

Leistungsbewertung: Analyse des Diskriminierungs- und Gleichstellungspotentials

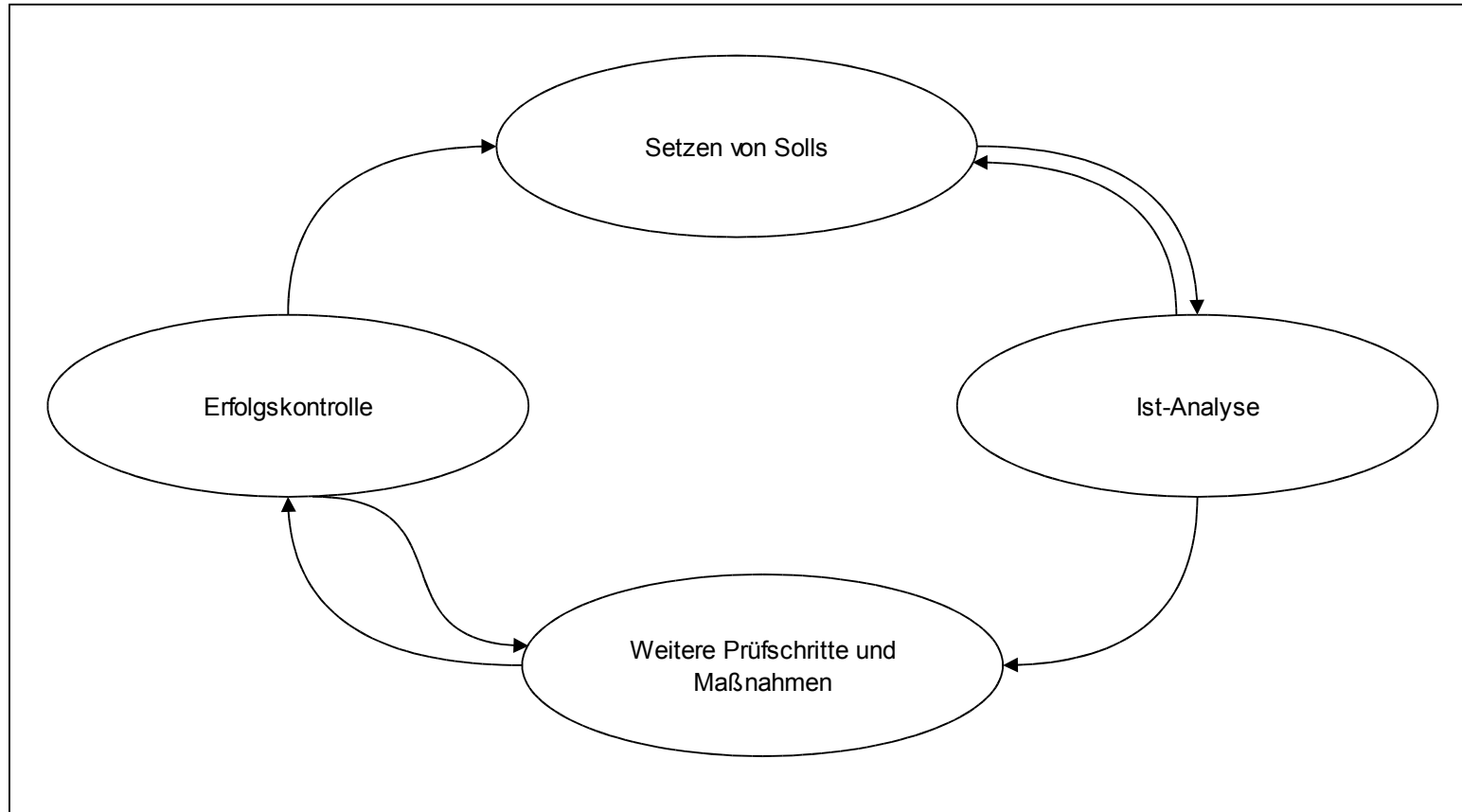
„Diskriminierungsfreie Leistungsbewertung im öffentlichen Dienst“
eine Veranstaltung des GenderKompetenzZentrums
der Humboldt Universität zu Berlin
am 8. Dezember 2005

Univ.-Prof. Dr. Gertraude Krell

Gliederung

- Der Rahmen: Das Gleichstellungscontrolling
- Setzen von Solls
- Ist-Analyse
- Weitere Prüfschritte und Maßnahmen
- Erfolgskontrolle

1 Der Rahmen: Das Gleichstellungscontrolling



2 Setzen von Solls

Aus dem EU-Recht folgt (übertragen nach Winter 1998):

- Beurteilungssysteme müssen **durchschaubar** sein, d.h. objektive Kriterien enthalten, damit die Differenzierung nachvollziehbar und überprüfbar ist.
- Die Maßstäbe müssen **einheitlich** sein, d.h. gleiche Kriterien für die Bewertung der Leistungen von Frauen und von Männern.
- Die Kriterien müssen **diskriminierungsfrei** sein bzw. ausgelegt werden.
- Die Kriterien müssen **in ihrer Gesamtheit der Art der zu verrichtenden Leistung Rechnung tragen.**

2 Setzen von Solls

Für die folgenden Ausführungen gilt: Das Beurteilungssystem soll

- mit Blick auf alle Beschäftigten als Beurteilte weder unmittelbar noch mittelbar diskriminierend sein
 - Eliminierung von Diskriminierungspotential
- mit Blick auf Führungskräfte als Beurteilte zu deren Gleichstellungsmotivation beitragen
 - Aktivierung von Gleichstellungspotential

3 Ist-Analyse

Datenbasis:

- Statistiken über die existierenden Verteilungen der Ergebnisse von Leistungsbewertungen
 - Praxisbeispiel: Stadt München
- Ergebnisse von Befragungen der MitarbeiterInnen über deren Wahrnehmung / Einschätzung der Fairness der Leistungsbewertung
 - Praxisbeispiel: Bezirksamt Schöneberg von Berlin

3 Ist-Analyse

Beispielhaft:

Forschungsergebnisse zu potentiell diskriminierten Gruppen

- Frauen in männerdominierten Tätigkeiten bzw. Bereichen
- Frauen und Männer in frauendominierten Tätigkeiten bzw. Bereichen
- Teilzeitbeschäftigte Frauen und Männer

Problem verursachend können sein:

4.1 Beurteilungsverfahren & -kriterien

Besonders diskriminierungsanfällig sind

- freie Beurteilungen & summarische Rangordnungsverfahren
weil hier die Beurteilungsmaßstäbe
nur in den Köpfen der Beurteilenden existieren
und für die Beurteilten nicht transparent sind
- Verstoß gegen das Gebot der Durchschaubarkeit
und evtl. auch gegen das der einheitlichen Maßstäbe

Problem verursachend können sein:

4.1 Beurteilungsverfahren & -kriterien

Besonders diskriminierungsanfällig sind

- Einstufungsverfahren mit eigenschaftsbezogenen Kriterien
Diese Kriterien (wie z.B. Durchsetzungsfähigkeit oder Belastbarkeit) bieten bzw. sind Einfallstore für Urteilsverzerrungen durch Geschlechts(rollen)stereotype
- Verstoß gegen das Gebot der diskriminierungsfreien Auslegung von Kriterien

4 Weitere Prüfschritte und Maßnahmen

Problem verursachend können sein:

4.2 Beschreibungshilfen

Deren Untersuchung in der Stadt München hat gezeigt, dass sie für die Spitzengruppe Merkmale enthalten, die eher männlichen Führungskräften zugeschrieben werden (z.B. „Autorität“, „nie erlahmende Schaffenskraft“, „Wille und Mut zu jeder Verantwortungsübernahme“).

Demgegenüber spiegeln die Beschreibungen für das ‚Mittelfeld‘ eher das weibliche Stereotyp der „geduldigen“, „liebenswürdigen“, die „eigenen Interessen um der Zusammenarbeit willen zurück(stellenden)“ Mit- und Zuarbeiterin wider.

4 Weitere Prüfschritte und Maßnahmen

Problem verursachend können sein:

4.3 Unbewusste Beurteilungsverzerrungen

- durch Geschlechter(rollen)stereotype und / oder
- durch strukturelle Effekte der Geschlechterordnung
 - Hierarchie-Effekt
 - Kleber-Effekt
 - Similar-To-Me-Effekt
 - ...

4 Weitere Prüfschritte und Maßnahmen

Problem verursachend können sein:

4.4 Bewusste ‚Schlechterbeurteilung‘ von Frauen

- Interessengeleitet

z.B. zur „Kompensation“
von als ungerecht empfundenen
Quoten bzw. Vorzugsregelungen
zugunsten von Frauen

4 Weitere Prüfschritte und Maßnahmen

Reduzierung von Diskriminierungspotential durch

- Informationspolitik
- Schulung der Beurteilenden
- Veränderung der Kriterien und Verfahren, vor allem:
 - eigenschaftsbezogene Kriterien durch aufgaben- und ergebnisbezogene Kriterien sowie
 - merkmalsorientierte Einstufungsverfahren durch zielorientierte Verfahren ersetzen

4 Weitere Prüfschritte und Maßnahmen

Aktivierung von Gleichstellungspotential durch

Integration der Kriterien

Gleichstellungshinderliches bzw. -förderliches Verhalten
oder / und Ergebnisse in Sachen Gleichstellung
in die Systeme der Beurteilung von Führungskräften

- im Rahmen der klassischen Abwärtsbeurteilung
und evtl. auch
- ergänzend im Rahmen einer
Vorgesetzten- bzw. Aufwärtsbeurteilung

Mittels einer erneuten Analyse des Ist-Zustandes (s.u. 3)

Je nachdem, wie das Ergebnis ausfällt,

- kann durch erneutes Durchlaufen der dritten Phase versucht werden zu bewirken, dass die gesetzten Ziele doch noch erreicht werden
- können die Ziele ‚zurückgeschraubt‘ werden oder
- können für die nächste Runde anspruchsvollere Ziele in Angriff genommen werden

Danke schön!