



## „Geschlechtergerechte Hochschule – vom schwierigen Verhältnis zwischen Kultur und Instrumentenkasten“

Abschlussstagung der Dialoginitiative  
„Geschlechtergerechte Hochschulkultur“

Hannover, 02.06.2016

Dr. Dagmar Simon

## Definitionen

„...ein Muster gemeinsamer Grundprämissen, das die Gruppe bei der Bewältigung ihrer Probleme externer Anpassung und interner Integration erlernt hat, das sich bewährt hat und somit als bindend gilt; und das daher an neue Mitglieder als rational und emotional korrekter Ansatz für den Umgang mit Problemen weitergegeben wird“ (Schein 1985).

„...ein Muster Organisationskultur ist die Sammlung von Traditionen, Werten, Regeln, Glaubenssätzen und Haltungen, die einen durchgehenden Kontext für alles bilden, was wir in dieser Organisation tun und denken“ (MCLEAN UND MARSHALL 1985).

## „Frames“

Frames sind kollektive Bedeutungsstrukturen (Goffman 1977), die wiederum auf je spezifische Wissensbestände rekurren – sei dies Alltagswissen über Weiblichkeit und Männlichkeit (in der Wissenschaft), Gleichstellungs-Expertise oder feministische Theorie (Striedinger et al. 2016)

- „Frame“ des Personalmanagement der Universität A:  
„Qualitätssicherung“
- „Frame“ des Personalmanagement der Universität B:  
„transparente und kohärente Management-Strukturen“

Geschlechtergerechtigkeit???



## Überblick über die Wertepräferenzen an deutschen Universitäten

	kodierte Sequenzen
Austausch mit außen, Exzellenz, Entwicklung der Mitarbeitenden, Expansion, Produktivität, Wertschätzung von Vielfalt, akademische Grundwerte	≤ 103
Innovation, Wissensmanagement, Gleichheit, Unternehmertum, Wertevermittlung	< 50
Partizipation, regionale Entwicklung, Zusammenhalt, Studierendenorientierung, Unterstützung	< 20
Kommunikation, Aufgabenlösung, Kooperation, zusätzliche Finanzierungsquellen, Transparenz, Anpassung, Attraktivität	< 10

Quelle: Romina Müller, Wertepräferenzen an deutschen Universitäten, S. 69.

# Exzellenz und Geschlecht. Zwei Seiten einer Medaille?



Verbindung von Exzellenzprogrammen mit Gleichstellung führt zu

- einem Aufbrechen der Gleichzeitigkeit von Abwertung und Feminisierung Riegraf/Weber 2013
- neuen Karrierechancen
- Ansätze eines „Kulturwandels“ (Einbeziehung von privaten Lebensverhältnissen)

## „Organisation“ Hochschule

Von der gesichtslosen und polyvalenten „Problemorganisation“ (von Wissel 2007) zur „complete“ organisation?

Erosion intramuraler Selbstbestimmung der Profession durch formale Veränderungen der Organisationsstrukturen?

Integrationsmechanismen der Organisation Hochschule: professionellen Normen und Standards auf der einen Seite, bürokratische Regeln auf der anderen Seite

# Die „neue“ Hochschule

Hochschule als Organisation

New Public Management und die (begrenzten) Folgen

Gleichstellungspolitik stärker im Zentrum universitärer  
Steuerung - Top-down-Strategie

Organisation und Profession/Disziplinen

## Specific organization (Musselin 2008)

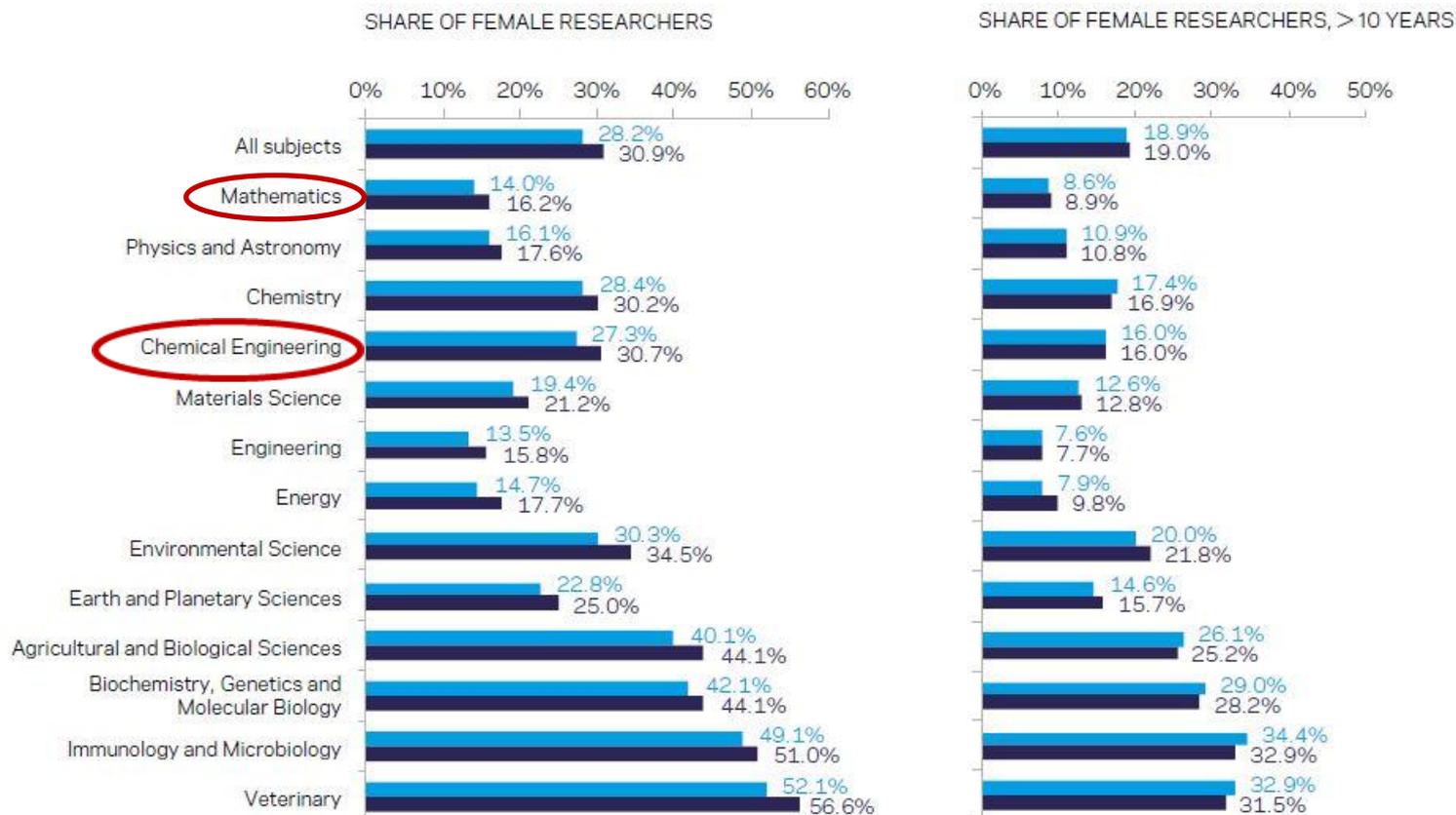
Begrenzter Handlungsrahmen/Macht von Hochschulleitungen

Ständische Organisation mit veränderten Steuerungs- und Koordinationsinstrumenten (output-Steuerung, Anreizmodelle, Evaluationen)

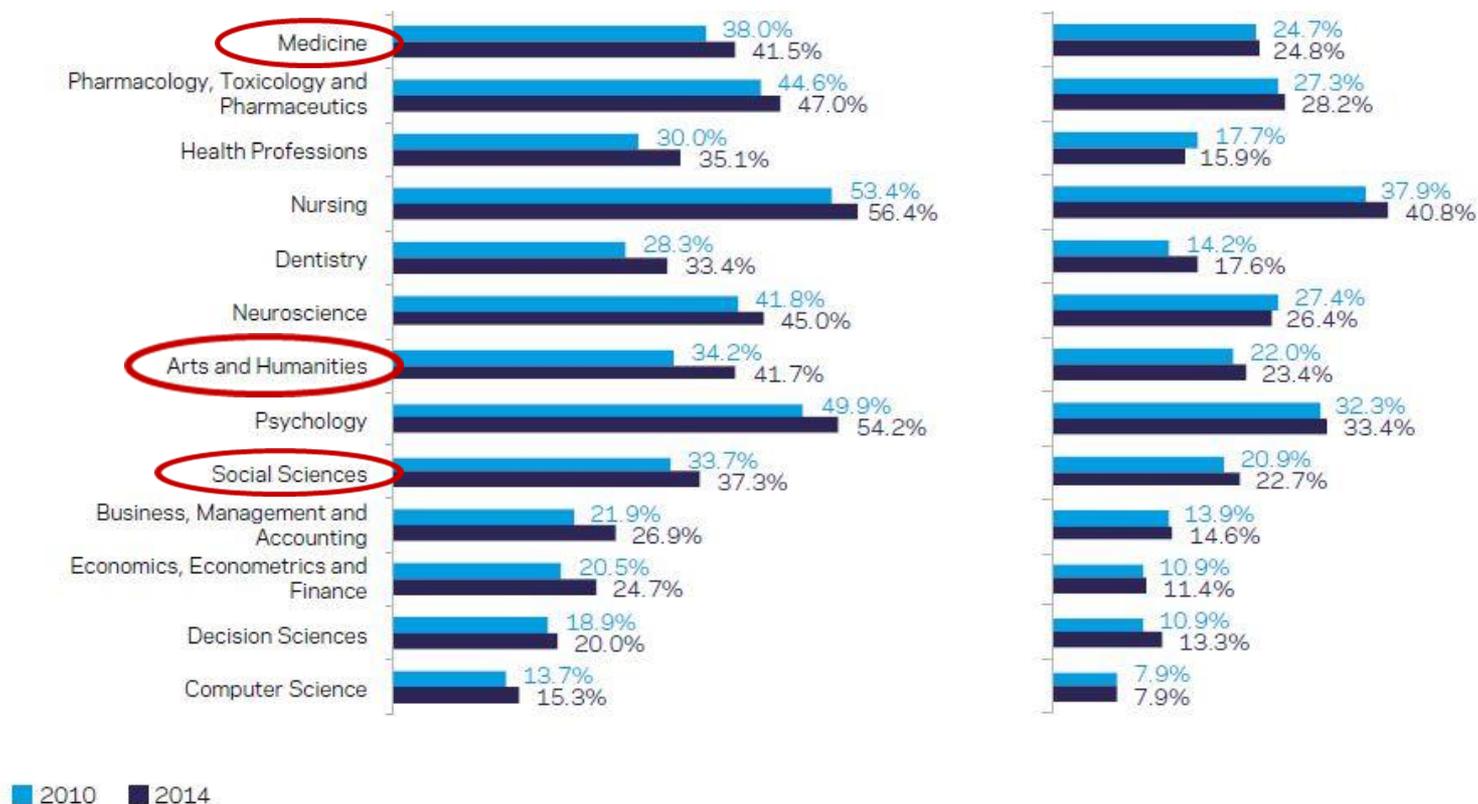
Organisation und Disziplin

Professionssoziologische Ansätze

# Gender Gaps in Research Performance in Germany



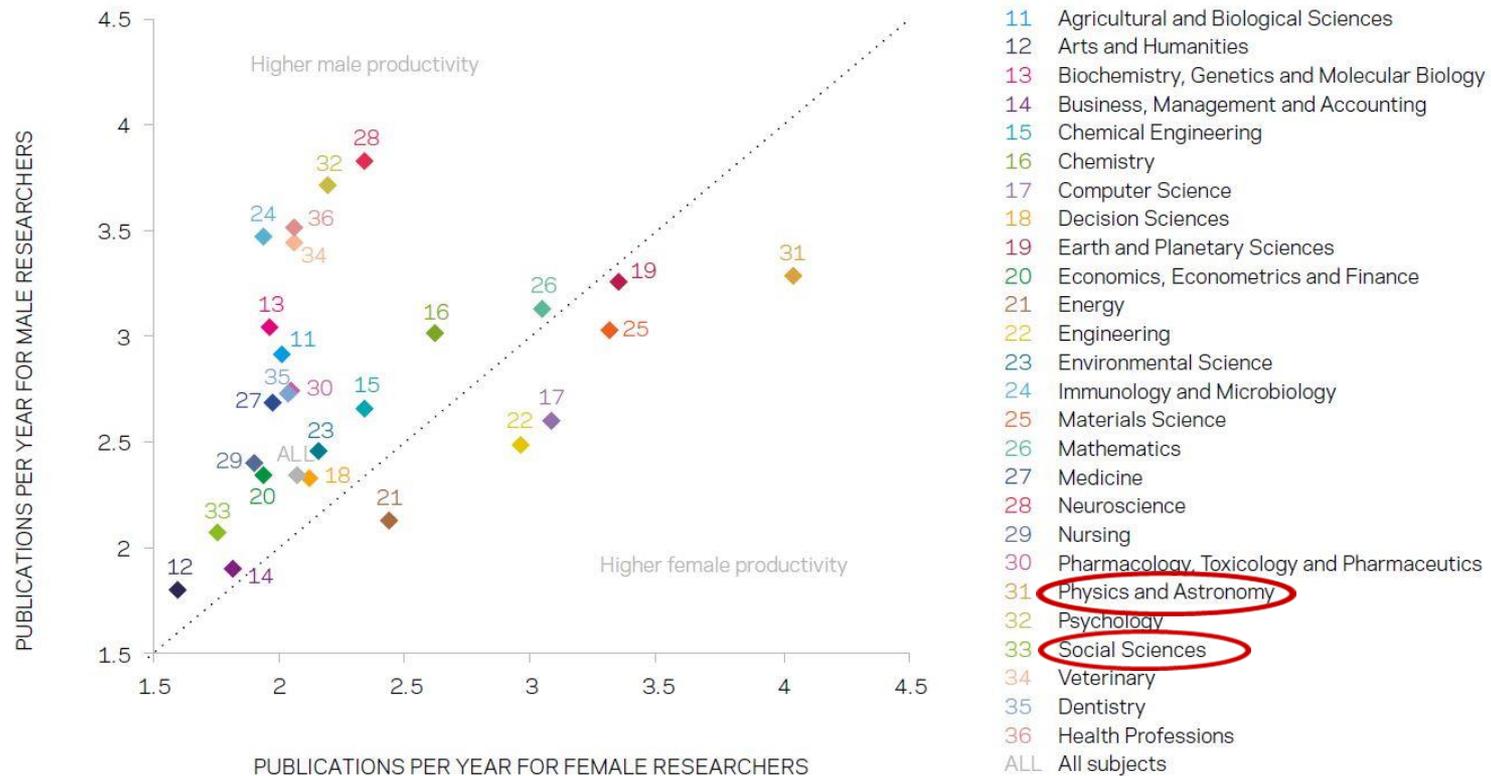
# Gender Gaps in Research Performance in Germany



Quelle: Mapping Gender in the German Research Arena, S. 10.

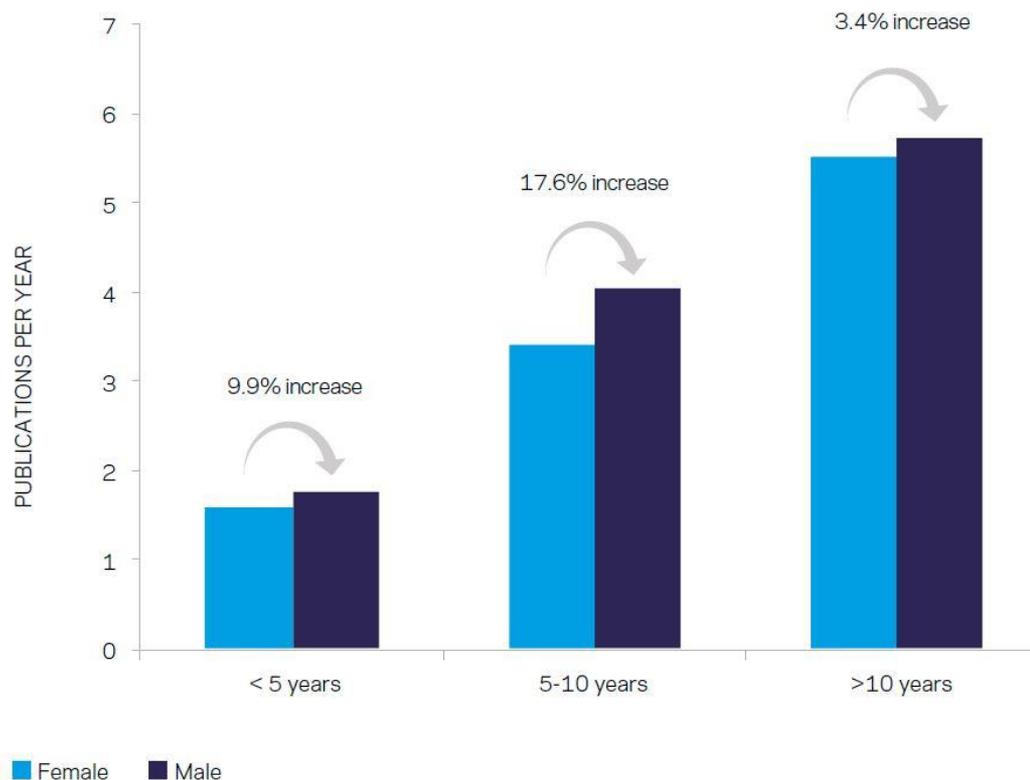


# Publications per Year for Female and Male Researchers: per Subject for Germany, 2010-2014



Quelle: Mapping Gender in the German Research Arena, S. 12.

## Publications per Year by Seniority Category: all Subjects for Germany, 2010-2014



Quelle: Mapping Gender in the German Research Arena, S. 14.

# „Organisation“ Hochschule und Geschlechterpolitik



Profilbildungsprozesse etc: Bezug auf die Gesamtorganisation Hochschule

Bedeutung der Ausdifferenzierung der Disziplinen für Geschlechterpolitik

# Fokus Organisation

Verantwortung der Hochschulen und außeruniversitären  
Forschungseinrichtungen

Verantwortung der Leitung

Verantwortung von Forschungsförderorganisationen

Integration in Exzellenzprogramme

## Gleichstellungspolitik in der „neuen“ Hochschule

Neue gleichstellungspolitische Akteur/innen: in den Leitungsgremien, im Hochschulrat, Stabsstellen etc.

Veränderte Rolle der Gleichstellungs- und Frauenbeauftragten: Integration in hochschulinterne Entscheidungsprozesse

Selbstverpflichtungen der Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen

Ranking-Modell (Hochschulranking nach Gleichstellungsaspekten des CEWS)

Forschungsorientierte Gleichstellungsstandards der DFG (strukturell und personell): durchgängig, transparent, wettbewerbsfähig und zukunftsorientiert und kompetent

## „Neue“ Hochschule und Geschlechterpolitik. Optionen und Restriktionen

Erweiterte Handlungsspielräume der Hochschulen als Chance Gleichstellungspolitik ins Kerngeschäft zu integrieren (Leicht-Scholten/Wolfram 2010)

Wettbewerbsmechanismen im Rahmen von „New Public Management“ und gerechtigkeitsorientierte Ansprüche von Gleichstellungspolitik = passt dies zusammen?

Professionalisierung von Geschlechterpolitik: Verlust von Kritikfähigkeit (Meuser 2006)



**Tab.3.7: Wenn Sie sich die Schwerpunktsetzung innerhalb Ihres EXC / Ihrer GSC vor Augen halten. Welche Priorität haben die folgenden Ziele für den Erfolg Ihres Vorhabens? Wie bewerten Sie die Fortschritte in den einzelnen Bereichen?**

**Befragte: Sprecherinnen und Sprecher**

Gleichstellung von Männern und Frauen		Gesamt	Geschlecht		Wissenschaftsbereiche			
			Mann	Frau	Geistes- und Sozialwissenschaften	Lebenswissenschaften	Naturwissenschaften	Ingenieurwissenschaften
Priorität: Verstärkte Rekrutierung von Frauen	keine/ niedrig	3,9%	2,4%	11,1%	10,0%	6,3%	0,0%	0,0%
	mittel	35,3%	29,3%	55,6%	60,0%	31,3%	28,6%	30,0%
	hoch	60,8%	68,3%	33,3%	30,0%	62,5%	71,4%	70,0%
	Anzahl	51	41	9	10	16	14	10
	Mittelwert	2,6	2,7	2,2	2,2	2,6	2,7	2,7
	Standardabweichung	,6	,5	,7	,6	,6	,5	,5
Fortschritte: Verstärkte Rekrutierung von Frauen	überhaupt keine Fortschritte	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	2	1,9%	0,0%	11,1%	9,1%	0,0%	0,0%	0,0%
	3	9,4%	11,6%	0,0%	18,2%	6,3%	0,0%	18,2%
	4	11,3%	14,0%	0,0%	0,0%	25,0%	7,1%	9,1%
	5	17,0%	16,3%	11,1%	0,0%	31,3%	21,4%	9,1%
	6	26,4%	25,6%	33,3%	18,2%	18,8%	35,7%	36,4%
	sehr große Fortschritte	34,0%	32,6%	44,4%	54,5%	18,8%	35,7%	27,3%
Priorität: Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie	keine/ niedrig	3,9%	2,4%	11,1%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	mittel	21,6%	19,5%	33,3%	40,0%	12,5%	14,3%	20,0%
	hoch	74,5%	78,0%	55,6%	40,0%	87,5%	85,7%	80,0%
	Anzahl	51	41	9	10	16	14	10
	Mittelwert	2,7	2,8	2,4	2,2	2,9	2,9	2,8
	Standardabweichung	,5	,5	,7	,8	,3	,4	,4
Fortschritte: Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie	überhaupt keine Fortschritte	3,8%	2,3%	11,1%	9,1%	6,3%	0,0%	0,0%
	2	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	3	11,3%	14,0%	0,0%	9,1%	6,3%	7,1%	27,3%
	4	13,2%	11,6%	22,2%	27,3%	6,3%	0,0%	18,2%
	5	22,6%	25,6%	11,1%	18,2%	25,0%	35,7%	9,1%
	6	32,1%	34,9%	22,2%	0,0%	50,0%	35,7%	36,4%
	sehr große Fortschritte	17,0%	11,6%	33,3%	36,4%	6,3%	21,4%	9,1%

Tab.7.1: Welche der folgenden Maßnahmen wurden in Ihrem EXC / Ihrer GSC zur Förderung der Gleichstellung von Männern und Frauen umgesetzt?  
Befragte: Sprecherinnen und Sprecher

		Gesamt	Geschlecht		Wissenschaftsbereiche			
			Mann	Frau	Geistes- und Sozialwissen- schaften	Lebenswissen- schaften	Naturwissen- schaften	Ingenieur- wissen- schaften
Quoten- und geschlechtsspezifische Zielvorgaben bei Stellenbesetzungen	erstmals umgesetzt	10,0%	12,2%	0,0%	0,0%	0,0%	21,4%	18,2%
	intensiviert	48,0%	43,9%	62,5%	44,4%	40,0%	50,0%	54,5%
	gar nicht umgesetzt	42,0%	43,9%	37,5%	55,6%	60,0%	28,6%	27,3%
	Anzahl	50	41	8	9	15	14	11
Aktive Rekrutierung von exzellenten Wissenschaftlerinnen	erstmals umgesetzt	16,0%	19,5%	0,0%	10,0%	7,1%	28,6%	18,2%
	intensiviert	70,0%	68,3%	75,0%	40,0%	78,6%	71,4%	81,8%
	gar nicht umgesetzt	14,0%	12,2%	25,0%	50,0%	14,3%	0,0%	0,0%
	Anzahl	50	41	8	10	14	14	11
Gastaufenthalte, Vorträge, Workshops von Wissenschaftlerinnen	erstmals umgesetzt	10,0%	12,2%	0,0%	10,0%	0,0%	28,6%	0,0%
	intensiviert	82,0%	80,5%	87,5%	70,0%	86,7%	71,4%	100,0%
	gar nicht umgesetzt	8,0%	7,3%	12,5%	20,0%	13,3%	0,0%	0,0%
	Anzahl	50	41	8	10	15	14	10
Individuelle Unterstützung z.B. durch Mentoring / Coaching / Networking Aktivitäten	erstmals umgesetzt	26,9%	25,6%	25,0%	50,0%	12,5%	42,9%	9,1%
	intensiviert	69,2%	69,8%	75,0%	40,0%	81,3%	57,1%	90,9%
	gar nicht umgesetzt	3,8%	4,7%	0,0%	10,0%	6,3%	0,0%	0,0%
	Anzahl	52	43	8	10	16	14	11

Tab.7.2: Wie beurteilen Sie den Erfolg der umgesetzten Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Männern und Frauen?  
Befragte: Sprecherinnen und Sprecher

		Gesamt	Geschlecht		Wissenschaftsbereiche			
			Mann	Frau	Geistes- und Sozialwissen- schaften	Lebenswissen- schaften	Naturwissen- schaften	Ingenieur- wissen- schaften
Quoten- und geschlechtsspezifische Zielvorgaben bei Stellenbesetzungen	überhaupt kein Erfolg	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	2	4,3%	5,6%	0,0%	0,0%	20,0%	0,0%	0,0%
	3	26,1%	16,7%	50,0%	33,3%	60,0%	11,1%	20,0%
	4	13,0%	16,7%	0,0%	33,3%	0,0%	11,1%	20,0%
	5	30,4%	33,3%	25,0%	33,3%	20,0%	33,3%	20,0%
	6	8,7%	11,1%	0,0%	0,0%	0,0%	22,2%	0,0%
	sehr großer Erfolg	17,4%	16,7%	25,0%	0,0%	0,0%	22,2%	40,0%
Aktive Rekrutierung von exzellenten Wissenschaftlerinnen	überhaupt kein Erfolg	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	2	2,9%	3,4%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%	0,0%
	3	14,3%	13,8%	20,0%	25,0%	10,0%	8,3%	22,2%
	4	28,6%	27,6%	40,0%	50,0%	50,0%	16,7%	11,1%
	5	17,1%	13,8%	20,0%	0,0%	30,0%	8,3%	22,2%
	6	22,9%	27,6%	0,0%	0,0%	10,0%	50,0%	11,1%
	sehr großer Erfolg	14,3%	13,8%	20,0%	25,0%	0,0%	8,3%	33,3%
Gastaufenthalte, Vorträge, Workshops von Wissenschaftlerinnen	überhaupt kein Erfolg	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	2	2,7%	3,2%	0,0%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%
	3	2,7%	3,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	12,5%
	4	16,2%	12,9%	20,0%	33,3%	30,0%	8,3%	0,0%
	5	40,5%	38,7%	60,0%	33,3%	50,0%	41,7%	37,5%
	6	21,6%	25,8%	0,0%	16,7%	10,0%	25,0%	25,0%
	sehr großer Erfolg	16,2%	16,1%	20,0%	16,7%	0,0%	25,0%	25,0%

Tab.7.2: Wie beurteilen Sie den Erfolg der umgesetzten Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Männern und Frauen?

Befragte: Sprecherinnen und Sprecher

	Gesamt	Geschlecht		Wissenschaftsbereiche				
		Mann	Frau	Geistes- und Sozialwissen- schaften	Lebenswissen- schaften	Naturwissen- schaften	Ingenieur- wissen- schaften	
Dual Career Angebote	überhaupt kein Erfolg	3,4%	4,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	2	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	3	3,4%	0,0%	33,3%	0,0%	10,0%	0,0%	0,0%
	4	24,1%	24,0%	0,0%	100,0%	30,0%	9,1%	33,3%
	5	17,2%	16,0%	33,3%	0,0%	20,0%	18,2%	16,7%
	6	34,5%	40,0%	0,0%	0,0%	30,0%	45,5%	33,3%
	sehr großer Erfolg	17,2%	16,0%	33,3%	0,0%	10,0%	27,3%	16,7%
Unterstützung von Frauen und Männern während Mutterschutz und Elternzeit	überhaupt kein Erfolg	2,7%	3,2%	0,0%	0,0%	8,3%	0,0%	0,0%
	2	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	3	2,7%	0,0%	20,0%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%
	4	18,9%	22,6%	0,0%	16,7%	16,7%	18,2%	14,3%
	5	24,3%	22,6%	40,0%	33,3%	25,0%	27,3%	14,3%
	6	27,0%	25,8%	20,0%	16,7%	41,7%	9,1%	42,9%
	sehr großer Erfolg	24,3%	25,8%	20,0%	16,7%	8,3%	45,5%	28,6%
Schaffung von Kinderbetreuungsangeboten	überhaupt kein Erfolg	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	2	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	3	2,4%	2,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	14,3%
	4	19,5%	23,5%	0,0%	14,3%	30,8%	7,7%	14,3%
	5	26,8%	29,4%	16,7%	28,6%	23,1%	38,5%	14,3%
	6	26,8%	23,5%	50,0%	28,6%	15,4%	23,1%	57,1%
	sehr großer Erfolg	24,4%	20,6%	33,3%	28,6%	30,8%	30,8%	0,0%
Individuelle Unterstützung z.B. durch Mentoring / Coaching / Networking Aktivitäten	überhaupt kein Erfolg	2,6%	3,2%	0,0%	0,0%	7,7%	0,0%	0,0%
	2	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	3	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	4	13,2%	12,9%	16,7%	14,3%	7,7%	9,1%	28,6%
	5	28,9%	32,3%	16,7%	14,3%	38,5%	18,2%	42,9%
	6	34,2%	32,3%	33,3%	42,9%	30,8%	45,5%	14,3%
	sehr großer Erfolg	21,1%	19,4%	33,3%	28,6%	15,4%	27,3%	14,3%



**Dokumentenanalyse: Anträge, in denen Maßnahmen im Bereich Gleichstellung von Frauen und Männern aufgeführt sind (in Prozent, bezogen auf die Anzahl der Anträge pro Förderlinie) (Mehrfachnennungen)**

Maßnahme	EXC	GSC
<b>Frauen unmittelbar gewinnen</b>		
Förderstipendien	31-40%	61-70%
Aktive Rekrutierung	51-60%	31-40%
Quoten / Zielvorgaben	41-50%	21-30%
Neue Kriterien für Rekrutierung	11-20%	21-30%
<b>Vereinbarkeit von Familien und Forschung</b>		
Kinderbetreuung	91-100%	91-100%
Flexible Arbeitszeiten orientiert an Kinderbetreuung	41-50%	31-40%
Verlängerung Stipendien/Stellen	11-20%	61-70%
Assistenzen für junge Eltern bzw. Schwangere	21-30%	41-50%
Dual Career	51-60%	11-20%
Familienfreundliche Arbeitsplätze	21-30%	21-30%
Teilzeitmodelle	11-20%	11-20%
<b>Wissenschaft für Frauen attraktiver gestalten</b>		
Neue Rollenmodelle und Berufsbilder	31-40%	31-40%
Fachkulturen verändern	21-30%	21-30%
Gender in research	21-30%	1-10%
Karriereoptionen diversifizieren	1-10%	1-10%
<b>Frauen stärken</b>		
Mentoring	61-70%	61-70%
Workshops / Coaching	41-50%	41-50%
Networking	31-40%	31-40%



## „Kultur“ und „Instrumentenkasten“

Beharrungskräfte an den Hochschulen gegenüber kulturellen Wandel, insbesondere mit Blick auf Geschlechtergerechtigkeit

Bedeutung der Integration in das Reputationsregime

Zum Teil begrenzte Wirkungen von Steuerungs- und Koordinationsinstrumenten an Hochschulen

# Dialoginitiative Geschlechtergerechte Hochschulkultur

Geschlechtergerechte Personalentwicklung

Geschlechtergerechte Führungskultur

Geschlechtergerechte Beteiligungskultur

# Leitbilder und Frames: einige Schlussfolgerungen

Bedeutung der Frames

Bedeutung des Geschlechterwissens

Kultur der Ent- oder Ermutigung

## Wandel von Organisationen: einige Schlussfolgerungen

Wandel von Organisationen als Chance für Geschlechterpolitik,  
jedoch pfadabhängig und langfristiger Prozess

Geschlechterasymmetrien sind in Organisationen tief verankert

Förderlich:

- Wechsel von Führungspersonen
- Anerkennung von Organisationsdissidenten
- Hohe Experimentierbereitschaft

# Organisation und Akteure: einige Schlussfolgerungen

Vertretung der Gleichstellungsakteure in der  
Universitätsleitung **und**

Vernetzung in der Universität

Vernetzung Gender Studies und Gleichstellungsakteure

Bedeutung lokaler Praxis



---

*Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!*



Kontakt:

Dr. Dagmar Simon

[dagmar.simon@wzb.eu](mailto:dagmar.simon@wzb.eu)

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung

Forschungsgruppe Wissenschaftspolitik

Reichpietschufer 50, 10785 Berlin

Tel: 030 – 25491- 588