

Kerstin Melzer

Dual Career Services an Universitäten: Qualitätskriterien für eine gute Beratung von Dual Career Partner/innen



Kerstin Melzer

Dual career services at universities are more than help desks for job platforms or CV checks. What dual career-partners can expect here is information, advice and counselling, as well as practical support tailored to their professional goals. The demands are versatile and complex and require highly qualified advisors. What once has started as an experiment with a terminated run has now achieved a solid position among the universities' services. The establishing process was accompanied by the professionalisation of the advising process and largely driven by the Dual Career Network Germany. Its quality standards are recognised by most of the dual career services in Germany and they helped to define a clear profile for the young working field. The article shows insights to good dual career-practice and how it deals with challenges.

Sie informieren, beraten und unterstützen ihre Klient/innen individuell: Dual Career Services sind weit mehr als Informationsbörsen für Stellenportale oder Anlaufstellen zum Check von Bewerbungsunterlagen. Die Anforderungen sind vielfältig sowie vielschichtig und erfordern kompetente Berater/innen. Was vielerorts als Experiment mit einer befristeten Stelle begann, hat sich mittlerweile zum festen Serviceangebot in der Universitätslandschaft entwickelt. Mit der Etablierung vieler Dual Career Services ging auch eine Professionalisierung der Beratungsprozesse einher. Dieser Prozess wurde maßgeblich vom bundesweiten Dual Career Netzwerk Deutschland angestoßen und begleitet. Seine entwickelten Qualitätskriterien sind handlungsleitend für die meisten Dual Career Services und verliehen dem noch jungen Tätigkeitsfeld Profilschärfe. Der Artikel gibt Einblick in die verschiedenen Facetten und Herausforderungen der Dual Career Beratung und beleuchtet, wie ihr hierbei gute Praxis gelingt.

Begriffsklärung und Entwicklung

Als Dual Career Paare gelten Partner/innen deren berufliche Karrieren jeweils ihren Bildungsinvestitionen und ihrem Lebensalter entsprechen (Rusconi/Solga 2010, S. 37). Steht ein Umzug an einen neuen Standort an, stellt sich die Frage, wie die beiden Karrieren bzw. Berufs-

wege weiter fortgesetzt werden können. Bei Wissenschaftler/innen, für deren Karriereentwicklung Mobilität eine notwendige Voraussetzung ist, stellt sich die Herausforderung besonders häufig, für den mitziehenden Partner bzw. die mitziehende Partnerin eine Stelle in einer neuen Stadt zu finden. Hier kommen die Dual Career Services ins Spiel: Mit individuellen Informations-, Beratungs- und Unterstützungsleistungen fördern sie die Stellensuche der Partner/innen, damit diese möglichst schnell und adäquat ihre beruflichen Wege fortführen können.



Quelle: Universität Konstanz/Anne Emmert

Dieses Serviceangebot fand seinen Ursprung in den 1990er Jahren an Universitäten in den USA. Angestoßen durch die Studie über internationale Karrieren des Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft (Stifterverband 2002) und die daran anschließende gemeinsame Tagung mit der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG/Stifterverband 2004) wurde die Dual Career Unterstützung in den frühen 2000er Jahren auch Thema in der deutschen Wissenschaftslandschaft. Als besonderer Treiber für die Einrichtung von Dual Career Services kann die erste Exzellenzinitiative gesehen werden. Viele Universitäten integrierten dieses Unterstützungsangebot in ihre Exzellenzanträge. Darüber hinaus trat es in immer mehr Zielvereinbarungen des Audits berufundfamilie auf (Melzer 2010, S. 154f.). An Universitäten gab es daraufhin einen regelrechten Schneeballeffekt, sodass mittlerweile die meisten Universitäten in irgendeiner Form Dual Career Unterstützung bieten. Die Dual Career Unterstützung ist allerdings nicht auf Universitäten beschränkt: Immer mehr Hochschulen für Angewandte Wissenschaften, Privatuniversitäten, außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, aber auch Unternehmen, Kommunen oder regionale Netzwerke und Fachkräfteinitiativen bieten diesen Service an.

Ziele und Zielgruppen der Dual Career Services an Universitäten

An schätzungsweise 50 Universitäten gibt es professionelle Dual Career Services, deren konkrete Ansprechpersonen die mitziehenden Partner/innen bei ihrer beruflichen Integration tatkräftig begleiten. Ihre Ziele, Zielgruppen und organisationalen Verortungen sind vielfältig. Allen gemeinsam ist, dass Sie das Angebot an Neuberufene adressieren. Darüber hinaus zeigt sich in den letzten Jahren, dass immer mehr Services ihre Angebote auch für bestimmte Gruppen des wissenschaftlichen Nachwuchses öffnen. Dazu ergänzend steht der Service an einigen Standorten auch Mitarbeiter/innen in Verwaltung und Technik in Schlüsselpositionen zur Verfügung.

Mit der Dual Career Unterstützung verfolgen die Universitäten verschiedene Strategien. Der gemeinsame Nenner ist, dass alle durch dieses besondere Angebot Vorteile in der Gewinnung von herausragenden Professor/innen, Wissenschaftler/innen oder Mitarbeiter/innen erzielen wollen. Häufig kommt noch die Zielsetzung der Familienförderung hinzu, indem den Paaren ermöglicht werden soll, als Familie an einem Ort leben und arbeiten zu können. Dazu ergänzend spielt auch die Strategie der Frauenförderung eine Rolle und dies in doppelter Weise: Nach wie vor werden an Universitäten mehr Wissenschaftler eingestellt als Wissenschaftlerinnen. Ihre mitziehenden Partner/innen sind in der Regel Frauen, die häufig noch nicht wissen, wie es für sie beruflich am neuen Standort weitergeht. Viele Universitäten haben es sich daher zum Ziel gemacht, diese Potenzialträgerinnen in ihrer Karriereentwicklung zu unterstützen und so umzugsbedingte Karriereunterbrechung oder gar -abbrüche zu vermeiden. Des Weiteren haben Frauen in Partnerschaften eher dann eine Karriere im engeren Sinn, wenn auch ihr Partner eine hohe Karriereorientierung besitzt (Rusconi/Solga 2011, S. 158). Bei

der Berufung von Professorinnen zeigt sich daher, dass ihre Rufannahme oft von konkreten beruflichen Perspektiven für ihre mitziehenden Partner abhängt, da Männer häufig erst dann zum Umzug bereit sind, wenn ihnen ein Angebot vorliegt.

Die organisationale Anbindung der Dual Career Services ist somit vom institutionellen Auftrag der Universität abhängig. Dual Career Services sind z.B. Teil von Berufsberatung, Personaldezernaten, Gleichstellungsreferaten, Familienbüros oder Welcome Centern. Abhängig von der Größe der Zielgruppe und dem angebotenen Leistungsumfang ist die personelle Ausstattung ebenfalls sehr unterschiedlich und kann von Teilzeitstellen mit niedrigem Beschäftigungsumfang bis hin zu mehreren Vollzeitstellen reichen. Häufig sind die Dual Career Berater/innen noch für andere Aufgabenfelder zuständig (z.B. in den Bereichen Relocation, Familienservice, Berufsberatung, Personalgewinnung- oder -entwicklung) und können den Dual Career Paaren weitere Dienstleistungen anbieten, die über die berufliche Integration hinausgehen (Unterstützung bei der Suche nach Wohnungen, Kinderbetreuungsmöglichkeiten etc.).

Aufgaben und Anforderungsprofile im Dual Career Service

Die Dual Career Unterstützung ist eine Personalentwicklungsmaßnahme, die die persönlichen Ressourcen von Dual Career Partner/innen im Hinblick auf ihre berufliche Entwicklung fördert und steuert. Dual Career Berater/innen haben zum Ziel, die Stellensuche der Dual Career Partner/innen bestmöglich zu unterstützen. Vor diesem Hintergrund verstehen sie ihre Rolle als Begleiter/innen während des Bewerbungsprozesses. Zum einschlägigen Aufgabenprofil der Dual Career Services zählen daher Informations-, Beratungs- und Unterstützungsleistungen, die auf die Bedarfe der Dual Career Partner/innen zugeschnitten sind. Zum Teil werden auch Coachingformate angeboten, um z.B. die Dual Career Partner/innen bei ihrer Standortbestimmung oder Kompetenzerfassung zu unterstützen. Dazu ergänzend sind Dual Career Berater/innen gefragt, Kontakte zu Personalverantwortlichen innerhalb und außerhalb ihrer Universität zu pflegen, um für ihre Klient/innen berufliche Chancen aufzutun. Die meisten Dual Career Services sind in regionalen Dual Career Netzwerken engagiert – als aktive Mitglieder oder als Koordinationsstellen. Ziel der regionalen Netzwerke ist der Austausch mit anderen Arbeitgebern aus Forschung und Lehre, Wirtschaft und Industrie oder Verwaltung, Kultur und Gesellschaft. Bundesweit gibt es schätzungsweise 20 verschiedene regionale Dual Career Netzwerke. Neben verschiedenen Aufgaben des Projektmanagements kommt Dual Career Berater/innen nicht zuletzt die Aufgabe zu, für die Belange von Dual Career Paaren zu sensibilisieren und Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben.

Die konkreten Unterstützungsleistungen sind standortabhängig und reichen von Informationen über den regionalen Arbeitsmarkt über Vermittlung von Bewerbungswissen bis hin zu Coachingangeboten. Ein allgemeingültiges Beratungskonzept gibt es daher nicht. Die Kompetenzanforderungen an die Dual Career Berater/

innen sind daher recht unterschiedlich, weswegen es auch – wie so häufig im Wissenschaftsmanagement – keinen einheitlichen Zugang gibt. Erfolgsentscheidend für Dual Career Services sind stattdessen souveräne und empathische Persönlichkeiten mit Karrierewissen und Beratungskompetenz, die in der Lage sind, sich immer wieder neu auf ihr Gegenüber einzulassen und die die Möglichkeiten und Grenzen des Serviceangebots klar vertreten können. Sie sollten zudem Gender- und Diversitykompetenz mitbringen oder sich aneignen, um möglichst vorurteilsfrei und adäquat die Ziele ihres vielfältigen Klientels zu unterstützen (Maler Walther 2010, S. 108f.). Darüber hinaus benötigen sie gute Netzwerkfähigkeiten, um auf potenzielle Arbeitgeber zugehen zu können. Wie sie diese Kompetenzen erworben haben ist hingegen sekundär. Aktuell kommen die Dual Career Berater/innen an Universitäten aus ganz unterschiedlichen Disziplinen und haben ihre Berufserfahrung in verschiedenen Bereichen von Wirtschaft und Industrie, Wissenschaft oder Gesellschaft gesammelt. Teilweise bringen sie auch einschlägige Beratungs- oder Coachingausbildungen mit.

Beratungsbedarfe

Die Beratungsbedarfe der Klient/innen im Dual Career Service sind – bedingt durch ihre vielfältigen beruflichen Ziele – sehr verschieden. In die Beratung kommen sowohl Berufseinsteiger/innen und Young Professionals als auch erfahrene Fach- und Führungskräfte aus Wirtschaft, öffentlicher Verwaltung und Kultur. Des Weiteren suchen Wissenschaftler/innen, die in der Wissenschaft bleiben wollen, die Beratung auf sowie solche, die außer-akademische Karrierewege anstreben. Nicht zuletzt zählen auch Beamt/innen mit Versetzungswunsch, Teilzeitinteressierte oder Wiedereinsteiger/innen sowie Klient/innen aus dem Ausland ohne Erfahrung auf dem deutschen Arbeitsmarkt zum Kundentamm der Dual Career Services. Fragen, die den Dual Career Berater/innen dabei begegnen sind z.B.:

- Wie schaffe ich den Berufseinstieg?
- Für welche Tätigkeitsfelder sind meine Kompetenzen und Interessen geeignet?
- Wie kann ich meine Karriere sukzessiv aufbauen?
- Welche beruflichen Möglichkeiten gibt es, um Familie und Beruf zu vereinbaren?

Die Berater/innen der Dual Career Services sind daher gefragt, einen großen Wissensschatz bereit zu halten und immer wieder mit ihrem Gegenüber individuelle Perspektiven zu erarbeiten. Hierfür ist eine wertschätzende und ressourcenorientierte Haltung der Berater/innen essenziell, die den Blick auf die Stärken und Fähigkeiten der Klient/innen lenkt.

Im Vergleich zu den neu eingestellten Wissenschaftler/innen bzw. weiteren Mitarbeiter/innen, sind deren mitziehende Partner/innen in der schlechteren Ausgangssituation: Sie wissen in der Regel nicht, wie es beruflich für sie weitergeht. Das gewohnte soziale Umfeld zu verlassen und in eine ungewisse Zukunft in einer neuen Stadt zu starten lösen bei einigen Dual Career Partner/innen Wut, Enttäuschung, Trauer oder Zweifel aus.

Neben den Fragen, die im direkten Zusammenhang mit der Stellensuche stehen, bringen viele Dual Career Partner/innen daher weitere Fragen mit:

- Wie kann ich mir am neuen Standort ein Zuhause aufbauen? Wo finde ich Anschluss? Wie finde ich mich in einem fremden Land zurecht?
- Wie gehe ich mit der Enttäuschung um, für meinen Partner (wieder) mein altes Leben aufgegeben zu haben? Wie gehe ich mit meiner Arbeitslosigkeit um? Wie kann es mir gelingen, nicht nur Verluste, sondern auch Chancen zu sehen?

Dazu ergänzend können sie auch weitere Themen belasten, die mit ihrer jeweiligen Lebenssituation zusammenhängen:

- Bin ich schon bereit für den Wiedereinstieg nach der Elternzeit? Wie kann es mir/uns gelingen, gute Eltern zu sein, wenn wir beide arbeiten? Welche Kompromisse bin ich/sind wir bereit, einzugehen (kurz-, mittel- und langfristig)?
- Umzug organisieren, Kinderbetreuung finden und Stelle suchen – was tun, wenn alles zu viel wird?
- Wie gehe ich mit meiner chronischen Erkrankung/Behinderung um? Wie kommuniziere ich meine längere Erwerbsunterbrechung aufgrund von Krankheit?

Bleiben diese Fragen unbearbeitet, können sie die Motivation, nach einer Stelle zu suchen, stark beeinträchtigen. **Motivation und Engagement** der Klient/innen sind jedoch mit die wichtigsten Erfolgsfaktoren für die Stellensuche – sind sie eingeschränkt, kann auch die beste Dual Career Beratung wenig ausrichten. Dual Career Berater/innen sind daher auch gefragt, sich ein möglichst ganzheitliches Bild über ihre Klient/innen zu machen. So können Belastungen sichtbar und bearbeitet werden. Je nach Qualifikation der Berater/innen und Leistungsumfang der Services werden diese Fragen in den Beratungsprozess integriert. Sollte die Bearbeitung dieser Fragen den Berater/innen selbst nicht möglich sein, verweisen sie an andere Beratungseinrichtungen oder Coaches.

Qualitätsstandards der Dual Career Beratung

Die hohen und vielfältigen Anforderungen an die Dual Career Berater/innen brachte das **Dual Career Netzwerk Deutschland (DCND)** dazu, Mindeststandards für die Dual Career Beratung zu entwickeln. Das Netzwerk wurde 2010 in Berlin von 20 Dual Career Services an Universitäten gegründet und umfasst aktuell 43 Mitglieder aus der Forschungslandschaft. Ziel war es von Anfang an, dem neuen Tätigkeitsfeld der Dual Career Beratung Profilschärfe zu verleihen, es zu professionalisieren und zu etablieren. Als Plattform für kollegialen Austausch und mit maßgeschneiderten Fortbildungen für die Dual Career Beratung ermöglicht es seinen Mitgliedern ihre Beratungskompetenz stetig auszubauen. Mit seinem Best Practice Leitfaden¹, der 2012 veröffentlicht

¹ Der Leitfaden ist abrufbar unter <http://www.dcnd.org/unserere-ziele.html> (18.01.2017).

wurde, definierte das DCND erstmals Qualitätskriterien für eine gute Dual Career Beratung. Diese Standards werden von allen DCND-Mitgliedern anerkannt, was den Professionalisierungsprozess der Dual Career Services förderte. Auch die Verankerung des neuen Serviceangebote schritt voran: Von anfänglich ausschließlich befristeten Projektstellen wurde die Mehrheit der Stellen in den Dual Career Services nach und nach verstetigt, sodass die Dual Career Unterstützung mittlerweile einen festen Platz an Universitäten hat.



Quelle: Dual Career Netzwerk Deutschland

Inhaltlich legt der Leitfaden u.a. fest, dass die Dual Career Beratung von konkreten Ansprechpersonen durchgeführt werden muss, die individuelle Unterstützung, Beratung, Begleitung und Orientierung anbieten bei

- der Stellensuche,
- der Herstellung von Kontakten zu Arbeitgebern in der Region,
- Karrierefragen,
- Fragen zu Weiterbildungs- und Qualifizierungsangeboten, Stipendien sowie Sprachkursen.

Dazu ergänzend verweist er auf die Vertraulichkeit der Gespräche, auf Datenschutz sowie auf die Einhaltung von Vereinbarungen und gibt zudem einen Prozessablauf vor. Besondere Bedeutung kommt dabei dem **transparenten Erwartungsmanagement** zu. Das bedeutet, dass die Klient/innen bzw. deren neu angeworbene Partner/innen oder deren einstellende Bereiche über die Möglichkeiten und Grenzen aufgeklärt werden. Auftrag der Dual Career Services ist es, durch Information, Beratung und Begleitung die Bewerbungsprozesse der Klient/innen bestmöglich zu unterstützen, sodass sie schneller geeignete Positionen erlangen. Ob dies gelingt oder nicht, hängt von vielen Faktoren ab, auf die die Berater/innen keinen oder nur bedingten Einfluss haben. Dazu zählen z.B. die Nachfrage des Profils auf dem regionalen Arbeitsmarkt oder auch das Engagement und Auftreten der Klient/innen. Ein Versprechen, dass eine adäquate Stelle für den Partner oder die Partnerin gefunden wird, kann daher nicht gegeben werden. Die Dual Career Beratung ist vielmehr als Prozessunterstützung zu sehen denn als Personalvermittlung.

Das Erwartungsmanagement sieht des Weiteren vor, schwer erfüllbare Erwartungen offen zu thematisieren. Sind Klient/innen z.B. in einem sehr spezialisierten Bereich tätig ist, den es in der Region nicht gibt, oder bringen sie Karriereambitionen mit, die mit dem gegenwärtigen

Profil nicht erfüllbar sind, sind die Dual Career Berater/innen verpflichtet, über diese Schwierigkeiten aufzuklären. Dies kann zu **Zielkonflikten** führen: Ist z.B. die berufliche Integration der Partnerin entscheidend für die Annahme des Berufsangebots, ihr Profil allerdings kaum auf dem regionalen Arbeitsmarkt gefragt, sind die Ziele Rekrutierung und Einhaltung der Qualitätskriterien nicht miteinander vereinbar. Denn Rekrutierung (um jeden Preis) würde nahe legen, die beruflichen Perspektiven besser darzustellen als sie sind und in diesem Fall der Klientin vorzugeben, dass sie gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt hätte. Die Qualitätskriterien sehen jedoch vor, dem Paar eine realistische Einschätzung über die Möglichkeiten zu geben, auch auf die Gefahr hin, dass der Ruf dann abgelehnt wird. Für die Konfliktlösung sind letztlich die ethischen Grundsätze der Berater/innen oder/und der Universität entscheidend. Aus Sicht des DCND ist der ehrlichen Einschätzung der beruflichen Chancen immer der Vorzug zu geben. Diesen Ansatz stützt die Studie von Auspurg, Frodermann und Hinz. Sie fanden heraus, dass die Umzugsbereitschaft der Partner/innen steigt, wenn beide am neuen Standort gute Beschäftigungsaussichten erwarten (Auspurg/Frodermann/Hinz 2014, S. 38). Stellen Universitäten diese Aussichten lediglich in den Raum und hinterlegen sie nicht mit Evidenz, gefährdet dies nicht nur die Karriere der Partner/innen, sondern kann auch zum Vertrauensbruch des Paares mit der Universität führen. Demotivation, Unzufriedenheit, innerliche oder äußerliche Kündigung können die Folge sein. Dementsprechend wichtig ist es daher, von unreflektierten Aussagen wie „da wird sich sicherlich etwas finden“ abzusehen und die Karten offen auf den Tisch zu legen. Die Verantwortung für die Entscheidung, gemeinsam an den neuen Standort zu ziehen, bleibt dann alleine beim Paar.

Als hilfreich haben sich in diesem Zusammenhang Dual Career Policies erwiesen. In ihnen wird der Umgang mit Dual Career Partner/innen sowie der Umfang der Leistungen des Dual Career Services festgelegt. Als gutes Beispiel kann die Dual Career Policy der Universität Konstanz genannt werden. Sie wurde 2011 von Rektorat und Senat verabschiedet und anschließend auf der Homepage veröffentlicht und sorgt somit für Transparenz unter allen Beteiligten.

Als hilfreich haben sich in diesem Zusammenhang Dual Career Policies erwiesen. In ihnen wird der Umgang mit Dual Career Partner/innen sowie der Umfang der Leistungen des Dual Career Services festgelegt. Als gutes Beispiel kann die Dual Career Policy der Universität Konstanz genannt werden. Sie wurde 2011 von Rektorat und Senat verabschiedet und anschließend auf der Homepage veröffentlicht und sorgt somit für Transparenz unter allen Beteiligten.

Als hilfreich haben sich in diesem Zusammenhang Dual Career Policies erwiesen. In ihnen wird der Umgang mit Dual Career Partner/innen sowie der Umfang der Leistungen des Dual Career Services festgelegt. Als gutes Beispiel kann die Dual Career Policy der Universität Konstanz genannt werden. Sie wurde 2011 von Rektorat und Senat verabschiedet und anschließend auf der Homepage veröffentlicht und sorgt somit für Transparenz unter allen Beteiligten.

Der Beratungsprozess

Auch wenn die Beratungsbedarfe und somit auch die sich daraus ergebenden Prozesse sehr vielfältig sind, folgt die Beratung einer grundlegenden Struktur:

Im Sinne des Erwartungsmanagements werden im **Erstgespräch** bzw. beim Erstkontakt den Klient/innen die Ziele des Dual Career Services erläutert und sie werden über seine Möglichkeiten (z.B. Standortbestimmung, Festlegung einer Bewerbungsstrategie) und Grenzen (z.B. Stellenvermittlung) aufgeklärt. Des Weiteren wird aufgezeigt, wie sich die Zusammenarbeit gestaltet, wer welche Rolle einnimmt und für welche Aufgaben zuständig ist. Die Klient/innen haben als Expert/innen für



Quelle: 123rf.com, Stuart Miles

ihren beruflichen Hintergrund und ihre beruflichen Ziele den aktiven Part inne. Die Verantwortung für die Stellensuche liegt bei ihnen, indem sie z.B. nach Stellen suchen, Bewerbungen aufsetzen oder Vorstellungsgespräche wahrnehmen. Die Berater/innen nehmen dabei eine begleitende Rolle ein und sind während dieses Prozesses für alle auftretende Fragen und Schwierigkeiten ansprechbar. Sie fördern den Bewerbungsprozess ihrer Klient/innen durch verschiedene Dienstleistungen, die sich am Bewerbungsprozess orientieren. Zudem werden die Dauer des Beratungsprozesses sowie das weitere Vorgehen geklärt.

Daran anschließend werden der berufliche Hintergrund sowie die beruflichen Ziele und Wünsche der Klient/innen beleuchtet. Fragen, die sich hier stellen, sind z.B.:

- In welchem Bereich möchte die Person arbeiten?
- Wie möchte sie sich beruflich entwickeln?
- Wie hoch ist die Mobilitätsbereitschaft?
- Bestehen Teilzeitwünsche?
- Welche Unterstützung erwartet sie vom Dual Career Service?

Nicht zuletzt wird abgefragt, ob die Klient/innen weitere Unterstützungsbedarfe haben, die über die Stellensuche hinausgehen und das Ankommen in der neuen Stadt erleichtern: Informationen und Unterstützung zur Wohnungssuche, Kinderbetreuung oder sozialen Integration werden dann entweder von den Dual Career Services selbst angeboten oder sie vermitteln an andere Serviceeinrichtungen weiter (z.B. Familienbüro, Welcome Center). Im Anschluss an die **Auftragsklärung** werden konkrete Unterstützungsbedarfe im Hinblick auf den Bewerbungsprozess ermittelt und z.B. folgenden Fragen geklärt:

- Standortbestimmung: Sind die eigenen Kompetenzen und berufliche Ziele klar?
- Offene Stelle finden: Kennt die Person verschiedene Wege der Stellensuche?
- Welche zusätzlichen Informationen und Kontakte braucht sie (zu potenziellen Arbeitgebern, Berufsverbänden etc.)?
- Bewerben: Kann sie ihre Stärken zielgerichtet kommunizieren (in den Bewerbungsunterlagen, im Vorstellungsgespräch)?
- Verhandeln: Ist sie in der Lage, ihre Wünsche zu verhandeln (z.B. Gehalt, flexible Arbeitszeiten)?

Darauf aufbauend werden dann – je nach Bedarf – unterschiedliche Informations-, Beratungs- oder Unterstützungsleistungen angeboten (siehe Tabelle 1).

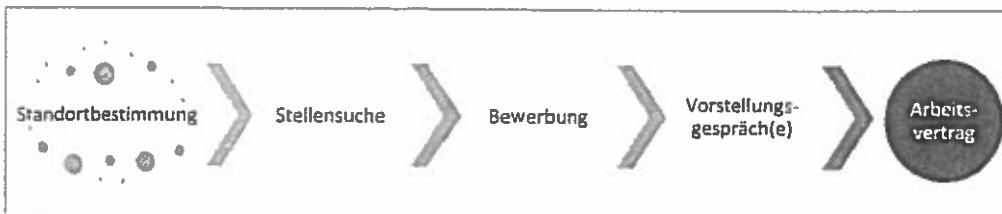
Der anschließende konkrete **Unterstützungsprozess** ist an die Entwicklungen des Bewerbungsprozesses gekoppelt: Sind den Dual Career Partner/innen ihre persönlichen Stärken und Ziele klar, geht es im nächsten Schritt darum, dazu passende Stellenangebote auf dem offenen und verdeckten Arbeitsmarkt zu finden. Ist die Wunschposition identifiziert, wünschen sie sehr häufig die Rückmeldung der Dual Career Services zu ihren Bewerbungen. Hier werden nicht nur allgemeine Informationen zur Gestaltung der Unterlagen und Kommunikation der Kompetenzen weitergegeben, sondern auch gemeinsam mit den Klient/innen deren Unterlagen optimiert. Werden sie dann zum Vorstellungsgespräch eingeladen, benötigen viele Information und Unterstützung für eine adäquate Vorbereitung. Winkt dann am Ende des Bewerbungsprozesses der Arbeitsvertrag, können sie noch Rat einholen, wie sie Gehalt oder besondere Arbeitsbedingungen (z.B. Home Office, flexible Arbeitszeiten) verhandeln können.

Tab. 1: Informations-, Beratungs- oder Unterstützungsleistungen

Bedarf der Klientin/des Klienten	Mögliche Dienstleistung
Wünscht eine Ermittlung der vorhandenen Kompetenzen und beruflicher Ziele <i>z.B. Wissenschaftler/innen, die Karrierewege außerhalb der Wissenschaft suchen, Wiedereinsteiger/innen</i>	z.B. Standortbestimmung, Kompetenzprofil (mittels Kompetenzenbilanz, TalentKompass NRW etc.)
Braucht Orientierung im regionalen Arbeitsmarkt	z.B. Recherche nach und Information zu potenziellen Arbeitgebern, ggf. Kontaktvermittlung zu Personalverantwortlichen
Benötigt vertieftes Bewerbungswissen <i>z.B. Klient/innen, deren letzte Bewerbung länger zurückliegt, Klient/innen aus dem Ausland</i>	z.B. Information zu verschiedenen Möglichkeiten der Stellensuche, Vermittlung von Bewerbungswissen, Optimierung der Bewerbungsunterlagen, Empfehlung von Bewerbungskursen oder -literatur
Bereitet sich auf Vorstellungsgespräche vor	z.B. Informationen zum Ablauf und zu möglichen Inhalten von Vorstellungsgesprächen, Coaching für einen erfolgreichen Auftritt
Will Gehalt oder Arbeitsbedingungen verhandeln	z.B. Ermittlung des Marktwerts, Beratung zum Vorgehen
Benötigt über die Stellensuche hinausgehende Unterstützung (z.B. Kinderbetreuung, Wohnungssuche, Sprachkurs, Weiterbildung, Coaching)	z.B. Information und Unterstützung bei diesen Themen, Vermittlung zu anderen Services Innerhalb oder außerhalb der eigenen Universität

Quelle: eigene Darstellung

Abb.1: Der Bewerbungsprozess



Quelle: eigene Darstellung

Abschluss und Erfolgsmessung der Dual Career Beratung

Spätestens mit Abschluss des Arbeitsvertrags endet die Dual Career Beratung. Was so simpel klingt, macht jedoch den **Abschluss der Beratungsprozesse** zu einer besonderen Herausforderung: Denn die einzelnen Etappen des Bewerbungsprozesses können sich je nach regionaler Arbeitsmarktlage und Engagement der Klient/innen über Wochen und Monate erstrecken oder auch unerreicht bleiben.

Da zudem das Angebot niedrigschwellig, also kosten- und sanktionsfrei, ist, kann nach dem Erstgespräch oft nicht gesagt werden, ob und wann ein Folgekontakt zustande kommt. Die Anzahl der Kontakte und Sitzungen können daher von Fall zu Fall enorm variieren: So gibt es z.B. Klient/innen, die nur ein einmaliges Orientierungsgespräch in Anspruch nehmen und dann ihre Stellensuche alleine gestalten, ohne dies jedoch von Anfang an zu wissen. Andere nehmen eine enge Begleitung in Anspruch, sprechen ihre einzelnen Bewerbungen mit dem Dual Career Service ab und lassen sich bis zur Vertragsunterzeichnung begleiten. Dabei ist es keine Seltenheit, dass die aktive Betreuung durch den Dual Career Service zwischendurch ruht, z.B. wenn auf eine Einladung zum Vorstellungsgespräch gewartet wird. Klient/innen aus dem Ausland wiederum müssen oft erst über längere Zeiträume hinweg ihre Arbeitsmarktfähigkeit erlangen (z.B. Deutschkenntnisse erwerben, ihre Abschlüsse anerkennen lassen), bevor die eigentliche Stellensuche beginnen kann.

Auch kann nicht gewährleistet werden, dass die Klient/innen ihren Berater/innen die Entwicklung ihrer Stellensuche mitteilen. Häufig ist das Gegenteil der Fall: Die Berater/innen hören oft lange nichts von einzelnen Klient/innen und erfahren dann auf Nachfrage oder über andere Wege, dass sie bereits eine Stelle gefunden haben oder sich ihre Pläne aufgrund anderer Lebensumstände geändert haben (z.B. Schwangerschaft, Rückkehr in die Heimatstadt). In vielen Fällen ist den Dual Career Berater/innen daher nicht klar, ob ihre Klient/innen noch weitere Unterstützung benötigen oder sie den Fall abschließen können. Um dieser schwierigen Prognostizierbarkeit der Beratungsdauer entgegenzuwirken, legen einige Dual Career Services eine maximale Begleitdauer von z.B. einem Jahr fest. Um Beratungsprozesse schließlich offiziell zu beenden, sind Abschlussgespräche empfehlenswert. Die bieten die Möglichkeit, den Prozess zu reflektieren und zu ermitteln, was gut gelaufen ist bzw. was beide Seiten in Zukunft stärker beachten können. Zudem versenden Dual Career Services häufig Evaluationsbögen, die die Zufriedenheit mit den Leistungen und

mit der Zusammenarbeit des Dual Career Services erheben.

Wie bei anderen Beratungsangeboten auch wäre es zu kurz gegriffen, den **Erfolg von Dual Career Services** allein daran festzumachen, wie viele der Klient/innen letztlich eine Stelle gefunden haben.

Dies wäre auch vermessend: Denn dieses Resultat ist in allererster Linie den Klient/innen und der Arbeitsmarktsituation zuzuschreiben. Sie müssen sich mit ihrem Profil und ihrer Persönlichkeit auf dem Arbeitsmarkt durchsetzen und Personalverantwortliche überzeugen. Auftrag des Dual Career Services kann es daher nur sein, mit seinen zahlreichen Unterstützungsleistungen die individuellen Bewerbungsprozesse zu begleiten und im besten Fall zu beschleunigen. Sein Erfolg misst sich folglich am Wissenszuwachs bzw. Ressourcenstärkung der Klient/innen: Erhalten sie Klarheit über ihre Kompetenzen und Ziele, Orientierung am regionalen Arbeitsmarkt oder mehr Bewerbungswissen, so kann der Beratungsprozess als erfolgreich betrachtet werden. Wichtiger als die scheinbar naheliegende Frage nach der Stellenangebotsquote ist es vielmehr zu fragen, wie hilfreich der Beratungsprozess für die Klient/innen war und wie zufrieden sie mit der Zusammenarbeit mit dem Dual Career Service sind. Der Mehrwert der Dual Career Beratung liegt darin, dass sich die Partner/innen für jeden Bewerbungsschritt individuelle Unterstützung und Stärkung abholen können. Durch diese zuverlässige und niedrigschwellige Begleitung ist davon auszugehen, dass Dual Career Partner/innen während des oft mühsamen Bewerbungsprozesses eher am Ball bleiben. Nicht zuletzt sei erwähnt, dass viele Beratungsprozesse in interessanten Stellenangeboten münden, sodass beide Partner/innen an einem Ort leben und arbeiten können. Neben der individuellen Personalentwicklung der Klient/innen leistet der Dual Career Service somit einen wichtigen Beitrag zur Zufriedenheit und Bindung neuer Professor/innen, Wissenschaftler/innen und Mitarbeiter/innen.

Ausblick

Gute Dual Career Beratung zeichnet sich durch Professionalität auf allen Ebenen aus. Dazu zählen Hochschulleitungen, die keine unhaltbaren Versprechungen abgeben, ebenso wie Berater/innen mit hohem Bewerbungswissen und Beratungskompetenz. Was in der deutschen Wissenschaftslandschaft nunmehr als Standard gesehen werden kann, zeigt sich in den letzten Jahren auch vermehrt in weiteren europäischen Ländern: In Ländern wie der Schweiz, Österreich, Dänemark, Norwegen oder den Niederlanden etablieren sich ebenfalls immer mehr professionelle Dual Career Services. Sie sind zum Teil dabei, ihre Angebote zu individualisieren, um noch stärker auf die Unterstützungsbedarfe verschiedener Zielgruppen im Dual Career Service eingehen zu können. Ein Euraxess-Projekt ermittelt zur-

zeit mit einer europaweiten Befragung von Modelleinrichtungen, welche Unterstützungsinstrumente von Dual Career Services zu den grundlegenden Angeboten gehören und welche ergänzenden Unterstützungsmöglichkeiten sich bewährt haben. Universitäten, die auch weiterhin im internationalen Wettbewerb um gute Köpfe bestehen wollen, werden daher auch gefordert bleiben, eine professionelle Dual Career Unterstützung anzubieten, die den individuellen Bedarfen der Klient/innen gerecht wird.

Literaturverzeichnis

- Audit berufundfamilie*: <http://www.berufundfamilie.de> (18.01.2017).
- Auspurg, K./Frodermann, C./Hinz, T. (2014)*: Berufliche Umzugsentscheidungen in Partnerschaften. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 66, S. 21-50.
- Deutsche Forschungsgemeinschaft/Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (2004)*: Dual Career Couples – Karriere im Duett – mehr Chancen für Forscherpaare. Bonn und Essen. http://www.dfg.de/download/pdf/dfg_im_profil/geschaeftsstelle/publikationen/dual_career_couples_magazin.pdf (18.01.2017).
- Dual Career Netzwerk Deutschland*: <http://www.dcmd.org/unsere-ziele.html> (18.01.2017).
- Maler Walther, K. (2010)*: Jenseits traditioneller Familienmodelle: Zur Diversität von Doppelkarrierepaaren. In: Gramespacher, E./Funk, J./Rothäusler, I. (Hg.): Dual Career Couples an Hochschulen. Opladen und Farmington Hills, S. 99-110.

- Melzer, K. (2010)*: Die Dual Career Landschaft in der Bundesrepublik. In: Gramespacher, E./Funk, J./Rothäusler, I. (Hg.): Dual Career Couples an Hochschulen. Opladen und Farmington Hills, S. 149-160.
- Rusconi, A./Solga, H. (2010)*: Doppelkarrieren – eine wichtige Bedingung für die Verbesserung der Karrierechancen von Frauen. In: Gramespacher, E./Funk, J./Rothäusler, I. (Hg.): Dual Career Couples an Hochschulen. Opladen und Farmington Hills, S. 37-55.
- Rusconi, A./Solga, H. (2011)*: Gemeinsam Karriere machen. Die Verflechtung von Berufskarrieren und Familie in Akademikerpartnerschaften. Opladen, Berlin und Farmington Hills.
- Stifterverband (2002)*: Brain Drain – Brain Gain. Eine Untersuchung über internationale Berufskarrieren. Essen. http://www.stifterverband.de/pdf/braindrain_braingain_2002.pdf (18.01.2017).

■ Kerstin Melzer, Referentin für Personalentwicklung und Dual Career, Universität Konstanz, systemische Beraterin (DGSF), Gründungsmitglied und Sprecherin des Dual Career Netzwerks Deutschland (DCND),
E-Mail: kerstin.melzer@uni-konstanz.de

Liebe Leserinnen und Leser,

nicht nur in dieser lesenden Eigenschaft (und natürlich für künftige Abonnements) sind Sie uns willkommen. Wir begrüßen Sie im Spektrum von Forschungs- bis Erfahrungsberichten auch gerne als Autorin und Autor. Der UVW trägt mit seinen Zeitschriften bei jahresdurchschnittlich etwa 130 veröffentlichten Aufsätzen erheblich dazu bei, Artikeln in einem breiten Spektrum der Hochschulforschung und Hochschulentwicklung eine Öffentlichkeit zu verschaffen.

Wenn das Konzept dieser Zeitschrift Sie anspricht – wovon wir natürlich überzeugt sind – dann freuen wir uns über Beiträge von Ihnen in den ständigen Sparten

- „Personal und Organisationsforschung“,
- „Personal und Organisationsentwicklung/-politik“,
- „Anregungen für die Praxis/Erfahrungsberichte“, aber ebenso
- „Rezensionen“, „Tagungsberichte“ sowie „Interviews“.

Die Autorenhinweise finden Sie auf www.universitaetsverlagwebler.de

Anzeigenannahme für die Zeitschrift „Personal- und Organisationsentwicklung (P-OE)“

Anzeigenpreise: auf Anfrage beim Verlag

Format der Anzeige: JPeG- oder EPS-Format, mindestens 300dpi Auflösung

UVW UniversitätsVerlagWebler

Der Fachverlag für Hochschulthemen, Bündler Straße 1-3 (Hofgebäude), 33613 Bielefeld,
Fax: 0521 - 92 36 10-22

Kontakt: info@universitaetsverlagwebler.de