

Exzellent *und* geschlechtergerecht? Universitäre Strategien zur gleichstellungs- politischen Einbindung der akademischen Profession

Birgit Erbe

Der Beitrag befasst sich mit zwei widersprüchlichen Konzepten über das Verhältnis von Geschlecht und Exzellenz und wie diese auf Universitätsebene verhandelt werden: zum einen dem Ansatz einer „inklusiven Exzellenz“, der aus Sicht der Politik von den Universitäten als Gleichstellungsstrategie verfolgt werden soll, und zum anderen der Annahme, welche von einer Mehrheit in der Wissenschaft vertreten wird, dass die Gleichstellung der Geschlechter dem Ziel wissenschaftlicher Exzellenz entgegensteht. Anhand dreier Fallstudien deutscher Universitäten zeigt der Artikel, ob und wie es den jeweiligen Hochschulleitungen gelingt, die Hochschullehrenden als akademische Profession für die Verwirklichung gleichstellungspolitischer Ziele zu gewinnen. Dabei wird deutlich, wie sehr der Verhandlungserfolg der Hochschulleitung von externem Gleichstellungsdruck abhängt, wie er durch die Exzellenzinitiative oder die Forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG aufgebaut wurde. Der Artikel gibt zugleich Hinweise, wie die gleichstellungspolitische Governance verbessert werden kann.

1 Einleitung: Konkurrenz als gemeinsames Leitmotiv von Exzellenz und Gleichstellung in der Hochschulpolitik

Seit Ende der 1990er Jahre verfolgt die EU-Kommission in ihrer Forschungspolitik die Programmatik „*Promoting excellence through mainstreaming gender equality*“ (European Commission, 2000), die sich ab 2005 zunehmend auch in der bundesdeutschen Hochschul- und Forschungspolitik widerspiegelt (Zimmermann, 2016). Im internationalen Wettbewerb wurde der geringe Frauenanteil in der deutschen Wissenschaft mit einem Mal als Bedrohung wissenschaftlicher Exzellenz sowie der Leistungsfähigkeit Deutschlands als Forschungsstandort wahrgenommen und führte zu einer deutlichen Trendwende in der staatlichen Gleichstellungspolitik, die seither stark auf den Steuerungsmechanismus des Wettbewerbs setzt (Zippel, Ferree & Zimmermann, 2016). So ergab sich zwischen den deutschen Universitäten ein Wettbewerb um „die besten Köpfe“ und öffentliche Fördermittel, der teilweise an Gleichstellungskriterien gekoppelt wurde. Diese Verknüpfung von globalem Wettbewerb und Gleichstellung bezeichnen Zippel et al. als „*inklusive Exzellenz*“ (ebd., S. 2). Die Begriffserweiterung

von Exzellenz ist insofern bemerkenswert, als bis dahin eine überwiegende Mehrheit in der Wissenschaft die Annahme vertreten hat, dass Geschlechtergleichstellung wissenschaftlicher Exzellenz entgegenstehe (ausführlicher dazu siehe Riegraf, 2017). Während Geschlechterforscherinnen und -forscher auf die unterschiedlichsten Risiken und Verwerfungen beim Wettbewerb in der Gleichstellungspolitik hinweisen (vgl. u. a. Binner, Kubicek, Rozwandowicz & Weber, 2013; Camus, Kreissl & Oloff, 2016), sehen sie auch einen Vorteil in der Verbindung der Logiken der akademischen Profession¹ und des Wettbewerbs mit Gleichstellung: Geschlechtergleichstellung wurde „in dieser Form ‚übersetzbar‘ für das wissenschaftliche Feld gemacht“ (Aulenbacher, Binner, Riegraf & Weber, 2015, S. 34).

Da der Wettbewerb aber in erster Linie die Universitäten als Organisationen betrifft, stellt sich die Frage, ob und wenn ja, wie sich der gleichstellungspolitische Anpassungsdruck auch auf das Handeln der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als Professionsangehörige auswirkt, die nach wie vor durch die Beurteilung wissenschaftlicher Leistung im Peer Review-Verfahren und die Personalrekrutierung über die wissenschaftlichen Karrieren entscheiden. Hierzu haben Riegraf und Weber aus einer Untersuchung der Rekrutierungspraxis von Universitäten Ergebnisse vorgelegt, wonach die Einstellung in der akademischen Profession noch weit verbreitet sei, dass sich Gleichstellung und wissenschaftliche Exzellenz widersprechen, die Auffassung aber nicht mehr durchgängig vertreten werde (Riegraf & Weber, 2013; Riegraf, 2017). In Bezug auf die Gleichstellungspraxen an den von der Exzellenzinitiative geförderten Einrichtungen kommen Engels, Ruschenburg und Zuber (2012) zu einem ähnlichen Befund. Ihnen zufolge kam es dort im Hinblick auf Chancengleichheit der Geschlechter in der Spitzenforschung kaum zu einer institutionellen Erneuerung, und der kognitive Kernbereich der Forschung, der die Gleichheitslogik als Bedrohung für den Exzellenzstatus wahrnimmt, veränderte sich nur in Ausnahmefällen.

An anderer Stelle habe ich herausgearbeitet, dass es für die interne Übersetzung der Gleichstellungsanforderung im Drittmittelwettbewerb einer starken Organisationslogik bedarf (Erbe, 2017). Hier schließe ich die Fragestellung an, ob und wenn ja wie es den jeweiligen Hochschulleitungen gelingt, die akademische Profession für Gleichstellungsziele zu gewinnen. Hierbei können die Leitungen seit den jüngsten Hochschulreformen auf die Möglichkeit der zentralen Gleichstellungssteuerung sowie das Berufungsrecht der Hochschulen zurückgreifen. Aus einer Governance-Perspektive interessiert mich nun, wie auf Universitärebene Akteurkonstellationen und Aushandlungsprozesse über das Verhältnis von Exzellenz und Geschlechtergleichstellung gestaltet werden und wie darin die Funktionslogiken von Organisation und Profession wirksam werden.

¹In dem Begriff „akademische Profession“ fasse ich Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aufgrund ihrer Orientierung am übergreifenden Wissenschaftssystem zu einer gemeinsamen Profession zusammen.

Zunächst umreißt ich in Kapitel 2 und 3 den konzeptionellen Rahmen und die empirische Basis. In Kapitel 4 stelle ich drei Fallbeispiele unter dem Blickwinkel der Akteurkonstellationen von Organisation und Profession vor und untersuche, inwiefern diese zu einer Verhaltensänderung der Profession im Sinne einer inklusiven Exzellenz beitragen. Im abschließenden Kapitel 5 ziehe ich Schlussfolgerungen für die Praxis.

2 Organisation und Profession als Akteure inneruniversitärer Aushandlungsprozesse von Gleichstellung – zur Konzeption der Untersuchung

Voraussetzung für den Wettbewerb zwischen den Universitäten war ihre Handlungsfähigkeit nach außen und Steuerungsfähigkeit nach innen, was eine Stärkung des Organisationsprinzips der Universitäten bedeutete, die mit der jüngsten Hochschulreform vollzogen wurde: Die Hochschulen erlangten eine höhere Autonomie und die Hochschulleitung gewann an hierarchischen Steuerungskompetenzen, was den Ausbau des Hochschulmanagements vorantrieb (Meier & Schimank, 2010). Aus gleichstellungspolitischer Perspektive war mit dem „organizational turn“ die Hoffnung verbunden, dass die Formalisierung von Verfahren und Entscheidungen als Kennzeichen einer rationalen Bürokratie die bisherigen informellen Prozesse zurückdrängen und Chancengleichheit begünstigen würde (Matthies & Matthäus, 2010). Auch bildeten sich im Zuge des Wettbewerbsdrucks in der Gleichstellungspolitik und der Managerialisierung der Hochschulen neue Gleichstellungsstrukturen heraus, wie die Verankerung von Gleichstellung in einem Ressort der Hochschulleitung und von Gleichstellungszielen in der zentralen Steuerung (Schacherl, Roski, Feldmann & Erbe, 2015). Gleichzeitig wird aber auch eine rein strategische Anpassung konstatiert. So verweist Simon (2017) auf die weiterhin bestehende Steuerungskompetenz der Profession bei der Durchsetzung wissenschaftspolitischer Maßnahmen, die die Steuerungsfähigkeit der Hochschulleitung begrenzt. An Universitäten ist das Spannungsfeld zwischen den Funktionsweisen von bürokratischer Organisation und Profession von vorneherein angelegt (Pellert, 1999). So sind die Merkmale, die eine Organisation konstituieren, eine eigene, nach außen hin abgegrenzte Identität, eine Hierarchie, in der ein Entscheidungszentrum koordiniert und kontrolliert, sowie die Rationalität der Handlungsabläufe. Demgegenüber sind die Charakteristika einer Profession ein hohes Maß an individueller Autonomie, eine starke Orientierung an der eigenen Fachgemeinschaft sowie die Selbstorganisation als Professionelle, was die organisatorische Einbindung der einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler deutlich erschwert (ebd.). Ein Entkoppeln von Struktur und Handeln hält Müller (2008) aus organisations-theoretischer Sicht dann für wahrscheinlich, wenn externe und interne Anforderungen nicht kompatibel sind, worauf die unterschiedlichen Konzepte über das Verhältnis von Geschlecht und Exzellenz hindeuten. Indem Ziele nach innen nicht rigoros umgesetzt werden, minimieren sich organisationsinterne Reibungsverluste. Insofern hängt es von

der konkreten Akteurkonstellation vor Ort ab, wie stark der Einfluss der jeweiligen Handlungslogik von Organisation und Profession ist.

Als Mitglieder der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) haben sich die Universitäten mehrheitlich für die Umsetzung und später auch die Verlängerung der Forschungsorientierten Gleichstellungsstandards entschieden (DFG, o.J.). Somit verpflichteten sich die Universitätsleitungen selbst zu dem Ziel einer „inklusive Exzellenz“, was ihnen umso leichter fiel, als dieser normative Konsens über Geschlechtergleichstellung als eine Form von Exzellenz nicht mit Strafen und Sanktionen durchgesetzt werden sollte (Zippel et al., 2016). Während das Ziel der massiven Steigerung des Frauenanteils an den Professuren eindeutig war, blieb der Weg dorthin aber offen und ist den Universitäten weitgehend selbst überlassen.

In meiner Untersuchung gehe ich in drei Schritten vor. So arbeite ich zunächst am Beispiel dreier Fallstudien heraus, in welchem Governance-Regime welche gleichstellungspolitischen Akteurkonstellationen entstehen. Hintergrund ist, dass sich mit der jüngsten Hochschulreform unterschiedliche Governance-Regime zwischen den Polen akademischer Selbstverwaltung und Managementmodell entwickelt haben, die die gleichstellungspolitischen Handlungsmöglichkeiten rahmen. Während im klassischen Modell der akademischen Selbstverwaltung die Profession gegenüber der Hochschulleitung eine große Rolle spielt und der Staat regulativ, aber nicht inhaltlich eingreift, ist das Managementmodell geprägt von einer hierarchischen Selbststeuerung durch Hochschul- und Fakultätsleitungen, einem geschwächten akademischen Senat und der Außensteuerung externer Stakeholder, zu denen neben anderen auch der Staat zählt (Schimank, 2007). Im zweiten Schritt beschreibe ich die Aushandlungsprozesse zwischen Hochschulleitung und Professionsangehörigen sowie die Legitimationsbezüge für Gleichstellung. Dabei gehe ich von der Grundannahme aus, dass die Hochschulleitung das Organisationsziel Gleichstellung im Wettbewerb um Forschungsmittel und internationale Anerkennung anstrebt, während sich die Profession tendenziell Gleichstellungsfragen gegenüber gleichgültig bis ablehnend verhält. Wie geht die Hochschulleitung vor, um Einfluss auf die Profession zu nehmen? Ob dies gelingt, wird schließlich im dritten Schritt anhand einer feststellbaren Verhaltensänderung seitens der Fakultäten und den einzelnen Hochschullehrenden thematisiert. Aufgrund der unterschiedlichen Rahmenbedingungen der Universitäten ist die Frage nach förderlichen und hinderlichen Bedingungen für Universitäten zu klären, die sowohl wissenschaftlich exzellent als auch geschlechtergerecht sein wollen.

3 Empirische Basis

Die Fallstudien entstammen einer umfassenderen bundesweiten Studie² (vgl. Schacherl et al., 2015) und wurden in einer Sekundäranalyse inhaltsanalytisch ausgewertet. Auswahlkriterien sind dabei möglichst große Unterschiede in den Governance-Regimen und den Gleichstellungsstrukturen der Universitäten. Die drei Fallbeispiele decken in ihrer Tendenz das klassische Selbstverwaltungsmodell, das von der jüngsten Hochschulreform avisierte Managementmodell sowie einen Hybrid aus beiden Modellen ab. Die Gleichstellungsstrukturen unterscheiden sich in der Stärke der Interessenvertretung für Geschlechtergleichstellung sowie in der finanziellen Ausstattung der Gleichstellungsakteurinnen und -akteure. An allen drei ausgewählten Universitäten stellen sich die Hochschulleitungen ihrer gesetzlichen Gleichstellungsverantwortung und zeigen den Willen, die Gleichstellungssituation an ihrer Universität zu verbessern. Damit geht es in erster Linie um die institutionellen Logiken der Universitäten als Organisationen und ihrer Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als Profession, mit denen sich die Gleichstellungspolitik befassen muss. Die drei ausgewählten Universitäten befinden sich in verschiedenen Bundesländern, und deshalb unterscheiden sich auch die Rahmenbedingungen in Bezug auf Hochschul-Governance der Länder und staatliche Gleichstellungspolitik.

4 Exzellent und geschlechtergerecht zugleich? Wie Universitäten diesen Anspruch praktisch angehen

Fallbeispiel 1: Verhandlungsnetzwerk im „Schatten der Hierarchie“

Fallbeispiel 1 ist eine sogenannte Reformuniversität mit hoher Mitbestimmung der Hochschulangehörigen und steht für den Typus Selbstverwaltungsmodell. Seit den 1990er Jahren gibt es zwar bereits eine sehr aktive Gleichstellungskommission des Senats und eine engagierte Referentin, aber es fehlten die Mittel für entscheidende Gleichstellungsmaßnahmen und die Unterstützung der Hochschulleitung. Ein Einstellungswandel der Hochschulleitung erfolgte erst im Prozess der Antragstellung zur Exzellenzinitiative. Die Ausarbeitung eines erfolgversprechenden Gleichstellungskonzepts oblag der Gleichstellungskommission. Dass die Universität in allen drei Förderlinien der Exzellenzinitiative erfolgreich war und der Status als „Exzellenzuniversität“ dem ambitionierten Gleichstellungskonzept mit geschuldet war, stärkte die Organisation als handlungsprägendes Sozialsystem; die Zugehörigkeit zur Universität ist nun mit einer höheren Reputation verbunden.

²Im Rahmen des vom BMBF geförderten Projekts „Bessere Hochschulen durch gleichstellungspolitische Steuerung? (EQUISTU)“ wurden im Verbund der Frauenakademie München und der Sozialforschungsstelle der TU Dortmund 13 Universitäten und Fachhochschulen untersucht (Förderkennzeichen 01FP1147/48 und 01FP1149/50). Hierfür fanden von Januar bis November 2012 an jeder Hochschule mit fünf bis zwölf Vertreterinnen und Vertretern der Hochschulleitung, des Hochschulmanagements, der akademischen Selbstverwaltung, der Fakultäten sowie den zentralen Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten leitfadengestützte Interviews statt.

Innerhalb der Hochschule entstand dadurch eine neue Akteurkonstellation, die durch ein Verhandlungssystem zwischen Gleichstellungsakteurinnen und -akteuren auf der einen Seite sowie Vertreterinnen und Vertretern der akademischen Profession auf der anderen Seite geprägt ist und „im Schatten der Hierarchie“ (Scharpf, 1993) der Hochschulleitung das Ziel einer inklusiven Exzellenz der Universität verfolgen soll. Mit der Umsetzung des hochschulweiten Gleichstellungskonzepts sowie der Verwaltung der Mittel hierfür wurde die bestehende Bottom-Up-Gleichstellungsstruktur mit starker Interessenvertretung und Einbindung von Geschlechterforscherinnen und -forschern betraut. Die Konsenskultur der Universität steht zunächst nicht im Einklang mit einer hierarchischen Gleichstellungssteuerung. Der äußere Wettbewerb erfordert aber organisationsübergreifende Erfolge bei der Gleichstellung, weshalb die Fachbereiche Zielvereinbarungen auf Basis der Gleichstellungspläne eingehen. Insbesondere in Berufungsverfahren zeigt sich die dem äußeren Wettbewerb geschuldete Ergebnisorientierung der Hochschulleitung, die an angestrebte Ziele der Fachbereiche erinnert und Anreize für die Berufung von Frauen setzt. Die Erstellung, Evaluation und Fortschreibung der Gleichstellungspläne wird intensiv von der Gleichstellungskommission und der Stabsstelle für Gleichstellung begleitet: Sie schlagen fachbereichsspezifische Maßnahmen vor und führen mit den Fachbereichsvertretungen jährliche Gespräche zum Stand der Umsetzung.

Durch diese Konstellation gibt es neben den zentralen auch dezentrale Gleichstellungsmaßnahmen in allen Fachbereichen, wenngleich nur ein Teil der Fachbereiche diese aus eigener Initiative heraus unternimmt. Einzelne Fachbereiche zeigen passiven Widerstand und sind zu keiner aktiven Zusammenarbeit im Gleichstellungsbereich bereit. Die Disziplinen als Profession werden somit für Gleichstellung bislang nur teilweise erreicht. Zusätzlich ist die neue Gleichstellungsstrategie in hohem Maße von der Exzellenzinitiative abhängig, die einen hohen Wettbewerbsdruck auf die Organisation und ihre wissenschaftlichen Mitglieder ausübt und gleichzeitig umfangreiche Mittel zur Umsetzung der Gleichstellung zur Verfügung stellt.

Fallbeispiel 2: Steuerungsgruppe zur Unterstützung der Hierarchie

Im Zuge der Hochschulreform hat die Universitätsleitung im Fallbeispiel 2 deutlich an hierarchischen Steuerungskompetenzen gewonnen. In der Praxis sucht sie aber in ihren Entscheidungen den Konsens mit dem akademischen Kollegium. Die Professuren haben eine feste Ausstattung mit wissenschaftlichem Personal und sind von der Leitung weitgehend unabhängig. Das Thema Geschlechtergleichstellung kam über den durch die DFG-Gleichstellungsstandards aufgebauten Wettbewerbsdruck auf die Agenden von Hochschulleitung und akademischem Senat.

Auf Organisationsebene erfolgte daraufhin die Schaffung eines Vize-Präsidiums Gleichstellung. Außerdem setzte die Hochschulleitung eine Steuerungsgruppe für Gleich-

stellung ein, die neben der Hochschulleitung selbst mit hochrangigen Personen aus dem Hochschulmanagement und einzelnen Fakultäten sowie der zentralen Gleichstellungsbeauftragten besetzt wurde. Die Steuerungsgruppe soll die widersprüchlichen Organisations- und Professionspräferenzen austarieren und Gleichstellung an der Universität „steuern“. Während der Gleichstellungsbeauftragten die Rolle der unabhängigen Expertin für Gleichstellung zukommt, sollen die Dekane und Führungskräfte des Hochschulmanagements als „Transmissionsriemen“ zwischen Steuerungsgruppe und dezentralen Einheiten fungieren und Akzeptanz schaffen. Bislang erarbeitete die Steuerungsgruppe auf Basis der DFG-Gleichstellungsstandards Verfahrensregeln für Berufungen, die vom akademischen Senat verabschiedet wurden, und begann ein Gleichstellungsmonitoring zu entwickeln. Die Art der Steuerung basiert bislang auf kommunikativen Mitteln wie Überzeugung und Bewusstseinsbildung. Der Senat fragt regelmäßig nach der Berücksichtigung der gleichstellungsorientierten Verfahrensregeln in Berufungsverfahren. Mechanismen wie Sanktionen und interner Wettbewerb werden aber mehrheitlich abgelehnt.

Zwar verweisen die Instrumente auf eine engere Kopplung von Hochschulleitung und Fakultäten und damit eine höhere hierarchische Einflussnahme, fraglich ist jedoch, in welchem Ausmaß diese Form der Steuerung tatsächlich auf die akademische Profession einzuwirken vermag. Die Interviewten weisen vielfach auf die symbolische Bedeutung hin. Inzwischen erfährt das Thema Gleichstellung auf Fakultätsebene mehr Aufmerksamkeit und Akzeptanz und es zeigt sich ein Einstellungswandel bei den Hochschullehrenden. Messbare Erfolge wie die Erhöhung des Frauenanteils am wissenschaftlichen Personal gibt es aber bislang nicht. Ihre Legitimation erhält die hochschulinterne Gleichstellungssteuerung maßgeblich aus dem äußeren Wettbewerb mit Gleichstellungsanreizen, wodurch die Begrenzungen der Gleichstellungs-Governance der Universität zu Tage treten. Die Hochschulleitung will Konfrontation vermeiden, weil sie diese schädlich für alle Beteiligten hält, und spricht sich deshalb auch gegen Sanktionen bei geschlechterdiskriminierendem Verhalten aus.

Fallbeispiel 3: Delegation und Kontrolle in der hierarchischen Struktur

Im Vergleich zu den beiden anderen vorgestellten Universitäten verfügt Fallbeispiel 3 über das höchste Maß an Autonomie vom Staat und ist in seinem Governance-Regime am meisten mit dem Managementmodell zu vergleichen. Die interne Struktur ist hierarchisch bei gleichzeitig mächtigen Fakultäten. Die Universität hat eine umfangreiche Gleichstellungsinfrastruktur, die in der Vergangenheit vom Land gesetzlich eingeführt und finanziell gefördert wurde. Die Hochschulreform wurde hochschulintern mit der Strategie des Gender Mainstreaming verknüpft und der Gleichstellungsaspekt dadurch in die neuen Organisationsstrukturen integriert. Allerdings zeigten die Maßnahmen auf der Ebene der Fächerkultur und bei den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern nur wenig Wirkung. Der Umsetzung fehlte der nötige interne und

externe Nachdruck. Der externe Anreiz kam schließlich durch den an Gleichstellungsziele gekoppelten Drittmittelwettbewerb von Exzellenzinitiative und DFG-Gleichstellungsstandards.

Dadurch, dass sich die Universität gegenüber der DFG zu Zielzahlen verpflichten musste, rückten intern die Gleichstellungsleistungen der Fakultäten stärker in den Blick, und die existierenden Instrumente wurden „scharf gestellt“. Die Fakultäten mussten Ziele und Maßnahmen festlegen, die evaluiert werden. Die Berichterstattung zu den DFG-Standards delegierte die Hochschulleitung an die Fakultäten. Parallel wurde die Gleichstellungskompetenz des Hochschulmanagements auf zentraler und dezentraler Ebene ausgebaut. Hochschulleitung und Gleichstellungsbeauftragte bilden zusammen ein „Tandem“ (Schacherl et al., 2015, S. 152). Die Gleichstellungsbeauftragte konzipiert die Gleichstellungsstrategie und überprüft die Qualität der dezentralen Gleichstellungsarbeit; die Hochschulleitung sorgt für die Verankerung von Gleichstellung auf allen Ebenen und nutzt ihre hierarchische Position zur Durchsetzung gleichstellungspolitischer Entscheidungen. Nachhaltigen Eindruck hinterließen Änderungen von Berufungslisten durch die Hochschulleitung, wenn diese zum Ergebnis kam, dass eine zweitplatzierte Frau auf der Berufungsliste ebenso qualifiziert war wie der erstplatzierte Mann. Den Möglichkeiten des administrativen Durchgriffs sind aber auch an dieser Universität Grenzen in der akademischen Profession gesetzt, weshalb dem akademischen Senat zur Legitimierung gleichstellungspolitischer, Forschung und Lehre betreffender Entscheidungen eine wichtige Rolle zukommt. Aber erst durch den hohen äußeren Wettbewerbsdruck gelingt die erfolgreiche Ansprache der Profession. Größtenteils wirkt dieser Druck vermittelt über die Organisation, wie bei der Exzellenzinitiative oder den Berichten zu den DFG-Gleichstellungsstandards, teilweise aber auch direkt, indem die Hochschullehrenden bei Verbundforschungsprojekten der DFG die Anforderung eines stimmigen Gleichstellungskonzepts und dessen Umsetzung erfüllen müssen.

Mit Ausnahme zweier Fakultäten, die sich gleichstellungspolitischen Maßnahmen weitgehend entziehen, scheint Einvernehmen darüber zu bestehen, dass neben der Steigerung des Frauenanteils an Professuren auch die Rahmenbedingungen für die darunter liegenden Qualifikationsstufen gleichstellungspolitisch verbessert werden müssen, weshalb die Fakultäten vielfältige Fördermaßnahmen entwickelten und auch der Bereich Lehre sich für Geschlechterfragen öffnete. Uneinigkeit besteht hingegen darüber, wie weit der gleichstellungspolitische Wandel gehen soll. Im Bereich der Forschung wird Geschlechtergleichstellung vielfach immer noch als Gefahr für die wissenschaftliche Reputation erachtet. Besonders starker Widerstand zeigt sich zudem bei der wissenschaftlichen Profession gegenüber Maßnahmen, die den Androzentrismus in Wissenschaft und Universitätskultur problematisieren und zu überwinden suchen.

5 Fazit und Schlussfolgerungen für die Praxis

Die Kombination von Exzellenz und Geschlechtergerechtigkeit im Sinne einer „inklusive Exzellenz“ wird in der Organisation und Profession der Fallbeispiele mehrheitlich akzeptiert, weil beide Akteure an die Wettbewerbslogik anknüpfen können und der Inhalt vage genug gefasst ist, um ihn mit jeweils eigenen Deutungen zu füllen, wie am teilweise auftretenden Konflikt über die Reichweite des gleichstellungspolitischen Wandels zwischen den gleichstellungspolitischen Akteurinnen und Akteuren als Vertretung der Organisation und der akademischen Profession zu ersehen ist. Die Umsetzung in Handeln fällt weitaus schwerer. Der äußere Wettbewerb stärkt in allen drei Beispielen den hierarchischen Durchsetzungsmechanismus – so zurückhaltend er am Ende von der Hochschulleitung auch eingesetzt werden mag. Zwei der dargestellten Universitäten nutzen den hierarchischen Steuerungsmechanismus zur Erhöhung des Frauenanteils an Berufungen, wobei aber nur eine der beiden Hochschulleitungen auch ihr Berufsrecht einsetzt, eine zweitplatzierte Frau auf Platz eins der Berufungsliste zu setzen. An den beiden anderen Universitäten wirkt noch deutlich stärker das unausgesprochene Konsensprinzip zwischen Hochschulleitung und Profession. Durch hartnäckiges Intervenieren gelingt es den Gleichstellungsakteurinnen und -akteuren der Fallbeispiele 1 und 3, die Mehrzahl der Fachbereiche bzw. Fakultäten zu eigenen Gleichstellungsmaßnahmen zu bewegen und einen Reflexionsprozess über Gleichstellungsbarrieren anzustoßen. Diese Möglichkeit haben die beiden Universitäten aber auch deshalb, weil sie bedingt durch Exzellenzmittel bzw. langjährige Gleichstellungsförderung des Lands über eine personell gut ausgestattete Gleichstellungsinfrastruktur verfügen. Zur internen Legitimationsbeschaffung für Gleichstellungsmaßnahmen gegenüber der Profession hat der akademische Senat in allen drei Universitätsbeispielen weiterhin eine wichtige Funktion, indem er diese formal bestätigt und im Fallbeispiel 1 über die Gleichstellungskommission Teil der gleichstellungspolitischen Akteurkonstellation ist.

Dass die erzielten Erfolge der Gleichstellungspolitik prekär sind, zeigt sich an der weiterhin fortbestehenden Abhängigkeit vom Wettbewerbsdruck zur Erlangung von Drittmitteln für die Forschung. Die Motivation zur Kooperation der Fakultäten und der forschungsstarken Professuren ist von diesem externen Druck bestimmt. Gleichzeitig zeigen die Beispiele, dass es in größerem Ausmaß personeller und finanzieller Ressourcen zur fachgerechten Beratung, Motivation und Kontrolle der Fakultäten und Fachbereiche bedarf. Wenn die öffentlich bereitgestellten Mittel für strukturelle Maßnahmen und zur Veränderung der Fächerkulturen eingesetzt werden, dürften sich nachhaltigere Ergebnisse zeigen als in kurzfristigen Aufschichtungen zusätzlicher Professorinnen. Darüber hinaus zeigen die Beispiele, dass die Ausgestaltung externer Anreize die weiterhin verbreitete Konsenskultur zwischen Hochschulleitung und Hochschullehrenden berücksichtigen muss. Da die bisherigen Bund-Länder-Programme,

die den Drittmittelwettbewerb mit Gleichstellung verknüpften, auf die Universitäten mit allen damit verbundenen „Übersetzungsproblemen“ ausgerichtet waren, könnte die direkte Ansprache der Fachbereiche und Fakultäten eine sinnvolle Ergänzung zur Erreichung der akademischen Profession sein.

Literatur

Aulenbacher, B., Binner, K., Riegraf, B. & Weber, L. (2015). Wandel der Wissenschaft und Geschlechterarrangements. Organisations- und Steuerpolitiken in Deutschland, Österreich, Großbritannien und Schweden. *Beiträge zur Hochschulforschung*, 37(3), 22–39

Binner, K., Kubicek, B., Rozwandowicz, A. & Weber, L. (Hrsg.). (2013). *Die unternehmerische Hochschule aus der Perspektive der Geschlechterforschung. Zwischen Aufbruch und Beharrung*. Münster: Westfälisches Dampfboot

Camus, C., Kreissl, K. & Oloff, A. (Hrsg.). (2016). Universitäten im Wandel: Innenansichten aus der reformierten Hochschule. *Feministische Studien*, 34(1)

DFG – Deutsche Forschungsgemeinschaft. (o.J.). *Die Forschungsorientierten Gleichstellungsstandards der DFG*. Abgerufen am 29.06.2019 von http://www.dfg.de/foerderung/grundlagen_rahmenbedingungen/chancengleichheit/gleichstellungsstandards/index.html

Engels, A., Ruschenburg, T. & Zuber, S. (2012). Chancengleichheit in der Spitzenforschung: Institutionelle Erneuerung der Forschung in der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder. In T. Heinze & G. Krücken (Hrsg.), *Institutionelle Erneuerungsfähigkeit der Forschung* (S. 187–217). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften

Erbe, B. (2017). Gleichstellungspolitischer Wandel der Hochschulen durch Wettbewerb? Über Erfolge und Grenzen der Vorgaben zur Geschlechtergleichstellung im Drittmittelwettbewerb. In A. Löther & B. Riegraf (Hrsg.), *Gleichstellungspolitik und Geschlechterforschung. Veränderte Governance und Geschlechterarrangements in der Wissenschaft* (S. 81–103). Opladen et al.: Budrich

European Commission. (2000). *Science policies in the European Union. Promoting excellence through mainstreaming gender equality*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities

Matthies, H. & Matthäus, S. (2010). Science Between Organization and Profession: Opportunities for Neutralizing Gender? – Reflections on Research Assessment. In B. Riegraf, B. Aulenbacher, E. Kirsch-Auwärter & U. Müller (Hrsg.), *Gender Change in Academia. Re-Mapping the Fields of Work, Knowledge, and Politics from a Gender Perspective* (S. 87–100). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften

Meier, F. & Schimank, U. (2010). Organisationsforschung. In D. Simon, A. Knie & S. Hornbostel (Hrsg.), *Handbuch Wissenschaftspolitik* (S. 106–117). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften

Müller, U. (2008). De-Institutionalisierung und gendered subtexts. ‚Asymmetrische Geschlechterkultur an der Hochschule‘ revisited. In K. Zimmermann, M. Kamphans & S. Metz-Göckel (Hrsg.), *Perspektiven der Hochschulforschung* (S. 143–156). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften

Pellert, A. (1999). *Die Universität als Organisation. Die Kunst, Experten zu managen*. Wien: Böhlau

Riegraf, B. (2017). Die Konstruktion von Exzellenz: Konsequenzen für Gleichstellung in der Wissenschaft. In A. Löther & B. Riegraf (Hrsg.), *Gleichstellungspolitik und Geschlechterforschung. Veränderte Governance und Geschlechterarrangements in der Wissenschaft* (S. 21–37). Opladen et al.: Budrich

Riegraf, B. & Weber, L. (2013). Exzellenz und Geschlecht in der unternehmerischen Hochschule. In K. Binner, B. Kubicek, A. Rozwandowicz & L. Weber (Hrsg.), *Die unternehmerische Hochschule aus der Perspektive der Geschlechterforschung. Zwischen Aufbruch und Beharrung* (S. 67–85). Münster: Westfälisches Dampfboot

Schacherl, I., Roski, M., Feldmann, M. & Erbe, B. (2015). *Hochschule verändern. Gleichstellungspolitische Innovationen im Hochschulreformprozess*. Opladen et al.: Budrich

Scharpf, F. W. (1993). Positive und negative Koordination in Verhandlungssystemen. In A. Héritier (Hrsg.), *Policy-Analyse: Kritik und Neuorientierung. Politische Vierteljahresschrift* (24) (S. 57–83). Opladen: Westdeutscher Verlag

Schimank, U. (2007). Die Governance-Perspektive: Analytisches Potenzial und anstehende konzeptionelle Fragen. In H. Altrichter, T. Brüsemeister & J. Wissinger (Hrsg.), *Educational Governance. Handlungskoordination und Steuerung im Bildungssystem* (S. 231–260). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften,

Simon, D. (2017). Neue Arrangements und alte Reputationsregime der Hochschulgovernance: Optionen und Restriktionen für die Geschlechterpolitik. In A. Löther & K. Samjeske (Hrsg.), *Neue Governance und Gleichstellung der Geschlechter in der Wissenschaft* (S. 23–30). Köln: GESIS

Zimmermann, K. (2016). Neue Wissenschaftspolitik der Gleichstellung in Deutschland. In D. Simon, A. Knie, S. Hornbostel & K. Zimmermann (Hrsg.), *Handbuch Wissenschaftspolitik* (S. 375–393). Wiesbaden: Springer VS

Zippel, K., Ferree, M. M. & Zimmermann, K. (2016). Gender equality in German universities: vernacularising the battle for the best brains. *Gender and Education* 28(7), 867–885

Manuskript eingegangen: 01.07.2019
Manuskript angenommen: 14.01.2020

Angaben zur Autorin:

Birgit Erbe, Dipl.-Pol./M.A.
Frauenakademie München e.V.
Baaderstraße 3
80469 München
E-Mail: erbe@frauenakademie.de

Birgit Erbe ist Geschäftsführerin der Frauenakademie München. Von 2011 bis 2014 war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin im Forschungsverbund EQUISTU (Equality Implementation Standards for Universities). Ihre Arbeits- und Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Gleichstellung in Organisationen, Gender Budgeting und Governance-Forschung.