

# UNTER 4 AUGEN

*In Abwesenheit meines Chefs ist mir die Betreuung einer Promovierenden zugefallen. Nach einem Feedback von mir, mit dem sie unzufrieden war, hat sie sich beim Chef beschwert. Der hat mich gefragt, wie ich dazu komme, mich einzumischen. Ich bin so frustriert. Was tun? – Das fragt eine Postdoc*

**Coachin Neela Enke antwortet:** Ihr Frust ist verständlich, schließlich haben Sie Ihre kostbare Zeit, Energie und Expertise in die Betreuung investiert. Ein typischer Fall, in den sich das Unverantwortungswesen eingeschlichen hat. Aber der Reihe nach: Die formale Verantwortung für die Betreuung von Promovierenden liegt in Deutschland (mit wenigen Ausnahmen) bei den Professorinnen und Professoren. Je nach Gruppengröße, Aufgaben und Prioritäten der Betreuungsperson kommt es vor, dass die Zeit für die Betreuung knapp ausfällt und nicht alle Bedarfe der Promovierenden abdeckt. Diese kommen mit ihren Fragen zu den – meist ansprechbareren – Postdocs. Und Postdocs antworten aus den verschiedensten Gründen: Weil sie nett sein wollen, weil sie es selbst so erlebt haben, weil sie die Promovierenden nicht allein lassen wollen, manchmal auch, weil die Gruppenleitung gesagt hat: „Kümmere dich um die Promovierenden.“

Selten aber ist dieses Arrangement wirklich gut gemeinsam besprochen worden. Verantwortlichkeiten und Abläufe sind oft nicht für alle transparent geklärt und der oder die Postdoc sind nicht explizit als Ansprechperson benannt. So entsteht eine Grauzone, in der Kompetenzüberschreitungen leicht passieren. Denn nicht wahrgenommene Verantwortung flottiert wie ein kleines freundliches, flauschiges Wesen durchs System und macht es sich auf dem Schoß gemütlich, wo sie willkommen ist. In diesem Fall Ihrem.

Auch wenn es unbequem ist, stellen Sie sich folgende Frage: Hat Ihr Chef vielleicht Recht damit, dass Sie Verantwortung übernommen haben, ohne darüber Rücksprache zu halten? Gleichzeitig kann es sein, dass Ihr Chef dies begünstigt hat, indem er das für ihn vermutlich entlastende Arrangement toleriert und seine Betreuungsverantwortung teilweise nicht wahrgenommen hat. Falls Ihnen diese Aufgabe also nicht offiziell übertragen wurde und Sie mit Ihrem Chef einen konstruktiven Umgang suchen, könnten Sie gemeinsam die Situation zum Anlass nehmen zu überlegen, wie die Betreuung in Zukunft organisiert werden soll: Wer übernimmt welche Aufgaben? Wann muss der Chef eingebunden werden, welche Bereiche liegen bei den Postdocs? Wie soll bei strittigen Punkten oder kritischem Feedback vorgegangen werden? Welche Informations- und Kommunikationswege sind notwendig? Wer muss, will, soll wann und wie beteiligt werden?

Bleibt noch das Persönliche: Wenn Sie die Beziehung zu Ihrem Chef grundsätzlich schätzen, kann es sinnvoll sein, Ihre Enttäuschung über das Nicht-Anerkennen Ihrer Betreuungsleistung unter vier Augen zu formulieren. Vermutlich hat Sie auch das Vorgehen der Promovierenden irritiert. Suchen Sie auch dort das Gespräch und bitten Sie darum, in einem ähnlichen Fall zunächst das Gespräch mit Ihnen zu suchen.

Für Sie bleibt zu überlegen, welche Tätigkeiten für Sie in Hinsicht auf Ihre Karriereziele zielführend, gewinnbringend und erfüllend sind – und ob die Promotionsbetreuung dazugehören kann. Damit nicht eine Verantwortung auf Ihrem Schoß Platz nimmt, die vielleicht woanders hingehört. //



Foto: privat

## DR. NEELA ENKE

ist Coach, Mediatorin und Trainerin im Hochschulbereich aus Berlin. Zu ihren Schwerpunkten gehören Konfliktmanagement, Führung, Karriereentwicklung sowie Fragen von Gender und Diversity. Sie ist Mitglied im Coachingnetz Wissenschaft, das Partner der DUZ ist.

**Literatur:** M. Klinkhammer, N. Enke: Konflikte in Teams und Arbeitsgruppen. In: M. Klinkhammer, N. Enke (2022): Konfliktmanagement: Strategien für Wissenschaft und Hochschule. Campus Verlag

[www.scienza-berlin.de](http://www.scienza-berlin.de)

[www.coachingnetz-wissenschaft.de](http://www.coachingnetz-wissenschaft.de)