GENDER
OPEN
REPOSITORIUM

Jenseits der Gläsernen Decke : Professorinnen zwischen Anerkennung und Marginalisierung : Handreichung für Gleichstellungs- und Hochschulpolitik

Wagner, Leonie; Paulitz, Tanja; Dölemeyer, Anne; Fousse, Johannes

2021-12

https://doi.org/10.25595/2170

Veröffentlichungsversion / published version
Buch / book

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Wagner, Leonie; Paulitz, Tanja; Dölemeyer, Anne; Fousse, Johannes: *Jenseits der Gläsernen Decke : Professorinnen zwischen Anerkennung und Marginalisierung : Handreichung für Gleichstellungs- und Hochschulpolitik*. Darmstadt/Holzminden, 2021-12. DOI: https://doi.org/10.25595/2170.

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY NC SA 4.0 Lizenz (Namensnennung - Nicht kommerziell - Weitergabe unter gleichen Bedingungen) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu dieser Lizenz finden Sie hier:

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.de

Terms of use:

This document is made available under a CC BY NC SA 4.0 License (Attribution - NonCommercial - ShareAlike). For more information see:

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.en

GenderOpen – Repositorium für die Geschlechterforschung: www.genderopen.de

FREIE UNIVERSITÄT BERLIN

HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN

Jenseits der Gläsernen Decke

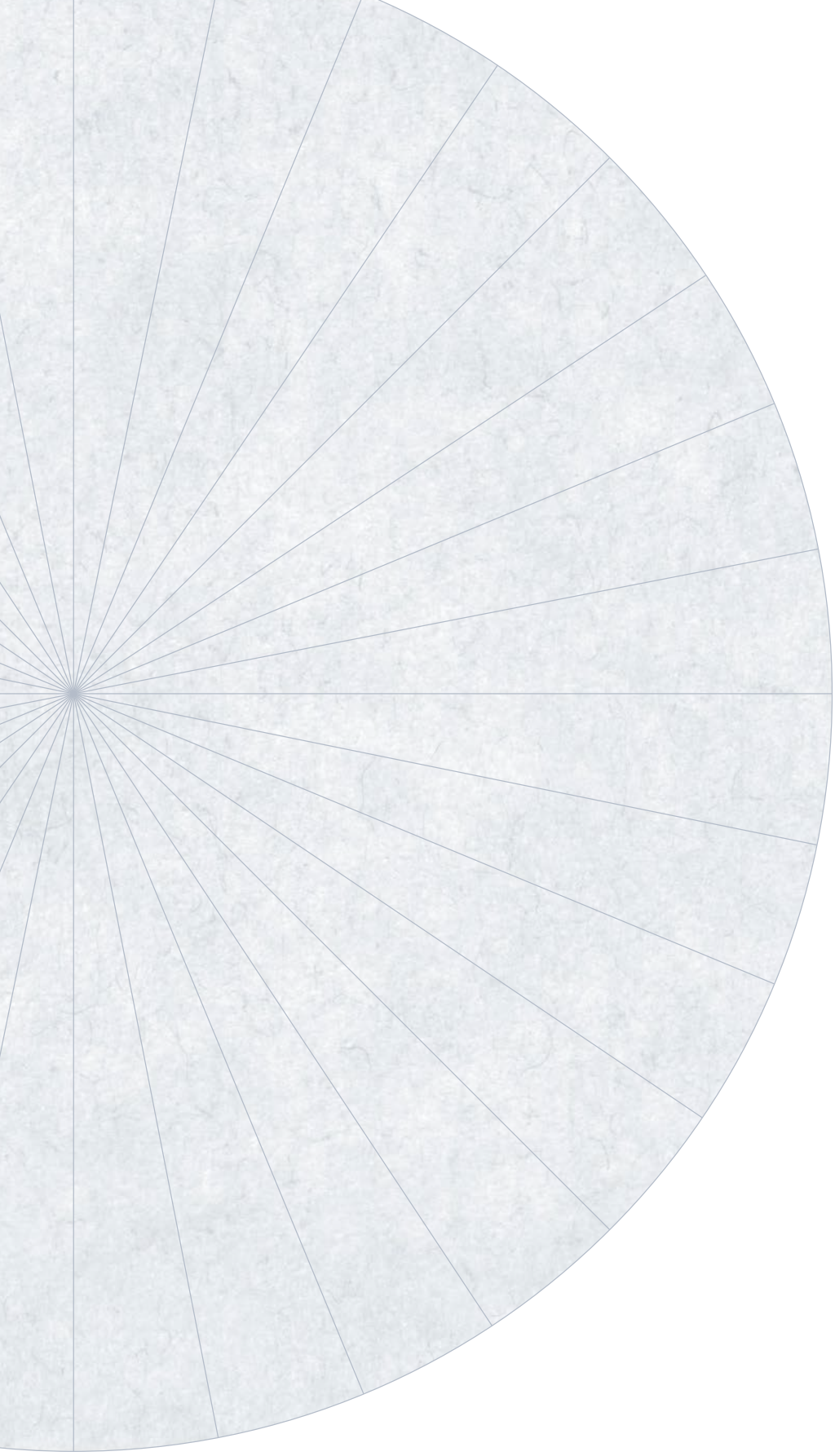
Professorinnen zwischen Anerkennung und Marginalisierung

Leonie Wagner, Tanja Paulitz,
Anne Dölemeyer, Johannes Fousse

Handreichung für Gleichstellungs- und Hochschulpolitik

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Impressum

Projektleitung: Tanja Paulitz und Leonie Wagner
Projektmitarbeiter:innen: Stephanie Braukmann, Anne Dölemeyer, Anina Engelhardt, Johannes Fousse, Ricarda Kramer, Julia Leser
Studentische Mitarbeiterinnen: Celina Aponte, Sarah-Romina Becker, Felicitas Freundt, Kerstin Gattermann-Schrock, Alina Halling, Dorina Kurta, Annika Schmütz, Annika Vergin
Gestaltung: Leonie Egge
Druck: Druckteam Hannover

© Tanja Paulitz und Leonie Wagner

Darmstadt/Holzminden

INHALT

STIMMEN ZUR HANDREICHUNG AUS GLEICHSTELLUNGS- UND HOCHSCHULPOLITIK 2

EINLEITUNG 4

I ANKOMMEN AUF DER PROFESSUR: „ABER SO RICHTIG NIMMT JA DANN AUCH KEINER NOTIZ VON EINEM“ 6

II PROFESSORIN SEIN 9

- Informalität: „Das wirklich Entscheidende ist, mit wem Sie abends trinken“ 9
- Netzwerke: „Selber die Initiative ergreifen und andere dann mit reinnehmen“ 12
- Meritokratiemythos: „Mit Geschlecht hat das aber nichts zu tun“ 15
- Sichtbarkeit: „Und dann brauche ich Bühnen“ 17
- Arbeitsteilung/Academic Housework: „Wer organisiert den Kaffee?“ 20

III ÜBERNAHME VON LEITUNGSÄMTERN: „DAS IST WIE EIN VÖLLIG ANDERER BERUF“ 23

LITERATUR 28

STIMMEN ZUR HANDREICHUNG AUS GLEICHSTELLUNGS- UND HOCHSCHULPOLITIK

„Bei der Förderung der Frauen in der Hochschule geht es nicht um fertige Rezepte. Schon der Begriff ‚Frauenförderung' ist falsch gesetzt, es geht um den Wandel der Hochschule durch die Migration der Frauen in die Hochschule."

– Professorin i.R. Dr. Aylâ Neusel, ehem. Vizepräsidentin der Gesamthochschule Kassel und Präsidentin der internationalen Frauenuniversität

„Nach wie vor sind die strukturellen und habituellen Hürden im System ‚Hochschule' für Frauen höher als für Männer. Es gilt, die expliziten, vor allem aber impliziten Handlungsmuster der ‚Gatekeeper' aufzuzeigen und zu überwinden. Deshalb ist Gleichstellung weiterhin ein Thema – solange bis Frauen in gleicher Weise wie Männer ihr vielfältiges Potential entfalten können!"

– Dr. Barbara Hartung, langjährige Referentin im niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur, insbesondere für den Bereich Gleichstellung

„Im schnellen Blick auf die letzten drei Jahrzehnte meint man, die Gläserne Decke sei unterdessen kein Thema mehr für Professorinnen, insbesondere an Musikhochschulen, wo schon lange mehr als 20% der Professuren mit Frauen besetzt sind. Aber nun stagnieren die Zahlen um die 30%, in Funktionsstellen und Senaten finden sich wenig Professorinnen, in manchen Präsidien der 24 deutschen Musikhochschulen gibt es keine Frau und nach dem Ende einer Amtszeit einer Präsidentin folgt überwiegend ein Mann. Es gibt sie also weiterhin, die Gläserne Decke, sie hat sich in den letzten drei Jahrzehnten nur verschoben und liegt nun (unsichtbar) im Feld von Ankommen, Sein und Leitung Übernehmen von Professorinnen. Die forschende Auseinandersetzung mit diesen drei Statuspassagen ist somit von eminenter Wichtigkeit: Die gewonnenen Erkenntnisse decken strukturelle Hindernisse auf. Dies kann Professorinnen ermutigen, Hochschule nicht nur individuell, sondern auch systemisch zu verstehen und sich den Gestaltungsraum zu nehmen, der ihnen zusteht. Ein reflexiver Erkenntnis- und Gestaltungsraum war auch die Mitwirkung im Beirat des Projekts ‚Jenseits der Gläsernen Decke'. Das dort mit großer Intensität und Offenheit Diskutierte wird in das Hochschulsystem zurückfließen und Impulse setzen."

– Prof. Dr. Susanne Rode-Breymann, Präsidentin der Hochschule für Musik, Theater und Medien Hannover, Vorsitzende der Rektorenkonferenz der deutschen Musikhochschulen in der HRK

„Diese empirische Arbeit belegt, was lange unter den Teppich gekehrt wurde: Mit dem Zugang zur Professur sind nicht automatisch Gleichberechtigung und gleiche Teilhabe gegeben. Vergeschlechtlichte Vorstellungen und Stereotype wirken tief in die Organisation der Hochschulen und ihrer Strukturen und Kulturen hinein. Diese Ergebnisse helfen, in der Gleichstellungsarbeit die Gruppe der Professorinnen erneut in den Blick zu nehmen."

– Dr. Katrin van Riesen, zentrale Gleichstellungsbeauftragte an der Leuphana Universität Lüneburg, ehemaliges Vorstandsmitglied der Bundeskonferenz der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen

„Frauen sind inzwischen in der Wissenschaft quantitativ ansehnlich vertreten, und dies kommt einer stillen kulturellen Revolution gleich, denn der Zeitraum für diese Erfolge ist sensationell kurz. Allein es reicht nicht, die Statistik heranzuziehen, wenn es um ihre innovativen Beiträge geht. Dass Wissenschaftlerinnen in den letzten 40 Jahren auch im wissenschaftlichen Feld zu Akteurinnen geworden sind und mit eigener Stimme sprechen, verdanken wir ihren Vernetzungsleistungen und in Folge den institutionalisierten Strukturen, die sich für Frauen entwickelt haben. Gleichwohl ist die ganze ‚Arbeit' noch nicht getan, wie auch die Ergebnisse dieses Projekts nahelegen."

– Prof. Dr. i.R. Sigrid Metz-Göckel, Leiterin des hochschuldidaktischen Zentrums Dortmund von 1976 – 2005, Mitbegründerin des Netzwerks Frauen- und Geschlechterforschung NRW, Stifterin der „Stiftung aufmüpfige Frauen"

„Historisch entwickelte sich das Wissenschaftssystem unter Ausschluss von Wissenschaftlerinnen, was bis heute in die formelle und informelle Organisation von Arbeits- und Aufstiegsbedingungen eingeschrieben ist. Weitere Anstrengungen sind notwendig, damit mehr Frauen in Leitungspositionen im Wissenschaftssystem gelangen und der notwendige Kultur- und Organisationswandel vorangetrieben wird."

– Prof. Dr. Birgitt Riegraf, Präsidentin der Universität Paderborn

„Füllt die Forschung zu Professorinnen bereits eine wissenschaftliche Lücke, so trifft dies für Professor:innen an Hochschulen für angewandte Wissenschaften in doppelter Hinsicht zu. Dieses Projekt betritt damit Neuland und entwickelt wichtige Hinweise für Hochschulen für angewandte Wissenschaften und ihre Leitungen."

– Dr. Marc Hudy, Präsident der HAWK – Hochschule für angewandte Wissenschaft und Kunst Hildesheim/Holzminden/Göttingen

EINLEITUNG

„Und diese unsichtbare Grenze, oder, sagen wir mal, unsichtbaren Begrenzungen, sehe ich auch heute, obwohl ich quasi diese Grenze überschritten habe, die andere als die ultimative Grenze ansehen."

Seit den 1980er Jahren wurde der Frauenanteil auf Professuren erheblich gesteigert. Derzeit (2019) sind gut ein Viertel aller Professuren über alle Hochschultypen und Besoldungsstufen hinweg von Frauen besetzt (StBA 2020). Dass Geschlecht in Hochschulen in der Verteilung von Ressourcen und den Möglichkeiten der Mitgestaltung eine zentrale Rolle spielt, ist in der Forschung kein neuer Befund (Burkhardt et al. 2019; Kortendiek et al. 2019). An Hochschulen wurden in den letzten Jahren zur Verbesserung der Situation von Wissenschaftlerinnen zudem verschiedene Maßnahmen eingeführt. Insbesondere das Professorinnenprogramm des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) hat dazu beigetragen, dass „Maßnahmen für Professorinnen in den Bereichen Mentoring und Coaching, Karriereentwicklung, Vernetzung, Weiterbildung und finanzielle Förderung gezielt" entwickelt wurden (Löther/Glanz 2017: 46). Über die Situation von Professorinnen, ihre Erfahrungen nach der Berufung, ist hingegen nur wenig bekannt. Statistische Daten (etwa zur Besetzung von Leitungsämtern an Hochschulen) weisen darauf hin, dass sich die Unterrepräsentanz von Frauen ‚jenseits der gläsernen Decke', d.h. nach Berufung auf eine Professur, fortsetzt. Die meisten der neueren Untersuchungen stimmen darin überein, dass es nicht weiterhilft, ausschließlich ‚die Köpfe zu zählen', d.h. darauf zu hoffen, dass die Unterrepräsentanz von Frauen im Hochschulsystem langsam von alleine verschwinden wird und mit der wachsenden Zahl an Professorinnen alle anderen Probleme rund um Chancengleichheit in diesem Feld gelöst sein werden (Klammer et al. 2020; Löther 2019).

Im Verbundprojekt „Jenseits der Gläsernen Decke – Professorinnen zwischen Anerkennung und Marginalisierung (academica)"[1] wurde deshalb eine qualitative Befragung mit 108 Professorinnen und 25 Professoren mit und ohne Leitungserfahrungen aus allen vier Hochschultypen (Universitäten, Hochschulen für angewandte Wissenschaften, Kunst- und Musikhochschulen) sowie mit 12 Expert:innen aus Gleichstellungspolitik und Wissenschaftsberatung/-coaching durchgeführt.[2] Der Fokus lag auf den Alltagskulturen in Hochschulen, den alltäglichen und besonderen Erfahrungen, die Professor:innen in den Hochschulen, den Kollegien, den Gremien machen. Ziel war, eine bessere Vorstellung der informellen Strukturen, Symboliken und Praktiken zu erlangen, die zu einer Marginalisierung oder aber auch zur Anerkennung von Frauen auf Professuren führen. Im Zentrum unserer Betrachtung stehen dabei die empirisch vorgefundenen dominanten sozialen Zuweisungsmuster und die damit verbundenen sozialen Ungleichheiten zwischen Frauen und Männern im Forschungsfeld. Die Frage nach nicht-binären Geschlechtermodellen beziehen wir somit nicht in die Betrachtung ein.

In unserer Analyse folgen wir der von Joan Acker (1990) formulierten theoretischen Perspektive und betrachten Hochschulen als „gendered organizations", d.h. wir fragen nach den geschlechtlich strukturierten Formen, wie Anerkennung an Hochschulen gewährt wird bzw. Marginalisierung qua Geschlecht im organisationalen Alltag an Hochschulen geschieht. Hinsichtlich der Statusgruppe der Professor:innen scheint vielfach die Überzeugung leitend, dass Frauen mit der Berufung zu gleichgestellten Peers geworden sind und ihnen daher alle Möglichkeiten offenstehen. Formal stimmt das auch. Doch artikulieren sich in den Interviews auf ganz unterschiedliche Weise hochgradig informelle und häufige geschlechtsexklusive Erfahrungen.
Ein relevantes Thema, das sich wie ein roter Faden durch die Interviews zieht, ist die Meritokratienorm, der zufolge die Verteilung von Anerkennung und Ressourcen ausschließlich auf der Grundlage von Leistung stattfindet. Diese Norm wurde in der Wissenschaftssoziologie als zentrale Säule des Ethos der Wissenschaften benannt (Merton 1985 [1942]) und feministischer Kritik unterzogen (u.a. Rossiter 1993). Wie unsere Ergebnisse zeigen, entfaltet Meritokratie als Mythos eines vermeintlich objektiv gültigen leistungsbezogenen Systems in den Alltagskulturen an Hochschulen bis heute eine u.a. für Geschlechterungleichheiten hohe Wirksamkeit. Dadurch erscheinen selbst diesem Mythos widersprechende Erfahrungen kaum thematisierbar.

Weitere relevante Themen bilden die Problemstellungen bezüglich der informellen Strukturen der Interessendurchsetzung und Anerkennungspraktiken

1 Das Verbundvorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) unter den Förderkennzeichen 01FP1637 und 01FP1638 gefördert (Laufzeit 1.4.2017–31.12.2021). Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autor:innen.

2 Da unsere Interviewpartner:innen z.T. aufgrund der geringen Größe von Fächern oder auch anderer hochschulspezifischer Typiken im besonderen Maß anonymisiert werden müssen, verzichten wir bei der Wiedergabe von Interviewpassagen auf jegliche Kennzeichnung. Wo es für den Sinnzusammenhang bedeutsam ist, verweisen wir auf die Zugehörigkeit zu Teilsamples (z.B. Leitungsfunktion, Hochschultyp oder Interviews mit Professoren). Zur besseren Lesbarkeit haben wir die Zitate sprachlich redigiert.

sowie die Bedeutung von Netzwerken bzw. Vernetzungen. Wir fragen dabei durchgängig auch nach dem Umgang mit Marginalisierungserfahrungen und nach Handlungsoptionen. Mit diesem Ansatz ist die Annahme verbunden, dass es nicht alleine und auch nicht primär Fragen von Familienfreundlichkeit, Vereinbarkeit und Work-Life-Balance sind, die für Frauen auf der Professur die Chancengleichheit erschweren, sondern auch die in die organisationalen Prozesse und Kulturen zumeist latent eingelassenen vergeschlechtlichten Praktiken, welche die sozialen Welten und organisationalen Logiken von Hochschulen prägen.
Die im Projekt erzielten Ergebnisse zeigen die sozialen Strukturierungen und Ambivalenzen der Hochschulen als historisch gewachsene, weitestgehend homosoziale Räume einer „gendered organization" in ihren aktuellen Ausprägungen. Unsere empirische Untersuchung bietet damit Einsichten in zentrale Strukturmuster von Anerkennung und Marginalisierung für die bislang kaum beforschte Gruppe der Professorinnen. Außerdem liegen hiermit erstmals auch wichtige Hinweise auf spezifische Ausprägungen in unterschiedlichen Hochschultypen vor. Zudem können wir die Besonderheiten der Übernahme von Leitungsämtern darstellen, womit nun auch erste Erkenntnisse zu bislang nicht bzw. selten betrachteten Positionen in den Hochschulen in Bezug auf die Kategorie Geschlecht vorliegen.

In dieser Handreichung sind die zentralen Ergebnisse unserer Untersuchung zusammengeführt und im Hinblick auf Handlungs- und Veränderungsmöglichkeiten hin ausgewertet. Die Handreichung ist in drei Bereiche gegliedert: Im ersten Teil geht es um das Ankommen auf der Professur, also die Erfahrungen mit den Startbedingungen sowie dem Onboarding nach der Berufung. Der zweite, umfangreichste Teil behandelt die Situation auf der Professur und damit ein breites Spektrum verschiedener Erfahrungen. Den Abschluss bildet die Beteiligung an der akademischen Selbstverwaltung mit dem Fokus auf Übernahme von Leitungsämtern. Wo dies von Bedeutung ist, wird im Text auch auf Spezifika der einzelnen Hochschultypen verwiesen. Von unserer Untersuchung nicht abgedeckt werden Aspekte von Geschlechterungleichheit hinsichtlich der fachkulturellen Besonderheiten, der Strukturen der Scientific Community sowie die Wirkung gleichstellungspolitischer Maßnahmen. Auch die besondere Situation von Professorinnen in den Dekanaten und Hochschulleitungen bedarf noch weiterer ergänzender Untersuchungen.

Jeder Themenbereich schließt mit „Hinweisen für die Praxis", die wir auf der Grundlage der erarbeiteten Befunde und der zentralen Strukturmuster formulieren. Diese Hinweise beziehen sich auf unterschiedliche mögliche Handlungsebenen: die Ebene der Position der Professur, die Ebene der Beziehungen und Netzwerke, die Ebene der Steuerung der Hochschule und schließlich die hochschulübergreifende Ebene der Gleichstellungs- und Hochschulpolitik. Dabei schließen wir uns der bereits in der Dialoginitiative Geschlechtergerechte Hochschulkultur gemachten Feststellung an, dass „erst durch ein Zusammenspiel von Maßnahmen auf organisationaler und individueller Ebene" (MWK et al. 2016) eine geschlechtergerechte Hochschulkultur entstehen kann. Die unten vorgestellten Symbole für diese vier Handlungsebenen werden im Text der Praxis-Hinweise jeweils am Rand eine graphische Orientierung bieten, welche Ebenen unsere Hinweise jeweils adressieren.

Wir möchten uns an dieser Stelle zuerst und ganz besonders bei unseren Interviewpartner:innen für ihre Bereitschaft bedanken, mit ihren überaus spannenden und wichtigen Erzählungen und Berichten aus dem Alltag auf der Professur eine empirische Fundierung unserer Untersuchung zu ermöglichen. Des Weiteren danken wir den Mitarbeiter:innen des Projektträgers des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt (DLR-PT) für ihre kontinuierliche konstruktive Unterstützung bei der Durchführung dieses von 2017 bis 2021 laufenden Verbundprojekts und dem BMBF für seine großzügige Förderung. Last but not least gilt unser Dank den Mitgliedern unseres Beirats, der uns mit herausragender und kritischer Zugewandtheit, Diskussionsfreude und stärkender Solidarität während dieser Forschungszeit zur Seite gestanden hat.

Es geht um die Position
(die Professorin betreffend)

Beziehungen und Netzwerke

Gleichstellungspolitik

Hochschulpolitik und Hochschulleitungen

I ANKOMMEN AUF DER PROFESSUR: „ABER SO RICHTIG NIMMT JA DANN AUCH KEINER NOTIZ VON EINEM“

Die Berufung auf eine Professur ist für unsere Interviewpartnerinnen meist mit Gefühlen großer Freude verbunden. Dies steht häufig in einem erheblichen Kontrast zu vielen Schilderungen der tatsächlichen Situation des Ankommens.

„Oh Wahnsinn, es hat geklappt!“

„Die Erfüllung eines Traums, an dem ich wirklich Jahrzehnte gearbeitet habe.“

„Ein unglaubliches Privileg.“

Orientierung gewinnen: „Der neue Laden“

„Der neue Laden ist dann immer anders: mit anderen Mechanismen, mit anderen Menschen, mit anderen Befindlichkeiten, mit anderen informellen Regeln, die nirgendwo aufgeschrieben sind, mit anderen Ansprüchen der Studierenden. Und das alles überhaupt erstmal zu erfassen, zu lernen, sich darauf einzustellen, ist sehr, sehr strapaziös.“

Die Interviewpartnerin thematisiert unterschiedliche Bereiche, die bei einem Wechsel an eine andere Hochschule zu erkunden und zu verstehen sind. Der Wechsel kann dabei sowohl von Hochschule zu Hochschule als auch aus der beruflichen Praxis an eine Hochschule, aus dem Mittelbau auf eine Professur oder aus dem Ausland an eine Hochschule in Deutschland erfolgen.

Die ‚Neuen‘ brauchen Orientierung in zweierlei Hinsicht: es gilt, sich die Funktionslogiken und die formalen und informellen Arbeitsabläufe einer Hochschule bzw. auf einer neuen Position zu erschließen; parallel geht es darum, die Dynamiken und Eigenheiten im Kollegium, aber auch der Verwaltung kennen zu lernen. Eine andere Interviewpartnerin spricht in diesem Zusammenhang von einem *„Know-How-Verlust“*. Dazu trägt nicht zuletzt die an jeder Hochschule spezifisch ausgeprägte Kommunikations- und Entscheidungskultur bei (Symanski 2013). → Informalität

Erfahrungen des Ankommens: Vom „Diamant“ zum „Krümel“

„Als ich meinen ersten Arbeitstag hatte, bin ich ins Sekretariat gegangen und habe gesagt, ich wäre jetzt da und damit hat niemand gerechnet. Das war auf eine Art lieblos und es entsprach halt in keiner Weise diesem unfassbaren Aufriss, der im Berufungsverfahren gemacht wird. Ja, wo man ja das Gefühl hat, wenn du da durch bist, dann bist du ja faktisch ein Diamant. Weil so, wie die suchen, (lachend) ist das ja, als würden sie seltene Erden suchen. Und dann kommt man dahin und ist Krümel – gefühlt.“

Ähnlich wie diese Interviewpartnerin berichten eine Reihe der von uns befragten Professorinnen über ernüchternde Erfahrungen beim Amtsantritt. Diese reichen von freundlicher Ignoranz (*„Ich bin nett empfangen worden, aber so richtig nimmt ja dann auch erst mal keiner Notiz von einem“*) bis zur Erfahrung der Ablehnung (*„Der Dekan hat zu meinem Einstieg gesagt: ‚Sie wissen schon, dass wir Sie hier nicht haben wollen?!‘“*). Auch die von uns befragten männlichen Professoren schildern in den Interviews Erfahrungen von Ablehnung – vor allem durch Amtsvorgänger. Sie erhalten aber im Unterschied zu den Professorinnen auch häufiger im Vorfeld Unterstützung und informelles Wissen, vor allem von *„akademischen Lehrern“* oder einflussreichen Kollegen, und sind dadurch häufig besser vorbereitet.

Diejenigen Professorinnen, die von positiven Situationen des Ankommens berichten, betonen z.B. die Rolle einer Dekanin, die neben einem herzlichen

Empfang auch viele Tipps gegeben hat, oder der Amtsvorgängerin, die eine Vorlesung erst noch übernimmt, oder auch von kollegialer Unterstützung und Aufnahme *„gleich mit offenen Armen“*. So erklärt die Kollegin im Büro nebenan einer unserer Interviewpartnerinnen, *„wo ich eine Parkkarte kriege, wo ich ein Telefon kriege, wie die Kopierer funktionieren, was die Sitzungen sind, was denn hier der Fakultätsrat macht“*. Neben technischen oder administrativ ausgerichteten Informationen gibt die Kollegin damit auch Einblicke in eher informelle Abläufe und Prozesse.

Unsere Befunde verweisen damit auf ein strukturelles Defizit, das eine größere Anzahl von Hochschulen – unabhängig vom Hochschultyp – kennzeichnet. Der Prozess des Ankommens auf der Professur ist eher selten vorbereitet und gestaltet (Webler 2020). Vieles bleibt Zu- bzw. Glücksfällen überlassen und der Eigeninitiative der ‚Neuen‘.

Hochschultypenspezifik: Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW)

> ***„Also, wie unkoordiniert das läuft, wie wenig Klarheit besteht, wie wenig Reglements bestehen. Außer der Tatsache, es gibt Wahlveranstaltungen und die Lehre ist irgendwie 18 SWS, gibt es kaum jemanden, der mir irgendwie zuschaut oder der mir irgendetwas sagt. Das ist so sehr, sehr selbstbestimmt. Das ist ein schönes Gefühl, aber es gibt am Anfang auch ein Verlorenheitsgefühl und wenn man dann nicht irgendwie Menschen trifft, die einen begleiten und so ein bisschen unterstützen und einem etwas erklären, kann das schon doch ganz schön viel werden.“***

Diese Interviewpartnerin beschreibt ihr Ankommen als Professorin an einer HAW und erwähnt neben dem schönen Gefühl der Selbstbestimmung auch – zumindest für den Anfang der Tätigkeit – ein *„Verlorenheitsgefühl“*. Sie macht damit auf die Bedeutung einer guten und strukturierten Unterstützung bei der Übernahme einer Professur für Personen aufmerksam, die aus einem anderen Berufsfeld an die Hochschule wechseln (s.a. Dölemeyer/Wagner 2019).
An HAW gilt dies umso mehr, da Professorinnen und Professoren häufig außerhalb des akademischen Bereichs und aufgrund des noch (weitgehend) fehlenden Promotionsrechts nur in seltenen Fällen beruflich an einer HAW sozialisiert wurden (Wissenschaftsrat 2016: 8).

Nicht alle verfügen zudem bereits über langjährige Erfahrungen in der Lehre. Neben zum Teil anderen Erfahrungen in Berufen außerhalb der Hochschule (z.B. Teamarbeit, Hierarchien) geht es bei einem Lehrdeputat von in der Regel 18 Semesterwochenstunden auch darum, „wie die eigene berufliche Praxis in hochschuladäquate, anspruchsvolle Lehrinhalte transferiert werden kann“ (Cremer-Renz/Webler 2020: 113).

Hinweise für die Praxis

Professorinnen und Professoren haben an den Hochschulen einen großen Einfluss auf die Gestaltung der Studiengänge und -strukturen, auf Gremienbesetzung und -entscheidungen, Nachwuchsförderung und nicht zuletzt die Durchführung von Lehre, Forschung und Entwicklung. Damit stehen Neuberufene vor einer Reihe von (neuen) Aufgaben, die sie zudem zum Teil erst kennen lernen und dann priorisieren müssen.

Auch nach der Berufung geht es gleichstellungspolitisch deshalb darum, für Professorinnen gute Bedingungen zu schaffen und Marginalisierungen bzw. exkludierende Mechanismen möglichst zu verhindern. Das bedeutet weit mehr als die Ermöglichung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder die Unterstützung von Dual-Career-Modellen, auf die viele der bestehenden Gleichstellungspraktiken im Rahmen von Rekrutierungsprozessen zielen. Eine Möglichkeit sind hier Neuberufenen-Programme, in denen die für eine Professur relevanten Informationen über die Hochschule als Gestaltungs- und Handlungsraum vermittelt werden (z.B. Gremien und deren Funktion) (Wissenschaftsrat 2016).
Sinnvoll wäre zudem solche Informationen (z.B. über die in den Hochschulgesetzen benannten Aufgaben von Professor:innen) bereits in Coachings und Fortbildungen vor der Berufung zu integrieren.

Hochschulpolitisch wäre die Ermöglichung eines fließenden Übergangs aus Lehrvertretung und Einstieg der neuen Professorin anzustreben, sowie an den Hochschulen mit hohem Lehrdeputat ein reduziertes Start-Deputat.

Zudem sollten insbesondere die Dekanate hinsichtlich der Bedeutung eines guten Starts informiert und ggf. auch weitergebildet werden. Um den Einstieg zu erleichtern, bieten sich z.B. auch Pat:innenmodelle an.

Auf der Ebene der Professur empfiehlt es sich, den Einstiegszeitraum in die Verhandlungen einzubeziehen und bereits vor dem offiziellen Amtsantritt dafür zu sorgen, dass die räumliche und technische Ausstattung für die Arbeitsaufnahme bereitgestellt wird. Coachings und Veranstaltungen zur Professur sollten zudem darüber informieren, dass eine kollegiale Aufnahme nicht der Regelfall ist. Hier kann auch auf mögliche Alternativen (z.B. Beibehaltung guter Netzwerke oder Kontaktsuche über die Fakultäts-/Fachgrenzen hinweg) hingewiesen werden.

II PROFESSORIN SEIN

INFORMALITÄT: „DAS WIRKLICH ENTSCHEIDENDE IST, MIT WEM SIE ABENDS TRINKEN“

„Das waren irgendwie drei Kollegen, die das abgekaspert haben, aber wie das genau entstanden ist, weiß ich gar nicht, aber das war irgendwie so eine Art U-Boot Projekt, das ist plötzlich aufgetaucht.“

Das einführende Zitat verweist auf Informalität als wichtiges Kennzeichen vieler Kommunikations- und Entscheidungsprozesse an Hochschulen. Ob als „Organisationskultur“ (Kirsch-Auwärter 1995), „kulturelle Eigenschaft“ der Hochschulen (Neusel 1998: 102) oder „Wissenschaftskultur“ (Beaufaÿs/Krais 2005: 83) bezeichnet, sind damit informelle Praktiken, Zusammenschlüsse und Prozesse gemeint, in denen Abstimmungen stattfinden und die Durchsetzung von Interessen ausgehandelt werden – und zwar außerhalb der dafür formal bestehenden Strukturen.
Informationen über diese informellen Aushandlungen sind wichtig, um einschätzen zu können, was in Begegnungen oder auch Sitzungen vor sich geht, wie Bündnisse zustande kommen und mit wem oder wie Anträge erfolgreich platziert werden können etc. Solche Einschätzungen entscheiden in erheblichem Maße über die Möglichkeiten der Wahrnehmung der Gestaltungsspielräume und -aufgaben auf einer Professur.
Informalität ist grundsätzlich ein Kennzeichen von Organisationen. In Hochschulen trifft diese aber auf weitere Spezifika, die in der Forschung als „organisierte Anarchie“ (Cohen et al. 1972) oder „lose gekoppelte Systeme“ (Weick 1976) bezeichnet wurden. „Die besondere Organisation Hochschule funktioniert ohne gemeinsame Zielsetzung, ohne einheitliche Struktur, ohne präzise Handlungsanweisungen, mit hoher Individualität und Originalität der Akteure.“ (Neusel 1998: 107) Als formal Gleiche (Peers) und ausgestattet mit einer hohen Autonomie rangeln „kleine Fürstentümer“ (Neusel 1998: 107) um die Umsetzung ihrer Interessen in Fakultäten bzw. Fachbereichen oder auch der Hochschule insgesamt.

Problematisch ist jedoch nicht Informalität an sich, sondern dass sie ein Einfallstor für Marginalisierungen qua Geschlecht sein kann (Scheidegger/Osterloh 2004). Diese Strukturen sind zudem weitaus schwieriger zu adressieren als die formale Ordnung einer Hochschule. Die in ihnen möglicherweise wirksamen Geschlechternormen können dabei den formalen Status untergraben. Unsere Interviews bestätigen insofern die von Beaufaÿs (2012: 113) geäußerte Vermutung, dass sich nach der Berufung die Bedeutung des Informellen noch erhöht.

Fremdheitserfahrungen: „Wenn ich dazu kam, haben sich die Themen geändert“

In diesen Interviewpassagen zeigt sich eine auch in weiteren Interviews geäußerte Fremdheit in und Befremdung gegenüber informell vergemeinschaftenden Settings in der Hochschule. *„Verbrüderungen“* werden von der informellen Runde beendet, wenn ‚Fremde‘ in den Kreis treten. Die Äußerungen in anderen Interviews weisen dabei zum Teil Mischungsverhältnisse auf, wenn die Erfahrung der Exklusion aus solchen informellen Kreisen einhergeht mit eigener Befremdung über die Gepflogenheiten der ‚fremden‘ Kultur oder wenn letztere mit eigenen Vorstellungen gelungener informeller Zusammenarbeit kollidieren. → Netzwerke

„Ich denke immer wieder darüber nach, was es eigentlich ist, was Frauen da oft nach wie vor ein Stück weit ausschließt aus dieser Verbrüderung. Also, das sind so diese informellen Veranstaltungen, z.B. ein Frühstück, wo ich immer eingeladen war. Da merkte ich, wenn ich dazu kam, haben sich die Themen geändert.“

„Sozusagen, es werden die Storys aus dem Leben erzählt, es wird schwadroniert, es wird auf den Putz gehauen und so weiter. Es ist nicht meine Neigung, es gibt auch keinen Anlass, Geschichten aus meinem Leben zu erzählen.“

Selbst Vorerfahrungen an anderen Hochschulen sind keine Gewähr dafür, dass sich Neuberufene in den Gepflogenheiten und vor allem informellen Regeln zurechtfinden (Symanski 2013).

„Das ist ein echter Know-how-Verlust, wenn man dann in so ein neues Institut geht und einfach noch nicht mal weiß, wem kannst du eigentlich trauen. Wer ist für dich, wer ist gegen dich, wer spielt mit und wer verscheißert dich vielleicht auch."

Exklusion: „Einfach nicht einbezogen"

„Und wenn die Kollegen dann einfach so auf dem kurzen Weg etwas abklären, mal kurz so ein Handyanruf und so weiter. Da bin ich dann einfach nicht einbezogen."

Vielfach problematisieren Frauen auf der Professur ihre Exklusion aus informellen kollegialen Abstimmungsprozessen – den sprichwörtlichen ‚kurzen Wegen'. Verstärkt wird diese Erfahrung durch einen Minderheitenstatus als einzige Frau in einer Gruppe von Männern. Insbesondere Fußball tritt in den Interviews immer wieder als Element einer männerbündischen Alltagskultur auf, wie auch schon Joan Acker (1990: 153) nicht nur für den Organisationstyp Hochschule feststellte. Als abgesichertes Terrain von Männern erscheinen die damit praktizierten Ausschlüsse noch nicht einmal als aggressive Marginalisierungsakte, sondern als weitgehend unhinterfragte Praxis der Vergemeinschaftung. Während die von uns befragten Professoren über informelle Förderstrukturen durch Mentor:innen und Doktoreltern erzählen, gibt es in den Interviews mit Professorinnen hier eine auffällige Leerstelle.

„Und was dann so die Ambivalenz ausmachte, das war sicherlich die Situation am Institut, wo es nur Männer gab, wo ich die erste Frau überhaupt war. Und wo ich schon immer das Gefühl hatte, nach jedem offiziellen Termin treffen die sich noch und machen noch irgendwas, und da stand ich immer wirklich völlig daneben."

„Die gucken dann zusammen Fußball und trinken dann. Da werden auch viele Sachen ausgemacht. Aber da habe ich jetzt zum Beispiel keinen Zugang und werde ihn auch nie kriegen."

Informalität als Ressource: „Man muss viele Gespräche im Vorfeld führen"

Informalität ist, wie die Interviews auch zeigen, eine wichtige Ressource von Professor:innen für die erfolgreiche Verfolgung ihrer Gestaltungsanliegen. Informelle Kontakte werden aktiv geknüpft, wo dies möglich erscheint und den Aufbau eines eigenen Netzwerks voranbringt. → Netzwerke

Ein interessanter Befund in den Interviews ist, dass die Frauen häufig auch externe Ressourcen mobilisieren, wenn ihr Umfeld exkludierend agiert, z.B. hochschulexterne Institutionen einbinden oder Allianzen mit nicht-professoralen Akteur:innen innerhalb der Hochschule schmieden. Das Agieren in informellen, den offiziellen Sitzungen vorgelagerten, sozialen Abstimmungsprozessen wird insbesondere von Professorinnen in Leitungsämtern für wichtig erklärt. Vor allem Frauen thematisieren dies (anders als die befragten Männer) als eigenen Lernprozess, ebenso wie die Stärkung informeller Aushandlungspraxis auf Kosten der Verfolgung von inhaltlichen Anliegen oder um letztere überhaupt erst erfolgreich platzieren zu können.

„Das habe ich vor allem im Amt der Vizepräsidentin gelernt, dass es jedenfalls auf dieser Ebene darauf ankommt, dass man vorher mit vielen Leuten spricht darüber und versucht, die auf seine Seite zu ziehen."

„Ich habe zu Anfang versucht, inhaltlich zu arbeiten, weil ich immer inhaltlich arbeiten würde, habe dann aber auch zu wenig erkannt, dass es gar nicht um Inhalte geht, also häufig nicht. Ich habe dann versucht eben, verstärkt die Menschen einzubinden."

Hinweise für die Praxis

Handlungsoptionen in Bezug auf die hier dargestellten informellen Prozesse zu generieren, stößt schnell an Grenzen, da die explizite Kritik oder Thematisierung von Ausschlüssen bzw. die Forderung nach Zugang zu informellen Kreisen einen klaren Regelverstoß darstellen. Letztlich obliegt es allen Professor:innen, in ihren Handlungsfeldern ein Bewusstsein für eine faire Wissenschaftskultur zu entwickeln, exkludierende Settings zu vermeiden und inkludierende Formate zu fördern. Denkbar ist auch eine Sensibilisierung für die Wirkmechanismen informeller Netzwerke an Hochschulen, z.B. in Form von Coachings, Workshops und thematischen Veranstaltungen – nicht nur für Frauen, sondern für alle Professor:innen.

Über die individuelle Handlungsebene hinaus bieten auch die anderen Ebenen Interventionsmöglichkeiten: Im Rahmen der kollegialen Zusammenarbeit an Instituten und Fakultäten lassen sich demokratische und transparente Arbeits- und Entscheidungsprozesse etablieren. Informalität ist nicht automatisch mit Klandestinität und ‚Vetternwirtschaft' gleichzusetzen – informelle Netzwerke an Hochschulen können auch zugangsoffen gestaltet werden: Offene Türen können z.B. kollegiale Kommunikation fördern und ‚Hinterzimmer'-Situationen aufbrechen, um Meinungsbildungsprozesse zwischen Kolleg:innen offener zu gestalten. Hochschulleitungen können hier gerade mit der Setzung partizipativer Aushandlungsformate neue Standards in der Hochschulkultur setzen; Hochschulpolitik könnte eine geschlechtergerechte Hochschulkultur als Zielsetzung mit Hilfe von Anreizsystemen stärken.

Diese Hinweise adressieren eine Vorstellung von einer idealen egalitären Kultur der Kooperation an Hochschulen. Dabei bleibt zugleich Vorsicht geboten, wenn es um Kolleg:innen und soziale Kreise geht, für die Informationsflüsse als Einbahnstraße funktionieren oder die sich als letztlich nicht verlässlich erweisen. Ebenso müssen toxische Arbeitsbeziehungen oder veritable Interessengegensätze als solche identifiziert werden, um eigene legitime Interessen wahren zu können. Schon aus Selbstschutz braucht es folglich stets sensible Antennen für belastbare Kooperationen, in denen Informalität (notfalls auch zur Abwehr von Benachteiligung) wirkungsvoll als eigene Handlungsressource eingesetzt werden kann.

Für Amtsinhaber:innen und Professor:innen, die Ämter anstreben, erscheint Informalität zudem bis auf weiteres als zentrale Ressource, um Gestaltungsspielräume nutzen zu können.

NETZWERKE: „SELBER DIE INITIATIVE ERGREIFEN UND ANDERE DANN MIT REINNEHMEN“

Während die Professur einerseits mit einem hohen Grad an Autonomie ausgestattet ist, sind Kooperationen und Netzwerke zunehmend wichtiger für eine erfolgreiche Tätigkeit in Lehre, Forschung und nicht zuletzt auch akademischer Selbstverwaltung. Stellen Netzwerke bereits auf dem Karriereweg ein wichtiges soziales Kapital dar (Sagebiel 2019), so setzt sich ihre Bedeutung auf der Professur weiter fort. Auf den zentralen Stellenwert von insbesondere Frauennetzwerken machen z.B. Becker-Schmidt, Kriszio und Hoffmann in einem Bericht zur Frauenförderung aufmerksam: „Unabdingbar notwendig bleibt die Stärkung eigenständiger Frauennetzwerke und Kooperationszusammenhänge [...]. Sie sind Orte der Selbstverständigung, der Selbstreflexion und des offenen Austausches.“ (Becker-Schmidt et al. 1994: 27) Dabei können Netzwerke neben der unterstützenden Funktion auch als kollektiver Akteur (Einmischungs-)Strategien entwickeln und umsetzen (Bock 2002) und politische Gestaltungsmacht entwickeln (Gruhlich/Riegraf 2016).
Unsere Interviewpartner:innen thematisieren Netzwerke und kollegiale Kooperationen in verschiedenen Formen und Zusammenhängen. Dies reicht von Frühstücksrunden bis zu fachlichen und hochgradig organisierten Zusammenschlüssen. Wir finden in den Interviews mit den Professorinnen dabei vor allem positive Berichte über langjährig gewachsene oder auch über die (eigene) Hochschule hinaus bestehende Beziehungen. Die Verankerung in hochschulinternen Netzwerken scheint bei ihnen hingegen schwächer als bei den von uns befragten Professoren. → Informalität

Politisch-strategische Vernetzungen erwähnen unsere Interviewpartner:innen kaum.

Gewachsene Netzwerke: „Zu wissen, ich habe da eine Community“

Viele der von uns befragten Professorinnen berichten über die große Bedeutung von seit vielen Jahren bestehenden und gewachsenen Netzwerken, die auf die Zeit der Promotion bzw. vor der eigenen Berufung zurückgehen.

Neben dem fachlichen Austausch nutzen unsere Interviewpartnerinnen ihre bestehenden Netzwerke auch für kollegiale Unterstützung bei (irritierenden) Alltagserfahrungen. Diese scheinen sie vorrangig mit über lange Jahre bestehenden Kontakten zu besprechen, da eine grundlegende Anerkennung (der Person) vorausgesetzt werden kann und ein hohes Maß an Vertrauen besteht.

„Das ist halt so ein Forschungsnetzwerk, das ist aus meiner akademischen Familie entstanden. Und wenn ich halt mal irgendwelche Fachthemen habe, dann weiß ich auch, wen ich anrufen kann.“

„Zu wissen, ich habe da eine Community und zu wissen, ich kann da auch mal jemanden fragen. Und zu wissen, hier läuft es gerade nicht so gut, aber da habe ich sozusagen auch ein anderes Feld, wo ich Anerkennung genieße. Das ist schon auch wichtig. Gerade, wenn man so Verunsicherungserfahrungen macht.“

Netzwerke suchen und finden: „Und dann haben die mich aber sehr aufgenommen“

Auf der Professur ist es jedoch gleichermaßen wichtig, auch Netzwerke innerhalb der eigenen Organisation zu knüpfen und zu pflegen. Die Erfahrungen unserer Interviewpartnerinnen bewegen sich dabei zwischen einer positiven Aufnahmesituation im neuen Kollegium und stark artikulierten Ausgrenzungserfahrungen hinsichtlich des Zugangs zu den an der neuen Hochschule bestehenden Netzwerken. → Informalität

„Und dann haben die [neuen Kolleg:innen] mich aber sehr aufgenommen, auch in ihren Freundeskreis. Wir treffen uns immer jeden Dienstagabend zum Quatschen, Bier trinken, Essen und so – da diskutieren wir auch über Hochschulpolitik, andere Politik.“

„Die haben sich auch organisiert und riesige Drittmittelprojekte organisiert, aber die haben mich nie gefragt, die haben mich nie eingeladen dazu.“

Im Unterschied zu den Professorinnen berichten die von uns befragten Professoren überwiegend von einer unkomplizierten, eher selbstverständlichen Aufnahme in bestehende Netzwerke und Arbeitszusammenhänge.

Die Aufnahme in bestehende Netzwerke kann also stattfinden – oder aber verweigert werden. Ein selbst initiierter ‚Beitritt‘ ist hingegen kompliziert bis unmöglich. Insofern stellt eine Professorin fest, dass sie sich *„sehr reindrängen und sehr forsch sein“* muss – die Regel für die Aufnahme in Netzwerke ist eigentlich, eingeladen zu werden. Insofern – so fügt die befragte Professorin hinzu – bleibt als Alternative: *„selber eben die Initiative ergreifen und andere dann mit reinnehmen“*. Eine weitere Möglichkeit stellt ein Ausweichen auf außerhochschulische (fachliche) Netzwerke dar:

„Ich habe aber dann auch ganz aktiv im [Frauen-Fachverband] angefangen, da war die Akzeptanz auch eine ganz andere. Und das hat halt auch ein positives Feedback gegeben, Motivation und da habe ich dann auch weiter über die strukturellen Sachen nachgedacht. Ich war dadurch in der glücklichen Lage, das [geschlechtsbasierte negative Erfahrungen im Kollegium] nicht unbedingt persönlich zu nehmen.“

Frauennetzwerke: „Man braucht auch gute Freudinnen“

Wie eingangs erwähnt und im letzten Zitat bereits angeklungen, wird Frauennetzwerken dabei eine besondere Bedeutung zugesprochen. Dies bestätigen auch einige unserer Interviewpartnerinnen.

„Man braucht auch gute Freundinnen in dem Feld, in dem man beruflich unterwegs ist. Das braucht man inhaltlich, und das braucht man, um durchzuhalten und um ermutigt zu werden.“

Frauennetzwerke werden als Reflexions- und Selbstvergewisserungsräume insbesondere von geschlechtsbezogenen Erfahrungen beschrieben, sowie als geschützte Solidargemeinschaften und Rückzugsorte geschützten fachlichen Austauschs (vgl. auch Gruhlich/Riegraf 2016). Damit geht die Bedeutung dieser Netzwerke weit über die in der Literatur hervorgehobene emotionale Unterstützungsfunktion hinaus (Metz-Göckel 2016).
→ Amtsübernahme

„Sich mit Frauen zu vernetzen, das ist eine tragende [Unterstützung], weil die Erfahrungen sind ähnlich, Frauenkollegialität, finde ich, ist sehr wichtig und Kollegialität außerhalb der Hochschule in Frauennetzwerken.“

Andere Formen von Netzwerken sind über den eigenen Hochschul- oder engeren fachlichen Kontext hinaus organisiert und mitunter auch in (fach-) politischer Hinsicht erfolgreich. Beispielhaft sei hier das Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung in Nordrhein-Westfalen genannt. 1986 auf Initiative von Wissenschaftlerinnen und unter Beteiligung der damaligen Wissenschaftsministerin Anke Brunn gegründet, sind in diesem Netzwerk inzwischen ca. 160 Professor:innen und 249 Wissenschaftler:innen aus NRW vernetzt. (Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW o.J.).
Dass die Gründung und Aufrechterhaltung von Frauen-Netzwerken aber durchaus voraussetzungsvoll ist, macht eine andere unserer Interviewpartnerinnen deutlich, wenn sie darauf hinweist, dass auch hier die ungleichen Rahmenbedingungen der Durchschlagskraft des Netzwerks Grenzen setzen:

„Wobei ich sagen muss, dass ich in keiner Weise das so erlebt habe, dass Gruppierungen von lehrenden Frauen die Garantie dafür sind, dass nicht diese anderen Dinge wie das symbolische Kapital in seiner unterschiedlichen Verteilung nicht auch greift. Also, dieser Traum, mit Frauen zusammen eine Art von Verbund bilden zu können, der dann ein Stück weit schlagkräftiger ist, ist ganz schnell geplatzt.“

Hinweise für die Praxis

Unsere Interviewpartnerinnen machen fast alle auf die hohe Bedeutung von Netzwerken bzw. Vernetzungen auf unterschiedlichen Ebenen und in verschiedenen Formen aufmerksam.

Professorinnen sollten sich entsprechend ihrer fachlichen, funktionsbezogenen oder hochschulpolitischen Interessen bewusst machen, was ihre Bedürfnisse und zugleich Möglichkeiten der Vernetzung sind.

Langfristig gewachsene (externe) Netzwerke können gerade bei hochschulinternen Marginalisierungserfahrungen wertvolle Ressourcen bieten.

Dort, wo männlich dominierte Netzwerke Zugangsbarrieren aufrechterhalten, kann das Engagement in Frauennetzwerken helfen, Gegengewichte aufzubauen und Sichtbarkeit herzustellen. Etablierte Professoren und Professorinnen können (neuen) Kolleginnen durch gezielte Einbindung diesen Zugang zu wichtigen (hochschulinternen) Netzwerken eröffnen.

Hochschulleitungen und Gleichstellungspolitik haben die Möglichkeit, sowohl die Vernetzung von Professorinnen zu unterstützen, als auch durch interne Gleichstellungskonzepte die Einbindung von Frauen in hochschulinterne (Forschungs-)Netzwerke zu fördern.

Das auffällige Fehlen von Erzählungen zu politisch-strategisch ausgerichteten Netzwerken macht eine Leerstelle deutlich, deren Besetzung einen weiteren Baustein für die Umsetzung von strukturellen Veränderungen an den Hochschulen darstellen könnte.

Initiativen wie das Programm „Professorinnen²: Kollegiale Begleitung auf Augenhöhe“ oder die „Begegnungsplattform für Professorinnen“ an der TU Darmstadt ermöglichen fachnahe bzw. fachübergreifende Vernetzung unter Frauen mit dem Ziel, Reflexionsräume und gegenseitige Unterstützung für Professorinnen zu organisieren.

Sie können hochschulpolitisch z.B. auf Landesebene gefördert werden.

MERITOKRATIEMYTHOS: „MIT GESCHLECHT HAT DAS ABER NICHTS ZU TUN“

„Ja, ja. Nein, nein, also für mich persönlich nicht. Doch natürlich, bei Kolleginnen, wird das Thema. Die fühlen sich benachteiligt. Ich fühle mich überhaupt nicht benachteiligt. Also ich habe nicht das Gefühl, dass da eine Benachteiligung stattfindet oder auch eine Bevorteilung.“

Dieses Zitat steht für viele ähnlich lautende Äußerungen von Professorinnen in unseren Interviews. Es veranschaulicht besonders prägnant die Schwierigkeit, über Geschlecht zu sprechen bzw. über Geschlecht eben auch nicht zu sprechen. Interviewpartnerinnen konstatieren immer wieder, dass Geschlecht kein relevanter Faktor sei oder zumindest nicht für sie selbst.

„Aber das war nicht gegendert.“

„Aber, dass es damit zusammenhängt, dass ich eine Frau bin, das glaube ich nicht.“

„Mit Geschlecht hat das aber nichts zu tun.“

Sie berichten darüber, dass sie Benachteiligungen bei Kolleginnen durchaus wahrnehmen, weisen aber die eigene Betroffenheit regelmäßig zurück. Auch für von ihnen geschilderte Erlebnisse, die Probleme und Zurücksetzungen beinhalten, wird Geschlecht als bedeutsamer Erklärungsansatz häufig und mit der Erwähnung sofort auch wieder abgelehnt bzw. relativiert.

„Ja, also da, das ist sicherlich nicht geschlechtsspezifisch, sondern für mich persönlich so.“

Fast wortgleiche, immer wiederkehrende Formulierungen zeigen die Hartnäckigkeit der Behauptung von Geschlechtsneutralität. Damit wird auch die Abwehr der bloßen Möglichkeit, Geschlecht könnte eine Rolle spielen, verbunden.

„Da spielt nämlich das Geschlecht für mich keine Rolle oder vielleicht möchte ich das nicht, dass es eine Rolle spielt.“

Thematisiert wird die Bedeutung von Geschlecht hingegen bei der Frage nach Quotierungen, Berufungspolitik und Gleichstellungsmaßnahmen. Sowohl Professoren als auch Professorinnen sprechen im Interview gleichermaßen ausführlich über die hier von ihnen wahrgenommenen Problematiken und legen ihre persönlichen Haltungen zu diesen Fragen dar.

Der hier zentrale Befund der Abwehr von Geschlecht, wenn es um die persönliche Betroffenheit geht, ist nicht neu, sondern bereits aus qualitativen Befragungen von Professorinnen in der Bundesrepublik seit den 1960er Jahren bekannt (u.a. Bock et al. 1983). *„Ja, geben tut's das, aber mir ist das nie passiert“*, mit diesem Interviewzitat betitelte Angelika Wetterer (1986) ihre Analyse dieses Phänomens in einer Zeit, in der der Frauenanteil auf Professuren (in Westdeutschland) noch im einstelligen Prozentbereich lag. Obwohl der Frauenanteil auf Professuren seitdem von ca. 1,6 auf 25 Prozent Ende 2018 (Bock et al. 1983; GWK 2020: 3/87) erhöht wurde, bleiben diese Dementi der eigenen Betroffenheit von Diskriminierungen aufgrund des Geschlechts ein zeitüberdauerndes Merkmal der Artikulationen insbesondere von Professorinnen.

Wie aktuelle Studien zeigen, besteht mit diesem Befund in den Interviews in unserer vorliegenden Studie ein auffälliger Unterschied zu Interviews, die Karrierestufen vor der Professur in den Blick nehmen (u.a Böhringer/Korff 2018; Kreissl et al. 2018).

Der Befund steht zugleich in einem deutlichen Zusammenhang zu einer weiteren, in den Interviews häufig erkennbaren Wahrnehmung, nach der Hochschulen – entsprechend der Meritokratienorm – als geschlechtsneutrale Orte gedacht werden und nicht als „gendered organizations“ (Acker 1990). *„Es gibt eigentlich nur wenige Berufsfelder, die so gleichberechtigt aufgestellt sind wie unseres.“* Oder: *„Im Hochschulleben, finde ich, ist es auch recht neutral, das ist auch nochmal anders so, als in der freien Wirtschaft.“*

Auch andere Untersuchungen zeigen die anhaltende Wirksamkeit des Meritokratiemythos, wenn es etwa darum geht, ob es auf der Professur einen Gender-Pay-Gap gebe (Burkhardt et al. 2019).

Subtile Verstrickungen: „Diese verkappten Momente von Geschlechterungerechtigkeit“

Eine besondere Schwierigkeit besteht darin, dass die Geschlechtsspezifik von Marginalisierungserfahrungen nicht (immer) eindeutig erkennbar ist.

Diese Schwierigkeit wird in einigen Interviews auch artikuliert:

„Diese verkappten Momente von Geschlechterungerechtigkeit in den Bewertungen, also in allem, was eigentlich symbolisch eher sich manifestiert und damit eben auch wirklich irgendwie auch nicht manifestiert.“

„Es gibt ja keinen Mann, fast keinen Mann, der sagt: ich finde Frauen zum Kotzen und ich will nicht, dass die eine Führungsebene haben oder Professorin werden oder, oder. Das wäre ja einfacher, wenn es die gäbe.“

„Es ist immer noch so etwas Diffuses.“

Eine rein deskriptive Auswertung der in den Interviews vielfach geäußerten Zurückweisungen von Geschlecht und der korrespondierenden Überzeugungen von der Geschlechtsneutralität der Hochschulen würde den Schluss nahelegen, dass Frauen mit der Berufung auf eine Professur in einen geschlechtsegalitären Raum objektiver Leistungsbeurteilung und Anerkennung eintreten.
Demgegenüber stellen gerade die Brüche und Widerspruchskonstellationen in den Thematisierungsweisen von Geschlecht in unseren Interviews die Überzeugung der Geschlechtsneutralität der Hochschulen in Frage.
Doch sie zeigen auch, dass es sich um ein hochgradig subtiles und heikles Thema handelt, das im Hochschulalltag nur schwer greifbar ist. Bei näherer Betrachtung zeigen die Interviews noch weitere Brüche. Dies geschieht weniger in Worten, als im Fehlen und Versagen derselben. Schweigen, Stocken, Lachen, Störungen im ansonsten durch Eloquenz geprägten Redefluss weisen auf die Themen hin, bei denen die Befragten mit dem Unsagbaren kämpfen. Die Abwehr oder das „Umschiffen“ des Themas Geschlecht haben, analytisch betrachtet, eine strukturelle Funktion für Professorinnen in der spezifischen Logik der Organisation Hochschule: die Gültigkeit der Meritokratienorm nicht zu hinterfragen. Dabei geht es darum, sich als Spielerin im „Wissenschaftsspiel“ (Hasenjürgen 1996) zu halten, dessen unausgesprochene Regeln denjenigen, die mitspielen (wollen), auferlegt, die Geschlechtsneutralität immer wieder zu bestätigen. In jeder Geschlechtsmarkierung, daher auch in der Artikulation von erfahrener Diskriminierung, liegt somit die Gefahr, sich in diesem Spiel geradezu selbst zu disqualifizieren.

Hinweise für die Praxis

Viele unserer Interviewten haben Tipps für den Umgang mit Marginalisierungen und erklären damit auch, warum sie selbst sich nicht betroffen fühlen. Häufig wird hier die ‚richtige‘ individuelle Einstellung, Souveränität, Selbstbewusstsein oder Durchsetzungsstärke genannt oder die Haltung, *„nicht alles sehr persönlich zu nehmen“*.
Diese Tipps sind sicherlich im konkreten Alltag auf individueller Ebene hilfreich. Doch verstellen sie auch den Blick auf die strukturellen Muster der Schwierigkeiten mit der Thematisierung von Geschlecht. Information über diese Muster und ihre Funktion können dazu beitragen, entsprechende Erfahrungen einzuordnen.

Bedeutsam ist dabei, den Mythos der Meritokratie und Geschlechtsneutralität der Hochschulen als vermeintlich geltender Norm zu ‚knacken‘ und Wege der Diskursivierung zu bahnen.
Die Wirksamkeit dieser zum Teil auch subtilen Verstrickungen kann nur aufgebrochen werden, wenn ein Austausch über solche Erfahrungen stattfindet und damit deutlich wird, dass es nicht um Einzelerlebnisse oder individuelles Verhalten geht.
Auf der Ebene der Gleichstellungspraxis sollten solche Erfahrungen in Mentorings, Coachings oder ähnliche Veranstaltungen für potentielle Professorinnen bereits implementiert werden, spätestens aber in Neuberufenenveranstaltungen.

SICHTBARKEIT: „UND DANN BRAUCHE ICH BÜHNEN“

„In der Sitzung, wo die Herrschaften triumphieren wollten, war auf der Wissenschaftsseite einer überregionalen Zeitung eine große Rezension eines meiner Bücher erschienen und eine Kollegin beglückwünschte mich in der Sitzung dazu. Und dann hat die Fakultät für mich und nicht für die Herren der Schöpfung votiert.“

Eine Voraussetzung für die eigene erfolgreiche Arbeit als Professor:in ist, an der Hochschule bzw. in der relevanten wissenschaftlichen oder künstlerischen Community sichtbar zu werden (Paulitz/Wagner 2020). Sichtbarkeit und Sich-Einbringen ist gleichzeitig eine Ressource, häufig auch die Voraussetzung dafür, (an-)gefragt zu werden.
→ Amtsübernahme

Doch Sichtbarkeit lässt sich, wie unsere Analysen zeigen, nur begrenzt autonom, d.h. durch eigene Leistung oder Aktivitäten individuell erzeugen. Sie wird in interaktiven und häufig informellen Praktiken der gegenseitigen Anerkennung hergestellt. Zu diesen Praktiken zählen das Benennen von Leistung, das Hervorheben von Bedeutung oder auch die explizite Bezugnahme auf Äußerungen und Beiträge, mit denen Wertschätzung für andere erkennbar wird. Demgegenüber kann das Nichtbenennen selbst große Leistungen, Arbeitsaufwände und Erfolge unsichtbar machen. In unserer Untersuchung konnten wir verschiedene Praktiken identifizieren, die Sichtbarkeit einschränken, be-/verhindern oder aber herstellen.

Nichtbenennung: „Total irreale Situation“

„Ich habe gemerkt, dass ich das eigentlich auch irgendwie falsch finde, dass ich da vorne nicht stehe. Und mein Mann fing so an, an mir zu zupfen und es wurde getuschelt und so. Eine Frau hat dann gesagt: ‚Du, geh jetzt da mal vor.‘ Und dann bin ich vorgelaufen und es wurde geklatscht. Und dann habe ich mich da in die Mitte reingestellt. Total irreale Situation, surreale Situation. Also das ist wirklich ein System, so irgendwie Wegdrängen.“

Unsere Interviewpartnerin berichtet hier von einer Preisverleihung durch einen Vertreter eines Ministeriums, bei der die Einrichtung eines Zentrums, die sie maßgeblich betrieben hat, gewürdigt werden sollte. An ihrer Stelle steht aber der Präsident auf der Bühne. Das Beispiel zeigt zum einen eine Praktik der Nichtbenennung, gleichzeitig aber auch den (für die Interviewte) nicht richtigen Umgang mit der Situation. Bemerkenswert ist hier, dass außer ihr auch andere Personen im Publikum ein sehr klares Gespür für die Unstimmigkeit entwickeln und ihre Platznahme auf der Bühne unterstützen.
Ähnliche Konstellationen finden sich in verschiedenen Beschreibungen von Zusammenarbeit wieder:

„Er ist natürlich der Sprecher des Projektes, weil er der Projektleiter ist, ich agiere vorzugsweise im Hintergrund.“

„Also erstens mal habe ich langsam mitgekriegt, dass mir Informationen vorenthalten wurden und dass der Präsident agierte, wenn mein Ressort gefragt war. Ich wurde nicht vorgezeigt, ich wurde nicht genannt, ich wurde nicht hinzugezogen.“

Nichtbenennung erfolgt aber auch in alltäglichen Situationen durch bekannte Praktiken des „he-peating“ oder „he-hyping“ (Beaufaÿs/Krais 2005). Diese Erfahrungen führen bei einer unserer Interviewpartnerinnen dazu, dass sie männliche Kollegen darum bittet, ihre Ideen vorzutragen, damit sie Gehör finden:

„Gerade in so Meetings wird Frauen schlechter zugehört und da war es ganz gut, wenn ich die Kollegen darauf aufmerksam gemacht habe, die das natürlich nie geglaubt haben, dann aber beim nächsten Mal festgestellt haben, dass ich wahrscheinlich nicht ganz Unrecht habe, und ihnen dann gesagt habe, was ich gerne gesagt haben möchte, dass sie das vortragen.“

Ambivalente Sichtbarkeiten: „Man wird schneller gesehen“

Eine eher ambivalente Form von Sichtbarkeit ist mit einer offenen Aberkennung des Status verknüpft. Dies kann über verschiedene Abwertungen geschehen, die häufig mit einer geschlechtlichen Markierung einhergehen und jeweils eine Differenz aufrufen. Die Adressierung einer Professorin als Studentin, Sekretärin, oder Mitarbeiterin hat insofern die Funktion einer (sichtbaren) Platzanweisung. Unsere Interviewpartnerinnen berichten in dieser Hinsicht von Interaktionen, in denen sie von gleichgestellten Kollegen als Statusniedere adressiert oder in väterlich-patriarchaler Weise „beraten“ und damit in die Situation des „Mädchens“ verwiesen wurden.

„Da war ich schon ein paar Wochen da und wurde dann dort erstmals eingeführt und meine Einführung wurde von einem älteren Kollegen gleich mal kommentiert mit: Och, die sieht doch aus wie eine Studentin. Und mit entsprechendem Gelächter der versammelten Herrschaften.“

Geschlecht rückt durch diese Praktiken in den Vordergrund und wird zugleich – unter Rückgriff auf tradierte Rollenverständnisse und Machtverhältnisse – zur Grundlage von Abwertung und Nicht-Anerkennung. Markiert und hervorgehoben wird die vermeintliche Andersartigkeit, die Abweichung von der historisch männlichen Norm des Wissenschaftlers bzw. Professors (Beaufaÿs/Krais 2005). Der damit verbundene Verdacht der Nicht-Eignung muss überwunden werden, um eine Anerkennung auf Augenhöhe zu erlangen (Kanter 1977; s.a. Lewis/Simpson 2012).

„Das Nicht-ernst-genommen-Werden zum Beispiel, ja? Also, dass jemand dann Kritik äußert auf eine Art und Weise, die gleichzeitig so väterlich-herablassend ist.“

Gleichwohl kann Sichtbarkeit aufgrund von Geschlecht in der Funktion eines Türöffners auch zum Vorteil werden, u.a. durch formelle oder informelle Quoten bzw. durch das Ziel, den Frauenanteil zu erhöhen. So sind inzwischen im Rahmen der DFG-Förderungen sowie anderer Drittmittelgeber:innen erkennbare Gleichstellungsanstrengungen zu einem Bewilligungskriterium geworden. Dies führt dazu, dass Professorinnen sowohl für Forschungsanträge als auch für Leitungsfunktionen innerhalb der Hochschule gesucht und angesprochen werden, wo sie ansonsten aufgrund selektiver, tendenziell qua Geschlecht exkludierender Wahrnehmungsschemata ggf. übersehen würden (Paulitz/Braukmann 2020). Trotz dieser grundsätzlich positiven Erfolge bleibt die Position dort ambivalent, wo die Berücksichtigung einer Frau vorrangig ein „Leistungskriterium“ eines Mannes (des Leiters des Forschungsverbundes, des Präsidenten etc.) darstellt.

„Man kommt an vielen Stellen natürlich auch erstmal schneller voran, wenn man denn das so will. Man wird schneller gesehen, die Rahmenbedingungen sind heute so, dass man bestimmte Leistungskriterien nicht erfüllt, wenn da nicht ein entsprechender Frauenanteil ist.“

„Eigentlich fügt man sich sogar qua Geschlecht in das Leistungssystem eines anderen hinein.“

Sichtbar machen: „Kolleginnen, die ich fördern will“

Sichtbar zu sein, bringt nicht bloß Anerkennung oder erhöht Chancen, für Kooperationen oder Leitungsämter innerhalb der Hochschule angefragt zu werden. Sie lässt sich auch in eine Verbesserung des eigenen Standings transferieren und kann neue Handlungsmöglichkeiten eröffnen. Dabei kann Sichtbarkeit im positiven Sinne nicht nur durch eigene Leistungen, sondern v.a. in den Kunst- und Musikhochschulen auch über die Leistungen der ‚Schüler:innen‘ erreicht werden.

„Wir haben viele tolle Studierende, die auch große Erfolge in Wettbewerben haben. Natürlich ist das wichtig, also für die Studierenden, für mich als Hauptfachlehrer, für die Hochschule, weil (räuspert sich), so blöd wie es ist, aber da wird ja auch in so einer Art Ranking auch geguckt, wer hat welche Erfolge wie und wo, insofern ist das wichtig, ja.“

Eine unserer Interviewpartnerinnen weist zudem darauf hin, dass es ihr wichtig ist, *„Kolleginnen, die ich gut finde, die ich fördern will“* sichtbar zu machen:

„Und dann brauche ich Bühnen und die Bühnen, die kann ich gestalten.“

Hinweise für die Praxis

Neben dem Wissen um die Bedeutung und den Nutzen von Sichtbarkeit ist es für Professorinnen wichtig, die Praktiken der (Nicht-)Benennung in ihrer strukturellen Anlage zu (er-)kennen.

Dabei geht es nicht zuletzt auch darum, die Nichtbenennung von anderen zu bemerken und Strategien zu entwickeln, um solchen Herabsetzungen entgegen zu treten.

Wichtig ist, aktive gegenseitige Benennungspraktiken in kollegialen Beziehungsnetzwerken zu entwickeln und Statusverweigerungen offensiv entgegen zu treten.

Auf der Ebene von Hochschul- bzw. Fakultätsleitung sowie innerhalb von Netzwerken können Maßnahmen ergriffen werden, um engagierte Professorinnen gezielt zu identifizieren und ihnen in verschiedenen Foren von Lehre, Forschung und akademischer Selbstverwaltung Gelegenheit zu geben, fakultäts- bzw. hochschulweit als kompetente Akteurinnen sichtbar zu werden – auch in der (Außen-)Darstellung der Hochschulen. Darüber hinaus sollte es darum gehen, eine Kultur der Anerkennung zu etablieren, die abwertende und geschlechtlich markierende Praktiken im alltäglichen Umgang nicht nur formal, sondern auch in der Praxis unterbindet und sich eindeutig auf die Seite der von solchen Praktiken Betroffenen stellt.

ARBEITSTEILUNG/ACADEMIC HOUSEWORK: „WER ORGANISIERT DEN KAFFEE?“

„Wer organisiert den Kaffee, wer macht die Raumplanung, wer ist für das Catering zuständig, wer führt das Protokoll – sämtlichst Zuweisungen an die Frauen.“

Dieses Zitat spiegelt eine der pointiertesten Artikulationen zum Thema Arbeitsteilung zwischen Professorinnen und Professoren wider, die aus unseren Interviews rekonstruierbar ist. Bekannte ‚Klassiker‘ sind auch das Delegieren der Funktion der Gleichstellungsbeauftragten an die einzige Kollegin im Gremium oder das Problem, dass Quotierungen in Gremien gerade Frauen in einer Minderheitenposition erhöhte Sitzungslasten auferlegen.

Heijstra, Steinthorsdóttir und Einarsdóttir (2017) haben für diese Praktiken innerhalb des Organisationstyps Hochschule den Begriff „academic house work“ geprägt. Gemeint sind all die wichtigen, aber weitgehend unsichtbaren und unterbewerteten Tätigkeiten aus dem Aufgabenspektrum einer Professur, die, so die Autor:innen, innerhalb der Professor:innenschaft überproportional von Frauen übernommen werden.

Die Strukturanalogie mit dem geschlechtshierarchisch segmentierten Arbeitsmarkt steht allerdings in einem Spannungsverhältnis zur eigentlich in Hochschulen gegebenen formalen Gleichheit von Professor:innen qua Statusgruppe. Arbeitsteilungen in der professoralen Zusammenarbeit reflektieren und reproduzieren damit gesellschaftlich habitualisierte und zumeist nicht weiter hinterfragte Alltagspraktiken bekannter Strukturmuster informeller geschlechtsbezogener Arbeitsteilung.
→ Informalität.

Im Kampf um Anerkennung in Hochschule und Wissenschaft werden auf diese Weise formale Peers zu Ungleichen, indem im wechselseitigen Austarieren der Regeln der Zusammenarbeit informell ein Statusgefälle installiert, gestützt, aber auch abgewehrt werden kann.

Sorgetätigkeiten: „Mutter des Fachbereichs“

Professorinnen wird, so unsere Interviewpartnerinnen, häufig eine hohe emotionale und soziale Kompetenz zugeschrieben und damit die Übernahme von Aufgaben erwartet, bei denen solchen Fähigkeiten eine besondere Relevanz haben. Insbesondere mit dem Engagement in der Lehre ist dann auch eine intensive, auch auf emotionaler Ebene zu leistende Betreuung von Studierenden verbunden. Viele Professorinnen betonen zwar selbst die Wichtigkeit der Lehre für ihre Tätigkeit, doch nicht immer ist dies frei gewählt (vgl. auch Krefting 2003). Auch in der akademischen Selbstverwaltung spielen Zuschreibungen eine Rolle, die vor allem die soziale Ebene adressieren. Frauen werden vermittelnde, moderierende oder ‚sozialpädagogische‘ Aufgaben zugewiesen. Die Professorinnen finden für sich hier im Interview auch ironisch provokante Rollenbeschreibungen wie z.B. *„Mutter des Fachbereichs“*.

„Dass ich diesen Studienschwerpunkt leite, das ist einfach so eine zusätzliche, sagen wir mal, Fleißarbeitsaufgabe. Und die wird sehr gerne an Frauen delegiert sozusagen.“

„Und da wurde mir vom Kanzler gesagt (leichtes Lachen), dass ich angeblich, also angeblich, ich kann es ja nur so wiedergeben, den Ruf genieße ausgleichend zu sein und vermitteln zu können und moderieren zu können – komplizierte Sachen. Und dass man sich das sehr wünscht.“

Arbeitsteilung an Kunst- und Musikhochschulen: „Kindergärtnerinnen des Betriebs“

Eine hochschultypenspezifische Ausprägung von Arbeitsteilung zeigt sich in unseren Interviews mit Professorinnen an Kunst- und Musikhochschulen. Die höchste Reputation genießen hier meist die Fachgebiete der Praxis einer künstlerischen Gattung,

„Diese ganze Theorielehre, die auch ganz klar mit sehr viel mehr Arbeit verbunden ist, Betreuungsarbeit, Gutachterei etc., die liegt jetzt mehrheitlich in

z.B. Malerei oder ein Instrument. Die Professor:innen der künstlerischen Praxis bestimmen damit überwiegend auch die Kriterien, nach denen die Ressourcen innerhalb der Institution verteilt werden. Zugleich bilden diese künstlerischen Fächer ein stark von Männern dominiertes Terrain, auf dem Frauen zahlenmäßig unterrepräsentiert sind (Löther 2020: 11 f.). Die wissenschaftlich-theoretisch und pädagogisch ausgerichteten Fächer sind hingegen in der Regel die Frauendomänen dieser Hochschultypen und bleiben zugleich – im Sinne einer geschlechtshierarchischen Ordnung – auf die niederen Ränge von Begleitfächern verwiesen. Damit ist, so zeigen unsere Interviews, zugleich die Zuweisung von Arbeitsbereichen verbunden, die weniger prestigeträchtig und gleichzeitig besonders arbeitsintensiv v.a. in Bezug auf Lehre, Administration und Gremienarbeit sind. Die auch hier vorfindbaren ironischen Selbstbeschreibungen in den Interviews als *„Grundlagentante“*, *„Serviceperson“* oder *„Kindergärtnerinnen“* stellt die Frauen auf diesen Theorie-Professuren symbolisch auf eine Stufe mit Beschäftigten der gesellschaftlich am wenigsten anerkannten Berufe primär im sozialen oder im Dienstleistungsbereich – mit niedrigem Gehalt, hohem Arbeitsaufkommen und kaum vorhandenen Aufstiegsmöglichkeiten. Dieses Spezifikum der Kunst- und Musikhochschulen, die geschlechtshierarchische Spaltung zwischen Theorie und Praxis, bildet ein Strukturmoment, in dem die ungleiche Verteilung von symbolischer Anerkennung mit der materiellen Ausstattung korrespondiert.

den Händen der Frauen. Wir sind die Kindergärtnerinnen des Betriebs, also wir haben in etwa das soziale Ansehen davon.“

„Wir sind eine Kunsthochschule. Und wie soll ich das sagen? Die Wissenschaftlerinnen sind für Gremienkram zuständig und dass die Formalien stimmen – nicht die Kolleg:innen in den künstlerischen Bereichen.“

„Die künstlerischen Kolleg:innen erwarten, dass man ihnen alles abnimmt an Administration oder an sonstigem, was eben Gremienarbeit oder so betrifft, damit sie sich konzentrieren können auf das Künstlerische. Bei den wissenschaftlichen Leuten denkt man: Ah ja, euch fällt das doch leicht (lacht).“

Arbeitsteilung in Forschungskooperationen: „Ich mache die Arbeit und er macht die Themen“

„Ich hatte da eigentlich einen Konflikt mit dem Kollegen, wo er und auch alle anderen meinten, ich mache die Arbeit und er macht die Themen.“

Erzählungen von problematischen Kooperationserfahrungen im Rahmen von Gremien, Kommissionen und Forschungsteams lassen erkennen, dass eine ungleiche Arbeitsteilung im Geschlechterverhältnis ein konstantes Kampffeld im Hochschulalltag darstellt.

Die Beobachtungen einer Gleichstellungsbeauftragten vermitteln das Bild von Frauen, die in Leitungsteams auf die Position der Stellvertretung verwiesen bleiben. Zusammengenommen dokumentieren solche Erzählungen regelmäßig die asymmetrische Verteilung von Arbeitslasten einerseits und Anerkennung andererseits:

„Also, die Frauen werden nicht Vorsitzende der Berufungskommission, sondern die Stellvertreterin, schreiben dann vielleicht das Protokoll und haben sogar die Arbeit an der Backe, sage ich jetzt mal übertrieben.“

„Und da hatte ich mich ziemlich reingehängt, weil ich dieses Thema wichtig fand und dann haben sie plötzlich so getan, als ob es ihres wäre und als ich ob ich so irgendwie kleinere Zuarbeiten geleistet hätte. Sie denken sich: Man macht die Arbeit und die Entscheidung treffen irgendwelche Männer in ihren Hinterzimmern.“

Doch die Interviews zeigen auch Beispiele, wie solche Situationen verändert werden können. Manchmal ist es ein klares konfrontatives „Nein“, das Erwartungen in Schranken weist, manchmal ist es ein kollektives Ausfechten annehmbarer Regeln der Zusammenarbeit gemeinsam mit Kolleg:innen und mit Unterstützung der Teamleitung.

Hinweise für die Praxis

Die Veränderung dieser ungleichen Arbeitsteilung zwischen Peers ist nur begrenzt auf der individuellen Ebene aufzulösen, auch wenn Professorinnen mit dem Wissen um dieses Strukturmoment sicher souveräner auftreten und entsprechende Erwartungen leichter in Schranken weisen können. Maßnahmen auf der individuellen Ebene, die Professorinnen etwa darin bestärken, die Übertragung von ‚academic housework' schlicht abzulehnen, sind hier wenig weiterführend und können höchstens ergänzend wirken, zumal sie das irreführende Zeichen senden, die Verantwortung sei bei den Betroffenen selbst zu suchen.

Da solche ungleichen Arrangements letztlich auch nur durch kollektives Mittragen oder Rechtfertigen gestützt werden können, bedarf es hier immer wieder kollektiver Gegenwehr, manchmal sicher auch eines ‚klärenden Krachs', um faire Kooperationsbeziehungen sicherzustellen.

Insbesondere der Rolle der Leitung von Teams kommt die Aufgabe zu, die Teammitglieder bei der Eindämmung von Ungleichverteilung und bei der Aushandlung von tragfähigen Arrangements zu unterstützen sowie grundsätzlich auf eine faire Teamkultur hinzuwirken. Coachings für Führungskräfte sind hier eine Möglichkeit der besseren Vorbereitung.

Maßgeblich müsste jedoch über Veränderung auf der strukturellen Ebene der gesamten Organisation Hochschule und der Hochschulpolitik angesetzt werden, da sich viele Asymmetrien direkt aus den existierenden Strukturen der Bewertung von Tätigkeiten ableiten (Pyke 2011). Denkbar wären Neuordnungen der Bewertungslogiken von Leistungen oder die Einführung von Entlastung für die Übernahme von ‚academic housework'.

III ÜBERNAHME VON LEITUNGSÄMTERN: „DAS IST WIE EIN VÖLLIG ANDERER BERUF“

Akademische Selbstverwaltung und damit Leitung qua Wahlamt ist an deutschen Hochschulen ein in den Hochschulgesetzen verankertes Strukturprinzip. In diesem Kapitel betrachten wir insbesondere die Situation der Übernahme der Funktionen der Dekanin und der Vizepräsidentin/Prorektorin durch Professorinnen und ihre Erfahrungen im Amt. Beide Ämter werden – im Unterschied zum obersten Leistungsamt (Präsident:innen/Rektor:innen) – in der Regel aus den Reihen der Professor:innen einer Hochschule besetzt. Die Amtsinhaber:innen bekleiden damit stets für die gewählte Periode eine herausgehobene Position im Kreis der Peers.

Statistisch gesehen sind Frauen in den hier betrachteten gehobenen Leitungsämtern inzwischen gut repräsentiert. So ist vor dem Hintergrund eines hochschulpolitischen Klimas, das die Beteiligung (mindestens) einer Frau an der Hochschulleitung stark favorisiert, der Anteil der Frauen unter den Vizepräsident:innen mit inzwischen gut 30% (über alle Hochschultypen hinweg) oberhalb des Frauenanteils auf der Professur (knapp 25%, Zahlen jeweils Ende 2018). Für die Universitäten liegt der Anteil der Vizepräsidentinnen/Prorektorinnen mit 36% sogar noch höher (GWK 2020: 15; Löther 2019: 5 f.).

Bei den Dekan:innen dagegen liegt der Frauenanteil mit durchschnittlich 18% deutlich niedriger. Zugleich variiert der Frauenanteil auch zwischen den Hochschultypen sowie regional und zwischen den individuellen Hochschulen (Löther 2019). Die Erfahrung, in Leitungssitzungen die einzige Frau in der Runde zu sein, ist daher erwartungsgemäß unter Dekaninnen und Vizepräsidentinnen weiterhin sehr verbreitet. Während dies in Kontexten guter Zusammenarbeit als unproblematisch erscheint, kann es zugleich auch mit Ausschluss- und Fremdheits- bzw. Befremdungserfahrungen verbunden sein.

Berufswechsel: „Seit ich in der Hochschulleitung bin, bin ich nicht mehr Professorin“

Das nebenstehende Zitat illustriert die mit der Übernahme von Leitungsämtern verbundene Veränderung. Insbesondere mit dem Eintritt ins Präsidium/Rektorat, verschieben sich die Schwerpunkte der eigenen Tätigkeiten so eklatant, dass dies einem Berufswechsel gleichkomme. Die Leitungsaufgaben auf Dekanats- und Hochschulleitungsebene umfassen primär Verwaltungs-, Führungs- und Managementtätigkeiten und sind auch organisationslogisch so umrissen (Nickel 2017). Viele unserer Interviewpartner:innen mit Leitungserfahrung unterscheiden kategorisch zwischen der Professur und dem „Amt“. Das gilt für Frauen wie Männer und unabhängig vom Hochschultyp.

„Die Arbeit im Präsidium oder auf so einer administrativen Ebene hat überhaupt nichts mit einer Professur zu tun. Nichts. Gar nichts. Es ist wie ein anderes Handwerk. Also, es geht nur um Budgets und um Geld und um Förderprogramme und um den Kontakt mit dem Ministerium und den verschiedenen Stellen. Das ist wie ein völlig anderer Beruf.“

Obwohl die Beteiligung an der akademischen Selbstverwaltung in den Hochschulgesetzen sowohl als Recht als auch als Pflicht festgeschrieben ist, zeigt unsere Untersuchung, dass die wenigsten Frauen auf der Professur ein Leistungsamt aktiv ansteuern. Entsprechend ist in den Interviewerzählungen der befragten Professorinnen auch die Überraschung über die Anfrage, ein solch herausgehobenes Amt wie eine Vizepräsidentschaft zu übernehmen, ein regelmäßig wiederkehrender Topos.

„Sie hat mich schlicht gefragt, ob ich mir das vorstellen könnte. Und dann war ich extrem überrascht, weil ungefähr so wenig oder viel, viel, viel weniger (lacht), als jemals Professorin zu werden, hatte ich je in Betracht gezogen, Vizepräsidentin zu werden.“

Wege ins Amt: „Und dann rief er mich an und fragte“

„Gefragt zu werden“, ist der zentrale Zugangsmodus in ein Leitungsamt als Dekan:in oder Vizepräsident:in. Dieser informelle Prozess geht der formalen Wahl voraus. Das zeigen auch die Untersuchungen von Dieball (2015) und Johannsen (2017). „Ich wurde gefragt“ war die am häufigsten angegebene Antwortmöglichkeit auf die Frage danach, wie es zur ersten Leitungsposition kam, bei den Männern mit 60,8% sogar noch stärker als bei den Frauen mit 56,3% (Johannsen 2017: 40). Männer werden laut dieser Studie auch deutlich öfter „ermutigt“; Frauen hingegen „gedrängt“ oder „aus äußerem Anlass dazu gezwungen“ (ebd.). Voraussetzung hierfür ist eine gewisse → Sichtbarkeit, d.h. die Angefragten sind in der Regel aufgefallen, sei dies ihren Kolleg:innen oder auch Personen in der Hochschulleitung. Ein typischer Weg, auch ins Dekan:innenamt, sind Wortbeiträge in Gremiensitzungen, mit denen die Professorinnen in Erscheinung getreten sind. Daneben können Auswahlgründe vor allem für die Position einer Vizepräsidentin persönliche Beziehungen und Netzwerke sein, die nicht unbedingt fachlich verortet sein müssen. Auch der (in einigen Bundesländern gesetzlich verankerte) Anspruch, den Frauenanteil in Hochschulleitungen zu erhöhen, trägt dazu bei, dass entsprechend qualifizierte Frauen für diese Position angesprochen werden. Motive einer vorbereiteten oder geregelten Nachfolge, wie z.B. der *„Ziehsohn des Alt-Rektors“* oder der *„Thronfolger“*, lassen sich jedoch ausschließlich in Erzählungen der von uns interviewten Professoren feststellen und bilden eine Leerstelle in den Erfahrungen der Professorinnen.

„Nach der ersten Senatssitzung, in die ich mich dann auch wohl ganz gut eingebracht habe, wurde ich schon zur Seite genommen von einigen Kollegen, die mir sagten: Hättest du nicht Lust, Vizepräsidentin zu werden?“

„Da war ein Professor, mit dem ich auch öfter U-Bahn gefahren bin. Und dieser Professor wurde Präsident, und dann rief er mich an und fragte, ob ich mir nicht vorstellen könnte, Vizepräsidentin zu werden.“

„Der Rektor brauchte natürlich noch eine Frau im Rektorat, als Leistungskriterium des Rektors.“

„Und er hat dann auch dafür gesorgt, dass sein Nachfolger mich gefragt hat, ob ich Vizepräsident werden will“
(ehem. Vizepräsident)

Freude am Amt und Gelingen: „Mehr Spaß als gedacht“

Leitungsämter, insbesondere das Dekan:innenamt, gelten teilweise als wenig beliebt oder *„nicht sonderlich attraktiv“*. Professorinnen berichten teils auch, sie hätten das Amt übernommen, weil sich *„keiner so richtig gefunden“* habe. Tatsächlich ist die Amtsübernahme aus Sicht von Professor:innen mit gewissen Kosten verbunden, wie einem hohen zeitlichen Aufwand, der wenig Zeit für wissenschaftliche oder künstlerische Tätigkeiten lässt (Henningsen et al. 2018).

Dennoch äußern viele unserer Interviewpartnerinnen mit Leitungserfahrung Freude an der Tätigkeit als Dekanin oder Vizepräsidentin und beschreiben diese als gewinnbringend. Dies kann sich auf das Gestalten von Prozessen und Inhalten beziehen, auf die Chancen, etwas Neues zu lernen und sich weiter zu entwickeln, oder darauf besser zu verstehen, wie die Hochschule funktioniert, sowie einen besseren Informationszugang zu gewinnen. Auch die Betonung der Anerkennung aus dem Kollegium oder den Gremien für das Engagement im Amt und die gelungene Amtsführung sowie eine höhere eigene Sichtbarkeit sind Erträge, die manche Professorinnen im Interview als positiv und erfolgreich festhalten. *„Ich glaube tatsächlich, dass meine Zeit als Dekanin sehr erfolgreich war. Und dass ich, als ich ging, gefeiert wurde. Das war schon überwältigend.“*

Insbesondere im Zusammenhang mit eigenen Gestaltungsanliegen bieten die Leitungsämter im Präsidium/Rektorat Handlungsspielräume und Möglichkeiten, auf die Prozesse an der eigenen Hochschule Einfluss zu nehmen. In unseren Interviews prägen Erzählungen von (ehemaligen) Vizepräsidentinnen/Prorektorinnen das Bild, die große Befriedigung ziehen aus ihren Aktivitäten in Bereichen und Ressorts wie Forschung, Lehre, Gleichstellungsarbeit oder der Profilierung und Weiterentwicklung der Hochschule. Momente des Gelingens kommen vor allem dann zum Ausdruck,

„Ich habe mich dann mit den Personen zusammengesetzt, wo ich dachte, die müssen dann auch in dem Bereich damit lernen zu arbeiten oder umzugehen, und die haben bestimmt schon Ideen, weil ich bin ja neu. Und das war ziemlich erfolgreich.“

wenn eigene Vorstellungen darüber, was und wie Hochschule sein soll, produktiv verfolgt und gemeinsam mit anderen Akteur:innen umgesetzt werden können, oder wenn die eigene Amtsausübung als konstruktiver Beitrag zur Ausgestaltung der Organisation wahrgenommen wird.

„Ich habe ein System eingeführt, um erstmal ein hohes Maß an Transparenz und auch Vorabmitbestimmung über Mitteleinsatz zu schaffen."

Nicht selten sind Gestaltungsanliegen mit dem Anspruch einer Veränderung gewachsener Strukturen einer traditionellen Universität verknüpft, d.h. etwa mit der Demokratisierung von Entscheidungsprozessen, der Öffnung geschlossener informeller Zirkel mit Hilfe partizipativer Formate, der Schaffung transparenter Prozesse und Strukturen. Teils verweisen die Interviewpartnerinnen explizit auf Negativbeispiele, von denen sie sich abgrenzen. Es liegt daher nahe zu vermuten, dass die Gestaltungsprojekte der Frauen im Leitungsamt in einem Zusammenhang stehen mit ihren Marginalisierungserfahrungen, die sie in den informellen Strukturen in der Hochschule machen.

Positive Erfahrungen im Dekanat oder Präsidium/Rektorat werden regelmäßig im Zusammenhang mit einer guten Zusammensetzung und kollegialen Zusammenarbeit im Leitungsteam geschildert, explizit dann, wenn die Interviewpartnerinnen bereits als Teil eines Teams für die Positionen angetreten waren. Auch werden gelingende Kooperationen mit anderen Organisationseinheiten der Hochschule erwähnt, mit denen Anliegen umgesetzt werden können.

„Erstmal gab es einen extrem hohen Zusammenhalt unter den Präsidiumsmitgliedern, auch ein wechselseitiges Sich-Coachen. Das habe ich so wahrgenommen. Das würde ich auch nicht auf die Präsidiumsmitglieder beschränken wollen, sondern das gilt auch für wesentliche Teile der Verwaltung, grade auch die Dezernatsleiterinnen und Dezernatsleiter."

Als Erlebnisse von Erfolg und Arbeitszufriedenheit wird auch das Durchstehen von krisenhaften Situationen mit Hilfe der Mitstreiter:innen oder auch auf Grundlage der eigenen Überzeugungen und der Standfestigkeit in der Sache beschrieben.

„In einem Audimax zu stehen unter Tausenden von Protestierenden in dem Bewusstsein darum, dass man dabei Haltung zeigen kann und auch Argumentationslinien führen kann. Diese Rolle habe ich als Erfolg wahrgenommen und sie ist mir auch als Erfolg zugeschrieben worden, weil es vielleicht eine gewisse Form von Konfliktresistenz beinhaltet."

Amtseinführung: „Nicht so blind auf die Piste geschickt"

Analog zur Situation beim Ankommen auf der Professur (→ Ankommen) ist auch das Ankommen im Amt in der Regel nicht strukturiert vorbereitet, sondern findet – bis auf Ausnahmen – höchstens informell statt (Morley 2012). Es gilt den befragten Professorinnen als ‚Glück haben', wenn sie informelle Hinweise erhalten und nicht schlichtweg *„so ins kalte Wasser geworfen"* werden. Die Interviews mit Professoren und Professorinnen geben nur im Ausnahmefall Aufschluss über stärker formalisierte Bemühungen um eine Amtseinführung oder eine organisierte Amtsabfolge, z.B. zunächst das Amt der Prodekan:in zu bekleiden, bevor die Wahl zum Dekan:in erfolgt. Grundsätzlich zeigt unsere Untersuchung jedoch, dass die Professoren, auch wenn sie ebenfalls ohne Einführung ins Amt zurechtkommen müssen und hier etliche Reibungsverluste erleben (können), dennoch im Amt von ihrer stärkeren Einbindung in informelle Netzwerke profitieren.

„wenn man Glück hat, kommt man da rein und hat jemanden, der einem das sagt: Das und das und das sind die Leute, wenn du was erreichen willst, dann musst du mit denen und denen und denen reden. So dass man nicht so blind auf die Piste geschickt wird."

„Das ist mir zum Beispiel in der Hochschulleitung dann erst deutlich geworden, wie viele informelle Treffen das gibt, die man so, wo dann eben am Rande so die entscheidenden Weichen gestellt werden."

Exklusionserfahrung: „Das ist eine Phalanx, da kommt man irgendwie schlecht rein“

Die befragten Professorinnen und Professoren thematisieren in den Interviews gleichermaßen konfliktbehafte Erfahrungen im Leitungsamt. Doch während für die Frauen diese Konflikte stark durch exkludierende, marginalisierende und auch vergeschlechtlichte Mechanismen (z.B. bezogen auf ihren Minderheitenstatus → Sichtbarkeit) geprägt sind, gilt für die Männer verstärkt der Grundsatz, dass es bei Leitungsfunktionen um Kampfarenen geht, in denen um Einflussnahme und Entscheidungsmacht gerungen wird. Manche der befragten Männer gehen darin auf, andere scheiden freiwillig wieder aus dem Amt aus. Bei den befragten Professorinnen finden sich nur ausnahmsweise Erzählungen, in solchen Machtkämpfen aufzugehen oder diese zu suchen. Vielmehr dominiert der Eindruck von Exklusion und das Erleben von Differenz. Diese vergeschlechtlichte prekäre Sichtbarkeit etwa wird als *„anstrengend“* beschrieben, *„dass man nicht das Allgemeine, sondern die Frau irgendwie zu repräsentieren hat die ganze Zeit.“* Interviewpartnerinnen schildern es als entlastend, nicht mehr die einzige Frau in der Runde zu sein – nicht weil die Kolleginnen *„irgendwie netter als die Männer“* wären; vielmehr gehe es darum, *„dann wieder für sich selbst sprechen“* zu können und nicht mehr für das ganze weibliche Geschlecht.

Daneben stehen explizite Ausgrenzungserfahrungen. Insbesondere innerhalb von Hochschulleitungen finden exklusive Essens-Verabredungen und andere Freizeit-Veranstaltungen statt, von denen ein Teil der formalen Mitglieder ausgeschlossen bleibt und auf denen Entscheidungen im eigentlich privaten Rahmen vorbereitet und vorabgestimmt werden (→ Informalität). Regelmäßig damit verbunden sind exkludierende Informationsflüsse, z.B. der „Eindruck, dass sehr viel an Kommunikation an mir vorbeiläuft“, die nur selektive Weitergabe bis hin zum generellen Vorenthalten von Informationen.

„Und das war immer so, dass, wenn ich da reinkomme, sitzen alle drei [Präsidiumsmitglieder] schon da und man hat so den Eindruck, die treffen sich früher, ja? Und dann habe ich angefangen, wirklich immer pünktlich zu kommen oder manchmal auch ein bisschen früher, und trotzdem sind die da immer früher. Wo ich dann irgendwann zwischendurch dachte: Hä, die, die treffen sich schon eine halbe Stunde vorher. Also, das ist eine Phalanx, da kommt man irgendwie schlecht rein.“

Machtinszenierungen: „Jetzt muss erstmal das Pfauengefieder dargestellt werden“

Befremdung lässt sich in den Interviews mit den Professorinnen insbesondere auch dort erkennen, wo Machtinszenierungen und offen interessengeleitetes Handeln beobachtet werden. Die Äußerungen reichen von strikter Ablehnung, in dieses Spiel einzutreten, über Erschrecken über das Spiel auf der Hinterbühne bis hin zu einer fast ethnographischen Analyse der Vorgänge. Gemeinsam ist ihnen, dass darin durchweg eine Distanz zum Geschehen zum Ausdruck kommt, die ein nahtloses Teilnehmen nicht ermöglicht.

Die ethnographische Perspektive, die die von uns befragte Professorin hier einnimmt, verdeutlicht die eigene kulturelle Fremdheitsposition. Sie studiert die fremde soziale Welt, um ihre ungeschriebenen Regeln und Handlungsmuster zu begreifen und um sich dazu zu verhalten. Doch es ist eine Welt, die sie auch ironisch distanziert als problematisch und vermachtet wahrnimmt. Zugleich liegt in diesem Studium der sozialen Welt der Peers für sie eine Ressource, solche Machtspiele dort, wo sie auftauchen, zu durchschauen und ihnen nicht geradewegs aufzusitzen. Die Distanz erlaubt es, eine eigene souveräne Handlungsposition zu gewinnen, die Inszenierungen als solche entmystifiziert und ihnen damit einen Teil ihrer Macht nimmt.

„Es gab unheimliche, für mich erschreckende Erfahrungen, wie Menschen agieren. Da habe ich verloren in manchen Dingen, weil ich erschrocken war, wie man so interessensgeleitet arbeitet. Das hätte ich mir nie vorstellen können.“

„Ich habe natürlich genauso beobachtet, wie diese unterschwelligen Inszenierungen ablaufen. Dann diese Art und Weise mitzubekommen, wie, jetzt sage ich es mal, männliche Kollegen bestimmte Diskurse erst mal brauchen, um das gesamte Pfauengefieder zu öffnen, bis sie dann endlich zur Sache kommen. All diese Strategien oder Strategiechen. Das hat mir hinterher als Vizepräsidentin sehr geholfen, weil ich dachte, ah ja, ich weiß Bescheid, was jetzt kommt: Jetzt muss erst mal das Pfauengefieder dargestellt werden.“

Hinweise für die Praxis

Leitungsämter, so zeigen unsere Interviews, bieten Gestaltungsspielräume und eröffnen Partizipationschancen in der Hochschule. Nichtsdestotrotz werden sie auch als besonders intensive Bereiche von Machtkämpfen, Interessens- und Verteilungskonflikten erkennbar, die den Befragten abringen, sich zu und in diesen Kämpfen zu verhalten.

Unsere Untersuchung zeigt auch, dass bestimmte Randbedingungen einer gelingenden Amtsausübung zu- bzw. abträglich sein können. So sind Professor:innen und hier insbesondere die Frauen häufig schlecht auf eine Amtsübernahme vorbereitet. Das betrifft zum einen ganz grundsätzlich die Frage, inwieweit Leitungsfunktionen in der akademischen Selbstverwaltung als Teil einer professoralen Laufbahn betrachtet werden, zum anderen das Wissen über die Funktionsweisen akademischer Selbstverwaltung, Aufgabenprofile von Leitungspositionen und die ganz praktische Vorbereitung auf die Anforderungen und Fähigkeiten, die das Tätigkeitsprofil von Dekan:innen und Vizepräsident:innen verlangt.

Wichtig erscheint daher zunächst, bereits in der Qualifikationsphase, spätestens aber in Neuberufenenprogrammen auf akademische Selbstverwaltung und insbesondere die Leitungsämter hinzuweisen und diese als Option im Rahmen der Professur sichtbar zu machen. Um den Überraschungen, die mit der Übernahme eines Amtes einhergehen können, möglichst gewappnet zu begegnen und Konfliktlagen nicht vorschnell zu individualisieren, ist auch hier – wie bereits an anderen Stellen dieser Broschüre benannt – eine Diskursivierung sowohl in Coachings/Mentorings als auch im kollegialen Austausch wichtig.

Dekanate und Hochschulleitungen sollten einen Amtswechsel vorbereiten und begleiten. Dazu können neben Fort- und Weiterbildungen auch interne Coachings oder Teambildungsprozesse sinnvoll sein. Dabei geht es auch um eine Auseinandersetzung mit informellen Abläufen und Gepflogenheiten an der Hochschule, deren Kenntnis für die neue Amtsinhaberin wichtig sein können. Wichtig wäre auch, auf eine gute Hochschulkultur für neue Amtsinhaber:innen hin zu arbeiten, in der die sachbezogenen und fairen Prozesse im Vordergrund stehen.
Für Professorinnen in Leitungsfunktionen erscheint wichtig, über eigene stabile Netzwerke inner- oder auch außerhalb der Hochschule zu verfügen, in denen Erfahrungen reflektiert, informelle Einbindung gestärkt und Unterstützung erfahren werden kann. Hilfreich für eine erfolgreiche Amtsführung ist unserer Auswertung zufolge auch, eine eigene Position zu und in Machtspielen zu entwickeln. Grundsätzlich besteht hier die Möglichkeit, sich diesen anzupassen und versuchen, sich ihrer zu bedienen. Eine andere Option besteht darin, bewusst nicht ‚mitzuspielen'.

LITERATUR

Acker, Joan (1990): Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. In: Gender & Society, 2/1990, S. 139–185.

Beaufaÿs, Sandra (2012): Führungspositionen in der Wissenschaft – Zur Ausbildung männlicher Soziabilitätsregime am Beispiel von Exzellenzeinrichtungen. In: Beaufaÿs, Sandra /Engels, Anita/Kahlert, Heike (Hrsg.): Einfach Spitze? Neue Geschlechterperspektiven auf Karrieren in der Wissenschaft. Frankfurt a. M./ New York: Campus-Verlag, S. 87–117.

Beaufaÿs, Sandra/Krais, Beate (2005): Doing science – doing gender. Die Produktion von WissenschaftlerInnen und die Reproduktion von Machtverhältnissen im wissenschaftlichen Feld. In: Feministische Studien 23, H. 1, S. 82–99.

Becker-Schmidt, Regina/Kriszio, Marianne/Hoffmann, Freia (1994): Frauenförderung ist Hochschulreform, Frauenforschung ist Wissenschaftskritik. Bericht der Niedersächsischen Kommission zur Förderung von Frauenforschung und zur Förderung von Frauen in Lehre und Forschung. Hannover: Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur.

Bock, Ulla/Braszeit, Anne/Schmerl, Christiane (1983): Frauen im Wissenschaftsbetrieb. Dokumentation und Untersuchung der Lern- und Arbeitsbedingungen von Studentinnen und Dozentinnen an deutschen Hochschulen. Weinheim/Basel: Beltz.

Bock, Stephanie (2002): Regionale Frauennetzwerke: Frauenpolitische Bündnisse zwischen beruflichen Interessen und geschlechterpolitischen Zielen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Böhringer, Daniela/Korff, Svea (2018): „Gut gemacht, Mädchen!" Wilde Ecken im akademischen Handlungsraum. In: Glaser, Edith/Koller, Hans-Christoph/Thole, Werner/Krumme, Salome (Hrsg.): Räume für Bildung – Räume der Bildung. Opladen: Verlag Barbara Budrich, S. 234–250.

Burkhardt, Anke/Harrland, Florian/Schäfer, Jens-Heinrich (2019): „Wie auf einem Basar". Berufungsverhandlungen und Gender Pay Gap bei den Leistungsbezügen an Hochschulen in Niedersachsen. Wittenberg (HoF-Arbeitsberichte, 110). www.hof.uni-halle.de/publikation/wie-auf-einem-basar-berufungsverhandlungen-und-gender-pay-gap-bei-den-leistungsbezuegen-an-hochschulen-in-niedersachsen/ (Letzter Zugriff: 15.9.2021).

Cohen, Michael/March, James/Olsen, Johann (1972): A Garbage Can Model of Organizational Choice. In: Administrative Science Quarterly 17, H. 1, S. 1–25.

Cremer-Renz, Christa/Webler, Wolff-Dietrich (2020): P-QE-Gespräch zwischen Christa Cremer-Renz und Wolff-Dietrich Webler. Die schwierige Einmündung in eine FH-Professur unmittelbar nach der Berufung. In: Personal- und Organisationsentwicklung, 15, H. 3+4, S. 107–115.

Dieball, Heike (2015): Professorinnen in Gremien und Leitungsfunktionen. Eine Umfrage an fünf hannoverschen Hochschulen. Präsentation am 6.5.2015, www.mwk.niedersachsen.de/download/97896/Leitungspositionen_und_Gremienarbeit.pdf (Letzter Zugriff 01.10.2021).

Dölemeyer, Anne/Wagner, Leonie (2020): Selbstbestimmung und Verlorenheit: Professorin werden an HAW. In: DNH Die Neue Hochschule, H. 2, S. 22–25.

Gruhlich, Julia/Riegraf, Birgit (2016): Solidarität und Macht in Organisationen – Die Stärke formeller und informeller Netzwerke in der Wissenschaft. In: Schmidt, Uta C./ Kortendiek, Beate (Hrsg.): Netzwerke im Schnittfeld von Organisation, Wissen und Geschlecht. Essen: Universität Essen-Duisburg, S. 80–90.

GWK Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (2020): Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung, 24. Fortschreibung des Datenmaterials (2018/2019) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Materialien der GWK, Heft 69, Bonn. www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/GWK-Heft-69_Chancengleichheit_in_Wissenschaft_und_Forschung_24._Fortschreibung_des_Datenmaterials_zu_Frauen_in_Hochschulen.pdf (Letzter Zugriff 24.08.2021).

Hasenjürgen, Brigitte (1996): Soziale Macht im Wissenschaftsspiel. SozialwissenschaftlerInnen und FrauenforscherInnen an der Hochschule. Münster: Westfälisches Dampfboot.

Heijstra, Thamar Melanie/Steinthorsdóttir, Finnborg Salome/Einarsdóttir, Thorgerdur (2017): Academic career making and the double-edged role of academic housework. In: Gender and Education 29, H. 6, S. 764–780.

Henningsen, Levke/Konrad, Juliane/Jonas, Klaus (2018): Erfolgsfaktoren für die Gewinnung von Dekan_innen. Deskriptive Ergebnisse zweier Online-Befragungen mit Professor_innen und Expert_innen in Deutschland, Österreich und der Schweiz. In: Hochschulmanagement. Zeitschrift für die Leitung, Entwicklung und Selbstverwaltung, H. 3, S. 86–93.

Johannsen, Johanna (2017): Professorinnen entscheiden mit. Professorinnen und Professoren in der Selbstverwaltung an niedersächsischen Hochschulen. Zugänge, Motivationen und Beteiligungen. Hrsg. v. Helga Gotzmann. https://www.chancenvielfalt.uni-hannover.de/fileadmin/chancenvielfalt/pdf/Professorinnen_entscheiden_mit.pdf (Letzter Zugriff: 24.08.2021).

Kanter, Rosabeth Moss (1977): Men and women of the corporation. New York: Basic Books.

Kirsch-Auwärter, Edit (1995): Kulturmuster organisationalen Handelns am Beispiel wissenschaftlicher Institutionen. In: Wetterer, Angelika (Hrsg.): Die soziale Konstruktion von Geschlecht in Professionalisierungsprozessen. Frankfurt a. M./New York: Campus, S. 73–83.

Klammer, Ute/Altenstädter, Lara/Petrova-Stoyanov, Ralitsa/ Wegrzyn, Eva (2020): Gleichstellungspolitik an Hochschulen. Opladen: Verlag Barbara Budrich.

Kortendiek, Beate/Mense, Lisa/Beaufaÿs, Sandra/Bünnig, Jenny/Hendrix, Ulla/Herrmann, Jeremia/ Mauer, Heike/ Niegel, Jennifer (2019): Gender-Report 2019. Geschlechter-(un)gerechtigkeit an nordrhein-westfälischen Hochschulen. Hochschulentwicklungen, Gleichstellungspraktiken, Gender Pay Gap. Essen. www.genderreport-hochschulen.nrw.de/gender-report-2019/downloads (Letzter Zugriff: 15.9.2020).

Krefting, Linda (2003): Intertwined Discourses of Merit and Gender: Evidence from Academic Employment in the USA. In: Gender, Work & Organization 10, H. 2, S. 260–278.

Kreissl, Katharina/Hofbauer, Johanna/Sauer, Birgit/Striedinger, Angelika (2018): Subjektivierungen in vermessenen Räumen. Wissenschaftsnachwuchs zwischen Fremd- und Selbstführung. In: Hark, Sabine/Hofbauer, Johanna (Hrsg.): Vermessene Räume, gespannte Beziehungen. Unternehmerische Universität und Geschlechterdynamiken. Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 188–213.

Lewis, Patricia/Simpson, Ruth (2012): Kanter Revisited: Gender, Power and (In)Visibility. In: International Journal of Management Reviews, 14, H. 2, S. 141–158.

Löther, Andrea (2019): Gleichstellung von Frauen und Männern in Entscheidungsgremien von Hochschulen und Forschungseinrichtungen. In: Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung: 23. Fortschreibung des Datenmaterials (2017/2018) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Bonn: Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK), S. 1–21. www.ssoar.info/ssoar/handle/document/65953 (Letzter Zugriff: 15.9.2021).

Löther, Andrea (2020): Geschlechtergleichstellung an Kunst- und Musikhochschulen. In: Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung. 24. Fortschreibung des Datenmaterials (2018/2019) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Bonn: Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK), S. 1–30. https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/70674 (Letzter Zugriff: 15.9.2021).

Löther, Andrea/Glanz, Sabrina (2017): Evaluation des Professorinnenprogramms des Bundes und der Länder: zweite Programmphase und Gesamtevaluation. Erweiterter Bericht (cews.publik.no22, 22). www.ssoar.info/ssoar/handle/document/54112 (Letzter Zugriff 24.8.2021).

Metz-Göckel, Sigrid (2016): Frauen-Netzwerke zwischen Individuierung und Vergemeinschaftung. In: Schmidt, Uta/Kortendiek, Beate (Hrsg.): Netzwerke im Schnittfeld von Organisation, Wissen und Geschlecht. Essen: Universität Duisburg-Essen, S. 127–139.

Merton, Robert K., 1985 [1942]: Die normative Struktur der Wissenschaft. In: Merton, Robert K. (Hrsg.): Entwicklung und Wandel von Forschungsinteressen: Aufsätze zur Wissenschaftssoziologie. Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 86–99.

Morley, Louise (2012): The rules of the game: women and the leaderist turn in higher education. In: Gender and Education 25, H. 1, S. 116–131.

MWK (Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur); LHK Niedersachsen; LNHF (2016): Dialoginitiative geschlechtergerechte Hochschulkultur. Handlungsempfehlungen. Hg. v. Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur. https://bit.ly/2ON7rLt (letzter Zugriff: 3.9.2021).

Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW (o.J.): Das Netzwerk. www.netzwerk-fgf.nrw.de/das-netzwerk/ueber-uns (Letzter Zugriff: 25.08.2021).

Neusel, Aylâ (1998): Annäherung an ein Forschungskonzept zur Untersuchung des Zusammenhangs von Geschlecht und Organisation in der Hochschule. In: Teichler, Ulrich/Daniel, Hans-Dieter/Enders, Hans-Dieter (Hrsg.): Brennpunkt Hochschule. Neuere Analysen zu Hochschule, Beruf und Gesellschaft. Frankfurt/New York: Campus-Verlag , S. 97–119.

Nickel, Sigrun (2017): Professionalisierungsprozesse im Hochschulmanagement. In: Truniger, Luzia (Hrsg.): Führen in Hochschulen. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 89–103.

Paulitz, Tanja/Braukmann, Stephanie (2020): Professorinnen im Spannungsverhältnis von Exzellenz und Chancengleichheit. Empirische Befunde aus einer qualitativen Interview-Studie. In: Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung (Hrsg.): Beiträge zur Hochschulforschung, H. 4, S. 30–48.

Paulitz, Tanja/Wagner, Leonie (2020): Professorinnen – jenseits der „Gläsernen Decke"? Eine qualitative empirische Studie zu geschlechtshierarchisierenden Praxen der Alltagskultur an Hochschulen. In: GENDER, H. 2, S. 133–148.

Pyke, Karen (2011): Service and Gender Inequity among Faculty. In: PS: Political Science & Politics 44, H. 1, S. 85–87.

Rossiter, Margaret W. (1993): The Matthew Matilda Effect in Science. In: Social Studies of Science 23, H. 2, S. 325–341.

Sagebiel, Felizitas (2019): Netzwerke: soziales Kapital und Macht(unterschiede) von Frauen und Männern. In: Kortendiek, Beate/Riegraf, Birgit/Sabisch, Katja (Hrsg.): Handbuch Interdisziplinäre Geschlechterforschung, Bd. 65. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 951–961.

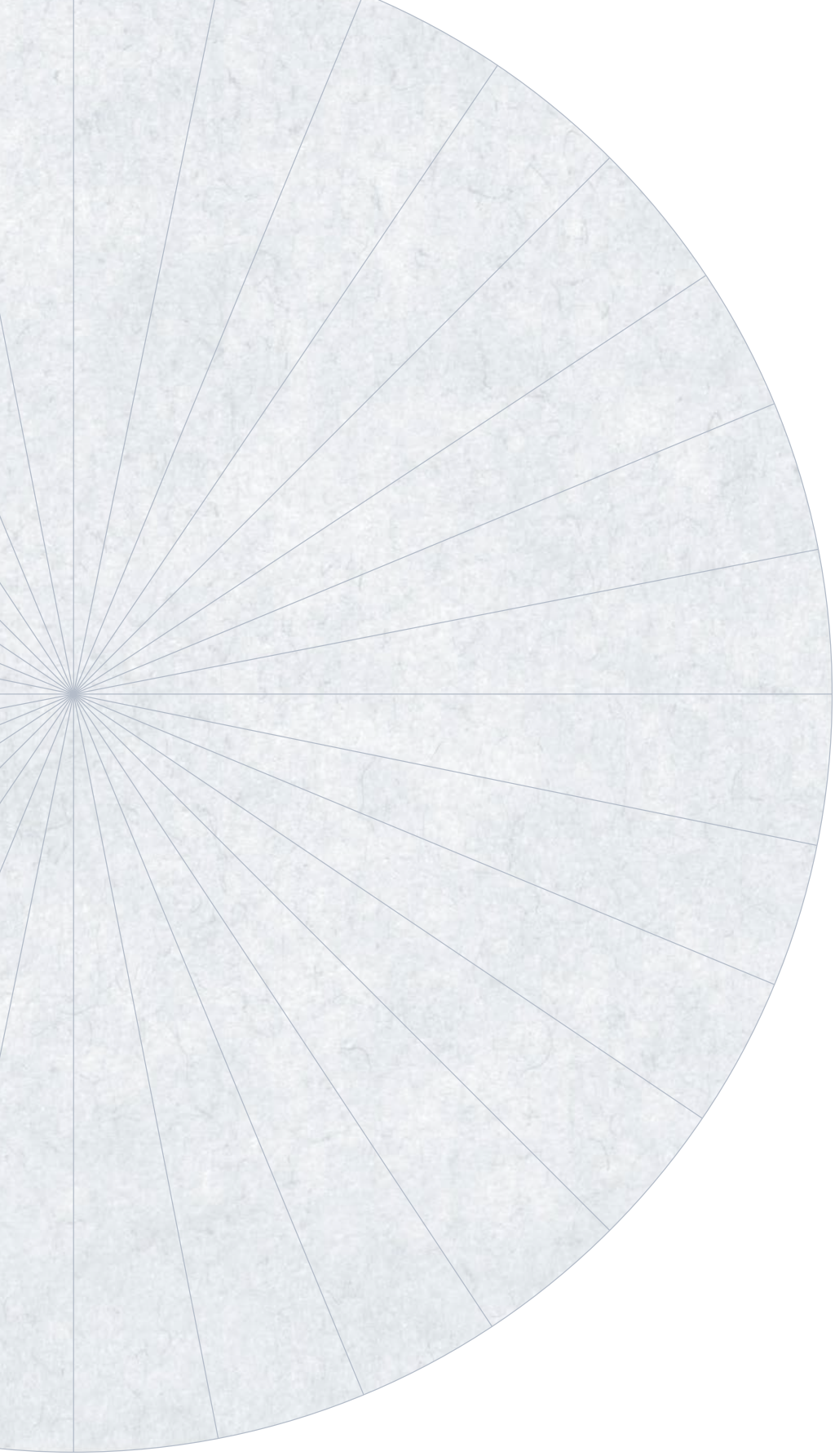
Scheidegger, Nicoline/Osterloh, Margit (2004): One network fits all? Effekte von Netzwerkcharakteristiken auf Karrieren. In: Pasero, Ursula/Priddat, Birger P. (Hrsg.): Organisationen und Netzwerke: Der Fall Gender. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 199–226.

StBA Statistisches Bundesamt (2020): Frauenanteile nach akademischer Laufbahn. Stand 20. Oktober 2020. https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/Tabellen/frauenanteile-akademischelaufbahn.html (Letzter Zugriff: 15.9.2021).

Symanski, Ute (2013): Uni, wie tickst Du? Eine exemplarische Erhebung von organisationskulturellen Merkmalen an Universitäten im Zeitalter der Hochschulreform. München/Mehring: Verlag Rainer Hampp.

Webler, Wolff-Dietrich (2020): „Gut angekommen" – nach der Berufung. Zur Dokumentation von Onboarding-Modellen für neuberufene Professor*innen an eine Hochschule. In: Personal- und Organisationsentwicklung 15, H. 3+4, S. 58–64.

Weick, Karl E. (1976): Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. In: Administrative Science Quarterly 21, H. 1, S. 1–19.

Wetterer, Angelika (1986): „Ja, geben tut's das, aber mir ist das nie passiert" – Was sagen subjektive Diskriminierungen über die objektive Situation von Wissenschaftlerinnen aus. In: Clemens, Bärbel/Metz-Göckel, Sigrid/Neusel, Aylâ/Port, Barbara (Hrsg.): Die Töchter der Alma Mater. Frankfurt/New York: Campus, S. 273–286.

Wissenschaftsrat (2016): Empfehlungen zur Personalgewinnung und -entwicklung an Fachhochschulen. Drs. 56-37-15. https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/5637-16.html (Letzter Zugriff: 24.08.2021).