

# Qualifikationsmaßnahmen "Frauen für Führungspositionen"

– wie es dazu kam

Petra Hätscher

Seit einigen Jahren gehen bei uns im Haus immer mehr Führungsaufgaben auf die Sachgebietsleiterinnen und –leiter im gehobenen Dienst über. Bedingt durch Personalabbau und daraus resultierenden Umstrukturierungen wurden Abteilungen zusammengelegt und reorganisiert. Das hat auch direkte Auswirkungen auf die Sachgebietsleitung – in Betrieben würden man sagen "auf das mittlere Management". Es ergab sich auf dieser Ebene ein Qualifizierungsbedarf, der über das hinausging, was innerhalb der Bibliothek in den vorausgegangenen Jahren an Schulungen angeboten werden konnte.

Parallel zu diesen Veränderungen in der Bibliothek wurde in der Universität im Jahr 2000 das erste Mal ein Anreizsystem zur Frauenförderung ausgeschrieben, an dem sich auch nichtwissenschaftliche Beschäftigte beteiligen konnten. Daraus ergab sich die Chance, eine Qualifizierungsmaßnahme zu beantragen, an der Sachgebietsleiterinnen und Sachbearbeiterinnen teilnehmen konnten.

Frauen sind in Leitungspositionen unterrepräsentiert, mit der Teilnahme

an der Qualifizierungsmaßnahme sollten sie Rüstzeug erhalten, um sich leichter auf Leitungsstellen bewerben zu können. Gleichzeitig sollten Frauen mit Leitungsverantwortung die Möglichkeit erhalten, ihre Managementfähigkeiten weiterzuentwickeln. Gemeinsam mit der Personalabteilung beantragte die Bibliothek im Rahmen des Anreizsystems zur Frauenförderung die Qualifizierungsmaßnahme "Frauen für Führungspositionen". Die Maßnahme war in vier Modulen konzipiert: Einführung in das Thema Führen, Kommunikation, Führungsverantwortung übernehmen und Motivation. Sie wurde auf zwei Jahre angelegt, so dass die einzelnen Seminare im Abstand von sechs Monaten stattfanden. Die Themen wurden während der Durchführung modifiziert, um sie dem Bedarf der Gruppe anzupassen. Zielgruppe waren Frauen im Bereich nichtwissenschaftliche Beschäftigte, schwerpunktmäßig im gehobenen Dienst. Die Teilnehmerinnen mussten sich verpflichten, an allen Modulen teilzunehmen.

Die Qualifizierungsmaßnahme startete zweitägig im März 2001 und endete mit dem vierten Modul mit 1,5 Tagen im Oktober 2002. Es nahmen 16 Mitarbeiterinnen teil, davon 11 aus der Bibliothek und 5 aus der Verwaltung

bzw. aus dem Bereich Technik. Als Referentin konnte mit Frau Dr. Maja Bailer eine erfahrene Trainerin und Moderatorin gewonnen werden, die teilweise mit einer Ko-Referentin arbeitete.

Aus meiner Perspektive als Personalverantwortliche der Bibliothek war die Maßnahme ein Erfolg. Elf Mitarbeiterinnen der Bibliothek konnten sich weitergehend mit der Frage beschäftigen, wie sie ihre Leitungsaufgaben ausfüllen bzw. ob sie sich Leitungsaufgaben gewachsen fühlen. Sie konnten notwendige Kompetenzen erwerben, die bei Führungsaufgaben im mittleren Management zwangsläufig gefordert werden. Die Mitarbeiterinnen, denen im Rahmen der Umorganisation mehr Führungsverantwortung zugewachsen ist, konnten ebenfalls ihre Fähigkeiten verbessern. Es gibt selten die Möglichkeit, zahlreiche Beschäftigte der Bibliothek gleichzeitig zu umfangreichen Weiterbildungen zu schicken, so dass hier eine einmalige Gelegenheit bestand. Zukünftig können wir auf einem erweiterten Wissensfundus bei den weichen Managementfähigkeiten (Gesprächsführung, Konfliktlösung usw.) aufsetzen, was eine Chance für die Gesamtorganisation darstellt. Wie die Teilnehmerinnen selber die zwei Jahre erlebt haben, kann im folgenden Bericht nachgelesen werden.