

Zeitschrift:	Schweizer Hebamme : officielle Zeitschrift des Schweizerischen Hebammenverbandes = Sage-femme suisse : journal officiel de l'Association suisse des sages-femmes = Levatrice svizzera : giornale ufficiale dell'Associazione svizzera delle levatrici
Herausgeber:	Schweizerischer Hebammenverband
Band:	96 (1998)
Heft:	7-8
Artikel:	Fallsrticke und Chancen weiblicher Teamarbeit
Autor:	Höfliger, Jeannette
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-950211

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 25.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Identität und Arbeit

► Fallstricke und Chancen weiblicher Teamarbeit

Teamarbeit unter Frauen unterliegt besonderen Gesetzen, die Bereicherung, aber auch Gefährdung der Kooperation in sich tragen. Jeannette Höfliger analysiert in ihrem Referat «Identität und Arbeit» frauenspezifische Verhaltensmuster, die es zu erkennen und benennen gilt.

Jeannette Höfliger

VIELE Hebammen arbeiten in Hebammenteams und damit in Frauengruppen. Erkenntnisse über das Verhalten von Frauen in homogenen Gruppen verweisen dabei auf bedeutsame Faktoren. So liegt beispielsweise bei Frauen die Bedeutung der guten Beziehung untereinander an erster Stelle. Mit dem Attribut «gut» ist jedoch oft die Erwartung verbunden, die Beziehung möge «reibungslos» oder «harmonisch» bzw. «konfliktfrei» sein. Was kann dies für die Zusammenarbeit bedeuten?

Das weibliche Fürsorgebedürfnis

Die geburtshilfliche Arbeit verlangt einen hohen Grad an Intimität. Die zu betreuenden Frauen richten sich mit ihren Bedürfnissen und Nöten, seien diese körperlich, psychisch oder kognitiv, an die Hebamme, die für sie da ist. Die Hebammentätigkeit ist volumnäßig auf die Frau bezogen, und Fürsorglichkeit, Rücksichtnahme und Unterstützung sind dafür wichtige Eigenschaften. Dieser Modus der Fürsorge wird häufig auch auf die kollegialen Beziehungen innerhalb des Teams übertragen. Das weibliche Fürsorgebedürfnis



Jeannette Höfliger
Hebamme, Krankenschwester, Erwachsenenbildnerin (AEB), Pflegeexpertin, langjährige Kursleiterin der HöFa I für Hebammen an der SRK Kadernschule in Aarau, zurzeit Ausbildung in Supervision Teamentwicklung und Coaching. Arbeit als Bildungsverantwortliche an der Schweiz. Epilepsieklinik in Zürich.

ist so stark, dass es oft zum ausschlaggebenden Faktor für die Arbeitsfreude wird. Fürsorge verstärkt unsere Bindung mit anderen Frauen und dient der gegenseitigen Unterstützung, Ermutigung und Anerkennung unseres Selbstwerts. In vernünftigem Mass eingesetzt kann Fürsorge zum Wohlbefinden beitragen. Doch ein Zuviel an Fürsorge kann zur «Fallgrube» werden. Überfürsorglichkeit schafft Abhängigkeiten und verhindert Selbständigkeit. Fürsorglichkeit ist kein Modus für Zusammenarbeit auf partnerschaftlicher Ebene. Fürsorge als Beschützertum führt dazu, dass Frauen sich vor dem Austragen von Konflikten, vor möglichen Kränkungen und Verletzungen ungeheuer fürchten. Das macht den Umgang mit Konflikten äusserst schwer. Techniken der Konflikt-Vermeidung sind uns auch weit geläufiger als solche der Konflikt-

Offenlegung. So wird zum Beispiel gegen aussen eine scheinbare Eintracht zur Schau getragen, die dem Innenklima einer Gruppe nicht entspricht. Oder Anpassung und Nachgiebigkeit bei Mitarbeiterinnen werden belohnt, während nur schon kritische Fragen übel vermerkt werden.

Konflikte als Chance

Konflikte in Gruppen sind etwas Normales. Sie sind unumgänglich als Folge der Verschiedenheit der Personen, ihrer Ziele, Werte, Interessen, sozialen Lage u.v.m. Wenn Konflikte richtig angegangen werden, ermöglichen sie, voneinander zu lernen. Zur konstruktiven Bearbeitung eines Konfliktes gehört, dass Sie den Konflikt als Problem mehrerer Beteiligter auffassen und nicht nur einseitig einer einzelnen



Person zuschieben. Verfolgen Sie von vornherein keine Lösung, die Siegerinnen und Verliererinnen zurücklässt. Denn daraus entwickeln sich Feindseligkeiten, und Abwertungen und Verbitterung machen sich breit. Konflikte sind gesund, wenn die Kommunikation nicht zusammenbricht und es gelingt, Überzeugungen und Positionen zu thematisieren. Das Gespräch muss immer das erste Mittel, der erste Versuch sein,



Der Stand des SHV (und Corinne Meyers Jüngstes) fand grosse Beachtung.

Konflikte anzugehen. Machen Sie also das Verständnis für die Natur von Konflikten zu einem Teamthema und wenden Sie bewährte Konfliktbearbeitungsstrategien an, gegebenenfalls unter Mit hilfe einer externen Beraterin. Wenn ein Team nicht mit Konflikten umgehen kann, können keine Veränderungen geschehen.

Frauen haben Mühe mit Konkurrenz

Ein weiteres Alltagsproblem ist der Umgang mit Konkurrenz. Innerhalb einer Frauengruppe führt die Betonung und Wertung von «Wir sind alle gleich» zu einem übervorsichtigen Umgang miteinander. Das Thema Konkurrenz ist unter Frauen oft noch ein Tabu, da es als männliches Verhaltensmuster abgetan wird. Manche Frauen fürchten sich unbewusst, als die Bessere nicht mehr gemocht und geliebt zu werden. Die traditionelle Erziehung legt den

Frauen eher Verhaltensmuster der Unterstützung anderer und des Zurückstehens nahe. Keine darf etwas können, geschweige denn konkurrieren und besser sein. Keine darf Führung beanspruchen und herausragen. Den Preis, den manche Gruppen für diese Art von Konkurrenzverhalten bezahlen, besteht im Verlust an kreativen und innovativen Ideen, anstatt dass alle Beteiligten ihre Fähigkeiten einbringen und entwickeln können. Durch Tabuisierung und Vermeiden ist das Problem der Konkurrenz nicht erledigt. Geht man dem lateinischen Ursprung nach, so bedeutet Konkurrenz «sich treffen, sich stärken, gemeinsam voranschreiten», also keineswegs etwas ausschliesslich Negatives.

Wunden und Bedrohung

Wie können wir mit der Ungleichheit zwischen uns umgehen, ohne die Gemeinsamkeit zu zerstören? Indem wir erkennen, dass es nicht darum geht, auf Kosten einer andern Frau zu gewinnen oder die Rivalin aus dem Feld zu schlagen. Erfolgreiche Frauen röhren bei anderen Frauen manchmal an tiefe Wunden, im eigenen Leben zu kurz gekommen zu sein. Frauen spüren im Vergleich oft nicht ihre eigenen Stärken, Fähigkeiten und Lebenserfolge, sondern Mängel und Benachteiligung. Wenn Frauen ihre Gefühle erkennen und benennen können, auch die Wunden der lebensgeschichtlichen Benachteiligungen, dann können sie lernen, sich gegenseitig zu fördern. Sie können lernen, offen über alle existierenden Möglichkeiten zu sprechen, ohne sich dabei unwohl zu fühlen.

Fazit: Die Auseinandersetzung mit Konkurrenz, Neid und Erfolg innerhalb des Frauenteams ist notwendig. Auch Schwesternliebe schliesst Rivalität und Konkurrenz nicht aus.

Kooperation ist erlernbar

Wir können lernen, unsere Zusammenarbeit zum gegenseitigen Nutzen, positiv und produktiv zu gestalten. Es war Frauen immer schon wichtig, wie die Zusammenarbeit aussieht; doch in den wirtschaftlich schwierigen neunziger Jahren, in denen Stellenabbau und Kostendämpfung im Vordergrund stehen, wird ein kooperatives Arbeitsklima zu einem noch wichtigeren Bestandteil des Lebens. Unsicherheit und die Angst vor Veränderung können nur in gut kooperierenden Teams bewältigt und gemanagt werden. Alle unter Ihnen, die in einer Institution oder Organisation arbeiten, spüren die Veränderungsprozesse, die knappen Ressourcen und die höheren Ansprüche. Die Unberechenbarkeit und das Veränderungstempo brauchen als Gegengewicht soziale Strukturen, die Stabilität und Freiraum für gemeinsames Nachdenken ermöglichen. Je öfter wir auf Veränderung reagieren müssen, desto mehr Zeit zum Reflektieren brauchen wir. Ihnen und Ihrem Team wünsche ich genügend Zeit zum Nachdenken und damit gemeinsame Stärke. ▶

Referat, gehalten am 28. Mai 1998 in Baden. Kürzungen und Bearbeitung durch die Redaktion.

Auch die Kleinsten fehlten nicht.

