

Gleichstellungsprozesse messbar machen: Wie datenbasierte Steuerung nachhaltige Veränderungen unterstützt

Wie wirksam sind Gleichstellungsstrategien an Hochschulen wirklich?

Gleichstellung an Hochschulen ist ein erklärtes Ziel – doch wie lässt sich ihre Wirksamkeit überprüfen? Ohne verlässliche Daten und klar definierte Prozesse bleibt unklar, ob Maßnahmen tatsächlich Wirkung zeigen. Qualitätsmanagement (QM) und Prozessmanagement (PM) bieten hierfür geeignete Werkzeuge: Sie ermöglichen eine systematische Analyse, die Definition relevanter Kennzahlen und die langfristige Optimierung von Maßnahmen.

Dennoch bleibt die Frage, ob die Maßnahmen die gewünschten Effekte erzielen. Der Frauenanteil unter den hauptberuflichen Professorinnen an deutschen Hochschulen lag Ende 2023 bei 29 % (Forschung & Lehre, 2023). Diese Zahl zeigt Fortschritte, macht aber zugleich deutlich, dass Frauen in Spitzenpositionen weiterhin unterrepräsentiert sind. Ein datenbasierter Managementansatz schafft Transparenz und ermöglicht eine gezielte Steuerung zur nachhaltigen Verbesserung.

Rechtliche und strategische Verankerung

Artikel 3 Absatz 2 des Grundgesetzes verpflichtet den Staat, die Gleichberechtigung von Frauen und Männern aktiv zu fördern und bestehende Nachteile zu beseitigen. Diese Vorgabe wird durch die Hochschulgesetze der Bundesländer konkretisiert, die Hochschulen dazu verpflichten, Gleichstellungsmaßnahmen regelmäßig umzusetzen und zu evaluieren.

Zur strategischen Verankerung dienen Leitbilder, die Gleichstellung als übergeordnetes Ziel in der Hochschulkultur etablieren. Gleichstellungspläne konkretisieren diese Vorgaben durch Maßnahmen wie Programme zur Frauenförderung oder Regelungen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Umsetzung wird regelmäßig dokumentiert, etwa im Rahmen von Akkreditierungsverfahren oder internen Evaluierungen.

Managementansätze als Steuerungsinstrument für Gleichstellung

Die Integration von Qualitätsmanagement (QM) und Prozessmanagement (PM) in die Gleichstellungsarbeit an Hochschulen hat sich etabliert. QM sorgt für Standards und Kennzahlen, um kontinuierliche Verbesserungen messbar zu machen, während PM für die effiziente Gestaltung und Steuerung von Abläufen verantwortlich ist. Gemeinsam bieten sie einen strukturierten Managementansatz, mit dem Hochschulen Gleichstellungsziele gezielt umsetzen und nachhaltig verankern können.

Bereits 2011 diskutierte die DGQ-Arbeitsgruppe 360 die Einführung von Qualitätsmanagementsystemen an Hochschulen. Die gezielte Anwendung dieses Ansatzes zur Förderung der Gleichstellung wurde 2014 im Handbuch *Gleichstellung steuern* thematisiert, das die Notwendigkeit betonte, Managementprozesse gezielt auf Gleichstellungsziele auszurichten. Diese Diskussionen zeigen, dass das Thema bereits länger auf der Agenda steht. Dennoch hat sich in den letzten Jahren eine stärkere systematische Integration und Professionalisierung abgezeichnet.

Die Herausforderung: Nachhaltige Fortschritte sicherstellen

Die zentrale Frage bleibt: Wie kann überprüft werden, ob Maßnahmen tatsächlich wirksam sind? Hier setzt der Managementansatz an, der den gesamten Prozess begleitet – von der Identifikation relevanter Abläufe über die Zieldefinition bis zur Erfolgsmessung.

Datengetriebenes Management auf Basis von QM- und PM-Methoden unterstützt gezielte Optimierungen, indem Prozesse systematisch erfasst, analysiert und verbessert werden. Denn was nicht gemessen wird, kann kaum verbessert werden. Mit systematischen Methoden lassen sich Bewerbungszahlen, Prozessdauern und Auswahlentscheidungen in Berufungsverfahren analysieren, um mögliche Verzerrungen oder Optimierungsbedarfe zu identifizieren. Auch Karriereverläufe können mit QM- und PM-Methoden strukturiert ausgewertet werden, indem Beförderungsmuster, Verweildauer auf einzelnen Stufen oder die Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen betrachtet werden. Die Besetzung von Führungspositionen und strukturelle Faktoren wie Arbeitszeitmodelle oder die Nutzung von Flexibilitätsangeboten bieten weitere Anknüpfungspunkte für eine datenbasierte Prozesssteuerung. Ebenso ermöglicht eine Evaluation der Wirksamkeit von Maßnahmen, wie Mentoring- oder Coaching-Programme, eine gezielte Weiterentwicklung von Strategien.

Ein etabliertes Steuerungsinstrument in diesem Zusammenhang ist das Kaskadenmodell. Es definiert Zielgrößen entlang der wissenschaftlichen Karrierestufen und bietet eine Grundlage für datenbasierte Steuerung. QM- und PM-Methoden unterstützen die praktische Umsetzung dieses Modells, indem sie klare Prozesse zur Erfassung, Analyse und Anpassung der Maßnahmen bereitstellen. So können Abweichungen frühzeitig erkannt und gezielt gegengesteuert werden. In Kombination mit Monitoring-Mechanismen und standardisierten Evaluierungsverfahren ermöglicht es eine präzisere Steuerung von Gleichstellungsmaßnahmen.

Benchmarks und die Idee eines standardisierten Datensatzes

Um fundierte Entscheidungen zu treffen, sind aussagekräftige Vergleichswerte erforderlich. Diese können aus externen Quellen wie Hochschulrankings, statistischen Erhebungen und Förderprogrammen stammen oder durch interne Vergleiche zwischen Fakultäten und die langfristige Analyse eigener Prozesskennzahlen gewonnen werden. In diesem Zusammenhang könnte die Überlegung, Gleichstellungsdaten in einer standardisierten Form zu erfassen, eine interessante Perspektive sein. Ein strukturierter Ansatz, ähnlich dem Kerndatensatz Forschung, könnte langfristig dazu beitragen, eine einheitliche Datengrundlage für Analysen und Vergleiche zu schaffen. QM und PM ermöglichen eine datenbasierte Bewertung von Prozessen, um Optimierungspotenziale sichtbar zu machen, Maßnahmen gezielt weiterzuentwickeln und Gleichstellungsstrategien nachhaltig steuerbar zu gestalten.

Durch die gezielte Nutzung von QM- und PM-Methoden können Hochschulen Gleichstellungsmaßnahmen nicht nur effektiver umsetzen, sondern auch deren langfristige Wirksamkeit sicherstellen. Managementansätze bieten hier die notwendige Struktur, um Prozesse kontinuierlich zu verbessern und datenbasiert auf veränderte Rahmenbedingungen zu reagieren.

Quellenangaben:

- Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V. (DGQ) (Hrsg.). (2013). *Qualitätsmanagement für Hochschulen – Das Praxisbuch*. DGQ-Arbeitsgruppe 360.
- Feldmann, M., Erbe, B., Goldmann, M., Kuhl, M., Roski, M., & Schacherl, I. (2014). *Gleichstellung steuern: Promising Practices für die Hochschulsteuerung*. Frauenakademie München & TU Dortmund.
- Forschung & Lehre (2023). *29 Prozent Frauenanteil bei hauptberuflichen Professuren*. Abrufbar unter: <https://www.forschung-und-lehre.de/karriere/professur/29-prozent-frauenanteil-bei-hauptberuflichen-professuren-6807>.

Henning Rudewig, 27. Februar 2025

#Digitalisierung #Hochschulen #Verwaltung #Prozessmanagement #Effizienzsteigerung
#ChangeManagement #DigitaleTransformation #Arbeitszeit #Innovation #ZukunftGestalten