



Öffentliche Verwaltung / Non-Profit Bereich

▷ Gender Mainstreaming und Diversity Management

Christine Färber

Chancengleichheit und Qualitätsmanagement in Berufungsverfahren

Handlungsempfehlungen für
Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte
und das Hochschulmanagement

Probeseiten

Weitere Informationen zur Fachbroschüre
und eine Bestellmöglichkeit finden Sie [hier](#).



Verlag Dashöfer

Christine Färber

Chancengleichheit und Qualitätsmanagement in Berufungsverfahren

Handlungsempfehlungen für Frauen- und Gleichstellungs-
beauftragte und das Hochschulmanagement



Verlag Dashöfer GmbH

Fachverlag für Wirtschaft, Behörden, Selbständige
und Freiberufler

Barmbeker Straße 4a · 22303 Hamburg

Telefon: 0 40/41 33 21-0 · Fax: 0 40/41 33 21-10

E-Mail: info@dashoefer.de · Internet: www.dashoefer.de

Stand: April 2010

Copyright © 2010 Dashöfer Holding Ltd., Zypern & Verlag Dashöfer GmbH, Hamburg. Alle Rechte, insbesondere Titelrecht, Lizenzrecht und gewerbliche Schutzrechte sind im alleinigen Eigentum der Dashöfer Holding Ltd. Zypern.

Alle Rechte sind vorbehalten, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung und Verbreitung sowie Übersetzung. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Druck, Fotokopie, elektronische oder andere Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert werden.

Die in diesem Werk enthaltenen Informationen wurden nach bestem Wissen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung erarbeitet, erfolgen aber wegen der uneinheitlichen Ergebnisse in Forschung, Rechtsprechung und Verwaltung ohne Gewähr. Der Verlag haftet insbesondere nicht für den Inhalt der vorgestellten Internet-Seiten. Die Verantwortung für Inhalt und Funktion der Links liegt bei den jeweiligen Betreibern.

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Luisenstraße 62, 47799 Krefeld
Druck: Mailfix e. K., 22145 Hamburg

Inhaltsverzeichnis

1 Grundlagen	1
2 Landes- und bundesrechtliche Anforderungen an Gleichstellung in Berufungsverfahren	9
2.1 Hochschulentwicklungs- und Strukturplanung	12
2.2 Ausschreibung	13
2.3 Zusammensetzung von Berufungsgremien	14
2.4 Beteiligung der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten	16
2.5 Auswahlverfahren	18
2.6 Auswahlkriterien	21
2.7 Gutachten	22
2.8 Berufungsvorschlag	23
2.9 Schlussfolgerung zu den gesetzlichen Regelungen	24
3 Rechtlich verbindliche Regelungen zur Gleichstellung in Berufungsverfahren auf Hochschulebene	26
3.1 Satzungen und Ordnungen zur Gleichstellung in Berufungsverfahren	26
3.2 Leitfäden und Handreichungen der Hochschulen	28
3.3 Bewertung der hochschulinternen Regelungen	29
4 Fazit	33
5 Literatur	36

1 Grundlagen

Einleitung

Gleichstellungsarbeit in Berufungsverfahren ist eines der zentralen Arbeitsfelder der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten. Die Besetzung der wissenschaftlichen Führungsfunktionen ist nicht nur bedeutsam für die Hochschulen, sondern sie fordert von den frauenpolitischen Akteurinnen und Akteuren viel Zeit, Kraft, Einfallsreichtum und Frustrationstoleranz. Die vorliegende Broschüre beschreibt in einem einleitenden Kapitel die Erfahrungen von Akteurinnen und Akteuren in Berufungsverfahren und widmet sich anschließend den rechtlichen Regelungen. Beide Analysen basieren auf einer Studie, die vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert und 2008 veröffentlicht wurde (Färber, Spangenberg 2008). Der Schwerpunkt dieses Beitrags liegt auf den Handlungsmöglichkeiten der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten.

Motivation der Broschüre ist es, Chancengleichheit für Bewerberinnen und Bewerber zu schaffen durch Grundlagen für ein gleichstellungsorientiertes Qualitätsmanagement von Berufungsverfahren, und somit die Handlungskompetenz der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten zu erhöhen.

Dabei gehen drei Akteursperspektiven in die Analyse ein:

1. die Perspektive von Bewerberinnen und Bewerbern,
2. die von Berufungskommissionsvorsitzenden und
3. diejenige von Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten.

Zur ersten Perspektive: Die Bewerberinnen und Bewerber kritisieren, dass die Verfahren enorm heterogen seien. Vor allem empfinden sie als negativ, dass mit ihnen sehr abwertend umgegangen wird. Sie fühlen sich einer willkürlichen Entscheidungspraxis der Hochschulen ausgesetzt und sind verunsichert, was die Relevanz von Leistung betrifft. Sie beobachten, dass informelle Netzwerke über die Vergabe von Professuren entscheiden. Insgesamt lässt sich geschlechtervergleichend resümieren, dass Bewerberinnen die Berufungsverfahren als problematischer beschreiben als Bewerber. Sie benutzten z. B. in der Befragung von 2008

viel stärker negativ besetzte Begriffe, um ihre Erlebnisse zu beschreiben, als Männer. Auch beschrieben sie eine Verunsicherung, die größer war als die der Männer. Dies konnte einerseits darauf zurückgeführt werden, dass sie den geschilderten Erlebnissen nach faktisch schlechter behandelt wurden. Außerdem waren manche Interviewpartnerinnen aus einer teilweise marginalisierten Perspektive sensibler für Benachteiligungen und leichter zu verunsichern (Färber, Spangenberg 2008:62ff).

Zur zweiten Perspektive: Die Berufungskommissionsvorsitzenden haben selten viel Erfahrung in Berufungsverfahren, oft leiten sie in ihrem Berufsleben nur wenige solcher Kommissionen. Sie erhalten die Regeln für ein gutes Verfahren vor allem durch die informelle Information über Abläufe und handeln weitgehend im verwaltungstechnischen Alleingang. Sie bemerken, dass die meisten Entscheidungen nicht im formalen Berufungsverfahren, sondern im Vor- und Umfeld fallen. Positiv berichten sie über die gezielte Berufung von Frauen (ebd. 67ff).

Die dritte Perspektive: Die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten haben die meiste Erfahrung in Berufungsverfahren von allen Akteursgruppen. Sie stellen fest, dass die Gleichstellungsqualität von den Vorsitzenden abhängt. Sie kritisieren, dass Kriterien im Verfahrensverlauf männlichen Bewerbern angepasst werden und stehen außerhalb von den Netzwerken und informellen Entscheidungen, ohne sie durchdringen zu können (ebd.71ff).

Ansatzpunkte für Gleichstellung bestehen vor allem bei der Verfahrensdauer, bei der Festlegung von Kriterien und der Strukturplanung, bei der Ausschreibung, der Zusammensetzung der Kommission, der Informations- und Kommunikationspolitik, der Anwendung von Kriterien und dem bewussten Umgang mit Gender im Auswahlverfahren.

Die Verfahrensdauer

Zur Verfahrensdauer (ebd. S. 76ff) lässt sich kurz zusammenfassen, dass kürzere Verfahren grundsätzlich von Frauen genutzt werden. Ein Grund dafür ist, dass die Bewerberinnen und Gleichstellungsbeauftragten beobachteten, dass sehr ausgedehnte Verfahren vielfältige Möglichkeiten mikropolitische Manipulationen boten, z. B. durch informelle Netzwerken oder das In-Gang-Setzen von Gerüchten, die den Bewerberinnen zum Nachteil gereichten. Allerdings kann eine Ver-

fahrensstraffung die Gleichstellung auch blockieren. Wenn nämlich die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte aus Gründen des Zeitdrucks nicht umfassend beteiligt wird oder ein Verfahren nicht die wenigen Wochen warten kann, die ein Mutterschutz dauert, dann konterkariert der Zeitdruck die Gleichstellung. In Deutschland werden den Bewerberinnen vielerorts nur 1 bis 2 Stunden Anhörungszeit eingeräumt. Frauen haben hier zu wenig Gelegenheit, die Tatsache zu kompensieren, dass sie schlechter informell vernetzt sind und nicht von den Zitier- und Lobekartellen gefördert werden. Den Bewerberinnen und Bewerbern sollte daher mehr Zeit gewidmet werden. Wichtig ist vor allem ein gutes Zeitmanagement, eine effiziente Terminkoordination durch die Vorsitzenden der Kommissionen sowie Flexibilität im Einzelfall zugunsten von Frauen.

Auswahlkriterien

Auswahlkriterien werden in der Praxis oft erst dann verbindlich festgelegt, wenn die Bewerbungen feststehen, und sie werden im Verfahren den Bewerbern angepasst. Das ist problematisch, auch weil das Bewerbungsverhalten von Frauen selektiver ist – sie bewerben sich eher auf das, was ausgeschrieben ist – und es ist formaler, das heißt stärker an den Kriterien orientiert. Wichtig ist also eine frühzeitige Festlegung und Transparenz von der Ausschreibung an.

Reform im Berufungswesen

Zu den Reformvorhaben im Berufungswesen gehört es, dass Professuren ohne Ausschreibung vergeben werden sollen. Dies ist beamtenrechtlich aktuell in Deutschland nicht möglich, aber im deutschsprachigen Raum gibt es Hochschulen, die Professuren so rekrutieren, zum Beispiel die ETH Zürich. Grundsätzlich ist es im Vorfeld von Berufungsverfahren und im Rahmen der Ausschreibung wichtig, Frauen aktiv anzusprechen, nach qualifizierten Frauen zu suchen und diese zur Bewerbung zu ermuntern. Verfahren ohne Ausschreibung benachteiligen dagegen Frauen, es sollte vielmehr aus Gleichstellungsgründen ein breiter und intensiver Ansprache- und Ausschreibungsprozess erfolgen. Wünschenswert wäre eine systematische Suche nach qualifizierten Bewerberinnen und Bewerbern mit Ergebnisquoten für die Besetzung.

Zusammensetzung von Berufungskommissionen

Die Zusammensetzung von Berufungskommissionen ist zentral für die Gleichstellung. Für Bewerberinnen ist die Repräsentanz von Frauen in Berufungskommissionen wichtig, auch wenn die Frauenbeauftragten beobachten, dass weibliche Kommissionsmitglieder oft nicht zugunsten von Frauen agieren. Von Bedeutung ist, dass Frauen den Vorsitz von Berufungskommissionen einnehmen. Außer der Repräsentanz von Frauen ist eine überschaubare Größe von Kommissionen zentral, dann auch die Möglichkeit, dass sich Bewerberinnen und Bewerber fachlich mit der Kommission austauschen können. Die Zusammensetzung der Kommission sollte den Bewerberinnen und Bewerbern gegenüber transparent gemacht werden. Die Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten sollten auf die Zusammensetzung Einfluss nehmen können, denn frauenfeindliche Befindlichkeiten werden nicht selten von Kommissionsmitgliedern vertreten und haben in modernen Berufungsverfahren nichts zu suchen.

Ähnliches gilt auch für externe Kommissionsmitglieder und externe Gutachtende – hier sind Maßnahmen gegen Nepotismus sowie Maßnahmen gegen Frauenfeindlichkeit, Homophobie und ethnische Diskriminierung erforderlich. Grundsätzlich sollten nur Externe einbezogen werden, die nachweisen können, dass sie bereits aktiv Frauen gefördert haben, zum Beispiel indem sie Frauen als Kolleginnen mit berufen haben, Frauen habilitiert haben oder sich glaubwürdig zur Gleichstellung bekennen.

Besonders gleichstellungshemmend wirkt, dass Informationen in Berufungsverfahren wie Staatsgeheimnisse gehütet werden: Bewerberinnen und Bewerber erfahren oft nur durch informelle Netzwerke, wer in der Kommission sitzt, wer gutachtet, wer zum Vortrag geladen wird und wie die Liste aussieht. In der Praxis gipfelt dies in vielfältigen Anekdoten unangemessenen Verhaltens von Kommissionen gegenüber Bewerberinnen und Bewerbern, die in erster Linie kränkend und demütigend für die Betroffenen wirken. Als Beispiel mag die Erfahrung einer Bewerberin dienen, die Monate nach einer Anhörung im Dekanat der Hochschule anrief um sich nach dem Stand des Berufungsverfahrens zu erkundigen. Der Dekan am Telefon herrschte sie an: „Was ist die vierte Tugend?“, als sie darauf nichts sagte (es gibt je nach Bezugssystem unterschiedliche Tugendbegriffe, z. B. im Christentum, im Buddhismus oder bei den Rittern) brüllte er in den Hörer: „Ge-

duld!!“ (im Übrigen keine der in den genannten wesentlichen Bezugssystemen gelisteten Tugenden, schon gar nicht auf Rang vier) und legte grußlos auf. Solches Verhalten ist alles andere als ein Einzelfall und gibt Bewerberinnen (und Bewerbern) das Gefühl, völliger Willkür ausgesetzt zu sein. Dabei ging es hier nur um den Verfahrensstand. Entstanden ist eine schwere Beleidigung. Andere Länder, vor allem die skandinavischen, haben dagegen sehr gute Erfahrungen mit einer umfassenden, transparenten Informationspolitik und einer wertschätzenden Kommission. Dies ist gleichstellungsrelevant, weil Frauen schlechter vernetzt sind und damit schlechter im System gehalten werden, wenn die Zentrifugalkräfte der gezielten oder unintendierten Demütigung und Kränkung sie aus dem Verfahren werfen. Frauen erhalten weniger informelle Informationen und weniger informelle Bestätigung. Information macht Verfahren transparent und reduziert die Wirkungsmacht von Seilschaften sowie die Verunsicherung von Bewerberinnen.

Kriterien für die Forschung

Insgesamt werden die Kriterien für Forschung, Lehre, Praxis und Persönlichkeit zu stark zugeschnitten auf quantitativ messbare Erfolge, und sie werden sehr variabel angewendet. Der Grund für die Verwendung von Zahlen zur Bewertung wissenschaftlicher Leistung liegt einerseits in der Suche nach „objektiven“ Kriterien, diese sind in vielen Wissenschaften mit Zahlen verbunden. Der Grund für die Variabilität liegt in der Anpassung an Favoriten, aber auch in dem Problem, hoch spezialisierte Fachkräfte für einen Zuständigkeitsbereich auszuwählen, der überhaupt nicht identisch sein kann mit dem Profil der Bewerberinnen und Bewerber – er geht um graduelle Passfähigkeit.

Als Kriterien für die Forschung gelten Veröffentlichungen, Drittmittel und Vorträge. Alle werden über Netzwerke gefördert, an denen Frauen seltener partizipieren als Männer. Rein quantitative Betrachtungen benachteiligen oft Frauen (z. B. die Fixierung auf die Zahl der Veröffentlichungen oder den Impact-Faktor, die eingeworbenen Gelder oder bestimmte Geldgeber). Erstaunlicherweise wird zu Ungunsten von Frauen sehr wohl von harten Standards abgewichen. So wird in konkreten Verfahren Frauen gegenüber Männern mit weniger Drittmitteln damit argumentiert, die Bewerberin „tanze auf allen Hochzeiten“, oder aber Frauen mit vielen hochrangigen Veröffentlichungen werden aus dem Feld geschlagen mit dem Argument zu großer Breite, es fehle an Tiefe (so mehrere Gleichstellungs-