

## Dual Career Couples als Herausforderung für das Wissenschaftsmanagement

Impulse für den Dialog zwischen Theorie und Praxis des Wissenschaftsmanagements gab das Symposium „Dual Career Couples fördern – eine Herausforderung für das Wissenschaftsmanagement“ zu dem am 24. Juli 2009 etwa 70 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus Deutschland, Österreich und der Schweiz den Weg an die Eberhard-Karls-Universität Tübingen fanden. Organisiert wurde das Symposium im Rahmen des Netzwerks "Förderung Dualer Karrieren" von Dr. Elke Gramespacher, die seit Januar 2008 die Servicestelle Dual Career Couples an der Universität Tübingen leitet. Am Netzwerk sind seit Ende 2007 mehrere Hochschulen in Baden-Württemberg und der Schweiz beteiligt.<sup>1</sup> Gefördert wird das Netzwerk vom Wissenschaftsministerium Baden-Württemberg und von der Internationalen Bodensee-Hochschule. Das Symposium machte vor allem deutlich, wie viele sehr unterschiedliche Dimensionen das in der deutschen Hochschul- und Wissenschaftslandschaft noch recht junge Thema „Dual Career Couples“ besitzt.

Nach der Begrüßung durch die Prorektorin der Universität Tübingen, Prof. Dr. Stefanie Gropper wurde zunächst ein Blick über die Grenzen Europas geworfen. Joan Murrin, seit 1994 Leiterin des „Dual Career Network“ der University of Iowa (USA), berichtete über den Aufbau des Dual Career Service an ihrer Hochschule, die mit elf Colleges, 13.000 MitarbeiterInnen und 30.500 Studierenden zu einer der größeren Hochschulen in den USA gehört. Ihr Beitrag zeigte, dass die unterschiedlichen Rahmenbedingungen der Struktur und der Finanzierung von Hochschulen in Deutschland und den USA und insbesondere die in den USA sehr viel stärker ausgeprägte Kultur des „Human Resources Management“ die dortige Praxis nur teilweise übertragbar auf deutsche Verhältnisse machen. So ist z.B. das *dual hiring* in den USA schon lange gängige Praxis. Trotzdem konnten dank Murrins Ausführungen auch Parallelen festgestellt und interessante Einsichten aus der US-amerikanischen Praxis für die AkteurInnen an deutschen bzw. europäischen Hochschulen gewonnen werden. So wurde beispielsweise deutlich, dass die Akzeptanzprobleme in den USA vor 15 Jahren ähnlich groß wie heute an deutschen Hochschulen waren. Inzwischen hätten – so Murrin – die Hochschulen in den USA aber erkannt, wie stark sie von diesen Angeboten profitierten. Eine wichtige Rolle im Hinblick auf die Akzeptanz spiele die stetige Professionalisierung der Angebote und Programme, die auch durch regelmäßige interne und externe Evaluation sichergestellt werde. Es gelte immer wieder aufs Neue, die Interessen der Stakeholder auf der einen und der KlientInnen auf der anderen Seite auszuloten und die Programm-Effektivität zu evaluieren. Ebenso wichtig sei der Aufbau interner und externer Netzwerke z.B. mit Wirtschaftsunternehmen und Kommunalverwaltungen in der Region. Im Laufe der Jahre haben sich die Serviceangebote des DC Networks an der University of Iowa immer mehr ausdifferenziert. Dabei sei es wichtig, möglichst konkrete Richtlinien für die Programme und die einzelnen Angebote zu entwickeln. So sollten zum Beispiel Zielgruppe, angebotene Serviceleistungen und maximaler Zeitraum für die Betreuung einzelner Klienten möglichst genau definiert werden. Dies sei ein Weg, mit den unterschiedlichen und teils auch zu hohen Erwartungen, die an ein solches Programm herangetragen werden, professionell umzugehen. Aufgrund der stark ausgeprägten Kooperation mit der Wirtschaft (derzeit kooperiert die DCC-Stelle der University of Iowa mit etwa 500 Wirtschaftsunternehmen), seien Teile des DCC-

Service inzwischen zum Profitbereich geworden. Firmen ließen sich – so Murrin auf Nachfrage – den Service zum Teil vierstellige Summen pro Klient kosten. Mit Blick auf die Zukunft plädierte die Praktikerin für die weitere Professionalisierung der Serviceangebote, die jährliche Überprüfung von Methoden, Informationsmaterial und Programmeffektivität und insbesondere die Kooperation mit anderen Organisationen und Akteuren, die im Bereich „Human Resources Management“ tätig sind. Am Ende lud die Referentin alle Anwesenden zur in den USA jährlich stattfindenden Dual Career Conference ein, die im Sommer 2010 an der University of Iowa stattfinden wird.

Von der Praxis leitete der nächste Beitrag zur Theorie über. Der Rahmen, in dem sich aktuell die Etablierung der Dual Career Services an Hochschulen bewegt, sind die zum Teil tiefgreifenden Veränderungen des Hochschul- und Wissenschaftsmanagements in Richtung Professionalisierung und Internationalisierung. Einen instruktiven Beitrag hierzu hielt Professor Dr. Georg Krücken, Inhaber des Stiftungslehrstuhls für Wissenschaftsorganisation, Hochschul- und Wissenschaftsmanagement an der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer. Er beschrieb zunächst den aktuell stattfindenden Inklusionsprozess, d.h. die Öffnung der Hochschulen für immer größere Zielgruppen und die Entstehung neuer akademischer Fächer als internationalen Trend. Hinzu komme – neben den klassischen Aufgaben „Forschung und Lehre“ im Rahmen der „dritten akademischen Mission“ die Anforderung an die Hochschulen, einen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung und technischen sowie gesellschaftlichen Innovation zu leisten. Mit der historisch gewachsenen Organisationsstruktur der Hochschulen, die als vergleichsweise alte Organisationsform lange als „lose gekoppeltes System“ autonomer Einzelforscher funktionierte, seien diese neuen Anforderungen nicht mehr zu bewältigen.

Die Universität als moderne Organisation müsse – so Krücken – ihre anldungs- und Entscheidungskompetenzen gegenüber dem Staat und der Professorenschaft erweitern und Organisationsziele definieren. Entscheidungen und Unterlassungen fallen künftig auf die Gesamtorganisation zurück. Dies habe zur Folge, dass die formalen Strukturen ausgedehnt und das Wissenschaftsmanagement professionalisiert werden müssen. Ein von ihm geleitetes Forschungsprojekt zur Professionalisierung im Deutschen Hochschulsystem geht dabei der Frage nach, welche neuen Aufgaben als innerhalb der Hochschulverwaltung liegend wahrgenommen werden, und wie sie künftig in einer sich neu formierenden Verwaltungsstruktur verortet sein werden. Dabei trat Krücken zunächst dem verbreiteten Eindruck entgegen, das Verwaltungspersonal würde in den letzten Jahren zulasten des wissenschaftlichen Personals an Hochschulen stark zunehmen. Eher das Gegenteil sei der Fall: Zwischen 1997 und 2004 sei der Anteil des nicht-wissenschaftlichen Personals von 40,7 Prozent auf 38,5 Prozent sogar leicht zurückgegangen. Trotzdem differenzierten sich die Aufgabenbereiche im administrativen Hochschulmanagement aus und die Anforderungsprofile der MitarbeiterInnen würden spezialisierter. Es entstehen neue Tätigkeits- und Berufsfelder – zum Beispiel im Bereich Qualitätsentwicklung, Forschungsmanagement und Fakultätsmanagement. Rekrutiert werde das Verwaltungspersonal inzwischen verstärkt auch überregional. Als Qualifikationskriterium gewänne die Affinität zu den Kernprozessen der Organisation der Hochschule an Bedeutung. Das professionelle Selbstverständnis dieser neuen Berufsgruppen sei geprägt durch ein Dienstleistungsverständnis

gegenüber der Hochschule und den WissenschaftlerInnen sowie der Verpflichtung gegenüber der Hochschule als Gesamtorganisation. Als Basis der Arbeit werde die bereichsspezifische Expertise im Hinblick auf neue Instrumente und Organisationsumwelten betrachtet. Vor diesem Hintergrund sei auch zu beobachten, dass die Zahl der Experten-Netzwerke und Fortbildungsprogramme deutlich gewachsen sei. Ziel sei dabei vor allem der Austausch über „Best Practices“.

In der sich an den Beitrag von Krücken anschließenden Diskussion ging es unter anderem um die Problematik, dass Service- und Transferstellen, die in den letzten Jahren für verschiedene Bereiche in Hochschulverwaltungen geschaffen wurden, die Gefahr bergen, von den tatsächlichen Kernprozessen in Forschung und Lehre entkoppelt zu sein und damit eher eine symbolische Funktion als eine faktische Wirkung besäßen. Auch sei noch offen, welche Bedeutung der Gleichstellungspolitik im Neuformierungsprozess des Hochschulmanagements letztlich beigemessen werde. Durch die inzwischen, auch Dank Deutscher Forschungsgemeinschaft und Wissenschaftsrat, breit institutionalisierte Diskussion über Gleichstellungsziele an Hochschulen, so Krücken, sei aus seiner Sicht für letzteres eine gute Basis geschaffen. In diesem Kontext verwies Krücken auch auf eine geplante Tagung zum Thema „Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Wissenschaft“, die am 12./13. April 2010 an der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer stattfinden wird. Sie soll unter anderem der Frage nachgehen, wie sich die Gleichstellungsarbeit im Rahmen der Professionalisierung des Hochschulmanagements weiterentwickeln und verorten wird.

Dual Career Couples als Gegenstand Sozialwissenschaftlicher Forschung aus einer ganz anderen Perspektive stellte im Anschluss Professor Thomas Hinz von der Universität Konstanz vor. In dem von ihm geleiteteten Forschungsprojekt „Doppelkarrierepaare in der Wissenschaft – paarinterne Abstimmungsprozesse und der Einfluss der Universitäten“, das sich derzeit noch in der Anfangsphase befindet, sollen Akademikerpaare nach ihren Entscheidungskriterien für das Annehmen oder Ablehnen von Stellenangeboten befragt werden. Neueren Studien zufolge ist jedes fünfte Paar ein Dual Career Couple, d.h. beide haben einen akademischen Abschluss und sind voll berufstätig. Interessant sei dabei, dass bei Frauen der Anteil derjenigen, die einen gleich gut ausgebildeten Partner haben bei 46 Prozent - bei Männern aber nur bei knapp 30 Prozent liegt. Für Personalrekrutierungsstrategien gewännen Angebote wie etwa das „dual hiring“ oder andere Angebote von Dual Career Services für Hochschulen und auch für Wirtschaftsbetriebe zunehmend an Bedeutung. Vor diesem Hintergrund soll das Forschungsvorhaben – so Hinz – u.a. Erkenntnisse darüber gewinnen, wie Karrieren in solchen Partnerschaften räumlich koordiniert werden, wie sich die Gewichtung der beiden Karrieren im Zeitverlauf verändert, und welche Relevanz einzelne institutionelle Merkmale von Hochschulen bei der Entscheidung für oder gegen ein Stellenangebot haben. Mit Hilfe eines innovativen Methodischen Ansatzes – der Vignettenanalyse – solle auch geklärt werden, welche Rolle bei den Entscheidungen die Erwerbsoptionen für mitziehende PartnerInnen und die Verhandlungsmacht innerhalb der Partnerschaft spielen. Weitere Kriterien, deren Entscheidungsrelevanz erhoben werden soll, sind Merkmale der Stelle (z.B. Aufgabe, Dotierung, Befristung), Reputation der Hochschule, Lehrbelastung, Verkehrsanbindung, berufliche Chancen des Partners, Kinderbetreuungsangebote

und die Unterstützung des Partners bei der Stellensuche. Professor Hinz bat die Anwesenden um Unterstützung bei der Suche nach ProbandInnen für die Studie. Im Anschluss stellte er ein paar Ergebnisse aus einer Vorläuferstudie vor. So setze eine hohe Umzugsbereitschaft von akademischen Paaren beidseitige Berufsoptionen voraus. Auch werde in der Regel der eigenen Berufslaufbahn höheres Gewicht beigemessen als derjenigen des Partners oder der Partnerin. In der sich anschließenden Diskussion wurde darauf aufmerksam gemacht, dass die berufliche Mobilität mit zunehmendem Alter der Kinder sinke. Dies zeige die bisherige Beratung in DCC-Servicestellen. Grund sei die problematische Situation älterer Kinder bei Schulwechseln sowie beim Wechseln des sozialen Umfeldes.

Eine wissenschaftspolitische Dimension des Themas „Dual Career Couples“ beleuchtete der Beitrag von Dr. Hubert Detmer – Justitiar und zweiter geschäftsführender Vorstand des Deutschen Hochschulverbandes in Bonn. Er stellte zunächst einmal klar, dass aus seiner Perspektive das Thema Dual Career Couples nichts mit Gleichstellung zu tun habe, sondern – auch von den Hochschulen – ausschließlich als Rekrutierungsinstrument im „Kampf um die besten Köpfe“ gesehen werde. Zur Genese des Themas in Deutschland führte Detmer aus, dass noch zu Beginn der 90er Jahre das Thema "Doppelkarriere" an deutschen Hochschulen ein ausschließlich negatives Image – Stichwort: „Nepotismus-Verdacht“ – hatte. Eine Umfrage des deutschen Hochschulverbandes im Jahr 2008 ergab dagegen, dass inzwischen 40 Prozent der deutschen Universitäten von sich behaupten, Dual Career-Strategien als Teil ihrer Berufungskultur zu verstehen. Trotzdem – so Detmer – sei es übertrieben, zu konstatieren, das Thema sei inzwischen vom "Schmuddelkind zum Hätschelkind" an deutschen Hochschulen geworden. Allerdings sei festzustellen, dass im Zuge des inzwischen hoch kompetitiven Wettbewerbs der Hochschulen um die "besten Köpfe" "neue Währungen", wie z.B. Dual Career Optionen, familiäre Aspekte, Lehrdeputate etc. im Rahmen von Berufungsverhandlungen entstünden und mit steigender Tendenz an Bedeutung gewännen. Im Zuge der W-Besoldung habe die Nachfrage nach Rechtsberatung und Coachings für Berufungsverhandlungen beim Deutschen Hochschulverband stark zugenommen. In etwa 10 Prozent der Beratungen spielten – so Detmer – Dual Career Fragen eine entscheidende Rolle. Dabei zeige die Beratungspraxis, dass die konkreten Dual Career – Fälle aus juristisch-kasuistischer Perspektive äußerst heterogen seien. Das klassische Job-Sharing sei dabei der seltenste Fall mit – geschätzt – unter einem Prozent. Häufiger dagegen sei die "Huckepack-Konstellation" bei der einem/r mitziehenden PartnerIn berufliche Optionen eröffnet werden sollen. Das relativ flexible W-Besoldungsrecht und die zunehmende Autonomisierung der Hochschulen und ihrer Haushalte böten dabei zahlreiche neue Spielräume für individuell zugeschnittene Stellenangebote. Detmer erläuterte hierzu einige konkrete Beispiele, die in verschiedenen Bundesländern bereits möglich seien, wie zum Beispiel, abgekürzte Berufungsverfahren, weisungsfreie Mitarbeiterstellen, Gastprofessuren und verschiedene Teilzeit-Konstellationen. Für die Zukunft wichtig – so Detmer – sei vor allem auch die Kooperation mit regionalen Institutionen außerhalb der Universität, mit Wirtschaftsbetrieben und die Etablierung entsprechender Servicecenter an den Hochschulen.

Nach den vier Vorträgen wurden in zwei Workshops am Ende noch die Themen „Beratungssituationen mit Dual Career Couples“, „Dual Career Couples-Service an

(Fach-)hochschulen“ und „DCC-Förderung in USA- was lernen wir für Europa“ vertiefend erörtert.

Das Symposium hat im Ergebnis nicht nur deutlich gemacht, wie viele verschiedene Facetten das Thema „Dual Career Couples Förderung“ sowohl für die Forschung als auch für die Praxis des Wissenschaftsmanagements hat. Es hat auch gezeigt, dass die Etablierung dieser Praxis an deutschen Hochschulen noch in den „Kinderschuhen“ steckt. Eine weitere wichtige Erkenntnis war, dass sich das Thema „Dual Career Förderung“ in der konkreten Umsetzung aus dem Gleichstellungskontext zunehmend herauslöst. Für die Gleichstellungspolitik an Hochschulen wird es daher künftig auch darum gehen, ob es gelingt, die gleichstellungspolitischen Ziele, die ursprünglich mit diesem Thema verbunden waren, im Zuge der Etablierung und Professionalisierung dieser Angebote weiterzuverfolgen.

---

<sup>1</sup> Universität Konstanz, HTWG Konstanz, Hochschule Ravensburg-Weingarten, Eberhard- Karls- Universität Tübingen, Pädagogische Hochschule Weingarten, Universität Zürich, ZHAW Zürich; weitere Informationen zum Netzwerk: [www.uni-konstanz.de/dcc](http://www.uni-konstanz.de/dcc).

Verf.: Dipl.-Päd. Susanne Weitbrecht, Gleichstellungsreferentin der Eberhard- Karls-Universität Tübingen, Wilhelmstraße 26, 72074 Tübingen  
e-mail: [susanne.weitbrecht@uni-tuebingen.de](mailto:susanne.weitbrecht@uni-tuebingen.de)