

Entschließung der
27. Mitgliederversammlung
der HRK
am 19. November 2019
in Hamburg

Frauen in Leitungspositio- nen in der Wissenschaft

HRK Hochschulrektorenkonferenz

Die Stimme der Hochschulen

Leipziger Platz 11 Tel.: 030 206292-0 post@hrk.de
10117 Berlin Fax: 030 206292-15 www.hrk.de

Ahrstraße 39 Tel.: 0228/887-0 post@hrk.de
53175 Bonn Fax: 0228/887-110 www.hrk.de

Zusammenfassung

Die aktuellen Daten zur Gleichstellung zeichnen ein ernüchternd klares Bild: Frauen sind nach wie vor in der Wissenschaft zu wenig präsent und dies vor allem in den Positionen, die das Bild der Wissenschaft in der Öffentlichkeit bestimmen. Bei aller Würdigung der bisherigen gleichstellungsbezogenen Maßnahmen bedarf es daher zusätzlicher Anstrengungen, die Beteiligung von Frauen an Leitungspositionen und damit ihre Sichtbarkeit deutlich zu erhöhen und den notwendigen Organisations- und Kulturwandel zu beschleunigen.

- Gleichstellung ist eine strukturelle, geschlechterübergreifende Aufgabe und kein isolierbares frauenspezifisches und primär von Frauen für Frauen zu lösendes Problem.
- Bei allen gleichstellungsbezogenen Maßnahmen, ob individuums- oder strukturorientiert, ist kritisch zu hinterfragen, inwieweit sie traditionelle Geschlechterstereotype und Rollenmuster verfestigen und dadurch Benachteiligungen von Frauen fortschreiben.
- Da Frauen aufgrund der geringen Basisquoten durch eine prinzipiell gleichstellungsorientierte Gremienbesetzung mehr Gremientätigkeiten übernehmen müssen, sollten sie grundsätzlich für die einflussreicheren Gremienpositionen ausgewählt werden.
- Für die Besetzung der besonders sichtbaren und einflussreichen Leitungspositionen des Wissenschaftssystems mit Frauen bedarf es einer stärkeren Unterstützung durch wichtige Akteure aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft selbst.
- Ein wichtiger Teil eines Unterstützungssystems können Frauen sein, die in der Wissenschaft bereits Führungspositionen eingenommen haben.

1. Ausgangslage

Die HRK hat 2006 die Empfehlung „Frauen fördern“¹ verabschiedet. Dieser Entschließung ging eine intensive Vorarbeit unter Beteiligung eines Kreises von Expertinnen und Experten voraus. Auf der Basis der umfassend erforschten Ursachen für die unzureichende Beteiligung von Frauen in Führungspositionen des Wissenschaftssystems wurde damals eine kritische Bestandaufnahme der Instrumente unternommen mit dem Ziel, eine neue Diskussion über Chancengleichheit im Wissenschaftsbereich anzustoßen.

Das Thema Gleichstellung hat in den Hochschulen und in der Wissenschaft im vergangenen Jahrzehnt zunehmend Akzeptanz gewonnen. Obwohl eine Vielzahl von Konzepten zur Umsetzung entwickelt wurde, sind die gleichstellungspolitischen Erfolge nach wie vor unbefriedigend. Die Schlagzeile „59, weiß, männlich“, mit der unlängst die Ergebnisse einer Studie des CHE² zu deutschen Universitätsleitungen verkündet wurden,

¹ Frauen fördern. Empfehlung des 209. Plenums der HRK vom 14.11.2006

² CHECK, Universitätsleitung in Deutschland, staatliche Universitäten, Stand Dezember 2019

hat auf ein wichtiges Thema aufmerksam gemacht: Trotz der Problema-
tisierung einer Unterrepräsentanz von Frauen in der Wissenschaft hat sich
an der mangelhaften Teilhabe von Frauen an Leitungspositionen bisher
wenig geändert. Durch gezielte Maßnahmen wie die Forschungsorien-
tierten Gleichstellungsstandards der DFG, das Professorinnenprogramm
des Bundes und der Länder und auch die verschiedenen Phasen der Ex-
zellenzinitiative bzw. -strategie hat sich der Anteil der Professorinnen in
den letzten Jahren erhöht. Dies trifft jedoch nur sehr bedingt für die Spit-
zenpositionen der Wissenschaft wie etwa die Leitung von Dekanaten und
Hochschulen, Hochschul- und Stiftungsräten sowie leitende Positionen in
großen Verbundprojekten und wichtigen Wissenschaftsorganisationen
zu.

Aus Sicht der Präsidentinnen und Präsidenten, Rektorinnen und Rektoren
der Mitgliedshochschulen der HRK bedarf es daher verstärkter Anstren-
gungen und einer erhöhten öffentlichen Aufmerksamkeit, den Anteil von
Wissenschaftlerinnen an Leitungspositionen und damit den besonders
sichtbaren und einflussreichen Positionen deutlich und nachhaltig zu er-
höhen. Auch die Gleichbehandlung von Frauen in diesen Positionen muss
gewährleistet werden.

2. Zahlen und Fakten

Seit Verabschiedung der Empfehlung der HRK 2006 ist der Anteil von
Frauen auf allen Ebenen des Wissenschaftssystems zwar angestiegen, sie
sind aber in Leitungspositionen nach wie vor unterrepräsentiert. Waren
2006 13,6 Prozent der Professuren mit Frauen besetzt, waren es im Jahr
2017 23,4 Prozent. Dies entspricht nicht einmal einem Anstieg von einem
Prozentpunkt pro Jahr. Es erweist sich zunehmend als schwierig, den ge-
stiegenen Anteil zu halten, geschweige denn weiter auszubauen. Zudem
ist auffällig, dass der Anteil der Frauen an den höher besoldeten C4/W3-
Professuren 2016 immer noch unter 20 Prozent lag, bei C3/W2 sowie bei
C2 Professuren lag er bei 24 Prozent und bei Juniorprofessuren bei über
40 Prozent. Der Anteil der Professorinnen auf befristeten Positionen und
in Teilzeit ist außerdem signifikant höher als bei Professoren.³

Im Hinblick auf die besonders sichtbaren und einflussreichen Positionen
im Wissenschaftssystem ist die Situation noch dramatischer: An der Spitze
der zehn in der Allianz vertretenen Wissenschaftsorganisationen waren
und sind Frauen nur in Einzelfällen präsent.

³ Zahlen aus: GWK. Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung,
22. Fortschreibung des Datenmaterials 2016/2017 zu Frauen in Hoch-
schulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen, Bonn 2018,
Tabelle 4.1

Innerhalb der Hochschulen stellen Frauen derzeit ein Viertel der Hochschulleitungen, nur 19 Prozent der Dekanate werden von Frauen geleitet.⁴ Der Anteil der Frauen an der Spitze von Fakultäten- und Fachbereichstagen liegt bei 10 Prozent, als Vorstandsvorsitzende fungieren lediglich 2 Frauen in den 36 Universitätsmedizinern.

Die geringen Beteiligungsquoten von Frauen in Leitungspositionen des Wissenschaftssystems widersprechen nicht nur dem Gebot der Gleichstellung im Grundgesetz, dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz und entsprechenden Landesgesetzen, sondern auch dem Geist der Förderprogramme und Gleichstellungsstandards im Wissenschaftssystem. Die unterproportionale Beteiligung von Frauen gefährdet wichtige gesellschaftliche und wissenschaftspolitische Ziele. Sie bedeutet, dass wichtiges kreatives Potenzial unbeachtet bleibt und das höhere Innovationspotenzial sowie die höhere Produktivität von diversen und damit geschlechtsverteilten Arbeitsgruppen nicht genutzt werden.⁵

3. Notwendige Maßnahmen

Die aktuellen Daten zur Gleichstellung zeichnen ein ernüchternd klares Bild: Frauen sind nach wie vor in der Wissenschaft zu wenig präsent und dies vor allem in den Positionen, die das Bild der Wissenschaft in der Öffentlichkeit bestimmen. Bei aller Würdigung der bisherigen gleichstellungsbezogenen Maßnahmen bedarf es daher zusätzlicher Anstrengungen, die Beteiligung von Frauen an Leitungspositionen und damit ihre Sichtbarkeit und ihren Einfluss deutlich zu erhöhen.

3.1. Gute Governance: Strukturen verändern

Viele Hochschulen haben in den letzten Jahren gleichstellungsbezogene Maßnahmen entwickelt und evaluiert, nicht zuletzt aufgrund der Berichts- und Dokumentationspflichten, die mit Förderprogrammen und Gleichstellungsstandards einhergingen. Maßnahmen wurden stark auf die Drop-Out-Phasen (d.h. Karrierephasen nach Erreichen einer höheren Qualifikationsstufe, in denen Frauen überdurchschnittlich häufig das Wissenschaftssystem verlassen) zugeschnitten und es wurden vermehrt Programme für Professorinnen aufgelegt. Diese Maßnahmen sind überwiegend individuumszentriert, z. B. Mentoringprogramme für Wissenschaftlerinnen einer frühen Karrierestufe oder gezielte Stipendien und Preise für Frauen.

⁴ Genderreport der Hochschulen in NRW 2019

⁵ Bereits 2006 hielt die HRK in ihrer Empfehlung fest: „Die unzureichende Beteiligung von Frauen bedeutet ein Effizienz- und Exzellenzdefizit für den Hochschulbereich, denn das in Wissenschaft und Forschung liegende Innovationspotential kann zur Gänze nur genutzt werden, wenn herausragende Talente unabhängig vom Geschlecht in möglichst großer Zahl im Wissenschaftsbereich verbleiben und nicht auf dem Weg zu ihrer höchsten Leistungsfähigkeit in andere Beschäftigungsbereiche abwandern.“

Solche Maßnahmen sind bei aller Förderwürdigkeit noch zu wenig auf eine Veränderung der bestehenden Rekrutierungsprozesse sowie Organisationsstrukturen und -kulturen ausgerichtet. Es ist daher erforderlich, Individualfördermaßnahmen weiterhin anzubieten. Sie müssen aber auch mit nachhaltigen Strukturveränderungen und einem Kulturwandel verbunden werden. Gleichstellung ist keine individuelle und erst recht keine frauenspezifische Aufgabe, die von Frauen für Frauen zu lösen ist. Es bedarf ganz im Gegenteil verstärkter Anstrengungen, das Wissenschaftssystem insgesamt in die Verantwortung zu nehmen.

Hier kommt den Hochschulleitungen eine zentrale Rolle zu: Ihre Aufgabe ist es, darauf zu achten, dass Gleichstellung als Querschnittsaufgabe und substanzieller Teil des Hochschulprofils behandelt wird. Ein gutes Beispiel für eine systemische, umfassende gleichstellungsbezogene Maßnahme ist das Professorinnenprogramm des Bundes und der Länder, das die Hochschulen in ihrer Gesamtheit trifft, da in dem geforderten Gleichstellungskonzept bzw. seiner Dokumentation und Weiterentwicklung Strukturen offengelegt und verändert werden müssen. Das Beispiel zeigt aber auch, dass es förderlich ist, finanzielle Anreiz- und Belohnungsstrukturen zu schaffen, die die gesamte Hochschule betreffen.⁶

3.2. Stereotype überwinden

Unter den strukturellen, d. h. prinzipiell gleichstellungsorientierten Veränderungen der Organisationsstrukturen und -kulturen finden in den Hochschulen vor allem vereinbarkeitsfreundliche Arbeits- und Gremienzeiten sowie Betreuungsangebote für Kinder zunehmend Beachtung. Diese Entwicklung ist zu begrüßen. Es darf jedoch nicht der Eindruck entstehen, dass Vereinbarkeitspolitik in erster Linie ein Angebot für Frauen sei, das als notwendig erachtet wird, um diese für eine Tätigkeit in der Wissenschaft zu gewinnen bzw. ihnen eine wissenschaftliche Karriere zu ermöglichen. Damit werden – in der Regel ungewollt und unreflektiert – die traditionellen Geschlechterstereotype und Rollenverteilungen bestätigt und verstärkt, indem Frauen die alleinige oder primäre Verantwortung für Familie, Pflege- und Sorgeleistungen zugeschrieben wird. Gleichstellungsbezogene strukturelle Maßnahmen sind zudem nicht mit Vereinbarkeitsfragen gleichzusetzen. Beide Handlungsfelder müssen als gesamtgesellschaftliche, alle Geschlechter gleichermaßen betreffende Ziele formuliert und auch explizit als solche dargestellt werden.

Die traditionellen Geschlechterstereotype können vor allem für Wissenschaftlerinnen eine Falle werden, wenn als „typisch weiblich“ geltendes Verhalten dem männlich konnotierten erfolgreichen Führungsverhalten gegenübergestellt wird. Die Überwindung von Geschlechterstereotypen gehört zu den am schwierigsten zu erreichenden Veränderungen, da diese in unserer Gesellschaft allumgreifend sind und häufig nicht reflek-

⁶ Ein weiteres, hochschulübergreifendes Beispiel ist „Mentoring Hessen – Frauen in Wissenschaft und Wirtschaft“, <https://www.mentoringhessen.de/> (abgerufen 15.10.2019)

tiert werden. Hochschulen und Wissenschaft bilden dabei keine Ausnahme. Daher bedarf es einer allgemein erhöhten Sensibilität – im Zweifel unterstützt durch ein gezieltes Training und Beratung – für den unreflektierten Einfluss unbewusster, stereotyper Voreingenommenheiten (unconscious bias), vor allem in kritischen Situationen wie Auswahlentscheidungen und Nominierungsprozessen.

Geschlechterstereotype können am ehesten überwunden werden, wenn die mit ihnen verbundene Zuspitzung auf „typisch“ männlich oder weiblich aufgegeben wird und die faktisch bestehende große Varianz im Verhalten innerhalb der Geschlechter stärker in das hochschulinterne und öffentliche Bewusstsein rückt. Vielfalt und Diversität müssen nicht nur zwischen den Gruppen akzeptiert und wertgeschätzt werden, wie es zunehmend geschieht, sondern auch innerhalb der Gruppen.

Bezogen auf die Gruppe der Wissenschaftlerinnen ist es eine wichtige Aufgabe der Wissenschaftskommunikation, durch die demonstrative Darstellung der Vielfalt wissenschaftlicher Leistungen, Tätigkeiten und Persönlichkeiten von Frauen systematisch den gängigen Stereotypen entgegenzutreten. Es geht im Kern darum, eine positive Sichtbarkeit von Frauen herzustellen – und ihrer Vielfalt. Über eine gezielte Wissenschaftskommunikation muss Sorge dafür getragen werden, dass Frauen, die die gläserne Decke überwunden haben, nicht Gefahr laufen, dass ihre Position zu einem „glass cliff“⁷ wird: Wenn sie in kritischen Phasen die Führung übernehmen und sie damit in höherem Maße dem Risiko des Scheiterns ausgesetzt sind, wird ein möglicher Misserfolg allein ihnen angelastet. Forscherinnen in besonders sichtbaren Positionen werden in den Gremien und von der Presseberichterstattung mit anderen Maßstäben gemessen als ihre männlichen Kollegen.⁸ Ähnliches hat auch eine Umfrage innerhalb der Max-Planck-Gemeinschaft ergeben: Personen auf der wissenschaftlichen Leitungsebene, d.h. Direktorinnen und Direktoren sowie Gruppenleitungen gaben mit 26,3 Prozent am häufigsten an, aufgrund ihres Geschlechts anders behandelt worden zu sein.⁹

3.3. Einflussreiche Gremienpositionen mit Frauen besetzen

Das Prinzip der gleichberechtigten Teilhabe der Geschlechter in Gremien wird nicht zuletzt wegen der nach wie vor geringen Basisquoten nur selten verwirklicht. Zudem sind Frauen in der Wissenschaft aufgrund ihrer geringeren Anzahl durch multiple Gremientätigkeit besonders gefordert. Die DFG hat aktuell im Rahmen der qualitativen Berichtslegung zu den Forschungsorientierten Gleichstellungsstandards die höhere Beanspru-

⁷ Ryan & Haslam, The Glass Cliff: Exploring the Dynamics Surrounding the Appointment of Women to Precarious Leadership Positions, 2005

⁸ <https://www.republik.ch/2019/03/22/mit-einem-maennlichen-professor-waere-man-anders-umgesprungen> (zum Fall Corolla an der ETH Zürich; abgerufen am 23.09.2019)

⁹ <https://www.forschung-und-lehre.de/management/probleme-mit-mobbing-und-diskriminierung-in-der-mpg-1901/> (abgerufen am 23.09.2019)

chung von Frauen durch Gremienarbeit und Möglichkeiten der Kompensation als ein zentrales gleichstellungsbezogenes Thema aufgegriffen.

Kompensationen sind ein möglicher Beitrag zu einer stärkeren Präsenz von Frauen: Die Begrenzung eines überbordenden Gremienwesens, eine fallbezogen kritische Prüfung der Sinnhaftigkeit von Quoten oder ein verpflichtendes Training von Gremien im Hinblick auf „unconscious biases“¹⁰ sind alternative Möglichkeiten, die erhöhte Inanspruchnahme von Frauen für Gremienarbeit zu begrenzen.

Da jedoch allgemein abzusehen ist, dass sich angesichts der niedrigen Basisquoten an der verstärkten Beanspruchung von Frauen so schnell nichts ändern wird, sollten sich Hochschulleitungen und Wissenschaftseinrichtungen daher dafür einsetzen, dass Frauen, wenn sie multiple Gremientätigkeit nur begrenzt wahrnehmen können, einflussreichere Aufgaben übernehmen. Das bedeutet, dass Frauen Leitungspositionen übertragen werden und sie nicht – wie es häufig der Fall ist – Aufgaben in zweiter Reihe übernehmen, die in der Regel mit keinem geringeren Aufwand, aber deutlich geringerem Einfluss verbunden sind. Hochschulleitungen müssen dazu Auswahlprozesse implementieren, die eine angemessene Ansprache und Berücksichtigung weiblicher Hochschulangehöriger sicherstellen.

3.4. Mehr Unterstützung für Frauen in der Besetzung von Leitungspositionen

Insbesondere bedarf es eines stärkeren Willens, besonders einflussreiche Positionen im Wissenschaftssystem stärker mit Frauen zu besetzen. Gleichstellung wird nahezu ausnahmslos als allgemeine Zielsetzung akzeptiert und unterstützt – aber nicht hinreichend umgesetzt. Es bedarf klarer und sichtbarer Signale aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft selbst, dass mehr Frauen in Spitzenpositionen erwünscht sind. Bei den Besetzungsverfahren einflussreicher Positionen in der Wissenschaft sind die Entscheidungsstrukturen über die Nominierung bzw. Benennung zudem häufig intransparent bzw. vertraulich. Dies führt bisher oft zu Privilegierungen von Männern, die sich aus bestehenden Netzwerken selbst rekrutieren.

3.5. Erfahrungen und Netzwerke von „Elder Stateswomen“ nutzen

Ein wichtiger Teil des Unterstützungssystems können Frauen sein, die in der Wissenschaft bereits Führungspositionen eingenommen haben und in der Regel über ein breites und einflussreiches Netzwerk verfügen. Sie sind in besonderem Maße geeignet, nach Ende ihrer beruflich aktiven Zeit für Hochschulleitungen als Beraterinnen zur Verfügung zu stehen, z.B. auch in Konfliktfällen und für Vorschläge für die Rekrutierung geeigneter

¹⁰ Vgl. z.B. Online-Tutorial der Universität Heidelberg zu Gender-Bias im Berufungsverfahren, https://www.uni-heidelberg.de/gleichstellungsbeauftragte/karriere/onlinetutorial_genderbias.html (abgerufen 15.10.2019)

Wissenschaftlerinnen für Leitungspositionen. Mit der Gewinnung von „Elder Stateswomen“ beispielsweise für ein unabhängiges Advisory Board stünde Hochschulleitungen und auch Hochschulräten ein umfassender Erfahrungsschatz auch für Fragen der Gleichstellung zur Verfügung.