

Jennifer Dahmen-Adkins/Andrea Wolfram (Hrsg.)

Wissenschaftskarrieren und Gender Bias

Chancengerechtigkeit an Hochschulen zwischen
formellen Vorgaben und informellen Einflüssen



Verlag Barbara Budrich



Wissenschaftskarrieren und Gender Bias

Diese Publikation wurde im Rahmen des Forschungs- und Innovationsprogramms "Horizont 2020" der Europäischen Union unter der Finanzhilfvereinbarung Nr. 787177 gefördert. Die Inhalte dieser Veröffentlichung unterliegen der alleinigen Verantwortung der Herausgeberinnen und der Autor*innen, sie spiegeln in keiner Hinsicht die offizielle Haltung der Europäischen Kommission wider.



Jennifer Dahmen-Adkins
Andrea Wolfram (Hrsg.)

Wissenschaftskarrieren und Gender Bias

Chancengerechtigkeit an Hochschulen zwischen
formellen Vorgaben und informellen Einflüssen

Verlag Barbara Budrich
Opladen • Berlin • Toronto 2024

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<https://portal.dnb.de> abrufbar.

Gedruckt auf FSC®-zertifiziertem Papier, CO₂-kompensierte Produktion

© 2024 Dieses Werk ist bei der Verlag Barbara Budrich GmbH erschienen und steht unter der Creative Commons Lizenz Attribution 4.0 International (CC BY 4.0): <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
Diese Lizenz erlaubt die Verbreitung, Speicherung, Vervielfältigung und Bearbeitung unter Angabe der Urheber*innen, Rechte, Änderungen und verwendeten Lizenz.
www.budrich.de



Die Verwendung von Materialien Dritter in diesem Buch bedeutet nicht, dass diese ebenfalls der genannten Creative-Commons-Lizenz unterliegen. Steht das verwendete Material nicht unter der genannten Creative-Commons-Lizenz und ist die betreffende Handlung gesetzlich nicht gestattet, ist die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers für die Weiterverwendung einzuholen. In dem vorliegenden Werk verwendete Marken, Unternehmensnamen, allgemein beschreibende Bezeichnungen etc. dürfen nicht frei genutzt werden. Die Rechte des jeweiligen Rechteinhabers müssen beachtet werden, und die Nutzung unterliegt den Regeln des Markenrechts, auch ohne gesonderten Hinweis.

Dieses Buch steht im Open-Access-Bereich der Verlagsseite zum kostenlosen Download bereit (<https://doi.org/10.3224/84742580>).
Eine kostenpflichtige Druckversion (Print on Demand) kann über den Verlag bezogen werden. Die Seitenzahlen in der Druck- und Onlineversion sind identisch.

ISBN 978-3-8474-2580-9
eISBN 978-3-8474-1738-5
DOI 10.3224/84742580

Druck: Books on Demand GmbH, Norderstedt
Umschlaggestaltung: Johannes Gündel, Kleinmachnow
Titelbildnachweis: KI-generiert@AdobeFirefly

Inhaltsverzeichnis

Vorwort..... 7

Gender Bias in Wissenschaftskarrieren – Chancengerechtigkeit an
Hochschulen zwischen formellen Vorgaben und informellen Einflüssen..... 9

Jennifer Dahmen-Adkins & Andrea Wolffram

Teil I: Gender Bias in Wissenschaftskarrieren

Die Herstellung von Vertrauenswürdigkeit, Potenzialanerkennung und
sozialem Kapital von Wissenschaftler*innen im Übergang in eine
wissenschaftliche Laufbahn 29

Andrea Wolffram

Ungleiche Karrierechancen durch informelle Beziehungen von Postdocs
auf dem Weg zur Professur – eine Frage des Geschlechts? 57

Andrea Wolffram & Astrid Schulz

Informalität und Chancengerechtigkeit in Berufungsverfahren
der Ingenieurwissenschaften 85

Ronja Rieger

„Zum Teil sind es auch wieder Flurgespräche zwischen Kollegen.“
Informalität und Geschlecht im Hochschulalltag 103

Anne Dölemeyer, Johannes Fousse, Tanja Paulitz, Leonie Wagner

Teil II: Akteur*innen und Dynamiken im Wandel von Wissenschaftsorganisationen

„Es braucht die ‚Ermöglicher‘ an einer Universität“ – Veränderungs-
prozesse in Wissenschaftsorganisationen 125

Jennifer Dahmen-Adkins

Knowledge transfer agents as catalysts for changing gender policies
and practices in research 147

Anita Thaler, Sandra Karner, Magdalena Wicher

Gemeinsam mit Transfer Agents nachhaltige Veränderungen
herbeiführen 161

Anita Thaler, Jennifer Dahmen-Adkins

**Teil III: Chancengerechtigkeit an Wissenschaftsorganisationen im EU-
Kontext: Zwischen formellen Vorgaben und informellen Einflüssen**

Nachhaltige Verbesserung der Geschlechtergerechtigkeit in der deutschen
Wissenschaftslandschaft durch europapolitische Einflussnahme – Ein
Erfahrungsbericht aus deutscher Perspektive und ein Plädoyer für
Zusammenarbeit – auch auf lokaler Ebene 179

Ulla Weber, Corinna Pusch

The CHANGE Project Contribution to Improve Women Representation
in Decision-Making Positions in Higher Education and Research
Institutions 191

Carina Jordão, Teresa Carvalho, Sara Diogo

Towards a gender-sensitive scientific culture – Key elements of lasting
progress 211

Maren A. Jochimsen

Kurzbiographien der Autor*innen 237

Vorwort

Die Idee zu diesem Sammelband entstand im Nachklang der Online-Konferenz „*Culture eats (a gender equality) strategy for breakfast? – Structure eats (a gender-sensitive) culture for lunch?*“, die Ende November 2021 stattfand und gemeinsam von Projektpartnerinnen deutscher Wissenschaftsorganisationen aus drei EU-Projekten organisiert wurde.¹ Im Rahmen der Veranstaltung wurden Perspektiven zur Umsetzung von Gleichstellungsplänen sowie Organisations- und Karriereperspektiven aus deutschen universitären und außeruniversitären Forschungseinrichtungen diskutiert.

Dies spiegelt sich auch in den Beiträgen dieses Sammelbandes wider, die sich schwerpunktmäßig auf die europäische Perspektive mit ihrer gleichstellungspolitischen Strategie für Hochschulen und Forschungseinrichtungen richtet – und damit die organisationale Analyseebene in den Vordergrund stellt.

Ergänzt werden diese Beiträge durch die Ergebnisse aus den beiden vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Projekte „Gender Bias in den Karriereverläufen von Frauen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnik durch informelle Förderbeziehungen und Netzwerke (GenderNetz)“ und „Jenseits der gläsernen Decke“, da sie sich auf die Zielgruppe der Wissenschaftlerinnen konzentrieren, die durch strukturell und kulturell bedingte geschlechtstypische Barrieren in ihren Karrieren behindert werden.

Neben unserem Dank an die Autor*innen der hier versammelten Beiträge gilt unserer besonderer Dank unseren studentischen Mitarbeiterinnen Whitney Hachenberg und Jennifer Weiß, die uns rund um das Lektorat und den Satz mit der Fertigstellung dieses Sammelbandes unterstützt haben.

Dankend erwähnen möchten wir an dieser Stelle auch Anne Göttgens und Matthias Dorgeist, die ebenfalls während der Projektlaufzeit ihre Expertise in das Projekt GenderNetz eingebracht haben.

Ein weiterer Dank geht an unsere Kolleg*innen aus den Projekten CHANGE, SPEAR und LeTSGEPs, denn auch wenn nicht alle Projekte in diesem Band vertreten sind, so hat die gemeinsame Organisation und Durchführung der Tagung doch den Anstoß zu diesem Sammelband gegeben.

Jennifer Dahmen-Adkins und Andrea Wolffram

1 Weitere Informationen zum Programm und den Organisatorinnen sind unter <https://www.eu-gender-conference.rwth-aachen.de/> [Zugriff: 31.12.2023] abrufbar.

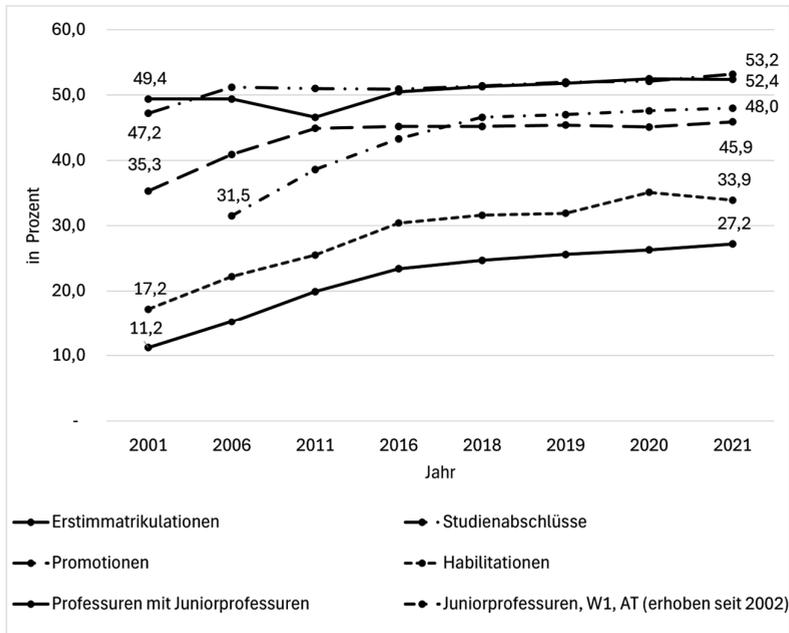
Gender Bias in Wissenschaftskarrieren – Chancengerechtigkeit an Hochschulen zwischen formellen Vorgaben und informellen Einflüssen

Jennifer Dahmen-Adkins und Andrea Wolfram

Allen formalen Vorgaben zur Förderung und Umsetzung von Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern zum Trotz muss eine anhaltende Stagnation bzw. ein nur langsamer Anstieg von Wissenschaftlerinnen auf Professuren und in Führungspositionen an Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Deutschland und ebenso in den meisten europäischen Ländern konstatiert werden.

Die aktuellen Daten zu „Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung“ der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz (GWK) für das Jahr 2021/2022 zeigen für Deutschland einen kontinuierlichen Anstieg des Frauenanteils auf allen akademischen Qualifikations- und Karrierestufen. Allerdings sinkt die Repräsentanz von Frauen nach Beendigung der Studienphase in den genannten Stufen (GWK 2023: 8). Besonders im Bereich der Professuren zeigt sich lediglich ein mäßiger Anstieg des Frauenanteils, der in den letzten zehn Jahren (2012–2021) im Durchschnitt bei 0,68 Prozentpunkten pro Jahr lag. Weiterhin besteht die Tendenz, dass mit steigender Gehaltsgruppe der Frauenanteil abnimmt. Im Jahr 2021 waren in Deutschland 27,2 % der Professuren von Frauen besetzt (GWK 2023: 9). Abbildung 1 verdeutlicht die hier skizzierte Entwicklung der Repräsentanz von Frauen für die unterschiedlichen akademischen Qualifikations- und Karrierestufen. Innerhalb der vier großen außeruniversitären Forschungseinrichtungen werden 23,2 % aller Führungspositionen von Frauen besetzt, der durchschnittliche Jahresanstieg liegt hier bei 0,92 Prozentpunkten zwischen 2012 und 2022.

Abbildung 1: Anteile von Frauen an den jeweiligen Qualifikationsstufen



Quelle: GWK-Bericht Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung (GWK – Gemeinsame Wissenschaftskonferenz 2023: 8, eigene Darstellung)

Auch auf gesamteuropäischer Ebene ergibt sich eine ähnliche Situation. Daten aus dem Jahr 2018 zeigen, dass Frauen über 40 % des akademischen Personals ausmachen, allerdings mit großen Unterschieden je nach Karrierestufe (Europäische Kommission 2021a). Während Frauen fast die Hälfte des Personals in den unteren Stufen C und D (46,6 % bzw. 47,1 %) und über 40 % in Stufe B

- Laut she figures 2021 basiert diese Stufenzuordnung auf den folgenden Definitionen (vgl. Europäische Kommission 2021: 179):

 - A: Die höchste Besoldungsgruppe/Stufe, auf der in der Institution oder im Unternehmen normalerweise Forschung durchgeführt wird.
 - B: Alle Wissenschaftler*innen, die in Positionen arbeiten, die nicht so hochrangig sind wie die Spitzenposition (A), aber definitiv höherrangig als die neu qualifizierten Doktorand*innen (C), (d.h. unter A und über C).
 - C: Die erste Besoldungsgruppe/Stelle, in die neu promovierte Doktorand*innen (ISCED 8) normalerweise innerhalb des institutionellen oder korporativen Systems einsteigen.
 - D: Entweder Doktorand*innen, die noch nicht promoviert haben (ISCED 8) und als Wissenschaftler*innen beschäftigt sind (auf der Gehaltsliste stehen) oder Wissenschaftler*innen, die auf Stellen beschäftigt sind, für die normalerweise keine Promotion erforderlich ist.

(40,3 %) stellen, besetzen sie nur etwa ein Viertel der Positionen in Stufe A (26,2 %) – entsprechend einer Vollprofessur. Der Frauenanteil in Leitungspersonen im Hochschulsektor lag im Jahr 2019 bei nur 23,6 % (ebd.).

Dieser Problemaufriss bildete den zentralen Kontext für zwei gleichstellungspolitisch relevante und transferorientierte Forschungsprojekte der Herausgeberinnen. Dies ist zum einen das nationale Projekt „Gender Bias in den Karriereverläufen von Frauen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnik durch informelle Förderbeziehungen und Netzwerke“ – GenderNetz³, das in der Förderlinie „Strategien zur Durchsetzung von Chancengleichheit für Frauen in Bildung und Forschung“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert wurde. Zum anderen handelt es sich um das internationale Projekt „CHAlleNging Gender (in)Equality in science and research“ – CHANGE⁴, das im Rahmenprogramm HORIZON 2020 der Europäischen Kommission gefördert wurde. Die Mehrheit der Beiträge in diesem Sammelband, deren Fokus zum einen die Akteurs- und zum anderen die organisationale Analyseperspektive ist, gehen auf diese beiden Projekte zurück. Der gemeinsame Problemfokus der analytischen Perspektiven ist, die nach wie vor auch für die Wissenschaft bestehende Festigkeit der vertikalen Segregation (Allmendinger und Hinz 2000: 21) sowie die Gültigkeit der Regelmäßigkeit einer hierarchisch zunehmenden Männerdominanz (Geißler 2002: 376) zu hinterfragen und Wege aufzuzeigen, wie diese strukturellen Ungleichheiten durch innovative Ansätze und politische Reformen angegangen werden können.

Auch wenn die formal gegebene Gleichheit des Zugangs von Frauen und Männern zu akademischer Bildung und in eine akademische Laufbahn immer wieder gesellschaftliche Diskurse über eine Überwindung von Geschlechterungleichheit auch unter Wissenschaftler*innen evoziert, so zeugen jüngste hochschulpolitische Reformversuche doch von einem anderen Bild. Während erstere somit die Gleichheitsnorm als ein „Regulativ des Redens“ (vgl. Wettegger 2007, 2013) aufgreifen und damit rhetorisch die Modernisierung des Geschlechterverhältnisses zum Anlass nehmen den Status quo zu zementieren, verstehen die hochschulpolitischen Akteur*innen die Gleichheitsnorm als normative Aufforderung und „Regulativ des Handelns“ (Gondani 2007) und informieren ihr Handeln durch die Reflexion der Erkenntnisse und Diskurse in den Gender Studies. Bei der Analyse, wie Geschlechterungleichheiten entstehen und fortwirken, richten diese ihren Fokus auf strukturelle, kulturelle und

-
- 3 Das Forschungsprojekt GenderNetz wurde zwischen 2017 und 2021 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert und an der RWTH Aachen University durchgeführt. Es untersuchte den geschlechtsspezifischen Einfluss von informellen Netzwerken bzw. entsprechender Kontakte auf die Karrieren von Postdoktorand*innen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnologie (vgl. Wolfräm et al. 2020, 2022).
 - 4 Das Implementierungsprojekt CHANGE lief von 2018 bis 2022, neben den Herausgeberinnen waren Konsortialpartnerinnen aus insgesamt sechs Ländern involviert. Das Projekt widmete sich dem Design und der Umsetzung von Gleichstellungsplänen in Wissenschaftsorganisationen (vgl. Dahmen-Adkins & Thaler 2022).

individuelle Faktoren, wobei sich der Fokus zunehmend weg von den individuellen Faktoren als Erklärungsfaktoren für Geschlechterungleichheiten in beruflichen Laufbahnen von Frauen und Männern hin zu kulturellen und strukturellen Faktoren und ihrem Zusammenwirken verschoben hat. Damit kam seit den 1990er Jahren verstärkt die Rolle von Organisationen bei der Produktion von Geschlechterungleichheiten in den Blick (Müller 2020).

So beschreiben strukturelle Erklärungsansätze die Geschlechterungleichheit in der Wissenschaft wie auch in der Arbeitswelt insgesamt als Ergebnis struktureller Zwänge und Hindernisse innerhalb der Arbeitsorganisation. Hier liegt die Betonung auf der Rolle von Organisationen und Organisationskulturen, die sowohl durch formale als auch informelle Verfahrensabläufe und Prozesse bei der Herstellung und Fortschreibung hierarchischer Geschlechterverhältnisse gekennzeichnet sind (Lange 1998; Ackers 1990, 1992). In Organisationen werden Frauen und Männern Stellen und Positionen zugewiesen und damit in der Folge ihre Karrieren gefördert oder behindert, dabei sind es „[...] nicht nur die »großen« Entscheidungen bei der Jobvergabe und den Beförderungen, sondern auch die alltäglichen und unbemerkt ablaufenden Prozesse der impliziten Erwartungen und des Vertrauens, die die Geschlechterungleichheit festschreiben“ (Gondani 2007: 5). So basieren zum Beispiel normative Erwartungen an Arbeitszeitinvestitionen einseitig auf einer männlichen Lebensrealität, die „Männer ohne Familienengagement“ (Müller 1999: 62, zit. nach Achatz et al. 2002: 305) vorsieht und damit bei Einstellungs-, Beförderungs-, Entlohnungs- und Kündigungsentscheidungen zu Lasten von Frauen (und Männern) mit Familienengagement geht und als strukturelle Barrieren wirkt. Dementsprechend wurde der Bedeutung geschlechtsabhängiger Erwartungen und Zuschreibungen bei Entscheidungsprozessen in Organisationen weitere Aufmerksamkeit geschenkt (Ackers 1990; Beaufäys 2003; Kuhlmann et al. 2002). Arbeiten in diesem Zusammenhang zeigen, dass Frauen und Männer nicht nur unter unterschiedlichen Voraussetzungen, z.B. wie dem Eingebundensein in außerberufliche Verpflichtungen, berufliche Leistungen erbringen, sondern dass die von ihnen erbrachten Leistungen auch von Vorgesetzten und Mentor*innen unterschiedlich bewertet werden (Gondani 2007: 6; Foshi 1996). Diese systematisch verzerrte Wahrnehmung und Leistungsbewertung stellen eine subtile Form der Diskriminierung dar. Sie ist weniger offensichtlich, da sie schwerer nachweisbar ist. In der Folge trägt sie zu den komplexen geschlechtstypischen Herausforderungen in beruflichen Laufbahnen von Frauen bei (Wolffram 2018, 2022).

Ein Erklärungsansatz für die beständige Reproduktion von Geschlechterungleichheiten in beruflichen Laufbahnen, der hieran anknüpft, fokussiert auf die informellen Prozesse des beruflichen Miteinanders, wie sie über soziale Beziehungen und den Austausch sozialen Kapitals, kurzum in informellen Netzwerken, zum Tragen kommen: „Somewhere behind the formal organization chart [...] was another, shadow structure in which dramas of power were

played out” (Kanter 1977: 164). Und so zeigen eine beträchtliche Reihe von Studien im Bereich der Arbeitsmarkt- und Karriereforschung im Anschluss an die wegweisende Studie von Rosabeth Moss Kanter facettenreich auf, dass und wie soziale Beziehungen am Arbeitsplatz und ‚old-boys-networks‘ zur Geschlechterungleichheit in Beruf und Karriere beitragen (u.a. McGuire 2002; Rutherford 2011; van den Brink/Benschop 2014; van den Helden et al. 2021). Sie belegen damit eindrucksvoll, dass informelle Netzwerkbeziehungen bei der Karriereentwicklung weiterhin ein bedeutender Faktor sind.

Insbesondere auf dem Level der höchsten Führungsebenen kommt sozialen Beziehungen, d.h. vor allem spezifischen informellen Beziehungen, für die Rekrutierung auf diese Stellen auch dann hohe Bedeutung zu, wenn die Stellenvergabe bzw. die Personalsuche in der Organisation durch eine hohe Formalisierung der Personalroutinen gekennzeichnet ist (Allmendinger/Hinz 2000). In der Wissenschaft ist die Formalisierung der Rekrutierungsprozesse jedoch genau umgekehrt, d.h. es besteht ein hoher Formalisierungsgrad bei der Besetzung von Professuren. Allerdings hat dann bereits die fehlende Formalisierung bzw. deren unzureichende Umsetzung zum Herausfallen talentierter Frauen unterhalb der Professur beigetragen, sodass formalisierte Berufungsverfahren gegen die Unterrepräsentation von Frauen auf Professuren nicht mehr gegensteuern können. Insofern ist trotz vorhandener Gleichstellungsbemühungen, die an den bestehenden strukturellen Barrieren ansetzen, ein Kulturwandel in den Wissenschaftsorganisationen notwendig, um fortbestehende geschlechtstypische Ungleichheiten zu überwinden (BMFSFJ 2020; UNDP 2023). Während Gleichstellungsmaßnahmen häufig auf sichtbare Diskriminierungen abzielen, bleiben unbewusste Vorurteile und strukturelle Barrieren bestehen, die Karrierewege behindern und insbesondere Frauen in Führungspositionen benachteiligen. Ein tiefgreifender Wandel der Organisationskultur kann dazu beitragen, diese subtilen Vorurteile aufzudecken und ihnen aktiv entgegenzuwirken. Ein integratives Arbeitsumfeld in Wissenschaftsorganisationen berücksichtigt dabei intersektional gelagerte Faktoren, d.h. die Überlagerung verschiedener sozialer Kategorien, die zu einzigartigen Erfahrungen von Diskriminierung oder Privilegierung führen können (Crenshaw 1989). Das Bewusstsein und die Anerkennung vielschichtiger Identitäten und Lebenserfahrungen von Individuen verdeutlicht, dass (bisherige) Gleichstellungsbemühungen unterschiedliche Gruppen auf unterschiedliche Weise betreffen.

Zugleich haben marginalisierte Wissenschaftlerinnen Schwierigkeiten, das Geschlecht als Ursache ihrer Marginalisierungs- und Exklusionserfahrungen anzuerkennen bzw. diese überhaupt als solche wahrzunehmen (Paulitz/Wagner 2023). Diese Form der De-Thematisierung von Geschlecht ist aber nicht nur vor der oben bereits angedeuteten Sichtweise der Geschlechterneutralität von Wissenschaft und der vermeintlich erreichten Gleichstellung der Geschlechter im Wissenschaftssystem im Sinne der rhetorischen Modernisierung zu verstehen. Vielmehr führt erst die Verknüpfung mit Konstruktionen von Meritokratie

zur Verschleierung von geschlechtlich strukturierter Marginalisierung. Sie stellt damit einen weiteren, und im Fahrwasser von wissenschaftspolitisch induzierten Exzellenzprozessen im Wissenschaftssystem häufiger bemühten, Mechanismus für die Reproduktion der bestehenden Geschlechterverhältnisse in der Wissenschaft dar. Der gleichstellungspolitische Diskurs in Wissenschaftsorganisationen, dessen Anliegen es ist solche Marginalisierungsmechanismen und Diskriminierung offen zu legen, hat es vor diesem Hintergrund nunmehr auch mit einer Verschiebung von Marginalisierungs- und Exklusionsprozessen in die informellen Arenen von Organisationen zu tun.

Die Beiträge des Sammelbandes

Die hier versammelten Beiträge verfolgen eine doppelte Perspektive auf den sozialen Wandel an Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie auf die Analysen von Strategien, mit denen eine Steigerung der Chancengerechtigkeit in wissenschaftlichen Karrieren effektiv vorangetrieben werden kann. Dabei fokussieren sie sich überwiegend auf das Hochschul- und Wissenschaftssystem in Deutschland, nehmen teilweise aber auch einen europäischen Vergleich vor. Ein Teil der Beiträge widmet sich der aufgeworfenen Problematik aus der Perspektive von Wissenschaftler*innen, die sich in unterschiedlichen Stadien einer wissenschaftlichen Karriere befinden. Der andere Teil der Beiträge richtet seinen Blick auf die Forschungsorganisationen und hier insbesondere auf die Stakeholder, die in der Organisation als Gatekeeper*in, Change oder Transfer Agents (Dahmen-Adkins/Peterson 2021; Thaler 2016) mikropolitisch agieren.

Im ersten thematischen Block des Sammelbandes vereinen sich Beiträge, die sich jeweils auf ein spezifisches Stadium einer Wissenschaftskarriere konzentrieren und dabei ein besonderes Erkenntnisinteresse dahingehend verfolgen, inwieweit die jeweiligen Stadien durch formale Vorgaben und informelle Einflüsse gestaltet werden. In welchem Maß soziale Beziehungen sowie Unterstützungs- und Förderpraktiken im Rahmen informeller Netzwerke als illegitime Praxis oder aber als Teil des selbstverständlichen Wissenschaftsalltags betrachtet werden können, ist dabei eine zentrale Frage, der sich die Beiträge mit unterschiedlichen Perspektiven und theoretischen Konzepten nähern.

Innerhalb des ersten Beitrags richtet *Andrea Wolffram* den Blick auf die Early Career Researchers (ECR), die sich im Karriereabschnitt vor der Promotion befinden. In dieser Phase entscheidet sich maßgeblich, wer den Weg in eine Wissenschaftskarriere einschlägt. So entscheiden nicht allein die bislang erzielten wissenschaftlichen Leistungen der ECRs, ob ihnen seitens der Pro-

fessor*innen in ihrer Funktion als Gatekeeper*innen das Potenzial zugesprochen wird, für eine erfolgreiche wissenschaftliche Laufbahn geeignet zu sein. Die Anerkennung von ECRs als Potenzialträger*innen für eine solche Laufbahn, die schließlich nur auf zukünftige Leistungen bezogen sein kann, ist, wie dieser Beitrag zeigt, höchst voraussetzungsvoll. In dem Beitrag wird dementsprechend herausgearbeitet, wie solche Potenzialbewertungen durch die fachlichen Leistungen ergänzenden sozialen Ressourcen der/des ECRs beeinflusst werden. Denn diese Bewertungen tragen dazu bei, dass der wissenschaftliche Nachwuchs als vertrauenswürdig und damit förderwürdig durch die Gatekeeper*innen eingeschätzt wird. Die Analysen basieren dabei auf dem qualitativen Datenmaterial, das im oben genannten Forschungsprojekt GenderNetz erhoben worden ist und das insbesondere die Bedeutung von informellen Beziehungen und Praktiken für Wissenschaftskarrieren in den Technikwissenschaften untersucht hat. Und so kann dieser Beitrag das Fazit ziehen, dass solche Beziehungen und Praktiken bereits beim Einstieg in eine wissenschaftliche Laufbahn höchst relevant sind.

Der Fokus des zweiten Beitrages knüpft an den ersten Beitrag an, indem *Andrea Wolfram* nun auf die der Promotion folgenden Laufbahnphase fokussiert. Diese Phase stellt das Nadelöhr für Akademiker*innen dar, die sich dazu entschieden haben, in der Wissenschaft zu bleiben bzw. auch in Abhängigkeit der jeweiligen Wissenschaftsdisziplin nach einer Qualifikationsphase in der Industrie zurück an eine Forschungseinrichtung zu wechseln. Denn neben der Professur stehen kaum unbefristete Stellen zur Verfügung. Diese Phase birgt zudem für Wissenschaftlerinnen besondere Herausforderungen, insofern in dieser Phase überdurchschnittlich viele Frauen aus einer wissenschaftlichen Laufbahn ‚herausfallen‘ und damit an der „gläsernen Decke“ (Yoder 1991: 190) scheitern. Vor diesem Hintergrund beschäftigt sich der Beitrag mit den Strukturmustern der Netzwerke von Postdocs und ihren individuellen Netzwerkstrategien. Es wird aufgezeigt, wie diese durch spezifische Kontextbedingungen beeinflusst werden, wie zum Beispiel durch das eigene Netzwerkbewusstsein bzw. auch das von Vorgesetzten und Mentor*innen, Elternschaft oder die Wahrnehmung eines frauenfeindlichen Arbeitsklimas. Vermittelt über diese Kontextbedingungen können Geschlechterungleichheiten in dieser Laufbahnphase entstehen. Mit Bezug auf die Netzwerkstrukturen arbeitet die Autorin zudem die besondere Bedeutung von Professor*innen als Gatekeeper*innen in der Auswahl und Entwicklung der Postdocs in den Technikwissenschaften heraus, die in wenig formal strukturierter und intransparenter Art und Weise erfolgt. So kann sie zeigen, dass vor allem jene Wissenschaftlerinnen in den Technikwissenschaften reüssieren, die über soziale und kulturelle Ressourcen verfügen, die sie zunächst durch ihr akademisches Elternhaus erworben haben und im akademisch-wissenschaftlichen Milieu geschickt auszubauen wissen. Jene Wissenschaftlerinnen aber, die sich im Rahmen der sich öffnenden Technikwissenschaften für ein solches Fach entschieden haben,

ohne über die gleichen Ressourcen wie ihre erfolgreicherer Weggefährtinnen zu verfügen, stehen höheren, netzwerkbezogenen Barrieren gegenüber.

Im dritten Beitrag untersucht *Ronja Rieger* auf der Grundlage von zwei empirischen Interviewstudien, wie in den stark formalisierten Berufungsverfahren informelle Prozesse Eingang finden und sich damit Benachteiligungen für Wissenschaftlerinnen einstellen können. Die in die Analyse einbezogenen Interviews verorten sich dabei in den Ingenieurwissenschaften. Sie kann aufzeigen, dass in allen Stadien eines Berufungsprozesses – beginnend bei der Festlegung der Widmung der Professur über die Leistungsbewertung der Kandidat*innen bis hin zur Listenerstellung – zahlreiche informelle Aushandlungsprozesse stattfinden und Einfluss auf das formale Verfahren nehmen. Auch wenn sich die Befragten darin einig sind, dass Formalisierung und damit insbesondere Transparenz zur Chancengerechtigkeit in Berufungsverfahren beitragen, stehen sie einer weiteren Formalisierung skeptisch gegenüber, da sie eine Reihe negativer Effekte auf die organisationale Alltagspraktiken befürchten. Zudem besteht die Befürchtung im Raum, dass weitere Formalisierungen nicht zuletzt weitere Verschiebungen in den informellen Raum hervorrufen würden. Die Autorin kommt vor diesem Hintergrund zu dem Schluss, dass Formalisierungsansätze grundsätzlich sensibel gegenüber den stets vorhandenen informellen Praktiken in formalen Organisationsstrukturen sein müssen.

Der vierte Beitrag konzentriert sich schließlich unabhängig von der Disziplin der Technikwissenschaften auf Wissenschaftlerinnen, die die Barrieren in der Postdoc-Phase und in Berufungsverfahren gemeistert haben, und nunmehr vor der Herausforderung stehen, Anerkennung als Professorinnen zu erhalten und Marginalisierung abzuwehren. Die Autorinnen *Anne Dölemeyer*, *Johannes Fousse*, *Tanja Paulitz* und *Leonie Wagner* zeigen vor dem Hintergrund auf, dass seit den 1990er Jahren zwar die Zahl von Professorinnen angestiegen ist und damit der formalen Gleichberechtigung Genüge leistet. Es bleibt jedoch eine Machtasymmetrie bestehen, weil Hochschulen als „gendered organizations“ (Acker 1990, 1992) ebenfalls Organisationskulturen aufweisen, die wesentlich durch formale sowie informelle Strukturen beeinflusst werden. Anhand einer empirischen Interviewstudie wird herausgearbeitet, inwiefern formale und informelle Praktiken den Arbeitsalltag von Professor*innen beeinflussen. Der Beitrag fokussiert dabei informelle Praktiken innerhalb formalstruktureller Rahmungen von Hochschulen und akademischer Selbstverwaltung. Es wird deutlich, dass zur Durchsetzung von Anliegen an Hochschulen nicht nur formale, sondern auch informelle Wege erforderlich sind. Diese informellen Praktiken sind jedoch voraussetzungslos, denn es müssen persönliche Kontakte bestehen und die informellen ‚Regeln‘ müssen bekannt sein. Hier zeigen die Autor*innen, dass das Einüben dieser ‚Regeln‘ bei Professorinnen weitaus länger dauert als bei Professoren, da diese schneller Zugang zu informellen Kreisen und den dort geteilten Informationen bekommen.

Gemeinsam ist allen Beiträgen des ersten Themenblocks, dass die Bedingungen wissenschaftlicher Karrieren hinsichtlich bestehender Geschlechterungleichheiten mit besonderem Fokus auf informelle Praktiken analysiert werden. Dabei fokussieren die Analysen die Erfahrungen und Handlungsweisen der Wissenschaftler*innen, die Teil des Systems sind, welches sie mehr oder weniger in Diskursen und Praktiken mitgestalten. Hierbei kommt sozialen Beziehungen und informellen Netzwerken eine grundlegende Bedeutung zu, die einerseits Teil der Wissenschaftskultur sind und andererseits Chancengleichheit produzierende Effekte hervorrufen.

Während im ersten Block damit insbesondere Fragestellungen untersucht wurden, die sich auf die individuellen, sozialen und kulturellen Faktoren für erfolgreiche Wissenschaftskarrieren beziehen, wenden sich der zweite und dritte Teil des Sammelbandes den organisationalen Bedingungen der Hochschul- und Forschungseinrichtungen unter Berücksichtigung aktueller gleichstellungspolitischer Entwicklungen zu. Die in diesen Themenblöcken inkludierten sechs Beiträge widmen sich primär dem Thema Gleichstellung und Chancengleichheit im Kontext von Gleichstellungsprojekten, die durch die Europäische Kommission (EC) als größere Verbundprojekte finanziert wurden. In den letzten Jahrzehnten wurden von der EC eine Vielzahl von Aktionsforschungsprojekten finanziell unterstützt, um die Gleichstellung der Geschlechter im Hochschul- und Forschungsbereich zu beschleunigen und zu fördern und damit einen Beitrag zu den für den Europäischen Forschungsraum definierten Gleichstellungszielen zu leisten (EC 2012).

Der diese Beiträge einende Fokus liegt hierbei auf der Analyse der europäischen Gleichstellungskooperationen, und deren Wirkkraft auf die nationalen Rahmenbedingungen. Dabei werden diese vor allem aus der Perspektive gleichstellungspolitischer Akteur*innen betrachtet, umso erfolgreiche, institutionelle Veränderungspotenziale zu identifizieren. Durch die Einbeziehung von Erkenntnissen über die Komplexität von geschlechtstypischen und strukturellen Ungleichheiten können hier vor allem Gleichstellungspläne, die sogenannten Gender Equality Plans (GEPs), Mehrfachdiskriminierung angehen, verringern und langfristig zu ihrer Vermeidung beitragen.

Welchen Beitrag die zuvor genannten Akteur*innen als Change Agents für strukturellen Wandel in Wissenschaftsorganisationen leisten können und unter welchen Bedingungen dieser erfolgreich gestaltet werden kann, beleuchtet der zweite Themenblock des Sammelbandes. Neben der Rolle der Change Agents wird zudem die Rolle der sogenannten Transfer Agents diskutiert. Es handelt sich hierbei um Personen innerhalb der Institution, die aufgrund ihrer Position Einfluss auf Gestaltungsprozesse ausüben können. Das Konzept der Transfer Agents wurde in zwei von der EU-Kommission geförderten Projekten implementiert und basierend auf den dort gemachten Beobachtungen betrachtet.

Jennifer Dahmen-Adkins beschäftigt sich in ihrem Beitrag zunächst mit der Change Agency und dem institutionellen Wandel in Wissenschaftsorganisationen. Der Fokus liegt dabei auf den Erfahrungen von Change Agents, die sich im Rahmen ihrer beruflichen Positionen mit organisationalen Veränderungen im Bereich Gleichstellung und Diversität auseinandersetzen. Das zugrundeliegende empirische Material stammt aus neun Fokusgruppendifkussionen, die im Rahmen des bereits erwähnten BMBF-Projekts GenderNetz durchgeführt wurden. Die Aussagen der Teilnehmer*innen reflektieren spezifische Herausforderungen und Gelingensbedingungen gleichstellungspolitischer Arbeit. Es zeigt sich, dass die Change Agents in den Wissenschaftsorganisationen ein komplexes Terrain zu navigieren haben: Sie streben Gleichstellung an und müssen gleichzeitig historisch gewachsene Strukturen transformieren und ihre Legitimität gegenüber der Annahme verteidigen, dass bestehende Maßnahmen ausreichend sind oder gar die Meritokratie untergraben könnten. Hinzu kommt, dass es im Umgang mit Widerständen immer wieder zu Aushandlungsprozessen kommt, die neu definiert werden müssen, und dass der Erfolg von Interventions- und Veränderungsmaßnahmen, und damit auch die Arbeit der Change Agents, ganz entscheidend von der Unterstützung durch das Management abhängt. Trotz erkennbarer Fortschritte in der Gleichstellungspolitik und eines bevorstehenden Generationenwechsels, der neue Einstellungen mit sich bringt, besteht somit weiterhin die Notwendigkeit, Diskriminierung zu bekämpfen und Gleichstellungsarbeit gegenüber skeptischen und traditionellen Ansichten innerhalb der Organisation zu rechtfertigen. Die Effektivität von Gleichstellungsinitiativen hängt somit stark von der Fähigkeit der Change Agents ab, anpassungsfähige Strategien zu entwickeln und umzusetzen, ohne den Blick für bestehende Ungleichheiten zu verlieren. Selbst wenn sichtbare Veränderungen zu einer offeneren Organisationskultur führen, ist es wichtig, die bestehenden Ungleichheiten im Auge zu behalten.

Die Frage nach der Effektivität und Nachhaltigkeit gleichstellungspolitischer Maßnahmen bildet auch eine der Kernfragen des folgenden Beitrags. *Anita Thaler*, *Sandra Karner* und *Magdalena Wicher* beschreiben in ihrem Artikel „Knowledge transfer agents as catalysts for changing gender policies and practices in research“, wie Wissenstransfer als multidirektionale Austauschaktivität zu Veränderungen von (institutionalisierten) Praktiken, soziopolitischen Normen und formalen Richtlinien führen kann. Ausgehend von den Phänomenen des Knowledge-to-Practice Gap und Research-to-Practice Gap, also der Kluft zwischen dem, was aus Forschung und Theorie bekannt ist, und dem, was in der Praxis tatsächlich umgesetzt wird, wird diskutiert, wie Forschung, Politik und Praxis miteinander verbunden werden können, um relevantes und zielgruppenspezifisches Wissen effektiv zu nutzen. Denn trotz umfassender wissenschaftlicher Erkenntnisse zur Geschlechtergerechtigkeit besteht die zentrale Herausforderung darin, diese Forschungsergebnisse erfolgreich in die Praxis umzusetzen. Zur Unterstützung dieses Übersetzungsprozesses wurden

im Rahmen des EU-Projekts GenderTIME⁵ Transfer Agents (TAs) als Schlüsselpersonen eingesetzt, um Wissen über Geschlechtergleichheit in Forschungsorganisationen zu vermitteln und nachhaltig zu verankern. Diese Tas wurden aufgrund ihrer einflussreichen Positionen ausgewählt und spielten eine entscheidende Rolle bei der Implementierung von Gleichstellungsaktivitäten und -praktiken. Ihr Engagement hat nicht nur zur Einführung, sondern auch zur Verstärkung und Umsetzung von Gleichstellungsplänen in ihren jeweiligen Organisationen beigetragen, wodurch die Wirkung des Projekts noch verstärkt wurde. Die Autorinnen schlussfolgern, dass die Ko-Produktion von Gleichstellungswissen unter der systematischen Einbeziehung vielfältiger Akteur*innen und Wissensarten als wesentlich für den Erfolg des Projektes angesehen werden kann.

Der nachfolgende Beitrag widmet sich ebenfalls dem Konzept von Transfer Agents zur nachhaltigen Implementierung gleichstellungspolitischer Strategien in Hochschulen und Forschungseinrichtungen, wechselt hierbei jedoch die Perspektive. *Anita Thaler* und *Jennifer Dahmen-Adkins* untersuchen die Rolle und Wirksamkeit von Tas in europäischen Gleichstellungsprojekten anhand von Interviews mit ehemaligen und aktuellen Tas aus den EU-Projekten GenderTIME und CHANGE. Dabei gehen sie der Frage nach, ob und unter welchen Bedingungen die Einbindung von Tas zu einer verbesserten und nachhaltigen Umsetzung von Gleichstellungsplänen führt. Ergänzt wird dies durch die Ergebnisse einer Fokusgruppendifkussion, die ein halbes Jahr nach Abschluss des CHANGE-Projekts retrospektiv mit den aktiv an der Umsetzung der GEPs Beteiligten zur Bedeutung der Tas für den institutionellen Veränderungsprozess durchgeführt wurde, um deren Perspektive zu ermitteln. Der Artikel zeigt, dass Tas, die sich mit dem Thema Gleichstellung identifizieren und es in ihrer Organisation fördern wollen, wesentlich zur Verankerung von Gleichstellungswissen und zur effektiven Umsetzung von Gleichstellungsplänen beitragen. Darüber hinaus wird aufgezeigt, dass die richtige Auswahl, Training und Engagement von Tas entscheidend sind, um Gleichstellung als Organisationswert zu etablieren und nachhaltige Veränderungen zu bewirken. Die Autorinnen schließen ihren Beitrag mit fünf praktischen Empfehlungen zur erfolgreichen Einbindung von Tas, die auch auf die partizipative und ko-kreative Zusammenarbeit mit anderen relevanten Stakeholdern innerhalb von Organisationen übertragbar sind.

Der erste Beitrag des dritten Themenblocks, der nunmehr seinen Fokus auf die vielschichtige Implementierung von Chancengerechtigkeit an Wissenschaftsorganisationen im EU-Kontext zwischen formellen Vorgaben und informellen Einflüssen richtet, ist eng mit der in den vorherigen drei Beiträgen diskutierten Thematik von Change und Transfer Agents verknüpft. Hier gehen *Ulla Weber*

5 GenderTIME (2013–2016) wurde unter der Grant Agreement Nr. 321491 innerhalb des 7. Rahmenprogramms der EU finanziert (<https://gendertime.org/>).

und Corinna Pusch von der Max-Planck-Gesellschaft anhand praktischer Erfahrungen der Frage nach, wie der Spillover Effekt eines gleichstellungspolitischen EU-Projekts auf die lokale Ebene aussehen kann, welche Chancen zur Stimulierung des institutionellen Wandels die Teilnahme an einem drittmittelgeförderten Projekt bietet und wo die Grenzen der Wirksamkeit liegen. Die Autorinnen reflektieren in ihrem Beitrag somit den Einfluss der gleichstellungsorientierten europäischen Wissenschaftspolitik auf die Geschlechtergerechtigkeit in der deutschen Wissenschaftslandschaft. Die Autorinnen kennen durch ihre Arbeit im Gleichstellungsbüro bei der Max-Planck-Gesellschaft den Zwiespalt zwischen der inspirierenden Arbeit in EU-Projekten und der oft frustrierenden Alltagsarbeit zur Gleichstellung an deutschen Forschungsinstituten. Einen Grund hierfür sehen sie in dem oftmals fehlenden Verständnis der Akteur*innen vor Ort gegenüber diesen gegensätzlichen Versionen von Gleichstellungsarbeit. Somit ist für die Umsetzung von Gleichstellungsstrategien, die durch EU-Akteur*innen geplant werden, die Zusammenarbeit mit lokalen Gleichstellungsakteur*innen essenziell. Dies hat sich bisher jedoch schwierig gestaltet, da der Eindruck entstanden ist, dass EU-Akteur*innen häufig die Erwartung haben, dass lokale Gleichstellungsakteur*innen keine Offenheit für ihre Themen mitbrächten. Um für einen nachhaltigen Fortschritt zu sorgen, muss dementsprechend der ‚knowledge-to-action gap‘ überwunden werden. Um europäische Gleichstellungsstandards optimal zuzuschneiden, braucht es Wissen über nationale und lokale Herausforderungen. Dabei sind Wissen über offizielle und informelle Spielregeln und Hierarchien wichtig. Anhand ihrer Erfahrungen aus beiden Perspektiven formulieren die Autorinnen ‚Good practices der Zusammenarbeit‘, die sich während der Laufzeit zweier Horizon 2020-Projekte bewährt haben.

Der nachfolgende Beitrag lenkt den inhaltlichen Fokus auf das Thema der Herstellung und Sicherstellung eines ausgewogenen Geschlechterverhältnisses in Entscheidungsprozessen und -gremien innerhalb von forschungsausführenden Organisationen. Die Autorinnen *Teresa Carvalho, Sara Diogo und Carina Jordão* untersuchen in ihrem Artikel den Beitrag von EU-finanzierten Projekten zur Förderung institutioneller Veränderungen im Hinblick auf die Erhöhung des Frauenanteils in Entscheidungspositionen. Ihre Überlegungen basieren auf Daten zu Schlüsselindizes, die in sieben Institutionen aus sechs Ländern erhoben wurden. Dabei wurde eine vergleichende Analyse der Entwicklung der Geschlechterverteilung in den Leitungsgremien der teilnehmenden Partnerinstitutionen durchgeführt, um den Stand der Gleichstellung der Geschlechter und die Fortschritte während der Projektlaufzeit (2018–2022) in den jeweiligen Ländern zu quantifizieren und zu analysieren. Die Ergebnisse zeigen, dass Initiativen, die im Rahmen von Projekten wie CHANGE entwickelt werden, den Anteil von Frauen in Führungspositionen stimulieren bzw. beschleunigen können, selbst in Szenarien, in denen die Makropolitik die Förderung der Geschlechtergleichstellung nicht begünstigt, insbesondere bezogen

auf den politischen und wirtschaftlichen Kontext. Die Erfahrungen und Erfolge der Projektpartnerinnen verdeutlichen, dass durchaus auch zeitlich befristete Projekt das Potenzial haben, kurzfristig gleichstellungspolitische Maßnahmen zur Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen zu initiieren und dies ohne unbedingte Änderung des institutionellen Rechtsrahmens. Allerdings räumen die Autorinnen auch ein, dass die ergriffenen Interventionen nicht immer zu einem ausgewogeneren Geschlechterverhältnis geführt haben.

Der Sammelband schließt mit einem Beitrag von *Maren Jochimsen*, der Schlüsselemente und Strategien zur Förderung eines nachhaltigen Fortschritts hin zu einer geschlechtersensiblen Wissenschaftskultur diskutiert. Gleichstellungspolitik trägt zweifellos zur Chancengleichheit bei, indem sie eine ausgewogene Beteiligung von Frauen und Männern im Forschungssystem und seinen Institutionen fördert. Ebenso wichtig ist es jedoch, die Geschlechterdimension systematisch in den Forschungs- und Innovationsprozess zu integrieren. Dies bedeutet, dass Genderaspekte als Analysekatoren im gesamten Spektrum wissenschaftlicher Arbeit zu berücksichtigen sind: von der Definition von Forschungsprioritäten über die Vergabe von Forschungsmitteln, die Formulierung von Forschungsagenden, die Spezifizierung von Projektzielen und -methoden bis hin zur Datenerhebung, Analyse und Bewertung von Forschungsergebnissen. Übergeordnetes Ziel ist es, sowohl die Inhalte als auch die Methoden der wissenschaftlichen Arbeit geschlechtergerecht auszurichten, um qualitativ hochwertige Ergebnisse zu erzielen, die allen Mitgliedern der Gesellschaft zugutekommen. Die Verankerung der Geschlechterperspektive ist daher eine wesentliche kulturelle Grundlage des Wissenschaftsökosystems. Sie muss sowohl auf der Wissensebene als auch auf der praktischen Ebene gefördert werden, um eine geschlechtergerechte Wissenschaft und Technologie zu verwirklichen, die zur Verbesserung der Lebensqualität von Frauen, Männern und nicht-binären Personen weltweit beiträgt. Geschlechtersensible Forschung und Innovation schaffen einen Mehrwert für die wissenschaftliche und technologische Forschung, indem sie die Exzellenz und Qualität der Ergebnisse sichern und zur Nachhaltigkeit beitragen; sie erhöhen den gesellschaftlichen Nutzen, indem sie die Forschung stärker an den Bedürfnissen der Gesellschaft ausrichten; und sie erhöhen den wirtschaftlichen Wert, indem sie innovative Ideen, Patente und Technologien hervorbringen. Auf diese Weise tragen sie zur Integrität der Forschung, zur sozialen Gerechtigkeit und zum Dialog zwischen Wissenschaft und Gesellschaft bei.

Die in diesem Sammelband versammelten Beiträge mit ihren unterschiedlichen Perspektiven und Zielsetzungen adressieren damit nicht zuletzt zwei Ziele der Policy Agenda der Europäischen Kommission für den Europäischen Forschungsraum in den Jahren 2022–2024: Die Förderung attraktiver und nachhaltiger Karrieren in Wissenschaft und Forschung als auch die Stärkung und weitere Verstärkung gleichstellungspolitischer Maßnahmen im europäischen Forschungs- und Innovationssystem (Europäische Kommission 2021b).

Letzteres unter Bezugnahme auf die im November 2021 vorgestellte Ljubljana Declaration⁶, die das Engagement der Europäischen Mitgliedstaaten und der EU-Kommission hinsichtlich der Realisierung von Gleichstellung und Gender Mainstreaming innerhalb des Europäischen Forschungsraums bekräftigt und thematische Prioritäten hervorhebt. Unter anderem wird hier auch die Gewährleistung fairer, offener, inklusiver und geschlechtergerechter Karrierewege unter der Berücksichtigung intersektionaler Einflüsse betont sowie der Beitrag von Gleichstellungsplänen zur Herbeiführung systemischer und institutioneller Veränderungen (vgl. Europäische Kommission 2021b: 9) durch die Implementierung spezifischer gleichstellungspolitischer Maßnahmen in Wissenschaftsorganisationen (Europäische Kommission 2021c). Das selbstverständliche Mitdenken der Kategorie Geschlecht in ihren intersektionalen Ausprägungen in Wissenschaft und Forschung mit dem Ziel eines kulturellen Wandels innerhalb der Wissenschaftsorganisationen steht damit im Fokus.

Literatur

- Acker, Joan (1990): Hierarchies, jobs, bodies: a theory of gendered organizations. In: *Gender and Society* 4, 2, S. 139–58.
- Acker, Joan (1992): Gendering organizational theory. In: Mills, Albert J./Tancred, Peta (Hrsg.): *Gendering Organizational Analysis*. Newbury Park: Sage, S. 248–260.
- Allmendinger, Jutta/Hinz, Thomas (2000): *Die Integration von Frauen in Organisationen im zeitlichen Verlauf. Zusammenfassung von Ergebnissen*: Ludwig-Maximilian-Universität München. Institut für Soziologie.
- BMFSFJ – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2020): *Gleichstellungsstrategie der Bundesregierung. Referat Öffentlichkeitsarbeit*.
- Crenshaw, Kimberlé (1989): Demarginalizing the intersection of race and sex: A black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. In: *University of Chicago Legal Forum* 1, 8, S. 139–167. <http://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8> [Zugriff: 28.12.2023].
- Dahmen-Adkins, Jennifer/Peterson, Helen (2021): *Micro change agents for gender equality: Transforming European research performing organiza-*

6 „Die Erklärung von Ljubljana zur Gleichstellung der Geschlechter in Forschung und Innovation wurde von den beiden Präsidentschaftstrios (DE, PT, SI und FR, CZ, SE) ausgearbeitet und von der slowenischen Präsidentschaft auf der Tagung des Rates "Wettbewerbsfähigkeit" am 28. September 2021 den Mitgliedstaaten vorgestellt“ (Europäische Kommission 2021b: 9, Übersetzung durch Autorinnen), siehe: https://www.gov.si/assets/ministrstva/MIZS/Dokumenti/PSEU/Ljubljana-Declaration-on-Gender-Equality-in-Research-and-Innovation-_endorsed_final.pdf [Zugriff: 03.01.2023].

- tions. In: *Frontiers in Sociology* 6, S. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.3389/fsoc.2021.741886>.
- Dahmen-Adkins, Jennifer/Thaler, Anita (2022): Customised CHANGE – Co-producing gender equality knowledge in science and research. DOI: <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/9XPR2>.
- European Commission (2012): A reinforced European Research Area partnership for excellence and growth (COM(2012) 392 final). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52012DC0392> [Zugriff: 03.01.2024].
- Europäische Kommission, Generaldirektion Forschung und Innovation, (2021a): She figures 2021: gender in research and innovation: statistics and indicators. Publications Office. DOI: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/06090>.
- European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, (2021b): European Research Area Policy Agenda. Overview of actions for the period 2022–2024. Publications Office of the European Union. https://commission.europa.eu/system/files/2021-11/ec_rtd_era-policy-agenda-2021.pdf [Zugriff: 04.01.2023].
- European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, (2021c): Horizon Europe, gender equality: a strengthened commitment in Horizon Europe. Publications Office. DOI: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/97891>.
- Foshi, Martha (1996): Double Standards in the Evaluation of Men and Women. In: *Social Psychology Quarterly* 59, 3, S. 237–254.
- Geißler, Rainer (2002): Die Sozialstruktur Deutschlands. Die gesellschaftliche Entwicklung vor und nach der Vereinigung. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Gondani, Bahareh (2007): Soziale Netzwerke und Karrieren. Zum Einfluss von Beziehungen und Netzwerkstrukturen auf den beruflichen Erfolg von Frauen und Männern. Diplomarbeit, TU Darmstadt. https://tuprints.ulb.tu-darmstadt.de/2217/1/B.Gondani-Soziale_Netzwerke_und_Karrieren.pdf [Zugriff 29.01.2024].
- GWK – Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (2023): Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung. 27. Fortschreibung des Datenmaterials (2021/2022) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. https://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/Heft-85-CHAG_Sammelmappe1.pdf [Zugriff: 28.12.2023].
- Kanter, Rosabeth M. (1977): *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Lange, Ralf (1998): *Geschlechterverhältnisse im Management von Organisationen*. München: Rainer Hampp Verlag.
- McGuire, Gail M. (2002): Gender, race, and the shadow structure: A study of informal networks and inequality in a work organization. In: *Gender & Society* 16, 3, S. 303–322. <https://www.jstor.org/stable/3081781>.

- Müller, Ursula (2020): Geschlecht: Eine immer noch ungewohnte Kategorie in der Organisationssoziologie. In: Apelt, Maja/Bode, Ingo/Hasse, Raimund/Meyer, Uli/Groddeck, Viktoria V./Wilkesmann, Maximiliane/Windeler, Arnold (Hrsg.): Handbuch Organisationssoziologie. Springer Reference Sozialwissenschaften. Wiesbaden: Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-15953-5_17-1.
- Paulitz, Tanja/Wagner, Leonie (2023): „Mit Geschlecht hat das aber nichts zu tun“. Über die Schwierigkeiten von Professorinnen, über Geschlecht (nicht) zu sprechen. In: Gender – Zeitschrift für Geschlecht, Kultur und Gesellschaft, Heft 2/2023, S. 117–131. <https://doi.org/10.3224/gender.v15i2.09>.
- Rutherford, Sarah (2011): Let’s have a drink! Informal networking and socializing. In: Rutherford, Sarah (Hrsg.): Women’s Work, Men’s Cultures. London: Palgrave Macmillan, S. 142–164. DOI: https://doi.org/10.1057/9780230307476_8.
- Thaler, Anita (2016): Learning organisations in science and research: The role of transfer agents in gender equality change processes. Graz: IFZ Eigenverlag. DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4693.0320>.
- UNDP – United Nations Development Programme (2023): 2023 Gender Social Norms Index (GSNI): Breaking down gender biases: Shifting social norms towards gender equality. New York. <https://hdr.undp.org/system/files/documents/hdp-document/gсни202303pdf.pdf> [Zugriff: 03.01.2024].
- van den Brink, Marieke/Benschop, Yvonne (2012): Slaying the seven-headed dragon; the quest for gender change. In: Gender, Work & Organization 19, 1, S. 71–92. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2011.00566.x>.
- van Helden, Daphne L./den Dulk, Laura/ Steijn, Bram/Vernooij, Meike W. (2021): Gender, networks and academic leadership: A systematic review. In: Educational Management Administration & Leadership 51, 5, S. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.1177/17411432211034172>.
- Wetterer, Angelika (2007): Erosion oder Reproduktion geschlechtlicher Differenzierungen? Zentrale Ergebnisse des Forschungsschwerpunkts „Professionalisierung, Organisation, Geschlecht“ im Überblick. In: Gildemeister, Regine/Wetterer, Angelika (Hrsg.): Erosion oder Reproduktion geschlechtlicher Differenzierungen? Widersprüchliche Entwicklungen in professionalisierten Berufsfeldern und Organisationen. Münster: Westfälisches Dampfboot, S. 190–214.
- Wetterer, Angelika (2013): Das erfolgreiche Scheitern feministischer Kritik. Rhetorische Modernisierung, symbolische Gewalt und die Reproduktion männlicher Herrschaft. In: Apel, Erna/Aulenbacher, Brigitte/Wetterer, Angelika (Hrsg.): Gesellschaft. Feministische Krisendiagnosen. Münster: Westfälisches Dampfboot, S. 246-266.
- Wolffram, Andrea (2018): Excellence as a gender-biased concept and effects of the linking of excellence with gender equality. In: International Journal

- of Gender, Science and Technology 10, 1, S. 88–107. <https://genderandset.open.ac.uk/index.php/genderandset/article/view/374> [Zugriff: 20.12.2023].
- Wolffram, Andrea (2022): Gendered representations of excellence in science and technology. In: Jenkins, Fiona/Hoenig, Barbara/Weber, Susan Maria/Wolffram, Andrea (Hrsg.): *Inequalities and the Paradigm of Excellence in Academia*. London: Routledge, S. 91–108. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429198625>.
- Wolffram, Andrea/Dahmen-Adkins, Jennifer/Dorgeist, Matthias/ Göttgens, Anne/Rieger, Ronja/Schulz, Astrid (2020): *Netzwerke und Networking in der Postdoc-Phase technischer Disziplinen – Eine Handreichung für die Praxis*. Transferprodukt des BMBF-Projekts „Gender Bias in den Karriereverläufen von Frauen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnik durch informelle Förderbeziehungen und Netzwerke (GenderNetz)”. Aachen: STO, RWTH Aachen University.
- Wolffram, Andrea/Dahmen-Adkins, Jennifer/Schulz, Astrid/Dorgeist, Matthias/Rieger, Ronja (2021): *Abschlussbericht BMBF-Projekt Gender-Netz*. Aachen: STO, RWTH Aachen University (TIB Hannover). <https://www.tib.eu/de/suchen/id/TIBKAT%3A1857658485> [Zugriff: 20.12.2023].
- Yoder, Janice D. (1991): Rethinking Tokenism: Looking Beyond Numbers. In: *Gender & Society* 5, 2, S. 178–192. <https://doi.org/10.1177/089124391005002003>.

Teil I -

Gender Bias in -
Wissenschaftskarrieren -

Die Herstellung von Vertrauenswürdigkeit, Potenzialanerkennung und sozialem Kapital von Wissenschaftler*innen im Übergang in eine wissenschaftliche Laufbahn

Andrea Wolffram

1 Einleitung

Der Eintritt in eine wissenschaftliche Laufbahn (Kauffeld et al. 2018) erfolgt in der Regel mit dem Beginn der Prädoc-Phase. Sie beginnt mit der mehr oder weniger bewussten Entscheidung zur Promotion, der Anfertigung einer Dissertation und dem Abschluss dieser Phase mit der Verteidigung, der abschließenden Veröffentlichung der Dissertationsschrift sowie der Verleihung der Promotionsurkunde. In dieser Phase werden die Weichen für eine mögliche anschließende Wissenschaftskarriere gestellt. Die Auswertung der ersten Befragungswelle der „National Academics Panel Study“ (Ncaps 2018.1), in der eine Befragung von (registrierten) Promovierenden aller Fächer in Deutschland erfolgt ist (Briedis et al. 2020), zeigte hierbei allerdings, dass hinsichtlich des subjektiv eingeschätzten Promotionserfolges weibliche Promovierende in MINT-Fächern ihren Promotionserfolg, gemessen an den Faktoren „Zufriedenheit mit der Betreuung“, „Überzeugung eigener wissenschaftlicher Fähigkeiten“ und „Aussicht auf eine Postdoc-Position“, geringer einschätzen als männliche Promovierende (Schwabe/Mühleck 2021). Als Erklärung für diesen Befund ausbleibender Geschlechtergleichheit in wissenschaftlichen Laufbahnen führen die Autor*innen die These der Überrepräsentation von Männern und deren Reproduktion im Wissenschaftssystem an. Da Professorinnen in MINT-Fächern deutlich unterrepräsentiert sind, sind Promovendinnen zumeist auf die Betreuung ihrer Promotionen durch Professoren angewiesen. Diese Geschlechterkonstellation hat offensichtlich Einfluss auf die geringere Zufriedenheit, Selbstwirksamkeit und Karriereperspektive von Promovendinnen und die damit einhergehende Einschätzung des Promotionserfolgs. Es wird dementsprechend geschlussfolgert, dass weibliche Betreuende die Betreuungszufrie-

denheit und die Überzeugung von den eigenen wissenschaftsbezogenen Fähigkeiten unter weiblichen Promovierenden erhöhen. Allerdings zeigt eine gleiche Geschlechterkonstellation nur sehr geringe Effekte auf einen Promotionserfolg, wengleich diese Konstellation von Promovendinnen in MINT-Fächern bevorzugt wird (ebd.). Gleichwohl verweisen diese Ergebnisse auf die Relevanz der Promotionsbeziehung zwischen Promovierenden und deren Betreuenden, in der der Geschlechterkonstellation offensichtlich eine spezifische Bedeutung zukommt.

An diese Befunde anknüpfend geht dieser Beitrag davon aus, dass das Betreuungsverhältnis in seiner Qualität und in seinem Umfang zudem wesentlich davon geprägt ist, welches *Potenzial* die Promotionsbetreuer*innen, d.h. etablierte Wissenschaftler*innen, die damit zugleich als Gatekeeper*innen fungieren, den betreuten Promotionsanwärter*innen (im folgenden ECR für Early Career Researcher oder Prädocs¹) beimessen, die sich für den ersten Qualifikationsschritt, die Promotion, in einer wissenschaftlichen Laufbahn entschieden haben und in eine solche einmünden konnten. Wie die Potenzialeinschätzung ausfällt, hängt, so die Annahme, auch davon ab, wie das Vertrauensverhältnis zwischen beiden gestaltet ist. Dieses hängt auf Seiten des/der ECR auch davon abhängig, auf welches soziale Kapital er/sie zurückgreifen kann, um sich als Nachwuchswissenschaftler*in mit Potenzial und *Vertrauenswürdigkeit*, eine wissenschaftliche Laufbahn erfolgreich realisieren zu können, zu präsentieren. Nicht zuletzt, so die weitere Annahme, hängt hiervon auch die Ausgestaltung und der Umfang der weiteren Karriereunterstützung durch den bzw. die Gatekeeper*in ab und damit zugleich die Ausweitung des sozialen Kapitals der/des ECR zur Folge hat.

Dementsprechend ist es Anliegen dieses Beitrages zu untersuchen, wie diese drei Faktoren, ‚Potenzial‘, ‚Vertrauen bzw. Vertrauenswürdigkeit‘ und ‚soziales Kapital‘ als karriereförderliche Faktoren für eine aussichtsreiche Wissenschaftskarriere zusammenspielen. Hierfür werden zunächst die genannten drei Faktoren begrifflich näher bestimmt, um diese im nächsten Schritt in ihrem Zusammenhang zu untersuchen. Um diese konzeptionellen Überlegungen zu fundieren, werden sie auf der Grundlage einer Sekundäranalyse qualitativer Interviews mit Postdocs, die retrospektiv ihre bisherige wissenschaftliche Laufbahn reflektieren, und Gatekeeper*innen, die zur Bedeutung von Netzwerkbeziehungen in der Wissenschaft problemzentriert befragt wurden²,

1 Beide Begriffe werden in diesem Beitrag synonym verwendet. -

2 Die Interviews wurden im Rahmen des Projektes „Gender Bias in den Karriereverläufen von Frauen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnik durch informelle Förderbeziehungen und Netzwerke. Eine Untersuchung zu den Mikroprozessen in informellen Netzwerkbeziehungen von promovierten Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern“ (GenderNetz) durchgeführt. Laufzeit: 11/2017–04/2021, BMBF-Förderbereich „Strategien zur Durchsetzung von Chancengerechtigkeit für Frauen in Bildung und Forschung“, FKZ 01FP1712, Webpage: www.gendernetz.de. Das Projektteam setzte sich aus der Projektleitung Priv.-Doz. Dr. Andrea Wolffram, Dr. Jennifer Dahmen-Atkins und dem

empirisch überprüft. Der Beitrag schließt mit einem Fazit und Forschungsausblick ab.

1.1 Geschlechterungleichheiten in wissenschaftlichen Laufbahnen

Beatrice Avolio et al. (2020) haben den Forschungsstand über die zentralen Faktoren zusammengetragen, die zur Unterrepräsentation von Frauen in wissenschaftlichen Karrieren weltweit beitragen. Auf Grundlage von 470 Artikeln, die zwischen 1985 und 2018 in ‚high impact journals‘ veröffentlicht wurden, werden jene Faktoren betrachtet, die Einfluss auf den Eintritt in eine und die Teilhabe an einer wissenschaftliche(n) Karriere sowie auf den weiteren Verlauf von Frauen in wissenschaftlichen Karrieren nehmen.³ Die Faktoren werden differenziert nach individuellen, Familien bezogenen, sozialen, ausbildungsbezogenen sowie arbeitsbezogenen/ökonomischen Faktoren, die zudem über die Lebensphasen kumulieren können. Grundsätzlich zeigen die Ergebnisse, dass für die geringe Repräsentanz von Frauen in wissenschaftlichen Karrieren komplexe und multikausale Gründe vorhanden sind. Die Autorinnen kommen zu dem Schluss, dass vor allem drei Bereiche hervorstechen: (a) die Berufswahl im Zusammenhang mit der Zulassung bzw. dem Zugang zu einer Hochschullaufbahn, (b) dem beruflichen Verbleiben in einer akademischen Laufbahn durch den Abschluss eines Bachelor- und Masterstudium und (c) die weitere berufliche Entwicklung, d.h. der berufliche Werdegang.

Als übergreifendes Ergebnis zeigten die Analysen dabei eine grundlegende Konsistenz in den Studien auf, die sich auf ein zentrales strukturelles Erklärungsmodell, Albert Banduras Konzept der Selbstwirksamkeit (Bandura 1997), beziehen und diese als erklärende Variabel für die geringe Intention von Frauen für eine wissenschaftliche Karriere anführen. Dabei werden jedoch keine weiteren Aussagen über die Relevanz von gleichgeschlechtlichen Vorbildern für die Entwicklung karrierebezogener Selbstwirksamkeit in der Wissenschaft getätigt. Es besteht zudem auch keine Konsistenz hinsichtlich anderer Kontextfaktoren wie z.B. familiäre Unterstützung, Lernmöglichkeiten, finanzielle Belastungen, die in den Studien allerdings auch nicht einheitlich angesprochen werden. Studien von Stephen J. Ceci und Wendy Williams (Ceci/Williams 2011; Ceci 2018) verorten die geringe Partizipation von Frauen

Projektteam Astrid Schulz MA., Matthias Dorgeist MA., Anne Göttgens MA und Ronja Rieger BA. zusammen. Die Projektumsetzung wurde gemeinschaftlich realisiert. Die Projektergebnisse sind in Wolfram et al (2021) veröffentlicht.

3 Es ist davon auszugehen, dass die Studien eine binäre Geschlechterdifferenzierung aufweisen. Beatrice Avolio und Kolleg*innen machen hierzu allerdings keine Angabe in ihrem Beitrag.

in der Wissenschaft insbesondere in ihren Lebensstilen und daran anknüpfende Karriere- und Berufswahlpräferenzen, die auf Personen und nicht auf ‚Gegenstände‘ zielen. Die Wahlen sind entsprechend geprägt durch vergeschlechtlichte Erwartungen, die sich auf die Vereinbarkeit von Arbeit und Familie beziehen und unvereinbar zusammenlaufen mit zeitlichen Tenure-Track-Anforderungen und Beschäftigungsmöglichkeiten. Diese Erwartungen werden dabei vor allem an Frauen mit Kindern herangetragen, was in der Folge zu Benachteiligungen in ihren Förderbeziehungen führt. Aber auch generell erfahren Frauen insgesamt unterschwellig Vorurteile und Diskriminierungen als Folge von individuellen Praktiken, wie z.B. die überproportionale Zuweisung von Aufgaben im Bereich des akademischen „Housekeeping“ (O’Connor 2023). Dabei erscheinen diese Praktiken für akademische Erfolge neutral (Henley 2015) und verdecken zugleich ihre diskriminierenden Effekte. Aufgrund dieser subtilen Mechanismen verfügen Frauen im Allgemeinen über weniger soziales Kapital in der Wissenschaft. Zudem kann es zu einer geringeren Wahrnehmung von weiblichen ECRs als vertrauenswürdige im Hinblick auf die Realisierung einer erfolgreichen wissenschaftlichen Karriere kommen, insbesondere dann, wenn die ECR Mutter ist oder ihr ein zukünftiger Kinderwunsch unterstellt wird (Wolffram et al. 2021: 127). Geringere Potenzialeinschätzungen und geringeres soziales Kapital von Frauen lassen sich im Bereich der sozialen Faktoren verorten, die hier im Beitrag tiefergehend betrachtet werden sollen. Im Fokus steht zudem die Phase des Laufbahneintritts in die Wissenschaft. Die Wahl ist also bereits erfolgt, es geht nun um die Dauerhaftigkeit, dem Verbleib in der Wissenschaft. Weitere einschlägige Studien gehen dabei ebenfalls von der Annahme aus, dass implizite „gender subtexts“ (Bendl 2008; Benschop/Doorewaard 2012) in Auswahlprozessen bereits in der frühen Phase einer wissenschaftlichen Laufbahn am Übergang vom Studium in eine Promotionsphase wirksam sind (Herschberg et al. 2015: 4; Kahlert 2016). Gender subtexts sind implizite oder verborgene Prozesse als Teil von Bewertungsverfahren, die viele Frauen von Führungspositionen fernhalten, indem sie auf Grundlage binär vergeschlechtlichter Annahmen Geschlecht als soziale Konstruktion reproduzieren (Benschop/Doorewaard 2012). Insofern liegt es auf der Hand, dass gender subtexts auch in wissenschaftlichen Bewertungsverfahren von Exzellenz (Wolffram 2018, 2022) zum Tragen kommen. Auch bei der Bewertung von Absolvent*innen eines Studiums kommen bereits Exzellenz-Rhetoriken zur Anwendung (Herschberg et al. 2015), die sich weitgehend allerdings nur auf Erwartungen in der Zukunft erstrecken können, und sich dementsprechend in Potenzial-Einschätzungen äußern.

Insofern stellt sich bereits für diesen ersten Laufbahnabschnitt bzw. für den Übergang in die erste Laufbahnphase die Frage, welche formellen und informellen Kriterien von Gatekeeper*innen zur Anwendung gebracht werden, um die Vertrauenswürdigkeit und Potenzialeinschätzungen von Aspirant*innen einer wissenschaftlichen Karriere vorzunehmen und ob bzw. wie solche

gender subtexts in MINT-Wissenschaftskarrieren aufscheinen. Zu den Gatekeeper*innen an dieser Laufbahnschwelle zählen vor allem Professor*innen, aber auch Postdocs als Gruppenleiter*innen, die Promotionsstellen letztendlich besetzen, auch wenn der Einstellungsprozess auch für diese Ebene eigentlich durch formale Einstellungsregularien (Ausschreibung, Vorauswahl, Vorstellungsgespräche, Einstellung) der Universitäten geregelt ist.

Ein weiteres Anliegen dieses Beitrages liegt somit in dem Aufspüren und der Analyse der gegenderten Prozesse und Praktiken an der Schwelle und während der Laufbahnphase Promotion, die zudem bereits die Grundsteine für weitere Barrieren in nachfolgenden Laufbahnphasen legen können.

Die Perspektive dieses Beitrags fokussiert im Wesentlichen auf das Vertrauen, das akademische Führungskräfte (Professor*innen, Senior Researcher) als Gatekeeper*innen in ihre ‚Zöglinge‘, die Prädocs, setzen. Dies äußert sich letztlich in der Qualität der persönlichen Kontakte zwischen Gatekeeper*innen und den ECRs und ihrer Zufriedenheit mit dem Betreuungsverhältnis, da „interpersonale Vertrauenserfahrungen auf dem Qualifizierungsweg der Nachwuchswissenschaftler*innen als Katalysatoren für die Entwicklung eines Karrierevertrauens betrachtet werden“ (Tischler 2020: 292) können.

Der Blick in die Forschungsliteratur zeigt somit, dass Vertrauensbildung wechselseitig zwischen Gatekeeper*in und deren bzw. dessen ‚Zögling‘ erwächst, die neben strukturellen und personalen Faktoren (wie z.B. Netzwerke, Zugang zu professionellen Unterstützungsangeboten, erfolgreiche Stellenbewerbungen) wesentlich auf die Ausbildung von Selbstwirksamkeit auf Seiten der ECRs Einfluss nimmt. Im Weiteren gehe ich davon aus, dass eine auf Selbstwirksamkeit basierende Selbstdarstellung der Prädocs wiederum beeinflusst, wie sie von Gatekeeper*innen hinsichtlich ihres Potenzials eingeschätzt werden. Und auf dieser Grundlage entwickelt sich die Vertrauensbeziehung, die dann wiederum die Qualität der Betreuung beeinflusst. Wie der DZHW-Auswertung entnommen werden kann, kommt in diesen Wechselverhältnissen homophilen Beziehungen (McPherson et al. 2001) eine gewisse Relevanz zu, aus denen nicht zuletzt auch die sozialen Ressourcen der Prädocs zu bewerten sind.

Vor diesem aufgespannten Problemhintergrund sollen nun zunächst die zentralen Begriffe ‚Potenzialbewertung‘, ‚Vertrauen bzw. Vertrauenswürdigkeit‘ und ‚soziales Kapital‘ tiefergehend betrachtet und auf ihre gender subtexts hin beleuchtet werden.

2 - Soziales Kapital, Potenzialbewertung, Vertrauenswürdigkeit und Vertrauen

2.1 Soziales Kapital: Netzwerke und Fördernde in der wissenschaftlichen Laufbahn von Prädocs

Im wissenschaftlichen Feld spielt die Zuschreibung der Leistung durch andere eine wichtige Rolle (Beaufaÿs 2003; Beaufaÿs/Krais 2005). Dabei können ein gutes Netzwerk und einflussreiche Unterstützer*innen bei der Generierung von Leistungserkennung und -anerkennung sehr hilfreich sein (Wolffram et al. 2020). Die Reputation der Gatekeeper*innen hat insofern auf die von ihnen betreuten ECRs einen relevanten Einfluss im Anerkennungsprozess der wissenschaftlichen Leistungen, da erwartet wird, dass Gatekeeper*innen mit einem hohen Status ebenfalls ‚Zöglinge‘ mit hohem Potenzial wählen.

Die Existenz von Netzwerken kann hier als soziales Kapital verstanden werden, das in wissenschaftlichen Laufbahnen zum Tragen kommt, da Netzwerken und Netzwerke im wissenschaftlichen Feld selbst stattfinden. Über diese Form des sozialen Kapitals verfügen ECRs, wenn sie förderliche Beziehungen zu Unterstützer*innen wie Promotionsbetreuer*innen, erfahrene Wissenschaftler*innen und Mentor*innen haben, die ihnen die Möglichkeit zur Teilhabe an Netzwerken bieten. Die Unterstützung dieser formell wie informell agierenden Mentor*innen stellt einen wichtigen Faktor in der Vertrauensbildung in eine wissenschaftliche Karriere dar (Tischler 2020), sie fördert aber auch die Wahrscheinlichkeit, dass die Prädocs bereits zu Beginn ihrer wissenschaftlichen Laufbahn Wertschätzung im wissenschaftlichen Feld erfahren und sich bewähren können. Das Fortkommen in der wissenschaftlichen Karriere ist somit maßgeblich an Professor*innen gebunden, die als Gatekeeper*innen fungieren. Leistungen müssen von ihnen als solche wahrgenommen werden und damit anerkannt werden. Insofern entsteht zwischen Prädoc und Gatekeeper*in ein spezifisches Abhängigkeitsverhältnis, das sich mit einem weiteren Abhängigkeitsverhältnis verbindet, wenn die Professor*innen zudem disziplinarische Vorgesetzte z.B. im Rahmen von Drittmittelprojekten sind.

Schon in frühen Stadien der Karriere ist somit der Aufbau eines starken und differenzierten Netzwerkes wichtig, damit es sich förderlich auf die weitere wissenschaftliche Laufbahn auswirken kann. Beim Aufbau dieser Netzwerke kann es zu geschlechtsbezogenen Ungleichheiten kommen, die sich insbesondere aus dem erschwerten Zugang von Frauen zu strategisch wichtigen informellen Netzwerken und machtvollen Fördernden generieren (vgl. Wolffram in diesem Band).

2.2 Vertrauen und die Wahrnehmung von Anderen als vertrauenswürdig

Vertrauen definiert sich als ein „mittlerer Zustand zwischen Wissen und Nichtwissen“ (Simmel [1908] 1992: 346, zit. nach Tischler 2020: 91) und Hartmann betont die im Vertrauen liegende „anerkenkende Dimension“ (Hartmann 2011: 17). Anerkennung, die einem entgegengebracht wird, erzeugt wiederum Selbstvertrauen. Insofern sind Vertrauensbeziehungen für ECRs wichtig für die weitere Entwicklung ihres wissenschaftlichen Karriereweges, da die Vertrauensbeziehung Einfluss auf die Entwicklung von Selbstvertrauen in eine eigene Karriere und damit einhergehender Selbstwirksamkeit (Bandura 1997) hat. Ein weiterer Effekt von Vertrauen ist zudem die Erhöhung von Autonomie im Sinne einer Erhöhung der Handlungsspielräume und damit der Entwicklung von Selbstständigkeit (Tischler 2020). Diese Aspekte gewinnen zwar erst im weiteren Verlauf einer wissenschaftlichen Laufbahn, insbesondere in der Postdoc-Phase zunehmend an Bedeutung, wenn es gilt als eigenständige, unabhängige Person in der Wissenschaft sichtbar zu werden, aber die Steigerung der Handlungsspielräume und die Schaffung von Sichtbarkeit werden in der Prädoc-Phase vorbereitet.

Zugleich wohnt dem Vertrauensverhältnis ein auf beiden Seiten gelagertes Verletzungspotenzial (Tischler 2020: 93) inne, dass jedoch aufgrund der ungleichen Machtverhältnisse für beide Seiten ungleiche Risiken in sich birgt. Mit der Entscheidung zu vertrauen, wird das Verletzungspotenzial in Kauf genommen, da der/die Vertrauen-Schenkende auf positive Entwicklungen in der Zukunft hofft. Zudem geht das Schenken von Vertrauen mit Erwartungen in Bezug auf das Verhalten der Vertrauens-Empfängerin bzw. des -Empfängers einher, der/die das Vertrauen erwidern muss. Insofern entsteht ein Wechselspiel zwischen Gatekeeper*in als Vertrauen-Schenkende*r und Prädoc als Empfänger*in. Auch wenn für dieses Wechselspiel an sich die bestehende Machtasymmetrie zwischen Gatekeeper*in und Prädoc ohne Belang ist, so sind es die Auswirkungen von verletztem Vertrauen gleichwohl – und zwar insbesondere für die Prädocs in ihrer von Gatekeeper*innen abhängigen Situation.

Ist die Vertrauensbeziehung gegeben, dann findet von Seiten der Gatekeeper*innen Wissensvermittlung, insbesondere Vermittlung von informellem Wissen, und Unterstützung, eventuell sogar Sponsoring, d.h. eine aktive Fürsprache, statt. Aber auch auf Seiten der Prädocs findet eine Unterstützung des/der Gatekeeper*in statt. Gatekeeper*innen profitieren insofern von dieser Verbindung, als dass die Prädocs ihre Macht stützen können. Denn bei der Stellenvergabe sind nicht nur die Kapazitäten wichtig, sondern auch, dass den Aspirant*innen zugetraut wird, in das Forschungsgebiet hineinzuwachsen, was wiederum die Gatekeeper*innen zur Unterstützung bewegt. So entsteht eine

soziale Verflechtung zwischen beiden. Gatekeeper*innen müssen darauf vertrauen, dass sich die Investition in den Nachwuchs lohnt. Das heißt, dass sie in einer angemessenen Zeit mit ihrer Promotion fertig werden, dabei wissenschaftlich gewissenhaft und exakt arbeiten, hochwertige Forschungsergebnisse veröffentlichen und damit auch zur Reputation des/der Gatekeeper*in beitragen. Ob das vorgestreckte Vertrauen berechtigt war, muss somit in der Praxis unter Beweis gestellt werden. Dies erfolgt neben einer erfolgreichen Dissertation über weitere Publikationserfolge und/oder die erfolgreiche Durchführung von Forschungsprojekten.

Aber auch die Wahl der Betreuenden durch die ECRs ist zumeist nicht rational geplant. Dass das Vertrauen in die Betreuenden sich aus Sicht der Promovierenden als gerechtfertigt erweist, zeigt sich erst nach der Wahl in einer beständigen Unterstützung, karriereförderlichen Beratung, Ermutigung und Unterstützung bei der Vorbereitung auf Vorträge und von Publikationen, die Teilhabe an Netzwerken sowie dem Einräumen von ausreichend Zeit zum Abschließen der Dissertation sowie Sponsoring-Aktivitäten nach Abschluss der Promotion.

Hinsichtlich der Vertrauensbeziehungen in der Wissenschaft besteht somit eine intersubjektive persönliche Vertrauensbeziehung zwischen Wissenschaftler*innen.⁴ Manuela Tischler (2021: 99) geht allerdings davon aus, dass, solange Vertrauen nicht verletzt wurde, es auf dem wissenschaftlichen Karriereweg implizit bleibt und nicht bewusst thematisiert wird.

Ferner lassen sich verschiedene Wege des Vertrauensaufbaus ausmachen. So unterscheidet Endreß (Endreß 2002, zit. nach Tischler 2021: 104) zwischen einem prozessbasierten Vertrauensaufbau, der durch die geteilten Interaktionsgeschichten der Akteur*innen zustande kommt, einen „characteristic-based“ Vertrauensaufbau, bei denen auf die Personen bezogene Faktoren wie beispielsweise der familiäre Hintergrund oder die ethnische Herkunft herangezogen werden, um die Vertrauenswürdigkeit einzuschätzen. Und schließlich wird in den Institutionen basierten Vertrauensaufbau differenziert, bei dem zum Beispiel auf Bildungszertifikate oder Empfehlungen vertraut wird. Voraussetzungen, um Vertrauen aufzubauen können, gründen sich somit entweder auf einem Bekanntheit der Person oder durch Kontakte zu Repräsentant*innen von abstrakten Institutionen oder Expert*innen. Vertrauen ist dementsprechend immer dann erforderlich, wenn vorliegende Informationen nicht vollständig sind, um so mit Unsicherheiten umgehen zu können. Hier setzen die genannten Modi des Vertrauensaufbaus als Vertrauensintermediäre an. Bei Promotionsbetreuungsverhältnissen tragen bei den Betreuenden eine geteilte Interaktions-

4 Neben dem Vertrauen in die Professor*innen besteht aber auch ein Vertrauen in das Forschungsfeld selbst mit seinen Spielregeln. So können z.B. Peer Reviews positive, aber auch negative vertrauenserozierende Erfahrungen sein (Tischler 2021: 103f.).

geschichte, Empfehlungen von Kolleg*innen, sowie Personenmerkmale (Geschlecht oder habituelle Merkmale), Bildungszertifikate, Noten und konkrete Erfahrungen mit den Arbeitsergebnissen der Promovierenden zum Vertrauensaufbau bei. Budnik (2016) weist zudem darauf hin, dass mit der Annahme der Vertrauenswürdigkeit einer Person zugleich die Annahme von Kompetenz mitschwingt, die in die Potenzialbewertung in diesem Fall der Prädocs einfließt. Für den Vertrauensaufbau ist aus Sicht von Promovierenden schließlich ebenfalls eine geteilte Interaktionsgeschichte relevant sowie die Reputation der Professor*innen.

2.3 Potenzialbewertungen

Bildungssprachlich wird unter dem Begriff ‚Potenzial‘ die Gesamtheit aller vorhandenen, verfügbaren Mittel, Möglichkeiten, Fähigkeiten und Energien verstanden. Geht es um die Bestimmung des Potenzials der Prädocs, stehen hier vor allem das kognitive Potenzial im Vordergrund und konkretisiert sich in der Definition: „the capacity of the candidate to be able to progress in a certain research area“ (Dubois-Shaik et. al. 2015: 67). Diese Potenzialbewertung ist zugleich verknüpft mit der Einschätzung bzw. Zuschreibung, zukünftig eine wissenschaftliche Persönlichkeit darzustellen:

„Nicht die tatsächliche wissenschaftliche Leistung, sondern die Anerkennung derselben durch andere Wissenschaftler*innen in einer sozialen Praxis ist demnach die wesentliche Voraussetzung, um zur wissenschaftlichen Persönlichkeit „gemacht“ zu werden. [...] Jedoch werden die Noviz*innen nicht ausschließlich aufgrund ihrer wissenschaftlichen Leistung zu Anwärter*innen auf eine Position in ihrem fachwissenschaftlichen Feld, sondern erst dadurch, dass sie von den etablierten Akteuren als Potenzialträger*innen anerkannt werden. Die Grundlage für die Zuschreibung von Leistungsfähigkeit bilden Bewertungskriterien, die im wissenschaftlichen Feld selbst ausgehandelt werden, wobei im Aushandlungsprozess insbesondere die Professor*innen, da sie die meiste Macht im Feld besitzen, ihren Einfluss geltend machen können. In diesem Zuschreibungsprozess kommt sozialen Faktoren neben formalen Kriterien, wie z.B. einem erfolgreichen Promotionsabschluss, eine bedeutende Rolle zu.“ (Tischler 2021: 1)

An diese Analyse von Tischler schließt zudem ihre Einschätzung an, „dass für eine Karriere in der Wissenschaft auch soziale Bedingungen, wie eine gute Vernetzung in der Scientific Community, die Unterstützung durch akademische Lehrer*innen und auch die Bedeutung von habituellen Übereinstimmungen nicht außer Acht zu lassen sind“ (Tischler 2021: 2). Um die Unterstützung durch akademische Lehrer*innen zu erhalten, bedarf es allerdings des Vertrauens dieser in ihre ‚Zöglinge‘ (s.o.).

Um den Prozess der Konstruktion der wissenschaftlichen Persönlichkeit zu betrachten, ist es notwendig, die Zugangsvoraussetzungen zu beleuchten.

Diese werden im Feld selbst ausgehandelt und spiegeln sich in der „Illusio“ (Bourdieu 1982) wider. Relevante Merkmale werden den Prädoks zugeschrieben aufgrund von habituellen Verhaltensweisen, Denkmustern und Einstellungen, die darauf hindeuten, dass sie die entsprechenden Attribute des wissenschaftlichen Habitus erfüllen können (Tischler 2020: 71). Diese sozialen Signale werden als Potenzial für wissenschaftliche Leistung angesehen. Nach dem meritokratischen Prinzip sind neben der wissenschaftlichen Leistung auch andere Kriterien wichtig, sofern sie im wissenschaftlichen Feld erzeugt werden. Dazu gehören formale, quantifizierbare Kriterien, aber eben auch informelle und nur schwer quantifizierbare Kriterien. Dabei lassen vor allem informelle Kriterien viel Raum für soziale Zuschreibungen in Zusammenhang mit nahezu unveränderlichen Personenmerkmalen wie Geschlecht oder soziale Herkunft.

Die wissenschaftliche Eignung von ECRs wird von Gatekeeper*innen dementsprechend anhand verschiedener Indikatoren beurteilt. Dies sind zunächst die formellen Indikatoren wie Bildungsabschlüsse und Noten sowie erste eigene wissenschaftliche Leistungen wie Abschlussarbeiten. Diese Leistungen gelten als ein zentraler messbarer Indikator für Erfolg. Neben diesen formellen Kriterien zur Einschätzung des wissenschaftlichen Potenzials sind die informellen Kriterien gleichermaßen relevant. In diesem Prozess können besonders Professor*innen als Vorbilder auftreten, von denen die ECRs u.a. taktisches Know-how lernen, um dies zu den richtigen Gelegenheiten einzusetzen. Zu diesem Wissen zählen Verhaltensweisen, Einstellungen, Lebensstile, Kleiderordnungen und fachspezifische Traditionen (Bourdieu 1988). Aufgrund dieser informellen Kriterien erklärt sich, warum die Auswahl des wissenschaftlichen Nachwuchses oftmals nach habituellen Ähnlichkeiten erfolgt, die dem oder der Auswählenden nicht bewusst sind. Diese Gemeinsamkeiten beeinflussen die Bildung von Vertrauensbeziehungen zwischen ECRs und Gatekeeper*innen. Das Vertrauen von Gatekeeper*innen, das sie in ECRs im Hinblick auf ihr Potenzial für eine erfolgreiche Wissenschaftskarriere setzen, ist somit neben dem bislang erworbenen rein wissenschaftlichen Kapital für den/die ECR ein weiterer entscheidender Faktor für das Fortkommen in der wissenschaftlichen Laufbahn.

3 - Geschlecht als Einflussfaktor auf Potenzial, Vertrauenswürdigkeit und soziales Kapital

Yvonne Benschop und Hans Doorewaard (2012: 225) konzeptualisieren den Begriff des „gender-subtext“ als die Gesamtheit der oft verborgenen macht-basierten Prozesse der (Re-)Produktion von Geschlechterunterschieden in sozia-

len Praktiken durch organisatorische und individuelle Arrangements. Sie kennzeichnen die Prozesse zudem als dynamisch und durchzogen mit weiteren multiplen Ungleichheiten (ebd.: 233). Das Konzept knüpft dabei an die von Joan Acker entwickelte Theorie der „Gendered Organisations“ (Acker 1990, 1992, 2006) an. Hier nehmen sie unter anderem Bezug auf den vergeschlechtlichten Bedeutungshof des ‚ideal worker‘, der implizit mit männlichen Konnotationen aufgeladen ist, die zum Gendering von Berufen und Tätigkeiten beitragen. Die Konnotationen basieren nach Benschop und Doorewaard auf einem Zusammenspiel von Zuweisungen von Care-Verantwortung und Qualifikationsprofilen. Die hieraus erwachsenen Subtexte, die die Reproduktionsprozesse von Ungleichheiten stützen, unterliegen zugleich einer Verschleierung durch Gleichheitsrhetoriken bzw. der Wahrnehmung von Chancengleichheit in einer Organisation. Als drei zentrale Subtexte identifizieren sie die Bezugnahme auf 1) Vorzeigefrauen in ihrer Alibiposition der wenigen Frauen in Spitzenfunktionen; 2) den ‚mommy track‘ als Nebengleis, auf das viele Frauen mit kleinen Kindern geschoben werden; und 3) die Wichtigkeit, gefragt zu werden, die sich aber als vergeschlechtlichte, Männer bevorzugende Praktik in Karrieren erweist. Das Konzept des ‚ideal worker‘ ist mit dem Konzept des ‚ideal academic‘ vielfach auf die Wissenschaft übertragen worden. Auch in diesem Konzept gilt das Geschlecht als zentrales Merkmal, wodurch bislang die Chancen für Frauen auf wissenschaftlichen Karriereerfolg in der Regel schlechter sind als für Männer.

So bewirken die gender subtexts im wissenschaftlichen Feld, dass es für Frauen schwieriger ist, wissenschaftliche Anerkennung zu erlangen. Auch hinsichtlich des erforderlichen Durchhaltevermögens wird Frauen eher Misstrauen entgegengebracht, da ihnen weniger Leidenschaft zur wissenschaftlichen Arbeit und weniger zeitliche Verfügbarkeit zugeschrieben wird. Darüber hinaus wird ihnen ein grundsätzlicher Wunsch nach Kindern unterstellt und die damit verbundene zeitliche Einschränkung für die Zukunft angenommen. Insgesamt ergibt sich damit ein weniger vertrauenswürdiger und damit förderwürdiger Eindruck, wodurch weniger wahrscheinlich ein Vertrauensvorschuss gewährt wird. Infolgedessen werden bei der Wahl des wissenschaftlichen Nachwuchses, männliche Prädocs von den zumeist männlichen Gatekeeper*innen bevorzugt. Wenn weitere Geschlechterstereotype zum Tragen kommen, wie eine in der Wissenschaft erwünschte Durchsetzungsfähigkeit, die Frauen jedoch negativ als Aggressivität ausgelegt oder gleich von vorn herein abgesprochen wird, und/oder ein fehlendes Selbstbewusstsein, dann erzeugen diese Stereotype weitere negative Wahrnehmungen und Effekte: so z.B. die Wahrnehmung, dass sich Frauen weniger gut in der Scientific Community präsentieren können als Männer, die mit weiteren Kompetenzabsprachen zusammenlaufen.

Insofern müssen weibliche ECRs über ein höheres Maß an sozialem Kapital verfügen, um diesen Stereotypen wirksam entgegenzutreten und mit ambivalenten Geschlechterrollenerwartungen geschickt umgehen zu können, um sich als gleichermaßen vertrauenswürdig und damit förderungswürdig darstellen zu können. Wie sich dies im Feld der Technikwissenschaften darstellt, das sich durch eine besonders große Unterrepräsentanz von Frauen und demgemäß besonders stark durch männliche Konnotationen geprägt darstellt, soll im Folgenden auf der Basis einer empirischen Studie dargelegt werden.

4 - Forschungsdesign, methodisches Vorgehen und Datengrundlage

Grundlage der empirischen Analysen bilden leitfadengestützte Einzelinterviews mit Professor*innen und Postdocs an Universitäten. Es wurden 8 Professoren, 5 Professorinnen, 15 weibliche Postdocs und 9 männliche Postdocs in die Analyse einbezogen. Interessiert an dem Einfluss von insbesondere informellen Beziehungen und Netzwerken auf die (Re-)Produktion von Chancenungleichheiten in der Entwicklung von Wissenschaftskarrieren nach der Promotion geben die Interviews zugleich Aufschluss über die hier im Fokus stehenden Forschungsfragen. In den Interviews wurden unter anderem die Einstellungen und Erfahrungen der Befragten hinsichtlich der Rekrutierung, Betreuung und Förderung vor und nach der Promotion von Wissenschaftler*innen erhoben. Im Fokus des ungleichheitssoziologischen Interesses der Studie stand die soziale Kategorie Geschlecht mit Sensibilität für weitere intersektionale Ungleichheitsdimensionen. Die Befragten wurden entsprechend des Erkenntnisinteresses der Studie nach Geschlecht und aus technikwissenschaftlichen Fächern (Ingenieurwissenschaften und Informatik) ausgewählt. Der Geschlechtervergleich ermöglichte die Exploration geschlechtstypischer Phänomene, die durch den Fächervergleich eine weitere Differenzierung der individuellen, fachkulturellen und organisationalen Perspektiven auf Rekrutierung, Betreuung und Förderung im Kontext informeller Beziehungen in wissenschaftlichen Laufbahnen erfuhr. Durch dieses Forschungsdesign kann somit untersucht werden, welche (informellen) Mechanismen und Bedingungen wissenschaftliche Karrierelaufbahnen begünstigen bzw. zum Ausstieg aus dem Wissenschaftssystem beitragen. Durch den Fächervergleich kann zudem exploriert werden, inwieweit die Mechanismen und Bedingungen fachertypisch oder aber typisch für die Technikwissenschaften insgesamt sind.

Innerhalb der Technikwissenschaften unterscheiden sich die Ingenieurwissenschaften und die Informatik dahingehend, dass erstere Disziplin durch

Industrienähe und Anwendungsbezug mit Geheimhaltungsanspruch und entsprechenden Auswirkungen auf den Publikationsoutput charakterisiert ist, während letzteres Fach sich an internationalen Publikationsstandards der Naturwissenschaften orientiert. Alle befragten Gatekeeper*innen verfügen über Erfahrungen in der Promotionsbetreuung und Nachwuchsförderung, zwölf als Hochschullehrende und eine Befragte als Leiterin selbständiger Nachwuchsgruppen. Sie gehören zudem verschiedenen (akademischen) Altersgruppen im Hinblick auf den Zeitpunkt der Berufung und damit des Status als Gatekeeper*in an und damit einhergehender Erfahrungen mit der Leitung von Graduiertenkollegs oder Forschungsverbänden. Sie engagieren sich zudem in unterschiedlichem Ausmaß für Gleichstellungsaktivitäten an ihren Hochschulen. Sie sind ferner an unterschiedlichen Hochschulstandorten tätig, unterscheiden sich nach den Besoldungs- und Vergütungsgruppen und nach dem Lebensstil (Partnerschaft, Kinder). Das Sample kann somit als interkategorial charakterisiert werden (McCall 2005, zit. nach Kahlert 2016: 218).

Die Fragen des Interviewleitfadens wurden abgestimmt mit einer parallellaufenden qualitativen Interviewstudie mit Postdocs der Fächer Ingenieurwissenschaften und Informatik, die zu ihren Karriereverläufen und ihren Erfahrungen mit Karriereförderung und (informellen) Netzwerken befragt worden sind. Beide Studien sich durch eine Literaturstudie zur Betreuung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses mit besonderer Fokussierung auf Geschlechterdimensionen von Netzwerken in der Wissenschaft vorbereitet worden. Alle Interviews wurden durch das vierköpfige Projektteam in wechselnden Konstellationen in der Regel mit zwei Interviewer*innen durchgeführt worden. Das Projektteam wiederum war ebenfalls divers hinsichtlich der Merkmale Geschlecht und akademisches Alter.⁵ Die Interviews dauerten zwischen 60 und 90 Minuten, sie wurden als Tonaufnahme aufgezeichnet und auf der Grundlage zuvor abgestimmter Transkriptionsregeln durch ein Transkriptionsbüro verschriftlich und pseudonymisiert. Die Auswertung erfolgt fallweise und fallvergleichend nach inhaltsanalytischen Kriterien, die durch die zuvor dargelegte Literatúrauswertung zu Vertrauen, Potenzial(be-)wertung und sozialem Kapital in der Wissenschaft vorbereitet wurde. Gegenstand der nachstehenden Analyseergebnisse sind die Ausführungen der Interviewpersonen zur Rekrutierung und Förderung von Promovierenden unter der Perspektive des darin mitverhandelten Vertrauens, das in die zur Rekrutierung im Fokus stehenden Promovierenden gesetzt wird. Nicht zuletzt wird hierbei auch die Konstruktion ‚des/der idealen Kandidat*in für eine Wissenschaftskarriere‘ verhandelt und als Legitimierung für die Auswahl herangezogen, da diese, wie gleich gezeigt wird, in der Regel über informelle ‚Kanäle‘ erfolgt.

5 Vgl. Fußnote 2

5 Ergebnisse

Die von Martin Endreß (2002) herausgearbeiteten drei Formen des Vertrauensaufbaus, der prozessbasierte, der auf Charaktereigenschaften oder aber auf Empfehlungen basierende Vertrauensaufbau, finden sich ebenfalls eindrücklich in den Reflektionen der befragten Gatekeeper*innen und Postdocs über die Prädoc-Phase wieder. Allen drei Formen liegen zugleich spezifische Ausprägungen des sozialen Kapitals der Prädocs zugrunde, das sie entweder bereits mitbringen oder aber das ihnen durch die Gatekeeper in ihrer gegenwärtigen wissenschaftlichen Laufbahnphase entgegengebracht wird. Dass der Vertrauensbildung auf der Basis des formell und informell vorhandenen sozialen Kapitals der Prädocs in den Technikwissenschaften eine hohe Bedeutung zukommt, ist auch dem Umstand geschuldet, dass der wissenschaftliche Nachwuchs primär aus den eigenen Reihen, handverlesen, rekrutiert wird. Da es sich zudem bei den Promotionsstellen um befristete Verträge mit Laufzeiten in der Regel zwischen drei und fünf Jahren handelt, müssen formale Ausschreibungs- und Besetzungsanforderungen mitunter nicht berücksichtigt werden oder sie werden pro forma durchgeführt. Somit ist bereits der Eintritt in die Promotionsphase durch informelle Praktiken, wie z.B. direkte Ansprachen von ECRs durch Gatekeeper*innen als nicht-formalisierte Kommunikation, neben formalisierten Auswahlverfahren, gekennzeichnet.⁶

5.1 Formen sozialen Kapitals und seine Effekte auf die Vertrauensbeziehung zwischen Prädoc und Gatekeeper*in

Ein auf Empfehlungen basierender Vertrauensaufbau umfasst das bereits vorhandene Netzwerk der Prädocs, das sich aus privaten und beruflichen Netzwerkkontakten zusammensetzt. Es handelt sich somit um soziales Kapital von Prädocs, das die Vertrauensbildung in die Prädocs fördert. Entsprechend ihrer sozialen Herkunft können dabei homophile Eigenschaften zu Gatekeeper*innen zum Tragen kommen. So wird im nachfolgenden Zitat von einem Gatekeeper ausgeführt, wie er eine ECR gewinnen konnte, bei ihm zu promovieren, indem er herausstellt, dass diese ihm bekannt war als Tochter bzw. Enkelin von ehemaligen Kollegen:

6 Diese Praktiken stellt auch Heike Kahlert für die Wissenschaftsdisziplinen Chemie und Politikwissenschaften heraus (vgl. Kahlert 2016: 215).

Da sieht man auch, das ist ja total Seilschaft. Das ist mehrfach, ihr Großvater war Kollege, hat hier promoviert [...]. Er und sein Vater/. Also mein Vater und er waren enge Kollegen, das auch noch. (lacht) Ist irgendwie witzig. Aber da muss man schon sagen, wir sind über sowas immer total froh, weil es gar nicht so einfach ist Mitarbeiterinnen hierher zu kriegen, die hier promovieren wollen, das ist gar nicht so ohne. (G17, U3m, 468–474)

Diese Form der Empfehlung gilt sicherlich nicht nur für weibliche Prädocs. Sie hat in den Technikwissenschaften jedoch eine besondere Bedeutung, da Frauen wie bereits angeführt eher der wissenschaftliche Drive abgesprochen wird (Bourdieu 1988; Beaufaÿs 2003: 189). Die Empfehlung, die durch Bildungszertifikate transportiert werden, stellen dagegen eine Grundvoraussetzung dar. Diese muss als grundlegende Voraussetzung allen Prädoc-Anwärter*innen fachliche Passung und sehr gute Leistungen bescheinigen, gleichwohl in der Anerkennung von Passung und Leistung ebenfalls ein Gender Bias zum Tragen kommen kann (Wolffram 2022).

Steht an der Professur des/der Gatekeeper*in keine Stelle zur Verfügung, dann lassen sie den ECRs ihr soziales Kapital zuteilwerden, indem sie ein gutes Wort bei jemanden für den/die ECR einlegen, ein Empfehlungsschreiben erstellen, oder einen Ratschlag geben, sich an eine bestimmte Person zu wenden, um hier Informationen einzuholen, die somit keine ‚Allerwelts‘-Informationen darstellen.⁷ Aus der Perspektive von Gatekeeper*innen, die ein Empfehlungsschreiben von ECRs bekommen, sind diese wiederum hilfreich, insofern die Empfehlungen einen Informationsbedarf absichern, insbesondere dann, wenn die Empfehlung von reputativen Kontakten aus dem eigenen Netzwerk stammen.

Der prozessbasierte Vertrauensaufbau, der durch eine geteilte Interaktionsgeschichte zwischen Prädoc und Gatekeeper*in gekennzeichnet ist, nimmt ihren Ausgang in einer Potenzialbeobachtung/-einschätzung von Studierenden in Lehrveranstaltungen oder auf der Grundlage von Abschlussarbeiten.

Und meine Abschlussarbeit war dann relativ gut, die war hier am Lehrstuhl. Und dann hat mich [Prof 9_U1_Inf.] angesprochen, ob ich nicht eine Promotion anfangen möchte bei ihm und da habe ich gesagt, ‚ja, natürlich.‘ Ich habe mich halt geehrt gefühlt und mich gefreut. (P10-U1_w_Inf)

Genau, ich glaube ein Aspekt war in der Lehre meine Leistung tatsächlich. Also es hat angefangen, dass ich einen studentischen Hilfskraftjob bei ihm hatte, das war eigentlich auch schon vor der Klausur. Also genau. Genau, dann eben über die Klausurnote. Und dann eben in der Interaktion hat er eben das, was ich gemacht habe, zu schätzen gewusst und hat mir dann immer den nächsten Schritt mit angeboten. Dann habe ich meine Diplomarbeit mit seiner Betreuung-. Er hat mir tatsächlich extra ein Thema noch gesucht, was meinem Interessensgebiet ganz gut passte. (P28-U3_w_Ing)

7 Die befragten Gatekeeper*innen, die sich in einem ‚hohen‘ akademischen Alter befinden, äußern durchweg, dass sich insbesondere in der Laufbahnphase ‚Postdoc‘ nur schwer geeignete Kandidat*innen aus den ‚eigenen Reihen‘ finden lassen. Dann halten sie Empfehlungsschreiben bei Einstellungsprozessen für hilfreich (G6U2: 229–230).

So erarbeiten sich Prädocs ihr soziales Kapital, das als Bildungskapital charakterisiert werden kann, wenn sie sich als studentische Hilfskraft und/oder während ihrer Masterarbeit bewähren, sodass ihnen in der Folge eine Promotionsstelle vom Gatekeeper bzw. von der Gatekeeper*in angeboten wird. Diese hatten wiederum über die wissenschaftlichen ‚Arbeitsproben‘ die Möglichkeit, das Potenzial der Prädoc-Anwärter*innen zu identifizieren und ihr Vertrauen in sie auszubilden, dass sich die zeitlichen und emotionalen Investitionen in den wissenschaftlichen Nachwuchs lohnen. Sie trauen auf der Grundlage dieser im Interaktionsgeschehen ausgebildeten Potenzialeinschätzung den Prädoc-Anwärter*innen zu, in ein Forschungsgebiet hineinzuwachsen und ihre Promotion in angemessener Zeit erfolgreich abzuschließen. Im Interaktionsgeschehen erwächst so die soziale Verflechtung zwischen beiden.

Es zeigt sich aber auch, dass die Prädoc-Anwärter*innen ihre Betreuenden zumeist nicht rational auswählen, sondern dass sich diese als Gelegenheitswahl darstellt. Vielmehr lässt sich beobachten, dass vor allem die ‚First Generation‘-Anwärter*innen, die auf keine familiäre Tradition in den Technikwissenschaften bzw. in der Wissenschaft zurückgreifen können, eine Promotion erst gar nicht in Betracht gezogen haben und überrascht und erfreut auf das Angebot einer Promotionsstelle durch den/die Gatekeeper*in reagieren. Dass sich das in die Gatekeeper*innen gesetzte Vertrauen aus Sicht der Promovierenden als gerechtfertigt erweist, zeigt sich dann in einer beständigen Unterstützung in Form von karriereförderlicher Beratung, Ermutigung und Unterstützung bei Vorträgen und Publikationen, der Einführung in und der Teilhabe an Netzwerken, der Vermittlung von Auslandsaufenthalten oder dem Einräumen von ausreichend Zeit und Autonomie für die Promotion. Die Formen sozialer und fachlicher Unterstützung zu Beginn der Wissenschaftslaufbahn stellt somit ein sich neu entwickelndes soziales Kapital von Prädocs dar, das wiederum die Vertrauensbildung in eine eigene wissenschaftliche Karriere fördert. Über diese ‚Teilhabe-Erfahrungen‘ an und in der Scientific-Community kann sich das Vertrauen in eine eigene wissenschaftliche Karriere maßgeblich festigen.

Ich versuch das mit den Mitarbeitern bei mir in der Gruppe auch zu machen, dass wenn ich auf ‚ner Tagung bin – und ich mein, man hat ein gewisses Netzwerk von Leuten, die ich schon länger kenne, mit denen man länger zu tun hat – ähm dass ich das auch irgendwie versuche zu forcieren mit irgendwen. Den Doktoranden mal ran holen und sagen ‚Hey, guck mal. Das ist blablabla. Das ist hier bla, der arbeitet bei mir in der Gruppe an dem und dem spannenden Thema‘ und weiß ich nicht. Also Leute einfach vorstellen. (U0_P2m)

Einer Gatekeeping-Funktion als Betreuer*innen von Bachelor-, Master-, bzw. Diplomarbeiten kommt somit eine hohe Bedeutung zu, insofern sie im Anschluss an die Abschlussarbeit oftmals auch Promotionsbetreuer*innen werden, indem sie den ECRs eine Promotionsstelle anbieten. Indirekt stellt sich die Praxis des Gatekeepings zudem derart dar, dass die Gatekeeper*innen ganz allgemein als initiierende, bestärkende Personen wirken, die maßgeblich das

Interesse für die Wissenschaft geweckt und das Einschlagen eines akademischen Wegs bestärken und unterstützen: „[...] ich hatte für meine Masterarbeit ’nen Betreuer, der mich sehr in den wissenschaftlichen Bereich gepusht hat.“ (P2-U0_m_Inf). So ermöglichen die Gatekeeper*innen den Promotions-Anwärter*innen zum Beispiel Einblicke in Arbeitsprozesse, die zu einem besseren Verständnis über den wissenschaftlichen Berufsalltag (Schmidt 2008) und damit verbundenen Karrieremöglichkeiten führen. Sie können somit als ausschlaggebend dafür angesehen werden, dass Prädocs eine wissenschaftliche Karriere überhaupt in Erwägung ziehen (vgl. Wolfram et al. 2021: 66).

Letztendlich hatte ich, wie gesagt, nicht so einen wirklichen Plan wo das hinlaufen soll, sondern ich habe das halt-, so der nächste Schritt hat sich immer so ergeben, so aus dem Möglichkeitsraum, der sich dann so geöffnet hat. Aber genau, also letztendlich würde ich sagen war er die prägende Figur auch die wo das-. Er kann einen auch in alles reinquatschen, da muss ich immer ein bisschen aufpassen, dass man eben nicht nur deswegen das macht, weil es sich eben cool anhört. (P28-U3_w_Ing).

Soziales Kapital, dass die Gatekeeper*innen im fortgeschrittenen Promotionsverlauf den Prädocs gewähren können, besteht schließlich darin, „dass sie stets „ansprechbar“ bei inhaltlichen, fachlichen Problemen und Schwierigkeiten waren und sich dann „auch Zeit genommen“ haben. Hierdurch wird der Promotionsfortschritt und das Gelingen der Promotion maßgeblich verstärkt.

Und auch inhaltlich war er immer ansprechbar. Das heißt, wenn jetzt auch am Ende bei der Promotion Fragen waren, musste man nicht zwei Monate auf einen Termin warten, sondern immer. Das ist aber, war jetzt nicht nur auf mich bezogen, sondern, das ist einfach sein Führungsverständnis. (P32-U0_w_Ing).

Das Feedback und die inhaltliche Beratung der Gatekeeper*innen ist somit ein wesentlicher Aspekt der Unterstützung, vor allem in kritischen Zeiten, „wenn man jetzt irgendwie irgendwo steckengeblieben ist, hat er dann meistens irgendwelche Ideen gehabt.“ (P6-U2_m_Ing)

Die dritte Form des Vertrauensaufbaus basiert auf charakterbezogenen Eigenschaften, mit denen zugleich das Bild einer wissenschaftlichen Persönlichkeit gezeichnet wird, die dem tradierten Ideal des Wissenschaftlers entspricht, der sich mit Haut und Haaren seiner Wissenschaft verschrieben hat. (vgl. oben) Diese stark subjektiv einschätzbaren Eigenschaften wie Ausdauer, Hartnäckigkeit, Leidenschaft für die Wissenschaft finden sich auch in den Erzählungen der Gatekeeper*innen wieder und spiegeln sich in Äußerungen wie „brennen für die Wissenschaft“ und „Feuer in den Augen“, die vor allem als Ausdruck des ‚Wollens‘ interpretiert werden. Die Fähigkeit zum selbständigen Arbeiten, Flexibilität, Aufgeschlossenheit, Kommunikations- und Teamfähigkeit sind weitere Indikatoren, die für das Potenzial von potentieller Promovend*innen herangezogen werden und als Grundvoraussetzung benannt werden, um sich im akademischen System eine Existenz aufbauen zu können. Die Eigenschaf-

ten lassen sich in zwei Dimensionen differenzieren. Die erste Dimension bezieht sich auf die Voraussetzung, dass wissenschaftliche Leistungen erbracht werden:

Also Flexibilität, dass man eben nicht so stur seine Richtung und sein Thema verfolgt und den Eindruck erweckt alles andere, was von anderen ran getragen wird, stört nur. So ungefähr. Das gibt es nämlich auch. Ja, also so gerade, gibt es etliche Leute, die ich so kenne, die damit ein Problem haben. Das finde ich dann, rächt sich irgendwann mal. (G17, U3m, 891–894)

Die andere Dimension umfasst die Voraussetzung, dass diese Leistungen in der Scientific Community anerkannt werden:

[...], dass man versucht sichtbar zu sein. Und dass man natürlich insofern Netzwerk hat, damit man mit seinen Veröffentlichungen nicht gleich geerdet wird. Weil es ist natürlich besser, dass einen die Reviewer schon kennen, als dass man mit einer Veröffentlichung irgendwo ankommt und kennt einen keiner und dann erst mal sagt: ‚Was will der denn da?‘ (G17, U3m, 944–949)

Ergänzt werden diese charakterlichen Eigenschaften um nicht direkt benennbare Eigenschaften der zwischenmenschlichen Passung in der alltäglichen Zusammenarbeit. Sie werden umschrieben mit „Bauchgefühl“, „das Menschliche muss stimmen“ und „7. Sinn“. Die Faktoren Sympathie und Teampassung stellen bei den meisten Gatekeeper*innen ein entscheidendes Kriterium bei einer Auswahl von ECRs dar:

Genau, aber letzten Endes geht das dann, wenn man jetzt mal wieder kritisch reflektiert, es geht über Netzwerk, es geht über Sympathien, mag ich den oder mag ich den nicht. Würde ich jetzt den [Vorname von Postdoc P26_U3] protegieren, wenn der mir, wenn die Chemie nicht zwischen uns stimmt, sozusagen. Also es ist im Prinzip eigentlich auch etwas total Willkürliches. Es ist auch etwas, was letzten Endes selbst, also ich fange jetzt gerade an mich selbst zu reflektieren (lacht), etwas Selbstproduzierendes, nicht. In der Linie bringt man sozusagen Leute nach vorne, die so ähnlich sind wie man selbst wahrscheinlich. (G32-U3_m_Ing)

Solche Beurteilungen von Prädocs und die damit verbundene Identifikation und Zuschreibung von Potential sind allerdings besonders (Gender-)Bias-anfällig, da sie von Stereotypen beeinflusst sein können. Über sie vollzieht sich homoziale Kooptation aufgrund homophiler sozialer Auswahl Tendenzen (McPherson et al. 2001). Prädoc-Anwärter*innen, die den Gatekeeper*innen im Hinblick auf die darin zum Ausdruck kommenden habituellen Dispositionen (Bourdieu 1982) ähnlich sind, werden mit einer hohen Wahrscheinlichkeit eher ausgewählt, besser beurteilt sowie eher als vertrauens- und förderwürdig eingeschätzt als bei solchen, bei denen sich eine geringere Übereinstimmung in den habituellen Dispositionen zeigt.

Diese der homozialen Kooptation zugrundeliegenden homophilen Auswahlmechanismen werden durch die Gatekeeper*innen eher selten, im Gegensatz zu der Reflektion im ausgewählten Zitat, reflektiert. Diese Mechanismen

werden zumeist als selbstverständlicher und legitimer, aber auch äußerst wichtiger Aspekt bei der Auswahl von Prädocs und auch Postdocs benannt, der die Grundlage für eine gute zukünftige Zusammenarbeit in den Augen der Gatekeeper*innen legt (Wolffram et al. 2021: 11f.). Nicht zuletzt zeigt sich hierin der Vermittlungsmechanismus der Vertrauenswürdigkeit von Prädocs.

ERCs, die weder auf die zuletzt genannte Form noch auf die beiden anderen hier diskutierten Formen des Vertrauensaufbaus zurückgreifen können, sind insbesondere ERCs aus dem Ausland. Sie haben in den Technikwissenschaften äußerst schlechtere Chancen auf eine Promotionsstelle, wenn sie nicht bereits zum Studium nach Deutschland gekommen sind.

5.2 Vertrauenswürdigkeit, Vertrauensbildung und Vertrauen und deren Effekte auf die Potenzialeinschätzungen

Vertrauensbildende Merkmale werden den Prädocs aufgrund von Verhaltensweisen und sozialem Kapital der Prädocs zugeschrieben, die allesamt darauf hindeuten, dass die Prädocs die Anforderungen an eine wissenschaftliche Persönlichkeit erfüllen können. Diese sozialen Signale werden nicht nur als Potenzial für wissenschaftliche Leistung angesehen, sondern auch die hierfür notwendigen sozialen Kompetenzen, des sich Einfügens in das akademische System.

Ja. Ist schwierig. Potenzial ist ja immer Blick in die Zukunft. (...) Ja, Potenzial für solche Nachwuchsstellen ist natürlich immer (...) Die Frage ist immer, können die Leute langfristig im akademischen System überleben? [...] Und ob die sich im akademischen System halt eine Existenz aufbauen können, ist natürlich einmal das wissenschaftliche Potenzial. (G15-U4_m)

Insbesondere weil Potenzialeinschätzungen nicht nur auf bestehenden Leistungen vorgenommen werden können, sondern mit Unsicherheit behaftet ist, wird bereits bei der Auswahl der Prädocs versucht möglichst sorgfältig deren Potenzial einzuschätzen.

Sie war sorgsam in der Auswahl ihrer Mitarbeiter, aber wenn sie dann jemanden eingestellt hat, dann war das so: die Leute, die sie eingestellt haben, die haben vollstes Vertrauen genossen. Und die wurden in ihrer Karriere gepusht, soweit es ihr möglich war. (P2, U0_m)

Wird Vertrauen seitens der Gatekeeper*innen gewährt, erhöht sich die Autonomie der Prädocs. Ihnen werden größere Handlungsspielräume gewährt, weil ihnen die Fähigkeit der Selbstständigkeit zugeschrieben wird. Promovierenden wird damit allerdings nicht nur die Freiheit gewährt, sich aus dem Projekt, in dem sie arbeiten, selbst ein Promotionsthema zu erarbeiten, sondern dies ist auch eine Anforderung an sie. Die Gewährung von weitreichender Autonomie

ist für Prädocs vor allem zum Ende der Promotionsphase wichtig, um zunehmend als eigenständige, unabhängige Person in der Wissenschaft sichtbar zu werden. Diese äußert sich z.B. darin, dass Prädocs als Forschungspartner*innen anerkannt werden und sich die Interaktionen „auf Augenhöhe“ darstellen.

Die Vertrauenswürdigkeit der Betreuenden aus Sicht der Prädocs drückt sich also in der Gestaltungsfreiheit aus, die die Gatekeeper*innen gewähren, verbunden mit dem Vertrauen in die Fähigkeiten der Promovierenden:

Also mein Chef hier, mein Doktorvater, hat mir eine unglaubliche Freiheit gelassen, stand aber auch immer hinter mir. Also da hatte ich immer das Gefühl so, was auch immer, wenn was dabei rauskommt, ist super. Wenn nichts dabei rauskommt, ist es auch gut. (P22-U4_w_Ing)

Das Vertrauensverhältnis zwischen Gatekeeper*innen und Prädocs ist somit im Idealfall ein ausgewogenes Verhältnis aus Nähe und Distanz. Erst dieses ermöglicht es ECRs, sich bei Unterstützungsbedarf vertrauensvoll an die vertrauensspendenden Gatekeeper*innen zu wenden. Ist dieses Verhältnis nicht ausgewogen und kommt zu einer fehlenden bzw. nicht ausreichenden Distanz im Vertrauensverhältnis, so können innerhalb eines intensiven Betreuungsverhältnisses zwischen Prädoc und Gatekeeper*in zu Schwierigkeiten kommen, wie z.B. im Falle von P2, bei dem es zu einer Auseinandersetzung mit seiner Doktor Mutter kommt, als er ein sehr attraktives Stellenangebot aus den USA ablehnt, und sich aufgrund der mangelnden beruflichen Perspektiven seiner Partnerin in den USA entscheidet, im Heimatland zu bleiben:

Also ich weiß nicht, auch meine Doktor Mutter war dann irgendwie mit/das war [... eine der wenigen Male, wo sie mich wirklich angefaucht hat mit , wie kannst du so blöd sein, sowas abzulehnen.' (P2, U0_m)

Im Begriff der Doktor Mutter bzw. des Doktorvaters spiegelt sich bereits die Analogie zur familiären Vertrauens- und Betreuungsbeziehung. Mit der Aufnahme einer Betreuungsbeziehung zwischen Prädoc und Gatekeeper*in wird der/die Promovierende mitunter sogar in den weiteren Kreis der ‚Verwandtschaft‘ eingeführt, wie im folgenden Zitat ersichtlich wird. Hier wird ebenfalls das Bild der Familie aufgegriffen, und impliziert eine Vertrauensbeziehung zwischen den Familienmitgliedern nahelegt:

Also im Prinzip, [...] ich kam irgendwie schon in die Family rein, weil ich so von, also, mein Chef hier und dann die Professorin und/ das waren alles ja, also, die kannten sich, waren ja auch sozusagen wissenschaftlich alles Kinder von meinem Chef. Das heißt, das war schon so diese kleine Wissenschaftsfamilie. (P22-U4_w)

Zugleich zeichnen sich Familienmitglieder durch Ähnlichkeit aus; für P22 bedeutet die Identifizierung als ähnlich und die Einführung in die Wissenschaftsfamilie eine Ausweitung ihres sozialen Kapitals (vgl. oben), über das ihr zusammen mit der Potenzialeinschätzung Vertrauenswürdigkeit zugestanden und in der Folge Karriereförderung und Sponsoring gewährt wird.

Vertrauensbeziehungen implizieren somit wechselseitige Anerkennung: Anerkennung, die Prädocs von Gatekeeper*innen gewährt wird und sich auf die Anerkennung des Potenzials der Prädocs bezieht, sowie die Anerkennung der konkreten Unterstützung seitens der Prädocs gegenüber den Gatekeeper*innen und die Gewährung von (Handlungs- und Entscheidungs-)Autonomie, die beides Teil des Gatekeepings sind. Auch und gerade aus dieser reziproken Anerkennung generieren Prädocs Selbstvertrauen in die eigene weitere Entwicklung der wissenschaftlichen Laufbahn.

5.3 Diskussion der Ergebnisse

Die formalisierte Rekrutierung von Promovierenden durch Stellenausschreibungen und damit das für wissenschaftliche Organisationen vorgesehene regelgeleitete Verfahren zur Vergabe von Ressourcen wird nur dann ernstlich eingesetzt, wenn die Gatekeeper*innen keine geeigneten Personen für die Stelle zur Verfügung haben. Vielmehr stellt die nicht-formalisierte Ansprache den üblichen Weg der Rekrutierung von Promovierenden dar. Die Ansprache erfolgt von Seiten der Gatekeeper*innen gegenüber für besonders aussichtsreich eingeschätzte potenzielle Promovierende und ist zum Teil mit besonderem Engagement verbunden, wie zum Beispiel der Schaffung einer Promotionsstelle. In der Regel sind diese Personen den Gatekeeper*innen aus dem Studium bekannt. Hier sind die ECRs den Gatekeeper*innen durch hervorragende Leistungen aufgefallen, sind dann in der Folge bereits als studentische Hilfskräfte beschäftigt worden und haben sich auch bei der Mitarbeit an der Professur bewährt. Diese Form der aktiven Rekrutierung ist allerdings nicht auf die Technikwissenschaften beschränkt, sondern stellt auch ein gängiges Vorgehen in anderen Wissenschaftsdisziplinen dar, wie z.B. in der Chemie und den Politikwissenschaften (vgl. Kahlert 2016). Aber infolge der Konkurrenz zur Industrie sind geeignete potenzielle Doktorand*innen und vor allem Postdocs in den Technikwissenschaften nicht leicht zu rekrutieren, was das besondere Engagement der Gatekeeper*innen erklärt.

Fachliche Passfähigkeit, wissenschaftliche Qualität und Methodenkompetenz, sowie Kommunikationsfähigkeit, Ausdrucks- und Organisationsvermögen und Eigenständigkeit sind zentrale Anforderungen an geeignete Promotionsanwärter*innen. Die Einschätzung dieser umfassenden Kompetenzen kann aber nur auf bislang wahrgenommenen ersten Leistungen des/der ECRs und weiteren Interaktionserfahrungen vorgenommen werden. Insbesondere die Sozialkompetenzen können anerkannt werden, wenn die ECRs sich im Miteinander und in der Zusammenarbeit an der Professur bewährt und sich hier als kooperativ und teamfähig gezeigt haben. Zu den Individualkompetenzen zählen

schließlich intellektuelle Selbständigkeit, hohe eigene Motivation, Leidenschaft, Neugier, Engagement, Ehrlichkeit, Kritikfähigkeit, Hartnäckigkeit, Durchhaltevermögen. Alle Kompetenzen zusammen ergeben das Ideal einer wissenschaftlichen Persönlichkeit. Die meisten dieser Rekrutierungskriterien sind aber eher unkonkret und können nicht systematisch angewendet werden. Damit muss das Potenzial und die Eignung von ECRs für die Promotion wird vielmehr zu einem erheblichen Anteil an nicht-formalisierten Einschätzungen vorgenommen werden, wie es Heike Kahlert ebenfalls für die von ihr untersuchten Wissenschaftsdisziplinen (Chemie und Politikwissenschaften) herausgearbeitet hat: „Dabei verschwimmen Sozial- und Fachkompetenzen, denen ein deutliches Übergewicht gegenüber Methoden- und Individualkompetenzen zukommt“ (Kahlert 2016: 227). Und zum Erkennen einer idealen Forschungspersönlichkeit in den ECRs, welches über das Kennen der ECRs erfolgt, müssen dann keine weiteren formalen Auswahlkriterien mehr überprüft werden, da diese bereits implizit in vorangegangener Zusammenarbeit erfolgt ist (ebd.: 228).

Aus Perspektive der Postdocs, die retrospektiv auf ihre Promotionszeit blicken, wird dementsprechend insbesondere für den Einstieg in eine akademische Laufbahn die Relevanz der Promotionsbetreuer*innen, aber auch für den weiteren Karriereverlauf deutlich. An diesem Übergang werden die Professor*innen in ihrer Funktion als Promotionsbetreuer*innen zu Gatekeeper*innen. Sie entscheiden, ob die Promotion angeboten wird oder nicht. Während der Promotion ist dann neben der fachlichen Betreuung vor allem das Einführen der Prädocs in das wissenschaftliche Feld für eine erfolgreiche Karriere von zentraler Bedeutung. In dieser Phase wird das implizite Karrierewissen und die Mechanismen der Fachcommunity vermittelt.

Die meisten der befragten Frauen haben nicht nur von einer großen Unterstützung profitiert, sondern sind in unterstützende (Förder-)Beziehungen und Netzwerke eingebettet. Viele der Gatekeeper*innen haben sich stark für ihre Karrieren eingesetzt und sie mit den für die Karrierestufen relevanten Anforderungen ausgestattet. Somit stellt die Qualität der Beziehung zwischen Prädoc und Gatekeeper*in eine hoch relevante Gelingensbedingung für eine erfolgreiche Forschungskarriere dar (Wolffram et al. 2021: 68).

Entgegen der eingangs zitierten Befunde aus der Promovierendenbefragung (Schwabe/Mühleck 2021), nach denen Frauen in MINT-Fächern eine geringere Zufriedenheit mit der Betreuung aufweisen und in der Folge einen geringeren Promotionserfolg erwarten, haben die Frauen in dem hier zugrunde liegenden Sample somit von einer umfangreichen Unterstützung durch ihre Betreuer*innen profitiert. Bei den im Sample befragten Männern ist dies allerdings nicht der Fall. Hier stellt sich die Frage, ob sie dies als Selbstverständlichkeit und deswegen als nicht erwähnenswert erachten oder weil sie es als illegitim

und mit ihrem Selbstbild unvereinbar erachten, wenn andere Personen zu ihrem Erfolg beitrugen und nicht allein ihre eigenen Leistungen. Im Gegensatz zur Promovierendenbefragung setzt sich unser Sample allerdings aus Postdocs zusammen, die retrospektiv auf ihre Promotionsphase zurückblicken. Hier kann somit bereits eine Selektion angenommen werden, die darauf fußt, dass vor allem jene Wissenschaftler*innen ihre Karriere an der Universität fortgesetzt haben, die auf eine umfassende Unterstützung durch ihre Betreuer*innen zurückblicken konnten. Dabei kann vor dem Hintergrund der dargelegten Befunde ausgegangen werden, dass die Beziehungen zwischen Promovend*in und Gatekeeper*in von einer gegenseitigen Vertrauensbasis getragen wurde und wird.

6 Fazit

Der Beitrag hat sich mit der Frage beschäftigt, inwieweit und wie Soziales Kapital, Vertrauen bzw. Vertrauenswürdigkeit und Potenzialbewertungen in der frühen Phase einer wissenschaftlichen Laufbahn – hier in den Technikwissenschaften – zusammenspielen. Auf der Grundlage von qualitativen Interviews mit Universitäts-Professor*innen als Gatekeeper*innen für wissenschaftliche Karrieren und qualitativen Interviews mit Postdocs, die retrospektiv auf diese erste Laufbahnphase zurückblicken, wurde analysiert, welche formellen und informellen Kriterien von Gatekeeper*innen zur Anwendung bringen, um die Vertrauenswürdigkeit und Potenzialeinschätzungen von Aspirant*innen einer wissenschaftlichen Laufbahn vorzunehmen und wie in diesem Prozess gegebenenfalls gender subtexts aufscheinen. Obwohl die Fragestellung auf Grundlage einer Sekundäranalyse vorgenommen wurde, die auf Interviews fußt, die Erfahrungen mit informellen Netzwerken und Beziehungen in wissenschaftlichen Laufbahnen zum Inhalt hatte, zeigte sich, dass gerade diese als relevantes soziales Kapital besonderen Einfluss auf Potenzialbewertungen und Bewertungen der Vertrauenswürdigkeit von ECRs haben.

Ausgangspunkt der Sekundäranalyse war der Befund einer Panelbefragung unter Promovierenden zur Zufriedenheit mit der Promotionsbetreuung, zu Selbstwirksamkeitseinschätzungen und zur Einschätzung des Karriereerfolgs. Dabei verwiesen die Ergebnisse auf eine besondere Relevanz der Beziehung zwischen Promovierenden und deren Betreuenden, in der die Geschlechterkonstellation sich als Einflussfaktor auf die Einschätzung der Befragten darstellte. So wurde vermutet, dass die negativeren Einschätzungen der befragten

Frauen im Vergleich zu den befragten Männern aufgrund gegengeschlechtlicher Betreuungsverhältnisse in MINT-Fächern, die hier die Regel sind, hierfür verantwortlich sind.

Demgegenüber zeichnen die hier vorliegenden Ergebnisse der Sekundaranalyse ein anderes Bild. Zwar kommt auch diese Analyse zu dem Ergebnis, dass der Betreuungsbeziehung in der Promotionsphase ein maßgeblicher Einfluss über den Verbleib in der Wissenschaft nach der Promotion zukommt, und, so muss ergänzt werden, hier vor allem informelle Förderbeziehungen und Mikroprozesse zwischen Prädoc und Gatekeeper*in diese Beziehung maßgeblich ausgestalten. Ungleichheiten in der Förderung der Promovierenden hängen aber nicht von gegengeschlechtlichen Beziehungen ab, sondern grundsätzlich von den Einstellungen, Vorstellungen und Zuschreibungen, die Gatekeeper*innen von einer geeigneten Person für eine Wissenschaftskarriere haben bzw. einer solchen zuschreiben. Während bei der Besetzung von Postdoc-Stellen als Grundvoraussetzung durchweg die fachliche Passung hervorgehoben wird, steht bei der Besetzung von Prädoc-Stellen das ‚Wollen‘ und ‚Können‘ im Vordergrund. Diese Potenzialeinschätzung wird durchwoben mit Einschätzungen sozialer Passung zum/zu Gatekeeper*in und seinem/ihrer Team. Insgesamt zeigt sich, dass das Bild des klassischen Idealtypus von Wissenschaftler*innen nach wie hohe Relevanz besitzt und Hingabe und Begeisterung wichtige Kriterien sind, um ERCs wissenschaftliches Potential zuzuschreiben und sie in der Folge umfassend zu fördern. Die Anerkennung des Könnens und Wollens, als grundlegende Voraussetzungen für eine wissenschaftliche Laufbahn, hängt aber nicht unerheblich davon ab, inwieweit es ERCs gelingt auf Grundlage ihres bereits vorhandenen Kapitals, Vertrauensbildungsprozesse ihnen gegenüber bei den Gatekeeper*innen in Gang zu setzen. Dabei verfügen viele Frauen in den Technikwissenschaften über entsprechendes soziales Kapital, das zumindest und vor dem Hintergrund eines großen Rekrutierungswettbewerbs mit der Industrie ausreichend ist, um Vertrauenswürdigkeit und Potenzialzuschreibungen für den Eintritt in eine wissenschaftliche Laufbahn und darüber hinaus zu generieren. Erst in fortgeschrittenen Phasen der einer Wissenschaftslaufbahn können gender subtexts zu Einbußen in Vertrauenswürdigkeitsannahmen führen (vgl. hierzu Wolffram in diesem Band).

Die Ergebnisse müssen allerdings vor dem Hintergrund betrachtet werden, dass sie auf die Technikwissenschaften begrenzt sind. In anderen MINT-Disziplinen, in denen die Frauenanteile höher sind, geringere Selbstselektion stattfindet, und sich wissenschaftliche Laufbahnen weniger stark in Konkurrenz zur Industrie befinden, können hier zu anderen Ergebnissen gelangen, insbe-

sondere hinsichtlich des Einflusses gegengeschlechtlicher Betreuungsbeziehungen und dessen Einfluss auf die Betreuungszufriedenheit und den Karriereerfolg. Diese Einflussfaktoren gilt es in weiteren Studien zu untersuchen.

Literatur

- Acker, Joan (1990): Hierarchies, jobs, bodies: a theory of gendered organizations. In: *Gender and Society* 4, 2, S. 139–58.
- Acker, Joan (1992): Gendering organizational theory. In: Mills, Albert J. and Tancred, Peta (Hrsg.): *Gendering Organizational Analysis*. Newbury Park, CA: Sage, S. 248–260.
- Acker, Joan (2006): Inequality regimes: gender, class, and race in organizations. In: *Gender and Society* 20, 4, S. 441–464.
- Avolio, Beatrice/Chávez, Jessica/Vilchez-Román, Carlos (2020): Factors that contribute to the underrepresentation of women in science careers worldwide: a literature review. In: *Social Psychology of Education* 23, 3, S. 773–794. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11218-020-09558-y>.
- Bandura, Albert (1997): *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman and Company.
- Beaufaÿs, Sandra (2003): *Wie werden Wissenschaftler gemacht? Beobachtungen zur wechselseitigen Konstitution von Geschlecht und Wissenschaft*. Bielefeld: transcript. DOI: <https://doi.org/10.25595/201>.
- Beaufaÿs, Sandra/Krais, Beate (2005): *Doing Science – Doing Gender*. Die Produktion von Wissenschaftlerinnen und die Reproduktion von Machtverhältnissen im wissenschaftlichen Feld. In: *Feministische Studien* 23, 1, S. 82–99. DOI: <https://doi.org/10.1515/fs-2005-0108>.
- Bendl, Regine (2008): *Gender Subtexts – Reproduction of Exclusion in Organizational Discourse*. In: *British Journal of Management* 19, 1, S. 50–64. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2008.00571.x>.
- Benschop, Yvonne/Doorewaard, Hans (2012): *Gender subtext revisited*. In: *Equality Diversity and Inclusion. An International Journal* 31, 3, S. 225–235. DOI: <https://doi.org/10.1108/02610151211209081>.
- Bourdieu, Pierre (1982): *Die feinen Unterschiede*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre (1988): *Homo Academicus*. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Briedis, Kolja/Lietz, Almuth/Ruß, Uwe/Schwabe, Ulrike/Weber, Anne/Birkelbach, Robert/Hoffstätter, Ute (2020): *Nacaps 2018. Daten- und Methodenbericht zur National Academics Panel Study 2018 (1. Befragungswelle – Promovierende)*. Hannover: DZHW.
- Budnik, Christian (2016): *Gründe für Vertrauen, Vertrauenswürdigkeit und Kompetenz*. In: *Deutsche Zeitschrift für Philosophie* 64, 1, S. 103–118. DOI: <https://doi.org/10.1515/dzph-2016-0007>.
- Ceci, Stephen J. (2018): *Women in academic science: Experimental findings from hiring studies*. In: *Educational Psychologist* 53, 1, S. 22–41. DOI: <https://doi.org/10.1080/00461520.2017.1396462>.

- Ceci, Stephen J. /Williams, Wendy (2011): Understanding current causes of women's underrepresentation in science. In: Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America 108, 8, S. 3157–3162. DOI: <https://doi.org/10.1073/pnas.10148711>.
- Andreß, Martin (2002): Vertrauen. Bielefeld: transcript.
- Hartmann, Martin (2011): Die Praxis des Vertrauens. Frankfurt/Main: Suhrkamp.
- Henley, Megan M. (2015): Women's success in academic science: Challenges to breaking through the ivory ceiling. *Sociology Compass* 9, 8, S. 668–680. DOI: <https://doi.org/10.1111/soc4.12291>.
- Herschberg, Channah/Benschop, Yvonne/van den Brink, Marieke (Hrsg.) (2015): Constructing excellence: the gap between formal and actual selection criteria for early career academics. Garcia Working Papers 2, Trento: University of Trento. DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3553.0641>.
- Kahlert, Heike (2016): Die (Re-)Produktion von Ungleichheiten in der Rekrutierung von Promovierenden. In: Reuter, Julia/Berli, Oliver/Zinnbauer, Manuela (Hrsg.): Wissenschaftliche Karriere als Hasard. Frankfurt am Main: Campus, S. 211–234.
- Kauffeld, Simone/Spurk, Daniel/Barthauer, Luisa/Kaucher, Philipp (2018): Auf dem Weg zur Professur? Laufbahnen im wissenschaftlichen Kontext. In: Kauffeld, Simone/Spurk, Daniel (Hrsg.): Handbuch Karriere und Laufbahnmanagement. Springer Reference Psychologie. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-662-45855-6_10-1.
- McPherson, Miller/Smith-Lovin, Lynn/Cook, James M. (2001): Birds of a feather: Homophily in social networks. In: *Annual Review of Sociology* 27, 1, S. 415–444. DOI: <https://doi.org/10.3410/f.725356294.793504070>.
- O'Connor, Pat (2023): Is gendered power irrelevant in higher educational institutions? Understanding the persistence of gender inequality. In: *Interdisciplinary Science Reviews*. <https://doi.org/10.1080/03080188.2023.2253667>.
- Schmidt, Boris (2008): „Ich war vor allem auf mich alleine gestellt“. Die Einstiegsphase junger Nachwuchswissenschaftler/innen in den „Arbeitsplatz Hochschule“. In: *Zeitschrift für Pädagogik* 54, 5, S. 722–739. <https://doi.org/10.25656/01:4374>.
- Schwabe, Ulrike/Mühleck, Kai (2021): Promotionsbetreuung und Promotionserfolg: Die Rolle von Frauen in MINT. *Bildungspolitisches Forum 2021 (Virtuelles BPF)*: DIPF/Frankfurt am Main.
- Tischler, Manuela (2020): Vertrauen in die Wissenschaftskarriere. Eine empirische Studie zu den Qualifizierungswegen von Nachwuchswissenschaftlern. Wiesbaden: Springer. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-27224-1>.
- Wolffram, Andrea (2018): Excellence as a gender-biased concept and effects of the linking of excellence with gender equality. In: *International Journal of Gender, Science and Technology* 10, 1, S. 88–107. <https://genderandset.open.ac.uk/index.php/genderandset/article/view/374> [Zugriff: 20.12.2023].

- Wolffram, Andrea (2022): Gendered representations of excellence in science and technology. In: Jenkins, Fiona/Hoenig, Barbara/Weber, Susan Maria/Wolffram, Andrea (Hrsg.): *Inequalities and the Paradigm of Excellence in Academia*. London: Routledge, S. 91–108. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429198625>.
- Wolffram, Andrea/Dahmen-Adkins, Jennifer/Dorgeist, Matthias/Göttgens, Anne/Rieger, Ronja/Schulz, Astrid (2020): *Netzwerke und Networking in der Postdoc-Phase technischer Disziplinen: Eine Handreichung für die Praxis*. Transferprodukt des BMBF-Projekts „Gender Bias in den Karriereverläufen von Frauen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnik durch informelle Förderbeziehungen und Netzwerke (Gender-Netz)“. Aachen: STO, RWTH Aachen University.
- Wolffram, Andrea/Dahmen-Adkins, Jennifer/Schulz, Astrid/Dorgeist, Matthias/Rieger, Ronja (2021): *Abschlussbericht BMBF-Projekt Gender-Netz*. Aachen: STO, RWTH Aachen University (TIB Hannover). <https://www.tib.eu/de/suchen/id/TIBKAT%3A1857658485> [Zugriff: 20.12.2023].

Ungleiche Karrierechancen durch informelle Beziehungen von Postdocs auf dem Weg zur Professur – eine Frage des Geschlechts?

Andrea Wolffram und Astrid Schulz

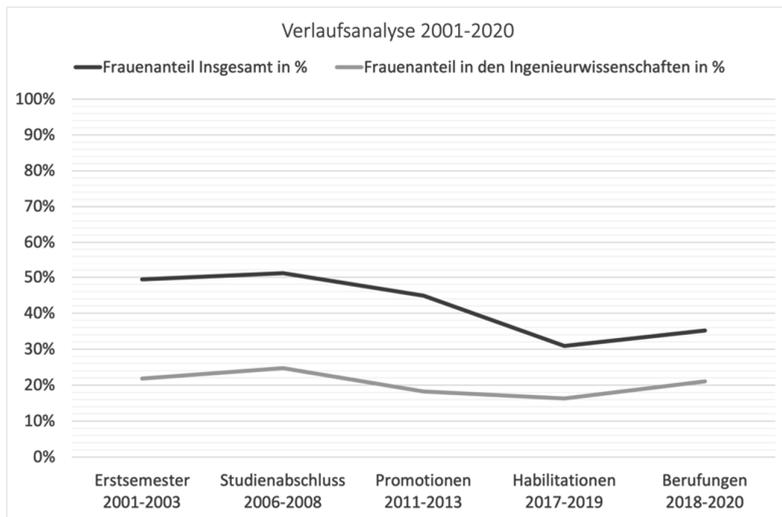
1 - Nadelöhr Postdoc-Phase in technikfokussierten Wissenschaftskarrieren

Da der Frauenanteil nicht nur in den naturwissenschaftlichen, sondern auch in vielen technikwissenschaftlichen Disziplinen, wenn auch langsam, so doch kontinuierlich angestiegen ist, stellt sich damit die Frage, inwieweit sich damit zugleich ein für diese Disziplinen neues Phänomen einstellt – die „Leaky Pipeline“ (Berryman 1983). Bis ca. Ende des 20. Jahrhunderts konnten für die Technikwissenschaften weder eine „Leaky Pipeline“ noch eine „Gläserne Decke“ (Yoder 1991: 190) konstatiert werden. Jene wenigen Frauen, die nicht der Selbstselektion (Haffner/Loge 2019: 12f.; Solga/Pfahl 2009: 37f.) unterlagen und sich für eine technikwissenschaftliche Laufbahn entschieden haben, konnten in diesen Laufbahnen entsprechend ihrer Repräsentation bis in die Führungspositionen aufsteigen. Seitdem die absoluten und prozentualen Frauenanteile seit der Jahrhundertwende angestiegen sind, könnte vermutet werden, dass sich nunmehr die Leaky Pipeline auch in den Technikwissenschaften einstellt. Diese wird, wie in den meisten Wissenschaftsdisziplinen, vor allem nach der Promotion und damit in der Postdoc-Phase¹ besonders eklatant. Fächer mit

1 - Im Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2021 wird eine Definition vorgeschlagen, die Postdocs zum wissenschaftlichen Nachwuchs zählt. Der wissenschaftliche Nachwuchs wird auf der Basis von formalen Abschlüssen definiert. Danach zählen Personen mit einem zur Promotion berechtigenden Hochschulabschluss zum Potenzial für den wissenschaftlichen Nachwuchs in der Promotionsphase, Promovierte bilden das Potenzial für den wissenschaftlichen Nachwuchs in der Postdoc-Phase oder in der Bewährungsphase. Der wissenschaftliche Nachwuchs wird als eine Teilmenge des Potenzials aufgefasst. Konstitutiv ist dabei die Ausübung einer wissenschaftlichen Tätigkeit in Forschung und Entwicklung und/oder in der wissenschaftlichen Lehre (BuWiN 2021: 28).

besonders geringen Frauenanteilen, wie die Technikwissenschaften, erfahren aber einen hohen gleichstellungspolitischen Druck, wodurch dieser Entwicklung offenbar entgegengewirkt wird. Daher sind auf höherem Karriereniveau die genannten Phänomene nicht sichtbar (vgl. Abbildung 1). Gleichwohl bleibt offen, wie sich das Herauströpfeln von Wissenschaftlerinnen nach der Promotion eventuell doch darstellen könnte und nur durch eine überproportionale Berufung von Wissenschaftlerinnen mit den entsprechenden Ressourcen verdeckt wird. Anliegen des Beitrages ist es deshalb, insbesondere unter der Perspektive von Netzwerkbeziehungen in der Wissenschaft zu explorieren, welche Bedingungen zur Realisierung des Verbleibs im Wissenschaftssystem und damit primär zu einer Berufung auf eine Professur beitragen.

Abbildung 1: Frauenanteile in technikwissenschaftlichen Laufbahnen



Quelle: Statistisches Bundesamt (destatis, 2022), Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK, 2012, 2021), eigene Berechnungen

Der Forschungskorpus zu den Gründen des überproportionalen Ausstiegs von Frauen aus einer (fächerunspezifischen) Wissenschaftskarrieren ist mittlerweile sehr umfangreich. Es lassen sich im Wesentlichen zwei Begründungsstränge unterscheiden: zum einen werden individuelle Faktoren angeführt, wie z.B. eine geringere karrierebezogene Selbstwirksamkeit oder Motivation, und zum anderen werden strukturelle Faktoren des Wissenschaftssystems für das Ausscheiden von Frauen aus der Wissenschaft genannt. Neben strukturellen Faktoren wie zum Beispiel die zeitliche Verfügbarkeit oder unbewusste Vorurteile (Gender Bias) und Einstellungen, die in der Folge zu diskriminierenden

Auswahl- und Förderentscheidungen führen, konstatieren zudem unter anderen Julia Grulich und Birgit Riegraf (2016), dass im Wissenschaftssystem formelle und informelle Netzwerke von besonderer Bedeutung sind, um auf eine Professur berufen zu werden. Diese machtvollen Netzwerke sind dabei aber zumeist männlich dominiert und führten deshalb über den Mechanismus der homosozialen Kooptation zur Reproduktion einer männlich dominierten Besetzung von Führungspositionen in der Wissenschaft. Wie lässt sich dann aber der hier aufscheinende Widerspruch erklären, dass offensichtlich gerade in stark männlich dominierten Fächern, Frauen dennoch gemäß ihrer Repräsentanz auf den unteren Karrierestufen angemessen in den akademischen Führungspositionen vertreten sind? Was zeichnet diese Frauen aus und wie unterscheiden sie sich von ihren Kolleginnen, die aus einer akademischen Laufbahn ausscheiden? Wenn formelle und informelle Netzwerke für erfolgreiche akademische Karrieren zentral sind und soziale Homophilie ein zentrales Prinzip für effektive Netzwerke sind, durch welche sozialen Dimensionen oder Wirkmechanismen wird das Geschlecht dann ‚abgelöst‘? Um sich diesen Fragen zu nähern, wird zunächst die Bedeutung von Netzwerken in der Wissenschaft analysiert und insbesondere die Strukturmuster und Funktionen von informellen Netzwerken herausgearbeitet. Daran knüpft die empirische Untersuchung der zuvor aufgeworfenen Fragen an. Diese basiert auf einer qualitativen Interviewstudie mit Technikwissenschaftler*innen in der Postdoc-Phase, die im Rahmen des BMBF-Projektes „GenderNetz“² durchgeführt wurde. Die Ergebnisse werden abschließend in den Forschungsstand eingeordnet und diskutiert. Der Beitrag schließt mit einem Ausblick auf sich anschließende Forschungsperspektiven.

1.1 Netzwerke in der Wissenschaft

Es liegen bereits eine Reihe von Studien vor, die insbesondere informellen Beziehungen in der Wissenschaft in den Blick nehmen und deren Relevanz für

-
- 2 Das Projekt „Gender Bias in den Karriereverläufen von Frauen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnik durch informelle Förderbeziehungen und Netzwerke. Eine Untersuchung zu den Mikroprozessen in informellen Netzwerkbeziehungen von promovierten Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern“ (GenderNetz), Laufzeit: 11/2017–04/2021, wurde im Rahmen des BMBF-Förderbereiches „Strategien zur Durchsetzung von Chancengleichheit für Frauen in Bildung und Forschung“ (FKZ 01FP1712) gefördert. Webpage: www.gendernetz.de. Das Projektteam setzte sich aus der Projektleitung Priv.-Doz. Dr. Andrea Wolfram, Dr. Jennifer Dahmen-Adkins und dem Projektteam Astrid Schulz MA., Matthias Dorgeist MA., Anne Göttgens MA und Ronja Rieger BA. zusammen. Die Projektumsetzung wurde gemeinschaftlich realisiert. Die Projektergebnisse sind unter <https://www.tib.eu/de/suchen/id/TIBKAT:1857658485/Gender-Bias-in-den-Karriere-verl%C3%A4ufen-von-Frauen?cHash=4b5767ce18cf185e6a7f2496b56494eb> verfügbar.

das Erreichen von Spitzenpositionen in der Wissenschaft aufzeigen (Maurer 2010; Lang/Neyer 2004; Barthauer et al. 2018; Heinze 2012; Gruhlich/Riegraf 2016). Studien, die sich mit Strukturmustern von Netzwerken in der Wissenschaft und individuellen Netzwerkstrategien von Wissenschaftler*innen in den frühen Laufbahnphasen einer Wissenschaftskarriere aus einer geschlechtervergleichenden Perspektive beschäftigen, sind dabei bislang allerdings selten. Sagebiel akzentuiert mit Fokus auf Führungskräfte das Vorhandensein von Männerbünden in Wissenschaft und Wirtschaft, aus denen Führungsfrauen ausgeschlossen sind (Sagebiel 2016; vgl. auch Paksi/Tardos 2018). Gruhlich und Riegraf (2016) stellen heraus, dass formelle und informelle Netzwerke für den Erfolg einer wissenschaftlichen Karriere entscheidend sind (vgl. auch van den Brink/Benschop 2012). Insbesondere für den wissenschaftlichen Nachwuchs nehmen informelle Netzwerke eine zentrale Funktion ein, die häufig über Professor*innen vermittelt werden. So können diese für Prä- und Postdocs karriererelevante Zugänge zur Wissenschaft eröffnen, indem sie diese in ihre wissenschaftlichen Netzwerke einbinden. Die Autorinnen sprechen zudem von Beziehungsnetzwerken, insofern informelle Netzwerke auf persönlichen Beziehungen beruhen, die von Vertrauen geprägt sind. Hier sehen sie ein Einfallstor für Geschlechterungleichheit, insofern in männlich dominierten Netzwerken, wie sie in der Wissenschaft vorherrschen, Frauen durch einen Mangel an Unterstützung und Betreuung sowie einem verschlossenen Zugang zu den wissenschaftlichen Beziehungsnetzwerken Nachteile erfahren können. Barthauer et al. (2018) thematisieren die Bedeutung von sozialen Netzwerken ebenfalls für den wissenschaftlichen Nachwuchs, nehmen aber an dieser Stelle keine geschlechterdifferenzierende Analyse vor. In einer weiteren Studie der Autor*innen werden Geschlechterunterschiede nur im Hinblick auf so genannte Entwicklungsnetzwerke, d.h. die der Karriereentwicklung dienen, von Wissenschaftler*innen untersucht. Hiernach haben Frauen zwar größere Entwicklungsnetzwerke als Männer, aus denen sie soziales Kapital generieren. Allerdings weisen Männer offenbar dichtere Netzwerke auf, aus denen sie insbesondere *karriererelevantes* soziales Kapital generieren können (Barthauer et al. 2016). In einem Forschungsüberblick (van Helden et al. 2021) werden weitere Netzwerkfunktionen in der Wissenschaft hinsichtlich ihrer Relevanz für Geschlechterungleichheiten unterschieden und dementsprechend zwischen Unterstützungs-, Entwicklungs- und strategischen Netzwerken differenziert (s.u.). Die Autorinnen zeigen auf, dass vor allem Geschlechterunterschiede zugunsten von Wissenschaftlerinnen in den strategischen Netzwerken vorliegen.

In der Regel werden informelle Netzwerkbeziehungen in ihrer Bedeutung als soziales Kapital akzentuiert, aus dem sich Vorteile für die Realisierung einer wissenschaftlichen Karriere ergeben, die im besten Fall in einer unbefristeten wissenschaftlichen Führungsposition mündet. Eine Verbindung zwischen sozialem und wissenschaftlichem Kapital liegt dabei nahe, da für beide

Formen gegenseitiges Vertrauen (vgl. Wolfram in diesem Band) eine wesentliche Gemeinsamkeit darstellt und mit Blick auf den wissenschaftlichen Nachwuchs, der Glaube an seine zukünftigen Leistungen in der Wissenschaft durch deren Betreuungspersonen und Vorgesetzte als Gatekeeper*innen im Wissenschaftssystem gegeben sein muss. Sie stellen somit zentrale Netzwerkakteur*innen im Netzwerk von Wissenschaftler*innen in den frühen Karriereaufbahnen neben der Scientific Community dar, innerhalb deren wissenschaftliches Kapital ebenfalls maßgeblich zuerkannt wird.

Das wissenschaftliche Kapital stellt wiederum eine Spielart des symbolischen Kapitals dar, das aus Anerkennungsprozessen hervorgeht. Es „setzt Akte und Verfahren der persönlichen Zuerkennung voraus, in denen ebenfalls vorwiegend persönliche Leistungen und Verdienste in den Blick genommen werden. [...] In diesen Verfahren finden vielzählige Prozesse der Zuerkennung von wissenschaftlichem Kapital statt [...] Wissenschaftliches Kapital funktioniert wie ein Kredit, der Vertrauen und Glauben in diejenigen setzt, denen er gewährt wird. Die Grundlage dafür sind ihre wissenschaftliche Ausbildung und ihre bisherigen wissenschaftlichen Arbeiten, die als Garantie für zukünftige Leistungen genommen werden (Bourdieu 2001, 70).“ (Barlösius 2012: 127).³ Für die Generierung wissenschaftlichen Kapitals nimmt das soziale Kapital somit neben den grundlegenden individuellen Leistungen eine mindestens ebenso zentrale Funktion ein. Im Umkehrschluss wird deutlich, dass soziale Netzwerke in der Wissenschaft zugleich auch Ungleichheiten hervorrufen, da Anerkennungsprozesse und Vertrauen in der Wissenschaft höchst voraussetzungsvoll sind, wie nachfolgend zu zeigen sein wird. Marieke van den Brink und Yvonne Benschop (2014) schließlich konzentrieren sich in ihrer Studie über die Bedeutung von Gender beim Netzwerken in der Wissenschaft auf die Netzwerkpraktiken von Gatekeeper*innen bei Berufungen. Sie definieren Netzwerkpraktiken als “the dynamic, socio-political actions of building, maintaining, and using relations at work for personal, career, and organizational benefits. Some examples of networking practices include maintaining contacts, socializing, forming coalitions, negotiating, and sharing or withholding information” (van den Brink/Benschop 2020: 463).

3 Bei diesen Akten und Verfahren wird aber in der Regel nicht danach gefragt, unter welchen Bedingungen die bisherigen Leistungen entstanden sind. Vielmehr wird die uneingeschränkte zeitliche und räumliche Verfügbarkeit von Wissenschaftler*innen im Sinne des Homo Academicus implizit vorausgesetzt.

1.2 Strukturmuster und Funktionen informeller Netzwerke

Grundsätzlich ist ein soziales Netzwerk als ein Geflecht von Kontakten definiert, die durch formale und informelle Beziehungen verbunden sind. Berufliche Netzwerke bestehen dementsprechend aus einem Geflecht berufsrelevanter Kontakte. Für die berufliche Karriereentwicklung sind in diesem Netzwerk vor allem jene Akteur*innen relevant, die als Fördernde und Unterstützende eine Karriere forcieren (Barthauer et al. 2017: 3). Im beruflichen Kontext lassen sich zudem verschiedene Netzwerktypen entlang ihrer jeweiligen Funktion unterscheiden, die jeweils durch formelle und informelle Beziehungen strukturiert sind. So unterscheiden Barthauer et al. generell Unterstützungs-, Führungs-, Buy In und externe Netzwerke, die je nach dem Entwicklungsgrad der Karrierelaufbahn unterschiedliche Relevanz haben. Diese für wissenschaftsferne Organisationen relevanten Netzwerktypen lassen sich allerdings nur bedingt auf die Wissenschaft übertragen. DaphneVan Helden et al. (2021: 7) differenzieren dagegen Netzwerke und ihre *Funktionen* im Kontext der Wissenschaft in die Funktionstypen „operational“, „developmental“ und „strategic“, die jeweils mit einem spezifischen Zweck und Ressourcen verbunden sind und hierbei vor allem auf die informellen Beziehungen abzielen. Operationale Netzwerke kommen im Arbeitsalltag zum Tragen und liefern Informationen und Unterstützung beim ‚how to do something‘. Unterstützungsnetzwerke weisen instrumentelle Ressourcen zu. Dazu zählen Stellen bzw. Karriere bezogene Informationen, Expertise und Ratschläge. Des Weiteren ordnen sie expressive Benefits zu, wie z.B. Freundschaft, soziale Unterstützung, Wissensgenerierung und -austausch. Strategische Netzwerkpartner*innen agieren dagegen als Sponsor*innen und vermitteln karriererelevante Positionen und vermitteln eigene Netzwerkkontakte.

Eine Reihe von Studien sind jedoch insbesondere mit Fokus auf Frauen in STEM zu dem Ergebnis gekommen, dass das Fehlen von informellen Netzwerken eine wesentliche Ursache für das Ausscheiden von Frauen aus diesen beruflichen Feldern ist (u.a. Rastetter/Cornils 2012; Sagebiel 2016; Barnard et al. 2010; Asmar 1999). Angesprochen sind hiermit vor allem zwei zentrale *Strukturmuster* von Netzwerken: die Größe von informellen Netzwerken und die Dichte an karriererelevanten Akteur*innen in diesem Netzwerk. Während die Netzwerkgröße die Anzahl der Akteur*innen im Netzwerk und damit die Reichweite umfasst, beschreibt die Dichte die Verbundenheit der Netzwerkakteur*innen untereinander (Barthauer et al. 2017: 4).

Um die die geringe Größe und Dichte karriererelevanter informeller Netzwerke von Frauen in MINT-Disziplinen zu erklären, wird oftmals das sogenannte Token-Konzept von Rosabeth Moss Kanter (1977) herangezogen. Kanter zeigt in ihrer Studie auf, „dass Frauen in einer stark von Männern domi-

nierten Organisation drei negativen Prozessen und daraus resultierenden Effekten gegenüberstehen, die sich aus dem reinen Minderheitenstatus ergeben: erstens erhöhte Sichtbarkeit mit dem Effekt eines stärkeren Leistungsdrucks bei den Frauen; zweitens Kontrastierung mit dem Effekt der Betonung der männlichen Mehrheitskultur und damit der Betonung von Unterschieden zwischen Frauen und Männern; und drittens Assimilation mit dem Effekt der Beschränkung möglicher Rollenübernahmen durch die Frauen (Kanter 1977a, S. 212), also der Erwartung, dass Frauen Rollen übernehmen, die als spezifisch ‚weiblich‘ angesehen werden. Diese Prozesse und Effekte führen dann zu typischen Reaktionen der Frauen, die zum Ergebnis haben, dass diese im Vergleich zu den Männern weniger erfolgreich sind (Kanter 1977b, S. 987).“ (Hüther/Kirchner 2018: 569). Hier liegt die Annahme nahe, dass die drei Effekte ‚erhöhte Sichtbarkeit‘, ‚Kontrastierung‘ und ‚Assimilation‘ einen negativen Einfluss auf das Empfinden von Ähnlichkeit und Wahrnehmen gemeinsamer Werte und Erfahrungen haben (s.u.). In der Folge würde dies dazu führen, dass Frauen nicht als vertrauenswürdig (Deters 2013 [1995]) angesehen werden und ihnen der Zugang zu organisationsinternen und -externen informellen Netzwerken verwehrt wird (vgl. auch Doelemeyer et al. in diesem Band).

An die Token-Situation von Frauen in von Männern dominierten Organisationen knüpft das Konzept des „chilly climate“ (Hall/Sandler 1982; Prentice 2000; Settles et al. 2006) an. Es basiert auf der zuvor skizzierten Isolierung, Abwertung und Marginalisierung von Frauen und entfremdet dadurch diese von ihrer Profession, die – wie zum Beispiel die Technikwissenschaften – von Männern dominiert ist. Verbunden mit den Ursachen der Token-Situation und den sich hieraus einstellenden Folgen, wie das oftmals unsoziale Klima im Arbeitsalltag von Frauen in männlich dominierten Organisationen, ist der Mechanismus der sozialen Homophilie, der einen wichtigen Netzwerkstruktureffekt hinsichtlich der Bildung von Gruppen darstellt. Soziale Homophilie bedeutet die Tendenz von Akteur*innen, mit solchen Personen zu interagieren, die ihnen ähnlich sind, da Ähnlichkeit das gegenseitige Vertrauen und die Häufigkeit gegenseitiger Kommunikation fördert (Ibarra 1992: 423; Brass et al. 2004: 796), insbesondere wenn diese durch eine gezielte Auswahl erzeugt wird (Gibbel 2020). Barthauer et al. (2017: 16) führen in diesem Zusammenhang und mit Fokus auf die Analyse beruflicher Netzwerke an, dass sich der Effekt sozialer Homophilie am häufigsten beim Geschlecht zeige.

Weitere relevante Strukturmuster von (informellen) Netzwerken sind schließlich noch die Netzwerkzentralität und die Multiplexität der Netzwerkverbindungen. Erstere bildet die soziale Position einer Person in ihrem Netzwerk ab, letztere bezieht sich auf die Strukturierung der jeweiligen Beziehungen. So kann ein*e Netzwerkpartner*in mehrere Rollen einnehmen und so zum Beispiel zugleich Freund*in, Sponsor*in und Kolleg*in sein (Barthauer 2018: 2136).

Vor diesem Hintergrund kommen eine Reihe von Studien zu dem Ergebnis, dass sich die Netzwerke von Frauen und Männern in verschiedenen Strukturmerkmalen unterscheiden (Moore 1990; Asmar 1999; Etkowitz et al. 2000; Ibarra 1992; Burt 1998). Diese Unterschiede müssen aber nicht zwangsläufig bedeuten, dass Frauen aus informellen Netzwerken grundsätzlich ausgeschlossen sind bzw. dass diese Unterschiede zu karriererelevanten Nachteilen führen (Kegen 2015, Ibarra 1992). Andere Analysen haben wiederum zum Ergebnis, dass Frauen und Männer unter ähnlichen privaten und beruflichen Bedingungen keine Unterschiede in den beruflichen Beziehungen und Netzwerkpositionen aufweisen, allerdings aus vergleichbaren Netzwerkstrukturen nicht den gleichen Gewinn ziehen können (Gondani 2007: 70; Forret/Dougherty 2004) Herminia Ibarra (1992, 1997) hebt dementsprechend in ihrer Studie über Frauen in von Männern dominierten Organisationen hervor, dass Frauen als Minderheit andere Strategien anwenden müssen, um gleich erfolgreich zu sein, und dabei aber eines höheren Ressourceneinsatzes bedürfen.

Ist somit eines der grundlegenden Hindernisse für den Erfolg von Wissenschaftlerinnen somit die Struktur ihrer sozialen Netzwerke oder vielmehr die sich hierin ausgestaltende soziale Praxis der Leistungszuschreibung und Legitimitätserschaffung für Führungspositionen? Wie erklärt sich dann aber, dass Wissenschaftlerinnen in den Technikwissenschaften auf Professuren gemessen am Absolventinnenanteil nicht unterrepräsentiert sind? Könnte es sein, dass diese Frauen andere Netzwerke als Männer aufgrund struktureller Aspekte aufweisen und bestehende Nachteile durch einen höheren Ressourceneinsatz ausgleichen?

Vor dem skizzierten Hintergrund lassen sich nunmehr die forschungsleitenden Fragen konkretisieren: (a) inwieweit unterscheiden sich die Netzwerke (Strukturmuster) und die Netzwerkstrategien (einschließlich der aufzuwendenden Ressourcen) von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in den Technikwissenschaften unterhalb der Professur und (b) aus welchen Netzwerktypen (mit ihren jeweiligen Funktionen) können weibliche und männliche Postdocs karriererelevantes soziales Kapital generieren, das ein wesentlicher Faktor für das Verbleiben in der Wissenschaft auf Professuren und anderen permanenten Leitungsfunktionen darstellt.

2 Informelle Netzwerke von Postdocs in den Technikwissenschaften

2.1 Forschungsdesign

Grundlage für die Analysen der zuvor aufgeworfenen Fragestellungen sind narrative berufsbiographische Interviews mit 20 weiblichen und 12 männlichen Postdocs. Die Interviews wurden im Rahmen des Projektes *“Gender-Netz – Gender Bias in den Karriereverläufen von Frauen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnik durch informelle Förderbeziehungen und Netzwerke”* geführt. Die Interviews wurden zwischen August 2018 und Januar 2019 geführt.⁴ Das Projekt GenderNetz untersuchte den Einfluss von informellen Förderstrukturen und Netzwerken auf Forschungskarrieren im ingenieurwissenschaftlichen und informationstechnologischen Bereich. Dabei wurde im Speziellen die Postdoc-Phase fokussiert und deren fachspezifischen Karrierebedingungen auf dem Weg zur Professur analysiert.

Die Analyse der Interviewdaten orientiert sich an der Grounded Theory Methodologie nach Anselm Strauss und Juliet M. Corbin (1996). Die mit dem Erzählstimulus „Wenn Sie sich an den Beginn Ihres beruflichen Werdegangs zurückerinnern: Wie hat sich Ihr beruflicher Werdegang entwickelt? Wer oder was dabei förderlich bzw. hinderlich?“ generierten Erzählungen der 32 narrativen Interviews wurden zunächst offen kodiert und mit Memos versehen. Anschließend wurden die Interviews unter Zuhilfenahme eines im Zuge der Auswertung entwickelten Kodierparadigmas analysiert und dabei axial sowie selektiv kodiert (Strauss/Corbin 1996: 78 ff.; Strübing 2014: 24f.). Auf dieser Grundlage konnte das zentrale Phänomen ‚informelle Netzwerke‘ in seiner Differenziertheit hinsichtlich relevanter Strukturmuster, zum Tragen kommende Funktionen sowie Ressourcen der Netzwerkarbeit identifiziert werden. Die Beschreibungen und Reflexionen der Postdocs adressieren zudem das Narrativ der Legitimation sozialer Netzwerkbeziehungen in der Wissenschaft. Zur Verdichtung der vorläufigen Erkenntnisse wurden dann sukzessive Sequenzen aus Interviews mit Professor*innen als Gatekeeper*innen und sogenannten Change und Transfer Agents (CTAs), wie zum Beispiel Gleichstellungs- und Diversity-Beauftragten, Vertreter*innen der Hochschulleitung und Personalentwickler*innen, herangezogen, die ebenfalls im Rahmen des GenderNetz-Projektes durchgeführt wurden. Hier umfasste das Sample 31 Interviews mit Professor*innen und 12 Fokusgruppen-Interviews mit den CTAs. Dabei wurde die Offenheit für Neues nicht aus den Augen verloren. Im Auswertungsprozess

4 Vgl. Fußnote 2.

dienten die Interviewdaten mit ihren unterschiedlichen Perspektiven auf die Postdoc-Phase dem Vergleich und der Anreicherung der bisherigen Befunde sowie dem Aufspüren neuer Konzepte und Kategorien, indem weitere generative Fragen an die Interviewdaten gestellt wurden. Die Interviewanalysen mit den Gatekeeper*innen und CTAs trugen zudem dazu bei, dass sich die Befunde verstetigen ließen und neue Narrative zur Legitimation informeller Netzwerke sowie deren ursächlichen und intervenierenden Bedingungen erschlossen und hieraus relevante Konsequenzen bestimmt werden konnten.

Die eingangs aufgeworfenen Fragen, (a) inwieweit sich Netzwerke und Netzwerkstrategien von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in den Technikwissenschaften unterhalb der Professur unterscheiden und (b) aus welchen Netzwerktypen weibliche und männliche Postdocs karriererelevantes soziales Kapital generieren können, sollen nun aus den fokussierten Interviewanalysen heraus dargelegt werden. Zuvor wird aus den Interviews mit den Postdocs eine idealtypische Karriere beschrieben, die die informelle Verfasstheit von Netzwerken veranschaulicht und strukturelle und kulturelle Barrieren umreißt, aus denen sich Chancenungleichheiten zwischen den Geschlechtern ergeben können.

2.2 Idealtypische Karrieren in den Technikwissenschaften

Wissenschaftliche Karrieren in technischen Disziplinen entwickeln sich idealtypisch derart, dass diese mit einer Stelle als studentische Hilfskraft in jenem Institut beginnen, in dem sich eine Promotionsstelle bzw. eine Projektstelle als wissenschaftliche*r Mitarbeiter*in anschließt. Als studentische Hilfskraft konnte die eigene Begabung, das Interesse und Engagement unter Beweis gestellt werden. Das Angebot einer Promotionsstelle erfolgt dann oftmals informell, z.B. im typischen ‚Flurgespräch‘ zwischen Tür und Angel und zumeist erfolgt dann auch keine offizielle Stellenausschreibung mehr. Die Legitimation dieser Stellenvergabepraxis wird von den Postdocs und auch von den Gatekeeper*innen hierbei in der Regel nicht hinterfragt.

Also es war wirklich echt ein Flurgespräch. So das typische ‚Ich habe gehört, du bist bald fertig. Ich habe gehört da gibt’s was. Kann man das irgendwie zusammenbringen. (P-1-U0w: Z. 127–129)

Das war dann kurz vor meiner Diplomarbeit an seinem Lehrstuhl, hat er mich gefragt, ob ich mir denn vorstellen könnte, danach zu promovieren. Habe ich gesagt: ‚ja.‘ Und dann haben wir es gemacht. (P12-U4m: Z. 79–82)

Während der Promotionszeit bzw. der Mitarbeit im Projekt beginnt der Aufbau des eigenen Netzwerkes, in dem es zu Gesprächen nicht nur unter den Dokto-

rand*innen kommt, sondern auch mit der Projektleitung, mit Projektpartner*innen und Fachkolleg*innen auf Exkursionen und Konferenzen, die beim Mittag- oder Abendessen über das rein fachliche Gespräch hinausgehen. Es entwickelt sich zu manchen Gatekeeper*innen ein „offenes Verhältnis“ (P-1-U0; Z. 173). Nach der Promotion schließen sich weitere Projektstellen an, die wiederum oftmals informell den Wissenschaftler*innen, die nunmehr Postdocs sind, angeboten werden.

Die spezifische Stellensituation in den Technikwissenschaften stellt dabei eine Kontextbedingung dar, die entscheidenden Einfluss auf die Besetzung von Stellen hat. In den Technikwissenschaften handelt es sich in der Regel um Vollzeitstellen. Zudem wird ein Fachkräftemangel beklagt, der zur Konsequenz hat, so das Narrativ, dass die Stellen fast vollständig nur über die Netzwerke der einstellenden Professor*innen besetzt werden können; d.h. Postdocs werden angesprochen, sich auf offene Stellen zu bewerben oder aber sie werden direkt eingestellt. Dieses Vorgehen kommt offenbar auch bei unbefristeten akademischen Ratsstellen zum Tragen. Es ist eine gängige Praxis in den Technikwissenschaften, die sowohl von den Postdocs als auch von den Professor*innen geschildert wird.

Gut, es war im Endeffekt ein bisschen ein Zufall auch. Also es war ein /, der vorherige akademische Rat beziehungsweise außerplanmäßige Professor, der diese Stelle innehat, da hat jeder Lehrstuhl ja typischerweise nur eine, maximal zwei Permanent-Stellen, der ist in Ruhestand gegangen. Und ja, mein Chef wollte sozusagen diese Stelle nachbesetzt haben und hat mich gefragt, ob ich mir das vorstellen könnte. (P-23-U4; Z: 98–102)

Diese gängige Stellenbesetzungspraxis wird von weiblichen und männlichen Prädocs bzw. Postdocs gleichermaßen wahrgenommen und auch für die eigene Stellenbesetzung zumeist konstatiert. Hier kommt somit ein wesentlicher Mechanismus des Outputs aus Netzwerken zum Tragen: Für die einstellenden Professor*innen geht mit dem Einstellen ihnen bekannter bzw. empfohlener Postdocs informationelle Komplexitätsreduktion und Vertrauensvorschluss einher.

Konflikte und Vertrauensbrüche können sich aber insbesondere dann einstellen, wenn die Postdocs eine längere Phase der Elternzeit wahrnehmen bzw. danach in Teilzeit an ihre Institute zurückkehren und in neue Projekte einsteigen möchten. Diese Brüche hängen allerdings auch von den Einstellungen der jeweiligen Gatekeeper*innen gegenüber Wissenschaftler*innen mit aktiver Care-Verpflichtung und der Größe des Institutes ab. Gatekeeper*innen mit positiven Einstellungen gegenüber einer wissenschaftlichen Karriere bei gleichzeitig bestehenden Care-Verpflichtungen zeigen sich eher offen für flexible Lösungen. Große Institute haben zudem gegenüber kleinen Instituten die Möglichkeit ein flexibleres Personalmanagement vorzunehmen, umso das vorübergehende Wegbrechen aus Projektstellen von Wissenschaftler*innen, die in Elternzeit gehen, zu kompensieren und die Rückkehr aus der Elternzeit bei neuen Projektstellen zu berücksichtigen. Allerdings finden sich in den Interviews nur

äußerst selten Erzählungen von den Postdocs, die von positiven Umgangsstrategien mit Care-Verpflichtungen seitens der Gatekeeper*innen zeugen.

Über die Projektstellen, die oftmals in Kooperation mit der Industrie vergeben werden, entwickeln viele Wissenschaftler*innen bereits in der Prädoc-Phase enge Kontakte zur Industrie, die somit immer auch eine weitere berufliche Option zur Wissenschaftskarriere darstellt. Die gezielte Förderung der Postdocs durch die Vermittlung in wissenschaftliche Komitees und weiterem karriererelevantem Wissen, das auf die Berufbarkeit auf eine Professur abzielt, wird vor diesem Hintergrund zumeist vom Doktorvater bzw. von der Doktormutter als Gatekeeper*innen vermittelt. Voraussetzung ist hierbei in der Regel ein enges Vertrauensverhältnis des Gatekeepers bzw. der Gatekeeperin in den Postdoc, dem der wissenschaftliche Habitus und eine entsprechende akademische Persönlichkeit zugesprochen wird, die neben der Begabung auch die Bereitschaft zur Hingabe umfasst.

Für die Gatekeeper*innen bedeutet die erfolgreiche Förderung ihrer Postdocs, das heißt deren letztendliche Berufung auf eine Professur, ebenfalls ein beruflicher Erfolg. Denn die Berufung ihrer Postdocs stellt auch die eigene Leistung heraus und trägt zudem zur Stärkung des eigenen Netzwerkes bei.

2.3 Kontextbedingungen des Netzwerkes und Netzwerkstrategien/-praktiken von Postdocs in den Technikwissenschaften

Relevante Akteur*innen in den Netzwerken der Postdocs sind wie zuvor dargelegt vor allem die Doktormütter und Doktorväter, die sie während ihrer Promotionszeit in unterschiedlicher Weise beim Aufbau eines eigenen Netzwerkes unterstützen. Dies kann allerdings sehr gezielt oder eher beiläufig erfolgen. Das Bewusstsein der Relevanz von Netzwerken und die Vermittlung von Netzwerkstrategien an die Prä- und auch noch Postdocs stellt somit eine zentrale Kontextbedingung für die Netzwerkstrategien der Postdocs dar. Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Netzwerkaufbau in der Scientific Community und somit primär außerhalb der Universität, an der die Postdocs beschäftigt sind. Weniger im Fokus ist dagegen der alltägliche Austausch mit Kolleg*innen, insbesondere am Lehrstuhl, aber auch am Institut oder der Fakultät.

In der nachfolgenden Interviewpassage findet sich ein Beispiel für eine Kombination aus gezieltem und beiläufigem Vermitteln von Netzwerkstrategien. Der Postdoc verdeutlicht, dass es der Professorin ein wichtiges Anliegen gewesen ist, Netzwerkbewusstsein und Kenntnisse des „How to do“ gezielt zu vermitteln und selbst auch in dieser Hinsicht als Role Model zu agieren:

Ja, [...] das war ihre Strategie. Also mir hatte mal [...] jemand gesagt, ich hab das bis dato nie so [...] ja, wie sagt man das denn – als ich mitten in der Promotion war, war mir das nie so bewusst, weil ich das von ihr immer so vorgelebt bekommen hab [...] ‚Ähm wir hatten auch Trainingsrunden darin, also das klingt jetzt ein bisschen übertrieben, aber ähm wir hatten halt immer so auf so Klausurtagung oder sowas ging‘ s auch viel um Soft Skills-Trainings und so weiter. Und so zum Beispiel eine Sache, die wir mal/oder so Zeugs was wir gemacht haben, war so Elevator Pitches üben mit ‚jeder überlegt sich was, wie kann ich mich in 30 Sekunden möglichst attraktiv vorstellen.‘ (P2-U0m Z. 342–382)

Ein weiteres Beispiel für das Vermitteln von Netzwerkstrategien kommt in der nächsten Interviewpassage zum Ausdruck. Das Einladen von ehemaligen Kolleg*innen an den Lehrstuhl stellt eine bewährte Netzwerkstrategie dar, die von einigen Postdocs adaptiert wird.

Das macht auch mein Chef immer gerne. Also ehemalige Kollegen dann auch herzuholen. Und dann, ach ja, damals, dann fällt das auch wieder den Kollegen ein, dass man da mal da war. (P15-U4w, Z. 343–345)

Demgegenüber stellt das Vermittelt-werden der Postdocs in Arbeitsgruppen, Komitees und ähnliches durch ihre Professor*innen eine sehr bewusste Strategie dar, die es den Postdocs ermöglicht, sich in der Scientific Community zu etablieren und das eigene Netzwerk mit strategisch wichtigen Netzwerkpartner*innen auf- und auszubauen.

Also in diese Review-Komitees bin ich durch meinen Chef gekommen, also meinen Professor. Auch in dieses Technical Committee. [...] Dann schlägt er mich natürlich da vor. Also man kann nicht einfach sagen, ‚ich mache mit‘. Sondern man muss natürlich auch erst mal aufgenommen werden. Das müssen auch andere entscheiden, dass man mit dabei ist. Aber da hat er natürlich immer so den ersten Aufschlag gemacht: Schau doch mal, die arbeitet doch auf dem Gebiet. Die und die sind ausgeschieden, jetzt werden wieder Plätze frei. Berücksichtigt die doch mal. So ungefähr. So quasi mal, hier hätte ich jemanden, der mitmachen würde. (P15-U4w, Z. 181–207)

Die Kontextbedingung des Netzwerk-Bewusstseins der Professor*innen, die die Postdocs in ihren Karrieren begleiten, evoziert per se keine Geschlechterungleichheiten, sondern verschafft all jenen weiblichen wie männlichen Postdocs Karrierevorteile, deren Professor*innen sie gezielt auch netzwerkbezogen fördern.

Unterschiede zwischen den Postdocs entstehen zudem durch weitere intervenierende Kontextbedingungen. So unterscheiden sich die Postdocs in ihren Netzwerkstrategien vor allem darin, dass die einen ‚proaktiv‘ und die anderen ‚reaktiv‘ ihre Netzwerkkontakte generieren. Proaktives Generieren von Netzwerkkontakten kann zum Beispiel dem Umstand geschuldet sein, dass der Doktorvater /-mutter kaum zur fachlichen Unterstützung beiträgt bzw. beitragen kann. In der Folge kompensiert der oder die Prä-/Postdoc dies durch ein aktives Zugehen auf Fachkolleg*innen auf Konferenzen, um sich fachlichen Rat zu holen. Aus diesen Kontakten können sich dann vertiefte Netzwerkkontakte entwickeln.

[...] da habe ich hier nicht so die Unterstützung bekommen, weil ich ein neues Thema angefangen habe. Ich habe mit der Statistik zusammengearbeitet, habe dann auf Konferenzen andere Professoren kennen gelernt, die sich für meine Themen interessiert haben, mit denen ich dann regelmäßig geredet habe und habe so dann quasi mein eigenes Netzwerk aufgebaut in meinem Forschungsbereich, Leute hierher eingeladen zu Vorträgen und so weiter. (P10-U1w Z: 84–89)

Demgegenüber kann ein*e fachlich zugewandte*r Doktorvater/-mutter ohne Netzwerkbewusstsein dazu beitragen, dass Netzwerke nicht aktiv aufgebaut werden, sondern sich reaktiv aus sich zufällig ergebenden Kontakten in Projekt- oder Tagungskontexten ergeben. Andererseits kann das Netzwerken mitunter auch durch den Professor oder die Professorin erfolgen, wenn die Prä-/Postdocs von sich aus ungerne auf andere zugehen:

Ich glaube, dass ich halt für meine Position, für mich persönlich, dadurch, dass der Professor für mich das Netzwerken übernimmt, das jetzt nicht so wichtig ist. Oder dass das auch gut ohne funktioniert oder mit weniger, ganz ohne ist vielleicht dann doch blöd. Aber das ist schon wichtig, [...]. Wobei ich mich drum drücke ein bisschen. (P28-U3w, Z. 628–641)

Die Unterscheidung des proaktiven und reaktiven Netzwerkens ist aber noch kein ausschlaggebender Faktor für die weitere Entwicklung der Karrierelaufbahn. Generell stellen die Eingebundenheit in Forschungsverbünde und das Engagement in den Fachgesellschaften zentrale niedrigschwellige Gelegenheiten dar, an denen neue Kontakte aufgrund gemeinsamer Projektarbeit und Kooperation aufgebaut werden, die für die weitere Wissenschaftskarriere wesentlich sind.

Die proaktiven Netzwerker*innen unter den Postdocs wenden allerdings zum Teil sehr spezifische Netzwerkstrategien an, um ihr Netzwerk auszubauen, zu pflegen und entsprechende Benefits zu generieren. So sind es vor allem die informelleren Veranstaltungen, wie z.B. die Abendveranstaltungen auf Konferenzen, die sehr gute Gelegenheiten darstellen, um Menschen kennen zu lernen, Kontakte zu knüpfen und zu pflegen:

Also halt irgendwo hingefahren zum Netzwerken. Jetzt nicht um ‚ich geh dahin, weil ich hab‘ne Studie oder ‚n akzeptiertes Paper und dann fahr ich auf die Konferenz‘ [...], sondern ich bin dann irgendwo hingefahren, um mit Leuten Abendessen zu gehen oder sowas. (P2-U0m Z. 636–640)

Die Interviews mit den Postdocs lassen hinsichtlich der Netzwerkstrategien zum Aufbau des eigenen Netzwerkes in der Scientific Community kein unterschiedliches Bewusstsein oder Vorgehen zwischen den Geschlechtern erkennen. Auch scheint in diesem Kontext der Homophilie-Effekt über das Geschlecht aus Perspektive der weiblichen Postdocs in den Technikwissenschaften nicht (so stark) zum Tragen zu kommen und damit keine relevante Kontextbedingung zu sein. Dies hängt sicherlich damit zusammen, dass sie in den männlich dominierten Technikwissenschaften kaum Möglichkeiten haben,

Netzwerkkontakte zu Fachkolleginnen herzustellen. Dies scheint aus Sicht der interviewten Postdocs in der Regel keine Probleme zu bereiten.⁵

Eine weitere relevante Kontextbedingung kann aber die Elternzeit und damit der Faktor Zeit sein, die netzwerkbezogene Umgangsweisen erfordert. Insgesamt sind die Elternzeiten der Postdocs in der Regel nicht länger als 12 Monate. Während dieser Zeit besteht eine Umgangsweise darin, regelmäßig Kontakt und Präsenz am Arbeitsplatz zu zeigen, um nicht in Vergessenheit zu geraten, wenn Projekte oder Stellen zu vergeben sind, die an die Beendigung der Elternzeit anschließen. Es zeichnet sich ab, dass ein Typus von Wissenschaftlerinnen auf ein privates Unterstützungsnetz zurückgreift bzw. greifen kann, um ihre wissenschaftliche Arbeit und die damit zusammenhängende Mobilität möglichst wenig begrenzen zu müssen. Zentral ist hier auch die Einstellung des Partners/der Partnerin zu den Karriereambitionen ihrer Partnerin, der/die bei positiver Einstellung der Partnerin aktiv Freiräume einräumt und damit zur Entwicklung der wissenschaftlichen Karriere beiträgt. Sind diese unterstützenden Rahmenbedingungen gegeben, kommt es zu keinen Vertrauenseinbußen von Seiten der karriereförderlichen Netzwerkkontakte.

Also ich habe eine super Unterstützung von meiner Familie. Also, meine Eltern wohnen in dem gleichen Dorf wie ich. [...] Also die kümmert sich da wirklich komplett, sage ich mal, um die Kinder. Und auch, wenn jetzt Konferenz ist, dann nimmt natürlich in der Zeit mein Mann Urlaub. (P15-U4w, Z. 295–302)

Der hat mich auch immer sehr gefördert und ich denke auch, dass das Ganze nur möglich ist, weil mein Mann auch sehr unterstützt mit den Kindern und er macht quasi den Haushalt und kocht und ich bin diejenige, die spät nach Hause kommt und er ist Lehrer und ist immer ein bisschen früher da und er schmeißt die Familie. Also, anders wäre das auch gar nicht möglich. Also ich habe Kolleginnen, deren Männer arbeiten halt auch Vollzeit dann bis abends und die können keine volle Stelle haben. Und da bin ich schon sehr dankbar [...]. Das ist wahrscheinlich dann auch derjenige, der mich immer gepusht hat, wenn ich gesagt habe ‚Ach vielleicht sollte ich jetzt doch mal ein bisschen bodenständiger bleiben und mir langsam mal in der Industrie was suchen‘ da sagt er ‚Nein, mach das weiter und da geht noch ein bisschen was.‘ (P33-U0_w_Ing)

Demgegenüber kann es bei den Wissenschaftlerinnen zu Verzögerungen in der wissenschaftlichen Laufbahn geben, wenn sie nicht auf eine umfassende Betreuungsunterstützung zurückgreifen können. So lassen sich die Projektstellen aus Sicht der Lehrstuhlinhaber*innen zumeist nicht flexible auf die Bedürfnisse der Wissenschaftlerinnen anpassen.

[...] ich hatte grundsätzlich geplant nicht das komplette Jahr Elternzeit zu nehmen, sondern früher zurückzukehren und das hat dann nicht funktioniert, weil mir dann nur angeboten wurde 30 Stunden und viel davon im Home-Office. Aber wenn man keine Betreuung hat,

5 Allerdings lässt sich aus dem Datenmaterial nicht herausarbeiten, ob proaktives Netzwerken z.B. stärker von Frauen aufgegriffen wird, da sie durch ihren Doktorvater weniger unterstützt werden; oder Homophilie-Muster doch zum Tragen kommen, aber nicht durch die befragten Postdocs erkannt werden.

funktioniert das einfach nicht. Und da war das Verständnis dann wieder nicht mehr vorhanden. Also das ist schon interessant. Also da gibt's dann irgendwie so dieses der Doktorvater pusht einen so ein bisschen, bringt einen in bestimmte Positionen, die man vielleicht auch haben will. Und auf der anderen Seite ist der aber natürlich auch bedacht sein Institut nach vorne zu bringen und da die Stellen alle gefüllt zu haben und seine Interessen zu verfolgen. (P1-U0w, Z. 229–239)

Die Wissenschaftlerin P1 kehrt dann auf eine halbe Stelle aus der Elternzeit zurück, die auf eineinhalb Jahre befristet ist. Mit der begrenzten Arbeitszeit fehlt ihr nicht nur die Zeit für den Netzwerkaufbau und die -pflege in der Scientific Community, sondern ihr entgleitet auch das in sie gesetzte Vertrauen einer Wissenschaftlerin, bei der es sich lohnt sie ‚zu pushen‘. Letzterer Aspekt leitet zu einer weiteren Kontextbedingung über, die sich auf die Arbeitsatmosphäre am Lehrstuhl bezieht, die von manchen weiblichen Postdocs als ‚Chilly Climate‘ (s.o.) bezeichnet wird. So erzählt die Ingenieurwissenschaftlerin P1, dass sie wenig Kontakt zu ihren Kollegen hätte, da sie die als stark konkurrenzlastig wahrgenommene Arbeitsatmosphäre abschrecke. Die Informatikerin P19 sucht für ihre Ausgrenzungserfahrungen nach Gründen:

Also ich habe mich lange damit beschäftigt mit diesen Gründen, warum, weshalb das so ist. Meine Wahrnehmung war damals auch, als ich in der Forschung noch tätig war, auch damals, wenn man nicht so der TYPISCHE Informatiker war, männlich, so guckend, wenn man zu viele soziale Aktivitäten hatte oder Netzwerke oder so was oder Netzwerke auch außerhalb des Forschungsbereiches, dann konnte man mit uns Frauen, meistens, nicht so richtig umgehen. Also war so mein Gefühl. Also die waren verunsichert die Leute. Und es ist auch ein bisschen ein Grund mit weshalb ich nicht mehr in der Forschung Spaß gehabt hatte [...]. (P19-U2w, Z. 380–389)

Die Erfahrungen der beiden Technikwissenschaftlerinnen zeigen verschiedene Dimensionen des Chilly Climate auf, die dazu führen, dass Wissenschaftlerinnen in männlich dominierten Fachkulturen als nicht dazugehörig wahrgenommen werden bzw. sich auch selbst aus sozialen Settings und Kooperationen zurückziehen.

2.4 Netzwerkstrukturmuster von Postdocs zur Generierung karriererelevanten sozialen Kapitals

Die Frage nach geschlechtsdifferenten Netzwerktypen und die daraus gegebenenfalls differente Generierung karriereförderlichen sozialen Kapitals lässt sich anhand der Analyse von Strukturmustern in den Netzwerken der Postdocs untersuchen. Diese Strukturmuster bringen zugleich unterschiedliches soziales Kapital hervor, das sich entlang spezifischer Netzwerkfunktionen begründet.

Daphne van Helden et al. (2021) unterscheiden drei Funktionen von Netzwerken: eine *operationale*, eine *entwicklungsbezogene* und eine *strategische*

Funktion (s.o.), aus denen sich drei für die Technikwissenschaften relevante Strukturmuster ableiten lassen. Dabei muss berücksichtigt werden, dass im Laufe einer wissenschaftlichen Karriere sich die Relevanz der jeweiligen Funktion für die Prä- und Postdocs verschiebt. Bei dem Einstieg in eine wissenschaftliche Karriere steht zunächst vor allem die *operationale* Funktion im Vordergrund. Es gilt zu diesem Zeitpunkt sich nach dem Studium in der neuen Rolle als Promovend*in zurecht zu finden und ein eigenes Forschungsthema zu verfolgen. Mit Fortschreiten der wissenschaftlichen Karriere, insbesondere zum Ende der Promotion und in den ersten Jahren der Postdoc-Phase gewinnt dann die *entwicklungsbezogene* Funktion an Relevanz. Es wird nun wichtig in der Scientific Community Sichtbarkeit zu gewinnen, ein eigenständiges Forschungsprofil zu etablieren und das eigene Netzwerk (weiter) auszubauen. In der fortgeschrittenen Postdoc-Phase steht dann die Etablierung der Berufungsfähigkeit in einer idealtypischen Wissenschaftskarriere im Vordergrund. Insbesondere im Bewerbungsprozess und bei der Berufung auf eine Professur ist zwar noch die entwicklungsbezogene Funktion relevant, aber von nun an gewinnt die *strategische* Funktion von Netzwerken an Bedeutung. Netzwerke, die diese Funktionen bieten können, zielen darauf ab, an den jeweiligen Laufbahnübergängen Türen zu neuen Karrieremöglichkeiten zu öffnen, indem sie zur Sichtbarkeit der Wissenschaftler*innen beitragen. Netzwerkmitglieder, die diese Funktionen ausüben können, sind meist hierarchisch höher gestellte Personen innerhalb (insbesondere die Lehrstuhlleitung) und außerhalb der Organisation (z.B. Promotionsbetreuer*in) der Wissenschaftler*innen. Sie bieten insbesondere Unterstützung an, wie z. B. die Vergrößerung der Reichweite des Netzwerks oder das Unterbreiten von Sponsoringangeboten (z.B. Vorschlägen für den Vorsitz eines Komitees) und Insiderinformationen. Diese Ressourcen lassen sie jenen Postdocs zukommen, bei denen sie die Eignung und das Engagement für die Berufung auf eine Professur sehen. Zugleich schenken sie den Postdocs ihr Vertrauen mit der Überzeugung in dieser Hinsicht nicht enttäuscht zu werden.

In den Technikwissenschaften ist es ferner eine übliche Praxis, dass sich die Professor*innen für jene ihrer Postdocs einsetzen, denen sie das Potenzial auf eine erfolgreiche Wissenschaftskarriere zuschreiben. Sie tun dies nicht zuletzt deswegen, weil sie ein eigenes Interesse daran haben, ihre Postdoc in karriererelevanten Positionen ‚zu platzieren‘, um dadurch ihre eigene Reputation und das eigene Netzwerk zu stärken (s.o.).

Kenne ich auch von anderen Kollegen so, wo es auch so ist. Und der Chef, der will ja einen dann schon zum Ziel bringen und sagen, ich habe da einen erfolgreichen Habilitanden oder so was. Und dann zeigt er natürlich schon die Wege auf und versucht natürlich auch, seine Leute da irgendwo zu platzieren und rein zu bringen. (P15-U4_w, Z. 212–215)

Im Hinblick auf das Karriereergebnis sind insbesondere diese strategischen Netzwerkpraktiken der Gatekeeper*innen für die Postdocs wirksame Karrierebeschleuniger. Ein langfristiger Verbleib in der Wissenschaft wird dagegen fraglich, wenn dieses Vertrauen nicht in eine*n Postdoc entwickelt wird.

Aber die Erlangung dieser Vertrauensbasis ist insbesondere für jene Wissenschaftlerinnen schwieriger, die nicht bereits entsprechendes kulturelles und soziales Kapital mitbringen, welches sie zu homosozialen Netzwerkpartnerinnen machen. Sie benötigen umso mehr einen Broker (Burt 1998), der durch Führsprache die Vertrauensbildung seitens des Gatekeepers bzw. der Gatekeeperin in den weiblichen Postdoc unterstützt. Für Mütter in der Wissenschaft erhöht sich das Risiko einer fehlenden Vertrauensbasis. Die Ausnahme bilden solche Mütter, die neben einer gesicherten Kinderbetreuung über weitreichende Ressourcen und Netzwerkverbindungen verfügen. Bei P15 ist dies z.B. zunächst ihr Vater, der selbst ein Professor in den Ingenieurwissenschaften und ein entfernter Kollege des späteren Doktorvaters von P15 ist. Dieser Doktorvater wird anschließend wiederum ihr Broker in der Scientific Community. Burt (1998) beschreibt diese Konstellation als ein hierarchisches Netzwerk mit geborgtem sozialem Kapital. Im Falle von P15 gelingt es ihr aber, sich aus dieser Netzwerkkonstellation durch großes Engagement und spezifische Netzwerkstrategien herauszulösen und ihr eigenes einflussreiches Netzwerk aufzubauen.

Dem souveränen Verfügen über soziales und kulturelles Kapital wie im Fall von P15, kann allerdings der *Homophilie-Effekt* entgegenwirken. Insbesondere weibliche Postdocs in den männlich dominierten Technikwissenschaften, die keine Ähnlichkeitsstrukturen zu ihren Promotionsbetreuer*innen bzw. zu den späteren Lehrstuhlinhabern und Vorgesetzten herstellen können, nachdem die Herstellung von Ähnlichkeit über die soziale Kategorie Geschlecht per se wegfällt, unterliegen einem erhöhten Risiko, dass ihnen durch diese Gatekeeper*innen mehr oder weniger bewusst das Vertrauen abgesprochen wird, sich als eine ‚ideal academic‘⁶-Wissenschaftlerin erweisen zu können.

Aufseiten der Postdocs lassen sich schließlich drei besonders relevante Bedingungen bzw. Handlungsstrategien finden, die eine erfolgreiche wissenschaftliche Karrierelaufbahn wahrscheinlich werden lassen. Neben der (1) ursächlichen Bedingung hervorragender Leistungen seit dem Studium, die oftmals auf der Grundlage subjektiven ‚Erkennens‘ seitens der Promotionsbetreuer*innen Anerkennung erfährt und nicht zuletzt durch Homophilie-Dynamiken beeinflusst wird, stellt sich damit erheblicher Spielraum für (Geschlechter-)Ungleichheiten ein. Hier kommen (2) zudem die Handlungsstrategien der Postdocs selbst ins Spiel. Jene Postdocs, die aktiv, instrumentell und strategisch ihr Netzwerk aufbauen und pflegen, haben auch stark die Generierung

6 Zum Konzept des ‚ideal academic‘ vgl. Lund (2015).

karriere-relevanten sozialen Kapitals im Blick. Die Strategien können damit zugleich als Indikator für eine hohe Karriereorientierung gesehen werden.

Also man selbst kann natürlich aus sich heraus gehen und dann sind immer Leute mit ähnlichem Themenfeld in der gleichen Session, man geht in die Talks, man spricht die an so. Und das muss man halt machen. (P22-U2_w_Ing, Z. 415–417)

Bei den Postdocs, die sich als zurückhaltend, passiv, wenig aktiv im Hinblick auf ihr Netzwerkverhalten in der Wissenschaft beschreiben, sinkt die Wahrscheinlichkeit sich in der Wissenschaft zu etablieren. Bei jenen, die aber gleichwohl Fuß fassen konnten, kommt zum Tragen, dass sich ihre Vorgesetzten für sie einsetzen und sie in ihre Netzwerke einbinden. Demgegenüber findet sich noch ein weiteres netzwerkbezogenes Strukturmuster im Datenmaterial, das mit Erika Alleweldt (2013: 51) als multilokales soziales Netzwerk charakterisiert werden kann und in dem Freundschaft eine zentrale Bedeutung zukommt. Dieses steht dem hierarchischen Broker-Muster als alternatives Strukturmuster durch hierarchiefreie Beziehungen gegenüber. In dieser Netzwerkstruktur kommt allerdings weniger die strategische Netzwerkfunktion zum Tragen, als vielmehr die Kooperation, der Informationsaustausch oder der Austausch über Persönliches. Das Netzwerk liefert somit vor allem Unterstützungsleistungen, die damit aber vor allem zu einem Wohlfühlen und Bleiben-Wollen in der Wissenschaft beitragen.

Ein weiterer wesentlicher Faktor für erfolgreiche Wissenschaftskarrieren ist zudem (3) das private Netzwerk. Das gilt insbesondere für jene Netzwerkakteur*innen, die der/dem Postdoc den ‚Rücken freihalten‘. Dies sind in erster Linie der/die Partner*in und wenn die Postdocs Kinder haben, unterstützen oftmals auch die Eltern bei der Kinderbetreuung, wenn dies möglich ist. Während die männlichen Postdocs mit einer größeren Selbstverständlichkeit auf die Unterstützung und Flexibilität ihrer zumeist weiblichen Partner*innen vertrauen können, ist dies für die weiblichen Postdocs nicht ohne weiteres der Fall. Ist dem aber so, dann trägt dies zur Realisierung einer erfolgreichen wissenschaftlichen Laufbahn maßgeblich bei. Dagegen führt eine fehlende Unterstützung aus dem privaten Netzwerk sowie eine geringere Karriereorientierung von Postdocs in den Technikwissenschaften oftmals dazu, dass sie auf einer unbefristeten sogenannten Oberingenieur*innenstelle verbleiben, eine Stelle im Wissenschaftsmanagement annehmen, oder auch in die Industrie wechseln. Letzteres wird jedoch mit zunehmenden Erwerbsarbeitsjahren in der Wissenschaft schwieriger.

2.5 Einordnung der Ergebnisse in den Forschungsstand und Diskussion ihrer Relevanz für den skizzierten Problemhintergrund

Die vorliegenden Ergebnisse akzentuieren die besondere Bedeutung von Professor*innen als Gatekeeper*innen in der Auswahl und Entwicklung der Prä- und Postdocs in den Technikwissenschaften. Die Gatekeeper*innen-Funktion nehmen sie dabei nicht erst in Berufungsverfahren ein (vgl. auch van den Brink /Benschop 2014), sondern bereits wesentlich früher in einer wissenschaftlichen Karriere und hier vor allem in wenig formal strukturierter und intransparenter Art und Weise. Hier liegt es nahe davon auszugehen, dass weibliche Pre- und Postdocs in ihren Karriereverläufen Chancenungleichheiten unterliegen, die sich aus dem Zusammenspiel struktureller und (fach)kultureller Faktoren speisen (Löther/Lind 2007; Kahlert 2013).

Während Herminia Ibarra (1992, 1997) und Ronald S. Burt (1998) in ihren Netzwerk-Studien über Führungskräfte im Management in den USA vor den 2000ern herausgearbeitet haben, dass spezifische Strukturmuster und in der Folge Netzwerkstrategien von Frauen in stark von Männern dominierten Berufsfeldern zu unterschiedlichen Karrierelaufbahnen und beruflichen Erfolg führen, so zeigen sich diese Befunde insbesondere für jene weiblichen Postdocs in unserer Studie, die schwache operationale und strategische Netzwerke haben. Ibarra sah in den von geschlechtsbezogener Homophilie geprägten Vernetzungsmustern strukturell bedingte Netzwerkdefizite für Frauen. Da diese in den von ihr untersuchten Bereichen ebenfalls stark unterrepräsentiert waren, bestanden für sie nur wenige Möglichkeiten sich mit Frauen im eigenen Unternehmen zu vernetzen. Der Zugang zu männlichen Führungsnetzwerken gestaltete sich aufgrund des Homophilie-Prinzips entsprechend schwieriger, da ein Vertrauen hervorbringender Einfluss und damit ein Vertrauensvorschluss oftmals nicht gewährt wurde. Für die weiblichen Postdocs in den Technikwissenschaften trifft diese strukturelle Situation gleichermaßen zu, allerdings nicht nur für ihre Universität, sondern auch und für die Karriere relevante Scientific Community.

Mit der Studie von Ronald S. Burt (1998) findet sich allerdings ein plausibler Ansatz, mit dem die wissenschaftlichen Laufbahnen der in der Wissenschaft erfolgreichen (weiblichen) Postdocs erklärt werden können. Dieser stellt heraus, dass jene Frauen, die Zugang zu männlichen Führungsnetzwerken haben, diese oftmals durch einen so genannten ‚Broker‘ erhielten, über die sich die Frauen Vertrauen im Netzwerk verschaffen konnten. In unserer Studie zeigt sich allerdings, dass die erfolgreichen männlichen Postdocs ebenfalls einen starken ‚Broker‘ in ihren Netzwerken haben. Das hierarchische Netzwerkmodell kann somit als charakteristisch für die Wissenschaft herausgestellt werden. Aber auch vor allem jene erfolgreichen weiblichen Postdocs, die einen

solchen ‚Broker‘ und Gatekeeper*in in ihrem Netzwerk haben bzw. hatten, konnten ihre Karrieren mitunter trotz Kinder und Erziehungszeiten realisieren, obwohl sie mit dieser Charakteristik vom Idealtypus des ohnehin männlich gedachten Akademikers abweichen. Sie verfügen allerdings über hohes soziales und kulturelles Kapital, das es ihnen ermöglicht sich als vertrauenswürdige ‚ideale Akademiker‘ zu beweisen. Da informelle Netzwerke vor allem auf persönlichen Beziehungen beruhen, die insbesondere auch durch Vertrauen geprägt sind (Gruhlich/Riegraf 2016), ist die Herstellung und der Erhalt der Vertrauenswürdigkeit somit höchst relevant für Frauen in den Technikwissenschaften.

Das für die Herstellung eines Homophilie-Verhältnisses mit seiner Funktion des Vertrauensvorschlusses relevante soziale und kulturelle Kapital generieren die erfolgreichen weiblichen Postdocs insbesondere aus ihrer sozialen Herkunft. So stammen die erfolgreichen Technikwissenschaftlerinnen zumeist aus akademischen Elternhäusern, in denen es eine akademische Techniktradition gibt. Somit nutzen sie dieses umfangreiche kulturelle und soziale Kapital gezielt für ihre Karriereentwicklung. Demgegenüber können jene, insbesondere weiblichen Postdocs, die diese Ressourcen aus ihren Elternhäusern nicht mitbringen, oftmals nicht in demselben Maße auf diese vertrauensgenerierenden Ressourcen zurückgreifen und daran anknüpfend ihre beruflichen bzw. Karrierenetzwerke entwickeln (vgl. Forret/Dogherty 2001). Dieser Befund deckt sich auch mit der Studie von Christina Möller (2014), die feststellte, dass die soziale Herkunft von Professorinnen ein noch stärkeres Selektionskriterium darstellt als bei Professoren. So kommen Professorinnen signifikant seltener aus der Arbeiter*innenschaft und signifikant häufiger aus akademischen Elternhäusern bzw. verfügen über einen Hintergrund mit sozioökonomisch höherem Status als Professoren.

Den weiblichen Postdocs entgegengebrachte Geschlechterstereotype im Zusammenhang mit Technik (Vázquez-Cupeiro 2013, zit. nach Sagebiel 2016: 105) werden dementsprechend von den erfolgreichen Frauen souverän begegnet, wie sie auch ein strategisch ihnen zum Nutzen reichendes Token-Management (Powell et al. 2009) realisieren können. In unserem Sample zeichnet sich jedoch auch ab, dass für jene Frauen, die in ihrem Netzwerk über keinen Broker verfügen und damit eine weitaus geringere hierarchische Netzwerkstruktur aufweisen, eine andere Netzwerkstruktur Karriere unterstützend wirkt. Mit Erika Allewede kann dieses als weitverzweigtes, multilokales soziales Netzwerk (2013: 51) beschrieben werden, das eine erfolgversprechende Alternative zu hierarchischen Broker-Netzwerken sein kann. Multilokale soziale Netzwerke funktionieren hierarchiefreier und sind stärker von Freundschaften (Mauer 2010) geprägt. Um erfolgreiche Karrieren in den Technikwissenschaften realisieren zu können, müssen jedoch beide Strukturmuster durch Unterstützungsstrukturen im privaten Umfeld ergänzt werden, vor allem wenn kleine Kinder zu versorgen sind.

Zusammenfassend konnte am Beispiel der Postdoc-Phase in den Technikwissenschaften gezeigt werden, dass Ähnlichkeit, Persönlichkeit, Nähe, Vertrauen und die Organisationsstruktur nachweisbar die Interaktionsmuster innerhalb von Organisationen beeinflussen und dies mit Blick auf die Wissenschaft auch für die organisationsexternen Interaktionsmuster in der Scientific Community gilt. Diese sozialen Einflussfaktoren werden allerdings zumeist nicht von den Akteur*innen in der Wissenschaft reflektiert und in den Kontext von Legitimationsdiskursen über Exzellenz gestellt, wie dies für hochschulpolitische Einflussfaktoren wie z.B. Interventionen im Fahrwasser von Gleichstellungspolitik der Fall ist (Wolffram 2022).

Was bedeuten diese Befunde für den eingangs skizzierten Problemhintergrund, der nicht einsetzenden Leaky Pipeline in den Technikwissenschaften trotz zunehmender Frauenanteile? Letztlich, dass die Technikwissenschaften weiterhin mit Blick auf Frauen stark selektierend und exkludierend sind, insbesondere indem sie an tradiert männlich orientierten Mustern der Lebensführung festhalten.

3 Fazit

Der Beitrag hat sich zum Ziel gesetzt, die (geschlechtstypischen) Bedingungen für erfolgreiche Karrieren in den Technikwissenschaften aus einer Netzwerkperspektive zu beleuchten. Obwohl gleichstellungspolitische Anforderungen insbesondere in diesen Disziplinen zu einer überproportionalen Berufungspraxis von Technikwissenschaftlerinnen auf Professuren geführt haben, blieb bislang ungeklärt, über welche (Netzwerk-)Ressourcen jene Wissenschaftlerinnen mit hervorragenden Berufungsperspektiven verfügen (müssen) und welche Kontextbedingungen zum Phänomen der Leaky Pipeline in den Technikwissenschaften führen, wenn nicht durch gleichstellungspolitische Maßnahmen gegengesteuert wird.

Durch die Analyse der Erzählungen von weiblichen Postdocs konnte gezeigt werden, dass es vor allem weiterhin jene Wissenschaftlerinnen sind, die wie ihre Vorgängerinnen bereits bei der Wahl des Faches nicht der Selbstselektion unterlagen, weil sie über soziale und kulturelle Ressourcen verfügen, die sie zunächst durch ihr akademisches Elternhaus erworben haben und im akademisch-wissenschaftlichen Milieu geschickt auszubauen wissen. Jene Wissenschaftlerinnen aber, die sich im Rahmen der sich öffnenden Technikwissenschaften für ein solches Fach entschieden haben, ohne über die gleichen Ressourcen wie ihre erfolgreicheren Weggefährtinnen zu verfügen, stehen ungleich höheren auch netzwerkbezogenen Barrieren gegen.

Mit dieser Erkenntnis erweitert der Beitrag den Kenntnisstand im Forschungsfeld der Geschlechterungleichheiten in den Technikwissenschaften als auch im Bereich der netzwerkbezogenen Geschlechterforschung. Die eingangs konstatierte ausgebliebene ‚Leaky Pipeline‘ in technischen Disziplinen aufgrund einer gleichstellungsbasierten Berufungspraxis verdeckt die Privilegierung von Frauen aus akademischen Elternhäusern in wissenschaftlichen Karriereverläufen und verdeutlicht damit die Relevanz von intersektionalen Analyseperspektiven innerhalb einer Geschlechtsgruppe. Für die sozialwissenschaftliche Geschlechterforschung untermauert der Beitrag eine Perspektiverweiterung der oftmals alleinigen Akzentuierung von Diskriminierungsprozessen um die Fokussierung auf die – nicht selten unter dem Deckmantel der Meritokratie – Sichtbarmachung von Privilegierung und deren Legitimierungsstrategien.

Desweiteren liefert der Beitrag einen Erkenntnisgewinn zu der Frage, wie sich die Karriereeffekte aus sozialen Netzwerken in der Wissenschaft im Zusammenspiel von Beziehungen innerhalb der Hochschule als Organisation, die durch Arbeitsverträge und -hierarchien geprägt sind, und der Scientific Community, über die insbesondere wissenschaftliche Anerkennung vergeben wird, entfalten. In diesem Kontext konnte aufgezeigt werden, wie sich die Verbindungen zwischen Hochschule und Scientific Community auf die Karrieren auswirken. So nehmen vor allem Professor*innen als Gatekeeper*innen innerhalb der Hochschule und zugleich auch innerhalb der Scientific Community diese Vermittlungs- bzw. Broker-Rolle ein, um die Karrieren jenes wissenschaftlichen Nachwuchses zu fördern, die neben dem Humankapital über weiteres soziales Kapital verfügen, das die Herstellung einer homophilen Beziehung zwischen dem Postdoc und dem bzw. der Gatekeeper*in ermöglicht. Zugleich leistet die Scientific Community die Legitimierung für die Vergabe der Führungspositionen in der Wissenschaft oftmals auf wesentlicher Grundlage informeller Beziehungen. Der methodische Ansatz einer qualitativen Vorgehensweise und der Nutzung des Kodierparadigmas nach Anselm L. Strauss und Juliet M. Corbin erwiesen sich hier in besonderer Weise nützlich, um die aufgezeigten Verbindungen und Auswirkungen zu verdeutlichen. Da die Reichweite dieser empirischen Studie allerdings auf die Technikwissenschaften begrenzt ist, ist weitere Forschung zu den Netzwerkvoraussetzungen und -effekten auf wissenschaftliche Karrieren sowie der Analyse von Privilegierung notwendig.

Literatur

Alleweldt, Erika (2013): Die differenzierten Welten der Frauenfreundschaften. Eine Berliner Fallstudie. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft.

- Asmar, Christine (1999): Is there a gendered agenda in academia? The research experience of female and male PhD graduates in Australian universities. In: *Higher Education* 38, 3, S. 255–273.
- Barlösius, Eva (2012): Wissenschaft als Feld. In: Maasen, Sabine/Kaiser, Mario/Rinhart, Martin/Sutter, Barbara (Hrsg.): *Handbuch Wissenschaftssoziologie*. Wiesbaden: Springer VS, S. 125–135. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-531-18918-5_10.
- Barnard, Sarah/Powell, Abigail/Bagilhole, Barbara/Dainty, Andrew R. J. (2010): Researching UK women professionals in SET. A critical review of current approaches. In: *International Journal of Gender, Science and Technology* 2, 3, S. 362–381.
- Barthauer, Luisa/Sauer, Nils Christian/Kauffeld, Simone (2017): Karrierenetzwerke und ihr Einfluss auf die Laufbahntwicklung. In: Kauffeld, Susanne/Spurk, Daniel (Hrsg.): *Handbuch Karriere und Laufbahnmanagement*. Springer, Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, S. 1–28. DOI: [10.1007/978-3-662-45855-6_9-1](https://doi.org/10.1007/978-3-662-45855-6_9-1).
- Barthauer, Luisa/Spurk, Daniel/Kauffeld, Simone (2016): Women's Social Capital in Academia: A Personal Network Analysis. In: *International Review of Social Research* 6, 4, S. 195–205. <https://doi.org/10.1515/irsr-2016-0022>.
- Barthauer, Luisa/Spurk, Daniel/Kauffeld, Simone (2018): Psychosocial and career support from different types of role-multiplexity in developmental relationships. In: *Psychologie* 9, 8, S. 2135–2158. <https://doi.org/10.4236/psych.2018.98122>.
- Berryman, Sue E. (1983): Who will do science? Trends, and their causes in minority and female representation among holders of advanced degrees in science and mathematics. A special report. New York: Eric Clearinghouse.
- Brass, Daniel J./Galaskiewicz, Joseph/Greve, Heinrich R./Tsai, Wenpin (2004): Taking stock of networks and organizations: A multilevel perspective. In: *Academy of Management Journal* 47, 6, S. 795–817. <https://doi.org/10.2307/20159624>.
- Burt, Ronald S. (1998): The gender of social capital. In: *Rationality and Society* 10, 1, S. 5–46. <https://doi.org/10.1177/104346398010001001>.
- Deters, Magdalena (2013) [1995]: Sind Frauen vertrauenswürdig? Vertrauen, Rationalität und Macht: Selektionsmechanismen in modernen Arbeitsorganisationen. In: Müller, Ursula/Riegraf, Birgit/Wilz, Sylvia Marlene (Hrsg.): *Geschlecht und Organisation*. Wiesbaden: Springer VS, S. 230–246. https://doi.org/10.1007/978-3-531-94093-9_1.
- Etzkowitz, Henry/Kemelgor, Carol/Uzzi, Brian (2000): *Athena unbound: The advancement of women in science and technology*. Cambridge: Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511541414>.

- Forret, Monika L. /Dougherty, Thomas W. (2004): Networking behaviors and career outcomes: differences for men and women? In: *Journal of Organizational Behavior* 25, S. 419–37. DOI: <https://doi.org/10.1002/job.253>.
- Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK) (2012): Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung. 16. Fortschreibung des Datenmaterials (2010/2011) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Heft 29. Bonn.
- Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK) (2021): Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung. 25. Fortschreibung des Datenmaterials (2019/2020) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Heft 75. Bonn.
- Gibel, Roman (2020): *Obskure Organisationen: Logen, Clubs und Männerbünde als organisationssoziologische Sonderfälle*. Bielefeld: transcript Verlag. DOI: <https://doi.org/10.14361/978383945283>.
- Gondani, Bahareh (2007): *Soziale Netzwerke und Karrieren. Zum Einfluss von Beziehungen und Netzwerkstrukturen auf den beruflichen Erfolg von Frauen und Männern*. Diplomarbeit, TU Darmstadt. https://tuprints.ulb.tu-darmstadt.de/2217/1/B.Gondani-Soziale_Netzwerke_und_Karrieren.pdf [Zugriff 29.01.2024].
- Grulich, Julia/Riegraf, Birgit (2016): Solidarität und Macht in Organisationen – die Stärke formeller und informeller Netzwerke in der Wissenschaft. In: Schmidt, Uta C./Kortendiek, Beate (Hrsg.): *Netzwerke im Schnittfeld von Organisation, Wissen und Geschlecht. Studien Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW Nr. 23*, S. 80–87.
- Haffner, Yvonne/Loge Lena (2019): *Frauen in Technik und Naturwissenschaft: ein Überblick*. In: Haffner, Yvonne/Loge Lena (Hrsg.): *Frauen in Technik und Naturwissenschaft: eine Frage der Passung: aktuelle Erkenntnisse und Einblicke in Orientierungsprojekte*. Opladen Berlin Toronto: Verlag Barbara Budrich, S. 7–20.
- Hall, Roberta M./Sandler, Bernice R. (1982): *The Classroom Climate: a chilly one for women*. Washington, DC: Project on the Status and Education of Women, Association of American Colleges.
- Heinze, Thomas (2012): *Netzwerke der Wissenschaft*. In: Maasen, Susanne/Kaiser, Mario/Reinhart, Martin/Sutter, Barbara (Hrsg.): *Handbuch Wissenschaftssoziologie*. Wiesbaden: Springer VS. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-531-18918-5_15.
- Hüther, Otto/Kirchner, Stefan (2018): Kritische Masse, Wettbewerb oder Legitimität? Analysen der Entwicklung des Professorinnenanteils an deutschen Hochschulen von 1992 bis 2014. In: *KZfSS* (2018) 70, S. 565–591. <https://doi.org/10.1007/s11577-018-0573-3>.
- Ibarra, Herminia (1992): Homophily and Differential Returns: Sex Differences in Network Structure and Access in an Advertising Firm. *Administrative Science Quarterly* 37, 3, S. 422–447. <https://doi.org/10.2307/2393451>.

- Ibarra, Herminia (1997): Paving an alternative route: Gender differences in managerial networks. *Social Psychology Quarterly* 60, S. 91–102. <https://doi.org/10.2307/2787014>.
- Kahlert, Heike (2013): *Riskante Karrieren. Wissenschaftlicher Nachwuchs im Spiegel der Forschung*. Opladen, Berlin, Toronto: Verlag Barbara Budrich.
- Kanter, Rosabeth Moss (1977): Some effects of proportions on group life: Skewed sex ratios and responses to token women. In: *American Journal of Sociology* 82, 5, S. 965–990. <https://doi.org/10.1086/226425>.
- Kegen, Nadine V. (2015): Cohesive subgroups in academic networks: Unveiling clique integration of top-level female and male researchers. In: *Scientometrics* 103, 3, S. 897–922. <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1572-z>.
- Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (BuWiN) (2021): *Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2021. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland*. Bielefeld.
- Lang, Frieder R./Neyer, Franz J. (2004): Kooperationsnetzwerke und Karrieren an deutschen Hochschulen – Der Weg zur Professur am Beispiel des Faches Psychologie. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 56, 3, S. 520–538.
- Lind, Inken/Löther, Andrea (2007): Chancen für Frauen in der Wissenschaft – eine Frage der Fachkultur? Retrospektive Verlaufsanalysen und aktuelle Forschungsergebnisse. In: *Schweizerische Zeitschrift für Bildungswissenschaften* 29, 2, S. 249–272. <https://doi.org/10.25656/01:4189>.
- Lund, Rebecca W.B. (2015): *Doing the Ideal Academic – Gender, Excellence and Changing Academia*. Johtamisen laitos Department of Management Studies, Aalto University.
- Maurer, Elisabeth (2010): *Fragile Freundschaften – Networking und Gender in der wissenschaftlichen Nachwuchsforschung*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Möller, Christina (2014): Als Arbeiterkind zur Professur? Wissenschaftliche Karrieren und soziale Herkunft. https://www.academics.at/wissenschaft/als-arbeiterkind-zur-professur_57198.html [Zugriff: 02.08.2022].
- Moore, Gwen (1990): Structural determinants of men's and women's personal networks. In: *American Sociological Review* 55, 5, S. 726–735. <https://doi.org/10.2307/2095868>.
- Paksi, Veronika/Tardos, Katalin (2018): Networks in Science: Women's Research Collaborations and the Old Boys' Club. In: *Kultúra és Közösség*, Iv. folyam IX. évfolyam 2018/Iv. szám, S. 39–48.
- Powell, Abigail/Bagihole, Barbara/Dainty, Andrew (2009): How women engineers do and undo gender: consequences for gender equality. In: *Gender, Work and Organization* 16, 4, S. 411–428.

- Prentice, Susan (2000): The Conceptual Politics of Chilly Climate Controversies. In: *Gender and Education* 12, 2, S. 195–207. <https://doi.org/10.1080/09540250050010009>.
- Rastetter, Daniela, Cornils, Doris (2012): Networking. Aufstiegsförderliche Strategien für Frauen in Führungspositionen. In: *Gruppendynamik und Organisationsberatung* 43, 1, S. 43–60. <https://doi.org/10.1007/s11612-011-0171-6>.
- Sagebiel, Felizitas (2016): Männernetzwerke in den Ingenieurwissenschaften als Potenzial und Barriere für Ingenieurinnen. In: Schmidt, Uta C./Kortendiek, Beate (Hrsg.): *Netzwerke im Schnittfeld von Organisation, Wissen und Geschlecht. Studien Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW Nr. 23*, S. 104–116.
- Settles, Isis H./Cortina, Lilia M./Malley, Janet/ Stewart, Abigail J. (2006): The Climate for Women in Academic Science: The Good, the Bad, and the Changeable. In: *Psychology of Women Quarterly* 30, 1, S. 47–58. <https://doi.org/10.1111/j.1471-6402.2006.00261.x>.
- Solga, Heike/Pfahl, Lisa (2009): Doing Gender Im Technisch-Naturwissenschaftlichen Bereich. In: Milberg, Joachim (Hrsg.): *Förderung des Wachstums in Technik und Naturwissenschaft*. Berlin, Heidelberg: Springer, S. 155–218. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-642-01123-8_4.
- Statistisches Bundesamt (destatis) (2022): Studierende an Hochschulen. Fachserie 11 Reihe 4.1, https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/Publikationen/Downloads-Hochschulen/studierende-hochschulen-endg-2110410227004.pdf?__blob=publicationFile [Zugriff: 03.01.2024].
- Strauss, Anselm L./Corbin, Juliet M (1996): *Grounded Theory. Grundlagen qualitativer Sozialforschung*. Weinheim: Beltz.
- Strübing, Jörg (2014): *Grounded Theory. Zur sozialtheoretischen und epistemologischen Fundierung eines pragmatistischen Forschungsstils*. Wiesbaden: Springer VS.
- van den Brink, Marieke/Benschop, Yvonne (2012): Slaying the seven-headed dragon; the quest for gender change. In: *Gender, Work & Organization* 19, 1, S. 71–92. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2011.00566.x>.
- van den Brink, Marieke/Benschop, Yvonne (2014): Gender in academic networking: The role of gatekeepers in professorial recruitment. In: *Journal of Management Studies* 51, 3, S. 460–92. <https://doi.org/10.1111/joms.12060>.
- van Helden, Daphne L./den Dulk, Laura/Steijn, Bram/Vernooij, Meike W. (2021): Gender, networks and academic leadership: A systematic review. In: *Educational Management Administration & Leadership* 51, 5, S. 1–18. <https://doi.org/10.1177/17411432211034172>.
- Wolffram, Andrea (2022): Gendered representations of excellence in science and technology. In: Jenkins, Fiona/Hoenig, Barbara/Weber, Susanne

- M./Wolffram, Andrea (Hrsg.): Inequalities and the Paradigm of Excellence in Academia. London and New York: Routledge, S. 91–108. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429198625>.
- Wolffram, Andrea/Dahmen-Adkins, Jennifer/Schulz, Astrid/Dorgeist, Matthias/Rieger, Ronja (2021): Abschlussbericht BMBF-Projekt Gender-Netz. Aachen: STO, RWTH Aachen University (TIB Hannover). <https://www.tib.eu/de/suchen/id/TIBKAT%3A1857658485> [Zugriff: 20.12.2023].
- Yoder, Janice D. (1991): Rethinking tokenism: Looking beyond numbers. In: *Gender & Society* 5, 2, S. 178–192. <https://doi.org/10.1177/089124391005002003>.

Informalität und Chancengerechtigkeit in Berufungsverfahren der Ingenieurwissenschaften

Ronja Rieger

1 Einleitung

Frauen sind in den Ingenieurwissenschaften, insbesondere auf der Ebene der Professuren, unterrepräsentiert. 2021 betrug der Anteil an weiblichen Professuren lediglich 14,8 % (GWK 2023). Für diese Unterrepräsentanz gibt es verschiedene Gründe, unter anderem biografische Spezifika von Frauen im Kontext gesellschaftlicher Arbeitsteilung (Krais 2000: 20f.) und ein erhöhtes soziales Kapital von Männern durch homophile Netzwerke (Sagebiel 2019). Zudem sind insbesondere die Ingenieurwissenschaften mit vergeschlechtlichen Stereotypen verknüpft und gelten nach wie vor als männliche Domäne (Paulitz 2015). Durch verschiedene Programme und Initiativen konnte der Frauenanteil in Professuren in den letzten 20 Jahren erhöht werden (GWK 2023). In den Blick genommen wurden dabei unter anderem Stellenbesetzungsverfahren. Das Stellenbesetzungsverfahren auf der Schwelle zur Professur ist das Berufungsverfahren. Hier können insbesondere durch die Konstruktion von Passfähigkeit auf eine Stelle und spezifische Auswahlkriterien Geschlechterungleichheiten in der Auswahl von Kandidat*innen entstehen (Zimmermann 2000; Färber/Spangenberg 2008). Aufgrund der Komplexität der Verfahren gibt es mittlerweile zahlreiche Leitfäden, wie Berufungsverfahren rechtssicher und chancengerecht umgesetzt werden können (Dömling/Schröder 2011; Wissenschaftsrat 2005, 2007). Als wesentliche Empfehlung für mehr Chancengerechtigkeit können hierbei insbesondere Transparenz und Formalisierung gelten (Wissenschaftsrat 2007: 25).

In dieser Arbeit soll anhand zweier empirischer Interviewstudien untersucht werden, wie sich das formelle Berufungsverfahren in der Fachdisziplin der Ingenieurwissenschaften in der Praxis konstituiert und wo Benachteiligungen für Frauen entstehen können. Dafür wird zunächst die theoretische Grundlage der Formalisierung skizziert, um informelle Elemente und diesbezügliche Handlungs- und Entscheidungsspielräume von Elementen des formellen Ver-

fahrens abzugrenzen. Danach werden ebendiese informellen Spielräume in Berufungsverfahren anhand des empirischen Materials im Hinblick auf Chancengerechtigkeit untersucht und bewertet.

2 Formalisierung in der Bürokratietheorie Max Webers im Hinblick auf die Rahmung von Berufungsverfahren

Eines der ältesten Konzepte der Formalisierung ist die Bürokratietheorie Max Webers. Die Organisationsform der Bürokratie zeichnet sich nach Weber durch einen regelgebundenen Betrieb aus, legt konkrete Kompetenzen und Zuständigkeiten fest, funktioniert nach Rechten und Regularien und besitzt eine klare Amtshierarchie (Weber 1976). Einstellungen werden auf Grundlage von spezifischem Wissen und spezifischer Fachqualifikation vorgenommen (Weber 1976: 127). Bürokratische Verfahren sind Weber zufolge dabei in summa wesentlich für die Legitimation legaler Herrschaft (Weber 1976: 124). Im Sinne eines idealtypischen Modells geht es bei der Beschreibung der Bürokratie nicht darum, dass keine Informalität in Organisationen besteht; vielmehr lasse sich durch sie das Soll-Schema von Organisationen analytisch erfassen (Mayntz 1971: 29). Erst durch die Bürokratie und die aus ihr resultierende Legitimationsstiftung werde Organisationsbildung und damit auch das Auftreten nicht-formeller Aspekte in Organisationen wahrscheinlich (Von Groddeck/Wilz 2015: 15). Organisationen können so zum einen aus ihrer Formalität und der diesbezüglichen Legitimationsfunktion heraus, zum anderen aus Abweichungen oder Spielräumen im bürokratischen Soll-Schema analysiert werden.

Beim Berufungsverfahren handelt es sich um ein formales Verfahren, welches einschlägigen rechtlichen Regelungen unterliegt – von Bundesgesetzen bis hin zu Landeshochschulgesetzen und universitären Berufsordnungen. Diese juristisch festgeschriebenen Grundsätze sollen in Stellenbesetzungsverfahren eine Auswahl der Besten gewährleisten, nämlich über „Eignung, Leistung und Befähigung“ (Art. 33 Abs. 2 GG). Bei Professuren wird dies regelmäßig nachgewiesen über eine Promotion und/oder besondere wissenschaftliche Leistungen (§ 44 HRG). Um dies zu gewährleisten, gibt es in Berufungsverfahren verschiedene festgesetzte Verfahrenselemente: Es erfolgt eine öffentliche Ausschreibung mit einem (klaren) Profil der Professur, es bildet sich eine Kommission aus Fachexpert*innen, die die Bewerber*innen anhand ihrer Leistung beurteilt, Potenzialkandidat*innen werden für einen Fach- und/oder Lehrvortrag eingeladen und im Anschluss wird eine Auswahl von meist drei Kandidat*innen getroffen, die auf einer Liste in eine Rangfolge gebracht werden (sogenannte Dreierliste) und potenziell für die Professur geeignet sind. Die

Möglichkeiten der Gleichstellung in Berufungsverfahren werden mithin also insbesondere anhand solcher rechtlichen und bürokratischen Rahmenbedingungen definiert (Krell 2004). Kritisiert wird hier indessen, dass in vielen Leitfäden die gesetzliche Lage zu Chancengerechtigkeit nur unzureichend beschrieben sei und rechtlich festgesetzte Normen „als gleichstellungspolitische Wünsche“ wahrgenommen würden (Junghans 2012: 143). Der alltagspraktische Umgang mit dem oben beschriebenen rechtlichen Soll-Schema der Berufungsverfahren soll im Weiteren anhand qualitativer Interviews untersucht werden.

3 Empirische Grundlage und Methodik

Als empirische Grundlage für diese Arbeit dienen Interviews zweier empirischer Forschungsprojekte. In der qualitativen Erhebung der DZHW-Studie LiBerTas¹, die Leistungsbewertungen in Berufungsverfahren untersucht hat, wurden Expert*inneninterviews mit Berufungskommissionsvorsitzenden durchgeführt, „um die impliziten Bewertungsordnungen der Verfahrensbeteiligten auf dieser Basis interpretativ ermitteln zu können“ (Kleimann/İkiz-Akıncı/Hückstedt 2019: 11). Aus dem zur Verfügung stehenden Datenmaterial wurden für die vorliegende Arbeit zwei Interviews aufgrund der fachlichen Zugehörigkeit ausgewählt, um die Praxis des Berufungsverfahrens in den Ingenieurwissenschaften zu beschreiben. Ferner wurden aus dem Forschungsprojekt GenderNetz², welches Gender Bias in den Karriereverläufen von Frauen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnik durch informelle Förderbeziehungen und Netzwerke untersuchte, zwei Fokusgruppeninterviews mit hochschulischen Change und Transfer Agents ausgewählt.³ In diesen Interviews wurden Best Practices, aber auch spezifische Hürden für

1 - Diese Arbeit nutzt die Daten der qualitativen Erhebung der DZHW-Studie Leistungsbewertung in Berufungsverfahren – Traditionswechsel in der akademischen Personalselektion (LiBerTas 2016). Die Daten sind vom Forschungsdatenzentrum des Deutschen Zentrums für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (FDZ-DZHW) unter der doi: 10.21249/DZHW:lib2016:1.0.0. Hannover: FDZ-DZHW veröffentlicht. Weitere Informationen zum Studiendesign finden sich bei Kleimann/İkiz-Akıncı/Hückstedt (2019).

2 - Das Projekt „Gender Bias in den Karriereverläufen von Frauen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnik durch informelle Förderbeziehungen und Netzwerke. Eine Untersuchung zu den Mikroprozessen in informellen Netzwerkbeziehungen von promovierten Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern“ (GenderNetz), Laufzeit: 11/2017–04/2021, wurde im Rahmen des BMBF-Förderbereiches „Strategien zur Durchsetzung von Chancengerechtigkeit für Frauen in Bildung und Forschung“ (FKZ 01FP1712) gefördert. Webpage: www.gendernetz.de. Weitere Informationen zum Studiendesign finden sich bei Wolffram/Dahmen-Adkins/Schulz/Dorgeist/Rieger (2021).

3 - Für mehr Informationen bezüglich der Fokusgruppeninterviews vgl. Dahmen-Adkins in diesem Band.

Frauen durch informelle Elemente thematisiert. Insgesamt wurden drei Fokusgruppeninterviews ausgewählt, da in diesen spezifisch über Berufungsverfahren gesprochen wurde. Um die Interviews entsprechend ihrer Zugehörigkeit unterscheiden zu können, erhalten die Interviews der LiBerTas-Erhebung die Kürzel Lib1 und Lib 2; die Fokusgruppeninterviews aus dem Projekt Gender-Netz die Kürzel FG4, FG5 und FG7. Die Interviews wurden inhaltsanalytisch nach Mayring (1991) ausgewertet und aufgeteilt in vier Sektionen entlang des Berufungsverfahrens: 1) Aushandlungsprozesse bei Widmung, Ausschreibung und Bildung der Berufungskommission; 2) Aushandlungsprozesse in der Leistungsbewertung; und 3) Aushandlungsprozesse in der>Listenerstellung. Anschließend an diese prozessuale Sortierung folgt 4) eine Sektion zu persönlichen Ansichten zur Formalisierung von Berufungsverfahren.

4 Informelle Dimensionen in Berufungsverfahren

4.1 Aushandlungsprozesse bei Widmung, Ausschreibung und Bildung der Berufungskommission

Vor der Ausschreibung muss zunächst eine Widmung und die Freigabe der Professur durch Hochschulleitung und das Bundesland erfolgen (Wissenschaftsrat 2005: 16). Kleimann und Klawitter (2017) haben festgestellt, dass sich in der Phase der Stellendefinition die Hochschulleitung als verantwortlich erachte, während sich in den Interviews mit Dekan*innen gezeigt hat, dass diese den informellen Einfluss der Fachkolleg*innen hoch einstufen (ebd.: 61).

Eine interviewte Person berichtet, die in der Fakultät verantwortliche Person werde per Eigenakklamation ausgewählt, es gebe „im Hintergrund [...] immer einen, der dafür verantwortlich ist und die ganzen Geschicke leitet“ (Lib2). Auch die andere interviewte Person berichtet davon, es seien „eine ganze Menge informeller Gespräche“ (Lib1). Gerade in den informellen Gesprächen mit Fachkolleg*innen könne es zu Schwierigkeiten kommen, denn „[j]eder [...] hält natürlich sein Fachgebiet für das Wichtigste“; daher gebe es „ein Gerangel, wenn eine Professur besetzt werden kann, ob man die in dem Fachbereich ‚A‘ oder Fachgebiet ‚B‘ besetzt“ (ebd.). Zwar sei der Senat der Hochschule formal das Entscheidungsgremium für die Widmung, diese werde dort jedoch nur „einem letzten Review unterzogen“ (ebd.).

Junghans (2012) beschreibt gerade diese Prozesse, Machtkämpfe der Fachkolleg*innen und die daraus resultierende Art der Ausschreibung, als ein Einfallstor für Manipulationen, da die Ausschreibung so auf bestimmte Personen

zugeschnitten werden könne (ebd.: 144). Es sollten daher nicht zu viele Kriterien aufgenommen werden, da dies als Indiz für einen Zuschnitt auf bestimmte Kandidat*innen gesehen werden kann (Blome 2013: 375). Eine zu enge oder weite Ausschreibung ist rechtswidrig und benachteiligt Frauen (Junghans 2012: 144). Dies kann insbesondere auf Unterschiede im Bewerbungsverhalten zwischen Männern und Frauen zurückgeführt werden, wobei Frauen sich mehrheitlich nur auf passende Anforderungsprofile bewerben (Färber/Spangenberg 2008: 90). Auspurg, Hinz und Schneck (2017) stellen heraus, dass Frauen gerade bei der Menge an Bewerbungen unterrepräsentiert sind, während der proportionale Anteil im Laufe des Verfahrens wachse (ebd.). Dies sei insbesondere problematisch, wenn sich Kriterien im Laufe des Verfahrens ändern, da sich dann aufgrund der Ausschreibung qualifizierte Frauen nicht bewerben haben (Färber/Spangenberg 2008: 90; Junghans 2012: 144). Gerichtlich sei eine zu enge oder zu weite Ausschreibung jedoch schwer zu überprüfen, weil die Entscheidungen in Bezug auf das Anforderungsprofil sachgerecht erscheinen können (Junghans 2012: 144). Gleichzeitig beschreibt eine interviewte Person ein Dilemma, denn Verfahren würden „im Sande verlaufen“, wenn nicht reflektiert werde „wen man haben wollte, [...], dass man weiß, dass es auch wirklich Leute gibt, die für derartige Stellen zur Verfügung stehen“ (Lib2). In einer Fokusgruppe wird von den Gleichstellungsakteur*innen basierend auf diesem Problem daher eine Best Practice für Ausschreibungen beschrieben:

Da gibt es, ich glaube, fünf Themenfelder und in der Ausschreibung steht drin: Mehr als die Hälfte. Also die müssten drei der Themenfelder müssten sie erfüllen, dann wären sie berufungsfähig und das ist so irgendwie formuliert, also die Hälfte müssten sie können, damit wären es drei, so um dieses ein bisschen aufzuweichen, dass Frauen nicht glauben, sie müssten alle fünf erfüllen. (FG7-B3)

Über die Bemühungen der Rekrutierung von Frauen muss die Kommission Nachweis führen (Blome et al. 2013: 375). Im Zweifel kann eine Neuausschreibung bzw. eine Änderung der Denomination erfolgen (ebd.). Ein Problem in Bezug auf Rekrutierung und die Chancengerechtigkeit wird in der Fokusgruppe 4 thematisiert. Hauptsächlich seien die Berufungskommissionsvorsitzenden Männer und diese „wissen [...] auch nicht so richtig, wo die Frauen sitzen, die man ansprechen kann“ (FG4-B3). In der Fokusgruppe 7 wird berichtet, dass eine aktive Rekrutierung über Frauendatenbanken gewährleistet werden sollte, diese jedoch nicht gut genug gepflegt und deswegen nicht mehr genutzt würden (FG7-B1).

Zur Berufungskommission ist rechtlich festgehalten, dass diese sich zu bestimmten Anteilen aus den einzelnen Gruppen der Hochschule zusammensetzen (Professor*innen, wissenschaftliche Mitarbeitende, Studierende; Gleichstellungsbeauftragte sind meist beratende Mitglieder) und paritätisch besetzt sein müssen. Gerade in Fächern, in denen Frauen stark unterrepräsentiert sind,

erscheint dies jedoch in der Praxis schwierig. Die Kommission wird durch Fakultätsrat, Senat oder Hochschulleitung formal gewählt, dies sei jedoch nur „der offizielle Abschluss des inoffiziellen Vorgehens“ (Lib2).

Sofern externe Mitglieder in die Berufungskommission aufgenommen werden sollen, würden sie über Internetrecherche oder persönliche Kontakte ermittelt (ebd.). Dabei werden auch Neutralitätsprobleme bei der Auswahl beschrieben:

Also es gibt so, zum Beispiel in der [Disziplin], gibt es zwei unterschiedliche Schulen in Deutschland. Und da ist dann natürlich immer ... [...] die bekämpfen sich so ein bisschen. Und beide dieser Schulen haben irgendwelche Organisationen [...] Und da besteht halt immer die Gefahr, wenn man jemanden, der in dieser Organisation aktiv ist, in die Berufungskommission holt, der wird natürlich immer Leute aus dem eigenen Stall unterstützen. Dadurch [...] ist es da schwierig, [...] Leute zu bekommen, die völlig unabhängig sind, und wir haben das damals so gelöst, dass wir halt aus jedem Stall einen genommen haben und damit versucht haben, diese Befangenheit etwas [...] einzuschränken. (ebd.)

Es sei „eigentlich gar nicht möglich“, dass „eine gewisse Befangenheit“ nicht vorliege, da „auf dem W3-Level [...] natürlich jeder jeden [kennt]“ (ebd.). Auch Berufungskommissionsvorsitzende hätten exponierten Einfluss, denn „der Vorsitzende [kann] schon ein bisschen seinen Stempel dem ganzen Verfahren aufdrück[en]“ und habe einen Informationsvorteil, den er zur Überzeugung der anderen Mitglieder nutzen könne (ebd.). Dieser informelle Einfluss bei der und durch die Zusammensetzung der Berufungskommission wird auch in einer Fokusgruppe thematisiert: „Aber wer in die Kommission gewählt wird, da liegt ganz viel. Und da sind wieder die ganzen Netzwerke, die da laufen, wie die Kommissionen zusammengesetzt werden“ (FG4-B3). Die Auswahl der Kommissionsmitglieder erscheint daher sehr relevant und ist, bis auf die oben beschriebenen Vorgaben zur Zusammensetzung, vergleichsweise wenig formalisiert. Für diesen Schritt wird daher – um eine ausgewogene und nicht einzelinteressegeleitete Besetzung zu garantieren – eine enmaschigere Formalisierung sowie die Einführung hochschulweiter Kriterien für externe Kommissionsmitglieder empfohlen (Dömling/Schröder 2011: 44).

4.2 Aushandlungsprozesse in der Leistungsbewertung

Ein im Zuge der Leistungsbewertung diskutiertes Problem ist die unterschiedliche Bewertung von Kandidat*innen aufgrund eines Gender Bias (Färber/Spangenberg 2008: 16; Zimmermann 2000). Zudem gibt es vielfältige Kritik zur vergeschlechtlichen Konstruktion und Zurechnung von wissenschaftlicher Leistung und Exzellenz (Beaufaÿs 2003; van den Brink/Benschop 2011). Im Berufungsverfahren sollte die gleiche Bewertung aller Bewerber*innen ge-

währleistet werden. Eine Empfehlung ist daher, im Vorfeld, bevor Bewerber*innen bekannt sind, einen klaren Kriterienkatalog zu entwickeln (Dömling/Schröder 2011: 47). So soll vermieden werden, dass das Profil der Stelle nachträglich an „Wunschkandidat*innen“ angepasst wird, Kriterien unterschiedlich gewichtet werden, komplett herausfallen oder neue Bewertungskriterien Einzug erhalten (Färber/Spangenberg 2008: 86-90). Des Weiteren soll dadurch vermieden werden, dass der Kriterienkatalog zu sehr von der Ausschreibung abweicht, denn durch eine nachträgliche Kriterienmodifikation kann es dazu kommen, dass sich potenziell geeignete Kandidat*innen aufgrund der anderen Kriterien in der Ausschreibung gar nicht erst beworben haben (ebd.: 90). Die Erstellung eines solchen Kriterienkatalogs ist also dienlich für die Gewährleistung eines chancengerechten Verfahrens. Rechtlich gesehen erzeugt die Ausschreibung eine Bindungswirkung (Junghans 2012: 145). Im empirischen Material wird geschildert, dass der Kriterienkatalog meist anhand der Widmung bzw. Ausschreibung erstellt wird und es einige Essentials gibt, was der Bewerber unbedingt können muss und welches Fach er unbedingt vertreten muss und „dann eben noch so eine Wunschliste, was man machen [...] was er noch machen sollte“ (Lib1).

Insgesamt würde bei der Einladung der Kandidat*innen „eher eine Großzügigkeit an den Tag gelegt“ (ebd.). Die andere interviewte Person schildert, dass sich Fachkräfte aufgrund der besseren Bezahlung in der Industrie oder im Ausland eher nicht auf eine Professur in Deutschland bewerben würden (Lib2). Je nach Bewerbungszahl gebe es aber auch Unterschiede, sodass „man nur die wirklichen high potentials sozusagen einlädt“ (Lib1).

In den meisten Fällen erhält das Kriterium der Forschungsleistung das größte Gewicht, gefolgt von der Einwerbung von Drittmitteln; Lehre spiele dagegen eine wesentlich geringere Rolle (Lib2). Die Forschungsleistung als formales Kriterium wird dabei unterschiedlich bewertet. Ein*e Interviewte*r beschreibt, dass sie*er

[...] immer sehr am Lebenslauf interessiert [ist], also, was jemand gemacht hat, gibt es aber keine festen Regeln, aber geht einfach in die Richtung, ob das irgendwie interessant, was Besonderes ..., dass man sieht, dass der irgendwie so einen Plan hatte, wo er eigentlich hin möchte, oder [ob das] mehr oder weniger zufällig passiert ist. Und dann geht es mir hauptsächlich darum, was die Leute in der Forschung gemacht haben, wie weit sie in der Lage waren, Drittmittel einzuwerben, und hauptsächlich, inwieweit sie vernünftige Publikationen geschrieben haben. (ebd.)

Gerade das Gesamtbild der*des Bewerber*in habe so einen Einfluss auf die Auswahl. Auch Forschungsindikatoren spielten eine wesentliche Rolle bei der Bewertung der Forschungsleistung:

[...] bei meiner letzten Kommission hatten wir einen externen Gutachter aus der <Großstadt D>, und der hat dann so schön gesagt: ‚Unter einem H-Index von 20 schaue ich mir den gar nicht an.‘ (...) [...] prinzipiell, wenn irgendjemand sich bewirbt und einen H-Index von zwei oder drei hat, der ist von vornherein tot. (ebd.)

Forschungsleistung und die Reputation stellen für die meisten Berufungskommissionsmitglieder das wesentlichste Kriterium dar, da davon ausgegangen werden könne, dass die*der Kandidat*in hierdurch die anderen Kriterien zwangsläufig erfülle:

[...] wie gesagt, wenn jemand vernünftige Reputationen im Bereich Forschung hat und da wirklich was nachweisen kann, dann muss er das ja alles gemacht haben [...] Also deswegen ... das ist eine ganz pragmatische Schlussfolgerung. Wenn man da hingekommen ist, muss man das können, ansonsten hätte man das nicht erreicht. (ebd.)

Gerade bezüglich Reputation und Publikationen spielen Vernetzungen in der Fachcommunity eine große Rolle. Dabei handelt es sich häufig um homophile Männernetzwerke in denen selbstverstärkende Effekte wirksam werden (van den Brink/Benschop 2011: 8ff.). Des Weiteren sind Frauen zum Beispiel aufgrund von Care-Verpflichtungen häufig schon älter, wenn sie eine bestimmte Publikationsrate erzielt haben, während in Berufungsverfahren jüngere Kandidat*innen bevorzugt werden (vgl. ebd.). Durch diese Faktoren können Frauen in der Auswahlphase benachteiligt werden.

Als wesentlich bei der Leistungsbewertung in den Verfahren lässt sich feststellen, dass diese innerhalb der Diskussion, anhand der Präferenzen der Mitglieder der Kommission ausgehandelt werden:

Ja, da gibt es schon sehr konträre Auffassungen, und das ist auch oft eine Diskussion, weil es da unterschiedliche Wertvorstellungen bei den einzelnen Kollegen gibt, das ist völlig normal. Ja, da gibt es Branchengepflogenheiten: Der eine sagt: ‚Also ganz wichtig ist, dass er viel veröffentlicht hat‘, ja, und der sagt: ‚Also der hat eben den Hirsch-Index Tralala‘, ja. Und ein anderer sagt: ‚Was nützt mir das? Ich will den haben, der schon mal in der Industrie eine erfolgreiche Abteilung geleitet hat und gezeigt hat, dass er was voranbringt und nicht nur Papier machen kann.‘ Das sind unterschiedliche Meinungen. Ja, das wird diskutiert. (.) Und das ist dann auch nicht immer einstimmig zum Schluss der Beschluss in der Berufungskommission. (Lib1)

Eine objektive Ermittlung einer „besten Leistung“ erscheint aufgrund verschiedener Präferenzen der Kommission nicht feststellbar, vielmehr wird sie in der Kommission verhandelt.

Im Vergleich zur Forschungsleistung wird die Lehre deutlich weniger relevant eingeschätzt, sie müsse

[...] rein formal [...] zwar gegeben sein, wenn man sich das in der Praxis aber ansieht, dann reicht es aus, wenn jemand mal als wissenschaftlicher Mitarbeiter eine Hörsaalübung gemacht hat, ja, und dann kann man sagen, er hat Lehrerfahrung, aber ob das nun wirklich ernste Lehrerfahrung ist, das muss man doch ernsthaft bezweifeln. (Lib1)

Den Bewerbungen beigelegte Lehrevaluationen würden zwar angeschaut, gleichzeitig wird jedoch reflektiert, dass eine Person eine schlechte Evaluation nicht den Bewerbungsunterlagen beilegen würde: „Also wenn da eine vier drunter steht, [...] aber ist noch nie passiert, weil wahrscheinlich reichen es die Leute auch nur ein, wenn eine 1,3 drunter steht“ (Lib2). Dadurch wird die

Lehrqualifikation häufig erst in der zweiten Phase, während bzw. nach der Beurteilung der Vorträge relevant und eher im Gesamtbild der Person verortet statt als formales Kriterium, welches Einfluss darauf hat, ob ein*e Bewerber*in eingeladen wird.

Diese Bewertung der Lehre kann sich für Frauen nachteilig auswirken. Van den Brink und Benschop haben für die Niederlande gezeigt, dass Frauen häufig ein höheres Lehrdeputat haben und erhöhtes Engagement in der Lehre zeigen (Van den Brink/Benschop 2011: 8). Gleichzeitig werden die vermeintlich formalen Kriterien in dieser Phase als gender-neutral angesehen, „in the sense that both men and women must meet the same standards and that these standards are relatively easy to measure“ (ebd.: 7). Durch die geringe Gewichtung von Lehrleistungen werden diese dann nicht als Ausgleich geringerer Publikationsleistung angesehen (ebd.: 8).

Des Weiteren sind Drittmittel ein wichtiges Kriterium, die als formal belegbares Kriterium erscheinen. Eine interviewte Person beschreibt, dass das Drittmittelinwerben relevant sei, um die Lehrbelastung zu bewerkstelligen, daher sollten „über 50 Prozent der Qualifikation eines Bewerbers [...] aus diesem Bereich kommen“ (Lib2). Auch die andere interviewte Person beschreibt, Drittmittel seien nötig, um Geld zu akquirieren, außerdem könne durch Drittmittel auch erkannt werden, dass die jeweilige Forschung interessant sei und Trends repräsentiere (Lib1). Wichtig seien daher auch gute Kooperationen, Netzwerke und die Reputation, da hiermit die Wahrscheinlichkeit steige, Drittmittelprojekte einzuwerben (Lib2). Die Reputation und Sichtbarkeit, „wenn er dann zumindest in der Szene einigermaßen bekannt ist“ in der Forschungscommunity, sei wichtig, um das Potential von Kandidat*innen zu identifizieren (Lib1).

Gerade in ingenieurwissenschaftlichen Fächern ist jedoch häufig auch der Praxisbezug von Bedeutung (Gross/Jungbauer-Gans 2007: 459). Dies bestätigt sich auch in der Berufungspraxis der Interviewten: Wenn der*die Kandidat*in aus der Wirtschaft oder Industrie kommt „dann sind [es] völlig andere Kriterien“ (Lib2). Die Industrieerfahrung erscheint gerade im Hinblick auf die Zukunftsfähigkeit bei anwendungsbezogenen Gebieten relevant, denn aus der Industrie komme „eine Erfahrung [...], wo geht der Zug hin, worum kümmert man sich, wo läuft der Trend hin“ (Lib1). Gerade in praxisnahen Fachbereichen sei der Erfolg in der Forschungsleistung bei Kandidat*innen aus der Industrie weniger wichtig als der Erfolg in der Industrie (ebd.). Auch die Lehrerfahrung werde bei Bewerber*innen aus der Industrie nicht berücksichtigt, denn diese vorzuweisen sei aus der Industrie heraus nahezu unmöglich (ebd.). Dafür würden die Personen aus der Industrie Führungserfahrung vorweisen und seien dementsprechend auch dazu in der Lage, „in einem Institut entsprechende Innovationen [voranzubringen]“ (ebd.).

Die vergleichende Bewertung von Bewerber*innen werde jedoch nicht quantifiziert: „Also, das ist jetzt nicht so, dass man irgendwie sagt, wir zählen

das alles zusammen und da kommt dann 4,1; 4,2; 4,3 raus und bis 4,2 laden wir ein, sondern das hat auch sehr viel mit dem Bauchgefühl zu tun“ (Lib2). Dabei scheint insbesondere die Passung relevant:

Es hat auch sehr viel damit zu tun, dass wir schauen, inwieweit die Leute hier reinpassen würden. Also (.) ich weiß nicht, einen Nobelpreisträger würden wir wahrscheinlich hier gar nicht mit auf die Liste nehmen, weil der würde uns unser ganzes relativ nicht-hierarchisches System an der Uni ruinieren, man möchte natürlich gute Leute haben, gar keine Frage, aber es ist auch wichtig, dass die reinpassen. (ebd.)

Die konstruierte Passfähigkeit für Stellen kann sich auch nachteilig für Frauen auswirken (Zimmermann 2000; van den Brink/Benschop 2011). Dabei kann aber auch die persönliche Kenntnis der Personen und ihrer charakterlichen Dispositionen relevant sein:

[...] wir hatten es in einem Verfahren, wo zwei Kollegen in der Berufungskommission gesagt haben ‚Der Typ ist zwar wissenschaftlich hervorragend, aber menschlich ein absoluter Moron.‘ Das ist dann sehr schwierig in der Begründung hinterher irgendwie rüberzubringen, aber da achten wir schon drauf. (ebd.)

Neben den in Protokollen festgehaltenen Diskussionen und Entscheidungsbegründungen gibt es also informelle Diskussionen und Argumente, welche nicht aktenkundig gemacht werden. Gleichzeitig macht sich die Berufungskommission Gedanken darüber, wie sie das Verfahren und ihre Entscheidungen dennoch formal legitimieren kann.

Im Anschluss an die erste Leistungsbewertung und die daraus resultierende Auswahl der Bewerber*innen werden diese für einen Vortrag eingeladen. Darauf folgt ein Gespräch mit der*dem Bewerber*in sowie eine anschließende Diskussion in der Kommission über die*den Bewerber*in. Eine interviewte Person schildert, dass die Themen für den Vortrag mittlerweile vorgegeben würden und nicht nur an der Forschung, sondern auch an der Lehre orientiert seien (Lib1). An der Hochschule der anderen interviewten Person sind Lehrvortrag und Fachvortrag nicht getrennt, vielmehr sieht man in der Vermischung beider Vortragsarten die besondere Qualität der*des Kandidat*in: „[...] diesen Spagat zu schaffen, dass er zeigt: ‚Ich bin wirklich der Experte in meinem Gebiet, aber ich kann es so vermitteln, dass es auch die Mutter meiner Schwägerin versteht‘“ (Lib2). Wichtig sei außerdem die Auseinandersetzung mit der Position. An der Hochschule von Lib2 wird daher auch vorher ein Konzept für Forschungs- und Lehrausrichtung von den Bewerber*innen eingereicht (ebd.). Auf dieses wird dann im späteren Gespräch auch Bezug genommen: „wir wollen einfach sehen, dass die Leute sich wirklich, (.) mit (.) dieser Position hier auseinandergesetzt haben“ (ebd.). Um Chancengleichheit insbesondere im Gespräch zu gewährleisten, wird von der Fokusgruppe 5 berichtet, dass ein Fragenkatalog erstellt werde, sodass alle Bewerber*innen die gleichen Fragen bekommen:

[W]ir müssen jetzt sämtlichen Kandidaten und Kandidatinnen dieselben Fragen stellen. [...] und da werden die Themen im Vorfeld festgelegt, also bevor die Kandidaten dann eingeladen

werden. Und dann werden die Fragen noch verteilt auf die verschiedenen Berufungsausschussmitglieder und das ist so, dass zumindest ein standardisiertes Abfragen für einen gewissen Anteil von Fragen stattfindet, sodass das einfach transparenter wird und auch die Urteilsfindung transparenter und damit das nicht so auf einem Bauchgefühl basiert. Und das wird alles dokumentiert auch. (FG5-U4-B2)

Von einer interviewten Person wird berichtet, dass die Auswahl aus einem Bauchgefühl erfolge und auch mit der Sympathie der Bewerber*innen zusammenhängt:

[W]ir hatten letztes Mal zum Beispiel einen, der hatte schon einen Laden mit 70 Leuten und hat sich dargestellt, dass er eh der Überflieger ist und tatata und ... kam nicht gut, obwohl der auf dem Papier wirklich sehr vielversprechend ausgesehen hat, kam er dann nachher nicht mehr in die engere Wahl. Also das ist dann auch (.) eine (.) subjektive Entscheidung, ein Gefühl. Kann man auch ganz ehrlich sagen. (Lib2)

Gerade nach den Vorträgen und Gesprächen können daher auch viele subjektive Kriterien wie die Sympathie und das Auftreten der*des Kandidat*in in den Vordergrund rücken. In den Gesprächen werde versucht, einen Eindruck von der Persönlichkeit der*des Kandidat*in zu erlangen: „Der muss natürlich schon irgendwie einen Eindruck hinterlassen, dass man ihm die Arbeit zutraut, ja, das, das ist sicherlich ein wichtiger Punkt“ (Lib1).

Gerade die Argumentation des Zutrauens kann sich negativ für Frauen auswirken, da häufig unterstellt wird, dass diese in einem stark männlichen Feld nicht durchsetzungsstark genug und Vorstellungen von Führungsqualität stark männlich geprägt sind (van den Brink/Benschop 2011: 9f.). Auch die Sympathie als Kriterium wirkt sich benachteiligend für Frauen aus, da die Kommissionen, gerade in den Ingenieurwissenschaften, häufig männlich dominiert sind und sich die Mitglieder aufgrund von Homophilie besser mit männlichen Kandidaten identifizieren können (ebd.).

4.3 Aushandlungsprozesse in der Listenerstellung

Die Diskussion über die Kandidat*innen und deren Platzierung auf der Liste beschreibt eine interviewte Person als „Kampf bis aufs Messer“ (Lib2). Dabei wird explizit auf die Vertraulichkeit der Diskussion in Berufungsverfahren verwiesen, so könne man

offen miteinander reden und ich sage dann auch immer ... also Berufungskommissionssitzungen sind ja vertraulich, also deswegen ... es dringt ja nichts nach außen, was ein jeder gesagt hat (.). (ebd.)

Bei der Diskussion würden die verschiedenen Präferenzen für Kandidat*innen diskutiert, es gehe „zu wie auf dem Basar [...] man versucht halt die anderen von seiner Argumentation, warum der der Beste ist, zu überzeugen“ (ebd.). Die

Diskussion folge keinem strukturierten Ablauf (ebd.). Sie sei außerdem nicht frei von Abwägungen zur Berufungswahrscheinlichkeit von Kandidat*innen: „da spielen dann sehr oft auch solche Argumente mit rein: ‚Ich bin mir sicher, der kommt nicht‘“ (ebd.). Lib1 dagegen beschreibt, dass die Berufungswahrscheinlichkeit in der Diskussion kein Kriterium sei (ebd.). Dabei könne die Diskussion sich schwierig gestalten, wenn die Kandidat*innen sich schwer vergleichen lassen. Insbesondere dort würden die verschiedenen Präferenzen der Mitglieder greifen:

Die kann man irgendwie gar nicht vergleichen, das sind unterschiedliche Menschen. Ja, da vergleicht man zwangsläufig Äpfel mit Birnen [...] Das ist dann schon eine Diskussion, wen wollen wir haben. Man kann nicht sagen, der eine ist besser als der andere, ja [...] die einen setzen eben auf, mögen mehr Birnen und die anderen mochten lieber die Äpfel. Und da kann man diskutieren bis zum Gehtnichtmehr, ja, und dann hat sich eben die eine Fraktion durchgesetzt. [...] Über solche Fragen, ob Äpfel oder Birnen besser schmecken, kann man nicht diskutieren, und so sind da auch die Ansichten einfach dann, ja. (ebd.)

Gerade im Hinblick auf Berufungsverfahren in den Ingenieurwissenschaften erscheint dieser Vergleich zwischen „Äpfeln und Birnen“ besonders verschärft, denn insbesondere durch Bewerbungen aus der Industrie und damit einhergehend anderen Kriterien (s.o.) wird eine direkte Vergleichbarkeit besonders schwierig.

Gemäß der Beschreibungen erscheinen sich auch die Interviewten bewusst zu sein, dass es sich hier um Präferenzen handelt – gleichzeitig scheint davon ausgegangen zu werden, dass sich gerade innerhalb der Aushandlungsprozesse und der Diskussion zwischen den Fachkolleg*innen die besten Kandidat*innen ermitteln lassen – wenn auch nicht immer einstimmig.

Nach einer weiteren Eingrenzung der Kandidat*innen im Anschluss an Vorträge und Diskussionen werden externe Gutachten eingeholt. Während eine interviewte Person die Gutachten als hilfreich betrachtet, da sie neue und andere Perspektiven in die Diskussion einbringen würde (Lib1), sieht die andere Person diese mangels neuer Informationen als „unglaublich aufwendige Formalie“ (Lib2). Des Weiteren würde man Gutachter*innen fragen, „von denen man weiß, was sie schreiben. Ich habe noch nie ein schlechtes Gutachten gesehen“ (ebd.). Nützlich könnten die Gutachten lediglich sein, um Zeit zum Nachdenken zu gewinnen und zur Argumentation für die Auswahl des*der Kandidat*in: „dann sucht man sich halt entweder den besten oder den schlechtesten Satz raus, um jemanden dann quasi auf eins zu lupfen oder auf die Drei zu setzen“ (ebd.).

Auch in Bezug auf die Listenabstimmung zeigen sich Unterschiede zwischen den interviewten Personen. Eine Person beschreibt, die Listenabstimmung verlaufe nicht immer einstimmig (Lib1), die andere Person berichtet über einen „informellen Kodex“, um formal möglichst wenig angreifbar zu sein:

weil, das hat den großen Vorteil, [...] wenn man immer einstimmig einen Vorschlag macht, geht der mehr oder weniger unkommentiert durch die ganzen Gremien durch. [...] am Schluss machen wir eine Abstimmung und dann bitte ich doch diejenigen, die vielleicht anderer Meinung sind, der Mehrheit zu folgen, damit quasi das Abstimmungsergebnis nicht den Entscheidungsprozess reflektiert, sondern das Ergebnis. (Lib2)

4.4 Ansichten zur Formalisierung in Berufungsverfahren

Beide interviewten Personen erkennen an, dass eine gewisse Formalisierung notwendig erscheint, um Chancengerechtigkeit zu gewährleisten (Lib1, Lib2). Während Lib1 keine übermäßige erweiterte Formalisierung im Vergleich zu den letzten Jahren sieht, beschreibt Lib2 eine Vergrößerung des „Verwaltungsapparats“, weil „dann Leute, die keine Ahnung haben von diesem Verfahren, mit absolut schwachmatischen Forderungen kommen“ und „immer mehr geschaut [wird], dass [...] [es] auf dem Papier absolut korrekt und richtig abläuft“ (ebd.). Hier wird also eine klare Unterteilung zwischen dem Verfahren „auf dem Papier“ und dem Verfahren in der tatsächlichen organisationalen Alltagspraxis konstituiert. Die Formalien würden das Verfahren lediglich in die Länge ziehen, wie an einem Beispiel erklärt wird, als eine Berufungskommissionssitzung für ungültig erklärt wurde, weil vergessen wurde, die Gleichstellungsbeauftragte einzuladen (ebd.).

Gerade anhand der Differenzierung zwischen dem Verfahren „auf dem Papier“ und der tatsächlichen organisationalen Alltagspraxis zeigen sich potenzielle Schattenseiten weiterer Formalisierung: Geschlechterzuschreibungen können durch eine Formalisierung von Bewertungsprozessen nicht vermieden werden, sondern werden potenziell bloß in den informellen – und damit formal unsichtbaren – Raum verschoben (Dömling/Schröder 2011). Formale Strukturen der Gleichstellung werden dann als „Fassade“ aufgebaut, informelle Strukturen bleiben hinter diesen Fassaden jedoch bestehen (Apelt 2015: 220). Die legitimierenden formalen Strukturen können hier zu einem „Verkennungseffekt“ von Ungleichheiten führen (Kamphans 2010: 77), denn hinter vermeintlich objektiven und vergleichbaren Kriterien, wie der Forschungsleistung, die als „gender-neutral“ angesehen werden, können vorangegangene Ungleichheiten in Bezug auf Geschlecht unsichtbar werden (van den Brink und Benschop 2011).

5 Fazit

Im empirischen Material zeigt sich, dass informelle Alltagspraktiken einen wesentlichen Anteil des Berufungsverfahrens ausmachen. Insbesondere in der Phase der Stellendefinition, Ausschreibung und Bildung der Berufungskommission erscheinen die formalen Vorgaben zwar nicht verletzt; es wird den Fachbereichen aber überwiegend freie Hand gelassen, die Ausrichtung und die Kriterien für die Professur zu bestimmen. Auch die Zusammensetzung der Berufungskommission ist, abgesehen von Vorgaben zu Statusgruppen und Parität, frei zu wählen, sodass hier verschiedene Einflussfaktoren wie Präferenzen der Mitglieder eine Rolle spielen. Diese verschiedenen Präferenzen können sich insbesondere in der Leistungsbewertung und der Aushandlung der Besten zeigen. Jene Aushandlungsprozesse, entlang verschiedener Gewichtung von Kriterien, Argumentationen über Passfähigkeit und die Bewertung auf Grundlage von Bauchgefühl und Sympathie bedeuten zwar nicht zwangsläufig eine Benachteiligung von Frauen; bisherige Forschung legt aber nahe, dass gerade hier geschlechtliche Benachteiligungen und Zuschreibungen wirksam werden können.

Ob sich eine stärkere Formalisierung positiv auf die Chancengerechtigkeit in Berufungsverfahren auswirkt, bleibt indessen fraglich. Die empirische Auswertung zeigt, wie wesentlich informelle Praktiken in formalen Organisationsstrukturen sind. Es gilt daher, diese informellen Alltagspraktiken zu berücksichtigen und bei einer weiteren Formalisierung an den richtigen Stellen anzusetzen.

Literatur

- Apelt, Maja (2015): Der lange Abschied von der männlichen Organisation. Geschlechterverhältnisse zwischen Formalität und Informalität am Beispiel des Militärs. In: von Groddeck, Victoria/ Wilz, Sylvia Marlene (Hrsg.): Formalität und Informalität in Organisationen. Wiesbaden: Springer VS, S. 215–236.
- Auspurg, Katrin/ Hinz, Thomas/ Schneck, Andreas (2017): Berufungsverfahren als Turniere: Berufungschancen von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern In: Zeitschrift für Soziologie 46, 4, S 283–302. <https://doi.org/10.1515/zfsoz-2017-1016>
- Beaufaÿs, Sandra (2003): Wie werden Wissenschaftler gemacht? Beobachtungen zur wechselseitigen Konstitution von Geschlecht und Wissenschaft. Bielefeld: transcript Verlag.

- Blome, Eva/ Erfmeier, Alexandra/ Gülcher, Nina/ Smykalla, Sandra (2013): Handbuch zur Gleichstellungspolitik an Hochschulen. Von der Frauenförderung zum Diversity Management? 2. Auflage. Wiesbaden: Springer VS.
- Dömling, Martina/ Schröder, Thomas (2011): Qualitätssicherung in Berufungsverfahren unter Gleichstellungsaspekten. Ergebnisse eines Benchmarkings niedersächsischer Hochschulen. HIS: Forum Hochschule 2.
- Färber, Ulrike/ Spangenberg, Christine (2008): Wie werden Professuren besetzt? Chancengleichheit in Berufungsverfahren. Frankfurt/New York: Campus Verlag.
- Gross, Christiane/ Jungbauer-Gans, Monika (2007): Erfolg durch Leistung? Ein Forschungsüberblick zum Thema Wissenschaftskarrieren. In: Soziale Welt 58, 4, S. 453–571.
- GWK – Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (2023): Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung. 27. Fortschreibung des Datenmaterials (2021/2022) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. https://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/Heft-85-CHAG_Sammelmappe1.pdf [Zugriff: 06.02.2024].
- Junghans, Lea (2012): Die Berufung von ProfessorInnen. Das geschlechtergerechte Berufungsverfahren und seine gerichtliche Überprüfung. In: Gender – Zeitschrift für Geschlecht, Kultur und Gesellschaft 4, 1, S. 141–148. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-395894>.
- Kamphans, Marion (2010): Relevanz von Geschlecht in Hochschule und Wissenschaft. Zwischen Verknennung, Subtilisierung und Rationalitätsmythen. In: Bauschke-Urban, Carola/ Kamphans, Marion/ Sagebiel, Felizitas (Hrsg.): Subversion und Intervention. Wissenschaft und Geschlechter(un)ordnung. Opladen: Verlag Barbara Budrich, S. 65–86. <https://doi.org/10.2307/j.ctvdf0h01.9>.
- Kleimann, Bernd/ In der Smitten/ Susanne/ Klawitter, Maren (2019): Leistungsbewertung in Berufungsverfahren – Traditionswandel in der akademischen Personalselektion. Datenerhebung: 2015/2016. Version: 1.0.0. Datenpaketzugangsweg: Download-SUF. Hannover: FDZ-DZHW. Datenkuratierung: Kleimann, Bernd/ İkiz-Akıncı, Dilek/ Hückstädt, Malte. <https://doi.org/10.21249/DZHW:lib2016:1.0.0>.
- Kleimann, Bernd/ İkiz-Akıncı, Dilek/ Hückstädt, Malte (2019): Leistungsbewertung in Berufungsverfahren – Traditionswandel in der akademischen Personalselektion. Daten- und Methodenbericht zur qualitativen Erhebung der DZHW-Studie LiBerTas 2016. Version 1.0.0. Hannover: FDZ-DZHW.
- Kleimann, Bernd/ Klawitter Maren (2017): Berufungsverfahren an deutschen Universitäten aus Sicht organisationaler Akteure. In: Beiträge zur Hochschulforschung 39, 3–4, S. 52–73. https://www.bzh.bayern.de/fileadmin/news_import/3-4-2017-Kleimann-Klawitter.pdf.

- Krais, Beate (2000): *Wissenschaftskultur und Geschlechterordnung. Über die verborgenen Mechanismen männlicher Dominanz in der akademischen Welt.* Frankfurt a.M./New York: Campus Verlag.
- Krell, Gertraude (2004): Gefühl und Geschlecht in Bürokratie, Gemeinschaft und ICH-AG. In: Pasero, Ursula/ Priddat, Birger P. (Hrsg.): *Organisationen und Netzwerke. Der Fall Gender.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 65–92. https://doi.org/10.1007/978-3-322-80569-0_4.
- Mayntz, Renate (1971): Max Webers Idealtypus der Bürokratie und die Organisationssoziologie. In: Mayntz, Renate (Hrsg.): *Bürokratische Organisation.* 2. Auflage. Köln/Berlin: Kiepenheuer & Witsch, S. 27–35.
- Mayring, Philipp (1991): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Flick, Uwe/ von Kardorff, Ernst/ Keupp, Heiner/ von Rosenstiel, Lutz/ Wolff, Stefan (Hrsg.): *Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen.* München: Beltz Psychologie Verlags Union, S. 209–213. https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/3727/ssoar-1991-mayring-qualitative_inhaltsanalyse.pdf?sequence=1.
- Paulitz, Tanja (2015): Zur symbolischen Reproduktion von Männlichkeit am Beispiel der historischen Formierung des Ingenieurberufs. In: Heilmann, Andreas/ Jähnert, Gabriele/ Schnicke, Falko/ Schönwetter, Charlotte/ Vollhardt, Mascha (Hrsg.): *Männlichkeit und Reproduktion. Zum gesellschaftlichen Ort historischer und aktueller Männlichkeitsproduktionen.* Wiesbaden: Springer VS, S. 197–212. https://doi.org/10.1007/978-3-658-03984-4_11.
- Van den Brink, Marieke/ Benschop, Yvonne (2011): Gender practices in the construction of academic excellence. Sheep with five legs. In: *Organization* 19, 4, S. 1–18. <https://doi.org/10.1177/1350508411414293>.
- Sagebiel, Felizitas (2019): Netzwerke: soziales Kapital und Macht(unterschiede) von Frauen und Männern. In: Kortendiek, Beate/ Riegraf, Birgitt/ Sabisch, Katja (Hrsg.): *Handbuch Interdisziplinäre Geschlechterforschung: Geschlecht und Gesellschaft*, 65. Wiesbaden: Springer VS, S. 951–961.
- Von Groddeck, Victoria/ Wilz, Sylvia Marlene (2015): Auf dem Papier und zwischen den Zeilen. Formalität und Informalität in Organisationen. In: Von Groddeck, Victoria/ Wilz, Sylvia Marlene (Hrsg.): *Formalität und Informalität in Organisationen.* Wiesbaden: Springer VS, S. 7–36. https://doi.org/10.1007/978-3-658-00603-7_1.
- Weber, Max (1976): *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie.* Studienausgabe. 5. Auflage. Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Wissenschaftsrat (2005): *Empfehlungen zur Ausgestaltung von Berufungsverfahren.* https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6709-05.pdf?__blob=publicationFile&v=2 [Zugriff: 06.02.2024].
- Wissenschaftsrat (2007): *Empfehlungen zur Chancengleichheit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern.* https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/8036-07.pdf?__blob=publicationFile&v=4 [Zugriff: 06.02.2024].

- Wolffram, Andrea/Dahmen-Adkins, Jennifer/Schulz, Astrid/Dorgeist, Matthias/Rieger, Ronja (2021): Abschlussbericht BMBF-Projekt Gender-Netz. Aachen: STO, RWTH Aachen University (TIB Hannover). <https://www.tib.eu/de/suchen/id/TIBKAT%3A1857658485> [Zugriff: 09.02.202].
- Zimmermann, Karin (2000): Spiele mit der Macht in der Wissenschaft. Paßfähigkeit und Geschlecht als Kriterien für Berufungen. Berlin: edition sigma.

„Zum Teil sind es auch wieder Flurgespräche zwischen Kollegen“. Informalität und Geschlecht im Hochschulalltag

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

1 Einleitung

1994 waren 7,5 % aller Professuren an deutschen Hochschulen von Frauen besetzt; 2020 lag dieser Anteil bei etwa einem Viertel (GWK 2020). Zu dieser Steigerung haben wesentlich umfassende Förderprogramme beigetragen, mit denen aber primär die numerische und formale Ebene im Geschlechterverhältnis adressiert wird. Dahinter steht die (implizite) Annahme, dass sich bei gesteigerten Frauenanteilen geschlechtsbasierte Asymmetrien unter den formal gleichgestellten Peers von selbst erledigen würden. Jedoch zeigen diverse Untersuchungen, dass trotz aller formaler Gleichheit geschlechtsbasierte Asymmetrien gerade bei Leitungspositionen und Fragen tatsächlicher Machtverteilung in Hochschulen weiterhin fortbestehen (z.B. Beaufäys 2018; Wroblewski 2019).

Der vorliegende Beitrag setzt an diesen Befunden an. Auf Grundlage einer empirischen Interviewstudie¹ werden wir entlang verschiedener Phänomene des professoralen Arbeitsalltags darlegen, wie formale und vor allem informelle Bestandteile dieses Arbeitsalltags die Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten von Professor:innen wesentlich mitbestimmen. Dabei zeigt sich, dass die ermöglichenden Wirkungen dieses Zusammenspiels im traditionellerweise als ‚Männerdomäne‘ konstituierten Organisationstyp Hochschule eher Professoren zugutekommen, während sich Professorinnen in stärkerem Maße

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

als ihre Kollegen mit den beschneidenden Wirkungen konfrontiert sehen. Eine geschlechteregealterte Hochschulkultur – so zeigen unsere Befunde – wird durch das Zusammenspiel verschiedener Faktoren im informellen Miteinander immer wieder konterkariert.

Nach der Erläuterung der dem Beitrag zugrunde gelegten Forschungs- und Theoriperspektive und des Forschungsdesigns fokussieren wir in der Analyse zunächst informelle Praktiken innerhalb der formalstrukturellen Rahmungen von Hochschule und akademischer Selbstverwaltung sowie deren (mögliche) Folgen. Sichtbarkeit, Anerkennung und Arbeitsteilung sind in diesem Kontext formeller und informeller Strukturen wichtige Platzanweiser, in denen sich zudem Geschlecht als relevanter Faktor erweist. Ausgehend von diesen Befunden werden wir im Fazit aufzeigen, welche Potentiale im Zusammenspiel von Formalität und Informalität auf der Ebene der Professur adressiert werden könnten, um einer gelebten geschlechteregealterten Hochschulkultur ein Stück näher zu kommen.

2 Forschungsstand und -design

2.1 Forschungsstand: Organisation, In-/Formalität und Geschlecht

Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit den Funktionslogiken von Organisationen blickt auf eine lange, bis zu Max Weber (1922) reichende, Tradition zurück. Während lange Zeit vor allem die Unterscheidung von formalen und informellen Strukturen im Zentrum stand (u.a. Luhmann 1964), dominieren in der Organisationsforschung aktuell organisationskulturelle Perspektiven. Diese legen ein besonderes Augenmerk auf das Zusammenspiel von Formalität und Informalität (Sackmann 2015). Mit theoretischen und empirischen Ansätzen wurde im Laufe der letzten Jahrzehnte versucht, insbesondere dem Zusammenspiel durch neue konzeptionelle Klammern, wie etwa ‚Kultur‘ und ‚Mikropolitik‘ in Organisationen, besser auf die Spur zu kommen. Dabei heben z.B. mikropolitische Untersuchungen den Stellenwert von politischen und sozialen Spannungsfeldern in Organisationen hervor und fokussieren die empirisch beobachtbaren Machtkonstellationen, die sich aus dem Zusammenspiel von Formalität und Informalität ergeben (Riegraf 2013). Beide, sowohl Formalität als auch Informalität, sind demnach zentraler Bestandteil von Organisationskulturen und beeinflussen wesentlich die Positionen, Handlungsmöglichkeiten und Wertorientierungen der jeweiligen Organisationsmitglieder.

Entsprechend kann organisationaler Wandel nur dann angemessen wissenschaftlich untersucht werden, wenn Formales wie Informelles bzw. ihre Verknüpfungen berücksichtigt werden. Denn nur, weil „eine (formale) Regel genau festzulegen scheint, wie die Dinge zu sein haben, setzt sie damit andere (informale) Regeln gewöhnlich nicht außer Kraft“ (von Groddeck/Wilz 2015: 9). Dies gilt besonders vor dem Hintergrund der spezifischen Charakteristika von Hochschulen (Neusel 1998). Sind Hochschulen in ihrer Formalstruktur einerseits „lose gekoppelte Systeme“ (Weick 1976), die durch ihre Gesetze und Hochschulordnungen insbesondere der Statusgruppe der Professor:innen eine hohe Autonomie einräumen, so sind zugleich die innerhalb des Feldes tradierten Werte und Erwartungen vergleichsweise homogen und über die Zeit beständig. Diese gemeinsam geteilten Werte und Spielregeln haben häufig auch dort Bestand, wo sich die formalen Strukturen – z.B. im Zuge von Hochschulreformen, wie in Deutschland seit den frühen 2000ern – verändern (Krücken 2008).

In diesem Beitrag verwenden wir das Begriffspaar formal-informell analytisch und folgen dabei der von Rosabeth Moss Kanter (1977) genutzten Unterscheidung formaler, fixierter Strukturen, planbarer Abläufe und Routinen entsprechend dem Modell der bürokratischen Organisation einerseits, und informeller, personengebundener sozialer Beziehungsgefüge und Interaktionen zwischen den Organisationsmitgliedern andererseits. Dabei ist ein Verständnis von Hochschulen als „gendered organizations“ (Acker 1990) leitend, in dem davon ausgegangen wird, dass Organisationen grundsätzlich vergeschlechtlicht sind und sich insbesondere auf das Wissen um (vermeintliche) Unterschiede zwischen Männern und Frauen stützen sowie auf die Betonung dieser Unterschiede in Alltagspraktiken. Dies betrifft formale organisationale Normen und Tätigkeitsfelder ebenso wie alltagskulturelle Interaktionspraktiken, vergeschlechtlichte bzw. vergeschlechtlichende Bilder und Zuschreibungen oder auch Formen von Arbeitsteilung. Hierdurch entstehen geschlechtshierarchische soziale Strukturen, die in der formalen Organisationshierarchie implizit festgeschrieben sein können (über die Verteilung von Zuständigkeiten und Verantwortungen sowie über die Hierarchisierung der einzelnen Positionen und Statusgruppen), diese unterstützen oder auch den formalen Platzanweisungen zuwiderlaufen können. Wenn Gleichstellungsmaßnahmen auf formale Strukturen abzielen, können gleichzeitig informell die bestehenden Machtkonstellationen aufrechterhalten werden. Maja Apelt bezeichnet dies als „Gleichstellungsfassaden“ (Apelt 2015: 220). Theresa Wobbe (2003) fasst dieses Verhältnis in Rückgriff auf Goffmans Bühnenmetapher des Sozialen als zwei Bühnen, die immer aufeinander bezogen bleiben, die aber nur lose aneinandergesammelt sind: die Vorderbühne der Formalstruktur und die Hinterbühne der (informellen) Handlungspraxis. Verändert sich die Formalstruktur, so kann dies zwar Effekte auf die Denkweisen wie auf die Handlungspraktiken

der Hinterbühne haben, aber nicht unbedingt im Sinne einer eins-zu-eins-Umsetzung. Denkbar sind Anpassungen des Denkens und Handelns an die neuen formalen Gegebenheiten ebenso wie Ausweichbewegungen, die eine Aufrechterhaltung alter Praktiken unter den neuen Bedingungen erlauben. Gerade für die Arbeitssituation von Professor:innen erlaubt eine solche Untersuchungsperspektive, die formalen wie informellen Mechanismen herauszuarbeiten, durch welche Frauen und Männer auf der Professur unterschiedlich positioniert werden (können).

Im Kontext von Informalität und Hochschule bzw. Wissenschaft wurden etwa ‚geschlechtlich homogene informelle Netzwerke‘ untersucht, welche als Rückzugsorte zur Herstellung von Männlichkeit ähnlich wie für die oberen Etagen in Wirtschaft und Politik identifiziert wurden (Matthies/Rehbein 2016). Entsprechend wird auch von Netzwerkstrukturen und männerbündischen Seilschaften (vgl. u.a. Kreisky 1994) gesprochen. Als relevante Hürden in Wissenschaftskarrieren, etwa auf dem Weg zur Professur, wurden informelle Marginalisierungs- und Exklusionsmechanismen innerhalb der Wissenschaft herausgearbeitet (u.a. Beaufaÿs/Krais 2005; Klammer et al. 2020). Auch informelle androzentrisch verfasste Bewertungskriterien in Rekrutierungsprozessen waren mehrfach Gegenstand der Hochschul- und Geschlechterforschung (Musselin 2002; Metz-Göckel 2007; Matthies/Matthäus 2010; Wolfram 2022).

Die jüngere Forschung hat außerdem erste Hinweise dafür geliefert, dass auch nach der Berufung, auf der Professur und in den aktuellen Wettbewerben um Exzellenz in der Wissenschaft, informelle Praktiken und Gepflogenheiten marginalisierend und somit konträr zur beabsichtigten Geschlechteregalität wirken können (vgl. v.a. Beaufaÿs 2015, 2018; Paulitz/Wagner 2020; Paulitz/Braukmann 2020). Darin zeigte sich auf der Grundlage erster Befunde bzw. bezogen auf spezifische Phänomenbereiche (Exzellenzinitiative), wie die formal gleichen Peers auf der Professur über verschiedene informelle Praktiken unterschiedlich positioniert werden.

Der vorliegende Beitrag schließt hieran an und zeigt auf der Grundlage einer qualitativen empirischen Interviewstudie, wie das Zusammenspiel von formalstrukturellen Rahmenbedingungen und informellen Normen und Praktiken auf der Professur sowohl Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten eröffnen als auch verschließen kann: einerseits im Alltag der Professur, und hier insbesondere in der Weichenstellung in der Antrittsphase, andererseits auch innerhalb der Gremienarbeit im Rahmen der akademischen Selbstverwaltung, inklusive der Leitungsämtler. Dabei wird deutlich, dass besonders implizite Normen sowie die informellen Praktiken und Formen der täglichen (Zusammen-)Arbeit dazu beitragen, dass auch unter den formal gleichgestellten Peers auf der Professur hierarchische Geschlechterverhältnisse (re)produziert und aufrechterhalten werden, welche insbesondere die Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten von Professor:innen beschränken. Zugleich wird über die er-

möglichenden Wirkungen formaler und informeller Bestandteile des Arbeitsalltags von Professor:innen erkennbar, an welchen Stellen angesetzt werden könnte, um dem Ziel einer geschlechteregalitären Hochschulkultur ein Stück näher zu kommen.

2.2 Forschungsdesign

Unsere Untersuchung stützt sich auf insgesamt 133 qualitative Leitfaden-Interviews mit Professor:innen an vier Hochschultypen (Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW), Kunst- und Musikhochschulen und Universitäten), davon 108 mit Frauen und 25 mit Männern auf einer Lebenszeitprofessur.² Das Interviewsample erstreckt sich von ‚einfachen‘ ordentlichen Professor:innen über Dekan:innen bis hin zu (Vize-)Präsident:innen.³ Zudem weist das gesamte Sample eine breite Streuung bezüglich der Fächer, der Bundesländer und der Berufungszeitpunkte auf.

Die Erhebung erfolgte mittels offener, themen- und problemzentrierter Leitfadeninterviews (Witzel 2000). Die Interviewfragen bezogen sich auf verschiedene Erfahrungskontexte, wie die Ankommensphase, die eigene Positionierung in der Organisation (Fakultät bzw. Hochschule), Handlungsstrategien und -ressourcen auf der Professur sowie Erfahrungen in der Zusammenarbeit an der Hochschule. Während nicht direkt nach Formalität und Informalität gefragt wurde, finden sich in den Interviews häufige, teils implizite Bezugnahmen auf diese Unterscheidung, oft in Form von (teils etwas unpräzisen) Umschreibungen für formal geregelte („*demokratisch*“, „*offiziell*“, „*geregelt*“), und informelle Aspekte („*Mikropolitik*“, „*Machtspielchen*“, „*inoffiziell*“, „*gelebte Struktur*“). Dennoch ist durch den Kontext im Allgemeinen erkennbar, wo formalstrukturelle und/oder informelle Komponenten des Hochschulalltags auf der Professur adressiert werden, so dass sich diese im Rahmen einer Auswertung, die sich an den Leitlinien der Grounded Theory (nach Strauss/Corbin 1996) orientierte, gut herausarbeiten ließen. Im Zuge der Ana-

-
- 2 Wenn unsere Argumentation auf die These zielt, informelle Praxen in Bezug auf Frauen und Männer auf der Professur zu rekonstruieren, so bedeutet das nicht, dass wir Frauen oder auch Männer als in sich jeweils einheitliche oder homogene Gruppe betrachten. Ebenso wenig setzen wir a priori ein dualistisches Verständnis von Geschlecht voraus, sondern rekonstruieren im Rahmen eines offenen qualitativen Vorgehens die im Forschungsfeld erkennbaren Strukturierungen und Differenzkonstruktionen.
 - 3 Aus Gründen der Anonymisierung und Einheitlichkeit werden Leitungsfunktionen durchgängig gemäß den Bezeichnungen in einer Präsidialverfassung benannt, unabhängig davon, ob im konkreten Einzelfall eine Hochschule von einem Präsidium oder einem Rektorat geleitet wird.

lyse wurden diese systematisch in Bezug auf ihre Bedeutung für die Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten der Professor:innen hin rekonstruiert und auf dieser Grundlage weiter verdichtet und validiert.

3 - Ein- und Ausschlüsse: Informelle Praktiken im Kontext formaler Hochschulstrukturen

In unseren Interviews machen viele Professor:innen deutlich, dass Formales und Informelles an ihren Hochschulen Hand in Hand gehen, wobei die Definitionen und Grenzziehungen unterschiedlich verlaufen. Dabei lassen sich sowohl positiv als auch negativ bewertete Erfahrungen rekonstruieren.

Bisweilen wird Formalität vorrangig im Kreis der Hochschulverwaltung verortet und in diesen Fällen als störend beschrieben, etwa dahingehend, dass *„die ganzen Formalitäten einen eher behindern, als dass sie helfen“*.⁴ Zugleich verdeutlichen die Professor:innen an verschiedenen Beispielen, dass informelles Handeln besonders dazu dienen könne, formal festgelegte Abläufe abzukürzen:

Zum Teil sind es auch wieder Flurgespräche zwischen Kollegen: ‚Ah ja, okay, dann kann ich mit meinen Leuten in den Raum ziehen, dann kannst du den noch kriegen, dann ist der in der Nähe deiner Büros.‘ Also es gibt keinen festgeschriebenen Weg, wie das eigentlich zu entscheiden ist oder es gibt zwar einen, aber der wird nicht befolgt, die Praxis sieht anders aus.

Solche alltäglichen Formen informeller Absprachen werden in den Interviews häufig als unproblematisch beschrieben. Sie sind ein zentrales Mittel, um den Arbeitsalltag zu bewältigen. Zugleich sind sie allerdings voraussetzungsvoll: Es muss persönlicher Kontakt vorhanden sein, ebenso eine Bereitschaft, einander Zugeständnisse zu machen, Gefallen zu tun, ein *tit for tat* einzugehen; und nicht zuletzt müssen diese informellen Regeln des Umgangs und des Tauschs auch bekannt sein. Wie diese Praktiken aussehen, wie die jeweilige Hochschule oder der jeweilige Fachbereich ‚tickt‘, kann sehr unterschiedlich sein und muss jeweils neu erlernt werden (s.a. Symanski 2013). Das gilt nicht nur

4 - Die Gewährleistung der Anonymität unserer Interviewpartner:innen stellt aufgrund der geringen Grundgesamtheit von Fächern oder auch auf Leitungspositionen und Hochschultypspezifika bei entsprechenden Spezifizierungen eine besondere Herausforderung dar. Daher verzichten wir bei der Wiedergabe von Interviewpassagen auf jegliche Kennzeichnung. Dies erscheint zugleich methodisch vertretbar, da der Fokus der Analyse auf der Gewinnung übergreifender Befunde liegt und somit weder auf der Spezifik von Fachkulturen noch auf Hochschultypspezifika oder regionalen Unterscheidungen, und auch nicht auf der Fallrekonstruktion einzelner Professor:innen. Wo es für den Sinnzusammenhang bedeutsam ist, verweisen wir z.B. auf die Zugehörigkeit zu bestimmten Hochschultypen, Leitungsfunktionen o.Ä.

für Neuberufene, sondern auch im Falle eines Wechsels von einer Professur auf eine andere.

Neuberufene Professor:innen berichten in den Interviews beispielsweise von einem Verlorenheitsgefühl. So ist eine HAW-Professorin anfangs überrascht,

wie unkoordiniert das läuft, also wie wenig Klarheit besteht, wie wenig Reglements bestehen. Außer der Tatsache, es gibt Wahlveranstaltungen und die Lehre ist irgendwie 18 SWS, gibt es kaum jemanden, der mir irgendwie zuschaut oder der mir irgendetwas sagt.

Das Moment der Überraschung entsteht jedoch nicht nur bei denen, die vor der Professur außerhalb des Hochschulsystems gearbeitet haben – auch Interviewpartner:innen, die zuvor bereits lange als wissenschaftliche Mitarbeiter:innen an einer Hochschule waren, beschreiben die erste Zeit nach Berufung als Phase der Orientierung, die (unerwartete) Herausforderungen birgt. Die Professur muss ausgestaltet, die eigene Arbeitsweise etabliert, der eigene Platz am Fachbereich gefunden werden. Hierzu zählt auch, dass die Neuberufenen sich mit den formalen wie informellen Abläufen und Gepflogenheiten an der Hochschule vertraut machen müssen.

So berichten einige Interviewpartner:innen davon, zu Beginn „*geringe Information über die gesamte Hochschule*“ bekommen zu haben, verbunden mit dem Gefühl, „*dass man sich aktiv darum bemühen muss*“. Den von uns interviewten war darüber hinaus im Allgemeinen zwar schnell klar oder bereits bekannt, wie die formalen Wege aussahen, um eigene Anliegen im Rahmen der akademischen Selbstverwaltung einzubringen. Jedoch erwies sich immer wieder, dass zur Aushandlung und tatsächlichen Durchsetzung dieser Anliegen ein Wissen über die formellen und informellen Regeln erforderlich war, was gerade zu Beginn der Professur vielen nicht zur Verfügung stand. Dieses Ungleichgewicht in Bezug auf informelles Wissen ist in der Organisationsliteratur bekannt. So können in aller Regel ‚Kenner und Insider‘ der Organisationskultur über informelle Wege und Handlungen Entscheidungen herbeiführen und umsetzen, ‚Novizen‘ aufgrund ihrer Unkenntnis jedoch nicht (Sackmann 2015).

Dies gilt zunächst für alle Neuberufenen unabhängig vom Geschlecht. In der Auswertung der Interviews fällt aber auf, dass Professorinnen insgesamt deutlich länger brauchten als ihre männlichen Kollegen, um dieses Wissensgefälle aufzuholen und zu ‚Insidern‘ zu werden. Als wesentlich hierfür erweist sich eine überwiegend geschlechtshomogene Weitergabe informellen Wissens. So profitierten zahlreiche der von uns interviewten Universitäts- und HAW-Professoren davon, dass sie durch „*akademische Lehrer*“ und „*Mentoren*“ bereits vor Antritt der Professur sowohl mit den Formalstrukturen, als auch mit informellen Spielregeln und Handlungsoptionen vertraut gemacht worden waren. Bei den Professorinnen ist dieses Phänomen deutlich weniger stark ausgeprägt. Zwar berichten auch sie von Unterstützungen durch Doktor- eltern oder weitere Mentor:innen, beziehen sich dabei aber vornehmlich auf

den fachlichen Kontext. Ein ähnliches Bild zeigt sich an Kunst- und Musikhochschulen, mit dem Unterschied, dass Professoren hier in der Anfangszeit mehrheitlich von etablierten Kollegen oder einflussreichen Amtsträgern gefördert bzw. „unter deren Fittiche genommen“ werden, wohingegen derartige Schilderungen in den Interviews mit Professorinnen die Ausnahme bleiben.

Insgesamt erfahren die von uns interviewten Professoren und Professorinnen ihre Ankommensphase also recht unterschiedlich, insbesondere was die Einführung in informelle Praktiken betrifft. Gerade das Wissen um erfolgreiche informelle Handlungsstrategien eignen sich die Professorinnen im Unterschied zu ihren neuberufenen Kollegen meist erst durch einen längeren Lernprozess an, der teilweise durch erste missglückte Erfahrungen auf formaler Ebene angestoßen wird. In der Konsequenz haben Männer auf der Professur dank ihrer größeren Vertrautheit mit informellen Abläufen eine deutlich bessere Chance, auch schon frühzeitig Zugang zu informellen Kreisen und nur dort geteilten Informationen zu erhalten. Frauen müssen hier deutlich höheren Aufwand betreiben und mehr Zeit investieren.

Das Phänomen ungleicher Wissensweitergabe verweist neben einer häufig fehlenden Organisation der Ankommenssituation (Onboarding) auf die Bedeutung von informellen Netzwerken innerhalb der Hochschule. Das gilt auch für die weitere Ausgestaltung des Arbeitsalltags und die Umsetzung von Gestaltungsanliegen.

Am deutlichsten werden die geschlechtshierarchischen Effekte der Verflechtungen von Formalstrukturen, in denen alle Professor:innen zunächst als Gleiche verortet sind, und (informellen) Praktiken, die mit informellen Hierarchien einher gehen, im Kontext von Gremienarbeit. Die Verschränkungen von formal festgeschriebenen Gremienwegen einerseits und informellen Machtzentren und Praktiken andererseits beschreibt eine Professorin:

Ich würde sagen, das ist irgendwie heillos ineinander verkettet. Sowieso verfolgen mehrere Leute eine Doppelstrategie, manche mehr auf der demokratischen Seite, manche mehr auf der informellen Seite, also nur eine Seite bespielen geht nicht. Es gibt eben bei uns diese paar super einflussreichen Personen, bei denen ich mir auch oft nicht im Klaren darüber bin, auf welcher von diesen zwei Spielebenen sind wir eigentlich gerade?

In diesem Zitat werden einige zentrale Punkte deutlich, die sich durch die empirischen Befunde ziehen. So ist zur Durchsetzung von Anliegen häufig die Nutzung sowohl formaler Entscheidungswege als auch informeller Praktiken erforderlich. Diese Spiele und Verquickungen zu durchschauen, erweist sich als anspruchsvoll: zum einen ist nicht immer unterscheidbar, auf welcher ‚Spielebene‘ gerade agiert wird – der formal regulierten der akademischen Selbstverwaltung (im Zitat als „demokratisch“ definiert), oder der eher informellen Ebene, die einfache Vorgespräche umfassen kann, im Zitat allerdings auch mit einem undurchsichtigen, hintergründigen Agieren verbunden ist.

Im Ergebnis führt dies zu deutlichen Macht- und Hierarchiegefällen zwischen den formal einander gleichgestellten Professor:innen, ohne dass dies unbedingt mit formalen Befugnissen und Leitungspositionen übereinstimmen muss. Ein Musikhochschulprofessor spricht in diesem Zusammenhang auch von einem „*informellen Ranking der Wirkmächtigkeit*“. Diese Machtkonstellationen seien dabei nur schwer wieder zu verändern, selbst wenn man sie durchschaue, befindet eine ehemalige Vizepräsidentin, die beobachtet,

das da auch gewisse Parallelwelten eigentlich existieren und Einzelne mehr politisieren, als ihre formale Macht es ihnen eigentlich zugestehen würde, und es trotzdem in Teilen auch gelingt.

Zudem kann die tatsächliche Handlungs- und Entscheidungsmacht entgegen der formalen Zuständigkeit auch in informellen, den Gremien vor- oder nachgelagerten Kreisen liegen, denen nur ein Teil der offiziellen Gremienmitglieder angehört. So berichtet exemplarisch etwa eine andere Professorin von „*Überschneidungen von Machtpositionen*“, die teils „*schwer zu durchschauen*“ seien. Konkret gebe es einflussreiche Personen in Gremien, von denen einige, aber nicht alle, auch noch Teil informeller, im Hintergrund agierender Netzwerke seien:

Es gibt schon eine Gruppe von Leuten, die strategisch miteinander diskutiert, ganz offenkundig, aber die erfüllt halt nicht so ganz klar das Kriterium, dass sie ein formales Gremium oder eine formale Arbeitsgruppe ist. Und es gibt eine formale Gruppe, die sozusagen sich zur Hälfte aus diesen und noch zur Hälfte aus anderen Leuten zusammensetzt.

Hiermit macht die Interviewpartnerin auf eine gängige Praxis aufmerksam, wonach Interessen zumeist abseits offizieller Gremiensitzungen in informellen Runden ausgehandelt und Entscheidungen vorbereitet werden. Als für viele Professor:innen unabdingbar gehört hierzu auch die „*Suche nach Verbündeten*“ und das „*Führen informeller Vorgespräche*“, bspw. auch mit „*informellen Stakeholdern*“, die zwar einflussreich sind, aber kein formales Amt bekleiden. Dieses Vorgehen erweist sich, so lässt sich aus unseren Interviews rekonstruieren, als eine besonders effektive und erfolgreiche informelle Strategie. Voraussetzung dafür ist allerdings die bereits beschriebene erfolgreiche Einbindung in (einflussreiche) Netzwerke.

Jenseits des Informationsaustausches und der informellen Vorabstimmung von Entscheidungen betrifft dies auch Beteiligungen an gemeinsamen Vorhaben. So sehen sich Professorinnen teils weder für fachlich durchaus passende Forschungsvorhaben angefragt, noch werden sie auf aktives Nachfragen dort aufgenommen, oder aber erst zu einem späten Stadium der Ideenentwicklung und in marginalisierter Rolle. Die von uns analysierten Interviews weisen hier ein klares Ungleichgewicht nach Geschlecht auf: Vorrangig Professorinnen berichten von derartigen Erlebnissen des Ausschlusses aus Informationszirkeln sowie aus Kooperationen. Einige der berichteten Begleitumstände ver-

weisen deutlich auf einen Zusammenhang mit geschlechtshomogener Soziabilität. So sind halb-private Zusammenkünfte im Zuge von sportlichen Aktivitäten und/oder in privaten Räumlichkeiten häufig genannte Gelegenheiten zum Informationsaustausch und ggf. auch für Vorabsprachen von gemeinsamen Projekten oder Gremienabstimmungen („*die gucken dann zusammen Fußball*“). Die Literatur verweist auf das Prinzip homosozialer Netzwerkbildung (Sagebiel 2019) und die These, dass Frauen in Männerrunden implizit als nicht (automatisch) vertrauenswürdig gelten (Deters 2013 [1995]). Deters sieht in Bezug auf Vertrauensbildung zwei Mechanismen: Frauen gelten vielen Männern als kulturell fremd (kulturelle Vertrautheit ist nicht gegeben), und sie werden nicht als sozial gleichwertig betrachtet. Wenn aber die Anerkennung von Gleichwertigkeit nicht gegeben ist, gilt auch die Reziprozitätsannahme nicht, nämlich, dass ein Austausch gleichwertiger Güter gewährleistet sei. Damit kommt es gar nicht erst zu Situationen, in denen die (formal ihren männlichen Peers gleichgestellten) Frauen ihre Vertrauenswürdigkeit unter Beweis stellen und damit anerkannte Mitglieder der (Tausch-)Netzwerke werden können.

Einige Professorinnen reagieren darauf, indem sie sich mit anderen (Neuberufenen) zusammen schließen und gemeinsam Informationen zusammentragen, einen regelmäßigen engen Austausch mit ausgewählten Kollegen in Amtsträgerschaft („*Institution des Nudelessens*“) pflegen, externe (Frauen-) Netzwerke mit gleichgesinnten Personen anderer Hochschulen oder Kolleg:innen aus der Promotionsphase bilden oder sich professionell coachen lassen. Eine weitere Strategie besteht darin, sich in der akademischen Selbstverwaltung zu engagieren. So ermöglicht das Engagement in Hochschulgremien gerade zu Beginn der Professur neben Kontakten zu Kolleg:innen auch, die Funktionslogik der Hochschule kennen zu lernen:

Durch die Gremienarbeit hat man ja einfach auch dann mehr und mehr Kontakt mit den Kollegen, ist mehr involviert, das fand ich am Anfang gut, dass man dann hier relativ schnell auch in irgendein Gremium hinein konnte und sagen kann, ich möchte aber hier auch etwas voranbringen, weil ich in den ersten Wochen einfach das Gefühl hatte, man weiß gar nicht so genau, was die Hochschule eigentlich tut, klar, man kann das Leitbild lesen oder sowas, aber das ist eine Papierinformation, und nicht das, wie es gelebt wird.

Insgesamt lassen sich die Schilderungen als geschlechtlich strukturiertes Spannungsverhältnis rekonstruieren, das zwischen dem Spiel auf der Vorderbühne der formalen Gremienmechanismen und dem Spiel auf der Hinterbühne informeller Netzwerke besteht (Wobbe 2003).

Gleichwohl sind informelle Bündnisse an Hochschulen weder per se problematisch noch automatisch mit Ausschluss und Klandestinität gleichzusetzen. Interviewpartner:innen thematisieren immer wieder Erfahrungen mit weitgehend zugangsoffenen informellen Netzwerken, welche nicht nur die kollegiale Kommunikation und Vernetzung fördern, sondern gerade auch dazu beitragen können, Hinterzimmer-Situationen aufzubrechen. Dabei kann es um die Ein-

beziehung verschiedener Personen im Vorfeld von Entscheidungen gehen, kollegiale Mittagessen, zu denen alle eingeladen sind oder die „transparente Vorgehensweise“ der neuen Hochschulleitung im Unterschied zu „bilateralen Gesprächen“, wie sie vorher Usus waren. Zentral scheint hier, dass dies auf bewussten Entscheidungen für Transparenz beruht, wie dies ein Interviewpartner zum Ausdruck bringt:

Der zentrale Punkt ist dann aber auch gewesen, Zukunftsvisionen [für die Hochschule] zu entwickeln. Und im gleichen Zusammenhang, einfach nicht die klassische Hinterzimmerpolitik zu fahren [...]. Das heißt also, alle, die Lust haben, einzuladen. Auch allen die Chance geben, sich öffentlich zu äußern.

Auch jenseits dessen haben die vorangegangenen Ausführungen bereits erste Hinweise gegeben, wie das Zusammenspiel von Formalität und Informalität den einzelnen Professor:innen Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten eröffnen kann: etwa das ‚Abkürzen‘ umständlicher formal geregelter Abläufe oder das Einbringen eigener Anliegen in formalen Gremien gestützt durch bestehende informelle Allianzen oder komplementiert mit der informellen Suche nach Verbündeten. Voraussetzung dafür ist eine gelungene Integration in bestehende bzw. der Aufbau eigener Netzwerke, die auch die Weitergabe informellen Wissens absichert. Gehen formal festgelegte Zuständigkeiten auch mit der informell ausgehandelten Übernahme entsprechender Verantwortlichkeiten einher, bietet dies die Chance, eigene Gestaltungsanliegen umzusetzen oder sie in einem (auch) informell gleichberechtigtem Team zur Sprache und zur Umsetzung zu bringen.

4 - Sichtbarkeit, Anerkennung, Arbeitsteilung: Informelle Hierarchisierungen

Wie gerade ausgeführt ist allerdings eine solche Synchronität formaler Zuständigkeiten und Hierarchien mit informellen Pendanten nicht immer gegeben. Zur Wirksamkeit der beschriebenen informellen Praktiken der Hierarchisierung und der Machtgefälle unter formal gleichgestellten Professor:innen tragen entscheidend drei mit einander verwobene Phänomene bei, die zudem geschlechtlich strukturiert sind: Herstellung von Sichtbarkeit, Praktiken der Anerkennung und Strukturen der Arbeitsteilung.

Sichtbarkeit der eigenen Person sowie der eigenen Arbeit ist für Professor:innen eine bedeutende Ressource, um sich innerhalb der Hochschule zu positionieren. Sie bestimmt zugleich den Umfang der eigenen Handlungs- und Gestaltungsmacht maßgeblich mit. Dabei wird Sichtbarkeit innerhalb der Hochschule durch das Benennen und Hervorheben von Leistungen oder auch

die explizite Bezugnahme auf Äußerungen und Beiträge durch die Kolleg:innen vor Ort hergestellt (Wagner et al. 2021: 17). Nicht nur an kleineren Hochschulen kann solche Anerkennung den einzelnen Professor:innen auch abseits formaler Leitungsgremien eine besonders machtvoll informelle Stellung verleihen:

Aber wie gesagt, eine andere Form der Macht oder des Einflusses [als in Dekanat und Hochschulleitung] besteht tatsächlich aus Anerkennung und das kann an einer kleinen Hochschule auch viel ausmachen, dass man für etwas anerkannt wird und auch als Autorität gefragt wird, um Rat gefragt wird, dann hat man auch Einfluss.

Gleichwohl zeigt unsere Analyse auch, dass tendenziell eher Professorinnen als Professoren (angemessene) Anerkennung verweigert wird, bzw. dass Professorinnen sehr viel mehr dafür leisten müssen, was auch manchen der von uns interviewten Professoren nicht verborgen bleibt: *„Na gut, die müssen halt doppelt so hart und doppelt so viel arbeiten wie die Männer, um wahrgenommen zu werden.“* Manche Professorinnen reagieren hierauf mit einer Strategie der *„internen Öffentlichkeitsarbeit“*:

Wenn ich auch jetzt so ein großes Projekt hier organisiere, Sorge ich auch dafür, dass das bekannt wird an der Fakultät, also ich erzähle es immer wieder und allen und immer wieder dem Dekan und jetzt auch dem Rektor und so weiter, Sorge dafür, dass das auch in die Medien kommt und Facebook und so.

Dennoch bleibt die Zuteilung von Anerkennung und damit die Herstellung von Sichtbarkeit in der Regel von Dritten abhängig. Zum Nachteil von Frauen wirken dabei innerhalb der Hochschulkultur tradierte und geschlechtlich strukturierte Wahrnehmungsschemata, die die Norm des männlichen Wissenschaftlers (Beaufaÿs/Krais 2005) als Standard setzen. So werden Professorinnen von Kollegen gelegentlich in die Rolle der wissenschaftlichen Mitarbeiterin verwiesen (*„da wurde ich eher als eine Assistentin angesehen und auch sehr stark kontrolliert“*), als Studentin tituliert (*„die sieht ja aus wie eine Studentin“*) oder in fremden Fachrunden für die Sekretärin gehalten.

Eng mit diesen Wahrnehmungs- und (Nicht-)Anerkennungsschemata verbunden sind Arbeitsteilungen, die entlang traditioneller Geschlechterrollen liegen. Neben vielen als produktiv, lehrreich oder angenehm beschriebenen Kooperationserfahrungen zeigen die Schilderungen in den Interviews, dass insbesondere Professorinnen häufig Aufgaben übernehmen, die mit viel Aufwand und wenig Anerkennung verbunden sind oder lediglich eine unterstützende und assistierende Funktion erfüllen: *„Die Frau ist die, die halt dann die Dinge macht, die der Mann mit denen allen bespricht“*. Diese organisatorischen oder auch sozialen Tätigkeiten, zu denen etwa das Verfassen von Anträgen, die Raumplanung, das Protokollschreiben oder die (emotionale) Betreuung von Studierenden gehören, lassen sich unter dem Begriff *„academic housework“* (Heijstra et al. 2017) subsumieren. Der Begriff verweist auf unterschiedliche formale und informelle Wertigkeiten all der Tätigkeiten, die das akademische

Arbeiten auf der Professur umfasst, entlang traditioneller Geschlechtszuordnungen.

Einiges deutet darauf hin, dass die durch die Politik angestoßenen Gleichstellungsanforderungen an Hochschulen dazu beitragen, solche geschlechtlich strukturierten Wahrnehmungsschemata abzubauen (Löther/Glanz 2017; Wroblewski 2019). So sorgt die manchmal formal festgehaltene, manchmal informell erwartete Anforderung, Frauenquoten in Gremien oder auch der Hochschulleitung zu beachten, dafür, dass dies tatsächlich auch geschieht. Unsere Empirie liefert hier zahlreiche Beispiele von Frauen, die speziell über ihr Engagement in formalen Gremien als geeignete Kandidatinnen in Erscheinung getreten und den oftmals männlichen Entscheidungsträgern entsprechend aufgefallen sind. Statistisch lässt sich dies über alle Hochschultypen hinweg auch an einem erhöhten Frauenanteil unter den Vizepräsident:innen (30 % in 2018 gegenüber 25 % in der Professor:innenschaft) ablesen (Löther 2019).⁵ Andererseits können Quotierungen zu einer überproportional hohen Belastung der Professorinnen mit Gremientätigkeiten werden, was sich für diese zum Nachteil wenden kann, wenn sie dadurch weniger Zeit für karrierewichtige Tätigkeiten wie dem Arbeiten an Veröffentlichungen haben als ihre männlichen Kollegen (Kortendiek et al. 2019: 194).

Die in Präsidien und Rektoraten numerisch erhöhte Beteiligung von Professorinnen kann allerdings nicht ohne Weiteres mit einer erhöhten Handlungs- und Gestaltungsmacht gleichgesetzt werden. Trotz formal geregelter Zuständigkeiten und Ressorts bestimmen auch hier informelle Praktiken der Arbeitsteilung über den tatsächlichen Umfang individueller Handlungs- und Gestaltungsmacht. Zum Tragen kommt dies u.a. in der Verteilung der Posten in Hochschulleitungen. So ergab eine Untersuchung von Röbbken und Mertens (2015: 18f.), dass zum Untersuchungszeitpunkt insgesamt 54,5 % aller Vizepräsidentinnen für den Bereich Lehre und Studium verantwortlich waren. Das deutlich prestigeträchtigere Ressort ‚Forschung und Wissenschaft‘ hatten dagegen nur 9,1 % aller Vizepräsidentinnen inne.

In Extremfällen zeigt sich, wie eine ungleiche Arbeitsteilung und ein Ausschluss aus informellen Netzwerken und Informationsflüssen so zusammenspielen können, dass formale Entscheidungsmacht und Verantwortlichkeiten einer Position weitgehend ausgehöhlt werden. So berichtet eine ehemalige Vizepräsidentin von systematischer Marginalisierung, die in einem Handeln an ihrer Person vorbei resultierte:

5 Bezogen auf die Präsidentschaft liegt der Frauenanteil mit ca. 21 % im Betrachtungszeitraum hingegen (noch) unter dem Frauenanteil innerhalb der Professor:innenschaft. Allerdings wird dieses Amt insgesamt auch seltener aus den „eigenen Reihen“ besetzt, so dass der beschriebene Mechanismus nicht zur Wirkung kommt.

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

Sichtbarkeit und die damit verbundene Anerkennung erweisen sich im Zusammenspiel mit einer nach wie vor häufig geschlechterspezifischen Arbeitsteilung als wichtige Platzanweiser im formalen und informellen Spiel an Hochschulen. Informalität wird damit zum Mittel, eine Organisationswirklichkeit jenseits der formalen Strukturen an Hochschulen aufrechtzuerhalten, in der trotz formaler Gleichheit geschlechtlich strukturierte informelle Hierarchien reproduziert werden.

5 Fazit

Im Zusammenspiel von formalen Regelungen und informellen Gepflogenheiten zeigen sich vor allem informelle Zusammenhänge und Wirkmechanismen als besondere Herausforderungen bei der Schaffung einer geschlechteregalitären Hochschulkultur. Informelle, personengebundene soziale Beziehungsgänge und Interaktionen zwischen den Organisationsmitgliedern tragen maßgeblich dazu bei, dass Hochschulen trotz gleichstellungspolitischer Verbesserungen nach wie vor als „gendered organizations“ (Acker 1990) zu betrachten sind.

Jenseits einer guten Orientierung in den verschiedenen Regelkreisen der Hochschulen brauchen Professor:innen Wissen über informelle Praktiken, durch die jenseits oder auch an der Gremienstruktur vorbei Entscheidungen vorgeplant und durchgesetzt werden. Während sich (neuberufene) Professoren dank der Vorbereitung durch Mentoren hier schnell zurechtfinden, eignen sich (neuberufene) Professorinnen solche Kenntnisse und Handlungsmöglichkeiten meist erst im Zuge längerer Lernprozesse an. Sie sind zudem seltener in die entsprechenden einflussreichen Netzwerke eingebunden, weniger sichtbar und erfahren seltener Anerkennung. Hierbei wirken gesellschaftlich verankerte Geschlechtervorstellungen als Platzanweiser, was sich auch auf die Praxis akademischer Arbeitsteilung auswirken kann. Ein Amt zu bekleiden, verleiht formale Handlungs- und Gestaltungsmacht, die jedoch ausgehöhlt wird, wenn informelle Aushandlungsprozesse, die sich an Formen asymmetrisch geschlechtlich strukturierter Arbeitsteilung orientieren, dazu führen, dass prestigereiche Aufgaben und arbeitsintensive ‚Hausarbeiten‘ ungleich verteilt sind. Im Ergebnis hält das Zusammenspiel von Formalität und Informalität somit weiterhin eine geschlechterhierarchische soziale Struktur an Hochschulen aufrecht, die dem Ziel von Geschlechteregalität entgegensteht.

Die hochgradig auf Informalität aufbauenden Organisationsstrukturen von Hochschulen machen es unwahrscheinlich, dass diese Praktiken sich schnell auflösen lassen – zumal sie weitaus schwerer zu adressieren sind, als dies bei formalen Regelungen und messbaren Zielen der Fall ist. Wenn es das Ziel ist, dass gleichstellungspolitische Erfolge nicht auf der Hinterbühne wieder ausgehebelt werden, müssen aber – neben formalen Regelungen, in und mit denen Ungleichheiten im Geschlechterverhältnis aufgehoben wie auch fortgeschrieben werden können – auch in diesem Bereich politische Änderungen angestoßen werden. Neben der Möglichkeit für Professorinnen, das Spiel möglichst virtuos mitzuspielen und damit dessen Strukturen zu reproduzieren oder ggf. zu stärken, stellt sich in normativer Hinsicht die Frage, wie eine geschlechteregalitäre Hochschulkultur auch im informellen Miteinander angeregt werden kann. Insofern müssten Gleichstellungsmaßnahmen und -programme formale Regelungen ebenso wie informelle Praktiken in den Blick nehmen.

Für die Phase des Ankommens auf der Professur scheinen Onboarding-Programme sinnvoll, da mit diesen zum einen das formale Funktionieren der Hochschule schneller zu begreifen sein könnte. Innerhalb dieser Programme sollte dann auch auf die informelle Seite der Hochschulkultur hingewiesen und frühzeitige Netzwerkbildung unterstützt werden (s.a. Symanski 2013). Ähnlich kann ein am jeweiligen Fachbereich festgelegtes Prozedere der Einarbeitungsphase (faire Verteilung von Lehrveranstaltungen, Mentoring-Beziehung mit etablierten Kolleg:innen) Ungleichheiten verringern.

Ebenfalls bereits angeklungen ist die Möglichkeit zur Schaffung zugangsoffener informeller Netzwerke an der Hochschule. Hochschulleitungen können gerade hier mit der Einführung partizipativer Aushandlungsformate neue Standards in der Hochschulkultur setzen (Wagner et al. 2021: 11). Strukturell sollten zudem eine Neuordnung bisheriger Bewertungslogiken von Leistungen und konkrete Entlastungen für die Übernahme von ‚academic housework‘ oder die überproportionale Beteiligung an Gremien angedacht werden.

Wichtig scheint aber neben Forderungen an Hochschul- und Gleichstellungspolitik ein Bewusstsein über das Vorhandensein informeller Praktiken und ihre Funktionsweisen zu vermitteln, um die Akteur:innen in die Lage zu versetzen, entsprechende Mechanismen zu erkennen und dann zu entscheiden, ob sie ‚mitspielen‘ oder – vermutlich am besten gemeinsam mit anderen – kreative Gegenmodelle etablieren möchten.

Literatur

Acker, Joan (1990): Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. In: *Gender & Society* 4, 1, S. 139–158.

- Apelt, Maja (2015): Der lange Abschied von der männlichen Organisation. Geschlechterverhältnisse zwischen Formalität und Informalität am Beispiel des Militärs. In: von Groddeck, Victoria/Wilz, Sylvia Marlene (Hrsg.): Formalität und Informalität in Organisationen. Wiesbaden: Springer VS, S. 215–236.
- Beaufaÿs, Sandra (2015): Führungspositionen in Exzellenzeinrichtungen. In: Engels, Anita/Beaufaÿs, Sandra/Kegen, Nadine/Zuber, Stephanie (Hrsg.): Bestenauswahl und Ungleichheit. Frankfurt am Main/New York: Campus, S. 96–140.
- Beaufaÿs, Sandra (2018): Professorinnen in der Exzellenzinitiative – Ungleichheit auf hohem Niveau? In: Laufenberg, Mike/Erlemann, Martina/Norkus, Maria/Petschik, Grit (Hrsg.): Prekäre Gleichstellung. Wiesbaden: Springer VS, S. 129–152.
- Beaufaÿs, Sandra/Krais, Beate (2005): Doing science – doing gender. Die Produktion von WissenschaftlerInnen und die Reproduktion von Machtverhältnissen im wissenschaftlichen Feld. In: Feministische Studien 23, 1, S. 82–99.
- Deters, Magdalena (2013) [1995]: Sind Frauen vertrauenswürdig? Vertrauen, Rationalität und Macht: Selektionsmechanismen in modernen Arbeitsorganisationen. In: Müller, Ursula/Riegraf, Birgit/Wilz, Sylvia Marlene (Hrsg.): Geschlecht und Organisation. Wiesbaden: Springer VS, S. 230–246.
- Groddeck, Victoria von/Wilz, Sylvia Marlene (2015): Auf dem Papier und zwischen den Zeilen. Formalität und Informalität in Organisationen. In: Groddeck, Victoria von/Wilz, Sylvia Marlene (Hrsg.): Formalität und Informalität in Organisationen. Wiesbaden: Springer VS, S. 7–33.
- GWK Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (2020): Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung, 24. Fortschreibung des Datenmaterials (2018/2019) zu Frauen in Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Materialien der GWK, Heft 69, Bonn. www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/GWK-Heft-69_Chancengleichheit_in_Wissenschaft_und_Forschung_24_Fortschreibung_des_Datenmaterials_zu_Frauen_in_Hochschulen.pdf [Zugriff: 20.06.2022].
- Heijstra, Thamar Melanie/Steinthorsdóttir, Finnborg Salome/Einarsdóttir, Thorgerdur (2017): Academic career making and the double-edged role of academic housework. In: Gender and Education 29, 6, S. 764–780.
- Kanter, Rosabeth Moss (1977): Men and Women of the Corporation. New York: Basic Books.
- Klammer, Ute/Altenstädter, Lara/Petrova-Stoyanov, Ralitsa/Wegrzyn, Eva (2020): Gleichstellungspolitik an Hochschulen. Was wissen und wie handeln Professorinnen und Professoren? Opladen: Verlag Barbara Budrich.
- Kortendiek, -Beate/Mense, Lisa/Beaufaÿs, Sandra/Bünnig, Jenny/Hendrix, Ulla/Herrmann, Jeremia/Mauer, Heike/Niegel, Jennifer (2019): Gender-Report 2019. Geschlechter(un)gerechtigkeit an nordrhein-westfälischen Hochschulen. Essen: Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW. <http://www.genderreport-hochschulen.nrw.de/gender-report-2019/downloads> [Zugriff: 20.06.2022].

- Kreisky, Eva (1994): Das ewig Männerbündische? Zur Standardform von Staat und Politik. In: Leggewie, Claus (Hrsg.): Wozu Politikwissenschaft? Über das Neue in der Politik. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, S. 191–208.
- Krücken, Georg (2008): Zwischen gesellschaftlichem Diskurs und organisationalen Praktiken: Theoretische Überlegungen und empirische Befunde zur Wettbewerbskonstitution im Hochschulbereich. In: Zimmermann, Karin/Kamphans Marion/Metz-Göckel, Sigrid (Hrsg.): Perspektiven der Hochschulforschung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 165–175.
- Löther, Andrea (2019): Gleichstellung von Frauen und Männern in Entscheidungsgremien von Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Chancengleichheit in Wissenschaft und Forschung. Fortschreibung des Datenmaterials (2017/2018) zu Frauen in Hochschulen in außerhochschulischen Forschungseinrichtungen, S. 1–21. Bonn: GWK. <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/65953> [Zugriff: 20.06.2022].
- Löther, Andrea/Glanz, Sabine (2017): Evaluation des Professorinnenprogramms des Bundes und der Länder: zweite Programmphase und Gesamtevaluation; Erweiterter Bericht. (cews.publik, 22). Köln: GESIS – Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung (CEWS). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-54112-9> [Zugriff: 20.06.2022].
- Luhmann, Niklas (1964): Funktionen und Folgen formaler Organisation. Berlin: Duncker & Humblot.
- Matthies, Hildegard/Matthäus, Sandra (2010): Science Between Organization and Profession: Opportunities for Neutralizing Gender? Reflections on Research Assessment. In: Riegraf, Birgit/Aulenbacher, Brigitte/Kirsch-Auwärter, Edit/Müller, Ursula (Hrsg.): Gender Change in Academia. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 87–100.
- Matthies, Hildegard/Rehbein, Stella (2016): Ignorieren – Anpassen – Widersetzen. Wie Wissenschaftler_innen auf die Anrufungen der neuen Governance antworten. In: Feministische Studien 34, 1, S. 23–38.
- Metz-Göckel, Sigrid (2007): Wirksamkeit und Perspektiven von gleichstellungspolitischen Maßnahmen in der Wissenschaft. In: Wissenschaftsrat (Hrsg.): Exzellenz in Wissenschaft und Forschung – Neue Wege in der Gleichstellungspolitik. Dokumentation der Tagung am 28.–29.11.2006 in Köln. Köln: Wissenschaftsrat, S. 111–145. [hsdbs.hof.uni-koeln.de/documents/t1607.pdf](https://www.hsdbs.hof.uni-koeln.de/documents/t1607.pdf) [Zugriff: 20.06.2022].
- Musselin, Christine (2002): Differenzierung durch Rekrutierung. Personalauswahlstrategien an deutschen und französischen Universitäten. In: Die Hochschule. Journal für Wissenschaft und Bildung 11, 1, S. 113–130.
- Neusel, Aylä (1998): Annäherung an ein Forschungskonzept zur Untersuchung des Zusammenhangs von Geschlecht und Organisation in der Hochschule. In: Teichler, Ulrich/Daniel, Hans-Dieter/Enders, Hans-Dieter (Hrsg.): Brennpunkt Hochschule. Neuere Analysen zu Hochschule, Beruf und Gesellschaft. Frankfurt/New York: Campus-Verlag, S. 97–119.

- Paulitz, Tanja/Braukmann, Stephanie (2020): Professorinnen im Spannungsverhältnis von Exzellenz und Chancengleichheit: Empirische Befunde aus einer qualitativen Interview-Studie. In: Beiträge zur Hochschulforschung 42, 4, S. 30–49.
- Paulitz, Tanja/Wagner, Leonie (2020): Professorinnen – jenseits der „Gläsernen Decke“? Eine qualitative empirische Studie zu geschlechtshierarchisierenden Praxen der Alltagskultur an Hochschulen. In: GENDER, 2020–2, S. 133–148.
- Riegraf, Brigit (2013): Frauenförderung als mikropolitische Aushandlungs- und Entscheidungsprozesse in Unternehmen. In: Müller, Ursula/Riegraf, Birgit/Wilz Sylvia Marlene (Hrsg.): Geschlecht und Organisation. Wiesbaden: Springer VS, S. 165–182.
- Röbken, Heinke/Mertens, Anne (2015): Weibliche Präsenz in Hochschulleitungen – eine empirische Analyse. In: Hochschulmanagement 10, 1+2, S. 17–23.
- Sackmann, Sonja A. (2015): Das Zusammenspiel des Informellen und Formellen aus organisationskultureller Perspektive. In: von Groddeck, Victoria/Wilz, Sylvia Marlene (Hrsg.): Formalität und Informalität in Organisationen. Wiesbaden: Springer VS, S. 123–142.
- Sagebiel, Felizitas (2019): Netzwerke: soziales Kapital und Macht(unterschiede) von Frauen und Männern. In: Kortendiek, Beate/Riegraf, Birgit/Sabisch, Katja (Hrsg.): Handbuch Interdisziplinäre Geschlechterforschung. Geschlecht und Gesellschaft, 65. Wiesbaden: Springer VS, S. 951–96.
- Strauss, Anselm/Corbin, Juliet (1996): Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung. Weinheim: Beltz.
- Symanski, Ute (2013): Uni, wie tickst Du? Eine exemplarische Erhebung von organisationskulturellen Merkmalen an Universitäten im Zeitalter der Hochschulreform. München/Mehring: Verlag Rainer Hampp.
- Wagner, Leonie/Paulitz, Tanja/Dölemeyer, Anne/Fousse, Johannes (2021): Jenseits der Gläsernen Decke: Professorinnen zwischen Anerkennung und Marginalisierung. Hinweise für Gleichstellungs- und Hochschulpolitik. https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/76469/ssoar-2021-wagner_et_al-Jenseits_der_Glasernen_Decke_.pdf [Zugriff: 20.06.2022].
- Weber, Max. (1922): Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Weick, Karl E. (1976): Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. In: Administrative Science Quarterly 21, 1, S. 1–19.
- Witzel, Andreas (2000): Das problemzentrierte Interview. Forum Qualitative Sozialforschung, 1, 1, Art. 22, unter https://www.researchgate.net/publication/228581012_Das_problemzentrierte_Interview [Zugriff: 20.01.2022].
- Wobbe, Theresa (2003): Instabile Beziehungen. Die kulturelle Dynamik von Wissenschaft und Geschlecht, in: dies. (Hrsg.), Zwischen Vorderbühne und Hinterbühne. Beiträge zum Wandel der Geschlechterbeziehungen in der Wissenschaft vom 17. Jahrhundert bis zur Gegenwart. Bielefeld: Transcript, S. 13–38.

- Wolffram, Andrea (2022): Gendered Representations of Excellence in Science and Technology. In: Jenkins, Fiona/Hoenig, Barbara/Weber, Susanne Maria/Wolffram, Andrea (Hrsg.): *Inequalities and the Paradigm of Excellence in Academia*. London: Palgrave. <https://doi.org/10.4324/9780429198625-8>.
- Wroblewski, Angela (2019): Women in Higher Education Management: Agents for Cultural and Structural Change? in: *Social Sciences* 8, 6: 172. <https://doi.org/10.3390/socsci8060172> [Zugriff: 20.06.2022].

Teil II -

Akteur*innen und Dynamiken im
Wandel von
Wissenschaftsorganisationen

„Es braucht die ‚Ermöglicher‘ an einer Universität“ – Veränderungsprozesse in Wissenschaftsorganisationen

Jennifer Dahmen-Adkins

1 - Change Agency und institutioneller Wandel in Wissenschaftsorganisationen

Das Zitat im Titel stammt von einer Teilnehmerin einer Fokusgruppendifkussion an einer großen technischen Universität in Deutschland und verdeutlicht ein notwendiges Kernelement für den Wandel in Organisationen: Personen, die Veränderungen initiieren, unterstützen und fördern. Kurz gesagt, sie machen den Wandel möglich.

Dieser Beitrag befasst sich mit der Perspektive und Rolle der Change Agents in Wissenschaftseinrichtungen, also jener Personen, deren Beruf es ist, Veränderungen innerhalb ihrer Organisationen zu bewirken. Ziel ist es, anhand persönlicher Aussagen, die Rahmenbedingungen und Handlungsmuster zu reflektieren, welche die Grundlage für institutionellen und kulturellen Wandel bilden, der von den Change Agents unterstützt wird. Es ist von Interesse, wie die befragten Personen den Wandel innerhalb ihrer Organisationen aktiv mitgestalten können, welches Potenzial für Veränderungen sie erkennen und welche Änderungen sie bereits wahrgenommen haben. Insbesondere aus der Perspektive länger beschäftigter Mitarbeiter*innen innerhalb der Organisation ist letzterer Aspekt von Bedeutung.

In der Geschlechterforschung stehen Wandel und Veränderung im Mittelpunkt und das „Feld Geschlecht, Arbeit und Organisation bildet dabei keine Ausnahme“ (Benschop/Verloo 2011: 277). Der Erfolg und die Effektivität von Change Agents, die sich in diesem Feld für Veränderungen einsetzen, hängt dabei von einer Kombination aus persönlichen Fähigkeiten wie beispielweise Kommunikationsstärke, Empathie, Überzeugungskraft und organisatorischen Faktoren wie monetäre und personelle Ressourcen, Unterstützung durch die Führungsebene als auch die vorherrschende Organisationskultur ab (Dahmen-Adkins/Peterson 2021). In ihrer Rolle als Vermittler zwischen der aktuellen Situation und der gewünschten Zukunft einer Organisation sind Change Agents unverzichtbar für den Erfolg institutionellen Wandels, allerdings sehen

sie sich bei nur langsamem Fortschritt oder gar Misserfolg gleichstellungspolitischer Interventionen auch personifizierter Kritik gegenüber (Nußbaumer 2023). Neben den oben genannten individuellen Eigenschaften der Change Agents für eine erfolgreiche Umsetzungsarbeit müssen diese auch ein hohes Maß an Resilienz mitbringen, um sich dauerhaft motiviert einem Thema wie Gleichstellung und Chancengerechtigkeit zu widmen, dessen Bedeutung nicht von allen Akteur*innen in Wissenschaftsorganisationen geteilt wird (Dahmen-Adkins/Peterson 2021).

Zudem stehen Gleichstellungsziele, die institutionellen Wandel und Veränderung hervorrufen wollen, oftmals im Widerspruch zu anderen Organisationszielen (Acker 2000). Denn Autorität und Hierarchie, die zumindest bis zu einem gewissen Grad in allen Organisationen unverzichtbar sind, begegnen hier Change Management-Prozessen, die zumeist einen kooperativen und egalitären Ansatz verfolgen. Daraus ergibt sich ein Paradoxon für Change Agents, die versuchen, die Gleichstellung der Geschlechter zu verbessern, denn ihre Arbeit „sollte die Autorität lang etablierter Muster und Praktiken in Frage stellen, [kann] aber ohne die Legitimität, die durch die lang etablierte Autorität verliehen wird, gar nicht erst beginnen“ (Acker 2000: 626).

Hier schließt sich der Kreis zum erwähnten Zitat im Beitragstitel, „es braucht die ‚Ermöglicher‘ an einer Universität“, um institutionellen Wandel bewirken zu können, diese ‚Ermöglicher‘ sind allerdings nur in begrenztem Maße die Change Agents selbst, sondern häufig diejenigen, die den (akzeptierten) Rahmen für erwünschte Veränderungen definieren.

1.1 Change Agents

Change Agents sind von entscheidender Bedeutung für die Förderung von Wandel und Veränderungen in Organisationen (im vorliegenden Beispiel bezogen auf Gleichstellung und Chancengerechtigkeit). Aufgrund ihres spezifischen Wissens und ihrer Funktion können die hier beschriebenen Change Agents in die Kategorie der „Consultancy Models“ (Caldwell 2003) eingestuft werden, also Berater*innen, die organisationsintern auf verschiedenen Ebenen strategisch, operativ oder prozessbezogen tätig sind. Zu ihren Hauptaufgaben gehören die Beratung, das Einbringen von Fachwissen, das Projektmanagement, die Koordination von Veränderungsprogrammen und die Weitergabe von Prozesswissen. All diese Aktivitäten dienen dem Ziel, Veränderungen in der Organisation zu erleichtern (Caldwell 2003).

Anstelle von Change Agents können die von uns befragten Gleichstellungs- und Diversitybeauftragten auch als interne „Change Facilitators“ (Hord 2006) oder „Change Advocates“ bezeichnet werden, da dies ihre aktive Unterstützungsrolle bei organisationalen Veränderungen noch stärker betont. Denn

sie erleichtern und befürworten Wandel, indem sie Richtlinien und Verfahren vorschlagen, implementieren und überwachen, die auf Gleichstellung und Diversität abzielen. Dabei beinhaltet ihre Rolle oft das Identifizieren – und wenn möglich – Beseitigen von Hindernissen, die einer der Umsetzung von Maßnahmen und dem Erreichen von organisationalen Zielen im Wege stehen. Zur erfolgreichen und wirksamen Umsetzung ihrer Arbeit zeigen sich folgende drei Faktoren als besonders relevant: Bereitschaft, Wissen und Kompetenz.

- 1) - Die Bereitschaft, die Rolle eines Change Agents zu übernehmen, bezieht sich auf die Fähigkeit und Motivation eines Individuums oder einer Gruppe, aktiv Veränderungen in einer Organisation zu initiieren und zu fördern. Change Agents sind oft Schlüsselpersonen, die Innovationen vorantreiben und Widerstände überwinden, um Verbesserungen in organisatorischen Prozessen oder Strukturen zu bewirken (nach Parsons/Priola 2013).
- 2) - Das Verständnis für geschlechtsspezifische Prozesse in Organisationen und die Sensibilität für geschlechtsbezogene Ungleichheiten implizieren ein tiefgehendes Wissen über die Art und Weise, wie Geschlecht in organisatorischen Strukturen und Praktiken eingebettet ist. Ein umfassendes Verständnis geschlechtsspezifischer Prozesse in Organisationen erfordert die Beachtung von vorhandenen Diskrepanzen und Vorurteilen aufgrund des Geschlechts, welche die Dynamik von Organisationen beeinflussen können (vgl. Husu 2013).
- 3) - Die Fähigkeit, organisatorische Routinen und Praktiken, die Ungleichheiten reproduzieren, zu unterbrechen und in Frage zu stellen, bezieht sich darauf, bestehende Prozesse, die zu ungleichen Ergebnissen führen, zu erkennen, aktiv zu hinterfragen und alternative Vorgehensweisen zu entwickeln. Dies kann bedeuten, dass Normen hinterfragt und neue Verhaltensweisen gefördert werden, um eine Umgebung zu schaffen, in der Gleichheit und Fairness gefördert werden (vgl. Linstead et al. 2005).

Die Bereitschaft zur Übernahme der Rolle eines Change Agents ergibt sich für die in diesem Beitrag Befragten qua ihrer Anstellung als Gleichstellungs- oder Frauenbeauftragte, Diversitybeauftragte oder auch Personalverantwortliche. Durch ihre Positionen sind sie fest in der Organisation verankert. Darüber hinaus verfügen sie über detaillierte Kenntnisse bezogen auf institutionelle Strukturen, Prozesse und die vorherrschende Kultur, was als weiterer essenzieller Aspekt für erfolgreiche Change Agency angesehen werden kann (Vollmer/Löther 2013). Denn ein wesentlicher Aspekt der Arbeit von Change Agents ist es, etablierte organisatorische Strukturen und Praktiken kritisch zu betrachten und zu modifizieren, um geschlechtsbezogene Ungleichheiten angehen zu können (Riegraf 2008). Dabei sehen sich jedoch interne Akteur*innen mit der Herausforderung konfrontiert, eine heikle Balance zu wahren: Sie

müssen einerseits Aufsichtsfunktionen gegenüber höherrangigen Personen ausüben und andererseits darauf achten, nicht die Autorität derer zu untergraben, die die Macht haben, sie zu entlassen (vgl. Acker 2000).

Gleichzeitig bringen Change Agents für ihr Feld spezialisiertes Wissen in Bezug auf Gleichstellungsfragen und Diversitätsmanagement mit. Dieses Fachwissen ist entscheidend, um effektive Maßnahmen und Programme zu entwickeln, die auf die spezifischen Bedürfnisse und Herausforderungen der Organisation zugeschnitten sind. Das institutionenspezifische Wissen in Kombination mit Expert*innenwissen nutzen Change Agents zur gezielten Entwicklung und Umsetzung von gleichstellungs- oder diversitätsbezogenen politischen Strategien. Sie leisten damit einen Beitrag zu Schließung der Übersetzungslücke zwischen Wissenschaft und Praxis (Brake 2005) im Bereich der Geschlechterforschung und praktischer Gleichstellungs- und Diversityarbeit in Wissenschaftsorganisationen.

1.2 Forschungsdesign und Datensammlung

Die diesem Beitrag zugrundeliegenden Daten wurden im Rahmen des vom BMBF geförderten Forschungsprojektes „GenderNetz“¹ erhoben, welches sich mit dem Einfluss informeller Netzwerke auf Karrieren von Postdoktorand*innen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnologie auseinandersetzte (siehe dazu auch die Beiträge von Andrea Wolffram in diesem Band).

Das vorliegende empirische Material beinhaltet neun Fokusgruppendifkussionen mit Change Agents von vier Universitäten, vier Fachhochschulen sowie einer außeruniversitären Forschungseinrichtung in Deutschland.² Die Datenerhebung wurde im Frühjahr 2019 innerhalb der beteiligten Institutionen durchgeführt und von zwei Moderator*innen von Seiten des Projekts begleitet. Die

-
- 1 - Das Projekt „Gender Bias in den Karriereverläufen von Frauen in den Ingenieurwissenschaften und der Informationstechnik durch informelle Förderbeziehungen und Netzwerke. Eine Untersuchung zu den Mikroprozessen in informellen Netzwerkbeziehungen von promovierten Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern“ (GenderNetz), Laufzeit: 11/2017–04/2021, wurde im Rahmen des BMBF-Förderbereiches „Strategien zur Durchsetzung von Chancengleichheit für Frauen in Bildung und Forschung“ (FKZ 01FP1712) gefördert. Webpage: www.gendernetz.de. Das Projektteam setzte sich aus der Projektleitung Priv.-Doz. Dr. Andrea Wolffram, Dr. Jennifer Dahmen-Adkins und dem Projektteam Astrid Schulz MA., Matthias Dorgeist MA., Anne Göttgens MA und Ronja Rieger BA. zusammen. Die Projektumsetzung wurde gemeinschaftlich realisiert. Die Projektergebnisse sind in Wolffram et al. (2021) veröffentlicht worden.
 - 2 - Die ursprüngliche Datensammlung im Rahmen des Projektes umfasste zudem zwei Fokusgruppendifkussion in Unternehmen, da der Fokus dieses Beitrages aber auf Wissenschaftsorganisationen liegt, wurden diese in die Analyse und Interpretation nicht miteinbezogen.

Diskussionsrunden wurden audiovisuell aufgezeichnet, anschließend transkribiert und pseudonymisiert.

Die vorab definierten Diskussionsleitfragen umfassten sechs Themenkomplexe, von denen vier das primäre Kernthema des Projekts „GenderNetz“ abdeckten, um zu erfragen, wie die Change Agents aus ihrer (gleichstellungspolitischen) Perspektive den Einfluss informeller Netzwerke auf die Karrierewege von Postdocs in ihren Organisationen wahrnehmen. Darüber hinaus war von Interesse, wie die Diskussionsteilnehmer*innen generell den Einfluss informeller Netzwerke auf institutionelle Prozesse einschätzen und ob es aus ihrer Sicht Steuerungsmöglichkeiten gibt, diesen potenziellen netzwerkspezifischen Einfluss zu regulieren. Des Weiteren sollte ermittelt werden, welche Bedarfe die Change Agents aufgrund ihrer Erfahrungen für die individuelle Karriereentwicklung von Postdocs sehen und inwiefern das männlich dominierte Arbeitsumfeld in den Ingenieurwissenschaften und der Informatik insbesondere die Karrieren von Frauen in diesen Disziplinen beeinflusst.

Ergänzt wurden diese Fragen durch zwei weitere, die sich auf die konkrete Ausgestaltung der institutionellen Gleichstellungsarbeit bezogen, wobei zum einen die Gelingensbedingungen und Schwierigkeiten bei der Umsetzung geschlechtergerechter Karrierefördermaßnahmen und zum anderen die Gelingensbedingungen und Schwierigkeiten bei der Umsetzung von Gleichstellungspolitik und deren Veränderungspotenzial im Mittelpunkt standen.

Für den Beitrag dieses Sammelbandes wurden primär, aber nicht ausschließlich, die Aussagen der Diskussionsteilnehmer*innen zu den beiden letztgenannten Themenkomplexen herangezogen und per qualitativer Inhaltsanalyse (Mayring 2010) ausgewertet, da diese sich inhaltlich explizit mit der Stellung von Gleichstellungspolitik und der Implementierung von Gleichstellungsmaßnahmen in Wissenschaftsorganisationen befassten.

2 - Herausforderungen und Gelingensbedingungen gleichstellungspolitischer Arbeit

Die Ergebnisse der Fokusgruppen-Analysen zeigen vielfältige Ausprägungen von Herausforderungen, denen sich gleichstellungspolitische Arbeit in Wissenschaftsorganisationen gegenübersteht.

Bezogen auf die Umsetzung der Gleichstellungspolitik wurden in den durchgeführten Erhebungen unterschiedliche Erfahrungen und Herausforderungen diskutiert. Teilweise wurde dieser Themenkomplex nur begrenzt behandelt, da die Fragen am Ende des Leitfadens positioniert waren und somit auch zeitlich am Ende der veranschlagten Dauer der Gruppendiskussion standen.

Durch die Auswertung der Antworten wird zudem deutlich, dass die Change Agents dazu tendierten, mehr über die Widerstände und Probleme zu berichten, mit denen sie bei der Umsetzung ihrer Arbeit konfrontiert sind, als über die förderlichen Aspekte. Implizit lassen sich jedoch aus den berichteten Widerständen Anhaltspunkte für mögliche Verbesserungen der Gelingensbedingungen ableiten.

Im Folgenden werden drei Hauptaspekte näher dargestellt, die wiederkehrend in den Diskussionsrunden von den befragten Change Agents angesprochen wurden. Zu Beginn geht es um wahrgenommene Legitimierung und Delegitimierung, mit denen gleichstellungspolitische Arbeit und diejenigen, die sie ausführen, sich immer wieder konfrontiert sehen. Im Anschluss werden unterschiedliche Arten von Abhängigkeiten für den Erfolg von Gleichstellungspolitik in Organisationen erläutert. Im dritten und letzten Abschnitt wird dargestellt, welche (Ver-)Änderungen die Diskussionsteilnehmer*innen innerhalb ihrer Institutionen wahrnehmen.

2.1 Legitimierungsdruck

Das Thema Gleichstellung in Wissenschaftsorganisationen und der damit verbundene Legitimationsdruck ist vielschichtig und komplex. Trotz Fortschritten in der Gleichstellungspolitik sehen sich Change Agents in Organisationen nach wie vor mit der Herausforderung konfrontiert, historisch gewachsene Strukturen und Denkweisen zu überwinden. Dies hat zur Folge, dass die Legitimität der Gleichstellungspolitik einschließlich der entsprechenden Maßnahmen in Frage gestellt wird: Es entsteht ein Spannungsfeld zwischen dem Wunsch nach Gleichstellung und der Wahrnehmung, dass bereits ausreichend Maßnahmen ergriffen wurden bzw. der Befürchtung, dass solche Maßnahmen die Meritokratie untergraben könnten. In der Mehrzahl der durchgeführten Fokusgruppendifkussionen berichteten die Befragten von immer wiederkehrenden Situationen, in denen sie sich diesem Legitimationsdruck ausgesetzt sahen und sehen.

Eine Teilnehmerin der Gruppendiskussion, die Frauenbeauftragte ist, berichtet, dass sie sich regelmäßig in der Situation befindet, ihr Engagement für frauenpolitische Belange rechtfertigen zu müssen:

Na, was ich beobachte und was mich stört, ist, dass sozusagen Frauenförderung so in den Verruf kommt. Eigentlich braucht man auch ein bisschen mehr Aufklärung, sage ich mal, darüber, wie sinnvoll das ist. Und wie notwendig vor allen Dingen es immer noch ist. Weil, als Frauenbeauftragte, ich unterstehe einem ENORMEN Rechtfertigungsdruck. Warum ich mich für was einsetze. Und warum es immer noch mittelbare und unmittelbare Diskriminierung gibt. Und warum eben so ein zusätzlicher Einsatz immer noch notwendig ist. Und dass nicht alles irgendwie von alleine geht. (FG3_B1)

Deutlich wird hier neben dem Legitimationsdruck auch der nach wie vor bestehende Erklärungsbedarf seitens der Change Agents, warum gleichstellungs- und frauenpolitisches Engagement in Wissenschaftsorganisationen nach wie vor notwendig ist. Eine weitere Interviewpartnerin berichtet von ähnlichen Erfahrungen. Auch sie kämpft immer wieder gegen die Delegitimierung ihrer Gleichstellungsarbeit und muss in ihrem Arbeitskontext darauf hinweisen, dass sie aufgrund ihrer Funktion einen „proaktiven Gleichstellungsauftrag“ (FG5_B1) hat, der gesetzlich verankert ist und sie somit legitimiert, entsprechende Maßnahmen umzusetzen. Ihre Kollegin, die Professorin und Frauenbeauftragte an einer Fakultät ist, beschreibt eine zusätzlich paradoxe Situation: Aufgrund ihres Amtes werde ihr mitunter die fachliche Expertise abgesprochen, da sie in manchen Verfahren neue Professoren zuerst in ihrer Funktion als Frauenbeauftragte kennenlerne: „[...] also ich bin nur als Frauenbeauftragte eingestuft worden, nicht aufgrund meiner, ich bin Professorin an der technischen Fakultät und musste das im Prinzip unter Beweis stellen“ (FG5_B2).

Das komplexe Verhältnis zwischen Gleichstellung, Meritokratie und Exzellenz bildet eine wesentliche Hürde bei der Implementierung von Gleichstellungsmaßnahmen. Dies wird durch die folgende Aussage verdeutlicht: „das ist ja immer dieses gegeneinander ausspielen, Frauenförderung versus Exzellenz“ (FG6_B1). Hierbei wirkt das meritokratische System als ein Mechanismus, der eher ausschließt als integriert, da es auch implizite Erfolgskriterien vorgibt, die nicht individuell beeinflusst werden können und somit nur eine Illusion von Gleichheit schaffen (Wolffram 2018, 2022). Die Problematik verschärft sich insbesondere dann, wenn solche Perspektiven auf der Führungsebene vertreten sind, die zudem noch von traditionellen Denkweisen geprägt sind:

Also, auch unser Rektorat ist sehr Ordinarien geprägt und solche Dinge wie Unterstützungsmaßnahmen oder alles was über die vermeintliche Meritokratie in der Forschung hinausgeht, finden die komisch. Es gibt Elemente des Rektorats, die halten Coaching für eine Beleidigung, so. Da arbeiten wir. Das ist tatsächlich ein großes Problem finde ich. (FG12_B5)

Diese Delegitimierungsprozesse von Gleichstellungsarbeit fördern zeitgleich die Stigmatisierung frauenspezifischer Maßnahmen zur Karriereförderung, indem diese als illegitime ‚Extrahilfe‘ nur für einen Teil der Organisationsmitglieder angesehen werden. Dies geht so weit, dass eine Teilnehmerin einer Diskussionsrunde erklärt, sie rate Bewerberinnen davon ab, in Bewerbungsgesprächen für (Gast-)Professuren zu erwähnen, dass eine Beratung durch die Gleichstellungsbeauftragte stattgefunden hat: „Weil es einfach Frauenförderung ist. Und wenn das blöd kommt, dann stehe ich der im Weg und wollte sie eigentlich fördern“ (FG3_B1).

Zudem wird das Misstrauen gegenüber gleichstellungspolitischen Maßnahmen hervorgehoben, das bei Frauen selbst besteht. Diese Ambivalenz kann dazu führen, dass Frauen zögern, öffentlich zu machen, dass sie von entsprechenden Programmen profitiert haben, weil sie fürchten, ihre beruflichen Er-

folge könnten als Ergebnis von Frauenförderung und nicht ihrer eigenen Qualifikationen angesehen werden. Die Vorbehalte sind tief verwurzelt, da Frauenförderung „nicht gerade das beste gesellschaftliche Ansehen“ (FG3_B5) genießt. Diese Wahrnehmung wird von einer Teilnehmerin einer weiteren Diskussionsrunde mit den Worten „keine Frau will über Frauenförderung berufen werden, das ist eine Stigmatisierung“ (FG5_B2) zusammengefasst. Die Stigmatisierung von Gleichstellungsmaßnahmen kann also paradoxerweise die Effektivität dieser Maßnahmen untergraben, da die damit verbundene Voreingenommenheit die Zielgruppe davon abhalten kann, solche Unterstützungen anzunehmen oder darüber zu sprechen.

Die gesellschaftliche und politische Debatte um Gleichstellung, Frauenförderung und Feminismus spiegelt sich auch an Wissenschaftsorganisationen wider. An einer der beteiligten Universitäten wird die Arbeit der dort tätigen Change Agents in bedenklicher Weise beeinflusst. So berichten hier zwei Fokusgruppenteilnehmerinnen von wiederholten Einschüchterungsversuchen, die sich in Vandalismus gegenüber ihren Bürotüren und dem Erhalt hasserfüllter E-Mails äußern. Eine Befragte gibt zu bedenken, dass die anstehenden Landtagswahlen und die damit verbundene politische Lage, insbesondere im Hinblick auf die Partei AfD – nicht nur in ihrem spezifischen Bundesland, sondern in mehreren – Anlass zur Sorge geben. Sie weist darauf hin, dass die Positionen dieser Partei zu Gender und Diversity deutlich in deren Wahlprogrammen zu erkennen sind und beunruhigende Perspektiven für ihre zukünftige Arbeit eröffnen:

Und welches Gleichstellungs- oder Chancengerechtigkeitsthema sie verfolgen und inwiefern, das kann man in den Wahlstatuten schon sehr gut nachlesen und das beunruhigt. (FG6_B2)

Nicht nur die Gleichstellungspolitik im Allgemeinen bzw. die damit betrauten Personengruppen sehen sich Kritik ausgesetzt, auch das Angebot von frauenspezifischen Maßnahmen stößt bei einzelnen Personen auf Einwände. Ein Beispiel dafür ist die Schilderung einer Teilnehmerin am Feedback der Männer zum Mentoringprogramm der Universität:

Aber natürlich, diese Förderinstrumente sind permanent in der Kritik, gerade Mentoring-Programm, dass Männer auch sagen, sie brauchen das auch. Aber die, bei jeder Stipendienauswahl oder jetzt auch bei Mentoring kommen immer wieder ‚Das möchte ich gerne auch‘ oder ‚Ich fühle mich diskriminiert‘, wo wir dann auch immer wieder erklären müssen, warum das jetzt relevant ist [...]. (FG5_B1)

Die Vorbehalte gegenüber solchen Maßnahmen kommen nicht nur von Peers der jeweiligen Zielgruppen, sondern auch von Fakultätsangehörigen, die die Notwendigkeit gleichstellungspolitischer Maßnahmen aufgrund eigener „Beobachtungen“, welche jedoch eine differenzierte Betrachtung von geschlechtsspezifischen Ungleichheiten außer Acht lassen, in Frage stellen. An einer der

beteiligten Fachhochschulen steht u.a. ein spezielles universitätsübergreifendes Mentoring-Programm in der Kritik; die Aussage der Diskussionsteilnehmerin zeigt jedoch, dass den Kritiker*innen die eigentliche Zielsetzung der Interventionsmaßnahme nicht bekannt ist oder sie diese nicht verstanden haben:

Und da haben wir ab und an gehört aus der Fakultät XY, [...], dass da so Vorbehalte waren, naja, Mentoring im Berufsübergang, das bräuchten die doch nicht, die würden doch alle einen Job finden [...] [es ist] gar nicht der Sinn des Programms, eine Jobvermittlung, sondern tatsächlich zu überlegen, was möchte ich und wie, und mit welchen vielleicht auch Herausforderungen aufgrund von eventuell Geschlecht oder anderen Kategorien werde ich konfrontiert. (FG9_B1)

Auch innerhalb der beteiligten Forschungseinrichtung wird die Notwendigkeit von Fördermaßnahmen für Frauen oft in Frage gestellt. Als Begründung dafür wird die Wahrnehmung angeführt, dass Frauen bereits ausreichend gefördert würden. Diese Haltung zeigt sich beispielsweise, wenn bei einer Sitzung etwa ein Drittel der Anwesenden Frauen sind und so der Eindruck entsteht, dass ein Gleichgewicht erreicht wurde und weitere Maßnahmen nicht erforderlich sind. Dies äußert sich dann an Aussagen wie „[...] naja, jetzt haben wir ja so langsam genug für Frauen getan“ (FG8_B1).

2.2 Abhängigkeiten

In den Beiträgen der Diskussionsteilnehmer*innen wird immer wieder deutlich, dass die Implementierung von gleichstellungspolitischen Maßnahmen, und damit auch deren Erfolg, häufig von der Unterstützung einzelner Personen innerhalb der Organisation abhängig sei. Dies erfordert jedoch einen hohen Bedarf an Kommunikation und teilweise Überzeugungsarbeit. Wie eine Teilnehmerin der Gruppendiskussion am Forschungsinstitut betont, hängt der Erfolg solcher Bemühungen stark von der Bereitschaft des Gegenübers ab, sich von der Notwendigkeit dieser Maßnahmen überzeugen zu lassen, was durch persönliche Ansprache und Aufzeigen eines direkten Nutzens für die Betroffenen erfolgen kann:

Indem man sie halt auch wirklich mit irgendwas persönlich packt oder indem man ihnen tatsächlich sagen kann, da und da hätten sie selbst da ja auch irgendeinen Gewinn von [...] aber es gibt auch Personen, die sind einfach beratungsresistent. Ob das erfolgreich ist, das hängt einfach von dem Gegenüber ab. (FG8_B2)

Der Schlüssel zu einer erfolgreichen Implementierung von Gleichstellungspolitik liegt darin, dass Führungskräfte nicht nur verbal Zustimmung signalisieren, sondern die Prinzipien auch aktiv ausüben und damit ein praktisches Vorbild setzen:

[...] wenn die Führungsposition oder die Führungscharaktere dahinterstehen und das wirklich nicht nur sagen und irgendwo niederschreiben, sondern wenn die wirklich dahinterstehen. (FG6_B6)

In Bezug auf die Abhängigkeit von Führungskräften für den Erfolg von Interventionsmaßnahmen betonen die Befragten auch die Wichtigkeit der Sensibilisierung dieser Personengruppe für strukturelle geschlechtsspezifische Benachteiligungen. Denn mangelnde Sensibilisierung führe laut einer Teilnehmerin zu mangelndem Wissen und demzufolge zu mangelnder Unterstützungs- und eigener Umsetzungskompetenz. Was sich hier nun zeigt, ist ein Phänomen, welches Personen, die sich für Geschlechtergerechtigkeit einsetzen, sehr vertraut ist: Die Sensibilisierung von Führungskräften steigt häufig erst durch eigene Betroffenheit, bzw. durch die Betroffenheit Angehöriger.

Verdeutlicht wird dies durch zwei Zitate in Gruppendiskussionen an Universitäten. So berichtet eine Befragte, dass „wenn Männer Frauen haben, die Diskriminierungserfahrungen machen, dann werden die einfach sensibilisiert für das Thema und setzen sich dann auch wesentlich mehr dafür ein“ (FG5_B2) und auch eine Verantwortliche für das Career Development an einer anderen Universität beobachtet eine Einstellungsveränderung gegenüber Gleichstellung durch persönliche Betroffenheit, wie beispielsweise als Vater von Töchtern: „Zum Teil trägt die eigene Betroffenheit ein Stückweit dazu bei, vor allem dann [...], wenn sie Töchter haben“ (FG6_B6). Aufgrund dessen sehen die Teilnehmerinnen dieser Fokusgruppe ein stärkeres Eingreifen der Politik für gleichstellungsbezogene Veränderungen im Wissenschaftsbetrieb als Notwendigkeit an. Ihrer Meinung nach reichen persönliche Betroffenheit oder individuelle Einsichten der Entscheidungsträger*innen nicht aus, um Wandel herbeizuführen:

Du kannst nicht hoffen, dass die da oben sich überlegen – also, ob sie nun Töchter haben oder nicht –, das ist wichtig, sondern es müssen Tritte aus der Politik kommen! (FG6_B5)

Entscheidende Impulse müssen von politischer Seite ausgehen, da es nicht ausreichend ist, auf das Verantwortungsgefühl von Personen in leitenden Positionen zu bauen. Stattdessen ist ein politischer Antrieb erforderlich, der gezielt auf einen kulturellen Wandel hinarbeitet und die dafür notwendigen Schritte und Rahmenbedingungen etabliert. Denn diese Abhängigkeit von rechtlichen Vorgaben stellt einen wesentlichen Faktor für die Implementierung von Gleichstellungspolitik dar, da sich Möglichkeiten des Eingreifens eröffnen, denn auch wenn „Einwände [...] nicht immer gehört [werden]“ sei es oft „ein Fall von: ‚Wer nicht hören will muss fühlen‘, [...] die Realität hat uns beide Male bisher Recht gegeben“ (FG7_B1).

Persönliche Gespräche helfen in der Regel, um (Leistungs-)Personen von der Umsetzung gleichstellungspolitischer Maßnahmen zu überzeugen. Beispielhaft zeige sich das am beteiligten Forschungsinstitut bezogen auf das Thema flexible Arbeitszeitmodelle und mobiles Arbeiten, welches für viele

Vorgesetzte ein kritischer Punkt sei. Es existieren divergente Haltungen innerhalb der Institution, und während einige Führungskräfte solche Angebote befürworten, stehen andere ihnen skeptisch gegenüber, was zu Konflikten führen kann:

[...] und es gibt halt Menschen auf dem Campus, die stehen dem sehr positiv gegenüber. Es gibt aber auch welche, die stehen dem eben weniger positiv gegenüber. Und das kann halt schon mal Probleme geben. (FG8_B2)

Die daraufhin notwendige individuelle Ansprache kann zeitintensiv sein, ermöglicht jedoch einen konstruktiven Dialog: „[...] das ist ein sehr zeitaufwändiger Weg, aber darüber machen wir zumindest die Kommunikation möglich und offen“ (FG8_B1). Deutlich wird in diesem Zusammenhang der hohe und kontinuierliche Kommunikationsaufwand zur Vermittlung von gleichstellungsrelevantem Wissen, der von den Change Agents erfordert wird (vgl. auch Dahmen-Adkins/Peterson 2021).

Die Implementierung von Gleichstellungspolitik wird zusätzlich durch festgefahrene veraltete Denkmuster und geschlechtsspezifische Bewertungen erschwert. Obwohl kategorisches Denken als ein natürlicher psychologischer Mechanismus zur Ordnung der Welt, in einer Fokusgruppe angesehen wird, wird gleichzeitig betont, dass es notwendig sei, in Aushandlungsprozessen eine gewisse Balance zu finden, zu sensibilisieren, statt auf Konfrontation zu setzen, „[...] mit der Genderkeule schalten die sowieso gleich ab“ (FG5_B1). Effektive Gleichstellungsarbeit erfordert dementsprechend nicht nur das Erkennen und Aufbrechen von veralteten Geschlechterrollen und -stereotypen, sondern auch einen sensiblen Umgang mit Widerständen und Abwehrmechanismen von Seiten der Change Agents. Diese Beobachtung legt nahe, dass es von essenzieller Bedeutung ist, Bildungs- und Sensibilisierungsinitiativen so zu konzipieren, dass sie gezielt auf die Förderung von Verständnis und Kooperation ausgerichtet sind. Ein solcher Ansatz sollte darauf abzielen, ein inklusives und unterstützendes Umfeld zu schaffen, das positive Resonanz hervorruft und kontraproduktive Widerstände minimiert. In der Praxis bedeutet dies, dass solche Maßnahmen empathisch, zielgruppengerecht und mit einem klaren Blick auf die Schaffung von Verbündeten und nicht von Gegnern gestaltet werden sollten.

Ein weiterer Faktor, der die aktive Umsetzung von Geschlechtergleichstellung beeinflusst, ist die mangelnde Kontinuität bestimmter Maßnahmen aufgrund der Abhängigkeit von befristeter Finanzierung. Dies hängt laut einer Befragten auch mit befristeten, drittmittelgeförderten Projekten und Initiativen zusammen, die für sie und ihre Kolleg*innen regelmäßig eine Herausforderung darstellen, da sie bestimmte Gleichstellungsmaßnahmen immer wieder neu erfinden müssen, um diese als neuartig für Fördergeldgeber*innen zu vermarkten:

Das heißt, dann gibt es einmal ein Coaching. Fürs nächste Mal muss aber was Neues, Innovatives beantragt werden. Und dann bricht das wieder ab. Also deswegen, was ich mir noch wünschen würde, wäre eine Kontinuität in den Maßnahmen. Weil Coachings hatten wir, ich weiß es nicht. Wahrscheinlich das erste Mal in den Achtzigern und Neunzigern. Und dann hört es wieder auf. Dann macht man viele andere Dinge. Dann darf man es doch wieder beantragen, weil man es irgendwie als innovativ verkaufen kann. (FG3_B3)

Andere Aussagen unterstreichen, dass politische Entschlossenheit und finanzielle Unterstützung zentrale Elemente für die Förderung von Gleichstellung und Chancengerechtigkeit in wissenschaftlichen Institutionen sind. Eine bedeutende Entwicklung ist, dass Fördergelder zunehmend an die Bedingung von Gleichstellung geknüpft werden, wodurch Fördergeldgeber*innen einen direkten Einfluss auf die Veränderungsprozesse ausüben:

Und es dreht sich auch was, weil sich politisch was gedreht hat, weil das sozusagen die Themen Gleichstellung oder Chancengerechtigkeit, einige Bedingungen, sagen wir mal, auch von Fördergeldgebern mit formuliert wird. (FG6_B2)

Befragte an zwei Universitäten benennen beispielweise die Exzellenzinitiative als erfolgreiches Instrument zur Umsetzung von Gleichstellungsmaßnahmen. Es zeigt sich, dass so auch traditionellere oder rückständige Hochschulen sich mit dem Thema Gleichstellung beschäftigen müssen, um förderungsberechtigt zu sein. Dadurch erhält die Gleichstellungspolitik in Wissenschaft und Forschung eine höhere Bedeutung und Sichtbarkeit. Eine Diskussionsteilnehmerin fasst es prägnant zusammen: „Wenn ich vom Kuchen was abhaben will, muss ich mich da ein Stück weit mit drehen“ (FG6_B2).

Auch eine Befragte einer anderen Institution beschreibt, dass seit der Einführung der Exzellenzinitiative ausreichende finanzielle Ressourcen für die Entwicklung und Implementierung von Maßnahmen zur Gleichstellung zur Verfügung stehen. Davor wurde die Gleichstellung zur Verbesserung der Außenwirkung genutzt, jedoch fehlte es an entsprechenden monetären Mitteln für die eigentliche Umsetzung. Diese Aussagen unterstreichen, dass neben dem Engagement der Institutionen auch die konkrete finanzielle Unterstützung entscheidend für eine nachhaltige Veränderung im Bereich der Gleichstellung ist.

2.3 (Ver-)Änderungen

In den Diskussionsrunden wurde deutlich, dass die Veränderung der Organisationskultur eine wesentliche Voraussetzung für die Chancengerechtigkeit darstellt. Die alleinige Formalisierung von Verfahren reicht nicht aus. Sie kann zwar sensibilisieren und zur Reflexion anregen, doch werden informelle Wege gefunden, formalisierte Verfahren zu umgehen, wenn die Verfahrensbeteilig-

ten nicht dazu bereit sind. Danach befragt, welche Veränderungen die Teilnehmer*innen der Gruppendiskussion innerhalb ihrer Organisationen wahrnehmen, wird vermehrt das Schlagwort des „Generationenwandels“ genannt (s. a. Wolfram et al. 2021). An einer Fachhochschule zeigt sich dies besonders durch die Neubesetzung von Professuren, das genannte Beispiel begrenzt sich dann allerdings auf den Bereich von Vereinbarkeit von Familie und Beruf, im Speziellen die Übernahme von Kinderbetreuung, die sich gewandelt habe:

Aber bei den jungen Professoren merkt man total den Generationenwechsel. Also wenn es allein geht darum, wer die Kinder betreut und solche Geschichten. Weil bei den Älteren, da war das klassisch die Frau. (FG7_B3)

Eine andere Befragte steht dieser Wahrnehmung ambivalent gegenüber, da das Bewusstsein für geschlechtsspezifische Ungleichheiten wieder nachlasse, weil bessere Bedingungen zu einer gewissen Selbstverständlichkeit führen können. Gerade in der jüngeren Generation würden manche die Notwendigkeit von Diskussionen über Familienförderung infrage stellen, da sie diese als selbstverständlich ansehen. Und ihre Kollegin ergänzt dazu die folgende Beobachtung, dass es

[...] absolute Hardliner unter den Jüngeren in Berufungskommissionen [gibt], also studentische Vertreter, frauenfeindlich bis dorthin. [...] gerade in den typischen MINT-Bereichen. (FG5_B2)

Eine Nachfrage zum wahrgenommenen Wandel verdeutlicht auch, dass die Einschätzungen von Veränderungen im Kontext eigener früherer Erfahrungen als Frau im Wissenschaftsbetrieb gesehen werden, auch wenn die Befragten aus ihrer aktuellen Position als interne Change Agents antworten. Deutlich wird dies beispielweise an der Zusammenfassung des folgenden Dialogs von zwei Fokusgruppenteilnehmerinnen an einer großen Universität (FG5):

„Und da habe ich wahrgenommen, dass sie alle ziemlich auf Augenhöhe spielen, diese jungen Leute mit 30, Anfang 30“, so B3. Zwar nehme B3 ein gleichberechtigteres Miteinander wahr, „als zu meiner Zeit, als ich noch promoviert habe“, und auch, dass Frauen ein Standing in der Community haben, zugleich merkt sie an, dass „die auch ihren 150-Prozent-Job [machen]; nur Job, ohne Familie“ (ebd.). Ihre Kollegin B2 sieht hier einen Wandel. Während es damals „bei uns [klar war]; Karriere und Beruf und Familie sind nicht vereinbar“, so die Befragte, demnach „MUSSTE [ich] auf Kinder verzichten“ (B2), sei es heute so, „dass Frauen das einfordern und dass das ein wichtiger Entscheidungspunkt auch ist für sie“ (ebd.). Aufgrund der eigenen Erfahrungen, die B3 vor einigen Jahren hinsichtlich dessen gemacht hat, „mich hat es halt überrascht mit der Schwangerschaft, soll ja auch mal vorkommen, (lachen) ja und dann war es zu Ende, Karriere war zu Ende“ – ist sie sich unsicher darin, „inwieweit sich das heutzutage gewandelt hat.“ (B3)

In vier Diskussionsgruppen wird die Notwendigkeit artikuliert, Gleichstellungspolitiken über die Grenzen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf hinaus zu erweitern und tiefgreifender anzusetzen, um der Komplexität ge-

schlechtsbezogener Ungerechtigkeiten gerecht zu werden. Obgleich die Förderung von Familienfreundlichkeit einen wesentlichen Baustein darstellt, ist es ebenso unerlässlich, weitere Dimensionen wie geschlechtsspezifische Rollenzuschreibungen und die damit verbundene Voreingenommenheit zu adressieren. Es wird betont, dass stereotype Vorstellungen und überholte Denkweisen, die sich unter anderem im Beharren auf dem Mythos einer geschlechtsneutralen Wissenschaft manifestieren, nach wie vor in manchen Bereichen der akademischen Welt verankert sind und einer kritischen Überprüfung bedürfen:

Es gibt natürlich auch Personen, die zum Beispiel der Meinung sind, dass jemand, der eine wissenschaftliche Karriere machen möchte, der müsste jeden Tag mindestens zehn bis zwölf Stunden hier anwesend sein. Das entspricht sicherlich nicht unbedingt der Realität. Ich kann auch nur acht Stunden da sein und vielleicht trotzdem mehr gearbeitet haben als jemand anders, der zwölf Stunden hier war. Aber das sind halt irgendwie so Denkweisen, die bei manchen Leuten noch so im Kopf festsitzen. (FG8_B2)

Darüber hinaus wurde diskutiert, dass es zwar schwieriger geworden sei, z.B. frauenfeindliche Aussagen zu machen, dies aber nicht bedeute, dass frauenfeindliche Ansichten nicht (implizit) vorhanden seien und Einfluss ausübten. Eine Teilnehmerin gibt hierzu ein Beispiel: „[...] eine Frau mit vier Kindern, die sich auf eine Professur bewirbt, da gibt es auch Untersuchungen dazu, da stellt sich dann die Frage; schafft die denn das überhaupt? Ein Mann mit vier Kindern ist dann die Tendenz, wäre vielleicht: Toll, Familienvater!“ (FG5_B1). Dennoch habe sie den Eindruck, dass sich die Kultur an der Universität verändere, „dass man ein bisschen lockerer wird und nicht mehr so archaisch von oben nach unten geht“ (ebd.). Ob dies aber wirklich zu einem Kulturwandel führen wird, da ist sich die Befragte unsicher und betont, dass dies noch eine Weile dauern wird.

Entgegen dem in 2.1 genannten Legitimierungsdruck, dem sich einige Befragte gegenübersehen, berichten andere Befragte davon, dass sie wahrnehmen, dass die Arbeit von Gleichstellungs- und Frauenbeauftragten im Vergleich zu früher stärker anerkannt wird:

[...] zum Beispiel, wenn eine kritische Stellungnahme der Frauenbeauftragten eingereicht wird, [wird] die wohl durchaus auch ernster genommen [...], also da hat sich etwas verändert, als auch in dem, wie bestimmte etablierte Verfahrensschritte jetzt auch kritisch beäugt werden. (FG5_B1)

Eine der befragten Gleichstellungsbeauftragten und ihre Stellvertreterin bemerken eine Veränderung bezüglich der Selbstverständlichkeit der Einbindung der Gleichstellungsbeauftragten in ihrer Organisation. Diese begründen sie unter anderem damit, dass es sich um eine verhältnismäßig kleine Einrichtung handelt, an der sich die Mehrheit der Mitglieder persönlich kennt und, so die Stellvertreterin, alle wissen, „dass wir niemanden was Böses wollen, sondern darauf achten, dass alle gleichbehandelt werden“ (FG7_B3). Es komme zwar

vor, dass sie in bestimmten Prozessen ‚vergessen‘ würden, aber diese Fälle würden immer seltener. Ihre Anerkennung würde auch durch die Wertschätzung der Gleichstellung seitens des Rektorats und die Berechenbarkeit ihrer gleichstellungspolitischen Handlungen verstärkt:

Also vom Grundsatz her ist Gleichstellung inzwischen total anerkannt hier an der Hochschule. Das liegt in meinen Augen daran, dass wir absolut berechenbar sind in unseren Aussagen. Wir haben ganz viel formalisiert und auch ganz klare Regeln aufgestellt, was uns wichtig ist. Und gleichzeitig aber diese Besten-Auslese auch hoch aufgehängt. Also die Kollegen und die Kolleginnen wissen einfach, wie wir entscheiden werden. Das haben wir für uns so festgelegt und das ist denen auch klar jetzt über diese ganzen Jahre. (FG7_B1)

Die Leitung der Stabsstelle für Chancengerechtigkeit beschreibt, dass die Veränderungen in der Kultur ihrer Organisation beobachten kann. Sie hebt hervor, dass Entwicklungen, die vor einem Jahrzehnt undenkbar waren, nun Realität geworden sind. Beispiele hierfür sind die Einrichtung einer Kindertagesstätte, die Selbstverständlichkeit von Telearbeit sowie Fortbildungen zu Themen wie Beruf und Pflege. Diese Veränderungen haben deutliche Auswirkungen auf die Forschungseinrichtung gehabt. Ihre Kollegin, die Gleichstellungsbeauftragte, bestätigt diesen wahrgenommenen Kulturwandel, sie führt dies auf die von der gemeinsamen Wissenschaftskonferenz eingeführten Quotenregelungen nach dem Kaskadenmodell zurück. Allerdings weist sie auch darauf hin, dass es in bestimmten Bereichen auch zu einer Stagnation gekommen ist:

[...] was mit Sicherheit auch dran liegen [mag], dass vor allen Dingen auf bestimmten Hierarchiestufen die Frauen extrem umkämpft sind und die sich tatsächlich momentan die Stellen aussuchen können. (FG8_B2)

Die Gleichstellungspolitik in den Wissenschaftsorganisationen hat bereits zahlreiche Veränderungen bewirkt, aber trotz aller Bemühungen bestehen nach wie vor strukturelle und kulturelle Barrieren, die zu geschlechtsbedingten Benachteiligungen führen. Institutionelle Änderungen führen demzufolge nicht immer zu Veränderungen, weder im Verhalten der Akteur*innen noch in Bezug zur Kultur.

3 - „...geht es hier um die Frage des Kulturwandels und da geht es ja um ganz viele Rädchen.“

Der Wandel hin zu einer gleichberechtigten und inklusiven Wissenschaftsorganisation ist ein langwieriger Prozess³, in dem viel Überzeugungsarbeit von

3 Dieser langwierige Prozess soll durch das Zitat in der Überschrift verdeutlicht werden. Die Aussage wurde von mir zur Verwendung im Titel gekürzt, vollständig lautet es: „Ja und

den Change Agents geleistet werden muss. Die Erfolge der Gleichstellungspolitik in Wissenschaftsorganisationen sind vielschichtig und variieren je nach Institution und den spezifischen Maßnahmen, die umgesetzt werden. Gleichstellungsbemühungen haben in der Wissenschaft und Forschung zu einer höheren Präsenz von Frauen geführt, auch in Führungspositionen. Durch verschiedene Maßnahmen, wie beispielsweise Mentoring-Programme, Netzwerkbildung und spezielle Förderprogramme, wurden Möglichkeiten geschaffen, um geschlechtsspezifische Karrierehindernisse zu überwinden. Ergänzt wurden diese Initiativen in vielen Organisationen durch eine Überarbeitung von Rekrutierungs-, Beförderungs- und Berufungsverfahren, um sicherzustellen, dass diese Prozesse fair und unvoreingenommen abgewickelt werden. Doch trotz aller Bemühungen um Gleichstellung, die noch über die gerade genannten Beispiele hinausgehen, benachteiligen strukturelle und kulturelle Faktoren nach wie vor Frauen und Minderheiten in Wissenschaft und Forschung. Zudem verbleiben einige Gleichstellungsmaßnahmen eher auf der symbolischen Ebene, so dass sie nicht substanziell genug sind, um tief verwurzelte Ungleichheiten zu beseitigen. Diese Verhaftung auf der symbolischen Ebene ist nicht sehr verwunderlich, da Strukturen und Verfahren leichter zu verändern sind als eingebettete Prozesse und Routinen (Eriksson-Zetterquist/Renemark 2016).

Dabei kann eine Förderung der Gleichstellung in Organisationen substanzielle strukturelle Veränderungen bewirken, wenn diese auf ein geschlechterbewussteres Management in Forschung und Entscheidungsfindung abzielen. Benschop und Verloo (2011) definieren dies als radikalen Wandel der Geschlechterordnung innerhalb von Organisationen. Trotz des Potenzials, tiefgreifende Veränderungen hervorzubringen, bevorzugen Organisationen häufig einen inkrementellen Change Management-Ansatz, um Störungen im System zu vermeiden. Sie tendieren zu einer Strategie der kleinen Schritte, da tiefgreifende Veränderungen auf größeren Widerstand stoßen können, insbesondere, wenn sie kulturelle Normen, Überzeugungen und Werte herausfordern (Benschop/van den Brink 2014). Eine Strategie, die auf kleinen Erfolgen basiert, wird daher als ein Weg gesehen, Widerstand zu reduzieren, ohne heftige Reaktionen hervorzurufen, die zu weiterem Widerstand motivieren könnten (Meyerson/Fletcher 2000). Dieser Ansatz spiegelt sich in Gleichstellungsplänen wider, die Veränderungen durch Maßnahmen und Interventionen im Dialog aushandeln, wobei sowohl kurz- als auch langfristige Ziele verfolgt werden. Diese Aushandlungsprozesse könnten allerdings als „selektive Wahrnehmung“ Riegraf (2008) angesehen werden, was bedeutet, dass lediglich die neuen Anforderungen Berücksichtigung finden, die mit dem bestehenden Wissens-, Interpretations- und Regelungsrahmen innerhalb der Organisation kompatibel sind. Durch diese selektive Wahrnehmung bleiben möglicherweise

gerade, was Du sagst, Denkstrukturen, also natürlich, genau wie alle anderen Universitäten geht es auch hier um die Frage des Kulturwandels und da geht es ja um ganz viele, also das ist so ein hehres Wort, aber um ganz viele Rädchen“ (FG5-U4_B1).

strukturelle Probleme oder tief verwurzelte Ungleichheiten ausgeblendet. Ebenso könnten innovative Ansätze zur Gleichstellung, die eine grundlegende Überarbeitung der Organisationskultur erfordern würden, nicht genügend Berücksichtigung finden, da Stimmen und Perspektiven, die außerhalb des etablierten Rahmens liegen, überhört werden, was zu einer Verstärkung des Status quo führen könnte, statt zu dessen Herausforderung und Veränderung.

Der Einsatz für Gleichstellung und Geschlechtergerechtigkeit erfordert von der Mehrheit der Change Agents, die hier berichteten, eine ständige Auseinandersetzung mit einem Rechtfertigungsdruck aufgrund der Infragestellung der Legitimation ihres Handelns. Widerstand gegen Gleichstellungsmaßnahmen manifestiert sich oft in der Weigerung, Verantwortung für geschlechtsspezifische Ungleichheiten zu übernehmen, in der Leugnung der Notwendigkeit von Veränderungen oder im Herunterspielen der bestehenden Problematik (Benschop/Verlooo 2006; Tildesley 2023). Dieses Verhalten stellt ein häufiges Hindernis dar, das es zu überwinden gilt, um echte Fortschritte in der Gleichstellungspolitik zu erzielen. Um Veränderungen in Organisationen zu initiieren und erfolgreich umzusetzen, ist es notwendig, sich der vorherrschenden Machtstrukturen bewusst zu sein. Gleichstellungsmaßnahmen und -politiken können als Untergrabung von Machtstrukturen und als Abbau von Managementkontrolle wahrgenommen werden. Daher ist es erforderlich, die Positionen innerhalb der Institution zu identifizieren, die für das Erreichen der angestrebten Veränderungsziele unterstützend oder hinderlich sein können – häufig sind dies eher Führungspositionen als Positionen der Beschäftigten (Acker 2000). Führungskräfte spielen demzufolge eine zentrale Rolle, da sie die Macht besitzen, strategische Ziele zu formulieren und durchzusetzen. Ihr Engagement ist essenziell, um den Veränderungsprozess zu fördern und Mitarbeiter*innen zur (aktiven) Mitwirkung und Unterstützung zu bewegen (Whelan-Berry 2013; Linstead et al. 2005).

Ein weiterer wichtiger Punkt ist das Aufbrechen der Delegitimierung gleichstellungspolitischer Initiativen, die oft durch den ständigen Verweis auf das weit verbreitete Konzept der Meritokratie erfolgt. Es ist wichtig, die Akteur*innen für bestehende geschlechtsspezifische Umstände zu sensibilisieren, wie sie beispielsweise aus Minderheitenpositionen resultieren können. Trotz der Existenz zahlreicher Maßnahmen zur Bekämpfung von Chancenungleichheit, besteht hier weiterhin dringender Handlungsbedarf. Zwar gibt es Richtlinien, Checklisten, Coachings, Seminare und Schulungen für Kommissionsmitglieder und Professor*innen, wie beispielsweise Trainings zu Unconscious Bias, doch sind diese oft nicht verpflichtend. Dies führt zu der Kritik von Change Agents, dass sich in der Regel nur Personen mit diesen Informationen beschäftigen, die bereits für die Bedeutung des Themas sensibilisiert sind. Insbesondere bei Berufungsverfahren ist das Bewusstsein für Verzerrungen in

Auswahlprozessen sehr unterschiedlich ausgeprägt, auch wenn Frauen nachweislich dann erfolgreicher abschneiden, wenn das Verfahren formalisierter und transparenter ist (Haverbier/Weßels 2016).

4 Fazit und Perspektive

Die in diesem Beitrag beschriebenen Situationen beleuchtet die Schwierigkeiten, die Change Agents, also Personen, die Veränderungen innerhalb einer Organisation vorantreiben, im Kontext von Gleichstellungs- und Diversity-Maßnahmen erleben. Trotz ihrer offiziellen Rolle und Mandatierung stoßen sie häufig auf Widerstände.

Darüber hinaus kann der Legitimationsdruck, unter dem Change Agents stehen, ihre Arbeit erschweren. Obwohl sie offiziell mit der Umsetzung von Gleichstellungs- und Diversity-Maßnahmen beauftragt sind, müssen sie ihre Entscheidungen und Maßnahmen häufig innerhalb der Organisation rechtfertigen. Dieser Rechtfertigungsdruck kann aus der Skepsis der Beschäftigten, der Angst vor Veränderungen oder der Unkenntnis über den Nutzen solcher Maßnahmen resultieren. Change Agents müssen daher nicht nur wirksame Strategien entwickeln, sondern auch Überzeugungsarbeit leisten, um die Akzeptanz und Beteiligung der Organisationsmitglieder zu gewinnen.

Die Implementierung von Gleichstellungs- und Diversity-Initiativen ist ein komplexes Unterfangen, das stark von der Unterstützung durch das Management abhängt. Diese Unterstützung ist nicht nur eine Frage der Ressourcenbereitstellung, sondern auch des Engagements und der aktiven Förderung durch die Führungsebene. Change Agents sind in hohem Maße auf diese Unterstützung angewiesen. Diese Abhängigkeit spiegelt sich in der Effektivität ihrer Arbeit wider: Ohne die Zustimmung und das Commitment des Managements können selbst wohlüberlegte Maßnahmen scheitern, die Organisationskultur bleibt unverändert, und notwendige Veränderungen werden nicht realisiert.

Die von Riegraf (2008) beschriebene selektive Wahrnehmung verschärft diese Problematik. Sie führt dazu, dass vor allem solche Veränderungsinitiativen wahrgenommen und umgesetzt werden, die sich nahtlos in den bestehenden Organisationsrahmen einfügen. Dies ist häufig bei Initiativen der Fall, die bestehende Machtstrukturen und tradierte Denkmuster nicht wesentlich in Frage stellen. Radikalere und möglicherweise wirksamere Ansätze, die eine grundlegende Neuausrichtung oder Umstrukturierung der Organisation erfordern würden, stoßen auf Widerstand oder werden ignoriert, weil sie als unvereinbar mit den etablierten Strukturen und Kulturen angesehen werden.

Change Agents stehen daher vor einem Dilemma: Einerseits müssen sie die Organisationskultur und -struktur verstehen und respektieren, um effektiv zu

sein und Veränderungen herbeizuführen. Andererseits müssen sie innovative und manchmal disruptive Lösungen entwickeln, die über den Status quo hinausgehen. Dabei laufen sie Gefahr, auf Ablehnung oder Widerstand bei denjenigen zu stoßen, die an den bestehenden Machtverhältnissen festhalten wollen oder den Nutzen von Veränderungen nicht erkennen.

Die Diskussionsteilnehmer*innen stimmen mehrheitlich darin überein, dass sie eine Veränderung der Organisationskultur in ihren Einrichtungen bemerken. Diese wird in den Aussagen häufig mit einem ‚Generationenwechsel‘ in Verbindung gebracht, insbesondere in Bezug auf die Einstellungen zur Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben. Allerdings gibt es auch ambivalente Sichtweisen. Einige Befragte weisen darauf hin, dass das Bewusstsein für geschlechtsspezifische Ungleichheiten abnehmen könnte, wenn verbesserte Bedingungen zur Selbstverständlichkeit werden. Dies könnte dazu führen, dass die Notwendigkeit von Diskussionen und Maßnahmen in Frage gestellt wird, insbesondere von jüngeren Generationen, die Chancengleichheit und Familienförderung als selbstverständlich ansehen. Auch wird anerkannt, dass es schwieriger geworden ist, offen frauenfeindliche Aussagen zu machen, aber das bedeutet nicht, dass solche Auffassungen nicht mehr existieren und weiterhin Einfluss haben.

Es gibt jedoch Anzeichen für einen Kulturwandel an den Universitäten, der zu einer offeneren und weniger hierarchischen Struktur führen könnte. Laut der befragten Change Agents, bleibt es jedoch abzuwarten, ob diese Veränderungen langfristig wirksam sind und zu einem tiefgreifenden Kulturwandel führen.

Der Erfolg von Gleichstellungsinitiativen wird auch in Zukunft von der Fähigkeit der Change Agents abhängen, resiliente und adaptive Veränderungsstrategien zu entwickeln. Diese Strategien müssen sowohl an die Dynamik eines sich wandelnden Generationenprofils angepasst sein als auch die subtilen, aber hartnäckigen Formen der Diskriminierung angehen, die trotz offensichtlicher Fortschritte fortbestehen. Während die Anzeichen eines Kulturwandels zu einer offeneren und weniger hierarchischen Struktur führen könnten, müssen die Change Agents wachsam bleiben und dürfen nicht zulassen, dass die Selbstverständlichkeit der erreichten Verbesserungen zu einer Blindheit gegenüber den verbleibenden Ungleichheiten führt. Sie müssen weiterhin in ihrer Rolle als Berater*innen für Gleichstellung und Vielfalt fungieren, Überzeugungsarbeit leisten und eine kontinuierliche Auseinandersetzung mit diesen Themen in ihren Organisationen fördern.

Literatur

- Acker, Joan (2000): Gendered contradictions in organizational equity projects. In: *Organization* 7, 4, S. 625–632. DOI: <https://doi.org/10.1177/135050840074007>.
- Benschop, Yvonne/Van den Brink, Marieke (2014): Power and resistance in gender equality strategies: Comparing quotas and small wins. In: Kumra, Savita/Simpson, Ruth/Burke, Ronald J. (Hrsg.): *The Oxford Handbook of Gender in Organizations*. Oxford: Oxford University Press, S. 332–352. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199658213.013.015>.
- Benschop, Yvonne/Verloo, Mieke (2006): ‘Sisyphus’ sisters: Can gender mainstreaming escape the genderedness of organizations? In: *Journal of Gender Studies* 15, 1, S. 119–133. DOI: <https://doi.org/10.1080/09589230500486884>.
- Benschop, Yvonne/Verloo, Mieke (2011): Gender change, organizational change and gender equality strategies. In: Jeanes, Emma/Knights, David/Yancey-Martin, Patricia (Hrsg.): *Handbook of Gender, Work and Organization*. London: John Wiley, S. 277–290.
- Brake, Julie (2005): Bridging the gap between knowledge and practice. In: *Journal of Diabetes Nursing* 9, 3, S. 86–92. <https://diabetesonthenet.com/wp-content/uploads/jdn9-3-92-6-1.pdf> [Zugriff: 11.12.2023].
- Caldwell, Raymond (2003): Models of change agency: A fourfold classification. In: *British Journal of Management* 14, 2, S. 131–142. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00270>.
- Dahmen-Adkins, Jennifer/Peterson, Helen (2021): Micro change agents for gender equality: Transforming European research performing organizations. In: *Frontiers in Sociology* 6, S. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.3389/fsoc.2021.741886>.
- Eriksson-Zetterquist, Ulla/Renemark, David (2016): Can changes to gender equality be sustained? In: *Gender, Work & Organization* 23, 4, S. 363–378. DOI: <https://doi.org/10.1111/gwao.12127>.
- Haverbier, Jana/Weßels, Doris (2016): Erfolgsfaktor Netzwerk. Ansatzpunkte zur Förderung ‚weiblicher‘ Vernetzungsstrategien. In: Welpel, Ingelore/Lenz, Gaby (Hrsg.): *Akademische Personalentwicklung – Wie der Wissenschaftsbetrieb Potentiale und Kompetenzen des Personals strategisch entwickelt*. Frankfurt: Peter Lang Verlag, S. 248–261. DOI: <https://doi.org/10.3726/978-3-653-04963-3>.
- Hord, Shirley/Rutherford, William/Huling, Leslie/Hall, Gene. E. (2006): *Taking charge of change*. Alexandria, VA: ASCD. <https://sedl.org/pubs/change22/taking-charge-of-change-2014.pdf> [Zugriff: 11.12.2023].

- Husu, Liisa (2004): Gate-keeping, gender equality and scientific excellence. In: European Commission – Gender and Excellence in the Making. Luxembourg: Office for the Official Publications of the European Communities, S. 69–76. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ce10df2eb-4e36-49ed-a9ec-b2182c8b986f> [Zugriff: 11.12.2023].
- Linstead, Stephen/Brewis, Jo/Linstead, Alison (2005): Gender in change: Gendering change. In: *Journal of Organizational Change Management* 18, 6, S. 542–560. DOI: <https://doi.org/10.1108/09534810510628495>.
- McRoy, Ian/Gibbs, Paul (2009): Leading change in higher education. In: *Educational Management Administration and Leadership* 37, 5, S. 687–704. DOI: <https://doi.org/10.1177/174114320933965>.
- Meyerson, Debra/Fletcher, Joyce (2000): A modest manifesto for shattering the glass ceiling. *Harvard Business Review Magazine*. <https://hbr.org/2000/01/a-modest-manifesto-for-shattering-the-glass-ceiling> [Zugriff: 11.12.2023].
- Nussbaumer, Melanie (2023): Selbstverständlich – und doch umstritten. Wie sich Organisationen bezüglich Gleichstellung legitimieren. Zürich: Seismo-Verlag. DOI: <https://doi.org/10.33058/seismo.30875>.
- Parsons, Elizabeth/Priola, Vincenza (2013): Agents for change and changed agents: The micro-politics of change and feminism in the Academy. In: *Gender, Work and Organization* 20, 5, S. 580–598. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2012.00605.x>.
- Riegraf, Birgit (2008): Geschlecht und Differenz in Organisationen: Von Gleichstellungspolitik und erfolgreichem Organisationslernen. In: *WSI Mitteilungen* 61, 7, S. 400–406. DOI: <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2008-7-400>.
- Tildesley, Rebecca (2023): Transforming academic research? Resistances to gender mainstreaming implementation in universities. In: *European Journal of Women's Studies* 30, 4, S. 486–501. DOI: <https://doi.org/10.1177/13505068231207034>.
- Vollmer, Lina/Löther, Andrea (2013): Professionalisation of gender equality actors in higher education: A sociological view. In: Strid, Sofia/Husu Liisa (Hrsg.): *GEXcel Work in Progress Report Volume XVIII: Conference Proceedings from GEXcel Themes 11–12: Gender Paradoxes in Changing Academic and Scientific Organisation(s)*. Linköping: LiU-Tryck, Linköping University, S. 201–212. <https://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:905458/FULLTEXT01.pdf> [Zugriff: 11.12.2023].
- Whelan-Berry, Karen S. (2013): Gender and change drivers: An exploratory study. In: *Gender in Management: An International Journal* 28, 5, S. 256–277. DOI: <https://doi.org/10.1108/GM-07-2012-0059>.
- Wolffram, Andrea (2018): Excellence as a gender-biased concept and effects of the linking of excellence with gender equality. In: *International Jour-*

nal of Gender, Science and Technology 10, 1, S. 88–107. <https://genderandset.open.ac.uk/index.php/genderandset/article/view/374> [Zugriff: 11.12.2023].

Wolffram, Andrea (2022): Gendered representations of excellence in science and technology. In: Jenkins, Fiona/Hoenig, Barbara/Weber, Susan Maria/Wolffram, Andrea (Hrsg.): *Inequalities and the Paradigm of Excellence in Academia*. London: Routledge, S. 91–108. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429198625>.

Wolffram, Andrea/Dahmen-Adkins, Jennifer/Schulz, Astrid/Dorgeist, Matthias/Rieger, Ronja (2021): *Abschlussbericht BMBF-Projekt Gender-Netz*. Aachen: STO, RWTH Aachen University (TIB Hannover). <https://www.tib.eu/de/suchen/id/TIBKAT%3A1857658485> [Zugriff: 20.12.2023].

Knowledge transfer agents as catalysts for changing gender policies and practices in research

Anita Thaler, Sandra Karner & Magdalena Wicher

1 Introduction

This paper analyses how knowledge transfer, which we conceptualise as a multidirectional exchange activity, can lead to changes of (institutionalised) practices, socio-political norms and formal policies.

Based on the theories of the knowledge-to-action (and research-to-practice) gap, the issue of disconnected domains of research, policy and practice are discussed, as this can be seen as one major obstacle in implementing knowledge from research. Studies have shown that these gaps can be closed through dynamic, iterative processes of knowledge exchange in research approaches, which are overcoming knowledge hierarchies and entangle research-based and practice-based knowledge by including relevant actors in the research process.

As an empirical case, this paper presents the knowledge transfer approach of the EU-funded project GenderTime, with its framework for changing gender practices and policies, mostly by using so called Transfer Agents (TAs) in gender-equality-implementation-activities in research organisations. One of the main research questions is: Under which specific conditions can TAs help change gender practices and policies?

A first analysis of data suggests that authority and so-called ‘GenderTime knowledge’ could be key indicators for TAs impact on gender changes. Authority refers to institutional and external influence, such as a transfer agent who is a member of the institution’s management body and has good connections to relevant policy networks. ‘GenderTime knowledge’ entails knowledge about gender equality issues in research and the commitment to share this knowledge and related ideas.

Finally, the paper presents recommendations for knowledge exchange activities drawn from previous EC projects as well as GenderTime.

2 - The Framework of a Gender Equality Project with Focus on Knowledge Transfer

First, we want to explain the knowledge transfer concept – and especially the role of the so-called transfer agents – of the project GenderTime¹ and how this is connected to relevant gender research.

The two main objectives of the GenderTime project were:

1. - the implementation of action plans promoting equal opportunities in the participating science and research organisations, and
2. - the exchange of gender equality knowledge and experiences in so called knowledge transfer activities (cf. Tsai 2001), for instance, via workshops with transfer agents and also through on-site visits (cf. Epper 1999) at organisations with implemented good practices.

In previous EU-funded structural change projects, one reason for problems implementing gender equality in science and research has been identified: so-called “conflict of knowledges” (Albenga 2016: 140). Viviane Albenga argues that the transfer of – as she calls it – “feminist knowledge” into “gender expertise” needs awareness regarding gender equality (ibid.). What Albenga calls “feminist knowledge” relates to “scientific gender knowledge” after the gender knowledge concept of Angelika Wetterer (2009), and Albenga’s “gender expertise” could be seen as Wetterer’s “gender expert knowledge”. Angelika Wetterer (2009) coined the term “gender knowledge” meaning knowledge that different groups of persons have about gender, gender theories and/or gendered practices. She distinguishes between three different types of gender knowledge:

1. - everyday gender knowledge
 - a. which all humans learn informally during their whole life,
 - b. it is seldom reflected knowledge, and therefore

1 - ‘GenderTime – Transferring Implementing Monitoring Equality’ is a project financed by the European Commission (FP7-Science-In-Society) and carried out 2013 to 2016 by Egalité des Chances dans les Etudes et la Profession d’Ingénieur en Europe, France (coordinator); Università degli Studi di Padova, Italy; Gothenburg University, Sweden; Université Paris Est Créteil, France; Mihailo Pupin Institute, Serbia; Bergische Universität Wuppertal, Germany; Loughborough University, United Kingdom; Fundacion TECNALIA Research & Innovation, Spain; Donau-Universität Krems, Austria, and IFZ – Interuniversitäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur, Austria. The content of this research report is related to the work package ‘Knowledge Transfer’ conceptualised and led by the author, Anita Thaler (more about the project: <http://www.gendertime.org/>).

- c. - often strongly influenced by media images, gender stereotypes, etc.);
- 2. - expert gender knowledge
 - a. - which gender practitioners like gender equality officers, gender trainers, etc. have
 - b. - it comprises professional knowledge and competences about gender equality,
 - c. - it is based on a limited number of gender theories, which are preferred by the very practitioners;
- 3. - scientific gender knowledge
 - a. - which gender scholars have and produce themselves,
 - b. - meaning that their gender theories evolve, and their knowledge grows and sometimes gets more complicated,
 - c. - not all of that knowledge is immediately used for practical implementation.

Although a lot of scientific gender equality knowledge exists, the essential problem is exactly what Albenga found out in the frame of the project 'EGERA', namely the problem of transferring research into practice or knowledge into action (knowledge-to-action gap, Strauss et al. 2009; research-to-practice-gap, Roxborough et al. 2007). Together with the problem of resistance against gender equality actions, these are the main reasons why so many initiatives have chosen the easier way of 'changing the women' instead of 'fixing the system' in the past (Schiebinger 2008).

Thus, the project of GenderTime used a framework that intended to produce sustainable changes within the consortium organisations and beyond based on workshops, meetings and activities between gender researchers (from the project) with the aim to produce practically relevant knowledge which can be used by other organisations too. GenderTime comprised a diversity of participating organisations (for instance size, focus, status, location, policies), but at the same time focussed on similar social practices which facilitates the exchange of experiences (for instance, when a specific mode of leadership makes implementation of certain measures easy in one department and difficult in another one).

In previous research the knowledge-to-action-gap and research-to-practice-gap (e.g. Strauss et al. 2009; Roxborough et al. 2007) have been identified as main problems in societal significant research. The disconnected domains of research, policy and practice talk in 'different languages'. Therefore, one major obstacle in implementing knowledge from research is the translation issue. This also results in a challenge for gender equality research because gender equality knowledge stems from scientific gender knowledge (Wetterer 2009), but organisations and policy makers need practical gender knowledge.

Further problems, for instance resistance and reservations against gender equality actions (which aim at changes in structures and power relations), are known from previous gender research. This would call for commitment from relevant stakeholders who need to be involved in good time and have their experiences and expertise be heard (Lee et al. 2010).

Therefore, two types of knowledge transfer have been of special importance in GenderTime (Thaler 2016):

1. - The sustainable putting into action of gender equality knowledge within the science and research organisations.
2. - The transfer of gender equality knowledge to other organisations and stakeholders within science and research.

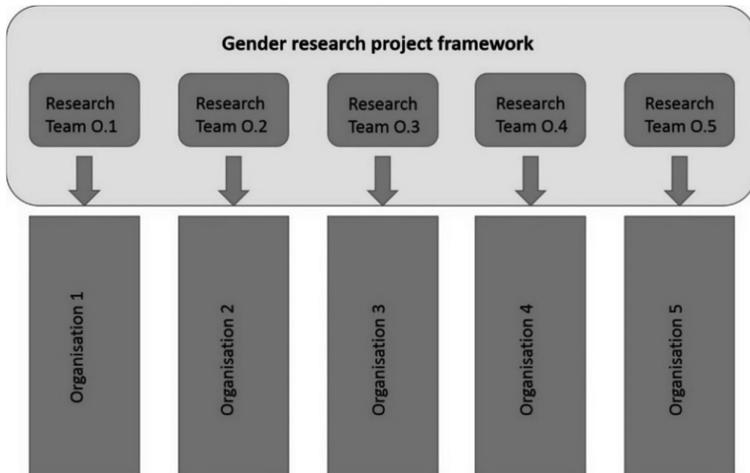
3 The Role of Transfer Agents

The project's objective to transfer (and implement) gender equality knowledge in a strategic manner made it necessary to involve individuals in powerful and relevant positions who are committed to the idea of gender equality in science and research and support the implementation of the gender equality plans in their own organisations. These individuals in their respective positions have been called Transfer Agents (TAs) in GenderTime to indicate their role of transferring knowledge into action and transferring good practices into their organisations (Thaler 2016).

The role of TAs has been crucial for the idea of a sustainable implementation of gender equality actions in concrete science and research organisations beyond the duration of this very project. Because TAs are relevant stakeholders of institutional changes regarding gender equality, e. g. heads of institutions or equal opportunity officers, their involvement and commitment has been activated by GenderTime but continues on afterwards as they stay in their institutional function. Moreover, as TAs are in management positions, they are also members of various national and international networks with science policy makers, other organisations etc. and so the gender knowledge should also be spread beyond the project's consortium.

The following two figures demonstrate how a standard gender research framework differs from the one used in this gender equality implementation project, which followed an action research approach and used various methods like including transfer agents, on-site visits and ongoing knowledge transfer activities.

Figure 1: Standard framework of gender research projects



Source: Own visualization

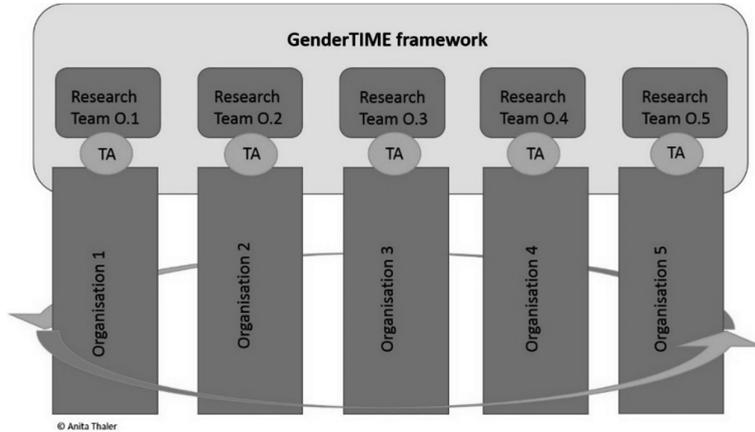
Figure 1 illustrates the gender research approach, in which research teams do research about (sometimes their own) science and research organisations, learn more about gender inequalities and usually finish their work by recommending tasks and changes in order to improve gender equality in the researched organisation(s). This represents a largely detached system of gender research and practice.

In contrast to this, figure 2 shows the connection of research and implementation by highlighting the role of transfer agents (TA) and knowledge transfer activities within the group of organisations, but also beyond the group later in the project.

To sum up, transferring gender equality knowledge like in GenderTime has three aims:

1. - to institutionalise gender equality measures in research organisations (by working with transfer agents who are already in charge of relevant tasks connected to gender equality in their organisations),
2. - to learn from good practice experiences from others within the project, across organisations and countries, and
3. - to be able to tell other science and research organisations and policy makers about actual gender equality implementation (by making implicit knowledge explicit).

Figure 2: Framework of the project GenderTime



Source: Own visualization

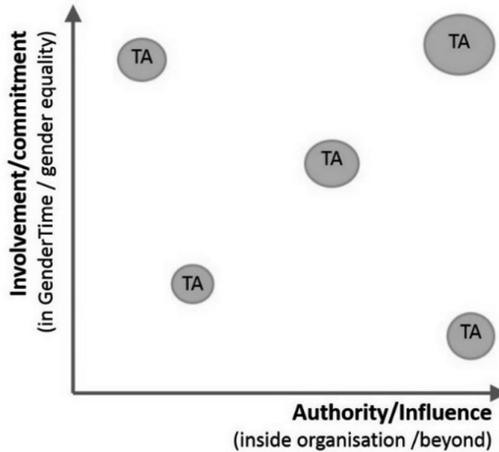
4 - The Role of Knowledge Transfer in Changing Gender Practices and Policies

One of the ideas of using a knowledge transfer focus and especially including transfer agents is to institutionalise gender equality sustainably in science and research organisations and, in a next step, to transform the research system. By including relevant stakeholders right from the beginning (like the transfer agents, who are managers from human resources or gender equality officers from the respective organisations), the gender equality plans should produce manageable and relevant ('customised') actions. With this approach the translation process (to be applicable in practice) from recommended actions at the end of the project should not be necessary or at least minimised in comparison to 'traditional' research projects, because actions are continuously implemented and knowledge has been parallel transferred. For the time after the project, the transfer agents are still in charge of the gender equality implementation in their role in the respective organisation. Additionally, through various networking and transfer activities with stakeholders outside the organisation (policy makers, other institutions, etc.), the gender equality knowledge can be shared with others and positively influence gender policies and practices beyond the project organisations.

Of course, the discussed approach so far is the ideal version of the knowledge transfer approach, which may not manifest that clearly in practice. For the project GenderTime, with data collected by project partners about their knowledge transfer activities, it could be found out that the impact of transfer agents (for improving gender equality policies and/or practices) depends on their engagement in the project as well as their authority and influence. In other words, their engagement correlates with their commitment towards promoting gender equality in science and research, and authority means power/networks/influence within their own organisations and beyond. So, it could be observed that different transfer agents had very different impacts on gender equality implementation processes (see figure 3 below; the size of the bubbles indicates the impact of the respective transfer agent, depending on their degree of authority and commitment).

Sometimes the highest managers in academic or research organisations are too busy to regularly attend knowledge transfer activities and workshops. Therefore, their commitment to the gender equality project can be lacking, and in consequence, although the transfer agent's influence would be theoretically very high, it would not necessarily be used accordingly. This means a medium influential position with a good commitment towards gender equality seems to be a very promising approach for transfer agents.

Figure 3: Impact of transfer agents depending on their degree of authority and involvement (based on Thaler 2016)



Source: Own visualization

5 Lessons Learned

In previous gender projects from the EU, different types of gender (equality) knowledge have not been consequently used for each participating organisation, and sometimes different types of gender knowledge have been mixed up, which led to conflicts about theories (Bustelo et al. 2016). The projects lacked practical implementation possibilities (the knowledge-to-action gap, described e.g. by Strauss et al. 2009 and the research-to-practice-gap discussed by Roxborough et al. 2007, are well-known examples for this general problem in research, see also Karner et al. 2011) and struggled with the issue of disconnected domains of research, policy and practice.

Consequently, a successful implementation of gender equality in practice needs to address this knowledge-to-policy-to-action gap by acknowledging the different types of gender knowledge and their producers (e.g. as referred to Angelika Wetterer 2009, like mentioned earlier).

In many EU projects about gender in science and research, the aim was often to involve two or sometimes three different types of (knowledge) actors (Laube 2017):

1. - *Scientists or engineers* who should do gender research in this gender project (that is why is it often women who have been chosen, they were seen as ‘naturally interested’ or even ‘naturally competent’ in gender issues, and this is, of course, an association we highly criticize). In terms of successful knowledge transfer, involving scientists and/or engineers is crucial because their experiences in the field are highly relevant. However, it is important to keep in mind that their gender knowledge is an everyday gender knowledge. This means this group needs support from gender scholars/social scientists with their knowledge about gender theories and social science methods (conducting and interpreting interviews etc.).
2. - *Gender scholars*, who – as gender studies is an interdisciplinary field – stem from various disciplines (philosophy, sociology, pedagogy, psychology, etc.) and have different backgrounds of scientific gender knowledge. This means, they are representing and fighting for different gender theories. In addition, the group of gender scholars could be further divided into two types:
 - a. Professors or other university personnel (on tenure track),
 - i. - who – as Europe is lacking interdisciplinary gender departments – might conduct mostly gender research,
 - ii. - but are in their position appointed to a specific discipline (with specific performance indicators, like disciplinary publications, etc., but certainly no acknowledgement for gender equality action implementation),
 - iii. - which is one reason, why some gender scholars are publishing a lot of papers, even in projects with a heavy implementation character like ‘coordination and support actions’ of the EU, but do not engage in practice.
 - b. - Third party funded (mostly) post docs,
 - i. - who are doing these gender projects ‘professionally’,
 - ii. - devoting their expertise to interdisciplinary gender research, and
 - iii. - most often lacking a disciplinary performance record, which would be preferred by most university ratings and career systems.
3. - In some projects *gender practitioners* (like gender equality officers from universities) are included as well, bringing practical experience and gender expert knowledge (about mentoring, coaching, gender budgeting, sexism in academia, etc.) in these gender projects. This type of expert knowledge and the role of these actors in their organisations are very important for implementation projects. Nevertheless, when a specific gender project demands gender research and/or managing a larger project or work package within an international group, these national experts sometimes lack language skills and/or research project experience.

In line with this, Bustelo and colleagues (2016) describe tensions between academic and practice expertise in the context of gender training. On the one hand, academic work does not pay enough attention to the analysis of practice, while gender practitioners do not draw much on theory or research outputs, which are not considered to be very useful for ‘real-life’ needs. In order to overcome the separation of academia, policy development and practice, we suggest a more integrated approach of co-production of gender (equality) knowledge (Karner et al. 2017).

This can be realised by a strategic involvement of relevant stakeholders and key actors in research organisations (like university and research organisation managers, research funding directors, gender equality officers, research policy makers, etc.) in good time, listen to their experiences (Lee et al. 2010) and co-produce gender equality knowledge together.

6 Conclusion

One of the ideas of using a knowledge transfer focus and especially including transfer agents is to institutionalise gender equality sustainably in science and research organisations and, in a next step, to transform the research system. By including relevant stakeholders right from the beginning (like the transfer agents, who are managers from human resources or gender equality officers from the respective organisations), the gender equality plans should produce manageable and relevant (‘customised’) actions. With this approach the translation process (to be applicable in practice) from recommended actions at the end of the project should not be necessary or at least minimised in comparison to ‘traditional’ research projects, because actions are continuously implemented and knowledge has been parallel transferred. For the time after the project, the transfer agents are still in charge of the gender equality implementation in their role in the respective organisation. Additionally, through various networking and transfer activities with stakeholders outside the organisation (policy makers, other institutions, etc.), the gender equality knowledge can be shared with others and positively influence gender policies and practices beyond the project organisations.

Therefore, we recommend to future projects which aim at changing gender policies and practices in research, a co-production of gender equality knowledge, which goes beyond an individual level. This implies an engagement of relevant actors and stakeholder from the very beginning and throughout the entire project, so that the results will be sustainable knowledge and an implementation of ‘customised’ gender equality actions in all participating organisations and beyond (see Dahmen-Adkins et al. 2020).

The role of transfer agents has been discussed as a key factor for the successful and sustainable implementation of more integrated gender knowledge production as well as for its implementation in practice. By recruiting highly committed people of substantial authority within the organisations and beyond as Transfer Agents, the impact on gender equality implementation processes can be considerably improved (see more in the chapter of Thaler & Dahmen-Adkins in this book).

To sum up we may conclude that it is crucial to involve all these types of actors and knowledges, namely systematically. Practitioners and gender experts from all participating science and research organisations need to be engaged as transfer agents. Likewise, it is also necessary to involve gender scholars from all organisations to oversee gender research and gender equality monitoring/evaluation activities. For the co-production of new gender equality knowledge, all types of knowledge should be valued equally with an awareness of different standpoints, roles and expectations (see Dahmen-Adkins/Thaler 2022). To know and use the benefits of these differences will facilitate the successful implementation of gender equality actions in science and research sustainably in the next years.

References

- Albenga, Viviane (2016): Between knowledge and power: Triggering structural change for gender equality from inside in higher education institutions. In: Bustelo, Maria/Ferguson, Lucy/Forest, Maxime (Eds.): *The Politics of Feminist Knowledge Transfer: Gender Training and Gender Expertise*. New York: Palgrave Macmillan, pp. 139–156. DOI: https://doi.org/10.1057/978-1-137-48685-1_8.
- Bustelo, Maria/Ferguson, Lucy/Forest, Maxime (Eds.)(2016): *The politics of feminist knowledge transfer: Gender training and gender expertise*. New York: Palgrave Macmillan. DOI: <https://doi.org/10.1057/978-1-137-48685-1>.
- Dahmen-Adkins, Jennifer/Karner, Sandra/Thaler, Anita (2019): Co-producing gender equality knowledge in a European project setting. In: Getzinger, Günter/Jahrbacher, Michaela (Eds.): *Critical Issues in Science, Technology and Society Studies*. Graz: STS Conference Proceedings, pp. 50–66. DOI: <https://doi.org/10.3217/978-3-85125-668-0-04>.
- Dahmen-Adkins, Jennifer/Thaler, Anita (Eds.)(2022): *Customised CHANGE. co-producing gender equality knowledge in science and research. The European Union Horizon 2020 Research & Innovation Programme*. DOI: <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/9XPR2>.

- Epper, Rhonda Martin (1999): Applying benchmarking to higher education: Some lessons from experience. In: *Change* 31, 6, pp. 24–31. DOI: <https://doi.org/10.1080/00091389909604230>.
- Karner, Sandra/Rohracher, Harald/Bock, Bettina B./Hoekstra, Femke/Moschitz, Heidrun (2011): Knowledge brokerage in communities of practice: Synthesis report on literature review. Project Report from ‘FOODLINKS’ – Knowledge brokerage to promote sustainable food consumption and production: Linking scientists, policymakers and civil society organizations. www.foodlinkscommunity.net/fileadmin/documents/Common-contents/publications/D2.1_Synthesis_report_DRAFT_uploadHP_March2012.pdf [Accessed: 29.12.2023].
- Karner, Sandra/Thaler, Anita/Wicher, Magdalena (2017): Wie durch gemeinsame Wissensproduktion in der Gender-Forschung soziale Geschlechtergerechtigkeit in Wissenschaft und Forschung befördert werden kann. In: Dahmen, Jennifer/Thaler, Anita (Eds.): *Soziale Geschlechtergerechtigkeit in Wissenschaft und Forschung*. Opladen: Verlag Barbara Budrich, pp. 127–142. DOI: <https://doi.org/10.2307/j.ctvbkjzrx.11>.
- Laube, Heather (2017): Präsenz, Disruption, Transformation: Feministinnen als Insider und Outsider im vergeschlechtlichten System der Wissenschaft. In: Dahmen, Jennifer/Thaler, Anita (Eds.): *Soziale Geschlechtergerechtigkeit in Wissenschaft und Forschung*. Opladen: Verlag Barbara Budrich, pp. 73–94. DOI: <https://doi.org/10.2307/j.ctvbkjzrx.8>.
- Lee, Lisa/Aleman, Carme/Faulkner, Wendy (2010): Good policies are not enough! The need for “culture change” in achieving gender equality in engineering. In: Godfroy-Genin, Anne-Sophie (Ed.): *PROMETEA. Women in Engineering and Technology Research*. Berlin: LIT Verlag, pp. 407–425.
- Roxborough, Lori/Rivard, Lisa/Russell, Dianne (2009): Knowledge brokering in health care. CanChild Centre for Childhood Disability Research. <https://www.canchild.ca/en/resources/41-knowledge-brokering-in-health-care> [Accessed: 12.12.2023].
- Schiebinger, Londa (2008): Introduction: Getting more women into science and engineering – knowledge issues. In: Schiebinger, Londa (Ed.): *Gendered Innovations in Science and Engineering*. Stanford: Stanford University Press, pp. 1–21. DOI: <https://doi.org/10.1515/9781503626997-003>.
- Straus Sharon. E/Tetroe Jacqueline/Graham, Ian (2009): Defining knowledge translation. In: *Canadian Medical Association Journal* 181, 34, pp. 165–168. <https://doi.org/10.1503/cmaj.081229>.
- Thaler, Anita (2016): *Learning organisations in science and research: The role of transfer agents in gender equality change processes*. Graz: IFZ Eigenverlag. DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4693.0320>.

- Thaler, Anita (2019): The academic feminist fight club. Proceedings of the 2nd International Conference on Gender Research ICGR. Italy: Roma Tre University, pp. 606–612. https://www.researchgate.net/publication/332441694_The_Academic_Feminist_Fight_Club/#fullTextFile-Content [Accessed: 12.12.2023].
- Tsai, Wenpin (2001): Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. In: *Academy of Management Journal* 44, 5, pp. 996–1004. DOI: <https://doi.org/10.5465/3069443>.
- Wetterer, Angelika (2009): Gleichstellungspolitik im Spannungsfeld unterschiedlicher Spielarten von Geschlechterwissen: Eine wissenssoziologische Rekonstruktion. In: *Gender- Zeitschrift für Geschlecht, Kultur und Gesellschaft* 1, 2, pp. 45–60. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-393946>.

Gemeinsam mit Transfer Agents nachhaltige Veränderungen herbeiführen

Anita Thaler und Jennifer Dahmen-Adkins

1 - Einleitung

Ein häufiger Nachteil von zeitlich begrenzten, institutionell ausgerichteten gleichstellungsorientierten Umsetzungsprojekten in der Wissenschaft ist der Wissensverlust nach Projektende. Ein Grund dafür sind insbesondere die befristeten Arbeitsverträge von Wissenschaftler*innen, die mit der Förderung der Projekte enden. Dadurch ‚verlässt‘ viel neu gewonnenes Wissen die Organisation und aufgebaute Netzwerke bekommen Lücken, so dass eine nachhaltige Veränderung nur in geringerem Maße stattfindet. Dies gilt dementsprechend häufig auch für das Feld der drittmittelfinanzierten Gleichstellungsprojekte im EU-Kontext, das diesem Beitrag zugrunde liegt. Die Einbeziehung von Stammpersonal in die Planung und Umsetzung eines Gleichstellungskonzepts und -plans kann somit als essenzieller Gelingensfaktor für die effektive Verankerung von gleichstellungsrelevantem Wissen in die Organisation angesehen werden.¹

Um eine nachhaltige Institutionalisierung von Gleichstellungsplänen und Transformationsprojekten in Richtung Geschlechtergerechtigkeit zu unterstützen, wird die Einführung von sogenannten *Transfer Agents* (TAs) empfohlen (Thaler 2016). Die Einbindung von TAs wurden in zwei von der Europäischen

1 - Eine weitere Lösung wäre, verdiente Projektmitarbeiter*innen mit diesem wertvollen Gleichstellungswissen zu verstetigen, dies ist jedoch eine andere Diskussion, für die der Platz in diesem Beitrag nicht ausreicht. Die Initiative „Ich bin Hanna“, die auf prekäre Anstellungsverhältnisse in der Wissenschaft und die Auswirkungen des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes in Deutschland referiert, kann unter <https://ichbinhanna.wordpress.com/> nachgelesen werden.

Kommission geförderten Projekten erprobt und evaluiert: GenderTIME² und CHANGE³ (Dahmen et al. 2021).

Im Projekt GenderTIME (2013–2016) wurde das Konzept erstmals eingesetzt und im Mittelpunkt⁴ stand der sogenannte ‚Wissenstransfer‘. Den beteiligten TAs kam somit primär eine Übersetzungs- und Multiplikationsfunktion zu. Das bedeutet, dass das im GenderTIME-Konsortium produzierte Gleichstellungswissen über die beteiligten Forschenden und TAs in ihre Organisationen weitergegeben und über sogenannte Gender Action Plans implementiert wurde.

Im späteren Projekt CHANGE (2018–2022) stand hingegen die gemeinsame Wissensproduktion⁵ im Vordergrund. Das im Projekt erarbeitete Gleichstellungswissen wurde nicht unilateral von Gender-Expert*innen bzw. Gender-Forschenden an TAs zur weiteren Wissensweitergabe vermittelt, sondern in einem partizipativen Wissensprozess gemeinsam – auch mit Stakeholdern in allen beteiligten Implementierungsorganisationen – erarbeitet.

Die TAs in CHANGE waren somit Stakeholder, die ihr Organisations- und Fachwissen sowie ihre gegebenenfalls vorhandene Gender-Expertise in den ko-kreativen Prozess der Wissensproduktion einbrachten. Sie agierten dabei auf Augenhöhe mit allen beteiligten Forschenden und Gender-Expert*innen.

Unabhängig vom epistemologischen Aufbau der Projekte und der Ausdifferenzierung der Rolle der TAs, sind TAs Personen, die in Wissenschaftsorganisationen leitende bzw. für Gleichstellungssagenden relevante Positionen innehaben. Darüber hinaus müssen sie sich mit dem Thema Gleichstellung identifizieren und diese in ihrer Organisation fördern wollen. Ihre Aufgabe besteht darin, das Projektteam und interne Multiplikator*innen der Organisation dabei zu unterstützen, in einem ersten Schritt relevante Bereiche der Ungleichheit in ihrer Institution zu identifizieren. Anschließend helfen TAs, institutionelle Schlüsselakteur*innen aus Verwaltung, Forschung und Lehre mit dem Gleichstellungsprojekt in Kontakt zu bringen und die Umsetzung des Gleichstellungsprozesses zu erleichtern, indem sie die Sichtbarkeit der dazugehörigen Maßnahmen erhöhen.

Dieser Buchbeitrag evaluiert die Rolle und Wirksamkeit von TAs im Rahmen von Projekten zur Umsetzung der Geschlechtergleichstellung. Dazu wurden 2022 Interviews mit ehemaligen TAs von GenderTIME und noch aktiven TAs von CHANGE durchgeführt. Zusätzlich fand 2023 eine Fokusgruppe mit Wissenschaftler*innen der Projektteams aus CHANGE statt, den sogenannten

2 GenderTIME (2013–2016) wurde unter der Grant Agreement Nr. 321491 innerhalb des 7. Rahmenprogramms der EU finanziert (<https://gendertime.org/>).

3 CHANGE (2018–2022) wurde unter der Grant Agreement Nr. 787177 im Rahmenprogramm Horizon 2020 der EU finanziert (<https://www.change-h2020.eu/>).

4 Das Arbeitspaket, in dem die TAs angesiedelt waren, hieß deshalb auch „Knowledge Transfer“ und wurde von Anita Thaler geleitet.

5 Das Arbeitspaket in CHANGE, dem die TAs zugeordnet waren, hieß „Co-production of knowledge“ und wurde gemeinsam von Anita Thaler und Jennifer Dahmen-Adkins geleitet.

Change Agents, um ihre Perspektive und Erfahrungen zur Einbindung von TAs zu ergänzen.

Im Kern des Interesses steht die Forschungsfrage, ob die Einbindung von Transfer Agents tatsächlich zu einer verbesserten und nachhaltigen Implementierung von Gleichstellung in Wissenschaftsorganisationen beiträgt und unter welchen Bedingungen dies der Fall ist.

1.1 Methode

Zur Analyse der Wirksamkeit des Konzepts der TAs wurden zehn Beteiligte befragt. Es wurden sechs TAs aus den Projekten GenderTIME (zum Zeitpunkt der Erhebungen bereits mehrere Jahre abgeschlossen) und CHANGE (zum Zeitpunkt der Erhebungen in der Endphase der Projektumsetzung) einzeln interviewt. Darüber hinaus wurden vier Forschende (und Teamkolleg*innen von TAs) aus CHANGE gemeinsam in einer Fokusgruppe befragt.

Die Befragung von fünf der sechs interviewten TAs wurde in Form von E-Mail-Interviews durchgeführt, um Zeit und Kosten zu sparen, da sich die Interviewpartner*innen in sechs unterschiedlichen Ländern befanden. Das sechste Interview fand per Videokonferenz statt. Die zeitliche Flexibilität ist einer der größten Vorteile der E-Mail-Befragungsmethode. Die Interviewpartner*innen wurden vorab kontaktiert, um ihre Bereitschaft zur Teilnahme abzufragen. E-Mail-Interviews ermöglichen überlegtere und durchdachtere Antworten, da die Befragten mehr Zeit zum Formulieren haben (McCoyd/Schwaber 2006). Das Fehlen nonverbaler Kommunikation kann jedoch die Interpretation nuancierter Meinungen erschweren. Darüber hinaus ermöglichen E-Mail-Interviews keine dynamische Interaktion oder spontane Nachfragen, da das Gespräch in der Regel asynchron verläuft (Reid et al. 2008), dies kann zusätzlich zu knappen Antworten von Seiten der Interviewten führen (Dahlin 2021). Die automatische Dokumentation des Interviews erleichtert zudem die Datenauswertung und vermeidet Transkriptionsfehler (Gibson 2010). E-Mail-Interviews sind einfach und niedrigschwellig zu organisieren und erfordern wenig technische Ressourcen. Dem gegenüber zeichnete sich das Videokonferenz-Interview dadurch aus, dass ad hoc Nachfragen gestellt werden konnten. Da genau diese Person, Englisch als Erstsprache spricht und über ein sehr ausgeprägtes wissenschaftliches Geschlechterwissen (Wetterer 2009, siehe Abschnitt 2) verfügte und sich zudem die Zeit lieber für ein persönliches Gespräch, als für eine schriftliche Beantwortung nahm, war dieses Interview in dieser Form besonders ergiebig. Für Personen, die Englisch als Zweitsprache sprechen und über manche Fragen davor möglicherweise noch nicht viel nachgedacht haben (weil das Thema nicht ihr Fachgebiet ist),

war jedoch die schriftliche Interviewform leichter, weil sie eine zeitunabhängige und flexible Beantwortung ermöglichte.

Die E-Mail-Interviews als auch das Videokonferenz-Interview wurde inhaltsanalytisch ausgewertet (Mayring 2010) entlang von Kategorien, die hypothesengeleitet erstellt wurden und mit den Interviewfragen korrespondieren.

Die Interviewfragen beinhalteten zum einen eine retrospektive Einschätzung der Befragten zu ihrer persönlichen Entwicklung als TAs und zum anderen die Frage, wie sie ihr Engagement für gleichstellungspolitische Anliegen nach Beendigung des Projekts fortzusetzen gedenken bzw. – bei den Befragten, die bereits in GenderTIME aktiv waren – dies bereits getan haben. Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Einschätzung der Befragten, welche wichtigen Erkenntnisse sie in ihrer Rolle als TA im Rahmen des Projektes gewinnen konnten und welche Faktoren eine*n erfolgreiche*n TA ausmachen. Die letzte Frage bezog sich auf Ratschläge, die sie zukünftigen TAs geben würden, die sich für die Gleichstellung der Geschlechter in ihren Institutionen einsetzen wollen.

Die Stichprobe für die sechs TA-Interviews kann wie folgt gekennzeichnet werden:

Tabelle 1: Kennzeichen der Stichprobe der TA-Interviews

	Überblick über die Interviewten ⁶	
Geschlecht	Weiblich	Männlich
		5
Organisationsform	Hochschule	Forschungseinrichtung
		4
Gleichstellungsexpertise	Gleichstellungsexpertin zu Projektbeginn	Gleichstellungsnewcomer zu Projektbeginn
		3
Position	Position in der obersten Führungsebene (Dekanat, Direktion, usw.)	Verwaltungsposition (Gleichstellungsbüro, Personalabteilung usw.)
		2

Quelle: Eigene Darstellung

Ergänzend zu den sechs TA-Interviews wurde ca. ein halbes Jahr nach Abschluss des CHANGE-Projekts im Rahmen einer Videokonferenz eine Fokusgruppe mit den während der Projektlaufzeit für den GEP⁷-Umsetzungsprozess Verantwortlichen des CHANGE-Konsortiums – mit vier Change Agents –

6 Die Interviewten selbst ordnen sich den binären Geschlechterkategorien zu.

7 Abkürzung für Gender Equality Plan.

durchgeführt.⁸ Ziel dieser Gruppendiskussion war es, die informelle Gruppenmeinung zu erheben (vgl. Bohnsack 2003) und retrospektiv Informationen über die Unterstützung durch die für die jeweilige Organisation zuständigen TA zu erhalten und so Aufschluss über Erfolgskriterien und Herausforderungen zu bekommen. Die Fokusgruppe wurde (nach Lamnek 2003) deskriptiv-reduktiv inhaltsanalytisch im Team der Autorinnen ausgewertet.

Der zeitliche Abstand zwischen Projektende und Befragungszeitpunkt ermöglichte zudem einen Einblick, inwieweit deren Engagement für gleichstellungspolitische Belange auch nach Beendigung von CHANGE fortbesteht. An der Diskussion nahmen vier Partnerinnen der insgesamt fünf implementierenden Organisationen teil.

2 - „Ein Marathon mit vielen Hürden und Hindernissen!“ – Die Sicht der Transfer Agents

Obwohl die interviewten Transfer Agents in Bezug auf ihren organisatorischen, disziplinären und geografischen Hintergrund sehr unterschiedlich sind, besteht der Hauptunterschied zwischen den sechs TAs⁹ in ihrem ursprünglichen Geschlechterwissen, das sie vor dem Projekt hatten. Angelika Wetterer (2009) unterscheidet drei Formen dieses Wissensbestandes (Wetterer 2009). Zunächst verfügen alle Menschen über alltagsweltliches Geschlechterwissen, das über automatisierte Mustererkennung und unreflektierte Theorien der Zweigeschlechtlichkeit in der Alltagswirklichkeit zur raschen Handlungsfähigkeit führt. Daneben gibt es Wissen von Gender-Expert*innen, die sich zu meist im bzw. für den Beruf Gender-Wissen angeeignet haben, das sich vor allem durch eine Praxisorientierung auszeichnet und zum Teil durch Qualifikationen und Zertifikate Ausdruck findet. Zuletzt gibt es wissenschaftliches Geschlechterwissen, das durch die üblichen Regeln der Akademie über Forschung und Publikationen gewonnen und ständig hinterfragt und erneuert wird.

Zwei TAs verfügten aufgrund langjähriger Erfahrung als Gleichstellungsbeauftragte über Gender-Expertise, während ein weiterer TA unter anderem in der Genderforschung tätig war und wissenschaftliches Geschlechterwissen publizierte. Die übrigen drei TAs waren zwar bereits vor Projektbeginn in ge-

8 - Alle Interviews und die Gruppendiskussion wurden in englischer Sprache abgehalten, die Übersetzung der Zitate erfolgte von den beiden Autorinnen.

9 Aus Gründen der Anonymität wird auf die Angabe von Projekt und Land der Befragten verzichtet, da diese Informationen öffentlich zugänglich sind und Rückschlüsse auf die Befragten zulassen könnten. Die beiden genannten Strukturwandelprojekte werden daher in Anführungszeichen als "Projekt X" anonymisiert.

wissem Umfang in der Gleichstellung engagiert, hatten aber keine Vorerfahrungen in diesem Bereich und stützten sich somit auf alltagweltliches Genderwissen. So war es auch diesen dreien gemeinsam, dass sie die tatsächlichen Ungleichheiten in ihren Institutionen unterschätzt hatten und von der Vielfalt der Maßnahmen zur Gleichstellung überrascht waren.

Rückblickend reflektierten alle sechs Interviewten wichtige Erkenntnisse, die sie durch ihr Engagement innerhalb der Projekte gewonnen hatten. Neben praktischem Wissen zum Aufbau eines GEPs und der Umsetzung geeigneter Aktivitäten, erkannten die TAs, wie wichtig es ist, (zusätzliche) Entscheidungsträger*innen in die Planung und Umsetzung des GEP einzubeziehen, als auch ausreichende Ressourcen bereitzustellen und geeignete Instrumente zum Monitoring der ergriffenen Maßnahmen zu entwickeln. Viele von ihnen waren sich nicht bewusst, was es wirklich bedeutet, als TA tätig zu sein, und es dauerte einige Zeit, bis sie die ‚Stellenbeschreibung‘ und die damit verbundenen Anforderungen an eine*n TA vollständig verstanden, die umfangreicher und komplexer war als erwartet. So äußerte eine Befragte ihre Bedenken, bei Übernahme der TA-Funktion, die sich jedoch im Laufe des Projekts verringerten:

Ich muss sagen, dass ich zu Beginn des Projektes meine Rolle nicht so gut verstanden habe. Ich war mir nicht sicher, ob meine Position an der Universität stark genug sein würde, um Veränderungen durchzusetzen. Jetzt weiß ich, dass kleine Schritte ein guter Weg sind, um die Projektergebnisse zu verbessern. (TA_5)

Für TAs aus Organisationen, in denen vor Projektbeginn keine oder nur sehr rudimentäre gleichstellungspolitische Ansätze existierten, so genannte ‚Newcomer-Organisationen‘ im Bereich institutioneller Gleichstellungsarbeit, bot die Teilnahme an einem Strukturveränderungsprojekt auch die Möglichkeit, das eigene Wissen über gleichstellungsrelevante Themen innerhalb, aber auch außerhalb des Arbeitskontextes zu erweitern. Dies wurde beispielweise durch die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen, wie Trainingsangeboten, unterstützt. Einige TAs reflektierten ihre Lernerfahrungen auf einer persönlichen Ebene:

[...], ich bin durch das Projekt X eine genderkompetente Person geworden [...] Mein Wissen ist vielleicht nicht besonders tief, aber auf jeden Fall breit gefächert – es reicht von wissenschaftlichem Gender-Wissen bis hin zu Expertenwissen über relevante Gleichstellungspolitik, insbesondere für die praktische Umsetzung. Ich habe etwas über gute Praxis, treibende Kräfte und Hindernisse bei der praktischen Umsetzung von Gleichstellung in verschiedenen organisatorischen und politischen/nationalen Kontexten gelernt. (TA_3)

Ich bin jetzt 100 % besser über Gleichstellung und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf informiert als zuvor. Ich habe an einigen sehr guten Fortbildungen teilgenommen, die im Rahmen von Projekt X organisiert wurden. (TA_5)

Ein*e TA des GenderTIME- Projektes erwähnte explizit, dass sie*er den Wissensaustausch mit den restlichen TAs als sehr wertvoll empfinde, um von an-

deren Ländern, anderen Institutionen, anderen Systemen und Einflussmöglichkeiten zu lernen. Dies könnte einer der sichtbarsten Unterschiede zwischen den beiden Schwesterprojekten sein; obwohl die Laufzeit von CHANGE eineinhalb Jahre länger war, trafen sich die TAs (und Teammitglieder) aufgrund der Reisebeschränkungen während der Covid-19-Pandemie (ab März 2020) weniger oft persönlich. Der Wissensaustausch zwischen den Projektteams, einschließlich der eigenen TAs, fand über einen langen Zeitraum nur online statt. Dadurch konnte nicht die gleiche Qualität wie bei persönlichen Treffen erreicht werden, inklusive des wichtigen informellen Austauschs.

In Bezug auf ihre/seine persönliche Entwicklung als TA beschrieb eine*r der Interviewpartner*innen, dass sie*er zunächst eine gründliche Analyse und Recherche ihres*seines akademischen Umfelds durchführte und so in der Lage war, die wichtigsten Orte der Ungleichheit innerhalb der Institution zu identifizieren. Auf der Grundlage dieser ersten Bewertung wurden zusätzliche TAs in das Team aufgenommen, um den Veränderungsprozess in verschiedenen Abteilungen der Organisation parallel voranzutreiben.

Dieser Schritt ermöglichte die gemeinsame Entwicklung von GEP-Maßnahmen, die evidenzbasiert und maßgeschneidert für unsere Einrichtung waren. Meine Entwicklung als TA war also der Übergang vom ‚unabhängigen TA‘ zur ‚Leiter*in des TA-Teams‘. Dieser Wechsel erforderte Flexibilität und Anpassung, z.B. um die anderen TAs zu führen und zu leiten und um mit ihnen gemeinsam Initiativen zu entwickeln, anstatt sie allein voranzutreiben. (TA_6).

TAs brauchen soziale Fähigkeiten, sie müssen zuhören und Menschen auf allen Ebenen ihrer Organisation einbeziehen können, sie sollten offen sein, Neues zu lernen und ihr erworbenes Wissen, das für die Organisation relevant ist, zu teilen. Die folgende Aussage verdeutlicht sehr gut die Notwendigkeit dieser Fähigkeiten im Allgemeinen und unterstreicht auch die Bedeutung der Überbrückung der so genannten Theorie-Praxis-Lücke bzw. Wissen-Praxis-Lücke, die sich auf die Kluft zwischen dem theoretisch erworbenen Wissen und dem für die praktische Anwendung notwendigen Wissen bezieht (Brake 2005; Roxborough et al. 2009):

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist das Know-how zwischen Theorie und Praxis. Das heißt, wie man theoretisches Wissen mit praktischen Maßnahmen kombiniert, um das Bewusstsein zu schärfen und die Gleichstellung der Geschlechter auf dem Campus zu fördern. Es geht auch darum, wie man Menschen über einen Zeitraum von vier Jahren motiviert und kooperativ hält, durch positive Kommunikation, Teamarbeit, das Gefühl von Prestige und Nützlichkeit des Projekts und eine Herausforderung, die akademisch, beruflich und emotional bedeutsam und lohnend ist. Schließlich ist das disziplinäre Wissen, das ich erworben habe, von unschätzbarem Wert, insbesondere das Wissen über die Gleichstellung der Geschlechter, über unbewusste Vorurteile und darüber, wie man organisatorische Veränderungen fördert. (TA_6).

Im Frühjahr 2020, zur Halbzeit des CHANGE-Projekts, wurden von der EU-Kommission erste Informationen zum Vorhaben veröffentlicht, wonach das

Vorhandensein eines GEPs oder eines äquivalenten Dokuments zukünftig als Förderkriterium für öffentliche Einrichtungen vorgesehen ist (vgl. EC 2021). Diese Ankündigung floss unmittelbar in die weitere Ausrichtung der Projektplanung von CHANGE ein, so dass die bestehenden GEPs entsprechend den Vorgaben der EU-Kommission überarbeitet und bei Bedarf ergänzt wurden. Diese forschungspolitische Neuerung führte sowohl für die beteiligten wissenschaftlichen Einrichtungen als auch für das Projekt insgesamt zu einer vorteilhaften Situation, da die von CHANGE angestoßenen Veränderungsprozesse durch die politische Rückendeckung auf institutioneller Ebene an Legitimität gewannen.

Dies spiegelt sich auch in den Antworten aller sechs befragten TAs wider, die bestätigen, dass die Integration von GEPs als Voraussetzung für die Teilnahme am Forschungsrahmenprogramm Horizon Europe einen sehr wichtigen Schritt zur Institutionalisierung von Gleichstellung in Wissenschaft und Forschung darstellt und sich zudem förderlich auf die praktische GEP-Implementierungsarbeit der *Change Agents* innerhalb ihrer Organisationen ausgewirkt hat¹⁰ (vgl. Dahmen-Adkins/Peterson 2021).

Insbesondere die TAs, die während des GenderTIME Projektes tätig waren, berichteten, dass sie ihre GEPs lange vor der Einführung als Förderkriterium für Horizon Europe verabschiedet hatten und dass diese alle von der Europäischen Kommission geforderten Aspekte abdeckten. Darüber hinaus bestätigten sie, dass sie auch nach Projektende ihre Arbeit als TA fortsetzten, um das Thema Gleichstellung in Wissenschaft und Forschung weiter voranzutreiben. Einige konnten auf ihren Erfahrungen aufbauen und ihr Gender-Wissen in ihre Management- oder Forschungsaktivitäten integrieren. Andere sind inzwischen im Ruhestand, engagieren sich aber weiterhin in verschiedenen gleichstellungspolitischen Netzwerken und/oder Aktivitäten, wie z.B. der Organisation von Kampagnen und Veranstaltungen gegen geschlechtsspezifische Gewalt.

In ihren Ratschlägen an zukünftige TAs stimmen unsere Interviewpartner*innen darin überein, dass organisatorische Veränderungen Zeit brauchen und es daher entscheidend ist, ausreichend Ressourcen zur Unterstützung des Change Prozesses zur Verfügung zu stellen:

Jemandem wie mir, der Professor*in ist und an der Spitze der Hierarchie steht, würde ich sagen: 'Sei vorsichtig, sei nicht arrogant, versuche, viele Leute mit dir arbeiten zu lassen, sei bescheiden in Bezug auf das, was du erreichen kannst, verhandle über personelle Ressourcen und Mittel für deine Arbeit als TA.' (TA_4).

Als „Marathon mit vielen Hürden und Hindernissen“ (TA_5) beschreibt ein*e Interviewpartner*in die lange Zeitperiode, um nachhaltige Veränderungen in

10 Zur Rolle und dem damit verbundenen Legitimierungsprozessen von Change Agents im Rahmen von gleichstellungspolitischer Arbeit in Wissenschaftsorganisationen siehe auch den Beitrag von Dahmen-Adkins in diesem Sammelband.

Organisationen dauerhaft umzusetzen. Zudem braucht es die Fähigkeit, mit der Komplexität von Veränderungsprozessen umzugehen.

Eine Lehre aus beiden Projekten ist daher, sich auf die für die eigene Institution wichtigsten Aspekte der Veränderung zu konzentrieren und sogenannte ‚Quick Wins‘, also leicht umsetzbare, niedrigrschwellige Maßnahmen, umzusetzen:

Es dauert lange, die Kultur einer Universität zu verändern, das stimmt, aber wenn man Schritt für Schritt zeigen kann, was man erreicht hat, greifbare Dinge, an denen sich die Leute orientieren können, dann bleibt der Schwung für größere Veränderungen erhalten. Für mich geht es also darum, sich auf die Dinge zu konzentrieren, die einen Unterschied machen, und sicherzustellen, dass wir einige davon sehr schnell umsetzen können. (TA_1)

In Change-Management-Prozessen spielen ‚Quick Wins‘ eine tragende Rolle, weil sie als frühe Erfolge die Dynamik sowie die Unterstützung für Veränderungen steigern können. Kotter (1995) zufolge helfen ‚Quick Wins‘, Skeptiker*innen zu überzeugen, Energie zu bündeln und die Glaubwürdigkeit von Transformationsinitiativen zu stärken. In einem optimalen Szenario bieten sie handfeste Belege für den Erfolg der Veränderungsanstrengungen und fördern die Motivation der Beteiligten, indem sie verdeutlichen, dass ihre Bemühungen tatsächlich Wandel bewirken. Dies ist besonders wichtig, um die Motivation und das Engagement der Stakeholder langfristig aufrechtzuerhalten, da umfassende Veränderungsprozesse oft langwierig sind und die Gefahr besteht, dass das Interesse und die Energie der Stakeholder mit der Zeit nachlassen.

3 - „Einmal TA, immer TA!“ – Die Sicht der Change Agents

Die innerhalb der Fokusgruppendifkussion befragten Change Agents waren im Rahmen des Projektes in ihren Institutionen primär für die Gestaltung und Umsetzung des GEPs verantwortlich, und gehörten somit zum Kernteam des Konsortiums. Ihre Positionen innerhalb der Organisationen variierten, sowie auch ihr wissenschaftlicher und gleichstellungspolitischer Background.

Die Ergebnisse der Fokusgruppendifkussion spiegeln ein breites Spektrum von Einbindungsmöglichkeiten von TAs wider. Es wird deutlich, dass diese Rolle sowohl auf die persönlichen Kompetenzen als auch die institutionellen Gegebenheiten zugeschnitten sein muss. Charakteristika für eine erfolgreiche TA-Beteiligung lassen sich definieren, müssen aber kontextspezifisch eingeordnet werden.

Die Rolle und Wirksamkeit von TAs variiert je nach institutioneller und individueller Situation. Eine Diskusstionsteilnehmerin unterscheidet zwei Typen von TAs, die sich in ihrer Organisation als hilfreich erwiesen haben: Zum

einen eine Person auf der operativen Ebene, die über gute Verbindungen zum mittleren Management verfügt, kommunikationsstark ist und Einfluss auf die Umsetzung praktischer Maßnahmen hat. Zum anderen, „um es modern auszudrücken, Influencer“ (FG_4), Personen, die nicht direkt in die praktische Umsetzung des GEP involviert waren, aber auf Augenhöhe, auch informell, mit der Spitze der Organisation sprechen konnten.

Eine weitere Teilnehmerin bestätigt, dass auch in ihrem Fall, das ‚Standing‘ der TAs einen wichtigen Einfluss auf die inner-institutionelle Wahrnehmung des Projektes hatte:

Ich denke, es war gut, dass er älter war und einen guten Ruf und Verbindungen im Institut hatte. Eine jüngere Frau hätte mit einem Gender-Projekt negativ abgestempelt werden können. Es war gut, dass er eine anerkannte Person war. (FG_3)

Gerade zu Beginn des Projektes war das Standing der TAs von großer Bedeutung, weil es da darum ging, den Gleichstellungsplan zu entwickeln, Daten zu erheben und die Mitglieder der Organisation von der Wichtigkeit des Vorhabens zu überzeugen. Ihr TA erfüllte eine Art ‚Türöffner‘-Funktion und ermöglichte sowohl auf formeller als auch auf informeller Ebene Zugang zu relevanten Personen und Informationen.

Eine weitere Variante stellte die bereits in Abschnitt 2 erwähnte Bildung eines Teams von TAs dar, um strategisch zu einer stärkeren Verortung und Präsenz des Projektthemas auf institutioneller Ebene beizutragen. Dieser Ansatz war auch wichtig, um (fach-)kulturelle Besonderheiten zu berücksichtigen und damit die Bedarfe unterschiedlicher Zielgruppen des GEPs besser anzusprechen. Ein wichtiges Kriterium war dabei, dass Teile des Projektbudgets dieser Partnerorganisation auch den einzelnen TAs zugutekamen und diese so einen zusätzlichen Anreiz für ihr Engagement erhielten. Durch das TA-Team und seine vielfältigen Expertisen war es möglich diverse Gruppen innerhalb der Organisation zu erreichen, und das gemeinsam erarbeitete Gleichstellungswissen in verschiedenste Organisationseinheiten und Zielgruppen verbreiten zu können (FG 2).

Auch FG_4 ist der Meinung, dass es im Nachhinein besser gewesen wäre, mehr als zwei TAs zu benennen, jedoch gab es aufgrund der Genderthematik Berührungspunkte von Kolleg*innen und somit Schwierigkeiten, mehr Personen für eine aktive Unterstützung des Projektes zu gewinnen:

Im Nachhinein wäre es besser gewesen, mehr Leute zu haben. Wir hatten ein Problem damit, mehr Leute an Bord zu holen, einige waren nur dabei, aber nicht daran interessiert, selbst TA zu sein, und unterstützten nur teilweise die Aktivitäten, die sie persönlich als sinnvoll erachteten. (FG_4)

Auch in einem anderen Team zeigte sich, dass es wichtig war, rechtzeitig eine passende Nachfolge für einen TA zu finden, der zur Projektlaufzeit in Ruhestand ging. Solche Phasen sind eindeutig leichter zu bewerkstelligen, wenn es zwei oder mehrere TAs pro Organisation gibt.

Doch nicht immer, fällt das Anwerben von TAs leicht. FG 4 berichtete auch über eine Situation, in der ein*e potentielle*r neue*r TA das Angebot ablehnte, da die Person Zweifel äußerte, ob die Inhalte des Projektes sich mit deren Werten vereinbaren ließen. Und dies obwohl während des Gesprächs Interesse bekundet wurde und eine angenehme Atmosphäre herrschte.

FG 1 betont, dass gerade zu Beginn viel Zeit für diesen Beziehungsaufbau verwendet werden sollte, die richtige Person auszuwählen, in Bezug auf Seniorität, aber auch Persönlichkeit sei essenziell. Und es darf nicht die Fachexpertise und das Commitment für Gleichstellung mit Geschlechter- und Gleichstellungswissen verwechselt werden, deshalb ist es wichtig gemeinsam Wissen aufzubauen:

Ich glaube auch, du musst viel Zeit für Weiterbildung einplanen, weil großenteils sind sie keine Gender-Expert*innen, also müssen sie viel zu diesem Thema von Null weg lernen. Und das war das Hilfreiche an diesem Projekt, die Besprechungen und die Workshops und die TA-Workshops, so konnten sie das Material und die Begriffe langsam nachvollziehen und anschließend dann implementieren. (FG 2)

In diesem Zusammenhang diskutieren die Change Agents die verwendete Sprache und Begrifflichkeiten, die von westlichen oder nördlichen Konzepten ausgehend für andere Länder und deren gesellschaftspolitischen Kontexte adaptiert werden müssten:

Die Theorie, die kommt aus Europa, also Westeuropa, die verwendet eine bestimmte Sprache, und die ist nicht immer passend für andere Kulturen. Wir müssen daher Anpassungen vornehmen ... und manchmal ist es sehr schwer Leute zu überzeugen oder ihnen die Feminismus-Idee zu verkaufen. Wir denken es ist wichtig, den Feminismus in die eigene Kultur zu übersetzen, zu Leuten in deren Sprache zu sprechen, ihnen ihre Benefits aufzuzeigen. (FG 2)

Die aktive Einbeziehung von engagierten TAs werden als entscheidender Unterstützungsfaktor der Change Agents im Gleichstellungsprojekt genannt. Ebenso wichtig ist die Relevanz des Themas für die Organisation, die die Position der Change Agents massiv beeinflussen kann. So beschreibt eine Diskussionsteilnehmerin, dass sie und ihr Team zu Projektbeginn von einem Teil ihrer Kolleg*innen als ‚Unruhestifter‘ wahrgenommen wurden, weil diese kein Interesse daran hatten sich mit Aspekten der Gleichstellungspolitik auseinanderzusetzen, da diese ihrer Meinung nach nicht in direktem Zusammenhang mit ihren forschungsrelevanten Tätigkeiten stand. Die Wertigkeit der Change Agents und ihrer Kompetenzen änderte sich schlagartig, als die EU Kommission GEPs als Zulassungskriterium für Antragsteller*innen öffentlicher Einrichtungen definierte:

Durch Horizon Europe wurden wir sehr begehrt...die Leute baten um Hilfe. Wir haben sie unterstützt und ihnen aber auch gesagt, dass sie eingeladen sind, die Inhalte des GEPs auch zu leben. (FG_1).

Sie merkt zudem an, dass sie einen generationalen Wandel beobachten kann, jüngere Kolleg*innen identifizieren sich eher mit den Inhalten des GEPs und erkennen die Bedeutung des Instruments für die Organisation an, während es den älteren Kolleg*innen schwerer fällt. Umso bedeutender war auch die Unterstützung der Organisationsleitung, u.a. bei der Gründung der Gleichstellungskommission.

Zum Zeitpunkt der Durchführung der Fokusgruppendifkussion war das CHANGE Projekt bereits seit einem halben Jahr beendet. Umso interessanter war es von den Teilnehmerinnen zu erfahren, was ihre jeweiligen TAs nach Projektende machen. Hält ihr gleichstellungspolitisches Engagement an oder fehlt der Projektrahmen zur handlungsspezifischen Motivation?

Die Diskussionsteilnehmerinnen berichten, dass alle TAs sich auch weiterhin für Geschlechtergerechtigkeit innerhalb der Institution einsetzen. Zum Teil im Rahmen ihrer neuen Führungsrolle, innerhalb neuer EU-Projekte mit Genderbezug oder auch in neuen beruflichen Tätigkeiten, in denen Geschlechtergerechtigkeit ein für sie alltäglich gelebter Wert darstellt.

4 Fazit

Dieser Buchbeitrag hat die Rolle und Wirksamkeit von sogenannten Transfer Agents (TAs) im Rahmen von Gleichstellungsprojekten analysiert, um die dahinterstehende Hypothese zu evaluieren, ob TAs ein geeignetes Instrument zur nachhaltigen Implementierung von Gleichstellungsplänen (Gender Equality Plans, GEPs) in Wissenschaftsorganisationen sind.

TAs sind Personen, die zum einen leitende bzw. für Gleichstellungsagenten relevante Positionen in Wissenschaftsorganisationen innehaben. Zum anderen identifizieren sich TAs mit dem Thema Gleichstellung und befördern diese aktiv in ihrer Organisation. Die TAs sollten die in den Projekten angestellten Change Agents dabei unterstützen, relevante Bereiche für Veränderungen zu identifizieren, Verbindungen zu einem relevanten Netzwerk von administrativen und akademischen Stakeholdern innerhalb ihrer Organisationen herzustellen und die tatsächliche Umsetzung des GEP durch die Erhöhung seiner Sichtbarkeit zu unterstützen.

Die konkrete Forschungsfrage lautete, ob – und unter welchen Bedingungen – die Einbindung von TAs tatsächlich zu einer verbesserten und nachhaltigen Implementierung von Gleichstellung in Wissenschaftsorganisationen beiträgt. Dazu wurden zehn ehemalige und aktive TAs sowie Wissenschaftler*innen der Projektteams, den sogenannten Change Agents, in Interviews und einer Gruppendiskussion befragt. Der zeitliche Abstand zwischen Projektende und Befragungszeitpunkt ermöglichte eine Einschätzung, inwieweit das

Engagement der TAs für gleichstellungspolitische Belange auch nach Beendigung der konkreten Gleichstellungsprojekte fortbestand und eine Nachhaltigkeit der Gleichstellungsbemühungen gewährleistet werden konnte.

Die durchgeführten TA-Interviews bestätigen im Wesentlichen den langfristigen Erfolg der Projekte, was sich insbesondere in der institutionellen Verankerung eines GEPs in allen teilnehmenden Organisationen widerspiegelt. Obwohl dieses Ergebnis vor dem Hintergrund der neuen Förderbedingungen von Horizon Europe, die einen veröffentlichten GEP für alle Hochschul- und Forschungseinrichtungen vorschreiben, nicht verwunderlich erscheint, verdient es Beachtung, dass sowohl die Organisationen des GenderTIME-Projekts als auch der Großteil der CHANGE-Organisationen ihre Gleichstellungspläne bereits in die Praxis umgesetzt hatten, noch bevor diese Maßnahme eine verpflichtende Voraussetzung wurde.

Außerdem konnte in der Gruppendiskussion mit Change Agents die unterstützende Funktion der TAs nachgewiesen und bestätigt werden. Besonders über das Zusammenarbeiten von Change Agent und in sich diversen TA-Teams konnte der Aufbau von relevantem Geschlechterwissen (Capacity-Building) in unterschiedlichsten Organisationsbereichen gut ermöglicht werden.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die interviewten TAs – neben ihrer grundsätzlichen Diversität – sich vor allem in ihrem ursprünglichen Geschlechterwissen (Wetterer 2009) unterschieden. Zwei TAs verfügten über Gender-Expertise, ein TA über wissenschaftliches Geschlechterwissen und die drei übrigen (interviewten) TAs hatten keine fachspezifischen Vorerfahrungen und stützten sich somit auf alltagweltliches Genderwissen. So war es auch diesen dreien gemeinsam, dass sie die tatsächlichen Ungleichheiten in ihren Institutionen unterschätzt hatten und von der Vielfalt der Maßnahmen zur Gleichstellung überrascht waren.

So berichteten alle interviewten TAs neben praktischem Gleichstellungswissen zum Aufbau und Umsetzung eines Gleichstellungsplans, vor allem Erkenntnisse zur Notwendigkeit ausreichender Ressourcen und geeigneter Monitoring-Instrumente gewonnen zu haben. Insbesondere die Interviews mit dem bereits 2016 abgeschlossenen Projekt GenderTIME haben darüber hinaus gezeigt, dass das gestiegene Bewusstsein und Wissen über geschlechtsspezifische Ungleichheiten die Sichtweise der beteiligten TAs nachhaltig verändert hat. Alle haben begonnen, ihr Gender-Wissen in ihre aktuellen Positionen einzubringen.

Sowohl in den Interviews mit den TAs als auch in der Fokusgruppe mit Change Agents wurde betont, dass es wichtig sei, die ‚richtigen Personen‘ als TAs auszuwählen, diese bräuchten soziale Fähigkeiten, müssen zuhören und Menschen auf allen Organisationsebenen ansprechen können, offen sein, Neues zu lernen, und ihr erworbenes Wissen auch gerne mit anderen teilen.

Darüber hinaus bedarf es sicherlich eines starken Engagements für die Sache der Geschlechtergleichstellung, um erfolgreich TA zu betreiben, oder wie es eine Interviewpartnerin ausdrückte:

Man muss hartnäckig sein und sich kümmern. Man muss diese Dinge kontinuierlich und hartnäckig vorantreiben, nicht auf eine aggressive Art und Weise, sondern auf eine Art und Weise, die zeigt, dass man an die Dinge glaubt, die man zu verändern versucht. (TA_1)

Es reicht also nicht aus, TAs als Personen mit permanenten Positionen zu sehen, denn es braucht mehr, um nachhaltige Veränderungen in Organisationen zu bewirken. TAs brauchen die Macht und das Wissen, um etwas zu verändern, aber vor allem brauchen sie ein starkes Engagement für die Gleichstellung der Geschlechter sowie Mut und Durchhaltevermögen, um diesen langen Marathon mit all seinen Hürden zu meistern.

Gerade zu Beginn von Gleichstellungsprozessen sollte ausreichend Zeit investiert werden, um die Beziehung zwischen den Change Agents und den TAs zu festigen und gemeinsam relevantes praxisbezogenes Gleichstellungswissen aufzubauen. Während im Projekt GenderTIME der Fokus noch auf Wissenstransfer lag, d.h. es fand ein eher eindimensionaler Wissenstransfer von Change Agents mit wissenschaftlichem Geschlechterwissen zu TAs (unabhängig von deren Geschlechterwissen) statt, verstand sich CHANGE als Wissens-Ko-Produktionsprojekt, in dem alle vorhandenen Wissensbestände wertgeschätzt und gemeinsam weiterentwickelt wurden (insbesondere das Organisationswissen und die Spezifika von Gleichstellungsbemühungen im wissenschaftspolitischen Kontext; siehe dazu auch den Beitrag von Thaler, Karner & Wicher in diesem Buch).

Dies ist sicherlich eine Erkenntnis aus den Vergleichen der beiden Gleichstellungsprojekte GenderTIME und CHANGE, dass es sich bewährt hat, den Aufbau des notwendigen Gleichstellungswissens gemeinsam mit den Stakeholdern aus den Organisationen ko-produzierend zu verfolgen (Dahmen-Adkins/Thaler 2022). Die vorliegenden Interviews haben gezeigt, dass sich das Instrument der Transfer Agents bewährt hat, um eine nachhaltige Implementierung von Gleichstellung zu fördern.

Eine zusätzliche Herausforderung in den nächsten Jahren wird sicherlich die Implementierung von Gleichstellungsplänen unter Berücksichtigung von Gender Diversity und intersektionalen Diskriminierungsmechanismen sein (siehe auch Dahmen-Adkins 2024). Demgegenüber stehen antifeministische und gleichstellungsfeindliche Diskurse in Europa (und darüber hinaus), die gerade die Kontextualisierung, die sprachliche Anpassung und die gemeinsame Produktion von Gleichstellungswissen – aber auf der Basis wissenschaftlichen Geschlechterwissens! – notwendig machen. Auch hier können sorgfältig ausgewählte TA entscheidende Unterstützung leisten.

5 Empfehlungen

Abschließend möchten wir aus den Interviews und der Gruppendiskussion mit zehn Transfer und Change Agents fünf zusammenfassende Empfehlungen ableiten, mit denen die Einbindung von TAs einen Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung von Gleichstellung in Forschungsorganisationen leisten kann:

Erstens beziehen Sie mehrere TAs ein, am besten TAs sowohl aus dem operativen Bereich als auch aus dem Top-Management, um sowohl die Durchsetzungskraft, also auch die Umsetzungsfähigkeiten abzudecken.

Zweitens berücksichtigen Sie bei der Auswahl der TAs neben ihrer formellen Position innerhalb der Organisation, auch deren informelles Standing und Persönlichkeit – erfolgreiche und wirksame TAs müssen gut zuhören und mit Menschen aller Hierarchiestufen interagieren können.

Drittens nutzen Sie ko-kreative Workshop Settings, in denen Sprache und Konzepte konkret auf die Organisation zugeschnitten werden, um sich mit TAs, die über keine Gender-Expertise verfügen, dieses Wissen gemeinsam aufzubauen.

Viertens nutzen Sie TAs aus dem Top-Management zur Unterstützung in Ressourcenfragen. Die Relevanz eines Gleichstellungsprojektes für die Organisation zeigt sich auch in dessen Budgetierung, welche die Umsetzungsaktivitäten vor Ort ermöglicht.

Fünftens helfen Sie Ihren TAs dabei, Gleichstellung als Organisationswert zu erkennen und in ihren Arbeitsalltag zu integrieren, damit TAs nachhaltig handeln und Gleichstellung erfolgreich von einer Projektlogik in einen Transformationsprozess überführt werden kann.

Literatur

- Bohnsack, Ralf (2003): Gruppendiskussion. In: Flick, Uwe/von Kardoff, Ernst/Steinke, Ines (Hrsg.): *Qualitative Forschung*. Reinbeck bei Hamburg: Rororo.
- Brake, Julie (2005): Bridging the gap between knowledge and practice. In: *Journal of Diabetes Nursing* 9, 3, S. 86–92. <https://diabetesonthenet.com/wp-content/uploads/jdn9-3-92-6-1.pdf> [Zugriff: 22.12.2023].
- Dahlin, Emma (2021): Email interviews: A guide to research design and implementation. In: *International Journal of Qualitative Methods* 20. DOI: <https://doi.org/10.1177/16094069211025453>.

- Dahmen-Adkins, Jennifer (2024 *im Erscheinen*): Reallabore als Methode zur Implementierung transformatorischer Gleichstellungsprojekte in Wissenschaft und Forschung. Kumulative Dissertation, RWTH Aachen University (eingereicht).
- Dahmen-Adkins, Jennifer/Karner, Sandra/Thaler, Anita (2021): Integrierte Koproduktion von Geschlechter- und Gleichstellungswissen im europäischen Forschungskontext. In: Wroblewski, Angela/Schmidt, Angelika (Hrsg.): Gleichstellungspolitik revisited. Wiesbaden: Springer VS, S. 59–74. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-658-35846-4_4.
- Dahmen-Adkins, Jennifer/Peterson, Helen (2021): Micro change agents for gender equality: Transforming European research performing organizations. In: *Frontiers of Sociology* 6, 741886, S. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.3389/fsoc.2021.741886>.
- European Commission, Directorate-General for Research and Innovation (2021): Horizon Europe guidance on gender equality plans. In: Publications Office of the European Union. DOI: <https://doi.org/10.2777/876509>.
- Gibson, Lucy (2010): Realities toolkit #09: Using email interviews. Realities: Parts of the ESRC National Centre for Research Methods. University of Manchester. <https://hummedia.manchester.ac.uk/schools/soss/morgan-centre/toolkits/09-toolkit-email-interviews.pdf> [Zugriff: 28.12.2023].
- Lamnek, Siegfried (1998): Gruppendiskussion: Theorie und Praxis. Weinheim: Beltz.
- Mayring, Philipp (2010): Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. Weinheim: Beltz.
- McCoyd, Judith L.M./Schwaber Kerson, Toba (2006): Conducting intensive interviews using email: A serendipitous comparative opportunity. In: *Qualitative Social Work* 5, 3, S. 389–406. DOI: <https://doi.org/10.1177/1473325006067367>.
- Reid, Anna/Petoce, Peter/Gordon, Sue (2008): Research interviews in cyberspace. In: *Qualitative Research Journal* 8, 1, S. 47–62. DOI: <https://doi.org/10.3316/QRJ0801047>.
- Roxborough, Lori/Rivard, Lisa/Russell, Dianne (2009): Knowledge brokering in health care. CanChild Centre for Childhood Disability Research. <https://canchild.ca/en/resources/41-knowledge-brokering-in-health-care> [Zugriff: 12.7.2016].
- Thaler, Anita (2016): Learning organisations in science and research: The role of transfer agents in gender equality change processes. Graz: IFZ Eigenverlag. DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4693.0320>.
- Wetterer, Angelika (2009): Geschlechterwissen & soziale Praxis: Grundzüge einer wissenssoziologischen Typologie des Geschlechterwissens. In: Wetterer, Angelika (Hrsg.): *Geschlechterwissen und soziale Praxis. Theoretische Zugänge – empirische Erträge*. Königstein/Taunus: Ulrike Helmer Verlag, S. 39–63.

Teil III -

Chancengerechtigkeit an -
Wissenschaftsorganisationen im -
EU-Kontext: Zwischen formellen -
Vorgaben und informellen Einflüssen -

Nachhaltige Verbesserung der Geschlechtergerechtigkeit in der deutschen Wissenschaftslandschaft durch europapolitische Einflussnahme

Ein Erfahrungsbericht aus deutscher Perspektive und ein
Plädoyer für Zusammenarbeit – auch auf lokaler Ebene

Ulla Weber, Corinna Pusch

1 Einleitung

Spannende interkulturelle Diskussionen, Momente großer länderübergreifender Visionen der Geschlechtergleichstellung und wertvoller Austausch – verbunden mit Besichtigungen, Abendessen, lustigen und bewegenden Gesprächen, die für den Gleichstellungssektor relativ üppige finanzielle Ausstattung, das große Prestige ... – das alles erleben wir im EU-Projekt-Kosmos. Dieser Raum der Kreativität, Unterstützung und Anerkennung und der starke, aber auch zeitlich begrenzte Booster für die Gleichstellungsbemühungen haben wenig gemein mit der ausdauernden, meist wenig wertgeschätzten, ressourcenmäßig vernachlässigten, oft anstrengenden und kleinteiligen Alltagsarbeit zur Gleichstellung der Geschlechter in deutschen Forschungsorganisationen. Es handelt sich um zwei Universen, die unterschiedlicher nicht sein könnten und oft fehlt das Verständnis für die jeweils andere Alltagsrealität. Dabei bedarf es beider Elemente, um nachhaltige Gleichstellungserfolge zu erzielen. Wie kann es gelingen, die Akteur*innen der unterschiedlichen Welten zusammenzubringen, ein Verständnis der verschiedenen Perspektiven zu erlangen und fruchtbar zusammenzuarbeiten?

In unseren Funktionen als Zentrale Gleichstellungsbeauftragte (Dr.ⁱⁿ Ulla Weber) und als Mitarbeiterin im Zentralen Gleichstellungsbüro der Max-Planck-Gesellschaft (Corinna Pusch) genießen wir das Privileg, beide Welten zu kennen. Zum einen arbeiten wir eng mit den rund 200 Gleichstellungsbeauftragten unserer Institute und Einrichtungen zusammen. Ebenso konnte Ulla

Weber für unsere Forschungsgesellschaft bislang Mitglied zweier Projektkon-
sortien sein. 2014 bis 2018 im Projekt GENERA – Gender Equality Network
in the European Research Area und seit Anfang 2020 bis Ende 2023 im Projekt
LeTSGEPs – Leading Towards Sustainable Gender Equality Plans in research
institutions¹ zur Einführung von Gleichstellungsplänen mit Gender Budgeting
Strategie. Im Letzteren koordiniert Corinna Pusch die Projektaktivitäten der
Max-Planck-Gesellschaft. Die Frage nach einer fruchtbaren Kooperation zwi-
schen den Kolleg*innen, die wir aus den EU-Projekten kennen, und den
Gleichstellungsbeauftragten vor Ort, treibt uns schon länger um. Für die Max-
Planck-Gesellschaft versuchen wir diese Schnittstelle so zu gestalten, dass sich
die beiden Seiten in ihrer Komplementarität produktiv ergänzen können, diese
für beide Seiten ergiebig ist und damit sowohl zur Entwicklung europäischer
Gleichstellungsstandards als auch zu deren Implementierung beiträgt. In die-
sem Artikel teilen wir unsere Erfahrungen mit EU-Projekten zur Einführung
von Gleichstellungsplänen sowie daraus abgeleitete Praxis-Empfehlungen.

1.1 Anreize für den gleichstellungsorientierten Fortschritt in den Wissenschaftsorganisationen der Mitgliedsstaaten

Der Beitrag der Europäischen Union (EU) für den gleichstellungsorientierten
Fortschritt in den Wissenschaftsorganisationen der Mitgliedsstaaten ist erheb-
lich², auch wenn es manchmal lange dauert, bis Richtlinien zur Förderung der

-
- 1 - Das EU-geförderte Horizon 2020-Projekt LeTSGEPs „Leading Towards Sustainable Gender Equality Plans in research institutions“ (Förderkennzeichen GA 873072) bringt acht Wissen-
schaftsorganisationen aus sechs europäischen Ländern zusammen. Gemeinsam treiben die
Partner*innen die Einführung von Gleichstellungsplänen in Verbindung mit einer Gender
Budgeting-Strategie in ihren Organisationen voran und generieren auf ihrem Weg Wissen
und Tools für die Begleitung der Implementierungs- und Veränderungsprozesse. Der ge-
meinsame, auf 4 Jahre ausgelegte Projektplan ermöglicht die Synergie zwischen den Partner*
innen mit ihren jeweiligen Ressourcen und spezifischen Ausgangsbedingungen. Sie sind
gleichzeitig Expert*innen und Lernende, die sich in dem Prozess gegenseitig unterstützen.
Die entstehenden Methoden und Materialien werden durch beständige Evaluation, Cross-
Reviews durch die Partner*innen und der Beteiligung eines Gremiums externer Expert*in-
nen abgesichert und der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. Das Projekt ist bei der Zent-
ralen Gleichstellungsbeauftragten der Max-Planck-Gesellschaft angesiedelt. Weiterer wich-
tiger Projektpartner ist das Max-Planck-Institut für Neurobiologie, das sich mit der Entwick-
lung und Umsetzung eines Gleichstellungsplans am gemeinsamen Projektprozess und dem
internationalen Erfahrungsaustausch beteiligt. Die Aktivitäten liegen vor allem in der Hand
der Gleichstellungsbeauftragten des Instituts. Detaillierte Informationen zum Projekt sind
unter <https://letsgeps.eu/> abrufbar.
 - 2 - Informationen zur aktuellen Gleichstellungsstrategie der Europäischen Union finden sich un-
ter anderem unter https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/strategy/strategy-2020-2024/democracy-and-rights/gender-equality-research-and-innovation_en, sowie auf der
Seite „Frauen in die Forschung“ des EU-Büros des BMBF.

Geschlechtergerechtigkeit in den Mitgliedsstaaten umgesetzt werden.³ In der Forschungsförderung hat Horizon 2020 als erstes Rahmenprogramm Geschlecht als Querschnittsthema etabliert, mit dem Ziel der grundsätzlichen Integration in Forschungsinhalte. In der Fördersparte SwafS (Science with and for Society) wurden zudem Forschungsprojekte mit Hauptfokus auf Geschlecht sowie Projekte zu Design und Implementierung von Gleichstellungsplänen in Forschungsorganisationen finanziert. Das aktuellste Rahmenprogramm Horizon Europe geht darüber weit hinaus: Es macht die Integration von Geschlechteraspekten in der Forschung zu einem verpflichtenden Kriterium für die Projekt-Bewilligung sowie den Frauenanteil in Gremien, Expert*innenräten und Evaluationsausschüssen zu einem Vergabekriterium bei sonst gleich guter Bewertung des Antrags. Der wichtigste Meilenstein in der neuesten europäischen Gleichstellungsgeschichte besteht in der Festlegung, dass die Existenz eines Gleichstellungskonzepts – dokumentiert als Gleichstellungsplan – ab 2022 Bedingung für jegliche Förderung öffentlicher Einrichtungen innerhalb Horizon Europe ist.

Das wesentliche Instrument in der Gleichstellungsstrategie der EU-Rahmenprogramme Horizon 2020 und Horizon Europe ist die ökonomische Anerkennung gleichstellungsrelevanter Aktivitäten. Organisationen, die an den Programmen teilnehmen, erhalten großzügige Personal- und Sachmittel zur Erreichung der im jeweiligen Projekt benannten Ziele. Gleichstellungsziele und Maßnahmen werden als förderungswürdig anerkannt und ihre Wertigkeit im Bewusstsein gegenüber den beteiligten Organisationen unmissverständlich betont. Vor allem bedeutet die Teilnahme am Projekt eine verbindliche Zusage, die Projektziele in der eigenen Organisation umzusetzen. Dies zielt auf die Führungsebenen der teilnehmenden Organisationen. Deren Bereitschaft, sich zu durchaus mit starkem Veränderungspotential behafteten Instrumenten und Strategien – Gleichstellungsmonitoring, Gender Budgeting, Intersektionalität, Berücksichtigung von Geschlechteraspekten in der Forschung etc. – zu bekennen, ist angesichts der in Aussicht stehenden Einbindung auf europäischer Ebene meist deutlich höher, als es im Rahmen interner Gleichstellungskonzepte der Fall ist. Auch wenn das noch keine Garantie für die konkrete Umsetzung der Strategien und die Implementierung konsequenter Instrumente bedeutet, sondern häufig intensiver Verhandlungen bedarf und hier und dort hakt, geraten auf diese Weise grundsätzliche Ansätze oft zum ersten Mal in die Diskussion über Arbeits- und Organisationskultur.

3 Ein neueres Beispiel aus Deutschland für solch einen „zeitversetzten“ Gleichstellungserfolg ist die Implementierung der Richtlinie der Europäischen Union (EU) zur ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern in Führungspositionen im Februar dieses Jahres (vgl. Meilenstein für mehr Gleichstellung in der Europäischen Union, Aktuelle Meldung des BMSFSJ vom 18.02.2022).

Die Sichtbarkeit und die Reputation von Chancengleichheitszielen steigen weiterhin durch die Vernetzung von Gleichstellungsakteur*innen und Gleichstellungsexpert*innen verschiedener Mitgliedsstaaten. Die internen und nationalen Veranstaltungen unter Teilnahme von Expert*innen erfahrenerer Partner*innen oder auch des Scientific Advisory Boards der EU-Projekte bringen europäische Beiträge in die nationale und organisationale Debatte. Die politische Repräsentation des strategischen Themas in den einzelnen Ländern wächst erfahrungsgemäß durch die Anwesenheit und Beiträge der europäischer Expert*innen.

Angesichts einer auf zwei, drei, manchmal auch vier Jahre befristeten Projektförderung handelt es sich hier allerdings um ein ambitioniertes Ziel. Entsprechend stellt sich die Frage, wie dieses Ziel erreicht werden kann. Welche Instrumente werden angewandt und führen zum Erfolg? Vor allem: Welche Rahmenbedingungen und Voraussetzungen müssen erfüllt werden, um durch befristete Aktivitäten die angestrebte nachhaltige Wirksamkeit in den Mitgliedsstaaten zu erreichen – innerhalb der Projekte, aber auch im externen Wissensmanagement?

1.2 Projektinternes Wissensmanagement: Wissensproduktion und Transfer

Ein absoluter Benefit der Vernetzung und des Austauschs von Erfahrungen und Wissen zwischen den Projektmitgliedern aus verschiedenen Ländern ist die Steigerung der Kompetenz durch die gemeinsame Produktion von Wissen sowie der intranationale Transfer von Erkenntnissen und Good Practices. EU-Projekte mit Gleichstellungsfokus bieten die Chance, den fruchtbaren internationalen Austausch und die weltweite Zusammenarbeit der Forschung auf strategischer gleichstellungsorientierter Ebene im erweiterten europäischen Raum nachzuvollziehen. Es entsteht ein Know-how, das aus rein nationaler Perspektive nicht erwachsen kann.

Die EU hat in Horizon 2020 im Bereich SwafS 18 Projekte zu Gleichstellungsplänen und weitere 10 zu anderen Gleichstellungsthemen mit einem Gesamtvolumen von 64,6 Millionen Euro gefördert.⁴ Drei von ihnen wurden von deutschen Organisationen initiiert und koordiniert, 14 liefern mit Beteiligung einer oder mehrerer deutscher Organisationen (vgl. European Commission

4 Projekte zu Gleichstellungsplänen: GENERA, LIBRA, PLOTINA, Baltic Gender, SAGE, EQUAL-IST, TARGET, GEECCO, R-I PEERS, CHANGE, SUPERA, GEARING ROLES, Gender-SMART, SPEAR, CALIPER, EQUAL4EUROPE, LeTSGEPs, TARGETED-MPI; weitere Gleichstellungsprojekte: Hypatia, GEDII, EFFORTI, GENDERACTION, GENDER NET Plus, ACT, GRANTeD, GE Academy, CASPER, GENDER STI, vgl. European Commission 2020, S 19ff.

2020: 19ff.). Das inhaltliche Spektrum ist breit und das Volumen an Fachwissen groß. Die Projekte arbeiteten mit unterschiedlichen Ansätzen und Konzepten von Geschlechter- und Diversitätsgerechtigkeit. Vor diesem Hintergrund gewann die Strategie der Intersektionalität an Bedeutung. Projekte zu verschiedenen strategischen Ansätzen wurden aufgesetzt, unter anderem zu Gender Mainstreaming, Gender Budgeting und Gender Equality Monitoring. Geschlechtsspezifische Dimensionen in der Forschung waren und sind ein Thema (vgl. auch Jochimsen in diesem Band). Auch methodisches und praktisches Fachwissen wurde gewonnen, zum Beispiel bei der Erstellung und Evaluierung von Gleichstellungsplänen und der Umsetzung und Evaluierung von Gleichstellungsmaßnahmen. Darüber erprobten die Akteur*innen vielfältige Instrumente und Tools, wie z. B. die Gestaltung von Schulungen, Handbüchern und Lehrmaterial, und eigneten sich grundlegende Fähigkeiten an. Nicht zuletzt bauten sie ihre Kompetenzen in interkultureller Kommunikation aus und sammelten Erfahrungen in der Öffentlichkeitsarbeit und im Veranstaltungsmanagement.

Dieser erfahrungsbasierte Wissensschatz allein ist bereits ein großartiges Ergebnis der EU-Gleichstellungsstrategie. Seine Existenz reicht aber noch nicht aus, um das von der EU erklärte Nachhaltigkeitsziel zu erreichen. Für die anhaltende Wirkung dieser Expertise und seine Umsetzung in den Mitgliedsstaaten muss sie in die lokalen Strukturen hineingetragen werden. Um von europäischen Gleichstellungsprojekten auf lokaler Ebene zu profitieren – und das ist das Ziel, denn Europa ist nicht nur Brüssel, sondern alle seine Mitgliedsstaaten – müssen die Ergebnisse der Projekte auf nationaler und organisatorischer Ebene umgesetzt werden. Das scheint eine Selbstverständlichkeit zu sein. Unserer Erfahrung nach ist dieser Prozess jedoch hindernisreich. Das mag an den eingangs skizzierten konträren Universen liegen: auf der einen Seite die EU-Projekt-Welt und auf der anderen die alltägliche Gleichstellungsarbeit in den Forschungsorganisationen. Hier sei noch einmal deutlich darauf hingewiesen, dass wir mit diesem Bericht einen Einblick in unsere persönliche Erfahrung im deutschen Umfeld geben. Wir treffen keine Aussage darüber, wie sich die Zusammenarbeit in anderen Ländern gestaltet. Ein länderübergreifender Austausch zu dieser Frage wäre sicher spannend und ein lohnenswertes Unterfangen, um die Wissensbasis zur nachhaltigen Zielerreichung zu steigern.

1.3 Projektexternes Wissensmanagement: Wissensproduktion und Transfer

Die Vielzahl der von der EU geförderten Gleichstellungsprojekte mit deutscher Beteiligung und deren häufige inhaltliche Nähe und zahlreichen Schnittflächen

legte vor ein paar Jahren die Vernetzung der Initiator*innen und Koordinator*innen nahe. Die Netzwerktreffen, die in unregelmäßigen Abständen und unter Einbeziehung der Leiterin des EU-Büros am Bundesministerium für Bildung und Forschung stattfinden, machten deutlich, dass der Kreis der Kolleg*innen, die in Deutschland zur „EU Projekt Community“ gehören, übersichtlich ist. Die Player kennen sich. Die meisten waren und sind nicht nur in einem einzigen Projekt engagiert und bewegen sich schon lange in der europäischen Projektszene – unserer Wahrnehmung nach jedoch wenig außerhalb dieses Kreises. Zumindest waren sie uns in unseren vielfältigen Vernetzungsaktivitäten in den für deutsche Forschungsorganisationen üblichen Organen (allen voran der Allianz der Gleichstellungsbeauftragten der außeruniversitären Forschungsorganisationen (AGbaF) und der Bundeskonferenz der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen (bukof)) bis zu diesem Zeitpunkt nicht über den Weg gelaufen. Erst recht sind sie den lokalen Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen und Forschungsinstituten kaum bekannt. Auch hatten wir bisher kaum erlebt, dass der reichhaltige Fundus an Manuals, Handbüchern, Erfahrungsberichten und Schulungen, den EU-Gleichstellungsprojekte zur Verfügung stellen, in diesem Rahmen publik gemacht worden wäre. Es scheint auf allen Ebenen an Kontakt mit den lokalen Gleichstellungsakteur*innen, deren Existenz in Deutschland in allen Wissenschaftsorganisationen gesetzlich verankert ist, zu mangeln. Wir vermuten, dass diese Kommunikationslücke keinesfalls durch Zufall oder aufgrund mangelnder Gelegenheit erwächst. Aus vereinzelten Äußerungen⁵ entstand bei uns bisweilen der Eindruck, dass der fehlende Austausch auch häufig der Wahrnehmung der EU-Akteur*innen geschuldet ist, dass die lokalen Gleichstellungsakteur*innen keine Offenheit für ihre Themen und zur Zusammenarbeit mitbrächten. Wie im Folgenden noch zu lesen sein wird, teilen wir diese Erfahrung bezüglich der Max-Planck-Gleichstellungsbeauftragten nicht. Vielmehr sehen wir in solchen Statements einen Hinweis auf die Kommunikationsschwierigkeiten zwischen den unterschiedlichen Sphären.

Damit das Wissen und die Erfahrungen, die auf europäischer Ebene gesammelt werden, einen nachhaltigen Fortschritt für Geschlechtergerechtigkeit bewirken und der festgestellte „knowledge-to-action gap“⁶ überwunden werden kann, müssten sie mit den Personen geteilt werden, die sich vor Ort für die Gleichstellung der Geschlechter engagieren und die offiziell für dieses Thema

-
- 5 Zum Beispiel wurden wir mit der Aussage konfrontiert, dass die Lokale Gleichstellungsbeauftragte nicht mit einem Gleichstellungsplan (GEP) als Monitoring-Instrument arbeiten wolle und sich gegen die Entwicklung eines GEP ausgesprochen hätte. Ein anderer Einwand gegen die Zusammenarbeit auf europäischer und lokaler Ebene war, dass lokale Gleichstellungsbeauftragte angeblich überwiegend kein Englisch sprechen würden.
 - 6 Ein weiteres Good Practice zur Überwindung von Übersetzungsschwierigkeiten vorhandenen Gleichstellungswissens in wirkungsvolle und nachhaltige Gleichstellungsmaßnahmen durch gemeinsame Wissensproduktion mit Schlüsselakteur*innen der Forschungsorganisationen findet sich bei Dahmen-Adkins et al., 2021.

zuständig sind. Denn das sind die Kolleg*innen, die im besten Fall die Ziele und Maßnahmen umsetzen können, die im Rahmen europäischer Projekte erarbeitet und geplant werden. Der Wissenstransfer aus den Projekten in die bestehenden Gleichstellungsstrukturen hinein ist äußerst sinnvoll und hilfreich für die Entwicklung und Implementierung erfolgreicher Gleichstellungsstrategien. Zumal es sich bei der Projektförderung durch die EU um zeitlich begrenzte Sondermittel handelt.

Wenn die Projekte auslaufen, werden meistens auch die in ihrem Rahmen finanzierten Aktivitäten eingestellt, da sie in den Kernhaushalten nicht abgebildet sind. Die Nachhaltigkeit der Ziele und Maßnahmen realisiert sich also nicht auf einer rein europäischen, sondern auf der lokalen Ebene. Deshalb brauchen EU-finanzierte Projekte lokale Verbündete, lokale Akteur*innen, die langfristig in den Organisationsstrukturen verankert sind. Diese Ebene lässt sich im Sinne der Nachhaltigkeit nicht überspringen, denn die Voraussetzung für die Umsetzung der europäischen Vorgaben auf lokaler Ebene ist die Kenntnis der Hierarchien, Wege, Routinen und Ressourcen vor Ort. Die lokalen Gleichstellungsexpert*innen verfügen über eben diese und über die Erfahrung, wie sie die lokalen Gegebenheiten nutzen können.

Der mangelnde Austausch zwischen lokalen Akteur*innen und der Horizon Europe Community ist noch unter einem weiteren Aspekt bedenklich: Gleichstellungsstrategien – wie auch alle anderen strategischen Themen – sind nur so erfolgreich, wie ihre Ziele und Maßnahmen auf die Rahmenbedingungen zugeschnitten sind, in denen sie wirken sollen.⁷ Für den optimalen Zuschnitt europäischer Gleichstellungsstandards und einer europäischen Gleichstellungsstrategie braucht es das Wissen um die nationalen und lokalen Herausforderungen, die Kenntnis der offiziellen und informellen Spielregeln und Hierarchien, die Vertrautheit mit den Verhaltenscodexen und mit der geeigneten Ansprache der Zielgruppen, den Einblick in die Gleichstellungshistorie und vieles mehr.

Ein funktionierendes Wissensmanagement zwischen den Akteur*innen in den EU-Projekten und den lokalen Gleichstellungsbeauftragten ist demnach ein Meilenstein in jedem EU-geförderten Gleichstellungsprojekt.

7 Zur grundlegenden Bedeutung der Passung von Rahmenbedingungen, Zielen und Maßnahmen für die Wirksamkeit von Chancengleichheitsmaßnahmen vgl. u. a. Bergfeldt (2014) und Weber (2016).

1.4 LeTSGEPs@Max-Planck: Good Practices der Zusammenarbeit

Was also gilt es, besser zu machen? Aus unserer Erfahrung mit beiden Welten haben sich im Rahmen der Laufzeit zweier Horizon 2020-Projekte zur Einführung von Gleichstellungsplänen Vorgehensweisen herauskristallisiert, die sich zur Förderung einer erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen den beiden verschiedenen Gruppen bewährt haben.

Die folgenden Elemente wenden wir dementsprechend in unserem aktuellen EU-Projekt LeTSGEPs an:

1. - Doppelte Verankerung des Projekts auf der Ebene lokaler Gleichstellungsakteur*innen: Die Projektakquise und -verantwortung liegt bei der Zentralen Gleichstellungsbeauftragten der Max-Planck-Gesellschaft, während die Implementierung des Pilot-Gleichstellungsplans am Max-Planck-Institut für biologische Intelligenz (ehemals Max-Planck-Institut für Neurobiologie) erfolgt, unter Leitung der beiden Lokalen Gleichstellungsbeauftragten und einer neu gegründeten lokalen Gleichstellungsarbeitsgruppe mit Stakeholder*innen aus allen wissenschaftlichen und administrativen Bereichen des Instituts. Die Erarbeitung der Road Map des Projekts fand zusammen mit diesen lokalen Akteur*innen statt. Ihr Wissen über die Kultur des Instituts war für die Entwicklung einer Strategie zur Umsetzung von Gender Budgeting und die organisationsspezifische Anpassung von Gleichstellungsstandards unerlässlich. Auf diese Weise konnte auch die lokale Akzeptanz der Projektaktivitäten sichergestellt werden.
2. - Interne und vielfältige Kommunikation auf breiter Basis: Bei Max-Planck haben alle Mitarbeitenden die Möglichkeit, grundlegende und aktuelle Informationen über LeTSGEPs im Intranet zu erfahren. Wir stellen eine deutsche und eine englische Version zur Verfügung, da wir eine internationale Forschungsorganisation sind und alle Kolleg*innen unabhängig von ihren Sprachkenntnissen ansprechen wollen. Am Pilotinstitut erfolgt zusätzlich ein regelmäßiges Update zum Projektstand per institutsweitem Newsletter, in der Betriebsversammlung sowie in spezifischen Informationsveranstaltungen.
3. - Andauernde Ansprache von Projektinhalten in relevanten Zielgruppen: Zusätzlich zur breiten Kommunikation treten wir mit einzelnen Zielgruppen gezielt in Kontakt, die für eine erfolgreiche Umsetzung der Projektziele in unserer Forschungsorganisation relevant sind. LeTSGEPs zielt darauf ab, einen Gender-Budgeting-Ansatz zu etablieren. Vor diesem Hintergrund richtete sich beispielweise eine unserer nationalen Veranstaltungen insbesondere an die Finanzabteilung

und das Finanzcontrolling als die relevanten Abteilungen in unserer Verwaltung, um die LeTSGEPs-Strategie anzupassen. Um die Bedeutung dieser Strategie für unsere Forschungseinrichtung zu unterstreichen, wurde die Konferenz mit einer Begrüßungsrede der Vizepräsidentin eröffnet. Es folgten Beiträge externer Referentinnen sowie Workshops zur Gestaltung von Gender Budgeting in der Max-Planck-Gesellschaft.

4. - Einbindung lokaler Gleichstellungsnetzwerke und -beauftragter: Wir halten unser lokales Gleichstellungsnetzwerk hinsichtlich des Projektfortschritts stets auf dem Laufenden. In der Max-Planck-Gesellschaft gibt es rund 200 Gleichstellungsbeauftragte. Dementsprechend weitreichend ist dieses funktionierende Netzwerk und die Kommunikation in diesem Rahmen hat eine hohe Priorität für den Projekterfolg.
5. - Vervollständigung bestehender Instrumente und Systeme: Die Organisationen, in denen wir arbeiten, sind kein unbeschriebenes Blatt. Es gibt bereits Erfahrungen und Routinen, wie man mit der Herausforderung der Geschlechtergleichstellung umgeht. Dem Grundsatz „Never change a running system“ können wir uns zwar nicht anschließen, denn fast jedes System bietet noch Raum für Verbesserungen und kann von Innovation und Optimierung profitieren. Aber es ist wichtig zu überlegen, ob und welche vielversprechenden Ansätze und Verfahren bereits existieren und diese nicht zu zerstören, sondern zu ergänzen und zu verbessern – letzteres, wenn nötig.
6. - Im Design des Projekts LeTSGEPs selbst sind vielfältige Möglichkeiten vorgesehen, die Arbeitsrealität der lokalen Akteur*innen einzubringen – im Bewusstsein, dass diese langwierig und hürdenreich sein kann und gerade hier gegenseitige Unterstützung und Austausch eine wichtige Rolle spielen. Wir, aber auch die lokalen Gleichstellungsbeauftragten unseres Pilotinstituts und Mitglieder der lokalen Arbeitsgruppe, tauschen sich in diesem Rahmen mit ihren Pendanten aus den anderen teilnehmenden europäischen Forschungseinrichtungen aus. Das Wissen der EU-Projekt-Welt wird also nicht nur an lokale Akteur*innen herangetragen sondern der Austausch ist gegenseitig; auch das Projekt bietet inhärenten Platz für die Erfahrungen aus der anspruchsvollen Arbeit der Akteur*innen vor Ort. Respekt gegenüber lokalen Akteur*innen zeigen. Unsere letzte Empfehlung beruht auf folgender Feststellung: Kulturelle Vielfalt bereichert die Zusammenarbeit. Dennoch erfordert sie von den Kolleg*innen ein gewisses Maß an Offenheit aufgrund unterschiedlicher Haltungen, Gewohnheiten und Überzeugungen. Im europäischen Kontext erwarten wir diese Unterschiede, wir hoffen sozusagen auf sie; sie sind schließlich eine wesentliche Ursache für unsere großartigen Er-

fahrungen, von denen wir eingangs berichtet haben. Dementsprechend sind wir bereit, unseren Kolleg*innen aus den Projektmitgliedstaaten die nötige Offenheit entgegenzubringen. Was wir manchmal vergessen, ist, dass wir kulturelle Vielfalt nicht nur im internationalen, sondern auch im lokalen Kontext vorfinden. Leider begegnen wir ihr hier nicht immer mit der gleichen Begeisterung und Offenheit wie in den EU-Projekten. Das mag daran liegen, dass die Vielfalt ‚anders‘ ist – meist sind es nicht die ‚anerkannten‘ Diversitätskategorien (ethnische Vielfalt, Religion, etc.), sondern der Unterschied liegt im Arbeitsstil, im Aufgabenbereich, in der Prioritätensetzung, etc. Oder vielleicht hat es damit zu tun, dass wir nicht in Reisetimmung sind, sondern in Alltagsstimmung, oder einfach daran, dass wir keine Unterschiede erwarten. Für einen fruchtbaren Austausch mit lokalen Akteur*innen empfehlen wir, Vielfalt auch in lokalen Netzwerken und Kooperationen als Chance zu begreifen.

Wir fassen zusammen: Zur Implementierung europäischer Gleichstellungsstandards sollten die Akteur*innen...

1. - ... EU-Projekte auf der Ebene lokaler Gleichstellungsakteur*innen verankern,
2. - ... intern auf breiter Basis kommunizieren,
3. - ... Projektinhalte in relevanten Zielgruppen ansprechen,
4. - ... lokale Gleichstellungsnetzwerke und -beauftragte einbeziehen,
5. - ... bestehende Instrumente und Systeme vervollständigen,
6. - ... im EU-Projekt Raum für die Erfahrungen lokaler Akteur*innen vorsehen,
7. - ... den lokalen Akteur*innen Respekt entgegenbringen.

Die meisten dieser Erfolgsfaktoren scheinen selbstverständlich und Teil unseres Routineverhaltens zu sein. Wenn sie es nicht sind, können sie es werden. Eventuell sollte die EU an dieser Stelle nachhelfen und einen Nachhaltigkeitsnachweis in den Leistungskatalog von Projekten aufnehmen. Welche konkrete Form ein solcher Nachweis haben könnte bzw. wie er ins Grant Agreement integriert werden kann, wäre zu überlegen. Auf jeden Fall könnte die Vernetzung mit den lokalen Strukturen ebenso wie mittlerweile die Referenzen und Bezüge zu anderen Vorhaben auf EU-Ebene ein Punkt im Projektantrag werden. So würden nicht nur die Antragsteller*innen schon vorab für diesen speziellen Standard sensibilisiert, auch die Gleichstellungsakteur*innen vor Ort würden frühzeitig über die Pläne ihrer Organisation informiert und könnten ihre Expertise bereits in die Beantragung mit einbringen.

Literatur

- Bergfeldt, Britta (2014): Frauenförderung in der Helmholtz-Gemeinschaft. In: Langfeldt, Bettina/Mischau, Anina (Hrsg.): Strukturen, Kulturen und Spielregeln. Faktoren erfolgreicher Berufsverläufe von Frauen und Männern in MINT. Baden-Baden: Nomos, S. 217–229. DOI: doi.org/10.5771/9783845254265.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2022): Kontaktstelle Frauen in der EU-Forschung. <https://www.eubüero.de/de/fif-2512.html> [Zugriff: 06.06.2022].
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2022): Aktuelle Meldung. Führungspositionen-Richtlinie. Meilenstein für mehr Gleichstellung in der Europäischen Union. <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/aktuelles/alle-meldungen/meilenstein-fuer-mehr-gleichstellung-in-der-europaeischen-union-193318> [Zugriff; 06.06.2022].
- Dahmen-Adkins, Jennifer/Karner, Sandra/Thaler, Anita (2021): Integrierte Koproduktion von Geschlechter- und Gleichstellungswissen im europäischen Forschungskontext. In: Wroblewski, A./Schmidt, A. (Hrsg.): Gleichstellungspolitik revisted. Wiesbaden: Springer VS, S. 59–74. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-658-35846-4_4.
- European Commission (2020): Gender Equality. Achievements in Horizon 2020 and recommendations on the way forward. <https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/8cf2353d-cbc9-11ea-adf7-01aa75ed71a1#> [Zugriff: 12.09.2022].
- European Commission (2022): Gender equality in research and innovation. Achieving gender equality in research, how it relates to the European Research Area, networks and news. https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/strategy/strategy-2020-2024/democracy-and-rights/gender-equality-research-and-innovation_en [Zugriff: 12.09.2022].
- Weber, Ulla (2016): Maß nehmen für die Chancengleichheit. Parameter für wirkungsvolle Maßnahmen in der Wissenschaft. In: P-OE. Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen der Lehre und Forschung. Ein Forum für Führung, Moderation, Training, Programm-Organisation 11, 2, S. 60–64.

The CHANGE Project Contribution to Improve Women Representation in Decision-Making Positions in Higher Education and Research Institutions

Carina Jordão, Teresa Carvalho and Sara Diogo

1 Introduction

As one of the 17 Sustainable Development Goals of the United Nations' Agenda, gender equality is considered a fundamental principle in European Union (EU) countries. However, women still (tend) to remain in disadvantaged situations in several domains, including in the higher education and research sector.

While acknowledging the promotion of an egalitarian culture as essential to fulfil Higher Education Institutions' (HEIs) potential and to tackle the negative consequences of gender inequalities (EIGE 2017; European Commission 2019; Irish Higher Education Authority 2019), the European Commission (EC) has been funding several action-research projects (namely through FP6, FP7 and H2020) that aim to implement Gender Equality Plans (GEPs) in higher education and research institutions. Goal of these projects is it to stimulate and accelerate lasting institutional and structural changes focusing on gender equality, taking into account the specificities of each organization (EIGE 2016; European Commission 2020).

In recent years in the EU context, GEPs have been established as common preferential instruments to promote gender equality. One of the reasons explaining this preference relates to the new eligibility criterion to access Horizon Europe funds in both higher education and research institutions since 2022 (ERAC 2021). However, the effective impact of GEPs is not yet fully ascertained and some studies argue that initiatives focused on promoting gender equality have low success rates (Eriksson-Zetterquist/Renemark, 2016) and that incorporating gender equality principles into organizational structures remains a challenge (Callerstig 2014; Erikson-Zetterquist/Renemark 2016; Diogo et al. 2021). Moreover, although gender mainstreaming has been

considered one of the most effective means for the United Nations to promote gender equality at all levels (UN Women 2001), it also lacks effectiveness as mainstreaming programs do not take into account stakeholders' needs and contributions (Howard 2010).

In fact, achievements in gender equality vary considerably by country, with recent data from European Institute for Gender Equality (EIGE) showing that there is still a long road ahead for equality in EU countries. In 2021, the Gender Equality Index (EIGE 2021) score for this set of countries reached only 68 points out of 100, increasing only 4.9 percentage points (p.p.) between 2010 and 2021 (EIGE 2021). Although overall progress between 2010 and 2019 in the score of GEI has been driven by advances in the domain of power (EIGE 2021:13), this index does not include data concerning the evolution of gender equality in decision-making positions in HEIs.

The SHE Figures report, published every three years since 2003, provides several indicators on gender equality in R&I. According to the most recent report, women are still under-represented in decision-making and leadership positions in research and higher education institutions, despite all the legislative, political and institutional initiatives to promote gender equality in recent years (European Commission 2021) – which may indicate the inefficiency of the initiatives developed and/or their insufficiency.

In this scenario, this study aims to explore the experience and the contribution of a European action-research project – CHAlleNging Gender (In)Equality in science and research (CHANGE) – to increase women's representation in decision-making positions. To achieve this objective, a comparative analysis of the evolution of the gender gap in management bodies composition in the five CHANGE implementing partners is made. In a complementary way, this analysis is framed in the context of the national policies of each country under study. The period chosen for analysis (2018–2022) lasts the duration of the CHANGE project implementation.

The chapter is structured as follows: section 2 frames the context of the topic under study by providing an overview of the CHANGE partner's countries in terms of gender in/equality (2.1) and discusses national policies promoting gender equality at the political, economic and social levels (2.2). Section 3 seeks to broadly characterize women's situation in the higher education and research sector (3.1) and clarify the methods and data used in this study (3.2). The methodological approach and institutional measures developed by CHANGE implementing partners are presented (3.2.1), as well as the gender composition of management bodies at the beginning (2018) and at the year the CHANGE project ends (2022) (3.2.2). After that, the results are discussed in section 4. The main conclusion, limitations of the study and some suggestions for future research are presented in section 5.

2 - Framing the context

Gender inequality and the under-representation of women in decision-making positions (i.e. vertical segregation) is a complex and persistent problem, resulting from several factors that have been widely addressed in the literature (Acker 1990; Kanter 1993; Ridgeway 2011; White/Carvalho/Riordan 2011; Carvalho/Özkanlı/Machado-Taylor 2012; Maheshwari 2021). In the higher education and research sector, gender stereotypes, socio-political, institutional and/or individual barriers are some of the main reasons that help to explain the persistent under-representation of women in decision-making processes and positions (Cubillo/Brown 2003; Morley 2014; Diogo et al. 2021a; Maheshwari 2021; Jordão et al. 2022).

2.1 Overview of the CHANGE countries partners in terms of gender in/equality

Considering the relevance of the national environment in terms of gender in/equality (see for instance Diogo *et al.* 2021a), it is important to broadly analyse the levels of gender equality as well as its progress in recent years in the countries of the CHANGE implementing partners under study. The CHANGE consortium is composed of seven institutions from six countries: two of them – IFZ Graz from Austria and Institut für Soziologie, RWTH Aachen University from Germany – given their greater experience in the area of gender equality, are responsible for respectively monitoring the project; the other five are the implementing partners: UAVR – University of Aveiro (Portugal), UNIZA – Zilinska Univerzita v Ziline (Slovakia), NIB – Nacionalni Institut za Biologijo (Slovenia), IFAM – Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der Angewandten Forschung e.V (Germany) and BBC – Beit Berl Academic College (Israel). This study will focus on these last five institutions, i.e. the implementing partners and respective countries.

The Global Gender Gap Index (GGGI), compiled by the World Economic Forum (WEF), provides a useful snapshot of how the countries are ranked on key employment, educational, health and political empowerment indicators. The 2017 and 2021 GGGI results for each of the five CHANGE implementing partners highlights some trends and changes that have occurred in recent years (WEF 2018, 2021):

- 1) - This set of (five) countries tends to present the highest scores in the female/male ratio in the educational attainment sub-dimension.

- 2) The lowest scores in all the five countries occurs in the political empowerment sub-dimension, with Slovakia presenting the lowest scores both in 2017 and 2021 (along with Slovenia in 2021).
- 3) In 2017, Slovenia and Slovakia were the two countries with the best (Slovenia) and worst (Slovakia) position in the rank of the Global Gender Gap Index Ranking in the group. In 2021, Slovakia continues to be the country with the worst results, while Germany became the best-positioned country in the GGGI ranking.

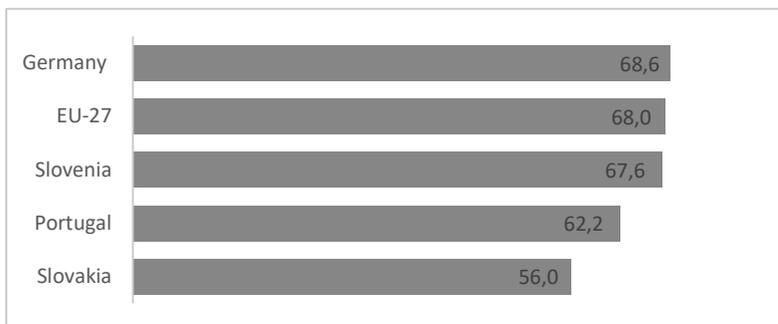
The GGGI data also show some divergence in the evolution of the levels of gender equality in this set of countries between 2017 and 2021. While Portugal and Germany saw their position improving in the overall ranking – Portugal was the country that has most progressed, rising 11 positions (from position 33 to 22; Germany rose one place in the ranking, from 12 to 11 place) – Slovakia, Slovenia and Israel fell in the ranking (WEF 2018, 2021). The most significant drop was that of Slovenia, which went from position 7 to 41 (it fell 34 positions in the ranking); followed by Israel, which went from position 44 to 60 (a fall of 16 positions); and, finally, Slovakia, with a slight fall of 3 positions (from 77 to 74) (WEF 2018, 2021).

If each of the GGGI sub-dimensions are analysed individually, it can be seen that there were only improvements in the ranking in two sub-dimensions in this set of countries: “educational attainment” and “political empowerment”. In the “educational attainment” sub-dimension Germany moved from position 96 to 55 and in the “political empowerment” sub-dimension only Portugal and Slovakia saw their positions improve: Portugal moved from position 43 to 26 and Slovakia moved from position 89 to 82. In the remaining sub-dimensions, even in countries that saw their overall position in the ranking rise between 2017 and 2021, the positions remained the same and/or fell (which may indicate a worsening of inequalities in relative terms but does not necessarily mean a worsening of gender inequalities within each country) (WEF 2018, 2021).

This analysis can be complemented through the Gender Equality Index (GEI), a composite indicator developed by the European Institute for Gender Equality (EIGE) that makes it possible to compare and analyse the situation of the CHANGE partners countries that belong to the European Union: Portugal, Germany, Slovakia and Slovenia. The GEI measures gender gaps between women and men in six core domains: work, money, knowledge, time, power and health (EIGE 2021). The scores assigned to Member States range from 1 for total inequality to 100 for full equality. According to GEI, in 2017 only Slovenia has an index above the average of the 28 European countries, with Germany, Portugal and Slovakia scoring below the average (EIGE 2021). In 2021, the situation has changed and – in line with the GGGI results – Germany’s score has improved and it is now the only country with a score

above the European average. Portugal, Slovakia and Slovenia scored below the EU-27 average in 2021 (Figure 1).

Figure 1: Gender Equality Index score, 2021



Source: EIGE (2021)

However, it should be noted that in addition to Germany, Portugal and Slovakia also saw their overall EIGE score improving and only Slovenia shows some backwardness in its score when compared to 2017. These results should, however, be viewed with some caution because the GEI 2017 and GEI 2021 data are mostly from 2015 and 2019, respectively.

2.2 National policies to promote GE positive actions

The national legal framework that characterizes the gender environment in each country can help explain the differences in the positioning of countries in the rankings mentioned in the previous sub-section. In this sense, we will try to present an overview of the legal framework related to the promotion of gender-balance, considering the economic, political and social spheres.

The principle of equal rights for women and men is stipulated by Basic Laws in the five countries: In Germany, gender equality has been guaranteed since 1949 through the German constitution; in Israel, it has been assured since 1951 with Women’s Equal Rights Law and in Portugal, equal rights between men and women have been stipulated in the Portuguese Constitution since 1974. Gender equality was defined in Slovenia in 1991 and in Slovakia the first commitments to gender equality started in the early 1990s.

According to the GGGI (2017, 2021), it is in the political context that the five countries tend to have the worst results. However, a quick cross-country mapping of policies formulated and implemented to promote a higher

participation of women in the political arena reveals that there are positive policies in Portugal, Slovenia, Germany and – to some extent – in Israel. In fact, in 2022 women’s quotas in political parties were established in Germany, Portugal and Slovenia. In Israel there are quotas for women only in municipal elections, and Slovakia is the only country without any women’s quota on political parties (Carvalho/Breda/Diogo 2018a; Diogo *et al.* 2021a; Carvalho/Jordão/Diogo 2022).

Regarding the legal framework to promote women’s integration in institutions’ top decisions (economic context), and despite the differences among countries, it can be stated that in all of them, except for Slovakia, there is a general concern in promoting a higher participation of women in decision-making. Most of the countries have policies defining positive actions to improve women’s position in both public and private institutions (Carvalho/Jordão/Diogo 2022). Women’s quotas on supervisory boards in private companies exist in Germany, Portugal and Slovenia. There is a quota for women in public institutions in Germany, Portugal, Slovenia and also in Israel. In recent years (since 2018), there have been some additional legislative efforts in countries such as Germany, Portugal, and Israel to increase female representation in leadership positions by instituting/redefining quotas (Carvalho/Jordão/Diogo 2022). Slovakia is, again, the only country without any measures adopted in this field (Teresa/Breda/Diogo 2018a; Diogo *et al.* 2021a; Carvalho/Jordão/Diogo 2022).

Despite differences in these five countries, there is a high consistency among them with respect to maternity protection, parental leave and working hours (social context). In fact, in 2022, all countries have policies related to maternity support, parental leave, as well as to family support. The working hours are also quite similar among them. In Portugal, Slovakia and Slovenia the working week is 40 hours (in Portugal in the public sector it is 35 hours per week) and in Israel 42 hours. In Germany the maximum number of hours allowed by law for full-time workers is 48 hours (Teresa/Breda/Diogo 2018a; Diogo *et al.* 2021a; Carvalho/Jordão/Diogo 2022).

3 - Women's situation in HEIs in CHANGE implementing partners

3.1 Gender in/equality in higher education and research sector

Although women comprise the majority of doctoral students in four of the five analysed countries (Germany, Israel, Portugal and Slovenia), vertical segregation among academic and research staff is still a persistent phenomenon as evidenced by several indicators (table 1).

Table 1: Indicators of gender in/equality in higher education and research

Indicators/countries	DE (%)	IL (%)	PT (%)	SK (%)	SI (%)
Proportion (%) of women among PhD graduates (2018)	60.8	53.1	52.9	49.2	54
Proportion of women among researchers in the HE sector (2018)	53.3	n.a.	49,8	46.2	41.8
Proportion (%) of part-time employed among researchers in HES, by sex (2019)	n.a.	n.a.	F: 6 M: 2.5	F: 3.6 M: 6,8	F:9.9 M:7.9
Proportion (%) of researchers in HES working under 'precarious' contracts, by sex (2019)	n.a.	n.a.	F: 11.4 M: 8	F:14.5 M:8.8	F:4.7 M:1.5
Proportion of women among academic staff (2018)	n.a.	47.96	49.83	45.81	45.92
Grade A	n.a.	19.45	27.15	27.23	32.95
Grade B	n.a.	35.70	41.36	41.18	40.77
Grade C	n.a.	51.53	49.41	50.64	52.18
Grade D	n.a.	57.25	53.16	59.96	49.59
Proportion of women heads of institutions in the higher education sector (2019)	23.2	21.6	27.2	22.9	32.7
Proportion of women on boards as members and leaders (2019)	n.a.	26.9	35	21,3	44

Source: European Commission (2021)

According to the SHE Figures report (European Commission 2021), in 2018 women held more than 50 % in the initial positions in academia (Grade D) in Portugal, Slovakia and Israel. However, in the top positions (Grade A), the highest proportion of women was below 28 % in the three countries. Slovenia, despite being the country with the lowest proportion of women in Grade D (49.59 %), achieves a proportion of women in Grade A higher than 32 % in 2018 – the highest among the countries analysed. No data are available for Germany in the latest SHE Figures report (European Commission 2021).

Despite the progress that has been made in recent years, the proportion of

women as heads of institutions in the higher education sector as well as the proportion of women on boards as members and leaders was still below 30 % in Portugal, Slovakia and Israel in 2019. For Germany, no data were available, and in Slovenia these percentages are a little higher (32.7 % and 44 %, respectively) (European Commission 2021). It should be highlighted, however, that in general terms, and with the exception of Portugal where the proportion of women heads of institutions in the higher education sector has decreased, all countries show improvements in these indicators between 2014 and 2019. In fact, although the Portuguese higher education system dates back to the 12th century and is highly feminized, as of February 2018, only seven women had been elected as rectors in the country, all of them in the 21st century (Carvalho/Diogo 2018). The proportion of ‘women on boards as members and leaders’, increased by more than 10 p.p. in Portugal and Slovenia between 2014 and 2018 (European Commission 2016, 2021).

Among research staff, the proportion of women also tends to be lower than that of men (as is the case in Portugal, Slovakia and Slovenia), but there has been progress in this area and by 2018, 53 % of researchers in the higher education sector in Germany were women (European Commission 2016, 2021). In 2019 women researchers were still more prone to part-time and casual employment than men in Portugal and Slovenia. In Slovakia, the situation is inverse and the percentage of men working part-time is 3.2 p.p. higher than that of women – a trend found only in five other member states of the EU-27 and Associated Countries (European Commission 2021).

In line with the literature that argues that working conditions for researchers in higher education have been worsening (Carvalho/Diogo 2017; Carvalho, Diogo and Vilhena 2022), the most recent data from the SHE Figures report also show that precarious working contracts for researchers in the higher education sector are still significant and that women continue to be more exposed to precariousness than men (European Commission 2021). Although no data are available for Germany and Israel, it is evidenced that in Slovakia and in Portugal, women are more exposed to this kind of contract (14.5 % and 14.4 %, respectively) than in Slovenia, where the proportion of women researchers working under precarious contracts is less than 5 % (European Commission 2021).

Although there has been progress in the participation of women in higher education as students, as researchers and in the initial grades of the academic ladder, this data set – related to both academic and research staff – reveals that in higher education institutions the positions of power are still dominated by men in the five countries under study. In the next sections we will present and discuss the CHANGE project methodological approach, the initiatives undertaken in each CHANGE implementing partner and the progress achieved on gender balance in management bodies between 2018 and 2022.

3.2 Methods and data

3.2.1 *The CHANGE project methodology and institutional measures to increase female representation in decision-making positions*

This study, focused on the countries of the CHANGE implementing partners, is based on public data collected from the World Economic Forum (WEF) and the European Institute for Gender Equality (EIGE). The empirical data regarding the composition of the governing bodies of the institutions were collected in the framework of Work Package four (WP4) of the CHANGE project, led by the UAVR team (Teresa/Breda/Diogo 2018a; Diogo *et al.* 2021a; Carvalho/Jordão/Diogo 2022).

To support the achievement of structural change towards more gender-inclusive science and research, the general methodological approach of CHANGE was built up on a condensed version of Kotter's model on how to achieve structural change in organisations. This model is made up of five complementary phases: 1) institutional benchmarking and awareness raising, 2) feedback and planning, 3) quick action phase, 4) strategic action phase and 5) sustainability and knowledge transfer (Dahmen-Adkins/Karner/Thaler 2019).

Actions to improve gender balance in decision-making bodies in CHANGE implementing partners started to be implemented in phases three and four of the project. They are of three types: short, middle and long-term actions. Short-term actions were implemented in phase 3 to help to increase the visibility of the project within institutions and to raise awareness about gender inequality issues. Short-term actions developed by CHANGE implementing partners are presented in table 2 (Carvalho/Jordão/Diogo 2022).

Table 2: Short-term actions

RPO	Short-term actions
NIB	Benchmark status overview
	Institutional gender training
	Informal gatherings
	Cooperation with other institutions and Research Funding Organisations (RFOs)
BBC	GEP online questionnaire on work-family relations among college teachers
	Personal interviews with female staff members
	Workshops for awareness-raising for BBC academic staff members
	Data collection on gender-based perceptions and biases in the field of early childhood education
	Data collection on the integration of Ethiopian Israeli women into academia

UNIZA	Benchmark status overview Creation of a group of CHANGE ambassadors Training seminars for core team and ambassadors; HR professionals; unconscious bias training for staff in managerial positions Survey related to the working conditions Competition 'My top female scientist' Creation of a knowledge basis for staff and management Utilization of university media
UAVR	Training seminars Create monitoring groups Develop brainstorming sessions Informal initiatives to enhance project visibility Workshops to exchange knowledge and practices National Community of Practices
IFAM	Inform about the participation of IFAM at the CHANGE project Contact to other Fraunhofer and local institutes Training in how to write job advertisements more attractive for women

Source: Carvalho, Jordão and Diogo (2022)

The implementation of medium and long-term actions started in phase 4. Medium-term actions report to those activities that are initiated and completed during the project's life cycle, whereas actions for long-term implementation will begin during the project and will be maintained beyond its duration. These actions are planned and designed to change the organizational culture of organisations. The middle and long-term actions developed by CHANGE implementing partners are presented in table 3 (Carvalho/Jordão/Diogo 2022).

Table 3: Middle and long-term actions

RPO	Middle and long- term actions
NIB	Guidelines for gender-language and work-life balance Monitoring indicators for progress monitoring and evaluation Mentoring and support activities External events Gender-sensitive career development plans Annual gender benchmarking report Gender balanced decision-making boards and committees Increase the number of female Pis in research projects Guidelines for gender-blind promotion and hiring Guidelines for inclusion of gender in research content Gender perspective in dissemination and communication
BBC	Questionnaire on the effectiveness of the GEP implementation Workshops and events for awareness-raising for senior management, staff and students Analysis and recommendations on work-family relations among college teachers Integration programme on gender-based perceptions and biases in the field of early childhood education Data analysis on the integration of Ethiopian Israeli women into academia. Expanding data collection to Arab female researchers Intervention actions on institutional barriers for gender equality in academic promotion tracks

	<p>Conclusions on work-family relations among college teachers</p> <p>Recommendations on gender-based perceptions and biases in the field of early childhood education</p> <p>Conclusion on the integration of women of minority groups – Ethiopian and Arab Israeli women – into academia</p> <p>Conclusions and recommendations on institutional barriers for gender equality in academic promotion tracks</p> <p>Additional actions ('windows of opportunity' that were exploited as the project progressed): Submission to the 'Equator Index' program of the Council for Higher Education; Writing a policy opinion about parallel professorship tracks to the Council for Higher Education; Writing a chapter about gender equality in the new institutional strategic 5-year plan – including a recommendation to establish a gender equality and equal opportunity unit.</p>
UNIZA	<p>Cooperation with sister projects</p> <p>Discussions with successful female scientists</p> <p>Photo exhibition – "Women at university" (2 exhibition places)</p> <p>Workshop with RFOs, workshops with Communities of Practices of RPOs (national)</p> <p>Policies review and improvement suggestions</p> <p>Amendments of the selected university documents towards gender sensitive/neutral language</p> <p>Gender dimension in teaching</p> <p>Expanding the offer of employee benefits</p> <p>"Top Female Scientists at UNIZA" – 2 events in presentations' style</p> <p>Benchmarking inclusion in annual report</p> <p>Adaption of the GEP to the requirements of the Horizon Europe – new actions involved, e.g.: in the area of prevention of physical and psychological violence (including sexual harassment); establishment of the role ambassador for the equal opportunities performed by one of the UNIZA vice-rectors; media training and further trainings not planned in the initial CHANGE GEP; establishment of the kindergarten</p> <p>Further initiatives like "Children at university"; recommendations for planning of the meetings, etc.</p>
UAVR	<p>Develop brainstorming sessions</p> <p>Report on gender composition of the UAVR decision-making bodies</p> <p>Questionnaire on the motivations of women and men to participate in decision-making bodies</p> <p>Stimulate the creation of networks to raise women's voices and visibility in the institution</p> <p>Produce and disseminate relevant knowledge on gender relations in the institution</p> <p>Gender and diversity in proposals for applications for elected positions</p> <p>Address gender and diversity in research proposals</p> <p>Distribution of teaching workload sensitive to parents with young children</p> <p>Institutional communication</p> <p>Monitor the brainstorming sessions</p> <p>Include gender and diversity subjects on the curricula of 3rd cycle students</p> <p>Benchmark gender institutional documents</p> <p>Gender balance in public events</p> <p>Gender balance in gender and diversity projects</p>
IFAM	<p>Workshops combining gender issues and technical themes</p> <p>Integrate gender in the executive training</p> <p>National Community of Practices</p> <p>Internal gender diversity project</p> <p>Global panel</p> <p>Obligatory one day unconscious bias training on management level</p>

New job models attractive to female employees
 Using equality report of other Fraunhofer Institutes for internal improvement for recruitment of women
 Sustainable internal gender diversity group with head of human resource department and a participant of the management level
 Unconscious bias training for all employees

Source: Carvalho, Jordão and Diogo (2022)

The measures adopted by the CHANGE implementing partners were designed and developed taking into account the context, needs and specific reality of each institution. The number of actions/initiatives developed ranged from a minimum of 13 (in IFAM) to a maximum of 20 (in UAVR).

3.2.2 *Women's participation in decision-making positions in CHANGE implementing partners and its evolution*

The five CHANGE implementing partners belong to the higher education and scientific sector. However, they have different missions – two are research-only institutions (IFAM and NIB) and three are research and teaching institutions (UAVR, UNIZA and BBC) – and each institution has distinct organizational structures. This study focuses only on the composition of the management bodies.

The management bodies include all the institutional bodies related to the operational running of the organization (table 4). The dominant bodies at this level are the Deans (UAVR, BBC and UNIZA) and the directors or coordinators of research units (UAVR, NIB and UNIZA) but there are also some specificities concerning each institution. For example, at UAVR there is an executive commission, which is a body constituted to support the Deans' role, and at BBC there is the Dean of Students, along with the Board of Directors (Governing Council) and the Director General (CEO). At NIB, the Joint Services are an organizational unit that is responsible for implementing support activities for Research Sectors. IFAM, due to its smaller dimension, has no body at this correspondence level and, for this reason, will not be included in the analysis performed from here on.

Table 5 presents the gender composition of all the management bodies by institution at the beginning of the CHANGE project (2018) and in the last year of its implementation (2022). The gender-disaggregated data presented in table 5 are important to highlight the situation of women and men regarding gender imbalance in decision-making positions, namely in management bodies, but also to identify differences among the CHANGE implementing partners under study and to assess the evolution of gender gaps within each institution.

Table 4: Management bodies of the CHANGE implementing partners

Institution	Management bodies
UAVR	Deans
	Executive Commission
	Coordinators of Research Units
BBC	Board of Directors (Governing Council)
	Director General (CEO)
	Deans, Head of Schools
	Dean of Students
UNIZA	Faculty Deans
	Directors/ Coordinators of Scientific & Research Units
NIB	Heads of Research Sector
	Joint Services

Source: Carvalho, Breda and Diogo (2018a) -

Table 5: Gender Composition of the management bodies (2018 and 2022) -

CHANGE implementing partner	Year	Male	Female
BBC	2018	64 %	36 %
	2022	56 %	44 %
UAVR	2018	70 %	30 %
	2022	59 %	41 %
UNIZA	2018	93 %	7 %
	2022	75 %	25 %
NIB	2018	19 %	81 %
	2022	15 %	85 %

Source: Carvalho, Breda and Diogo (2018^a); Carvalho, Jordão and Diogo (2022)

With the exception of NIB, men tend to occupy the majority of management bodies, representing in 2022 more than 55 % of the people in these bodies in BBC (56 %), UAVR (59 %) and UNIZA (75 %) (table 5). However, between 2018 and 2022, there has been a clear increase in female representation in these bodies across all institutions. The main results are presented and discussed in the following section.

4 Results and discussion

Concerning the gender composition of the management bodies of the CHANGE implementing partners and its evolution in the 2018–2022 period presented in the previous section, one can verify that there are important differences between the four institutions under study.

UNIZA and NIB have a stronger gender imbalance, but in opposite directions. In 2018, while at UNIZA, 93 % of the management bodies were occupied by men, at NIB, 81 % were occupied by women. However, analysing 2022 data, we find out that while at UNIZA the gender gap has narrowed 33 p.p. – with the representation of women increasing to 25 % since 2018 –, at NIB the gender gap has widened 8 p.p., with women representing 85 % of all people in these positions in 2022.

At UAVR and BBC, the gender imbalance also exists but is less pronounced and female representation has increased significantly between 2018 and 2022. Considering that the underrepresented sex is at least 40 % of the total number of staff in management bodies, it can be stated that gender parity has been achieved in the management bodies of these two institutions.

Throughout the implementation of the CHANGE project (between 2018 and 2022), and regardless of the divergences between institutions, female representation increased by an average of 10 p.p. in the set of the institutions analysed. In more concrete terms, the proportion of women increased by 8 p.p. at the BBC and 11 p.p. at UAVR. The most significant increase occurred, however, in UNIZA (18 p.p.) – the institution that in 2018 had the most pronounced gender imbalances. At NIB, although more slightly, there was also a 4 p.p. increase in female representation in management bodies. Concerning the situation at NIB, it should be noted that the number of men in management bodies remained unchanged (4 in 2018 and 4 in 2022).

In a more detailed analysis by CHANGE implementing partner, it should also be noted that only in UAVR there was a decrease in female representation among the coordinators of research units (Carvalho/Jordão/Diogo 2022). Between 2018 and 2022, the participation of women in these bodies dropped 16.6 p.p.: from 31.6 % to 15 %. This setback, although diluted in the improvement recorded in the remaining bodies that make up the institution's management bodies, shows that the progress achieved is fragile and draws attention to the need to monitor and assess all the indicators of gender in/equality in a detailed and systematic way.

As generally is the case in the higher education and research sectors, there are several reasons which may help explain these results and the increased proportion of women in management bodies in CHANGE implementing partners (Cubillo/Brown 2003; Morley 2014; Diogo *et al.* 2021a; Maheshwari 2021; Jordão *et al.* 2022). The CHANGE project – through the use of a

methodological approach promoting institutional change inspired by the Kotter model, the involvement of key institutional actors (such as TAs and other stakeholders in power positions), the creation of national and/or international networks and communities of practice and the development of quick and strategic actions tailored to each institution (Thaler, 2016; Dahmen-Adkins/Karner/Thaler 2019; Carvalho/Jordão/Diogo 2022) – has made it possible to stimulate/accelerate institutional change towards more gender friendly work environments and, by itself, can help to explain some of the achievements of the CHANGE implementing partners in this field (Carvalho *et al.* 2020; Jordão *et al.* 2022). However, there are other micro, meso and/or macro level factors that may have also contributed to greater involvement of women in decision-making processes and bodies. In Portugal, for instance, the rise in female representation in management bodies in UAVR – in a short period of time and without changes in the university’s regulatory framework – can also be explained by the increase of gender awareness and training, the creation/existence of informal structures favourable to the promotion of gender equality; the family support perceived by women and/or the existence of female role models (Diogo/Carvalho/Zélia 2020; Diogo *et al.* 2021a; Jordão *et al.* 2022).

The achievements of the CHANGE implementing partners seem to follow European and national efforts on gender equality, so it is also important to look at other external factors, namely related to socio-political barriers (Maheshwari 2021; Diogo *et al.* 2021a). In fact, considering the data presented in section 2.1, Slovakia was the CHANGE implementing country with the highest levels of gender inequality (WEF 2021) and the one with the highest asymmetries between women and men in the power domain (EIGE 2021). At the same time, by analysing the national legal framework on gender equality it was noticed that Slovakia was also the country with the lowest number of legislative measures promoting affirmative actions on gender equality (section 2.2). UNIZA – the Slovakian institution – was also the CHANGE implementing partner with the highest percentage of men in management bodies in both 2018 and 2022 (section 3.2.2, table 5). These high gender imbalances found at institutional level can be partially explained by the absence of affirmative actions, namely in the national economic and political context (Diogo *et al.* 2021a).

Despite UNIZA being the CHANGE implementing partner that comparatively presents the greatest gender imbalances in the management bodies, it is also the one that has recorded the most visible increase in the representation of women (18 p.p.) over the project lifetime. The improvements have not, however, been sufficient to achieve levels of gender balance similar to those of the other implementing partners. In any case, the UNIZA results indicate that the initiatives developed within the scope of projects such as CHANGE have the potential to stimulate/accelerate the representation of

women in decision-making positions even in scenarios where macro policies are not favourable to the promotion of gender equality (namely in the political and economic context).

In sum, the experience and achievements of the CHANGE implementing partners shows that the CHANGE project was a successful initiative, with the potential to tackle the under-representation of women in management bodies in a short period of time and without changing the regulatory frameworks of the institutions.

5 - Main conclusions, limitations and suggestions for future research

Gender as a fundamental principle for organising social relations plays an important role in all sectors of activity and organisations (Acker 1990). Currently, gender equality is one of the European Research Area priorities (European Commission 2019), and the EC has been committed and engaged in promoting gender equality in higher education and research institutions. It has funded several action-research projects in the EU to accelerate and promote structural and institutional gender equality, and recently (2022) GEPs have been imposed as a mandatory requirement for higher education and research institutions to access EU funds through Horizon Europe.

This study sought to explore the potential of one of the projects funded under the Horizon 2020 programme (the CHANGE project) to foster the representation of women in decision-making positions in higher education and research institutions. Focusing on the experience of the CHANGE implementing partners, the analysis carried out allowed the presentation and discussion of the evolution of the women's representation in management bodies in the light of the institutional initiatives adopted within CHANGE and national policies promoting gender equality, taking into account the economic, political and social context of each country.

Through the comparative analysis of the progress of the gender composition of the management bodies of the CHANGE implementing partners, it was found that over the implementation of the CHANGE project between 2018 and 2022, the representation of women in the management bodies increased in all the institutions analysed. However, the initiatives undertaken have not always led to greater gender balance.

It was also found that female representation in management bodies is lower in the implementing partner whose country has fewer national policies promoting gender equality in the economic and political sphere (Slovakia). Thus, in our view, the achievements of the CHANGE implementing partners

indicate that initiatives developed within projects such as CHANGE have the potential to stimulate/accelerate the representation of women in decision-making positions, even in scenarios where there are no affirmative policies favourable to the promotion of gender equality (namely in the political and economic context).

By focusing exclusively on the management bodies of the CHANGE implementing partners, the partial nature of this study must be emphasised. In order to overcome this limitation, it is important to carry out a more comprehensive analysis that allows for discussing the evolution of female representation in all decision-making bodies in the future (governance bodies, scientific and pedagogic bodies, advisory bodies). A more holistic analysis would also allow us to discuss the results obtained in IFAM (implementing partner from Germany). This was not possible in this study because IFAM does not have management bodies in its organizational structure.

In conclusion, considering the increase in female representation in the management bodies of the four implementing partners analysed, it can be said that the approach followed in the CHANGE project has the potential to help correct the gender imbalances in positions of power that tend to persist in higher education and research institutions.

Funding and acknowledgements

The project leading to this publication has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement No 787177. The authors are grateful to the members of the CHANGE project for providing data on national legislative initiatives and institutional measures adopted in each implementing partner.

References

- Acker, Joan (1990): Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. In: *Gender & Society* 4, 2, pp. 139–158. DOI: <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>.
- Callerstig, Anne-Charlott (2014): *Making equality work: Ambiguities, conflicts and change agents in the implementation of equality policies in public sector organisations*. Linköping, Sweden: TEMA – Linköping University. DOI: 10.3384/diss.diva-105207.

- Carvalho, Teresa/Breda, Zélia/Diogo, Sara (2018a): CHANGE: Gender Benchmarking Report. <https://www.change-h2020.eu/reports.php> [Accessed: 09.08.2023].
- Carvalho, Teresa/Diogo, Sara (2017): Non-Tenured Teachers. In: Teixeira, Pedro Nuno/Shin, Jung Cherol (Eds.): *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Dordrecht: Springer. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-94-017-8905-9>.
- Carvalho, Teresa/Diogo, Sara (2018): Women rectors and leadership narratives: the same male norm? In: *Education Sciences* 8, 2, p. 75. DOI: <https://doi.org/10.3390/educsci8020075>.
- Carvalho, Teresa/Diogo, Sara/Vilhena, Bruno (2022): Invisible researchers in the knowledge society – The Uberisation of scientific work in Portugal. In: *European Journal of Higher Education* 12, 4. DOI: <https://doi.org/10.1080/21568235.2022.2105371>.
- Carvalho, Teresa/Jordão, Carina/Diogo, Sara (2022): CHANGE: Gender Benchmarking Report. <https://www.change-h2020.eu/> [Accessed: 09.08.2023].
- Carvalho, Teresa/Jordão, Carina/Diogo, Sara/Breda, Zélia (2020): Learning organizations – a case study of changes in gender equality in decision-making bodies. In: *INTED2020 Proceedings*. Valencia: IATED. DOI: <https://doi.org/10.21125/inted.2020>.
- Carvalho, Teresa/Özkanlı, Özlem Atay/Machado-Taylor, Maria De Lourdes (2012): Perceptions and attitudes of senior managers toward gender in academia. In: *Educação, Sociedade & Culturas* 35, pp. 45–66.
- Cubillo, Leela/Brown, Marie (2003): Women into educational leadership and management: international differences? In: *Journal of Educational Administration* 41, 3, pp. 278–291. DOI: <https://doi.org/10.1108/09578230310474421>.
- Dahmen-Adkins, Jennifer/Karner, Sandra/Thaler, Anita (2019): Co-producing gender equality knowledge in a European project. In: *Proceedings of the STS Conference, Graz*, pp. 50–66. DOI: <http://doi.org/10.3217/978-3-85125-668-0-04>.
- Diogo, Sara/Carvalho, Teresa/Breda, Zélia (2020): Nomination vs. election: do they influence women’s access to institutional decision-making bodies? In: *Journal of Management and Governance* 25, pp. 879–898. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10997-020-09538-6>.
- Diogo, Sara/Jordão, Carina/Carvalho, Teresa/Himi, Hana/Ashkenazi, Maya/Breda, Zélia (2021a): A comparative approach on the relevance of national gender equality legal frameworks in Israel, Portugal, and Slovakia to improve equality at the institutional level. In: *Journal of International Women’s Studies* 22, 5, pp. 84–102.
- Diogo, Sara/Jordão, Carina/Carvalho, Teresa/Himi, Hana/Ashkenazi, Maya/Mešková, Veronika/Thaler, Anita/Dahmen-Adkins, Jennifer (2021b): Change in research and in higher education institutions – forms of resistance in a research-action project. In: *Investigaciones Feministas* 12, 2, pp. 283–295. DOI: <https://doi.org/10.5209/infe.72054>.
- EIGE (2016): Gender equality in academia and research GEAR tool. Lithuania: EIGE. DOI: <https://doi.org/10.2839/272753>.

- EIGE (2017): Gender equality index 2017: Measuring gender equality in the European Union 2005-2015. Luxembourg: EIGE. DOI: <https://doi.org/10.2839/251500>.
- EIGE (2021): Gender equality index 2021: Health. Luxembourg: Publications Office of the European Union. DOI: <https://doi.org/10.2839/035225>.
- ERAC (2021): Gender Equality Plans as a catalyst for change. Brussels: European Research Area and Innovation Committee. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-1202-2021-INIT/en/pdf> [Accessed: 10.08.2022].
- Eriksson-Zetterquist, Ulla/Renemark, David (2016): Can changes to Gender Equality be sustained? In: *Gender, Work & Organization* 23, 4, pp. 363–378. DOI: <https://doi.org/10.1111/gwao.12127>.
- European Commission (2016): She figures 2015. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f546dfed-41a9-11e6-af30-01aa75ed71a1> [Accessed: 22.08.2023].
- European Commission (2019): European research area progress report 2018. Brussels: European Commission. DOI: <https://doi.org/10.2777/118067>.
- European Commission (2020): Gender Equality – Achievements in Horizon 2020 and recommendations on the way forward. Luxembourg: Publications Office of the European Union. DOI: <https://doi.org/10.2777/009204>.
- European Commission (2021): She figures 2021: Gender in research and innovation statistics and indicators. Luxembourg: Publications Office of the European Union. DOI: <http://doi.org/10.2777/06090>.
- Howard, Patricia (2010): Beyond the ‘grim resisters’: towards more effective gender mainstreaming through stakeholder participation. In: *Development in Practice* 12, 2, pp. 164–176. DOI: <https://doi.org/10.1080/09614520220127685>.
- Irish Higher Education Authority (2019): Accelerating gender equality in Irish higher education institutions: Gender Action Plan 2018–2020: Report of the gender equality taskforce. Dublin: Higher Education Authority. <https://hea.ie/assets/uploads/2018/11/Gender-Equality-Taskforce-Action-Plan-2018-2020.pdf> [Accessed: 06.12.2019].
- Jordão, Carina/Carvalho, Teresa/Diogo, Sara/Breda, Zélia (2022): Factors facilitating the promotion of gender equity in middle management positions in universities in Portugal: The experience of the CHANGE Project. In: *ex æquo* 45, pp. 135–154. DOI: <https://doi.org/10.22355/exaquo.2022.45.10>.
- Kanter, Rosabeth Moss (1993): *Men and women of the corporation*. New York: Basic.
- Maheshwari, Greeni (2021): A review of literature on women’s leadership in higher education in developed countries and in Vietnam: Barriers and enablers. In: *Educational Management Administration & Leadership*, pp. 1–20. DOI: <http://doi.org/10.1177/17411432211021418>.
- Morley, Louise (2014): Lost leaders: women in the global academy. In: *Higher Education Research & Development* 33, 1, pp. 114–128. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/07294360.2013.864611>.

- Ridgeway, Cecelia L. (2011): Framed by gender: How gender inequality persists in the modern world. New York: Oxford University Press.
- Thaler, Anita (2016): Learning organisations in science and research: The role of transfer agents in gender equality change processes. Graz: IFZ Eigenverlag.
- UN Women (2001): Gender mainstreaming. <https://www.un.org/womenwatch/osagi/gendermainstreaming.htm> [Accessed: 09.08.2023].
- WEF (2018): The global gender gap report 2018: Insight report. Geneva: World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2018> [Accessed: 16.07.2019].
- WEF (2021): Global gender gap report 2021: Insight report. Geneva: World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2021/> [Accessed: 07.12.2023].
- White, Kate/Carvalho, Teresa/Riordan, Sarah (2011): Gender, power and managerialism in universities. In: *Journal of Higher Education Policy and Management* 33, 2, pp. 179–188. DOI: <https://doi.org/10.1080/1360080X.2011.559631>.

Towards a gender-sensitive scientific culture – Key elements of lasting progress

Maren A. Jochimsen

1 Introduction¹

In her keynote speech “Taking an EU-wide look at GEP implementation” at the joint CHANGE, LeTSGEPs & SPEAR Conference *Culture eats (a gender equality) strategy for breakfast? – Structure eats (a gender-sensitive) culture for lunch?* on 25 November 2021, Marcela Linkova identified three new and continued challenges to the implementation of Gender Equality Plans (GEP), now mandatory for public research institutions to apply for European Union (EU) funding: (1) intersectionality and gender+ actions in GEPs, (2) better integration of the gender dimension into the content of research and innovation, and (3) advancement in Central and Eastern European countries.²

This article will address the second of these challenges and discuss the role of the integration of the gender dimension into the content of research and innovation with respect to the implementation of gender equality plans. Starting point is the hypothesis that the integration of the gender dimension in research and innovation plays a crucial role in rendering existing efforts to achieve equal opportunities and foster gender equality in research and innovation such as GEPs more sustainable.

The following argument is based on previous work and collaboration by the Essen College of Gender Research, a central interdisciplinary research unit of the University of Duisburg-Essen, Germany, and the European Platform of

-
- 1 This article based on the contribution to the Conference CHANGE, LeTSGEPs & SPEAR. *Culture eats strategy for breakfast? Structure eats culture for lunch? – Cultural-structural perspectives of Gender Equality Work in European RPOs*, online, 25–26 November 2021, virtual 26 November 2021.
 - 2 Keynote Speech Marcela Linkova “Taking an EU-wide look at GEP implementation“, *Culture eats (a gender equality) strategy for breakfast? – Structure eats (a gender-sensitive) culture for lunch?*, Joint CHANGE, LeTSGEPs & SPEAR Conference, online, 25–26 November 2021, 25 November 2021.

Women Scientists EPWS, an umbrella organisation of networks of women scientists and organisations promoting gender equality and the integration of the gender dimension³ in research and innovation at European level in Brussels. The main hypothesis underlying the joint efforts of the two institutions is that there are two key ingredients to render existing efforts to gender equality in research and innovation more sustainable: (1) the consequent and encompassing integration of the gender dimension as necessary cultural basis for the science system and (2) the creation of a strategic partnership among national and European stakeholders to improve the mandatory implementation of the gender dimension and reinforce the value of its potential for scientific impulses and consequent social changes (e.g. Jochimsen/Mühlenbruch 2016).

The contribution will take up both questions and proceed in three main steps: Firstly, it will situate the discussion in the European landscape of approaches and concepts to promote equal opportunities and gender equality in research and innovation. In doing so, the main concepts and their effects will be presented. Secondly, the contribution will outline what the integration of the gender dimension in research and innovation does entail. It will also elaborate on why the gender dimension is of crucial impact for the quality of research and innovation. Thirdly, this contribution will explore the relation between gender equality and the gender dimension in research and innovation arguing that and why a change in scientific culture is a necessary precondition for rendering existing efforts to achieve gender equality more sustainable and carry them into the future. It will briefly mention selected examples of promoting the gender dimension at the knowledge as well as the implementation levels and sketch why an encompassing and integrated approach including all stakeholders concerned in the research system is needed.

3 The point of reference for the argumentation is the term gender dimension as it was developed and is used in the documents and language of the European Commission; what is meant is the integration of biological sex and social gender as analytical categories in research and innovation. The term is not to be confounded with the conceptual dimensions of gender outlined in section 1.3.1 below.

2 - Fostering equal opportunities in research and innovation – basic conceptual and strategic approaches

In the European and national discussions on the promotion of equal opportunities in research⁴ and innovation, two basic conceptual strategies may be distinguished: *gender equality* in research and innovation and the integration of the *gender dimension* in research and innovation. They are pursued to varying degrees by governments, universities, funding institutions and research associations along three different strategic approaches.

Gender equality in research and innovation focuses on the quantitative representation and participation of the sexes/genders in research and innovation, e.g. with respect to different disciplines, stages of scientific careers, the distribution of decision-making positions. The emphasis is on the promotion of equal opportunities with respect to equitable participation of women and men⁵ in the research system and its institutions and to foster gender equality in research teams at all levels. Two different strategic approaches are used to reach this goal. (1) “Fix the Numbers” aiming at gender balance with respect to the participation and representation in the science system including measures such as promoting the participation of women or men through individual support measures, e.g. mentoring programmes, training courses, targeted stipends. (2) “Fix the Institutions” focusing on promoting structural change in research organisations to enhance gender equality in scientific careers by creating working environments and a work culture that allow women and men to have equally fulfilling careers (Yellow Windows 2009), e.g. increasing transparency in decision making and recruitment processes, quota, care friendly working hours, measures to foster the reconciliation of family and working life.

The integration of the *gender dimension in research and innovation* focuses on the gender dimension of research content and research methods, the strategic approach being (3) “Fix the Knowledge” aiming at the gender-sensitive conceptualization of research contents and methods. This entails the integration of sex and gender as analytical categories into all phases of basic and applied research: the setting of research priorities, funding decisions, the research agenda, establishing project objective and methodologies, data collection, analysis and evaluation of research outcomes. The goal is to design the content and methods of scientific work in a gender-just manner in order to achieve qualitatively meaningful results for all members of society.

4 - The term ‘research’ encompasses the whole of science.

5 - The phrasing is on women and men since the statistics classify researchers in these categories. However, the article is well aware that there is a whole spectrum of variations to gender and that there are more genders present in society than the terms ‘women’ or ‘men’ suggest.

The strategies *gender equality* and *gender dimension* constitute two central pillars towards the achievement of equal opportunities in research and innovation. European research policy first started by creating measures to “fix the numbers” and offer special support to women scientists. It soon became clear, however, that it was crucial to target in parallel the structures and cultures of the research system, to “fix the institutions” and proactively work on and change structural and cultural mechanisms that are impeding the scientific careers of women scientists beyond the reach of the individual. The EU, therefore, made it a point to involve and commit research institutions in creating structural and cultural opportunities for equal participation, e.g. working conditions and scientific working cultures to allow both women and men to have equally fulfilling scientific careers. The strategic approaches involved, “fix the numbers” and “fix the institutions”, achieved visible signs of *gender equality*, such as the increase in the number of female scientists in research teams as well as at decision-making levels. However, these successes often prove fragile and lack the necessary sustainability. This is due to various reasons. According to the hypothesis of this article, one important reason is a lacking cultural foundation, namely the absence of a gender-sensitive inclusive science culture in which men and women are equally represented in both research content and science institutions. The strategic approach “fix the knowledge” is still insufficiently implemented.

3 - Integration of the gender dimension – a contribution to enhancing the quality of research and innovation

The strategic approach “fix the knowledge” aims to design research in such a way that it addresses women’s and men’s realities and stimulates excellence in research and innovation through the integration of the gender dimension and “gendered innovations” by applying sex and gender analysis to research and checking for gender relevance at all stages of the research process.⁶

6 - E.g. <https://genderedinnovations.stanford.edu/what-is-gendered-innovations.html>, [Accessed: 07.08.2022], European Commission 2014, <https://www.yellowwindow.com/gender-inresearch> [Accessed: 24.09.2022].

3.1 Sex and gender in research content⁷

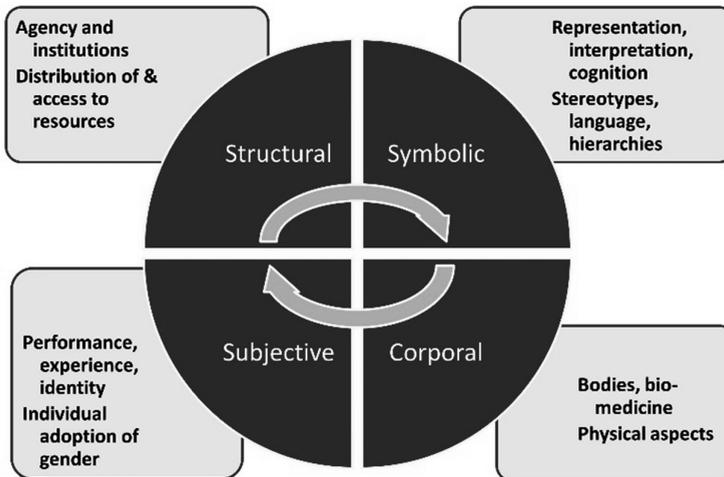
While *sex* refers to the biological aspects such as chromosomes, hormones or the morphology, *gender* refers to socially constructed norms such as social roles, relationships, power and status. In further development of the conceptual approach of Irene Pimminger (2017), four basic conceptual dimensions of gender may be distinguished: The *structural dimension* of gender refers to the historically developed material inequality between the sexes, manifesting itself in “unequal positions of the sexes in the economic, political and cultural spheres in which wealth, power and prestige are distributed” (Pimminger 2017: 42). The *symbolic dimension* of gender addresses the positions of and ideas about women and men within a socially constructed cultural order, e.g. gender stereotypes and role conceptions as well as accompanying structural hierarchies such as the division of labour. The *subjective dimension* of gender supposes that social structures and symbolic orders of thought are inscribed in the self-concepts and identity designs of individual human beings on the basis of everyday interactions, which not only reflect relations, but also (re)produce them. Figure 1 illustrates the complexity of the category of gender in its structural, symbolic, subjective dimensions, as suggested by Pimminger, as well as in its *material/corporal dimension* which in extension to Pimminger’s dimensions must be considered in the context of health research since social experiences influence (but do not determine!) biological processes and vice versa.

Gender, therefore, is to be understood as an interdependent, relational category that shapes institutional structures, relationships and social practices and is in turn (re)produced by these practices. There is no causal relationship between the dimensions; rather, it is impossible to discern whether unequal access, e.g. to resources (income, power, time), leads to symbolic devaluations and shapes subjective identities and bodies, or whether a certain order of thought manifests itself structurally at some point. By the same token, the questions of the boundaries, and the analysis of where *sex* does end and *gender* begin, are always to be discussed in specific contexts.⁸

7 - The following section is largely based on Wegrzyn/Jochimsen 2022: 2–4.

8 - The conceptual dimensions of gender are not to be confounded with the gender dimension as strategic approach in research policy as outlined in section 1.2 and footnote 2 above.

Figure 1: Conceptual dimensions of gender



Source: Own representation in extension of Pimminger 2017; see also Wegrzyn/Jochimsen 2022: 4

3.2 The integration of sex and gender in the four phases of the research cycle

The gender dimension addresses the integration of sex and gender as analytical categories into all phases of basic and applied research. Since, however, taking the gender perspective into account is stepping into unknown territory for non-gender researchers, political and scientific actors supported the development of practicable tools for research and innovation in the form of checklists and guidelines, fuelled by examples, to accompany researchers throughout the research process and to support them in thinking about and implementing the gender perspective in their research projects from start to finish.⁹ Based on

9 The following guidelines are based on the "Toolkit Gender in EU-funded research" of the European Commission (2011). See supplementary among others also "Fact Sheet: Consideration of Gender Aspects in Research / in Research Proposals" of the Central Commission for Women's Issues of the University of Bremen (2014), checklist of the GenderKompetenzZentrum (2010), the gendered innovations website, especially their Health and Medicine Checklist. Concerning the integration of the gender dimension in the different phases of the research process see also GENDERACTION Position Paper No. 2, 1 October 2019, Position

existing tools, the various steps for the consideration and integration of the gender perspective in research projects are systematized according to four superordinate phases of the research process: the generation of ideas, the conception of the research project, the implementation phase, the exploitation and dissemination phase (see figure 2). With the help of selected questions, attention is directed to thematic complexes which, through careful consideration of gender differences and commonalities, enable a differentiated, yet at the same time a more comprehensive consideration of the research object.¹⁰

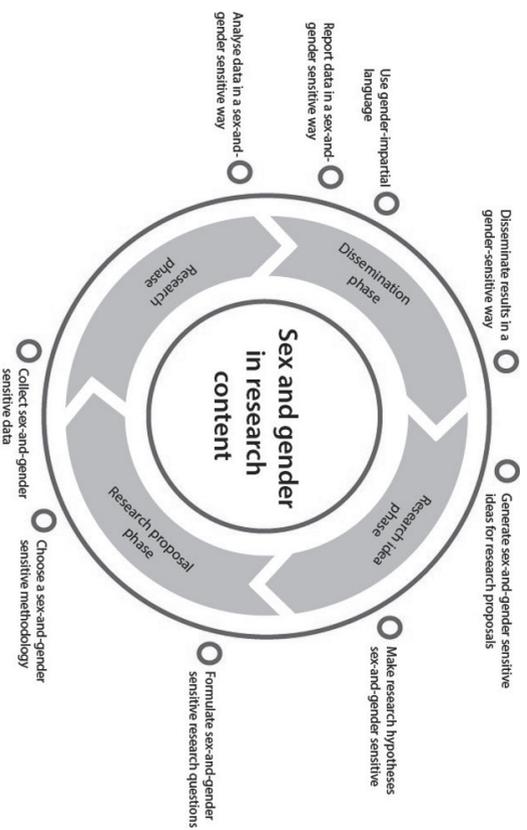
3.2.1 *Phase 1: The generation of ideas*

The question of a research topic, an innovative research question and corresponding research hypotheses, is the starting point of any research project. To generate gender-sensitive research ideas and research hypotheses aiming to address both women's and men's realities, it is important to analyse the relevance that sex and gender have for and within the research topic: Are sex and gender relevant to the proposed research project? Does the planned research project concern all genders in the same way? Is there already literature related to the planned research project taking the gender dimension into account that could support the identification of knowledge gaps and could be added to the profiling of one's own research project? Answering these questions will lead to the concretisation of the research object and at the same time open up ranges of further possible research questions.

Paper on Gender for the Implementation of Horizon Europe https://genderaction.eu/wp-content/uploads/2021/07/GENDERACTION_Position-paper_2.pdf, 08.08.2022 as well as the EU Commission Policy Report Gendered innovations 2: how inclusive analysis contributes to research and innovation: policy review, 2020. <https://data.europa.eu/doi/10.2777/316197>.

10 The following section is largely based on Jochimsen/Hendricks 2020: 341–349.

Figure 2: Integration of Sex and Gender in the Research Cycle



Source: See <https://staff.ki.se/think-harder-about-sex-and-gender-if-you-want-to-win-that-grant> (before November 2021) after European Commission (2011), part 2.1.

There is a simple rule of thumb for checking the gender relevance of a research topic: A research topic is understood to be gender relevant if individuals and/or groups of persons are the subject matter of research or if individuals or groups of persons are affected by research outcomes or have to apply research results.¹² Gender as analytical category, accordingly, can be meaningfully applied to a wide range of subjects and disciplines across the social sciences, the humanities, medicine as well as science, technology, engineering and mathematics. The formulation of the research question should make clear what kind of gender-related knowledge is already available (or not), which gender-related knowledge gaps have been identified and how these are to be filled with the planned project or how the planned project will contribute to addressing gender-related social inequality. The analytical question about the significance of gender is to be understood as fundamentally open-ended. The question is whether and what significance gender has in the present thematic context, whether and which possible commonalities and/or differences exist between the genders, and whether and to which social inequalities this may lead. The aim is to find out, through an appropriate gender-sensitive approach and investigation, how these issues may need to be taken into account and eliminated or compensated for, e.g. concerning interventions. Furthermore, it must be questioned to what extent existing theories, concepts and models (can) consider and reflect possible gender-specific differences with regard to life realities, participation opportunities, access to material and immaterial resources as well as norms, values and rights.

3.2.2 Phase 2: Conception and design of the research project

In the course of the conception and design of the research project (application phase), the aim is to develop a gender-sensitive research design in terms of content and methodology. The study design should allow for the collection of data disaggregated by gender. Study populations can be assembled in different ways depending on the nature of the questions to be asked. In this phase, it is important to reflect on whether the planned concepts, theories and methods (including survey evaluation methods as well as interventions) are gender-sensitive. Do they make it possible to visualize gender-associated differences and to adequately take potential gender-specific differences into account, either in biological terms or with regard to realities of life, social participation, access to material and immaterial resources, norms, values and rights? Do the theo-

12 - See also DFG checklist "Relevance of Sex, Gender and Diversity in Research – Checklist for Applicants on Planning Research", applicable to individual research grants as well as to joint projects: https://www.dfg.de/download/pdf/foerderung/grundlagen_dfg_foerderung/vielfaeltigkeitsdimensionen/checkliste_en.pdf [Accessed: 24.09.2022].

ries/concepts selected to address the intended questions enable gendered aspects and realities of life to be captured, represented and addressed? Does the presentation of the research project/project description make it clear that and how the differentiated consideration of the category of gender is to be implemented in the planned research project; will there possibly be different effects of the research on gender? If no suitable method can be found, it may be necessary making adjustments to existing instruments or to provide for the development of a new/revised method in a work package. At the same time, reflecting on the limitations of the available traditional instruments and making them transparent, is also a valuable step forward by itself.

3.2.3 *Phase 3: Implementation of the research design*

The consideration of gender in data collection and data analysis, still abstract in the conception phase, is now applied. The instruments of data collection should be gender-sensitive, use gender-sensitive language and make it possible to uncover gender differences and thus reduce the risk of gender bias, which might primarily attribute potentials to one gender and deficiencies to another. The aim of this step in a research project is to collect the necessary data in a gender-sensitive way and to evaluate the data taking gender relevance into account. This applies both to mixed-gender studies that include more than one gender as well as to studies that have only one gender as a research object at a time.¹³ Survey instruments and questionnaires should be able to adequately cover the life worlds of all genders without (re-)producing gender stereotypes themselves. In the data analysis, beyond the separate collection and evaluation of data according to gender (sex counting), a gender-sensitive analysis of existing data and results should aim to make commonalities and differences between the sexes visible and situate them in relation to gender relations. It is not sufficient to only refer to numerical differences between the sexes and to state, for example, that one gender group is less open to a certain measure than another. Rather, gender-related considerations need to be developed as to why this might be the case. Could it be due to the kind of approach chosen, the perspective of the intervention, which appeals more to one gender than to another? Have all genders equal access to the measure or do gender-specific realities of life, such as access to public spaces during opening hours, no time to read due to care responsibilities, make access to the measure more difficult?

13 - Investigating only one gender at a time, is, among others, profitable when, e.g. investigating diseases that only affect one gender at a time (e.g. prostate cancer), or studies on other genders are already available and a research gap is to be closed that will render a comparison possible. https://genderinnovations.stanford.edu/methods/health_med_checklist.html [Accessed: 24.09.2022].

Applied conceptual and theoretical models should be examined for possibly underlying unfounded (normative) assumptions. Do they assume, for example, that one gender is particularly tech-savvy or caring and another is not, and derive certain recommendations from this? Are available concepts such as ‘maternity’ and ‘paternity’ able to consider people with diverse gender identities or are they centrally built on the assumption of a binary gender order?

3.2.4 Phase 4: Exploitation and dissemination of research results

In the last phase, the social and scientific utilisation and dissemination of the data collected and results obtained need to be presented, written up and published in a gender-equitable manner. At this stage, it is important to check that the publications present relevant results, commonalities and differences in relation to the gender category. They need to be identified and made transparent as such in the verbal presentation as well as in the corresponding graphics. Attention must be paid that these correlations are also reflected in the title, abstract and keywords, if applicable. Where appropriate, gender-specific target groups should be addressed in a targeted manner or dissemination channels be chosen with an explicit gender reference. Gender-sensitive language and presentation of gender and gender relations should also be used in tables, illustrations and graphics, e.g. through the choice of colours assigned to the genders or the spatial arrangement of the genders in relation to each other in a photograph. Further important questions include: What conclusions can be drawn, what recommendations formulated? Do the findings have specific implications for the respective genders? How can the gender-specific results be translated into preventive, diagnostic and therapeutic measures to improve the situation of the target group? Do significant gender differences make follow-up research necessary?

Scientific knowledge production, gender relations and the gender order mutually influence each other. What we find as scientific results may shape policies and society. What we experience in society, the gender order that we are socialized into may structure our scientific hypotheses and thereby may influence what we are able to detect from our findings. We, therefore, need to critically reflect where our perspectives as scientists confound or mislead the interpretation of our empirical and theoretical findings. Intersectional gender analysis is a powerful, creative and promising tool in this respect. By addressing both women’s and men’s realities as well as considering gender specific research to fill knowledge gaps it helps design research in such a way that it stimulates excellence in research and innovation.

3.3 Increasing quality, validity, and applicability

Consistent consideration of the analytical gender perspective in all four phases of the research process is crucial for the success of a gender-sensitive research project. Sex, gender and intersectional analysis enhance all phases of the research process, making it possible to develop the research topic in a differentiated and comprehensive manner and to increase the quality and validity of the research as well as its applicability for political measures and further transfer activities. By including all genders as members of society in the research, the relevance of the research results for society as a whole is increased since the results reflect and are able to address differences and similarities between the genders. The aim is to increase the quality of research results in general by reflecting on stereotypes and avoiding inaccurate correlations. Another goal is to avoid costs and increase the innovation potential and thus the knowledge and material gain for all members of society. Examples in technology and medicine are climate research, human-computer interaction, artificial intelligence, vehicle safety, robotics and mobility, but also drug development, diagnosis and prevention of supposedly typical “women’s or men’s diseases” such as osteoporosis, heart attacks, depression, etc.¹⁴

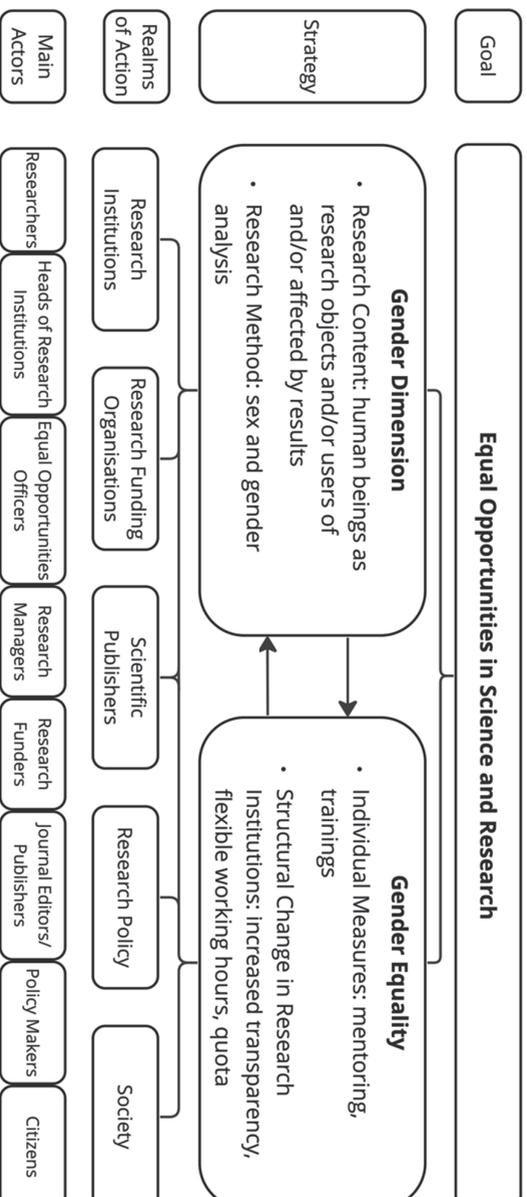
On this basis, targeted, possibly gender-specific interventions and policy measures can be developed that take these differences and similarities into account or can help to eliminate them. Only if, for example, it has been ascertained in a differentiated manner whether people with different gender identities understand and experience societal circumstances differently, can targeted interventions for members of society with diverse gender identities be developed.¹⁵ Gender-sensitive research and gendered innovations, therefore, stimulate gender-responsible science and technology and enhance the quality of life for women, men and non-binary worldwide. They add value to research and engineering by ensuring excellence and quality in outcomes and enhancing sustainability, they add value to society by making research more responsive to social needs, and they add value to business by developing new ideas, patents, and technology.¹⁶ By doing so they contribute to research integrity, social justice and the dialogue between science and society.

14 See also: Nature (2020): Interview with Londa Schiebinger; <https://genderedinnovations.stanford.edu/> [Accessed: 24.09.2022].

15 Differences in mobility patterns, for example, lead to different city structures and transportation layouts, mobility enables social participation, bringing together technical and social innovation. Paying attention to gender differences may result in rethinking standards and reference models, e.g. in engineering as well as in health research, to represent a wider variety of bodies. E.g. <https://genderedinnovations.stanford.edu/case-studies/crash.html> [Accessed: 08.08.2022].

16 See <http://genderedinnovations.stanford.edu/what-is-gendered-innovations.html> [Accessed: 08.08.2022].

Figure 3: Stakeholders of equal opportunities in the research system



Source: Own representation, first presented in Jochimsen/Mithlenbruch 2017

4 - Towards a gender-sensitive scientific culture – the necessity of a joint endeavour

How do all these elements come together as ingredients of a gender-sensitive scientific culture? By linking the phases of the research process beyond individual projects to the structure of the research system as such, the roles of its stakeholders in its different main fields of actions come to the fore and make it possible to explore potentials and necessities of mutual dialogue and interactions in view of the common goal.

4.1 Consequent and encompassing integration of the gender dimension as necessary cultural basis for the science system

As illustrated by figure 3, strategies and measures to promote gender equality as well as the integration of the gender dimension in research and innovation both meet and are implemented within different areas of action and take place in a number of institutional settings: research performing institutions, research funding institutions, scientific publishing houses, research policy as well as society. The research cycle is an integrated process in which the different phases and the different institutional areas of action fulfil their role, with different actors and stakeholders active at both the knowledge and the implementation level. The knowledge level includes researchers, equal opportunity officers, European science associations, Advisory Groups,¹⁷ and European projects to name the most prominent. The implementation level includes research funding and research performing organisations and their European umbrella organisations as well as scientific publishing houses. A gender-sensitive inclu-

17 - Such as the Standing Working Group on Gender in Research and Innovation (SWG GRI) under the European Research Area and Innovation Committee, a policy advisory committee that advises the Council of the EU, the European Commission and Member States on policies and initiatives related to gender equality in research and innovation (Priority 4 of the European Research Area), for the benefit of scientists, research institutions, universities, businesses and society at large. SWG GRI is a successor to the Helsinki Group on Gender in Research and Innovation (1999–2017) and currently chaired by Dr. Marcela Linkova. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-1205-2017-INIT/en/pdf> [Accessed: 25.09.2022].

sive science culture can only be created if all stakeholders involved are prepared to rethink the culture of science. Selected examples of promoting the gender dimension at the knowledge as well as the implementation levels, presented below, may give an idea of what such a shift towards a gender-sensitive scientific culture means and would mean in terms of contributing to the overall goal.

4.2 Selected examples of promoting the gender dimension at the knowledge level

The European Commission is funding various projects to promote the gender dimension in research and innovation, among them the GENDER-NET ERA-NET and the project Gendered Innovations. GENDER-NET ERA-NET (2013–2015),¹⁸ continuation as GENDER-NET Plus ERA-NET Cofund (2017–2022),¹⁹ is the first European Research Area (ERA) Network to be dedicated to the promotion of gender equality through structural change in research institutions as well as to the integration of sex and gender analysis in research. GENDERNET Recommendations for Integrating Gender Analysis into Research, known as IGAR Tool for funding agencies, applicants and peer reviewers/evaluators, are provided via a separate website.²⁰ GENDER-NET Plus pursues the set of priorities identified by GENDER-NET with the aim to strengthen transnational collaborations between research programme owners and managers, and to provide support to the promotion of gender equality through institutional change as well as the integration of sex and gender analysis into research. The peer-reviewed project Gendered Innovations develops practical methods of sex, gender, and intersectional analysis for scientists and engineers and provides case studies as concrete illustrations of how sex, gender and intersectional analysis lead to innovation.²¹ The project focuses on the integration of the gender dimension in science, health and medicine, engineering, and the environment, and provides a wealth of information, definitions and step by step case studies. Since 2011, the EU Commission and various EU-funded projects have collaborated on its expansion.²²

18 See <http://www.gender-net.eu/?lang=en> [Accessed: 18.08.2022].

19 See <https://gender-net-plus.eu/about/what-is-gender-net-plus/> [Accessed: 18.08.2022].

20 See <http://igar-tool.gender-net.eu/en/framework/welcome-to-the-gender-net-igar-tool> [Accessed: 23.09.2022].

21 See <https://genderedinnovations.stanford.edu/> [Accessed: 09.08.2022].

22 Gendered Innovations was initiated at Stanford University in July 2009. Under the 7th Framework Programme, the European Commission funded an Expert Group, "Innovation through Gender/Gendered Innovations" (2011–2013) with the aim to develop the gender dimension in EU research and innovation. The U.S. National Science Foundation joined the

4.3 Selected examples of promoting the gender dimension at the implementation level

National and international research funding institutions can contribute to improve the quality of research and innovation by demanding the consideration of a gender and diversity perspective as well as the integration of gender equality aspects in project applications.

Among the pioneer institutions in this respect are the US *National Institutes of Health* (NIH)²³ and the *Canadian Institutes of Health Research* (CIHR).²⁴ The NIH aim to balance sex in animal studies: all applications for NIH financing must include male and female animals; the argument that this might be too costly is no longer an excuse. The NIH are also organising workshops to prepare tailored tools for researchers to encounter challenges, e.g. at the level of cell and tissue research.

On the initiative of the Canadian Institute for Gender and Health (IGH)²⁵, all 13 CIHR have adapted their requirements as of 2010. Applications for funding have to answer whether or not sex and/or gender considerations are taken into account. If ‘yes’, applicants have to describe why and how, and in the case of ‘no’, applicants equally have to explain why. The research community’s response to this requirement has been monitored and it was found that these requirements have increased the number of proposals addressing sex and gender aspects (Johnson et al. 2014). The IGH among other tools also provides online training resources, which are accessible via their website.²⁶ Promoting gender equality in research and innovation also is a declared goal of the European Commission, as inter alia documented in policy and programming documents of Horizon 2020 and Horizon Europe. It is furthermore one of the key areas of Responsible Research and Innovation (RRI) which aims to foster the design of inclusive and sustainable research and innovation by responding to the societal expectations, reflecting societal values and responsibly assessing potential implications with regard to research and innovation.

At the European level, the EU Commission established sex and gender as a cross-cutting issue in *Horizon 2020* (2014–2020) by demanding that when drafting project proposals, attention needed to be paid to gender equality in terms of human resources, content, i.e. “analysing and taking into account the

project in January 2012. From 2018–2020, the Horizon 2020 Expert Group, Gendered Innovations, updated and expanded the Gendered Innovations methods and case studies. <https://genderedinnovations.stanford.edu/what-is-gendered-innovations.html> [Accessed: 09.08.2022].

23 See <https://www.nih.gov> [Accessed: 24.08.2022].

24 See <https://cihr-irsc.gc.ca/e/193.html> [Accessed: 24.08.2022].

25 See <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8673.html> [Accessed: 24.08.2022].

26 E.g. <https://cihr-irsc.gc.ca/e/40948.html> [Accessed: 24.08.2022].

possible differences between [...] males and females”.²⁷ The way sex and/or gender analysis is considered in project proposals was assessed by the evaluators alongside the other relevant aspects of the proposal. If more knowledge on gender dimension needed to be generated, specific studies on gender could be included in project activities as eligible costs. Projects were encouraged to engage scientists with gender expertise among their key research staff. Trainings on the integration of the gender dimension in research and innovation could be included as eligible costs, in order to help researchers develop and share gender expertise in relation to their project.²⁸ Another novelty in Horizon 2020 was the instalment of an Advisory Group on Gender in March 2014, composed of gender experts from all sections of the Framework Programmes and chaired by Professor Ineke Klinge. The Group’s mandate was to provide advice and ideas for more and more detailed suggestions for a better integration of the gender dimension in research and innovation content (Klinge 2016: 22–23).

The currently running EU Framework Programme *Horizon Europe* (2021–2027) establishes sex and gender analysis for the first time as a requirement by default across the whole programme. Specific funding will be allocated for gender studies and intersectional research, in particular in calls related to Pillar II Cluster 2 – Culture, Creativity and Inclusive Society. In terms of gender equality, a new eligibility criterion for access to Horizon Europe funds has been introduced, requiring public bodies, research organisations and higher education institutions to establish a GEP from 2022 onwards to ensure sustainable institutional change. For actions supporting the development of inclusive gender equality plans in research and innovation organisations across Member States and associated countries, dedicated funds are made available under the “Widening Participation and Strengthening the European Research Area” part of the programme.²⁹

To monitor gender balance in its calls, in 2008, the *European Research Council* (ERC) set up a dedicated working group. The Working Group on Gender Issues drafted the ERC Gender Equality Plans 2007–2013, 2014–2020, and 2021–2027, endorsed by the ERC Scientific Council. In 2021, the ERC Scientific Council also decided to extend the scope of the working group to cover diversity issues in addition to gender equality to ensure that the ERC promotes diversity and prevents any form of discrimination in its structures and operations. The main objectives of the ERC Scientific Council Gender Equality Plans concentrate on issues of Gender Equality. They are to raise awareness

27 See https://ec.europa.eu/research/participants/docs/h2020-funding-guide/cross-cutting-issues/gender_en.htm [Accessed: 18.08.2022].

28 See https://ec.europa.eu/research/participants/docs/h2020-funding-guide/cross-cutting-issues/gender_en.htm [Accessed: 18.08.2022].

29 See https://research-and-innovation.ec.europa.eu/strategy/strategy-2020-2024/democracy-and-rights/gender-equality-research-and-innovation_en [Accessed: 18.08.2022].

about the ERC gender policy among potential applicants; work towards improving gender balance among ERC candidates and within ERC-funded research teams; identify and remove any potential gender bias in the ERC evaluation procedures; embed gender awareness within all levels of the ERC processes – while keeping focus on excellence; strive for gender balance among the ERC peer reviewers and other relevant ERC bodies.³⁰ With respect to the gender dimension, ERC has been funding projects taking a gender perspective in the past.³¹ Only recently has the gender dimension of research and innovation been taken up explicitly in the frame of the event “Sex and Gender Dimensions in Frontier Research” on 8 March 2021.³²

While the integration of the gender dimension into research content can be seen as the primary responsibility and duty of research performing and research funding organisations, gender-sensitive research must also be able to rely on *scientific publishers* for the publication and dissemination of its gender-sensitive findings. Vice versa funding agencies and publishing houses can set their own requirements. In the past, big scientific journal publishers such as the Lancet and NATURE have rendered valuable contributions by encouraging the gender analysis (e.g. Tannenbaum et al. 2019; The Lancet 2022: 4) and running special series on gender perspectives in scientific research (see, e.g. The Lancet 2020: 2). The Lancet’s 2019 theme issue on advancing women in science, medicine, and global health documented deep-seated gender biases (The Lancet 2019). In the 2019 Lancet Series on gender equality, norms, and health, the role of norms as a bridge to improved equity and health was highlighted (Hay et al. 2019). Building on the journal’s past commitment to gender equity, the Lancet in 2020 established the Lancet Commission on Gender and Global Health to “mobilise individuals and institutions to redress imbalances in the gender-health relationship, producing a politically informed, globally relevant, and intersectional feminist strategy for structural change in global health” (The Lancet 2020: 2) based on gender-sensitive scientific findings.

30 - See <https://erc.europa.eu/thematic-working-groups/working-group-gender-and-diversity-issues> [Accessed: 18.08.2022].

31 - For a project overview see <https://cordis.europa.eu/article/id/422455-how-frontier-research-advances-innovative-ideas-and-perspectives-on-gender> [Accessed: 18.08.2022].

32 - See <https://erc.europa.eu/event/sex-and-gender-dimension-frontier-research> [Accessed: 18.08.2022] and <https://erc.europa.eu/news-events/magazine/sex-and-gender-dimension-frontier-research> [Accessed: 18.08.2022].

4.4 The creation of a strategic partnership among national and European central stakeholders

Despite various research policy measures and efforts of different institutional groups, progress with respect to the integration of the gender dimension has not been at a pace and with a disciplinary breadth appropriate to the dimension's technological and economic as well as social innovation potential. This refers to their cross-cutting implementation as well as to accessible funding opportunities. There still is a visible gap between “knowledge” and “action”, between awareness and cross-cutting implementation of the gender dimension at national as well as European level (Ready for Dialogue 2015: 3). Next to a consequent and encompassing integration of the gender dimension as necessary cultural basis for the science system, therefore, a strategic partnership among national and European stakeholders to improve the mandatory implementation of the gender dimension and reinforce the value of its potential for scientific impulses and consequent social changes is indispensable.

In November 2015, the Essen College of Gender Research at the University of Duisburg-Essen and the European Platform of Women Scientists EPWS as European partner organisation launched the Ready for Dialogue Initiative. The aim was to foster the exchange between *knowledge* and *political action* and strengthen and expand existing approaches in both areas by initiating an institutionalised strategic dialogue of associations, research institutions, institutions and societies that are committed to the integration of the gender dimension in research and innovation at national and European level, both within and outside universities. To this end, an international, multidisciplinary specialist event with the participation of selected actors in the field was organised.³³ The goal was to foster the strategic discussion with central stakeholders of all levels – gender experts, representatives and heads of research performing organisations including heads of gender research, rectorates and deans of research and applied universities, representatives of various research funding organisations, as well as representatives of various executive bodies at national and European level (Ready for Dialogue 2016: 73). Prerequisites for a successful dialogue among these central stakeholders are a real understanding for Science & Society, Open Science and Responsible Research and Innovation (RRI) as well as corresponding political decisions to support these approaches. Structural changes to allow and further support equal opportunities, research performing organisations that promote top-down awareness, provide training and expertise

33 - Ready for Dialogue. Conference on the Gender Dimension in Science and Research – Berlin, 5 November 2015, organized by the Essen College of Gender Research in close cooperation with the European Platform of Women Scientists EPWS as European partner organisation funded by the Federal Ministry of Education and Research from 1 April 2015 to 31 March 2016 under grant number 01FP1456. Conference documentation: Ready for Dialogue 2016.

to their researchers as well as internal funds supporting successful integration are further preconditions (Haubenwallner 2016: 60–61).

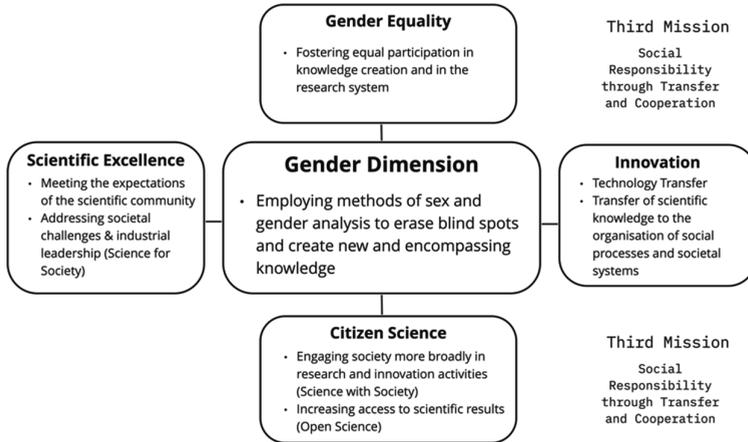
5 - Implications for gender equality – the crucial role of the gender dimension in rendering GEPs sustainable

The joint online CHANGE, LeTSGEPs & SPEAR conference “Culture eats strategy for breakfast? Structure eats culture for lunch? – Cultural-structural perspectives of Gender Equality Work in European RPOs” on 25–26 November 2021 aimed to explore the variety of perspectives on gender equality work in different cultural and organisational contexts and discuss how to achieve sustainable structural and cultural change. One of the explicit goals of the conference was to explore the cultural factors supporting and/or hindering implementation of Gender Equality Plans. Within this context, this article aimed to show that the state of the integration of the gender dimension in research and innovation is not only one important cultural factor in this respect. The article also argued that the gender dimension plays a crucial role in rendering existing efforts to promote gender equality in research and innovation, such as GEPs, sustainable through the gender dimension’s significant impact in bringing about a gender-sensitive science culture.

As visualized in figure 4, the gender dimension impacts a set of crucial areas of the research system, rendering decisive contributions to scientific excellence, gender equality, innovation as well as citizen science. The dimension’s contribution to the quality of these areas still needs to be further elaborated and made visible. The integral contribution of the gender dimension to scientific excellence and the social innovation and knowledge potential of the gender dimension are still insufficiently valued and still meet challenges in finding scientific recognition.

In this context, it is demonstrably important for women in particular that research pathways are aligned with public preferences and that solutions and innovations are achieved that are “developed for people and not just for the sake of technical progress” (Schütz et al. 2019: 139). Research results, the insistent expectation goes, should and must necessarily benefit all members of society and all genders (Jochimsen/Mühlenbruch 2020).

Figure 4: Impact of the gender dimension on crucial areas of the research system



Source: Own representation, first presented in Jochimsen/Mühlenbruch 2017

The need for science to engage with the needs and values of society, the dialogue and interpenetration of science and society in the sense of Mode 2 and Mode 3, therefore, also requires more convincing action and answers to urgent questions with regard to gender equality and the integration of the gender dimension in research and innovation. Society increasingly urgently expects answers to the questions of more equal opportunities in research and innovation as well as a more appropriate consideration of the gender perspective in the design and implementation of research projects and their responsible funding.³⁴

Against this background, extra attention should be paid setting-up GEPs to a) analytically clearly distinguish the promotion of the gender dimension in science from gender quality measures targeted towards the promotion of individual women scientists and measures to induce structural changes in research institutions; b) refrain from the assumption that gender equality measures or a higher number of women in science as such will at the same time lead to a better integration of the gender dimension in research projects and/or funding lines; c) not reduce the innovation potential of the gender dimension to its application for the development of gender equality measures; d) elaborate the

34 - See, e.g. the contributions to the expert event Ready for Dialogue on the gender dimension in science and research in Berlin 2015 (Jochimsen/Mühlenbruch 2016).

specific conditions and challenges of integrating the gender dimension in research and innovation, and to make the gender dimension as such a subject of debate in research policy; e) contribute to the design of more targeted instruments to promote the gender dimension in research and innovation.

Both, the integration of the gender dimension in research and innovation as well as the drafting and implementation of GEPs, are called upon to address the first of the challenges put forward by Marcela Linkova in her keynote mentioned above, and to consider intersectionality and gender⁺³⁵ actions. Giving credit to the entanglements of different axes of stratification such as race, class, age and further factors that interlock with gender will enable the gender dimension to uncover their possible contribution to exclusion, oppression or discrimination but also privilege. Including knowledge about the complexity of gender and structural inequalities will enable GEPs to address, mitigate and contribute to the prospective prevention of multiple discrimination.

References

- Carayannis, Elias G./Campbell, David F. (2009): 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': Toward a 21st century fractal innovation ecosystem. In: *International Journal of Technology Management*, 46, 3/4, pp. 201–234. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJTM.2009.023374>.
- Carayannis, Elias G./Campbell, David F. (2012): *Mode 3 knowledge production in Quadruple Helix innovation systems*. New York: Springer.
- Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) (N.d.): *Relevance of sex, gender and diversity in research: Checklist for applicants on planning research*. www.dfg.de/download/pdf/foerderung/grundlagen_dfg_foerderung/vielfaeltigkeitsdimensionen/checkliste_en.pdf [Accessed: 24.09.2022].
- European Commission, Directorate-General for Research and Innovation (2011): *Toolkit gender in EU-funded research*. DOI: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/62947>.
- European Commission, Directorate-General for Research and Innovation (2020): *Gendered innovations 2: how inclusive analysis contributes to research and innovation: policy review*. DOI: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/316197>.

35 - The term 'Gender+' was first used in the EU research project QUING (Quality in Gender + Equality policies in Europe) (2006–2011) to describe the dynamic relationships between different forms of inequality, including additional factors according to which people may differ such as age, socio-economic status, ethnicity or special needs in addition to gender in the analysis and, thereby, make multiple discrimination visible.

- Etzkowitz, Henry (2008): *The Triple Helix: University-industry-government innovation in action*. London: Routledge.
- Gender Innovations in Science, Health & Medicine, Engineering, and Environment (2020): What is gendered innovations? <http://genderedinnovations.stanford.edu/what-is-gendered-innovations.html> [Accessed: 24.09.2022].
- Gender Innovations in Science, Health & Medicine, Engineering, and Environment (N.d.): Health & Medicine Checklist. http://genderedinnovations.stanford.edu/methods/health_med_checklist.html [Accessed: 24.09.2022].
- Gendered Innovations in Science, Health & Medicine, Engineering, and Environment (N.d.): Homepage. <http://genderedinnovations.stanford.edu/index.html> [Accessed: 24.09.2022].
- GENDERACTION (2019): GENDERACTION position paper on Gender for the Implementation of Horizon Europe. https://genderaction.eu/wp-content/uploads/2021/07/GENDERACTION_Position-paper_2.pdf [Accessed: 08.08.2022].
- GenderKompetenzZentrum (2010): Forschungsvorhaben. <http://www.genderkompetenz.info/genderkompetenz-2003-2010/handlungsfelder/forschung/forschungsvorhaben.html> [Accessed: 24.09.2022].
- Gibbons, Michael/Limoges, Camille/Nowotny, Helga/Schwarzmann, Simon/Scott, Peter/Trow, Martin (1994): *The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies*. Los Angeles: Sage Publications, Inc.
- Gibney, Elizabeth (2020): The researcher fighting to embed analysis of sex and gender into science: Londa Schiebinger explains why studies that ignore these factors are flawed. *Nature* 588, p. 209. DOI: <https://doi.org/10.1038/d41586-020-03336-8>.
- Hay, Katherine/McDougal Lotus/Percival Valerie/et al. (2019): Disrupting gender norms in health systems: making the case for change. In: *Lancet* 393, 10190, pp. 2535–2549.
- Haubenwallner, Sabine (2016): Ready for dialogue? Science Europe – stakeholder and dialogue partner at European level. In: Jochimsen, Maren A./Mühlenbruch, Brigitte (Eds.): *Ready for dialogue: Conference on the gender dimension in science and research*. Essen, March 2016, pp. 53–63. https://www.uni-due.de/imperia/md/images/ekfg/conference_documentation_ready_for_dialogue_march_2016.pdf [Accessed: 24.09.2022].
- Jochimsen, Maren A./Hendricks, Judith (2020): Mut zu zukunftsfähiger Wissenschaft – zur Integration der Geschlechterperspektive in die Health Literacy Forschung. In: Bollweg, Torsten/Bröder, Janine/Pinheiro, Paulo

- (Eds.): Health Literacy im Kindes- und Jugendalter. Gesundheit und Gesellschaft. Wiesbaden: Springer VS, pp. 337–358. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-658-29816-6_20.
- Jochimsen, Maren A./Mühlenbruch, Brigitte (Eds.) (2016): Ready for dialogue. Conference on the Gender Dimension in Science and Research. Conference documentation, Essen, March 2016, https://www.uni-due.de/imperia/md/images/ekfg/conference_documentation_ready_for_dialogue_march_2016.pdf [Accessed: 24.09. 2022].
- Jochimsen, Maren A./Mühlenbruch, Brigitte (2017): Pivoting on gender equality through the lens of leadership: policies, strategies and actions. Roundtable III: Empowering and encouraging women academics: What works and what does not? In: Fostering Sustainability through Strategic Partnerships, Paper held at the 5th EWORA Conference, 29–30 May 2017, in Brussels, Belgium.
- Jochimsen, Maren A./Mühlenbruch, Brigitte (2020): Rethinking networks: Herausforderungen und Chancen forschungspolitischer Netzwerke zur Förderung der Geschlechtergerechtigkeit in Wissenschaft und Forschung in einer sich verändernden Wissenschaftswelt. In: Schlüter, Anne/Metz-Göckel, Sigrid/Mense, Lisa/Sabisch, Katja (Eds.): Kooperation und Konkurrenz im Wissenschaftsbetrieb: Perspektiven aus der Genderforschung und -Politik 1st ed. Leverkusen: Verlag Barbara Budrich, pp. 125–136.
- Johnson, Joy/Sharman, Zena/Vissandjée, Bilkis/Stewart, Donna E. (2014): Does a change in health research funding policy related to the integration of sex and gender have an impact? San Francisco: PLoS ONE. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0099900>.
- Karolinska Institutet (N.d.) Think about sex if you want to win that grant. <https://staff.ki.se/think-about-sex-if-you-want-to-win-that-grant> [Accessed: before 11.2021].
- Klinge, Ineke (2016): The gender dimension of research and innovation content: 15 years of development in EC research policy. In: Jochimsen, Maren A./Mühlenbruch, Brigitte (Eds.): Ready for dialogue: Conference on the gender dimension in science and research. Essen, March 2016, pp. 17–30. https://www.uni-due.de/imperia/md/images/ekfg/conference_documentation_ready_for_dialogue_march_2016.pdf [Accessed: 24.09. 2022].
- Linkova, Marcela (2021): Taking an EU-wide look at GEP implementation. In: Culture eats (a gender equality) strategy for breakfast? – Structure eats (a gender-sensitive) culture for lunch? Online: Joint CHANGE, LeTSGEPs & SPEAR Conference.
- Nowotny, Helga/Scott, Peter/Gibbons, Michael (2001): Re-Thinking Science. Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty. Oxford: Polity Press.
- Schütz, Florian/Heidingsfelder, Marie Lena/Schraudner, Martina (2019): Co-shaping the future in Quadruple Helix innovation systems: Uncovering public preferences toward participatory research and innovation. In: The

- Journal of Design, Economics and Innovation: 5, 2, pp. 128–146. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sheji.2019.04.002>.
- Tannenbaum, Cara/Ellis, Robert P./Eyssel, Friederike/et al. (2019): Sex and gender analysis improves science and engineering. In: *Nature* 575, pp. 137–146. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41586-019-1657-6>.
- The Lancet (2019): Feminism is for everybody. In: *The Lancet*, 393, 10171, p. 493. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(19\)30239-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(19)30239-9).
- The Lancet (2022): Information for authors. <https://thelancet.com/pb/assets/raw/Lancet/authors/tl-info-for-authors.pdf> [Accessed: 24.09.2022].
- Pimminger, Irene (2017): Theoretische Grundlagen zur Operationalisierung von Gleichstellung. In: Wroblewski, Angela/Kelle, Udo/Reith, Florian (Eds.): *Gleichstellung messbar machen. Grundlagen und Anwendungen von Gender- und Gleichstellungsindikatoren*. Wiesbaden: Springer VS, pp. 39–60.
- Wegrzyn, Eva/Jochimsen, Maren A. (2022): Gesundheitskompetenz aus einer kritischen Geschlechterperspektive. In: Rathmann, Katharina/Dadaczynski, Kevin/Okon, Orkan/Messer, Melanie (Eds.): *Gesundheitskompetenz*. Berlin/Heidelberg: Springer, pp. 1–9. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-662-62800-3_127-1.
- Yellow Windows Management Consultants/European Commission (2009): *Gender in EU-funded Research*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. https://www.yellowwindow.com/_files/ugd/17c073_39e67c6a2c3e4e9183fd9d64892fceed.pdf [Accessed 24.09.2022].
- Zentrale Kommission für Frauenfragen (2014): *Merkblatt: Berücksichtigung von Gender-Aspekten in der Forschung/in Forschungsanträgen*. Universität Bremen. https://www.uni-bremen.de/fileadmin/user_upload/forschung/Anlage/Genderaspekte_Forschung.pdf [Accessed 22.08.2023].

Kurzbiographien der Autor*innen

Teresa Carvalho is Full Professor at the University of Aveiro with more than 20 years of teaching, consulting, and research experience. She is the Director of the PhD Programme in Public Policy and a member of the board of directors of CIPES (Centre for Research in Higher Education Policies). She has published more than 100 publications in the fields of Higher Education Governance and Management, Academics and Higher Education Professionals and Gender in academia. She is a member of the Editorial Board of *Minerva*, *Tertiary Education and Management*, and *Professions and Professionalism* and serves regularly as peer-review in several journals. From 2017 to 2021 she was a member of the executive committee of ESA (European Sociological Association).

Jennifer Dahmen-Adkins, Dr. des., ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Technik und Organisation des Instituts für Soziologie der RWTH Aachen. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in der Geschlechter- und Intersektionalitätsforschung, sowie Hochschul- und Organisationsforschung, jeweils mit starkem "Theorie-Praxis"-Bezug. Dabei greift sie auf eine mittlerweile zwanzigjährige Erfahrung im Bereich von EU-Projekten zurück, die verschiedene Aspekte der Gleichstellungspolitik in Wissenschaft und Forschung sowohl untersucht als auch praktisch umgesetzt haben. Zudem ist Jennifer Dahmen-Adkins zur deutschen Repräsentantin des Management Committees der COST Action ‚VOICES‘ – Making Early Career Researchers Voices Heard for Gender Equality ernannt worden und Mitglied der dazugehörigen Core Group.

Sara Diogo is Assistant Professor at the Department of Social, Political and Territorial Sciences of the University of Aveiro. She concluded her PhD on Higher Education Studies on June 2016, at the University of Aveiro (UA), in Portugal, within a cotutelle agreement framework between the University of Jyväskylä (JYU), in Finland and UA. She is a researcher at CIPES (Research Centre on Higher Education Policies) and GOVCOPP (Research Unit on Governance, Competitiveness and Public Policies), working in the Public Policies, Institutions and Innovation Research Group. Her research focuses on the study of public policies targeting higher education and science institutions, governance and management, scientific employment, and international cooperation, applying a gender lens.

Anne Dölemeyer, Dr., ist Politikwissenschaftlerin, Mediatorin und Konfliktberaterin. Ihre thematischen Arbeitsfelder liegen (u.a.) in den Bereichen Hochschule und Geschlecht, Konflikt und Konsensbildung in Organisationen und in der Zivilgesellschaft, (neue) politische Partizipationsformen.

Johannes Fousse, M.A., ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut Freier Berufe NRW. Seine Forschungsschwerpunkte umfassen Digitalisierung der Arbeitswelt, Hochschul- und Geschlechterforschung.

Maren A. Jochimsen promovierte an der Universität St. Gallen (CH) über Die Poetisierung der Ökonomie. Sie ist Geschäftsführerin des Essener Kollegs für Geschlechterforschung an der Universität Duisburg-Essen und war zuvor Generalsekretärin der European Platform of Women Scientists EPWS in Brüssel, deren Vorstand sie heute angehört. Ihre Arbeitsschwerpunkte umfassen die interdisziplinäre Vernetzung intersektionaler Geschlechterforschung sowie die Integration der Geschlechterdimension in Wissenschaft und Forschung auf nationaler und europäischer Ebene.

Carina Jordão completed her PhD at the University of Coimbra (FEUC/CES) in Sociology with the thesis „Inequalities between women and men in the labour market and their measurement: contributions of a new composite indicator for EU-28 countries (2018)”. Between 2019 and 2022, she worked as a researcher at the University of Aveiro on an H2020-funded project aimed at implementing gender equality plans in higher education and research institutions (CHANGE). Carina Jordão was awarded the Maria Lamas Prize for Studies on Women, Gender and Equality (2022) and is currently an Invited Assistant Professor at the University of Aveiro and at the University of Beira Interior in Portugal.

Sandra Karner studierte Biologie mit Schwerpunkt Molekulargenetik und arbeitet seit mehr als 20 Jahren im Bereich der Technik- und Wissenschaftsforschung. Sie leitet die Forschungsgruppe “Food Systems” am Interdisziplinären Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ) und ist Lehrbeauftragte an der Universität Graz. Ihre derzeitigen Arbeitsschwerpunkte umfassen inter- und transdisziplinäre Forschung zu unterschiedlichen Aspekten in sozio-technischen und sozial-ökologischen Transformationen des Ernährungssystems, sowie zum Verhältnis von Wissenschaft und Gesellschaft, Partizipation und Ko-Kreationsprozesse, Science Governance und Geschlechtergerechtigkeit.

Tanja Paulitz, Prof. Dr., ist Professorin am Institut für Soziologie der Technische Universität Darmstadt. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in den Feldern Frauen- und Geschlechterforschung, feministische Theorien, Wissenschafts-, Technik- und Hochschulforschung.

Corinna Pusch ist Referentin der Zentralen Gleichstellungsbeauftragten der Max-Planck-Gesellschaft. Ihr wissenschaftliches Interesse ist geprägt durch berufliche Erfahrungen in den Bereichen Gleichstellung in der Wissenschaft und feministische Soziale Arbeit sowie durch queerfeministischen Aktivismus in ihrer Heimatstadt Augsburg und umfasst Intersektionale Gleichstellungsarbeit in der Praxis, Prävention von und Intervention bei sexualisierter Gewalt sowie Gleichstellungsmonitoring. Sie hat Erziehungswissenschaft, Psychosoziale Beratung und Sozialrecht studiert.

Ronja Rieger, B.A., studierte im Bachelor Gesellschaftswissenschaften und nun im Master Soziologie und ist wissenschaftliche Hilfskraft am Institut für Soziologie der RWTH Aachen University. In diesem Rahmen arbeitete sie in verschiedenen Forschungsprojekten mit. Forschungsschwerpunkte: Technik- und Organisationssoziologie, Geschlechterforschung, Innovations- und Kollaborationsforschung, Soziale Netzwerkanalyse.

Astrid Schulz, M.A. Soziologie, promoviert und arbeitet derzeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Technik und Gesellschaft an der RWTH Aachen University. Ihre aktuellen Arbeitsschwerpunkte liegen u.a. in der Wissenschafts- und Hochschulforschung. Im Rahmen des Projekts GenderNetz befasste sie sich mit den Einflüssen informeller Netzwerke und (Förder-)Beziehungen auf Karrieren von Postdocs in technikwissenschaftlichen Fächern.

Anita Thaler studierte Psychologie, Erziehungs- und Bildungswissenschaften und Frauen- und Geschlechterforschung an Universitäten in Graz und Klagenfurt und ist wissenschaftliche Mitarbeiterin des IFZ (Interdisziplinäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur) in Graz, wo sie den Forschungsbereich *Gender, Science and Technology* leitet. Für ihre Dissertation („Berufsziel Technikerin?“) und weiterführende Forschung hat sie u.a. den Gabriele-Possanner-Förderungspreis 2007 vom Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung und 2021 den Käthe Leichter Förderpreis für Frauenforschung, Geschlechterforschung und Gleichstellung in der Arbeitswelt vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung erhalten. In ihrer Forschung und der universitären Lehre fokussiert Thaler auf Wechselwirkungen von Wissenschaft, Technologie und Gesellschaft und erforscht Veränderungs- und Bildungsprozesse in Richtung Nachhaltigkeit und soziale Geschlechtergerechtigkeit.

Leonie Wagner, Prof. Dr. habil, ist Professorin für Pädagogik und Soziale Arbeit an der HAWK Hochschule Holzminden. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Frauen- und Geschlechterforschung, Soziale Arbeit, Soziale Bewegungen und Migrationsforschung.

Ulla Weber, Dr.ⁱⁿ, ist Zentrale Gleichstellungsbeauftragte der Max-Planck-Gesellschaft. In ihrer Arbeit stellt sie sich der strategischen Herausforderung, Gleichstellungsarbeit durch Professionalisierung voranzutreiben. Dabei fokussiert sie auf die Zielsetzung, einen hohen Gleichstellungsstandard mit der in wissenschaftlichen Hochleistungsorganisationen geforderten Freiheit der Forschung zu verbinden. Ulla Weber ist Sprecherin der Allianz der Gleichstellungsbeauftragten der außeruniversitären Forschungsorganisationen (AGbaf) sowie Vorstandsvorsitzende des TOTAL EQUALITY Deutschland e.V.. Sie hat Slawistik, Osteuropäische Geschichte und Medienwissenschaften studiert und im Fach Erziehungswissenschaften promoviert (Technische Universität Berlin). Sie ist als systemische Coach zertifiziert.

Magdalena Wicher ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Höhere Studien (IHS) in Wien und dem Centre for the Studies of the Sciences and the Humanities (SVT) an der Universität Bergen zugehörig. Sie verfügt über ein Jahrzehnt an Erfahrung in der Forschungsevaluierung, die den Hintergrund für ihre akademischen Forschungsinteressen bilden. Sie konzentriert sich derzeit auf Governance-Aspekte im Kontext von Forschungs- und Innovationspolitik und soziotechnischen Veränderungen. Konzepte wie verantwortungsvolle Forschung und Innovation (responsible research and innovation), Gleichstellung, Gender und Diversität bilden dabei fortwährende Grundlagen ihrer Arbeit.

Andrea Wolffram, Priv-Doz. Dr., promovierte an der TU Braunschweig zu Geschlechterverhältnissen in der Technik und habilitierte sich an der RWTH Aachen University zum Wandel der Geschlechterordnung in den Technikwissenschaften. Sie arbeitet als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Soziologie an der RWTH Aachen University. Ihre Forschungsinteressen umfassen Geschlechterverhältnisse und Berufslaufbahnen in den Technikwissenschaften, Gender Technology Studies, Gender und Diversity in Organisationen sowie organisationaler Wandel.

Wissenschaftskarrieren und Gender Bias

Wie gestaltet sich der soziale Wandel mit Blick auf Chancengerechtigkeit in Wissenschaftskarrieren? Wie kann dem Gender Bias hier strukturell und nachhaltig entgegengewirkt werden? Der Sammelband verfolgt einen doppelten Fokus auf diesen Wandel hin zu einer Steigerung der Chancengerechtigkeit in wissenschaftlichen Karrieren. Die Beiträge analysieren die Erfahrungen von Wissenschaftler*innen sowie von mikropolitisch agierenden Stakeholdern in den Forschungsorganisationen und geben Antworten auf die Frage nach Chancengerechtigkeit auf nationaler und europäischer Ebene.

Die Herausgeberinnen:

Dr. des. Jennifer Dahmen-Adkins, Institut für Soziologie, RWTH Aachen University

Priv.-Doz. Dr. Andrea Wolfram, Institut für Soziologie, RWTH Aachen University

ISBN 978-3-8474-2580-9



www.budrich.de

Titelbildnachweis: KI-generiert@AdobeFirefly