

Dr. Marita Haas, Technische Universität Wien
Univ.-Prof. Mag. Dr. Sabine T. Koeszegi

EINHEIT IN DIVERSITÄT ?

**Kritische Analyse des Diversitätsmanagements-
Konzepts aus post-feministischer Perspektive**

HINTERGRUND & THEORETISCHE VERORTUNG I

✘ Sozialkonstruktivistischer Zugang

- + Um soziale Phänomene erklären und verstehen zu können, muss der Prozess ihrer Entstehung, Aufrechterhaltung und Veränderung rekonstruiert werden.
- + Um das Handeln von Individuen zu verstehen, ist es notwendig sich ihrer Perspektive zu widmen sowie ihre Handlungsabläufe nachzuvollziehen – Analyse sozialer Praktiken

✘ Gender: complex, multi-layered social practices which distinguish between men and women, masculinity and femininity and which involves both informal and formal power processes (u.a. Benschop 2001, Poggio 2006).

-> Wie wird Geschlecht (innerhalb von Organisationen) praktiziert?

Gender ...

- *...ist sozial konstruiert*
- *...wird in Interaktionen hergestellt*
- *... wird kontextspezifisch hergestellt, dh innerhalb von Institutionen in denen bestimmte (unausgeglichene und strukturell Mehrheitsgruppen unterstützende) Machtverhältnisse bereits angelegt sind.*

(vgl. Butler 1990 Martin 2003, 2004, Ridgeway 2009, West & Zimmermann 1987)

HINTERGRUND & THEORETISCHE VERORTUNG II

× Diversitätsmanagement:

- + Nutzenmaximierung vs. wertschätzendes Empowerment (*Lorbiecki 2001, McLoad et al 1996*)
- + Diversität als Produkt der Überlappungen und Verschränkungen von Verschiedenheit (*Hanappi-Egger 2013; Sieben & Bornheim 2011*)
- + **Kritik:** implizite Differenzannahmen durch Unterschiedlichkeit (*Prasad & Mills 1997, Van Lear & Janssens 2014; Linnehan & Konrad 1999, Wilz 2002*)

Wer ist an einer Situation/einem Gegenstand/einer Interaktion beteiligt? Wer wird durch wen bzw. durch welche Prozesse, Strukturen und Handlungen marginalisiert?
Wie konstituieren sich Herrschafts- und Machtverhältnisse unter den Beteiligten?

PROJEKTKONTEXT

- ✘ 600 MitarbeiterInnen, Frauenanteil konstant bei 27-30%
- ✘ Horizontale und vertikale Segregation - “Leaky Pipeline” inkl. Ungleichgewicht im Hinblick auf Status, Macht & Einkommen
- ✘ Ziel: 30% Quote wurde versucht mit Personalmarketingmaßnahmen und Interne Gender & Diversitätstrainings zu erreichen.

- ✘ Goffman (1977): Rahmenanalyse

Das „Soziale“ zeigt sich in minimalen Interaktionen, die durch implizite Wissensbestände, soziale Notwendigkeiten und wechselseitige Zusammenhänge definiert sind.

SITUATIONSBESCHREIBUNG

SITUATIONSBESCHREIBUNG:

Die HR-Spezialistin fragt Frau P. nach ihrer Work-Life Balance und wie sie einen privaten Ausgleich zu ihrem Beruf schafft. Diese antwortet zuerst mit (für die Beobachterin nicht erinnerbaren) Worten zum Thema Ausgleich, dann holt sie aus ihrer Blazertasche einen Gegenstand heraus. Es handelt sich dabei um eine kleine Lokomotive. Sie sagt, sie hätte sie heute zufällig dabei und das wäre es, was sie zum Ausgleich mache: abends mit ihrem zweijährigen Sohn damit spielen. Während sie spricht, stellt sie die Lokomotive auf dem Tisch vor sich ab und fährt etwa 20cm nach rechts, dann wieder nach links. Nachdem die HR-Spezialistin mit einem Lächeln und zustimmenden Worten auf die Situation reagiert hat, lässt sie den Zug wieder in die Jackentasche verschwinden.

DEKONSTRUKTION I

Inhalt der Sequenz	
<p>Die HR-Spezialistin fragt Frau P. nach ihrer Work-Life Balance und wie sie einen privaten Ausgleich zu ihrem Beruf schafft. Diese antwortet zuerst mit (für die Beobachterin nicht erinnerbaren) Worten zum Thema Ausgleich, dann holt sie aus ihrer Blazertasche einen Gegenstand heraus. Es handelt sich dabei um eine kleine Lokomotive.</p>	Ein Gegenstand als Antwort
	„Bruch“ durch Sphärenvermischung : etwas „Privates“ befindet sich am Tisch
	Übernahme der Definitions macht durch Frau P.

DEKONSTRUKTION II

Inhalt der Sequenz	
<p>Sie sagt, sie hätte sie heute zufällig dabei und das wäre es, was sie zum Ausgleich mache: abends mit ihrem zweijährigen Sohn damit spielen.</p>	Work-Life Balance? – Familie als Ausgleich
	Deklarationspflicht / sozial erwünschte Antwort
	Positionierung im Breadwinner-Modell: Spiel anstatt Betreuung; Abend vs. Tag
	Professionalitätsnormen

DEKONSTRUKTION III

Inhalt der Sequenz	
<p>Während sie spricht, stellt sie die Lokomotive auf dem Tisch vor sich ab und fährt etwa 20cm nach rechts, dann wieder nach links.</p>	<p>Performative Inszenierung</p>
	<p>Rolle als Führungskraft: alles „im Griff“</p>
	<p>Demonstration vs. Zufälligkeit</p>

DEKONSTRUKTION IV

Inhalt der Sequenz	
<p>Nachdem die HR-Spezialistin mit einem Lächeln und zustimmenden Worten auf die Situation reagiert hat, lässt sie den Zug wieder in die Jackentasche verschwinden.</p>	Negieren der Irritation
	Geteiltes Wissen über „Ordnung“ im Assessment Center
	Machtübergabe

DISKUSSION & REFLEXION

Fazit...

- ✘ 3 Brüche: (i) interaktional: „Umdefinition“ der Situation, (ii) tabuisierter Akt des „Nachspielens“, iii) „zufällige“ Inszenierung
- ✘ „Zusammenwirken mehrerer ungleichheitsrelevanter Zugehörigkeiten und Zuordnungen“ ([Hofbauer & Krell, 2013](#))
- ✘ Diversität innerhalb von Gender – intersektionales, anti-kategoriales Verständnis von Diversität: Gender, Elternschaft, professionelles Selbstverständnis, Aspekte von Macht und Hierarchie ... ([Winker & Degele, 2009](#); [Hagemann-White 2013](#))
- ✘ Normatives Bild der „idealen Führungskraft“ ([Acker 1990](#))

Einheit in Diversität?

- ✘ Herrschaftskritische und de-konstruktive Perspektive ermöglicht umfassenderen Blick auf Diskurs im Diversitätsmanagement sowie neue Denkanstöße

Kontakt



Dr. Marita Haas
Technische Universität Wien
Institut für Managementwissenschaften
marita.haas@tuwien.ac.at

Marita Haas arbeitet als Post-Doc an der Technischen Universität Wien. Ihre Forschung wird mit dem Hertha Firnberg Programm des FWF gefördert (ProjektNr. T556-G17).

Aktuelle Konferenzbeiträge

- ✘ Haas Marita; Geserick, Christine: Maybe I Could Make More Of Me: Understanding Young Women's Career Decisions. *Gender, Work and Organization 8th Biennial International Interdisciplinary Conference* Keele University, England, 24-26th June 2014
- ✘ Haas, Marita: Caught Between Restrictions and Freedom at a Technical University – The Case of Sonja B. *8th European Conference for Gender Equality in Higher Education*. September 3-5, 2014, Vienna, Austria
- ✘ Haas, Marita; Keinert-Kisin, Christina; Köszegi, Sabine, Zedlacher, Eva: Breaking Patterns: How opportunistic sponsorship and women's moral compass shape careers of female scientists? HELENA International conference: Gender and Interdisciplinary Education for Engineers (GEEI), Paris (Frankreich), 23.-24. Juni 2011.

Work in Progress

- ✘ Haas, Marita, Zedlacher Eva, & Sabine T. Koeszegi, (2015): Breaking patterns: How opportunistic sponsorship and women's moral compass shape careers of female scientists. *Gender, Work and Organization* (currently under revision).
- ✘ Haas, Marita (2015): Caught Between Restrictions and Freedom – Analyzing Gendered Processes for Young Female Researchers at a University of Technology (planned for submission to *Gender & Society*)

Literatur

- ✖ Acker, Joan (1990). Hierarchies, jobs, and bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society* 4, 139-158.
- ✖ Allmendinger, Jutta, Hackman, Richard (1999) Mitigating the stress of gender re-composition: A cross-institutional, cross-national analysis. In: Pasero, Ursula, Braun, Friederike (Hg.) *Wahrnehmung und Herstellung von Geschlecht. Perceiving and Performing Gender*. Westdeutscher Verlage: Opladen/Westmünster, 188-203.
- ✖ Benhabib, Seyla, Butler, Judith, Cornell, Drucilla & Fraser, Nancy (1993). *Der Streit um Differenz. Feminismus und Postmoderne in der Gegenwart*. Fischer: Frankfurt.
- ✖ Bohnsack, Ralf (2008). *Rekonstruktive Sozialforschung. Einführung in qualitative Methoden*. 7. Auflage. Verlag Barbara Budrich: Opladen & Farmington Hills.
- ✖ Burrell, Gibson (2002). *Se and organizational Analysis*. In: Mills, Albert J. & Tancred Peta (Hg.) *Gendering Organizational Analysis*. Sage: Newbury Park et al., S.71-92.
- ✖ Butler, Judith (1990). *Gender Trouble. Feminism and the subversion of identity*. Routledge: New York/London.
- ✖ Dausien, Bettina (2009). Differenz und Selbst-Verortung – Die soziale Konstruktion von Geschlecht in Biographien als Forschungskonzept. In: Aulenbacher, Brigitte; Riegraf, Birgit (Hg.) *Erkenntnis und Methode. Geschlechterforschung in Zeiten des Umbruchs*. VS Verlag für Sozialwissenschaften: Wiesbaden, 157-177.
- ✖ Diaz-Garcia, Cristina, Gonzales-Moreno Angela, Saez-Martinez, Francisco Jose (2013). Gender diversity within R & D teams: Its impact on radicalness of innovation. *Innovation: Management, Policy & Practice* 2, 149-160.
- ✖ Ehrke, Franziska, Berthold, Anne & Steffens, Melanie C. (2014). How diversity training can change attitudes : Increasing perceived complexity of superordinate groups to improve intergroup relations. *Journal of Experimental Social Psychology*, 53, 193-206.
- ✖ Ely, Robin J. & Thomas, David A. (2001). Cultural Diversity at Work : The Effects of Diversity Perspectives on Work Group Processes and Outcomes. *Administrative Science Quarterly*, 46, 2, 229-273.
- ✖ Faulkner, W. (2008). The Gender(s) of "Real" Engineers: Journey around the Technical/Social Dualism. In: Lucht, P. & Paulitz, T. (eds.) *Rekodierungen des Wissens. Stand und Perspektiven der Geschlechterforschung in Naturwissenschaften und Technik*. Campus: Frankfurt.
- ✖ Fiske, Susan T. (2010). Interpersonal stratification: Status, power, and subordination. In : Fiske, Susan T., Gilbert, Daniel T., & Gardner, Lindzey (eds.) *Handbook of social psychology*, 5th ed., Wiley: New York.
- ✖ Flick, Uwe (2002). *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung*. Rowohlt: Reinbek bei Hamburg.
- ✖ Fraser, Nancy (1988). What's Critical about Critical Theory? The Case of Habermas and Gender. in: Benhabib, Seyla & Cornell, Drucilla (Hg.): *Feminism as Critique*. Banta: Menasha, S. 31-55
- ✖ Goffman, Erving (1977). *Rahmen-Analyse. Ein Versuch über die Organisation von Alltagserfahrungen*. Suhrkamp : Frankfurt/Main.
- ✖ Hagemann-White, Carol (2013). Intersektionalität als theoretische Herausforderung für die Geschlechterforschung. In: Smykalla, Sandra & Vinz, Dagmar (Hg.): *Intersektionalität zwischen Gender und Diversity. Theorien, Methoden und Politiken der Chancengleichheit*. Forum Frauen- und Geschlechterforschung, Schriftenreihe der Sektion Frauen- und Geschlechterforschung in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. Band 30, 3. Aufl. Westfälisches Dampfboot: Münster, S. 20-33.
- ✖ Hentschel, Tanja , Meir, Shemla, Wegge, Jürgen & Kearney, Eric (2013). Perceived Diversity and Team Functioning. The Role of Diversity Beliefs and Affect. *Small Group Research* 44, 1, 33-61.
- ✖ Kanter, Rosabeth M. (1977) *Men and Women of the Corporation*. Basic Books: New York.
- ✖ Kelle, Helga (2001). „Ich bin der die das macht“ Oder: Über die Schwierigkeit, „doing gender“-Prozesse zu erforschen. *Feministische Studien* 19, 2, 39-56.
- ✖ Lee, Peggy M. & Hayes James, E. (2007) She'-E-Os: gender effects and investor reactions to the announcements of top executive appointments. *Strategic Management Journal*, 28, 227-241.
- ✖ Linnehan, Frank & Konrad Alison M. (1999). Diluting Diversity: Implications for Intergroup Inequality in Organizations. *Journal of Management Inquiry* 8, 4, 399-414.
- ✖ Lorbiecki, Anna (2001). Changing views on diversity management: The rise of the learning perspective and the need to recognize social and political contradictions. *Management Learning* 32, 3, 345-361.
- ✖ Maderer, Daniel, Holtbrügge, Dirk & Schuster, Tassilo (2014). Professional football squads as multicultural teams. Cultural diversity, intercultural experience, and team performance. *International Journal of Cross Cultural Management* 14, 2, 215-238.
- ✖ Martin, Patricia Yancey (2004). Gender as Social Institution. *Social forces* 82, 1249-1273.
- ✖ Martin, Patricia Yancey (2003). „Said and Done“ versus „Saying and Doing“: Gendering Practices, Practicing Gender at Work. *Gender & Society* 17, 243-366.
- ✖ Martin, Joanne (1990). Deconstructing Organizational Taboos: The Suppression of Gender Conflict in Organizations. *Organization Science* 1, 4, 339-359.
- ✖ McLeod, Poppy Loretta, Lobel, Sharon Alisa & Cox, Taylor H. (1996). Ethnic diversity and creativity in small groups. *Small Group Research*, 27, 2, 248-264.
- ✖ Messner, Michael A. (2000). Barbie Girls versus Sea Monsters. Children Constructing Gender. *Gender & Society* 14, 6, 765-784.
- ✖ Musolesi, Frank (1996) *Handlungsanalyse – Ein alternativer Ansatz im Assessment Center*. In: Sarges, Werner (Hg.): *Weiterentwicklung der Assessment Center-Methode*. Hogrefe: Göttingen, 41-51.
- ✖ Neuberger, Oswald (2002). *Führen und führen lassen. Ansätze, Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung*, UTB Verlag: Stuttgart, 6. Aufl.
- ✖ Prasad, Pushkala & Mills, Albert J. (1997). From Showcase to Shadow: Understanding the Dilemmas of Managerial Workplace Diversity. In: Prasad, Pushkala, Mills, Albert J., Elmes, Michael & Prasad, Anshuman (Hg.): *Managing the Organizational Melting Pot*. Sage: Thousand Oaks, 3-27.
- ✖ Ridgeway, Cecilia L. (2009) Framed Before We Know It: How Gender Shapes Social Relations. *Gender & Society*, 23, 2, 145-160.
- ✖ Sander, Kirsten (2008). *Machtspiele im Krankenhaus : « doing gender » oder « doing profession » ?* Forum Qualitative Sozialforschung / Forum : Qualitative Social Research 9 (1), 4, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-figs080146>.
- ✖ Sieben, Barbara & Bornheim, Nicole: Intersektionalität und Diversity: Achsen der Differenz in Managementkonzepten und Managementforschung. In: Smykalla, Sandra & Vinz, Dagmar (Hg.): *Intersektionalität zwischen Gender und Diversity. Theorien, Methoden und Politiken der Chancengleichheit*. Forum Frauen- und Geschlechterforschung, Schriftenreihe der Sektion Frauen- und Geschlechterforschung in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. Band 30, 3. Aufl. Westfälisches Dampfboot: Münster, S. 93-111.
- ✖ Simmel, Georg (1970). *Grundfragen der Soziologie*. 3. Aufl., Berlin
- ✖ Van Lear, Koen & Janssens, Maddy (2014). Between the devil and the deep blue sea: Exploring the hybrid identity narratives of ethnic minority professionals. *Scandinavian Journal of Management* 30, 2, 186-196.
- ✖ West, Candace & Zimmermann, Don. H. (1987). *Doing Gender*. *Gender and Society*, 1, 2, 125-151.
- ✖ Wilz, Sylvia M. (2002). *Organisation und Geschlecht: strukturelle Bindungen und kontingente Kopplungen*. Leske + Budrich: Opladen.
- ✖ Winkler, Gabriele; Degele, Nina (2009): *Intersektionalität. Zur Analyse sozialer Ungleichheiten*. Bielefeld.
- ✖ Zanon, Patrizia, Janssens, Maddy, Benschop, Yvonne & Nkomo, Stella (2010). Unpacking Diversity, Grasping Inequality: Rethinking Difference Through Critical Perspectives. *Organization* 17, 1, 9-29.

BACK-UP

3. Gender @ Work

- Segregation in „männliche“ und „weibliche“ Berufe bzw. Ungleichgewicht im Hinblick auf Status / Macht / Einkommen
 - Organisationen sind homosoziale Gebilde, die sich Minderheiten ggü. ausgrenzend verhalten [Kanter \(1977\)](#). Polarisierung der Wir/Ihr-Gruppen führt zur Überbetonung von Unterschieden ([Messner 2009](#))
 - Biased self-assessments ([Correll 2001](#))
- Stereotype organisationale Werte (Effizienz, Objektivität..)
- Karrieremodelle erfolgen entlang „männlicher“ Lebenskontexte ([u.a. Dausien 2006, Wetterer 2002](#)) .
- Weiblichkeits- / Männlichkeitskonstruktionen („Gendered organization“)
 - Geschlecht ist in Normen & und damit auch in Regeln, Strukturen, Hierarchien *implizit* eingeschrieben ([Acker 1990, Bird 2011, Britton 2010, Ecklund et al. 2012](#)) und wird in täglichen Interaktionen und Diskursen hergestellt ([Gilbert 2009, Yancey Martin 2003](#))
 - Eigene und fremde Erwartungen („shared stereotypes“) definieren Verhalten der Organisationsmitglieder ([Ridgeway 2009](#))