

# Geschlechter- und Familiengerechtigkeit in der Führung an niedersächsischen Hochschulen: Ergebnisse einer Umfrage

Dr. Doris Hayn | Dr. Sandra Augustin-Dittmann



Niedersächsisches Ministerium  
für Wissenschaft und Kultur



LandesHochschulKonferenz  
Niedersachsen



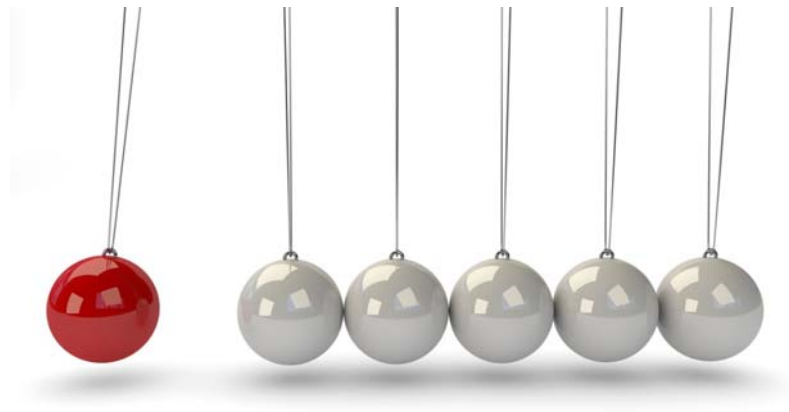
GEORG-AUGUST-UNIVERSITÄT  
GÖTTINGEN



Technische  
Universität  
Braunschweig

## Inhalt

- A. Hintergrundinformationen
- B. Umfrageergebnisse
  - Führungsverantwortung
  - Führungshandeln
  - Führungskultur
- C. Zusammenfassung



## A. HINTERGRUNDINFORMATIONEN

### Rahmendaten

- **Anlass:** wenig Wissen über Führungsverantwortung und -handeln in Hochschulen in Bezug auf Geschlechter- und Familiengerechtigkeit
- **Ziel:** erste Einsichten ins Thema als Grundlage für weitere Diskussionen und Handlungsempfehlungen
- **Online-Umfrage:** 7 inhaltliche Fragen an Präsidentinnen und Präsidenten sowie 2 Fragen an Gleichstellungsbeauftragte (anonymisiert)
- **Rückmeldungen:**
  - insgesamt positive Resonanz
  - spannende Fragen, fördert Auseinandersetzung mit dem Thema
  - kritische Rückmeldung: Fragen schwer zu beantworten, da selbst vom Thema weit entfernt

# Rücklauf

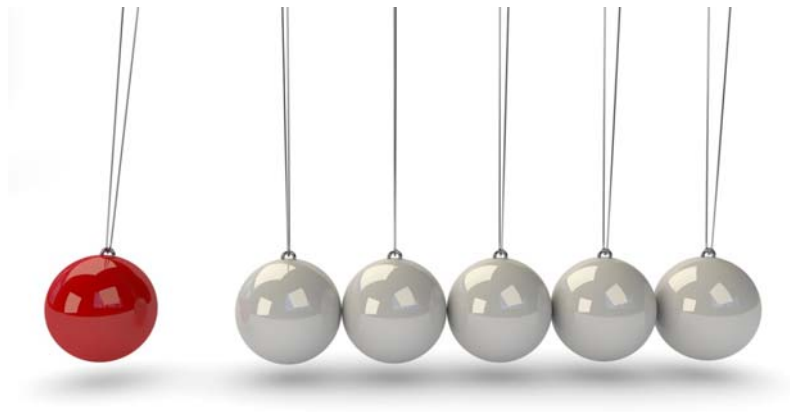
- **Laufzeit:** Ende Mai bis Ende Juni
- **Präsidentinnen und Präsidenten: 70 %** (14 von 20), davon
  - 6 Universitäten (66 %, 6 von 9)
  - 7 Hochschulen für angewandte Wissenschaften (100 %, 7 von 7)
  - 1 Hochschule mit besonderem Profil (25 %, 1 von 4)
- **Gleichstellungsbeauftragte: 85 %** (17 von 20)

## Fragenkatalog

---

### 7 inhaltliche Fragen

3 Fragen zu <b>Führungsverantwortung</b>	Einbindung von Geschlechter- und Familiengerechtigkeit auf der 1. und 2. Führungsebene: <b>Organisationsebene</b>
3 Fragen zu <b>Führungshandeln</b>	Integration von Geschlechter- und Familiengerechtigkeit in das Handeln der Führungskräfte: <b>Handlungsebene</b>
1 Frage zu <b>Führungskultur</b>	Definition von gemeinsamen Werten, die handlungsleitend für die Organisation und ihre Mitglieder sind: <b>Werteebene</b>



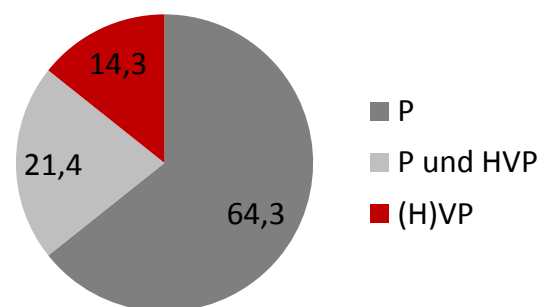
## **B. UMFRAERGEERGNISSE**

## ➤ FÜHRUNGSVERANTWORTUNG

**Frage 1:** Wer ist an Ihrer Hochschule auf der 1. Führungsebene zuständig für Geschlechter- und Familiengerechtigkeit?

Grundgesamtheit: 14

- 9 x PräsidentIn (4 Uni, 5 H.a.W.)
- 3 x PräsidentIn + HVP (z. T. Aufgabenteilung)
- 2 x VP oder HVP
  
- Insgesamt: bei 12 von 14 Hochschulen Verantwortung (auch) bei PräsidentIn (85,7 %)



## Frage 2: Wer müsste Ihrer Meinung nach mehr Verantwortung für Geschlechter- und Familiengerechtigkeit übernehmen?

Grundgesamtheit: 11 (3 x keine Antworten, z. T. mehrere Angaben)

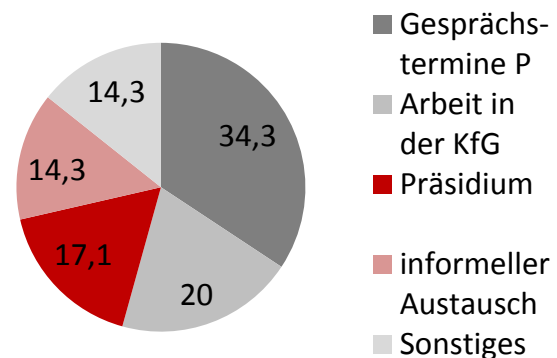
... in der Wissenschaft	<b>ProfessorInnen (5 x), jede/r (2 x)</b> , bereits ausreichend (1 x), BK-Vorsitzende (1 x), DekanInnen (1 x), WiMis (1 x), Förderinstitutionen (1 x)
... in der Selbstverwaltung	<b>Senat (3 x), jede/r (2 x), bereits ausreichend (2 x)</b> , BK-Vorsitzende (1 x), StudiendekanInnen (1 x), Fakultätsräte (1 x), alle Leitungsgremien (1 x)
... in der Verwaltung	<b>Abteilungs- und Geschäftsbereichsleitungen (3 x), jede/r (3 x), bereits ausreichend (2 x), Gleichstellungsbüro (2 x)</b> , Personalabteilung (1 x), Führungskräfte (1 x)

## Frage 3: Wie sind Austausch und Zusammenarbeit zwischen Ihnen als Hochschulleitung und der Gleichstellungsbeauftragten konkret ausgestaltet?

Grundgesamtheit: 14 Hochschulen, 35 Angaben

- 12 x regelmäßige, meist fakultative Gesprächstermine mit PräsidentIn
- 7 x Arbeit in der KfG (z. T. Vorsitz bei PräsidentIn)
- 6 x Teilnahme am Präsidium (regelmäßig oder fakultativ)
- 5 x informeller Austausch am Rande anderer Veranstaltungen
- 5 x Sonstiges (Senat, Gespräche mit HVP)

**Prozentual:**



### Frage 3: Wie sind Austausch und Zusammenarbeit zwischen dir als Gleichstellungsbeauftragte und der Hochschulleitung konkret ausgestaltet?

Grundgesamtheit: 17 Hochschulen, teilweise sehr umfassende Beschreibung

- Insgesamt ähnliche Beschreibung der Kommunikationswege:  
vor allem Gesprächstermine mit PräsidentIn (12 x), Präsidiumssitzungen (10 x) und informeller Austausch (5 x)
- Auch Bewertungen der Qualität der Kommunikation:  
5 x positive Bewertungen, 7 x negative Bewertungen

„Die Kommunikation ist vertrauensvoll, offen und ergebnisorientiert.“

„Die Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung ist leider nicht sehr eng.“

„Ich werde in Sitzungen (...) öfter von ‚der Leitung‘ für meine Äußerungen kritisiert (...) als unterstützt.“

„Ein solches Treffen kam bislang auch immer zeitnah zustande und war hilfreich und unterstützend.“

„In der Regel ‚dränge‘ ich mich auf allen Ebenen zum Thema ‚Führung‘ in alle möglichen Gremien (...)“

### Frage 3: Vergleich der Antworten der PräsidentInnen und der Gleichstellungsbeauftragten

- **PräsidentInnen:** beschreiben zum großen Teil gute und regelmäßige Kommunikation, kurze und direkte Wege sowie informellen Austausch, mehr Beschreibung als Bewertung der Kommunikation, Kommunikation scheint nicht mit Hochschultypen zu korrelieren
- **Gleichstellungsbeauftragte:** stärkere Bewertung der Qualität der Kommunikation
  - Positiv: Vertrauen, Unterstützung, Offenheit
  - Negativ: wenig strukturelle Verankerung, Initiative meist auf Seite der Gleichstellungsbeauftragten, Umsetzung zum Teil nicht gewährleistet

## ➤ FÜHRUNGSHANDELN

**Frage 4:** Bitte geben Sie eine Einschätzung ab, wie stark geschlechter- und familiengerechtes Führungshandeln an Ihrer Hochschule verbreitet ist (Skala 0-10) ...

... insgesamt?

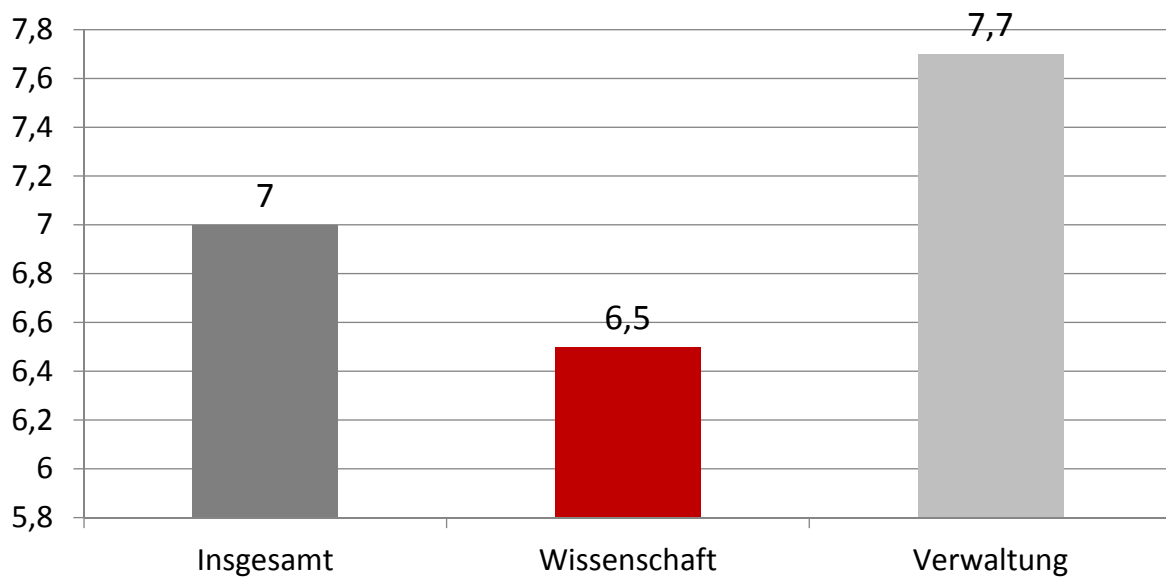
... in der Wissenschaft?

... in der Verwaltung?

Skala: 0 (= gar nicht) bis 10 (= sehr stark)



**Frage 4:** Bitte geben Sie eine Einschätzung ab, wie stark geschlechter- und familiengerechtes Führungshandeln an Ihrer Hochschule verbreitet ist (Skala 0-10) ...



**Frage 4:** Bitte geben Sie eine Einschätzung ab, wie stark geschlechter- und familiengerechtes Führungshandeln an Ihrer Hochschule verbreitet ist (Skala 0-10) ...

**Vergleich Wissenschaft–Verwaltung:**

- Geringster Wert in der **Wissenschaft** (die Hälfte stuft kleiner als 7 ein, 3 und 4 nur für diesen Bereich angegeben)
- Höchster Wert in der **Verwaltung** (mehr als die Hälfte stuft 8 und höher ein, auch Einstufung bei 10)

**Vergleich Hochschultypen:**

- Universitäten: höhere Werte als Hochschulen für angewandte Wissenschaften
- Wissenschaft: Universitäten 7,2 ⇔ Hochschulen a. W. 6,0
- Hochschulen für angewandte Wissenschaften: 1,8 Punkte Abstand zwischen Wissenschaft (6,0) und Verwaltung (7,8) (in Universitäten nur 0,5)

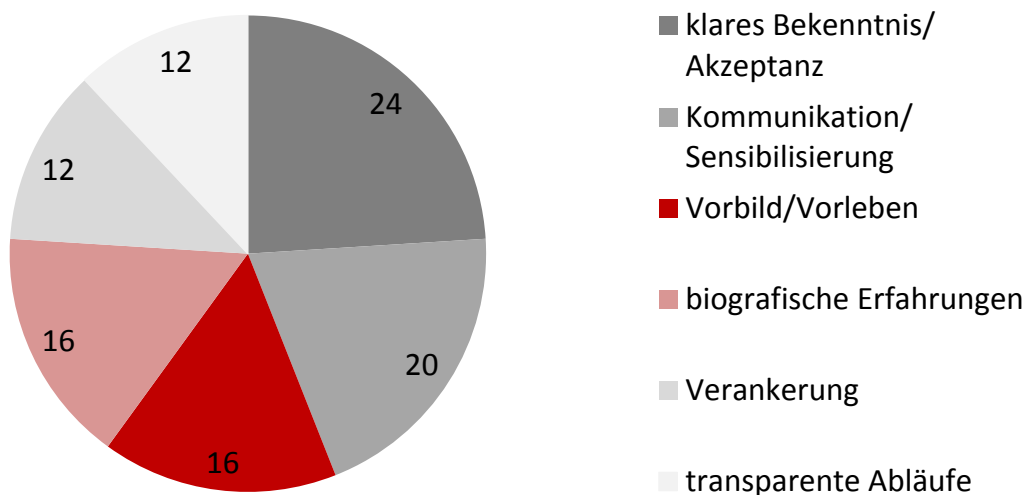
## Frage 5 a: Welche Faktoren **stärken** geschlechter- und familiengerechtes Führungshandeln?

Grundgesamtheit: 13 Hochschulen, 25 Angaben

- 6 x **klares Bekenntnis/Akzeptanz**: „Präsidium steht nicht hinter, sondern vor der Gleichstellungsbeauftragten“, „Commitment aller Beteiligter“
- 5 x **Kommunikation/Sensibilisierung**: „Kommunikation“, „Veröffentlichung von guten Beispielen“, „Bewusstseins-schaffung“
- 4 x **biografische Erfahrungen**: „eigene Familienerfahrungen (Männer mit klugen Töchtern, die Karriere machen wollen)“, „eigene Benachteiligungserfahrungen“
- 4 x **Vorbild/Vorleben**: „positives Vorleben“
- 3 x **Verankerung**: „im Strategiekonzept (...) verankern“
- 3 x **transparente Abläufe**: „klare Regeln und Transparenz“

## Frage 5 a: Welche Faktoren stärken geschlechter- und familiengerechtes Führungshandeln?

Prozentual:



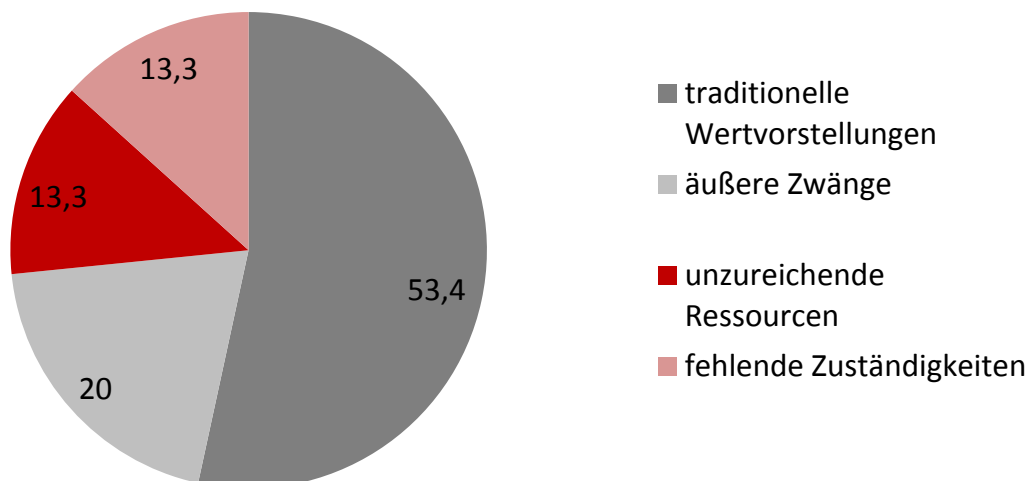
## Frage 5 b: Welche Faktoren **verhindern** geschlechter- und familiengerechtes Führungshandeln?

Grundgesamtheit: 13 Hochschulen, 15 Angaben

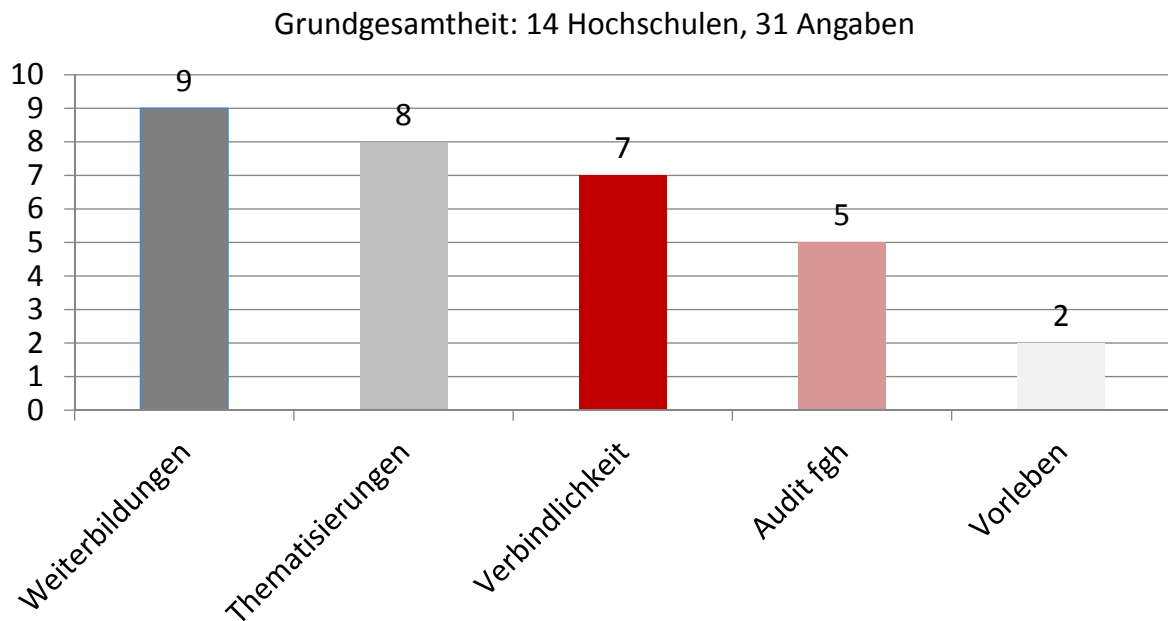
- 8 x **traditionelle Wertvorstellungen**: „Traditionelle Rollenbilder“, „traditionelle Netzwerke“, „tradierte Verhaltensweisen“, „andere Wertvorstellungen, Angst vor Machtverlust, wir haben doch schon alles erreicht-Haltungen“ (8 von 13 Hochschulen)
- 3 x **äußere Zwänge**: „zu enge Vorgaben der Drittmittelförderer“, „starker Leistungsdruck“
- 2 x **unzureichende Ressourcen**: „Ausstattung (unzureichender Finanzsockel)“
- 2 x **fehlende Zuständigkeiten**: „Wissenschaft versteht sich nicht als Führungskraft“, „fehlende partizipative und transparente Vereinbarungsprozesse“

## Frage 5 b: Welche Faktoren verhindern geschlechter- und familiengerechtes Führungshandeln?

Prozentual:



**Frage 6: Welche Maßnahmen werden an Ihrer Hochschule umgesetzt, um bei Führungskräften ein geschlechter- und familiengerechtes Führungshandeln zu fördern?**



**Frage 6: Welche Maßnahmen werden an Ihrer Hochschule umgesetzt, um bei Führungskräften ein geschlechter- und familiengerechtes Führungshandeln zu fördern?**

**Weiterbildungen:** Workshops, Seminare, Coaching  
(vielfach – geplantes – Angebot; unklar, ob bereits durchgeführt)

**Thematisierungen:** selbstverständliche Präsenz des Themas in allen Gremien, mit DekanInnen, mit Führungspersonal

**Verbindlichkeit:** Integration in Hochschulstrategie, Führungsleitlinien, Selbstverpflichtungen, Zielvereinbarungen

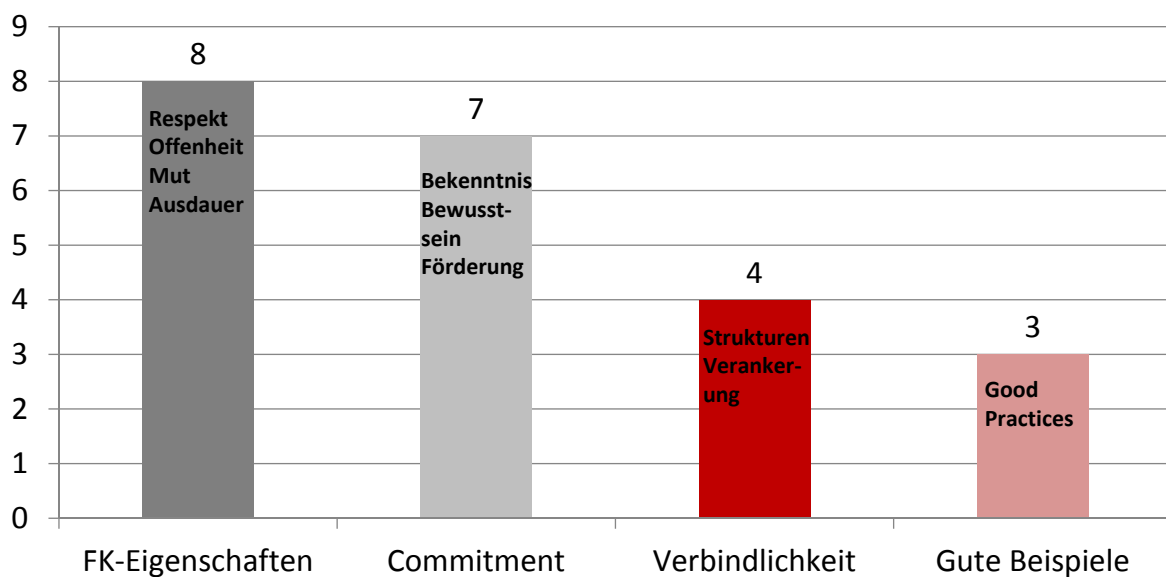
**Audit familiengerechte Hochschule:** regelmäßige Auditierungsprozesse

**Vorleben:** Vorbild sein auf Ebene der Hochschulleitung

## ➤ FÜHRUNGSKULTUR

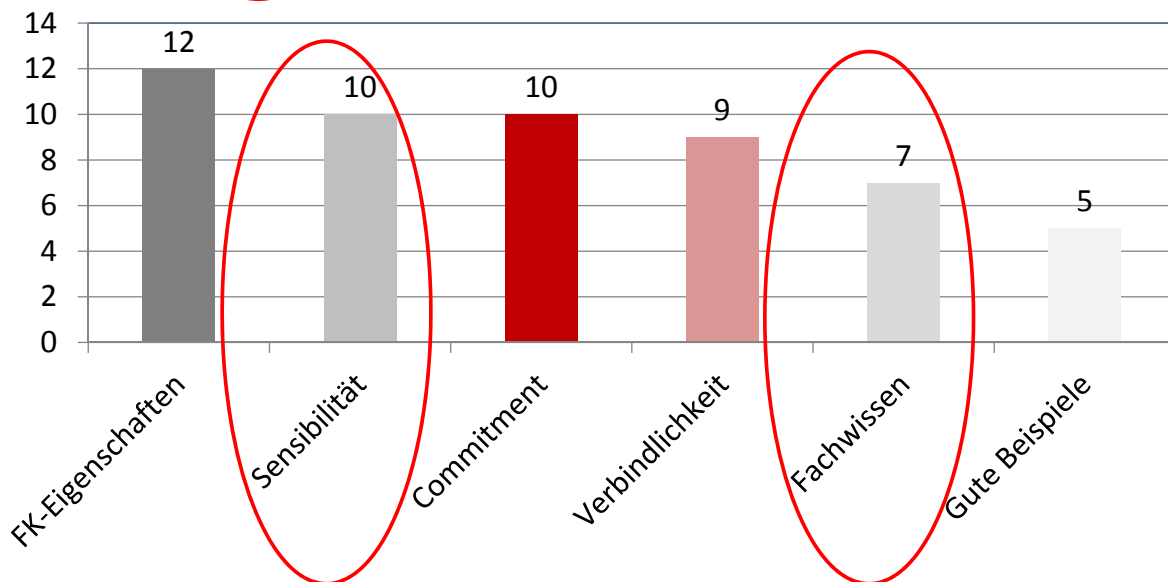
**Frage 7:** Bitte vervollständigen Sie den folgenden Satz: „Eine geschlechter- und familiengerechte Führungskultur braucht ...“

22 Angaben von 14 PräsidentInnen



**Frage 7:** Bitte vervollständigen Sie den folgenden Satz: „Eine geschlechter- und familiengerechte Führungskultur braucht ...“

53 Angaben von 17 Gleichstellungsbeauftragten



**Frage 7:** Bitte vervollständigen Sie den folgenden Satz: „Eine geschlechter- und familiengerechte Führungskultur braucht ...“

- Bei PräsidentInnen und Gleichstellungsbeauftragten: Eigenschaften der Führungskräfte im Fokus
- Auch Organisation bedeutsam: Commitment und Verbindlichkeit
- Bei Gleichstellungsbeauftragten zusätzlich: Sensibilität und Fachwissen

„... ein klares Bekenntnis der Hochschulleitung und ein gemeinsames Bewusstsein“

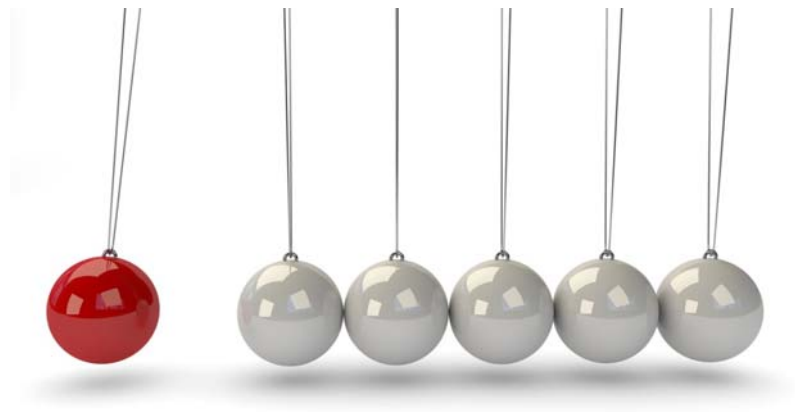
„... Offenheit, einen Kulturwandel, Mut und Ausdauer“

„... ein Grundwissen in Gender- und Diversitykompetenz“

„... starke Vorbilder und zähe Akteurinnen und Akteure“

„... eine Hochschulleitung, die selbst hinter diesen Werten steht und ihre Umsetzung im Haus fordert“

„... Transparenz, Toleranz und Akzeptanz unterschiedlicher Lebensentwürfe“



## C. ZUSAMMENFASSUNG

### Zusammenfassung

#### **Führungsverantwortung für Geschlechter- und Familiengerechtigkeit → Panel I**

- Leitungsverantwortung: Thema zu 85 % (auch) bei PräsidentIn
- mehr Verantwortung: ProfessorInnen, Senat, Geschäftsbereichsleitungen
- Kommunikation: regelmäßig über Gespräche, in der KfG, im Präsidium und informell
- nur Gleichstellungsbeauftragte: bewerten die Kommunikation (mehr negative als positive Einschätzungen)

#### **Geschlechter- und familiengerechtes Führungshandeln → Panel II**

- größter Handlungsbedarf in der Wissenschaft
- stärkende Faktoren: persönliche Erfahrungen und Vorbildverhalten;  
in der Organisation: klares Bekenntnis, Kommunikation, Verankerung und Transparenz
- schwächende Faktoren: traditionelle Wertvorstellungen
- existierende Maßnahmen: Weiterbildungen, Thematisierungen, Verbindlichkeit

#### **Geschlechter- und familiengerechte Führungskultur → Panel I und II**

- Eigenschaften der Führungskräfte im Fokus; in der Organisation: Commitment und Verbindlichkeit
- Gleichstellungsbeauftragte: auch Sensibilität und Fachwissen