

Hausarbeit im Rahmen
der 25. Peer-Counseling-Weiterbildung
Mai 2023 bis Juni 2024

**Frauen mit Behinderung mit Führungsverantwortung-
Herausforderungen und Chancen aufgrund fehlender Role-Models**

Verfasserin:
Birgit Sawatzki
birgit.sawatzki@selbstbestimmt-leben.de
Mai 2024

Frauen mit Behinderung mit Führungsverantwortung

Laut einer Studie von Aktion Mensch in Zusammenarbeit mit dem SINUS Institut aus dem Jahr 2021 sind Frauen mit Schwerbehinderung die Verliererinnen auf dem Arbeitsmarkt. Bei Beschäftigungsverhältnissen in Vollzeit bilden sie das Schlusslicht mit 37% gegenüber zu zum Beispiel 59% Frauen ohne Behinderung. Beim persönlichen Nettoeinkommen unter 1000 Euro sind sie mit 27% die größte Gruppe. Männer mit Behinderung folgen mit 12%, Frauen ohne Behinderung mit 14% und Männer ohne Behinderung mit nur 5%. Ausschließlich 10% der Frauen mit Behinderung haben Führungsverantwortung; weniger als Männer mit Behinderung und weniger als Frauen ohne Behinderung und Männer ohne Behinderung.

Eine Studie vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend von 2017 erläutert, dass sich die Versorgungs- und Einkommenssituation von Frauen mit Behinderung grundlegend von der Versorgungs- und Einkommenssituation von Männern mit Behinderung unterscheidet. Demnach vereinbaren Männer mit Behinderung Beruf und Behinderung. Frauen mit Behinderung allerdings vereinbaren Familie – Beruf und Behinderung.

Laut dem Familienratgeber.de, der Informationen, Rat und Adressen für Menschen mit Behinderung und deren Angehörige anbietet, finden Frauen mit Behinderung schwerer einen Arbeits- und Ausbildungsplatz als Männer mit Behinderung. Sie verlassen die Schule häufiger ohne Abschluss und sind öfter arbeitslos. Obwohl Frauen mit Behinderung mehr Förderung brauchen, ist bisher nur wenig geschehen. Eltern, Lehrer*innen und Betreuer*innen sollten deswegen Mädchen und Frauen mit Behinderung besonders unterstützen. Auch die Politik, Unternehmen und Schulen sollten gezielt Frauen mit Behinderung fördern. Zum Beispiel bei der Suche nach einer geeigneten Ausbildung, einem Studium und später nach einem Arbeitsplatz.

Zu mir

Ich selbst bin eine (weiße, lesbische) Frau mit einer erworbenen Behinderung, einer Gehbehinderung seit einer Lähmung beider Beine im Kindesalter. Mit viel Disziplin und starkem Willen haben ich es gelernt, wieder gehen zu lernen, wenn auch mit starken Einschränkungen.

Meine Eltern waren selbständig im Handwerk tätig und ich habe als eine der wenigen aus

meiner Herkunftsfamilie Abitur gemacht, studiert und 2004 ein Diplom in Sozialer Arbeit gemacht. Aufgrund meiner Lähmung wurde ich ein Jahr zuhause beschult, um eine Wiederholung des Schuljahres zu vermeiden, um so den Anschluss an meinen Klassenverbund nicht zu verlieren.

Neben dem Studium habe ich verschieden Jobs wie mit Putzen, im Callcenter und in einem linken Buchvertrieb und -verlag Geld verdient. Seit 1996 bin ich in der telefonischen Krisenintervention tätig; erst ehrenamtlich im Frauenkrisentelefon und seit 1999 erst für 11 Jahre in der BIG Hotline bei Häuslicher Gewalt für Frauen und ihre Kinder und seit 2010 beim Hilfe-Telefon Sexueller Missbrauch. Nach dem Studienabschluss folgten Weiterbildungen als Konfliktmediatorin, Systemische Familientherapeutin, Coach, Supervisorin und Traumafachberaterin. Mein Anspruch war, mich immer weiter zu entwickeln, zu reflektieren und Kompetenzen zu erwerben, um diese insbesondere im Kontext von unterschiedlichen Beratungsfeldern einbringen zu können. Meine Herzensangelegenheit ist es, Menschen in herausfordernden Lebenssituationen zu begleiten und zu unterstützen und mit ihnen gemeinsam Handlungsoptionen und individuelle Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln. Dieser Tätigkeit gehe ich seit 2012 nebenberuflich in eigener Praxis nach. Allerdings habe ich aufgrund meiner Behinderung entschieden, meinen hauptsächlichlichen Lebensunterhalt durch eine Festanstellung zu verdienen.

In diesem Kontext stelle ich mir seit etwa einem Jahr die Frage, ob ich von der Kollegin zur Geschäftsleitung werden möchte? Die Stellvertretung habe ich inne, die Nachfolge steht an geregelt zu werden. In diesem Zusammenhang setze ich mich mit der Frage der Role- Models oder der Vorbilder auseinander. Woher konnte und kann ich Vorbilder generieren? Selbstverständlich gibt es eine Vielzahl von gebildeten und starken Frauen im privaten und öffentlichen Kontext, aber Frauen mit Behinderung? Und dazu noch Frauen, die in Führungsverantwortung sind?

Bei meiner Suche bin ich auf Julia B. gestoßen und konnte dankenswerterweise ein Interview mit ihr durchführen. Einblicke daraus werde ich in die folgende Arbeit einfließen lassen. Julia B. arbeitet bei einem weltweit agierenden Unternehmen, die sich mit Personallösungen und der Arbeitswelt im Wandel beschäftigen. Sie selbst ist eine Frau mit Behinderung und hat seit mehreren Jahren Führungsverantwortung für ein Team. Sie ist verheiratet und Mutter eines Kindes im

Teenageralter und lebt zusammen mit ihrem Mann, ihrer Tochter und mehreren Haustieren.

Auszüge aus dem Interview mit Julia B.

Role-Models/Vorbilder für Frauen mit Behinderung in Führungspositionen

Im Folgenden werde ich Aussagen zu bestimmten Fragen von meiner Interviewpartnerin wiedergegeben. Vorweg möchte ich kurz darauf eingehen, dass ich im Vorfeld mehr Fragen zum Thema „Führungsverantwortung als Frau mit Behinderung hatte“, sich der Fokus aber während des Gesprächs verschoben hat. Dieser entwickelte sich zum eigenen Umgang mit der Behinderung und vermutlich ähnlichen Erfahrungen von uns Beiden im Umgang mit unserer Behinderung und unseren diesbezüglichen Herausforderungen, eben Peer- Erfahrungen. Des Weiteren ging es um ihre daraus resultierenden Stärken, Ressourcen und Resilienz. Hat sie selber ein Role- Model, ein Vorbild? Was hat sich daraus für ihren eigenen Arbeitskontext herauskristallisiert und welche Motivation und Engagement haben sich daraus ausgebildet? Und wo sieht sie nach wie vor Handlungsbedarf und was sie als Führungskraft ausmacht.

Nachdem ich Julia von meinen Ideen und sogenannten „losen Enden“ zu meinem Interesse am Thema „Frauen mit Behinderung mit Führungsverantwortung“ erzählt habe und dass ich in diesem Zusammenhang Vorbilder vermisse, berichtet sie von dem Projekt und ihrer Mitarbeit bei „Mit Role- Models Inklusion in Arbeit stärken“ und dessen Rahmenmodell „Role Models für betriebliche Inklusion“. Das Projekt geht davon aus, dass Führungskräfte mit Behinderung als Role Model eine zentrale Rolle im Unternehmen einnehmen können. Durch deren Sichtbarkeit können sie zu stärkenden Vorbildern werden und können aktiv zur Gestaltung von Unternehmenskultur und Arbeitsbedingungen beitragen. Im Projekt sollen wissenschaftliche Grundlagen und praxisorientierte Tools entwickelt werden um Unternehmen strategisch zu unterstützen, durch die Führungskräfte mit Behinderungen als Role Models wirksam werden können. Das Projektteam besteht zum einen aus einem Team der Uni Köln und zum anderen aus einem Team der FAW (Fortbildungsakademie der Wirtschaft) gGmbH.

<https://role-models.de/#projekt/>

Beruflicher Werdegang und Herausforderungen

Zu Julias schulischem und beruflichem Werdegang holt sie aus und erzählt von ihrer Geschichte: sie hat eine erworbene Behinderung seit frühesten Kindheit, wurde rund 25 Mal operiert und hat etwa 8 Jahre ihres Lebens in Krankenhäusern verbracht. Sie saß mehrmals im Rollstuhl und hat etliche Male das Laufen neu erlernt. Sie war immer gut in der Schule und hat im Alter von 16 Jahren eine Ausbildung in der Bank absolviert und wurde im Anschluss daran nur für 1 Jahr übernommen. Sie vermutet, dass sie aufgrund ihrer Behinderung nicht weiter beschäftigt wurde. Gesagt wurde ihr das natürlich nicht. Nebenbei hatte sie das Fachabitur gemacht. Bei anschließenden Bewerbungen erwähnte sie ihre Schwerbehinderung und wurde über mehrere Monate hinweg zu keinem Bewerbungsgespräch eingeladen.

„Ich habe immer versucht, meine Behinderung auszugleichen mit viel Fachkompetenz und Fachwissen.“

Als sie die Behinderung im Anschreiben nicht mehr erwähnte, wurde sie häufig eingeladen. Eine Festanstellung kam trotzdem nicht zustande, da sie offen und ehrlich erwähnte, dass weitere Operationen anstünden. So ist sie bei einem großen Unternehmen gelandet, bei dem sie mittlerweile seit fast 20 Jahren tätig ist. Innerhalb des Unternehmens hat sie sich immer weiter qualifiziert, nebenberuflich studiert, und hat sich auf Stellen mit zunehmender Verantwortung beworben und bekommen. Sie leitet ein Team, erstellt Pitches für große Unternehmen wie beispielsweise BMW und engagiert sich als Diversity Lead im eigenen Unternehmen.

Kompetenzen, Ressourcen und Resilienz

Aufgrund der zahlreichen Herausforderungen, die sie in Kindheit, Jugend und als junge Erwachsene zu bewältigen hatte, kennt sie sich und ihre Grenzen sehr gut und bezeichnet sich als stressresistent. Spontan eine Präsentation innerhalb von 2 Stunden zu erstellen löst bei ihr im Gegensatz zu anderen Menschen in ihrem Arbeitsumfeld keinerlei Stress aus. Stress ist für sie, ob die Lähmung im Bein wieder weg geht oder ob eine bakterielle Infektion in den Griff zu bekommen ist. Sie sieht sich als resilienter und lösungsorientierter als die Anderen an. Diese Eigenschaften sind für sie Stärken von Menschen mit einer Behinderung.

„Ich habe immer schnelle Lösungen parat. Mein Leben hat sich ja immer wieder so

verändert, dass ich mich darauf einstellen musste und manche Operationen sind auch einfach nicht so gelaufen wie gedacht.“

Sie kennt es allzu gut, sich immer wieder herausfordernden Situationen stellen zu müssen. Beispielsweise wenn sie nach einem Krankenhausaufenthalt darum ging, sich für ein paar Stunden allein versorgen zu müssen: wie geht das am besten unter diesen Umständen? Da waren Workarounds (Notlösung oder Behelfslösung, Anmerkung von mir) gefragt, die sie auch gut ins Berufliche übertragen konnte und kann..

Sie hat immer versucht, jeder Situation auch eine positive Seite abzugewinnen und hat sich darauf konzentriert. Sie sieht es als guten Fundus, einen starken Willen zu haben und sich durchsetzen zu können. Die Prozesse, körperlich immer wieder in Bewegung zu kommen, sind *„eine wahnsinnige Kompetenz, Stärke und Ressource. Das bedeutete extrem viel Fleiß, extrem viel Arbeit, Schmerzen, Tränen, was man da reinsteckt.“*

Führungsstil

Auf die Frage: Was macht deinen Führungsstil aus? Ihr Führungsstil sei geprägt von Empathie, Verantwortungsbewusstsein, Transparenz und Fairness. Sie selbst hat keine Mitarbeitenden mit Behinderung.

„Mein Führungsverhalten ist vielleicht auch verständnisvoller, wenn es auf der anderen Seite Jammern gibt. Jammern in Anführungsstrichen. Wenn jemand sagt, ich kann den Job nicht machen, weil ich Rückenschmerzen habe, ja dann, ich bin auch am Morgen so, da kann man schon gewisse Dinge dann auch ganz gut einsortieren.“

Aus eigener Erfahrung kann sie nachvollziehen, wenn es Mitarbeitenden nicht gut geht und kann mitfühlend darauf eingehen.

„Behinderten Menschen neigen immer dazu zu gucken, wie so die Stimmung ist und das alles nett und freundlich ist. Mir sind Transparenz und Fairness sehr wichtig, weil klar, wenn man selber nicht immer fair behandelt wurde, dann achte ich da schon drauf. Bei mir sind das nicht nur leere Worte wie vielleicht bei anderen Führungskräften.“

Was sie als erstes als Führungskraft geändert war, weil sie es als große Ungerechtigkeit empfunden hat: sie hat eine Mitarbeiterin und einen Mitarbeiter. Beide haben den gleichen Job gemacht.

„Die Frau aber hatte den Titel Assistentin und er war Manager. Das erste, was ich gemacht habe, ich habe es geändert. Fand ich nicht fair, weil beide die gleiche Arbeit machen.“

Generell findet sie, dass bei dem Thema Frauen mit Behinderung mit Führungsverantwortung noch viel Luft nach oben ist und es noch viel zu tun gibt, damit es zukünftig mehrere Frauen geben wird.

Umgang mit Behinderung am Arbeitsplatz

Zum Thema Herausforderungen als Frau mit Behinderung in ihrem Arbeitskontext:

Laut Julia hat ihre Behinderung wenig Auswirkung auf ihren Job. Damit sie ihre Beweglichkeit behält, möchte sie Alles was geht, alleine erledigen und keine Hilfe annehmen. Sie wünscht sich Akzeptanz dafür von allen aus dem Arbeitsumfeld und privat. *„Das fällt vielen sehr schwer, weil es vielleicht länger dauert, wenn ich das mache, ich ein bisschen langsamer bei körperlichen Aktivitäten bin.“*

Julia arbeitet in einer Männerdomäne und kann damit souverän umgehen.

„Ich habe gelernt, mich durchzusetzen. Ich arbeite jetzt in einem Bereich, der sehr männerdominiert ist. Ja, und ich bin nett und offen. Aber dass ich mit Millionen bei Deals verhandeln, das würde man mit mir vielleicht nicht unbedingt als erstes assoziieren.“

Ihre Behinderung sieht sie selbst als Stärke an, allerdings wird diese von ihrem Umfeld eher als Schwäche gewertet. Keinesfalls als Kompetenz oder Ressource.

„Wenn ich dann aber noch sage, ich habe eine Behinderung, dann werten das viele als Schwäche. Ich sehe es aber eher als Stärke, weil ich durch so viele Widrigkeiten gegangen bin und trotzdem alles geregelt kriege. Diese Sichtweise, die finde ich sehr schade, die wird oft nicht so gesehen.“

Als sie bei einem Projektstart Menschen mit Behinderung als Auszubildende einstellen wollte, wurde ihr entgegnet, dass die besondere Betreuung bräuchten. Sie entgegnete nur: *„ich brauche auch keine besondere Betreuung.“*

Es existieren krasse Zuschreibungen von Bedarfen, die Menschen mit Behinderung haben. Vor einigen Jahren argumentierte ein Kollege gegen die Einstellung von Menschen mit Behinderung, da sich diese permanent ausruhen müssten.

„Man braucht eine Liege, weil die sich ja immer ausruhen müssen.“

Julia spricht in diesem Zusammenhang nicht explizit von Diskriminierungen- für mich sind es auf jeden Fall diskriminierende Äußerungen und Zuschreibungen und darüber hinaus eine Form von Ableismus: dieser ist nach dem Wörterbuch der Teilhabeberatung eine ungerechtfertigte Ungleichbehandlung wegen einer körperlichen oder psychischen Beeinträchtigung oder aufgrund von Lernschwierigkeiten. Laut Gersdorf bezeichnet Ableismus die Diskriminierung von Menschen mit Behinderung, basierend auf weitverbreiteten Stereotypen und Vorurteilen rund um Behinderung.

Peer- Erfahrungen- Peer- Momente- Peer- Beratung

Ich habe mich meiner Interviewpartnerin zu Beginn unseres Gesprächs vorgestellt: was ich beruflich mache und ich habe von meiner erworbenen Behinderung erzählt und meinem Ringen darum, wieder selbständig laufen zu können. Im Zusammenhang mit seiner Behinderung *„sollte man sich immer auf das positive konzentrieren. Ja, so wie du es erzählst. Also ganz viele Sachen kommen mir tatsächlich auch bekannt vor.“*

Wir verfügen tatsächlich Beide über die Erfahrung, Lähmungen in den Beinen gehabt zu haben und dagegen angegangen zu sein und mit viel Training wieder das Laufen gelernt zu haben, wenn auch mit bestimmten Einschränkungen.

„Also so wie du und ich, die ihren Alltag ganz normal gestalten können. Trotzdem gewisse Einschränkungen haben. Aber ja, für diese Schnittmenge stehe ich. Und das finde ich gut. Ich habe das Gefühl, da ist wirklich noch viel, viel Luft nach oben. Du hast das ja bestätigt, Frauen mit Behinderung und dann auch noch mit Führungsverantwortung.“

Ihr selbst war der Begriff Peer, Peer- Beratung und Peer- Counseling nicht geläufig, obwohl sie meines Erachtens in verschiedenen Kontexten schon Peer- Beratung angeboten hat. Dazu möchte ich zwei Beispiele nennen:

Ein Beispiel:

Julia ist u.a. Mentorin bei MentorMe (<https://mentorme-ngo.org>) und erzählt von einer jungen Frau mit Behinderung, die beim Mentoring- Programm für Frauen Kontakt zu ihr aufnahm, da sie eine Frau mit Behinderung ist.

„Die Person, die ich jetzt da coache oder begleiten darf, die hat auch eine ganz andere Behinderung als ich und hat mir auch was anlassbezogenes erzählt, wo es auch wirklich um ihre Behinderung ging und sie an ihre körperlichen Grenzen gekommen ist. Und wo

man sich vielleicht von einer Person, die ähnliche Erfahrungen gemacht hat, vielleicht eher was sagen lässt als von einer gesunden Person.“

Ein weiteres Beispiel:

Julia selbst ist auch mehrmals am Rücken operiert worden. Eine Mitpatientin war ein paar Jahre jünger als sie und hatte eine Operation am Rücken überstanden und wollte nicht ihr Bett verlassen.

„Ich weiß noch, als ich mehrfach am Rücken operiert worden bin, war da auch eine Patientin, die wollte partout nicht aufstehen, sie war 15, 16 Jahre alt. Sie hat den Physiotherapeuten weggeschickt, ihr tat einfach alles so weh. Jeder hat auf sie eingeredet, gesagt Du musst aufstehen, du musst aufstehen. Es war die Mutter, es war der Physiotherapeut.“

„Dann habe ich gesagt Hör mal, es wird immer schlimmer, je länger du hier liegen bleibt. Die Schmerzen werden immer schlimmer. Es wird nicht besser. Du musst da durch. Du willst ja irgendwann entlassen werden. Ich war eine Woche weiter als sie, weil ich das selber mitgemacht habe, hat sie das eher akzeptiert als von einer Person, die vermeintlich gesund war.“

Ihr Fazit ist, dass die ähnlichen Erfahrungen eine Verbundenheit schaffen können und dass es leichter ist, sich daran zu orientieren und ggf. Ratschläge, Hilfe annehmen zu können.

„Und ich glaube, das ist der große Unterschied, dass man ähnliche Erfahrungen gemacht hat, ein Gemeinschaftsgefühl und habe ihr da glaube ich, hoffentlich guten Rat geben können, wie sie auch mit der Situation umgeht. Und sie war einfach auch ganz dankbar, dass es auch solche Personen gibt. Bin auch am überlegen, ob ich vielleicht mal so ein Mentoring anbiete für Kinder, die eine Behinderung haben, vielleicht die mal begleite.“

Role Model/Vorbild

Gab oder gibt es ein Role- Model, ein Vorbild? Auf die Frage folgt sofort die Antwort:

„meine Mutter“- Julia erzählt Beispiele, wo sie sehr nachhaltig von der Standhaftigkeit ihrer Mutter beeindruckt war. Als ihr als Jugendliche zum Dritten mal kurz vor einem Operationstermin diese verschieben wollte, setzte sich ihre Mutter resolut dafür ein, dass die OP stattfindet, dass eine weitere Absage eine zu große psychische Belastung für ihre Tochter sei. *„Meine Mutter sagte: Nein, wir fahren jetzt nicht nach Hause. Das ist*

Psycho Terror, weil man sich jedes Mal auf diesen Termin und eine sehr schwere Operation einstellt und die haben uns bis abends 8:00 da sitzen lassen von morgens 8:00.“

Des Weiteren hat sich die Mutter dafür eingesetzt, dass sie auf eine Regelschule gehen konnte. *„Dafür hat meine Mutter gekämpft.“*

Von ihrer Mutter hat sie gelernt., dass es sich immer lohnt, sich anzustrengen, um seine Ziele zu erreichen. *„Wenn du etwas willst, musst du dafür kämpfen.“*

Abschließend bleibt zu sagen, dass das Thema Mädchen und Frauen mit Behinderung sowohl im schulischen und beruflichen Kontext mehr Aufmerksamkeit und Förderung braucht. Zum einen ist es wünschenswert, wenn Eltern, Lehrer*innen und Betreuer*innen Mädchen und Frauen mit Behinderung besonders unterstützen. Dennoch sollte auch die Politik, Unternehmen und Schulen gezieltere Maßnahmen zur Förderung dieser Zielgruppe entwickeln und (finanziell) fördern. Gesellschaftspolitisch ist noch ein enorm langer Weg zu beschreiten, um eine Verbesserung zu erzielen und schlussendlich die Potenziale und Kompetenzen der beschriebenen Gruppe für den Arbeitsmarkt zu sehen und zu nutzen und damit sogenannte Role-Models/ Vorbilder sichtbar(er) zu machen.

Mein persönliches Fazit ist es, dass ich aufgrund fehlender Vorbilder von Frauen mit Behinderung mit Führungsverantwortung die Chance nutze, meinen ganz eigenen Weg auszuprobieren und beschreiten zu können.

Leitfaden für mein Interview

1. Du hast gesagt, dass du nach deinen vielen Operationen sehr dran bleiben musstest mit Krankengymnastik und Training, weil du wieder wortwörtlich auf die Beine kommen wolltest: hat dich dieser Umstand für deinen späteren beruflichen Werdegang geprägt?
2. Magst du erzählen, wie dein beruflicher Werdegang war?
3. Was sind dir für Herausforderungen begegnet, aufgrund deiner Behinderung? Wie hast du diese gemeistert?
4. Wie bist du zu deiner jetzigen beruflichen Position gekommen? Was gefällt dir an Führung? Was macht deinen Führungsstil aus?
5. Was denkst du: was macht es aus, dass du dabei ein Mensch mit Behinderung bist? Hast du deshalb bestimmte Kompetenzen?
6. Hast du sogenannte Vorbilder? Role Models?

Literatur

- Situation von Frauen mit Schwerbehinderung am Arbeitsmarkt. Studie zu geschlechtsspezifischen Unterschieden bei der Teilhabe am Erwerbsleben. Aktion Mensch e.V. und SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH, Heidelberg und Berlin, 2021, abrufbar unter: [file:///C:/Users/birgi/Downloads/AM Studie-Frauen-Arbeit 210304 barrierefrei.pdf](file:///C:/Users/birgi/Downloads/AM%20Studie-Frauen-Arbeit%20210304%20barrierefrei.pdf)
- Stoppt Ableismus!- Diskriminierung erkennen und abbauen, Gersdorf, Anne/ Sturm, Karina, Rowohlt Taschenbuch Verlag, Hamburg, 2024
- Familienratgeber.de: Frauen mit Behinderung und Arbeit, abrufbar unter: <https://www.familienratgeber.de/lebensbereiche/ausbildung-arbeit/frauen-mit-behinderung-und-arbeit>
- Einkommen- und Versorgungssituation von Frauen mit Behinderung, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2017, abrufbar unter: <file:///C:/Users/birgi/Downloads/einkommen-und-versorgungssituation-von-frauen-mit-behinderung-in-deutschland-data.pdf>
- Fachstelle Teilhabeberatung, Wörterbuch, abrufbar unter: <https://www.teilhabeberatung.de/woerterbuch/m>