

Professorinnen als Motor der Veränderung Female Leadership im Hochschulkontext

Dokumentation des Symposiums zur Verabschie-
dung von Helga Gotzmann

28.05.2021

veranstaltet von Alexandra Busch Hochschulconsulting

www.alexandra-busch.de

Alexandra Busch

HOCHSCHULCONSULTING

Impulsvorträge im Plenum

Helga Gotzmann	Begrüßung
Alexandra Busch	Begrüßung
PD Dr. Mareike Menne	Professorinnen als Motor der Veränderung – Female Leadership 4.0
Prof. Dr. Bettina Lindmeier	Frauen prägen Organisationen – Helga Gotzmann und die ChancenVielfalt an der Leibniz Uni- versität Hannover
Prof. Dr. Cornelia Kasper	Frauen prägen Ämter – Helga Gotzmanns Stil, Profil und Persönlichkeit
Prof. Dr. Julia Gillen	Spuren hinterlassen in der Wissenschaft – Lehre als Führungsressource

Panels

PD Dr. Mareike Menne Alexandra Busch	Machtbewusst und souverän Bühnen und Gestaltungsräume der Veränderung
Prof. Dr. Sandra Aßmann (Ruhr-Universität-Bochum)	Visionen 2030 – Mindset der Veränderung
Prof. Dr. Alexandra Kaasch Universität Bielefeld	Hochschulmanagement – Verantwortung übernehmen - Organisationen gestalten
Prof. Dr. Katrin Klingsieck (Universität Paderborn)	Spuren hinterlassen in der Wissenschaft

Begrüßung

Helga Gotzmann

- Leitung des Büros für ChancenVielfalt an der Leibniz Universität Hannover bis 30.06.2021
- Zentrale Gleichstellungsbeauftragte seit 1999

Seit Helga Gotzmann 1999 zur zentralen Gleichstellungsbeauftragte der Leibniz Universität Hannover wurde, setzte sie sich konsequent für die Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses durch Promotionsabschlussförderungen und Mentoringprogramme in Wissenschaft und Wirtschaft sowie für den Ausbau des Service für Familien mit Kinderbetreuung, Telearbeitsplätzen und Väterprojekten ein und strebte im Rahmen ihres Amtes ebenso beharrlich wie erfolgreich die Erhöhung des Anteils von Frauen in Spitzenpositionen in der Wissenschaft an.



© Foto: Leibniz Universität Hannover

Während ihrer Leitungszeit wurde das Konzept für die Personalentwicklung und -gewinnung auf dem Weg zur Professur als hervorragend bewertet und mit dem Prädikat "Gleichstellung: ausgezeichnet!"¹ gewürdigt. Die Leibniz Universität Hannover wurde mit dem Zertifikat „audit familiengerechte hochschule“² ausgezeichnet und die LUH konnte den Anteil ihrer Professorinnen insgesamt von 17 Prozent im Jahr 2008 auf 26 Prozent im Jahr 2018 steigern.³

Zu Helga Gotzmanns Verabschiedung aus dem Amt veranstaltete Alexandra Busch am 28.05.2021 das hochschulübergreifende Online-Symposium „Professorinnen als Motor der Veränderung – Female Leadership im Hochschulkontext“, um die langjährige Arbeit von Helga Gotzmann nach dem Motto „Frauen prägen Organisationen“ rückblickend und zukunftsweisend würdigen.

An dem Symposium nahmen mehr als 60 Professorinnen teil.

¹⁺³ <https://www.hannover.de/Service/Presse-Medien/Hannover.de/Aktuelles/Wirtschaft-Wissenschaft-2019/Erfolg-im-Professorinnenprogramm>

² <https://www.brikada.de/Frauenheute/2237/Leibniz-Universitaet-Hannover-Helga-Gotzmann-bleibt-Gleichstellungsbeauftragte>

Female Leadership ist ein zukunftsweisendes Thema, das wir diskutieren und praktisch gestalten müssen. Als Gleichstellungsbeauftragte war es immer mein Ziel, die Anzahl der Frauen in der Wissenschaft zu erhöhen, vor allem die der Professorinnen. Der Anteil der Professorinnen steigt stetig an der LUH sind es z.B. mittlerweile 30 Prozent. Dies ist ein wichtiger Meilenstein. Eine wichtige Aufgabe übernehmen hier bundesweite Programme wie „Frauen an die Spitze“, das Dorothea-Erxleben-Programm oder „Professorinnen für Niedersachsen“. Auch an der LUH gibt es Programme, die Wissenschaftlerinnen auf dem Weg zur Professur unterstützen.

Meine Motivation war stets, diese Förderungsmöglichkeiten durch meine Arbeit in der Rolle der Gleichstellungsbeauftragten aufzuzeigen. Mit der Berufung von Frauen verändern sich Hochschulstrukturen jedoch nicht automatisch. Es gibt vielfältige strukturelle Probleme, bei denen Frauen für eine Positionierung als Führungskraft oder beim Einwerben und von Ressourcen konkrete Unterstützung brauchen. Es ist wichtig gemeinsam strukturelle Hürden zu beobachten und zu analysieren, um Veränderungen auf den Weg zu bringen.. Deshalb hat das Hochschulbüro für Chancenvielfalt viele Programme gemeinsam mit Frau Busch, insbesondere zu den Themen „Führung in der Wissenschaft“ und „Female Leadership“, angeboten. Über 60 Professorinnen haben an diesen Programmen teilgenommen und durchweg positives Feedback zu den behandelten Themen Führungskommunikation, Macht und proaktive Positionierung als Wissenschaftlerin gegeben. Die relevanten Fragen, die sich bei meiner Arbeit stellen, sind Fragen nach dem Einfluss der eigenen Bemühungen: Kommt es an? Hilft es? Bei den Teilnehmerinnen ist dies der Fall!

Weiterhin war es ein wesentliches Ziel meiner Arbeit, Professorinnen für die Beteiligung in Gremien und Leitungspositionen zu motivieren und diese Ämter strategisch in ihre Karriereplanung zu integrieren.

Wie kann eine Hochschule Diversität wertschätzen und geschlechter- sowie diversitätssensible Personalpolitik umsetzen? Die Panels dieses Symposiums sind wichtige Themenbereiche nach dem Motto „Tue Gutes und sprich darüber“.

Helga Gotzmann

Begrüßung

Alexandra Busch

www.alexandra-busch.de | www.busch-menne.de

seit 1995 mit Vergnügen

- Trainerin in der akademischen Personalentwicklung
- systemischer Führungskräfte-Coach für Professor*innen
- Team- und Organisationsentwicklerin für Universitäten und Hochschulen

Als Expertin für die Themen „Macht, Führung und female leadership im Hochschulkontext“ trage ich seit mehr als 25 Jahren mit beständigem Vergnügen auf unterschiedlichen Ebenen und in unterschiedlichen Kontexten und Rollen meinen Teil zur Entwicklung einer gendergerechten, vielfältigen Kommunikations- und Führungskultur in Universitäten und Hochschulen bei: in Organisations- und Teamentwicklungsprozessen, in Workshops und Fortbildungsreihen, als Impulsgeberin in individuellen Entwicklungsprozessen – und heute in einer neuen, ganz besonderen Rolle: als Veranstalterin dieses Symposiums zur Verabschiedung und zu Ehren von Helga Gotzmann, der langjährigen zentralen Gleichstellungsbeauftragten und Leiterin des Hochschulbüros für ChancenVielfalt der Leibniz Universität Hannover.



© Foto: Alexandra Busch

In den vergangenen 30 Jahren haben Sie, liebe Frau Gotzmann, in Ihrem Amt und Ihren unterschiedlichen Rollen nicht nur die Leibniz Universität als Organisation, sondern auch das System Wissenschaft und die Praxis der Gleichstellungsarbeit an deutschen Universitäten geprägt – und gleichzeitig dem Ihnen übertragene Amt der Zentralen Gleichstellungsbeauftragten und Ihren anderen Rollen mit Ihrer Person und Persönlichkeit ein individuelles Profil verliehen. Seit ich Sie, liebe Frau Gotzmann, 2006 kennenlernte, haben Sie Professor*innen und Junior Scientists immer wieder neue Bühnen eröffnet und viele institutionelle Ressourcen, persönliche Stärkung und organisationalen Support zur Verfügung gestellt.

In Veranstaltungsreihen wie „Führung in der Wissenschaft“ oder „Macht im Hochschulkontext“, in zahlreichen Coachings und Mentoring-Programmen waren für vielbeschäftigte Professorinnen und Junior Scientists in der Wilhelm-Busch-Straße, im Hanns-Lielje-Haus oder im „Werkhof“ in der

Nordstadt die Zeit und der FreiRaum da, die nötig sind, um aus individuellen Veränderungswünschen kollektive Veränderungsforderungen und daraus resultierende Strategien und konkrete Veränderungsschritte werden zu lassen: Professorinnen und Wissenschaftlerinnen konnten sich stärken, streiten, rüsten und professionalisieren, Konzepte und Praxen eines gender- und diversitätsgerechten „female leadership“ entwickeln und reflektieren, Souveränität und Machtbewusstsein ausprägen, ohne Gefahr zu laufen, die eigenen Ziele aus dem Blick zu verlieren oder die eigenen Werte auf's Spiel zu setzen. Sie konnten Visionen entwickeln, sich auf die Übernahme von Ämtern vorbereiten, große und sehr große organisationale und hochschulpolitische Verantwortung übernehmen, sich positionieren und profilieren, Spuren in der Organisation und im System hinterlassen, Impulse einholen und im Austausch mit anderen Strategien zu grundlegenden Strukturveränderungen der Organisation Universität und einer ebenso grundlegenden Kulturveränderung des Wissenschaftssystems entwickeln - und dabei all die gleichermaßen alltags- und zukunftsrelevanten Themen bearbeiten und vorantreiben, die wir hier heute anlässlich Ihrer Verabschiedung aus dem Amt gemeinsam reflektieren, diskutieren und weiterdenken wollen.

Ich danke Ihnen, liebe Frau Gotzmann, von ganzem Herzen für die vielen schönen gemeinsamen Arbeitserfahrungen und -prozesse der vergangenen Jahre.

Alexandra Busch

Professorinnen als Motor der Veränderung – Female Leadership 4.0

PD Dr. Mareike Menne

www.mareikemenne.de | www.busch-menne.de

In meinem Fall ist der Begriff „Hochschulkontext“ weiter zu fassen, passend zu dieser unkonventionellen Veranstaltung. Ich bin als External Scholar Mitglied einer Universität. Dies zeigt die Rollenvielfalt von Frauen im Hochschulkontext.

Wie wirken interne und externe Prozesse der Arbeit von Frauen im Hochschulkontext zusammen? Wie können Bündnispartnerschaften über Organisationsgrenzen hinweg entstehen? Informelle Räume, die sich aufzeigen und die wir errichten können, benötigen erstens die Initiative, diesen Raum zu schaffen. Zweitens benötigen sie die Bereitschaft, diesen Raum anzuerkennen und drittens wird eine Übereinkunft zur gemeinsamen Gestaltung benötigt. Informelle Gestaltungsräume stellen dann vielfältige Ressourcen zur Verfügung.



© Mareike Menne / Foto: Andrea Stoppek

„Professorinnen als Motor der Veränderung“ lautet ein Titelement dieser Veranstaltung – Was ist positiv an einem Motor als Technikmetapher, die den Mensch als Maschine deutet? Der Mensch als Motor ist in der automobilgeprägten Stadt Hannover positiv assoziiert und ermöglicht den Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in die Wirtschaft. Klassisch ist der Motor eine Leistungskraft, die individuelle Dynamiken und ein „nach vorne gehen“ ermöglicht. Ein Motor ist berechenbar und zuverlässig. Jedoch führt diese Metapher uns aus der heutigen Zeit heraus: Wie geht es mit der Motormetapher im zu Ende gehenden Industriezeitalter weiter? Welche Anknüpfungspunkte entstehen im dynamischen, kraftvollen, leidenschaftlichen, leistungsorientierten, virtuellen Weltbild von heute? Der Motor arbeitet aktuell sehr gut, er bringt neue Akteurinnen ins Spiel und erhöht den Anteil von Frauen in der Wissenschaft. Frauen waren schon auch immer da, der Motor verschafft jedoch mehr Gerechtigkeit und erhöht ihre Sichtbarkeit. Auf diese Art können wir den Motor der Veränderung würdigen.

Zugleich stehen wir in einer Umbruchsphase: Die Funktionsdauer und Leistungsstärke von Motoren ist begrenzt. Motoren sind nur bedingt anpassungsfähig. Die generell technisch begründete Metapher stammt aus einem männlich geprägten Themenzusammenhang. Motoren brauchen Ressourcen, die sich erschöpfen können. Die den Gleichstellungsprozess ergänzenden,

grundlegenden Kulturveränderungen unserer Gesellschaft bewirken, dass der Motor nicht die einzige oder passendste Maschine ist. Was sind die Female Technologies? Was werden neue, passendere Metaphern für die Zukunft sein?

Worin erkennen wir uns wieder, um aktiv in die Entwicklung und Gestaltung zu gehen? Möglicherweise die Netzwerkmetapher, die wir mit Sinnstiftung und spezifisch weiblichen Perspektiven anreichern. Oder die die Kategorie „Geschlecht“ überwinden und sich stattdessen auf Inhalte, Kombinationen, Beziehungen, Netzwerkpunkte konzentrieren. Die Organisationen dabei unterstützen, ihre Angebote und Versprechen umsetzen und zu neuen, lohnenden Zielen zu führen. Es ist die Zeit, mit neuem Selbstverständnis und neuen Kooperationsformen, mit neuen Bildern und Sprechweisen voranzugehen und Zukunft zu gestalten.

PD. Dr. Mareike Menne

Frauen prägen Organisationen: Helga Gotzmann und die ChancenVielfalt an der Leibniz Universität Hannover

Prof. Dr. Bettina Lindmeier

[Leibniz Universität Hannover | Institut für Sonderpädagogik](#)

Aktuelle Position(en):

- Seit 2008: W3-Professur ‚Allgemeine Behindertenpädagogik und -soziologie‘ am Institut für Sonderpädagogik der Leibniz Universität Hannover
- Seit 2017 Direktorin für Forschung der Leibniz School of Education
- Leitung des BMBF-Projekts „Leibniz-Prinzip“ (*Qualitätsoffensive Lehrerbildung*)
- Senatsmitglied seit 2013 und Senatsmitglied im Hochschulrat seit 2015

Zunächst ist es mir wichtig, ein Fragezeichen an den Titel des Symposiums „Professorinnen als Motor der Veränderung“ zu setzen: Ist dies wirklich so? Fühlen sich viele Frauen nicht immer noch oft allein in dieser Aufgabe? Nicht nur an technischen Universitäten ist dieses Gefühl oft noch präsent. Zugleich: Immer wieder, selbst bei Frau Gotzmanns Verabschiedung im Rahmen der LUH, wurden mir neue Aspekte



© Foto: Leibniz Universität Hannover

bewusst, die Frau Gotzmann erfolgreich verändert hat. Frauen sind bereits in dem Umfang engagiert, in dem es ihrem prozentualen Anteil entspricht. Zu Gremien und Verwaltungsaufgaben beizutragen, auch Akzente zu setzen, ist wichtig. Doch die wissenschaftliche Reputation basiert vor allem auf Forschungsleistungen. Wissenschaftlerinnen müssen sich dies bei der Frage nach Besetzungen von Gremien und Ämtern immer wieder bewusst machen. Nicht alle angebotenen Stellen und Positionen sind in der eigenen Karrierephase gerade zielführend. Dann müssen Wissenschaftlerinnen verhandeln und eigene Bedingungen setzen. Um zu lernen, diesen Handlungsspielraum zu nutzen, ist ein vielfältiges Coachingangebot sinnvoll.

Um als Wissenschaftler*innen, als Professor*innen und als Hochschule Diversität und unterschiedliche Lebensentwürfe anzuerkennen und wertzuschätzen, müssen beispielsweise Möglichkeiten zur Reflexion und zum Abbau von Bias-Effekten im Hochschulkontext für alle Akteure zugänglich sein und von ihnen in Anspruch genommen werden. Profitieren würde davon vor allem die Personalführung und -gewinnung, insbesondere die Berufungsprozesse. Doch wie kann diese Umsetzung funktionieren? Ein paar wichtige Säulen hierfür sind z.B. Budgetvergaben, Netzwerke

oder Veranstaltungen. Alle Elemente wurden von Frau Gotzmann großartig bespielt und von vielen Professorinnen genutzt. Es werden bereits einschlägige Erfolge erzielt. Dennoch bleibt das Fragezeichen vom Beginn, da es weiterhin viele Baustellen und Rückschläge zu bewältigen gilt.

Ich bewundere Frau Gotzmann für ihre Beharrlichkeit in diesen Punkten. Das Gleichstellungsbüro war immer ein wichtiger Rückhalt für mich in meiner Karriere in der Wissenschaft. Die grundlegende Frage hinter Frau Gotzmanns Arbeit war stets: „Was können Frauen noch besser machen, nicht um perfekt zu sein, sondern um fröhlicher und weniger belastet zu sein, trotz eines eigentlich nicht zu bewältigenden Pensums? Welche Bedingungen benötigen sie dafür?“ Das Wichtigste für mich ist die Kombination aus Mut und Gelassenheit in der eigenen Arbeit. Wenn ich selbst vor Entscheidungen stehe, frage ich mich oft: „Was ist das Schlimmste, das passieren kann?“ Die Abwägungen und Relativierung der Konsequenzen nehmen oft die die Angst vor eigenen Entscheidungen. Bei Unsicherheiten, ob die eigenen Pläne so aufgehen, war das Gleichstellungsbüro stets ein Ansprechpartner. Lasten wurden abgenommen oder geteilt und das Gefühl vertrieben, die Dinge allein durchstehen zu müssen. Die eigene Zielbestimmung war für mich und auch das Hochschulbüro stets im Fokus.

Frauen im Hochschulkontext müssen in ihrem Mut und ihrer Gestaltungsfreude bestärkt werden. Bei Scheitern droht kein Gesichtsverlust, sondern es folgt ein Lerneffekt. Jede Frau sollte neben dem Entwickeln eigener Ideen in Führung und Wissenschaft auch das Umsetzen dieser Ideen üben. Den Umgang mit Macht und Führung zu erlernen, ist ein sich lohnendes Ziel und roter Faden auch in meiner eigenen Führungsarbeit und wurde ebenso durch das Büros für Chancenvielfalt gestärkt.

Wenn Frauen Organisationen verändern wollen, brauchen sie Bündnisse, die durch gleiche Ziele, Kommunikation und der Vereinbarkeit mit eigenen Werten geprägt sind. So können Menschen sich gegenseitig Raum schenken, Sicherheit geben und Resonanz erzeugen. Gemeinsame Wertvorstellungen und die eigene Klarheit helfen, zu tun, was richtig ist und ermöglichen das Ertragen von Gegenwind. Die Angebote des Büros für Chancenvielfalt haben viel getan, damit Frauen eine Standort- und Zielbestimmung durchführen können und ich möchte alle Beschäftigten der Universität dazu einladen, diese wahrzunehmen. Viele unabhängig voneinander formulierte Rückmeldungen von Frauen, die sich sonst nicht kennengelernt hätten, haben mich zu Frau Gotzmanns Arbeit in den letzten Wochen erreicht: Frauen wie Frau Gotzmann sind Vorbilder in einem Arbeitskontext, der zahlreiche Herausforderungen für die Positionierung und Selbstpräsentation von Wissenschaftlerinnen bereithält. So wird auch deutlich, dass das Fragezeichen hinter dem Titel des Symposiums gestrichen werden kann: Ja, Frauen prägen Organisationen!

Prof. Dr. Bettina Lindmeier

Frauen prägen Ämter: Helga Gotzmanns Stil, Profil und Persönlichkeit

Prof. Dr. Cornelia Kasper

[BOKU - Universität für Bodenkultur Wien](#) | [Univ.Prof. Dr. Cornelia Kasper](#) | [FEMtech](#)

Aktuelle Position(en):

- Leitung des Instituts für Zell- und Gewebekulturtechnologien
- Seit 2011: Professur „Biopharmazeutische Technologie“ an der Universität für Bodenkultur Wien
- Expertin bei FEMtech: Frauen in Forschung & Technologie
- Seit Juli 2013 Vorsitzende des Arbeitskreises für **Gleichbehandlungsfragen** an der Universität für Bodenkultur in Wien

Frauen in Ämtern - hier liegt eine große Herausforderung, aber auch große Freude. Frau Lindmeier versah die Überschrift des Symposiums mit einem Fragezeichen.

Als experimentierfreudige Naturwissenschaftlerin setze ich hinter den Titel des Impulsvortrags mehrere Ausrufezeichen. Frau Gotzmann hat ihre Position ämterübergreifend geprägt. Ich als „Nutznießerin“ der ausgezeichneten Arbeit des Hochschulbüros für Chancenvielfalt der LUH beschreibe Frau Gotzmann als eine Naturgewalt, die zu Beginn - im positivsten Sinne - etwas einschüchtert. Sie hat stets sehr genau hingeschaut und zugehört. Ich habe es zu schätzen gelernt, Ideen und Engagement im durch das



© Foto: BOKU Wien

Frauenbüro geschützten Rahmen ausleben und neue Schritte ausprobieren zu können.

Frau Gotzmann ist ein furchtloser Geist, sie ist sehr kreativ selbst bei Zurückweisung gute Ideen umzusetzen, indem sie diese hartnäckig zum Erfolg bringt. Sie hat vieles als Erste gemacht und somit Pionierin. Eine Institution wie das Hochschulbüro für Chancenvielfalt, inklusive des zeitgemäßen Außenauftritts ist ein Gewinn für die kontinuierliche Organisationsentwicklung an der LUH und wäre ein Gewinn für jede Hochschule.

Ein Leitbild für Frau Gotzmanns Arbeiten ist es, viele Vorschläge zu sammeln und das Beste daraus machen. Als dezentrale Frauenbeauftragte merkte ich selbst, dass Gleichstellungsarbeit sehr intensiv ist. Frau Gotzmann stand mir immer zur Seite als kollegiales Coaching und war neben Frau Busch immer eine Hilfe, wenn es galt, brisante Situationen zu entschärfen.

Auch weiterhin in meiner Position als Vorsitzende des AKGL (Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen) in Wien genieße ich die Unterstützung von Frau Busch und Frau Gotzmann. Ich lerne, durch

Hinterfragen und Diskutieren Einfluss auf mein strukturelles Umfeld zu nehmen und selbst Räume zu gestalten. Die LUH hat großes Glück, jemanden wie Helga Gotzmann über Jahre im Team zu haben. Sie war sich nie zu schade, sich mit den Besten zu messen und sie war stets erfolgreich dabei Ressourcen zu ergattern. Frau Gotzmann besitzt eine große Verbindlichkeit, was ich mehr und mehr zu schätzen weiß. Weiterhin schätze ich ihren robusten Humor. Danke an Helga Gotzmann für ihre prägende Wirkung über Hochschulgrenzen hinaus.

Prof. Dr. Cornelia Kasper

Lehre als Führungsressource

Prof. Dr. Julia Gillen

[Leibniz Universität Hannover | Institut für Berufspädagogik und Erwachsenenbildung](#)

Aktuelle Position(en):

- Vizepräsidentin Lehre der Leibniz Universität Hannover
- Seit 09/2011 Professur für Berufspädagogik: Organisations- und Qualitätsentwicklung in der beruflichen Bildung an der Leibniz Universität Hannover
- Seit 04/2016 Direktorin der Leibniz School of Education an der Leibniz Universität Hannover
- Leitung der Teams „Berufliches Lehramt“ und „Sozial-/Sonderpädagogik“
- Aktiv in vielfältigen Projekten in der der Lehrerbildung U.a. Leitung Leibniz works 4.0: Veränderte Lern- und Arbeitswelten in der beruflichen Lehrerbildung

Der größte soziale Raum, den wir in Hochschulen bespielen, ist der Kontext von Lehre und Studium. Hier werden Kulturen des gemeinsamen Lehrens und Lernens geprägt. Je mehr wir uns mit Diversität beschäftigen, desto mehr erkennen wir die Chance, Hochschulkontexte entsprechend zu sensibilisieren. Ein besonderes Potenzial – so scheint es – liegt hier bei Frauen. Sie haben aufgrund von individuellen Erfahrungen zu Machtverhältnissen und Differenzlinien eine spezifische Sensibilität für Diversitätsfragen.



© Foto: Leibniz Universität Hannover

An diesem Potenzial anzusetzen, bietet große Möglichkeiten zur Lehrinnovation für Hochschulen. Ausgehend davon sollte die Studierendenschaft nicht als homogene Gruppe, sondern mit all ihren Differenzen wahrgenommen werden. Zwar ist Lehre immer auch auf Fachqualifikation ausgerichtet, sie bleibt aber trotzdem eine sehr geeigneter Entwicklungsraum, um die Diversität unserer Gesellschaft konstruktiv zu gestalten. Es ist sicher, dass Nachdenken über Chancenvielfalt, Gleichstellung und Diversität die Lehre in der Zukunft immer mehr prägen wird. Hoffentlich hat sich diese Diskussion im Jahr 2030 erledigt, bis dahin befinden wir uns auf dem Weg dorthin.

Prof. Dr. Julia Gillen

Machtbewusst und souverän: Bühnen und Gestaltungsräume der Veränderung

PD Dr. Mareike Menne

In dem Panel „Machtbewusst und souverän: Bühnen und Gestaltungsräume der Veränderung“ beschäftigten sich Teilnehmerinnen und Moderatorinnen mit dem Machtbegriff: Kategorisierung, Bewertung, Verwendung, toxische Implikationen, Machträume in unterschiedlichen Hochschulbereichen und Verknüpfungen mit dem Gebrauch des Begriffs. Wo öffnen sich (undefinierte) Gestaltungsfreiräume und wie systemindividuell fallen sie aus? Wo liegen konkrete Freiräume im Nebel, wo entstehen sie neu? Auch Fragen der ambivalenten Bewertungen von Macht- und Führungsfragen wurden diskutiert: Wie kann ich mich in Machtpositionen verhalten, wenn der Ressourceneinsatz steigt und sich die eigene Rolle verändert? Wie vermeide ich persönliche Deformation? Was bedeutet dieses Machtthema auf der horizontalen Ebene der Selbst- und Mitarbeiter*innenführung und in den hierarchischen Aktionsräumen, die sich anderweitig ergeben? Machträume müssen nicht nur identifiziert, sondern aktiv durch Sprache, Rollen und Einladungen mit Leben gestaltet werden.

Visionen 2030: Mindset der Veränderung

Prof. Dr. Sandra Aßmann

[Personen | Institut für Erziehungswissenschaft \(rub.de\)](http://www.institut-erziehungswissenschaft.rub.de)

- Seit 10/2016 Universitätsprofessorin für Soziale Räume und Orte des non-formalen und informellen Lernens an der Ruhr-Universität Bochum

Die Diskussion im Panel „Visionen 2030: Mindset der Veränderung“ startete mit der Frage: Was ist Male oder Female Leadership? Welche Metaphern und Methoden der Führungsdarstellung existieren? Was macht einen funktionalen Führungsstil im Hochschulkontext aus? Am Beispiel von medial vermittelten und selbst erlebten Situationen entstand eine Diskussion zu Führungsstilen in der Wissenschaft und wie Professor*innen ihren eigenen Stil finden und weiterentwickeln können. In der Visionsarbeit haben die Teilnehmerinnen anschließend überlegt, was sich bis zum Jahr 2030 verändert haben soll und zeichneten ein umfassendes Bild der Führung von Professorinnen in der Zukunft:



© Foto: Jann Wilken

Die Führung in Rektoraten, Präsidien und in der Forschung ist weiblich besetzt. Über einen Zusammenhang von Ämtern und Geschlecht wird nicht mehr diskutiert. Das Geschlecht hat keinen Einfluss auf Karrierechancen. Aktuell verläuft die Arbeit in Gremien oft unreflektiert, weil es „immer schon so war“. Wir sollten unsere Reflektionsfähigkeit einbringen, Inszenierungen hinterfragen und Themenklarheit schaffen: Warum haben wir diese konkreten Ziele? Warum sitzen wir hier? Warum sind Gremien eigentlich so gestaltet, wie sie sind? Ziele müssen klargestellt und transparent kommuniziert werden. 2030 sollte weder männliche noch weibliche Führung thematisiert werden, sondern eine authentische Führung, die auf Solidarität, Integrität, Empathie und Wertschätzung basiert. Expert*innen kommen zu Wort und besitzen Humor bezüglich der eigenen Bühnen, die sie bespielen. Auf einer Festveranstaltung im Jahr 2030 werden Menschen anwesend sein, die über Inhalte reden und nicht ihre eigene Selbstdarstellung pflegen.

Hochschulmanagement: Verantwortung übernehmen - Organisationen gestalten

Prof. Dr. Alexandra Kaasch

[Prof. Alexandra Kaasch - Universität Bielefeld \(uni-bielefeld.de\)](https://uni-bielefeld.de)

Aktuelle Position(en):

- Seit Oktober 2020 Professur für deutsche und transnationale Sozialpolitik an der Universität Bielefeld
- designierte Prorektorin
- BiSEd-Mitglied
- Mitglied im Senat – Gruppe der Hochschullehrer*innen

Die Diskussionen im Panel „Hochschulmanagement: Verantwortung übernehmen - Organisationen gestalten“ fokussierten auf die Fragen „Wo können wir Hochschulmanagement verändern? Welche Ziele und Wünsche haben wir an das Hochschulmanagement? Wie sollten Führung und Kommunikation idealerweise aussehen? Welche Rolle hat Female Leadership beim Erreichen dieser Ziele?“ Die Teilnehmerinnen sprachen über die Zusammensetzung und die Rolle von Professorinnen in der Gremienarbeit. Weiterhin wurden Möglichkeiten der gleichberechtigten Besetzung von Positionen auf unterschiedlichen Organisationsebenen in Universitäten und Hochschulen diskutiert. Auch die Unterstützungsmöglichkeiten externer Kompetenzen in Prozessen der Antragsstellung wurden thematisiert. Wie kann die Inanspruchnahme externer Ressourcen, wie Coaches oder Organisationsentwickler*innen in das Rollenverständnis wissenschaftlicher Führungskräfte integriert werden? Es geht darum, eine Kultur der Kompetenzanerkennung und Wertschätzung der Diversität zu etablieren.



© Foto: Universität Bielefeld
/M. Adamski

Doch wie können Führungskräfte im Hochschulkontext mit unterschiedlichen Kompetenzen im Team konstruktiv umgehen und Fertigkeiten und Kenntnisse hierarchieunabhängig wertschätzen? Wie nimmt man männliche Führungskräfte mit und motiviert andere zur Wahrnehmung der Möglichkeiten externer Schulung und Beratung, um einem Ungleichgewicht in der Prozessgestaltung vorzubeugen? Die Förderung und Schulung der Kompetenzen zum diversitätssensiblen Umgang im Hochschulkontext sollten so früh wie möglich in der wissenschaftlichen Karriere erworben werden, indem z.B. *alle* Mitglieder in Verbundforschungsprojekten an Weiterbildungsangeboten zur Sensibilisierung für Gleichberechtigungsthemen teilnehmen.

Spuren hinterlassen in der Wissenschaft

Prof. Dr. Katrin Klingsieck

[Prof. Dr. Katrin B. Klingsieck - Kontakt \(Universität Paderborn\) \(uni-paderborn.de\)](mailto:katrin.klingsieck@uni-paderborn.de)

Aktuelle Position(en):

- Seit 11/2016 Professorin für pädagogisch-psychologische Diagnostik und Förderung mit Schwerpunkt Inklusive Bildung, Fach Psychologie, Universität Paderborn
- Leitung von ProLernen – der Beratungsstelle gegen Prokrastination

Welche Spuren wollen wir in welchen Rollen auf welchen Bühnen hinterlassen? Welche Rollen, Räume und Bühnen bespiele ich gerade? Was fällt mir leicht? Eine andere Art der Bestandsaufnahme mit der Idee des Genius bot das Panel „Spuren hinterlassen in der Wissenschaft“. Hinter dem Konzept des Genius‘ steckt die Idee, dass jeder Mensch sich auf seine besondere Art und Weise in Prozesse einbringt. Im Panel wurden zunächst die persönlichen Geniusspuren im beruflichen Wirken reflektiert. Danach wurden die Vorteile des Wissens um den eigenen Genius diskutiert: So hilft das Wissen um die eigenen Geniusspuren beispielsweise, eine bewusste Auswahl für bestimmte Aufgabenbereiche zu treffen und sich auf diese zu fokussieren. Ferner kann das Bewusstmachen des eigenen Genius Mut geben, sich für Dinge einzusetzen und sich für diese – aber wiederum nicht für andere - zu verausgaben. Dabei scheint es wichtig zu sein, dass wir, wenn wir „genial unterwegs“ sind sicherstellen, dass der eigene Name auf erzielten Erfolgen steht. Andere Spurenleser*innen müssen wissen, wer diesen Abdruck hinterlassen hat.



© Foto: Universität Paderborn