

1 Einführung in die Fragestellung

Das Personalentwicklungsinstrument Coaching hält zunehmend Einzug an Universitäten und ist inzwischen ein häufig nachgefragtes Instrument (Klinkhammer, 2013, S. 311; Duval, Hayn & Hell, 2012, S. 10). Coaching, im Sinne einer pädagogischen Form der Beratung, soll im universitären Kontext die (Selbst-)Reflexionsfähigkeit und Selbstregulationsfähigkeit der Teilnehmenden fördern. Es stößt Prozesse an, um neue Handlungsoptionen zu entwickeln und umzusetzen, wodurch die Person Handlungssicherheit gewinnen soll. Im Mittelpunkt der zeitlich begrenzten Förderung steht die Erreichung selbstgesteckter Ziele innerhalb des beruflichen Kontexts. In diesem Kapitel werden zunächst die Relevanz des Forschungsthemas sowie die Ziele und Forschungsfragen der Arbeit aufgezeigt. Am Ende des Kapitels wird der Aufbau der Forschungsarbeit dargestellt.

1.1 Relevanz

Sowohl die Nachfrage nach (Einzel-)Coachings als auch der Bedarf einer wissenschaftlichen Fundierung von Coaching steigen im universitären Bereich: „Es gibt kaum eine hochschulpolitische Zeitschrift, Tagung, Organisation, die sich nicht mit dem Thema beschäftigt“ (Klinkhammer, 2014, S. 74). Nichtsdestotrotz gleicht die Nachwuchsförderung an Universitäten bisher eher einem Sammelsurium als einem ganzheitlichen Konzept (Webler, 2006, S. 2). Hier gibt es aktuell großen Handlungsspielraum zur Gestaltung ganzheitlicher Konzepte und zur Sicherung der Qualität und Professionalisierung der Maßnahmen im universitären Kontext.

Coaching im wirtschaftlichen Kontext wird dagegen schon seit vielen Jahren angeboten, insbesondere Führungskräftecoaching zur Verbesserung des Kommunikations- und Führungsverhaltens. Doch diese Ansätze können aufgrund der spezifischen Struktur und Kultur von Universitäten nicht eins zu eins von Wirtschaftsunternehmen übertragen werden auf das universitäre System. So zeichnet sich das akademische Arbeitsumfeld beispielsweise durch die Freiheit von Forschung und Lehre aus, welche im Grundgesetz Art. 5 Abs. 3 verankert ist und Wissenschaftler*innen großen Gestaltungsspielraum lässt. Darüber hinaus ist bei akademischem Personal die gefühlte Zugehörigkeit zur eigenen Fachdisziplin und zur *Scientific Community* höher als zu Kolleg*innen derselben Universität aus einem anderen Fachbereich (Meister-Scheytt & Scheytt, 2004, S. 145

f.). Die Identifikation von Wissenschaftler*innen findet also weniger mit der Universität oder dem Hochschulstandort statt. Coaching-Angebote müssen an diese Voraussetzungen und die Bedürfnisse der Mitarbeiter*innen angepasst werden, um angenommen zu werden und wirksam zu sein.

Im Bereich der Forschung zum Thema Coaching an Universitäten besteht noch Handlungsbedarf. Es lässt sich als Arbeitsgrundlage zusammenfassen, dass die Wirksamkeit von Coaching in Forschungen und Metaanalysen eindeutig nachgewiesen werden konnte (Jones et al., 2015; Künzli, 2005; Sonesh et al., 2015 & Theeboom et al., 2014). Allerdings fanden die meisten Untersuchungen bislang primär im Wirtschaftskontext oder in anderen Arbeitsfeldern statt. Coaching im Kontext von Universitäten ist dagegen ein bislang kaum erforschtes Feld. Ebenso fehlen Langzeitstudien über Coaching-Maßnahmen.

Da im Feld der Universität zunehmend Maßnahmen der Personalentwicklung eingesetzt werden, wäre es wünschenswert, auch deren Wirkweisen einschätzen zu können. Hierzu soll die vorliegende Arbeit einen Beitrag leisten. Als Konsequenz können passgenaue Angebote für Wissenschaftler*innen entwickelt werden.

Coaching und Personalentwicklung sind Bereiche, die auf eine junge Vergangenheit an Universitäten zurückblicken. Erfahrungswerte fehlen daher oftmals. Programme zur Personalentwicklung werden neu aufgebaut. Strukturen hierfür werden an Universitäten neu geschaffen und die Nachfrage nach Coaching als eine Maßnahme von Personalentwicklung ist vorhanden. Inzwischen ist Coaching an Universitäten immer häufiger üblich und wird angeboten, um Wissenschaftler*innen bei Herausforderungen, wie der Promotion oder Habilitation, zu unterstützen (Hebecker & Szczyrba, 2009, S. 186).

Doktorand*innen lernen die Universität zumeist nach einem vorangegangenen Studium aus Mitarbeiter*innenperspektive kennen und übernehmen vielfältige Aufgaben wie Lehre, wissenschaftliches Arbeiten im Kontext der Promotion oder administrative Lehrstuhlaufgaben. Sie werden mit Anforderungen des Wissenschaftssystems konfrontiert, die oftmals mit einem hohen Arbeitspensum verbunden sind.

An Universitäten gibt es für alle Personen des wissenschaftlichen Nachwuchses eine Vielzahl an Förderangeboten, welche die Bewältigung von Herausforderungen auf unterschiedlichen Qualifikationsstufen unterstützen und gezielte Weiterentwicklungsmöglichkeiten bieten. Diese Angebote unterschiedlicher universitärer Institutionen im Bereich Personalentwicklung werden zunehmend zentral zusammengeführt und an die

Strategieausrichtung der Universität angepasst. Im Zuge sich wandelnder hochschulpolitischer Anforderungen hin zu mehr Effizienz und einer gestiegenen interuniversitären Konkurrenz, sind individuelle Schwerpunkte und Profilbildung einzelner Universitäten die Folge dieser neuen Herausforderungen (Klinkhammer & Frohnen, 2016, S. 194).

Beim wissenschaftlichen Personal machen sich diese hochschulpolitischen Veränderungen in Form von wachsenden Arbeitsanforderungen und prekären Arbeitsbedingungen bemerkbar: Ressourcen werden knapper, Arbeitsverträge sind teilweise auf wenige Monate beschränkt und Teilzeitverträge bei voller Arbeitsleistung sind an deutschen Universitäten nicht selten. Vor diesem Hintergrund wurde Coaching als eine Maßnahme akademischer Personalentwicklung an Universitäten eingeführt und dient der Entwicklung verschiedener Ziele wie der Nachwuchsförderung, der Hochschuldidaktik oder der Gleichstellung (Meister-Scheytt & Scheytt, 2004, S. 145 f.; Ambrasat, 2019, S. 152 f.).

Besonders für das weibliche wissenschaftliche Personal ist eine Universitätskarriere herausfordernd. Die Gründe dafür werden häufig bei den Wissenschaftlerinnen selbst, in Sozialisationsprozessen, aber auch in biografischen oder persönlichkeitsstrukturellen Merkmalen gesucht (Blome et. al., 2013, S. 56). Ein Beispiel hierfür ist das sogenannte ‚Hochstaplersyndrom‘ (Klinkhammer & Saul-Soprun, 2009, S. 167), welches im Kapitel 2.3.2 *Erklärungsansätze zur Unterrepräsentanz von Frauen* genauer erläutert wird. Aktuellere Forschungen zeigen allerdings, dass die geringe Repräsentanz von Frauen in höheren Qualifikationsstufen an Universitäten vor allem durch eine männlich geprägte Wissenschaftskultur sowie bestimmte Mechanismen im wissenschaftlichen Alltag begründet werden kann (Allmendinger, 2005; Beaufaÿs, 2003; Geenen, 1994).

Dies hat Konsequenzen für die Beschäftigungszahlen von Männern und Frauen an deutschen Universitäten. So wird deutlich, dass die Anzahl von Wissenschaftlerinnen mit höher werdenden Positionen im Vergleich zur Anzahl männlicher Kollegen stetig geringer wird. Während Männer und Frauen im Jahr 2015 auf der Ebene der Promotion noch nahezu gleich häufig vertreten waren, mit einem Frauenanteil von 45%, werden schließlich nur noch ca. ein Viertel der Habilitationen (27%) von Frauen eingereicht. Auf professoraler Ebene lag der Frauenanteil im Jahr 2015 bei 22,7% (Statistisches Bundesamt, Berechnungen CEWS, 2015). Diese Verteilung hat sich in den letzten Jahren zwar zu Gunsten der Frauen entwickelt, nähert sich allerdings noch immer nur schleppend der Genderparität an. Vor diesem Hintergrund werden manche Nachwuchs-

förderprogramme als Gleichstellungsmaßnahme ausschließlich für Wissenschaftlerinnen angeboten.

1.2 Ziele und Forschungsfragen

In dieser Forschungsarbeit wird der Fokus auf Coaching von Wissenschaftlerinnen gerichtet. Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, die Frage zu beantworten, inwiefern berufliche und persönliche Entwicklungen durch Coaching bei Wissenschaftlerinnen in der Qualifikationsphase Promotion angeregt werden. Die Coaching-Prozesse von Doktorandinnen werden mit denen von Wissenschaftlerinnen höherer Qualifikationsstufe wie Post-Doktorandinnen oder Junior-Professorinnen verglichen. Besonders interessiert dabei die subjektive Betrachtungsweise der Doktorandinnen und Wissenschaftlerinnen höherer Qualifikationsstufe. Es wird genauer beleuchtet, weshalb sich Doktorandinnen aus Eigeninitiative für ein Coaching bewerben und welche Beweggründe und Erwartungen sie haben. Wie Coaching von Doktorandinnen erlebt wird, wie in diesem gearbeitet wird, welche Themen bearbeitet werden, zu welchen Rahmenbedingungen und wie Coaching von Doktorandinnen bewertet wird; all dies wird in dieser Arbeit dargestellt. Die Themen, zu denen im Coaching gearbeitet wird, sind innerhalb ihrer Tätigkeit als Wissenschaftlerin frei wählbar. Zudem wird genauer untersucht, inwiefern Wissenschaftlerinnen in Zusammenarbeit mit gendersensiblen Coach*innen Genderthematiken bearbeiten und ob sich hierdurch Veränderungen ergeben, beispielsweise in Bezug auf die Wahrnehmung von Geschlechterrollen oder auch die Erwartungen an diese.

Aus den Ergebnissen der vorliegenden Forschungsarbeit zeigt sich, welche langfristigen Entwicklungen durch Coaching bei Wissenschaftlerinnen angestoßen werden. Besonders interessant scheint Coaching im universitären, akademischen Bereich, da bislang nur wenige Untersuchungen hierzu vorliegen. Fahr formuliert, dass Coaching- und Hochschulforschung dazu aufgerufen sind, „mehr empirische Informationen über Hochschul-Coachings und ihre Bedingungen zur Verfügung zu stellen“ (Fahr, 2017, S. 37). Über diese Forschungsergebnisse hinaus werden ferner Empfehlungen für die Gestaltung von Coaching als Instrument akademischer und gendersensibler Personalentwicklung abgeleitet. Diese beziehen sich auf die Rahmenbedingungen für Coaching, auf die Prozessgestaltung sowie die Gestaltung des organisationsbezogenen Kontextes, in dem Coaching stattfindet. Darüber hinaus werden Grenzen und Risiken diskutiert.

Dementsprechend ergeben sich folgende konkrete Forschungsfragen:

1. Welche Beweggründe und Erwartungen haben Doktorandinnen, um am Coaching teilzunehmen?
2. Was geschieht während des Coaching-Prozesses und wie bewerten Doktorandinnen das Coaching?
3. Welche Entwicklungen werden bei Doktorandinnen, aus ihrer Sicht, durch ein Coaching angeregt?
4. Welchen Einfluss hat das Coaching auf die Wahrnehmung und Beurteilung von Genderthematiken bei Doktorandinnen?

Um diese Forschungsfragen zu beantworten, wurden qualitative Leitfadeninterviews mit Doktorandinnen und wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen höherer Qualifikationsstufe, die im Jahr 2016 einen Coaching-Prozess an einer süddeutschen Universität begannen, entwickelt und geführt. Die Coaching-Teilnehmerinnen wurden von mir über einen Zeitraum von eineinhalb bis drei Jahren begleitet und zu drei Erhebungszeitpunkten interviewt. Zum ersten Erhebungszeitpunkt, vor dem Coaching, wurden 16 Personen, zum zweiten Erhebungszeitpunkt unmittelbar nach dem Coaching sieben, und zum dritten Erhebungszeitpunkt, nach einem halben Jahr nach Ende des Coachingprozesses, sechs Personen interviewt. Beim jeweils zweiten und dritten Interviewzeitpunkt sind die Wissenschaftlerinnen mit den Ergebnisauswertungen des jeweils vorangegangenen Interviews konfrontiert worden. Die Auswertung der Interviews zu den drei Erhebungszeitpunkten geschah nach der qualitativen Inhaltsanalyse, wobei sich am Vorgehen nach Kuckartz (2016) orientiert wurde. Neben den Auswertungen im Längsschnitt wurden zusätzlich die Daten von Doktorandinnen mit denen von Wissenschaftlerinnen höherer Qualifikationsstufen wie Post-Doc oder Juniorprofessur kontrastiert.

1.3 Aufbau der Forschungsarbeit

Die Forschungsarbeit gliedert sich in fünf Teilabschnitte. In der Einleitung wird die inhaltliche Einführung zum Thema Coaching als Instrument gendersensibler Personalentwicklung dargestellt. Des Weiteren wird die Relevanz der Forschungsarbeit sowie die ihr zugrunde liegende Forschungsmethode aufgezeigt.

Im theoretischen Teil werden alle die Forschung umfassenden theoretischen Anknüpfungspunkte dargestellt. Zunächst werden die Anforderungen und die Situation von Wissenschaftler*innen an Universitäten veranschaulicht, um zu erläutern, welchen Herausforderungen gerade Frauen begegnen. Anschließend wird genauer auf das Thema Personalentwicklung an Universitäten eingegangen. Hier wird dargestellt, wie und unter welchen Umständen die Personalentwicklung Einzug an Universitäten halten konnte, was diese zu leisten vermag, welche Faktoren Personalentwicklung und spezifisch gendersensible Personalentwicklung auszeichnen, und wie sich Coaching als Personalentwicklungsinstrument verorten lässt. In den anschließenden beiden Kapiteln wird Coaching im Allgemeinen und Coaching an Universitäten näher beschrieben. Hier werden die spezifischen Merkmale von Coaching definiert, eine eigene Begriffsbestimmung vorgenommen, und das Thema in den aktuelle Forschungsstand eingeordnet. Es werden Entwicklungen im Erwachsenenalter anhand des Stufenmodells der psychosozialen Entwicklung nach Erikson (1973) und der Entwicklungsaufgaben der Adoleszenz nach Havighurst (1976) erläutert und diskutiert. Darüber hinaus werden theoretische Grundlagen dargestellt, die den Genderaspekt im Beruf umfassen.

Im methodischen Teil wird die Auswahl der Forschungsmethode bis hin zum Vorgehen bei der Datenauswertung dargestellt.

Im anschließenden Ergebnisteil werden, entlang der vier Forschungsfragen, die Forschungsergebnisse zunächst beantwortet sowie interpretiert, und schließlich Empfehlungen zur Gestaltung von Coaching als Instrument gendersensibler Personalentwicklung abgeleitet. Es folgt eine kritische Reflexion des Forschungsprozesses. Im letzten Teil wird ein Fazit gezogen, die zentralen Ergebnisse der Arbeit zusammengefasst und ein Ausblick gegeben. In Tabelle 1 ist der Aufbau mit den Kerninhalten dargestellt.

	Kapitel	Kapitelüberschrift	Kerninhalte
Einleitung	1	Einführung in die Fragestellung	<ul style="list-style-type: none"> • Relevanz • Ziele und Forschungsfragen • Aufbau der Arbeit
Theoretischer Teil	2	Anforderungen und Situation von Wissenschaftler*innen an Universitäten	<ul style="list-style-type: none"> • Anforderungen im Wissenschaftssystem • Anforderungen während der Qualifikationsphase Promotion • Zur Situation von Wissenschaftlerinnen an deutschen Universitäten
	3	Personalentwicklung an Universitäten	<ul style="list-style-type: none"> • Weg der Personalentwicklung an Universitäten • Definition von Personalentwicklung • Definition von gendergerechter Personalentwicklung • Coaching als Personalentwicklungsinstrument
	4	Coaching	<ul style="list-style-type: none"> • Definition von Coaching • Coaching als pädagogischer Prozess • Prozessmerkmale • Forschung und Wirkfaktoren
	5	Coaching an Universitäten	<ul style="list-style-type: none"> • Voraussetzungen • Coachinglandschaft in Deutschland • Gender im Coaching • Grenzen
	6	Entwicklungen im Erwachsenenalter und der Genderaspekt im Beruf	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklungen im Erwachsenenalter • Der Genderaspekt im Beruf

Methodischer Teil	7	Forschungsmethodisches Design	<ul style="list-style-type: none"> • Auswahl der Forschungsmethode • Entwicklung von Leitfadenterviews • Datenerhebung • Datenauswertung
Ergebnisse	8	Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Beweggründe haben Doktorandinnen, um am Coaching teilzunehmen? • Wie erleben Doktorandinnen das Coaching? • Welche Entwicklungen werden bei Doktorandinnen, aus deren Sicht, durch ein Coaching angeregt? • Welchen Einfluss hat das Coaching auf die Wahrnehmung und Beurteilung von Genderthematiken?
	9	Interpretation der Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassung der Forschungsergebnisse • Interpretation der Ergebnisse • Zusammenfassung der Interpretation • Einordnung der Ergebnisse in den Stand der Forschung
	10	Empfehlungen für die Gestaltung von Coaching als Instrument gendersensibler Personalentwicklung an Universitäten	<ul style="list-style-type: none"> • Rahmenbedingungen für Coaching • Prozessgestaltung von Coaching • Organisationsbezogene Einbindung von Coaching
	11	Kritische Reflexion des Forschungsprozesses	<ul style="list-style-type: none"> • Gütekriterien • Verzerrungseffekte • Repräsentativität • Theoretische Anknüpfungspunkte

Abschluss	12	Fazit & Ausblick	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassendes Fazit der Forschungsergebnisse • Ausblick
-----------	----	------------------	--

Tabelle 1: Aufbau und Kerninhalte der Forschungsarbeit

Quelle: eigene Darstellung.

In dieser Arbeit wird auf eine gendersensible Sprache geachtet. Hierzu wird wenn möglich das Gendersternchen * verwendet, wenn Personen aller Geschlechter gemeint sind (z.B. Wissenschaftler*innen) oder alternativ neutrale Begriffe verwendet, die alle Geschlechter umfassen, wie beispielsweise Studierende. Wo dies nicht möglich ist, werden sowohl die männliche als auch die weibliche Form genannt.

