

TRANSFERMASSNAHMEN ZUR GENDERGERECHTEN KARRIEREFÖRDERUNG VON FRAUEN IN DER MEDIZIN

**TRANSFER
— GENDER
— MED**

**UK
SH**

UNIVERSITÄTSKLINIKUM
Schleswig-Holstein



Universitätsklinikum
Hamburg-Eppendorf
Institut für Allgemeinmedizin

UNIVERSITÄT LEIPZIG

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Das Verbundvorhaben "Transfermaßnahmen zur gendergerechten Karriereförderung von Frauen in der Medizin (TransferGenderMed)" wird mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) unter den Förderkennzeichen 01FP1437, 01FP1433 und 01FP1435 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieses Informationsangebotes liegt bei den Autorinnen und Autoren.

„Ich glaube, momentan sind wir in einer glücklichen Situation für uns. Für uns als junge nachwachsende Ärzte. Weil es einfach einen Ärztemangel gibt, es gibt massenhaft freie Stellen und wir sind wirklich in einer Position, wo wir auch Forderungen stellen können, vielleicht nicht gleich am Anfang. Aber zumindest sind viele Chefärzte, glaub ich, bereit Kompromisse zu machen, wenn wir sagen: Ok, ich bin nur ne dreiviertel Stelle da, weil mir die Familie wichtig ist. Die sind einfach froh, wenn die jemanden kriegen“

(Arzt, Gruppendiskussion; Projekt KarMed)

Seit etwa der Jahrtausendwende ist in Deutschland die Anzahl der Stellen für Ärztinnen und Ärzte in Krankenhäusern deutlich gestiegen. Die Relation von Stellen und BewerberInnen drehte sich um: Es gibt heute mehr offene ärztliche Positionen an Krankenhäusern als Bewerberinnen und Bewerber. Das bedeutet: Krankenhäuser stehen heute mehr denn je vor personellen Herausforderungen – im Wettbewerb um die besten Köpfe.

Angesichts des gestiegenen und weiter steigenden Anteils von Frauen im Medizinstudium und im ärztlichen Beruf geht es zudem auch darum, mehr Ärztinnen als bisher für vormals „männliche“ und mehr Ärzte für vormals „weibliche“ fachärztliche Qualifikationen zu gewinnen. Und nicht zuletzt geht es darum, Frauen auch verstärkt für ober- und chefärztliche Positionen zu gewinnen. Das Leipziger Teilprojekt des Verbundvorhabens "Transfermaßnahmen zur gendergerechten Karriereförderung von Frauen in der Medizin (TransferGenderMed)" hat sich zum Ziel gesetzt, Verantwortliche für den Arbeitsplatz Krankenhaus im Hinblick auf eine geschlechtergerechte Personalauswahl, Personalförderung und Arbeitskultur zu beraten und zu unterstützen.

Wir freuen uns, Ihnen mit der vorliegenden Broschüre unsere Beratungsangebote vorstellen zu können und hoffen, Ihr Interesse daran zu wecken.



Prof. Dr. Dorothee Alfermann
Teamleiterin von TransferGenderMed Leipzig

ÜBERSICHT

ARBEITSORT KRANKENHAUS - HERAUSFORDERUNGEN	6
TRANSFERGENDERMED - PROJEKTZIELE UND VERBUNDPARTNER	8
ANGEBOTE FÜR GENDERGERECHTES PERSONALMANAGEMENT	11
I - GENDERKOMPETENZ FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE	12
II - BERATUNG VON ARBEITSGRUPPEN	16
III - UNTERNEHMENS- UND GESPRÄCHSKULTUR	17
IV - ÖFFENTLICHKEITSWIRKSAMKEIT	19
KONTAKT	20
IMPRESSUM	22

„Aber ich hab ja auch gesehen, wie das Arbeiten in der Uniklinik verschleißt und der Beste wurde vom leitenden Oberarzt gelobt: Das is'n guter Mann, der hat keine Frau, der hat keine Kinder, der hat keine Familie, der ist alleine. Das ist der beste, perfekte Arzt. Na, so wurde der oft vor allen gelobt. Und das ist kein Spaß, ja? Also das sind schon schrille Sachen, die passieren“

(Arzt, zu Beginn der fachärztlichen Weiterbildung)

Angesichts der aktuellen Arbeitsmarktsituation befinden sich Absolvierende der Medizin heute mehr denn je in der Position, sich ihren zukünftigen Arbeitgeber entlang individueller Attraktivitätskriterien auswählen zu können. Dabei werden nicht nur die gewandelten Bedürfnisse junger Ärztinnen und Ärzte hinsichtlich der Arbeitsbedingungen zwangsläufig zu einer notwendigen Veränderung teils noch starrer Strukturen in der Organisation eines Krankenhauses führen. Auch die kontinuierliche Zunahme des Anteils von Ärztinnen an den medizinischen Abschlüssen – von den jährlich ca. 10.000 Approbationen werden 6.500 an Frauen vergeben¹ – wird einen Einfluss auf die künftige Arbeitsorganisation und -struktur haben.

Trotz dieser Entwicklungen sehen wir in vielen Kliniken und Krankenhäusern weiterhin verfestigte Geschlechterdifferenzen in zentralen fachärztlichen Disziplinen sowie einen Mangel an hochqualifizierten Ärztinnen in höheren und höchsten Führungspositionen.

¹ Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (2014). Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung. 18. Fortschreibung des Datenmaterials (2012/2013) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Bonn: GWK, Heft 40.

Nicht zuletzt angesichts des alarmierenden Anstiegs des Fehlbedarfs an Fachärztinnen und Fachärzten in der Versorgung – bis zum Jahr 2017 auf ca. 50.000 geschätzt² – werden viele Kliniken die negativen Auswirkungen eines verstärkten Wettbewerbs um qualifiziertes ärztliches Personal zu spüren bekommen.

Damit stehen Krankenhäuser heute mehr denn je vor personellen Herausforderungen, wie sie sich auch in Zukunft die besten Kandidaten sowie insbesondere Kandidatinnen und damit die adäquate Besetzung offener Stellen im ärztlichen Dienst sichern können.

Dabei geht es nicht nur darum, wie sich der *brain drain*, die Abwanderung hoch qualifizierter Ärztinnen und Ärzte (ins Ausland, in andere Kliniken, in die Niederlassung oder in den Berufsausstieg), während und nach der fachärztlichen Weiterbildung verhindern lässt. Im Zuge der veränderten Ansprüche der Ärztinnen und Ärzte an die Wahl des Fachgebiets sowie des Arbeitsplatzes müssen ebenso Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben berücksichtigt werden, um als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.

Gefordert ist hier ein modernes, den Rahmenbedingungen angepasstes und auf die Entwicklung effizient reagierendes, aktives Personalmanagement des Krankenhauses. Dabei sollte die gendergerechte und bedarfsangepasste Förderung von qualifizierten Ärztinnen und Ärzten in der Unternehmenskultur fest verankert werden.

² Siemann: Personalentwicklung im Embryonalstadium? *Personalwirtschaft – Magazin für Human Resources*, Extra 2012, S.12.

Das Verbundvorhaben „Transfermaßnahmen zur gendergerechten Karriereförderung von Frauen in der Medizin (TransferGenderMed)“ greift auf wissenschaftliche Erkenntnisse über förderliche und hemmende Bedingungen des Karriereverlaufs von Ärztinnen und auch Ärzten zurück und überträgt diese mittels verschiedener Maßnahmen in den beruflichen Alltag.

Hierzu bieten wir Transfermaßnahmen an, die sich mit Prozeßbegleitungen für Kliniken und/oder einzelne Stationen, Personalentwicklungsmaßnahmen und Gender-Trainings auseinandersetzen.

Daten und Untersuchungsergebnisse liegen uns vor allem aus unseren vorangegangenen (Verbund-) Vorhaben "Karriereverläufe und Karrierebrüche bei Ärztinnen während der fachärztlichen Weiterbildung (KarMed)"³ und "FamSurg - Ein Projekt zur Förderung von Frauen und familienfreundlichen Strukturen in der Chirurgie"⁴ vor.

Wir, das Zentrum für Frauen- und Geschlechterforschung der Universität Leipzig, das Institut für Allgemeinmedizin des Universitätsklinikums Hamburg-Eppendorf und die Klinik für Allgemeine Chirurgie des Universitätsklinikums Schleswig-Holstein (Campus Lübeck), verstehen uns als eng miteinander arbeitende Verbundpartner bei der Realisierung unseres Projektziels.

³ Das Verbundvorhaben "Karriereverläufe und Karrierebrüche bei Ärztinnen während der fachärztlichen Weiterbildung (KarMed)" der Universität Leipzig und des Universitätsklinikums Hamburg-Eppendorf wurde von 2008-2014 aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union unter den Förderkennzeichen O1FP0801-O1FP0804 und O1FP1241-O1FP1244 gefördert.

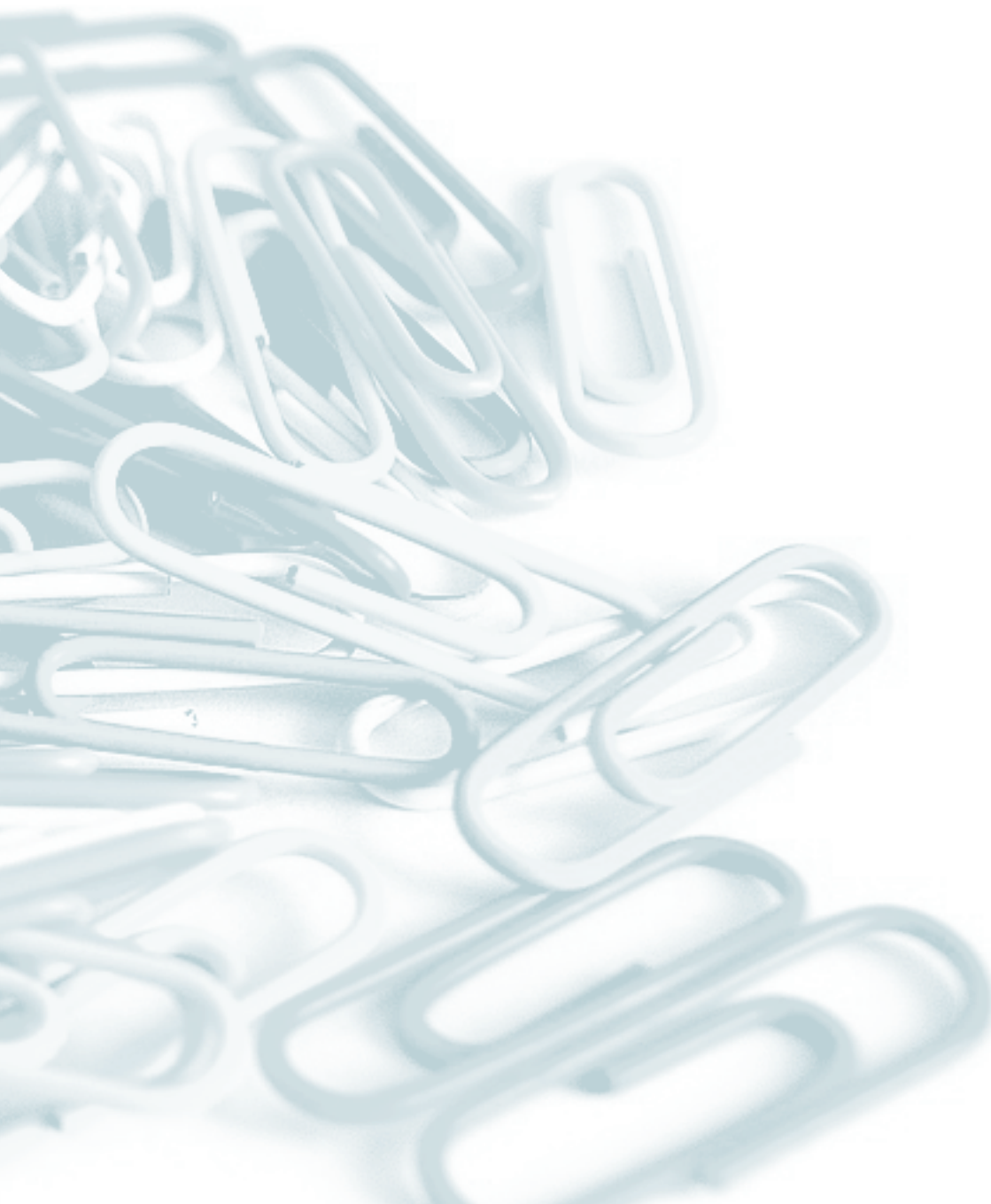
⁴ Das Vorhaben "FamSurg - Ein Projekt zur Förderung von Frauen und familienfreundlichen Strukturen in der Chirurgie" wurde aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union unter den Förderkennzeichen O1FP1064/O1FP1065 gefördert.

Im Leipziger Teilvorhaben werden Kliniken in Fragen des anforderungsgerechten Umgangs mit ärztlichen Mitarbeitenden sowie der Personalgewinnung und -bindung unterstützt. Folgende Ziele verfolgen wir mit diesen Angeboten:

- Familienvereinbarkeit mit dem Beruf
- Anstieg der Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Anstieg der Attraktivität der Organisation für Bewerberinnen und Bewerber
- Gewinnung und Bindung von Personal
- Nachhaltige Gestaltung und Sicherung der Zukunftsfähigkeit von Kliniken

Hierzu bieten wir in erster Linie eine Personalentwicklungsmaßnahme für Führungskräfte an. Ebenso beraten wir auch das Personalmanagement und die Gleichstellungsbeauftragten hinsichtlich der Gründung von speziellen Arbeitsgruppen oder der Außendarstellung des Krankenhauses. Diese Angebote stellen wir Ihnen im Folgenden näher vor.

Sollten Sie an Ihrer Klinik vor den Fragen stehen, wie auf die Anforderungen der ärztlichen Mitarbeitenden eingegangen und wie ärztliches Personal gehalten, aber auch gewonnen werden kann, dann könnte eine solche Personalentwicklungsmaßnahme auf leitender Ebene eine geeignete Strategie zur Lösung darstellen. In diesem Fall können Sie gern mit uns in Kontakt treten.



I - PERSONALENTWICKLUNG:

Genderkompetenz für Führungskräfte

II - BERATUNG VON ARBEITSGRUPPEN:

Arbeitsorganisation und Zukunftsfähigkeit des Krankenhauses

III - UNTERNEHMENS- UND GESPRÄCHSKULTUR:

Sprechen Sie mit Ihren Mitarbeitenden!

IV - ÖFFENTLICHKEITSWIRKSAMKEIT:

Gendergerecht und familienfreundlich?

Die Personalentwicklungsmaßnahme richtet sich an Führungskräfte unterschiedlicher Ebenen und Fachgebiete und kann im Rahmen der Fortbildungsveranstaltungen des Hauses als Inhouse-Seminar durchgeführt werden. Sie dient vor allem der Sensibilisierung für hinderliche genderspezifische Karrierebedingungen von Ärztinnen. Gleichfalls werden gegensteuernde Maßnahmen und Strategien zu Sicherung und Bindung gerade von weiblichem ärztlichen Personal erarbeitet. Der zeitliche Umfang und die Dauer des Seminars richten sich an den Erfordernissen und Wünschen des jeweiligen Krankenhauses aus.

ZIELE

- Anstieg der Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Anstieg der Attraktivität der Organisation für Bewerberinnen und Bewerber
- Familienvereinbarkeit

ZIELGRUPPE

- Klinikleitungen und Leitende OberärztInnen aller Fachgebiete
- Gleichstellungsbüros
- Personalstellen von Kliniken

ABLAUF

- Erstgespräch zur Bedarfsermittlung
- Ausgabe eines Personalfragebogens (Check-List) zur Eruiierung des Status-Quo
- Personalentwicklungsmaßnahme mit Schwerpunkt auf spezifisch angepassten Transfermaßnahmen
- Evaluierung

Information - Wissensvermittlung

- Führung / Kooperation von Frauen und Männern
- Gesetzliche Richtlinien
- Strukturwandel von Familie und Geschlecht

Sensibilisierung

- Reflexion über Rollenzuschreibungen und Geschlechterstereotype
- Sensibilisierung für Geschlechterfragen in der Organisation
- betriebliche Geschlechterhierarchien
- Handlungsmöglichkeiten und gendersensibles Arbeiten

Praktische Anwendung - Transfer

- Analyse und Planung spezifischer, an die Bedarfe der Klinik/Station angepasster Maßnahmen
- Implementierungsplan und Zieldiskussion

Mögliche Schwerpunktsetzungen

- Bedeutung und Nachhaltigkeit des Themas Unternehmenskultur
- Personalgewinnung und Personalförderung: Gesprächsführung und Transparenz, Stellenausschreibungen, Neubesetzung, Beförderungen, Leistungsbeurteilung, Fort- und Weiterbildung
- Schwangerschaft als Ärztin: Planung der Elternzeit, Kontakthalten, strukturierter Wiedereinstieg
- flexible Arbeitszeitmodelle: Abwesenheitsplanung, Führung in Teilzeit
- Familienvereinbarkeit: Belegplätze, betriebseigene Kita

ZEIT	INHALT
10.00 - 10.15	<ul style="list-style-type: none"> » Begrüßung und Vorstellung » Austausch über Erwartungen
10.15 - 11.45	<ul style="list-style-type: none"> » Persönliche Erfahrungen mit <ul style="list-style-type: none"> > Geschlechterverhältnissen an der Klinik > Arbeitsbedingungen und Familienvereinbarkeit > Benachteiligenden Strukturen im Krankenhaus > Förderlichen Strukturen am jeweiligen Arbeitsort
11.45 - 12.30	<ul style="list-style-type: none"> » Input Geschlechterverhältnisse, Strukturen und Mechanismen geschlechterspezifischer Ungleichheiten im ärztlichen Beruf » Input Unternehmenskultur und Führung » Input arbeitsrechtliche und gesetzliche Grundlagen (z.B. Mutterschutz, Arbeitszeitmodelle, Weiterbildungscurriculum)
12.30 - 13.00	Mittagspause
13.00 - 14.45	<ul style="list-style-type: none"> » Input Best-Practice-Beispiele im Kontext Krankenhaus » Transfer zur Anwendung auf eigene Situation (Klinik, Station) » Schwerpunkte z.B.: <ul style="list-style-type: none"> > Unternehmenskultur mit Vorbildern > Schwangerschaft als Ärztin (Planung Elternzeit und Wiedereinstiegsgespräche) > Stellenausschreibungen, MitarbeiterInnen- und Vorstellungsgespräche > flexible und vereinbarkeitsorientierte Arbeitszeitmodelle > Kinderbetreuung und Familienvereinbarkeit
14.45 - 15.00	Kaffeepause
15.00 - 16.00	<ul style="list-style-type: none"> » Diskussion spezifischer Maßnahmen » Aufbau und Konzeption eines Implementierungsplans » Zielvereinbarung » Ergebnisbewertung
16.00 - 16.30	» Abschlussbewertung und Reflexion der Veranstaltung



STÄDTLIN
©

ur): A
ung. In
M. supra
ten unter
Zone A

rotative The
d überwiege
Druckentlastung
unterranda mit
wird dem Patient
angelegt, die Pendelbe
erlaubt. Belastungen über
1 ersten 6 Wochen nicht er
Eine Rotatorenmansche
ch oder offen operiert.
man die Sehne wieder
astomosierte man die
Oft wird gleichz
amen. Nach d
ruhigge

Setzen Sie sich bereits in Arbeitsgruppen mit personalpolitischen Belangen Ihrer Klinik, Ihres Krankenhauses auseinander? Stehen Sie vor strategischen Fragen bezüglich schon etablierter Maßnahmen sowie geplanter Handlungsansätze zur Entfaltung individueller Entwicklungspotentiale? Möchten Sie eine neue Arbeitsgruppe zu diesem Thema gründen? In diesen Fällen können wir Sie beratend unterstützen.

Gemeinsam mit Ihnen analysieren wir neben Erwartungen und Erfahrungen auch den klinikinternen Status-Quo, um systematisch passgenaue Umsetzungsstrategien für die Bewältigung Ihrer Herausforderungen zu konzipieren.

Neben der Entwicklung individueller Lösungsansätze stehen wir Ihnen mit unserer fachlichen Expertise sowie der Bereitstellung spezifischen Informationsmaterials zur Seite. Gleichfalls bieten wir auch die Übernahme von Moderationsaufgaben und die Ergebnisevaluation in gemeinsam vereinbarten flexiblen Zeitabständen an.

Können Sie Ihre Unternehmenskultur klar formulieren?

Kennen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter diese Unternehmenskultur und, was das Wichtigste ist: teilen sie diese?

Die Bindung an ein Krankenhaus als arbeitgebende Organisation ist einerseits durch Arbeitszufriedenheit bestimmt. Sie wird verstärkt, wenn sich die Mitarbeitenden mit den Zielen der Organisation weitestgehend identifizieren können. Dazu müssen diese Ziele aber allen Mitarbeitenden in gleicher Weise bekannt sein und sollten in möglichen Konfliktfällen als Orientierung dienen.

Wir unterstützen Sie bei der Erarbeitung einer anforderungsspezifischen und gendergerechten Formulierung der Unternehmenskultur und beraten Sie im Hinblick auf Transparenz und Vermittlung an die Mitarbeitenden in Ihrer Klinik, Ihrem Krankenhaus.

Ebenso stellen wir Ihnen unsere Expertise zu Verfügung bei der Erstellung von Leitfäden für regelmäßige Gespräche zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden bezüglich der Karrierewege, der Zufriedenheit aber auch der Rückkehr aus Elternzeit und Mutterschutz. Diese Gespräche sollten verbindlich in Ihrer Unternehmenskultur integriert werden und für die Mitarbeitenden verlässliche Institutionen darstellen.



IV - ÖFFENTLICHKEITSWIRKSAMKEIT GENDER- UND FAMILIENGERECHT?

Bilder fallen uns ins Auge – und vermitteln einen ersten Eindruck. Die Verwendung der Sprache schließt sich daran an. Noch bevor also der Inhalt einer Broschüre oder einer Website des Klinikums bewusst erfasst wird, lesen wir darin vermittelt auch eine Haltung, eine bestimmte „Unternehmenskultur“.

Ob sie eine Einladung für eine Ärztin oder einen Arzt darstellt, sich in diesem Krankenhaus zu bewerben, wird oftmals genau durch diesen ersten Eindruck vermittelt, der schwer in Worte zu fassen ist. Untersuchungen haben gezeigt, dass schon die parallele Verwendung der femininen und maskulinen Sprachregelung bei Stellenausschreibungen Ärztinnen eher dazu ermutigt, sich zu bewerben, als wenn nach einem „Assistenzarzt m/w“ gesucht wird.

Wir bieten Ihnen an, Ihre Internetpräsenz aber auch Ihre öffentlichkeitswirksamen Broschüren hinsichtlich einer gendergerechten und familienfreundlichen Sprache sowie Bildauswahl zu überprüfen und beraten mit Ihnen gemeinsam wirkungsvolle Alternativen.

Wenn Sie mit uns in Kontakt treten möchten, können Sie uns gern per Email oder telefonisch erreichen.

Wir vereinbaren dann einen ersten Gesprächstermin, in dem wir Ihre Bedarfe eruieren, um Ihnen darausfolgend spezifische Strategien und Maßnahmen vorzuschlagen.

Universität Leipzig
Zentrum für Frauen- und Geschlechterforschung
c/o Sportwissenschaftliche Fakultät
Jahnallee 59, 04109 Leipzig

leipzig@transfergendermed.de

0341 - 97 31 636

Weitere Informationen und aktuelle Mitteilungen finden Sie auf unserer gemeinsamen Homepage:

www.transfergendermed.de

LEIPZIGER PROJEKTGRUPPE



Robert Schacht, M.A., Professorin Dr. Dorothee Alfermann,
Catherina Sachse, B.A. und Dr. Swantje Reimann

Herausgeber
Universität Leipzig
Zentrum für Frauen- und Geschlechterforschung,
c/o Sportwissenschaftliche Fakultät
Jahnallee 59, 04109 Leipzig

Konzeption
Projekt Transfergendermed

Verwendete Bilder
<http://pixabay.com>

TRANSFER
— GENDER
— MED

Transfermaßnahmen zur
gendersgerechten Karriereförderung
von Frauen in der Medizin