

Zum Zusammenhang von Bürokratie und Chancengerechtigkeit am Beispiel eines Diskussionspapiers der Leopoldina

ISOLDE KARLE

Die Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina hat im Februar 2025 ein Diskussionspapier unter dem Titel „Mehr Freiheit – weniger Regulierung. Vorschläge für die Entbürokratisierung des Wissenschaftssystems“ (Haug et al. 2025) publiziert. Mit ihrer Bürokratiekritik liegt die Leopoldina voll im Trend – allerorten wird über eine überbordende Bürokratie geklagt. Jede Regierung, gleich welcher Couleur, verspricht einen Bürokratieabbau, ohne genau angeben zu können, was genau sie damit meint. Auch an den Universitäten gibt es vielfältige Bemühungen, Bürokratie abzubauen, wie ein Papier der Kanzler*innen der Universitäten aus demselben Jahr zeigt. Das Papier der Leopoldina kann sich insofern des Beifalls sicher sein. Die Universitäten müssten sich auf ihre Kernaufgaben fokussieren können, und dazu gehörten Forschung und Lehre – und explizit nicht die Förderung von Gleichstellung, Inklusion und Diversität. Das Engagement der Universitäten für mehr Chancengerechtigkeit verstehen die Autor*innen als „Nebenzwecke“ (ebd., 18f.), die zu unnötigen Berichtspflichten, Belastungen und Kontrollstrukturen führten, derer sie sich gern entledigen würden. Dass Gleichstellung, Inklusion und Diversität Forschung und Lehre auch verbessern könnten, kommt an keiner Stelle in den Blick.

Das Papier geht noch weiter und schlägt vor, Beauftragte aller Art abzuschaffen. Dabei wird nicht nur auf Gleichstellungs- und Diversitätsbeauftragte angespielt – also auf Beauftragte, die quasi ‚woke‘ Interessen vertreten und im Zuge der US-amerikanischen Entwicklung zunehmend unter Druck geraten –, sondern auch auf Beauftragte für Arbeitssicherheit und Datenschutz. Mit Blick auf die beiden letztgenannten ist darauf hinzuweisen, dass etliche Universitäten in der jüngeren Vergangenheit extrem teure Hackerangriffe erlebt haben und gerade deshalb in Datenschutz und IT-Sicherheit investieren und den individuellen Wildwuchs zurückzubauen suchen. Dass die Autor*innen überdies an Sicherheit und Schutz am Arbeitsplatz sparen wollen, ist nicht nur gesundheitsgefährdend, sondern verschlechtert die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten unmittelbar – und damit auch Forschung und Lehre. Die Empfehlungen sind insofern erstaunlich naiv und realitätsvergessen. Nun ist es nicht so, dass die Leopoldina all diese „Nebenzwecke“ (ebd.) als völlig unwichtig erachtet, aber doch der Ansicht ist, dass es dazu keiner eigenen Ämter bedarf. Die „Nebenzwecke“ (ebd.) seien vielmehr nebenher von den Hochschulleitungen auf freiwilliger Basis zu erfüllen. Jede Person, die in einer Hochschulleitung Verantwortung trägt, weiß, wie realitätsfern dieser Vorschlag ist, der die Komplexität der damit verbundenen Aufgaben grob verkennt und unmittelbar zu weniger Schutz, weniger Gerechtigkeit und weniger Qualität führt.

Die Verbesserung von Forschung und Lehre durch Chancengerechtigkeit

Gleichstellung und Diversität sollen nicht nur an der Universität, sondern auch in der Projektförderung nicht mehr systematisch berücksichtigt werden. Vor allem an diesem Punkt überrascht es, dass die Autor*innen Bemühungen um mehr Chancengerechtigkeit in Gegensatz zu den Kernaufgaben in Forschung und Lehre stellen. Die Wissenschaft hat sich durch mehr Gleichstellung und Diversität in den letzten Jahrzehnten signifikant verbessert, weil Intelligenz, Fleiß und Kreativität nicht nur ‚weiß‘, ‚männlich‘ und ‚bürgerlich‘ ist, sondern in gleicher Weise auch bei Frauen, First Academics, Menschen mit Migrationsgeschichte und People of Color zu finden ist. Die Bemühungen um mehr Gleichstellung und Diversität stellen deshalb keine Barmherzigkeitsveranstaltung dar, sondern dienen schlicht und unmittelbar dem meritokratischen Ideal der Universität – nicht Status, Macht und Herkunft sind für die wissenschaftliche Exzellenz entscheidend, sondern Leistung, Talent und Kompetenz, und diese sind unabhängig von Herkunft und Geschlecht. Zugleich ist gerade die Universität immer noch stark durch soziale Faktoren und informelle Netzwerke geprägt, die zu alltäglichen Diskriminierungen führen und den Aufstieg von Frauen und Minderheiten erschweren oder verhindern, und dies, obwohl diese womöglich die besseren Ideen als ihre männlichen autochthonen Konkurrenten haben. Aus der Forschung über Unconscious Bias (z.B. Degner 2022) wissen wir, wie sehr als gleich empfundene Peers unreflektiert privilegiert werden, obwohl sie keine besseren Leistungen in Forschung und Lehre erbringen. Statt Objektivität mit Blick auf die Leistungsparameter leiten dann Vorurteile die Personalauswahl. Im Sinne der Bestenauslese ist es Aufgabe der Beauftragten für Gleichstellung und Diversität, dafür zu sorgen, dass genau dies nicht geschieht. Talente und Begabungen sollen nicht durch Voreingenommenheiten übersehen werden, sondern sich entfalten können. Das Engagement für mehr Chancengerechtigkeit führt somit nicht nur zu mehr Gerechtigkeit, insofern diversere Menschen an Forschung und Lehre teilnehmen und ihre Ideen einbringen können, sondern auch zu einer besseren Wissenschaft und Talententwicklung.

Der Gewinn für Forschung und Lehre liegt nicht nur in der Förderung der grundsätzlich „besten Köpfe“ unabhängig von Herkunft und Geschlecht, sondern auch in einer Perspektivenvielfalt, die aus den sozialen Erfahrungen resultiert, die Menschen aufgrund ihrer unterschiedlichen kulturellen Prägungen machen. Aus der Genderforschung ist hinlänglich bekannt, wie Wissenschaftlerinnen aufgrund ihrer eigenen Exklusionserfahrungen als Frauen ganz neue Perspektiven in der Forschung entwickelt haben – sei es durch einen neuen historischen Blick auf diejenigen, nach denen in der Geschichte bislang niemand gefragt hat, sei es durch die Entdeckung völlig neuer Forschungsfelder oder ganz grundsätzlich durch die kritische Beobachtung einer androzentrisch geprägten Wissenschaft, die den Mann und das Männliche implizit als Norm setzt, während Frauen und das Weibliche als Abweichung davon wahrgenommen werden.

Heterogene soziale Erfahrungen sind vielfach die Voraussetzung für neue Fragestellungen und die Entwicklung einer Denkweise, die traditionelle Normalitätsvorstellungen hinterfragt – und dies nicht nur in den Geistes- und Sozialwissenschaften, sondern auch in den Naturwissenschaften. Als Beispiel sei auf die Gender- und Diversitätsmedizin verwiesen, die zeigt, dass es zu verzerrten Perspektiven führt, wenn in der Forschung nur männliche weiße Probanden (oder nur männliche Versuchstiere) als Prototypen verwendet werden, weil Therapien bei Frauen und nicht-weißen Menschen oft anders wirken und dementsprechend auch Diagnosen anders gestellt werden müssen. Die Erkenntnisse in der Diversitätsmedizin haben zu einem Paradigmenwechsel in der Medizin geführt und nicht wenigen Menschen das Leben gerettet. So sind die Symptome eines weiblichen Herzinfarkts anders als bei Männern, sie wurden deshalb – zum Schaden von betroffenen Frauen – lange nicht als solche erkannt.

Gleichstellung und Diversität haben demnach sehr viel mit den Kernaufgaben der Universität zu tun – sie führen zu neuen Erkenntnissen, zu neuen Forschungsschwerpunkten und zu einer signifikanten Horizonterweiterung der Wissenschaft. Auch in der Lehre ist Diversität essentiell. Wir wissen, wie elementar wichtig es für viele Studierende ist, Frauen und Vertreter*innen von Minderheiten in führender Position in der Lehre zu erleben und über Vorbilder zu lernen, dass gesellschaftlich tradierte Muster und Hierarchien verändert werden können und/oder sie selbst eine solche Position anstreben können. Ohne meine eigenen Erfahrungen als Studentin in den USA in den 1980er Jahren, in denen ich zum ersten Mal Frauen als Professorinnen erlebte, hätte ich vermutlich nie gewagt, eine wissenschaftliche Karriere anzustreben.

Es ist überdies Aufgabe der Universität, Studierende für eine diverse Gesellschaft vorzubereiten. Das gilt in Sonderheit für alle künftigen Lehrer*innen, aber auch für andere Bereiche wie die Medizin, die Psychologie, die Jurisprudenz, die in der Praxis regelmäßig mit traditionellem Geschlechterhabitus und kulturalistischen Stereotypen konfrontiert werden. Es ist deshalb elementar, schon an der Universität in ein diverses soziales Umfeld eingebettet zu sein, eigene Vorurteile in Frage zu stellen und sich Diversitätskompetenz anzueignen.

All diese Aufgaben sind ohne Ämter und Programme und damit ohne Professionalisierung nicht zu erreichen. Die Geschichte der Universität zeigt, dass sich nur mit ‚gutem Willen‘, also ohne Programme und kompetente Beauftragte, nahezu nichts ändert, jedoch mit ihnen sehr viel. Vor allem in Berufungskommissionen ist es elementar, Beauftragte zu haben, die auf ein faires Verfahren hinwirken und darauf achten, dass es bei der Auswahl am Ende wirklich um die klügsten und kreativsten Köpfe geht.

Bürokratie reformieren statt verteufeln

Zum Schluss noch einige Anmerkungen zur Bürokratiendebatte insgesamt. Bürokratie ist zu einem Schimpfwort geworden und hat einen sehr schlechten Ruf. Doch

sollte man sich klar machen, was eine Bürokratie, die funktioniert, zu leisten imstande ist. Für Max Weber (1922) ist Bürokratie die rationalste und fairste Form, Herrschaft zu organisieren – durch eine Verwaltung, die dafür Sorge trägt, dass zuvor demokratisch beschlossene Gesetze planvoll in die Tat umgesetzt werden, und zwar ohne Ansehen der Person. Das bürokratische Handeln zeichnet sich durch Professionalität, Unpersönlichkeit, Berechenbarkeit und Transparenz aus. Nur so ist es möglich, Willkür, die Bevorzugung einzelner, Bestechung und die manipulative Dominanz der ‚Stärkeren‘ zu verhindern. Alle werden verpflichtet, sich an die gleichen, rational begründeten Regeln zu halten. Je mehr Rechte Individuen gesetzlich zugesichert werden, je umfänglicher der Schutz vor Gefahren (wie z.B. dem Klimawandel), desto ausgeprägter ist die Bürokratie. Ein demokratischer Rechtsstaat ist insofern nur als Bürokratiestaat möglich.

Selbstverständlich kann man bürokratische Überregulierungen kritisieren. Bürokratie kann gegen ihre eigenen Ziele arbeiten, wenn sie durch zu viele Regelungen verhindert, dass beispielsweise Patient*innen behandelt oder Studierende unterrichtet werden. Insofern wäre es wünschenswert, dass Bürokratie besser funktioniert sowie leistungsfähiger und insgesamt digitaler wird. Das aber spricht nicht für einen Abbau von Bürokratie, im Gegenteil: Ein Abbau kann das Funktionieren von Bürokratie noch mehr unter Druck setzen. Überdies kann ein Bürokratieabbau neue Bürokratiefolgen haben. Dass Bürokratie nicht weniger wird, obwohl dies seit mindestens 40 Jahren politisch versprochen und gefordert wird, zeigt, wie komplex die Lage ist: Je komplexer eine Gesellschaft ist, desto mehr gibt es zu verwalten. Statt nur über Bürokratie zu klagen, sollte man sich deshalb – gerade im Kontext der Wissenschaft, die sich von populistischen Einschätzungen distanziert – klar machen, was eine Bürokratie in der Demokratie leistet, und das ist sehr viel. An den USA kann man sehen, wohin ein undifferenziertes Bashing der Bürokratie führt. ‚Kettensägen‘ sind in jedem Fall keine Lösung, sondern führen zu Autokratie und zur Aushöhlung der Demokratie.

Jede Handlung in einem komplexen System hat positive und negative, erwartete und unerwartete Folgen, wie Niklas Luhmann (2021) betont. Zufriedenheit in Sachen Bürokratie ist deshalb kaum zu erreichen. Die meisten bürokratischen Regelungen und Gesetze haben einen Sinn. Ob die Nachteile die Vorteile überwiegen, ist oft schwer zu beurteilen und hängt von politischen Wertungen ab. Eine pauschale Verteufelung der Bürokratie ist in jedem Fall problematisch. Im Allgemeinen führt Bürokratieabbau zu einem Abbau von Fairness, Sicherheit und Gerechtigkeit. Umgekehrt fördert Bürokratie den Rechtsstaat und gewährleistet Chancengerechtigkeit und den sozialen Frieden. Sie sollte deshalb umsichtig kritisiert und modernisiert, aber nicht abgewertet oder diffamiert werden. Schon gar nicht sollte der Rekurs auf einen vermeintlich notwendigen Bürokratieabbau für den Versuch instrumentalisiert werden, sich der Förderung von Gleichstellung, Inklusion und Diversität zu entziehen und Gleichstellungs- und Diversitätsbeauftragte abzuschaffen.

Literatur

Degner, Juliane, 2022: Vorurteile haben immer nur die anderen. Berlin, Heidelberg.

Haug, Gerald/**Krieg**, Thomas/**Auer**, Marietta/**Barner**, Andreas/**Broer**, Franziska/**Fabio**, Udo Di/**Engels**, Dieter/**Gruss**, Peter/**Hornig**, Franziska/**Kreutz-Gers**, Waltraud/**Krull** Wilhelm/**Kühl**, Stefan/**Stückradt**, Michael/**Voßkuhle**, Andreas, 2025: Mehr Freiheit – weniger Regulierung: Vorschläge für die Entbürokratisierung des Wissenschaftssystems. Diskussion Nr. 36. Halle (Saale): Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina. Internet: https://www.uni-kanzler.de/fileadmin/user_upload/AK_Entbuero_Jan_2025/2025_DP_Wissenschaftsfreiheit_statt_UEberregulierung_Web.pdf (12.01.2026).

Luhmann, Niklas, 2021: Die Grenzen der Verwaltung. Berlin.

Weber, Max, 1922: Wirtschaft und Gesellschaft. Grundrisse der Sozialökonomik Bd. 3. Tübingen.