



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DRESDEN

WISSEN SCHAFFT WANDEL

Wege zu einer geschlechtergerechten TU Dresden

Ergebnisse und
Handlungsempfehlungen
des Forschungsprojekts
„Gendered University“ I

Präambel

Die vorliegende Broschüre ist ein Ergebnis des im Rahmen des Zukunftskonzepts durchgeführten Forschungsprojekts „Gendered University“. Sie bündelt die zentralen empirischen Ergebnisse der Studie in Form von Problemanalysen, sensibilisiert für Geschlechteraspekte in verschiedenen universitären Handlungsfeldern und gibt praktische Handlungsempfehlungen für die Weiterentwicklung der TU Dresden als geschlechtergerechte Hochschule. Sie richtet sich an alle Hochschulangehörigen der TU Dresden, insbesondere an das Rektorat, die Fakultätsleitungen, zentrale und dezentrale Gleichstellungsakteur/-innen und die Zuständigen für Personalentwicklung, Berufungsmanagement und Öffentlichkeitsarbeit.

Es ist uns ein Anliegen, die TU Dresden als spezifische und gewachsene Organisation zu verstehen. Ihre Strukturen und ihre Kultur sind Ergebnis ihrer vielfältigen Geschichte und erfahren in dieser ihre Bedeutung. Es ist nicht das Ziel, diese spezifische Form der Organisation zu kritisieren. Vielmehr verstehen wir Wandel als eine permanente Anpassungsleistung, derer sich die TU Dresden verpflichtet hat und deren Herausforderungen sie angenommen hat. Die Herausforderungen sind vielfältig und thematisch breit gestreut; der Weg hin zu einer geschlechtergerechten Hochschule ist einer von ihnen. Jede Universität befindet sich in stetem Verhältnis zu anderen Universitäten bzw. Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen; jede Universität befindet sich in einem Verhältnis zu sie beeinflussenden

Systemen, wie dem Wissenschaftssystem, der Politik, der Gesellschaft oder der Wirtschaft. Diese Bezüge grenzen den Handlungsspielraum der Organisation nach innen und nach außen ein.

Gleichwohl entstehen in jeder Organisation Freiräume, die Möglichkeiten lassen, Strukturen, Regelungen und Ansichten zu überdenken und neue Spielräume zu eröffnen. Die Nutzung dieser Frei- und Spielräume ist in der jeweiligen Organisations- und Führungskultur verankert. Dennoch kann auch jeder und jede Einzelne aktiv zu einem Wandel beitragen. Verstehen Sie also die Handlungsempfehlungen als Anstoß zu organisationaler Weiterentwicklung, zur Reflexion individueller Handlungen und als Ermutigung zu organisationsweiten Diskussionen zum Thema geschlechtergerechte Hochschule!

Inhalt

- 04** Forschungsprojekt „Gendered University: Geschlechterordnungen an der TU Dresden“
- 07** Geschlechtergerechtigkeit als normativer Bezugsrahmen
- 10** Kurzer Datenstand an der TU Dresden
- 11** Handlungsfelder – Übersicht
- 12** Handlungsfeld 1: Personalentwicklung
- 26** Handlungsfeld 2: Führung und Kommunikation
- 31** Handlungsfeld 3: Wissenschaftskultur
- 40** Handlungsfeld 4: Sprache, (Selbst-)Bilder und Wissensbestände

Forschungsprojekt „Gendered University: Geschlechterordnungen an der TU Dresden“

Das Forschungsprojekt, welches von August 2013 bis Oktober 2017 an der TU durchgeführt wurde, nimmt die Frage in den Blick, warum trotz des sichtbaren Anstiegs der Frauenanteile in den verschiedenen Qualifikationsstufen und vielfältiger gleichstellungspolitischer Aktivitäten Geschlechterungleichheiten an der TU Dresden fortbestehen und wie bereits stattfindende Wandlungsprozesse unterstützt werden können.

Die Geschlechterordnung an Hochschulen weist trotz aller

Verschiebungen in den letzten 30 Jahren weiterhin stark geschlechtshierarchische Elemente auf. Da diese sich fakultäts- und kontextspezifisch unterschiedlich ausdifferenzieren, sprechen wir im Projekt von Geschlechterordnungen im Plural. Mit Hilfe eines multi-methodischen Designs arbeitete das Projekt an einer umfassenden Analyse der Geschlechterordnungen an der TU Dresden, um einen Beitrag zu einer gendersensiblen Organisationsentwicklung zu leisten. Dabei nahm das Projekt die Universität

Mit dem Begriff Geschlechterordnung wird ein Regelwerk bezeichnet, das die gesellschaftliche Arbeitsteilung und persönliche Beziehungen strukturiert und Frauen und Männern ungleiche Lebenschancen, Zuständigkeiten und Ressourcen zuweist (vgl. Lenz/Adler 2010: 26).

Gendersensibilität umfasst die Fähigkeit und Motivation, soziale Zuschreibungen in Bezug auf Geschlecht auf Grundlage des Wissens über ihre Entstehung und ihre Auswirkungen auf gesellschaftliche Machtverhältnisse kritisch reflektieren zu können. Dies schließt auch mit ein, das Wissen so anwenden zu können, dass das eigene Handeln zu einem Abbau von Ungleichheiten in den Geschlechterverhältnissen beiträgt.

als Organisation in den Blick, um den *Vergeschlechtlichungen* auf verschiedenen Ebenen auf die Spur zu kommen: sowohl in den Strukturen als auch in den Handlungen bis hin zu kulturellen Leitbildern und Normen.

Den Ausgangspunkt der Studie bildeten die folgenden drei Forschungsfragen:

1. Wie lassen sich die Geschlechterordnungen an der TU Dresden beschreiben und wie variieren diese fakultäts- und kontextspezifisch?

2. Wie wirken sich die derzeitigen Reformbestrebungen auf die Geschlechterordnungen an der TU Dresden aus?

3. Wo lassen sich Barrieren gegenüber der Umsetzung von Gleichstellungsmaßnahmen und gegenüber den Ergebnissen der Geschlechterforschung lokalisieren?

Die Forschungsaktivitäten zielten sowohl auf eine zentrale als auch eine dezentrale Organisationsebene der Technischen Universität Dresden. Relevante Zielgruppen der Untersuchung waren damit einerseits die Leitungsebene sowie gleichstellungspolitische Akteur/-innen und andererseits vier exemplarische Fakultäten bzw. Fachrichtungen (Maschinenwesen, Sprach-, Literatur- und Kulturwissenschaften, Architektur, Psychologie).

Zur Erhebung der entsprechenden Daten führte das Projekt

teilnehmende Beobachtungen und Gruppendiskussionen mit (de-)zentralen Gleichstellungsakteur/-innen sowie Vertreter/-innen der verschiedenen Hierarchiestufen (Studierende, Mittelbau und Professor/-innen) in den ausgewählten Fakultäten und Fachrichtungen durch. Zur weiteren Datensättigung wurden vereinzelt explizite ethnografische Interviews geführt. Die Ergebnisse des Projekts gründen sich vor diesem Hintergrund auf einer Datenbasis von insgesamt 17 Gruppendiskussionen sowie 156 Beobachtungsprotokollen und

Unter dem Begriff Gender wird verstanden, dass es historisch und kulturell variierende Vorstellungen darüber gibt, wie Männer und Frauen sein und handeln sollen. Die konstruktivistische Position zeigt auf, dass dabei von keiner biologisch festgelegten Unterschiedlichkeit von Männern und Frauen mit je eigenen Wesensmerkmalen und Verhaltensmustern ausgegangen werden kann.

Mit dem Begriff vergeschlechtlicht (gendered) ist gemeint, dass in Handlungsfeldern bereits geschlechtsspezifische Struktur-, Handlungs- und Erwartungsmuster vorherrschen, denen der und die Einzelne unterworfen wird. Zugleich beteiligt sich jede Person aktiv an diesen Strukturen und trägt so zur Aufrechterhaltung und/oder Wandlung der Geschlechterordnungen bei (vgl. Lenz/Adler 2010: 21f.).

neun Interviews. Diese qualitativen Daten wurden durch Analysen der amtlichen Hochschulstatistik gerahmt. Sie bilden die Verteilung der Geschlechter auf den verschiedenen wissenschaftlichen Statuspositionen im zeitlichen Verlauf ab und ermöglichen einen deutschlandweiten universitären Vergleich.

Die Ergebnisse der Studie mündeten in einen ausführlichen Forschungsbericht sowie in Handlungsempfehlungen für die Hochschulöffentlichkeit und Handlungsempfehlungen speziell für die

Gleichstellungsakteur/innen. Dazu wurden vier Fallstudien entwickelt, die die Ergebnisse der untersuchten Fakultäten/Fachrichtungen bündeln. Diese Dokumente wurden in einer Reihe von Beteiligungsrunden mit den Gleichstellungsakteur/innen und den Fakultätsangehörigen diskutiert. Ziel hierbei war es, die Ergebnisse kommunikativ in die jeweiligen Einheiten zurückzuspielen und die Handlungsempfehlungen gemeinsam mit den Beteiligten weiterzuentwickeln, um so die Akzeptanz, Wirksamkeit und Zielorientierung derselben zu erhöhen.

Geschlechtergerechtigkeit als normativer Bezugsrahmen

Der Begriff der Fürsorgearbeit umfasst meist privat geleistete, unbezahlte bzw. gering monetarisierte Tätigkeitsfelder, welche die Bereiche der Versorgung, der Erziehung und der Pflege von Menschen aus dem sozialen Nahbereich abdecken.

Der Begriff Geschlechtergerechtigkeit wird in wissenschafts- und gesellschaftspolitischen Kontexten häufig verwendet, wobei sich eine dezidierte Auseinandersetzung mit dessen Bedeutung in den wenigsten Fällen finden lässt. Im Folgenden soll unser Verständnis von Geschlechtergerechtigkeit skizziert werden, um den damit aufgespannten normativen Rahmen und die darin enthaltenen Standpunkte, die unsere Forschung angeleitet haben, offen zu legen. Ein solcher Rahmen kann gleichzeitig eine Grundlage für einen organisationsweiten Diskurs

zur Geschlechtergerechtigkeit bieten, denn organisationale Wandlungsprozesse brauchen Visionen und Ziele, an denen sich Handlungen und Maßnahmen ausrichten können.

Aufgrund der Vielzahl an Ursachen für Geschlechterungleichheiten und deren Verwobenheit muss Geschlechtergerechtigkeit als ein mehrdimensionales Konstrukt verstanden werden. Geschlechtergerechtigkeit kann demnach in eine strukturelle Dimension, eine kulturelle Dimension und eine subjekt-

bezogene Dimension (Pimminger 2012: 88f.) unterteilt werden.

Die strukturelle Dimension betrachtet Geschlechterungleichheiten in verschiedenen gesellschaftlichen Teilsystemen (z. B. Ökonomie, Politik, Recht). Eine zentrale Ursache von Geschlechterungleichheiten bildet die ökonomische und statusmäßige Ungleichverteilung von bezahlter und nicht bezahlter Arbeit bzw. die Aufspaltung in besser und schlechter bezahlte Arbeit (vgl. Fraser 2003). Geschlechtergerechtigkeit bedeutet in

diesem Kontext, die gesellschaftlich notwendige Fürsorgearbeit als „gesellschaftlich relevante Arbeit anzuerkennen und in der Verteilung von gesellschaftlichen Lasten (Arbeit) und Gütern (Einkommen und Existenzsicherung) angemessen zu berücksichtigen“ (Pimminger 2012, 33). Darüber hinaus zielt Geschlechtergerechtigkeit auf „eine gleichwertige Integration [von Frauen] in das Erwerbsleben [...] im Hinblick auf gesellschaftliche Einflussmöglichkeiten und Machtpositionen“ (ebd., 36). Hierfür gilt es, Ungleichheiten hinsichtlich Erwerbsbeteili-

gung, Berufspositionen und Einkommen von Frauen und Männern, aber auch die ungleiche Bewertung von Tätigkeitsfeldern zu minimieren.

Geschlechtergerechtigkeit muss jedoch über diese strukturelle Ebene, die häufig mit einer Forderung nach einer 50:50-Verteilung hinsichtlich Einkommen, Berufspositionen etc. einhergeht, hinaus gedacht werden. Daneben bedarf es einer gleichwertigen Anerkennung von Vielfalt sowie der Eröffnung von Freiheitsräumen jenseits der Geschlechterdifferenz,

die in der symbolischen sowie der subjektbezogenen Dimension ihren Niederschlag finden.

Die kulturelle Dimension, also die herrschende Denk- und Werteordnung, prägt die Vorstellung davon, wie (geschlechtliche) Phänomene wahrgenommen, interpretiert und bewertet werden. Diese Denk- und Werteordnung beinhaltet Zuschreibungen davon, was Männlichkeit und Weiblichkeit ausmacht (bspw. aktiv, rational, dominant als männlich; passiv, emotional, beziehungsorientiert

als weiblich). Zudem werden die beiden Geschlechter in dieser symbolischen Ordnung in ein hierarchisches Verhältnis gesetzt.

Männlichkeit wirkt dabei häufig als Norm; Weiblichkeit wird als „das Andere“ verstanden und geht mit einer Abwertung einher (vgl. Bourdieu 2005). Geschlechtergerechtigkeit erfordert daher eine kritische Reflexion der vorherrschenden Denk- und Werteordnung, zum einen im Hinblick darauf, wie diese die Interessen und Lebensentscheidungen von Frauen und Männern vorstrukturiert als auch darauf, dass

verschiedene Lebensziele, Einstellungen und Verhaltensweisen als gleichwertig anerkannt werden.

Die subjektbezogene Dimension bezieht sich auf die Selbst- und Fremdwahrnehmung der Individuen und bildet eine wesentliche Legitimation für die Debatte um Geschlechtergerechtigkeit (Pimminger 2012, 113). Sowohl die geschlechtliche Arbeitsteilung als auch die symbolische Ordnung basieren auf der Vorstellung, dass es einen vorgegebenen und bestimmbaren Unterschied zwischen

Frauen und Männern gibt. Eine Vielzahl historischer, biologischer, anthropologischer und ethnomethodologischer Studien haben jedoch gezeigt, dass es historisch und kulturell variierende Vorstellungen darüber gibt, wie Männer und Frauen sein sollen. Geschlechtergerechtigkeit auf dieser Ebene bedeutet also, Freiräume für unterschiedliche Seins- und Lebensformen unabhängig von Geschlecht zu ermöglichen und die Privilegierung bestimmter Normalitätsvorstellungen (z. B. im Hinblick auf Sexualität oder Familienformen) aufzuheben.

Kurzer Datenstand an der TU Dresden

Mit Blick auf die letzten 20 Jahre zeigen sich in den numerischen Geschlechterverhältnissen an der TU Dresden deutlich positive Entwicklungen (vgl. Statistisches Landesamt des Freistaates Sachsen; TU Dresden):

Der Frauenanteil ist in den letzten 20 Jahren auf allen wissenschaftlichen Karrierestufen gestiegen.

Der Anteil an Professorinnen ist in diesem Zeitraum um 10 Prozentpunkte gewachsen.

Der Anteil von erstberufenen Professorinnen lag 2015 bei 33 %.

Daneben offenbaren sich aber auch Beharrungstendenzen:

Die geschlechtssegregierte Studienfachwahl hält sich hartnäckig.

Der Anteil von Frauen nimmt weiterhin mit steigender Karrierestufe ab.

Insbesondere die Postdoc-Phase gilt als prekäre Sollarbeits-Stelle für Wissenschaftlerinnen.

Frauen sind weiterhin stärker auf W2/C3 Positionen als auf W3/C4 Positionen vertreten.

Die Repräsentanz von Frauen in Leitungspositionen und -gremien ist marginal.

Handlungsfelder – Übersicht

strukturelle Ebene

kulturelle Ebene

Übersicht

Handlungsfeld 1: Personalentwicklung

- ////// Eine transparente und geschlechtergerechte Nachwuchsförderung stärken
- ////// Berufungsverfahren transparent und geschlechtergerecht ausgestalten
- ////// Kontinuierliche und planbare Karrierewege ermöglichen

Handlungsfeld 3: Wissenschaftskultur

- ////// Plurale Wissenschafts- und Lebensentwürfe anerkennen
- ////// Die Kultur der Vereinbarkeit von Familie und Wissenschaft ausbauen

Handlungsfeld 2: Führung und Kommunikation

- ////// Eine kohäsive Führungs- und Kommunikationskultur etablieren

Handlungsfeld 4: Sprache, (Selbst-)Bilder und Wissensbestände

- ////// Geschlechtergerechte Sprache, Bilder und Images konsequent umsetzen
- ////// Organisationale Geschlechterwissensbestände reflektieren

Handlungsfeld 1: Personalentwicklung

Eine transparente und geschlechtergerechte Nachwuchsförderung stärken.

Trotz vielfältiger Ansätze, Betreuungsverhältnisse zu formalisieren und Qualitätsstandards einzuführen, sind Förder- und Betreuungspraxen an der TU Dresden immer noch sehr unterschiedlich und in ihrer Qualität stark von der betreuenden Person abhängig. Professoren und Professorinnen steuern die Verteilung wissenschaftlicher Güter wie Stellen, Forschungsförderung, Zugängen zu Publikationen sowie die Integration in die scientific

community und sind hochgradig für die Zufriedenheit am Arbeitsplatz mit verantwortlich, die wiederum ein wichtiger Faktor für Aufstieg in oder Ausstieg aus der Wissenschaft darstellt. Diese Gatekeeping-Funktion scheint von vielen Hochschullehrenden jedoch bisher wenig als Bestandteil des professionellen Handelns wahrgenommen zu werden und wird gegenüber der Reputation in der scientific community als weniger wichtig eingeordnet. Zudem werden erfolgreiche oder scheiternde Wissenschaftskarrieren v. a. als Folge individuellen

Handelns und weniger als Ergebnis professioneller bzw. unzureichender Nachwuchsförderung gesehen, wodurch das Thema unsichtbar gemacht und den einzelnen Wissenschaftler/-innen überantwortet wird. Nicht zuletzt werden Förder- und Betreuungspraxen im Mittelbau vielfach als intransparent wahrgenommen. Im Hinblick auf Geschlecht zeigt sich, dass im wissenschaftlichen Alltag immer wieder Tätigkeiten entlang der geschlechtsstereotypen Arbeitsteilung zugewiesen werden. Frauen werden damit nach wie vor mit we-

niger karriererelevanten Aufgaben wie Verwaltungs-, Beratungs- und Servicetätigkeiten (z. B. Lehrplanung, Studienberatung, Protokoll schreiben, Kaffeekochen) betraut, die ihnen Ressourcen für reputationsträchtige Tätigkeiten (z. B. Publizieren, Drittmittelinwerbung) entziehen. Aufgrund des zu beobachtenden Verlusts von Frauen mit jeder höheren Qualifikationsstufe müssen gleichstellungspolitische Bemühungen im Bereich der Nachwuchsförderung früh und in den Fakultäten zielgenau dort ansetzen, wo Frauen unterrepräsentiert sind.

Ansätze an der TU Dresden

Derzeit wird an der TU Dresden ein Personalentwicklungskonzept erarbeitet, in dem die Themen Personalauswahl, Weiterbildung, Jahresmitarbeiter/innengespräche, universitäres Gesundheitsmanagement und Führungskräfteentwicklung gebündelt werden.
<https://tu-dresden.de/karriere/arbeiten-an-der-tud/personalentwicklung/personalentwicklungskonzept-2016>

In diesem Rahmen ist bereits ein Konzept zur Durchführung regelmäßiger Jahresgespräche zwischen Führungskräften und Mitarbeiter/innen entwickelt worden, in denen Fragen zur Arbeitssituation, zu Bedarfen der Weiterbildung und zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie beleuchtet werden. Seit 1. Juli 2016 läuft die einjährige Pilotphase zur Erprobung der konzipierten Leitfäden. Danach wird eine Dienstvereinbarung mit dem Personalrat der TU Dresden die Verbindlichkeit der Jahresmitarbeiter/innengespräche regeln.
https://tu-dresden.de/karriere/ressourcen/dateien/personalentwicklung/FINAL_FlyerMitarbeitergespraech.pdf?lang=de

Im Dezember 2016 wurde ein Weiterbildungskonzept verabschiedet, mit dessen Hilfe die vorhandenen TU-internen Weiterbildungsangebote stärker aufeinander abgestimmt, sichtbarer gemacht und (noch) stärker an den Bedarfen ausgerichtet werden.

Die Graduiertenakademie ist eine zentrale Anlauf- und Servicestelle für alle Nachwuchswissenschaftler/innen an der TU Dresden. Ziel ist es, für Promovierende und Postdocs aller Disziplinen universitätsübergreifend optimale Rahmenbedingungen zu schaffen, international anerkannte, hohe Betreuungs- und Qualitätsstandards sicher zu stellen und Nachwuchswissenschaftler/innen an der TU Dresden für künftig hochrangige Positionen in Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft zu qualifizieren. Dafür werden Beratungs-, Qualifizierungs- und finanzielle Förderangebote zur Verfügung gestellt.
<https://tu-dresden.de/ga/die-einrichtung>

Im Rahmen der Graduiertenakademie wurde eine Betreuungsvereinbarung für Promovierende entwickelt und eingeführt, in denen Betreuungsstandards festgelegt und von beiden Seiten unterschrieben werden.
<https://tu-dresden.de/bu/verkehr/ressourcen/dateien/promotionsan-gelegenheiten/Betreuungsvereinbarung.pdf?lang=de>

Handlungsempfehlungen

////// Die Verantwortung für eine gelungene Personalentwicklung liegt bei allen Führungskräften der Universität, d.h. bei der Hochschulleitung, den Dekanaten und Dezernatsleitungen sowie den Professorinnen und Professoren, aber auch bei den Leiterinnen und Leitern von Zentralen wissenschaftlichen Einrichtungen sowie von Forschungsvorhaben und Projekten.

////// Hochschullehrende sollten sich stärker der Bedeutsamkeit ihrer Gatekeeping-Funktion im Sinne von Anerkennung und Förderung ihrer Mitarbeiter/innen, aber auch ihrer Vorbildfunktion im Hinblick auf Lebens- und Karrieremodelle bewusst werden. Um eine Kultur der Verantwortung für den wissenschaftlichen Nachwuchs und gute Förder- und Betreuungsbedingungen zu etablieren, muss diese als wichtiger Bestandteil der Aufgaben von Hochschullehrenden wahrgenommen, anerkannt und für alle transparent ausgestaltet werden. Als ein Anreiz kann z. B. ein Preis für gute Promotionsbetreuung oder Nachwuchsförderung ausgelobt werden.

////// Im Rahmen von Weiterbildungen sollen Hochschullehrende für die besonderen Bedürfnisse von befristet beschäftigten Nachwuchswissenschaftlern und -wissenschaftlerinnen sensibilisiert werden. In diese Fortbildungen sollten Gender- und Diversity-Module integriert werden, um zu einer gender- und diversitysensiblen Förder- und Betreuungspraxis beizutragen.

////// Hochschullehrende nehmen auch im Hinblick auf die weitere Karriereplanung eine wichtige Rolle ein. Nicht alle promovierten Wissenschaftler/innen können und sollten den wissenschaftlichen Karriereweg auf eine Professur verfolgen. Eine Beratung auch für den Arbeitsmarkt außerhalb der Hochschule sollte wertfrei geschehen, um so den Nachwuchskräften alternative Möglichkeiten aufzuzeigen und mehr Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Sektoren des Arbeitsmarktes und des Wissenschaftssystems zu erreichen.

////// Für eine geschlechtergerechte Personalentwicklung ist es entscheidend, dass Gender- und Diversity-Aspekte in der Ausrichtung des personalpolitischen Instrumentariums reflektiert und thematisch und institutionell eingebunden werden. Dies beinhaltet z. B., dass die Expertise der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten resp. der Stabstelle Diversity Management in die strategische Planung und Umsetzung der Personalentwicklungsmaßnahmen Eingang findet und dass die Personalentwicklungsaktivitäten mit dem Gleichstellungskonzept und dem Frauenförderplan abgestimmt werden.

////// Im Zuge der Hochschulreformen und der Exzellenzinitiative sind in der Hochschulorganisation neue Dienstleistungsstellen entstanden, die als Hochschulprofessionen bezeichnet werden (vgl. z. B. Krücken u. a. 2009) und denen Aufgaben mittlerer Führungspositionen zugeordnet werden. Diese anwachsende Gruppe im Wissenschaftsmanagement, in der Frauen überrepräsentiert sind, steht bisher wenig im Fokus von Förderung bzw. Personalentwicklung. Hier sollten Kompetenz- und Anforderungsprofile geschärft und Entwicklungspotenzial erkannt und gefördert werden. Zur Förderung von Nachwuchskräften im Wissenschaftsmanagement bieten z. B. Mentoringprogramme an dem Berufsfeld interessierten Personen die Möglichkeit, während ihrer Promotions- oder Postdoc-Phase mögliche Aufgaben und Tätigkeitsbereiche im Wissenschaftsmanagement kennenzulernen, sich zu vernetzen und sich für eine Tätigkeit in diesem Berufsfeld zu qualifizieren.

Beispiele aus anderen Universitäten

Die Graduiertenakademie der Goethe-Universität Frankfurt GRADE unterstützt mit einem Preis besonders engagierte Promotionsbetreuer/innen, um diese in ihrer Arbeit zu bestärken, ihr Engagement sichtbar zu machen und die besondere Leistung auszuzeichnen:

https://www.uni-frankfurt.de/54786909/_betreuerpreis

<https://www.uni-frankfurt.de/55294957/Betreuerpreis---Nominierung-PDF.pdf>

<https://www.uni-frankfurt.de/55294957/Betreuerpreis---Nominierung-PDF.pdf>

<https://www.uni-frankfurt.de/55294957/Betreuerpreis---Nominierung-PDF.pdf>

Die Universität Göttingen bietet das Mentoring-Programm „WeWiMento“ (Wege in das Wissenschaftsmanagement) an mit dem Ziel, an diesem Berufsfeld interessierte Promovierende und Postdoktoranden und Postdoktorandinnen darin zu unterstützen, sich bereits während ihrer Promotions- oder Postdoc-Phase mit dem breiten Tätigkeitsbereich „Wissenschaftsmanagement“ zu beschäftigen und sich auf eine Tätigkeit in diesem Bereich vorzubereiten. Das einjährige Programm bietet ein one-to-one-Mentoring, Qualifizierungsworkshops, Vernetzungsmöglichkeiten sowie Hospitationen in verschiedenen Abteilungen oder zentralen Einrichtungen der Universität.

<https://www.uni-goettingen.de/de/444696.html>

Berufungsverfahren transparent und geschlechtergerecht ausgestalten.

An der TU Dresden werden Berufungsverfahren als zentrales Element der Qualitätssicherung und Hochschulentwicklung begriffen (vgl. Berufsordnung der TU Dresden vom 3.9.2016). Fairness, Wertschätzung und Transparenz gegenüber den Bewerberinnen und Bewerbern nehmen in Berufungsverfahren zunehmend einen wichtigen Stellenwert ein. In diesem Zuge werden die Expertisen der Berufs- und Gleichstellungs-

beauftragten auch vermehrt als Hilfestellung wahrgenommen.

Intransparente und unstrukturierte Auswahlprozesse vergrößern den Spielraum für Diskriminierung und reduzieren so die Erfolgchancen von Frauen (vgl. z. B. Wissenschaftsrat 2005, Dömling/Schröder 2011). Die zunehmende Standardisierung und Formalisierung der Berufungsverfahren an der TU Dresden, die inzwischen verstärkt heterogene Besetzung der Berufungskommissionen und die Handreichung

Chancengleichheit bedeutet für alle Personen die gleichen Ausgangsbedingungen und formell faire Verfahren z. B. beim Bildungszugang zu ermöglichen.

Chancengleichheit in Berufungsverfahren werden daher als passende Instrumente wahrgenommen, um eine chancengerechte Auswahl der geeignetsten Kandidatinnen und Kandidaten zu ermöglichen. Diese Maßnahmen bieten Hilfestellungen bei der Entscheidungsfindung und schränken informelle Absprachen und Manipulationen ein. Durch das Gleichstellungsmonitoring wird die Transparenz an der TU Dresden bezüglich gleichstellungspolitischer Aktivitäten erhöht. Das Votum der Gleichstellungsbeauftragten erfährt dadurch deutlich mehr Gewicht und

Chancengerechtigkeit hingegen geht von den Ursachen für Ungleichheit aus und fordert eine Gleichverteilung der Erfolgchancen für alle gesellschaftlichen Gruppen, auch durch unterstützende Maßnahmen, wie z. B. Quotenregelungen.

wird zunehmend als Qualitätsinstrument ernst genommen, weil damit ein Verfahren auch gekippt werden kann. Dies führt auch dazu, dass die Wahrung von Chancengerechtigkeit inzwischen vielfach als Aufgabe der gesamten Berufungskommission und nicht nur der Gleichstellungsbeauftragten wahrgenommen wird. Informelle Aktivitäten auf der Hinterbühne können zwar dadurch nicht verhindert, aber eingeschränkt werden.

Die zunehmend selbstverständliche, frühzeitige Einbindung

der Gleichstellungsbeauftragten in Entscheidungs- und Selektionsprozesse sowie die professionelle Begleitung durch die Berufungsbeauftragte als neutrale „Verfahrenswächterin“ hat zu einer Sicherstellung der Rechtmäßigkeit der Verfahren geführt. Die Position der Gleichstellungsbeauftragten ist an der TU Dresden jedoch stark abhängig vom Kommissionsvorsitzenden; hier reicht die Bandbreite von einem selbstverständlichen und wertschätzenden Umgang bis hin zu prekären Positionen.

Kommissionsmitglieder entscheiden bei der Auswahl der Bewerber/-innen nicht nur rein nach fachlichen, sachlichen Kriterien, sondern stets auch nach deren Passfähigkeit in die vorhandenen Strukturen bzw. Gegebenheiten. So ist neben der Qualifikation weiterhin soziale Ähnlichkeit ein zentrales Auswahl- und Passungskriterium für Professor/-innen an der TU Dresden. Dies zeigt sich z. B. an Wahrnehmungs- und Bewertungsmustern, in denen Kandidatinnen als von der (männlichen) Norm abweichend und damit als weniger passend charakterisiert

werden. Die zunehmend heterogene Besetzung von Berufungskommissionen schlägt sich jedoch dahingehend nieder, dass eine Zuschreibung von Passfähigkeit bzw. Nicht-Passfähigkeit mit Blick auf die Ausschreibungskriterien verstärkt hinterfragt wird und begründet werden muss und dadurch eine differenziertere Betrachtung stattfindet. Inwieweit eine Kultur der *homosozialen Kooptation* aufgebrochen wird, hängt auch von der jeweiligen Führungskultur ab, d.h. inwieweit der oder die Dekan/in immer den Vorsitz einnimmt oder der

Homosoziale Kooptation beschreibt einen Mechanismus, wonach insbesondere Personen mit einer hohen sozialen Ähnlichkeit (z. B. Geschlecht, ethnische Zugehörigkeit, soziales Milieu) in ein bestehendes Netzwerk aufgenommen werden. In Organisationen, in denen hauptsächlich Männer Führungspositionen besetzen, führt dieser Mechanismus zu einem Fortbestehen männlich dominierter Strukturen.

jeweiligen Kommission vertraut, die Bestenauslese durchzuführen, sodass innerhalb einer Fakultät unterschiedliche Auswahlkriterien und Schulen zum Tragen kommen können und dadurch die Heterogenität insgesamt erhöht wird.

Problematisch ist, dass Chancengerechtigkeit und Leistung an der TU Dresden häufig weiterhin auseinander dividiert oder sogar als zuwider laufende Prinzipien erlebt werden. Es wird als paradoxe Anforderung thematisiert, quantifizierbare Leistungskriterien anwenden

zu müssen und gleichzeitig im Blick zu haben, dass diese unter strukturellen Ungleichheitsbedingungen differenziert angewandt werden müssten, wie es z. B. durch die Ermittlung des akademischen Alters versucht wird. Ein ähnliches Muster zeigt sich in der Diskussion um die Klauseln in den Ausschreibungen (bei gleicher Eignung werden Frauen bevorzugt behandelt), die häufig als Quoten interpretiert und mit einer sinkenden Qualität assoziiert werden.² Gleichstellungsanliegen werden an der TU Dresden somit immer wieder als Bevorteilung ge-

deutet und mit negativen Effekten auf die Produktivität des Wissenschaftssystems verbunden, was zu Abwehrreaktionen führt. Diese manifestieren sich z. B. darin, dass Frauenförderaspekte in Berufungskommissionen vereinzelt durch informelle Strategien unterlaufen werden.

² Auch wenn diese Vermutung durchaus plausibel erscheinen mag, hält sie einer wissenschaftlichen Analyse, die verschiedene Anreizeffekte und Anpassungsprozesse berücksichtigt, nicht stand (vgl.

auch im Folgenden Wolf 2016): Einige Studien untersuchen explizit die Qualitätseffekte von Quotenregelungen in verschiedenen Kontexten. Niederle, Segal und Vesterlund (2013) zeigen in ihren Experimenten, dass durch die steigende Anzahl hochqualifizierter Teilnehmerinnen am Wettbewerb die Qualität der „Gewinner“ konstant bleibt und entkräftet damit die Bedenken, dass hochqualifizierte Männer zugunsten einer schlechter qualifizierten Frau nicht berufen werden könnten. Bertrand et al. (2014) zeigen auf Basis amtlicher

Daten aus Verwaltungsräten in Norwegen, in denen seit 2003 eine Frauenquote von 40% gilt, dass die messbare Qualifikation der Frauen in den neu besetzten Positionen nach Einführung der Quote höher ist als die Qualifikation der bereits etablierten Frauen.

Ansätze an der TU Dresden

Die neue Berufsordnung vom 3.11.2016 unterstreicht bereits in der Präambel die Gleichstellung von Mann und Frau, das Ziel einer internationalen Belegschaft und die Gleichbehandlung von Menschen mit Behinderung heraus und legt Regelungen in Bezug auf die Einbindung der Gleichstellungsbeauftragten, Formulierung von Ausschreibungstexten, Besetzung der Kommission und Aktive Rekrutierung fest.

<https://www.verw.tu-dresden.de/AmtBek/PDF-Dateien/2016-15/berufungs003.11.2016.pdf>

Die Verantwortliche für Aktive Rekrutierung berät und unterstützt die Fakultäten, insbesondere die Berufungskommissionen bei der Recherche nach und der Kontaktaufnahme zu Wissenschaftlerinnen, die gezielt zur Bewerbung aufgefordert werden sollen, sowie bei der Recherche nach Lehrstuhlvertretungen, Gutachterinnen und Gutachtern, Mentorinnen und Mentoren. Die Beraterin hält das Thema Aktive Rekrutierung präsent, agiert als permanente Knowledge Brokerin in diesem Themenfeld und erleichtert durch Leitfäden und Informationsmaterialien die Suche und Ansprache von potenziellen Kandidatinnen durch die Fachverantwortlichen.

Gleichstellungsmonitoring in Berufungsverfahren: Mit Hilfe eines Statistikbogens wird die Transparenz im Bewerbungsmanagement in Bezug auf Repräsentanz von Frauen in Berufungskommissionen, Aktive Rekrutierungsprozesse und die Bewerberinnenanzahl erhöht.

<https://tu-dresden.de/tu-dresden/chancengleichheit/ressourcen/dateien/gleichstellung/berufungen/monitoring-statistikbogen-berufungsverfahren?lang=de>

Die Handreichung „Chancengleichheit in Berufungsverfahren“ gibt Hinweise für die Kommissionsmitglieder, was in den einzelnen Etappen im Berufungsverfahren jeweils zur Wahrung von Transparenz und Chancengleichheit zu berücksichtigen ist.

<https://tu-dresden.de/tu-dresden/chancengleichheit/ressourcen/dateien/gleichstellung/berufungen/chancengleichheit-in-berufungsverfahren?lang=de>

Handlungsempfehlungen

////// Die Aufgabe der Aktiven Rekrutierung sollte in Absprache mit der Verantwortlichen für Aktive Rekrutierung jeweils von einer Person in der Berufungskommission verantwortlich übernommen werden. Um eine professionelle Umsetzung zu gewährleisten, sollte ein diesbezüglicher Erfahrungsaustausch institutionalisiert werden.

////// Neben der Aktiven Rekrutierung sollte schon im Vorfeld der Stellenfreigabe das potenzielle Bewerber/innenfeld analysiert und das Ergebnis beim Stellenzuschnitt Berücksichtigung finden.

////// Erfolgsversprechend ist auch ein permanentes Screening potenziell geeigneter Wissenschaftlerinnen, um sie zur passenden Zeit zu berufen, z. B. wenn Ressourcen vorhanden sind oder ein Forschungsschwerpunkt hinreichend entwickelt ist. Diesbezüglich gilt es auch, qualifizierte Wissenschaftlerinnen gezielt zu Konferenzen, Tagungen und Symposien einzuladen, um ihre Sichtbarkeit in der scientific community bzw. in den betreffenden Fakultäten zu erhöhen. Dies wird punktuell an der TUD schon praktiziert (z. B. durch das cfaed) und sollte als gängige Praxis in allen Fakultäten etabliert werden.

////// Zentral für einen geschlechtergerechten Auswahlprozess ist eine selbstreflexive Haltung aller Kommissionsmitglieder, um homosoziale Kooperationsprozesse in Frage zu stellen, auch Bewerber/innen mit untypischen wissenschaftlichen Karrierewegen in Betracht zu ziehen und einem Genderbias in der Leistungsbewertung entgegenzuwirken. Dabei sollten auch die gewählten Beurteilungskriterien hinsichtlich ihrer Anfälligkeit für stereotypisierende Interpretationen überprüft werden³.

Der Genderbias bezeichnet die Vorab-Unterstellung einer Unterschiedlichkeit von Männern und Frauen bzw. eine unterschiedliche Bewertung gleicher Handlungen beider Geschlechter. Dieses Wahrnehmungsmuster kann benachteiligende Effekte für alle Geschlechter nach sich ziehen.

³ So sind bestimmte Kriterien wie Leistungsbereitschaft, Durchsetzungsstärke, Souveränität bzw. Kommunikationsfähigkeit, Einfühlungsvermögen, Freundlichkeit eindeutig männlich und weiblich stereotypisiert, sodass Frauen und Männern oft per se unterschiedliche Leistungsniveaus unterstellt werden (vgl. GenderKompetenzZentrum o.J.) <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/handlungsfelder/personalentwicklung/personalbeurteilung/index.html/>

////// Der Kommissionsvorsitz sollte in den einzelnen Fakultäten jeweils von unterschiedlichen Personen übernommen werden, um die Heterogenität insgesamt zu erhöhen.

////// Angelehnt an die Regelungen der DFG von 2010, die bei Förderanträgen nur noch wenige und besonders wichtige Publikationen einfordert, braucht es einen stärkeren Paradigmenwechsel von einer quantitäts- zu einer qualitätsorientierten Bewertung wissenschaftlicher Leistungen in Berufungsverfahren. Bei den Bewertungsverfahren sollten neben den bibliometrischen Daten wie Lehre, Service- und Betreuungstätigkeiten, der Aufbau von Forschungsstrukturen, Nachwuchsförderung, die Organisation von Tagungen, Interdisziplinarität, Führungs-, Gender- und Diversity-Kompetenz als Leistungsindikatoren stärker gewichtet, Entwicklungspotenziale mitgedacht und Familien- bzw. Pflegezeiten angemessen gewürdigt werden.

////// Alternative Formate zur Verfahrensgestaltung, die über Probevorträge und die anschließenden Gespräche hinausgehen, sollten stärker genutzt werden, um die verschiedenen Leistungsindikatoren möglichst differenziert erfassen zu können.

////// Die beteiligten Struktureinheiten wie Personalentwicklung, Berufungsbeauftragte, Dual Career Service, Verantwortliche für Aktive Rekrutierung sollten stärker verzahnt werden. Eine hohe personelle Kontinuität ist hier zentral.

////// Die Ergebnisse des Gleichstellungsmonitorings sollten aufbereitet und in einen Qualitätszirkel überführt bzw. in die Fakultäten eingespielt werden, um als Korrektiv für die Qualität der Verfahren dienen zu können.

////// Um eine größere Transparenz bei der Vergabe von Leistungsbezügen in den Berufungsverhandlungen zu schaffen, bietet es sich an, diese Aspekte in das Gleichstellungsmonitoring zu integrieren.

Beispiele aus anderen Universitäten

An der Universität Konstanz wurde im Fachbereich Soziologie ein Projekt finanziert, in dem die Berufungsverfahren der Universität Konstanz über einen Zeitraum von 6 Jahren systematisch hinsichtlich ihrer Geschlechtergerechtigkeit ausgewertet wurden. Im Arbeitskreis „wertschätzendes Berufungsmanagement“ der Universität Konstanz befassen sich der Kanzler, die Dekane und Dekaninnen, die Personalentwicklungsabteilung, das Referat Gleichstellung und Familienförderung und verschiedene Verwaltungsbereiche mit Standards

und Qualitätssicherung von Berufungsverfahren gerade auch unter Genderperspektive. Bei Berufungsverfahren wird bereits im (Wieder-)Zuweisungsantrag ein für die Aktive Rekrutierung zuständiges Kommissionsmitglied festgelegt, spätestens jedoch in der Rektoratsvorlage für die Besetzung der Kommission. Dies kann sowohl der/die Vorsitzende der Berufungskommission oder ein fachkundiges Mitglied der Kommission sein. Gleiches gilt für Auswahlkommissionen zur Besetzung einer Juniorprofessur.

Kontinuierliche und planbare Karrierewege ermöglichen.

Wissenschaftskarrieren sind nach wie vor ausschließlich auf die Berufung auf eine Professur ausgerichtet. Die strukturellen Rahmenbedingungen des Wissenschaftssystems (mangelnde Planungssicherheit aufgrund befristeter Arbeitsverträge, Altersgrenzen, zeitliche Begrenzungen für Qualifikationsstufen, lang andauernde Abhängigkeitsverhältnisse) und der damit einhergehende Leistungsdruck für den akademischen Mittelbau bedeuten eine Einschränkung in Bezug auf die

Lebensplanung und gehen vielfach mit einem Ausstieg aus der Wissenschaft von hochqualifizierten Wissenschaftler/innen einher (vgl. auch z. B. Rusconi/Kunze 2015, CEWS 2016). Ein Blick auf die Zahlen zu den Statuspassagen an der TU Dresden zeigt, dass überwiegend nicht mehr in der Promotions-, sondern in der Postdocphase die zentrale Hürde für die Fortsetzung der wissenschaftlichen Laufbahn für Frauen liegt, zumal mit dieser weiteren Qualifizierungsinvestition (Habilitation oder äquivalente Leistung) keine Garantie für eine dau-

erhafte qualifizierte Beschäftigung im Wissenschaftsbetrieb gegeben ist. Die geringe Strukturierung von Karrierewegen nach der Promotion und die prekären Beschäftigungsverhältnisse im deutschen Wissenschaftssystem wirken sich dabei besonders nachteilig auf das Potenzial von hochqualifizierten Wissenschaftlerinnen aus, sodass gesicherte Beschäftigungsbedingungen nicht nur zentral für die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Wissenschaftssystems, sondern auch eine strukturelle Voraussetzung für mehr Geschlechtergerechtigkeit in der Wissenschaft sind. Der Wissenschaftsrat weist zudem darauf hin, dass die Zahl der Professorinnen und Professoren in

den letzten Jahren auf dem gleichen Niveau geblieben ist, während die Zahl der Stellen für eine wissenschaftliche Qualifizierung aufgrund des Anstiegs der Drittmittel und projektförmiger Haushaltsmittel in der Hochschulfinanzierung kräftig angestiegen ist, wodurch sich die Chancen für Karrieren mit dem Ziel Professur während der letzten Dekade deutlich verschlechtert haben (vgl. Wissenschaftsrat 2014: 7f.). Vor diesem Hintergrund ist auch die Frage zu stellen, ob sich unter den derzeitigen prekären Beschäftigungsbedingungen und unsicheren Karrierewegen die Suche nach den ‚besten Köpfen‘ in eine Auslese der Leidensfähigsten und Risikoorientiertesten verkehrt.

Ansätze an der TU Dresden

Das Maria-Reiche-Programm für Nachwuchswissenschaftlerinnen, die eine Habilitation oder eine gleichwertige Qualifizierung anstreben, ermöglicht die Durchführung eigenständiger und weisungsungebundener Forschung. Die Förderdauer beträgt 18 Monate mit der Option einer Verlängerung bei positiver Evaluierung um maximal weitere sechs Monate. Die Förderung erfolgt in Form einer vollen oder halben Stelle oder wird alternativ durch die Finanzierung eines Stipendiums ausgezahlt. Die Auszahlung ist auf Antrag auch in Form eines Teilzeitstipendiums (50 %) möglich, wenn die Stipendiatin Kinder unter zwölf Jahren betreut, Angehörige pflegt oder ihre (außeruniversitäre) Berufstätigkeit nicht aufgeben will.

<https://tu-dresden.de/forschung/wissenschaftlicher-nachwuchs/nach-der-promotion/maria-reiche-foerderprogramm-fuer-habilitandinnen-und-postdoktorandinnen>

Ausschreibung von 20 Open Topic Postdoc Positions, die unabhängig von der fachlichen Ausrichtung eine ein- bis zweijährige Anstellung erhalten, um einen eigenständigen Drittmittelantrag vorzubereiten, sowie weitergehende Karrieremöglichkeiten an der TU Dresden und bei den DRESDEN-concept-Partnereinrichtungen zu prüfen.

<http://www.tu-dresden.de/otpp>

Erstellung einer Tenure-Track-Ordnung (in Kraft getreten am 11. November 2016) zur Teilnahme am Programm zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz, das bundesweit 1000 Tenure-Track-Professuren mit einer Laufzeit von 6 Jahren fördert.

<https://tu-dresden.de/karriere/berufung/tenure-track-professur>

Das Maria-Reiche-Mentoring Programm für Postdoktorandinnen und Habilitandinnen fördert Nachwuchswissenschaftlerinnen im Rahmen eines 18 monatigen Programms durch One-to-one Mentoring und zielgruppenspezifische Qualifizierungs- und Vernetzungsangebote.

<https://tu-dresden.de/tu-dresden/chancengleichheit/gleichstellung/foerderprogramme/maria-reiche-mentoringprogramm-fuer-habilitandinnen-und-postdoktorandinnen>

Wiedereinstiegsstipendium des Freistaats Sachsen mit dem Ziel, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern den Wiedereinstieg in die wissenschaftliche Arbeit nach deren Unterbrechung zur Wahrnehmung familiärer Aufgaben mit dem Ziel des Abschlusses zu ermöglichen. Promovierte Wissenschaftler/innen erhalten die Möglichkeit, ihre wissenschaftliche Arbeit nach einer Unterbrechung wegen einer qualifizierten Berufstätigkeit wieder aufzunehmen, um die Voraussetzungen für eine Berufung an eine Hochschule zu schaffen. Der Förderzeitraum umfasst maximal ein Jahr.

<https://tu-dresden.de/ga/finanzierung/foerderangebote-ga-tud/chancengleichheit/wiedereinstiegsstipendium>

Stipendienprogramm der TU Dresden zur Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen, die eine Promotion oder Habilitation anstreben oder noch nicht länger als zwei Jahre an der Promotion bzw. Habilitation arbeiten und deren Förderung über Stipendien, Arbeitsverträge und Drittmittel ausgelaufen ist. Der Förderzeitraum umfasst maximal drei Jahre.

<https://tu-dresden.de/ga/finanzierung/foerderangebote-ga-tud/chancengleichheit/tud-stipendienprogramm-zur-foerderung-von>

Handlungsempfehlungen

////// Die Schaffung zusätzlicher unbefristeter Stellen unterhalb der Professur ist notwendig, um die Bedingungen für den wissenschaftlichen Nachwuchs insgesamt zu verbessern und mehr hochqualifizierte Frauen für eine Wissenschaftskarriere zu gewinnen. Auch die Universität profitiert von kontinuierlichen Beschäftigungsverhältnissen, da damit der Wissens- und Kompetenzverlust geringer gehalten werden kann. Der Wissenschaftsrat empfiehlt Dauerstellen, die für unbefristete Beschäftigungsverhältnisse genutzt werden, vermehrt auf der Ebene der jeweils übergeordneten Organisationseinheit anzusiedeln und nicht einzelnen Professuren zuzuordnen (vgl. Wissenschaftsrat 2014). Die Vergabe unbefristeter Beschäftigungsverhältnisse setzt eine langfristige Personalplanung und professionelle Personalauswahl voraus (s. o.), bei der Gleichstellungsakteurinnen und -akteure eingebunden werden sollen.

////// Die Umstellung des Karrierewegs zur Professur auf ein Tenure Track- Modell ist auf einen Pool an besetzbaren Professuren angewiesen. Erforderlich ist daher, dass die Hochschulen gemeinsam mit den Ländern das Verhältnis befristeter und unbefristeter Stellen an den Hochschulen überdenken und eine Aufstockung der Professuren anstreben.

////// Diese Forderungen sind entsprechend nicht an der TU Dresden allein zu lösen, sondern zielen auf die Wissenschaftspolitik ab. Der am 29.06.2016 unterzeichnete „Rahmenkodex über den Umgang mit befristeter Beschäftigung und die Förderung von Karriereperspektiven an den Hochschulen im Freistaat Sachsen“ zeigt jedoch, dass die einzelnen Hochschulen Einflussmöglichkeiten auf die Ausgestaltung von Karrierewegen und Beschäftigungsbedingungen haben.

Beispiele aus anderen Universitäten

Die Universität Konstanz

hat 2013 einen Konstanzer Kodex für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zwischen Promotion und Professur eingeführt, in dem der Anspruch der Universität auf Transparenz und Planbarkeit der Karrieren im Nachwuchsbereich formuliert wurde.

<https://www.uni-konstanz.de/forschen/wissenschaftlicher-nachwuchs/konstanzer-kodex-fuer-nachwuchswissenschaftlerinnen/>

Handlungsfeld 2: Führung und Kommunikation

Eine kohäsive Führungs- und Kommunikationskultur etablieren

Hochschulen sind seit jeher besondere Organisationen, die durch eine lose Kopplung und ein heterogenes Zielsystem gekennzeichnet sind (vgl. u.a. Weick 1976, Engels 2004). Im Zuge der Strukturreformen hat sich ein Spannungsfeld zwischen der deutlich hierarchischer organisierten formellen Entscheidungs- und Weisungsbefugnis der Hochschulleitung und der Autonomie der Einheiten (Fakultäten, Institute, Professuren, Arbeitsgruppen) herauskristallisiert,

was zu einer Herausbildung neuer Hochschul- und Führungskulturen führt und mit einem Rückgang an Beteiligungsmöglichkeiten einhergeht (vgl. z. B. Peus u.a. 2010: 41). Auch an der TU Dresden hat sich ein managerielles Führungskonzept mit starkem Wettbewerbs- und Reputationsfokus etabliert. Mit Blick auf die fortbestehende Autonomie dezentraler Einheiten und das Prinzip der Freiheit von Forschung und Lehre sind Top-Down eingeführte Maßnahmen mit der Gefahr verbunden, auf der Ebene der Fakultäten als bürokratische Verord-

nung behandelt und damit ignoriert, umgangen oder umgedeutet zu werden. Zudem orientieren sich die Fakultäten weiterhin stärker an den Reputationsmechanismen der Disziplinen und der scientific community als an der Organisation. Dies betrifft verschiedene Themen, zeigt sich aber besonders beim Thema Chancengerechtigkeit, zu dem auf der Ebene der Fakultätsleitungen ein sehr unterschiedliches Commitment besteht, welches z.T. mit verschiedensten Widerständen behaftet ist.

Das kohäsive Führungsmodell wurde in Auseinandersetzung mit den strukturellen Besonderheiten von Hochschulen und deren spezifischen Steuerungsformen entwickelt. Eine kohäsive Führung integriert ein Mischverhältnis zwischen Top-Down-Strategien und partizipativen Elementen und erkennt die heterogenen Ansichten und Zielvorstellungen der unterschiedlichen internen Anspruchsgruppen in der Universität an (zum Modell der Kohäsionsbildung, vgl. Krzywinski 2013, 145ff).

Darüber hinaus nimmt durch die Verschiebung der Rolle des Senats von einem Entscheidungs- zu einem Beratungsgremium der informelle Charakter von Entscheidungen zu. Informelle Regelungen und Prozeduren sind nicht per se als negativ zu bewerten, sondern werden aus organisationstheoretischer Sicht auch als Beitrag zur Flexibilisierung von Prozessen gesehen (Schreyögg 2008 13). Mit Blick darauf, dass derzeit das Rektorat an der TU Dresden rein männlich besetzt ist, besteht allerdings die Gefahr, dass die Gruppe der Frauen an diesen informellen Kommunikations- und Informationsflüssen nicht genügend beteiligt werden.

Ansätze an der TU Dresden

Mit dem Gleichstellungskonzept 2014 hat die TU Dresden ein grundlegendes strategisches Dokument erarbeitet mit dem Ziel, die Gleichstellung von Frauen und Männern entschlossen zu verfolgen. Das Rektorat verpflichtet sich darin, der tatsächlichen Durchsetzung von Chancengerechtigkeit näher zu kommen. Dieses ist in das Diversity-Konzept eingebettet, welches zum Ziel hat, die Vielfalt der Mitglieder der TU Dresden nicht nur anzuerkennen, sondern als Bereicherung zu betrachten. Das Gleichstellungskonzept fußt auf einer breiten Beteiligung aller Akteurinnen und Akteure im Bereich der Gleichstellungsarbeit sowie von weiteren Entscheidungsträger/innen: Neben einer Reihe von Einzel- und Gruppengesprächen wurde der Entwurf des neuen Gleichstellungskonzepts im Senat, in der Senatskommission Gleichstellung und Diversity Management sowie in einem Workshop präsentiert und diskutiert.

<https://tu-dresden.de/tu-dresden/chancengleichheit/ressourcen/dateien/gleichstellung/gleichstellungskonzept-2014?lang=de>

Im Leitbild des Personalentwicklungskonzepts, das auch dem Konzept für Führungskräfteentwicklung vorangestellt ist, sind wertgebende Grundsätze formuliert, die auf die Wichtigkeit einer internen Kultur, die geprägt ist von Offenheit, Transparenz, Kritik- und Konfliktfähigkeit und gegenseitiger Wertschätzung sowie einer guten wechselseitigen Kommunikation, hinweisen.

https://tu-dresden.de/karriere/ressourcen/dateien/personalentwicklung/Endversion_Leitbild_PEK.pdf?lang=de

Im Rahmen des Personalentwicklungskonzepts wurde im Dezember 2016 ein Konzept für Führungskräfteentwicklung beschlossen, das ein Workshop-Programm für Bereichssprecher/innen, Dekaninnen und Dekane der TU Dresden und ein Fortbildungsprogramm für Neuberufene beinhaltet.

Handlungsempfehlungen

////// Um die Problematik der Autonomie der dezentralen Einheiten anzugehen und Top-Down induzierte Prozesse stärker zu legitimieren, ist eine Orientierung an einem kohäsiven Führungsmodell im alltäglichen Führungshandeln sinnvoll. Unter kohäsiver Führung wird eine Führungskultur verstanden, die sich der unterschiedlichen Bedürfnisse, Interessen und Ziele der Organisationsmitglieder bewusst ist und diese Unterschiedlichkeiten im Sinne der Organisation integriert und bündelt. Dazu gehört eine adressat/innenorientierte Kommunikation, die Transparenz von Entscheidungen, das ergebnisoffene Setzen und Diskutieren von Themen zur Weiterentwicklung der Organisation, das Zulassen heterogener Meinungen und die öffentliche Austragung von Konflikten. Damit verbunden sollten eine produktive Fehlerkultur sowie die Etablierung reeller Partizipationsstrukturen z. B. durch Großgruppenformate sein.

////// Es bedarf eines hohen Commitments der Hochschulleitung bei der Implementierung von Gleichstellungszielen. „Von oben“ induzierten Gleichstellungsmaßnahmen kommt dabei zwar eine wichtige Initiierungsfunktion zu, jedoch reicht es nicht aus, verantwortliche Stellen und Gremien zu institutionalisieren und operative Maßnahmen aufzusetzen. Diese müssen vielmehr in einen partizipativen Prozess der Konsensfindung und Konfliktlösung eingebunden werden.

////// Um eine geschlechtergerechte Beteiligungskultur im Führungsbereich einzuführen, sollte sich die TU Dresden zusätzlich zu den bestehenden Zielquoten auf Ebene der Promovierenden, Habilitierenden und Hochschullehrenden (realistische) Zielquoten für die Repräsentanz beider Geschlechter im Rektorat bzw. im Senat geben.

////// Führungskräfte sind für die Umsetzung der Ziele einer Organisation verantwortlich und setzen damit im Sinne einer Vorbildfunktion einen entscheidenden Impuls für die Umsetzung der Vision einer geschlechtergerechten Hochschule. Dafür sollte bereits bei der Gewinnung, Beurteilung und Beförderung von Führungskräften gender- und diversitysensible Führungskompetenz als Kriterium stärker berücksichtigt werden und verbindlich in alle relevanten Verfahren (z. B. Berufungs- und Stellenbesetzungsverfahren, Jahresmitarbeiter/innengespräche, Leistungsbewertung, Beurteilungs- und Aufstiegsverfahren) integriert werden (vgl. LNHF 2016). In die Weiterbildungen für Führungskräfte sollte neben der Diversitätskompetenz Genderkompetenz (S. 30) als Querschnittsthema in allen Modulen integriert und die Referentinnen und Referenten dafür gezielt ausgewählt werden.

////// Durch die Einführung eines „Führungskräfte-Feedbacks“ kann die Reflexion des eigenen Führungsverhaltens erhöht und Führungskräfte für unterschiedliche Sichtweisen sensibilisiert werden (vgl. z. B. das Führungskräfte-Feedback der TU Berlin).

Beispiele aus anderen Universitäten

Die Universität Konstanz hat einen durch das Rektorat und die Dekane verabschiedeten Gender-Kodex aufgestellt, der im Sinne einer Selbstverpflichtung anspruchsvolle Standards in zehn Handlungsfeldern festschreibt und so für alle Wissenschafts- und Verwaltungsbereiche eine verbindliche Handlungsgrundlage schafft. <https://www.uni-konstanz.de/>

Die TU Berlin hat ein „Führungskräfte-Feedback“ als Organisationsinstrument zur individuellen Rückmeldung der sozialen, methodischen und persönlichen Kompetenzen des/der direkten Vorgesetzten aus Sicht der Mitarbeiter/innen eingeführt. Die Wirkung des eigenen Verhaltens (Selbstbild) auf andere (Fremdbild) lässt sich mit diesem Modul systematisch erfassen und in Form von Feedbackberichten und -gesprächen transparent machen. Das Selbstbild des eigenen Führungsverhaltens kann aufgrund der Fremdeinschätzungen gezielt reflektiert und fallweise korrigiert werden. Darüber hinaus werden die Beteiligten für unterschiedliche Sichtweisen sensibilisiert, wodurch sich die Möglichkeit bietet, stereotype Zuschreibungen abzubauen. https://www.personalabteilung.tu-berlin.de/fileadmin/abt6/Allgemein/Fuehrungskraeftefeedback_Leitfaden.pdf

Genderkompetenz (S. 29) umfasst die Fähigkeit und Motivation, soziale Zuschreibungen in Bezug auf Geschlecht auf Grundlage des Wissens über ihre Entstehung und ihre Auswirkungen auf gesellschaftliche Machtverhältnisse kritisch reflektieren zu können. Dies schließt auch mit ein, das Wissen so anwenden zu können, dass das eigene Handeln zu einem Abbau von Ungleichheiten in den Geschlechterverhältnissen beiträgt.

Handlungsfeld 3: Wissenschaftskultur

Plurale Wissenschafts- und Lebensentwürfe anerkennen.

Bei der Thematisierung von wissenschaftlicher Karriere herrscht an der TU Dresden immer noch die Vorstellung einer sich linear und geradlinig entwickelnden Laufbahn vor, in der vorgegebene Qualifizierungs- und Karriereschritte lückenlos aufeinander folgen. Dazu kommt das klassisch männlich geprägte Ideal eines „Vollzeit- und Vollblutwissenschaftlers“ (Beaufays 2003) im Sinne eines Individuums, das keine Verantwortung, soziale Bindungen und Aufgaben

jenseits der Wissenschaft hat. D.h., der für eine Professur in Frage kommende wissenschaftliche Nachwuchs soll möglichst jung, räumlich mobil und flexibel sein und sich zeitlich und thematisch voll der Wissenschaft widmen. Dies verschärft sich durch die zunehmend quantifizierenden Leistungskriterien (Drittmitteleinwerbung und Publikationsoutput), die kaum Spielräume für vielfältige Wissenschaftsentwürfe zulassen.

Diese Karriere- und Wissenschaftsideale entsprechen zum

einen nicht mehr den Rahmenbedingungen eines sich dynamisierenden akademischen Arbeitsmarkts mit zunehmend prekären Beschäftigungsbedingungen. Zum anderen geraten sie z. T. mit den Lebensplänen des heutigen wissenschaftlichen Nachwuchses in Konflikt, der aufgrund von Betreuungsverantwortung für Kinder oder pflegebedürftige Angehörige einen solchen Wissenschaftsentwurf nicht leben kann oder will bzw. eine solche vollständige Hingabe an den Beruf grundsätzlich zunehmend in Frage stellt. Das Wissen-

schaftsideal wird nicht nur als nicht attraktiv empfunden, sondern auch dessen Kosten thematisiert (z. B. Infragestellung der Qualität des unter Druck erzeugten Outputs, fehlende Zeit für Familie, Freunde und andere Themen, wenig Regenerationsräume, Burnout). Dennoch werden Wissenschaftler/innen mit diesem Idealtypus und mit dem Anspruch von Wissenschaft als höchster Lebenspriorität konfrontiert. Ein Ausstieg aus der Wissenschaft erfolgt hier nicht aufgrund von fachlichen Defiziten, sondern aufgrund einer angenommenen kulturellen Nichtpassfähigkeit. Dies betrifft Frauen und Männer, wobei aufgrund des anhaltenden Gender-Bias und der weiter bestehenden gesellschaftlichen Zuschreibung von familiärer Verantwortung an Frauen diese hier weiterhin eine geschlechterbezogene Benachteiligung erfahren.

Ansätze an der TU Dresden

Mit den Diversity Tagen unter der Leitung der Stabstelle Diversity Management stellt die TU Dresden jedes Jahr einen anderen Aspekt von Verschiedenheit ihrer Organisationsmitglieder in den Mittelpunkt und sensibilisiert damit für unterschiedliche Lebenswirklichkeiten an der Hochschule. Bei den ersten Diversity-Tagen stand die Vielfalt der Kulturen im Mittelpunkt, bei den 2. Diversity-Tagen die Inklusion von Menschen mit Behinderung und chronischen Erkrankungen, bei den dritten Diversity Tagen die Vereinbarkeit von Beruf/Studium und Familie und bei den vierten Diversity Tagen 2017 steht Geschlechterdiversität im Fokus.

<https://tu-dresden.de/tu-dresden/chancengleichheit/diversity-tage-2016>

Handlungsempfehlungen

Die Hinterfragung des dominierenden Wissenschaftsideals und die Anerkennung vielfältiger Wissenschafts- und Lebensentwürfe sind notwendig, um den verschiedenen Lebenslagen von wissenschaftlich tätigen Personen gerecht zu werden und geschlechtsbezogene Benachteiligungen zu vermeiden. Dabei gilt es eine ausgewogene Balance zwischen den Elementen Forschung, Lehre, akademische Selbstverwaltung, Qualifizierung, Selbstvermarktung, Familie und Gesundheit herzustellen (vgl. BUKOF 2007). Dazu bedarf es:

////// einer Etablierung vielfältigerer Beschäftigungsmodelle, z. B. Teilzeitmodelle für Führungspositionen, Jobsharing-Tandems aus neuen und erfahrenen Mitarbeiter/innen (vgl. z. B. das Modellprojekt Jobsharing für Führungskräfte aus Wissenschaft, Verwaltung und Technik der Universität zu Köln).

////// einer Entschleunigung von Karrieremodellen durch den Verzicht auf implizite und explizite Altersnormen und zeitliche Qualifikationsbeschränkungen bzw. eine reguläre In-Rechnung-Stellung fürsorglicher Leistungen.

////// einer Sichtbarmachung von wissenschaftlichen Entwürfen, die von dem normativen Wissenschaftsideal abweichen und eine Pluralisierung von Role models, dies kann bspw. durch Open Topic Professuren für Wiedereinsteiger/innen realisiert werden.

////// einer organisationalen Wertschätzung von Qualifikationen und Kompetenzen, die in anderen Arbeitsbereichen als der Wissenschaft erworben wurden (z. B. außeruniversitärer Arbeitsmarkt, Familie).

////// eine Revision der Anforderungen an räumliche Mobilität und Flexibilität, indem z. B. nach kurzfristigen Forschungsaufenthalten an anderen Hochschulen die Rückkehroption an die Hochschule, an der die Promotion bzw. Habilitation erworben wurde, ermöglicht wird.

////// Rückkehroptionen nach einem Auslandsaufenthalt oder einer Tätigkeit in einem qualifizierten Berufsfeld außerhalb der Wissenschaft.

Beispiele aus anderen Universitäten

Die Universität zu Köln hat im Rahmen ihres Zukunftskonzeptes ein Modellprojekt Jobsharing für Führungskräfte aus Wissenschaft, Verwaltung und Technik gestartet. Es werden dadurch Rahmenbedingungen geschaffen, in denen die beruflichen Aufgaben von Führungskräften mit beispielsweise Kinderbetreuung, Pflegeverantwortung, den Herausforderungen doppelter Karrierepaare, altersbedingten Modellen des Ausstiegs aus dem Beruf oder anderen, individuellen Gründen vereinbart werden können.
<http://www.portal.uni-koeln.de/5495.html> <http://exzellenz.uni-koeln.de/gender0.html>

Die Johannes Gutenberg-Universität Mainz bietet im Rahmen des 4. Diversity-Tags eine Rollentausch-Aktion „Was macht eigentlich ...?“ an und eröffnet damit die Möglichkeit, einen Tag lang die Perspektive zu wechseln. Da regelt zum Beispiel der Präsident die Campuseinfahrt an der Hauptpforte – und der Pförtner hält das Grußwort bei einer Fachtagung. Die Teilnehmer/innen lernen auf diese Weise den Arbeitsalltag ihrer Tauschpartner/innen kennen und bringen die verschiedenen Bereiche einer Universität – Forschung, Lehre und Verwaltung – einander näher.
<https://www.uni-mainz.de/presse/75674.php>

Die Universität Bern hat eine Portraitserie erstellt, die die unterschiedlichen Lebens- und Karriereverläufe der Mitarbeiter/innen zeigt, um die Vielfältigkeit der Exzellenz an ihrer Universität sichtbar zu machen. In Interviews wird nach Besonderheiten, Hürden und Ratschlägen für den Nachwuchs gefragt. Unter anderem ist ein Zeitdiagramm enthalten, das darstellt, für welche Tätigkeiten (z. B. Arbeit an der Universität, Schlaf, Haushalt, Betreuungsarbeit) wie viel Zeit im Alltag der Akademiker/innen aufgewendet wird.
<http://www.karrierewege.unibe.ch/>

Die Kultur der Vereinbarkeit von Familie und Wissenschaft ausbauen.

Trotz zahlreicher Aktivitäten zur familienfreundlichen Hochschule und ersten Ansätzen zur Normalisierung von verbundenen Lebensentwürfen (linked lives) wird die Unvereinbarkeit von Wissenschaft und Familie immer noch diskursiv reproduziert und hat eine handlungsleitende Wirkung. Dabei wird auch deutlich, dass Vereinbarkeit immer noch überwiegend Frauen zugeschrieben wird und dass mit dieser Zuschreibung unterschiedliche Verfügbar-

keits- und Leistungserwartungen verbunden sind, was sich nachteilig auf die Karriere von Frauen auswirken kann. Dies geht aber auch mit Abhängigkeiten und Kosten auf Seiten der Männer einher, da es diese weiterhin schwerer haben, familienbedingte Auszeiten für sich und nach außen zu legitimieren. Verbundene Lebensentwürfe und gelingende Vereinbarkeitspraxen sind zwar sowohl auf Professor/-innen als auch auf Mitarbeiter/-innenebene vorhanden. Sie sind aber wenig sichtbar und bleiben mit ihren Konflikten meistens im

Privaten verborgen. Auf der anderen Seite ist zu beobachten, dass durch die Zunahme und steigende Sichtbarkeit von aktiv in die Familienarbeit eingebundenen Vätern als Wissenschaftler die Vereinbarkeitsthematik nicht mehr nur als Thema, mit dem sich Frauen auseinandersetzen müssen, verhandelt wird. Sobald deutlich wird, dass auch männliche Wissenschaftler Kinder haben, in Elternzeit gehen und das Modell der totalen Verfügbarkeit für die Wissenschaft in Frage stellen, wird ein Bewusstseinswandel angestoßen, dass nicht nur durch Frauen ein Ausfallrisiko durch Elternschaft für die jeweilige Struktureinheit

besteht und dass Vereinbarkeitsfragen stärker als Normalzustand betrachtet werden. Auch die Zunahme von Dual Career Couples stellt die Kultur einer „Wissenschaft als Lebensform“ (Krais 2008) in Frage, die bisher auf Paarkonstellationen aufgebaut war, in denen überwiegend Frauen den Männern die Fürsorge- und Hausarbeit abnehmen, um diese für die Wissenschaft freizustellen. Neben dieser Öffnung der Thematik für Männer und Frauen und ersten Ansätzen eines Kulturwandels findet teilweise eine Aufwertung von in der Familie erworbenen Kompetenzen statt.

Ansätze an der TU Dresden

Zertifikat seit 2007 „audit familien-gerechte Hochschule“ der beruf- undfamilie Service GmbH, Mitglied im Dresdner Netzwerk Beruf und Familie

Familienserviceeinrichtung Campusbüro Uni mit Kind mit Beratungs-, Kurs- und Netzwerkan-geboten für Familien, wie z. B. Jährliches Familienfest, Kindersa-chenflohmarkt, Eltern-Kind-Treff, Schwangeren-Frühstück, Alleiner-ziehendentreff

Reguläre und flexible Kinderbetreu-ungsangebote, Kinderferienbetreu-ung

Studienzeitflexibilisierung mittels erweiterten Nachteilsausgleichs-regelungen, Teilzeitstudienmöglich-keiten, E-Learning-Angeboten

Beratungslandkarte für die Berei-che Gleichstellung und Familien-freundlichkeit für Beschäftigte

Digitaler Pflegewegweiser für Studierende und Beschäftigte mit Pflegeverantwortung mit Hinwei-sen zur Beantragung von Pflege-leistungen, zur Vereinbarkeit von Pflege, Studium und Beruf sowie zu Ansprechpersonen an der TU Dresden

Dual-Career- und Welcome-Service

Familienfreundliche Infrastruktur, z. B. Eltern-Kind-Arbeitsräume, Spielplatz CampusKiste, Wickel- und Ruheräume, Mensaessen für Kinder

Einführung eines Statistikbogens „Gleichstellungsmonitoring in Berufungsverfahren“ unter Berück-sichtigung des Vereinbarkeitsthe-mas

Beratung/Unterstützung von Fa-kultäten/Bereichen bei der Ent-wicklung und Umsetzung eigener familienfreundlicher Maßnahmen sowie von DFG- koordinierten Pro-grammen der TU Dresden hinsicht-lich der Verausgabung der Chan-cengleichheitsmittel der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG)

Handlungsempfehlungen

////// Eine Kultur der Vereinbarkeit von Familie und Wissenschaft beinhaltet, dass es gängig und akzeptiert ist, dass Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler Kinder oder zu pflegende Angehörige haben und dass damit bestimmte Anforderungen (auch über die Elternzeit hinaus) verbunden sind. Dies bildet die Grundlage dafür, dass verschiedene Lebensentwürfe an der Hochschule ihren Platz finden (s. o.).

////// Das Propagieren von unterschiedlichen Lebens- und Familienmodellen ist Führungs- und Leitungsaufgabe. Hierzu bedarf es der Akzeptanz und Unterstützung für alle Geschlechter. Elternschaft und v. a. Mutterschaft darf nicht mit einer Reduzierung von Leistung(-sbereitschaft) gleichgesetzt werden.

////// Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler mit Kindern bzw. anderen Fürsorgepflichtigen können dem wissenschaftlichen Nachwuchs als Rollenvorbilder dienen, indem sie zeigen, dass, bzw. wie sich Wissenschaft und Familie miteinander vereinbaren lassen.

////// Wie bereits in der aktuellen Zielvereinbarung zum audit familien-gerechte hochschule (2016–2019) formuliert sollte im wissenschaftlichen Alltag auf die Anforderungen von Personen mit Familie (sowohl bei der Betreuung von Kindern als auch von Pflegebedürftigen) Rücksicht genommen werden, z. B. indem wichtige Sitzungen/Veranstaltungen nicht zu Randzeiten terminiert werden.

////// Es braucht größere Gestaltungsspielräume für die Fakultäten, um auf Wissenschaftler/innen mit Familie und deren Bedürfnisse (Elternzeiten, Teilzeitarbeit etc.) unbürokratisch und flexibel eingehen zu können. So kann z. B. – wie ebenfalls bereits in der aktuellen Zielvereinbarung zum audit familiengerechte hochschule (2016–2019) formuliert – ein Fond/ Stellenpool für Drittmittelprojekte und kleine Institute zur Kompensation von Arbeitsausfällen bei Elternzeit/Betreuungsarbeit geschaffen werden.

////// Eine bedarfsdeckende und flexible Kinderbetreuung ist zwar zentraler Teil einer familienfreundlichen Hochschule. Ohne die Einbettung in eine Kultur der Vereinbarkeit besteht jedoch die Gefahr, dass die Fokussierung auf Kinderbetreuung und Serviceangebote das Ideal des „Vollzeit- und Vollblutwissenschaftlers“ (s. o.) reproduziert und somit auch kontraproduktiv wirken kann.

////// Möglichkeiten der flexiblen Arbeitszeitgestaltung für wissenschaftliches und nicht-wissenschaftliches Personal sollen in einer formalen Rahmenregelung festgehalten und umgesetzt werden.

////// Es bedarf eines aktiven Umgangs mit dem Thema Elternzeit für Väter. So sollten z. B. werdende Väter aktiv über bestehende Möglichkeiten informiert und bei der Einforderung von Fürsorgezeiten bzw. Teilzeitleösungen unterstützt werden.

////// Zur stärkeren Bindung von Wissenschaftler/innen in Elternzeit an ihre jeweilige Einheit könnte z. B. ein Patenschaftsprogramm etabliert werden. Dies ermöglicht den Wissenschaftler/innen während ihrer Abwesenheit weiterhin in den Informationsfluss integriert zu sein und formelle sowie informelle Kontaktmöglichkeiten nutzen zu können (vgl. z. B. das Patenschaftsprogramm der Universität zu Köln).

////// Um die aus Elternzeiten resultierenden Nachteile auszugleichen, sollten diese als gleichwertige Karrierebausteine (z. B. neben Auslandserfahrung, Projektleitung, Personalverantwortung) anerkannt werden (vgl. das Karrierebausteinprogramm der Robert Bosch GmbH).

////// Da eine Dual-Career Situation sich tendenziell negativ auf weibliche Karrieren auswirkt (vgl. Rusconi/Solga 2011), sollten Dual-Career-Programme nicht erst bei Berufungen, sondern bereits auf der Ebene des wissenschaftlichen Nachwuchses greifen und vorrangig Paare adressieren, bei denen tatsächlich beide Partner/innen ihre Karrieren gleichberechtigt verfolgen (vgl. Woelki/Vath 2010).

Beispiele aus anderen Universitäten

An der RWTH Aachen wurde von Oktober 2011 bis Dezember 2014 das Projekt Väterarbeit durchgeführt. Im Rahmen des Projekts wurden jedes Semester Veranstaltungen, Aktionen und Sensibilisierungsmaßnahmen rund um das Thema Vaterschaft an der Hochschule angeboten. Ziel war insbesondere die Unterstützung und Förderung von Vätern, die sich eine aktivere Rolle in der Erziehung ihrer Kinder wünschen oder generell Probleme bei der Vereinbarkeit von Beruf oder Studium und Familie haben.

<http://www.rwth-aachen.de/cms/root/Die-RWTH/Profil/Familiengerechte-Hochschule/~xfh/Vaeterarbeit-an-der-RWTH/>

Seit dem Sommersemester 2015 gibt es an der RWTH Aachen einen Väterbeauftragten. Er war selbst in Elternzeit und in Teilzeit beschäftigt und berichtet interessierten Männern und Vätern an der RWTH über seine Erfahrungen und gibt hilfreiche Tipps. Außerdem gibt es einen Väterstammtisch als Plattform für studierende, promovierende und angestellt arbeitende Väter, der Austausch und gegenseitige Unterstützung ermöglicht und darüber hinaus die Möglichkeit bietet, eigene Themen und Ideen einzubringen.

<http://www.rwth-aachen.de/cms/root/Die-RWTH/Profil/Familiengerechte-Hochschule/Vaeterarbeit-an-der-RWTH/~hwsq/Vaeterbeauftragter/>

Die Universität zu Köln

hat ein Patenschaftsprogramm aufgelegt, das ermöglicht, dass Beschäftigte, die Familienzeit in Anspruch nehmen, in den betrieblichen Organisationsfluss integriert und formelle und informelle Kontaktmöglichkeiten angeboten werden. Das Programm wurde von der Abteilung Dual Career und Family Support und der Abteilung für Personalentwicklung erarbeitet und bietet konkrete Maßnahmen, die eine bessere Planbarkeit der Familienzeit, eine stärkere Bindung des/r Familienzeitlers/in an die Organisation sowie eine passgenaue Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Beschäftigte ermöglichen. http://verwaltung.uni-koeln.de/cfs/content/patenschaftsprogramm_und_mentoring/patenschaftsprogramm/index_ger.html

Die Universität Freiburg

hat am bundesweiten Girls' Day zeitgleich einen Mitarbeiter_innen-Kinder-Tag (MiKi-Tag) eingeführt. Die Kinder der Beschäftigten können an diesem Tag mit ihren Eltern ins Büro, ins Labor, in die Hörsaale oder in die Werkstatt gehen. Am „MiKi-Tag“ soll das aktuelle Thema „Familie“ sichtbar gemacht und die Akzeptanz für Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf gefördert werden. Gleichzeitig bietet dieser Tag Kindern die Möglichkeit, die unterschiedlichsten Berufe, die an einer Universität ausgeübt werden, kennen zu lernen und so eigene Zukunftsvorstellungen und Wünsche zu entwickeln. <http://www.gleichstellung.uni-freiburg.de/GDManagement/Gender/Massnahmen>

Die Robert Bosch GmbH

erkennt seit 2012 Elternzeiten als gleichwertigen Karrierebaustein (neben Auslandserfahrung, Personalverantwortung, Geschäftsbereichs- und Funktionswechsel, Projektleitung) für den Aufstieg in die obere Führungsebene an. <http://www.bosch-presse.de/pressportal/de/de/vereinbarkeit-von-beruf-und-privatleben-bei-bosch-42841.html>

Handlungsfeld 4: Sprache, (Selbst-)Bilder und Wissensbestände

Geschlechtergerechte Sprache, Bilder und Images konsequent umsetzen.

Geschlechtergerechtigkeit ist im Leitbild und in der Grundordnung der TU Dresden verankert. Eine geschlechtergerechte Kommunikationsweise in Wort und Bild bildet einen ersten Zugriff darauf, einen kulturellen Wandel auf der symbolischen Ebene von Diskursen und Selbstbildern anzustoßen, der faktisch Wirksamkeit entfalten kann (vgl. z. B. Vervecken/Hannover 2015).

Trotz des bereits 2014 an der TU Dresden verabschiedeten Leitfadens „Geschlechtergerecht in Wort und Bild“ wird geschlechtergerechte Sprache im Internetauftritt und in zentralen Informationsangeboten (z. B. Exzellenz-Newsletter) nur sehr selektiv verwendet. Im Universitätsjournal wird diese sogar unter Hinweis auf die Kompliziertheit von Texten bewusst vermieden, selbst wenn Texte in geschlechtergerechter Schreibweise eingesandt werden. Eine Umsetzung in die Praxis des Sprechens findet sich im Gegensatz zu anderen Universi-

täten und anderen Ländern bisher nur vereinzelt in den Geistes- und Sozialwissenschaften, auf der Ebene der zentralen Gleichstellungakteurinnen und -akteure und z. T. auf der Führungsebene wieder. Aber auch hier finden sich zahlreiche Beispiele, in denen die Ansprache in rein männlicher Form erfolgt und damit Frauen aus der Vorstellungswelt ausgegrenzt werden. Dabei ist auffällig, dass die neutrale Form bezogen auf Studierende bereits in den Sprachgebrauch übergegangen ist, während in der Beschreibung höherer Statuspositionen der

Gebrauch des generischen Maskulinums weiterbesteht. Der Leitfaden selbst trifft bei Männern und Frauen auf viel Ablehnung, dessen Sinnhaftigkeit und Alltagstauglichkeit wird in Frage gestellt und er wird als falscher Ansatzpunkt bewertet, das Thema Geschlechtergerechtigkeit anzugehen. Obwohl der Ansatz ein Baustein unter vielen Gleichstellungsaktivitäten ist, wird er als Thema sehr stark in den Fokus genommen. Er steht als Chiffre für Bürokratie und „Gender-Wahn“, weshalb ihm inzwischen fast die Funktion eines Stellvertreterthemas

für die gesamte Gleichstellungsthematik zukommt. Bereits hier zeigt sich, wie schwer es ist, die symbolische Ebene über einen steuernden Zugriff von Organisationen zu verändern.

Im Hinblick auf die Bildsprache ist eine Gleichzeitigkeit von Sensibilität und einer weiter fortbestehenden Reproduktion stereotyper Darstellungen zu verzeichnen. So wird v. a. auf den Hauptseiten des Internetauftritts der TU Dresden darauf geachtet, Zielgruppen in der Vielfalt ihrer sozialen Wirk-

lichkeit abzubilden und auch neue Geschlechterbilder zuzulassen (Bsp. Mann mit Kinderwagen bei familienfreundlicher Hochschule). Auf der anderen Seite finden sich auf den weniger zentralen Seiten des Internetauftritts weiterhin z. T. stereotype Darstellungen, in denen gängige dualistische Zuschreibungen wie aktiv/passiv reproduziert werden, indem z. B. abgebildet wird, wie ältere Männer jüngeren Frauen etwas erklären oder zwei Frauen zu einem Mann mit Doktorhut aufschauen. Auf eine fehlende Sensibilisierung weisen auch Darstellungen hin, die

Frauen v. a. im Hinblick auf Attraktivitätsaspekte und nicht auf fachliche Aspekte in Szene setzen (z. B. Frau im schulterfreien Abendkleid vor einer futuristischen Maschine) oder gar auf sexualisierende Stereotype als Vermarktungsinstrument setzen (z. B. Kalender Dresden Campus Classics).

In Bezug auf Images wird besonders im MINT-Bereich bewusst darauf abgezielt, erfolgreiche Frauen ins Blickfeld zu rücken, um eine größere Normalität herzustellen und das Image als Män-

nerdomäne zu verändern. Dies geschieht durch Maßnahmen, in denen Spitzenforscherinnen vorgestellt und sichtbar gemacht werden, aber auch in Form von Werbevideos, in denen bewusst Frauen abgebildet werden. Im Gegensatz dazu existieren mit Ausnahme des Boys Days in den frauendominierten Fächern keine Maßnahmen, um mehr Männer für die eigenen Studienfächer zu begeistern.

Ansätze an der TU Dresden

Der Leitfaden „Geschlechtergerecht in Sprache und Bild“ gibt Anregungen und praktische Tipps, wie mithilfe der Sprache – in Wort und Schrift – sowie bei der Verwendung von Bildern Frauen und Männer gleichermaßen sichtbar und wertschätzend angesprochen werden können.

<https://tu-dresden.de/tu-dresden/chancengleichheit/ressourcen/dateien/gleichstellung/berufungen/leitfaden-geschlechtergerecht-in-sprache-und-bild?lang=de>

Das Eleonore-Trefftz-Gastprofessorinnenprogramm ermöglicht wechselnde Anstellungen von Gastprofessorinnen an der TUD, die ihr Fach selbständig in Lehre und Forschung an den Fakultäten vertreten. Mit der Einrichtung dieser Gastprofessuren sollen insbesondere Studentinnen aus jenen Fächern, in denen bisher wenige oder keine Professorinnen vertreten sind, Vorbilder für eine wissenschaftliche Laufbahn erhalten. Besetzt werden können die Gastprofessuren für ein oder zwei Semester.

<https://tu-dresden.de/tu-dresden/profil/exzellenz/zukunftskonzept/gleichstellung/eleonore-trefftz-gastprofessorinnenprogramm>

Die Veranstaltungsreihe „Taffe Frauen in MINT-Studiengängen“ ermöglicht Schülerinnen und Studentinnen Einblicke in ausgewählte MINT-Fachbereiche (Bau- und Verkehrsingenieurwesen, Mathematik und Physik, Ingenieurwissenschaften). Referentinnen aus diesen Bereichen berichten über ihre Studienentscheidung, ihre Erfahrungen im Studium und den erfolgreichen Ein- und Aufstieg im Berufsleben. Studierende, Wissenschaftlerinnen und erfolgreiche Fachfrauen aus der Praxis stehen den Teilnehmerinnen nach der Veranstaltung für Gespräche zur Verfügung.

<https://tu-dresden.de/tu-dresden/chancengleichheit/gleichstellung/mint-fuer-frauen/uni-live-taffe-frauen-in-mint-studiengaengen>

Beim Women MINT Slam im Rahmen der Langen Nacht der Wissenschaften präsentieren Frauen aus den MINT-Fächern in Kurzvorträgen unterhaltsam ihre Projekte.

<https://tu-dresden.de/tu-dresden/chancengleichheit/gleichstellung/mint-fuer-frauen/women-mint-slam>

Beim Mentoringprogramm Check-MINT werden Schülerinnen ehrenamtliche Mentorinnen aus den Studiengängen Bauingenieurwesen, Elektrotechnik, Informatik, Maschinenbau, molekulare Biotechnologie oder Physik zugewiesen, die bei der Studienwahl zur Seite stehen und Einblicke in den jeweiligen Wunschstudiengang und das universitäre Umfeld verschaffen.

<https://tu-dresden.de/tu-dresden/chancengleichheit/gleichstellung/mint-fuer-frauen/mentoring-fuer-schuelerinnen-im-mint-bereich>

Im Rahmen des Girls´und Boys´Days wird Mädchen und Jungen an der TU Dresden die Möglichkeit gegeben, Berufsperspektiven im naturwissenschaftlich-technischen bzw. sozialen Bereich kennen zu lernen.

<https://tu-dresden.de/studium/vor-dem-studium/uni-testen/girls-day>; <https://tu-dresden.de/studium/vor-dem-studium/uni-testen/boys-day>

In der jährlichen Sommeruniversität können sich MINT-interessierte Schülerinnen und Schüler in universitären Veranstaltungen über verschiedene MINT-Studiengänge informieren, Rollenvorbilder treffen und Einblicke in die aktuelle Forschung erhalten. 2016 wurde zum ersten Mal ein Wechsel zwischen geschlechtshomogenen und geschlechtsheterogenen Gruppen eingeführt und im Hinblick auf die Wirkungen der unterschiedlichen Settings evaluiert.

<https://tu-dresden.de/studium/vor-dem-studium/uni-testen/sommeruni#section-0>

Im Mädchenexperimentiercamp können Schülerinnen der 7. und 8. Klasse für drei Tage physikalische Aspekte erleben. Dabei wird in der Ansprache bewusst auf mögliche „weibliche“ Interessen (Haut, Physik im Gefühl, die 5 Sinne) abgezielt.

<https://tu-dresden.de/mn/physik/didphy/schulbezogene-projekte/maedchen-experimentiercamp>

Handlungsempfehlungen

////// In den Fakultäten und Fachrichtungen sollte diskutiert werden, wie berufliche Images praxisnah, frei von Stereotypen und anschaulich dokumentiert und visualisiert werden können, um sie neuen Zielgruppen zu öffnen. Möglich sind hier in die Lehre eingebundene Projektarbeiten (z. B. im Bereich Design an der Fakultät Maschinenwesen) zur gendersensiblen Darstellung des Berufsbildes bzw. der Studiengänge. Andere Studien haben auch gezeigt (vgl. z. B. Wolfram 2003, Ihsen/Ducki 2012), dass es einer Veränderung von didaktischen Konzepten, Anreizsystemen und der Integration von gesellschaftlichen Bezügen in die Curricula bedarf, um jeweils die unterrepräsentierte Geschlechtergruppe für ein Studium zu gewinnen (zum Erfolgsmodell der Integration von Frauen in die bestehende Ingenieurausbildung an der Carnegie Mellon University in den USA, vgl. Margolis/Fischer 2002).

////// Auch interdisziplinäre Projekte zur Studienwerbung, die sowohl geistes- und sozialwissenschaftliche als auch ingenieur- und technikwissenschaftliche Inhalte integrieren, könnten bisher nicht erreichte Gruppen ansprechen und deren Interessenspektrum erweitern.

////// Der verstärkte Einsatz von Role-Models sollte unter Einbeziehung unterschiedlicher Kommunikationsmedien erfolgen, v. a. um die Ressourcen der wenigen Professorinnen in männlich dominierten Fakultäten nicht zu überstrapazieren. Neben dem persönlichen Kontakt können auch elektronische Steckbriefe, Podcasts, Chats und Web-Communities Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten bieten (vgl. Ihsen 2010).

////// Um eine konsequentere Umsetzung des Leitfadens „Geschlechtergerecht in Wort und Bild“ im Internetauftritt und anderen öffentlichen Medien zu erreichen, bedarf es einer Schulung aller mit öffentlichen Medien befassten Personen. Darüber hinaus sollte eine Verantwortlichkeit festgelegt werden, alle Veröffentlichungen auf Genderaspekte in Wort und Bild zu prüfen.

////// Um die Widerstände innerhalb der TU Dresden zum Thema geschlechtergerechte Sprache und Bilder sichtbar zu machen und die unterschiedlichen Positionen in Austausch zu bringen, sollte ein Dialogformat gefunden werden, in das Medien- und Genderexpert/innen eingebunden werden.

Beispiele aus anderen Universitäten

Der Leitfaden „Fair und inklusiv in Sprache und Bild“ der Wirtschafts-Universität Wien setzt sich praxisnah und anschaulich mit den Gegenargumenten gegen geschlechtergerechte Sprache auseinander und sensibilisiert durch eingebaute Übungen und Beispiele für die Konsequenzen des eigenen Sprachgebrauchs.

https://www.wu.ac.at/fileadmin/wu/h/structure/about/publications/aktuelle_Brosch%C3%BCren/fair_und_inklusiv.pdf

Organisationale Geschlechterwissensbestände reflektieren.

In den Fakultäten sind sehr unterschiedliche Ansichten und Positionen zu Geschlecht vorhanden. Es lassen sich allerdings zwei immer wiederkehrende Argumentationsmuster unterscheiden, die widersprüchlich zwischen einer Neutralisierung der Geschlechterdifferenz und Stereotypisierungen hin- und herpendeln.

Vor allem von jungen Frauen und Männern wird vielfach auf einen Gleichheitsdiskurs

zurückgegriffen. Dieser stützt sich auf das Bild, dass Gleichberechtigung und Individualisierung inzwischen selbstverständlich geworden sind. Dies kann als ein Effekt der Modernisierung von Geschlechterverhältnissen und damit als Erfolg verstanden werden. Es dämpft aber auch die kritische Wahrnehmung und Hinterfragung fortbestehender Ungleichheitserzeugender Strukturen und Mechanismen innerhalb der Organisation oder der eigenen Fachkultur. Das Festhalten am Gleichheitsideal wirkt sich gegenüber Gleichstellungsarbeit im Sinne

einer Umdeutung der Verhältnisse aus: Frauenförderung wird dann nicht mehr als Reaktion auf benachteiligende Strukturen gegenüber Frauen verstanden, sondern als ungerechtfertigte Maßnahme, mit denen Frauen sich Vorteile in ihrem Karriereverlauf erringen und die Männer benachteiligt werden. Männer und Frauen erscheinen dann als Verteidiger/innen von geschlechtsneutraler Gerechtigkeit, während Gleichstellungsarbeit als Problemheraufbeschwörer hingestellt oder als Unterwanderung von Leistungsgerechtigkeit abgewehrt wird.

Als ein weiteres Muster lässt sich eine status- und geschlechterübergreifende Fokussierung auf den Leistungsbegriff herausarbeiten. Der Referenzpunkt ist dabei das meritokratische Prinzip der Bestenauslese, das davon ausgeht, dass die Verteilung von Status, Einkommen, Macht und anderen Privilegien allein aufgrund individueller Leistung und nicht aufgrund von vererbtem Status oder nach anderen Merkmalen wie Geschlecht oder sozialer Herkunft vorgenommen wird. Leistung wird damit als objektiv und (geschlechts-)neutral

konzipiert. Zugleich wird aber häufig und ohne dies als Widerspruch zu verstehen massiv auf geschlechtliche Zuschreibungen zurückgegriffen, die eine Unterscheidung zwischen den Geschlechtern, bspw. auf Basis von Eigenschaften, Interessen, genetischer Ausstattung o. ä. aufmachen. Diese Geschlechterzuschreibungen sind hochgradig variabel, d.h. es werden für Frauen sowohl auf weiblich stereotypisierte (Frauen sind fürsorglicher und emotionaler und geben daher der Familie Priorität vor dem Beruf) als auch auf männlich stereo-

typisierte Zuschreibungen (Frauen sind objektiver und nüchterner und gehen daher das Risiko einer wissenschaftlichen Karriere weniger ein) zurückgegriffen. Beide laufen aber jeweils darauf hinaus, dass Frauen als weniger passend bzw. Männer als besser ausgestattet für eine wissenschaftliche Karriere und den Anforderungen eher entsprechend konstruiert werden. Auch andere Studien haben gezeigt, dass Leistung nicht immer objektiv und neutral ist, sondern unter Umständen ein Ergebnis sozialer Zuschreibungsprozesse sein kann, die in

der Wissenschaft dazu führen, dass Frauen gegenüber Männern benachteiligt werden (vgl. z. B. Engler 2001, Beaufays 2003).

Bei der Erklärung für die Unterrepräsentanz von Frauen im Wissenschaftssystem wird auf ein Konglomerat von Alltags- und Fachwissen zurückgegriffen. Diese lassen sich typologisch in drei Erklärungsansätze unterscheiden, die zudem mit einem größeren oder geringeren Handlungsspielraum, der Gleichstellungsarbeit zugestanden wird, einhergehen.

Beim Rückgriff auf biologische Geschlechterwissensbestände (Männer und Frauen sind biologisch unterschiedlich ausgestattet und haben daher naturgemäß andere Interessen und Fähigkeiten) wird Gleichstellungsarbeit die Legitimation entzogen und deren Ansatzpunkte als sinnlos und verfehlt eingeschätzt.

Beim Rückgriff auf an Sozialisierungstheorien angelehnte Deutungen, die in allen Fakultäten zu finden sind, werden unterschiedliche Interessen und Fähigkeiten

damit erklärt, dass Männer und Frauen in Familie und Schule eine geschlechtsspezifische Sozialisation durchlaufen. Die sich dadurch herausgebildeten Interessen und Fähigkeiten werden durch geschlechtsspezifische Vorbilder wie Eltern und Lehrkräfte bekräftigt, was in der Folge zu einer geschlechtsspezifischen Berufswahl bzw. zu einer unterschiedlichen Priorisierung von Beruf und Familie führt. In dieser Argumentation wird zwar die Möglichkeit und Notwendigkeit des Wandels in den Blick genommen, der Handlungsspielraum

der universitären Gleichstellungsarbeit wird aber als stark begrenzt angesehen, die Verantwortung stärker anderen Institutionen zugewiesen und eine frühere Intervention gefordert.

Beim Rückgriff auf konstruktivistische geschlechtertheoretische Wissensbestände werden hochschulische Disziplinen bzw. (Wissens- und) Fächerkulturen als vergeschlechtlicht verstanden, womit Inklusions- und Exklusionsmechanismen verbunden sind. Mit diesem Erklärungsmuster wird der

Fokus auf die Ausgestaltung der eigenen Fachkultur gerichtet und die Geschlechtereffekte dieser Ausgestaltung reflektiert. Die universitären Handlungsmöglichkeiten werden damit als hoch eingeschätzt und eine Sichtbarmachung und Veränderung fachkultureller Praktiken und Images gefordert. Theoriebasiertes Wissen über Gender als Strukturkategorie ist nur bei wenigen Spezialistinnen und Spezialisten und in den Fakultäten, in denen dieses Wissen einen thematischen Bezug hat, vorhanden. Der Genderbegriff wird zwar vielfach

verwendet, allerdings mit sehr unterschiedlichen inhaltlichen Bedeutungen, sodass er sein analytisches und kritisches Potential verloren hat. Zwischen den verschiedenen Wissensbeständen sind kaum einfache Übergänge möglich, es besteht ein Problem der Passfähigkeit und Sinnhaftigkeit des jeweils anderen Wissens über Geschlecht, die mit fehlender gegenseitiger Anerkennung verbunden ist.

Ansätze an der TU Dresden

Die GenderConceptGroup, ein Zusammenschluss aus Professorinnen und Professoren des Bereiches Geistes- und Sozialwissenschaften, will der Geschlechterforschung an der TU Dresden Sichtbarkeit verschaffen. Hierzu werden Tagungen und ein Nachwuchskolloquium zur Geschlechterforschung veranstaltet, eine Publikationsreihe herausgegeben sowie mit dem „Förderpreis der Dresdner Beiträge zur Geschlechterforschung“ herausragende genderwissenschaftlich orientierte Abschlussarbeiten ausgezeichnet.

<https://tu-dresden.de/gsw/forschung/projekte/genderconceptgroup#intro-target-box>

Mit dem geplanten Pilotprojekt „Mehrwert durch mehr Perspektiven 2018“ wird in den drei technisch-ingenieurwissenschaftlich profilierten Bereichen Mathematik und Naturwissenschaften, Ingenieurwissenschaften sowie Bau und Umwelt zum 01.04.2018 jeweils eine Gastprofessur befristet für 6 Monate besetzt, um den nutzer- und anwendungsorientierten Fokus der MINT-Fächer gezielt um Gender- und Diversity-Aspekte in Theorie und Praxis zu erweitern. Parallel zu den Forschungsaktivitäten werden die Gastprofessor/innen in die Lehre, in verschiedene Gremien und weitere Veranstaltungen einbezogen, um die Sichtbarkeit zu erhöhen. <https://tu-dresden.de/tu-dresden/organisation/gremien-und-beauftragte/referat-gleichstellung-von-frau-und-mann/informationen-zum-projekt>

In einigen Studiengängen werden regelmäßig Lehrveranstaltungen zur Geschlechterforschung bzw. mit Bezug auf Geschlechterthemen angeboten. In Einzelfällen (z. B. Soziologie) gibt es auch entsprechende Module oder Geschlechterthemen sind in den Modulbeschreibungen verankert.

Darüber hinaus ist von der Stabsstelle Diversity Management ein Projekt aus dem Professorinnenprogramm heraus geplant, im dem das Thema gendersensible Lehre aufgegriffen und bearbeitet werden soll.

Handlungsempfehlungen

////// Eine verstärkte Sensibilisierung für Genderaspekte in allen Bereichen und auf allen Ebenen der Universität ist notwendig, um sichtbar zu machen, wo in der Praxis Geschlechterdifferenzierungen und -hierarchisierungen handlungsleitend sind. Die latenten Geschlechterwissensbestände und Geschlechterzuschreibungen müssen einer Reflexion zugänglich gemacht werden, um darin liegende Barrieren für Geschlechtergerechtigkeit und die Umsetzung von Gleichstellungsmaßnahmen zu verdeutlichen. Die mit den beteiligten Fakultäten durchgeführten Workshops aus dem Forschungsprojekt heraus sind dafür ein erster Ansatzpunkt. Ein weiteres anerkanntes Format dafür sind Gender-Trainings, die z. B. aus den Gleichstellungsmitteln der DFG mitfinanzierbar sind oder beim Horizon 2020 als direkte Kosten eingeplant und abgerechnet werden können. Für kleine Gruppen oder spezielle Problemfelder bieten sich auch gendersensible Supervisionen an.

////// Durch die Einführung einer vierteljährlichen lunch hour könnten kontrovers diskutierte Themen (z. B. Frauenquote, Homo-Ehe etc.) aufgegriffen, durch einen kurzen Input aus der Geschlechterforschung qualifiziert und so verschiedene organisationale Wissensbestände zur Sprache und in Diskussion gebracht werden.

////// Gender-Expertise als wichtige Querschnittskompetenz sollte bei allen Hochschulangehörigen professionalisiert werden. Neben der Integration des Themas in die Fortbildungen zu Schlüsselkompetenzen können hier auch niedrigschwellige Medienformate eingesetzt werden, die die komplexe Thematik praxisnah und ansprechend aufbereiten (z. B. design in a nutshell, open university).

////// Um die TU Dresden als eine lernende und reflexive Organisation mit entsprechender Expertise zu unterstützen und die durch das Projekt „Gendered University“ angestoßene Verzahnung von Geschlechterforschung und Gleichstellungsarbeit weiter voranzutreiben, sollte ein Think Tank für Gender- und Diversity-Forschung institutionalisiert werden. Folgende herausgearbeitete Bedarfe könnten hierdurch abgedeckt und nachhaltig gesichert werden: Die Koordination der Geschlechter- und Diversityforschung an der TU Dresden und das Anstoßen interdisziplinärer Forschungsprojekte, Beratungsangebote für Gender- und Diversityaspekte in Lehre und Forschung, Entwicklung von Formaten wie Gender- und Diversity-Trainings, Fortbildungsmodulen, Zertifizierungsprogramm für Gleichstellungsbeauftragte, Organisation der lunch hour etc.

Beispiele aus anderen Universitäten

Das Kompetenzzentrum Gender und Diversity der Technischen Hochschule Nürnberg hat das Ziel, mit Hilfe empirischer und theoretischer Erkenntnisse für Fragen der Geschlechtergerechtigkeit und Diversitätswertschätzung inner- und außerhalb der TH-Nürnberg zu sensibilisieren und einen Beitrag zur Weiterentwicklung des Umgangs mit Gender und Diversity an der TH Nürnberg zu leisten. Dazu werden vorhandene Kompetenzen zusammengeführt und weiterentwickelt.
<http://www.th-nuernberg.de/institutionen/institute-und-kompetenzzentren/kompetenzzentren/kompetenzzentrum-gender-diversity-komgedi/page.html>

Mit dem Thüringer Verbundprojekt GeniaL wurden die Grundlagen für eine hochschulübergreifende Zusammenarbeit gelegt, um die Hochschullehre an den Thüringer Hochschulen zukünftig gendersensibler zu gestalten. Um eine Nachhaltigkeit der Forschungsergebnisse und Praxismaßnahmen zu gewährleisten, flossen die Erfahrungen und Ergebnisse des Projektes GeniaL in den Arbeitskreis II "Gender und Diversity in Lehre und Weiterbildung" des Thüringer Kompetenznetzwerks Gleichstellung (TKG) mit ein.
<http://www.genial-in-thueringen.de/>

Die Toolbox Gender und Diversity in der Lehre ist ein Angebot für alle Mitglieder der Freien Universität Berlin, insbesondere alle Lehrenden und Mitarbeiter/innen, die mit Hochschullehre beschäftigt sind, und frei zugänglich für alle weiteren Interessierten. Die Toolbox bietet durch konkrete Materialien und Anregungen Unterstützung bei der Planung und Gestaltung von Lehrveranstaltungen sowie der Erweiterung der eigenen Gender- und Diversitätskompetenz.
<http://www.genderdiversitylehre.fu-berlin.de/toolbox/index.html>

Literatur

- Blättel-Mink, Birgit/Rau, Alexandra/Briken, Kendra (2013):** Neue Berufe im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement – Chancen und Hemmnisse aus feministischer Perspektive. In: Binner, Kristina /Kubicek, Bettina/Rozwandowicz, Anja /Weber, Lena (Hg.): Die unternehmerische Hochschule aus der Perspektive der Geschlechterforschung. Zwischen Aufbruch und Beharrung. Münster: Westfälisches Dampfboot: 86–104.
- Bourdieu, Pierre (2005):** Die männliche Herrschaft. Frankfurt a.M.: Suhrkamp. (Französische Originalfassung 1998).
- Dömling, Martina/Schröder, Thomas (2011):** Qualitätssicherung in Berufungsverfahren unter Gleichstellungsaspekten. Ergebnisse eines Benchmarkings niedersächsischer Hochschulen. Hannover: HIS Forum Hochschule, 2.
- Engels, Maria (2004):** Eine Annäherung an die Universität aus organisationstheoretischer Sicht. In: Die Hochschule, Jg. 13, Nr. 1.
- Engels, Anita/Beaufäys, Sandra/Kegen, Nadine V./Zuber, Stephanie (2015):** Bestenauswahl und Ungleichheit. Eine soziologische Studie zu Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in der Exzellenzinitiative. Frankfurt a.M.: Campus.
- Engler, Steffanie (2001):** "In Einsamkeit und Freiheit?". Zur Konstruktion der wissenschaftlichen Persönlichkeit auf dem Weg zur Professur. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Fraser, Nancy (2003):** Soziale Gerechtigkeit im Zeitalter der Identitätspolitik. Umverteilung, Anerkennung und Beteiligung. In: Fraser, Nancy / Honneth, Axel (Hg): Umverteilung oder Anerkennung? Eine politisch-philosophische Kontroverse. Frankfurt a.M.: Suhrkamp: 13–128.
- Ihsen, Susanne (2010):** Technikkultur im Wandel. Ergebnisse der Geschlechterforschung in Technischen Universitäten. In: Beiträge zur Hochschulforschung 32 (1): 80–97.
- Ihsen, Susanne/Ducki, Antje (2012) (Hrsg.):** Gender Toolbox. Schriftenreihe des Gender- und Technik-Zentrums der Beuth Hochschule für Technik Berlin. Band Nr. 5. URL: https://www.beuth-hochschule.de/fileadmin/oe/gutz/schriftenreihe/GuTZ-Schriftenreihe_05_07-2012_Ihsen-Ducki_Gender_Toolbox.pdf (Abgerufen 30.01.17).
- Kortendiek, Beate/Hilgemann, Meike/Niegel, Jennifer/Hendrix, Ulla (2013):** Gender-Report 2013. Geschlechter(un)gerechtigkeit an nordrhein-westfälischen Hochschulen. Hochschulentwicklungen, Gleichstellungspraktiken, Wissenschaftskarrieren. Studien Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW, Nr. 17. Essen.
- Krzywinski, Nora (2013):** Universitätskultur in Prozessen strategischen Handelns. Eine explorative Untersuchung zur Übertragung und Anwendung eines kohäsionsorientierten Organisationsstrukturmodells. 1. Aufl. Baden-Baden: Dt. Wiss.-Verlag.
- Lenz, Karl/Adler, Marina (2010):** Geschlechterverhältnisse: Einführung in die sozialwissenschaftliche Geschlechterforschung. Band 1. Weinheim/München: Juventa.
- Lind, Inken (2004): Aufstieg oder Ausstieg? Karrierewege von Wissenschaftlerinnen – Ein Forschungsüberblick. Bielefeld: Kleine Verlag.
- Margolis, Jane/Allan Fisher (2002):** Unlocking the Clubhouse. Women in Computing. Cambridge, MA.: MIT Press.
- Niederle, Muriel/ Segal, Carmit/ Vesterlund, Lise (2013): How Costly Is Diversity? Affirmative Action in Light of Gender Differences in Competitiveness. In: Management Science Vol. 59, No 1. January 2013.

Ortner, Shen-y/Whitehead, Harriet (Hg., 1981): Sexual Meanings. The Cultural construction of Gender and Sexuality. Cambridge: Cambridge University Press.

Peus, Claudia et al. (2010): Kompetent führen, führend forschen? Professionalisierung der Führungskompetenz an deutschen Universitäten. In: OrganisationsEntwicklung. Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management, 1/2010: 38–45.

Pimminger, Irene (2012): Was bedeutet Geschlechtergerechtigkeit? Normative Klärung und soziologische Konkretisierung. Opladen/Berlin/Toronto: Verlag Barbara Budrich.

Rusconi, Alessandra/Solga, Heike (2011) (Hg.): Gemeinsam Karriere machen. Die Verflechtung von Berufskarrieren und Familie in Akademikerpartnerschaften. Opladen u.a.: Barbara Budrich.

Rusconi, Alessandra/Kunze, Caren (Hg.) (2015): Geschlechterverhältnisse in der Wissenschaft. Beiträge zur Hochschulforschung, Jg. 37, H. 3. München: Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung, 118.

Schreyögg, Georg (2008): Organisation. Grundlagen moderner Organisationsgestaltung; mit Fallstudien. 5., vollst. überarb. und erw. Aufl., Nachdr. Wiesbaden: Gabler.

Vervecken, Dries/Hannover, Bettina (2015): Yes I can! Effects of gender fair job descriptions on children's perceptions of job status, job difficulty, and vocational self-efficacy. Social Psychology, 46: 76–92.

Wissenschaftsrat (Hg.) (2005): Empfehlungen zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren. Drs. 6709-05, Jena. URL: <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6709-05.pdf> [Abgerufen 30.01.17 15:33].

Wissenschaftsrat (Hg.) (2014): Empfehlungen zu Karrierezielen und –wegen an Universitäten. Drs. 4009-14, Dresden. URL: <http://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/4009-14.pdf> [Abgerufen 16.01.17 17:46].

Woelki, Marion/Väth, Anke (2010): Gibt es ein Patentrezept für eine erfolgreiche Doppelkarriereförderung? Eine Reflexion aus der Gleichstellungsarbeit. In: Funk, J. /Gremespacher, E./Rothäusler, I. (Hrsg.): Dual Career Couples an Hochschulen. Zwischen Wissenschaft, Praxis und Politik. Opladen u.a.: Barbara Budrich: 195–211.

Wolf, Elke (2016): Quote und Qualität – zwingend ein Widerspruch? Eine Analyse möglicher Effekte einer Frauenquote in der Wissenschaft aus ökonomischer Perspektive. In: Beiträge zur Hochschulforschung, 38 (2016) 3: 26–51.

Wolffram, Andrea (2003): Frauen im Technikstudium. Belastungen und Bewältigung in sozialen Studiensituationen. Münster: Waxmann Verlag.

Statistische Quellen

Statistisches Landesamt des Freistaates

Sachsen (2016): Studierende an den Hochschulen im Freistaat Sachsen 2015, Kamenz.

Statistisches Landesamt des Freistaates

Sachsen (2016): Personal an den Hochschulen im Freistaat Sachsen 2015. Kamenz.

Statistisches Landesamt des Freistaates

Sachsen, GENESIS-Online, Bildung und Kultur, Forschung und Entwicklung, Kamenz, Homepage: <https://www.statistik.sachsen.de/genonline/online/data?operation=statistikenVerzeichnisNextStep&levelindex=0&levelid=1496842197024&index=7&structurelevel=2>, zuletzt besucht am: 02.03.2017

Statistisches Landesamt des Freistaates

Sachsen, Sonderauswertungen zur Hochschulstatistik / Studierendenstatistik / Prüfungsstatistik / Habilitationsstatistik / Personalstatistik für die Jahre 1993 bis 2015, 2017, Kamenz

TU Dresden 2016, Statistischer Jahresbe-

richt 2015, Homepage: <https://tu-dresden.de/tu-dresden/profil/zahlen-und-fakten/stat-jb>, zuletzt besucht am: 01.02.2017

TU Dresden 2017, Sachgebiet 6.3, interne

Angaben