

# Aktive Rekrutierung von Professorinnen als Gleichstellungsstrategie an deutschen Universitäten

14. Osnabrücker Kolloquium  
zum Hochschul- und Wissenschaftsmanagement  
2. März 2017  
Dr. Eva Lorentzen

# Aktive Rekrutierung von Professorinnen

- Relevanz des Themas
- Möglichkeiten zur Erhöhung der Professorinnenzahl
- Definition der aktiven Rekrutierung
- Fragestellung der Masterarbeit
- Studiendesign
- Ergebnisse
- Handlungsempfehlungen
- Praxistransfer

# Relevanz: Wissenschaftspolitik

**Frauen in der Wissenschaft**

## Wo sind sie bloß?

Die Universitäten wollen mehr Frauen berufen. Sie müssen sie nur noch finden.

Von **Inge Kutter**

20. März 2014 / DIE ZEIT Nr. 13/2014 / [29 Kommentare](#)

Quelle: <http://www.zeit.de/2014/13/universitaet-frauen-professorinnen>

# Relevanz: Gründe für die Berufung von Professorinnen

- **Normativer Aspekt**

Grundrecht und Staatsziel der Gewährleistung gleicher Chancen für Frauen und Männer (Art. 3 Abs. 2 GG)

- **Ökonomischer Aspekt**

Unverzichtbarkeit der Nutzung des Potentials hoch qualifizierter Wissenschaftlerinnen im Wettbewerb der Universitäten

- **Qualitätssicherungsaspekt**

Erweiterung der Perspektiven und Forschungsthemen durch adäquate Beteiligung von Frauen an Forschung und Lehre

# Relevanz: Frauenanteile an der akademischen Laufbahn

## Akademische Laufbahn

Frauenanteile der Studierenden, Absolventen und des Personals an Hochschulen	Frauenanteil in Prozent		
	2013	2014	2015
Studienanfänger	49,8	50,1	50,2
Studierende <sup>1</sup>	47,6	47,8	48,0
Absolventen	50,8	50,5	50,2
Promotionen	44,2	45,5	44,7
Habilitationen <sup>2</sup>	27,4	27,8	28,4
Hochschulpersonal insgesamt <sup>3</sup>	52,1	52,0	52,4
Hauptberufliches wissenschaftliches und künstlerisches Personal <sup>3</sup>	37,7	38,0	38,6
Wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiter <sup>3</sup>	41,2	41,4	41,9
Hauptberufliche Professoren <sup>3</sup>	21,3	22,0	22,7
C4-Professoren <sup>3</sup>	11,3	11,3	11,4
Bevölkerung insgesamt <sup>4</sup>	51,1	51,0	50,9

<sup>1</sup> Studierende insgesamt im Wintersemester.

<sup>2</sup> Habilitationen im Kalenderjahr.

<sup>3</sup> Personal am 01. Dezember.

<sup>4</sup> Bevölkerung am 31. Dezember des Vorjahres auf Grundlage des Zensus 2011.

© Statistisches Bundesamt (Destatis)  
2017

# Möglichkeiten zur Erhöhung der Professorinnenzahl

- Förderprogramme
  - Professorinnenprogramm BMBF
  - Programm Geschlechtergerechte Hochschulen NRW
- Hochschulgesetze
  - Quoten für Berufungen
  - Kaskadenmodell
- Monetäre Anreizsysteme
- Geschlechtergerechte Berufungsverfahren
- **Aktive Rekrutierung von Wissenschaftlerinnen**

# Aktive Rekrutierung: Definition

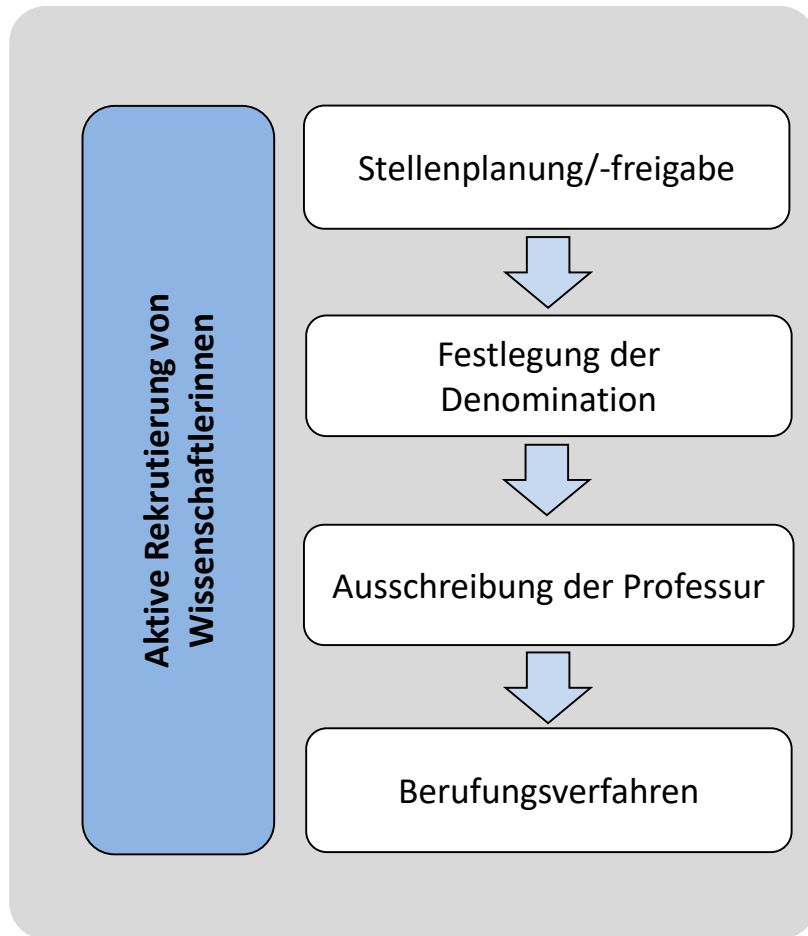
- **Privatwirtschaft:**

- Rekrutierung von Fachkräften für Leitungspositionen  
*Headhunting, Recruiting, Executive Search, Active Sourcing*

- **Hochschulen:**

- Aktive Suche nach qualifizierten Wissenschaftler/innen und gezielte Ermutigung zur Bewerbung für eine Professur  
*Talent Scouting*
- Berufung im Rahmen gesetzlich geregelter Verfahren auf Basis formaler Voraussetzungen

# Aktive Rekrutierung: Optionen



- Sondierung des Felds potentieller Bewerberinnen bei Struktur- und Stellenplanung / vor Stellenfreigabe
- Suche und Ansprache von Wissenschaftlerinnen während der Ausschreibungsphase
- Nachrekrutierung bei (zu) geringer Anzahl an Bewerberinnen
- Verbindliche Ansprache im Rahmen außerordentlicher Berufungsverfahren



# Fragestellung der Masterarbeit

- Hat das Konzept der aktiven Rekrutierung von Professorinnen an deutschen Universitäten bereits systematisch Einzug gehalten?
- Welche Faktoren bestimmen den Erfolg?
- Welche Handlungsempfehlungen ergeben sich daraus?
- Welchen Stellenwert kann die aktive Rekrutierung von Wissenschaftlerinnen innerhalb der Gleichstellungsstrategie einer Hochschule einnehmen?

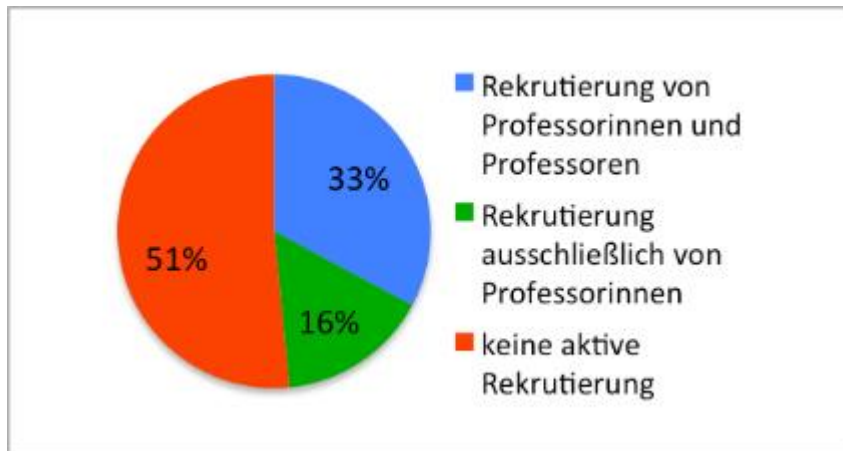
# Studiendesign

- Bundesweite **Online-Befragung** staatlicher Universitäten zur aktiven Rekrutierung von Professorinnen
- Exemplarische **Analyse von Dokumenten / Websites** von Universitäten in BaWü und NRW
  - Berufungsordnungen, -leitfäden, -richtlinien
  - Gleichstellungskonzepte, Frauenförderpläne
  - Websites / Berufungsportale
- Leitfaden-gestützte **Interviews** von Gleichstellungsbeauftragten an Universitäten in NRW

## Ergebnisse der Umfrage: Beteiligung

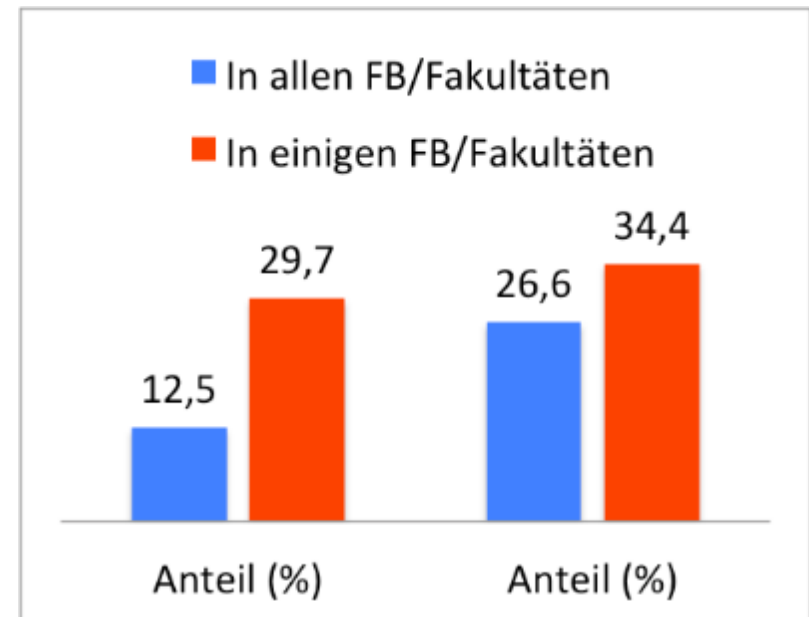
- Rücklaufquote: 87,6 % (n=78)
- Beendigungsquote: 71,2 % (n=64)
  
- Universitäten aller Größen
- 14 der 16 Bundesländer
  
- 95 % Gleichstellungs-/Diversitätsbeauftragte
- 88 % > 3 Jahre Erfahrung mit Berufungsverfahren

# Ergebnisse: Praxis aktiver Rekrutierung



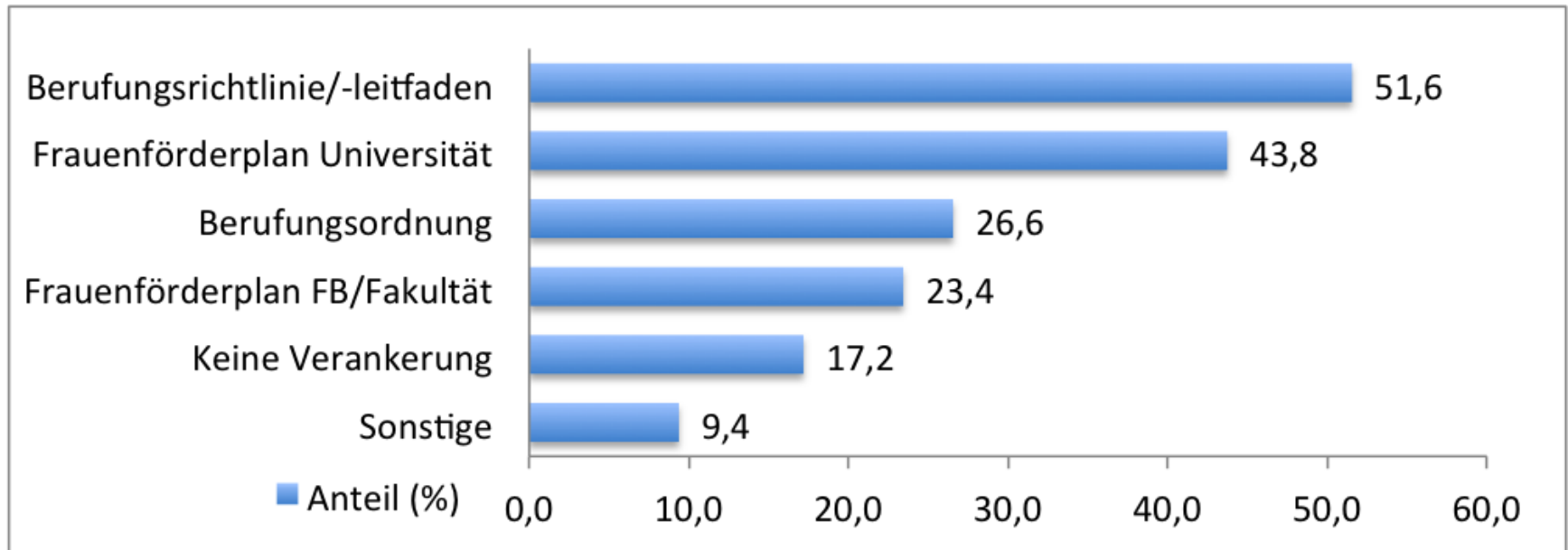
Existenz eines formalisierten Verfahrens zur aktiven Rekrutierung an der Universität

(n=64)



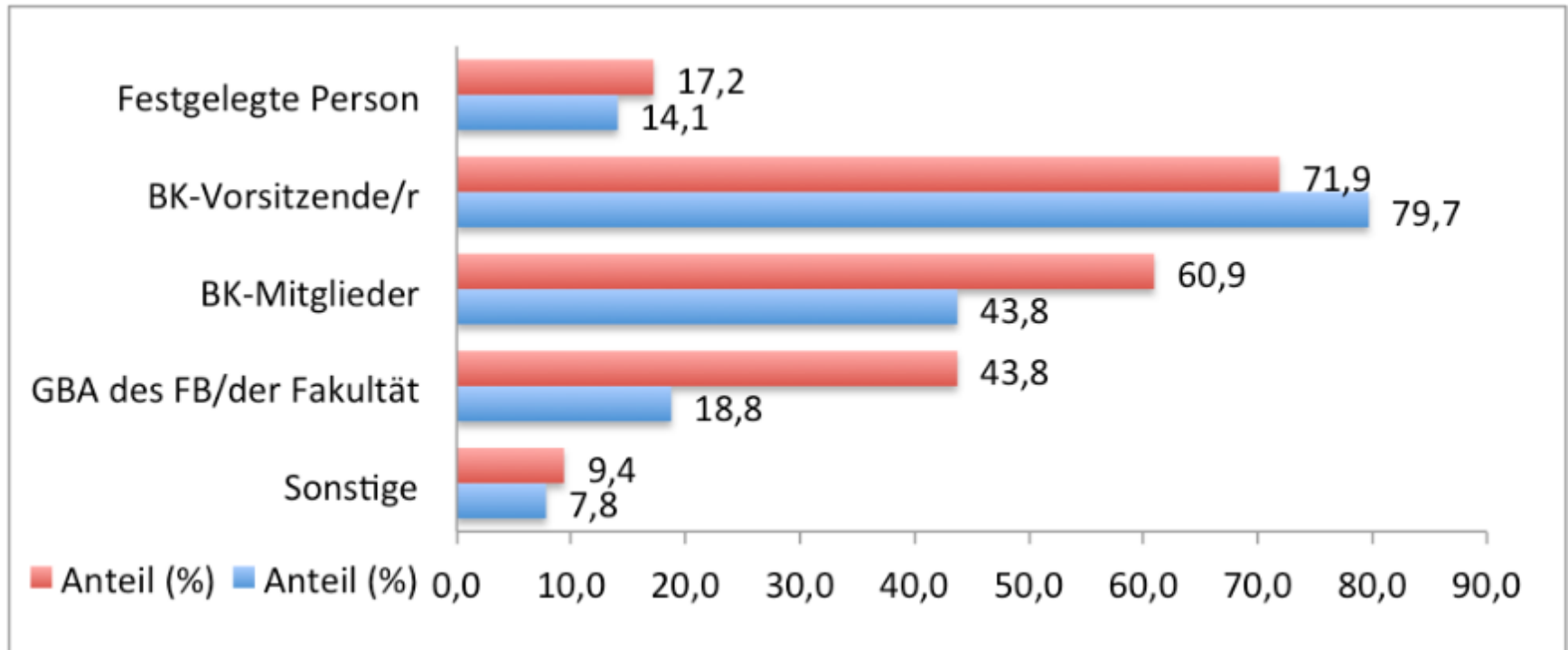
Systematische Suche nach Wissenschaftlerinnen bei der Struktur- und Stellenplanung (links) bzw. bei der Ausschreibung der Professur (rechts)

# Ergebnisse: Verankerung der aktiven Rekrutierung



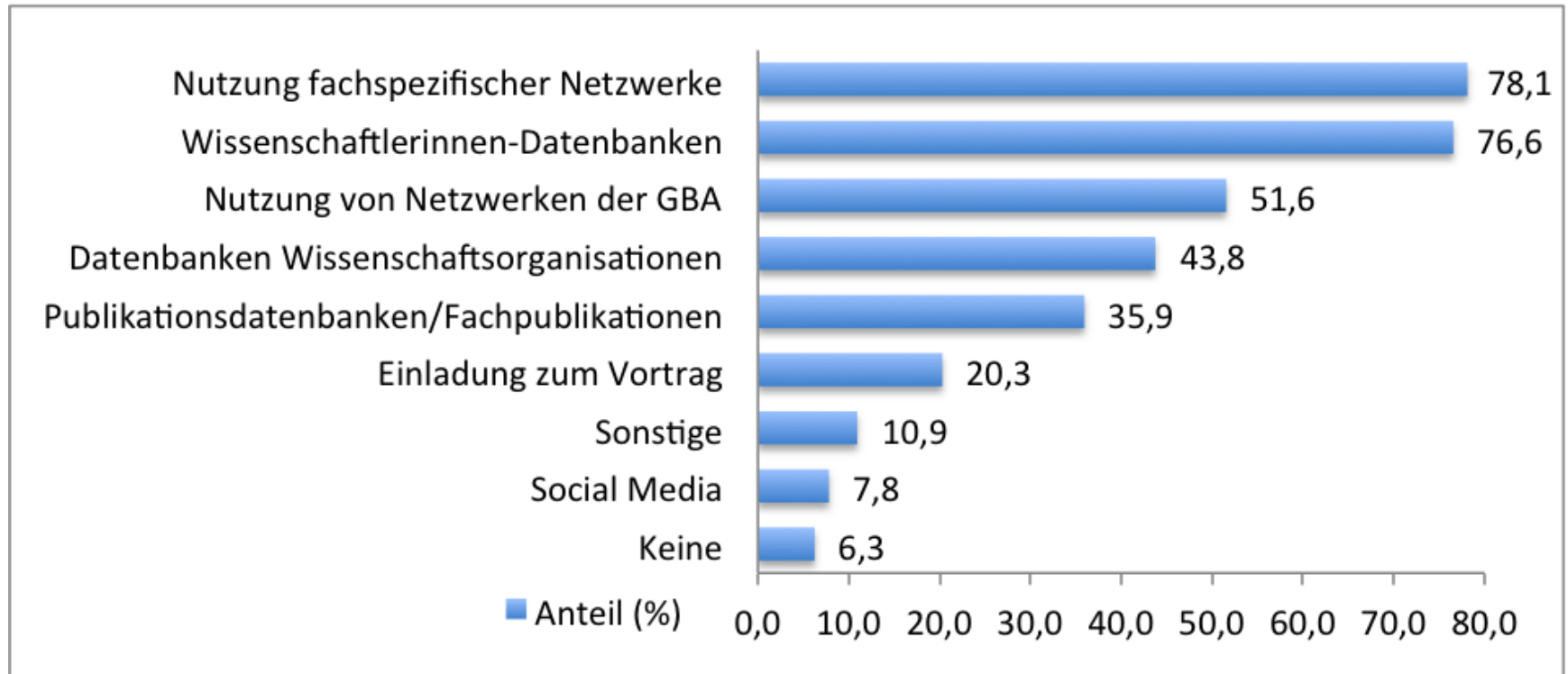
Schriftliche Verankerung der aktiven Rekrutierung (n=64, Mehrfachnennung;  
FB: Fachbereich)

# Ergebnisse: Personelle Verantwortung



Personelle Verantwortung für die Suche nach (rot) und die Ansprache von (blau) potentiellen Bewerberinnen für Professuren (n=64, Mehrfachnennung; BK: Berufungskommission; GBA: Gleichstellungsbeauftragte)

# Ergebnisse: Recherchemethoden



Methoden der Suche nach Wissenschaftlerinnen für Professuren in %  
(n=64, Mehrfachnennung)

## Ergebnisse: Anreize & Unterstützung

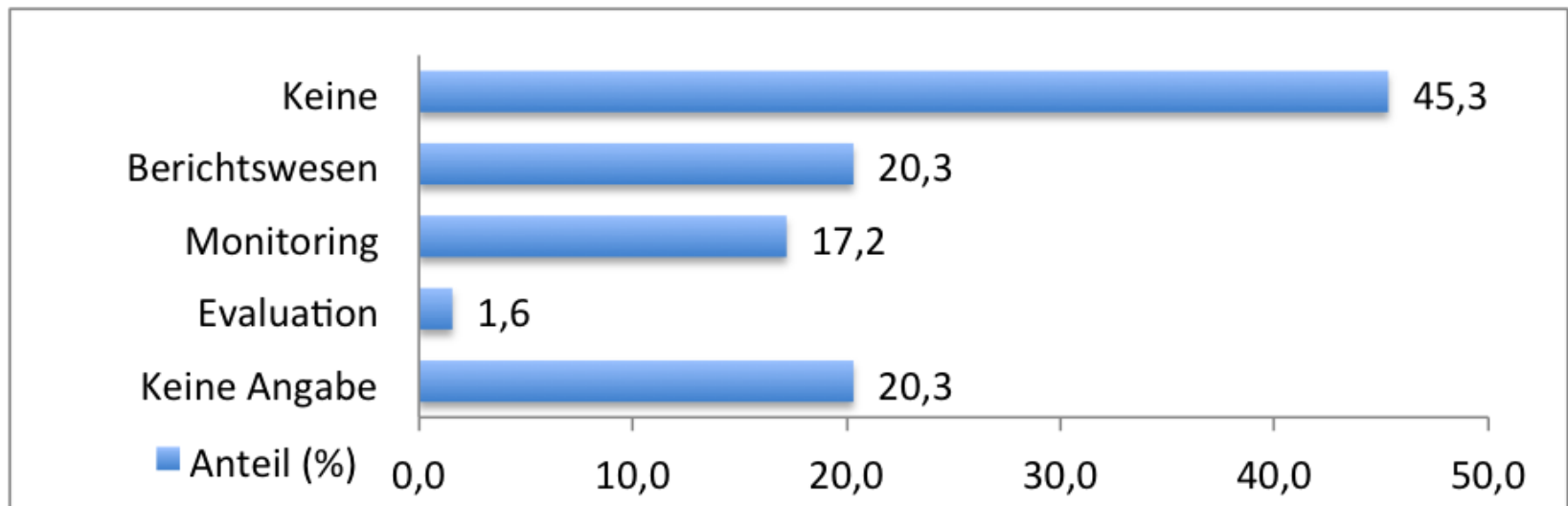
- Monetäre Anreizsysteme für aktive Rekrutierung von Professorinnen an ca. 13 % der Universitäten
- Personelle Verstärkung durch zusätzliche Mitarbeitende (Verwaltung, Fachbereich/Fakultät) an < 20 % der Universitäten





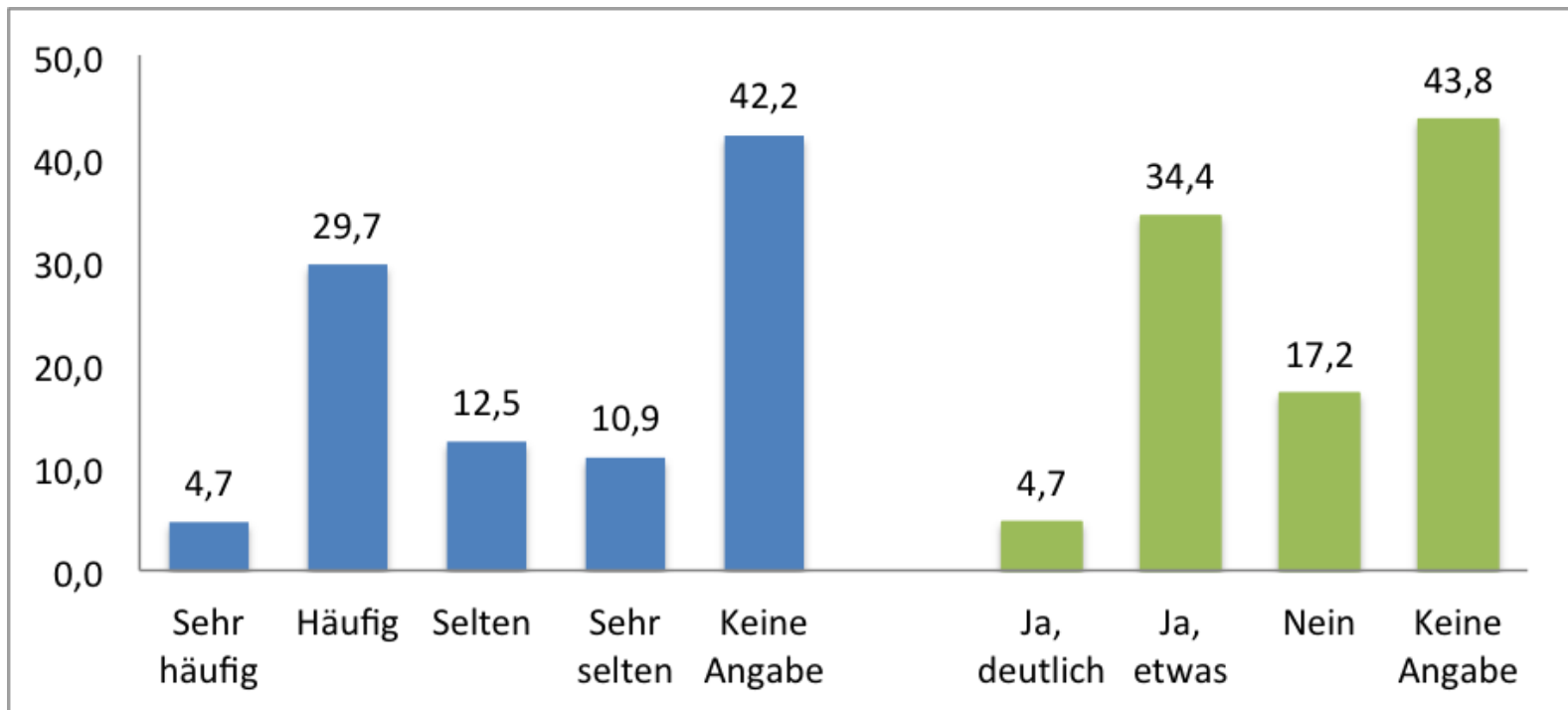
# Ergebnisse: Dokumentation & Qualitätssicherung

- Schriftliche Dokumentation: an 49 % der Universitäten
- Einbindung in das Qualitätsmanagement /Controlling:



(n=64)

# Ergebnisse: Effektivität aktiver Rekrutierung



Einschätzung der Häufigkeit der Einladung aktiv rekrutierter Bewerberinnen zum Vortrag (blau) versus Einschätzung der Erhöhung der Zahl der Berufungen von Professorinnen durch aktive Rekrutierung (grün) in % der Antworten (n=64)

# Ergebnisse: Dokumentenanalyse

- Informationsgehalt von Websites sehr unterschiedlich, Berufungsportal / Verfahrensmonitor nicht Standard
- Aktive Rekrutierung an Universitäten in BaWü und NRW häufig vorgesehen, jedoch selten verpflichtend
- Detaillierungsgrad der formalen Ausgestaltung des Prozesses stark variierend
- Unterschiede zwischen einzelnen Hochschulen größer als zwischen den Bundesländern
- Aussagen zur Effektivität der Rekrutierung kaum publiziert

# Ergebnisse: Interviews

- Aktive Rekrutierung ist Leitungsaufgabe
- Aktive Rekrutierung benötigt Verbindlichkeit, Professionalisierung und Erfolgskontrolle
- Bedarf an Handlungsempfehlungen / Leitfäden, Schulungen zu Recherchemöglichkeiten und personeller Unterstützung
- Enge Ausschreibung und Kriterien der Leistungsbewertung können Rekrutierungsbemühungen konterkarieren
- Qualifizierung von Wissenschaftlerinnen v. a. in MINT-Fächern und Erhöhung ihrer Sichtbarkeit erforderlich

## Beteiligte

Hochschulleitung

Fachbereiche/Fakultäten

Frauen- und  
Gleichstellungsbeauftragte

Berufungsmanagement

Findungskommission

Berufungskommission

Berufungsbeauftragte/r

Administration

Qualitätsmanagement

## Prozesse

Implementierung der aktiven Rekrutierung

Sondierungsphase



Festlegung der  
Denomination



Ausschreibung der Professur



Berufungsverfahren

Aktive Rekrutierung von  
Wissenschaftlerinnen

Qualitätsmanagement/Controlling  
Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

# Handlungsempfehlungen

## Implementierungsphase der aktiven Rekrutierung

- Initiative der Hochschulleitung
- Partizipation der Fachbereiche / Fakultäten
- Verankerung in Ordnungen und Gleichstellungsplänen
- Leitfäden und Schulungen für Berufungskommissionen (Rekrutierung, geschlechtergerechte Leistungsbewertung)  
*Peer Learning*
- Anbindung an Elemente der Hochschulsteuerung (LOM, ZV)

# Handlungsempfehlungen

## **Sondierungs- und Ausschreibungsphase der Professur**

- Systematische Sondierung des Bewerberinnenfelds vor Stellenfreigabe
- Bildung von Rekrutierungsteam / Findungskommission
- Beteiligung der Gleichstellungsbeauftragten
- Prüfung und ggf. Anpassung der Denomination
- Ausschreibung möglichst breit gefasst

# Handlungsempfehlungen

## Rekrutierung von Wissenschaftlerinnen

- Beschränkung auf berufbare Wissenschaftlerinnen
- Möglichst verbindliche Ansprache
- Wertschätzende, personalisierte Kontaktaufnahme
- Einladung zu Vorträgen / Findungssymposien
- Einladung zu *Campus Visits*
- Dokumentation & Begründungspflicht im Fall des Verzichts auf Ansprache identifizierter Wissenschaftlerinnen



# Handlungsempfehlungen

## Qualitätsmanagement & Gleichstellungscontrolling

- Professionelles Berufungsmanagement
- Monitoring und Erfolgskontrolle aktiver Rekrutierung im Rahmen des Gleichstellungscontrollings von Berufungsverfahren
- Evaluation / *Candidate Experience Management*
- Regelmäßige Optimierung von Rekrutierungsstrategie und -prozessen
- Benchmarking

# Praxistransfer: Bezug zum Hochschulalltag

- Implementierung aktiver Rekrutierung an Hochschulen zunehmend politisch gefordert
- Verfahren noch nicht flächendeckend etabliert
  - Informationsbedarf
  - Optimierungsbedarf
- Studie ermöglicht Ableitung von
  - *Best Practice*
  - Handlungsempfehlungen

# Praxistransfer: Umsetzung

- Veröffentlichung der Studienergebnisse (geplant)
- Informationsveranstaltung für die dezentralen Gleichstellungsbeauftragten der WWU Münster im Sommersemester 2017 (geplant)
- ...

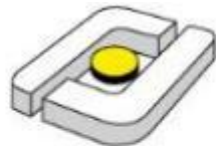
# Praxistransfer: Erfolgsfaktoren

- Festlegung einer/s Prozessverantwortlichen
- Information aller Beteiligten über Studienergebnisse
- Kommunikation der mit aktiver Rekrutierung verfolgten Ziele
- Überzeugung von der Notwendigkeit der Maßnahme
- Einbettung des Instruments in Berufsstrategie und Gleichstellungskonzept der Hochschule
- Partizipation aller Prozessbeteiligten
- Professionelles *Change Management* mit dem Ziel des Kulturwandels



## Herzlichen Dank an...

- Prof. Dr. Maike Tietjens, WWU Münster
- Prof. Dr. Frank Ziegele, CHE/Hochschule Osnabrück
- Dr. Nina Steinweg, CEWS
- Susanne Jahnel, RWTH Aachen
- Dr. Andrea Löther, CEWS
- ... alle, die an der Online-Umfrage teilnahmen und für Interviews und Diskussionen zur Verfügung standen



**Hochschule Osnabrück**  
University of Applied Sciences



**WWU**  
MÜNSTER