

Frauen – Polizei – Führung

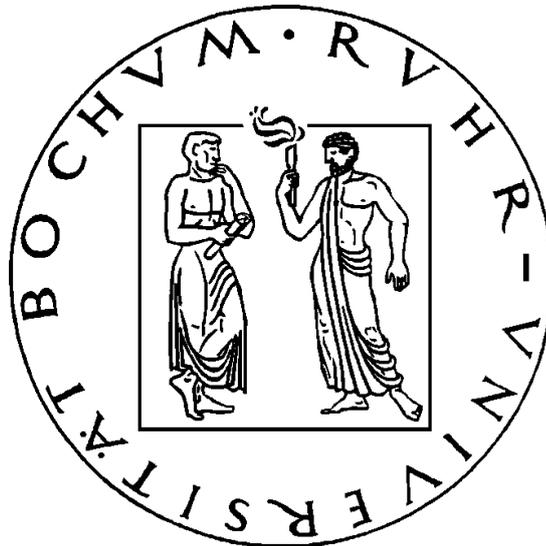
Empirische Untersuchung der Situation von Frauen und Führungspositionen in der Polizeidirektion Oldenburg

Masterarbeit

Ruhr-Universität Bochum

Masterstudiengang Kriminologie und Polizeiwissenschaft

MA Krim VI



Erstgutachter:

Professor Dr. Rafael Behr

Zweitgutachterin:

Viola Klode

vorgelegt von:

Anke Kretschmer

Matrikelnummer:

108 109 202 581

Edewecht, 14.01.2012

I. Inhaltsverzeichnis

II. Abbildungsverzeichnis.....	IV
III. Abkürzungsverzeichnis.....	V

Theoretischer Teil

1. Einleitung.....	1
2. Polizeiwissenschaft(en) und (geschlechtsspezifische) Polizeiforschung.....	2
2.1. Polizeiwissenschaft(en).....	2
2.2. (geschlechtsspezifische) Polizeiforschung.....	3
3. Frauen – Polizei – Führung.....	7
3.1. Frauen.....	7
3.2. Polizei.....	8
3.3. Führung.....	11
Gleichheitstheorie.....	12
Differenztheorie.....	14
Geschlecht als soziales Konstrukt der Gesellschaft.....	17

Empirischer Teil

4. Einführung in den Empirischen Teil.....	22
4.1. Statistische Angaben zur Polizeidirektion Oldenburg (Stand 30.06.2011, siehe Anlage 3).....	22
4.2. Bisheriger Forschungsstand.....	23
„Was Polizisten über Polizistinnen denken“, Bettina Franzke, 1997.....	23
„Frauen in Führungspositionen – wieso eigentlich nicht?“, Dagmar Breuker; Andrea Mersch-Schneider, 2010.....	24
„Frauen in Führungsfunktionen von Polizei und Wirtschaft“, Katharina Pluta, 2010.....	26
Die DHPol-Karrierestudie; Projekt: „Frauen in Spitzenpositionen des Polizeidienstes und der Wirtschaft“, Projektmanagerin Claudia Wagner, 2010-2012.....	27
4.3. Durchführung der Online-Befragung.....	28
4.3.1. Vorüberlegungen / Methode.....	28
4.3.2. Entwicklung/Konstruktion des Fragebogens / Pre-Test.....	29
4.3.3. Durchführung der Befragung (Datenerhebung/Rücklauf).....	30
4.3.4. Datenbereinigung.....	32
4.3.5. Beschreibung der Befragungsstichprobe / Repräsentativität.....	32

4.3.6. Kritische Betrachtung	34
4.4. Fragestellung / Hypothesen	34
5. Ergebnisse	36
5.1. Berufszufriedenheit	37
5.2. private Zufriedenheit	37
5.3. Veränderungen an der dienstlichen Situation	38
5.4. Integration	40
5.5. Interne Probleme aufgrund des Geschlechts	41
5.6. Förderung durch den Vorgesetzten.....	42
5.7. Förderung durch Programme	43
5.8. Wunschförderung.....	44
5.9. Hinderungsgrund.....	46
5.10. Priorität.....	48
5.11. Wunsch- und Real-Enddienstgrad	49
5.12. Frauenförderung	50
5.13. Berufswiederwahl.....	53
6. Diskussion der Hypothesen (eventuelle Einschränkung)	55
6.1. Hypothese 1	55
6.2. Hypothese 2.....	56
6.3. Hypothese 3.....	57
6.4. Hypothese 4.....	58
6.5. Hypothese 5.....	59
6.6. Hypothese 6.....	60
6.7. Hypothese 7.....	61
6.8. Hypothese 8.....	62
6.9. Hypothese 9.....	63
6.10. Sonstige Erkenntnisse	65
7. Fazit und Ausblick	68
7.1. Vorgesetzte (Führung)	68
7.2. Polizeibeamtinnen (Frauen)	72
7.3. Die Organisation (Polizei)	75
7.4. Mögliche Vorgaben nutzen / verbessern.....	77
7.4.1. Niedersächsisches Gleichberechtigungsgesetz (NGG)	77
7.4.2. Diversity Management / Gender Mainstreaming.....	77

7.4.3. Mentoring	78
7.5. Schlussbetrachtung / Ausblick	79
8. Literaturverzeichnis	82
9. Eidesstattliche Erklärung	89
10. Anlagenverzeichnis	90
Anlage 1: Anschreiben/ Einladung der Kolleginnen.....	91
Anlage 2: Fragebogen.....	92
Anlage 3: Statistik Polizeidirektion Oldenburg	100
Anlage 4: Ergebnisse der Umfrage in tabellarischer und grafischer Form	101

II. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Berufszufriedenheit in Verbindung der Variabel Dienstgrad (n=374)....	37
Abbildung 2: Vergleich berufliche und private Zufriedenheit	38
Abbildung 3: Förderung durch den Vorgesetzten bezogen auf die Beschäftigungsart	42
Abbildung 4: Wunschförderung	44
Abbildung 5: Kategorien für Hinderungsgründe, mehrfach Einordnungen	47
Abbildung 6: Berufswiederwahl	53
Abbildung 7: Gründe für die Berufswiederwahl (Mehrfachnennungen erfolgt und miterfasst).....	54
Abbildung 8: Berufszufriedenheit im Vergleich der Altersgruppen.....	55
Abbildung 9 Variablen in Zusammenhang mit Aufstiegswille und Alter (ohne Gruppe über 55 Jahre)	56
Abbildung 10: Berufszufriedenheit in Verbindung mit der Beurteilung.....	57
Abbildung 11, Beschäftigungsart im Zusammenhang mit der Beurteilung	58
Abbildung 12: Familienstand in Verbindung mit der Variabel Führungsfunktion (mit/ohne) im Vergleich zu allen Angaben	60
Abbildung 13 Beurteilung im Zusammenhang mit Förderung durch den Vorgesetzten	62
Abbildung 14: Verteilung auf die Altersgruppen	101
Abbildung 15: Verteilung auf die Dienstaltersgruppen.....	101
Abbildung 16: Vergleich der Stichprobe mit der Gesamtstichprobe	101
Abbildung 17: Verteilung der Stichprobe auf die Einsatzgebiete	102
Abbildung 18: Verteilung der Stichprobe auf die Beschäftigungsart.....	102
Abbildung 19: Aufteilung der Begründungen für eine Frauenquote	102
Abbildung 20: Aufteilungen der Begründung gegen eine Frauenquote	103

III. Abkürzungsverzeichnis

bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heißt
DHPol	Deutsche Hochschule der Polizei
EG	Ermittlungsgruppe
etc.	et cetera
ggf.	gegebenenfalls
KED	Kriminal- und Ermittlungsdienst
KKin	Kriminalkommissarin
KOKin	Kriminaloberkommissarin
MoKo	Mordkommission
o.a.	oben angegeben
PE	Personalentwicklung
PKin	Polizeikommissarin
POKin	Polizeioberkommissarin
PP	Polizeipräsident
resp.	respektive
S.	Seite
sog.	sogenannte(r/s)
SoKo	Sonderkommission
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
WPK	Weibliche Kriminalpolizei
z.B.	zum Beispiel
ZKD	Zentraler Kriminaldienst

1. Einleitung

Der Beruf des Polizeibeamten¹ hat seit langem in der Gesellschaft ein hohes Ansehen. Viele junge Menschen wollen den Beruf des Polizisten ausüben. Nach einer erfolgreichen Bewerbung durchlaufen Frauen und Männer das gleiche Studium an der Polizeiakademie Niedersachsen und treten dann als Polizeikommissare und Polizeikommissarinnen ihren täglichen Dienst an. Doch was ist dann? Haben beide Gruppen auch die gleichen Chancen alles zu erreichen, oder handelt es sich hierbei um einen Organisationsmythos (vgl. Behr, 2008, S.76)? Gibt es geschlechtsspezifische Unterschiede in den Aufstiegsmöglichkeiten?

Frauen gehören seit über 100 Jahren zu dem Bild der Polizei, vor über 20 Jahren haben sie begonnen, Fuß zu fassen (vgl. Kenkmann, 2004, S. 2f., Wilde; Rustemeyer, 2007, S.51), trotzdem wird die Polizei immer noch als Männerberuf gesehen, „der Polizist, dein Freund und Helfer“, der „Schutzmann“, etc. (vgl. ebenda, S. 183f.). Sind die Frauen trotzdem in der Organisation angekommen? Haben die Polizeikommissarinnen, die jetzt anfangen, die gleichen Chancen wie ihre männlichen Kollegen?

Diese Arbeit soll durch eine theoretische Eingliederung und eine Überprüfung, anhand einer Online-Befragung von Polizeivollzugsbeamtinnen, die Situation weiter aufschlüsseln. Exemplarisch soll hierbei die Polizeidirektion Oldenburg als Forschungsobjekt näher untersucht werden.

Die Beteiligungszahlen der Frauen und Männer, ihre Zugehörigkeit zu den einzelnen Besoldungsgruppen und die Verteilung der Beschäftigungsarten in der Polizeidirektion soll Aufschluss darüber geben, inwieweit Frauen hier beschäftigt sind und welchen Stand, anhand ihrer Besoldungsgruppe, sie haben, ob überhaupt Forschungsnotwendigkeit besteht.

Sollten Frauen in der Führung noch nicht ihrem Anteil entsprechend angekommen sein, hier kann vorweggenommen werden, dass dies der Fall ist, soll über-

¹ Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die Verwendung der weiblichen Endungen verzichtet. Sollte diese wichtig sein oder Aussagen nur Frauen betreffen, wird die weibliche Form benutzt.

prüft werden, woran das liegen könnte. Ist die Polizei immer noch eine Männerdomäne, vor allem was die Führung angeht. Existiert eine Art Torhüter-Mentalität von Männern, die niemandem Durchlass gewährt, der ihnen nicht ähnlich ist (vgl. Schneider, 2009, S. 58)? Gibt es sichtbare oder nicht sichtbare Barrieren, wie die sog. Gläserne Decke, die Frauen am Aufstieg hindert? Oder liegt es an den Frauen an sich, dass sie nicht aufstiegsbereit sind oder nicht führen können, wie es die Mythen und Fakten über Frauen und Führung glauben lassen (vgl. Friedel-Howe, 2003, S.534f.)?

Eine Befragung der Polizeivollzugsbeamtinnen soll Klarheit darüber bringen. Wie sehen sie die Polizei? Was sind ihre Vorstellungen, ihre Sichtweisen und Auffassungen? Es soll überprüft werden, ob die Frauen in der Polizei integriert sind, welche Hinderungsgründe sie für ein mögliches Vorankommen sehen, ob sie mit ihrer Situation zufrieden sind und ob es Möglichkeiten zur Verbesserung gibt. Es soll ebenfalls geklärt werden, ob die in der Politik heiß diskutierte Frauenquote auch von den Polizeibeamtinnen gewünscht oder eher abgelehnt wird und aus welchen Gründen die jeweiligen Meinungen bestehen.

Diese Arbeit verfolgt das Ziel, das Thema näher zu beleuchten, die Sichtweise der Frauen darzustellen und anhand der Ergebnisse der Befragung, Ansatzpunkte für die Verbesserung der Situation aufzuzeigen.

2. Polizeiwissenschaft(en) und (geschlechtsspezifische) Polizeiforschung

2.1. Polizeiwissenschaft(en)

Eine Definition für diesen Begriff ist nicht einheitlich zu finden. Am Anfang steht die Frage, ob es Polizeiwissenschaft oder Polizeiwissenschaften heißen soll, da diese Begriffe schon unterschiedliche Definitionen mit sich bringen. Eine kurze Definition von Polizeiwissenschaft im engeren Sinne zeigt Schwind auf, in dem er festhält, dass sich die Wissenschaft mit der Institution Polizei („police“) und dem Verhalten („policing“) beschäftigt (vgl. Schwind, 2011, S. 14). Es finden sich in der Literatur noch viele andere Definitionen, die Thomas Feltes wie folgt miteinander verbindet und erweitert: „Die Polizeiwissenschaft entwickelt in interdisziplinärer, internationaler und Theorie und Praxis verbindender Weise und auf der Grundlage des durch die Anwendung von Theorien gesammelten empirischen Praxiswissens angemessene Verfahren und Handlungsanleitungen, mit

denen gesellschaftliche Probleme im Bereich der Inneren Sicherheit analysiert und Konflikte gelöst sowie die damit verbundenen gesellschaftlichen Wirkungen und Nebenwirkungen minimiert werden können. Zugleich hat sie sich mit den sozialen, gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen zu beschäftigen, die diese Probleme formen und in deren Kontext Innere Sicherheit durch die Polizei und andere Akteure hergestellt wird, werden kann und werden sollte. Hierbei muss sie sich auch mit der Institution Polizei, ihrer Geschichte, ihrem Aufbau und ihrer politischen Verortung beschäftigen - ebenso wie mit entsprechenden Aspekten bei nicht staatlichen Akteuren in diesem Bereich.“ (Feltz, 2008, S.980f.)

Jo Reichertz versteht „Unter ‚Polizeiwissenschaften‘ die (interdisziplinäre) Bündelung (aller) Wissenschaften, die für Polizeiarbeit von Bedeutung sind(darunter z.B. die Kriminalistik)...“ (Reichertz, 2007, S.128). Er bevorzugt diese Variante, da sie umfassender ist und sich nicht nur an einer Berufsgruppe orientiert (vgl. ebenda).

Diese Arbeit befasst sich mit der Institution Polizei und deren Aufbau. Beide Varianten der Definition sind dafür passend, wobei die zweite Variante bevorzugt wird.

2.2. (geschlechtsspezifische) Polizeiforschung

Die Ansätze der Polizeiforschung beginnen Anfang der 70er-Jahre. Der gute Start fand ein schnelles Ende, da von Seiten der Polizei Bedenken hinsichtlich der Ausprägung und Zielrichtung bestanden und eine Vorverurteilung befürchtet wurde. Erst Ende der 80er-Jahre wurde wieder ein Zugang erarbeitet und die Forschung eröffnet (vgl. Reichertz; Schröder, 2003, S.18).

Wie bei der Polizeiwissenschaft gibt es auch bei der Forschung feine Unterschiede. „Sollte Polizeiforschung Forschung für oder Forschung über die Polizei sein?“ (ebenda, S.27).

Unter Forschung für die Polizei werden Forschungen verstanden, die im Auftrag der Polizei durchgeführt werden. Sie sollen die Arbeit der Polizei unterstützen. Bei Forschung über die Polizei handelt es sich um von der Polizei unabhängig durchgeführte Projekte, die von außen erfolgen, ohne Auftrag der Behörde. Aufgrund der Diskussion über oder für konnte sich noch keine einheitliche Poli-

zeiforschung gestalten (vgl. ebenda). Ein Problem bei Forschung für die Polizei ist es dass die Polizei selbst entscheidet wer über was forschen darf. Unerwünschte Themen können so von der Organisation ferngehalten werden und nützliche, mit Mehrwert für die Polizei, werden gefördert. Was eine Forschung über die Polizei sinnvoll macht, da hiermit kritische Themen beleuchtet werden können. Ein weiterer Punkt ist die Distanz zwischen Praxis und Forschung (vgl. Hunold et. al, 2010, S.206f.).

Ob für oder über die Polizei, so sollten doch die Ergebnisse die Institution weiterbringen, da auch oder gerade erst die Ergebnisse von außen einen offenen Blick auf die Institution erlauben. Gerade Forschungen innerhalb der Polizei müssen sich selbst überprüfen, ob die Vorstellungen von z.B. Handlungsabläufen durch die eigene Polizeizugehörigkeit nicht derart geprägt sind, dass wichtige Aspekte übersehen werden, weil sie als normal betrachtet werden. Egal ob für oder über, kritische oder positive Ergebnisse, so bieten alle Ergebnisse Grundlagen für Diskussionen, Umdenken und vielleicht auch Veränderungen, was für die Institution nur nützlich sein kann (vgl. Bley-Sandmann, 2008, S.6).

Die geschlechtsspezifische Forschung oder auch Geschlechterforschung ist u.a. in der Soziologie und Psychologie verankert. In der Forschung „...geht es darum, die Entstehung und Bedeutung von Geschlechterverhältnissen in Gesellschaft und Wissenschaft aufzudecken und ihre Relevanz wissenschaftlich beschreibbar und erklärbar zu machen.“ (Aulenbacher et al, 2010, S.15). Zuerst war das Ziel die Frau, ihren Lebensinhalt und ihre Leistung herauszuarbeiten, inzwischen ist der Unterschied bzw. das Verhältnis von Frauen und Männern, Weiblichkeit und Männlichkeit in den Fokus geraten (vgl. ebenda. S.16). Verbindungen, Unterschiede, Verhältnisse und Konstruktion von Geschlecht in der Gesellschaft sind das Ziel. Es bezieht sich somit immer auf Frauen und Männer, ob im historischen Kontext oder in der sozialen Differenzierung, was gerade den Arbeitsmarkt betrifft, oder andere soziale Ungleichheiten die immer noch bestehen (vgl. ebenda, S.23).

„In der Bundesrepublik Deutschland befindet sich die geschlechtsspezifische Polizeiforschung noch in den Anfängen. Wünschenswert wäre eine Polizeiforschung auf der Grundlage einer feministischen Wissenschafts- und Erkenntnistheorie, die ganzheitlich, unvoreingenommen und mit innovativen methodischen

Verfahren die polizeibezogenen Belange von Frauen erschließt,...“(Franzke, 1997, S.13). Bettina Franzke sieht den Nutzen in der Forschung u.a. in den „...Chancen der Zusammenarbeit von Frauen und Männern in der Polizei zu erkennen, Mißstände [sic!] aufzudecken sowie Entwicklungen abzuschätzen und zu bewerten.“ (Franzke, 1997, S.52). Als Methoden kommen Studien über Frauen in der Polizei und darauf bezogene Fragen in Betracht. Hierbei muss beachtet werden, dass die erhaltenen Ergebnisse nicht unbedingt auf Männer übertragbar sind. Weiter wäre Forschung unter „Berücksichtigung des (biologischen) Geschlechts“ denkbar, was aber wieder zur Betonung der Unterschiede führen kann. Wenn die Ansätze mittels einer schriftlichen Befragung durchgeführt werden, muss beachtet werden, dass die Angaben nicht vorbehaltlos die Realität abbilden müssen, sondern aufgrund von sozial Erwünschtem oder Verdrängung unbewusst verändert wurden (vgl. ebenda, S.53).

Franzke führt zudem als Problem bisher durchgeführter Studien an, dass die Forschung nur über Frauen und ihre Eignung für diesen Beruf erfolgte. Die Ergebnisse weisen hierbei Wahrnehmungsverzerrungen, Verallgemeinerungen, Beeinflussung durch Stereotype und das Festhalten an männertypischen Denken auf. Zudem fehlt es an repräsentativen Studien über Männer und Frauen (vgl. ebenda, S.57).

Rafael Behr führt dazu auf, dass ein Wendepunkt für die Polizei der Zugang von Frauen in die Polizei war. Sie haben durch ihren Eintritt in den Dienst einen Diskurs über das Verständnis von Polizei und guter Polizeiarbeiten eröffnet (vgl. Behr, 2006, S.27). Frauen sind in vielen Abteilungen der Polizei bereits eingetroffen, nur in Führungspositionen ist dieses noch nicht erfolgt (vgl. ebenda, S.107).

Mit der Aufnahme von Frauen in den Polizeidienst, konnten Frauen auch Einfluss auf die Organisation nehmen, was zu einer scheinbaren positiven Vergrößerung des Handlungsrepertoires geführt hat. Verhandeln, Verstehen nach Lösungen suchen, anstatt männlicher Durchsetzungsstrategien. Außerdem wurde die Frage aufgeworfen, „was einen richtigen *Schutzmann* ausmacht“ (vgl. Behr, 2004, S.97f.).

Rafael Behr führt auf, dass mit der Polizei immer noch der „Schutzmann“ verbunden wird, der das Bild der Polizei in der Gesellschaft prägt. „Polizei ist für viele immer noch Männersache, die anderen Facetten des Berufs geraten erst später in den Blick. Dann wird klarer, dass die frühere Männerbastion heute keine mehr ist, dass sich mittlerweile spürbar viele Frauen in ihr befinden.“ (2008, S.14f.). Er untersucht bzw. sucht „nach kulturellen Mustern, die *über* den geschlechterspezifischen Kategorien stehen.“ (2008, S. 17). Dabei spielen polizeiliche Handlungen in Verbindung mit Männlichkeit eine Rolle. In Alltagserzählungen von Polizeibeamten und in Begleitung der Dienstgeschäfte werden die Zusammenhänge bzw. die Unterschiede zwischen Männern und Männlichkeit gesucht. (vgl. ebenda) Weiter stellt er fest, dass „...Frauen in der Polizei stets beweisen müssen, dass sie *gute (Schutz)Frauen* sind.“(ebenda, S. 183). Die Polizei ist immer noch ein Männerberuf und was gute Polizeiarbeit oder richtiges Handeln ist, wird von Männern festgelegt und mit männlichen Denkstrukturen beantwortet. Obwohl der Frauenanteil gestiegen ist, hat sich noch kein „...weiblicher Gegenentwurf zum männlichkeitszentrierten Polizeibild [ergeben]... Frauen besetzen (noch) keine prestigehaltigen Funktionen und können deshalb nicht über ihre exponierte Stellung in der Organisation einen Wandel im Geschlechterverhältnis stimulieren.“ (ebenda, S.184). Frauen gleichen sich eher an, anstatt die eigene Differenz anzuerkennen, sie zu akzeptieren und herauszuarbeiten (vgl. Behr, 2006, S. 106).

Dass sich die Struktur der Polizei den Frauen öffnet und auch Frauen in der Führung langsam (aber immer noch stark unterrepräsentiert) ankommen, zeigen einige der neueren Studien die unter Punkt 4.2. aufgeführt werden. Jedoch fehlt es an genügend weiblichen Vorbildern und Erfahrungen und an Untersuchungen, warum Frauen nicht in der Führung sind. Ob es Gründe gibt, die außerhalb der Polizei liegen oder ob die Polizei selbst eine Barriere bildet, damit nicht zu viele Frauen in die Führung geraten, damit das was die Polizei ausmacht, immer noch männlich dominiert ist. Dies soll nach Bearbeitung der Hauptthemen im empirischen Teil dieser Arbeit aufgearbeitet und hinterfragt werden.

3. Frauen – Polizei – Führung

In diesem Bereich soll ein Überblick über die Hauptthemen der Arbeit erfolgen. Zudem werden Hauptbegriffe der Arbeit erläutert, eingeordnet und in Teilbereichen eingegrenzt.

3.1. Frauen

Die einfachste Definition, dass Frauen den Gegenpart zu Männern darstellen, wird in der aktuellen Literatur nur schwer zu finden sein. Hier wird vom „soziologischen oder psychologischen“ Geschlecht, auch bezeichnet als „Gender“, und dem biologischen Geschlecht, auch bezeichnet als „sex“ gesprochen (vgl. Vinz, Schniederer, 2009, S.15).

Mit dem biologischen Geschlecht wird der Körper der Person definiert, also als Mann oder Frau. Das soziale Geschlecht ist weitreichender. Es bezeichnet die Rolle, die eine Person in der Gesellschaft auszufüllen hat. Es werden hiermit die Erwartungen und Verhaltensmuster mit der bestimmten Rolle verknüpft, die die Gesellschaft bzw. die Kultur hierfür festlegt (vgl. ebenda).

Goffman führt dieses noch deutlicher vor. Er geht davon aus, dass zwischen den Geschlechtern im rein biologischen Sinne kein großer Unterschied besteht. Erst durch die Gesellschaft wird ein Unterschied herausgearbeitet und überhöht dargestellt. Die Frau aber auch der Mann wird dazu gemacht, wie er bzw. sie in der derzeitigen Gesellschaft gesehen wird. Alle wirken bei diesem Prozess mit und die Vorstellung darüber „was einen Mann oder eine Frau ausmacht“ wird gelebt und die Menschen verhalten sich dementsprechend. Das was die Person ausmacht, die „Geschlechtsidentität“ ist somit von der Gesellschaft konstruiert (vgl. Goffman, 1994, S.42f.).

Michael Meuser schließt sich dieser Meinung an und führt aus, dass Geschlechtscharaktere eine Erfindung des 18. Jahrhunderts sind. „Mit der Kategorie des Geschlechtscharakters werden den physiologischen Geschlechtsmerkmalen als naturgegeben verstandene psychologische fest zugeordnet.“(Meuser, 2010, S. 19). Das Problem bei diesem Konstrukt der Geschlechter ist, dass es eine Festlegung bedeutet. Aus der Geschlechterrolle kann weder auf- noch abgestiegen werden, die Festlegung erfolgt von der Geburt bis zum Tod. Ein weiteres Problem ist, dass nicht wie bei sozialen Klassen eine räumliche Trennung

herrscht, überall bestehen Verbindungen zur anderen Gruppe (vgl. Meuser, 2010, S.111).

Eine weitere Besonderheit besteht in der Unterscheidung zwischen Frauen und Männern nach sogenannten Stereotypen. „Stereotype lassen sich am besten mit dem umgangssprachlichen „Schubladendenken“ übersetzen. Bereits wenige Merkmale reichen aus, um ein bestimmtes Klischee entstehen zu lassen. Überwiegend werden diese „Schablonen“ bestimmten Menschen sozialer Kategorien ... übergestülpt.“ (Kulbe, 2009, S.113). Ein Beispiel hierfür ist auch der „Geschlechtsstereotyp: „Typisch männlich, typisch weiblich.“(Kulbe, 2009, S.114). Als bekannteste Stereotype werden Frauen mit der Unfähigkeit autozufahren verbunden und Männern mangelndes Einfühlungsvermögen unterstellt.

Mit dem männlichen Stereotyp werden z.B. Eigenschaften wie Ehrgeiz, Leistungsstreben und Durchsetzungsfähigkeiten verbunden. Der weibliche Stereotyp enthält u.a. Zuschreibungen wie Emotionalität, Unterwürfigkeit aber auch Hilfsbereitschaft und Einfühlungsvermögen. In der Eigenschaftenzuschreibung schneiden damit die Frauen schlechter als die Männer ab, was den Karrierewillen anbelangt (vgl. Schweer, 2009, S. 159).

In dieser Arbeit wird in erster Linie auf den Unterschied im biologischen Bereich geschaut. Da in dem einen oder anderen Bereich das soziale Geschlecht oder auch Stereotypen anzutreffen sein werden, lässt sich aufgrund der Allgegenwärtigkeit dieser Phänomene nicht verhindern. Auf die oben aufgeführten Probleme und Theorien wird im Bereich der Führung noch näher eingegangen werden.

3.2. Polizei

Frauen sind seit über 100 Jahren in verschiedenen Aufgabenbereichen in der Polizei vertreten. Unter Polizei werden Behörden der Länder und des Bundes zusammengefasst, die als Aufgabe den Schutz der öffentlichen Sicherheit verantworten müssen. Sie müssen Gefahren von einzelnen Personen und der Allgemeinheit abwehren und sind für die Verfolgung und Aufklärung von Straftaten zuständig (vgl. Gabler Verlag, Stichwort: Polizei). Weiter hat die Polizei das Recht das Gewaltmonopol des Staates durchzusetzen.

Die Polizei wird viel mit Männlichkeit in Verbindung gebracht. Rafael Behr arbeitete in diesem Kontext die „Cop Culture“ heraus, die durchgezogen ist von übergeordneter Männlichkeit (vgl. Behr, 2008, S. 70). „Während Männer per se gute Polizisten sind (wovon es Ausnahmen gibt), müssen Frauen erst (und jede Frau neu) beweisen, dass sie ein *guter Polizist* ist.“(ebenda, S. 187). Daher versuchen sich viele Frauen den Männerstandards anzugleichen anstatt ihre positiven Unterschiede herauszuarbeiten und für sich zu nutzen (vgl. ebenda, S. 192). Solange die Polizei in den Köpfen noch ein Männerberuf ist, werden Frauen oft nicht als Polizistinnen sondern ihrem Geschlecht nach als Frau wahrgenommen und dementsprechend beurteilt (vgl. Behr, 2006, S.107).

1903 trat in Stuttgart mit Henriette Arendt die erste Frau ihren Dienst im Männerberuf Polizei an. Sie sollte weibliche Gefangene betreuen und hatte keine Exekutivaufgaben. 1905 wurden ihre Aufgaben erweitert und sie übernahm die Betreuung von Jugendlichen die bei der Polizei auffällig geworden sind, sowie Jugendliche und Kinder die misshandelt oder verwahrloht waren oder gebettelt haben. Aufgrund von Anfeindungen mit den Kollegen verließ Frau Arendt nach kurzer Zeit die Polizei wieder, aber andere Städte folgten dem Stuttgarter Beispiel und stellten Frauen mit den Aufgaben sich um Frauen und Mädchen im Bereich Sittlichkeitsdelikte zu kümmern und Kinder und Jugendliche zu betreuen bei der Polizei ein (vgl. Kenkmann, 2004, S.2).

1926/27 wurde die weibliche Kriminalpolizei (WPK) eingerichtet. Die begrenzten Zuständigkeiten bezogen sich auf Angelegenheiten, die mit Frauen, Mädchen, Jugendlichen und Kindern zu tun hatten (vgl. ebenda).

Nach 1945 bemühten sich die britischen Besatzer die Polizei für Frauen zu öffnen, doch Frauen blieben eine Minderheit und wurden Anfang der 50er-Jahre in fast allen Bundesländern in die bisherige WPK überführt. Erst Mitte der 70er-Jahre wurde die weibliche Kriminalpolizei aufgelöst und in die normalen Kriminalkommissariate überführt und eingegliedert. Sie übten ihren Dienst gleichberechtigt neben den Männern aus (vgl. ebenda, S 3).

Ende der 70er Jahre haben die Bundesländer mit der Überlegung angefangen auch Frauen zur Schutzpolizei zuzulassen. Als Gründe für diese Überlegungen wurden die positiven Erfahrungen in anderen Ländern, wie zum Beispiel in Eng-

land und den Vereinigten Staaten von Amerika angeführt. Weiter wurde auf den Artikel 3 (2) Grundgesetz: „Männer und Frauen sind gleichberechtigt.“ Verwiesen und da es Aufgabe des Staates ist, dieses herbeizuführen, und bestehende Nachteile zu beheben, muss auch den Frauen der Zutritt zur Schutzpolizei eröffnet werden. Zudem haben sich die weiblichen Polizeibeamtinnen in der Kriminalpolizei bewährt und in der Nachkriegszeit, wo Frauen auch in der Schutzpolizei eingesetzt wurden, gute und erfolgreiche Arbeit geleistet. Weiter wurde für Anfang der 90er-Jahre ein Mangel an männlichen Bewerbern vorhergesagt. So stellten Berlin 1978 und die Hansestadt Hamburg 1979 Frauen in der Laufbahn der Schutzpolizei ein. Weitere Bundesländer folgten. Bayern stellte 1990 als letztes Bundesland Frauen in die Schutzpolizei ein, nachdem Untersuchungen gezeigt hatten, dass Frauen hierfür geeignet waren und überall eingesetzt werden. Eine Ausnahme wurde bei den geschlossenen Einsätzen gemacht, da hier befunden wurde, dass Frauen körperliche Schwächen und einen Mangel an Durchsetzungsvermögen mitbringen (vgl. Franzke, 1997, S.66).

Weitere Gründe, warum Frauen eingestellt wurden, waren nach Rita Wirrer (2002, S.7) „klassische“ bürgerliche weibliche Fähigkeiten: zuhören, auf andere eingehen, ausgleichen, andere unterstützen, ohne den eigenen Erfolg zu erstreben ... Die Frauen sollten ergänzen, was der männlich bestimmten Organisationskultur fehlt. Dass man jedoch damit dieser Organisation und den Kollegen einen Mangel bescheinigte, den Frauen in der Lage wären zu beheben, hat man wohl so klar nicht gesehen.“ Es wurden aber keine wirklichen Veränderungen in der Organisation angestrebt. Frauen sollten daher eine Minderheit bleiben, keine Führungsfunktionen einnehmen und nicht das weibliche, wie Familie und Kinder, in die Polizei hineintragen (vgl. Wirrer, 2002, S.7).

Niedersachsen stellte am 01.04.1981 die ersten 51 Beamtinnen in der Schutzpolizei ein. Es galt damals noch als Modellversuch. Die Frauen mussten die gleichen Einstellungs Voraussetzungen, mit Ausnahme des Alters und der Körpergröße, wie die männlichen Bewerber erfüllen. Sie erhielten die gleiche Ausbildung wie die Männer und in der Ausbildung wurden gemischte Klassen zur Integration der Frauen gebildet. Sie erhielten keine Ausbildung in der Bereitschaftspolizei, sie wurden kurz in der den Ausbildungshundertschaften eingegliedert, mussten aber nur zeitlich begrenzt und auch nur informativ an der

Formalbildung teilnehmen. In der übrigen Zeit der Formalbildung wurde ein Schwerpunkt auf den Sport, Selbstverteidigung und die Ausbildung in der Ersten Hilfe gesehen. Das Ablegen der Fachprüfung erfolgte im Anschluss an die Ausbildung ohne Differenz zu den männlichen Kollegen. Aufgrund des vorherrschenden Rollenbilds von Frauen in der Gesellschaft wurde der Einsatz in geschlossenen Einheiten vermieden (vgl. Schendel, 1981, S.6f.).

Danach sind Frauen seit den 70er-Jahren in der Kriminalpolizei und seit Anfang der 80er-Jahre in der Schutzpolizei im Bundesland Niedersachsen vertreten. Doch wie weit sind die Frauen auch in der Führung der Polizei angekommen.

3.3. Führung

Führung ist eine offene Beziehung zwischen mindestens zwei Personen, die für die teilnehmenden Personen unter gegenseitiger Einflussnahme auf positiver wie auch negativer Weise zur Erreichung von „kollektiven Zielen“ hinführt. Es handelt sich um ein Verhältnis aus Nähe, Macht und Einflussnahme (vgl. Walenta; Kirchler, 2011, S.11).

Führung kann weiter in drei Ebenen aufgeteilt werden. Es wird unterschieden zwischen der oberen, mittleren und unteren Führungsebene. Es handelt sich hierbei um eine uneinheitliche Einteilung (vgl. Gabler Verlag, Stichwort: Führungshierarchie) und soll für diese Arbeit nur als Anhaltspunkt dienen.

Die Einordnung erfolgt anhand der Führungshierarchie. Im oberen Führungsbereich sind die Personen einzuordnen, die Entscheidungen für die gesamte Organisation treffen. Das mittlere und untere Führungsmanagement ist von den Vorgaben der oberen Ebene abhängig und hat diese zu befolgen. Sie treffen in den Bereichen der Geschäftsfeld- und Handlungsebene die Entscheidungen, um die Vorgaben von oben zu erfüllen. Eine Unabhängigkeit bei den Entscheidungen ist nur begrenzt gegeben. Die untere Führungsebene lässt sich von der mittleren Ebene durch die Weisungsgebundenheit zu eben dieser erklären (vgl. Achenbach, 2003, S.215).

In Bezug auf die Polizei könnte eine mögliche Einteilung wie folgt aussehen. Die obere Führungsebene bildet die Laufbahngruppe 2, 2. Einstiegsamt², dar-

² Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden von der alten Bezeichnung höherer Dienst (h.D.) gesprochen werden

über steht natürlich noch der Polizeipräsident, das Landespräsidium für Polizei, Brand- und Katastrophenschutz und das Ministerium für Inneres und Sport. Die mittlere Führungsebene befindet sich in der Laufbahngruppe 2, 1.Einstigesamt³ und wird mit den Besoldungsgruppen A12 und A13 gleichgesetzt. Hier sind u.a. Dienstposten wie Leiter Einsatz- und Streifendienst, Leiter Kriminal- und Ermittlungsdienst, Erster Dienstschichtleiter angesiedelt. Die untere Führungsebene ist im Bereich der Besoldungsgruppe A11 zu finden. Es handelt sich hier um Ämter der ersten Führungsfunktion. Es sind Dienstschichtleiter und Ermittlungsführer, die diese Ämter bekleiden.

In einer Auflistung des Frauenanteils im Polizei(vollzugs)dienst von der Deutschen Polizeigewerkschaft wird deutlich, dass in den meisten Polizeibehörden in Deutschland der Anteil von Frauen in Führungspositionen als sehr gering einzustufen ist. In Bremen und Rheinland-Pfalz ist er unter 6 Prozent, dafür sticht Berlin und Sachsen-Anhalt mit einem Frauenanteil von über 9 Prozent im gehobenen und höheren Dienst hervor (vgl. Deutsche Polizeigewerkschaft, 2009, Breuker; Mersch-Schneider, 2010, S.5). Wie die Aufteilung von Frauen und Führungspositionen in der Polizeidirektion Oldenburg aussieht, wird im Kapitel 4.1. geklärt werden.

„Bei dem Thema „Frauen und Führung“ ergeben sich [laut Monika Henn (2008, S.29)] ganze neue Themenstellungen, die bei der bisherigen Führungsforschung keine Relevanz hatten.“ Einige ausgewählte werden im folgenden Abschnitt wiedergegeben.

Gleichheitstheorie

Diese Theorie besagt, dass Männer und Frauen gleichberechtigt und –wertig sind. Aus diesem Grund wird Chancengerechtigkeit/-gleichheit bis hin zur Forderung nach Gleichstellung erhoben. Da dieses noch nicht vollzogen ist, müssen Maßnahmen wie Gleichstellungspolitik und Förderung von Frauen vorangetrieben werden. Bei dieser Theorie wird angenommen, dass gleiche Potenziale vorliegen und strukturelle Barrieren Frauen am Aufstieg hindern (vgl. Henn, 2008, S. 30f.).

³ Aus den o.a. Gründen wird in der restlichen Arbeit mit der alten Bezeichnung gehobener Dienst (g.D.) gearbeitet werden

Zu dem Thema gleiche Potentiale führte Janet Hyde 2005 eine Metaanalyse durch. In dieser untersuchte sie Wahrnehmungsgrößen, Kommunikation, soziale und persönliche Gegebenheiten, psychologisches Wohlbefinden und motorische Fähigkeiten von Männern und Frauen. Ein Untersuchungsthema bezeichnete sie mit Verschiedenes (vgl. Hyde, 2005, S.583ff.).

Janet Hyde kommt bei dieser Analyse zu dem Schluss, wie bereits unter Punkt 3.1. mit Goffman und Meuser angedeutet, dass mehr Gemeinsamkeiten im psychologischen Bereich vorliegen als Unterschiede. Die einzig nennenswerten Abweichungen lagen im Bereich der motorischen Fähigkeiten (z.B. Wurfweite), Sexualität und in Teilbereichen der Aggressivität (vgl. Hyde, 2005, S. 590).

Weiter wird aufgeführt, dass bei dem Führungsverhalten beider Geschlechter keine wesentlichen Unterschiede aufzufinden sind. Hierbei ist zu beachten, dass nur einige Frauen eine solche Position einnehmen und gewisse Anpassungen bei der Übernahme von Führungspositionen vorherrschen (vgl. Henn, 2008, S.31). Unterschiede liegen in einer erhöhten Aufstiegskompetenz bei den Männern vor (vgl. Friedel-Howe, 2003, S. 535). In anderen Bereichen wie u.a. Arbeitsorientierung, Organisation und Strukturiertheit, Mitgefühl, Toleranz, Motivation der Angestellten, Intuition schneiden Frauen besser ab als Männer (vgl. Kabacoff, Peters, 2010, S. 4ff.).

Als eine strukturelle Barriere kann die Humankapitaltheorie als Erklärung herangezogen werden. Nach dieser Theorie gehen Unternehmen davon, dass die getätigten Investitionen in Männer bezüglich Einarbeitung und Weiterbildung lohnenswerter sind als die Maßnahmen an Frauen zu geben. Als Grund hierfür wird angegeben, dass Frauen wegen Schwangerschaft und Familie Ausfallzeiten haben, weniger flexibel sind und infolge der Doppelbelastung durch die Familie nicht so leistungsstark sind wie Männer. Anlässlich dieser Annahmen werden geeignete Bewerberinnen abgelehnt und weniger qualifizierte Bewerber eingestellt. Obwohl innerhalb der Gruppen von beiden Geschlechtern das gleiche Niveau an Ausbildung und Fähigkeiten verteilt ist, werden die höherwertigen Arbeitsstellen an Männer vergeben und die Qualifikation der Frauen bleibt in großen Bereichen ungenutzt, was auch als „statistische Diskriminierung“ bezeichnet wird. Dadurch bleiben für Frauen schlechter bewertete Posten mit geringeren Aufstiegsmöglichkeiten übrig. Es bleibt weiter dabei zu beachten, dass

viele Frauen kinderlos bleiben oder nach der Geburt ohne oder nur geringer Unterbrechung wieder in den Beruf zurückkehren. Ein weiterer Trend zeichnet sich in dem immer höher werdenden Alter von Erstgebärenden ab, die oft schon Anfang 40 sind. Hier ist die Karriere, wenn die Möglichkeit gegeben war, bereits weit fortgeschritten. Bei Männern können die Investitionen der Unternehmen durch strategische Stellenwechsel und durch Abwerbungen anderer Unternehmen ebenfalls geringeren Ertrag erbringen als erhofft (vgl. Henn, 2008, S.31ff.).

Differenztheorie

Hiernach unterscheiden sich beide Geschlechter in ihren Stärken und Schwächen stark voneinander. Jeder bringt Potenziale bzw. Defizite mit, die der/die andere nicht hat. Durch die Verbreitung von den bereits weiter oben beschriebenen Stereotypen, die nie einem Mann oder einer Frau komplett gerecht werden könnten, wird diese Annahme noch verstärkt. Diese Unterstellung führen zu einer Forderung, dass am besten gemischte Teams zusammenarbeiten sollen, um so die Stärken beider Geschlechter am effektivsten nutzen zu können (vgl. Henn, 2008, S. 39f.).

Das Problem mit den Stereotypen ist, dass dieses Bild auch in den Köpfen der jeweiligen Geschlechter vorherrscht. Gerade bei Frauen entspricht dieses Eigenbild der Frau nicht dem Ideal einer Führungskraft. Will eine Frau dennoch eine Führungsposition einnehmen, gerät sie in den Konflikt, dass sie sich selbst nicht mehr als Frau wahrnimmt oder von anderen nicht mehr als solche betrachtet wird (vgl. ebenda, S.41).

Stereotype sind auch bei Personalentscheidungen latent vorhanden und die sich daraus entwickelten Karrieremöglichkeiten wirken sich hierauf aus. So hat Christoph Baitsch (2004, S.2) zusammengefasst: „Gesellschaftlich nach wie vor verbreitet und gestützte Stereotypen hinsichtlich angeblich biologisch verankerter Kompetenzen und Qualifikationen, hinsichtlich erwartbarer Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft sowie hinsichtlich typischer Lebensläufe und Berufsbiographien fließen zwangsläufig in die Beurteilungsprozesse ein und führen zu einer ungerechtfertigten Verteilung der Chancen für Entlohnung und Laufbahn.“ Eine geschickte Personalpolitik könnte daher gegen eine Diskriminierung von Frauen angehen, durch überlegte Ausrichtung der Arbeitsbedin-

gungen (vgl. Walenta; Kirchner, 2011, S.110). Hierzu könnten z.B. die Einrichtung von Telearbeitsplätzen oder flexible Arbeitszeiten zählen.

Eine Untersuchung in der Schweiz aus 2002 von u.a. S. Arni, M. Bigler-Wälti zeigt, „...dass das größte Gewicht für die schlussendliche Beurteilung [vom Personal] zukommt.“ (Baitsch, 2004, S.6). Eine Untersuchung von Baitsch zeigt, „... dass Männer tatsächlich teilweise mit anderen Argumenten für eine Führungslaufbahn empfohlen resp. abgelehnt wurden als Frauen;...; auffällig ist jedoch, dass der Katalog des zur Verfügung stehenden Vokabulars für Frauen und Männer offenbar unterschiedlich ist.“ (ebenda, S.7) Das lässt darauf schließen, dass Geschlechter nach unterschiedlichen Maßstäben bewertet werden. Ein Beispiel hierfür sind u.a. die gewählten Argumente mit denen jemand für eine Führungslaufbahn empfohlen wurde: Bei Frauen wurde u.a. angeführt, dass sie breite Akzeptanz finden oder sich natürlich verhält. Bei Männern wurde positiv bewertet, dass er ein starkes und bestimmtes Auftreten hat oder er schlagfertig ist und ein gewinnendes Lächeln hat (vgl. ebenda). Die Ergebnisse weisen weiter daraufhin, dass die gebildeten männlichen und weiblichen Abbilder und Stereotypen als Filter bei der Erfassung und Deutung von Begegnungen einfließen. Auch wenn Frauen und Männer sich gleich verhalten, wird die identische Handlung unterschiedlich wahrgenommen und gewertet (vgl. u.a., Schweer, 2009, S. 159; Henn, 2008, S. 44).

Diese Sichtweise der Geschlechter und die daraus entstehenden Vorhersagen und Bewertungen von Arbeitspotenzial kann Ausgangspunkt für die ungleichen Voraussetzungen in Unternehmen für Frauen sein.

Zum Beispiel bei männlich beschaffenen Berufsgruppen spielt die Zuschreibung und Wahrnehmung, die nicht nur von der einzelnen Person beeinflusst wird, sondern auch in der Interaktion mit dem Umfeld stattfindet eine große Rolle. Hier wird ein hohes Auftreten vom männlichen Stereotyp erwartet. Daher kommt es einer großen Bedeutung zu, ob die Führungskraft männlich oder weiblich ist, die Fähigkeiten die eine Person dabei mitbringt, treten in den Hintergrund. Frauen die es dennoch in die Führung schaffen, werden als Ausnahme wahrgenommen und in das Bild eingepasst (vgl. Schweer, 2009, S. 160). Anders bezeichnet es auch die Konformitäts-Beförderung-Hypothese. Diese besagt, dass Personen befördert werden, die am besten in die betrieblichen

Gegebenheiten passen. Bei männlichen Berufszweigen werden diese Gegebenheiten oder auch Normen von den Personen festgelegt, die für die Versetzung / Beförderung zuständig sind, also Personen mit Personalverantwortung. Durch die festgelegten Auswahlkriterien werden passende Kräfte gefunden, doch neue Ideen und Innovationen können hierdurch verloren gehen. Bei Frauen kann es dazu führen, dass das vorliegende Bild einer männlichen Führungskraft für die Frauen als abschreckend wirken, da sie dieses Bild aufgrund ihres Geschlechtes nicht ausfüllen können (Wiegand, 1995, S. 136) .

Was die Fremd- und Selbstbeschaffenheit von Kompetenzen angeht, lässt sich feststellen, dass das eigene Geschlecht als kompetenter wahrgenommen wird. Das Problem liegt hierbei bei dem Selbstbild der Frauen, dass durch den Labeling-Effekt⁴ der Stereotypen negativ verzerrt werden kann. Hierdurch bewerten sie ihre Leitung schlechter, als sie ist. Was dazu führt, dass Frauen sich und die Leistung ihres Geschlechts eher unterschätzen und Männer die eigene Leistung und die der anderen Männer eher überschätzen (vgl. u.a. Henn, 2008. S.47; Schweer, 2009, S. 161).

Bei der Selbstwahrnehmung tritt dieses noch deutlicher hervor- Frauen führen ihren beruflichen Erfolg auf äußere Umstände, wie z.B. günstige Umstände, zur richtigen Zeit am richtigen Ort oder geringere Anforderungen, zurück und den Grund für einen Misserfolg wird an der eigenen Person festgemacht, z.B. schlechte Leistung, verminderter Ehrgeiz. Bei Männern liegt die Bewertung der eigenen Leistung genau umgekehrt. Erfolg wird an der eigenen Person festgemacht und Misserfolge werden an Situationsbedingungen festgemacht (vgl. Baitsch, 2004, S.16).

Weitere Differenzen von Männern und Frauen sind beim Konkurrenzverhalten zu finden. Männer sollen mehr Spaß am Wettbewerb und der damit verbundenen Konkurrenz haben, Frauen meiden den Wettbewerb und den damit verbundenen Vergleich. Das vermindert ihre Aufstiegschancen, da der Vergleich mit anderen zum Weiterkommen dazugehört. Frauen drängen hierdurch nicht im gleichen Maße in höhere Positionen vor, wie Männer. Sie sind daher eher

⁴ Wird auch bezeichnet als Etikettierungsprozess. Beschreibt die Übernahme von Fremdzuschreibungen, was das Selbstbild oft verschlechtert. Problem hierbei, dass es zu einer Selbsterfüllenden Prophezeiung kommen kann, da sich die Person den Erwartungen gemäß verhält.

auf einen Förderer/Mentor angewiesen, der die Stärken erkennt und das Vorkommen positiv begleitet (vgl. Henn, 2008, S.54).

Ein möglicher Ausweg für die geschilderten Probleme der Differenztheorie wird mit Diversity Management und Gender Mainstreaming angeboten. Auf diese Punkte wird unter Punkt 7.4.2. vertiefend eingegangen werden.

Geschlecht als soziales Konstrukt der Gesellschaft

Hierbei handelt es sich um einen weiteren Punkt, der bei Frauen und Führung beachtet werden muss. Sind die Konstruktionspläne bekannt, kann dort gezielt angesetzt werden und neue Strukturen erschaffen werden (vgl. Henn, 2008, S.70). Im Folgenden werden auf einige Unterarten der sozialen Konstrukte eingegangen werden.

Gläserne Decke / Labyrinth

Die Gläserne Decke oder auch Glasdeckeneffekt (glass ceiling) bezeichnet das Phänomen, dass Frauen nicht in die Ebenen des Top Management vordringen, obwohl die gleichen Qualifikationen vorliegen und identische Leistungen erbracht werden, wie im Vergleich zu den beförderten männlichen Kollegen. Die Glasdecke soll hierbei den nicht sichtbaren Vorgang bezeichnen, der die Frauen von diesen Positionen fernhält. Als Gründe für das schlechtere Abschneiden von Frauen werden wieder Stereotypen, mangelnde Unterstützung, informelle Strukturen und Netzwerke aufgeführt. Frauen müssen in der Gegenüberstellung mehr leisten, um in vergleichbare Positionen befördert zu werden als Männer. Das verhindert, dass das Potenzial von hochqualifizierten Frauen genutzt wird (vgl. u.a. Henn, 2008, S.70f.; Walenta; Kirchler, 2001, S.107, Wawra, 2007, S.52.)

Da die Decke in einigen Bereichen jedoch durchlässig ist, da immer wieder Frauen in Top-Positionen auftreten, und es sehr viele Mechanismen und Hindernisse bei dem Aufstieg von Frauen gibt wird in jüngeren Untersuchungen das Labyrinth oder gläserne Wände als Beschreibung dieser Erscheinung bevorzugt. Es soll den erschwerten Weg, der nicht gerade aufs Ziel zuführt, aufzeigen. Zur Zielerreichung brauchen Frauen Ausdauer, gute Problemanalysen, da mit Rückschritten und Irrwegen zu rechnen ist. Auf dem Weg zum Ziel treten Barrieren und Hindernisse auf, aber das Ziel ist erreichbar (vgl. u.a. Henn, 2008, S. 72f.; Walenta; Kirchler, 2011, S. 107f.).

Token Women

Als "Tokens" werden Personen einer Gruppe bezeichnet, die einer Minderheit angehören. Der Begriff Token wird hier als Aushängeschild oder Etikett verstanden. Frauen als Führungskräfte und in einigen Bereichen der Polizei zählen zu den Tokens (vgl. u.a. Hazenberg, 1995, S.16; Henn, 2008, S.73).

Durch die Sonderstellung der Frauen werden diese verstärkt beobachtet und mit vorhandenen Denkstrukturen der Stereotype verglichen. Die erhöhte Sichtbarkeit kann im Bereich der Karriereleiter von Vorteil sein, aber es führt auch dazu, dass nicht viel von der geleisteten Arbeit übersehen wird. Im Bereich der Führung, wo Männer solange als geeignet gelten, bis das Gegenteil bewiesen ist, müssen sich Frauen erst beweisen und zeigen, dass sie Führungskompetenz besitzen. Bei Fehlern wird es dem „Frau-sein“ angerechnet und bei Erfolgen werden der Frau männliche Kompetenzen zugeschrieben (vgl. u.a. Henn, 2008, S.73f. ; Seeg, 2000, S.76).

Nicht nur in der Führung sondern auch im Alltag der Polizei, in Sachbearbeiter-Positionen, führt der Sonderstatus der Minderheit zu besonderen Wahrnehmungsaspekten. Anita Hazenberg führt dabei drei Prinzipien der Wahrnehmung auf: Auffälligkeit, Gegensätzlichkeit und Assimilation (vgl. Hazenberg, 1995, S. 16).

Unter dem Punkt der Auffälligkeit führt sie auf, dass Frauen aufgrund ihres Geschlechts mehr auffallen und daher mehr leisten müssen, damit die Frau hinter der Leistung zurücktritt und nur diese gesehen wird (vgl. Hazenberg, 1995, S.16).

Bei der Gegensätzlichkeit werden die Unterschiede zwischen den Männern (Mehrheit) und Frauen (Minderheit) hervorgehoben als die Gemeinsamkeiten zu suchen und zu erwähnen (vgl. ebenda, S.17).

Bei dem Prinzip der Assimilation werden die Frauen durch Stereotype-Wahrnehmungen verzehrt wahrgenommen und entsprechend charakterisiert. Als Stereotype werden das Bild der Mutter, des Maskottchens, der Verführerin und der Feministin aufgeführt (vgl. ebenda).

Bei den geschilderten Wahrnehmungsprinzipien muss auf den Zeitpunkt des Beitrages hingewiesen werden. 1995 waren Frauen in vielen Schutzpolizeien noch nicht viel länger als 10 Jahre vertreten. In den letzten 15 Jahren sind Frauen als Kolleginnen ein normales Bild auf den Dienststellen geworden. Trotzdem können bei Problemen mit Frauen diese Prinzipien wieder zum Vorschein treten. Hierüber müssen sich die Kollegen und Kolleginnen bewusst werden, damit solche Denkstrukturen der Vergangenheit angehören und Männer und Frauen in jeder Situation und Position als gleichwertig angesehen werden.

Think Manager – Think Male

Dieses Phänomen bezeichnet die bereits oben erwähnte These, dass der optimale Manager mit überwiegend männlichen Geschlechtsrollenstereotypen in Verbindung gebracht wird. Der ideale Manager ist u.a. kompetent, überzeugend, entscheidungsfreudig, selbstsicher, nervenstark und effizient (männlich typisierte Eigenschaften). Dazu kommen an „weiblichen“ Anlagen nur der Umgang mit Menschen und Kooperationsfähigkeit hinzu (vgl. Gmür, 2010, S.410). Ein Überblick über Untersuchungen zum Rollenverständnis / Eigenschaften eines Managers zeigen, dass die Typisierung eines Managers überwiegend männlich ist. Der Prozentsatz über den Anteil männlicher Eigenschaften schwankt zwischen 48% und 86%, der Anteil weiblichen Eigenschaften bleibt konstant unter 7%, die neutralen Eigenschaften bilden den Rest. Nur eine Untersuchung in Japan zwischen 1991 und 1993 weist den Unterschied auf, dass der ideale Manager überwiegend weibliche Eigenschaften mit sich bringt. Als Erklärung wird hierfür angegeben, dass die festgelegte Typisierung von männlichen und weiblichen Eigenschaften nicht auf Japan zu übertragen ist und daher die Abweichung entstanden ist (vgl. Gmür, 2004, S.401/405.)

Auffällig ist die weitere Feststellung, dass sich die Geschlechter in der Auffassung des Managerbildes nicht groß unterscheiden, aber Frauen vertreten die Auffassung, dass sich Frauen nicht groß von dem Ideal des Managers unterscheiden, wohingegen Männer große Unterschiede sehen (vgl. ebenda, S. 402).

Markus Gmür führte 1997/1998 und 2001/2002 ebenfalls eine Studie zu diesem Bereich durch. Er stellt schlussfolgernd fest, dass diese Rollenerwartungen

eine doppelte Benachteiligung von Frauen darstellt: "Weibliche Bewerber für Führungspositionen und Nachwuchskräfte in der beruflichen Aufstiegsphase sind nicht nur damit konfrontiert, dass sie die Erwartungen an sich als Führungskräfte mit den gesellschaftlichen Stereotypen gegenüber Frauen im Allgemeinen im Widerspruch stehen. Die Erwartungen an sie, stereotype Verhaltensmuster zu zeigen, sind sogar noch höher als gegenüber ihren männlichen Mitbewerbern." (Gmür, 2004, S.414).

Die Untersuchung aus dem Jahr 2000 von Sandra Spreemann⁵ zeigen, dass auch das äußere Erscheinungsbild eine Rolle spielt. Frauen mit eher männlicheren Zügen werden als führungskompetenter eingestuft als Frauen mit weiblicheren Zügen. Attraktivere Frauen schnitten gegenüber unattraktiven ebenfalls schlechter bei der Führungseignetheit ab (vgl. Henn, 2008, S.74).

Ob sich diese Einstellung in den nächsten Jahren ändern wird, da immer mehr sog. Soft Skills, wie. z.B. soziale Kompetenz, Glaubwürdigkeit, Fähigkeiten zur Problemlösung, gefragt sind, die gerade dem weiblichen Stereotype zugeordnet werden, müssen Untersuchungen in den nächsten Jahren zeigen (vgl. ebenda).

Old Boys Network

Hierbei handelt es sich um Männerbünde, die u.a. auch als Ursache für die schlechten Beförderungsmöglichkeiten von Frauen angegeben und als Behinderung oder sogar der Bruch der Karriere angesehen werden. Durch die homogene Gruppe, die den Zutritt nur Männern gewährt, werden Frauen nicht nur aus der Gruppe ausgeschlossen, hierdurch wird ihnen auch der Zugang zu wichtigen Informationen und Ansehen / Akzeptanz verwehrt (vgl. Hermann, 2004, S.241f.).

Das Problem an diesen Bündeln ist es, dass sie nicht immer offensichtlich agieren. Die Verbindungen / Treffen finden oft außerhalb des Arbeitsplatzes statt, wie z.B. beim Stammtisch. Auch wenn sie außerhalb der Arbeitszeit abgehalten werden, werden dort wichtige Betriebsinformationen weitergegeben, die für die Karriere und den Berufserfolg benötigt werden (Krell, 2005, S.278).

⁵ Spreemann, Sandra (2000), Geschlechtsstereotype Wahrnehmung von Führung. Der Einfluss einer maskulinen oder femininen Erscheinung. Hamburg

Monika Henn führt die Pflege und Bewahrung der Männerbünde auf die Wahrung und Kultivierung der „männlichen Identität“ zurück und bezeichnet es daher als angstmotiviert (vgl. 2008, S. 75).

Ein weiterer Grund für den Ausschluss wird die Zeit aufgeführt. Frauen haben nach der Arbeit oftmals andere Verpflichtungen, z.B. die Kinderbetreuung, und schließen sich durch die Nichtteilnahme selber aus (vgl. Henn, 2008, S. 76).

Präsenzkultur

Hierbei handelt es sich um die weit verbreitete Meinung, dass gute Arbeitnehmer, vor allem aber Führungspersonen, umfangreich an ihrem Arbeitsplatz anwesend und erreichbar sein sollen. Überstunden werden erwartet und eine Nicht-Anwesenheit wird mit mangelndem Engagement gleichgesetzt (vgl. Tewes, 2009/2011, S. 40).

Ein Problem dieser Präsenzkultur ist die Beurteilung der Leistung an der Anwesenheit des Mitarbeiters vorzunehmen und nicht des erbrachten Arbeitsinhaltes (vgl. Rühl; Hoffmann, 2001, S.42). Die ständige Präsenz vor Ort wird unwissentlich mit Hingabe und Eifer für den Arbeitgeber verbunden. Die Sicherheit jederzeit über die Mitarbeiter verfügen zu können, gibt ein Gefühl der Kontrolle. Arbeitsplätze sind darauf zugeschnitten und fördern den Glauben, dass eine Führungskraft oder ein guter Mitarbeiter jederzeit am Arbeitsplatz verfügbar sein muss (vgl. Henn, 2008. S.77).

4. Einführung in den Empirischen Teil

Die Thematik und Theorien zum Thema Frauen – Führung – Polizei wurde im ersten Abschnitt dieser Arbeit erläutert. Im folgenden Abschnitt wird der Ist-Stand der Polizeidirektion Oldenburg und Studien zu diesem Thema dargestellt. Im Anschluss wird die durchgeführte Befragung der Polizeibeamtinnen in der Polizeidirektion Oldenburg hinsichtlich der Methodik, Einschränkung und Auswertung vorgestellt. Zu dem Bereich wurden Hypothesen erstellt, die Anhand der Auswertung überprüft werden sollen.

4.1. Statistische Angaben zur Polizeidirektion Oldenburg (Stand 30.06.2011, siehe Anlage 3)

In der Polizeidirektion Oldenburg sind 3101 Beamte und Beamtinnen im Polizeivollzugsdienst beschäftigt. Davon sind 2491 (80,3%) männlich und 601 (19,4%) weiblich. 195 (32,4%) der Frauen und 62 (2,5%) der Männer arbeiten in Teilzeit, was im Umkehrschluss bedeutet, dass von allen Teilzeitbeschäftigten 24% männlich und 76% weiblich sind. 41 Frauen (6,8%) und 8 (0,3%) Männer sind zum Zeitpunkt der Statistik beurlaubt.

Im gehobenen Dienst befinden sich mit 78,5% die meisten der 601 Frauen im Einstiegsamt A9 und stellen im Vergleich zu den Männern 32% dieser Besoldungsgruppe dar. Ob dies mit einem Anstieg der Einstellungszahlen von weiblichen Polizeivollzugsbeamtinnen begründet werden kann, da in den letzten Jahren verstärkt hierfür geworben wurde und eine Einstellungsquote von 50/50 angestrebt wird, müsste weiter überprüft werden.

Im A10er-Bereich befinden sich 13,5% der Frauen was einen Gesamtanteil von 8,2% darstellt. In der Besoldungsgruppe A11 sind mit 37 Frauen (6,2%) im Vergleich zu den Männern 9,5% Beamtinnen vertreten. Im A12er Bereich sind nur noch 7 Frauen (1,2%) angekommen, was im Vergleich zu den Männern in dieser Gruppe 4,9% sind. Im Bereich A13, wo insgesamt 67 Stellen zu vergeben sind, ist keine Frau anzutreffen.

Im höheren Dienst sind insgesamt 37 Personen vertreten, hiervon sind 35 männlich (94,6%) und 2 weiblich (5,4%). Beide Frauen befinden sich noch im Einstiegsamt A13 in dieser Laufbahngruppe mit 6 weiteren männlichen Kolle-

gen. Die restlichen 29 Kollegen befinden sich in den Besoldungsgruppen A14 aufwärts. Da die beiden Frauen weniger als 6 Jahre in diesem Bereich tätig sind, ist diese Besoldungsgruppe üblich.

Eine Aufschlüsselung, wie viele Führungspositionen von Frauen im Vergleich zu Männern besetzt werden, gibt es nach Angaben der Polizeidirektion Oldenburg nicht. Würden alle Dienstposten ab A11 als Führungspositionen angesehen, würden Frauen in dieser Annahme 7,2% der Führungskräfte darstellen, das wären 7,7% aller weiblichen Polizeivollzugsbeamtinnen. 92,8% der Führungspositionen werden somit von Männern eingenommen (23,8% der männlichen Kollegen wären damit mit Führungsaufgaben betraut).

Da die Frauen noch nicht im Vergleich zu ihrem Beschäftigungsanteil in der Führung angekommen sind, soll im folgenden Abschnitt der bisherige Stand der Forschung zu diesem Bereich dargestellt, das Vorgehen der qualitativen Befragung der Polizeivollzugsbeamtinnen in der Polizeidirektion Oldenburg vorgestellt, die Hypothesen und Fragestellungen der Arbeit erläutert beziehungsweise am Ende diskutiert und die Auswertung und Ergebnisse dieser Befragung aufgeführt werden.

4.2. Bisheriger Forschungsstand

„Was Polizisten über Polizistinnen denken“, Bettina Franzke, 1997

Für die qualitative Interviewstudie wurden im April und Mai 1995 fünf Polizeibeamte aus allen drei Laufbahnen, im Alter von 20 bis 50 Jahren befragt. Es handelt sich um Zugehörige aus der Kriminal- und Schutzpolizei. Es wurde bei der Auswahl der Stichprobe darauf geachtet, dass die Polizeibeamte unterschiedliche Berufsmerkmale sowie unterschiedliche Erwartungen und Erfahrungen mitbringen (vgl. Franzke, 1997, S.108).

In den Interviews sollten 12 Hypothesen überprüft werden, die sich auf die Einstellungen und Erwartungen mit Frauen in der Polizei beschäftigen beziehungsweise wie sie die Arbeit mit ihnen einschätzen (vgl. ebenda, S. 97ff, 199).

Als Ergebnis lässt sich festhalten, dass die befragten Polizeibeamten positiv gegenüber der Öffnung für Frauen in der Schutzpolizei sind. Als einzigen Grund hierfür sehen sie den Mangel an männlichen Bewerbern, ein anderer Grund wäre den Befragten nicht bekannt (vgl. ebenda. S.200).

Die befragten Polizisten haben teilweise Bedenken und sind verunsichert, was die Zusammenarbeit mit Frauen betrifft. Als Gründe werden hierfür eine mögliche Mutterschaft und die geringere körperliche Durchsetzungskraft genannt. Diejenigen der Befragten, die schon mit einer Kollegin zusammengearbeitet haben, werten die Arbeit als positiv, nehmen hierbei aber Bezug auf bestimmtes Verhalten oder Persönlichkeitsmerkmal, das die Frauen mitbringen müssten. Zudem wird eine Veränderung des Dienstklimas befürchtet, was die „Auflösung von Männerbunden und anderen Merkmalen der männlichen Polizeikultur“ mit sich bringen würde (vgl. ebenda).

Die Interviewten sehen „Frauen für gleichgestellt oder für bevorzugt“ an, verlieren dabei aber die mögliche Problematik von sexueller Belästigung nicht aus den Augen. Dies halten sie aber nicht für ein Hindernis von einer möglichen Gleichstellung (vgl. ebenda, S.201).

Möglichkeiten der Frauenförderung sind den Befragten nicht oder nur geringfügig bekannt, halten diese auch nicht für nötig. Sie sehen die Möglichkeiten eher als eine Quotenregelung an und diese lehnen sie ab, da sie einen Verstoß gegen das Leistungsprinzip fürchten. Frauen in Führungspositionen oder aufstiegswilligen Frauen sehen die Polizeibeamten als gut an, „solange der berufliche Erfolg an Leistung und Qualifikation gekoppelt ist. „Quotenfrauen“ lehnen sie ab.“ (ebenda).

Die Ergebnisse müssen als Anhaltspunkte angesehen werden, da eine Befragung von fünf Beamten nicht als repräsentativ angesehen werden kann und der Zeitpunkt der Interviews mehr als 15 Jahre zurück liegt. Zu dieser Zeit waren Frauen in der Schutzpolizei in Baden-Württemberg seit 8 Jahren tätig. In den letzten Jahren hat der Anteil von Frauen in der Schutzpolizei zugenommen und viele Vorurteile und Befürchtungen treten nicht mehr auf.

„Frauen in Führungspositionen – wieso eigentlich nicht?“, Dagmar Breuker; Andrea Mersch-Schneider, 2010

Mit einer empirischen Fragebogenstudie, die von März bis April 2009 im PP Mönchengladbach durchgeführt wurde, sollte herausgefunden werden, warum so wenig Frauen eine Führungsposition anstreben. Ziel sollte es sein, differenzierte Informationen zu erhalten, um davon geeignete Maßnahmen ableiten zu

können, um den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen (vgl. Breuker/Mersch-Schneider, 2010, S. 11).

Die Untersuchung wird mit einem Fragebogen zur Erhebung von quantitativen Daten verwirklicht. Durch die Fragestellung sollen die Frauen am Anfang in zwei Obergruppen eingeteilt werden: führungsmotiviert – nicht führungsmotiviert. Weiterhin sollten vorher aufgestellten Hypothesen überprüft werden (vgl. ebenda, S. 13f.).

An der Befragung haben von 96 Frauen 83 teilgenommen. Am Ende konnten 65 Fragebögen ausgewertet werden. Im Ergebnis lässt sich festhalten, dass 35 Frauen als führungsmotiviert und 30 als nicht führungsmotiviert eingestuft wurden (vgl. ebenda, S.17f.). Obwohl über 50% der führungsmotivierten Frauen die Voraussetzungen für eine Führungsfunktion besitzen, sind sie dort nicht angekommen. Folgende Gründe wurden als mögliche Barrieren von den Frauen gesehen: keine Motivation von den Vorgesetzten sich auf eine solche Stelle zu bewerben (71%), keine Unterstützung durch den Vorgesetzten (31%), nicht nachvollziehbares Vergabeverfahren von Führungspositionen (60%), keine Akzeptanz von Teilzeitkräften in Führungspositionen bzw. keine Berücksichtigung von Teilzeitkräften bei der Vergabe von Führungspositionen(71% / 91%) geringere Würdigung der Leistung von Frauen oder aber auch Desinteresse der Führung an weiblichen Führungskräften (71%). Zusammengefasst heißt es, dass über 70% eine Benachteiligung aufgrund ihres Geschlechts und eine Nichtakzeptanz von Teilzeitkräften vermuten (vgl. ebenda, S.27).

Als persönliche Barrieren wurden folgende Punkte aufgeführt: gezielte Auswahl von möglichen Führungspositionen, nicht jede Stelle würde angenommen werden, nur um Karriere zu machen (86%), Verweigerung von schulischer Weiterbildung / Fortbildung für die Position (26%), 46% haben nicht die geforderte Qualifikation und ebenfalls 46% haben bereits erlebt, dass eine geschlechtsspezifische Bewertung bei gleicher Qualifikation durchgeführt wurde, was zu geringeren Möglichkeiten für die Frauen führt (vgl. ebenda, S. 28).

Als Ergebnis wurde festgestellt, dass Förderung, Forderung, gezielte Öffentlichkeitsarbeit für einen Imagewechsel, aber auch die Frauen selbst dazu beitragen können, den derzeitigen Mangel an Führungskräften zu beheben. Die Frauen

müssen sich einbringen und sich zeigen, damit sie auch als förderungswürdig erkannt werden (vgl. ebenda, S.29).

Die Studie erfasst eine kleine Zielgruppe von Polizistinnen in Nordrhein-Westfalen und ist daher als Einblick in die Thematik einzustufen. Die Aufteilung in führungsmotiviert – nicht führungsmotiviert ist eine gute Variante, um den Mythos „Frauen wollen nicht in die Führung“ und sind daher unterrepräsentiert, zu überprüfen und zu widerlegen, da in dieser Untersuchung über 50% als motiviert eingestuft wurden. Durch die Unterscheidung konnten ebenfalls gezielt die inneren und äußeren Barrieren erfragt werden, was Ansatzpunkte für Gegenmaßnahmen eröffnet.

„Frauen in Führungsfunktionen von Polizei und Wirtschaft“, Katharina Pluta, 2010

In dieser qualitativen Interviewstudie wurden 42 Frauen in Führungspositionen zu den Themen Akzeptanz, Kompetenz, Karriereorientierung, Stressbelastung und Wohlbefinden befragt. Unter den befragten Frauen waren 23 Polizeibeamtinnen und 19 Frauen aus der freien Wirtschaft, jeweils mit personeller Führungsverantwortung. Die beiden Gruppen sollten hinsichtlich der Themenbereiche verglichen werden, ob es Unterschiede gibt und ob Ansatzpunkte zur Verbesserung und Fördermaßnahmen gefunden werden können (vgl. Pluta, 2010, S.5f.).

Als Ergebnis stellt die Studie fest, dass sich die Polizeibeamtinnen von ihren männlichen Kollegen und Vorgesetzten anerkannt fühlen. Die Frauen sind mit ihrem Beruf und der Gleichstellungssituation zufrieden, bewerten aber die Aufstiegschancen für Männer besser als für Frauen (vgl. ebenda, S. 107). Auffällig bei der Befragung ist die männliche Geschlechtsrollenorientierung bei den Polizeibeamtinnen, was die Autorin mit der Männerdominanz im Beruf erklärt (vgl. ebenda, S.101). Weiter stellt die Autorin fest, dass Polizeibeamtinnen, mit steigender männlicher Geschlechtsrollenorientierung auch eine steigende positive Selbsteinschätzung der Kompetenz aufweisen (vgl. ebenda, S.103). Ob ein Leistungsstreben mit Problemen im privaten Bereich in Verbindung gebracht werden kann, konnte nicht eindeutig geklärt werden. Bei den Polizeibeamtinnen wurde dieses eher bejaht als in der Wirtschaft, die Autorin will sich anhand der Ergebnisse aber nicht festlegen (vgl. ebenda. S.106).

Aufgrund der geringen Teilnehmerzahl ist die Studie nicht als repräsentativ einzustufen. Die erhaltenen Ergebnisse können jedoch als Ansatzpunkt für weitere Forschungen genommen werden und bieten einen interessanten Einblick in das Feld der geschlechtsspezifischen Forschung.

Die DHPol-Karrierestudie; Projekt: "Frauen in Spitzenpositionen des Polizeidienstes und der Wirtschaft", Projektmanagerin Claudia Wagner, 2010-2012

Diese Studie wird von der DHPol in Zusammenarbeit mit der technischen Universität Dortmund durchgeführt. Die Studie begann im Januar 2010 und soll im Dezember 2012 beendet werden (vgl. Wagner, 2010, S.1).

Wirtschaftsunternehmen und Polizeibehörden können sich selbst für die Teilnahme anmelden. Es werden in der Studie vier Bereiche erfasst: „Benchmarking“, „Führungskompetenz-Check“, „Führungserfolgs-Analyse“ und „Führungsinteraktions-Analyse“. Die Studie umfasst somit äußere Einflussfaktoren von Erfolg, Führungskompetenzen und Entwicklungsbedarf, Erledigung von Führungsaufgaben und Wirkung auf die Mitarbeiter, sowie das Miteinander / die Zusammenarbeit zwischen Führung und Mitarbeitern (Fischbach et al.).

Erste Ergebnisse wurden im Oktober 2010 auf der Homepage: <http://www.frauen-in-spitzenpositionen.de> veröffentlicht. Im Bereich des objektiven und subjektiven Karriereerfolgs wurde festgestellt, dass Unterstützung die eigene Karrierebewertung positiv beeinflusst und zu einer höheren Arbeitszufriedenheit führt. Weiter wurde festgestellt, dass Netzwerke hilfreich für den Erfolg sind, Mentoring wurde in diesem Zusammenhang als förderlich bewertet und Fortbildungen, Möglichkeiten der Selbsterprobung und Förderprogramme für Nachwuchskräfte als hilfreich erachtet. Eine weitere Feststellung beläuft sich auf eine höhere emotionale und zeitliche Belastung von Führungskräften im Vergleich zu Mitarbeitern ohne Führungsverantwortung. Daher sind sie vermehrt auf Unterstützung von der Umwelt angewiesen (vgl. Wagner, 2010).

Die Studie spricht einen großen Kreis an Teilnehmern und Teilnehmerinnen an. Da die Studie noch in der Feldphase ist und keine Teilnehmerzahlen und weitere Ergebnisse bekannt sind, kann die Studie nicht näher eingeordnet werden. Die Vorstellung und Beschreibung des Projekts lässt aber auf detaillierte Informationen und Ergebnisse für diesen Bereich hoffen.

4.3. Durchführung der Online-Befragung

4.3.1. Vorüberlegungen / Methode

Die bisherigen Untersuchungen beziehen sich entweder auf die Sichtweise von Männern über Frauen in der Polizei, Frauen in Führungspositionen in der Polizei oder nur Frauen in der Polizei ohne Führungsfunktionen. Nach derzeitigem Erkenntnisstand gibt es keine Studie, die sich auf alle Frauen in der Polizei bezieht.

Neben den Frauen, die bereits eine Führungsfunktion besetzen sind auch die Frauen ohne diese Funktion interessant. Gibt es Unterschiede zwischen diesen beiden Gruppen? Gibt es Hinweise im Bereich der Förderung oder Integration? Treten mehr Probleme in Führungspositionen auf oder ist eine andere Förderung erfolgt? Wie stehen diese beiden Gruppen zu speziellen Frauenförderungsprogrammen? Besteht zwischen den beiden Gruppen eine Differenz in der Zufriedenheit, werden andere Prioritäten gesetzt und wollen die Frauen ohne Führungsfunktion vielleicht auch keine einnehmen?

Ziel soll es sein, Ergebnisse zu erhalten, die einen Rückschluss auf die Einstellung der Kolleginnen, mögliche Probleme und Hindernisse erlauben. Die durch die Fragebögen erhaltenen Informationen sollen dazu dienen Anhaltspunkte für eine gezieltere Förderung zu erlangen und Problembereiche zu lokalisieren.

Für die Datenerhebung wurde das Mittel der Befragung mit Hilfe eines Fragebogens gewählt. Auch wenn qualitative Forschungen in diesem Bereich als notwendig angesehen werden (vgl. Franzke, 1997, S.58), wird auf den folgenden Gründen der quantitativen Befragung der Vorrang gewährt. Innerhalb eines kurzen überschaubaren Zeitraums kann eine große Teilnehmerzahl angesprochen und die Daten erhoben werden. Durch die Gestaltung der Fragen kann die Anonymität zugesichert werden, zudem entfällt eine mögliche Beeinflussung durch den Interviewer. Der entwickelte Fragebogen ist wie im folgenden Abschnitt beschrieben im Vorfeld getestet worden und es sind keine Verständnisprobleme oder ähnliches aufgefallen. Für trotzdem auftretende Fragen oder Probleme wird die Möglichkeit der Kontaktaufnahme per Email angeboten.

Aufgrund der Vielzahl der zu befragenden Personen und der räumlichen Verteilung wird eine Online-Befragung durchgeführt. Dies ermöglicht zudem die sofortige

tige Erfassung der Daten im Computersystem und ist fast kostenneutral. Über „unipark“⁶ wurde eine Einzellizenz für eine Umfrage erworben. Dadurch wird der Zugriff auf die Befragungssoftware EFS survey (Enterprise Feedback Suite, Version 8.1. von globalpark) freigegeben. Die erhaltenen Daten können in verschiedene Auswertungssysteme exportiert und zum Teil direkt im System analysiert werden.

Im Anschluss an die Befragung ist eine Auswertung der geschlossenen Fragen mit Excel vorgesehen. Die offenen Fragen werden nach dem Prinzip der Häufigkeitsanalyse strukturiert und zusammengefasst (vgl. Mayring, 2010, S.63).

4.3.2. Entwicklung/Konstruktion des Fragebogens / Pre-Test

Nachdem ein Einblick in die Theorie des Themas erfolgte und Vorüberlegungen bezüglich möglicher Hypothesen angestellt wurden, wurde ein Fragebogen mit geschlossenen und offenen Fragen entworfen. Für die statistischen Angaben wurde mit geringfügigen Abweichungen Rückgriff auf den Fragebogen vom Forschungsbericht „Polizei im Wandel“ (vgl. Ohlemacher et al, 2002, S.90f.) genommen.

Nach Erstellung des Fragebogens mit 26 Fragen, wurden ein Pre-Test bei den Studentinnen des Masterstudiengangs „Kriminologie und Polizeiwissenschaft“, MaKrim VI, durchgeführt. Hieran nahmen 17 Studentinnen teil. Die Änderungshinweise wurden überprüft und ggf. umgesetzt. Vor allem Hinweise zu Fragen, die einen Rückschluss auf die Person zulassen könnten und somit Zweifel an der Anonymität erwecken, wurden genau überprüft. Zudem wurde mit dem Pre-Test die Dauer der Beantwortung überprüft. Dies ergab einen Mittelwert von 11:26 Minuten und erschien damit als angemessen und praktikabel.

Danach wurde der Fragebogen Herrn Polizeidirektor Wiard Lüken vorgestellt, damit eine Genehmigung für den Befragungsstart erfolgen konnte. Hier wurden noch zwei Verständnisprobleme bei Fragen ausgeräumt. Ansonsten konnte der Fragebogen ohne Änderungen in die Feldphase gehen. Die Frage 01. Geschlecht wurde bewusst gewählt, um mögliche Fehler bei der Stichprobenerstellung auszuschließen.

⁶ <http://www.unipark.info/1-0-online-befragungssoftware-fuer-studenten-und-universitaeten-unipark-home.htm>

Bei der Auswahl der statistischen Angaben wurden bestimmte Fragen als nicht zwingend zu beantworten eingestuft, damit die Anonymität in jedem Fall gewahrt werden kann. Diese bezog sich auf die Fragen: Dienstgrad, Anzahl der Kinder, Anzahl der im Haushalt lebenden Personen, Fahrzeit, Aufgabenbereich und letzte Beförderung. Weiterhin wurden für die Angaben zu den Bereichen Alter, Familienstand und Dienstalter 5 bzw. 6 Antwortkategorien vorgegeben, um keine direkten Rückschlüsse auf einzelne Personen zuzulassen.

Zur Wahrung der Anonymität wurde die Auswertung nur von mir vorgenommen und die Daten sind niemand anderem zugänglich gemacht worden. Aufgrund der geringen bis gar nicht vorhandenen Kenntnisse über den Großteil der Kolleginnen ist eine Zuordnung der Daten auf einzelne Personen unmöglich und die Anonymität der Teilnehmerinnen wurde gewahrt (vgl. Breuker/ Mersch-Schneider, 2010, S.12f.). Die Email-Adressen dienen zudem nur der Erreichbarkeit. Es kann kein Rückschluss von den Angaben auf die Person gezogen werden, da alle Ergebnisse durch das System direkt in die Statistik eingegeben wurden.

4.3.3. Durchführung der Befragung (Datenerhebung/Rücklauf)

Im Vorfeld wurde eine Genehmigung für die Befragung bei der Polizeidirektion Oldenburg erwirkt. Diese wurde mit dem Schreiben vom 08.06.2011 durch Herrn Polizeidirektor Wiard Lüken erteilt. Die Wahl der Polizeidirektion Oldenburg wurde aufgrund der örtlichen Nähe und der bestehenden Kontakte zur Polizeidirektion gewählt. Andere Gründe bestehen nicht. Jede andere Polizeidirektion würde für die Befragung ebenfalls in Frage kommen.

Für die Erstellung der Zielgruppe wurde von der Polizeidirektion Oldenburg eine Liste aller Polizeivollzugsbeamtinnen erstellt. Diese Excel-Tabelle enthält nur eine Auflistung von 601 Vor- und Zunamen. Angaben zum Dienstgrad, Dienststelle oder ähnliches wurden nicht gemacht.

Anhand der Tabelle wurde eine E-Mail-Liste generiert. Lediglich häufig vorkommende Namen, wie z.B. Schneider, Schulze, etc., Doppelnamen und Namen mit Umlauten wurden in der Email-Übersicht im Intranet noch einmal einzeln gefiltert.

Am 15.09.2011 wurden der Polizeipräsident, der Polizeivizepräsident, sowie die Inspektionsleiter der Polizeidirektion Oldenburg über den Ablauf und den Inhalt der Befragung durch Herrn Polizeidirektor Wiard Lügen (Dezernatsleiter 13, Personalangelegenheiten) in Kenntnis gesetzt. Der Hauptpersonalrat und die Gleichstellungsbeauftragte wurden mit diesem Schreiben ebenfalls informiert. In dem Schreiben wurde darum gebeten, die Umfrage positiv zu begleiten und die Kolleginnen hierüber in Kenntnis zu setzen. Ziel dieses Anschreibens war es, eine möglichst hohe Rücklaufquote zu erreichen.

Am 19.09.2011 wurden alle 601 Polizeibeamtinnen der Polizeidirektion Oldenburg über die dienstliche Email-Adresse angeschrieben. Von den 601 Beamtinnen gab es 56 Rückläufe, die aufgrund nicht gültiger Email-Adresse oder einem überfüllten Email-Konto nicht erreicht werden konnten. Die Sachbearbeiter Personal der Polizeiinspektionen wurden daraufhin kontaktiert und darum gebeten, ein Anschreiben an die Kolleginnen an (wenn vorhanden) die private Email-Adresse weiterzuleiten, damit diese dann selbstständig sich per Email bei mir melden konnten, wenn sie an der Umfrage teilnehmen wollten. Daraufhin haben sich noch 9 Kolleginnen gemeldet, die in Elternzeit/ Mutterschutz sind bzw. deren Email-Konto überfüllt war. Die anderen 47 Kolleginnen wurden als nicht erreichbar geführt.

Im persönlichen Anschreiben der Kolleginnen wurden sie über das Ziel und die Durchführung der Befragung informiert. Sie wurden darum gebeten bis zum 19.10.2011 an der Umfrage teilzunehmen. In der Email wurde weiter die Möglichkeit der Kontaktaufnahme per Email für eventuelle Rückfragen, Probleme bei der Befragung, etc. angeboten. Zudem wurden die Kolleginnen gebeten, die aus der Stichprobe rausfallen (Zugehörigkeit zur Polizeidirektion, Stichtag 19.09.2011) sich per Email zu melden und den Fragebogen nicht auszufüllen. Daraufhin haben sich zwei Polizistinnen gemeldet, die aus der Stichprobe entfernt wurden. Am 09.10.2011 wurden noch einmal alle Frauen angeschrieben, die bis zu diesem Zeitpunkt noch nicht an der Befragung teilgenommen bzw. den Fragebogen nicht beendet hatten. Sie wurden darum gebeten, den Fragebogen auszufüllen bzw. zu beenden. Die Frauen, die den Fragebogen nicht beendet hatten, wurden darum gebeten, die Gründe hierfür zu nennen. Daraufhin meldeten sich zwei Beamtinnen. Eine gab an, aufgrund der Elternzeit nicht im

Thema involviert zu sein und sie zurzeit auch kein Interesse am Dienst habe. Die zweite Kollegin äußerte erhebliche Zweifel an der Einhaltung der Anonymität. Am 03.11.2011 wurde allen Teilnehmerinnen der Befragung ein Dankschreiben übermittelt.

Die Möglichkeit der Teilnahme wurde am 19.10.2011 geschlossen. Bis zu diesem hatten von den 599 Beamtinnen 405 (67,6%) an der Befragung teilgenommen.

Die Rücklaufquote wird als positiv bewertet, da nicht mit so einer hohen Teilnahme gerechnet wurde. Dies führt aber vielleicht die Aktualität des Themas vor Augen. Außerdem wurde die Möglichkeit geboten, sich über die eigene Situation zu äußern. Vielleicht war das ein Grund für die Teilnahme und auch die Hoffnung auf Abhilfe oder Änderung des IST-Standes.

4.3.4. Datenbereinigung

Die erhaltenen Daten wurden mit Hilfe der Qualitätskorrektur von EFS survey bereinigt. Hierbei wurde das zeitliche Antwortverhalten der Teilnehmerinnen mit der durchschnittlichen Bearbeitungszeit überprüft. Danach gab es keine Ausfälle. Weiter wurden alle nicht komplett ausgefüllten Fragebögen von der Auswertung ausgeschlossen. Danach blieben 377 (62,9%) für die Auswertung über. Hiervon musste ein weiterer Fragebogen von der Auswertung ausgeschlossen werden, da die erste Frage „Geschlecht“ mit männlich beantwortet wurde, was eine Auswertung von 376 (62,7%) Fragebögen ergab.

4.3.5. Beschreibung der Befragungsstichprobe / Repräsentativität

Bei der Überprüfung der Rückläufer lassen sich folgende Verteilung hinsichtlich Alter, Dienstalder, Besoldungsgruppe (Dienstgrad), Aufgabenbereich und Führungsverantwortung feststellen:

Im Bereich des Lebensalters stellt die Gruppe 26-35 Jahre mit 47,9% den größten Anteil dar, danach folgen die Gruppen 36-45 Jahre mit 29,8%, 46-55 Jahre mit 16,2%, bis 25 Jahre mit 4,8% und über 55 Jahre mit 1,3%. Im Vergleich zum Dienstalder ergibt sich eine gleichmäßigere Verteilung: 6-10 Jahre 27,7%, 16-20 Jahre 23,1%, 21-30 Jahre 18,6%, 11-15 Jahre 16%, mehr als 30 Jahre 8,5%, bis 5 Jahre 6,1%. Weiter stellt der Aufgabenbereich des Einsatz- und Streifendienst mit 47,2% die größte Gruppe dar, danach folgen der Zentrale

Kriminaldienst 20,4% und der Kriminal- und Ermittlungsdienst mit 12%. Alle anderen Aufgabenbereiche sind mit unter 10% vertreten. Der Bereich der technischen Dienste ist in der Umfrage gar nicht vertreten. In wie weit dies auch der Verteilung der Gesamtstichprobe entspricht, kann hier nicht festgestellt werden, da dieser Arbeit darüber keine Daten vorliegen.

35 der befragten Teilnehmerinnen geben an, dass sie eine Führungsfunktion wahrnehmen (8,8%), 361 der Teilnehmerinnen verneinen diese Frage (91,2%). Da es keine Aufschlüsselung über Führungsfunktionen und Geschlecht bei der Polizeidirektion Oldenburg gibt, kann ein Vergleich zur Gesamtstichprobe nicht gezogen werden.

Die Dienstgrade wurden auf die jeweilige Besoldungsgruppe zusammengefasst, d.h. PKin und KKin entspricht A9, POKin und KOKin A10 usw. Danach ergibt sich folgende Verteilung:

Mit der Besoldungsgruppe A9 haben 278 Frauen (73,9%), A10 63 (16,8%), A11 27 (7,2%), A12 4 (1,1%), A13 (höherer Dienst) 2 (0,5%). 2 Teilnehmerinnen haben zu ihrem Dienstgrad keine Angaben gemacht.

Im Vergleich zur Gesamtstichprobe ergibt sich folgende Verteilung der Teilnahme: A9 (278 von 427) 58,9%, A10 (63 von 81) 77,8%, A11 (27 von 37) 73%, A12 (4 von 7) 57,1%, A13 (2 von 2) 100%. Die geringere Teilnahme im A9-Bereich könnte zum einen an einem durchgeführten Aufstiegslehrgang zur Ermöglichung von A10 zum Zeitpunkt der Befragung liegen und 38 Beamtinnen der Zielgruppe befanden sich zum Zeitpunkt in Mutterschutz/Elternzeit.

Im Hinblick auf die Beschäftigungsart haben 236 (62,77%) Vollzeit- und 138 (36,70%) Teilzeitkräfte an der Befragung teilgenommen. Zwei Frauen (0,53%), die sich zurzeit in Elternzeit befinden haben ebenfalls an der Befragung teilgenommen. Im Hinblick auf die Gesamtstichprobe haben 70,77% der Teilzeitkräfte und 64,66% der Vollzeitkräfte an der Befragung teilgenommen. Da der Anteil der Frauen in Elternzeit/Mutterschutz so gering ist, werden diese bei den Ergebnissen nicht explizit mit aufgeführt bzw. in Teilbereichen gar nicht berücksichtigt werden.

4.3.6. Kritische Betrachtung

Durch die Wahl der (quantitativen) Befragung ergeben sich mögliche Problem-
bereiche, die im Vorfeld bedacht werden müssen.

Die erhobenen Daten müssen gedeutet werden. Hierbei ist es wichtig, dass mit
einer gewissen Distanz die Daten interpretiert und begutachtet werden, da an-
sonsten Details die der Aufmerksamkeit bedürfen als gewöhnlich angesehen
und somit übersehen werden (vgl. Behr, 1996, S.58).

Zudem muss bei der Interpretation die eigene Weltanschauung und Erfah-
rungshorizont bedacht werden, der hier auch bei der Polizei zu finden ist, da
diese die Wahrnehmung und Deutung ebenfalls beeinflussen (vgl. Diekmann,
2010, S.47). Bei der Fragenerstellung wurde dem Rechnung getragen, indem
offene Fragen ohne Antwortkategorien gestellt wurden, um eine Beeinflussung
von außen zu verhindern und den Befragten die Möglichkeit der eigenen Worte
und Gedanken zu geben (vgl. ebenda, S. 514f.). Um dem Leser dieser Arbeit
auch freien Spielraum bei der Interpretation zu geben, werden die Daten erst
wertfrei dargestellt und in einem späteren Kapitel bewertet.

Bei einer Online-Befragung ist ein Problem, dass die Fragen „gescannt“ anstatt
richtig gelesen werden. Um hier Fehler auszuschließen werden kurze, verständ-
liche Fragen gestellt. Da zudem lange Fragebögen abschrecken, wurden eine
Bearbeitungsstandanzeige eingefügt und die Anzahl der Fragen und die zu er-
wartende Bearbeitungszeit wurden so gering wie möglich gehalten, damit die
Abbruchrate nicht zu hoch wird. Um von den Fragen und dem Inhalt nicht abzu-
lenken, wurde ein einfaches Design gewählt, was auf allen Computern gleich
angezeigt wird (vgl. Diekmann, 2010, S.529).

4.4. Fragestellung / Hypothesen

Auf Grundlage der theoretischen Betrachtung des Themas wurden folgende
Hypothesen⁷ für diese Arbeit erstellt, die am Ende der Auswertung auf ihren
Bestand hin untersucht werden sollen.

⁷ „Im allgemeinen Sinn ist eine Hypothese eine Vermutung über einen bestehenden Sachver-
halt. ...so, dass unter eine Hypothese (meistens) eine Aussage über einen Zusammenhang

- „Jüngere Frauen weisen eine höhere Berufszufriedenheit auf als ältere.“
Nach Britta Seeg haben jüngere Frauen noch nicht (viele) Erfahrungen mit Diskriminierung gemacht und die Strukturen im Unternehmen sind noch unbekannt. Sie stehen unvoreingenommen vor ihrem beruflichen Werdegang (vgl. Seeg, 2000, S.56).
- „Die Aufstiegsbereitschaft und der Wille zur Karriere sinkt mit steigendem Alter.“
Aufgrund der wenigen negativen Erfahrungen in der Organisation sind jüngere Frauen noch motiviert, wohingegen ältere Frauen zu oft an Grenzen oder Strukturen gescheitert sind, dass ihre Motivation zum Aufstieg gesunken ist (vgl. Seeg, 2000, S.56).
- „Bessere Beurteilungen und ein höherer Dienstgrad führen zu einer positiven Beeinflussung der Berufszufriedenheit“
Hierdurch wird angedeutet, dass aufgrund der erhaltenen Anerkennung und Betrauung mit höherwertigen Aufgaben, die Berufszufriedenheit positiv beeinflusst wird.
- „Teilzeitkräfte weisen im Durchschnitt schlechtere Beurteilungen auf.“
Diese Annahme bezieht sich auf die bereits oben geschilderte Präsenzkultur. Wer nicht häufig an seinem Arbeitsplatz anzutreffen ist, kann im Blick der Vorgesetzten auch keine gute Arbeit leisten und daher auch nicht gut beurteilt werden (vgl. Rühl/Hoffmann, 2001, S.42). Zudem kann diejenige, die weniger da ist, auch keine erfolgsträchtigen Kommunikationen mit der Führung pflegen, sich nicht aktiv in Vorgänge einbringen und sich dadurch zeigen (vgl. Bischoff, 2010, S. 30).
- „Frauen in Führungspositionen haben seltener Kinder, arbeiten überwiegend in Vollzeit und befinden sich seltener in einer Partnerschaft „
Die Studie von Sonja Bischoff zeigt auf, dass eine Zunahme von Trennungen im Zusammenhang mit einem beruflichen Aufstieg steht. Zudem wirken sich Kinder (wenn hiermit eine Unterbrechung verbunden ist) hinderlich auf die Karriere aus (vgl. 2010, S. 41/45). Zudem dürfte nach An-

nahme der Präsenzkultur Teilzeitarbeit und Führungsaufgaben nicht zu verbinden sein.

- „Frauen in Führungspositionen fühlen sich nicht integriert und haben eine niedrigere Berufszufriedenheit.“

Diese Hypothese bezieht sich auf den Mythos „Die Managerin – sozial bleibt sie eine Außenseiterin“ (Friedel-Howe, 2003, S.542). Dieser Mythos besagt, dass Frauen in einer Führungsposition von den männlichen Kollegen nicht angenommen werden und sich daher nicht integrieren können (vgl. ebenda).

- „Frauen die durch ihren Vorgesetzten gefördert werden, haben bessere Aufstiegschancen und sind berufszufriedener.“

Sonja Bischoff stellte in ihrer Untersuchung fest, dass 67% der Frauen als Erfolgsfaktor für ihren Aufstieg die Förderung durch den Vorgesetzten angaben (vgl. 2010, S. 81). Da Förderung mit Anerkennung der Person und der Leistung zusammenhängt, müsste die Berufszufriedenheit auch steigen.

- „Frauen wollen keine spezielle Frauenförderung oder Frauenquote.“

Frauen stehen „...dem Hilfsmittel Quote skeptisch und ablehnend gegenüber. Qualität statt Quote...“ wird von den Frauen gefordert (vgl. Schneider, 2009, S.47).

- „Teilzeitkräfte wollen keine Karriere machen bzw. die Familie geht dem Beruf vor, da sie die Familie als Karriereersatz gewählt haben.“

Diese Hypothese bezieht sich auf die Aussage von Britta Seeg: „Sie [die Frauen] definieren sich nicht ausschließlich über eine berufliche Karriere, sondern können sich auch einen Lebensweg mit der Familie vorstellen.“ (Seeg, 2000, S.115).

5. Ergebnisse

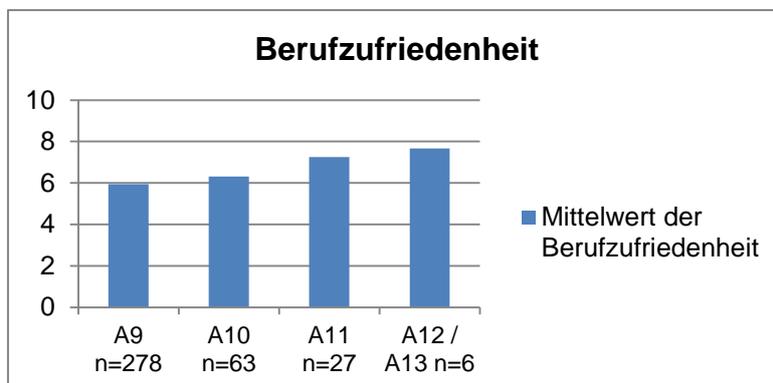
Im Folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse der Umfrage nach Auftreten im Fragebogen dargestellt. Weitere Ergebnisse sind in graphischer Form in der Anlage 4 aufgeführt.

5.1. Berufszufriedenheit

Einen Begriff wie die Berufszufriedenheit wissenschaftlich zu erfassen, ist schwer. Hierzu zählen mehrere Faktoren, wie z.B. Einkommen, Arbeitsplatzgestaltung, Zufriedenheit mit Vorgesetzten, etc. Es handelt sich dabei um eine Vermischung von äußeren und inneren Faktoren, deren Bewertung und Abfrage sich als schwierig erweist (vgl. Behr, 2006, S.78). Die Berufszufriedenheit wurde mit einer einfachen Skala von 1 bis 10 erfasst, wobei 1 gar nicht zufrieden und 10 vollkommen zufrieden bedeutet. Die Auswertung soll und kann aus den o.a. Gründen nur als Anhaltspunkt dienen.

Der Durchschnittswert aller 376 Teilnehmerinnen liegt bei 6,15. Teilnehmerinnen mit Führungsfunktionen haben einen Durchschnitt von 7,03 gegenüber den Teilnehmerinnen ohne Führungsfunktion mit einem Mittelwert von 6,04. Eine Aufschlüsselung auf die Variable Alter gibt folgende Mittelwerte: bis 25 Jahre 6,33, 26-35 Jahre 5,94, 36-45 Jahre 6,45, 46-55 Jahre 5,90 und über 55 Jahre 9,0. Teilnehmerinnen die sich durch ihren Vorgesetzten gefördert bzw. motiviert fühlen weisen einen Wert von 7,03 auf. Frauen die keine Förderung wünschen haben einen Wert von 7,23. Dieses Phänomen wurde auch in der Studie von Sonja Bischoff festgestellt: Frauen und Männer die einen weiteren Aufstieg für sich ausgeschlossen haben, sind überdurchschnittlich zufrieden. (vgl. Bischoff, 2010, S. 137)

Zwischen Vollzeit und Teilzeit besteht ein Unterschied von 6,07 zu 6,30, wobei die Teilzeitkräfte den höheren Mittelwert aufweisen. Bezogen auf dem Dienst-



grad ist ein stetiger Anstieg der Berufsmotivation festzustellen (siehe Grafik).

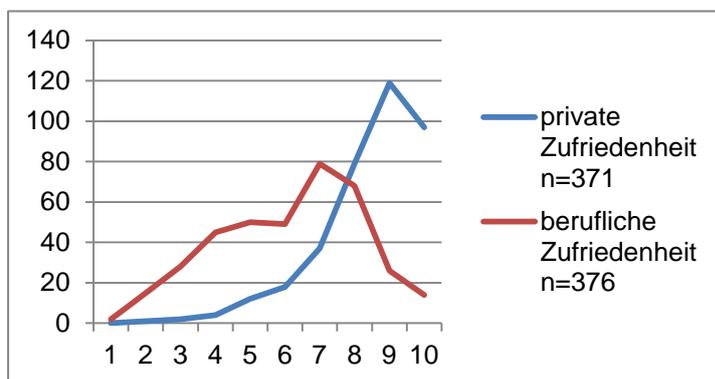
Abbildung 1: Berufszufriedenheit in Verbindung der Variable Dienstgrad (n=374)

5.2. private Zufriedenheit

Die Einschätzung nach der privaten Zufriedenheit soll einen Überblick darüber geben, ob der Beruf auf das Privatleben Einfluss nimmt, oder nicht. Ob es Un-

terschiede zwischen den verschiedenen Beschäftigungsarten oder dem Lebensalter gibt. Da auch die private Zufriedenheit von vielen Faktoren abhängt, können die Ergebnisse nur als Anhalt gewertet werden. Die Erfassung erfolgte wie bei der beruflichen Zufriedenheit mit einer Skala von 1 bis 10.

Diese Frage haben 371 Teilnehmerinnen beantwortet. Der Mittelwert liegt hierbei bei 8,45. Die Mittelwerte aller vergleichbaren Variablen liegen so nah bei einander,



der, dass Unterschiede hier nicht hervorgehoben werden können. Die einzige Gruppe, die positiv hervorsticht, ist die Altersgruppe über 55 Jahre mit einem Mittelwert von 9,2.

Abbildung 2: Vergleich berufliche und private Zufriedenheit

5.3. Veränderungen an der dienstlichen Situation

In diesem Punkt soll abgefragt werden, wie viele Frauen in absehbarer Zeit eine dienstliche Veränderung in jeglicher Hinsicht anstreben. Es wurden zwei Antwortmöglichkeiten mit „ja“ und „nein“ vorgegeben, wobei bei „ja“ eine Begründung/Erläuterung erfragt wurde. Ziel sollte es sein, zu überprüfen, ob Frauen auch von sich aus angeben, dass sie in die Führung möchten oder eine Förderungsmöglichkeit in Betracht ziehen, ohne direkt danach gefragt zu werden. Weiter sollten die dienstlichen Wünsche festgestellt werden.

218 (57,98%) Frauen geben an, dass sie an ihrer derzeitigen beruflichen Situation nichts ändern wollen. 158 (42,02%) streben aber eine Veränderung an. Die Gruppe der Frauen, die keine Veränderung wünschen weisen auch eine Berufszufriedenheit auf, die mit einem Mittelwert von 6,77 über dem Durchschnitt von 6,15 liegt. Ansonsten gibt es keine Auffälligkeiten bzw. Unterschieden zwischen Führungsposition und Sachbearbeitern, Vollzeit- und Teilzeitkräften, Aufgabenbereich oder Dienstalter. Die einzige Ausnahme bildet die Altersgruppe mit den Frauen über 55 Jahre, hier möchte keine mehr etwas an ihrer beruflichen Situation ändern, ansonsten sind alle Altersgruppe auch gleichmäßig ver-

treten, wobei nur eine leichte Abnahme zum höheren Lebensalter festgestellt werden kann, die aber als gering einzustufen ist.

Die Angaben der Kolleginnen mit Wünschen zur dienstlichen Veränderung lassen sich in 8 Kategorien einteilen, wobei einige Angaben auch zwei oder drei Kategorien zugeordnet werden konnten.

Als Kategorien konnten gebildet werden:

- Dienstpostenwechsel
- Bemühungen um Führungspositionen / Weiterbildung / PE-Maßnahmen
- Veränderungen der Stundenzahl / Elternzeit / Nebentätigkeit
- Versetzung aus dem Wechselschichtdienst in den Tagesdienst
- Heimatnahe Versetzung
- Beförderungswunsch
- Angestrebte Veränderung ist nicht näher definierbar

74 geben an, dass sie einen neuen Dienstposten einnehmen möchten oder durch Hospitationen kennenlernen wollen. 12 aus dieser Gruppe benennen den Wechsel aus dem Schichtdienst in den Tagesdienst als Grund hierfür. 45 (28,48%) Frauen geben an, dass sie sich um Führungsaufgaben, Weiterbildungsmöglichkeiten und Fördermaßnahmen bemühen wollen. Als Maßnahmen werden Mentoring, Personalentwicklungsmaßnahmen oder Aufnahme in einen Förderpool angegeben. Eine Frau gibt die Bewerbung für den höheren Dienst als Ziel an, andere wollen Führungsaufgaben wahrnehmen und sich hierfür die nötigen Qualifikationen erarbeiten. 13 Kolleginnen streben eine Veränderung der Stundenzahl an, wollen in Elternzeit gehen oder eine Nebentätigkeit wahrnehmen. 10 möchten sich örtliche verändern und eine wohnortnahe Verwendung bekommen. 6 wollen gerne befördert werden und bei 9 Frauen ist die Art der Veränderung noch unklar. Eine Frau gibt als Veränderung an „mich nicht mehr ausnutzen zu lassen!“.

Die Veränderung hinsichtlich Bemühungen um eine Führungsposition / Weiterbildung/ PE-Maßnahme ist mit 30 Frauen am höchsten in der Altersgruppe 26-36 Jahre anzutreffen, die aber auch den größten Anteil an der Stichprobe ausmacht. Bei den Frauen bis 25 Jahren trifft diese Vorstellung nur auf zwei Teil-

nehmerinnen zu. In der Gruppe 36-45 Jahre wird der Wunsch noch von acht Frauen geäußert und in der nächsten Altersstufe haben noch fünf Frauen diese Vorstellung.

Bei den 48 Teilzeitkräften ist die Veränderung hinsichtlich Dienstpostenwechsel (23 davon 7 mit Erwähnung den Schichtdienst zu verlassen) am meisten vertreten. Danach folgt aber mit 12 Angaben der Wunsch nach Bemühungen um Führungsverantwortung/ Weiterbildung/ Förderprogramme. Sechs Frauen wollen die Wochenarbeitszeit verändern und 5 möchten heimatnah versetzt werden.

5.4. Integration

23 (6,15%) Frauen geben an, dass sie sich in ihrem Arbeitsbereich nicht integriert fühlen. Von den 23 Frauen geben 21 Gründe hierfür an. Es lassen sich anhand der Aussagen vier Obergruppen bilden: Umgang untereinander, Dienstauffassung, Teilzeit und Sonstiges.

Umgang untereinander: Sechs Frauen geben an, dass das interne Klima nicht stimmt. Die Frauen fühlen sich nicht integriert, sind neu auf der Dienststelle und kommen in feste, bestehende Gruppen nicht herein oder es herrscht kein Miteinander auf der Dienststelle, jeder arbeitet für sich.

Dienstauffassung: Fünf Frauen beziehen die mangelnde Integration auf bestehende Dienstabläufe. Ob es fehlende Anerkennung, keine Möglichkeiten neue Ideen einzubringen bzw. „keine Möglichkeit besondere Fälle zu bearbeiten“, das Gefühl „nur eine Nummer zu sein“ oder sogar Diskussionen untereinander, ob ein „Einsatz gefahren werden soll“ lassen eine Integration auf der Dienststelle nicht zu.

Teilzeit: Sieben Frauen geben an, dass ihnen aufgrund der Arbeitszeit (Teilzeit) und der damit verbundenen fehlenden Präsenz, Informationen verloren gehen, sie in Vergessenheit geraten (bezogen auf Elternzeit) und sie nicht dazugehören.

Unter Sonstiges fallen zwei Frauen die als Grund für die fehlende Integration einen „Einzelposten“ bzw. „keinen festen Dienstposten“ angeben.

Im Bereich des Lebensalters sind nur die drei mittleren Gruppen betroffen. Hier gibt es ansonsten keine Auffälligkeiten. Zudem besteht kein Zusammenhang

mit Führungspositionen und der Integration. Alle Frauen mit Führungsfunktionen fühlen sich in ihrem Arbeitsbereich integriert.

5.5. Interne Probleme aufgrund des Geschlechts

Unter diesem Punkt soll geklärt werden, ob Frauen in der Polizei angekommen und angenommen sind oder ob es immer noch Probleme aufgrund ihres Geschlechts gibt.

302 (80,32%) der befragten Frauen geben an, dass sie keine Probleme innerhalb der Polizei aufgrund ihres Geschlechts haben. 74 (19,68%) haben diese Frage mit ja beantwortet.

Eine Aufschlüsselung nach dem Lebensalter ergibt, dass die Gruppe zwischen 36-45 Jahren mit 24 Personen (21,43% der Altersgruppe) und 26-35 Jahre mit 24 Personen (13,33% der Altersgruppe) zahlenmäßig am meisten vertreten sind. Prozentual gesehen ist die Gruppe 46-55 Jahre mit 32,79%, dieses entspricht 20 Frauen der Gruppe, am höchsten vertreten. Von den jüngsten Kolleginnen haben bereits 5 (27,78%) geschlechtsspezifische Probleme erlebt, von den Frauen über 55 Jahren bejaht nur eine (20%) diese Frage.

Eine Diskriminierung bezogen auf das Dienstalalter ergibt keine Besonderheiten, die dienstjüngsten und dienstältesten Kolleginnen sind hier wieder am geringsten vertreten.

In Bezug auf eine steigende Besoldungsgruppe ist eine Zunahme der internen Probleme festzustellen. Zu beachten ist jedoch, dass gerade in diesen Bereichen nicht viele Kolleginnen an der Umfrage teilgenommen haben und somit nur eine Tendenz erkennen lässt. Zudem müssten genauere Untersuchungen zeigen, ob es einen Zusammenhang zwischen Aufstieg und den Problemen gab oder ob die Diskriminierung statusunabhängig war.

Zwischen Voll- und Teilzeitkräften gibt es folgendes Ergebnis: das Verhältnis von 42 (17,8% der Gruppe) der Frauen in Vollzeit im Vergleich zu 31 (22,46% der Gruppe) ist als ausgeglichen zu betrachten.

In Bezug auf die Berufszufriedenheit gibt es eine große Abweichung zwischen dem Mittelwert aller 6,15 und dem Mittelwert der Frauen mit Problemen aufgrund des Geschlechts: Mittelwert 5,2. Ob aufgrund der frauenspezifischen Dis-

kriminierung die Berufszufriedenheit abweicht, müssten weitere Untersuchungen klären.

Ein Zusammenhang zu dem Punkt Integration ist nicht zu finden. Nur 9 von den 23 Frauen, die sich nicht integriert fühlen, geben auch an, dass sie diskriminiert wurden. Ein Blick auf die Angaben, warum sich die Frauen nicht integriert fühlen, gibt nur eine von den 9 Frauen als Grund an, dass sie durch einige Kollegen nicht akzeptiert bzw. respektiert fühlt. Ob das aufgrund der Person oder des Geschlechts ist, kann hier nicht weiter geklärt werden. Die anderen 8 Frauen geben geschlechtsunabhängige Gründe an.

5.6. Förderung durch den Vorgesetzten

Sonja Bischoff hat in ihrer Studie festgestellt, dass 67% der Frauen in Führungspositionen die Förderung durch den Vorgesetzten als Erfolgsfaktor benennen (vgl. 2010, S.81), daher soll in diesem Punkt untersucht werden, in wie weit Frauen von ihren Vorgesetzten gefördert werden. Ob es Unterschiede hinsichtlich Alter oder Beschäftigungsart gibt, soll ebenfalls festgestellt werden.

Die Tabelle führt die Förderung durch den Vorgesetzten in Bezug auf die Beschäftigungsart auf:

n=372	Gesamt	Vollzeit	Teilzeit
ja	141 (37,9%)	95 (40,6%)	46 (33,82%)
nein	205 (55,11%)	128 (54,70%)	75 (55,15%)
nicht gewünscht	26 (6,9%)	11 (4,07%)	15 (11,03%)

Abbildung 3: Förderung durch den Vorgesetzten bezogen auf die Beschäftigungsart

In der Tabelle ist zu sehen, dass fast 40% aller Frauen eine Förderung durch ihren Vorgesetzten innerhalb ihrer Dienstzeit erlebt haben. Vollzeitkräfte weisen einen Vorsprung gegenüber Teilzeitkräften auf, der aber nicht zu groß ist. In Hinsicht auf die Berufszufriedenheit wurde bereits unter Punkt 5.1. aufgeführt, dass die Frauen die eine Förderung durch den Vorgesetzten und die Frauen, die gar keine Förderung wünschen eine höhere Berufszufriedenheit aufweisen, als die Frauen ohne Förderung.

Ein Zusammenhang zwischen Lebensalter und einer erfolgten Förderung durch den Vorgesetzten ist nicht klar ersichtlich. Keine Altersgruppe sticht positiv her-

vor. Nur die Altersgruppe von 46-55 Jahre fällt mit 28,81% hinter den anderen Gruppen zurück.

Bezogen auf das Dienstalter fühlen sich die Gruppe bis 5 Jahre mit 47,83% und die Gruppe mit 16-20 Dienstjahren am stärksten von ihren Vorgesetzten motiviert und gefördert.

5.7. Förderung durch Programme

Unter diesem Punkt sollten die Befragungsteilnehmerinnen angeben, ob sie bereits an Förderprogrammen teilgenommen haben (Mehrfachnennungen waren möglich) und ob diese auch hilfreich waren.

273 (72,61%) geben an, dass sie bisher an keiner Förderung teilgenommen haben. 103 (27,39%) konnten Fördermaßnahmen, teilweise mehrfach, nutzen.

29 Frauen haben an Mentoring teilgenommen, 30 erhalten eine gezielte Förderung durch den Vorgesetzten/Dienststelle, 42 geben an, eine PE-Maßnahme erhalten zu haben, 12 wurden in einen Förderpool aufgenommen und 41 geben unter Sonstiges noch weitere Aspekte an.

Unter Sonstiges führen 29 Kolleginnen andere Maßnahmen auf, die den anderen Punkten nicht zugeordnet werden konnten. Mitarbeit in einer EG, MoKo oder SoKo, Sonderaufgaben, Hospitationen, Anpassung der Arbeitszeit oder Übertragung von Projekten werden als förderlich angegeben. Die anderen 12 Aussagen beziehen sich auf angebotene und abgelehnte Fördermaßnahmen oder nicht eingehaltene Versprechen.

53 Angaben werden über hilfreiche Maßnahmen gemacht. 4 können den Nutzen noch nicht einschätzen, da die Maßnahmen erst vor kurzem abgeschlossen wurden bzw. noch laufen. Neun geben Mentoring als sinnvoll an, 6 ihre erhaltenen PE-Maßnahmen. Ansonsten sind keine Auffälligkeiten in den Antworten zu entdecken, Erklärungen werden nicht aufgeführt, wurden aber auch nicht abgefragt.

12 (11,65%) Frauen treffen Aussagen zu nicht hilfreichen Maßnahmen. Sieben geben an, dass Mentoring nicht nützlich war. 3 Kolleginnen führen erklärend an, dass es zu viel Zeitaufwand bedeutet, es von den Vorgesetzten nicht anerkannt bzw. beruflich ignoriert wurde, es aber einen persönlichen Nutzen hatte. Weiter

geben zwei Kolleginnen PE-Maßnahmen als nicht hilfreich an, Sonderaufgaben, Verwendung im Ausland und Verwendung im KED werden ebenfalls abgewertet. Ergänzungen hierzu erfolgten nicht.

Ob bzw. warum die anderen Beamtinnen mit ihren Maßnahmen zufrieden waren und warum die o.a. Maßnahmen (nicht) hilfreich waren und was geändert werden müssten, könnten weitere Befragungen klären.

5.8. Wunschförderung

Die befragten Frauen wurden darum gebeten, anzugeben wie für sie eine geeignete Förderung aussehen würde. Antwortmöglichkeiten wurden hierbei nicht vorgegeben.

Da die Frage nicht zwingend beantwortet werden musste, haben 305 Kolleginnen hierzu ihre Meinung abgegeben. Die offenen Antworten wurden wieder in Kategorien zusammengefasst (siehe Grafik):

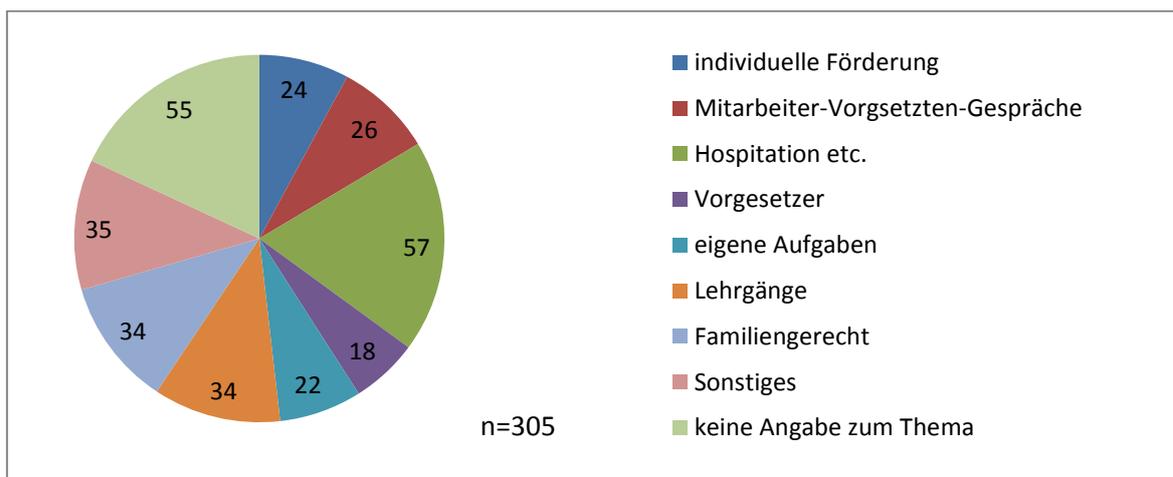


Abbildung 4: Wunschförderung

Unter dem Bereich keine Angaben zum Thema wurden die Aussagen zusammengefasst, die nicht zum eigentlichen Thema gehören. Eine Beförderung ist keine Förderung im Sinne der Frage. Andere Antworten bezogen sich darauf, dass keine Angaben gemacht werden möchten oder dass Förderung immer personengebunden sein wird.

57 Frauen würden gerne die gegebenen Möglichkeiten nutzen und kürzere Hospitationen wahrnehmen, um einen Einblick in andere Dienstbereiche zu erhalten. Auch die Perspektive Personalentwicklungsmaßnahme (PE-

Maßnahmen) durchführen zu können oder die Aufnahme in einen Förderpool werden in diesem Bereich mit erfasst. Als Gründe hierfür werden angegeben, dass Erfahrung gesammelt werden können, Verwendungsbreite zu erhalten (u.a. für Bewerbungen auf andere Dienstposten) oder einen Einblick zu bekommen, ob es sich um einen geeigneten Dienstposten handelt.

Die Möglichkeit der Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche wird öfter genannt. Es sollte erörtert werden, ob eine Qualifikation zur Weiterentwicklung / Aufstieg vorliegt, der eigene Leistungsstand sollte dargestellt werden, Ziele und mögliche Maßnahmen / Förderungen sollten dargestellt werden. Es wird beklagt, dass dieses Gespräch nur auf dem Papier stattfindet und die Vorgesetzten keine Zeit und keinen Überblick über die jeweilige Person haben.

Im Bereich der Kategorie Vorgesetzter geht es um die Wünsche, die die Kolleginnen an diese richten. Die Vorgesetzten sollen die Stärken erkennen und fördern und die Kolleginnen selber ansprechen. Ein Vorgesetzter sollte motivieren und Kenntnisse über die betreffenden Aufgabengebiete haben. Er sollte Tipps geben, fördern und auf geeignete Ausschreibungen hinweisen. Ehrliche Aussagen und gerechte Unterstützung sollten Vorgesetzten den Kolleginnen entgegenbringen.

34 möchten einfach nur die Gelegenheit erhalten wieder an Lehrgängen teilzunehmen, sich weiterbilden zu können, damit der Wissenstand über rechtliche Vorgaben und Neuerungen aktuell bleibt.

Unter Familiengerecht werden alle Aussagen eingeordnet, die sich auf die Problematik Familie, Kinder und Teilzeit beziehen. Hier werden Wünsche aufgeführt, dass Lehrgänge an die Bedürfnisse und Zeiten von Teilzeitkräften angepasst werden und sie wohnortnah durchführbar sind. Das Hospitationen und PE-Maßnahmen auch auf der eigenen Dienststelle durchgeführt werden könnten oder wohnortnah und auch Teilzeitkräfte bei solchen Ausschreibungen Berücksichtigung finden. Eine Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird gewünscht.

Unter eigenen Aufgaben werden die Wünsche nach ersten Förderansätzen verstanden. Kleinere Aufgaben mit Führungsverantwortung übertragen zu bekommen, um einen Einblick in diesen Bereich zu erhalten und sich selbst überprü-

fen zu können, ob einen solche Aufgaben liegen. Der Vorgesetzte kann in diesem Rahmen ebenfalls überprüfen, ob die Person geeignet ist. Eine Heranführung an Führungsfunktion, um einen „Sprung ins kalte Wasser“ zu umgehen, wird ebenfalls unter diesen Punkt genannt.

Die Individuelle Förderung bezieht sich u.a. auch auf das Alter. Junge Frauen beklagen, dass sie noch nicht „dran sind“ und daher keine Möglichkeiten erhalten sich zu zeigen und frühzeitig den richtigen Weg einschlagen zu können. Ältere Frauen zeigen auf, dass sie nach der Familienzeit noch viele Dienstjahre vor sich haben und ebenfalls gefördert werden möchten. Dieses wird aber aufgrund ihrer längeren Teilzeitbeschäftigung und dem Lebensalter abgelehnt. Weiter sollten die persönlichen Belange berücksichtigt werden und ein Austausch zwischen dem Vorgesetzten und der Mitarbeiterin stattfinden, um Möglichkeiten der Weiterentwicklung / des Aufstiegs auszuloten.

Unter Sonstiges werden Angaben erfasst, die unter den anderen Punkten nicht richtig einzuordnen waren. Allein 10 Frauen möchten einfach Anerkennung für die geleistete Arbeit erhalten, da wäre Förderung durch Motivation genug. Weiter werden Lehrgänge nach langer Abwesenheit gefordert. Dieses betrifft z.B. Elternzeit oder längere Krankheiten. Die Lehrgänge oder Fortbildungen sollten dazu dienen, den Einstieg zu erleichtern und in Hinblick auf Rechtsentwicklungen oder Änderungen in den dienstlichen Abläufen wieder auf einen aktuellen Stand zu kommen. Der Abstand zu den Kollegen sollte nicht zu groß sein. Eine Art Einarbeitung nach längerer Auszeit wird von 4 Kolleginnen angebracht. Ein Laufbahnverlaufmodell wird von zwei Kolleginnen als Wunschförderung angegeben. Förderung als Vernetzung innerhalb der Dienststelle und eine Berücksichtigung für Fördermöglichkeiten, auch wenn das Studium nicht mit der Note „2“ oder besser abgeschlossen wurde, werden ebenfalls angegeben. Transparenz bei Dienstpostenausschreibungen wird als förderlich angesehen. Ein letzter Punkt im Rahmen der Wunschförderung ist ein Coaching bzw. eine Begleitung durch einen Vorgesetzten.

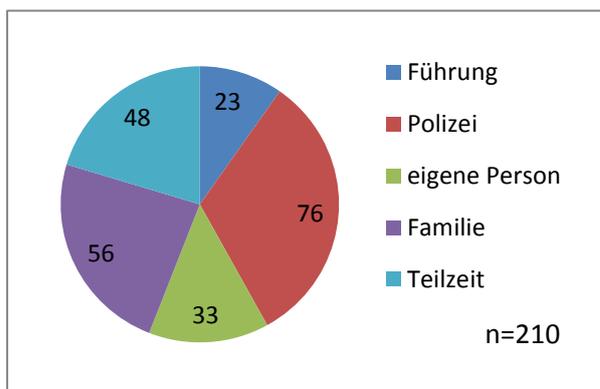
5.9. Hinderungsgrund

Bei diesem Punkt wird nach einem möglichen Hinderungsgrund für das persönliche Weiterkommen gefragt. Neben den geschlossenen Antwortmöglichkeiten „es gibt keinen Hinderungsgrund“ und „ich bin zufrieden, wie es ist / möchte

beruflich nicht weiterkommen“ wurden noch zwei Möglichkeiten mit Ergänzungstext gegeben „folgenden Hinderungsgrund sehe ich“ und „Sonstiges“. Hiermit soll festgestellt werden, ob es unter den aufgeführten Punkte Gründe gibt, die in der Organisation Polizei verankert und somit vielleicht änderbar sind oder ob die Gründe in der eigenen Person gesehen werden.

84 (22,34%) Kolleginnen sehen keinen Hinderungsgrund, 54 (14,36%) sind zufrieden mit ihrer derzeitigen Situation bzw. wollen nicht weiterkommen. Auffälligkeiten in den Variablen Führungsfunktion und Beschäftigungsart bestehen nicht. Bei der Variabel Alter stechen die Altersgruppen 36-45 Jahre und 46-55 Jahre hervor, da diese zu 59,82% bzw. 63,93% überdurchschnittlich Hinderungsgründe angeben.

Insgesamt sehen 210 (55,85%) Beamtinnen Gründe, die sie am persönlichen Weiterkommen hindern. Hierbei können die Antworten unter folgenden Kategorien zusammengefasst werden. Einige Angaben konnten und wurden auch in mehreren Kategorien eingeordnet:



- Polizei
- familiäre Gründe
- Teilzeit
- eigene Person betreffend
- Führung betreffend

Abbildung 5: Kategorien für Hinderungsgründe, mehrfach Einordnungen

Unter dem Punkt Polizei werden mehrere Hinderungsgründe aufgeführt. Die Beförderungssituation, Beurteilungsverfahren, das neue A11-Dienstpostenkonzept, zu wenige Aufstiegsmöglichkeiten, fehlende Anerkennung der geleisteten Arbeit, zu wenig aktive Förderung, dienstpostenbedingte Nachteile, PE-Maßnahmen nur auf anderen Dienststellen möglich, Studium nicht gut abgeschlossen und Personalknappheit.

Die familiären Gründe werden mit Verpflichtungen und bedingter Abrufbereitschaft für die Kinder (z.B. bei Krankheit oder Unfällen) in Verbindung gebracht. Zudem werden die weitere Familienplanung und die Unvereinbarkeit von Beruf und Familie genannt. Teilzeit wird in diesem Bereich ebenfalls häufig mit aufge-

führt. Oft wird nur der Begriff Teilzeitarbeit angegeben. Einige konkretisieren den Punkt und zeigen die Nachteile auf, die damit verbunden sind: Keine flexiblen Arbeitszeiten, nicht immer auf der Dienststelle präsent, somit fehlende Informationen, örtliche Gebundenheit, wenig Möglichkeiten für Weiterbildung und Lehrgänge, da sie zentral und ganztags stattfinden.

Unter den Begriff eigene Person werden die Angaben der Frauen aufgeführt, die mit der eigenen Person zusammenhängen und von außen nicht änderbar sind, wie z.B. das Alter, Tollpatschigkeit, mangelnde Berufserfahrung, negative Selbsteinschätzung, zu lange Auszeit, work-life-balance muss stimmen, fehlende Qualifikation, mangelnde Flexibilität oder zu wenig Selbstbewusstsein.

Im Bereich der Führung, werden die Nennungen zusammengefasst, die sich auf den Umgang mit dem Vorgesetzten oder die Person der Führungskräfte beziehen. Hier werden persönliche Differenzen, fehlende Lobby, fehlende Gleichbehandlung durch den Vorgesetzten und Benachteiligung aufgrund des Geschlechts durch den Vorgesetzten angegeben.

Unter Sonstiges haben 28 Frauen ähnliche Angaben gemacht. Es wird aber auch angegeben, dass Fürsprecher immer noch notwendig sind oder dass es einfach zu viele gibt, die gefördert werden wollen und dort Entscheidungen für oder gegen Personen getroffen werden müssen.

5.10. Priorität

Britta Seeg stellt fest, dass Frauen eine zweite Möglichkeit neben der Karriere haben: die Familie (vgl. 2000, S. 115). Diese Frage soll klären, ob Frauen wirklich der Familie, dem Privatleben einen höheren Stellenwert einräumen oder ob der Beruf mit dem Privatleben gleichgesetzt wird. Wenn es Frauen gibt, die dem Beruf den Vorrang in ihrem Leben geben, welche Eigenheiten weisen sie auf?

372 Frauen haben diese Frage beantwortet. Für 8 geht der Beruf vor, 172 ist beides gleich wichtig und 192 setzten das Privatleben an erste Stelle.

In Bezug auf das Alter fällt auf, das bei den Frauen bis 25 Jahren bei 12 (66,67%) das Privatleben vor geht, nur bei zwei Befragten wird der Beruf an die erste Stelle gesetzt.

Von den 35 Frauen, die eine Führungsfunktion einnehmen, ist nur bei einer der Beruf an erster Stelle, acht Frauen stellen ihr Privateben vor den Beruf und die restlichen 26 machen zwischen Beruf und Privatleben keinen Unterschied.

Auch bei der Förderung durch den Vorgesetzten sehen nur 3 Frauen den Beruf als wichtigsten Punkt an, 68 Frauen geht trotz der Förderung das Privatleben vor. Da eine zeitliche Komponente nicht erfragt wurde, kann die Förderung durch den Vorgesetzten auch in einem früheren Abschnitt erfolgt und jetzt nicht mehr aktuell sein.

Bei den Frauen in Teilzeit geht der Beruf nie vor, 61% ist das Privatleben am wichtigsten und 39% ist beides gleich wichtig.

Ein genauer Blick auf die 8 Frauen, die dem Beruf Vorrang vor dem Privatleben einräumen, ergibt, dass die ersten vier Altersgruppen vertreten sind, die ersten drei Dienstaltersgruppe, sowie die Gruppe 21-30 Jahre. Die überwiegenden Frauen (6) sind noch in der Besoldungsgruppe A9 (1xA10, 1xA11), eine Frau nimmt bereits eine Führungsposition ein und fünf wurden noch nie befördert. Die Berufsmotivation liegt mit einem Mittelwert von 6,0 unter dem Durchschnitt. Die Hälfte ist mit ihrem derzeitigen Dienstposten zufrieden, 3 möchten Aufstiegsmöglichkeiten nutzen, eine Verwendung im ZKD bekommen und eine möchte den Schichtdienst verlassen. Drei werden aktuell gefördert und fünf bekommen noch keine Förderung. Auffälligkeiten woher die Einstellung kommt, sind der Auswertung nicht zu entnehmen.

5.11. Wunsch- und Real-Enddienstgrad

Die befragten Frauen sollten in der ersten Frage angeben, welchen Enddienstgrad sie anstreben. In der nächsten Frage wurde nach der Einschätzung des realistischen Enddienstgrades gefragt. Der Vergleich zwischen den beiden soll klären, ob die Frauen die Perspektive sehen, dass zu erreichen, was sie sich vorstellen, oder ob sie die Erreichung ihrer Ziele aus unterschiedlichen Gründen als abwegig ansehen.

190 (50,53%) Frauen stimmen in ihrem Wunsch- und Realenddienstgrad überein. Davon geben 88 (23,40%) Frauen den Dienstgrad der Oberkommissarin an. Eine Frau sieht den jetzigen Dienstgrad (Polizeikommissarin) als Realität an und will auch nicht mehr erreichen. 82 Frauen glauben daran, dass sie den

Dienstgrad der Hauptkommissarin erreichen werden. Acht schätzen die Hauptkommissarin (A12) als realistisch ein und 11 Frauen rechnen damit, dass sie Dienstgrade von der Ersten Hauptkommissarin und besser erreichen werden.

Als Hauptwunschdienstgrad wird von 218 (57,98%) Frauen die Hauptkommissarin genannt, wovon, wie oben erwähnt, 82 diesen Dienstgrad auch als realistisch erachten. Als realer Dienstgrad wird von 238 (63,30%) die Oberkommissarin gesehen, von 88 wird dieser auch als Wunschdienstgrad angegeben.

Bezogen auf die 35 Führungskräfte schätzen 23 (65,71%) beide Dienstgrade gleich ein. 17 davon sehen die Besoldungsgruppe A12 und höher als möglich an. 5 denken, dass sie nicht mehr als den Dienstgrad der Oberkommissarin erreichen werden. Dabei ist zu beachten, dass 7 den derzeitigen Dienstgrad Kommissarin, 5 Oberkommissarin, 18 Hauptkommissarin, 3 Hauptkommissarin A12 und 2 Rätin dabei sind. Eine Förderung / Motivation durch den Vorgesetzten lässt 86 (60,99%) von 141 Frauen daran glauben, dass sie ihr Ziel erreichen können. Dass Förderung / Unterstützung durch den Vorgesetzten den subjektiven Karriereerfolg begünstigt, ergeben auch die ersten Ergebnisse der DHPol-Studie (vgl. Wagner, 2010, S.1).

Bezogen auf das Lebensalter glauben 50% der Frauen bis 25 Jahre, dass sie ihren Wunschdienstgrad erreichen können, davon ist in 4 von 9 Fällen Oberkommissarin das zu erreichende Ziel.

5.12. Frauenförderung

Dieser Punkt soll klären, wie die Frauen über eine spezielle Frauenförderung, wie zum Beispiel die Einführung einer Frauenquote, denken. Wollen sie gefördert werden oder lehnen sie eine solche spezielle Förderung ab und wenn ja, warum?

71% der Frauen sprechen sich gegen eine spezielle Frauenförderung aus, 29% der Frauen sehen diese als sinnvoll/notwendig an. Eine Unterscheidung aufgrund der Beschäftigungsart lässt sich nicht treffen, wie auch bei den Führungskräften ist auch bei der Beschäftigungsart eine Verteilung von 70 zu 30 Prozent gegeben. In Bezug auf die Berufszufriedenheit lässt sich feststellen, dass die Frauen, die eine Frauenförderung befürworten einen Mittelwert in der Zufriedenheit von 5,71 haben, somit unter dem Durchschnitt liegen.

Die Gründe, die für eine notwendige Frauenförderung sprechen, lassen sich unter folgenden Punkten zusammenfassen (Aufzählung nach abfallender Nennung):

- Es zu viele Männer / zu wenige Frauen in der Führung gibt
- Bestehende Benachteiligung, fehlende Chancengleichheit beheben
- Frauen aufgrund der Familienbetreuung, Elternzeiten etc. Nachteile haben, die ausgeglichen werden müssen
- Durchbrechung der Männerbünde/ Männerdomäne
- Bessere Chancen für Frauen entstehen
- Es wichtig und notwendig ist
- Frauen brauchen Hilfe

Unter den Problem der Männerbünde wurde aufgeführt, dass die Männer in Führungspositionen Männer fördern und Frauen „klein“ halten, Männer sich gegenseitig die guten Stellen „zuschustern“, unterschwellige Hindernisse für Frauen bestehen, Männer wollen unter sich bleiben und haben ihre eigenen Netzwerke, die für Frauen nicht zugänglich sind.

Unter der Kategorie „Frauen brauchen Hilfe“, wurden Aussagen zusammengefasst, die sich inhaltlich auf weibliche Stereotype beziehen. Hierunter fallen z.B. das Frauen zurückhaltend sind und nicht gegenüber den Männern auffallen, sie sich selber auf dem Weg in Führungspositionen im Weg stehen, sie sich immer selbst hinterfragen, sind zurückhaltender und müssen aufgefordert werden und das Frauen anders ticken als Männer.

Die Bereiche Männerbünde und „Frauen brauchen Hilfe“ fallen mit jeweils 8 bzw. 5 Nennungen hinter den anderen Punkten zurück. Der häufigste Punkt bleibt die Feststellung, dass es zu viele Männer und damit zu wenige Frauen in den Führungspositionen gibt und das dies geändert werden muss.

Als Gegenargumente für eine gezielte Frauenförderung / -quote werden folgende Gründe aufgeführt (Aufzählung nach Häufigkeit der Antworten):

- Gleichberechtigung soll durchgeführt werden
- Schadet den Frauen
- Nicht notwendig (aufgrund bestehender Förderung, etc.)

- Bringt nur Probleme mit sich
- Frauen schaffen es auch ohne Quote
- Nicht nur weil es eine Frau ist, sollte gefördert werden
- Benachteiligung von Männern
- Bereits genügend Frauen im Polizeidienst
- Bringt nichts
- Individuelle Förderung wäre sinnvoller
- Zeit wird das Problem von selbst regeln

Die meisten Frauen (86) geben an, dass eine Frauenquote gegen das Prinzip Eignung, Leistung und Befähigung verstoßen würde. Wenn die Beurteilung und Vergabe von Dienstposten nach dem Leistungsprinzip erfolgen würden, würde es keine Probleme geben. Dass die Gleichberechtigung der Frauen in der Polizei bereits erreicht wurde, wird aber durchweg angezweifelt.

Weiter befürchten die Frauen, dass es nur Schaden für den Ruf der Beamtinnen in Führungspositionen mit sich bringt. Es wird dann von der Quotenfrau gesprochen und das eine Frau aufgrund ihrer Leistung weitergekommen ist, rückt aus dem Blickfeld. Es führt zu Neid und Missgunst und es würde zu noch weniger Akzeptanz von Frauen in Führungsfunktionen führen.

Unter dem Punkt nicht notwendig, wird aufgeführt, dass schon genügend getan wird, dass die bestehenden Maßnahmen, die für jeden offen stehen, effektiv genutzt werden müssen und das ausreichend ist.

Die aufgeführten befürchteten Probleme sind u.a. dass „nicht geeignete“ Frauen gefördert werden würden oder dass das Dienstklima darunter leiden würde und der Stand der Frau innerhalb der Polizei wieder schlechter werden würde.

Bei den Punkten Frauen schaffen es auch ohne Quote oder nicht nur Förderung aufgrund der Tatsache, dass es sich um eine Frau handelt, werden Argumente aufgeführt, dass es Frauen, die es wirklich wollen auch so schaffen. Wer geeignet ist und sich zeigt und gut einbringt, wird es auch ohne Quote in bestimmte Positionen schaffen. Frau an sich ist keine Qualifikation für einen Führungsposten und dadurch würden weniger geeignete Frauen besser geeigneten Männern vorgezogen werden. Das wird auch unter dem Punkt Benachteiligung von Män-

nern aufgeführt. Es sollte nach Eignung gefördert werden und nicht nach Geschlecht.

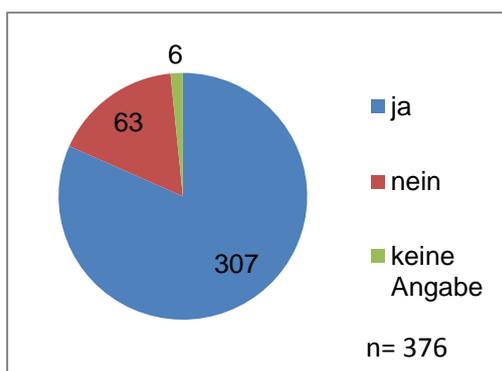
14 Frauen sehen schon genügend Frauen in der Polizei. Die Probleme, die durch die familienspezifischen Ausfallzeiten auftreten, schaden der Organisation und in gewissen Bereichen ist „Manpower“ gefragt und die haben Frauen nicht, wird von den Befragten angegeben.

Die anderen Kolleginnen gehen davon aus, dass eine Frauenquote nichts bringt, da ein Umdenken in den Köpfen stattfinden muss und nicht auf dem Papier. Eine Förderung müsste individuell erfolgen, damit sie sinnvoll ist und geschlechtsunabhängig sein kann. Drei Frauen gehen davon aus, dass die Zeit das Problem regeln wird, da immer mehr Frauen in den Polizeivollzugsdienst eingestellt werden und dadurch das Problem in den nächsten Jahren geregelt wird.

5.13. Berufswiederwahl

Unter diesem Punkt wurde abgefragt, ob die Frauen ihren Beruf wieder wählen würden oder nicht und warum.

Die folgende Grafik zeigt das Ergebnis der gesamten Befragungsteilnehmerinnen:



307 (82,97%) Frauen würden ihren Beruf wiederwählen, nur 63 (17,03%) verneinen diese Frage. 6 Frauen machen hierzu keine Angaben. Gerade im Hinblick auf die Berufszufriedenheit, wo 90 Frauen unter 5 ihre Zufriedenheit eingeordnet hatten, fällt das Ergebnis deutlich positiver aus.

Abbildung 6: Berufswiederwahl

Einen Zusammenhang zwischen dem Lebens- oder Dienstalster, der Beschäftigungsart oder den Bereich der Führungsfunktion ist nicht feststellbar. Der einzige Bereich der herausfällt, sind die 5 Frauen über 55 Jahre. Sie würden alle ihren Beruf zu 100% wiederwählen.

Die Gruppe der Frauen, die eine Berufswiederwahl verneinen, weisen einen Mittelwert in der Berufszufriedenheit von 4,33 auf.

Die Begründung für eine Nichtwiederwahl können in vier Kategorien zusammengefasst werden. 7 Frauen geben an, dass sich der Beruf zum damaligen Berufsbeginn negativ verändert hat. 8 geben private/persönliche Gründe an, wie das Interesse an anderen Dingen, persönliche Veränderung oder der Glaube, dass es in anderen Berufen besser wäre. 2 Frauen denken, dass es in der Wirtschaft besser wäre und die Chancen für Abiturienten vielfältiger sind. 36 Frauen geben die berufliche Unzufriedenheit als Grund an. Diese lässt sich weiter aufgliedern in mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten / fehlende Perspektiven (11), fehlende Anerkennung (5), interne Gründe (13) (fehlendes Teamwork, Beurteilungssystem, fehlende Weiterbildungsmöglichkeiten, mangelnde Unterstützung durch den Dienstherrn, etc.).

Die Gründe für die Berufswiederwahl lassen sich mit 7 Begriffen zusammenfassen: Spaß, Abwechslung, Sicherheit, Traumberuf, Zufriedenheit, Idealismus, gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Die gemachten Angaben enthielten teilweise mehrere Gründe, diese wurden alle einzeln mit erfasst.

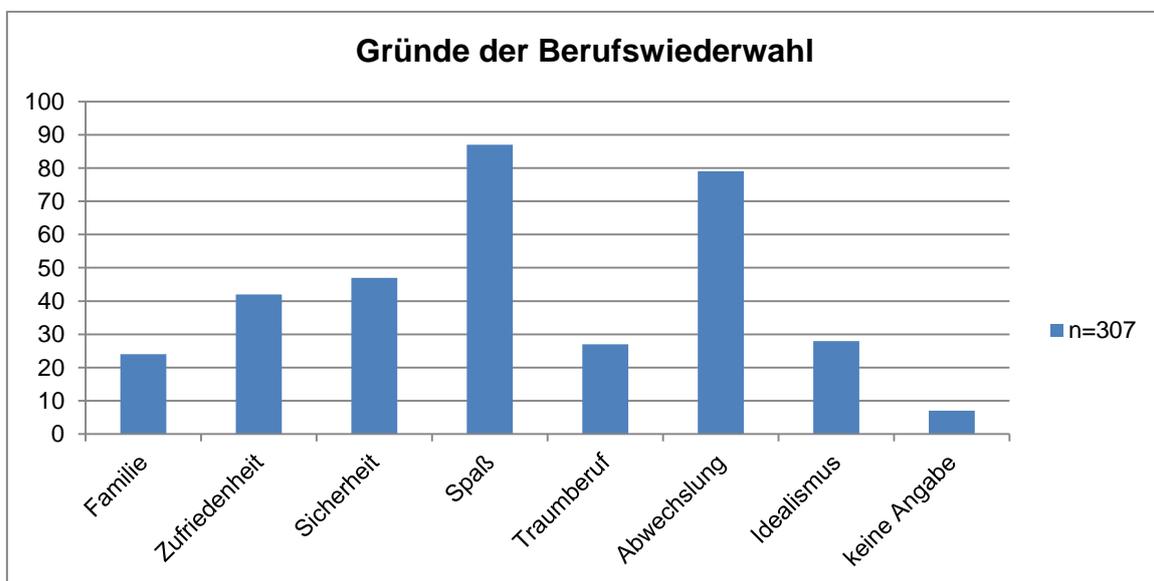


Abbildung 7: Gründe für die Berufswiederwahl (Mehrfachnennungen erfolgt und miterfasst)

Unter Sicherheit wird die Sicherheit des Arbeitsplatzes und der Bezahlung zusammengefasst. Abwechslung umfasst die Vielseitigkeit des Berufes, die Stellenvielfalt, der Berufsalltag, der Umgang mit den Menschen (intern und extern).

Die Angaben zur Zufriedenheit bezogen sich auf die Zuversicht den richtigen Beruf zu haben und damit klaglos zu sein. Unter Traumberuf wurden die Angaben zum größten Teil genauso gemacht „Es ist mein Traumberuf“. Unter Idealismus wurden Angaben wie „es ist meine Berufung“, „Ausübung aus Überzeugung“, der Grundgedanke anderen zu helfen, etc. zusammengefasst. Unter Vereinbarkeit von Beruf und Familie wurden die Angaben zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung, Rückkehr in den Dienst mit wenig Stunden, Beruf in Teilzeit lässt sich gut mit der Familie vereinbaren eingeordnet.

6. Diskussion der Hypothesen (eventuelle Einschränkung)

Im Anschluss an die Darstellung der Ergebnisse werden hier die unter Punkt 4.4 aufgestellten Hypothesen überprüft. Im Anschluss werden weitere Ergebnisse unter Punkt 6.10 diskutiert werden.

6.1. Hypothese 1

- „Jüngere Frauen weisen eine höhere Berufszufriedenheit auf als ältere.“

Ein Vergleich der Berufszufriedenheit zwischen der Altersgruppe „bis 25 Jahre“ 6,33 und „über 55 Jahre“ 9,0 zeigt, dass die älteren Frauen deutlich zufriedener in ihrem Beruf sind als die jungen Kolleginnen, die aber immer noch über den Mittelwert aller liegen. Wie die Grafik zeigt gibt es keine großen Unterschiede bei den Mittelwerten.

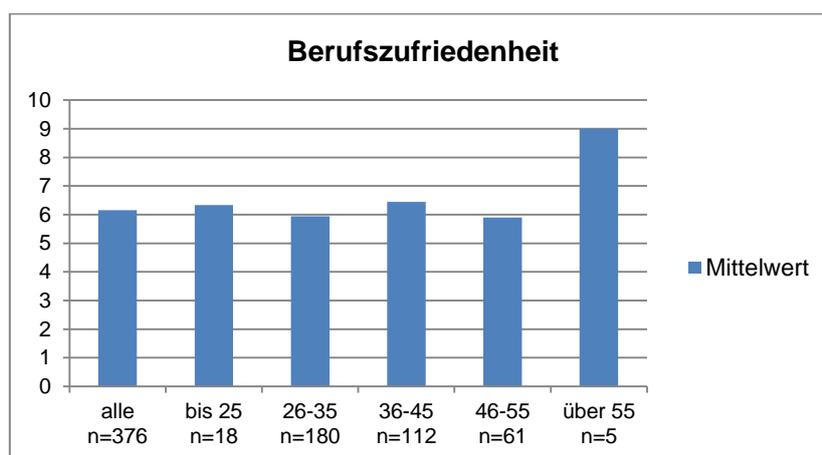


Abbildung 8: Berufszufriedenheit im Vergleich der Altersgruppen

Da es eine ungleiche Verteilung der befragten Frauen gibt, kann die Hypothese nicht abschließend beantwortet werden. Für die befragten Kolleginnen ist die Hypothese nicht zutreffend.

6.2. Hypothese 2

- „Die Aufstiegsbereitschaft und der Wille zur Karriere sinkt mit steigendem Alter.“

Um diese Aussage kontrollieren zu können, müssen die Ergebnisse der Fragen nach der Förderung, Hinderungsgrund, Priorität und Änderung hinsichtlich der beruflichen Situation im Zusammenhang mit der Variable Alter näher untersucht werden.

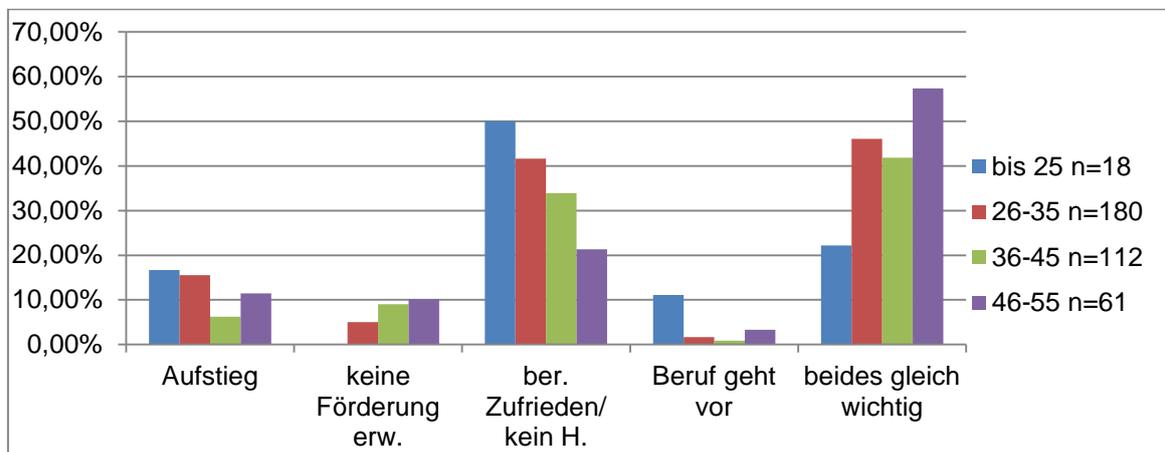


Abbildung 9 Variablen in Zusammenhang mit Aufstiegswille und Alter (ohne Gruppe über 55 Jahre)

In der oben aufgeführten Grafik wurde die Gruppe über 55 Jahre herausgenommen. Keiner aus der Gruppe (n=5) möchte den Aufstieg, 20% wollen keine Förderung, 60% sind zufrieden mit ihrer derzeitigen Situation und alle Frauen aus dieser Gruppe stellen den Beruf und das Privatleben auf die gleiche Stufe.

Für den Punkt Aufstieg wurden die Änderungswünsche in Frage 15 hinsichtlich Bemühungen um Führungspositionen / Weiterbildung / PE-Maßnahmen ausgewertet. Unter dem Punkt keine Förderung erwünscht wurden die Ergebnisse von Frage 18 „Förderung“ aufgeführt. Berufliche Zufriedenheit / kein Hinderungsgrund erfasst die beiden ersten Antwortkategorien der Frage 21 „Hinderungsgründe“ und die letzten beiden Angaben der Grafik geben die Ergebnisse der Frage 22 „Priorität“ wieder.

Eine klare Aussage ist im Hinblick auf die ungleiche Verteilung der Teilnehmerinnen auf die Altersgruppen nicht zu geben. Der Aufstiegszwilligkeit sinkt mit Ausnahme der Altersgruppe 46-55 Jahre kontinuierlich. Mit aufsteigendem Alter wird auch keine Förderung durch den Vorgesetzten gewünscht und der Beruf steht in jungen Jahren eher noch an erster Stelle. Die Hypothese lässt sich mit diesen Angaben weder komplett bestätigen noch ablehnen. Eine Tendenz zur Bestätigung der Hypothese ist aber gegeben.

6.3. Hypothese 3

- „Bessere Beurteilungen und ein höherer Dienstgrad führen zu einer positiven Beeinflussung der Berufszufriedenheit“

Zur Überprüfung dieser Behauptung werden die Variablen Beurteilung und Dienstgrad im Zusammenhang mit der Berufszufriedenheit und der Berufswiederwahl überprüft. Um die Übersichtlichkeit zu gewährleisten wurden die Dienstgrade wieder zu den Besoldungsgruppen zusammengefasst. Die beiden Beamtinnen aus dem ehemals Höheren Dienst werden zusammen mit den vier Kriminalhauptkommissarin A12 aufgeführt, um keinen direkten Rückschluss auf ihre Angaben ziehen zu können.

Die Mittelwerte der Berufszufriedenheit steigen vom Dienstgrad A9 (5,94) stetig bis zum Dienstgrad A12/13 (7,67) an. Bei der Beurteilung ist eine stetige Zunahme von Wertungsstufe „D“ (3,0) bis zur Stufe „C oben“ (6,93) festzustellen, jedoch bewerten die beiden Beamtinnen in der Wertungsstufe B die Berufszufriedenheit mit einem Mittelwert von 3,50. Eine Erklärung für diese Abweichung ist den Antworten nicht zu entnehmen.

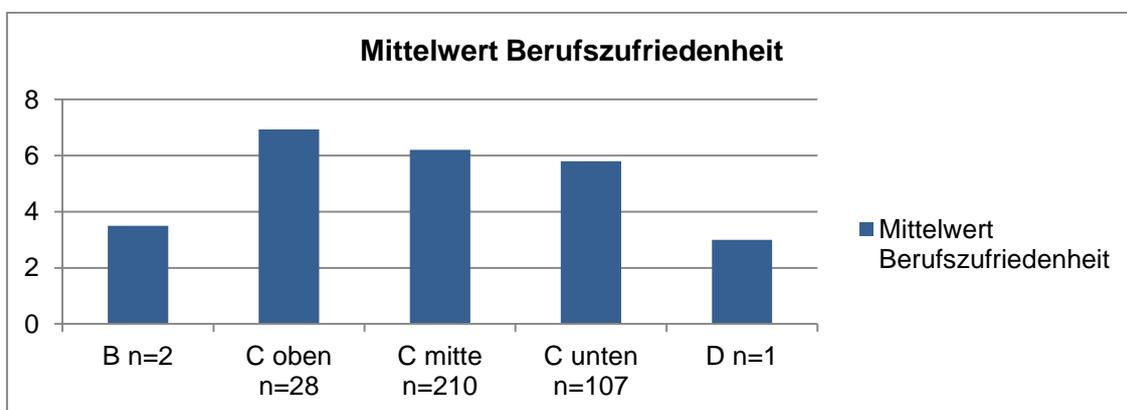


Abbildung 10: Berufszufriedenheit in Verbindung mit der Beurteilung

Im Zusammenhang mit der Berufswiederwahl und der letzten Beurteilung ist eine Zunahme von „C unten“ mit 76,19% bis zu „C oben“ mit 85,71% festzustellen. Jedoch fallen „D“ mit 100% und „B“ mit 50% aus dieser Kurve heraus. Im Zusammenhang mit den Dienstgraden ist eine Zunahme der Wiederwahl von A9 (82,48%), A11 (85,18%) und A12/A13 (100%) festzustellen, A 10 fällt mit 80,65% ein wenig hinter A9 zurück.

Da unter „B“ und „D“ insgesamt nur 3 Personen fallen, können diese Angaben aufgrund der fehlenden Repräsentativität nicht mitgewertet werden. Eine größere Vergleichsgruppe in diesem Bereich wäre wünschenswert. Somit wird in Hinblick auf die restlichen Ergebnisse die Hypothese als bestätigt angesehen.

6.4. Hypothese 4

- „Teilzeitkräfte weisen im Durchschnitt schlechtere Beurteilungen auf.“

Bei dieser Auswertung muss darauf hingewiesen werden, dass es nur Rückschlüsse auf die Teilstichprobe zulässt. Für einen Rückschluss auf die Gesamtstichprobe müssten alle Daten vorliegen, um gesicherte Aussagen treffen zu können.

Eine Auswertung der Beschäftigungsart und der Beurteilung ergibt folgendes Bild.

	A	B	C oben	C mitte	C unten	D	E
Vollzeit n=236	0	2 (0,85%)	14 (5,93%)	115 (48,73%)	77 (32,63%)	1 (0,42%)	0
Teilzeit n=138	0	0	14 (10,14%)	92 (66,67%)	30 (21,74%)	0	0

Abbildung 11, Beschäftigungsart im Zusammenhang mit der Beurteilung

Die Übersicht macht deutlich, dass Teilzeitkräfte gegenüber Vollzeitkräften in der Stichprobe nicht benachteiligt werden. Die Teilzeitkräfte schneiden im prozentualen Durchschnitt deutlich besser ab, als Vollzeitkräfte. Einen Zusammenhang zwischen der geleisteten Stundenzahl und der Beurteilung hält nur im ersten Moment stand. Die Teilzeitkräfte die ein „C oben“ bekommen haben, leisten über 25 Wochenstunden (6x 25, 1x 27, 1x 28, 6x30). Die Teilzeitkräfte, die ein „C unten“ bekommen haben, weisen aber auch Wochenstunden von 10 bis 35 Stunden auf. Daher ist dieser Zusammenhang nicht gegeben. Ein Zusammenhang könnte zwischen dem Dienstalder, dem Dienstgrad und der letzten Beför-

derung bestehen. Alle Frauen weisen ein Dienstalter von über 11 Jahren auf. 9 wurden innerhalb der letzten drei Jahre (also nach Erhalt der guten Beurteilung) befördert, bei 3 Beamtinnen ist die letzte Beförderung mehr als 3 Jahre her und 2 sind das letzte Mal vor über 10 Jahren befördert worden. Ob ein Grund für die gute Beurteilung ist, dass die Kolleginnen an der Reihe sind oder ob die gute Arbeit honoriert wurde, müssten weitere Befragung der Kolleginnen und der entsprechenden Vorgesetzten klären.

Ansonsten ist die aufgestellte Hypothese in dieser Stichprobe nicht zutreffend. Eine Nachfrage bei der Gleichstellungsbeauftragten Frau Polizeioberrichterin Anja Dittel-Brinkhoff ergibt, dass eine Untersuchung der Beurteilungen zum Stichtag 01.09.2008 landesweit ein anderes Bild aufzeigt. Vollzeitkräfte haben in der Wertungsstufe „C oben“ besser abgeschnitten als Teilzeitkräfte und Männer haben im Vollzeitbereich mehr „C oben“ erhalten als Frauen in Vollzeitbereich.

6.5. Hypothese 5

- „Frauen in Führungspositionen haben seltener Kinder, arbeiten überwiegend in Vollzeit und befinden sich seltener in einer Partnerschaft „

Es haben 35 Frauen angegeben, dass sie eine Führungsfunktion wahrnehmen. Hiervon arbeiten 26 (74,29%) in Vollzeit und 9 (25,71%) in Teilzeit, wobei die Wochenarbeitszeit über der einer Halbtagskraft liegt (2x25, 5x30 und 2x35 Stunden). In der Teilnehmerstichprobe arbeiten insgesamt nur 62,77% in Vollzeit, damit liegen die Führungskräfte über dem Durchschnitt. Aber 9 Frauen nehmen ihre Aufgabe, wenn auch mit höherer Stundenzahl, in Teilzeit wahr. Somit lässt sich dieser Teilpunkt nicht bestätigen.

31 der Frauen haben die vierte Frage im Fragebogen nach der Anzahl der Kinder beantwortet. 12 (38,71%) gaben an, dass sie keine Kinder haben und 19 (61,29%) geben an, dass sie Kinder haben (11x2, 6x1, 2x3). Da das Alter der Kinder nicht erfragt wurde, zeigt ein Blick auf die Anzahl der Personen im Haushalt(17x2, 7x4, 7x1, 4x3), dass nicht mehr alle Kinder zu Hause wohnen können. Daher müsste näher erfragt werden, ob die Führungsposition mit den Kindern bereits eingenommen wurde oder erst nachdem die Kinder bereits grö-

ßer waren. Diese Teilaussage der Hypothese kann ebenfalls nicht bestätigt werden, Kinder und Karriere sind bei der Polizei zu vereinbaren.

Das folgende Diagramm zeigt die Angaben zum Familienstand im Zusammenhang mit der Variabel Führungsposition (mit/ohne):

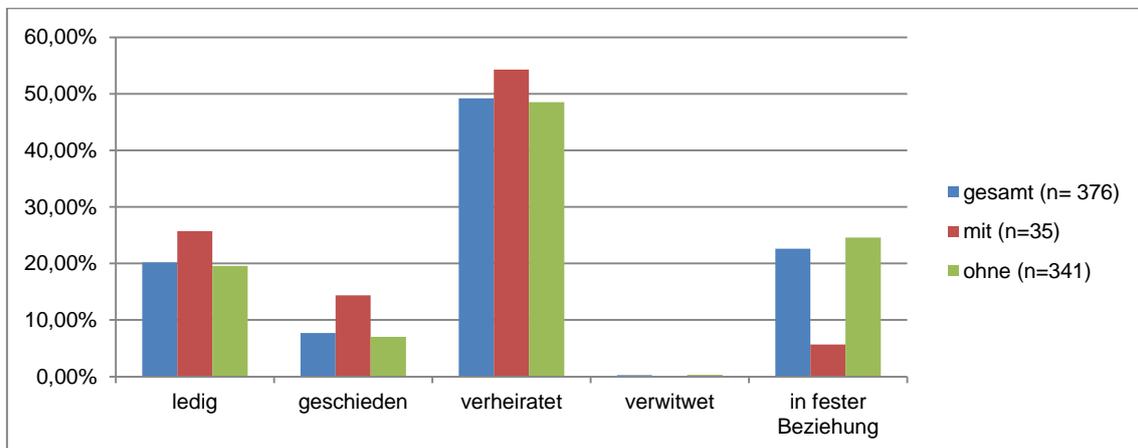


Abbildung 12: Familienstand in Verbindung mit der Variabel Führungsfunktion (mit/ohne) im Vergleich zu allen Angaben

Die Aufstellung zeigt, dass Frauen in Führungspositionen häufiger ledig sind und öfter geschieden wurden, als Frauen ohne Führungsposition. Im Bereich der Eheschließung sind sie aber ebenfalls häufiger vertreten als ihr Gegenpart.

Frauen ohne Führungsposition befinden sich häufiger in einer Partnerschaft als Frauen in Führungspositionen. Frauen in Führungspositionen weisen hingegen eine doppelt so hohe Scheidungsrate auf. Der Teil der Hypothese wäre damit zutreffend.

Ob es einen positiven bzw. negativen Zusammenhang zwischen der Führungsposition und den Anteil an Scheidungen (aufgrund des zeitlichen Aufwands zur Erreichung der Führungsposition) bzw. Eheschließungen (in Bezug auf Rückhalt in der Familie) gibt, müssten weitere Befragungen klären. Da zudem keine Doppelnennungen erfolgen konnten, könnten die Frauen, die geschieden sind, bereits wieder in einer festen Beziehung leben, dieses müsste auch durch weitere Befragungen festgestellt werden.

6.6. Hypothese 6

- „Frauen in Führungspositionen fühlen sich nicht integriert und haben eine niedrigere Berufszufriedenheit.“

In der Umfrage haben 35 Frauen angegeben, dass sie eine Führungsfunktion wahrnehmen. Eine Angabe zur Repräsentativität kann nicht gegeben werden, da in der Polizeidirektion Oldenburg keine Aufschlüsselung über Führungspositionen und Geschlecht vorliegt.

Im Hinblick auf die Frage nach der Integration gaben alle 35 Beamtinnen an, dass sie sich in ihrem Arbeitsbereich integriert fühlen. Im Vergleich zu Kolleginnen ohne Führungsposition, die sich „nur“ zu 93,24% anerkannt fühlen, fühlen sich die Frauen in Führungspositionen ohne Einschränkung geachtet.

Bei der Berufszufriedenheit weisen die 35 Frauen einen Mittelwert von 7,03 auf, damit liegt ihr Mittelwert und fast einen Punkt höher als in der Vergleichsgruppe, hier liegt der Mittelwert bei 6,04.

Die aufgestellte Hypothese bezogen auf dem Mythos kann hier in keinem Punkt bestätigt werden. Die weiblichen Führungskräfte fühlen sich in der Polizei geschätzt und sind mit ihrem Beruf im Einklang.

6.7. Hypothese 7

- „Frauen die durch ihren Vorgesetzten gefördert werden, haben bessere Aufstiegschancen und sind berufszufriedener.“

Zur Überprüfung dieser Hypothese werden die zwei Gruppen miteinander verglichen, die die Frage 18 Förderung mit ja (Gruppe A) oder nein (Gruppe B) beantwortet haben. Die dritte Gruppe, die eine Förderung nicht wünscht, bleibt hierbei unberücksichtigt.

Die Gruppe A, also die Kolleginnen, die sich durch Vorgesetzten gefördert / motiviert fühlt, umfasst 141 Kolleginnen, in der Gruppe B, die keine Förderung / Motivation erfährt, sind 206 Beamtinnen.

Für die Bewertung der Aufstiegschancen werden der Anteil an Führungspositionen, Beurteilung und die Teilnahme an Fördermaßnahmen miteinander verglichen.

Gruppe A bekleidet zu 15,60% eine Führungsposition, bei der Vergleichsgruppe sind es 5,83%. Im Bereich der Beurteilung haben 70,21% eine Beurteilung von „C mitte“ oder besser erhalten (10,64% „C oben“ und besser), dazu kommen

noch 7,09% die noch keine Regelbeurteilung erhalten haben. In Gruppe B haben 57,78% eine Bewertung der Stufen „C mitte“ oder besser bekommen (6,32% c oben oder besser) und 9,22% haben noch keine Beurteilung im Beurteilungszeitraum erhalten. Im Vergleich der erhaltenden Fördermaßnahmen haben aus Gruppe A 48,94% und aus Gruppe B 14,56% an solchen Maßnahmen teilnehmen können.

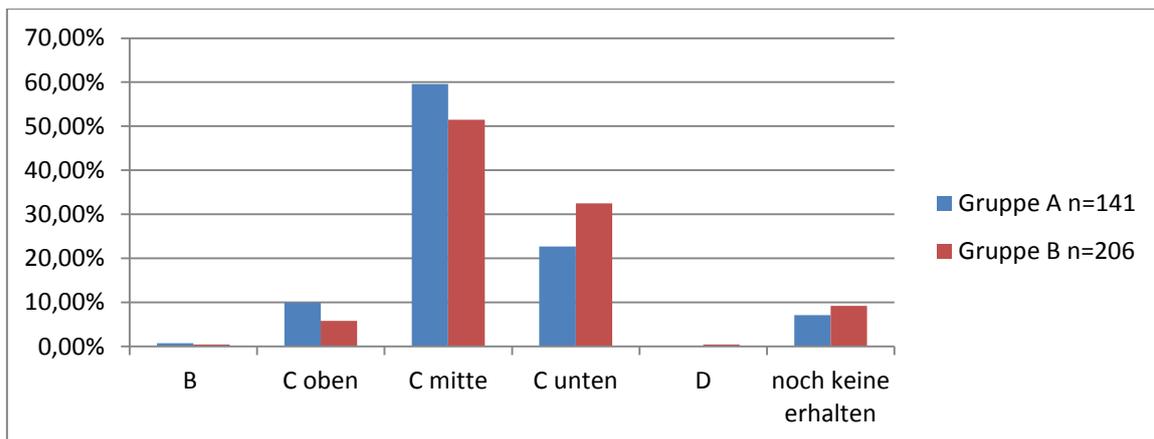


Abbildung 13 Beurteilung im Zusammenhang mit Förderung durch den Vorgesetzten

Der Vergleich der beiden Gruppen zeigt deutlich, dass eine Förderung durch den Vorgesetzten einen positiven Einfluss auf die Erreichung von Führungspositionen, Teilnahme an Fördermaßnahmen und Beurteilungen hat. In allen Bereichen schneidet die Gruppe A deutlich besser ab als die Vergleichsgruppe.

Die Berufszufriedenheit der Gruppe A liegt bei einem Mittelwert von 7,05, Gruppe B schneidet mit über 1,66 Punkten schlechter ab und hat einen Mittelwert von 5,39. Den Beruf würden aus Gruppe A 93,53% wieder wählen, aus Gruppe B würden „nur“ 75,74% die Wahl erneut treffen.

Somit sind die Frauen aus Gruppe A auch deutlich berufszufriedener.

Die Hypothese ist mit den vorliegenden Ergebnissen bestätigt worden!

6.8. Hypothese 8

- „Frauen wollen keine spezielle Frauenförderung oder Frauenquote.“

Hierfür wird die Auswertung der Frage 25 Frauenförderung näher betrachtet. 71% der Befragten geben an, dass sie eine solche Quote nicht wollen. Als Gründe werden u.a. die fehlende Gleichberechtigung, der mögliche Schaden für

die Frauen und die Feststellung, dass Frauen es auch ohne Quote schaffen werden. „Warum müssen Frauen Führung lernen und Männer brauchen keine Lehrgänge, wie Mentoring, hierfür?“ schreibt eine Kollegin in den Fragebogen. Hierauf kann nur geantwortet werden, dass diese Maßnahmen dazu führen können, die Haltung und das Denken der Männer zu verändern (vgl. Seeg, 2000, S.89).

Frauen wollen Gleichberechtigung und wenn es nach Eignung, Leistung und Befähigung geht, werden Frauen sich in der Polizei auch durchsetzen können.

Ingrid Biermann fasst es treffend zusammen: „Die Herbeiführung gerechter, weil gleicher Teilnahmechancen durch (starre) Quoten kollidiert mit dem Anspruch auf individuelle Gleichbehandlung, d.h. der Auswahl und dem Vergleich anhand von individuelle gemessen Leistungs- und Eignungsvoraussetzungen.“ (2007, S.51). Es ist zu beachten, dass Frauen Individuen sind, die nicht über das Geschlecht definiert werden wollen, sondern durch ihr Verhalten und Handeln bewertet werden sollten (vgl. Biermann, 2007, S.52)! Zudem wird die Quotierung durch die Personen, die sich dadurch benachteiligt fühlen, sehr stark negativ bewertet (vgl. Kloweit-Herrmann, 2005, S. 97).

Die Hypothese ist mit dem oben angegebenen Ergebnis als bestätigt anzusehen.

6.9. Hypothese 9

- „Teilzeitkräfte wollen keine Karriere machen bzw. die Familie geht dem Beruf vor, da sie die Familie als Karriereersatz gewählt haben.“

Um diese Hypothese überprüfen zu können, wird eine Auswertung der Fragen zur Förderung durch den Vorgesetzten, die Übernahme von Führungsfunktionen, die Priorität, Änderungswünsche und Hinderungsgründe im Zusammenhang mit der Variable Teilzeitkraft (n=138) / Vollzeitkraft (n=236) vorgenommen.

Die befragten Teilzeitkräfte nehmen zu 6,52% eine Führungsposition ein, im Vergleich zu Vollzeitkräften, die zu 10,97% eine Führungsposition wahrnehmen, liegen sie dahinter zurück. Ob dieses Verhältnis durch die oben genannte Einstellung kommt, oder ob es dafür andere Gründe gibt, sollen die nächsten Punkte klären.

Im Hinblick auf die Berufszufriedenheit schneiden die Teilzeitkräfte mit einem Mittelwert von 6,30 zu 6,07 nur unwesentlich besser ab. Die private Zufriedenheit liegt ebenfalls mit einem Mittelwert von 8,56 leicht über den Mittelwert der Vollzeitkräfte mit 8,39.

65,22% der Teilzeitkräfte sind mit ihrer beruflichen Situation zufrieden und wollen nichts daran ändern, bei den Vollzeitkräften trifft dies nur bei 54,43% zu. Unter den 48 Teilzeitkräften, die etwas ändern wollen, befinden sich 12 (8,7% der Gesamtanzahl) die Angaben über Bemühungen um Führungspositionen / Weiterbildung / PE-Maßnahmen machen, somit sich um ein berufliches Vorankommen bemühen wollen.

Wenn Teilzeitkräfte nicht am Aufstieg interessiert sind, müsste im Bereich der Förderung durch den Vorgesetzten überwiegend angegeben werden, dass eine Förderung nicht gewünscht ist. Dieses geben jedoch nur 11,03% an (Vollzeitkräfte 4,68%), 33,82% fühlen sich durch den Vorgesetzten motiviert (Vollzeitkräfte 40,43%).

Im Bereich des Hinderungsgrunds gelten ähnliche Bedingungen. Es dürften keine Hinderungsgründe von den Teilzeitkräften angegeben werden, wenn diese kein Interesse am weiteren Aufstieg haben. Sie müssten überwiegend Angaben im Bereich kein Hinderungsgrund bzw. beruflicher Zufriedenheit gemacht haben. Diesen Aussagen stimmen 26,81% zu (Vollzeit: 42,19%). Dafür geben 65,94% Hinderungsgründe an und 7,25% machen unter „Sonstiges“ Angaben. Die meisten der Frauen geben als Hinderungsgrund die Familie und die Beschäftigung in Teilzeit an, ob es sich hier um persönliche Hinderungsgründe handelt oder ob die Behinderung von der Seite der Organisation der Polizei hervortritt, müssten weitere Untersuchungen klären. Unter dem Punkt „Sonstiges“ führen zwei Frauen an, dass sie derzeit zufrieden mit ihrer Situation sind und die Kindererziehung vorgeht, langfristig aber an ein Weiterkommen gedacht wird. 4 Frauen geben an, durch die Teilzeitbeschäftigung mangelnde Unterstützung zu bekommen (Verweigerung Aufnahme in den Quali-Pool, werden nicht als vollwertige Kraft angesehen, „Stellenverlust“ nach Wiedereintritt aus der Erziehungszeit, mangelnde Unterstützung).

Bei der Frage nach der Wertigkeit von Familie und Beruf, geben 61,03% der Teilzeitkräfte (Vollzeit: 46,38%) an, dass bei ihnen das Privatleben vorgeht, 38,97 (Vollzeit: 50,21%) ist beides gleich wichtig. Der Beruf geht aber bei keiner Teilzeitkraft vor (Vollzeit: 3,40%).

Die Auswertung zeigt, dass die aufgestellte Hypothese für einige der Teilzeitkräfte zutreffend ist, aber nicht alle die Familie als Karriereersatz sehen. Teilzeitkräfte besetzen derzeit schon Führungspositionen und 12 geben direkt an, dass sie weiterkommen möchten. Das Privatleben ist nicht für alle die erste Priorität und das sollte beachtet werden.

6.10. Sonstige Erkenntnisse

Die **Berufszufriedenheit** der Befragten ist mit einem Mittelwert von 6,15 als verbesserungswürdig einzustufen. Dass bestimmte Faktoren die Zufriedenheit positiv beeinflussen können, zeigen die restlichen Ergebnisse. Gerade das Verhalten der Vorgesetzten hat einen erheblichen Einfluss auf die berufliche Zufriedenheit. Positiv hervorzuheben ist die Tatsache, dass die eigene Einstellung zum Beruf die höchste Zufriedenheit ergibt. Die Frauen, die keine Förderung wünschen, haben einen Mittelwert von 7,23. Ob es damit zusammenhängt, dass sie von niemandem abhängig sind oder dass sie ihre eigene Entscheidung getroffen haben, bleibt hierbei offen. Die Berufszufriedenheit könnte noch näher untersucht werden und auf die Faktoren, die diese beeinflussen aufgeschlüsselt werden. Hiermit könnten die einzelnen Gründe, die diese negativ beeinflussen, herausgefiltert werden.

Die **private Zufriedenheit** liegt mit einem Mittelwert von 8,45 sehr hoch. Dies deutet darauf hin, dass die berufliche Situation und die Berufszufriedenheit keinen allzu großen Einfluss auf das Privatleben haben.

Das „nur“ 23 Frauen angeben, nicht in ihrem Arbeitsbereich integriert zu sein, deutet darauf hin, dass die **Integration** der Frauen in die Polizei langsam durchgeführt ist und sie ihren Platz gefunden haben. Die aufgeführten Gründe könnten zum größten Teil von einem Vorgesetzten geregelt werden. Durch gezielte Maßnahmen kann er versuchen das Dienstklima zu verbessern und er sollte großes Interesse an der Teamfähigkeit seiner Mitarbeiter haben, da die Polizei ein Beruf ist, in dem man sich auf seine Kollegen verlassen muss. Das

Problem mit den bestehenden Dienstabläufen in diesem Bereich, lässt sich fast nur durch den Personalverantwortlichen regeln. Anerkennung sollte von ihm kommen, für Ideen seiner Mitarbeiter sollte er ebenfalls aufgeschlossen sein. Besondere Fälle könnten im Rahmen von kleinen Sonderaufgaben auch einmal an andere Kollegen übertragen werden, die diese Aufgaben noch nicht wahrgenommen haben, damit diese sich zeigen und ausprobieren können. Der Bereich der Teilzeit kann auch von ihm aufgefangen werden. Eine Art „Email-Newsletter“ könnte die Teilzeitkräfte über aktuelle / wichtige Neuigkeiten informieren.

Negativ fällt das Ergebnis unter Punkt 5.5. auf, wo immer noch 74 Frauen angeben, **Probleme aufgrund ihres Geschlechts** zu haben. Da die höheren Altersgruppen vermehrt vertreten sind, müsste geklärt werden, in welchem Zeitraum die Probleme aufgetreten sind. Da aber 5 Beamtinnen unter 25 Jahren die Frage ebenfalls bejahen, sollte dieser Umstand näher beleuchtet werden, damit hier wenn möglich Abhilfe geschaffen werden kann. Probleme aufgrund des Geschlechtes sollten der Vergangenheit angehören. Das weibliche Führungskräfte mit 25,71% gegenüber nicht Führungskräften (19,06%) stärker von diesem Problem betroffen sind, sollte ebenfalls näher erforscht werden. Da sich alle Führungskräfte integriert fühlen, sollte der Zeitpunkt und das „wie“ betrachtet werden. Vorgesetzte sollten bei Kenntnis von diesen Problemen aktiv einschreiten und die betroffenen Kolleginnen schützen.

Förderung durch den Vorgesetzten ist in vielen Bereichen der anderen Fragen als entscheidender Faktor anzusehen. Die Berufszufriedenheit steigt, die Beurteilung fällt besser aus und auch die Teilnahme an Fördermaßnahmen ist höher. Vorgesetzte sollte sich ihrer Aufgaben und der Konsequenzen bewusst sein und durch aktive Förderung und Motivation die Berufszufriedenheit ihrer Mitarbeiter erhöhen.

Im Rahmen der Angaben zu der **Teilnahme an Förderprogrammen** gaben 7 von 29 (24,14%) Frauen, die an Mentoring teilgenommen haben, an, dass es nicht hilfreich war. In der freien Wirtschaft wird Mentoring mehrfach als positive Methode zur (Frauen)Förderung angegeben (vgl. Wagner, 2010, S.2) Das Vorgesetzte diese Maßnahme nicht anerkennen und die Zeit-Nutzen-Abwägung negativ ausfällt, sollte in der Polizeidirektion Oldenburg näher hinterfragt werden,

damit das eigentlich als positiv zu wertende Programm weiter verbessert werden kann und das Ansehen wieder steigt.

Im Bereich der **Wunschförderung** geben die meisten Frauen Maßnahmen an, die bereits existieren. Es gibt interne Lehrgänge in der Polizei, aber die Teilnahme wird durch die geringe Platzvergabe, die Teilnahmevoraussetzungen, Entfernung und Zeitaufwand erschwert. Die Möglichkeit Lehrgänge vor Ort anzubieten, sollte von den Sachbearbeitern Aus- und Fortbildung näher betrachtet werden. Eine Umfrage unter den Kollegen könnte Schwerpunkte aufzeigen und die Motivation könnte leicht erhöht werden. Die Forderung nach Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen und / oder Potenzialgesprächen überrascht in diesem Bereich, da diese eigentlich mit jedem Mitarbeiter in festgelegten Zeiträumen stattfinden sollten. Der Wunsch nach Weiterentwicklung durch Hospitationen und ähnliche Maßnahmen ist verständlich. Ein Blick in andere Bereiche ermöglicht ein besseres Verständnis für die Kollegen in diesen Bereichen und schafft auch die Voraussetzungen für bessere Vernetzungen. Da dieses personalintensiv ist und immer an die Dienststärke gebunden ist, ist eine Umsetzung nicht einfach zu realisieren. Zudem ist jeder Tausch auch mit einem anfänglichen „Wissensrückstand“ und „Einarbeitungszeit“ verbunden. Der zu erwartende Nutzen sollte dagegen abgewogen werden.

Das Anliegen im Bereich der **Wunschförderung** nach Anerkennung der Arbeit, was auch als **Hinderungsgrund** für das berufliche Weiterkommen aufgeführt wird, deckt sich mit der Feststellung, dass sich viele Kollegen von der Entwicklung der Polizei ausgeschlossen fühlen, sich von der Polizeiführung übersehen, unverstanden und nicht respektiert fühlen, was zu einer Berufsunzufriedenheit / Frustration führen kann (vgl. Behr, 2006, S.31, 77).

Die **Berufswiederwahl** wurde 2001 auch bei der Studie „Polizei im Wandel“ abgefragt, hier lag der Wert noch unter 80% (vgl. Ohlemacher et al, 2002, S.17), damit ist das Ergebnis dieser Befragung als positiv anzusehen, da es über diesem Ergebnis liegt. Die stärksten Gründe für die Wiederwahl sind Spaß und Abwechslung. Der Faktor Sicherheit rangiert nur auf Platz 3.

7. Fazit und Ausblick

Ob das Phänomen der gläsernen Decke, die Präsenzkultur oder das idealisierte Bild des männlichen Managers der Grund für die vorhandene Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen ist, Fakt ist, dass Barrieren vorhanden sind. Es gibt zu wenige Frauen in Führungspositionen und das obwohl aufstiegsbereite Frauen vorhanden sind. Die Auswertung hat gezeigt, dass es Bereiche gibt, bei denen angesetzt werden kann, um eine Änderung (wenn gewünscht) herbeizuführen. Die betreffenden Ansatzpunkte sind die Vorgesetzten (Führung), Polizeibeamtinnen (Frauen) und die Organisation (Polizei). Weiter gibt es bereits Vorgaben, die genutzt oder verbessert werden könnten, um eine Gleichberechtigung der Geschlechter zu erreichen.

7.1. Vorgesetzte (Führung)

„Effizienz und Produktivität eines Unternehmens hängt eng mit dem Leistungspotenzial der Belegschaft zusammen. Das Leistungspotenzial steigt, wenn sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anerkannt fühlen.“(Vinz; Schniederer, 2009, S.26)

Kommunikation – „Kommunikation bezeichnet den Austausch von Informationen zwischen zwei oder mehreren Personen, wobei die Mitteilung sprachlich (verbal) oder/ und nichtsprachlich (nonverbal) erfolgen kann“ (Köck; Ott, 1994, S.213).

Die Auswertung der Umfrage unter 5.8. ergibt, dass die Polizeibeamtinnen mehr Kommunikation mit dem Vorgesetzten wünschen. Hierbei werden das Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch oder auch Potenzialgespräche angeführt.

Für Führungspersonen ist „kommunikatives Handeln“ eine Schlüsselforderung. Sie sollen Menschenführung mit dem traditionellen Führungsverhalten positiv verknüpfen. Sie sollen vermitteln zwischen den Interessen der Organisation und der inneren /äußeren Umwelt. Führungshandeln sollte einer Moral unterliegen, personelle Werte enthalten und menschlich sein (vgl. Behr, 1996b, S.1239). Jede Person mit Personalverantwortung sollte das eigene Handeln dahingehend überprüfen, ob es transparent ist, ob die Mitarbeiter sich verstanden und vor allem, dass sie sich und ihre Arbeit anerkannt fühlen. Ehrliche Worte und notfalls Tipps zur Verbesserung sind besser, als übersehen zu werden.

Der Personalverantwortliche sollte Gespräche mit den Mitarbeitern suchen und überprüfen, ob es förderungswillige Personen mit Potenzial im eigenen Dienstbereich gibt.

Durch gezielte Kommunikation können Missverständnisse vermieden werden und undurchsichtige Entscheidungen transparent gemacht werden. Ein Vorgesetzter, der sich offen für Gespräche zeigt, wird eher angesprochen werden, als derjenige, dessen Tür stets geschlossen ist, da hierdurch eine sichtbare Barriere geschaffen wird.

Förderung / Motivation – Die Entwicklung und Förderung von Mitarbeitern ist eine ureigene Führungsaufgabe (vgl. Henn, 2008, S.154).

Wie die Auswertung der Hypothese 7 (Punkt 6.7) aufzeigt, sind Frauen, die durch ihren Vorgesetzten motiviert und gefördert werden, deutlich berufszufriedener und sie würden ihren Beruf zu fast 94% wiederwählen. Weiter zeigen die Ergebnisse der Befragung, dass Frauen an den Vorgesetzten vermissen, dass er motiviert.

Andere Studien weisen ebenfalls auf die Wichtigkeit der Rolle des Vorgesetzten hin. Die Studie von Sonja Bischoff führt auf, dass 67% der Frauen als Erfolgsfaktor die Förderung durch den Vorgesetzten angeben (vgl. 2010, S. 81). Weiter wurde aufgezeigt, dass die Unzufriedenheit mit der Qualität der Führungsebene mit dem Mangel an Bestätigung durch den Vorgesetzten zusammenhängt (vgl. ebenda, S.139). Zudem wollen die Frauen weiter aufsteigen, die im Beruf gefördert wurden (vgl. Bischoff, 2009, S.144). Das Förderung den subjektiven Karriereerfolg positiv begünstigt, zeigt die erste Auswertung der DHPol-Karrierestudie (vgl. Wagner, 2010, S.1).

Die Vorgesetzten sollten sich im Hinblick auf diese Punkte überprüfen und kontrollieren, wie sie ihre Mitarbeiter besser fördern und motivieren können. Förderung bezieht sich hierbei nicht immer auf die Einführung in Führungspositionen. Einige Frauen wünschen sich einfach, dass sie auch im eigenen Dienstbereich hinsichtlich anderer Dienstposten gefördert werden. Unterstützung der Arbeitskräfte durch zielgerichtete Motivation und Anerkennung der geleisteten Arbeit, wurde ebenfalls in der Umfrage aufgeführt. Der Nutzen, also die Erhöhung der

Berufszufriedenheit, der hierdurch gezogen werden kann, sollte nicht unterschätzt werden.

Aktive Unterstützung – Gezielte Personalentwicklungsmaßnahmen können das Potenzial der Mitarbeiter entfalten und fördern und die Arbeitszufriedenheit und Motivation steigern lassen (vgl. Wiegand, 1995, S.123).

Unter diesen Punkt fallen nicht nur die offiziellen PE-Maßnahmen. In den Punkten Wunschförderung wird auch die Möglichkeit eine Hospitation wahrzunehmen oder die Übertragung von eigenen, kleinen Führungsaufgaben erwähnt.

Zur Vorbereitung auf mögliche Führungspositionen, kann die Übertragung von anspruchsvollen Aufgaben dienen (vgl. Henn, 2008, S.201). Hierdurch könnten sich der Vorgesetzte und die Mitarbeiterin über die Fähigkeiten und das Potenzial ein Bild machen.

Der Wunsch einen Hinweis auf geeignete Stellenausschreibungen durch den Arbeitgeber zu bekommen, ist ebenfalls ein Punkt der aktiven Unterstützung. Ein Hinweis hierauf kann den Frauen weiterhelfen, sich auf Dienstposten zu bewerben, die sie zum einen vielleicht übersehen hätten oder von denen sie Abstand genommen haben, weil der frühere Dienstposteninhaber ein Mann war, mit dem sie sich nicht identifizieren können. (vgl. Wiegand, 1995, S. 136)

Frauen auf die erbrachte Leistung aufmerksam machen und sie gezielt zum Aufstieg zu ermutigen ist ebenfalls aktive Unterstützung und Förderung. Durch diese Beihilfe und Ermutigung lässt sich das Potenzial der Mitarbeiterin entfalten. Wenn eine Mitarbeiterin aufsteigt, sollte sie durch Hervorhebung der erbrachten Leistung Beistand erhalten, damit nicht der Verdacht der „Quotenfrau“ an ihrem Aufstieg haftet (vgl. u.a. Franzke, 1996, S.171; Wirrer, 2002, S.28).

Eigene Wahrnehmung / Einstellung – Die Studie von Sonja Bischoff zeigt, dass das Karrierehindernis von Frauen in der Wirtschaft nicht in erster Linie die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist, sondern „die spürbaren und erlebten Vorbehalte ihnen gegenüber“ sind. (Bischoff, 2010, S. 234)

Sonja Bischoff stellt weiter fest, dass die Leistungen von Frauen als weniger positiv betrachtet werden, weil sie eben von diesen gezeigt wurden (Bischoff, 2009, S.145). Christoph Baitsch führt dazu an, dass die Wahrnehmungen der

Fähigkeiten und Fertigkeiten aus diesem Grund nicht in Abhängigkeit vom Geschlecht interpretiert und wahrgenommen werden darf. Die Leistungsbewertung muss reflektiert werden, damit denkbare Diskriminierungsquellen im Beurteilungssystem offen gelegt werden. Alle Beteiligten müssen für diese Punkte sensibilisiert werden und Hilfskriterien entwickelt werden, damit Stereotype keinen weiteren Einfluss auf die Beurteilung erhalten (vgl. Baitsch, 2004, S.19f.).

Weiter sollten Führungskräfte das eigene Denken überprüfen. Da einige Vorgesetzte in Mitarbeiterinnen nur die Frau und nicht eine mögliche Führungskraft sehen, da diese stark durch männliche Stereotype dominiert wird (vgl. Wiegand, 1995, S.193).

Vorbild sein – Dies gilt zum einen für die weiblichen Vorgesetzten, da ohne weibliche Vorbilder sich die Polizeibeamtinnen nur an den männlichen Führungskräften orientieren können (vgl. Friedrich, 1996, S. 13f.).

Die Auswertung hat gezeigt, dass die weiblichen Führungskräfte der Polizeidirektion Oldenburg berufszufrieden und in ihrem Arbeitsbereich integriert sind, auch in Teilzeit ihre Aufgaben wahrnehmen und Familie und Kinder vereinbaren können. Sie sollten diese positiven Ergebnisse voranstellen und Frauen zum Aufstieg ermutigen, in dem sie mit weiblichen Führungsmythen aufräumen und ihren Karriereweg als einen möglichen Werdegang offen legen.

Die männlich Vorgesetzten könnten im Umgang mit der weiblichen Belegschaft ein Vorbild für die anderen männlichen Kollegen sein. Sie können sich aktiv für die Gleichberechtigung einsetzen und dafür sorgen, dass Frauen in der Polizei auch als gleichwertige Kollegen ohne Einschränkungen angesehen werden.

Anerkennung / Aufmerksamkeit – Die befragten Polizeibeamtinnen wünschen sich von ihrem Vorgesetzten, dass er Anerkennungen ausspricht und ehrlich ist. Weiter sollten Mitarbeiter nicht übersehen oder übergangen werden, die keine Förderung zur Führung wünschen, jedoch eine Förderung zur Weiterentwicklung.

Jede Person verdient Anerkennung und Aufmerksamkeit. Dies dient der Motivation, der Berufszufriedenheit und kann der inneren Kündigung entgegenwirken. Dass dieses aus Zeitgründen nicht wöchentlich realisierbar ist, ist verständlich,

aber nur eine Weihnachts- / Neujahrs-Email zu schreiben, und sich für die geleistete Arbeit des letzten Jahres zu bedanken, ist ebenfalls zu wenig!

Wichtig sind die o.a. Punkte im Hinblick auf den Zusammenhang zwischen Berufszufriedenheit und innerer Kündigung. „Die innere Kündigung wird als Prozess und eine Reaktion auf die Unzufriedenheit mit der beruflichen Situation verstanden.“ (Jacob, 2009, S.13) Die innere Kündigung bezieht sich dabei auf die Einstellung des Mitarbeiters, die bewusst oder unbewusst erfolgen kann, weniger bis gar kein Engagement mehr am Arbeitsplatz zu zeigen. Es findet eine Distanzierung zum Arbeitsbereich statt und Eigeninitiative wird auf ein Minimum reduziert. (vgl. ebenda, S.14) Führungskräfte können dem durch Motivation, Schaffung von Abwechslung im Beruf und Schaffung einer Vertrauensbasis entgegen wirken (vgl. ebenda, S.47).

7.2. Polizeibeamtinnen (Frauen)

„Leistung ist die Voraussetzung, genügt aber alleine nicht, um in der Polizei aufzusteigen. Neben der Erbringung von Leistung gilt es, diese zu zeigen und sich – auch im Vergleich zu den Kollegen/innen – hervorzuheben.“ (Pfeil, 2006, S.152)

Selbstmarketing – Alle Kolleginnen, die eine Karriereorientierung haben, sollten dieses Zitat ernst nehmen. Selbstmarketing, sich sichtbar und hörbar machen, sind wichtige Punkte, um voranzukommen (vgl. Schneider, 2009, S.11, 19). Ob es an Stereotype-Vorstellungen, Zeitproblemen oder anderen Dingen in der Person der Führungskraft liegt, so wird in den seltensten Fällen, eine Person, die ihre Arbeit einfach nur sehr gut ausführt, aber nicht aktiv darauf aufmerksam macht, entdeckt.

Hierbei geht es nicht um überzogenes Auftreten oder Hochstapelei. Die eigene Leistung und Kompetenz sollen hervorgebracht und benannt werden. „Die richtigen Informationen zur richtigen Zeit am richtigen Ort! Wenn Sie nicht auf sich aufmerksam machen, brauchen Sie sich nicht wundern, wenn Sie übersehen werden!“ (Henn, 2008, S. 194f.).

Netzwerke bilden – Es handelt sich um Selbsttäuschung, wenn der Glaube daran besteht, dass der Aufstieg allein geschafft werden könnte oder müsste.

Netzwerke sollten gebildet und Unterstützung gesucht werden (vgl. Wirrer, 2002, S.30)

Einige Frauen geben in der Auswertung an, dass sie sich bisher alles allein ermöglicht haben und auf Hilfe von außerhalb nicht angewiesen sind. Sie sollten hier auf die Aussage einer Führungskraft hören, die ihren Aufstieg bereits erfolgreich vorangebracht hat. Sie gibt an, dass „Fürsprecher immer noch notwendig sind“.

Dass Netzwerke hierbei hilfreich sind, zeigen auch die ersten Ergebnisse der DHPol-Studie, hier werden Netzwerke als ein wesentlicher Punkt für die Förderung des Karriereerfolgs angesehen (vgl. Wagner, 2010, S.2) Auch die befragten Frauen bei der Untersuchung von Monika Henn geben an, dass Netzwerke sich als nützlich für den Aufstieg erwiesen haben. „Netzwerke sind wichtig. Beziehungen schaden dem, der sie nicht hat.“ (Henn, 2008, S. 194)

Das European Network of Policewomen ist ein mögliches Netzwerk, dass das Ziel verfolgt „Qualität durch Chancengleichheit“ zu erreichen. (vgl. <http://www.enp-deutschland.de/>) Hier werden Seminare und Fortbildungen angeboten und der Austausch mit anderen Kolleginnen ermöglicht.

Einstellung zur eigenen Person – Hierunter fallen u.a. die Bereiche, die eigene Person nicht zu unterschätzen, den Umgang mit eigenen Fehlern zu überprüfen.

In der Auswertung haben einige Frauen als Hinderungsgrund die eigene Person aufgeführt. Stereotype-Einstellungen und ein verbesserungswürdiges Selbstbild fallen unter die getätigten Aussagen.

Wer aufsteigen möchte, sollte an seinem Selbstbild arbeiten und die eigene Außenwirkung überprüfen. Hierbei ist darauf zu achten, ob es Situationen gibt, in denen man vielleicht zu emotional oder arrogant wirkt, damit dieses behoben werden kann (vgl. Gassen, 1997, S. 39).

Klischees sollten vermieden werden, z.B. das Tragen von Miniröcken oder das „Bemuttern“ der Kollegen, da dies Stereotype-Vorstellungen begünstigt (was aber im keinen Fall heißen soll, dass man sich dem Mann anpassen soll!) (vgl. ebenda).

Der eigene Perfektionismus muss überwunden werden. Auf dem Weg nach oben werden viele neue Aufgaben zu bewältigen sein, die nicht von Anfang an perfekt erledigt werden können. Hierbei sollten Misserfolge nicht gleich demotivieren, sondern es sollte ein Feedback eingeholt werden. Es muss als Chance zur Verbesserung eingestuft werden. „Erfolg ist auch abhängig von Fleiß, Ausdauer, Hartnäckigkeit und Disziplin.“ (Henn, 2008, S.195). Zudem sollte Kritik nicht persönlich genommen werden (vgl. ebenda).

Einfordern / Aktiv werden – „Förderung ist keine „Bringschuld“ der Vorgesetzten oder der Behördenleitung, auch wenn diesen hierbei eine elementare Rolle zukommt.“ (Breuker; Mersch-Schneider, 2010, S.29)

Das geäußerte Anliegen von einigen Kolleginnen, dass sie sich wünschen, dass der Vorgesetzte auf sie zukommt, sie fördert und auf wichtige Stellen hinweist, lässt vermissen, dass jeder selbst für sein eigenes Wohl mitverantwortlich ist. Jeder sollte Eigeninitiative ergreifen und selbst ein Gespräch beim Vorgesetzten einfordern, um die eigenen Wünsche und Bedürfnisse anzusprechen, wenn dieser nicht selbst aktiv wird. In einem Gespräch, über die eigenen Vorstellungen vom weiteren beruflichen Werdegang, können Eigen- und Fremdbild überprüft und versucht werden diese in Einklang zu bringen. Möglichkeiten über Maßnahmen der Personalentwicklung oder ein interner Förderplan könnten erstellt werden, um die nächsten Schritte festzulegen.

Zudem sollten Stellenausschreibungen aktiv verfolgt werden. Auch Bewerbungen auf Stellen, die eine „Nummer zu groß“ erscheinen, können weiterhelfen. Sei es durch die gemachten Erfahrung in Auswahlgesprächen oder „der Sprung ins kalte Wasser“. Dieser kann die Erkenntnis bringen, dass die eigenen Fähigkeiten unterschätzt wurden und mehr Potenzial vorhanden ist, als gedacht (vgl. Schneider, 2009, S. 12).

Karriere planen – Ohne einen Plan fehlt die Struktur und die Übersicht über die eigenen Vorstellungen kann verloren gehen.

Es sollte ein Plan erstellt werden, der beinhaltet, was erreicht werden soll. Hierbei sollte der Blick für andere Dinge nicht verschlossen werden, da ein Umweg auch hilfreich sein kann, so lange das Hauptziel nicht aus den Augen verloren wird. Die Einplanung von Etappenzielen kann hierbei helfen, die Zielerreichung

kontrollieren zu können. Eine solche Planung kann mit dem Vorgesetzten besprochen werden und die Realisierungsmöglichkeiten überprüft werden (vgl. Gassen, 1997, S. 39).

Auch die Frauen, die keine Karriereorientierung haben, sollten die oben aufgeführten Punkte beherzigen, um nicht übersehen zu werden. Ob es Beförderungen, Dienstpostenbesetzung oder interessante Fortbildungsveranstaltungen betrifft, wenn sie sich nicht zeigen, werden sie auch hierbei übersehen werden.

7.3. Die Organisation (Polizei)

Obwohl davon ausgegangen werden kann, dass bei Frauen und Männer die gleiche Fähigkeitsverteilung vorliegt, sind Männer in Führungsposition überrepräsentiert. Dies führt dazu, dass im Bereich der Gruppe der Frauen Potenzial ungenutzt bleibt (vgl. Henn, 2008, S. 32) Diesen Luxus sollte sich keine Organisation leisten, die sich weiterentwickeln will! Daher sollte auch die Organisation Hilfsmittel entwickeln, um einem Potenzialverlust entgegen zu wirken bzw. die unter Punkt 7.4. aufgeführten Vorgaben nutzen und verbessern.

Aus- und Fortbildung – Führungskräfte könnten im Bereich „Frauen und Führung“ geschult werden. Eine solche Schulung könnte Hinweise zu Führungsmythen über Frauen, wie z.B. Frauen können gar nicht führen und wollen den Aufstieg gar nicht (vgl. Friedel-Howe, 2003, S.534f.) und deren Aufklärung enthalten. Vorurteile könnten hierdurch abgebaut werden. Zudem sollte eine Sensibilisierung auf geschlechtsspezifisches Verhalten erfolgen, wie z.B. dass Frauen im Gegensatz zu Männern eher im Stillen arbeiten und ihre Leistung nicht in den Vordergrund rücken. Ein Bewusstsein für geschlechtsspezifische Wahrnehmungsverzerrungen sollte ebenfalls erfolgen (vgl. Franzke, 1996, S. 171).

Weiter könnten Seminar für die Karriereplanung angeboten werden. Hier könnten Chancen für die Weiterentwicklung aufgezeigt werden, die die Frauen erkennen und nutzen lernen sollten. Das European Network of Policewomen bietet bereits seit Jahren solche Seminare und Lehrgänge an (vgl. ebenda, S.175).

Die Bereitstellung von Fortbildungen, Möglichkeiten der Selbsterprobung und Programme für Nachwuchsförderung sind wichtige Punkte, wie eine Organisation den Karriereerfolg positiv beeinflussen kann (vgl. Wagner, 2010, S.2).

Gezielte Förderung / Interne Öffentlichkeitsarbeit – „Die Abkehr von Vorurteilen sowie Maßnahmen zur Chancengleichheit, die im Vordergrund personalpolitischer Strategien stehen, tragen zur Veränderung im Denken und Handeln bei.“ (Seeg, 2000, S.138)

Durch interne Öffentlichkeitsarbeit kann der Wille zur Erhöhung der Anzahl weiblicher Führungskräfte positiv begleitet werden. Vorurteile und Vorbehalte von Frauen sollten hierbei negativ ausgegrenzt und der Rahmen einer möglichen Förderung angesprochen werden. Dies hat zur Folge, dass die Eignung, Leistung und Befähigung von Frauen in den Vordergrund gerückt wird. Frauen werden hierdurch angesprochen und motiviert und bei den männlichen Kollegen entsteht nicht der Eindruck, dass eine Quote oder ähnliches erreicht bzw. erfüllt werden muss.

Das Teilzeitarbeit und damit zusammenhängende Probleme immer noch mit der familiären Aufgabenverteilung zusammenhängt, ist ein gesellschaftliches Problem (vgl. Seeg, 2000, S.122) und kein polizeiinternes. Durch die Umsetzung des NGG können aber langfristig die Probleme behoben und die Frauen unterstützt werden.

Die Polizei kann in diesem Bereich helfen, Teilzeitkräfte zu integrieren und ihre Arbeit nach der Qualität und nicht nach der Quantität zu messen. Die bestehenden Vorurteile bezüglich Teilzeitkräfte können auch Frauen in Vollzeit, die sich Gedanken über die Familienplanung machen, abschrecken sich um Führungspositionen zu bemühen, da sie hier keine Vereinbarkeit sehen. Gezielte Aufklärungsarbeit und die Hervorhebung von Beruf und Familie könnte zu einer Förderung der Karrieremotivation führen. Auch die Einführung von Jobsharing-Modellen könnte hier weiterhelfen. (vgl. Breuker, Mersch-Schneider, 2010, S. 27)

Überprüfung des IST-Standes – Die Behörden sollten regelmäßig den IST-Stand von Frauen und Männer in der Polizei überprüfen. Hierbei sollte neben dem Anteil auch der Bereich von Frauen in Führungspositionen erhoben werden. Ohne eine solche Erhebung kann kein Überblick über bestehende Missstände entstehen und eine Abänderung des Zustandes kann auch nicht erreicht werden.

7.4. Mögliche Vorgaben nutzen / verbessern

Es gibt bereits gute Fördermaßnahmen und Gesetze, die bestehende Benachteiligungen beheben können. Im Folgenden werden einige aufgeführt:

7.4.1. Niedersächsisches Gleichberechtigungsgesetz (NGG)

Das neue Gesetz soll gem. §1 NGG den Schwerpunkt auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie legen und die Benachteiligung von Frauen und Männer beheben. Die Sichtweisen beider Geschlechter und Erfahrungen aus dem Leben mit Kindern soll berücksichtigt werden, die Gleichberechtigung von Männern und Frauen und gleiche Chancen sollen hergestellt werden. Es soll zur Gleichstellung führen.

Die Dienststellen sollen nach §6 NGG dafür sorgen, dass auch Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben in Teilzeitarbeit möglich sind und Teilzeitkräfte die gleichen beruflichen Fortbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten erhalten. Eine familiengerechte Arbeitsgestaltung soll, wenn keine dienstlichen Interessen dagegenstehen, gem. § 4 NGG hergestellt werden.

Durch gezielte Fördermaßnahmen soll die Unterrepräsentanz von dem betroffenen Geschlecht behoben werden (§10 (1) NGG).

Weiter wird festgeschrieben, dass Fortbildungsveranstaltungen so durchzuführen sind, dass auch Teilzeitkräfte daran teilnehmen können (vgl. § 14 NGG).

Die Umsetzung dieses Gesetzes würde viele aufgeführte Probleme von Teilzeitkräften beheben und vielleicht zu einem Umdenken bezüglich Führungseigenschaften von Teilzeitkräften führen. Teilzeitkräfte könnten sich Stellen teilen und dadurch für eine Vollzeitstelle sorgen. Da dieses Gesetz erst vor einem Jahr erlassen wurde, bleibt abzuwarten, wie viel in der Polizei umgesetzt werden kann und wird. Die rechtlichen Voraussetzungen zur Abhilfe der Nachteile für die Teilzeitkräfte wurden geschaffen.

7.4.2. Diversity Management / Gender Mainstreaming

Durch Diversity Management wird versucht, „...überwiegend monokulturelle Organisationen in multikulturelle umzuwandeln, in denen auch Chancengleichheit ein wichtiger Gesichtspunkt ist.“ (Henn, 2008, S. 66) Hierbei handelt es sich nicht um eine spezielle Frauenförderung, da das Potenzial aller Personen genutzt werden soll. Die Vielfalt der Angestellten im Hinblick auf ethnische, kultu-

relle oder altersmäßige Unterschiede soll in Stärken umgewandelt werden und einen Wettbewerbsvorteil erbringen. (vgl. ebenda)

Gender Mainstreaming kann als Unterpunkt von Diversity Management angesehen werden, steht aber auch als Einzelkonzept zur Verfügung. (vgl. Krell; Sieben, 2009, S.42). Hierbei handelt es sich auch nicht um eine „frauenpolitische Fördermaßnahme“, da das Ziel die Schaffung „...wirklich gleichwertiger Möglichkeiten für Frauen und Männer in allen Lebensbereichen“ ist. (Kloweit-Herrmann, 2005, S.17). Es soll ein Bewusstsein dafür entwickelt werden, dass noch keine Gleichstellung erfolgt ist und daher Handlungsbedarf besteht. (vgl. ebenda, S.30)

Die Maßnahmen für Gender Mainstreaming sollen u.a. bewirken, dass Beruf und Familie vereinbar, Aufstiegsbarrieren aufgelöst, Unterstützungsprogramme entwickelt, typische Frauen- und Männerberufe geöffnet und die Personalführung und -management für den Faktor Gender sensibilisiert werden (vgl. Vinz; Schniederling, 2009, S.25).

Wichtig hierbei ist, dass Gender Mainstreaming nur erfolgreich sein kann, wenn das Verständnis und die Umsetzung auf allen Hierarchieebenen erfolgen (vgl. Kloweit-Herrmann, 2005, S.31).

7.4.3. Mentoring

Bei Mentoring handelt es sich um ein Instrument der Personalentwicklung. Frauen (Mentees) sollen durch eine lebenserfahrenere, statushöhere Person (Mentor) über einen längeren Zeitraum begleitet, unterstützt und beraten werden. Der Mentor soll bei Entscheidungen mit dem eigenen Wissen und Erfahrungen zur Seite stehen. Ziel ist es, die persönliche Weiterentwicklung der Mentees zu unterstützen, sie an bestehende Netzwerke anzubinden und die persönlichen Stärken und Kompetenzen sichtbar zu machen. Es soll den Frauen langfristig den Zugang zu Führungspositionen ermöglichen (vgl. Walter-Kühfuss, 2010, S.132f.)

Das offizielle Mentoring-Programm der Polizei Niedersachsen wird zweimal im Jahr ausgeschrieben und ist über die Dauer von einem Jahr ausgelegt. Die Mentee bekommt einen Mentor (meistens aus dem höheren Dienst) zur Seite gestellt, der sie in diesem Jahr beraten und ihr einen Einblick in das eigene

Dienstgeschäft ermöglichen soll. In diesem Jahr soll die Mentee eine Sonderaufgabe bearbeiten.

Die jeweiligen Polizeidirektionen wählen nach eigenen Kriterien 2-3 Mentees pro Durchgang aus. In der Polizeidirektion Oldenburg erfolgte in den letzten Jahren ein Auswahlgespräch mit den Bewerberinnen, bei dem auch die Gleichstellungsbeauftragte und der Personalrat beteiligt waren. Die Bewerbung ist für alle Frauen möglich, die mindestens über 4 Dienstjahre haben und an dem Seminar „Analyse der persönlichen Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten“ teilgenommen haben. Mentoring steht auch Teilzeitkräften offen.

Mentoring wird als „wirksame Unterstützungsmaßnahme bewertet.“ (Wagner, 2010, S.2)

7 von 29 Frauen (24,14%) haben diese Fördermaßnahme als nicht hilfreich eingestuft. Als Begründung gaben sie an, dass u.a. der Vorgesetzte die Maßnahme nicht anerkannt hat. Mehrere Frauen zweifeln diese Maßnahme an, daher sollte durch offene Aufklärungsarbeit dem entgegen gewirkt werden. Dass sich das System in den letzten Jahren verbessert hat, wurde positiv bemerkt. Da der Mentor nun aus der eigenen Polizeidirektion kommt, verkürzt es die Fahrtwege und verbessert die Ansprechbarkeit. Die Möglichkeit der Teilnahme an einer PE-Maßnahme im Anschluss wurde ebenfalls als hilfreich bewertet. Da die Betreuung jedoch nach einem Jahr endet und eine weitere Begleitung nicht vorgesehen ist, sollten die Mentoren mit den Mentees besprechen, ob eine weitere Begleitung gewünscht und möglich ist.

Da nur 4-6 Plätze jährlich pro Polizeidirektion zur Verfügung stehen, sollten Vorgesetzte einen Gedanken an internes Mentoring verwenden. Wenn leistungsstarke Kolleginnen auf der Dienststelle sind, sollte geprüft werden, ob diese nicht positiv begleitet werden können, durch Einblick in das Dienstgeschäft, Mitnahme zu Besprechungen, Übertragung von kleinen Führungsaufgaben, etc.

7.5. Schlussbetrachtung / Ausblick

Es gibt bereits, wenn auch nur wenige Frauen, die in der Führung der Polizei angekommen sind. Diese Frauen sind entgegen des aufgestellten Mythos keine sozial isolierten Außenseiterinnen, sondern sind in ihrem Arbeitsbereich inte-

griert und auch berufszufriedener als der Durchschnitt. Sie führen in Teilzeit und haben auch Kinder (vgl. Punkt 6.5. und 6.7.).

Die Annahme, dass es nicht mehr Frauen sind, weil die anderen Frauen nicht führen wollen, hat die Auswertung widerlegt (siehe 6.2.). Es gibt Frauen mit Aufstiegsambitionen und diese sollten durch das o.a. Ergebnis ermutigt werden, sich auf Fördermaßnahmen oder Führungspositionen zu bewerben.

Auch die Hypothese, dass Frauen in Teilzeit kein Interesse an Führungspositionen haben, konnte unter Punkt 6.9. widerlegt werden. Durch die Aussage der Gleichstellungsbeauftragten konnte aufgezeigt werden, dass Teilzeitkräfte landesweit schlechter bewertet werden, als Vollzeitkräfte und Frauen in Vollzeit schlechter bewertet werden als Männer. Ob dies an der Präsenzkultur liegt oder an dem Phänomen „Think Manager – Think Male“ müssten weitere Untersuchungen im Bereich der Vorgesetzten klären.

Weiter wollen die Frauen keine spezielle Frauenförderung oder gar eine Frauenquote, da dieses ungerecht wäre. Die Durchsetzung der Gleichberechtigung beider Geschlechter, würde zu einer Angleichung von Männern und Frauen führen. Dass dieses bereits gegeben ist, wird aber angezweifelt.

Die Ergebnisse haben aufgezeigt, dass viele Faktoren Einfluss nehmen können, um Frauen verstärkt in Führungspositionen zu bringen bzw. Hinderungsgründe, die sie davon abhalten. Die Vorgesetzten nehmen hierbei eine Schlüsselfunktion ein. Durch ihr Verhalten können sie Frauen fördern und ermutigen. Frauen können ebenfalls Einfluss auf ihren Aufstieg nehmen und sich aktiv einbringen. Die Polizei sollte mit Maßnahmen im Rahmen personalpolitischer Strategien, zur Herbeiführung von Chancengleichheit und der Lossagung von Vorurteilen aktiv zur Veränderung im Handeln und Denken beitragen (vgl. Seeg, 2000, S.138).

Frauen können neue Akzente setzen (vgl. Behr, 2006, S.107). Nur weil sie vielleicht anders führen, heißt es nicht, dass es schlechter ist (vgl. Kabacoff, Peters, 2010, S. 4ff.). Die Organisation sollte das „Kapital“ Frauen nicht ungenutzt lassen und die Unterschiede in Stärken umwandeln und den möglichen Vorteil für die Organisation im Blick behalten.

Das Ziel sollte sein, dass Frauen als gleichwertige Kolleginnen angesehen werden, dass das Geschlecht hinter dem Beruf zurücktritt und es egal ist, welche Person welchen Dienstposten oder Position einnimmt. Das es einfach normal wird (vgl. Behr, 2006, S.107). Die Betonung sollte sich auf die Übereinstimmung beziehen und nicht auf die Unterschiede.

Es wird und wurde viel für die Verbesserung der Situation von Frauen getan, aber das meiste müssen die Frauen noch selber tun (vgl. Albrecht, 1996, S.8). Sie sind in der Polizei angekommen und integriert, dieses bezieht sich aber nur auf die unteren Dienstposten. Die Frauen, die es bereits in Führungspositionen geschafft haben, müssen weiter Pionierarbeit leisten und die Einstellungen der Kollegen und Kolleginnen ändern. Frauen können und wollen führen, es sollte ihnen dafür aber die Möglichkeiten und Gelegenheiten gegeben werden. Es bleibt abzuwarten, wie sich die Situation in den nächsten Jahren verändert. Alle müssen ihren Anteil dazu beitragen.

8. Literaturverzeichnis

- ACHENBACH, Wieland, Personalmanagement für Führungs- und Fachkräfte: Theoretische Grundlagen und Strategieentwicklung, Univ., Diss. 2003--Marburg, 2003., 1. Aufl., Wiesbaden 2003.
- ALBRECHT, Cordula, Entwicklung des Frauenbildes Polizistin, Deutsches Polizeiblatt 3/96, Stuttgart 1996, S. 2 ff.
- AULENBACHER, Brigitte/MEUSER, Michael/RIEGRAF, Birgit, Soziologische Geschlechterforschung: Eine Einführung, Wiesbaden 2010.
- BAITSCH, Christof, Wenn zwei das Gleiche tun...: Zum Einfluss unterschiedlicher Wahrnehmung von Frauen und Männern auf die Personalbeurteilung 2004. Online verfügbar unter: <http://www.hamburg.de/contentblob/118366/data/personalpolitik-5.pdf> (zuletzt überprüft am 23.12.2011)
- BEHR, Rafael, Die Bedeutung informeller Prozesse im Organisationshandeln der Polizei, in: KNIESEL, Michael (Hrsg.), Handbuch für Führungskräfte der Polizei: Wissenschaft und Praxis, Lübeck 1996b, S. 1205 ff.
- BEHR, Rafael, Fremdsein und Vertrautwerden: Anmerkungen zur 'Beziehungsarbeit' in der qualitativen Sozialforschung, in: REICHERTZ, Jo/SCHRÖER, Norbert (Hrsg.), Qualitäten polizeilichen Handelns: Beiträge zu einer verstehenden Polizeiforschung, Opladen 1996, S. 48 ff.
- BEHR, Rafael, Frauen in der Polizei. Eine soziologische Kurzbetrachtung, in: KENKMANN, Alfons (Hrsg.), 100 Jahre Frauen in der deutschen Polizei: Dokumentation eines Symposiums im Geschichtsort Villa ten Hompel, Münster, Münster 2004 (= Villa ten Hompel aktuell, Bd. 4), S. 96 ff.
- BEHR, Rafael, Polizeikultur: Routinen - Rituale - Reflexionen. Bausteine zu einer Theorie der Praxis der Polizei, Wiesbaden 2006.
- BEHR, Rafael, Cop culture - der Alltag des Gewaltmonopols: Männlichkeit, Handlungsmuster und Kultur in der Polizei, Univ., Diss.--Frankfurt am Main, 1999., 2. Aufl., Wiesbaden 2008.
- BIERMANN, Ingrid, Die Geschlechterdifferenz und die gesellschaftliche Resonanzen zweier Gleichheitskonzeptionen der modernen Gesellschaft: Anthro-

pologische Verschiedenheit und Gleichstellung, in: WEINBACH, Christine (Hrsg.), Geschlechtliche Ungleichheit in systemtheoretischer Perspektive, Wiesbaden 2007, S. 51 ff.

BISCHOFF, Sonja, Geschlechterrollen in der Wirtschaft oder: Wer führt in (die) Zukunft?, in: SCHWEER, Martin K. W. (Hrsg.), Sex and gender: Interdisziplinäre Beiträge zu einer gesellschaftlichen Konstruktion, Frankfurt am Main 2009, S. 143 ff.

BISCHOFF, Sonja, Wer führt in (die) Zukunft?: Männer und Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft in Deutschland ; die 5. Studie, 1. Aufl., Bielefeld. 2010.

BLEY-SANDMANN, Rita: Pionierinnen in der niedersächsischen Polizei“: Empirische Untersuchung zu Situation der Frauen in der Polizei Niedersachsens, Holzkirchen, 2008.

BREUKER, Dagmar/ MERSCH-Schneider, Andrea, „Frauen in Führungsfunktionen – wieso eigentlich nicht?“, Eine empirische Fragebogenstudie am PP Mönchengladbach, Münster, 2010

DEUTSCHE POLIZEIGEWERKSCHAFT (DPOLG): Frauenanteil im Polizei(vollzugs)dienst, Stand: 25.08.2009 online abrufbar unter: <http://www.dpolg.de/upload/pdf/FrauenanteilimPolizeidienst.pdf> (zuletzt überprüft am 08.01.2012)

DIEKMANN, Andreas, Empirische Sozialforschung: Grundlagen, Methoden, Anwendungen, Orig.-Ausg., vollst. überarb. und erw. Neuausg. 2007, 5. Aufl., Reinbek bei Hamburg 2011.

FELTES, Thomas, Polizeiwissenschaft in Deutschland - Profil einer Wissenschaftsdiziplin, in: PUTZKE, Holm/HERZBERG, Rolf Dietrich (Hrsg.), Strafrecht zwischen System und Telos: Festschrift für Rolf Dietrich Herzberg zum siebzigsten Geburtstag am 14. Februar 2008, Tübingen 2008, S. 965 ff.

FISCHBACH, Andrea/HAHN, Anne-Catrin/WAGNER, Claudia, Karrierepotenziale zukunfts-fähig nutzen, online abrufbar unter: <http://www.dhpol.de/de/microsite/fis/medien/bindata/DHPolKarrierestudie160dpi.pdf> (zuletzt besucht am: 31.12.2011).

- FRANZKE, Bettina, Was Polizisten über Polizistinnen denken: Ein Beitrag zur geschlechtsspezifischen Polizeiforschung, Bielefeld, 1997
- FRIEDEL-HOWE, Heidrun, Frauen und Führung: Mythen und Fakten, in: ROSENSTIEL, Lutz von/REGNET, Erika/DOMSCH, Michel E./ROSENSTIEL-REGNET-DOMSCH, von (Hrsg.), Führung von Mitarbeitern: Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement, 5., überarb. Aufl., Stuttgart 2003, S. 533 ff.
- FRIEDRICH, Elke, Vorbilder für Frauen - Frauen als Vorbilder: Tutorinnen, Deutsches Polizeiblatt 3/96, Stuttgart 1996, S. 13 ff.
- GABLERS WIRTSCHAFTSLEXIKON: Stichwort: Führungshierarchie, <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/55235/fuehrungshierarchie-v5.html> (zuletzt besucht am: 13.12.2011).
- GABLERS WIRTSCHAFTSLEXIKON, Stichwort: Polizei, <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/13837/polizei-v8.html> (zuletzt besucht am: 13.12.2011).
- GASSEN, Dagmar, Frauen + Karriere : Einsame Spitze First Ladys: Frauen über ihre Strategien auf dem Weg nach oben, Stern, 23/97, S.36ff.
- GMÜR, Markus, Was ist ein ´idealer` Manager und was ist eine ´ideale` Managerin?: Geschlechterrollenstereotypen und ihre Bedeutung für die Eignungsbeurteilung von Männern und Frauen in Führungspositionen, Zeitschrift für Personalforschung, S. 396 ff. online abrufbar unter: http://www.hampp-verlag.de/Archiv/4_04_Gmuer.pdf (zuletzt überprüft 27.12.2011)
- GOFFMAN, Erving/KNOBLAUCH, Hubert A., Interaktion und Geschlecht, 1. Aufl., Frankfurt/Main 1994.
- HAZENBERG, Anita, Gleichwertige Partner bei ungleichen Voraussetzungen, in: MÜLLER-FRANKE, Waltraud/STEINER, Walter (Hrsg.), Frauen in der Polizei: Seminarbericht, Villingen-Schwenningen 1996, S. 13 ff.
- HENN, Monika, Die Kunst des Aufstiegs: Was Frauen in Führungspositionen kennzeichnet, Univ., Diss. u.d.T.: Henn, Monika: Frauen und Führung: was kennzeichnet Frauen in Führungspositionen?--Regensburg, 2007., 2. Aufl., Frankfurt/Main 2008.

- HERMANN, Anett, Karrieremuster im Management: Pierre Bourdieus Sozialtheorie als Ausgangspunkt für eine genderspezifische Betrachtung, Wirtschafts-univ., Diss.--Wien, 2003., 1. Aufl., Wiesbaden 2004.
- HUNOLD, Daniela/BEHR, Rafael/KLIMKE, Daniela/LAUTMANN, Rüdiger (Hrsg.), Fremde als Ordnungshüter?: Die Polizei in der Zuwanderungsgesellschaft Deutschland, 1. Aufl., Wiesbaden 2010.
- HYDE, Janet Shibley, The Gender Similarities Hypothesis, American Psychologist, S. 581 ff., online abrufbar unter: http://wulv.uni-greifswald.de/2006_mw_forsch_gender/userdata/Hyde_2005.pdf (zuletzt überprüft am 18.12.2011)
- JACOB, Katja, Zusammenhang von Organisationswandel und innerer Kündigung: Maßnahmen zur Beilegung von internen Widerständen, 1.Aufl. Hamburg, 2009.
- KABACOFF, Robert/PETERS, Helen, The Way Woman and Men Lead: - Different, but Equally Effective. Management Research Group, 1998, 2010, online abrufbar unter: http://www.mrg.com/documents/The_Way_Women-Men_Lead.pdf (zuletzt überprüft am 08.01.12)
- KENKMANN, Alfons (Hrsg.), 100 Jahre Frauen in der deutschen Polizei: Dokumentation eines Symposiums im Geschichtsort Villa ten Hompel, Münster, Münster 2004.
- KLOWEIT-HERRMANN, Manfred, Gender Mainstreaming, Alles anders – alle gleich: Frauen und Männer im Berufsfeld Polizei, Marburg 2005.
- KNIESEL, Michael (Hrsg.), Handbuch für Führungskräfte der Polizei: Wissenschaft und Praxis, Lübeck 1996.
- KÖCK, Peter /OTT Hannes: Wörterbuch für Erziehung und Unterricht: 3100 Begriffe aus den Bereichen der Pädagogik, Didaktik, Psychologie, Soziologie, Sozialwesen, Donauwörth 1994.
- KRELL, Gertraude (Hrsg.), Betriebswirtschaftslehre und Gender Studies: Analysen aus Organisation, Personal, Marketing und Controlling, 1. Aufl., Wiesbaden 2005.

- KRELL, Gertraude/SIEBEN, Barbara, Diversity Management, in: ANTAL, Ariane Berthoin/MASSING, Peter (Hrsg.), Gender und Diversity, Schwalbach/Ts. 2009, S. 33 ff.
- KULBE, Annette, Grundwissen Psychologie, Soziologie und Pädagogik: Lehrbuch für Pflegeberufe, 2., überarb. Aufl., Stuttgart 2009 .
- MAYRING, Philipp, Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken, 11., aktualisierte und überarb. Aufl., Weinheim 2010.
- MEUSER, Michael, Geschlecht und Männlichkeit: Soziologische Theorie und kulturelle Deutungsmuster, 3. Aufl., s.l. 2010.
- MÜLLER, Ursula/MÜLLER-FRANKE, Waltraud/PFEIL, Patricia/WILZ, Sylvia Marlene, Polizei und Gender - Genese, Stand und Perspektiven des DFG-Forschungsprojekts "Geschlechterkonstruktionen im Organisationswandel am Beispiel der Polizei", in: FELTES, Thomas (Hrsg.), Frauen in der Polizei, Münster 2002, S. 42 ff.
- NIEDERSÄCHSISCHES GLEICHBERECHTIGUNGSGESETZ, (NGG), in Kraft getreten am 01.01.2011.
- OHLEMACHER, Thomas u.a., Polizei im Wandel – Abschlussbericht der standardisierten Befragung der Vollzugsbeamtinnen und –beamten der niedersächsischen Polizei 2001 sowie erste Ergebnisse der Gruppendiskussion 2002, Forschungsbericht Nr.87 des Kriminologischen Forschungsinstitutes Niedersachsens (KFN), Hannover,
- PETERS, Sibylle/BENSEL, Norbert (Hrsg.), Frauen und Männer im Management: Diversity in Diskurs und Praxis, 2., überarb. und erw. Aufl., Wiesbaden 2002.
- PFEIL, Patricia, Polizei und Geschlecht: Thematisierungen, De-Thematisierungen, Re-Thematisierungen, Univ. Diss. u.d.T.: Pfeil, Patricia: Geschlecht und Polizei--Bielefeld, 2006., Opladen 2006
- PLUTA, Katharina, Frauen in Führungsfunktionen von Polizei und Wirtschaft: Eine qualitative Interviewstudie, Hamburg 2010
- REICHERTZ, Jo, Auf dem Weg zu den Polizeiwissenschaften?: Bemerkungen aus soziologischer und kommunikationswissenschaftlicher Perspektive, in:

- LIEBL, Karlhans (Hrsg.), Kriminologie im 21. Jahrhundert, Wiesbaden 2007, S. 125 ff.
- REICHERTZ, Jo/SCHRÖER, Norbert, Hermeneutisch-wissenssoziologische Polizeiforschung: Entstehungskontext - Forschungsinteresse - Methodologie und Methode - wissenschaftlicher Status, in: REICHERTZ, Jo/SCHRÖER, Norbert (Hrsg.), Hermeneutische Polizeiforschung, Opladen 2003, S. 17 ff.
- RÜHL, Monika/HOFFMANN, Jochen (Hrsg.), Chancengleichheit managen: Basis moderner Personalpolitik, 1. Aufl., Wiesbaden 2001.
- SCHENDEL, Klaus, Frauen in Niedersachsens Polizei, in Unsere Sicherheit: Polizei, Verfassungsschutz, Feuerwehr, Heft 2, Hannover 1981, S.5-9
- SCHNEIDER, Barbara, Fleißige Frauen arbeiten, schlaue steigen auf: Wie Frauen in Führung gehen, Offenbach, 2009.
- SCHWEER, Martin K. W., Frauen auf dem beruflichen Vormarsch?: Zu selektiven Wahrnehmungs- und Bewertungsprozessen im Zuge geschlechertypischer Karrierewege, in: SCHWEER, Martin K. W. (Hrsg.), Sex and gender: Interdisziplinäre Beiträge zu einer gesellschaftlichen Konstruktion, Frankfurt am Main 2009 , S. 153 ff.
- SCHWIND, Hans-Dieter, Kriminologie: Eine praxisorientierte Einführung mit Beispielen, 21., neubearb. und erw. Aufl., Heidelberg 2011.
- SEEG, Britta, Frauen und Karriere: Strategien des beruflichen Aufstiegs, Frankfurt 2000.
- TEWES, Renate, Führungskompetenz ist lernbar: Praxiswissen für Führungskräfte in Gesundheitsfachberufen, 2. aktualisierte Auflage, Berlin, Heidelberg 2011.
- VIERHEILIG, Monika, Vortrag zum Thema "Rechtliche Aspekte der Frauenförderung", in: MÜLLER-FRANKE, Waltraud/STEINER, Walter (Hrsg.), Frauen in der Polizei: Seminarbericht, Villingen-Schwenningen 1996, S. 112 ff.
- VINZ, Dagmar/SCHNIEDERUNG, Katharina, Gender und Diversity: - Vielfalt verstehen und gestalten, in: ANTAL, Ariane Berthoin/MASSING, Peter (Hrsg.), Gender und Diversity, Schwalbach/Ts. 2009, S. 9 ff.

- WAGNER, Claudia, Erste Ergebnisse zu dem Projekt "Frauen in Spitzenpositionen des Polizeidienstes und der Wirtschaft", http://www.dhpol.de/de/microsite/fis/medien/bindata/2010_10_13_FiS_Rueckmeldung_Pretest_Homepage.pdf .(zuletzt überprüft am 31.12.2011)
- WALENTA, Christa/KIRCHLER, Erich, Führung, 1. Aufl., Wien 2011,
- WALTER-KÜHFUSS, Ingrid, Mentoring, in: KREUSER, Karl/ROBRECHT, Thomas (Hrsg.), Führung und Erfolg: Eigene Potenziale entfalten, Mitarbeiter erfolgreich machen, Wiesbaden 2010, S. 131 ff.
- WAWRA, Daniela (Hrsg.), Genderforschung multidisziplinär, Frankfurt am Main 2007.
- WETTERER, Angelika, Arbeitsteilung und Geschlechterkonstruktion: "Gender at work" in theoretischer und historischer Perspektive, Univ., Habil.-Schr.--Kassel, 2000., Konstanz 2002.
- WIEGAND, Heike, Berufstätigkeit und Aufstiegschancen von Frauen: Eine (nicht nur) ökonomische Analyse, Univ., Diss.--Mainz, 1994., Berlin 1995
- WILDE, Annett/RUSTEMEYER, Ruth, Frauen in der Polizei: Chancen und Barrieren in einer männlichen Organisation, Empirische Polizeiforschung VIII: Polizei im Wandel? Organisationskultur(en) und Reform, Frankfurt Main 2007, S. 51 ff.
- WIRRER, Rita, "Weibliche" Identitätssuche in einer "männlichen" Organisation: Der lange Weg zur Gleichberechtigung von Frauen und Männern in der Polizei, in: FELTES, Thomas (Hrsg.), Frauen in der Polizei, Münster 2002, S. 7 ff.

9. Eidesstattliche Erklärung

Name: Kretschmer

Vorname: Anke

Ich versichere, die Masterarbeit selbständig und lediglich unter Benutzung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel verfasst zu haben und alle Ausführungen, die anderen Quellen wörtlich oder sinngemäß entnommen wurden, mit einem Quellennachweis gekennzeichnet zu haben.

Ich erkläre weiterhin, dass die vorliegende Arbeit noch nicht im Rahmen eines anderen Prüfungsverfahrens eingereicht wurde.

Edeweicht, den 14.01.2012

gez. Anke Kretschmer

Anlagen

10. Anlagenverzeichnis

Anlage 1: Anschreiben/ Einladung der Kolleginnen.....	91
Anlage 2: Fragebogen.....	92
Anlage 3: Statistik Polizeidirektion Oldenburg	100
Anlage 4: Ergebnisse der Umfrage in tabellarischer und grafischer Form	101

Anlage 1: Anschreiben/ Einladung der Kolleginnen

Sehr geehrte Frau #u_firstname# #u_name#,

im Rahmen des Masterstudiengangs „Kriminologie und Polizeiwissenschaft“ an der Ruhr-Universität Bochum schreibe ich derzeit eine Masterarbeit zum Thema „Frauen-Polizei-Führung“.

Ein Teil dieser Arbeit beinhaltet eine Befragung aller Polizeivollzugsbeamtinnen der Polizeidirektion Oldenburg. Mit dieser E-Mail startet die Befragung. Sie läuft bis zum 19.10.2011.

Mit dieser Umfrage möchte ich feststellen, welche Vorstellungen und Wünsche Sie von/für ihrem/n Beruf haben. Welche Gründe vorliegen können, dass Frauen in der Führung unterrepräsentiert sind, welche Hindernisse dafür von Ihnen persönlich gesehen werden und was Ihrer Meinung nach daran geändert werden sollte... beziehungsweise, ob Sie überhaupt Handlungsbedarf sehen.

Der „virtuelle“ Fragebogen umfasst insgesamt 26 Punkte, ist anonym und die Antworten sind nur mir zugänglich. Die Durchführung nimmt voraussichtlich einen Zeitraum von ca. 10 Minuten in Anspruch.

Die Polizeidirektion Oldenburg begleitet und unterstützt diese Arbeit von Anfang an. Die einzelnen Polizeiinspektionen wurden bereits im Vorfeld durch Herrn Polizeidirektor Wiard Lücken über den heutigen Start der Befragung in Kenntnis gesetzt.

Damit verlässliche Daten zustande kommen, ist es von großer Bedeutung, dass möglichst viele Beamtinnen an der Befragung teilnehmen. Daher möchte ich Sie bitten, dass Sie sich die Zeit nehmen und bis zum 19.10.2011 den Fragebogen ausfüllen.

Der Fragebogen ist über folgenden Link zu erreichen:

#code_complete#

Die Ergebnisse dieser Masterarbeit werden der Polizeidirektion Oldenburg zur Verfügung gestellt und stellen prognostisch neue Blickwinkel auf die Themenfelder Personalentwicklung, Frauenförderung und Chancengleichheit in Aussicht.

Für Fragen stehe ich jederzeit per Mail zur Verfügung.

Ich bedanke mich für Ihre Unterstützung

Anke Kretschmer

(Polizeikommissarin in der PD Oldenburg)

WICHTIG: Sollten Sie nicht der PD Oldenburg angehören, bitte ich Sie, mich kurz zu informieren und den Fragebogen NICHT auszufüllen. Ich werde Ihren Namen dann von der Liste streichen. (Stichtag der PD-Zugehörigkeit ist der 19.09.2011)

Anlage 2: Fragebogen

Fragebogen

1 [Seiten-ID: 156151] [L]

Anfang

Sehr geehrte Kolleginnen,

es freut mich, dass Sie sich die 10 Minuten Zeit nehmen, um den Fragebogen zu beantworten.

Wenn Sie eine Frage nicht beantworten möchten, müssen Sie einfach auf "weiter" klicken. Bei den meisten Fragen ist das problemlos möglich. Nur einige wenige Fragen sollten beantwortet werden, da diese für die Auswertung von erhöhter Wichtigkeit sind. Wenn Sie dieses nicht möchten, müssen Sie den Fragebogen leider abbrechen.

Es würde mich freuen, wenn Sie alle Fragen beantworten.

Ich bedanke mich für Ihre Unterstützung.

Mit freundlichen Grüßen

Anke Kretschmer

2 [Seiten-ID: 156152] [L]

01 Geschlecht

Geschlecht

- männlich
- weiblich

3 [Seiten-ID: 156153] [L]

02 Alter

Alter

- bis 25 Jahre
- 26 - 35 Jahre
- 36 - 45 Jahre
- 46 - 55 Jahre
- über 55 Jahre

4 [Seiten-ID: 156154] [L]

03 Familienstand

Familienstand

- ledig
- geschieden
- verheiratet
- verwitwet
- in einer festen Beziehung lebend

5 [Seiten-ID: 156156] [L]

04 Anzahl Kinder

Anzahl der eigenen Kinder

(Anzahl)

6 [Seiten-ID: 156157] [L]

05 Anzahl Personen im Haushalt

Anzahl der in Ihrem Haushalt lebenden Personen (eingeschlossen Sie selbst)

(Anzahl)

7 [Seiten-ID: 156158] [L]

06 Dienstalter

Dienstalter (Eintritt in den Polizeidienst)

- bis 5 Jahre
- 6 - 10 Jahre
- 11 - 15 Jahre
- 16 - 20 Jahre
- 21 - 30 Jahre
- mehr als 30 Jahre

8 [Seiten-ID: 156159] [L]

07 Fahrtzeit

Regelmäßige Fahrtzeit zum Arbeitsplatz

- bis 30 min
- 31 - 60 min
- 61 - 120 min
- über 120 min

9 [Seiten-ID: 156160] [L]

08 Dienstgrad

Dienstgrad

Frage kann im Notfall ignoriert werden!

Dienstgrad

10 [Seiten-ID: 156162] [L]

09 Aufgabenbereich

Aufgabenbereich

nur eine Nennung möglich, bitte spezialisierteste Aufgabe auswählen Frage kann, wenn Bedenken an der Anonymität bestehen, durch "weiter" übersprungen werden!

- Einsatz- und Streifendienst
- Kriminal- und Ermittlungsdienst
- Polizeistation

- Zentraler Kriminaldienst
- Organisierte Kriminalität
- Einsatz- und Lagezentrale
- Stabsdienst / Innendienst
- Technische Dienste
- Sonstiger Aufgabenbereich:

11 [Seiten-ID: 156163] [L]

10 Führungsfunktion

Nehmen Sie eine Führungsfunktion wahr?

DSL`in, KVL`in, Ermittlungsführerin, etc.

- ja
- nein

12 [Seiten-ID: 156164] [L]

11 Beschäftigungsart

Beschäftigungsart

- Vollzeit
- Teilzeit (Stundenzahl)
- Urlaub, ohne Bezüge (Grund:)

13 [Seiten-ID: 156165] [L]

12 Beförderung

Letzte Beförderung

- noch nie / bisher nur Ernennung erfolgt
- innerhalb der letzten drei Jahre
- vor über 3 Jahren
- vor über 5 Jahren
- vor über 10 Jahre

14 [Seiten-ID: 156166] [L]

13 Letzte Beurteilung

Letzte Beurteilung (01.09.2008 - 01.09-2010)

- A
- B
- C oben
- C mitte
- C unten
- D
- E

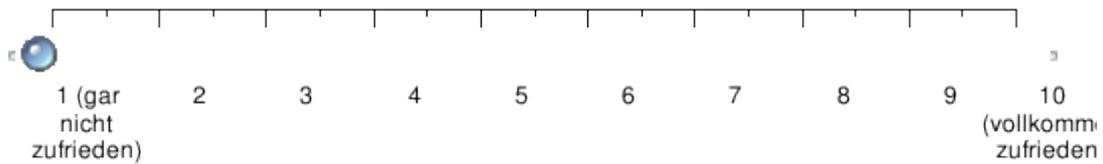
- noch keine Regelbeurteilung erhalten

15 [Seiten-ID: 156168] [L]

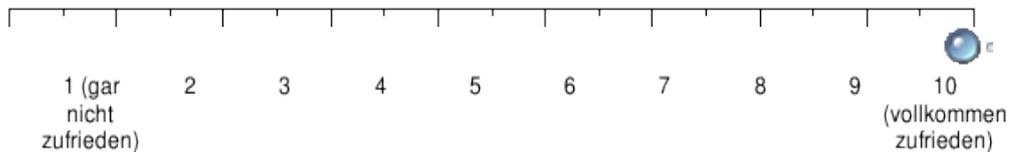
14 Berufszufriedenheit

Auf einer Skala von 1 bis 10, wie zufrieden sind Sie mit ihrer beruflichen und ihrer privaten Situation?

1 = gar nicht zufrieden; 10 = vollkommen zufrieden



Berufszufriedenheit



private Zufriedenheit

16 [Seiten-ID: 157772] [L]

15 Änderungen

Wollen Sie in absehbarer Zeit etwas an Ihrer derzeitigen beruflichen Situation ändern?

- nein
- ja, und zwar:

17 [Seiten-ID: 157773] [L]

16 Integration

Fühlen Sie sich in Ihrem derzeitigen Arbeitsbereich integriert?

- ja
- nein, weil:

18 [Seiten-ID: 157774] [L]

17 Probleme

Haben oder hatten Sie aufgrund Ihres Geschlechts Probleme in Ihrem Beruf?

Probleme beziehen sich hierbei auf interne Konflikte

- ja
- nein

19 [Seiten-ID: 157775] [L]

18 Förderung

Fühlen Sie sich durch ihren Vorgesetzten / Ihre Vorgesetzte motiviert bzw. gefördert?

- ja
- nein
- eine Förderung von meiner Seite ist nicht gewünscht

20 [Seiten-ID: 157776] [L]

19 Förderprogramme

Wurden Sie durch spezielle Maßnahmen gefördert?

Mehrere Antworten sind möglich. Bitte mögliche Antworten konkretisieren.

- nein
- PE-Maßnahme (tatsächliche Verwendung auf einen anderen Dienstposten):
- Mentoring
- Förderpool:
- gezielte Förderung durch den Vorgesetzten / die Dienststelle
- Sonstiges:

Welche Maßnahmen waren hilfreich, welche nicht?

- hilfreiche Maßnahmen:
- nicht hilfreiche Maßnahmen:

21 [Seiten-ID: 157781] [L]

20 Wunsch-Förderung

Was für eine Förderung würden Sie sich wünschen bzw. wie müsste eine geeignete Förderung für Sie aussehen?

22 [Seiten-ID: 157782] [L]

21 Hindernisgrund

Was sehen Sie als möglichen Hinderungsgrund für Ihr eigenes Weiterkommen an?

- es gibt keinen Hinderungsgrund
- ich bin zufrieden, wie es ist / möchte beruflich nicht weiterkommen
- folgenden Hinderungsgrund sehe ich:
- Sonstiges:

23 [Seiten-ID: 157783] [L]

22 Priorität

Was ist Ihnen wichtiger?

- Beruf geht vor
- Privatleben geht vor
- beides ist mir gleich wichtig

24 [Seiten-ID: 157784] [L]

23 Wunsch-Enddienstgrad

Was streben Sie als Enddienstgrad an?

Bitte gängige Abkürzung benutzen (KKin, POKin, etc.)

25 [Seiten-ID: 157785] [L]

24 Realistischer Enddienstgrad

Welchen Enddienstgrad sehen Sie für sich als realistisch an?

Bitte gängige Abkürzung benutzen (KKin, POKin, etc.)

26 [Seiten-ID: 157786] [L]

25 Spezielle Frauenförderung

Würden Sie die Einführung von weiteren speziellen Frauenförderungsprogrammen, wie zum Beispiel eine festgelegte Frauenquote befürworten?

- ja, weil
- nein, weil

27 [Seiten-ID: 157787] [L]

26 Berufswiederwahl

Würden Sie Ihren Beruf wiederwählen?

- ja, weil
- nein, weil

28 [Seiten-ID: 157788] [L]

27 Anmerkungen

Bitte benutzen Sie diese Spalte für Kommentare und Anmerkungen, die Sie zu diesem Fragebogen machen möchten!

29 [Seiten-ID: 152623] [L]

Endseite

Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben, um an dieser Befragung teilzunehmen!

Anlage 3: Statistik Polizeidirektion Oldenburg

Ist-Analyse nach § 15 Abs. 2 und Ermittlung der Zielvorgabe nach § 16 Abs.1 NGG für die Dienststelle														
Fachrichtung/ Laufbahn/Berufsgruppe/Organisationseinheit oder ähnliches:											Stichtag: 30.06.2011			
Polizeivollzugsdienst														
BesGr.	Nr.	Anzahl der Beschäftigten insgesamt	davon Ganztagskräfte		davon Teilzeitkräfte		davon Beurlaubte		Beschäftigungsvolumen in Vollzeitäquivalenten (Personalkapazität)		Anteil eines Geschlechts an der Zahl der Beschäftigten in %		Anteil eines Geschlechts am Beschäftigungsvolumen	
			Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	
B 2	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0,000	100,000	0,000	100,000
A16	2	4	0	4	0	0	0	0	0,000	4,000	0,000	100,000	0,000	100,000
A15	3	12	0	12	0	0	0	0	0,000	12,000	0,000	100,000	0,000	100,000
A14	4	12	0	12	0	0	0	0	0,000	12,000	0,000	100,000	0,000	100,000
A13	5	8	2	6	0	0	0	0	2,000	6,000	25,000	75,000	25,000	75,000
LBGr. 2, 2. EA ehem. hD insg.	6	37	2	35	0	0	0	0	2	35	5,405	94,595	5,405	94,595
A13	7	67	0	67	0	0	0	0	0	67	0,000	100,000	0,000	100,000
A12	8	144	5	135	2	0	0	0	6,625	135	4,861	93,750	4,678	95,322
A11	9	391	23	341	14	8	0	1	32,7	346,675	9,463	89,514	8,619	91,381
A10	10	990	42	874	37	25	2	2	63,0625	893,6875	8,182	91,010	6,591	93,409
A9	11	1468	292	967	142	29	38	5	373,85	987,2	32,153	68,188	27,468	72,532
LBGr. 2, 1. EA ehem. gD insg.	12	3060	362	2384	195	62	40	8	476,238	2429,563	19,510	80,196	16,389	83,610796
A9 mZ	13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,000	0,000	0,000	0,000
A9	14	2	1	1	0	0	0	0	1	1	50,000	50,000	50,000	50,000
A8	15	2	0	1	0	0	1	0	0	1	50,000	50,000	0,000	100,00
A7	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,000	0,000	0,000	0,000
LBGr. 1, 2. EA - ehem. mD	17	4	1	2	0	0	1	0	1	2	50,000	50,000	33,333	66,667
Gesamt	18	3101	365	2421	195	62	41	8	479,238	2466,563	19,381	80,329	16,269	83,731

Anlage 4: Ergebnisse der Umfrage in tabellarischer und grafischer Form

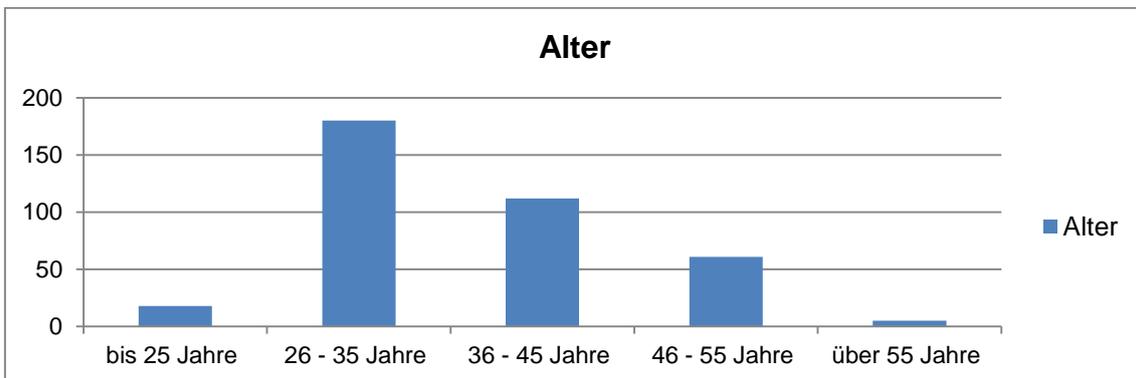


Abbildung 14: Verteilung auf die Altersgruppen

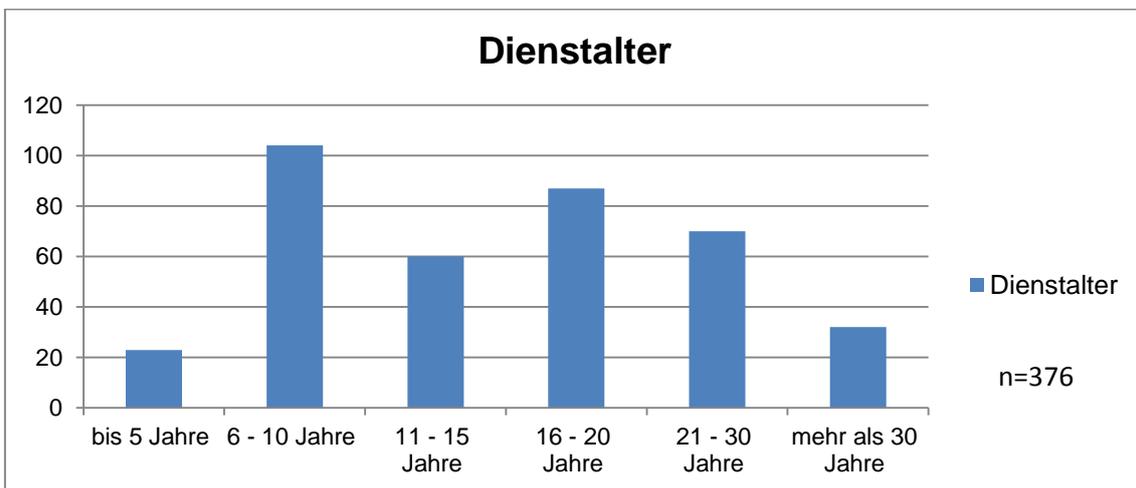


Abbildung 15: Verteilung auf die Dienstaltersgruppen

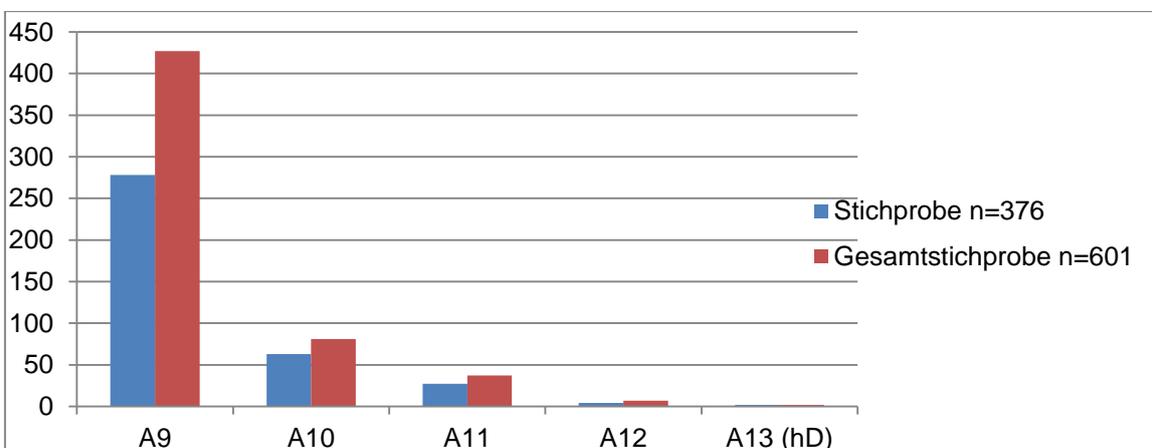


Abbildung 16: Vergleich der Stichprobe mit der Gesamtstichprobe

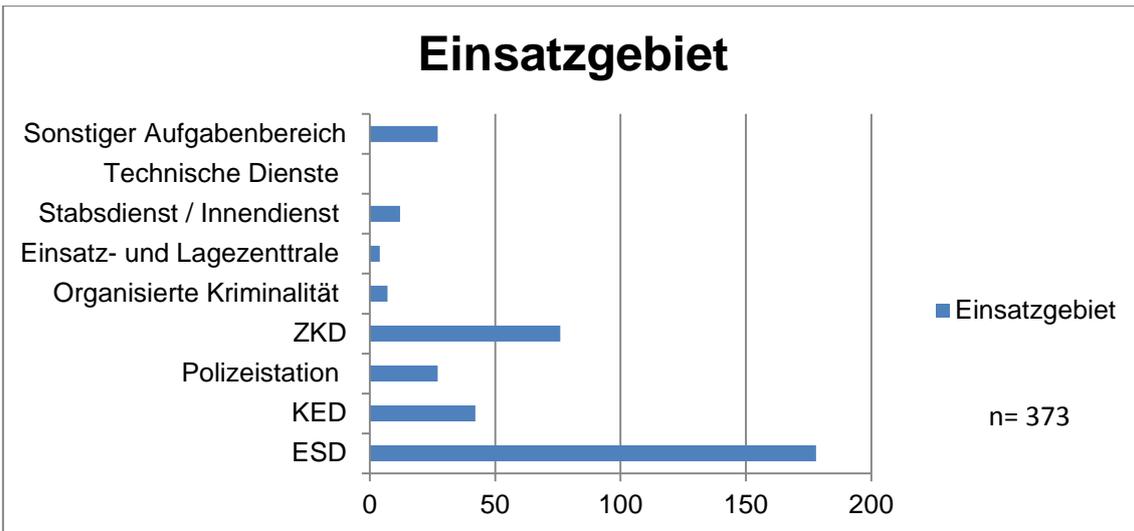


Abbildung 17: Verteilung der Stichprobe auf die Einsatzgebiete



Abbildung 18: Verteilung der Stichprobe auf die Beschäftigungsart

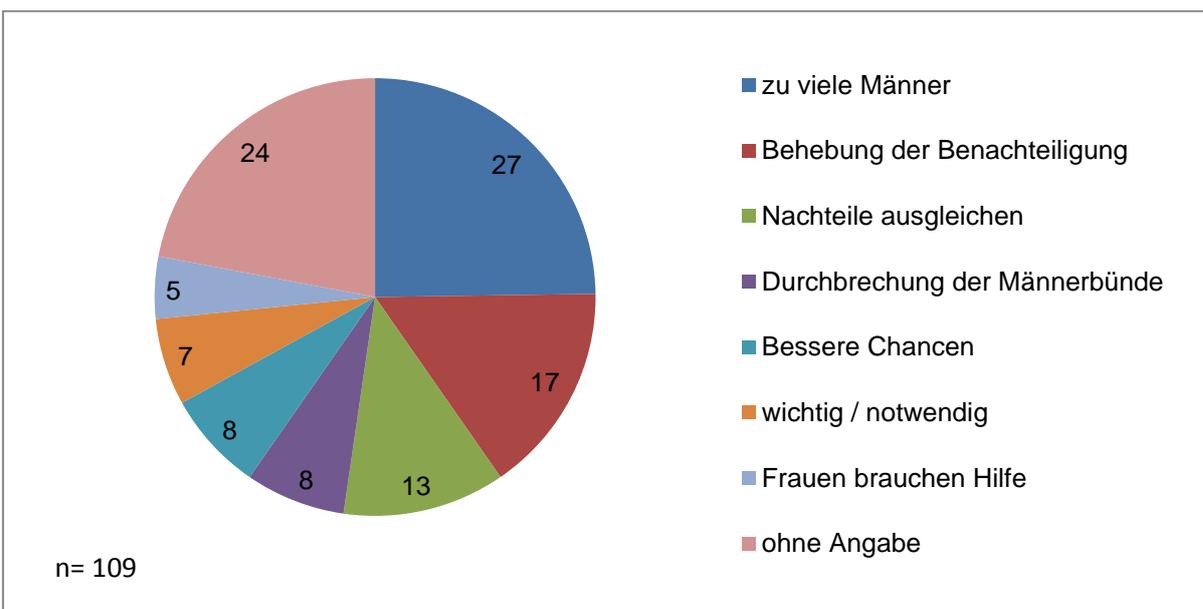


Abbildung 19: Aufteilung der Begründungen für eine Frauenquote

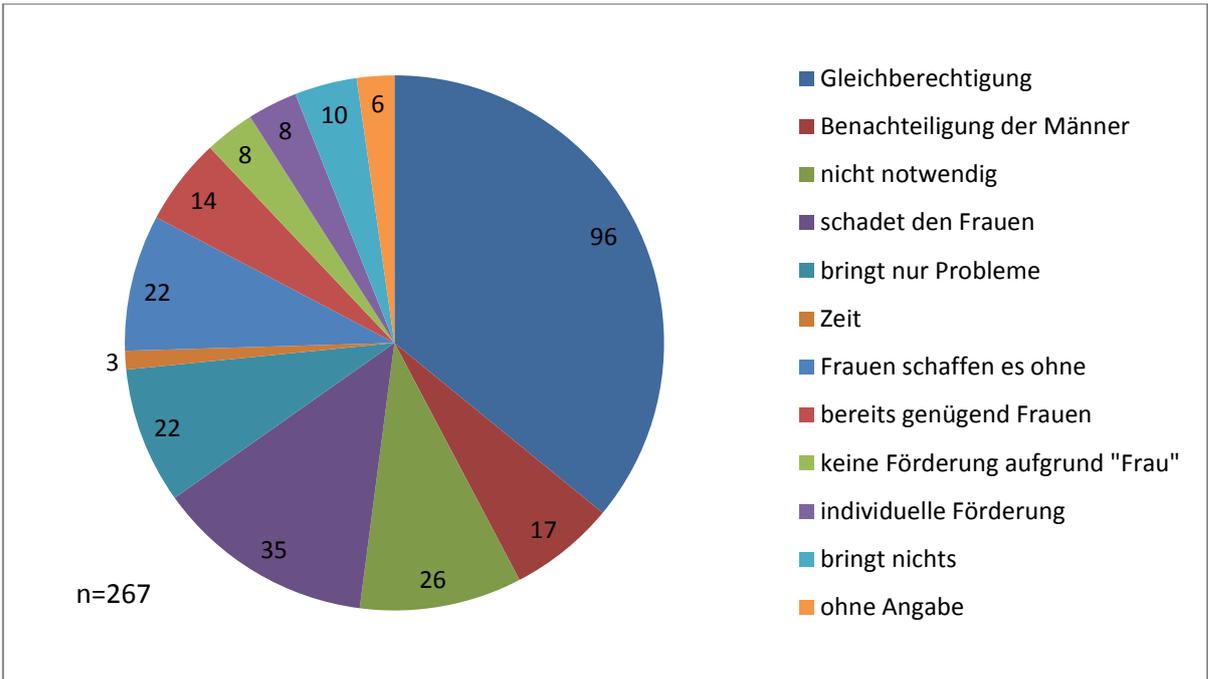


Abbildung 20: Aufteilungen der Begründung gegen eine Frauenquote