

## **Berufliche Gleichstellung von Frauen und Männern in den v. Bodelschwingschen Anstalten Bethel**

### **Das Leitbild für das Arbeiten von Frauen und Männern in den v. Bodelschwingschen Anstalten Bethel**

Um ein Ziel, wie die berufliche Gleichstellung von Frauen und Männern zu erreichen, braucht man eine Vorstellung, wie es sein könnte. Man benötigt eine Bestandsaufnahme darüber, wie die Gegebenheiten sind und entwickelt daraus Maßnahmenvorschläge. Das Leitbild, die Ist-Analyse und die daraus folgenden Maßnahmen sind somit eng miteinander verknüpft. Diese drei gewichtigen Komplexe hängen zusammen wie ein großes Wegenetz an Möglichkeiten, Methoden, Grundlagen und Richtungen. Trotz aller Vorgaben war das Projekt eine Suche – manche Wege mussten in der Untersuchung abgebrochen werden, neue Perspektiven taten sich auf, und wieder andere führten konsequent weiter bis zur einer beschlossenen Maßnahme.

Ein Leitbild lenkt den Blick nach vorne und entwirft ein Bild, wie das Ergebnis am Ende eines langen Prozesses aussehen könnte. Als Ausgangsbasis und erster Orientierungsrahmen formuliert es keine Umsetzungsstrategien, sondern ist eine Vision. Das Leitbild umreißt Ziele, die sich in etlichen Bereichen der Ist-Analyse und den Maßnahmen wiederfinden.

Das vorliegende Leitbild der v. Bodelschwingschen Anstalten Bethel kam über einen umfassenden Diskussionsprozess zustande. Um Leitsätze zu finden, wurden zunächst bestehende Dienstvereinbarungen und Grundlagenpapiere der Institution gesichtet. Diese Recherchen gaben der anfänglichen Arbeit Impulse für Fragestellungen und Themen und waren zugleich Methode, nämlich schon Bestehendes für die Ziele und Maßnahmen zu nutzen und im Sinne des Themas weiterzuentwickeln.

Drei Entwürfe zum Leitbild spiegeln die Entwicklung. Der erste Entwurf wurde breit diskutiert. Die Resonanzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darauf waren vielfältig und aussagekräftig. Die Äußerungen stellen das Leitbild in Frage und geben grundsätzliche Anfragen zum gesamten Thema wieder. So tauchte die Frage nach dem Sinn und Zweck auf („Wozu ein Leitbild?“), nach den Verantwortlichen („Wer ist Wir?“) und nach denen, die ein Interesse an der Umsetzung der Leitziele haben und sich darum kümmern. Geäußert wurde der kritische Einwand, dass nicht nur die „Förderung von Leitungsverantwortung“ wichtig sei.

Auf die bestehenden Arbeitsbedingungen wurde hingewiesen („In der Arbeitsrealität spielt dieses Thema keine Rolle“), besonders auf das große Thema der Umstrukturierungen in Bethel („Wer sind die Gewinner, wer die Verlierer?“). Kritisiert wurde, dass das Leitbild einen zu allgemeinen Charakter habe, weshalb es eine breite Zustimmung finden könne, jedoch die Gefahr der Unverbindlichkeit in sich trage und möglicherweise keine Konsequenzen zeitige. Und es wurde darauf hingewiesen, dass ein Leitbild nur „ein Teil der Wegstrecke“ sei.

Dies ist nur ein kleiner Auszug an repräsentativen Fragen und Hinweisen, die das Leitbild ausgelöst hat. Vergleicht man die verschiedenen Fassungen (Februar 2000, August 2000 und Februar 2001), wird erkennbar, dass nicht zuletzt auf Grund dieser Rückmeldungen einige Formulierungen verändert, Aussagen konkretisiert, Inhalte entfernt und dafür andere gesetzt wurden.

Unternehmensleitsätze sind in den v. Bodelschwingschen Anstalten Bethel nichts Neues, sondern an vielen Stellen richtungweisend vorgegeben, beispielsweise die Grundsätze für das Leben und Arbeiten, Qualitätsgrundsätze, Grundsätze für Zusammenarbeit und Führung oder das Pflegeleitbild.

Die Prämisse ist eine Art Grundlagenphilosophie der v. Bodelschwingschen Anstalten Bethel: „Jeder ist eine einmalige, von Gott geschaffene und geliebte Persönlichkeit; darum stärken wir im Umgang miteinander die Eigenverantwortung und das Selbstvertrauen des einzelnen.“ Diese Anerkennung des einzelnen Menschen ist zugleich die Anerkennung der Verschiedenartigkeit, für deren Entfaltung alle im Umgang miteinander verantwortlich sind.

Die folgenden elf Sätze leiten sich daraus ab: Bei der Gleichstellung geht es um eine Aufgabe gegenseitiger Wahrnehmung, Akzeptanz und Kommunikation. Eine Aufgabe, welche die Entfaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bejaht, die Förderung und Entdeckung von Fähigkeiten, Chancengleichheit und Gerechtigkeit in der Entlohnung zum Ziel erklärt und speziell die Verbindung ‚Familie und Beruf‘ im Blick hat.

„Wir“ – das ist der Vorstand der v. Bodelschwingschen Anstalten Bethel. Verantwortlich für die Umsetzung des Leitbildes sind vor allem die Führungskräfte, aber darüber hinaus ist es die Aufgabe aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das Leitbild formuliert eine Unternehmenskultur der Vielfältigkeit, in der beide Geschlechter Fähigkeiten zur Geltung bringen und die beruflichen Gestaltungsspielräume entdecken und realisieren können. Das Leitbild setzt auf eine Wahrnehmungskultur, in der Begabungen bemerkt und unterstützt werden.

## **Leitbild für das Arbeiten von Frauen und Männern in den v. Bodelschwingschen Anstalten Bethel**

„Jeder ist eine einmalige, von Gott geschaffene und geliebte Persönlichkeit; darum stärken wir im Umgang miteinander die Eigenverantwortung und das Selbstvertrauen des einzelnen.“  
(Grundsätze für das Leben und Arbeiten in den v. Bodelschwingschen Anstalten Bethel, März 1988, S. 7)

- 1. Gleichstellungspolitik ist eine Aufgabe der Führungskräfte auf allen Ebenen.**
- 2. Wir setzen Frauen und Männer entsprechend ihren Fähigkeiten und Eignungen ein.**
- 3. In unseren Arbeitsfeldern werden Frauen und Männer beruflich gleichgestellt und begegnen einander mit Wertschätzung.**
- 4. In allen Tätigkeiten, Arbeitsfeldern und Funktionsebenen haben Frauen und Männer gleiche Chancen.**
- 5. Wir setzen Frauen und Männer in gleichem Maße und auf allen Ebenen in strategischen Stellen und für Leitungsaufgaben ein.**
- 6. Wir unterstützen Frauen und Männer gleichermaßen in ihren beruflichen Entwicklungen und bereiten sie auf zukünftige neue Aufgaben und Funktionen vor.**
- 7. Wir ermutigen Frauen und Männer, sich für sie neue Berufsbilder, Arbeitsfelder und Funktionen zu erschließen.**
- 8. Wir stellen sicher, dass bei der Entwicklung von Entlohnungssystemen Frauen und Männer bei gleichwertiger Arbeit gleich bezahlt werden.**
- 9. Neben den beruflichen und fachlichen Qualifikationen schätzen wir die im privaten und familiären Umfeld erworbenen persönlichen Kompetenzen der bei uns beschäftigten Frauen und Männer.**
- 10. Familie und Beruf sollen für Frauen und Männer vereinbar sein. Wir schaffen Rahmenbedingungen, die Frauen und Männern eine partnerschaftliche Teilung von Familien- und Erwerbsarbeit ermöglichen.**
- 11. Unsere Einstellung zur Gleichstellung von Frauen und Männern drücken wir sprachlich aus.**

Wir setzen dieses Leitbild in Grundsatz- und Strategiepapieren, Dienstvereinbarungen, Arbeitszeit- und Organisationsmodellen, Anforderungsprofilen etc. um. Wir überprüfen die Umsetzung der Leitziele und aktualisieren sie in festgelegten Abständen.

Dieses Leitbild wurde vom Vorstand der v. Bodelschwingschen Anstalten Bethel am 27. Februar 2001 beschlossen.