

# Frauen in Führungspositionen in Wissenschaft und Forschung

VON JUDITH JENNER

Frauen können führen – das zeigt die Politik. In der Industrie, an den Hochschulen und Forschungseinrichtungen sind Frauen in Führungspositionen nach wie vor unterbesetzt. Zusätzliche Fördermittel sollen nun helfen, die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Karriere zu verbessern. Eine Bestandsaufnahme.



© Adrian Brockwell – iStockphoto.com

Trotz bester Voraussetzungen sind Frauen in Führungspositionen die Ausnahme. Der Pakt für Innovation und Forschung bietet Verbesserungsvorschläge

## Pakt für Innovation und Forschung

Der Pakt für Innovation und Forschung wurde zwischen Bund und Ländern und den großen deutschen Forschungsgesellschaften geschlossen. Ziel ist es, die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Forschung durch eine bessere Ausschöpfung der vorhandenen Potenziale zu steigern. Teil des Paktes ist die verstärkte Förderung von Frauen in Wissenschaft und Forschung sowie den Anteil der Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Weitere Informationen: [www.pakt-fuer-forschung.de](http://www.pakt-fuer-forschung.de) »

Hindernis für die Familiengründung bei Männern und Frauen ist aus ihrer Sicht die Unsicherheit der beruflichen Perspektive in der Wissenschaft.

Nachwuchswissenschaftlerinnen rät Kreyenfeld, mit ihren Kräften ökonomisch umzugehen. So habe sie neulich einer Kollegin abgeraten, das dritte Review in Folge für eine Fachzeitschrift zu schreiben: "Es gibt Studien dazu, dass Männer solche Aufgaben häufiger ablehnen und sich stattdessen auf Wichtigeres konzentrieren."



© Michael Setzpfandt

In den Ingenieurwissenschaften ist das Kaskadenmodell erfolgreich umgesetzt worden. Professor Anke Kaysser-Pyzalla führt dies auf das Durchsetzungsvermögen der Frauen in dem von Männern dominierten Fachbereich zurück

sie leitet das Fachgebiet "Gender- und Diversity-Aspekte in Organisationen" am Institut für Werkzeugmaschinen und Fabrikbetrieb an der Technischen Universität Berlin. "Die Unternehmenskultur muss sich verändern, damit Frauen gerne Spitzenpositionen übernehmen.", sagt sie. Erreichbarkeit, Verfügbarkeit, Auslandsaufenthalte spielen genau wie in der Wissenschaft eine zentrale Rolle für eine Karriere in der Wirtschaft – und sind nicht immer leicht mit dem Familienleben zu vereinbaren.

Frauen machen im Durchschnitt das bessere Abitur, sie stellen die Hälfte der Studienanfänger und 40 Prozent der Promovierenden. Doch in den Leitungspositionen der Forschungsgesellschaften und den C4-Professuren der Hochschulen machen sie nur noch elf Prozent aus. Die Politik erkennt die Zeichen der Zeit und reagiert im Rahmen des Paktes für Forschung und Innovation. Zwischen 2011 und 2015 bekommen die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), die Fraunhofer-Gesellschaft, die Helmholtz-Gemeinschaft, die Max-Planck-Gesellschaft sowie die Leibniz-Gemeinschaft 4,9 Milliarden Euro zusätzlich für ihre Arbeit. Die Forschungsverbände gehen gegenüber der Politik die Verpflichtung ein, die deutsche Forschung damit wettbewerbsfähiger zu machen und bestehende Potenziale auszuschöpfen – und dazu gehört auch, den Anteil der Frauen in Spitzenpositionen zu erhöhen.

"Wir verschenken großartige Potenziale, wenn wir herausragende Wissenschaftlerinnen benachteiligen", sagt Professor Peter Gruss, Präsident der Max-Planck-Gesellschaft. Die Forschungsgesellschaften haben bereits erste Maßnahmen eingeleitet, um mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen: Im Herbst 2011 verpflichteten sich die Max-Planck- und Fraunhofer-Gesellschaft sowie die Helmholtz- und Leibniz-Gemeinschaft auf flexible Gleichstellungsstandards. Als Orientierung dienen die Vorgaben der DFG von 2008 mit dem Kaskadenmodell als Basis: Das Verhältnis von Männern und Frauen in den höheren Hierarchien sollte dem auf der darunterliegenden Karrierestufe entsprechen. Soweit die Theorie.

### Kind oder Karriere?

Ein zentraler Hinderungsgrund für eine wissenschaftliche Karriere seien für Frauen die schlechte Vereinbarkeit von Beruf und Familie, meint Professor Michaela Kreyenfeld, stellvertretende Leiterin des Arbeitsbereichs Ökonomische und soziale Demografie am Max-Planck-Institut für demografische Forschung in Rostock. Gerade in der Qualifizierungsphase sei es wegen der hohen Arbeitsbelastung schwierig, Kind und Job unter einen Hut zu bekommen. "Wenn man da keinen Partner hat, der einem den Rücken frei hält, oder ein gutes privates Netzwerk, ist das kaum zu meistern", so die Soziologin. Grund für Kreyenfeld, sich in ihrer Forschung zunehmend mit den Männern zu beschäftigen – deren Verhalten sei entscheidend für die Karrierewege der Frauen. Geforscht hat sie zum Beispiel zu Vätern in Elternzeit: Das Elterngeld ist hier ein wirksames politisches Mittel, um einen kulturellen Wandel hinsichtlich der Arbeitsteilung von Paaren zu bewirken.

aus ihrer Sicht die Unsicherheit der beruflichen Perspektive in der Wissenschaft.

### Ingenieurwissenschaften erfolgreiches Beispiel für Kaskadenmodell

Professor Anke Kaysser-Pyzalla, wissenschaftliche Geschäftsführerin des Helmholtz-Zentrums Berlin, kommt aus den Ingenieurwissenschaften, einem Bereich, in dem Frauen im Studium nur etwa zehn Prozent ausmachen. In ihrer Fachrichtung hat man es geschafft, dass prozentual ebenso viele Lehrstühle in Frauenhand sind wie es weibliche Studierende gibt. Praktisch kann das Kaskadenmodell also funktionieren. Warum klappt das nicht in anderen Fachrichtungen? Kaysser-Pyzalla vermutet, es könne an dem starken Durchsetzungsvermögen liegen, das Frauen in den Ingenieurwissenschaften an den Tag legen. In der freien Wirtschaft sieht es nicht besser aus als in der wissenschaftlichen Forschung. Zwischen einer Führungs- oder Managementposition in der Industrie und einem Job in der Forschung gibt es keine großen Unterschiede in punkto Arbeitsbelastung, so Kaysser-Pyzalla. "Ich habe aber erlebt, dass Ingenieure, Männer und Frauen, den Weg in die Selbstständigkeit wählten, weil sich das besser mit der Familie vereinbaren ließ". Allerdings ist es nicht allein eine Frage des Könnens, sondern auch des Wollens: Einige Frauen wollen in großen Wirtschaftsunternehmen gar nicht erst in Führungspositionen kommen, obwohl sie die passende Qualifikation haben und die Vorgesetzten sie befördern würden. Warum das so ist, weiß Professor Martina Schraudner,

## Ist die Quote für die Frau die Lösung?

Bei der Vergabe einer Leitungsposition in der Wissenschaft sollte Exzellenz das Entscheidungskriterium sein, findet Professor Peter Gruss. "Das oberste Kriterium muss die Qualität eines Kandidaten oder einer Kandidatin sein", sagt der Biologe. Die Max-Planck-Gesellschaft hat sich zudem darauf verpflichtet, den Anteil von Frauen in Spitzenpositionen in den nächsten fünf Jahren jährlich um einen Prozentpunkt zu erhöhen. Momentan liegt er bei 28,5 Prozent in den obersten TvÖD-Gehaltsgruppen. "Jede darüber hinaus gehende Quote würde den Vorrang der Qualität vor allen anderen Kriterien in Frage stellen", so der Präsident. Darunter würden seiner Meinung nach auch die "Quotenfrauen" leiden.



© Björn Schwentker

**Die Soziologin, Professor Michaela Kreyenfeld, sieht in der schlechten Vereinbarkeit von Beruf und Familie einen zentralen Hinderungsgrund für eine wissenschaftliche Karriere von Frauen**

bestätigt Staatssekretärin Cornelia Quennet-Thielen. Mehr Frauen in Spitzenpositionen hätten Vorbildcharakter, sorgen aber auch dafür, dass mehr Frauen eingestellt werden. Denn erwiesenermaßen stellen Männer lieber Männer und Frauen lieber Frauen ein. Sie plädiert außerdem für gemischte Teams, die laut Studien bessere Arbeit leisteten. Die Vision ist also klar: Frauen können es in gleichem Maße wie Männer ganz nach oben schaffen, ohne sich vom Gedanken einer eigenen Familie endgültig verabschieden zu müssen. Jetzt muss der Traum nur noch Wirklichkeit werden.

academics :: 02.04.2012

Um mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen, setzen Unternehmen jetzt eher auf finanzielle Anreize für die Abteilungen – eine Maßnahme die auch die Helmholtz-Gemeinschaft einsetzt und die Anke Kaysser-Pyzalla in ihrer Fachrichtung für wirksamer hält als eine Quote. "Für eine Quote gibt es bei uns überhaupt nicht genügend Frauen", sagt sie.

Anders sieht das Professor Jutta Allmendinger, Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin und Professorin für Bildungssoziologie und Arbeitsmarktforschung an der Berliner Humboldt-Universität. Sie ist Verfechterin der Quotenregelung aus dem einfachen Grund: "Weil wir anders einen Kulturwandel nicht hinbekommen. Wir können nicht von einem Automatismus ausgehen, dass mehr Studentinnen auch zu mehr weiblichen Führungskräften führen. Das lehrt uns die Vergangenheit", sagt sie.

### Vorbildcharakter Politik

In Sachen Gleichberechtigung können Industrie und Wissenschaft von der Politik lernen, wo inzwischen viele hohe Ämter – nicht nur das der Bundeskanzlerin – mit Frauen besetzt ist. Am Bundesministerium für Bildung und Forschung seien inzwischen fast 40 Prozent der Führungskräfte weiblich,