

## **Gleichstellung im Reformprozess der Hochschulen. Neue Karrierewege für Frauen?**

Blättel-Mink, Birgit/Franzke, Astrid/Wolde, Anja (Hg.) (2011), Sulzbach/Taunus, Ulrike Helmer Verlag.

Der Umbau der gegenwärtigen westlichen Gesellschaft nach sozioökonomischen Kriterien macht vor den Universitäten nicht halt. Universitäten verlieren zunehmend ihre staatlich verwaltete Steuerung und gewinnen an institutioneller Autonomie. Damit einher geht die Anforderung der Einführung eines institutionellen Managements, das sich nicht der Weiterentwicklung spezifischer Fachdisziplinen widmet, sondern der Universität als Organisation und einer verstärkten Zuwendung zur Personalentwicklung, wobei hier vor allem den Karrierestrukturen und der Nachwuchsförderung vermehrt Aufmerksamkeit geschenkt wird. Dies betrifft vor allem auch die Position von Frauen im Hochschulbereich.

In neun Beiträgen setzen sich die Autorinnen und Autoren des Buches „Gleichstellung im Reformprozess der Hochschulen. Neue Karrierewege für Frauen?“, das im Ulrike Helmer Verlag erschienen ist, mit den gegenwärtigen Veränderungsprozessen im Hochschulbereich in Deutschland auseinander. Die zwei zentralen Fragestellungen der Beiträge lauten, welche Chancen und Herausforderungen sich für Frauen durch das sich neu herausbildende Hochschul- und Wissenschaftsmanagement ergeben und welche neuen Möglichkeiten der Karriereförderung von Wissenschaftlerinnen es darin gibt.

Spannend dabei und ausgezeichnet herausgearbeitet, ist die Gegenüberstellung von Verwaltungskarriere versus wissenschaftliche Karriere, die sich durch diese Entwicklung von Universitäten in Richtung entrepreneurial universities ergibt. Inwiefern erstere der zweiten symbolisch und auch finanziell unterlegen ist und somit wohl eher von Frauen übernommen werden wird/muss, ist noch offen und wird sich erst in den kommenden Jahren zeigen, so die Autor\_innen. Welche Tendenzen sich momentan abzeichnen, darüber schreiben die Autorinnen und Autoren vor allem im ersten Teil des Sammelbandes. Welche Gründe es für die gläserne Decke, die auch an Universitäten zu finden ist, und für die leaky pipeline, die sich vor allem an der Schnittstelle zwischen Post Doc und Professur, zeigt und welche Möglichkeiten einer Gleichstellung von Frauen und Männern im Universitätsbetrieb es gibt, dazu wird in den Beiträgen im zweiten Teil des Sammelbandes geschrieben.

Die Beiträge, die in diesem Sammelband zu finden sind, gewähren einen interessanten und gut strukturierten Einblick in die Herausforderungen, denen die Universitäten sich in der gegenwärtigen Gesellschaft stellen müssen.

## Die Position von Frauen im neu geschaffenen Berufsfeld des Wissenschafts- und Hochschulmanagements

Universitäten sind nach wie vor männlich geprägte Einrichtungen. Karrierechancen sind hier ungleich verteilt, die gläserne Decke spielt ebenso eine Rolle wie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Schon jetzt zeichnet sich ab, dass die so genannten Third Space-Funktionen, also die mittleren Hochschul- und Wissenschaftsmanagementpositionen, vor allem für Frauen ein Tätigkeitsfeld darstellen. Die Gefahr ist, dass Wissensmanagement nicht dasselbe Ansehen erlangen wird, wie es Forschung und Lehre tut. Zu vermuten ist, dass damit eine vermehrte Besetzung von Positionen im Wissenschaftsmanagement durch Frauen passiert und die attraktivere und besser bezahlte Forschung und Lehre nach wie vor in Männerhand bleibt. (vgl. dazu den Beitrag von *Ada Pellert*, Wissenschaftsmanagement als interessantes Berufsfeld)

In den USA, wo die Universitäten durchwegs unternehmerischen Charakter haben bzw. Unternehmen sind, zeigt sich, dass universitäre Karrieren im wissenschaftlichen Bereich vor allem der weißen, männlichen Professorenschaft offen steht, während neu geschaffene mittlere Führungspositionen „insbesondere weiblichen Akademikern und Akademikerinnen of Colour“ (*Bigit Blättel-Mink/Kendra Birken/Alexandra Rau*, 38) besetzen. Universitäten, so die Autorinnen *Blättel-Mink, Birken und Rau* in ihrem Beitrag zur Bedeutung des Wissenschaftsmanagements als Karriereweg für Frauen, verzeichnen einen generellen Statusverlust, gleichzeitig würden Leitungsfunktionen im administrativen Bereich der Universitäten immer attraktiver werden – das heißt, besser bezahlt, mit einem höheren Status verknüpft und mit deutlich erweiterten Entscheidungsbefugnissen versehen. Männer würden sich daher vermehrt an derartigen Positionen orientieren. Die mittleren Leitungspositionen blieben somit für Frauen offen, die keine wissenschaftliche Karriere anstreben bzw. die Hoffnung darauf aufgegeben haben. (ebd.) Inwieweit dies auch für deutsche Universitäten zutreffen wird bzw. bereits zutrifft, dieser Frage sind die Autorinnen nachgegangen. Die forschungsleitende Frage war, ob sich eine Feminisierung neuer Dienstleistungsstellen auf mittlerer Führungsebene abzeichne und eine weitere Karriere durch Schließungsprozesse im Sinne des Glass Ceiling-Effekts ausbleibt. Ergebnisse dieser Einschätzung sind, dass ein Trend der Besetzung mittlerer Führungspositionen durch Frauen herrscht und damit für Frauen nicht automatisch die Chance einhergeht, weitere Stufen einer universitären Karriere zu erklimmen. (ebd. 56) Nach wie vor kann ein Fehlen einer kritischen Masse von Frauen an Universitäten

konstatiert werden. Dies würde die Reproduktion männlicher Dominanz erleichtern und dazu führt, dass Universitäten nach wie vor Old Boys Networks sind. Weiters ergaben Befragungen von Frauen an deutschen Universitäten, dass Frauen vor allem in weiblich konnotierten Bereichen Karriere machen bzw. auf niedrigeren Hierarchiestufen verbleiben. Die Frage nach der Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist immer noch zentral für Frauen. Alleinerzieherinnen sehen im neuen Bereich des Hochschulmanagements die Möglichkeit eine Dauerstelle an der Hochschule zu bekommen und so ein sicheres Einkommen zu beziehen. Weiters komme das neue Hochschulmanagement all jenen zu Gute, die „in keiner ‚hegemonialen‘ Position oder Community landen konnten“ (*Bigit Blättel-Mink/Kendra Birken/Alexandra Rau*, 50f.). Als positiv bewerteten die befragten Frauen, dass durch die vermehrte Besetzung von Stellen im Hochschulmanagement durch Frauen die Sichtbarkeit von Frauen im universitären Bereich generell verstärkt werden könne.

### **Geschlechtsspezifische Ungleichheiten im administrativen Hochschulmanagement**

Obwohl festgehalten werden kann, dass es einen deutlichen Anstieg von Frauen im Bereich des hoch qualifizierten Personals im administrativen Hochschulmanagements gibt, ist es nach wie vor der Fall, dass die Funktion der Leitung der Hochschulverwaltung nach wie vor weitgehend eine männliche Domäne. Unterschiede zwischen Frauen und Männern sind auch in der Arbeitssituation auszumachen, vor allem in den Bereichen Befristung, Verbeamtung und Gehalt. So sind mehr Männer als Frauen unbefristet beschäftigt und verbeamtet. Die Besoldung betreffend befinden sich mehr Männer als Frauen in höheren Entgeltgruppen. Auch im Tätigkeitsprofil sind Unterschiede festzumachen. So sind Frauen eher in Bereichen beschäftigt, die durch Beratung und Vermittlung zwischen verschiedenen Akteurinnen und Akteuren der Hochschule gekennzeichnet sind. Dies legt die Vermutung nahe, dass hier Geschlechtsstereotype zum Tragen kommen. (vgl. dazu den Beitrag von *Katharina Kloke/Albrecht Blümel/Georg Krücken/Nicolai Netz*, Mehr Management, mehr Frauen? Das Berufsfeld administratives Hochschulmanagement aus der Geschlechterperspektive) Auch die Befragung der Autorinnen *Nadine Merkator und Christian Schneijderberg* einer Gruppe Hochschulprofessionellen, die an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Administration tätig sind, (HOPROs) in Hinblick auf die Unterschiede der Geschlechter im Bereich der Motivation, Vertrags- und Anstellungsbedingungen, Aufgaben und Tätigkeitsbereiche, Qualifikationen und Kompetenzen sowie Arbeitszufriedenheit, ergab erhebliche Unterschiede.

So geben Frauen als Motivationsgrund für ihre Tätigkeit als Hochschulprofessionelle signifikant häufiger als Männer die familienfreundlichen Arbeitsbedingungen an. Auffallend ist allerdings, dass weniger Frauen als Männer in einer festen Partnerschaft leben oder verheiratet sind, auch haben sie weniger häufig Kinder. Weiters sind Frauen häufiger als Männer durch Zufall zu dieser Tätigkeit gekommen, während Männer häufiger als Frauen dazu aufgefordert worden sind (old boys network). Weitere Ergebnisse, die nicht überraschen sind, dass mehr Männer als Frauen Vollzeit und mehr Frauen als Männer Teilzeit arbeiten. Auch die Zuordnung in die Entgelt- bzw. Vergütungsgruppen zeigen deutliche Geschlechterunterschiede auf. So sind Männer häufiger in höheren Entgeltgruppen zu finden als Frauen. In niedrigeren Entgeltgruppen sind hingegen wesentlich mehr Frauen zu finden als Männer. Mehr Männer als Frauen sind mit Leitungs- und Geschäftsführungsaufgaben betraut, im Bereich der Verwaltung, des Managements und der Administration sind hingegen mehr Frauen zu verzeichnen als Männer. Außerdem sind Frauen vor allem als technisch-administrative Mitarbeiterinnen angestellt, während Männer die Funktion der wissenschaftlichen Mitarbeiter innehaben. Die Qualifikationen und Kompetenzen betreffend, sind mehr Männer als Frauen habilitiert oder promoviert. Bei der Fächerverteilung ist eine klare Genderbias zu erkennen. So haben Frauen am häufigsten einen Abschluss in den Sprach- und Kulturwissenschaften, Männer in Mathematik und den Naturwissenschaften. (vgl. dazu den Beitrag der Autor\_innen *Nadine Merkator/Christian Schneijerberg*, Die Hochschulprofessionen: Weiblich und hochqualifiziert)

### **Die Implementierung der forschungsorientierten Gleichstellungsstandards als Weg zur mehr Chancengleichheit?**

*Dagmar Simon* beschäftigt sich in ihrem Artikel mit den Auswirkungen der forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der Deutschen Forschungsgesellschaft (DFG), die von Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen immer häufiger als Standards internalisiert werden. Die forschungsorientierten Gleichstellungsstandards wurden von der Mehrheit der Mitgliedseinrichtungen der DFG 2008 vereinbart. Ziel dieser Gleichstellungsstandards ist es die Repräsentanz von Wissenschaftlerinnen zu erhöhen. Hochschulen werden durch die Übernahme der Standards in die Verantwortung genommen, Teilhabechancen von Wissenschaftlerinnen zu erhöhen, besonders auf den höheren Hierarchiestufen. Die Erfolgchancen, die den forschungsorientierten

Gleichstellungsstandards im universitären Kontext beigemessen werden können und die Beziehung, in der diese zum gegenwärtigen Transformationsprozess der Universitäten stehen, beschreiben die Autorin als folgende: Gleichstellung kann ein Wettbewerbsvorteil von Universitäten sein, wenn die Verletzung von gleichstellungspolitischen Standards sanktioniert wird. Gleichstellungsstandards können Teil von Leitbildern und Leitorientierungen sein und so eine zentrale Rolle spielen um kollektive Identität herzustellen. Die Gleichstellungsstandards sind in der Verantwortung der Leitungen von Universitäten und entlasten so Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte, die häufig nur eine sehr begrenzte Macht im universitären Gefüge haben, als Verantwortliche für Gleichstellungspolitik.

### **Institutionelle Gründe für die leaky pipeline**

*Regula Julia Leemann, Sandra Da Rin und Stefan Boes* analysieren in ihrem Artikel institutionelle Gründe für das häufige Ausscheiden von Frauen im Verlauf von wissenschaftlichen Karrieren in der Schweiz. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass für die „leaky pipeline“ zwischen Doktorat und Professur nicht etwa ein erschwerter Zugang zu den Institutionen der Forschungsförderung verantwortlich ist, sondern fehlende Netzwerke, die für die Ausbildung eines wissenschaftlichen Habitus mitverantwortlich sind. Aspekte, denen sie sich in dem Artikel zuwenden, sind das Mentoring, das Networking, die Rolle der Institutionen der Forschungsförderung, die Thematik der Vereinbarkeit von Wissenschaft und Familie, die akademische Mobilität und der Publikationsoutput. Das Mentoring betreffend, hat die Analyse ergeben, dass Mentorinnen und Mentoren für eine akademische Integration ein entscheidender Faktor sind, Frauen jedoch weniger häufig auf eine Person zurückgreifen können, die sie unterstützt und in ihrer Karriere fördert. Empirische Analysen belegen, dass Nachwuchswissenschaftlerinnen im Vergleich zu männlichen Nachwuchskräften eine weniger als halb so große Chance haben in der PostDoc-Phase eine Professorin oder einen Professor zu finden, der/die sie in einem Mentoringprozess unterstützen. Ein weiterer Faktor um sich im wissenschaftlichen Feld behaupten zu können, ist die Integration in wissenschaftliche Netzwerke. Hier ergab die Analyse, dass Frauen und Männer innerhalb des Schweizer Wissenschaftssystems über ein gleich gut etabliertes Netzwerk verfügen. Allerdings verfügen Frauen über signifikant weniger Kontakte zu Wissenschaftler\_innen im Ausland. Den Zugang zu den Mitteln der Forschungsförderung betreffend haben die Analysen gezeigt, dass es keine nennenswerten geschlechtsspezifischen Ungleichheiten gibt. Die Problematik der

Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Laufbahn und Familie ist, wie nicht anders zu erwarten war, für Forscherinnen ausgeprägter vorhanden als für Forscher. Obwohl Frauen und Männer gleichhäufig in Partnerschaften leben, haben doch signifikant weniger Frauen als Männer Kinder. Die Autor\_innen kommen zu dem Schluss, dass eine innovative Nachwuchsförderung, die gleichzeitig die Förderung von Geschlechtergleichheit zu Ziel haben, wissenschaftliche Normen auf ihre Ausschluss produzierende Wirkungen hin zu untersuchen seien, sich die wissenschaftlichen Arbeitsbedingungen und Laufbahnmuster den oft nicht planbaren Biographien der Wissenschaftler\_innen anzupassen haben, die sozialen Bedingungen und Ungleichheits- und Abhängigkeitsverhältnisse für wissenschaftliches Arbeiten thematisiert werden müsse und von dem Mythos abgegangen werden müsse, dass die besten wissenschaftlichen Köpfe möglichst früh entdeckt und gefördert werden müssen.

### **Möglichkeiten für mehr Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern an Universitäten**

Eine Möglichkeit mehr Chancengleichheit bei der Besetzung von Professuren durch Frauen zu erreichen, könnte die strukturierte Promotionsförderung sein. Durch eine strukturierte Promotionsförderung soll ein Mehr an Ordnung, Stringenz und Transparenz erreicht werden. Damit einher soll eine erhöhte Chancengleichheit gehen. Bislang lässt sich allerdings durch die erhobenen Daten nur eine Verbesserung in der quantitativen Verteilung zwischen den Geschlechtern ausmachen. (vgl. dazu den Beitrag von *Svea Korff/Carolin Oppermann/Navina Roman/Julia Schröder*, Bleibt alles anders? – Chancengleichheit in der strukturierten Promotionsförderung an deutschen Hochschulen)

Mentoringprogrammen können eine andere Möglichkeit sein, die leaky pipeline, die sich vor allem beim Übergang vom Post Doc zur Professur, bei dem den Universitäten immer wieder sehr viele qualifizierte Wissenschaftlerinnen abhanden kommen, zeigt, zu stopfen. Die Autorin *Astrid Franzke* fokussiert dabei auf die Schwierigkeiten und strukturellen Hindernisse, mit denen Wissenschaftlerinnen in dieser Phase konfrontiert sind und untersucht Mentoringprogramme, die die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen zum Ziel haben, auf ihre Erfolgsversprechen hin. Mentoringprogramme haben zum Ziel marginalisierte Gruppen verstärkt in den Hochschulbetrieb zu integrieren. Es stellt ein spezielles Instrument der Gleichstellung dar. Inwiefern es durch dieses Instrument zu strukturellen Veränderungen kommen könne, hänge, so die Autorin, von dessen Einbindung, der Zielrichtung und von den

Umsetzungsschritten ab. Es stellt ein Instrument dar, das ursprünglich aus der Wirtschaft kommt und dessen Ziel es nicht war strukturverändernd zu wirken, sondern eine effiziente Netzwerkbildung, Wissenstransfer, Erfahrungsaustausch, Kompetenzerwerb und Beziehungsaustausch zu bieten. So sollten subtile Karrierehindernisse, wie die ungeschriebenen Regeln einer Organisation, für Frauen sichtbar gemacht werden, damit diese eigene Handlungs- und Karrierestrategien entsprechend ausrichten können. Erfahrungen mit Fördermaßnahmen, so die Autorin weiter, haben gezeigt, dass es nicht ausreichen werde, einzelne Frauen die Möglichkeit zu geben ihre Karrierepläne zu verwirklichen, da individuelle Fördereffekte nicht automatisch strukturelle Wirkungen hervorbringen. Es braucht auch hier die „kritische Masse“ um strukturelle Veränderungen herbeizuführen. Wobei auch hier Vorsicht geboten sein muss, da ein rein „additives Verfahren“ (167) nicht automatisch zu geschlechtergerechten Strukturen innerhalb einer Universität führen. Dafür sind Veränderungsprozesse notwendig, die das gesamte Wissenschafts- und Leistungsverständnis, die Wissenschaftskultur und die Diskursformen und Lehrinhalte betreffen. Die empirischen Befunde der Untersuchung über die Effekte der Mentoringprogramme an deutschen Hochschulen gehen in die oben angeführte Richtung. Aus der Sicht der Mentees sind die Mentoringprogramme hilfreich, auch die Mentorinnen und Mentoren sehen diese Programme sehr positiv. Die Grenzen des Mentoring liegen in dessen Reichweite. Es handelt sich um ein exklusives Förderinstrument, das nur einzelne Personen unterstützen kann und nicht flächendeckend implementiert ist. Dies hat auch Auswirkungen auf das strukturelle Veränderungspotential der Programme. So weist Mentoring keine unmittelbar strukturverändernde Wirkungen auf.

Einfluss auf Organisationskulturen und deren Strukturen in Hinblick auf Geschlecht und Diversität könnte auch Seiten von Gender- und Diversity-Strategien erfolgen. Anhand des Beispiels der RWTH Aachen, an der eine Stabsstelle für Gender und Diversity Management eingerichtet wurde, geht die Autorin *Carmen Leicht-Scholten* in ihrem Beitrag den Potenzialen und Grenzen von Gender- und Diversity-Strategien nach. Als Erfolge, zu denen eine Implementierung von Gender- und Diversity-Management geführt hat, nennt sie Erhöhung der Anzahl von Frauen auf Professuren und die Anfragen hinsichtlich der Unterstützung bei der Einbeziehung von Gender und Diversity Perspektiven in Forschungsvorhaben. Als eine Gefahr der Institutionalisierung von Gender und Diversity in Hochschulen nennt die Autorin, dass das eigentliche Potential von Gender und Diversity Management, das die Autorin in seiner impulsgebenden und konzeptionellen anstoßenden Form sieht, durch eine umfassende

Vereinnahmung auf der operativen Arbeitsebene, verloren gehen könne und das Gender Expertise im Sinne der Verwaltungslogik zu einem Dienstleistungsangebot werde, dass zwar von unterschiedlichen Akteur\_innen abgerufen werden könne, aber der die Möglichkeiten fehlen strukturverändernd in Organisationskulturen einzugreifen.