

Elke Gramespacher, Kerstin Melzer¹

Dual-Career-Strategien als Teil gender- und diversity-gerechter Personalentwicklung an Hochschulen

Zusammenfassung

Der Beitrag stellt den Stellenwert der Dual-Career-Strategien an deutschen Hochschulen vor und ordnet sie in eine gender- und diversity-gerechte Personalentwicklung ein. Dual-Career-Strategien tragen dazu bei, den Anteil von Frauen in der Wissenschaft zu erhöhen. Ein diversity-orientiertes Argument besteht darin, dass die Unterstützung der Dual Career Couples dazu beiträgt, die Humanressourcen in ihrer Vielfalt zu erschließen, was innovative Forschung fördert und im (inter-)nationalen Wettbewerb der Hochschulen von Vorteil ist. Abschließend gibt der Beitrag Hinweise darauf, wie Dual-Career-Strategien in der Praxis gender- und diversity-gerechter Personalpolitik an Hochschulen umgesetzt werden können.

Schlüsselwörter

Doppelkarrierepaare, Gleichstellungspolitik, Diversity-Politik, Personalentwicklung, Hochschulentwicklung

Summary

Dual career strategies as part of gender- and diversity-oriented human resource development at universities

The contribution highlights the significance of dual career strategies at German universities and integrates them into gender- and diversity-oriented human resource management. The gender dimension focuses here on the increase of women in science and humanities. In regard to diversity, supporting dual career couples includes, for example, developing the variety of human resources; this enhances creative research and is advantageous in (inter)national competition among universities. Finally, the contribution indicates how dual career strategies in a gender- and diversity-oriented human resource policy at universities might be realised.

Keywords

Dual career couples, gender policy, diversity policy, human resource management, university development

Das Partnerschaftsmodell *Dual Career* bezeichnet Paare, in denen beide PartnerInnen hoch qualifiziert sind und eine eigenständige Berufslaufbahn verfolgen (vgl. Solga/Wimbauer 2005: 9). Dieses Partnerschaftsmodell leben viele WissenschaftlerInnen. Hohe Anforderungen des Wissenschaftssystems an räumliche Mobilität und zeitliche Flexibilität stellen die wechselseitige Abstimmung zweier akademischer Laufbahnen – und insbesondere zweier wissenschaftlicher Karrieren – aber vielfach vor große Probleme. An deutschen Hochschulen wurde der Unterstützungsbedarf der Dual Career Couples erkannt, nicht zuletzt, da die Studie „Brain Drain - Brain Gain“ (vgl. Stifterverband 2002) gezeigt hat, dass etwa 80 % der im Ausland tätigen WissenschaftlerInnen

1 Die Autorinnen sind im seit 2007 bestehenden Netzwerk „Förderung Dualer Karrieren“ tätig. Das Netzwerk wird am Gleichstellungsreferat der Universität Konstanz geleitet und koordiniert. Es befasst sich mit dem Dual-Career-Thema aus förderpraktischer, hochschulpolitischer sowie wissenschaftlicher Perspektive (vgl. Gramespacher et al. 2010) und verankert das Thema in der Gleichstellungsarbeit. Informationen zum Netzwerk unter: www.uni-konstanz.de/dcc.

ihre Entscheidung, ob sie an deutschen Hochschulen arbeiten möchten, auch davon abhängig machen, ob ihre PartnerInnen eine Dual-Career-Unterstützung erhalten.

Bis zum Wintersemester 2009/10 hatten etwa 30 deutsche Hochschulen Dual-Career-Services etabliert und/oder Ansprechpersonen für eine Dual-Career-Beratung benannt (vgl. Dübner-Gee/Speith-Kölbl 2010; Hochfeld 2010; Melzer 2010). Die Zielgruppe der Dual-Career-Beratung sind die PartnerInnen der neu an die Hochschule kommenden WissenschaftlerInnen. Die Beratungsthemen beziehen sich auf die wissenschaftlichen beziehungsweise beruflichen Anschlussmöglichkeiten der PartnerInnen – an der neuen Hochschule sowie bei Arbeitgebern in der neuen Region – und/oder auf die soziale Integration des Paares oder der Familie in der neuen Stadt.

Insgesamt dienen die Dual-Career-Strategien den Hochschulen dazu, exzellente WissenschaftlerInnen vor allem im internationalen Wettbewerb um die *besten Köpfe* rekrutieren zu können; für einige Hochschulen ist dies das einzige Ziel (vgl. Dübner-Gee/Speith-Kölbl 2010). Andere Hochschulen binden ihre Dual-Career-Strategien zudem explizit in eine gender- und diversity-gerechte Personalpolitik ein. Um zu zeigen, inwiefern Dual-Career-Strategien gerade hierfür relevant sind, stellen wir sie im Folgenden in den Kontext gender- und diversity-gerechter Personalentwicklung an Hochschulen.

1 Personalentwicklung an Hochschulen

WissenschaftlerInnen sind autonom, individuell und haben ein hohes Wissen. Daher bewegt sich die Personalentwicklung an Hochschulen in einem Spannungsfeld zwischen der Ausrichtung auf die Entwicklungsziele der Hochschule und der Orientierung an den speziellen Entwicklungszielen ihres wissenschaftlichen Personals. Dieses Spannungsfeld führt dazu, dass alle Maßnahmen der Hochschulen darauf ausgerichtet sind, exzellentes wissenschaftliches Personal zu gewinnen, dessen Qualifikationen und Kompetenzen zu erfassen und zu vertiefen sowie diese den individuellen Vorstellungen der WissenschaftlerInnen entsprechend zu erweitern.

Der strategische Umgang mit den Humanressourcen wird an deutschen Hochschulen im Fokus von internationaler Wettbewerbsfähigkeit und Qualitätsmanagement zunehmend relevant. Zukunftssicherung durch Personalentwicklung bedeutet hierbei auch, gender- und diversity-politische Anliegen aufzunehmen, denn eine proaktive Nutzung der Vielfalt der Humanressourcen sichert eine zukunftsfähige Entwicklung der Hochschulen. Um die Vielfalt der Humanressourcen zu identifizieren, ist eine Orientierung an allen Kategorien sozialer Ungleichheit hilfreich. Zum konstruktiven Umgang mit der sozialen Ungleichheitskategorie Gender etwa fordert die Deutsche Forschungsgemeinschaft mit ihren forschungsorientierten Gleichstellungsstandards auf: Es geht darum, „so schnell wie möglich eine signifikante Steigerung der Frauenanteile auf allen Karriere-stufen des deutschen Wissenschaftssystems zu erreichen“ (www.instrumentenkasten.dfg.de/ueber-den-instrumentenkasten/#c193).

1.1 Personalentwicklung an Hochschulen gender- und diversity-gerecht gestalten

Gender Mainstreaming ist an Hochschulen nicht neu, wohl aber die Etablierung von Diversity-Maßnahmen. Beide Maßnahmen fördern eine proaktive Entwicklung der Hochschulen, und zwar auch in Bezug auf ihre Aktivitäten in der Personalentwicklung. Sie verbinden die Frage nach der Chancengleichheit mit Innovationsfähigkeit und Ressourcennutzung an Hochschulen. Ihr direkter Bezug auf die (Re-)Organisation, Verbesserung und Evaluation von Entscheidungsprozessen verweist zudem auf die Organisationsentwicklung. Damit zählen Gender-Mainstreaming- und Diversity-Maßnahmen zu den Strategien der Qualitätssicherung und -steigerung und leisten einen wichtigen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit der Hochschule.

Gender Mainstreaming zielt auf die Chancengleichheit von Männern und Frauen in allen Strukturen und Prozessen; es ist daher systematisch in alle hochschulpolitischen Ausrichtungen zu integrieren. Die Umsetzung von Gender-Mainstreaming-Maßnahmen verändert also durchweg und nachhaltig die Hochschulstrukturen.² Um die Veränderungen der Hochschulstrukturen zu erreichen, ist Genderkompetenz erforderlich. Genderkompetenz bedeutet etwa, Wissen über geschlechterdifferenzierende Strukturen, über die Konstitution und Hierarchisierung der Geschlechterverhältnisse zu haben und Methoden zur Auflösung der Geschlechterverhältnisse anwenden zu können. Theorien der Frauenforschung und der Gender Studies sowie Kenntnisse für einen angemessenen Umgang mit genderbedingten Konflikten sind hierbei relevant. Das Wissen über Geschlechterverhältnisse kann aber nicht ohne Weiteres angeeignet werden, da „die Vorstellungen zu Geschlecht [...] eine *spezifische Art von Wissen* darstellen, das sich nicht einfach durch Umlernen oder Aufklärung außer Kraft setzen lässt“ (Andresen/Dölling 2005: 181; Hervorhebung im Original). Wie langwierig es sein kann, dass die für die Top-down-Prozesse des Gender Mainstreamings entscheidende Ebene – die Hochschulleitung – genderkompetent wird, zeigt eine Studie zur Einführung von Gender Mainstreaming an den Hochschulen in Nordrhein-Westfalen: Zu erkennen ist eine „subtile, kulturelle Resistenz gegenüber der Integration von Frauen in das deutsche Wissenschaftssystem“ (Metz-Göckel/Kamphans 2002: 53). Gleichwohl fassen die befragten Hochschulleitungen die Chancengleichheit der Geschlechter als ein Element einer auf die Potenziale der AkteurInnen bezogenen Hochschulpolitik auf. In dieser Sichtweise liegt – so die Autorinnen – die Chance, dass die Hochschulleitung in Richtung Gender Mainstreaming aktiv werden kann:

„Der zentrale Vorteil des GM Konzepts aus Sicht der Hochschulleitungen ist der Kommunikations- und Akzeptanzgewinn. Es wird offener über Gleichstellung geredet, und es zeichnet sich mehr innere Akzeptanz ab, die auf eine größere Übereinstimmung zwischen der öffentlichen Rede und dem Subtext hinweist“ (Metz-Göckel/Kamphans 2002: 53).

Auch wenn die Autorinnen feststellen, dass die Bemühungen um Gender Mainstreaming an Hochschulen zum Erhebungszeitpunkt noch eher unsystematisch aufgenommen

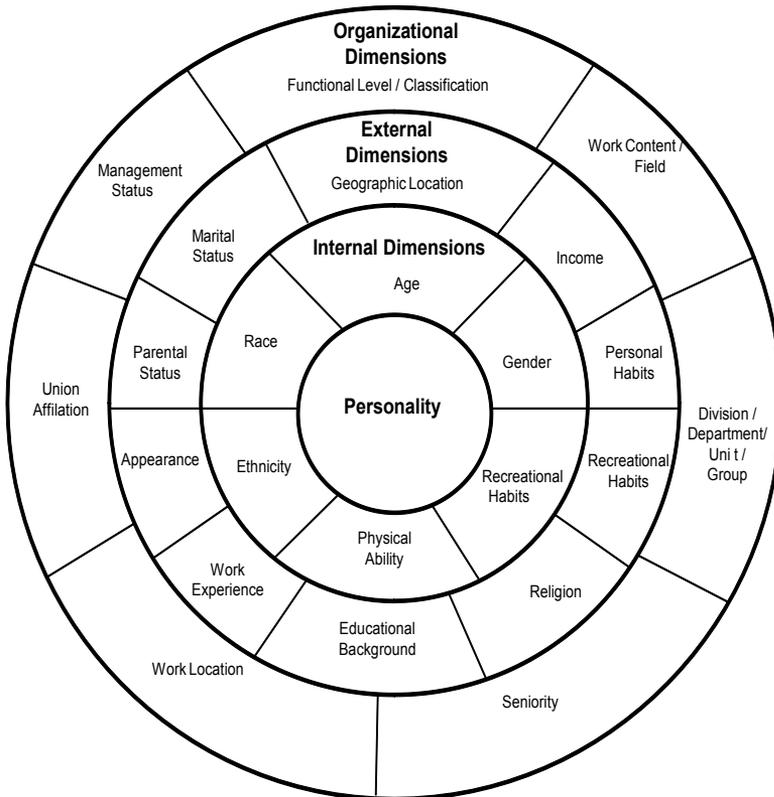
2 In Deutschland gängige Gender-Mainstreaming-Methoden fokussieren die für die Personal- und die Organisationsentwicklung relevanten Aspekte. Hierbei finden etwa Gender-Trainings (vgl. Burbach/Schlottau 2001) oder die 6-Schritte-Methode (vgl. Krell et al. 2001) Anwendung.

wurden und formale Effekte noch nicht erkennbar waren, birgt ihren Ausführungen nach bereits eine Beschäftigung mit Gender Mainstreaming speziell in der Hochschulleitung die Chance auf einen Umschwung von der unbewussten Abwertung der Frauen zu „einer Kultur der Anerkennung von Frauen“ (Metz-Göckel/Kamphans 2002: 53). In dieser potenziellen Einstellungsänderung sehen die Autorinnen einen Zugang zu Gender Mainstreaming an Hochschulen. Diese Veränderung ist nötig, da die Einführung von Gender Mainstreaming mikropolitischen Aushandlungsprozessen unterliegt (vgl. Andresen/Dölling 2005: 182) und es im Gender-Mainstreaming-Prozess entscheidend ist, wem die Definitionsmacht über die Gleichstellungspolitik obliegt. Die Top-down-Strategie Gender Mainstreaming verlagert diese Definitionsmacht (vgl. Wetterer 2002: 137), und zwar an die Hochschulleitung. Gerade deshalb ist die Einstellung der Hochschulleitung zu Gender Mainstreaming für den Erfolg genderbezogener Maßnahmen von entscheidender Bedeutung. Dasselbe gilt für die Maßnahmen, die auf Diversity-Ansätzen fußen und das Gender Mainstreaming erweitern.

Bei den jüngst an einigen Hochschulen eingeführten Diversity-Maßnahmen geht es nicht nur um die Chancengleichheit, sondern um die Förderung der Vielfalt von Persönlichkeiten an der Hochschule. Diversity-Maßnahmen legen der Personalpolitik an Hochschulen nahe, eine möglichst heterogene Zusammensetzung, zum Beispiel von Arbeitsgruppen, anzustreben. WissenschaftlerInnen sollen in einem Umfeld tätig sein, in dem sie ihre individuellen Potenziale bestmöglich entfalten können. Um Heterogenität näher zu bestimmen, ist etwa das Diversity-Konzept von Gardenswartz/Rowe (2003) heranzuziehen: Es beschreibt ein differenziertes, mehrdimensionales, soziales Organisationssystem, in dessen Mitte die Persönlichkeit gestellt ist (Abbildung 1).

„At the center is personality, the innately unique aspect that gives us our own particular style. This core aspect permeates all other layers. [...] the internal dimensions [...] are aspects over which we have little or no control [...]. The next layer of factors [...] is made of external influences, those brought to bear by society and one's experiences in the world. Finally, there are organizational dimensions such as seniority, your level within the company, and your work location“ (Gardenswartz/Rowe 2003: 32).

Abb. 1: The Four Layers of Diversity (Gardenswartz/Rowe 2003: 33)



Bei Dual Career Couples sind zum Beispiel die organisationale Dimension *Work Location* und die äußere Dimension *Marital Status*, die sich auch auf unverheiratete und verpartnerte Paare erweitern lässt, wichtig; bei Partnerinnen ist die innere Dimension *Gender* zusätzlich bedeutend und bei Paaren mit Kindern die äußere Dimension *Parental Status*. Die Dimensionen nutzen der präzisen Identifizierung der sozialen, kulturellen und individuellen Vielfalt des Personals.

Diversity-Maßnahmen dienen auch dazu, dass diskriminierte Minderheiten in die Personalentwicklung aktiv mit einbezogen werden. Mögliche Benachteiligungsgründe aufgrund personenbezogener Merkmale wie zum Beispiel des Geschlechts oder der kulturellen Herkunft werden bei Diversity-Maßnahmen nicht als Defizit des Individuums verstanden, sondern explizit als das Problem der Hochschule. Um dieses Problem (auf-)zulösen, zielen die Diversity-Maßnahmen darauf ab, alle Kompetenzen und Potenziale der HochschulakteurInnen zu erfassen und zu entwickeln. Zusätzlich zum rechtlichen Auftrag des Schutzes vor Diskriminierung werden in einem solch umfassenden Integrationsprozess Aspekte der präventiven Verhinderung von Benachteiligung und Chancengleichheit inhärenter Bestandteil der Personalentwicklung der Hochschule.

Insgesamt verbindet sich mit dem Einbezug des Diversity-Ansatzes an Hochschulen die Hoffnung, dass sich die Prozesse des Gender Mainstreamings durch Maßnahmen, die der Diversity-Ansatz nahelegt, sinnvoll ergänzen lassen. Der kombinierte Einsatz von Gender Mainstreaming, das die an Hochschulen nach wie vor wichtige Kategorie Gender fokussiert, und Diversity-Maßnahmen, die alle personenbezogenen Benachteiligungsgründe in den Blick nehmen, kann integrativ wirken und dazu beitragen, dass sich die Personal- und die Organisationsentwicklung mit Qualitätssicherung und -steigerung an Hochschulen verbinden. Zugleich bietet die kombinierte Umsetzung beider Konzepte ein profildbildendes Merkmal, das auch im (inter-)nationalen Wettbewerb der Hochschulen relevant ist. Aber eine kombinierte gender- und diversity-gerechte Personalentwicklung an Hochschulen ist voraussetzungsvoll: Ob sie gelingt, hängt – darauf weist die oben dargestellte Erfahrung mit Gender Mainstreaming an Hochschulen hin – von der Hochschulleitung ab, bei der die Definitionsmacht und die Führung in der Personalentwicklung liegen. Da aber Gender-Mainstreaming- und Diversity-Maßnahmen zugleich eine Organisationskultur erfordern, in der *alle* AkteurInnen im Sinne einer Lernenden Organisation (vgl. Senge 1996) zum Umdenken bereit sind, gilt es, alle HochschulakteurInnen für eine gender- und diversity-gerechte Personalentwicklung zu gewinnen. Um sich diesem umfassenden und anspruchsvollen Ziel anzunähern, sind Maßnahmen umzusetzen, von denen alle HochschulakteurInnen profitieren. Dual-Career-Strategien besitzen unseres Erachtens genau dieses Potenzial.

1.2 Wer profitiert von den Dual-Career-Strategien an Hochschulen?

Die Personalentwicklung des wissenschaftlichen Dienstes obliegt den Hochschulleitungen. Sie profitieren von Dual-Career-Strategien, denn diese Strategien tragen dazu bei, die Anwerbung exzellenter WissenschaftlerInnen – vor allem im internationalen Kontext – voranzubringen. Hochschulleitungen kommen mit Dual-Career-Strategien überdies den Anforderungen nach, die sich in den Exzellenzdebatten ergeben: die Umsetzung innovativer und international anerkannter Konzepte. Innovativ sind Dual-Career-Strategien, da sie sich explizit gleichermaßen an Frauen wie an Männer richten und der Personalentwicklung ein besonderes Instrument bieten: ein Instrument, das bereits *vor* der Anstellung des Personals eingesetzt werden kann – in der Regel in den Berufungsverhandlungen (vgl. Deutscher Hochschulverband 2009). Überdies schließen Dual-Career-Strategien an international anerkannte Konzepte an: Als Teil gender-gerechter Personalpolitik folgen sie dem positiv evaluierten Beispiel US-amerikanischer Hochschulen (vgl. Schiebinger et al. 2008), als Element diversity-gerechter Personalpolitik fördern sie die Internationalisierung der Wissenschaft (vgl. Schiebinger 2010: 115).

Aber nicht nur die Hochschulleitung profitiert von Dual-Career-Strategien. Werden die PartnerInnen, die mit den neu anzuwerbenden WissenschaftlerInnen an die Hochschule kommen, in die eigene Hochschule integriert, erhöht sich das Potenzial an Vielfalt im wissenschaftlichen Personal. Ein solcher Integrationsprozess ergibt eine Win-Win-Situation – für die Dual Career Couples und für die Hochschule beziehungsweise ihre Fakultäten.

Um den weiteren Gewinn für die Dual Career Couples zu erfassen, ist ihre Ausgangssituation in Betracht zu ziehen, die Walther und Lukoschat (2008)³ wie folgt kennzeichnen: Frauen in Dual-Career-Paarkonstellationen verfolgen ihre eigenen Karrierepläne und möchten auf ihre beruflichen Ziele zugunsten der Partnerschaft oder der Familie nicht verzichten. Dual-Career-Männer wollen aktive Väter sein sowie Familien- und Haushaltsaufgaben wahrnehmen. Dual Career Couples haben neue Rollenvorstellungen und Werte und leben einen Gegenentwurf zur traditionellen Ein-Ernährer-Familie. Doppelkarrierepaare aber beschreiben strukturell bedingte Mängel (meist Zeit oder Infrastruktur). Diesen Mängeln können etwa familienfreundliche Organisationsstrukturen, eine Flexibilisierung der Arbeitsorte und -zeiten oder entsprechende Kinderbetreuung entgegengesetzt werden, wie erprobte Modelle aus der Wirtschaft zeigen (vgl. etwa Krause-Nicolai 2010). Die Integration des Partners oder der Partnerin im Sinne einer Dual-Career-Förderung an der Hochschule aber geht über diese Unterstützungsmöglichkeiten hinaus: Sie bietet die Chance, dass sich ein Paar oder eine Familie direkt gemeinsam von einem Lebens- und Arbeitsort zum nächsten bewegen kann und weder die beiden Karrieren noch das Paar- beziehungsweise Familienleben unter der Umorientierung leiden.

Die Hochschule als Organisation profitiert von Dual-Career-Strategien, da sie es ermöglichen, innovative Gleichstellungspolitik umzusetzen. Die Partner kommen bei Dual-Career-Strategien ebenso wie die Partnerinnen in den Blick. Dies erleichtert die Rufannahme für eine Professorin erheblich, denn die Partner der Professorinnen sind meist beruflich sehr gut etabliert und (noch) selten bereit, ihre berufliche Position für einen Umzug aufzugeben. Dass Dual-Career-Strategien auch explizit der Frauenförderung an Hochschulen dienen, deutet sich hier bereits an; dieser Aspekt ist gerade im Hinblick auf die ProfessorInnen wichtig: Die Partner eines Drittels der Professorinnen, aber nur von 5 % der Professoren sind als HochschullehrerInnen tätig (vgl. Krimmer et al. 2003). Dual-Career-Strategien tragen also auch dazu bei, den Anteil der Professorinnen, der an deutschen Hochschulen 2008 immer noch bei nur 17,4 % (vgl. CEWS 2010) lag, zu erhöhen. Hierbei profitieren wiederum alle AkteurInnen an Hochschulen – auch die Studierenden, die damit mehr Professorinnen erwarten können.

Von den Dual-Career-Strategien profitieren aber nicht nur die Dual Career Couples selbst sowie die Hochschulen und deren AkteurInnen, sondern auch die Region, in der die Hochschule angesiedelt ist, und darüber hinaus – dies liegt angesichts der aktuellen demografischen Entwicklung auf der Hand – der Hochschulstandort Deutschland beziehungsweise Europa. Daher legen führende deutsche Wissenschaftsorganisationen (vgl. Deutsche Forschungsgemeinschaft/Stifterverband 2004; Deutscher Hochschulverband 2009) wie auch europäische Wissenschaftsorganisationen (vgl. European Science Foundation 2009: 36) großen Wert auf die Förderung der Wissenschaftlerinnen *und* auf die Veränderung der Rahmenbedingungen bei der Rekrutierung der WissenschaftlerInnen anhand von Dual-Career-Strategien.

Im Folgenden geben wir aus einer praxisbezogenen Perspektive Hinweise darauf, wie Hochschulen Dual-Career-Strategien innerhalb einer gender- und diversity-gerechten Personalentwicklung gestalten können.

3 In der Studie „Kinder und Karrieren. Die neuen Paare“ (vgl. Walther/Lukoschat 2008) wurden Dual Career Couples untersucht, die Führungspositionen in der Wirtschaft innehaben.

2 Personalentwicklung an Hochschulen mithilfe von Dual-Career-Strategien gender- und diversity-gerecht gestalten

Um die Personalentwicklung an Hochschulen anhand der Dual-Career-Strategien gender- und diversity-gerecht zu gestalten, sind folgende Punkte zu berücksichtigen:

- Abstimmung der Dual-Career-Strategien mit der Gleichstellungs- oder der Frauenbeauftragten
- Aufnahme der Dual-Career-Strategien in Gleichstellungs- oder Frauenförderpläne und/oder in die Vereinbarungen zur Familienfreundlichkeit
- Angliederung der Dual-Career-Beratungsstellen bei den Gleichstellungs- oder Frauenbeauftragten; alternativ dazu eventuell eine enge Kooperation mit den Gleichstellungsressorts
- Fokussierung der Dual-Career-Beratung auf die wissenschaftliche oder berufliche Entwicklung am Hochschulstandort (Relocation-Angebote obliegen eher Welcome-Centern etc.)
- Formulierung der Dual-Career-Strategien für ProfessorInnen *und* für NachwuchswissenschaftlerInnen

Die Option, den/die Dual-Career-PartnerIn an der eigenen Hochschule einzustellen, ist für Dual-Career-Strategien, die in der gender- und diversity-gerechten Personalentwicklung verankert sind, außerordentlich interessant. In der Praxis müssen für eine positive Entscheidung darüber, ob die Anstellung der Partnerin oder des Partners an der eigenen Hochschule infrage kommt, allerdings einige Voraussetzungen gegeben sein: Das deutliche Interesse der Hochschulleitung am/an der zu rekrutierenden WissenschaftlerIn sowie ein entsprechender Umgang der Hochschulleitung mit den in Deutschland noch vielerorts üblichen Nepotismusvermutungen sind hier besonders wichtig. Fallen beide Aspekte im Sinne der Dual-Career-Förderung positiv aus, sind zudem das Qualifikationsprofil des zu fördernden Partners oder der zu fördernden Partnerin sowie die Nachfrage nach dem wissenschaftlichen Profil an der Hochschule relevant. Überdies ist zu klären, wie die Stelle für den/die Dual-Career-PartnerIn, der/die an der eigenen Hochschule tätig werden soll, finanziert werden kann. Für diese Finanzierung hat zum Beispiel der Stifterverband ein „Förderprogramm Doppelkarriere“ aufgelegt (vgl. Winde 2010) und Hubert Detmer (2009) vom Deutschen Hochschulverband weist auf Chancen hin, die Gastprofessuren oder ähnliche Optionen bieten. Insgesamt ist die Finanzierungsfrage flexibel, bezogen auf den Einzelfall und möglichst unter Einbezug der Fakultät, die die Partnerin oder den Partner aufnimmt, zu lösen.

Der Dual-Career-Beratungsstelle kommt in Bezug auf die Anstellung der Partnerin oder des Partners an der eigenen Hochschule primär die Aufgabe der vermittelnden Kommunikation innerhalb der Hochschule zu. Sie steht dabei an der Schnittstelle zwischen der Hochschulleitung, dem Doppelkarrierepaar und der aufnehmenden Fakultät und/oder Institution. Der in der Dual-Career-Beratung gegebene Bedarf an Netzwerken zeigt sich hier sehr deutlich innerhalb der eigenen Hochschule (vgl. Funk/Gramespacher 2008).⁴

4 Soll der/die PartnerIn außerhalb der Hochschule beruflich tätig werden, sind Netzwerke zu Arbeitgebern in der Region sowie zu deren zentralen Verwaltungsstellen (etwa Industrie- und Handelskammer) wichtig.

Abschließend illustrieren wir, wie ein Dual-Career-Fall⁵ in dem dargelegten Sinn gestaltet werden kann. In dem Beispiel aus unserer Beratungspraxis profitieren alle AkteurInnen und die Dual-Career-Strategie wird Teil der gender- und diversity-gerechten Personalentwicklung.

Herr Prof. Dr. A. ist im europäischen Ausland tätig und erhält einen Ruf an eine deutsche Universität. Er nimmt Kontakt mit der an der Gleichstellungsstelle angesiedelten Dual-Career-Beratungsstelle auf. Seine beruflich sehr erfolgreiche Partnerin Frau Dr. B. ist im gehobenen Management eines international agierenden Unternehmens tätig – ebenfalls im europäischen Ausland. Die ohnehin bestehende Pendelsituation des Doppelkarrierepaares droht sich mit seinem Ruf nach Deutschland zu verschärfen. In der Dual-Career-Beratung ergeben sich zwei Optionen:

1. Ein international agierendes Unternehmen in der neuen Hochschulregion ist nach Anfrage der Dual-Career-Beratungsstelle an einer Initiativ-Bewerbung von Frau Dr. B. interessiert. Das Unternehmen signalisiert, dass Frau Dr. B. trotz des durch die Wirtschaftskrise bedingten Einstellungsstopps angestellt werden könnte.
2. Im Laufe der Dual-Career-Beratung entwickelt Frau Dr. B. eine neue berufliche Perspektive. Sie hat eine gute Ausgangssituation für eine Professur an einer Hochschule für Angewandte Wissenschaften, denn ihr Qualifikationsprofil (Promotion und mehrjährige einschlägige Berufserfahrung) passt prinzipiell für eine solche Bewerbung. Ihr Profil könnte sie mit der Lehr- und Forschungserfahrung sinnvoll erweitern, die ihr die Dual-Career-Förderung mit einer Stelle an der Universität ermöglichen könnte.

Die zweite Option rückt Frau Dr. B. in den Fokus der Frauenförderung der Universität. Die Hochschulleitung unterstützt diese gender- und diversity-gerechte Personalmaßnahme, ein Nepotismusverdacht stellt sich nicht, da Frau Dr. B. an einem anderen Institut als Herr Prof. Dr. A. tätig werden kann, und die Leitung des aufnehmenden Instituts sowie die entsprechende Fakultät steuern einen Teil zur Finanzierung der befristeten Dual-Career-Stelle für Frau Dr. B. bei.

Das Paar verlagert gemeinsam seinen Arbeits- und Lebensmittelpunkt an den neuen Hochschulort und nimmt zeitgleich die wissenschaftliche Tätigkeit an der Universität auf. Herr Prof. Dr. A. steht seinem Institut und der Universität somit umfassend zur Verfügung. Das die Partnerin aufnehmende Institut gewinnt mit Frau Dr. B. eine hoch qualifizierte und praxiserfahrene wissenschaftliche Mitarbeiterin und kann so sein Lehrangebot und Forschungsprofil einschlägig ausweiten.

Die Dual-Career-Beratung unterstützt Frau Dr. B. im Sinne der Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses auch weiterhin, sodass ihre wissenschaftliche Karriere am Hochschulstandort Deutschland günstige Rahmenbedingungen erhält. Die Förderung führt schließlich zum gewünschten Erfolg.

3 Fazit

Eine gender- und diversity-gerechte Personalentwicklung an Hochschulen ist Teil einer innovativen und international anschlussfähigen Hochschulentwicklung. Dual-Career-Strategien bilden hierbei eine Maßnahme innerhalb einer gender- und diversity-gerechten Personalentwicklung, von der alle AkteurInnen an Hochschulen profitieren. Durch die explizite Einbettung der Dual-Career-Strategien in eine gender- und diversity-gerechte Personalentwicklung gewinnt die Personalpolitik an Hochschulen in zweierlei Hinsicht: erstens in Bezug auf ihre nach außen gerichtete Personalpolitik, bei der die Rekrutierung exzellenter WissenschaftlerInnen in den Blick kommt; zweitens bei ihrer nach innen gerichteten Personalpolitik, bei der es um die Einbeziehung und Nutzung aller Humanressourcen an der Hochschule, um das Erreichen gleichstellungspolitischer Ziele, um die Wahrnehmung der Interessen moderner WissenschaftlerInnen-Paare sowie um einen sichtbaren Beitrag zur

⁵ Das Beispiel ist hier in aller Kürze dargestellt und anonymisiert.

Verbesserung des regionalen, nationalen und europäischen Hochschulstandortes geht. In einem solch umfassenden Verständnis leisten Dual-Career-Strategien einen Beitrag dazu, dass das Wissenschaftssystem humaner und damit attraktiver wird für – auch im Ausland tätige – WissenschaftlerInnen sowie für den wissenschaftlichen Nachwuchs.

Literaturverzeichnis

- Andresen, Sünne & Dölling, Irene. (2005). Umbau des Geschlechter-Wissens von ReformakteurInnen durch Gender Mainstreaming? In Ute Behning & Birgit Sauer (Hrsg.), *Was bewirkt Gender Mainstreaming? Evaluierung durch Policy-Analysen* (S. 171–188). Frankfurt a. M.: Campus
- Burbach, Christiane & Schlottau, Heike. (2001). *Abenteuer Fairness. Ein Arbeitsbuch zum Gender Training*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht
- Center of Excellence Women and Science [CEWS]. (2010). *Frauenanteile in verschiedenen Stadien der akademischen Laufbahn*. Zugriff am 29. Januar 2010 unter www.gesis.org/cews/fileadmin/cews/www/statistiken/01_t.gif
- Detmer, Hubert. (2009). *Dual Career Konstellationen in Berufungsverhandlungen*. Vortrag am 24. Juli 2009 auf dem Tübinger Symposium zu „Dual Career Couples fördern – eine Herausforderung für das Wissenschaftsmanagement“. Zugriff am 19. März 2010 unter www.uni-tuebingen.de/dcc
- Deutsche Forschungsgemeinschaft & Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft. (Hrsg.). (2004). *Dual Career Couples – Karrieren im Duett – Mehr Chancen für Forscherpaare*. Bonn: Trio
- Deutscher Hochschulverband. (2009). *Dual Career. Best-Practice-Papier des DHV*. Bonn. Zugriff am 18. August 2009 unter www.hochschulverband.de/cms1/uploads/media/BestPractice_Dual_Career.pdf
- Dübner-Gee, Kerstin & Speith-Kölbl, Selma. (2010). Paarweise gewinnen. Dual Career Service als Recruitinginstrument. *Forschung & Lehre*, 17 (2), 94–95
- European Science Foundation. (2009). *Research Careers in Europe. Landscape and Horizons. A Report by the ESF Member Organisation Forum on Research Careers*. Zugriff am 19. März 2010 unter www.esf.org/publications.html
- Funk, Julika & Gramespacher, Elke. (2008). Netzwerke bilden. Wie Hochschulen Dual Career Couples unterstützen können. *Forschung & Lehre*, 15 (10), 691
- Gardenswartz, Lee & Rowe, Anita. (2003). *Diverse Teams at Work. Capitalizing on the Power of Diversity*. Virginia (VA): SHRM
- Gramespacher, Elke; Funk, Julika & Rothäusler, Iris. (Hrsg.). (2010). *Dual Career Couples an Hochschulen. Zwischen Wissenschaft, Praxis und Politik*. Opladen: Verlag Barbara Budrich
- Hochfeld, Katharina. (2010). Dual Career Services an deutschsprachigen Universitäten – Doppelkarrierepaare als Chance und Herausforderung für Universitäten. In Martina Schraudner (Hrsg.), *Diversity im Innovationssystem* (S. 123–148). Stuttgart: Fraunhofer Verlag
- Krause-Nicolai, Doris. (2010). Dual Career Couples – Handlungsbedarf und Nutzen aus der Sicht der Unternehmen. In Elke Gramespacher, Julika Funk & Iris Rothäusler (Hrsg.), *Dual Career Couples an Hochschulen. Zwischen Wissenschaft, Praxis und Politik* (S. 89–98). Opladen: Verlag Barbara Budrich
- Krell, Gertraude; Mückeberger, Ulrich & Tondorf, Karin. (2001). *Gender Mainstreaming – Informationen und Impulse*. Herausgegeben vom Niedersächsischen Ministerium für Frauen, Arbeit und Soziales (2. Auflage). Zugriff am 13. Juli 2005 unter www.niedersachsen.de/MS1.htm

- Krimmer, Holger; Stallmann, Freya; Behr, Markus & Zimmer, Anette. (2003). *Karrierewege von ProfessorInnen an Hochschulen in Deutschland. Projekt Wissenschaftskarriere*. Münster: Institut für Politikwissenschaft
- Melzer, Kerstin. (2010). Die Dual Career Landschaft in der Bundesrepublik. In Elke Gramespacher, Julika Funk & Iris Rothäusler (Hrsg.), *Dual Career Couples an Hochschulen. Zwischen Wissenschaft, Praxis und Politik* (S. 149–160). Opladen: Verlag Barbara Budrich
- Metz-Göckel, Sigrid & Kamphans, Marion. (2002). *Gender Mainstreaming in Hochschulleitungen von NRW. Mit gebremstem Schwung und alter Skepsis. Gespräche mit der Hochschulleitung*. Dortmund: o. V.
- Schiebinger, Londa; Davies Henderson, Andrea & Gilmartin, Shannon K. (2008). *Dual Career Academic Couples. What Universities Need to Know*. Michelle R. Clayman Institute for Gender Research: Stanford University
- Schiebinger, Londa. (2010). Dual Career Academic Couples: University Strategies, Opportunities, Policies. In Elke Gramespacher, Julika Funk & Iris Rothäusler (Hrsg.), *Dual Career Couples an Hochschulen. Zwischen Wissenschaft, Praxis und Politik* (S. 113–126). Opladen: Verlag Barbara Budrich
- Senge, Peter M. (1996). *Die fünfte Disziplin*. Stuttgart: Klett Cotta
- Solga, Heike & Wimbauer, Christine. (2005). „Wenn zwei das Gleiche tun ...“ Ideal und Realität sozialer (Un-)Gleichheit in Dual Career Couples. Eine Einleitung. In Heike Solga & Christine Wimbauer (Hrsg.), *„Wenn zwei das Gleiche tun ...“ Ideal und Realität sozialer (Un-)Gleichheit in Dual Career Couples* (S. 9–26). Opladen: Verlag Barbara Budrich
- Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft. (2002). *Brain Drain - Brain Gain. Eine Untersuchung über internationale Berufskarrieren*. Essen
- Walther, Kathrin & Lukoschat, Heike. (2008). *Kinder und Karrieren. Die neuen Paare*. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung
- Wetterer, Angelika. (2002). Strategien rhetorischer Modernisierung. Gender Mainstreaming, Managing Diversity und die Professionalisierung der Gender-Expertinnen. *Zeitschrift für Frauen- und Geschlechterstudien*, 20 (3), 129–148
- Winde, Mathias. (2010). Brain Gain durch Dual Career Couples. Fazit eines Förderprogramms für Doppelkarrierepaare. In Elke Gramespacher, Julika Funk & Iris Rothäusler (Hrsg.), *Dual Career Couples an Hochschulen. Zwischen Wissenschaft, Praxis und Politik* (S. 185–194). Opladen: Verlag Barbara Budrich
- www.instrumentenkasten.dfg.de, Zugriff am 18. Januar 2010

Zu den Personen

Elke Gramespacher, Dr. phil., Dipl.-Päd., Leiterin der Servicestelle Dual Career Couples der Eberhard-Karls Universität Tübingen. Arbeitsschwerpunkte: Dual Career Couples an Hochschulen, Gender Mainstreaming in Bildungsinstitutionen, Gender und Sport/Schulsport
 Kontakt: Eberhard-Karls Universität Tübingen, Servicestelle Dual Career Couples, Gleichstellungsbüro, Wilhelmstraße 26, 72074 Tübingen
 E-Mail: elke.gramespacher@uni-tuebingen.de

Kerstin Melzer, M.A., Koordinatorin des Dual Career Programms an der Universität Konstanz. Arbeitsschwerpunkte: Dual-Career-Förderung, Netzwerkkoordination, Gleichstellungspolitik an Hochschulen
 Kontakt: Universität Konstanz, Gleichstellungsreferat, Fach 59, 78462 Konstanz
 E-Mail: kerstin.melzer@uni-konstanz.de