dissertation. München: Rainer Hampp Verlag.
- Nguyen, Doc-Quang. (2018, 7. Mai.). Die Entwicklung der Geschlechter bei der Arbeit seit 1970. *Swissinfo.ch*. Abgerufen von https://www.swissinfo.ch/ger/wirtschaft/das-geschlecht-der-berufe_die-entwicklung-der-geschlechter-bei-der-arbeit-seit-1970/44090058
- Opitz-Belakhal, Claudia. (2011). Patriarchat. In G. Ehlert, H. Funk & G. Stecklina (Hrsg.), *Wörterbuch Soziale Arbeit und Geschlecht* (S. 313–315). Weinheim: Juventa Verlag.
- Pfarr, Heide. (1988). *Quoten und Grundgesetz: Notwendigkeit und Verfassungsmässigkeit von Frauenförderung*. Baden-Baden: Nomos.
- Pfiffner, Roger. (2019). *Berufliche Beanspruchung und Kündigungsabsichten von Führungskräften in sozialen Diensten* (Unveröffentlichter Vortrag). Bern: Berner Fachhochschule.
- Polizei- und Militärdirektion Kanton Bern. (n.d.). *Geburt*. Abgerufen von <https://www.pom.be.ch/pom/de/index/zivilstand-pass-id/zivilstand/geburt.html>

- Przyborski, Aglaja & Wohlrab-Sahr, Monika. (2010). *Qualitative Sozialforschung. ein Arbeitsbuch* (3. Aufl.). München: Oldenburg Verlag.
- Pulver, Caroline, Matti, Thomas & Riedel, Matthias. Von der Zulassung bis zum Profi. Wer studiert Soziale Arbeit? *impuls*, 3, S. 6–9.
- Riedi, Anna Maria. (2012). Wir Frauen - ein unaufgeräumtes Thema. *SozialAktuell*, (7/8), 10–14.
- Ritter, Martina. (2016). Nancy Chodorow. The Reproduction of Mothering. In S. Salzborn (Hrsg.), *Klassiker der Sozialwissenschaften. 100 Schlüsselwerke im Portrait* (2. Aufl., S. 309–312). Wiesbaden: Springer VS.
- Rosenthal, Gabriele & Loch, Ulrike. (2002). Das Narrative Interview. In D. Schaeffer & G. Müller-Mundt (Hrsg.), *Qualitative Gesundheits- und Pflegeforschung* (S. 221–232). Bern: Hans Huber Verlag.
- Röthlisberger, Michèle. (2018). *Der lange Weg der Emanzipation. Eine qualitative Untersuchung von emanzipatorischen Prozessen in Lebensläufen junger Frauen*. Master-Thesis. Bern, Luzern, St. Gallen, Zürich: Master in Sozialer Arbeit.
- Rudolph, Hannes. (2018). *Geschlecht kann man nicht sehen. Trans Jugendliche in der offenen Jugendarbeit* (Unveröffentlichter Vortrag). Bern: Dachverband für offene Jugendarbeit.
- Ryan, Michelle K. & Haslam, S. Alexander. (2007). The Glass Cliff. Exploring the Dynamics Surrounding the Appointment of Women to Precarious Leadership Positions. *Academy of Management Review*, 32(2), 549–572.
- Scherrer, Andrea. (2012). *Weiblichkeit!? und Soziale Arbeit. Eine theoretische Betrachtung des Professionalisierungsdiskurses der Sozialen Arbeit aus der Geschlechterperspektive*. Master-Thesis. Bern, Luzern, St. Gallen, Zürich: Master in Sozialer Arbeit.
- Schmersahl, Katrin. (1998). *Medizin und Geschlecht. Zur Konstruktion der Kategorie Geschlecht im medizinischen Diskurs des 19. Jahrhunderts*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schmid, Shahanah. (1999). *Frauen in Männerberufen und Männer in Frauenberufen. Ein Vergleich*. Seminararbeit. Zürich: Universität Zürich.
- Schochow, Maximilian, Gehrmann, Saskia & Steger, Florian. (Hrsg.). (2016). *Inter* und Trans*identitäten. ethische, soziale und juristische Aspekte*. Giessen: Psychosozial-Verlag.
- Schöne, Mandy. (2012). Weibliche Karrierearbeit in der Sozialen Arbeit. *SozialAktuell*, (7/8), 15–17.
- Schweizer Radio und Fernsehen SRF. (2019). *Gender Data Gap. Warum lange Schlangen vor Frauentoiletten kein Zufall sind* [SRF Nouvo]. Abgerufen von <https://www.srf.ch/play/tv/nouvo-srf/video/gender-data-gap-warum-lange-schlangen-vor-frauentoiletten-kein-zufall-sind?id=1e884f2a-f803-4901-9caa-639478e3c471>

- Schweizer Radio und Fernsehen SRF. (2019, 13. Jun.). *Winzenried, Kathrin: Frauen kämpfen für ihr Recht* [SRF DOK]. Abgerufen von <https://www.srf.ch/play/tv/dok/video/frauen-kaempfen-fuer-ihr-recht-?id=386dc27d-0e53-409a-afe9-d8e8ed0698e6>
- Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe. (Hrsg.). (2017). *Richtlinien für die Ausgestaltung und Bemessung der Sozialhilfe*. Abgerufen von <https://www.skos.ch/skos-richtlinien/richtlinien-konsultieren/>
- Selting, Margret, Auer, Peter, Barth-Weingarten, Dagmar, Bergmann, Jörg, Bergmann, Pia, Birkner, Karin, Couper-Kuhlen, Elizabeth, Deppermann, Arnulf, Gilles, Peter, Günthner, Susanne, Hartung, Martin, Kern, Friederike, Mertzlufft, Christine, Meyer, Christian, Morek, Miriam, Oberzaucher, Franz, Peters, Jörg, Quasthoff, Uta, Schütte, Wilfried, Stukenbrock, Anja & Uhmann, Susanne. (2009). Gesprächsanalytisches Transkriptionssystem 2. GAT 2. *Gesprächsforschung - Online-Zeitschrift zur verbalen Interaktion*, (10), 353–402.
- Spies, Tina & Tuider, Elisabeth. (Hrsg.). (2017). *Biographie und Diskurs. Methodisches Vorgehen und Methodologische Verbindungen*. Wiesbaden: Springer VS.
- Staatssekretariat für Wirtschaft. (Hrsg.). (2014). *Fachkräftemangel in der Schweiz. Ein Indikatorensystem zur Beurteilung der Fachkräftenachfrage in verschiedenen Berufsfeldern*. Abgerufen von https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_und_Formulare/Arbeit/Arbeitsmarkt/Informationen_Arbeitsmarktforschung/fachkraeftemangel-in-der-schweiz---ein-indikatorensystem-zur-beu.html
- Stecklina, Gerd. (2011). Väterlichkeit. In G. Ehler, H. Funk & G. Stecklina (Hrsg.), *Wörterbuch Soziale Arbeit und Geschlecht*. Weinheim: Juventa Verlag.
- Stocké, Volker. (2014). Persönlich-mündliche Befragung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 619–629). Wiesbaden: Springer VS.
- Strömquist, Liv. (2019). *I'm every woman*. Berlin: avant-verlag.
- Strub, Silvia & Bannwart, Livia. (2017). *Analyse der Löhne von Frauen und Männern anhand der Lohnstrukturerhebung 2014. Schlussbericht* (Hrsg. BASS). Abgerufen von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeit-erwerb/loehne-erwerbseinkommen-arbeitskosten/lohnniveau-schweiz/lohnunterschied.assetdetail.2118701.html>
- Strübing, Jörg. (2014). Grounded Theory und Theoretical Sampling. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 457–472). Wiesbaden: Springer VS.
- Süddeutsche Zeitung. (n.d). *Implant Files*. Abgerufen von <https://projekte.sueddeutsche.de/implantfiles/politik/implant-files-sueddeutsche-de-e952128/>

- Thier, Jenni. (2018, 19. Jun.). Bei den 100 grössten Schweizer Arbeitgebern gibt es nur vier weibliche CEO. *Neue Zürcher Zeitung NZZ*. Abgerufen von <https://www.nzz.ch/wirtschaft/bei-den-100-groessten-schweizer-arbeitgebern-gibt-es-vier-weibliche-ceo-und-genauso-viele-maennliche-die-urs-heissen-ld.1395202>
- Tholen, Toni. (2012). Homosozialität – Agonaler Code – Aggressive Selbstexklusion. In M. S. Baader, J. Bilstein & T. Tholen (Hrsg.), *Erziehung, Bildung und Geschlecht. Männlichkeiten im Fokus der Gender-Studies* (S. 117–126). Wiesbaden: Springer VS.
- Tonn, Julia Jane. (2016). *Frauen in Führungspositionen: Ursachen der Unterrepräsentanz weiblicher Führungskräfte in Unternehmen*. Wiesbaden: Springer VS.
- Villa, Paula-Irene. (2009). Feministische- und Geschlechtertheorie. In G. Kneer & M. Schroer (Hrsg.), *Handbuch Soziologische Theorie* (S. 111–132). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Vogel, Christian. (2017). Verfahren und Anwendungen. In M. A. Graf & C. Vogel (Hrsg.), *Offensive Sozialarbeit. Beiträge zu einer kritischen Praxis* (Bd. 2). Norderstedt: BoD Verlag.
- Vöhringer, Hanna. (2019). *Diversity Management von Organisationen. Talk - Decision – Action* (Unveröffentlichter Vortrag). Bern: Berner Fachhochschule.
- Voigt-Kehlenbeck, Corinna. (2008). *Flankieren und Begleiten. Geschlechterreflexive Perspektiven in einer diversitätsbewussten Sozialarbeit*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Völker, Susanne. (2011). Arbeit. In G. Ehlert, H. Funk & G. Stecklina (Hrsg.), *Wörterbuch Soziale Arbeit und Geschlecht* (S. 40–43). Weinheim: Juventa Verlag.
- Watzlawick, Paul, Bavelas, Janet Beavin & Jackson, Don D. (2007). *Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien* (11. Aufl.). Bern: Hans Huber Verlag.
- Wegge, Jürgen. (Hrsg.). (2013). *Glass Cliffs. Die Beförderung von Frauen auf unsichere Positionen als ein organisationales Signal der Veränderung*. Abgerufen von https://tu-dresden.de/mn/psychologie/wop/ressourcen/dateien/mitarbeiter/juergen_wegge/Glass-Cliff/Flyer_GlassCliff.pdf+&cd=2&hl=de&ct=clnk&gl=ch&client=firefox-b
- West, Candace & Zimmerman, Don H. (1987). Doing Gender. *Gender and Society*, 1(2), 125–151.
- Wetterer, Angelika. (2010). Konstruktion von Geschlecht: Reproduktionsweisen der Zweigeschlechtlichkeit. In R. Becker & B. Kortendiek (Hrsg.), *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie* (3., erw. und durchg. Aufl., 126-136). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Williams, Christine L. (1992). The Glass Escalator: Hidden Advantages for Men in the «Female» Professions. *Social Problems*, 39(3), 253–267.

Williams, Christine L. (1995). *Still a Man's World. Men Who Do «Women's Work»*. Berkeley. Los Angeles, London: University of California Press.

Wilz, Sylvia Marlene. (2010). Organisation: Die Debatte um 'Gendered Organizations'. In R. Becker & B. Kortendiek (Hrsg.), *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden, Empirie* (3., erw. und durchg. Aufl., 513-519). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Zdunek, André. (2015). *Wissenschaftliche Informationsquellen würdigen. Zitieren und Belegen nach den Richtlinien der American Psychological Association (APA)*. Bern: Berner Fachhochschule Soziale Arbeit.

8 Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1:

Der institutionelle Arbeitsbegriff (von mir ergänzte Darstellung). Nach Krebs, 2002, S. 38. S. 22

Abbildung 1:

Anatomie des Glashauses. Nach Lutz Ohlendieck, 2003, zit. in Tonn, 2016, S. 68. S. 24

Abbildung 2:

Zeitstrahl durch die Diskurslinien der Frauenforschung (eigene Darstellung).

In Anlehnung an Eveline Ammann Dula, Fabienne Friedli, Sanna Frischknecht,

Larissa Luchsinger & Annina Tischhauser, 2017, S. 7. S. 27

Abbildung 3:

Entwicklung der Erwerbstätigen in der Sozialen Arbeit in der Schweiz, 1970 bis 2016.

Nach Véréna Keller, 2018, S. 24. S. 34

Anhänge

Anhang 1: Erstkontakt

Friedli Fabienne

Von: Friedli Fabienne
Gesendet: Dienstag, 7. August 2018 21:08
Betreff: Interview-Anfrage für Master-Thesis: Welche Gründe haben Sie dazu bewogen, Ihre aktuelle Stelle anzutreten?

Sehr geehrte Leiterin eines Sozialdienstes
Sehr geehrter Leiter eines Sozialdienstes

Im Rahmen meiner Master-Thesis untersuche ich, was Sie bewogen hat, Ihre aktuelle Stelle als LeiterIn eines Sozialdienstes anzutreten. Mich interessiert also Ihre (berufs-)biografische Erzählung, die zur heutigen Stelle bzw. Funktion als Sozialdienst-LeiterIn (am Beispiel des Kantons Bern) geführt hat. Gerne möchte ich mit Ihnen dazu ein ca. 90minütiges Gespräch führen. Würden Sie sich dafür zur Verfügung stellen?

Selbstverständlich werden Ihre Daten vertraulich behandelt und anonymisiert – d.h. es sind keine Rückschlüsse auf Ihre Person möglich. Ich kann Sie dort treffen, wo Sie wünschen und zum Zeitpunkt, wann Sie wünschen – d.h. die Gespräche sind auch abends möglich. Die Interviews können ab sofort bis Ende Oktober geführt werden.

Das Erkenntnisinteresse ist ein vielfältiges, hier kurz das Wichtigste dazu:

- Zum einen gibt es keine Forschung, die sich meiner gewählten Thematik angenommen hat. Diese Forschungslücke soll mit meiner MT angegangen werden.
- Die Frage ist, wie Leitungsfunktionen auf Sozialdiensten (im Kanton Bern) besetzt werden: Welche Gründe haben Sie dazu bewogen, Ihre aktuelle Stelle anzutreten?
- Im idealen Falle sind die Resultate der Master-Thesis der Praxis dienlich, um Führungsstellen attraktiv ausschreiben und best möglich besetzen zu können.

Habe ich Ihr Interesse geweckt? Dann bitte ich Sie, mir mit folgenden Angaben per Email zu antworten:

- Wie lange haben Sie die Funktion als LeiterIn eines Sozialdienstes schon inne?
- Wie alt sind Sie?
- Was sind Ihre idealen Gesprächszeitpunkte bis Oktober 2018?
- Wo und wann soll das Gespräch stattfinden?
- Wie kann ich Sie am besten zur Terminvereinbarung erreichen (Email, Telefon)?

Ich danke Ihnen für Ihr Interesse.

Sollten Sie Fragen haben, erreichen Sie mich aufgrund meines Mutterschaftsurlaubes am einfachsten per Email.

Freundliche Grüsse

Fabienne Friedli

Berner Fachhochschule
Soziale Arbeit
Sozialarbeiterin BSc
Wissenschaftliche Assistentin
Anwesend: Di - Do

Hallerstrasse 10, CH-3012 Bern
Telefon direkt +41 31 848 46 12
Telefon Zentrale +41 31 848 36 00
fabienne.friedli@bfh.ch
soziale-arbeit.bfh.ch

Anhang 2: Interview-Leitfaden

Interview

Einleitung

Im Rahmen meiner Master-Thesis untersuche ich, was Sie bewogen hat, Ihre aktuelle Stelle als LeiterIn eines Sozialdienstes anzutreten. Für Ihre Teilnahme danke ich Ihnen herzlich. Mich interessiert also Ihre (berufs-)biografische Erzählung, die zur heutigen Stelle bzw. Funktion als Sozialdienst-LeiterIn geführt hat. D.h. mich interessieren auch Ihre Gefühle und Ihre Gedanken bei Ihrem Übergang zur Sozialdienst-LeiterIn, die Sie vielleicht bisher nicht geäußert haben. Ich werde Sie in Ihrer Schilderung nicht unterbrechen, Sie erzählen einfach so lange und so viel, wie Sie mögen. Im Anschluss werde ich dann noch ein paar Fragen stellen.

Forschungsfragen der Master-Thesis – werden nicht erwähnt

Was hat aus Sicht von Sozialdienstleiterinnen dazu geführt, dass sie die Leitung eines Sozialdienstes angetreten haben?

- Unter welchen Bedingungen war es Personen, die im Kanton Bern die Leitung eines Sozialdienstes haben, möglich, die Stelle anzutreten?
- Welche Faktoren werden im narrativen Interview retrospektiv genannt und von den befragten Personen als zentral erachtet?
- Welche Faktoren, die gemäss Forschungsstand relevant wären, werden im narrativen Interview nicht genannt und weshalb wurden diese möglicherweise ausgeklammert?
- Können aufgrund der Analyse der Interviews geschlechterspezifische Aussagen getroffen werden?

→ Einverständniserklärung ausfüllen lassen

Aufnahmegerät einschalten!

Erzählstimulus

Erzählen Sie mir doch bitte Ihren beruflichen Werdegang, der zur heutigen Funktion geführt hat...

(Weitere erzählgenerierende Fragen: Was ist Ihr beruflicher Werdegang bis heute? Was haben Sie alles beruflich gemacht, bis zur heutigen Funktion?)

Immanente Nachfragen

(Ergeben sich aus der Erzählung)

Exmanente Nachfragen

Was war ausschlaggebend, dass Sie sich auf die Stellenleitung beworben haben?

Was denken Sie, weshalb Sie die Stelle bekommen haben?

Wer war bei Ihrer Anstellung EntscheidungsträgerIn bzw. wer war die Anstellungskommission, wenn es denn eine gab?

Weshalb haben Sie die Stelle angenommen?

Wie waren Ihre Vorstellungen, wie eine Stellenleitung ist und wie zeigt sich jetzt die Realität?

Hat Sie die Funktion als LeiterIn einen SD verändert? Wenn ja, was stellen Sie fest?

Wie war Ihre private Situation, als Sie die Leitung eines SD übernahmen?

Wurden Sie von Ihrem Umfeld (PartnerIn, Familie, FreundInnen) bei Ihrem Entscheid, die Stelle anzunehmen, unterstützt?

Würden Sie, mit dem heutigen Wissen und Erfahrung, die Stelle nochmals antreten?

Was gelingt Ihnen als Stellen-LeiterIn besonders gut?

→ Personalien ausfüllen

Gesprächsabschluss

- Gibt es noch etwas, was Sie nicht erzählt haben bzw. ich nicht gefragt habe, was Ihnen aber wichtig erscheint?
- Sind Sie nach dem Gespräch noch immer bereit, Ihre Inhalte zur Verfügung zu stellen?
- Ich bedanke mich herzlich für Ihr Vertrauen und Ihre Bereitschaft zum Gespräch
- Besteht Interesse an den Resultaten bzw. der Zustellung der Master-Thesis als PDF im September 2019?

Personalien

Name, Vorname

Aktuelles Alter

Zivilstand

Aktuelle Familiensituation

Familiensituation beim Stellenantritt als Sozialdienst-LeiterIn

Alter beim Stellenantritt als Sozialdienst-LeiterIn

KlientInnen-Kontakt auf SD

Art des SD

Erstausbildung

Ausbildung als SozialarbeiterIn oder sonstiges

Zeitpunkt der Ausbildung

Spezifisch Ausbildung als Führungskraft oder MSc

Gedächtnisprotokoll nach dem Gespräch

Zur Erhebungssituation

- Gesprächsort und Besonderheiten der Erhebungssituation
(z.B. Besprechungstisch in einem Büro sowie allfällige Störungen, Zeitknappheit, etc.)

- Merkmale der Befragten, der Interviewerin und evtl. anderer Beteiligter
(Längerfristige Merkmale wie Gesundheitszustand, äussere Erscheinungen sowie temporäre Merkmale wie Müdigkeit, Gefühlszustand, etc.)

Zum Interview

- Generelle Beurteilung
(Gesprächscharakteren grob bezeichnen, z.B. geschäftlicher, therapeutischer, erzählerischer, dialogischer, Smalltalk usw. Charakter)

- Erste inhaltliche Beurteilung
(Auffallende inhaltliche Schwerpunkte und Entwicklungen des Interviews)

- Methodische Beurteilung
(Interviewtechniken und was sie bewirkt haben, z.B. Befindlichkeit der Interviewerin, Einfluss des Tonbandes)

Einverständniserklärung

Mit meiner Unterschrift:

- bestätige ich, dass ich freiwillig am Interview für die Master-Thesis teilnehme;
- erkläre ich mich einverstanden, dass das Gespräch aufgezeichnet und die gewonnenen Daten bis zum Abschluss der Master-Thesis gespeichert werden;
- nehme ich zur Kenntnis und bekunde mein Einverständnis, dass meine Beiträge in vollständig anonymisierter Form allein zu wissenschaftlichen Zwecken verwendet werden und dass ein Rückschluss auf meine Person nicht möglich sein wird;
- nehme ich zur Kenntnis und erkläre mich einverstanden, dass für mich keinerlei Rechte an den gewonnenen Daten resultieren.
- bestätige ich, dass ich weiss, jederzeit die Möglichkeit zu haben, mein Interview ohne Angaben von Gründen zurück zu ziehen und für die Master-Thesis nicht mehr zur Verfügung zu stehen.

Ort und Datum: _____

Unterschrift: _____

Anhang 3: Geburtsmeldung im Kanton Bern

Spital/Klinik (Stempel)	Geschäftsfall Nr.
	Hebammentagebuch Nr.

Geburtsmeldung

1. Angaben über das Kind

Familienname		Vorname(n)	
Ort der Geburt (Gemeinde)	Tag der Geburt (Datum)	Zeit der Geburt (Std./Min.)	
Geschlecht <input type="checkbox"/> Knabe <input type="checkbox"/> Mädchen		Körperlänge (cm)	Gewicht (g)
Gestationsalter/Schwangerschaftsdauer		in vollendeten Wochen	Tage
<input type="checkbox"/> lebend geboren ⁺	<input type="checkbox"/> tot geboren ²	<input type="checkbox"/> einfache Geburt	<input type="checkbox"/> Mehrlings-Geburt ³
		wenn Mehrlings-Geburt	Anzahl Knaben Anzahl Mädchen



2. Angaben über die Mutter

Familienname		Ledigname	
Vorname(n)		Heimatort(e)/Staatsangehörigkeit	
Wohnsitz (Gemeinde und genaue Adresse)			
Geburtsdatum		Geburtsort (inkl. Land) ⁴	
Aktueller Zivilstand		Ereignisort (inkl. Land) des letzten Zivilstandsereignisses (wenn nicht ledig) ⁴	
Wievieles lebend geborenes Kind aus der gegenwärtigen Ehe ⁵	insgesamt ⁶	Ort (inkl. Land) und Datum der vorangegangenen Geburt	Konfession

3. Angaben über den Vater

(nur ausfüllen, wenn er mit der Mutter verheiratet ist oder das Kind vorher bei einem Zivilstandsamt anerkannt hat)

Familienname		Ledigname	
Vorname(n)		Heimatort(e)/Staatsangehörigkeit	
Wohnsitz (Gemeinde und genaue Adresse)			aktueller Zivilstand
Geburtsdatum		Geburtsort (inkl. Land) ⁴	

Das Formular darf nur doppelseitig ausgedruckt werden.

Fussnoten siehe Rückseite

Von den Eltern persönlich auszufüllen
(vorzugsweise bereits vor der Geburt des Kindes abgeben)

Vorname(n) des Kindes ⁷	_____
gewünschter Familienname des Kindes ⁸	_____
Wir bestellen eine Geburtsurkunde (kostenpflichtig, nicht obligatorisch)	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
Telefonnummer für Rückfragen (Erreichbarkeit während Bürozeiten)	_____
Unterschriften	
Der Vater _____	Die Mutter _____

Geburtsmeldung und Unterlagen

Jede Geburt ist **innerhalb dreier Tage** dem Zivilstandsamt zu melden. Zur Anmeldung der Geburt ist die Leitung des Spitals oder des Geburtshauses verpflichtet, wo die Geburt stattgefunden hat. Wenn das Kind nicht in einem Spital oder Geburtshaus geboren worden ist, sind die zugezogene Ärztin, der zugezogene Arzt, die zugezogene Hebamme oder der zugezogene Entbindungspfleger, jede andere bei der Geburt anwesende Person oder die Mutter zur Anmeldung der Geburt verpflichtet.

Datum der Geburtsmeldung	Unterschrift der meldepflichtigen Person Bevollmächtigte(r) der Klinik/des Spitals
_____	_____
Bemerkungen	

Unterlagen	
<input type="checkbox"/> Familienbüchlein / Familienausweis (sofern vorhanden)	
<input type="checkbox"/> Nachweis über die gemeinsame elterliche Sorge (sofern vorhanden)	

1. Als lebendgeboren gilt ein Kind, das nach völligem Austritt aus dem Mutterleib atmet oder mindestens Herzschläge aufweist. Es ist meldepflichtig, auch wenn es kurz nach der Geburt verstirbt; in diesem Falle ist zusätzlich eine separate Todesmeldung zu erstatten.
2. Als meldepflichtige Totgeburt wird ein Kind bezeichnet, das ohne Lebenszeichen (kein Herzschlag, fehlende Spontanatmung) auf die Welt kommt und ein Geburtsgewicht von mindestens 500 Gramm oder ein Gestationsalter von mindestens 22 vollendeten Wochen aufweist. Das Gestationsalter ist in vollendeten Wochen und Tagen (z.B. 40 + 6) einzusetzen. Das Gestationsalter gemäss Frühultraschall wird bevorzugt.
3. Bei Mehrlingsgeburten ist für jedes Kind eine separate Geburtsmeldung auszufüllen.
4. Angaben werden nur von ausländischen Personen benötigt.
5. Einschliesslich vor der Heirat lebend geborene gemeinsame Kinder aus der gegenwärtigen Ehe (auch verstorbene).
6. Unter Berücksichtigung aller bisher lebend geborener Kinder (auch verstorbene), d. h. auch Kinder aus früheren Ehen oder Kinder, welche nicht aus einer Ehe stammen. Wird die Angabe verweigert, bitte vermerken: „Angabe verweigert“.
7. Sind die Eltern miteinander verheiratet, so bestimmen sie die Vornamen des Kindes. Sind sie nicht miteinander verheiratet, bestimmt die Mutter die Vornamen allein, sofern sie die elterliche Sorge gemäss vorgeburtlicher Regelung nicht gemeinsam mit dem Vater des Kindes ausübt. Die Vornamen sind zusammen mit der Geburtsmeldung mitzuteilen. Vornamen, welche die Interessen des Kindes offensichtlich verletzen, werden zurückgewiesen. Vornamen können nach abgeschlossener Beurkundung im Geburtsregister nicht mehr verändert oder ergänzt werden. Einem tot geborenen Kind können auf Wunsch ebenfalls Vornamen gegeben werden.
8. Der Familienname des Kindes richtet sich nach schweizerischem Recht, wenn die Eltern in der Schweiz wohnen. Ausländische Eltern können jedoch verlangen, dass der Familienname des Kindes nach dem Heimatrecht gebildet wird. In der Geburtsmeldung ist der gewünschte Familienname des Kindes anzugeben.
Schweizerisches Namensrecht
- Name Kind **verheirateter Eltern**: Tragen die Eltern einen gemeinsamen Familiennamen, so erhält das Kind diesen Namen. Tragen sie verschiedene Namen, so erhält das Kind denjenigen ihrer Ledignamen, den sie bei der Eheschliessung zum Namen ihrer gemeinsamen Kinder bestimmt haben. Die Eltern können innerhalb eines Jahres seit der Geburt des ersten Kindes gemeinsam verlangen, dass das Kind den Ledignamen des anderen Elternteils trägt. Wenn bei der Eheschliessung keine Erklärung über den Familiennamen des Kindes abgegeben wurde, ist dies mit dieser Geburtsmeldung nachzuholen.
- Name Kind **unverheirateter Eltern**: In der Regel, d.h. nach schweizerischem Recht, erhält das erste gemeinsame Kind den Ledignamen der Mutter. Haben die Eltern die elterliche Sorge im Rahmen der vorgeburtlichen Kindeserkennung erklärt, können sie mit der Geburtsmeldung des ersten gemeinsamen Kindes bestimmen, dass das Kind den Ledignamen des Vaters tragen soll. Wird das gemeinsame Sorgerecht nachgeburtlich geregelt, können die Eltern für das erste gemeinsame Kind beim Zivilstandsamt erklären, dass das Kind den Ledignamen des Vaters tragen soll. Diese Erklärung kann innerhalb eines Jahres nach dem Entscheid abgegeben werden. Beim Zivilstandsamt können die Anerkennung, die gemeinsame elterliche Sorge und der Familienname des Kindes gleichzeitig erklärt werden. Folgen dem ersten Kind unverheirateter Eltern weitere gemeinsame Kinder, gilt die bestimmte Namensführung auch für diese.

Anhang 4: Prozentsatz der männlichen und weiblichen Arbeitskräfte

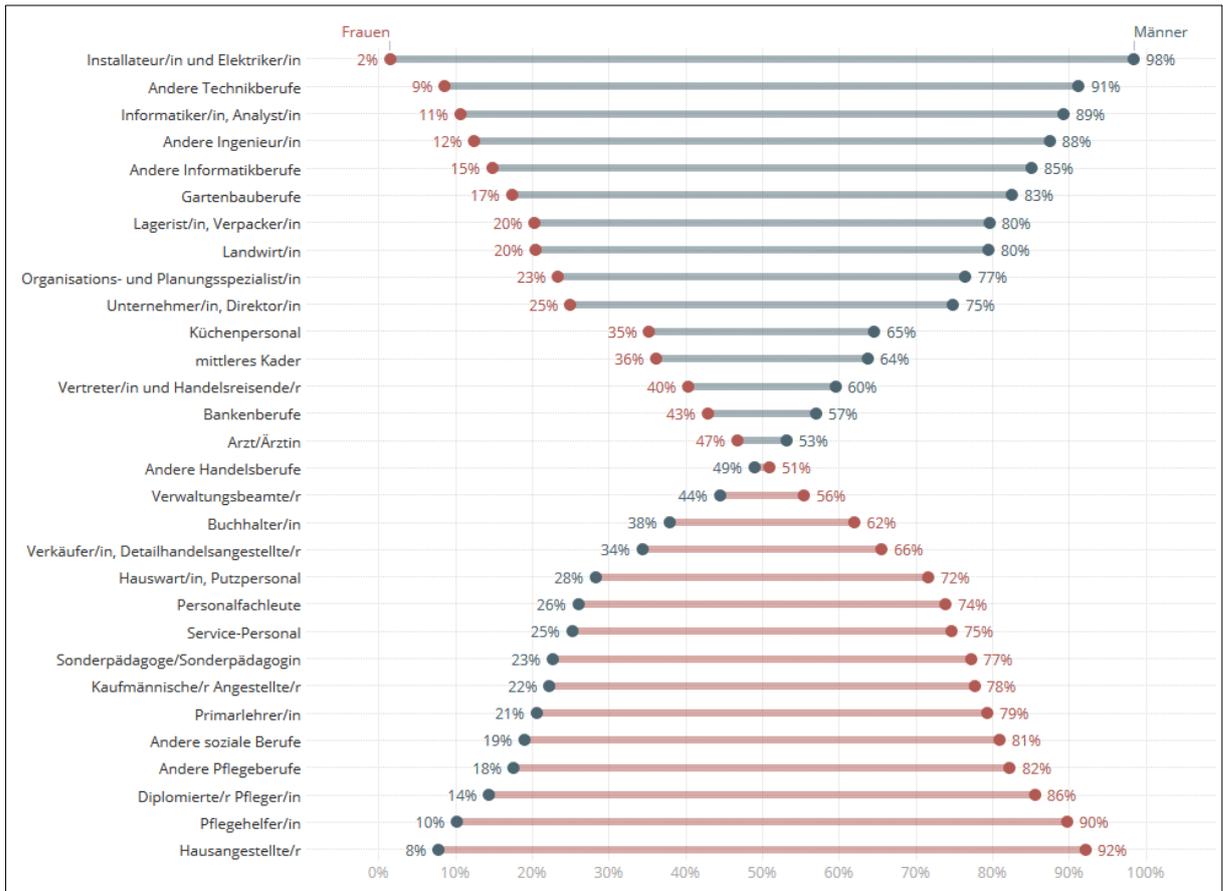


Abbildung: Prozentsatz der männlichen und weiblichen Arbeitskräfte eines Berufes im Jahr 2016. Nach Nguyen, 2018.

Anhang 5: Kontext der Forschung und Forschungskontext

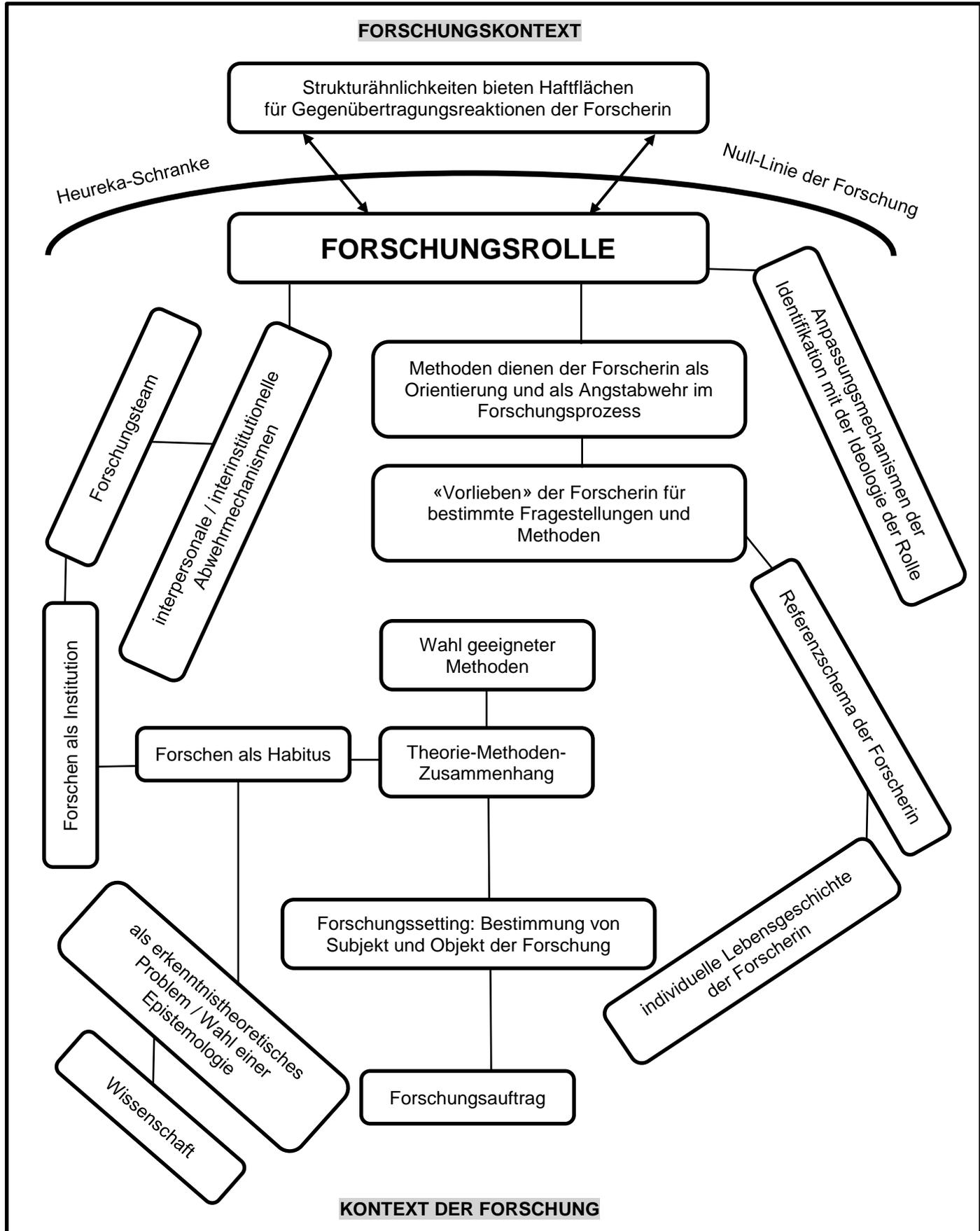


Abbildung: Kontext der Forschung und Forschungskontext. Nach Graf, 2010, S. 81.

Anhang 6: Liste der Codes

von erster Ausbildung sprechen
von erster Arbeitsstelle sprechen
vom Arbeiten allgemein sprechen
die Ausbildung Soziale Arbeit erwähnen
von der ersten Arbeitsstelle Soziale Arbeit sprechen
(Leistungs- bzw. Führungs-)Weiterbildungen erwähnen
von der ersten Führungsstelle sprechen
Netzwerke / Mentoring erwähnen

Positive Erfahrung mit Vorgesetzten erwähnen
Negative Erfahrungen mit Vorgesetzten erwähnen

- vom selben Menschen um eine Stelle betrogen werden
- ein Mensch wird einem vorgezogen

Über aktuelle Vorgesetzte sprechen (neutral)
Über ehemalige Stellen sprechen (neutral)
Allgemeine Feststellungen zu Leitungsproblemen in der Sozialen Arbeit erwähnen

als Sozialarbeiter_in selbständig sein erwähnen

- von Selbständigkeit sprechen

Über Geschlecht (in der Leitungsrolle) sprechen

Gläserne Decke / Wand erwähnen
Gläserne Klippe erwähnen
Gläserner Lift erwähnen

Weshalb man die aktuelle Stelle angenommen / bekommen hat sprechen

- Was dazu geführt hat, den aktuellen SD zu leiten erwähnen
- über den aktuellen SD sprechen

Über die eigene Arbeitsorganisation sprechen

- Was subjektiv wichtig war für die heutige Leitungsrolle erwähnen
 - Was man als Leiter_in gut kann erwähnen
 - über sich selbst als Leiter_in reden
 - über die eigene Zukunft sprechen
-

Privates (neutral / undefiniert)

- Stress erwähnen
 - Politik / Ehrenämter erwähnen
 - Eltern sein / Kinder haben erwähnen
 - schwierige Situationen mit Dritten erwähnen
 - persönliche Krisen erwähnen
 - über Herkunftsfamilie sprechen / Sozialisation erwähnen
 - über Partnerschaft / Ehe sprechen
-

FF erzählt etwas (undefiniert)

Nachfragen von FF

Gesprächsschluss initiiert von FF

Persönliche Erklärung

Master in Sozialer Arbeit
Bern | Luzern | St. Gallen | Zürich

Anhang

Persönliche Erklärung Einzelarbeit

Erklärung des/der Studierenden zur Master-Thesis-Arbeit

Studierende/r:
(Name, Vorname)

Friedli Fabienne

Master-Thesis-Arbeit:
(Titel)

Das Fehlen der Frauen

Abgabe:
(Tag, Monat, Jahr)

7. August 2019

Fachbegleitung:
(Dozent/in)

Dr. Stephan Kirchschlager

Ich, obgenannte Studierende / obgenannter Studierender, habe die obgenannte Master-Thesis-Arbeit selbstständig verfasst.

Wo ich in der Master-Thesis-Arbeit aus Literatur oder Dokumenten *zitiere*, habe ich dies als Zitat kenntlich gemacht. Wo ich von anderen Autoren oder Autorinnen verfassten Text *referiere*, habe ich dies reglementskonform angegeben.

Ort, Datum:

Unterschrift:

Bern, 7. August 2019

