

# UniWiND

---

# GUAT

UniWiND-Publikationen  
Bd. 4/2014



## Betreuung Promovierender

---

Empfehlungen und Good Practice  
für Universitäten und Betreuende

Berit Carmesin, Dr. Uta Hoffmann, Dr. Gunda Huskobla, Dr. Sebastian Huster,  
Jo-Anna Küster, Dr. Jörg Neumann, Dr. Sigrun Wegener-Feldbrügge (Hrsg.)



## **Betreuung Promovierender**

---

Empfehlungen und Good Practice  
für Universitäten und Betreuende

Berit Carmesin,  
Dr. Uta Hoffmann,  
Dr. Gunda Huskobla,  
Dr. Sebastian Huster,  
Jo-Anna Küster,  
Dr. Jörg Neumann,  
Dr. Sigrun Wegener-Feldbrügge  
(Hrsg.)

## Vorwort

Der Universitätsverband zur Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland (UniWiND) wurde 2009 gegründet und ist ein Forum für den universitätsübergreifenden Austausch über Chancen, Herausforderungen und Reformen in der Nachwuchsförderung. Das Netzwerk umfasst derzeit 41 Mitgliedsuniversitäten. Eines der Hauptanliegen von UniWiND ist es, die Nachwuchsförderung in Deutschland zu professionalisieren. Hierfür wurden Arbeitsgruppen eingerichtet, in denen sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Mitgliedsuniversitäten über wesentliche Fragen der Nachwuchsförderung und bestehende Angebote an den Mitgliedsuniversitäten austauschen.

Die inhaltliche Zusammenarbeit der Graduierteneinrichtungen der UniWiND-Mitgliedsuniversitäten hat zur Entwicklung von fächer- und hochschulübergreifenden Konzepten und zum Austausch über Best-Practice-Beispiele geführt. Dieses gebündelte Expertenwissen soll mit der vorliegenden Publikationsreihe einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden.

Als Vorstand von UniWiND wünschen wir uns, dass diese Reihe dazu beiträgt,

- eine breite Diskussion über zentrale Herausforderungen der Nachwuchsförderung anzustoßen,
- den Austausch zu „Good-Practice“-Beispielen fortzuführen,
- Modelle und Konzepte für eine nachhaltige Graduiertenförderung an deutschen Universitäten zu entwickeln sowie konkrete Empfehlungen für Verantwortliche innerhalb der Hochschulen und in der Hochschulpolitik zu formulieren.

Die inhaltliche Verantwortung für die Einzelbände liegt bei den Autorinnen und Autoren. Entsprechend können auch der Charakter und die Schwerpunktsetzung der einzelnen Bände variieren.

Der vorliegende Band 4 präsentiert die Ergebnisse der Arbeitsgruppe „Betreuungskonzepte“, die von 2011 bis 2012 aktiv gearbeitet hat. Die Arbeitsgruppe hat sich mit dem Thema Betreuung von Promovierenden beschäftigt.

Unter der Betreuung von Promovierenden wird die mentorenhafte Begleitung einer ansonsten selbständigen und eigenverantwortlichen wissenschaftlichen Leistung des Promovenden verstanden. Ausmaß und Qualität der Betreuung beeinflussen den Erfolg einer Promotion. Insofern tragen sowohl die Einrichtungen, an denen promoviert wird, als auch die Betreuenden selbst Verantwortung für eine gute Betreuung von Promovierenden. Unterstützende Maßnahmen aus dem institutionellen Verantwortungsbereich sind z.B. das Aufstellen von Leitlinien guter Betreuung, die Anerkennung von Betreuungsleistungen sowie die Qualifizierung und Vernetzung von Betreuern.

Die Arbeitsgruppe „Betreuungskonzepte“ erarbeitete in diesem Zusammenhang Rahmenempfehlungen für die Sicherstellung guter Betreuung und hat Good-Practice-Beispiele gesammelt.

Der UniWiND-Vorstand möchte an dieser Stelle allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Mitgliedsuniversitäten für ihr außerordentliches Engagement im Rahmen der Arbeitsgruppen danken, ohne das die Herausgabe dieser Publikationsreihe nicht möglich wäre.

Der UniWiND-Vorstand

Prof. Dr. Frank Bremmer,  
Prof. Dr. Rolf Drechsler,  
Prof. Dr. Thomas Hofmann,  
Prof. Dr. Erika Kothe (Vorsitzende),  
Prof. Dr. Enrico Schleiff (Stellvertretender Vorsitzender)

Jena im Dezember 2014

# Inhalt

## 1. **Betreuung Promovierender – Empfehlungen für Universitäten und Betreuende** **8**

*(von Berit Carmesin, Uta Hoffmann, Gunda Huskobla, Sebastian Huster, Jo-Anna Küster,  
Jörg Neumann und Sigrun Wegener-Feldbrügge)*

### **Status Quo** **8**

### **Institutionelle Verantwortung der Universitäten** **9**

Leitlinien guter Betreuung **9**

Monitoring und Qualitätssicherung **9**

Anerkennung von Betreuungsleistungen **9**

Verhältnis von Betreuung und Bewertung **10**

Qualifizierung und Vernetzung von Betreuenden **10**

Ombudsstelle **11**

### **Individuelle Verantwortung der Betreuenden** **11**

Inhalte guter Betreuung **11**

Betreuung im Team **12**

Voraussetzungen der Betreuungsübernahme **12**

Betreuungsvereinbarung **13**

Themenstellung und Dauer der Promotion **13**

Betreuungsgespräche **13**

Einbindung in die wissenschaftliche Gemeinschaft **14**

Qualifizierung der Promovierenden **14**

Gute wissenschaftliche Praxis **14**

Weiterqualifizierung der Betreuenden **14**

<b>2. Betreuung Promovierender – Good-Practice-Beispiele für die institutionelle Unterstützung guter Betreuung</b>	<b>15</b>
<b>I. Entwicklung und Etablierung von Leitfäden bzw. Leitlinien guter Betreuung</b> <i>(von Norbert Krause)</i>	<b>15</b>
Universitätsübergreifende Handreichung des „QualitätsZirkels Promotion“ Der Leitfaden für die Betreuung von Promotionen an der Bielefeld Graduate School in History and Sociology (BGHS) – Ergebnis einer statusgruppenübergreifenden Arbeitsgruppe	<b>15</b>
<b>II. Auszeichnung für Promotionsbetreuung: Der DRS Award for Excellent Supervision an der Freien Universität Berlin</b> <i>(von Berit Carmesin und Norbert Krause)</i>	<b>17</b>
<b>III. Supervisors Training: Workshops für Betreuende</b> <i>(von Helmut Brentel)</i>	<b>23</b>
 <b>Ausgewählte Literatur</b>	 <b>27</b>
	<b>33</b>

---

## ■ MITGLIEDER DER ARBEITSGRUPPE

Berit Carmesin, Freie Universität Berlin

Dr. Uta Hoffmann, Humboldt-Universität zu Berlin

Dr. Gunda Huskobra, Friedrich-Schiller-Universität Jena (Koordination)

Dr. Sebastian Huster, Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur,  
ehemals Leibniz Universität Hannover

Jo-Anna Küster, Technische Universität München

Dr. Jörg Neumann, Friedrich-Schiller-Universität Jena (Koordination)

Dr. Sigrun Wegener-Feldbrügge, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf

# 1 Betreuung Promovierender – Empfehlungen für Universitäten und Betreuende

## Status Quo

Die Promotion stellt eine selbstständige und eigenverantwortliche wissenschaftliche Leistung des Promovierenden dar, die durch erfahrene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler begleitet und betreut wird. Umfang und Qualität der Betreuung beeinflussen den Erfolg einer Promotion. Daran hat auch die stärkere Strukturierung von Promotionsphase und Promotionskontexten in den letzten Jahren nichts geändert. Eine gute Betreuung konzentriert sich vor allem auf (1) die Förderung der selbstständigen Forschungstätigkeit des Promovierenden, (2) eine hohe Qualität und wissenschaftliche Relevanz seiner Forschung sowie (3) die Fertigstellung und Abgabe der Dissertation in einem angemessenen Zeitraum. Der Promotionsphase ist aber zugleich der Qualifizierungsaspekt für eine verantwortungsvolle berufliche Tätigkeit in Wissenschaft und Forschung innerhalb oder außerhalb von Universitäten eigen. Gute Betreuung zielt deshalb auch darauf ab, den wissenschaftlichen Nachwuchs auf diese Tätigkeiten im Hochschulbereich, in der Wirtschaft und in gesellschaftlichen Einrichtungen und Organisationen vorzubereiten.

Die Promotionsordnungen der Universitäten und Fakultäten legen fest, wer formal zur Betreuung berechtigt ist. In der Regel sind dies die habilitierten Mitglieder der Fakultäten (Professoren und Professorinnen, Juniorprofessoren und Juniorprofessorinnen sowie Privatdozenten und Privatdozentinnen) und zunehmend auch Leiterinnen und Leiter von Nachwuchsgruppen (z.B. Emmy-Noether-Gruppen). Betreuen darf also, wer den Nachweis der qualifizierten Befähigung zu selbstständiger Forschung und Lehre in einem Fachgebiet erbracht hat. Eine betreuungsspezifische Qualifikation ist bislang nicht erforderlich. Eine Folge ist, dass die Qualität der Betreuung ganz entscheidend vom Willen und selbst angeeigneten Vermögen der Betreuerin und des Betreuers abhängt, sich dieser Aufgabe zu stellen und diese auszufüllen. Diese Situation wird dem gewachsenen Anspruch an die Promotion und der zunehmenden Bedeutung von promovierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern innerhalb des Europäischen Forschungsraumes nicht gerecht.

Für eine gute Betreuung von Promovierenden tragen sowohl die Einrichtungen, an denen promoviert wird, als auch die Betreuenden selbst Verantwortung. Die vorliegende Publikation liefert Empfehlungen für die Unterstützung und Ausübung guter Betreuung und illustriert diese mit Good-Practice-Beispielen. Um die Bandbreite möglicher institutioneller Maßnahmen aufzuzeigen, werden drei Fallbeispiele im Detail vorgestellt, die zur Sicherung und Förderung guter Betreuung von Promotionen an UniWiND-Mitgliedsuniversitäten entwickelt und eingerichtet wurden.



## Institutionelle Verantwortung der Universitäten

### Leitlinien guter Betreuung

Um mit hoher Verlässlichkeit allen Promovierenden einer Universität die für eine erfolgreiche Promotion nötigen Betreuungskontexte zu bieten, empfiehlt die Arbeitsgruppe die Etablierung von Leitlinien guter Betreuung an jeder Einrichtung mit Promotionsrecht.

Good-Practice-Beispiele zu Leitlinien guter Betreuung (exemplarisch):

- „Leitlinien zur Promotionskultur“ der Humboldt-Universität zu Berlin<sup>2</sup>
- „Leitfaden für die Betreuung von Promotionen“ der Bielefeld Graduate School in History and Sociology (BGHS) der Universität Bielefeld<sup>3</sup>
- „Leitlinien für eine gute Betreuung von Promovierenden“ der Leibniz Universität Hannover<sup>4</sup>
- „Gemeinsam die Promotion gestalten“ – Handlungsempfehlungen für Betreuende bzw. Promovierende (in Deutsch und Englisch) vom QualitätsZirkel Promotion<sup>5</sup>

### Monitoring und Qualitätssicherung

Die Universitäten sollen ein Berichtssystem einrichten, welches Auskunft über den Status Quo und die Verläufe von Promotionen gibt (z.B. Anzahl der Promovierenden, Promotionszeiten, Promotionsverfahren), welches eine Grundlage für die Planung von Maßnahmen zur Verbesserung von Promotionsbedingungen im Allgemeinen und den Betreuungsverhältnissen im Besonderen bildet. Dies sollte durch ein universitätsübergreifendes Benchmarking, wie mit dem Projekt Profile des Instituts für Forschungsinformation und Qualitätssicherung begonnen, ergänzt werden. (Good-Practice-Beispiele: z.B. Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Universität Hamburg, Friedrich-Schiller-Universität Jena)

### Anerkennung von Betreuungsleistungen

Auch wenn ganz allgemein die Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses zu den Dienstpflichten von Professorinnen und Professoren gehört, so sollte die konkrete Lehrleistung in Qualifizierungsveranstaltungen in einem begrenzten Ausmaß deputatswirksam anerkannt werden. Dazu sind die Voraussetzungen an den Universitäten zu schaffen und ggf. Lehrverpflich-

---

<sup>1</sup> Es gibt unterschiedliche Wege für die Entwicklung und Einführung von Leitlinien guter Betreuung. Zwei unterschiedliche Ansätze werden im zweiten Teil der Publikation ausführlich vorgestellt, nämlich die Fallbeispiele der BGHS (Universität Bielefeld) und des QualitätsZirkels Promotion. Vgl. Good-Practice-Beispiel I, S. 15 ff.

<sup>2</sup> <https://www.hu-berlin.de/promovierende/betreuung/promotionskultur>

<sup>3</sup> [http://www.uni-bielefeld.de/bghs/von\\_uns/downloads/Leitfaden-fur-die-Betreuung-von-Promotionen.pdf](http://www.uni-bielefeld.de/bghs/von_uns/downloads/Leitfaden-fur-die-Betreuung-von-Promotionen.pdf)

<sup>4</sup> [http://www.graduiertenakademie.uni-hannover.de/fileadmin/graduiertenakademie/pdf/Leitlinien\\_Broschuere\\_A5\\_klein.pdf](http://www.graduiertenakademie.uni-hannover.de/fileadmin/graduiertenakademie/pdf/Leitlinien_Broschuere_A5_klein.pdf)

<sup>5</sup> <http://www.qz-promotion.de/projekt-handbuch.html>

tungsordnungen der Länder zu ändern. (Good-Practice-Beispiel: z.B. Freistaat Thüringen<sup>6</sup>) Die Universitäten werden ermutigt, darüber hinaus andere Formen der Anerkennung von Betreuungsleistungen zu etablieren. Dies können z.B. Preise oder andere Gratifikationen für herausragende Betreuung sein. (Good-Practice-Beispiel: Supervisor Award der Dahlem Research School an der Freien Universität Berlin<sup>7</sup>)

Hingegen bewertet die Arbeitsgruppe die Belohnung der bloßen Anzahl abgeschlossener Promotionen in der leistungsbezogenen Mittelvergabe der Universitäten als problematisch. Dem Ziel höchstmöglicher Betreuungsqualität folgend muss anstelle des Maximums ein Optimum der Anzahl von Promotionen pro Betreuendem die diesbezügliche Steuerungsgröße sein.

## **Verhältnis von Betreuung und Bewertung**

Das Zusammenfallen der Rolle als Forschungspartnerin bzw. -partner/-supervisor und der Rolle als Gutachterin oder Gutachter im Promotionsverfahren kann problematisch sein. Gleichwohl ist die fachliche Expertise der Betreuenden für die Bewertung der Promotion in vielen Fällen unverzichtbar. Die Universitäten werden aufgefordert, auf eine moderate Entflechtung hinzuwirken und die Bewertung einer Dissertation auf eine breite gutachterliche Basis zu stellen.

## **Qualifizierung und Vernetzung von Betreuenden**

Das Kompetenzprofil von zur Betreuung berechtigten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern wird traditionell durch ihre bzw. seine Forschungsleistung dominiert. Zunehmend werden auch Kompetenzen zur Durchführung von Lehrveranstaltungen systematisch erworben (Hochschuldidaktische Weiterbildung). Bei Kompetenzen zur Betreuung von Promovierenden sieht dies, wie auch bei Leitungskompetenzen, grundsätzlich anders aus. Diese werden nahezu ausschließlich „on the job“ erworben. Folglich kann nicht vorausgesetzt und schon gar nicht garantiert werden, dass Betreuende immer auch Expertinnen und Experten in guter Betreuung sind. Deshalb ist es in hohem Maße angeraten, dass Universitäten Angebote zur Qualifizierung von Betreuenden bereitstellen sowie den Austausch zwischen diesen durch geeignete Angebote fördern. Prinzipiell geeignet sind Supervisor Trainings und Coaching-Programme. (Good-Practice-Beispiele „Supervisor Training“: Einzelworkshops an der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf und der Humboldt-Universität zu Berlin, QualitätsZirkel Promotion, Workshops von Helmut Brentel<sup>8</sup>).

---

<sup>6</sup> Die Thüringer Verordnung über die Lehrverpflichtung an den Hochschulen ermöglicht die Berücksichtigung von Lehrangeboten in der Doktorandenausbildung. Nach § 3 Abs. 4 ThürLVVO können bis zu 5% der Gesamtlehrrkapazität aller Hochschullehrenden einer Fakultät auf die Lehrverpflichtung angerechnet werden.

<sup>7</sup> Vgl. Good-Practice-Beispiel II, S. 23 ff.

<sup>8</sup> Vgl. Good-Practice-Beispiel III, S. 27 ff.

## Ombudsstelle

Die Arbeitsgruppe empfiehlt, auf Fakultäts- oder zentraler Ebene Vertrauens- oder Ombudspersonen zu benennen, die in Konflikten zwischen Betreuenden und Promovierenden vermitteln können. Die Vertrauens- oder Ombudspersonen sollten Angebote zur Schulung und ggf. Fallsupervision erhalten. Ombudsstellen sind an den UniWiND-Mitgliedsuniversitäten flächendeckend zu finden (Good-Practice-Beispiel: Schiedsstelle der TU München mit zwei uniinternen und einem externen Mitglied<sup>9</sup>).

## Individuelle Verantwortung der Betreuenden

Grundsätzlich gilt, dass unter der Betreuung Promovierender die mentorenhafte Begleitung einer ansonsten selbstständigen und eigenverantwortlichen wissenschaftlichen Tätigkeit des Promovierenden zu verstehen ist und damit unterscheidet sich die Promotion klar von den beiden Zyklen des grundständigen Studiums (Bachelor und Master). Die Betreuung Promovierender soll deshalb ganz zentral durch die Gewährung von Freiräumen für selbstständiges Arbeiten und Forschen gekennzeichnet sein.

## Inhalte guter Betreuung

Die Betreuung richtet sich neben der direkten Vermittlung von Fach- und Methodenkenntnissen vor allem auf die Supervision des Promotionsverlaufes. Dies beinhaltet:

- das Monitoring des Forschungsprozesses des Promovierenden,
- Rückmeldungen zum Stand der Forschung des Promovierenden und zu den vorliegenden Ergebnissen
- Diskussion der weiteren Forschungsplanung
- Vermittlung und Kontrolle der Einhaltung guter wissenschaftlicher Praxis.

Darüber hinaus beinhaltet gute Betreuung aber auch

- die Unterstützung bei der Strukturierung der Promotionsphase insgesamt,
- die Unterstützung bei der Einführung in die nationale und internationale wissenschaftliche Gemeinschaft,
- die Beratung hinsichtlich sinnvoller Qualifizierungsinhalte und geeigneter beruflicher Karriereschritte
- die Motivation und Unterstützung der Promovierenden in problematischen Phasen.

---

<sup>9</sup> <http://www.gs.tum.de/ueber-die-tum-gs/organe-und-einrichtungen/schiedsstelle>

## **Betreuung im Team**

Die Arbeitsgruppe fordert, dass die Betreuung von Promovierenden – unabhängig von ihrer sonstigen Ein- und Anbindung – im Team erfolgt. Es wird empfohlen, der oder dem Hauptbetreuenden als der zentralen und ersten Ansprechperson weitere Partner zur Seite zu stellen. Anzahl und Auswahl der Betreuenden sollten abhängig von Thema und Methoden des Promotionsvorhabens sowie von wissenschaftlichem und organisationalem Umfeld des Promovierenden erfolgen und eine maximale Unterstützung des Promotionsvorhabens gewährleisten. Dabei können auch fachferne Mentorinnen und Mentoren und promovierte Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler eingebunden sein. Falls promovierte Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler zusätzlich an der Betreuung beteiligt werden, darf damit keine Delegation der Verantwortung für die Betreuung verbunden sein. Hilfreich sind in jedem Fall verbindliche Absprachen der Betreuer zum Betreuungskonzept und eine transparente Zuständigkeitsverteilung.

## **Voraussetzungen der Betreuungsübernahme**

Die Übernahme von Betreuungsverantwortung muss an Voraussetzungen gebunden sein. Dazu gehören die fachliche Nähe des Hauptbetreuenden zum Thema der Promotion, eine hinreichende Qualifikation der Betreuenden in der Betreuung von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern und ein Aufnahmeverfahren nach dem Prinzip der Bestenauswahl. In strukturierten Programmen hat sich ein kollektiv organisiertes und transparentes Verfahren bewährt. Eine Ausweitung auf Promotionen außerhalb von Programmen wäre wünschenswert. Zugleich muss aber beachtet werden, dass in Drittmittelprojekten eine Verantwortung des Betreuenden gegenüber den fördernden Institutionen für die Erreichung der Projektziele und bei Haushaltsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern die Verantwortung des Leiters der Einrichtung für die Durchführung der Lehr- und Verwaltungsaufgaben besteht und bei der Personalauswahl Berücksichtigung finden muss.

Die Betreuenden haben die Verantwortung für eine hinreichend materielle Sicherstellung der Promotion. Dies bezieht sich auf die für die Forschungstätigkeit unmittelbar benötigten Ressourcen (Stipendien, Arbeitsplatz, Verbrauchsmittel, Zugänge zu Labor, Geräten, Bibliothek, Archive), aber auch auf die Bereitstellung von bzw. die Unterstützung bei der Beschaffung von Mitteln zur Teilnahme an Konferenzen, Forschungsaufenthalten, Publikationen, Qualifizierungsmaßnahmen, Hilfskräften etc. Vor der Betreuungsübernahme müssen Betreuende und Promovierende ihre Motive, Ziele und Erwartungen klären. Da gute Betreuung Sorgfalt und Zeit benötigt, ist die Anzahl der betreuten Promotionen pro Betreuendem nicht beliebig maximierbar. Sie sollte sich unter Berücksichtigung der Größe und personellen Struktur des Lehrstuhls oder der Abteilung vielmehr an einem Optimum orientieren.

## **Betreuungsvereinbarung**

Betreuung ist keine standardisierte Leistung, sondern sie muss sich aus den jeweils individuell und konkreten Voraussetzungen und Bedarfen des Promovierenden ergeben. Der nötige Umfang, die geeigneten Formen der Betreuung sowie die jeweiligen Rechte und Pflichten sollen im Promovierenden-Betreuenden-Verhältnis definiert und ausgestaltet werden. Sie sollten zu Beginn des Betreuungsverhältnisses vereinbart, schriftlich fixiert und über die Promotionszeit hinweg überprüft und fortgeschrieben werden. Die Betreuungsvereinbarung soll die unterschiedlichen Fächertraditionen und die verschiedenen Situationen der Promovierenden (familiäre Verpflichtung, Berufstätigkeit) berücksichtigen.

Es hat sich bewährt, dass in den Vereinbarungen auch die regelmäßigen Betreuungsgespräche langfristig und verbindlich festgelegt werden. Darüber hinaus sollte festgehalten werden, welche konkreten Erwartungen in diesen Treffen an den Promovierenden gestellt werden. Die Betreuungsvereinbarung soll von allen Betreuenden und dem Promovierenden unterschrieben werden. Es muss sichergestellt sein, dass Betreuungsvereinbarungen von beiden Seiten im Rahmen eines transparenten Verfahrens aufgelöst werden können.

## **Themenstellung und Dauer der Promotion**

Die Verantwortung der Betreuenden beginnt bereits bei der Themenstellung und muss eine tiefgründige Beratung zur Ein- und Abgrenzung des Promotionsthemas, der wissenschaftlichen Relevanz und der Risikoabschätzung enthalten. Darüber hinaus sollen die inhaltliche und zeitliche Strukturierung der Promotion unterstützt werden. Promovierenden ist ausreichend Zeit zu gewähren, um das Promotionsvorhaben voranzutreiben. Jedoch sollte die Themenstellung bzw. -auswahl gewährleisten, dass eine Promotion nach ca. 3 Jahren Bearbeitungszeit abgeschlossen werden kann.

## **Betreuungsgespräche**

Die nötige Frequenz der fachlich-methodischen Supervision unterliegt begründeten fachkulturellen Gepflogenheiten und deren Zyklen des Wissensfortschritts. Ist der sehr häufige Austausch in laborbasierten Disziplinen der Regelfall, so sind in buch- und archivbasierten Fächern größere Abstände üblich und durchaus sinnvoll. Mindestens einmal im Semester sollte jedoch in allen Kontexten ein Feedback- und Beratungsgespräch mit dem Hauptbetreuenden stattfinden, ergänzt um jährliche Status- bzw. Fortschrittsgespräche mit dem Betreuersteam. Für eine größtmögliche Handlungssicherheit aller Beteiligten ist der wechselseitige Austausch von Erwartungen in jedem dieser Gespräche unabdingbar. Status- und Fortschrittsgespräche sollen zur Erhöhung der Verbindlichkeit protokolliert und unterschrieben werden. Empfohlen wird auch,

Meilensteine und Fristen festzulegen. Hilfreich ist ein Leitfaden zur Orientierung und Transparenz der Betreuungsgespräche.<sup>10</sup>

### **Einbindung in die wissenschaftliche Gemeinschaft**

Die Betreuenden sollen die Promovierenden bei der Einführung in die wissenschaftlichen Netzwerke unterstützen. Dazu gehört es, auf verschiedenen Ebenen Gelegenheiten zu schaffen, damit Promovierende im engeren und weiteren Kollegenkreis über ihr Promotionsvorhaben und die entsprechenden Befunde berichten und Feedback dazu erhalten können. Dies sind insbesondere lokale Forschungskolloquien, nationale und internationale Fachtagungen, Publikationen in nationalen wie internationalen Fachzeitschriften oder Verlagen.<sup>11</sup>

### **Qualifizierung der Promovierenden**

Promovierende sollen durch ihre Betreuerinnen und Betreuer in ihrer Weiterqualifizierung unterstützt und begleitet werden. Dazu zählen sowohl die Qualifizierung in fach- und methodenbezogenen Kenntnissen und Fertigkeiten wie auch in allgemeinen und berufsbezogenen Schlüsselkompetenzen. Die gemeinsam erarbeitete Qualifizierungsstrategie muss auf die individuellen fachlichen und beruflichen Ziele abgestimmt sein. Betreuende sollen den Promovierenden einerseits hinreichend Raum für die Weiterqualifizierung einräumen, andererseits aber auch darauf achten, dass die dafür eingesetzte Zeit die erfolgreiche Durchführung des Promotionsvorhabens nicht gefährdet.

Darüber hinaus sollen Promovierende die Möglichkeit erhalten, eigene Lehrerfahrungen zu sammeln. Diese Lehrtätigkeit sollte in einem angemessenen zeitlichen Aufwand stehen und nicht zu Verzögerungen des Promotionsvorhabens führen.

### **Gute wissenschaftliche Praxis**

Die Betreuenden sind für die Ausbildung und die Kontrolle der Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis zuständig. Über ihr eigenes Engagement hinaus sollen sie die Teilnahme der Promovenden an entsprechenden Veranstaltungen unterstützen.

### **Weiterqualifizierung der Betreuenden**

Nicht zuletzt sollen sich auch Betreuerinnen und Betreuer selbst hinsichtlich ihrer Betreuungstätigkeit weiterqualifizieren, um dem hohen Anspruch an eine optimale Betreuung jederzeit gerecht werden zu können. Hierzu sollte auch der Austausch mit Kolleginnen und Kollegen gepflegt werden.

---

<sup>10</sup> Vgl. Good-Practice-Beispiel I, S. 15 ff.

<sup>11</sup> Die Verantwortung für die Einbindung in die wissenschaftliche Gemeinschaft liegt beim Betreuenden. Zusätzlich kann die jeweilige Universität Angebote bereitstellen, um die praktische Einbindung zu unterstützen. Good-Practice-Beispiel: z.B. „Internationalisierungsgutschein“ (Gelder für einen Forschungsaufenthalt oder eine Konferenz im Ausland) und Lektoratsservice (professionelles Lektorat von fremdsprachigen Papern vor der Veröffentlichung) der TUM Graduate School der TU München.



## Betreuung Promovierender – Good-Practice-Beispiele für die institutionelle Unterstützung guter Betreuung

Die nachfolgenden Fallbeispiele zeigen die Bandbreite möglicher institutioneller Maßnahmen auf, die Universitäten zur Sicherung und Förderung guter Betreuung von Promotionen ergreifen können.

### I. Entwicklung und Etablierung von Leitfäden bzw. Leitlinien guter Betreuung

(von Norbert Krause)

Leitlinien oder Leitfäden für die Promotion können Verbindlichkeit und Klarheit über die Verantwortlichkeiten in der Promotionsphase schaffen. Sie bieten den Betreuerinnen bzw. Betreuern und den Promovierenden einen Überblick über die Aufgaben, die sich ihnen vor, während und nach der Promotion stellen. Zwei verschiedene Wege zur Entwicklung und Etablierung solcher Leitlinien bzw. Leitfäden sollen im Folgenden als Good-Practice-Beispiele vorgestellt werden. Zum einen entwickelte der überregionale Zusammenschluss von mehreren Graduierteneinrichtungen im „QualitätsZirkel Promotion“ (QZP) die Handreichung „Gemeinsam die Promotion gestalten“. Zum anderen erarbeitete eine Arbeitsgruppe an der Bielefeld Graduate School in History and Sociology gemeinsam mit allen Statusgruppen einen in den Gremien der beteiligten Fakultäten abgestimmten Leitfaden.

#### **Universitätsübergreifende Handreichung des „QualitätsZirkels Promotion“**

Der QualitätsZirkel Promotion ist ein Arbeitskreis, in dem sich die Vertreterinnen bzw. Vertreter einiger zentraler Graduierteneinrichtungen über generelle Fragen, die die Promotion betreffen, austauschen und abstimmen. Er ist nicht auf der Ebene der Hochschulleitung angesiedelt, sondern auf der Arbeitsebene der Graduierten-Akademien.

Entstanden ist der Zirkel im Jahr 2008. An mehreren Universitäten wurden zu diesem Zeitpunkt Graduierten-Akademien gegründet, so dass eine Vernetzung dieser neuen universitären Einheiten sinnvoll erschien, gerade auch weil die Leiterinnen und Leiter bzw. Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer vor ähnlichen Aufgaben standen. Der Qualitätszirkel wurde explizit informell und ohne Verträge oder Hierarchien gehalten, um möglichst praxisorientiert arbeiten zu können. Das Ziel war die Verbesserung der Promotionsbedingungen an den beteiligten Universitäten. Am Anfang wurde eine erste Bestandsaufnahme gemacht: Aus der bereits existierenden Literatur zur Promotion in Form von Studien und Konzepten sollte ein eher praxisorientierter Leitfaden für die Promotionsphase entwickelt werden. Er sollte für die Betreuerinnen

bzw. Betreuer und für die Promovierenden einfach anwendbar sein, um sich einen allgemeinen Überblick zu verschaffen. Außerdem sollte sich der Leitfaden auch an den konkreten Bedürfnissen der Beteiligten orientieren, weil die Nachwuchsförderung an den Universitäten unterschiedlich organisiert war (z.B. in den verschiedenen Promotionsordnungen). Aus diesen Überlegungen heraus entstand die Handreichung „Gemeinsam die Promotion gestalten“. Da die Perspektiven der Betreuerinnen bzw. Betreuer und der Promovierenden auf die Promotionsphase verschieden sind, wurden zwei separate Leitfäden entwickelt, die in einer Broschüre integriert wurden. Sie sind gleich aufgebaut: Zunächst werden die wichtigsten Fragen beantwortet, die sich Promovierenden und Betreuenden vor, während und nach der Promotion stellen. Zusätzlich enthalten die beiden Leitfäden ein Kapitel, in dem es um die Lösung von möglichen Konflikten in der Promotionsphase geht, und einen Fragenkatalog, um die wechselseitigen Erwartungen im Betreuungsverhältnis zu klären.

Die Leitfäden wurden 2010 in der ersten Auflage, 2012 in einer überarbeiteten und erweiterten zweiten Auflage und 2014 in der dritten Auflage gedruckt und an den jeweiligen Universitäten verteilt. Im Jahr 2012 erschien zudem die englischsprachige Version. Zusätzlich zu den gedruckten Broschüren gibt es auf der Homepage des QZP und auf den Seiten der beteiligten Einrichtungen die Leitfäden als Download. Auf die Inhalte der Broschüren weisen auch zahlreiche Universitäten innerhalb und außerhalb Deutschlands hin.

# Gemeinsam die Promotion gestalten

Handlungsempfehlungen  
für Promovierende



**Abb. 1:** Titelseite des Leitfadens des QZP



Die Leitfäden wurden in den QZP-Universitäten intern kommuniziert, aber – da es sich um Empfehlungen für die Promotion handelt – nicht von den universitären Gremien beschlossen. Die Vertreterinnen bzw. Vertreter arbeiten im Einverständnis mit ihren Hochschulleitungen, da Betreuende und Promovierende von den Ergebnissen des QualitätsZirkels Promotion profitieren.

## **Kontakt**

QualitätsZirkel Promotion

c/o Universität Würzburg

Dr. Thomas Schmid

E-Mail: [info@qz-promotion.de](mailto:info@qz-promotion.de)

Tel: 0931 / 31 82529

---

## **Der Leitfaden für die Betreuung von Promotionen an der Bielefeld Graduate School in History and Sociology (BGHS) – Ergebnis einer statusgruppenübergreifenden Arbeitsgruppe**

Im Jahr 2011 wurde an der Universität Bielefeld der „Leitfaden für die Betreuung von Promotionen“ gemeinsam von der Fakultät für Soziologie und der Fakultät für Geschichte, Philosophie und Theologie sowie dem Vorstand der Bielefeld Graduate School in History and Sociology verabschiedet. Vorausgegangen war diesem gemeinsamen Beschluss ein langer interner Entwicklungs- und Abstimmungsprozess.

Initiiert wurde der Prozess von der Bielefeld Graduate School in History and Sociology (BGHS). Dort wurde die Betreuung der Promovierenden oft als „black box“ wahrgenommen, die nur für die unmittelbar Beteiligten einsehbar war. Doch gerade von diesen nicht einsehbaren Betreuungsbedingungen hing der Erfolg der Promovierenden wesentlich ab. Deshalb wollte man Erfahrungen sammeln und einen allgemeinen Rahmen für die Betreuung entwickeln. Zu diesem Zweck wurde im Jahr 2009 eine „AG der Guten Betreuung“ eingesetzt. Sie bestand aus vier Doktorandinnen bzw. Doktoranden, zwei Hochschullehrerinnen bzw. -lehrern und zwei Postdocs. Das Ziel war zunächst, dass alle an der Promotionsphase Beteiligten eine gemeinsame Zieldefinition für den zu entwickelnden Leitfaden finden. Darauf aufbauend erfolgte eine Bestandsaufnahme der Betreuungssituation an der BGHS.

Offen war zunächst, wie verbindlich das zu entwickelnde Format sein sollte: Sollten es Vorschläge, Standards, Empfehlungen oder Regelungen für die Promotionsphase werden? Die Überlegungen der Arbeitsgruppe führten zur Erkenntnis, dass Standards bei den Beteiligten eher Ängste vor Vereinheitlichung der Betreuung schüren und Regelungen oder Empfehlungen eher Widerstände auslösen würden. Deshalb beschloss man einen Leitfaden zu entwickeln, der einen selbstbindenden Charakter haben, aber eine Standardisierung oder Reglementierung der Promotionsphase vermeiden sollte. Infolgedessen erarbeitete die Arbeitsgruppe einen Leitfaden, der Betreuerinnen und Betreuer wie auch Promovierenden Hinweise geben sollte, wie das Betreuungsverhältnis gestaltet werden könnte. Der Leitfaden ist als praktische Handreichung konzipiert, wie ein Arbeitsbündnis von Promovierenden und Betreuungspersonen gefestigt werden kann, wie frühzeitig gegenseitige Erwartungen geklärt und Arbeitsabsprachen verbindlich gestaltet werden können, um auf diese Weise Betreuungskonflikte zu vermeiden.

**Abb. 2:** Titelseite des Leitfadens der BGHS



Er umfasst folgende Themen:

1. Anbahnung der Betreuung (Betreuungspersonen: Erst- und Zweitbetreuung, die Aufgaben der Betreuung, das persönliche Gespräch, die zeitliche Gestaltung der Promotion, die Betreuungsvereinbarung, die Rolle der Graduiertenschule)
2. Sachliche Hinweise (Verantwortlichkeiten: Betreuung – Fakultät – BGHS, zum Ablauf des Promotionsverfahrens, der Seitenumfang von Dissertationen, die Regeln der guten wissenschaftlichen Praxis, die Ansprechpersonen: Fakultäten – BGHS – Universität)
3. Geltungsbereich des Leitfadens

Die von der Arbeitsgruppe entwickelten Leitlinien wurden in den Gremien der beteiligten Fakultäten diskutiert und revidiert. Die gemeinsame Zieldefinition und Entwicklung der Inhalte mit allen relevanten Gremien und allen beteiligten Akteuren wurde als äußerst lohnenswert empfunden, da auf diese Weise eine sehr hohe Akzeptanz der Grundsätze des Leitfadens befördert und die Bekanntheit des Leitfadens gesichert wurde. Der Leitfaden konnte daher im April 2011 gemeinsam von der BGHS und den Fakultäten beschlossen werden.

Auch nach dem Beschluss gab es in der Praxis viele positive Rückmeldungen von Betreuenden und Promovierenden. Der Leitfaden wird nun besonders in Beratungsgesprächen verwendet. Er ist auf Deutsch und Englisch auf der Homepage der BGHS zu finden:

<http://www.uni-bielefeld.de/bghs/>

**Abb. 3:** Checkliste aus dem Leitfaden der BGHS

### Checkliste für die Anbahnung der Betreuung

- Was sind Wünsche und Erwartungen in Bezug auf das Betreuungsverhältnis?
  - Wünsche/Erwartungen der Betreuungsperson
  - Wünsche/Erwartungen des Promovierenden
  
- Besteht eine ausreichende oder adäquate Passung in Bezug auf...
  - fachliche Nähe der Betreuungsperson zum Promotionsthema
  - zeitliche Ressourcen für eine angemessene Betreuung
  - Vorstellung über den zeitlichen Rahmen der Promotion
  - Vorstellung in Bezug auf den Umfang der Dissertation
  
- Welche Karriereziele werden mit der Dissertation verfolgt?
  - innerhalb der Wissenschaft
  - im außerakademischen Bereich
  
- Wie bzw. über welche Kommunikationswege soll das Betreuungsverhältnis ausgestaltet werden?
  - Persönliche Treffen
  - Regelmäßige Telefonate, Email-Austausch, u.ä.
  
- Wie sollen Betreuungssituationen vor- und nachbereitet werden?
  - Texte, Arbeitspapiere zur Verfügung stellen
  - Ergebnisse protokollieren
  
- In welcher Regelmäßigkeit sollen Treffen stattfinden bzw. Telefonate geführt werden?

**Abb. 4:** Checkliste aus dem Leitfaden der BGHS

### Checkliste für Betreuungsgespräche

- Wie ist der **Stand der Arbeit**? Sind vereinbarte Etappenziele erreicht?  
(Reflexion und ggf. Revision des Arbeits- und Zeitplans)
  
- Was ist **seit dem letzten Treffen** gut gelaufen? Was ist weniger gut gelaufen?  
Welche Forderungen sind daraus für die weitere Arbeit zu ziehen?
  
- Welche **Textteile, Arbeitspapiere, Vortragsmanuskripte** müssen besprochen werden?
  
- Wie soll das **Studienprogramm** (Seminare, Kolloquien und Workshops) im nächsten Semester gestaltet werden?
  
- Welche **Konferenzen** eignen sich, um das Promotionsvorhaben bzw. Teile der Arbeit zur Diskussion zu stellen?
  
- Welche Maßnahmen sind jetzt für die **weitere berufliche Laufbahn** zu ergreifen?  
Welche Schritte stehen zur Entwicklung von Karriereperspektiven an?
  
- Wann findet **das nächste Betreuungsgespräch** statt?  
Welche Arbeitsschritte sind bis dahin zu beachten?
  
- Welche **weiteren Punkte** sind noch wichtig?

Weiterentwicklung des Leitfadens der BGHS:

2012/2013 war die AG der guten Betreuung erneut gefragt, um unter der professionellen Begleitung des Mediators Dr. Karsten Wilke Prinzipien für den Umgang mit Betreuungskonflikten an der BGHS zu erarbeiten. Ergebnis sind interne Grundsätze zum Umgang mit Konflikten für die Geschäftsstelle und den Vertrauensdozenten der BGHS („Roadmap zum Umgang mit Konflikten“) sowie die Erweiterung des Leitfadens um diese Aspekte.

### **Kontakt**

Bielefeld Graduate School in History and Sociology (BGHS)

Universität Bielefeld

Dr. Andrea Adams

E-Mail: [bghs@uni-bielefeld.de](mailto:bghs@uni-bielefeld.de)

Tel: 0521 / 106 6520

## 2. Auszeichnung für Promotionsbetreuung: Der DRS Award for Excellent Supervision an der Freien Universität Berlin

(von Berit Carmesin und Norbert Krause)

Die Dahlem Research School (DRS) der Freien Universität Berlin honoriert beispielhaftes Engagement in der Promotionsbetreuung seit 2011 mit dem „DRS Award for Excellent Supervision“. Wissenschaftliche Begleitung und psychologisches Geschick, Unterstützung bei der Karriereplanung und ständige Erreichbarkeit – die Erwartungen an eine gute Promotionsbetreuung sind vielfältig. Ein überdurchschnittliches Engagement der Hochschullehrenden in diesem Bereich wird jedoch im Gegensatz zu Aktivitäten in Forschung und Lehre meist nicht ausreichend wahrgenommen und honoriert. Mit dem DRS Award for Excellent Supervision will die Dahlem Research School dies ändern. Der Preis wird jährlich an zwei Professorinnen bzw. Professoren vergeben und ist mit jeweils 2.000 Euro dotiert, welche wiederum für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses bestimmt sind.

### Nominierung nach strukturiertem Verfahren

Die Auswahl der Preisträgerinnen bzw. Preisträger basiert auf Vorschlägen von Doktorandinnen und Doktoranden aus den derzeit 27 Promotionsprogrammen der DRS. Voraussetzung für die Nominierung ist, dass sich die Promovierenden im letzten Promotionsjahr befinden und die Betreuung in unterschiedlichen Promotionsphasen erlebt haben und beurteilen können. Für die Nominierung hat sich ein strukturiertes Verfahren mit eigens entworfenem Formular bewährt: Im ersten Teil können die Promovierenden die Intensität und Qualität ihrer Betreuung in verschiedenen Bereichen auf einer Skala von 1–4 bewerten. Durch die vorgegebenen Kriterien soll sichergestellt werden, dass möglichst die gesamte Breite der Promotionsbetreuung berücksichtigt wird und die Aussagen zum Betreuungsverhältnis vergleichbar werden.

Folgende Bereiche können bewertet werden:

- **Betreuung der Dissertation**

Entwicklung eines Forschungsplans, regelmäßige Beratungsgespräche und Feedback, Unterstützung beim Abschluss der Promotion und bei der Vorbereitung auf die Verteidigung, Unterstützung bei der Entwicklung einer selbstständigen Forscherpersönlichkeit

- **Forschungsinfrastruktur**

Zugang zur nötigen Ausstattung und zu wichtigen Ressourcen, Hilfe bei der Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten, Unterstützung bei der Entwicklung von tiefergehenden Forschungsmethoden und Vermittlung von Guter Wissenschaftlicher Praxis, Förderung der Entwicklung

eines unabhängigen Forschergeistes

- **Integration in die (inter-)nationale wissenschaftliche Gemeinschaft**

Ermöglichung, wissenschaftliche Ergebnisse in Seminaren und auf Tagungen zu präsentieren, Einführung in die wissenschaftliche Gemeinschaft innerhalb und außerhalb Deutschlands, Ermutigung zur Teilnahme an internationalen Konferenzen, Unterstützung bei der Publikation der Forschungsergebnisse, Unterstützung bei Organisation eines längeren Forschungsaufenthalts im Ausland

- **Karriereberatung**

Gemeinsames Ausloten von Karriereoptionen innerhalb und außerhalb der Wissenschaft, Unterstützung beim Erwerb von fachunabhängigen Schlüsselkompetenzen, Beratung bei der Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten als Postdoc

Im zweiten Teil stehen individuelle Schwerpunkte des Betreuungsverhältnisses im Vordergrund. Die Promovierenden sind aufgefordert, ihre Nominierung noch einmal in einem freien Text zu begründen und vertiefende oder zusätzliche Informationen zu geben, die ihnen persönlich wichtig erscheinen. Das Resultat sind meist eindrucksvolle Beschreibungen eines außergewöhnlichen Engagements. Beide Teile der Nominierung werden bei der Auswahl der Preisträgerinnen und Preisträger gleich gewichtet.

### **Anonymisierte Auswahl**

Der weitere Auswahlprozess ist der Vertraulichkeit und Neutralität verpflichtet. Die Nominierungen werden nach Eingang in der DRS anonymisiert. Alle Hinweise auf Namen, Geschlecht und Promotionsprogramm werden unkenntlich gemacht, so dass die Auswahlkommission, bestehend aus Promovierenden und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern der DRS, weder auf die Einsenderinnen bzw. Einsender noch auf die nominierten Betreuenden schließen kann. Zudem wird ein wichtiges Anliegen der Promovierenden sehr ernst genommen: Die Preisträgerinnen bzw. Preisträger erfahren im gesamten Verlauf nicht, wer sie nominiert hat, und auch bei der Preisverleihung wird nur aus den Nominierungen zitiert, wenn die Doktorandinnen/Doktoranden vorher ausdrücklich eingewilligt haben.

### **Öffentliche Wertschätzung**

Vergeben wird die Auszeichnung bei der jährlichen Festveranstaltung zum Gründungstag der Freien Universität, dem „Ernst-Reuter-Tag“. Damit hat sich aus zwei Gründen ein sehr passendes Forum gefunden: Zum einen lässt sich die Preisverleihung in diesem Rahmen angemessen zelebrieren. Vor ca. 200 Teilnehmenden, darunter Alumni der Freien Universität und Promovierende, Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter und Kolleginnen/Kollegen der Preisträgerinnen und Preisträger,



FREIE UNIVERSITÄT BERLIN  
DAHLEM RESEARCH SCHOOL

PROF. DR. VORNAME NACHNAME

is honored with the

DRS AWARD FOR EXCELLENT SUPERVISION  
2012

in recognition of her exemplary performance as a doctoral supervisor.



Univ.-Prof. Dr. Peter-André Alt  
President of Freie Universität Berlin

Berlin, December 4, 2012

Dr. Martina van de Sand  
Managing Director of Dahlem Research School

**Abb. 5:** Urkunde DRS Award

*„Von der ersten Sekunde an stand meine Betreuerin mir mit fachlichem, methodischem und menschlichem Rat zur Seite. Besonders hervorzuheben ist hierbei das besondere Fingerspitzengefühl, das sie bewiesen hat, wenn es einmal zwischenzeitlich mit der Arbeit nicht richtig voranging. [...] Unvergessen sind die zahllosen fachlichen Diskussionen zwischen ihr und ihren Doktorandinnen und Doktoranden, die nicht selten bis tief in die Nacht gingen. [...] Schickte man ihr ein 40-seitiges Kapitel aus der Dissertation, meldete sie sich stets innerhalb von 24 Stunden zurück und bot einen Termin in derselben Woche an. [...] Ich habe niemanden kennengelernt, der sich so stark für die Doktorandinnen und Doktoranden einsetzt, wie sie.“*

Aus den anonymisierten Nominierungen für den Supervisor Award der DRS



werden diese in einer Laudatio mit Auszügen aus den Nominierungen geehrt und erhalten eine Urkunde. Zum anderen werden an diesem Tag traditionell die besten Dissertationen des zurückliegenden Jahres ausgezeichnet. Durch diese Verbindung, d.h. die öffentliche Ehrung sowohl von Promovierenden als auch von Promotionsbetreuerinnen und -betreuern, wird der Tag zunehmend als Feier des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Nachwuchsförderung wahrgenommen.

### **Reaktionen von Betreuenden und Promovierenden**

Für die Preisträgerinnen und Preisträger ist die Auszeichnung laut eigener Rückmeldung mit großer Freude, aber auch mit Überraschung darüber verbunden, für einen Bereich ihrer Arbeit ausgezeichnet zu werden, in dem sie es nicht erwartet hätten. Die Professorinnen und Professoren schätzen dabei besonders, dass sie von ihren Promovierenden direkt vorgeschlagen wurden und nicht, wie üblich, aus dem Kreis der Kolleginnen und Kollegen.

Die Doktorandinnen und Doktoranden wiederum sehen in der Nominierung ihrer Betreuerinnen bzw. Betreuer eine Möglichkeit, ihre Wertschätzung und Dankbarkeit für eine nicht als selbstverständlich betrachtete Unterstützung in diesen prägenden Jahren auszudrücken, die normalerweise sowohl von Höhen als auch von Tiefen gekennzeichnet ist.

### **Ein Beitrag zur Diskussion über die Promotionsbetreuung**

In den vergangenen drei Jahren hat sich der DRS Award for Excellent Supervision an der Freien Universität Berlin etabliert. Die wachsende Zahl an Nominierungen und die ausschließlich positiven Reaktionen bestätigen: Es ist gut und wichtig, die universitätsinterne wie die öffentliche Aufmerksamkeit auf die hervorragende Arbeit zu lenken, die tagtäglich nahezu unbeachtet in diesem Kernbereich der Nachwuchsförderung geleistet wird. Durch die positiven Beispiele kann die Auszeichnung dazu beitragen, den Austausch über individuelle Betreuungspraktiken, aber auch über universitätsweite Leitlinien der Promotionsbetreuung zu fördern.

### **Kontakt**

Dahlem Research School (DRS)

Freie Universität Berlin

Berit Carmesin

E-Mail: [drs@fu-berlin.de](mailto:drs@fu-berlin.de)

Tel: 030 / 838 579 58

### 3. Supervisors Training: Workshops für Betreuende

(von Helmut Brentel)

Die Aus- und Fortbildung von Hochschullehrern in der Betreuung von Promovierenden stellt eine ganz wesentliche Voraussetzung und Bedingung für den Erfolg und die Qualität der Promotion dar. Dies ist – mit Ausnahme einiger sehr guter Ansätze in skandinavischen Ländern – in Deutschland wie im gesamten Kontinentaleuropa lange Zeit nicht zureichend erkannt und berücksichtigt worden. Die zu einer hervorragenden Betreuung von Promovierenden erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten wurden qua Habilitation und Forschungserfahrung schlicht als gegeben vorausgesetzt, ein Ausbildungsansinnen eher als Zumutung und Zeitvergeudung denn als hilfreiche und wichtige Maßnahme zur Qualitätssicherung im internationalen Wettbewerb der Hochschulen angesehen.

Im Kontrast dazu hatten sich insbesondere in Australien und Großbritannien bereits seit den 1990er Jahren Best-Practice-Modelle einer Betreuungskultur entwickelt, in der es für die britischen und australischen Kollegen längst selbstverständlich geworden ist, ein ‚Supervisors Training‘ auf freiwilliger oder verpflichtender Basis durchzuführen, Konzepte, Methoden und Tools zur Betreuung von Promovierenden zu entwickeln sowie die gemachten Erfahrungen anschließend zu publizieren. Erfreulicherweise hat, angestoßen durch die Empfehlungen von UniWiND, DFG und Wissenschaftsrat und durch die transnationale Zusammenarbeit in der European University Association (EUA), auch hierzulande ein Umdenken und ein nachholender Prozess eingesetzt, so dass seit einigen Jahren zunehmend deutsche Universitäten Workshops zur Aus- und Fortbildung von Betreuenden anbieten.

Ich möchte im Folgenden über die Konzeption und Wirkung der Workshops zur Promotionsbetreuung berichten, die ich als Berater und Trainer seit 2011 für deutsche und europäische Universitäten durchgeführt habe.<sup>1</sup> Es handelt sich um zweitägige Initial-Workshops für Betreuende, die noch eher am Anfang ihrer Betreuungspraxis stehen, um eintägige Follow-Up-Workshops nach ca. 6 Monaten, um eintägige Workshops für Direktoren von Graduiertenschulen, um Workshops zur Ausbildung zukünftiger Trainers of Supervisors, sowie um eintägige Einführungsworkshops für Promovierende mit dem Ziel, auch ihnen einen Zugang zum Stand der Konzepte und Techniken guter Promotionsbetreuung zu ermöglichen. Auf

---

<sup>1</sup> Die in diesem Text beschriebenen Workshops wurden vor dem Hintergrund des Standes der Literatur über Research Supervision und der Impulse aus EUA-CDE- und UNICA-Konferenzen seit Anfang 2009 entwickelt. In Deutschland haben sich erfreulicherweise eine Reihe von Ansätzen herausgebildet, welche die zentralen Themen und Probleme der Promotionsbetreuung aufnehmen und an die jeweiligen Qualifikationsziele angepasste inhaltliche und pädagogische Konzepte anbieten. Ein Beispiel sind das Seminar des DHV und der Workshop des Qualitätszirkels Promotion, zu dessen Entwicklung ich beigetragen hatte. Ein anderes Beispiel ist die Zusammenarbeit mit Ute Kämper, in der wir einen auf die Bedürfnisse der Universität Göttingen zugeschnittenen Workshop konzipiert und seit Beginn 2014 mehrfach erfolgreich durchgeführt haben.

diese Weise können sich Betreuende wie Betreute auf einem in etwa gleichen Kenntnissniveau über das Betreuungsgeschehen und die Betreuungsbeziehung austauschen und verständigen.

Der Einführungsworkshop ‚*Professionalisierung der Promotionsbetreuung*‘ hat zum Ziel, die Teilnehmenden innerhalb von zwei Tagen mit den wesentlichen Kenntnissen und Fähigkeiten des internationalen State of the Art in der Promotionsbetreuung vertraut zu machen und sie zu befähigen, die Konzepte und Instrumente in Bezug auf ihre Betreuungserfordernisse anzupassen und erfolgreich einzusetzen. Es handelt sich um ein *integriertes Konzept* bestehend aus 5 Schlüsselmodulen:

- zu der *internationalen Entwicklung* in der Promotionsbetreuung,
- zur *Promotionsbiographie* – einem Monitoring- und Übersichts-Tool, das Betreuenden und Promovierenden hilft, sich den Promotionsprozess in allen Phasen, Einzelelementen und unterstützenden Betreuungs- und Qualifizierungsinstrumenten zu vergegenwärtigen,
- zum Wandel der Rollen der Betreuenden, der Bedeutung der Klärung der *wechselseitigen Erwartungen* von Betreuenden und Promovierenden und der Entwicklung einer produktiven *Betreuungsbeziehung*,
- zu den Kriterien, Strategien und Techniken der *Auswahl* von Promovierenden
- und zur frühzeitigen Identifizierung von *Warnsignalen* und der *Analyse* und *Lösung* von Problemen während der Betreuung des Promotionsprojektes.

Die Module des Workshops sind integriert in dem Sinne, dass sie sich in ihren Inhalten und in den durch sie vermittelten Fähigkeiten der Betreuenden wechselseitig bedingen und voraussetzen, um die Synergieeffekte einer produktiven und sehr erfolgreichen Betreuungsleistung und Betreuungsbeziehung zu realisieren.

Entscheidend für das Gelingen von Supervisors Trainings sind zwei Dinge: einerseits die ausführliche Erläuterung und Vermittlung von professionellem Wissen und die Rückbindung an die Betreuungserfahrung des Trainers, zum anderen eine Vorgehensweise, in der die Teilnehmenden – ausgehend von ihren Problemen, Erfahrungen und Erwartungen – ermutigt und in die Lage versetzt werden, das Gespür und das Bewusstsein für Aufgaben und Herausforderungen der Promotionsbetreuung zu erweitern und die für sie passenden Problemanalysen und -lösungen *selbst* zu erarbeiten. Dazu dienen insbesondere die Gruppenarbeitsphasen nach der Präsentation und Diskussion der Module. Die Chance – und die ausreichende Zeit – für die Diskussion und den Erfahrungsaustausch über die Disziplingrenzen hinaus, stellt einen der ganz großen Vorteile eines solchen Workshops für die häufig von Zeitzwängen umstellten und mit ihren Betreuungsproblemen allein gelassenen Betreuenden dar.

Zum Abschluss des Workshops werden die Teilnehmenden in einer einstündigen Intervisions-Übung mit einem Verfahren der kollegialen Beratung bzw. einer Coaching-Technik für Gruppen vertraut gemacht, mit der ein problematischer Betreuungsfall vorgestellt und gemeinsam Lösungsansätze erarbeitet werden können. Der Workshop beinhaltet zudem eine Einführung in die englischsprachige Literatur zur Promotionsbetreuung, und zeigt, wo sich umfangreiche Materialien und Ressourcen im Internet finden lassen und wie das Arbeiten mit einem Toolkit (von Arbeitsblättern, Checklisten, Fragebögen, Leitlinien und Musterformularen bspw. für Fortschrittsberichte) die Betreuungstätigkeit sehr erleichtern und systematisieren kann.

Im Follow-Up-Workshop berichten die Betreuenden über ihre Erfahrungen, Vorgehensweisen und Erfolgserlebnisse bei der Nutzung der gewonnenen Anregungen und Einsichten und diskutieren ihre Fallbeispiele und Betreuungsprobleme in weiteren Intervisionsübungen. Dieser Workshop zielt zudem auf die Intensivierung des Arbeitens mit Betreuungswerkzeugen (supervisory tools) und vermittelt Kenntnisse zur Ausarbeitung von Betreuungsinstrumenten, die auf die jeweils gegebenen Erfordernisse zugeschnitten sind.

Ziel dieser Workshopkonzepte ist es, dass die Betreuenden den Wert und die Erfolgsbedingungen nicht nur der erforderlichen Einzelelemente und Module, sondern einer umfassenden *Betreuungs-Kultur* verstehen und schätzen lernen, die sie durch ihre individuellen und gemeinsamen Aktivitäten überhaupt erst schaffen, erfinden und kreieren. Insofern wurde der Begriff der *Professionalisierung* im Workshoptitel sehr bewusst und mit Nachdruck gewählt. Denn es geht in der Aus- und Fortbildung der Fähigkeiten zu hervorragender Promotionsbetreuung eben um deutlich mehr als um Rezepte, Tipps und Tricks. Es geht um das Bewusstsein und das Selbstverständnis zur gemeinsamen Fortentwicklung der individuellen und institutionellen Fähigkeiten zur Promotionsbetreuung auf hohem Niveau – also um einen *professionellen* Anspruch und um das Selbstverständnis aller Beteiligten, dass ein herausragender Qualitätsstandard der Promotion nur durch die Zusammenarbeit und Kreativität der Betreuenden selbst erreicht werden kann. Nur sie selbst sind letztendlich in der Lage die erforderlichen Konzepte und Betreuungsinstrumente zu entwickeln und zu verbreiten. Dieses übergeordnete Qualifikationsziel betrifft den Wandel des Selbstbildes der Betreuenden als Designer und Gestalter innovativer und effektiver Betreuungskonzepte und als sensible Berater ihrer Promovierenden.

Eine solche Vorgehensweise möchte ich an dem Best-Practice-Beispiel erläutern, das die Universität Rovira i Virgili in Tarragona zurzeit mit einem über drei Jahre laufenden Pilotprojekt zur Qualifizierung von Promotionsbetreuenden vorgibt. Dort wurde nicht der Fehler gemacht, nur hin und wieder ein Supervisors Training für einige Wenige in das universitäre Fortbildungsangebot einzustreuen. Ausgangspunkt war vielmehr die strategische Überlegung, dass die Qualifizierung von Promotionsbetreuenden

nur dann zu einer nachhaltigen Veränderung und Verbesserung der Betreuungskultur führen kann, wenn es gelingt eine genügend große Anzahl von insbesondere jüngeren Betreuenden in einem überschaubaren Zeitraum in das Workshopprogramm einzubinden. Insofern haben wir uns das für eine Universität mittlerer Größe ambitionierte, aber realistische Ziel gesetzt, 120 Betreuende in 5 Workshopzyklen mit je zwei Initial- und einem Follow-Up-Workshop von 2012 bis 2015 auszubilden. Hervorzuheben ist, dass sich bereits nach dem zweiten Workshopzyklus aus dem Teilnehmerkreis heraus eine „community of best practice in research supervision“ zusammengefunden hat, die sich regelmäßig zu einem „supervisors lunch time meeting“ trifft und auch über die Workshops hinaus ihre Erfahrungen austauscht.

Dies ist ein hervorragendes Beispiel dafür, wie aus Workshops zur Promotionsbetreuung neue, umfassendere Betreuungskonzepte und -strategien erwachsen können. Es zeigt, wie jüngere, sehr engagierte ebenso wie einige erfahrene Betreuende die Sache mit Unterstützung der Universitätsleitung, der Doctoral School und des Exzellenzcampus in die Hand nehmen und dazu beitragen können, ein längerfristiges Gesamtkonzept zur Promotionsbetreuung auf den Weg zu bringen. Dazu gehört in Tarragona auch das im Herbst 2014 gestartete Workshopprogramm eines „Training for Trainers of Supervisors“ (tts), durch das über einen Grundlagenworkshop, Übungsarbeiten zur eigenständigen Modulentwicklung und folgende Trainingsassistenzen einige Hochschullehrer und Hochschullehrerinnen aus dem Teilnehmerkreis der bisherigen Workshops als künftige Trainers of Supervisors ausgebildet werden.

Das Feedback zur Wirkung der Workshops war sehr positiv und ermutigend. Die Teilnehmenden berichten, dass die Veränderungen ihrer Betreuungsstrategien und ihrer Kommunikationsweisen bereits in den ersten Wochen nach dem Workshop zu deutlicher Verbesserung des Betreuungsverhältnisses und der Motivation und Produktivität ihrer Promovierenden geführt haben, dass Fehlentscheidungen bei Auswahlprozessen sowie Probleme und Konflikte in der Betreuung noch rechtzeitig erkannt und vermieden oder einfacher aufgelöst werden konnten.<sup>2</sup>

### **Kontakt:**

PD Dr. Helmut Brentel

Universität Frankfurt

E-Mail: [brentel@soz.uni-frankfurt.de](mailto:brentel@soz.uni-frankfurt.de)

Consulting and Training in Higher Education

E-Mail: [helmut.brentel@o2mail.de](mailto:helmut.brentel@o2mail.de)

---

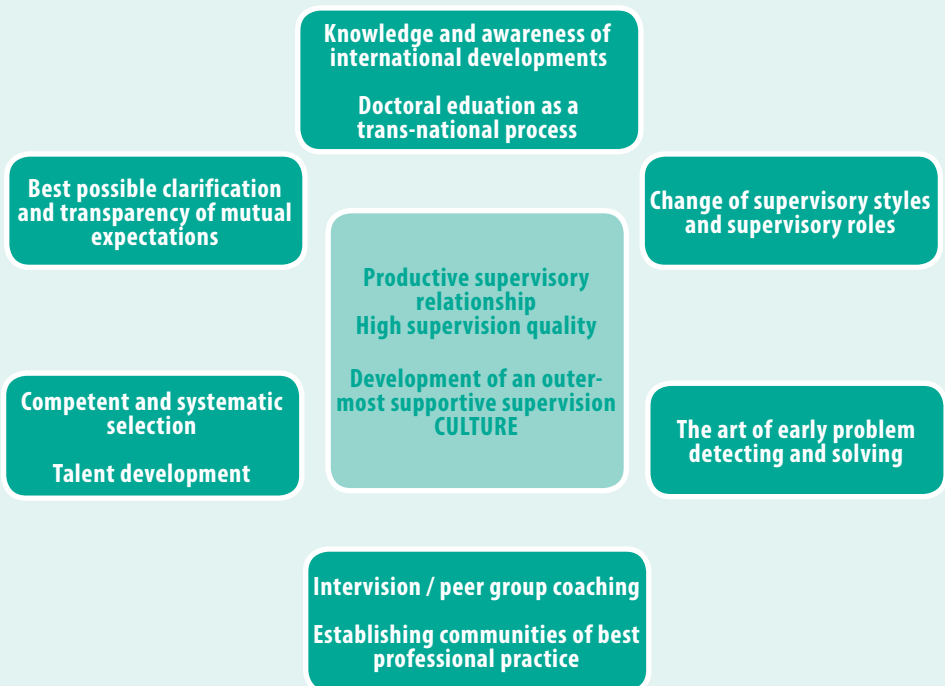
<sup>2</sup> Einen Eindruck von diesem Best-Practice-Beispiel erhalten Sie auch in einem Video der Universität Tarragona: [www.youtube.com/watch?v=Tv78-esxSgQ](http://www.youtube.com/watch?v=Tv78-esxSgQ)

**Abb. 6:** Übersicht „Which Supervisor Do I Want To Be?“ (Aus dem Workshop von Helmut Brentel)

### Which Supervisor Do I Want To Be?

Development of professional knowledge, skills, processes and tools

Supervision as balance and process



## Abb. 7: Übersicht „How to Achieve Outstanding Quality in Research Supervision“

(Aus einer Präsentation von Helmut Brentel, 2014)

### How to Achieve Outstanding Quality in Research Supervision

Cultivating the Research Mindset by Providing an Integrated Set of Actions, Measures and Tools

#### Training for Supervisors

Initial and Advanced Training  
Follow-Up Workshops  
Lunch Time Meetings  
Peer Group Supervision  
Training for Trainers of Supervisors

#### Guidance and Commitment

Mission and Vision  
Commitment of  
University's Top Management  
Mobilising the University's Actor System

#### Monitoring and Reporting

Doctoral Agreement  
Supervision Guidelines/ Code of Practice  
Self-Assessment  
Meeting Protocols  
Annual Progress Report  
Midterm Evaluation

#### Advice and Information

Graduate School Starter Kit  
Supervision Workshops for  
Doctoral Candidates  
Websites  
Literature on Supervision

#### Establishing an Outermost Supportive Supervision CULTURE

#### Internationalization

Workshops on Supervising International  
Doctoral Candidates  
Best Practice Partnerships

#### Awards and Rewards

Supervisor of the Year Awards  
Reduction of Teaching Load

#### Management and Organisation

Core Responsibility of Doctoral School  
Annual Development Plan  
Sustainability of Actions, Measures and  
Services

#### Quality Assurance

Innovative Key Performance Indicators  
Exit Questionnaire  
Tracking  
Transparency of Criteria and Procedures



## Ausgewählte Literatur

Brentel, Helmut: Nationale und internationale Entwicklungen in der Promotionsbetreuung und in der Aus- und Fortbildung von betreuenden HochschullehrerInnen, Vortrag in Jena, 2011.

Byrne, Joanne; Jørgensen, Thomas; Loukkola, Tia: Quality Assurance in Doctoral Education. Results of the ARDE project, EUA Publications 2013.

Deutscher Hochschulverband (DHV): Empfehlungen des Deutschen Hochschulverbandes zum Promotionsverfahren, 2003.

Eurodoc: Gathering of Evidence and Development of a European Supervision and Training Charter, 2004.

European University Association (EUA): Salzburg II Recommendations. European Universities' Achievements since 2005 in Implementing the Salzburg Principles, Brüssel 2010.

European University Association (EUA): Supervision, in: EUA-CDE-news, issue 15, March 2012.

Hochschulrektorenkonferenz (HRK): Zur Qualitätssicherung in Promotionsverfahren. Empfehlung des Präsidiums der HRK an die promotionsberechtigten Hochschulen, Bonn 2012.

Imperial College London: Code of practice, in: Imperial College London: learning to research. A guide to completing your research degree, London 2009, S. 6f.

Jaksztat, Steffen; Preßler, Nora; Briedis, Kolja: Promotionen im Fokus. Promotions- und Arbeitsbedingungen Promovierender im Vergleich, in: HIS: Forum Hochschule, Band 15, Hannover 2012.

Karolinska Institutet: Successful supervision. A Dialogue Facilitator, Stockholm.

Konsortium Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs (Hrsg.): Bundesbericht Wissenschaftlicher Nachwuchs 2013. Statistische Daten und Forschungsbefunde zu Promovierenden und Promovierten in Deutschland (BuWiN), Bielefeld 2013.

Krull, Wilhelm: Thesen zur Zukunft der Promotion, VolkswagenStiftung, Hannover 2013.

Mummendey, Amélie: Qualifizierung auf verschiedenen Wegen zur Promotion, Vortrag auf der 5. iFQ-Jahrestagung, Berlin 2011.

Qualitätszirkel Promotion: Gemeinsam die Promotion gestalten. Handlungsempfehlungen für Promovierende bzw. Handlungsempfehlungen für Betreuende, 3. Auflage, Neustadt a.d. Aisch 2014.

Qualitätszirkel Promotion: Shaping a Doctorate together. Guidelines for Supervisors / Guidelines for Doctoral Candidates, 2. edition, Neustadt a.d. Aisch 2014.

Quality Assurance Agency for Higher Education: Supervision, in: Quality Assurance Agency for Higher Education: Code of practice for the assurance of academic quality and standards in higher education. Section 1: Postgraduate research programmes, Mansfield (UK) 2004, pp. 14-17.

Thesis (Interdisziplinäres Netzwerk für Promovierende und Promovierte e.V.) und Deutscher Hochschulverband (DHV): Best-Practice-Papier, 2009.

University of London: Handbook for Supervisors – A guide to supervisory practice, College Postgraduate Research Students Committee, King's College London, University of London 2005/06.

Universitätsverband zur Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses in Deutschland (UniWiND): Junge Forscherinnen und Forscher. Empfehlungen zur Promotion an deutschen Universitäten, 2011.

Wissenschaftsrat: Anforderungen an die Qualitätssicherung der Promotion. Positionspapier des Wissenschaftsrates, Halle 2011.

Zhao, Chun-Mei; Golde, Chris M.; McCormick, Alexander C.: More than a Signature: How Advisor Choice and Advisor Behavior Affect Doctoral Student Satisfaction, conference paper of the American Educational Research Association, Montréal 2005.

## Impressum

ISSN 2199-9325

© UniWiND e.V. Freiburg 2014  
www.uniwind.org  
E-Mail: kontakt@uniwind.org

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen, der Funksendung, der Wiedergabe auf fotomechanischem oder ähnlichem Wege und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben vorbehalten.

Herausgeber (Band 4): Berit Carmesin, Dr. Uta Hoffmann, Dr. Gunda Huskobra,  
Dr. Sebastian Huster, Jo-Anna Küster, Dr. Jörg Neumann,  
Dr. Sigrun Wegener-Feldbrügge

Reihenherausgeber: Vorstand UniWiND  
Prof. Dr. Frank Bremmer, Prof. Dr. Rolf Drechsler,  
Prof. Dr. Thomas Hofmann, Prof. Dr. Erika Kothe (Vorsitzende),  
Prof. Dr. Enrico Schleiff (Stellvertretender Vorsitzender)

Redaktion: Geschäftsstelle UniWiND, Jena  
Franziska Höring, Dr. Gunda Huskobra, Norbert Krause

Gestaltung und Satz: ctw • gesellschaft für kommunikationsdesign mbH, Jena  
www.ctw-jena.de

Druck: Druckerei Richter, Stadtroda

[www.uniwind.org](http://www.uniwind.org)