

Warum nicht Coaching?

Hoffnung ist ein kostbares Gut. Hoffnung auf schlaue Ideen, bahnbrechende Einfälle und hilfreiche Erkenntnisse. Hoffnung auf Lösungen für das Unlösbare. Hoffnung auf elegante Auswege aus kniffligen Situationen, in denen viele Bewohnerinnen und Bewohner der kleinen Elfenbeinwelt immer wieder stecken: Übermäßige Arbeitsbelastung, mangelnde Vereinbarkeit von Privatleben, Familie und Arbeit, befristete Verträge, unklare und unsichere Karrierewege, schwierige Kommunikations- und Betreuungssituationen, unvereinbar scheinende Ansprüche zwischen Forschung, Lehre und Hochschulmanagement.

Trotz alledem die Hoffnung nicht zu verlieren, wird vom System traditionell als alleinige Aufgabe der Individuen angesehen. Jeder und jede für sich möge Zuversicht bewahren und Wege finden. Wer darin scheitert, war eben nicht qualifiziert für die nächste Etage des Elfenbeinturms. Wer sich zu lange an solchen Nebensächlichkeiten aufhält, ebensowenig. **So einfach ist das.**

Hoffnung ist traditionell Aufgabe der Individuen und nicht des Systems

Aber wäre es nicht schön, wenn es trotzdem ein wenig Unterstützung und Hilfestellung gäbe, nicht erst wenn die Hoffnung längst verloren scheint, sondern lange bevor es überhaupt dazu kommen kann?

Andererseits – wer gibt schon gerne freiwillig zu, dass es da mehr zu lösen gibt als Formeln und Fälle. **Ist es nicht furchtbar peinlich, einen Geschmack von Hoffnungslosigkeit auf der Zunge zu haben?**

So gibt es verständliche Vorbehalte, Unterstützung in Anspruch zu nehmen, selbst wenn sie denn angeboten wird. Viele rechnen zudem damit, dass sich die Dinge schon von selbst lösen werden oder nehmen an, dass Phasen von Ratlosigkeit oder gar Verzweiflung zum idealen wissenschaftlichen Weg einfach dazugehören. **Das mag sein.** Aber es mag auch sein, dass eine gewisse kurzzeitig Begleitung helfen kann, schneller und besser eine passende Lösung zu finden, neue Hoffnung zu schöpfen – und etwas für die eigene Entwicklung zu lernen.

Coaching – eine Trendsportart?

Hierfür gibt es kluge Angebote, die vertraulich stattfinden und keine öffentliche Offenbarung „Ich habe da mal ein Problem...“ abverlangen. **Coaching** ist eines dieser Angebote. Wer will, kann auch sportliches Coaching in Anspruch nehmen, um höher zu springen oder schneller zu laufen – gemeint ist an dieser Stelle aber das arbeitsbezogene Coaching, in dem es um Lösungen und Unterstützung für Themen rund um den „Arbeitsplatz Hochschule“ geht. Anlässe für Coaching gibt es in der Hochschule in mehr als ausreichender Zahl. Denn viele Fragen lassen

sich eben nicht so leicht auf kollegialer Ebene, mit den Vorgesetzten oder den Betreuenden besprechen, gerade wenn es um heikle Themen geht (von unausgesprochenen Konflikten am Arbeitsplatz über Gedanken an einen Promotions- oder Habilitationsabbruch bis hin zur langfristigen Karriereplanung). Eine Reihe von Hochschulen hat diese Potenziale des Coachings erkannt und bieten in Zusammenarbeit mit qualifizierten Beraterinnen und Beratern Coaching an – zunehmend auch für den wissenschaftlichen Bereich. 20 Nachwuchswissenschaftler/-innen beteiligten sich an einer Interviewstudie, in der Potenziale eines solchen Coachings diskutiert wurden. **Was halten sie davon? Glauben sie, dass es ihnen einen Nutzen bringen kann?**

Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Außenperspektive der coachenden Person ▶ Unterstützung dann, wenn sie gebraucht wird ▶ Coach als Experte/Expertin für Hochschulthemen ▶ geschützter Rahmen für Reflexion 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ fehlende Innensicht der coachenden Person ▶ hoher finanzieller und zeitlicher Aufwand ▶ Zweifel an der Wirksamkeit des Coachings ▶ Sorge um Verträglichkeit mit Hochschulkultur
65,3%	34,7%

Chancen und Risiken von Coaching für Nachwuchswissenschaftler/-innen (qualitative Inhaltsanalyse auf Basis von N=20 Interviews sowie Skalierung des insgesamt erwarteten Nutzens auf %-Skala; Quelle: Schmidt, B. & Vetterlein, A., 2008. „Na dann machen Sie mal!“ – Mitarbeitergespräch, kollegiales Netzwerk und persönliche Beratung als Instrumente zur Promotionsunterstützung. Zeitschrift für Personal- und Organisationsentwicklung in Einrichtungen der Lehre und Forschung, 3 (3), 64-71).

Die **Chancen** für ein Coaching im Hochschulbereich werden in vier Feldern gesehen: Die Außenperspektive des Coachs („Dass mal einer neutral von draußen darauf guckt und mir Tipps gibt.“), die Möglichkeit der Unterstützung dann,

wenn sie gebraucht wird („Na, den Coach rufe ich dann an, wenn ich ihn brauche!“), die Expertise des Coachs („Wenigstens der sollte sich doch mit solchen Sachen auskennen, oder?“) und – ein sehr kostbarer Punkt – der geschützte Rahmen für Reflexion („Ich kann das ansprechen, was mir wirklich wichtig ist und weiß, dass es vertraulich bleibt.“).

Chancen und Risiken – doch am Ende siegt die Hoffnung

Natürlich gibt es auch **Risiken**: Die fehlende Innensicht des Coachs („Ob der das wirklich versteht?“), der hohe finanzielle und zeitliche Aufwand („Ist das nicht wahnsinnig teuer für die Uni?“), Zweifel an der Wirksamkeit („Bringt das wirklich etwas?“) und nicht zuletzt: Die Frage, ob Coaching mit der Hochschulkultur verträglich ist („Muss man hier nicht seine Probleme selber lösen?“).

Unter dem Strich überwiegt die Hoffnung, dass Coaching ein geeignetes Unterstützungsangebot sein kann: Mit 65,3 Prozent werden die Chancen stärker als die Risiken bewertet, welche entsprechend bei 34,7 Prozent liegen.

Bewährte Prinzipien auf sich selbst anwenden

Coaching ist derzeit noch Neuland für die Mehrzahl der deutschen Hochschulen und für die meisten Mitglieder ihres forschenden, lehrenden und administrativen Personals. Der Gedanke an Beratung und Expertise an sich hingegen gar nicht. Von jeher haben sich Hochschulen und ihre Mitglieder als beratende Instanzen verstanden und ihre Expertise gerne mit anderen geteilt.

Warum also nicht dieses Prinzip einfach einmal auf sich selbst anwenden? Coaching wird von professionell ausgebildeten Beraterinnen und Beratern angeboten, die über eine spezielle Expertise verfügen: Sie helfen, in schwierigen Situationen und bei Konflikten Lösungen zu finden, auf die „man“ selber nicht gekommen wäre – nicht so schnell, nicht so leicht.

Coaches verkaufen keine Standardlösung, die angeblich jeden, der dafür bezahlt, in nur zwei Stunden von allen Sorgen befreien – die Zeiten von „Chaka-Coaching“ und teuren Massenseminaren sind vorbei. Solides Coaching verspricht Hoffnung auf individuelle Lösungen, auf eine kurzfristige Begleitung und eine neutrale, professionelle Unterstützung für die Herausforderungen des Hochschulalltags.

Und davon gibt es wahrlich genug, immer wieder, jeden Tag.



Dr. Boris Schmidt, Dipl.-Kfm. & Dipl.-Psych., ist ausgebildeter NLP-Coach und systemischer Berater und arbeitet als Trainer, Berater und Coach für die Menschen in der Hochschule.

Seine Forschungsarbeiten und Publikationen drehen sich um die Frage, was Menschen dazu bewegt, sich in den Elfenbeinturm der Wissenschaft hinein zu wagen, und was die Hochschule an Rückenstärkung bieten kann, damit sie sich dort wohl fühlen, respektvoll miteinander umgehen – und Dinge tun, die auch für das Leben außerhalb der Elfenbeinwelt von Bedeutung sind.

Kontakt: schmidt@thema31.de, www.thema31.de.