

STUBE Hessen-Seminar
03. bis 05. Mai 2019 in Marburg
„Frauen in Führungspositionen“

- Seminarleitung:** Frau Eileen Paßlack, STUBE Hessen-Referentin
- Co-Leitung:** Herr Suraj Adhikari (Nepal), Studiengang Humanmedizin, Goethe-Universität Frankfurt
- Zielgruppe:** Hessische Studierende aus Afrika, Asien und Lateinamerika
- Lernziele:** Eigene Standpunkte zum Thema entwickeln und begründen; Kennenlernen anderer Perspektiven, Meinungen und Begründungen; Entwicklung von Empathie und Perspektiverweiterung; Wahrnehmung von Diskriminierung auf verschiedenen Ebenen (strukturell, interpersonell, institutionell); Austausch über Erfahrungen, Kenntnisse und Meinungen mit anderen Teilnehmenden; Lösungsansätze entwickeln und diskutieren; Auseinandersetzung mit vertikalen und horizontalen Kommunikationssystemen; theoretische Grundlagen des Diversity Managements mit Bezug zu Führungskompetenz erarbeiten; Strategien zur Konsensbildung und Durchsetzung entwickeln; eigene Führungsstile reflektieren
- Teilnehmer/innen:** Für das Seminar haben sich 76 Studierende angemeldet. Es nahmen 29 Studierende an der Veranstaltung teil, hiervon waren 23 weiblich und 6 männlich. 13 Studierende haben zum ersten Mal an einer STUBE-Veranstaltung teilgenommen. Insgesamt waren 23 Nationen bei dem Seminar vertreten, aus 2 afrikanischen Ländern nahmen 3 Personen teil, aus 8 asiatischen Ländern 10 Personen, aus 7 MENA-Staaten 9 Personen, aus 5 lateinamerikanischen Staaten nahmen 6 Studierende und aus einem osteuropäischen Staat eine Studierende teil.

Seminarverlauf

Das Seminar konnte wie geplant stattfinden.

Freitag, 03.05.2019

Das Seminar wurde am ersten Abend mit der Begrüßung der Teilnehmenden eröffnet. Die Referentin Frau Eileen Paßlack und der Co-Leiter Herr Suraj Adhikari stellten sich und STUBE Hessen vor. Gemeinsam wurden Regeln festgehalten, wie z.B. Fairness, Höflichkeit, Toleranz. Der Co-Leiter verteilte Aufgaben wie Fotos machen oder Wasser holen an die Teilnehmenden. Bei der Einführung zum Seminarthema stellte die Referentin vor, was unter den SDGs zu verstehen ist und wie sie sich von den Millennium Development Goals (MDGs) abgrenzen. Die STUBE Referentin bat die Teilnehmenden darum auf einen Zettel zu notieren wer in ihren Augen die derzeit einflussreichste Führungspersonlichkeit auf globaler Ebene ist. Alle Teilnehmenden erläuterten kurz ihre notierten Persönlichkeiten. Schnell zeigte sich, dass nur wenige davon weiblich sind. Die Teilnehmenden diskutierten kurz darüber. Zu Ziel 5 „Geschlechtergerechtigkeit“ der SDGs gehört die Rolle von Frauen in der Wirtschaft und Politik zu stärken. In Westeuropa verdienen Frauen im Durchschnitt 24 Prozent weniger als ihre männlichen Kollegen (Global Gender Gap Report 2018).

Samstag, 04.05.2019

Der Tag begann mit einem Aufwärmenspiel, das der Co-Leiter umsetzte. Herr Adhikari stellte sodann die Referentin Frau Cansev Duru vor. Sie ist Trainerin für Empowerment und studiert an der Justus-

Liebig Universität in Gießen. Sie stellte zunächst den Ablauf des Workshops vor und verteilte im Raum 30 Postkarten mit unterschiedlichen Motiven. Die Teilnehmenden wählten je eine Karte aus und stellen danach vor, warum sie sich für diese Karte entschieden haben. Erwartungen der Teilnehmenden an die Workshops wurden gesammelt, wie z.B. „eigene Führungspersönlichkeit weiterentwickeln“, „Empowerment“ sowie „aktives Zuhören“. Entlang der Übung „Barometer“ setzten sich die Teilnehmenden mit unterschiedlichen Statements über Situationen auseinander und entschieden, ob sie dies als diskriminierende Situationen bezeichnen würden und positionierten sich dazu im Raum. Die Referentin erläuterte, dass es in Diskriminierungssituationen oft passiert, dass das Recht auf Selbstbestimmung missachtet wird und Menschen Fremdzuschreibungen erfahren. Die Funktionsweise von Diskriminierung stellte Frau Duru in Form eines Dreischritts dar: Der erste Schritt beschreibt die Wahrnehmung von bestimmten Merkmalen eines Menschen, z.B. Name, Geschlecht, Haut-/Haarfarbe, sprachliche Eigenheit, Kleidungsstück (**Wahrnehmung von Merkmalen einer Person**). Im zweiten Schritt werden Personen aufgrund subjektiv bzw. willkürlich wahrgenommener Merkmale einer Gruppe zugeordnet. Dabei handelt es sich in der Realität nicht um homogene Gruppen; vielmehr wird diese Homogenität sozial konstruiert (**Zuordnung des Merkmals zu einer konstruierten Gruppe**). Im dritten Schritt geht es um die Bewertung der Gruppe bzw. der Person. Diese Bewertung ergibt sich aus dem Wissen über die vermeintliche Gruppe, aus Erfahrungen mit Angehörigen dieser Gruppe. Die Teilnehmenden ergänzten, dass sich diese Bewertung aber auch durch gesellschaftliche Diskurse und die mediale Darstellung ergibt. Das bedeutet, dass Personen nicht mehr als Individuen mit persönlichen Eigenschaften wahrgenommen werden, sondern nur noch als Vertreter*innen ihrer jeweiligen Gruppe (**Bewertung der Gruppe und damit der Person**).

Der Nachmittagsworkshop widmete sich dem Thema „Durchsetzungsvermögen und Konsensbildung – Einführung in vertikale und horizontale Kommunikationsstile“, gestaltet von Frau Dorothea Eckardt. Sie ist Referatsleiterin der Stabstelle für Konfliktberatung & Prozessentwicklung an der Philipps-Universität Marburg sowie freiberufliche Trainerin und Coach. Die Leitfragen waren hier: Was macht eine gelungene Kommunikation aus? Wie bleibe ich mir selbst treu und werde zugleich meiner Rolle als Führungskraft gerecht? Wie führe ich geschickt ein Konfliktgespräch? Zunächst unterschied die Referentin zwischen unterschiedlichen Kommunikationsstilen. Im horizontalen Kommunikationssystem, welches tendenziell eher weiblich ist, steht das Individuum in einem Netzwerk zwischenmenschlicher Bindungen. Hier wird meist nach einer Übereinstimmung gesucht und Konflikte eher persönlich auszutragen. In einer kurzen Übung reflektierten die Teilnehmenden über die Fragen welche der Merkmale sie bei sich erkennen und was sie bei anderen Frauen und was bei Männern erkennen. Diese Übung wurde auch nach der Vorstellung der Merkmale des vertikalen Kommunikationstils durchgeführt. Das vertikale Kommunikationssystem ist tendenziell eher männlich. Das Individuum wird hier als Teil einer hierarchischen sozialen Ordnung betrachtet. Es geht um das Bewahren von Unabhängigkeit und Vermeiden von Niederlagen. Gespräche gleichen Verhandlungen, bei denen man die Oberhand gewinnen und behalten will und sich gegen andere verteidigt, die einen herabsetzen und herumschubsen wollen. Statt von einer Beziehungswelt wird eine Art Statuswelt geschaffen, in der es um Unabhängigkeit, die Behauptung des Status, das Erteilen von Anweisungen (Befehle entgegennehmen = Merkmal von niedrigem Status) geht.

Frau Eckardt beschrieb wie diese Arten des Umgangs miteinander im Beruf vorkommen können und verwies auf die unterschiedlichen Eskalationsverfahren der beiden Systeme. Beim vertikalen Modell gibt es im Eskalationsmodus den „High Talk“, „Basic Talk“ und „Move Talk“. Hingegen beim horizontalen System gibt es die Eskalationsstufen: „High Talk“, „Fake High Talk“, „Nadelstiche“, „Voodoo-Talk“ und „Kill Talk“. Zum Schluss gab sie den Studierenden Tipps wie sie mit diesen unterschiedlichen Eskalationsstufen umgehen können und zeigte Strategien für Konsensbildung und Durchsetzung. Agiert man bspw. horizontal in einem vertikalen System, empfiehlt es sich vertikales Handwerkszeug anzueignen wie z.B. den „Move Talk“ oder unaufgeregt den eigenen beruflichen Rang und die Zuständigkeit/Nicht-Zuständigkeit explizit aussprechen. Der Move Talk umfasst nonverbale Signale, Mimik, Gestik und Körpersprache. Wenn diese gekonnt eingesetzt werde, bleibe der Erfolg meist nicht aus. Durch bewusste Positionierung im Raum könnten so unterschwellige Botschaften übermittelt werden. Agiert man horizontal in einem vertikalen System kann es passieren

Doppelbotschaften nicht als solche zu erkennen. Hier empfiehlt sie beiläufige Aussagen ggf. nicht stehen zu lassen, sondern nachzufragen: „Verstehe ich richtig...?“, „Was genau meinst du?“. In der abschließenden Reflexion bat die Referentin die Teilnehmenden darum die für sie wichtigsten drei Schlussfolgerungen aus dem heutigen Workshop zu notieren sowie festzuhalten was sie in den kommenden acht Wochen umsetzen/ausprobieren möchten.

Sonntag,05.05.2019

Der abschließende Workshop wurde von Frau Marialejandra Rodriguez zum Thema „Diversität und Inklusion: Wie kann Führung transformiert werden?“ durchgeführt. Nach einem Aktivierungsspiel, das der Co-Leiter anleitete, fragte die Referentin die Teilnehmenden nach einem Wort, welches Führung beschreibt. Es wurden positive sowie negative Aspekte genannt wie „Verantwortung“, „Leitung“, „Vision“, „Autorität“ und „Macht“. Die Referentin präsentierte verschiedene Zitate berühmter Persönlichkeiten, die Führung beschreiben sowie eine Zusammenfassung über Führung von Linda A. Hill, Professor of Business Administration an der Harvard Business School. Nach diesem Einstieg ging Frau Rodriguez auf ihre eigene Biografie ein. Sie studierte in Venezuela, leitete vor Ort eine Abteilung eines Weltkonzerns und entschied sich danach für ein Studium als DAAD-Stipendiatin nach Deutschland. Ihre erste Station in Deutschland war Marburg, wo sie das Deutsche Sprachzertifikat erwarb. Nach ihrem Studium arbeitete sie in diversen Unternehmen als Senior Consulting Manager, bevor sie sich selbständig machte und eigene Beratungsunternehmen gründete. Sie ging u.a. auf die Schwierigkeiten ein Familie und Karriere zu vereinen.

Um die Geschichte der Teilnehmenden kennenzulernen, unterteilte sich die Gruppe in Murmelgruppen und jede*r wählte ein Objekt, das mit der eigenen Geschichte zu tun hat. Anhand verschiedener Beispiele aus den sozialen Medien wurde gezeigt was der gesellschaftliche Mainstream unter „Leadership“ und Führung versteht. Frau Rodriguez präsentierte das Online-Umfrage-Tool „Mentimeter“, mit dem die Teilnehmenden vor Ort und live die zutreffendsten Beschreibungen zu Führung teilen konnten. Die meisten Teilnehmenden wählten die folgenden Beschreibungen: „is open to transformations and embraces change“, „supports ongoing learning and growth“, „Makes decisions“ „does not give up“, „recognizes and honors achievement“. Unter Bezugnahme auf das Buch „Leadership and Vulnerability“ von Brené Braun, erläuterte die Referentin, wie sich Frauen und Männer in Kategorien beurteilen. Z.B. entlang der Kategorien „Erscheinungsbild“, „Motherhood“, „achievements“ oder „Auswirkungen auf Andere/Versorgung“. Wenn der Erfolg in diesen Kategorien ausbleibt, werde „Scham“/„shame“ erzeugt. Ergänzend zum Thema Leadership ging die Referentin auch auf das Thema „Diversity“ ein. In der interaktiven Methode „der Bus“ wurde den Teilnehmenden bewusst, dass es schwierig sein kann, sich für eine Position klar zu entscheiden, da es nicht immer nur Schwarz oder Weiß gibt, sondern dazwischen vielfältige, diverse, Graustufen. Sie erläuterte, dass Unternehmen mit Frauen und Männer an der Spitze leistungsfähiger sind. Diversity Management wirkt auch nach innen: Es erhöht die Zufriedenheit, die Loyalität und so schließlich auch die Leistungsfähigkeit von Führungskräften, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Deutschland gehöre zu den wenigen Staaten weltweit, die die Existenz von mehr als zwei Geschlechtern rechtlich anerkennen. Seit Ende 2018 haben intersexuelle Menschen in Deutschland die Möglichkeit, beim Eintrag ins Personenstandsregister außer den Geschlechtern „männlich“ und „weiblich“ auch die Option „divers“ zu wählen, die sogenannte „Dritte Option“. Antidiskriminierung sei eines der grundlegenden Prinzipien der Europäischen Union (EU). Negative Seiten von Diversität seien z.B. Mehrfachdiskriminierung/intersektionelle Diskriminierung, die nicht rechtlich geschützt ist. Intersektionalität ist eine besondere Form von Mehrfachdiskriminierung. Dieser Begriff bedeutet mehr als nur die Überlagerung von verschiedenen Diskriminierungsformen. Die Referentin appelliert: Wir brauchen mehr Frauen in Führungspositionen! Im Europäischen Vergleich liegt Deutschland bei etwa 30% und damit im unteren Mittelfeld. Gender-Pay Gap in Europa. Eine Teilnehmerin fragte nach den Ursachen dieses ungleichen Verhältnisses. Die Referentin sagte, dass es z.B. daran liegt, dass Frauen seltener als Männer in Gehaltsverhandlungen gehen oder gar eine Gehaltserhöhung einfordern. Deutschland

liegt unter dem europäischen Durchschnitt hinsichtlich des Anteils der Kinder unter 3 Jahren, die in einer formalen Betreuungseinrichtung betreut werden. Im Kontext für Familien/Eltern in der Arbeitswelt kommen weitere Hindernisse hinzu: Familien sehen sich häufig mit Doppel- und Mehrfachbelastungen konfrontiert. Die familienbedingte Unterbrechung der Karriere ist nach wie vor eine Wiedereinstellungshürde. Fehlende Kinderbetreuungseinrichtungen und ungünstige Rahmenbedingungen erschweren die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zusätzlich. Viele Frauen entscheiden sich daher für eine Teilzeitbeschäftigung ohne sich über die längerfristigen Folgen im Klaren zu sein.

Verwendete Methoden

Neben Methoden wie Brainstorming, Gruppenarbeiten, Expertenvorträge, einem interaktiven Quiz und Mitteln zur Visualisierung (Kurzfilme, Power-Point-Präsentationen, Flipchart) kamen Meinungsbarometer, Buzz Groups/Murmelgruppen und eine Postkarten – Stimmungsabfrage zum Einsatz. Zusätzlich verwendete die Referentin des dritten Workshops das digitale Onlinetool „Mentimeter“. Die Besonderheit war hier, dass alle Teilnehmenden zur selben Zeit (im gleichen oder im virtuellen Raum) über ein internetfähiges Gerät mit Mentimeter auf die Folien reagieren und anonym abstimmen können. Das selbsterklärte Ziel von Mentimeter ist es, die Einseitigkeit der Kommunikation in Seminaren aufzubrechen und die Teilnehmenden mehr einzubeziehen, damit Seminare effizienter und effektiver werden und mehr Spaß machen.

Seminarevaluierung

Die STUBE Referentin bat die Teilnehmer/innen zunächst um ein schriftliches Feedback und teilte die Evaluationsbögen aus. Die Studierenden hatten die Möglichkeit die einzelnen Vorträge und Referent/innen sowie die Co-Leiter und die STUBE-Referentin sowohl inhaltlich als auch organisatorisch zu bewerten und gegebenenfalls auf nicht getroffene Erwartungen einzugehen. Anschließend konnten die Teilnehmenden ihre Seminareindrücke mündlich und offen im Plenum teilen. Die Seminarleiterin bedankte sich bei dem Co-Leiter für die Unterstützung. Daraufhin wurden die Teilnahmezertifikate verteilt und zum Abschluss gab es ein gemeinsames Mittagessen.

Eindrücke aus der Seminauswertung

- Frau Rodriguez hat mir eine neue Orientierung des Lebens geschaffen
- Inhaltlich war der Workshop einfach hervorragend und ich habe dadurch viel gelernt
- Themabehandlung persönlich und beruflich fand ich sehr bereichernd
- Das Seminar von Frau Eckhardt hat mir sehr gut gefallen
- Themen, Methoden, Kompetenzen und Tipps, die uns gegeben und vermittelt wurden. Top! Sehr praxisorientiert und vieles, das wir nutzen können.
- Den Inhalt des Seminars fand ich sehr interessant. Ich habe jetzt mehr Wissen über das Thema Frauen (Migrantinnen in Führungspositionen), aber auch über andere Themen wie Diversität, Diskriminierung und interkulturelle Kommunikation, was mir im Studium sehr helfen kann, aber auch im Alltagsleben und im Beruf
- Darf ich einfach schreiben, dass mir einfach alles gefallen hat? Ich werde alles, was ich gelernt habe, in meinem Leben nutzen.
- Ein bisschen mehr darüber, wie Männer das ändern können, würde das Seminar sicherlich verbessern

09. Juli 2019

Eileen Paßlack

STUBE Hessen-Referentin