

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Danke</b> .....	<b>8</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>9</b>
1.1 Warum ich dieses Buch geschrieben habe .....	10
1.2 Prämissen für eine gute Promotionsbetreuung .....	13
<b>2 Promotionsbetreuung im Wandel: Veränderungen und neue Herausforderungen</b> .....	<b>17</b>
2.1 Neue Promotionsformen und -formate .....	18
2.2 Betreuung auf Entfernung: Promotionsbetreuung nach Corona ..	21
2.3 Neue Formen der Promotionsbetreuung .....	22
<b>3 Promotion und Promotionsbetreuung</b> .....	<b>24</b>
3.1 Kompetenzentwicklung im Promotionsprozess .....	26
3.2 Phasen der Promotion: Vom Start zum Ziel .....	28
3.3 Kompetenzorientierte Prozessbegleitung .....	31
3.3.1 Das Modell der vier Kompetenzstufen und die Betreuungsphasen im Promotionsprozess .....	32
3.4 Die Promotionsbetreuung als wechselseitiger Prozess .....	38
<b>4 Promotionsbedingungen</b> .....	<b>40</b>
4.1 Die Promotion als Lebensphase .....	42
4.2 Vier Fälle – vier unterschiedliche Betreuungsbedarfe .....	43
4.3 Was Promovierende brauchen .....	45
<b>5 Aspekte der Promotionsbetreuung</b> .....	<b>52</b>
5.1 Fachliche Aspekte der Promotionsbetreuung .....	52
5.2 Formale Aspekte der Promotionsbetreuung .....	53
5.2.1 Zugangsvoraussetzungen .....	54
5.2.2 Promotionsordnung .....	55
5.2.3 Promotionsvereinbarung .....	56
5.2.4 Zuständigkeiten und formale Prozesse .....	57

<b>6</b>	<b>Promotionsbetreuung und Promotionsbedingungen</b>	<b>58</b>
6.1	Eine Promotionsbetreuung übernehmen	58
6.2	Persönliche Einflussfaktoren der Promovierenden	60
6.3	Psychische Gesundheit	64
6.4	Promotionsbetreuung von Mitarbeitenden	65
6.5	Promotionsbetreuung von Stipendiat*innen	68
6.6	Promotionsbetreuung von externen, berufsbegleitend Promovierenden	69
6.7	Promotionsbetreuung im Promotionskolleg	70
6.8	Promotionsbetreuung kooperativer Promotionen	72
6.9	Promotionsbetreuung interdisziplinärer Promotionen	72
6.10	Erst- und Zweitbetreuung	73
6.11	Zuständigkeiten und Grenzen der Promotionsbetreuung	74
6.12	Promotionsabbruch und Wechsel der Promotionsbetreuung	75
6.12.1	Betreuungswechsel und Promotionsabbruch durch Promotionsbetreuende	76
<b>7</b>	<b>Promotionsbetreuung und Promotionsberatung</b>	<b>79</b>
7.1	Beratungsformate in der Promotionsbetreuung	81
7.1.1	Consulting, Mentoring und Coaching	83
7.2	Das Betreuungsgespräch	87
7.2.1	Kommunikation in Betreuungsgesprächen	90
7.2.2	Betreuungsgespräche vorbereiten	91
7.2.3	Ablauf von Betreuungsgesprächen	94
7.3	Promotionsbetreuung und Promotionskrisen	98
<b>8</b>	<b>Toolbox</b>	<b>102</b>
8.1	Promotionsbetreuung übernehmen oder ablehnen	102
8.1.1	Anfragen zur Promotionsbetreuung steuern	102
8.1.2	Eine Zusage zur Promotionsbetreuung prüfen	103
8.1.3	Eine Promotionsbetreuung ablehnen	104
8.2	Promotionsprozesse überblicken	104
8.3	Tools zur Vor- und Nachbereitung von Betreuungsgesprächen	105
8.3.1	Strukturierter Fragebogen zur Vorbereitung durch Promovierende	106
8.3.2	Protokoll zur Nachbereitung des Betreuungsgesprächs	107
8.4	Ein Promotionsexposé in Auftrag geben	108
8.4.1	Beispiel-Merkblatt für ein Promotionsexposé	110
8.5	Gestaltung des Promotionskolloquiums	112

---

8.5.1	Muster-Zeitplan für ein eintägiges Kolloquium .....	114
8.6	Zeitplanung als Unterstützungsinstrument .....	115
8.6.1	Zeitplanung und Meilensteine .....	116
8.6.2	Der Schreib-Ziel-Plan .....	118
8.6.3	Planen mit Journalen .....	119
8.7	Visualisierung in der Promotionsbetreuung .....	120
8.8	Die Formulierung von Zielen .....	121
<b>9</b>	<b>Anhang .....</b>	<b>124</b>
9.1	Beratungsangebote für Promotionsbetreuende .....	124
9.2	Beratungsangebote für Promovierende .....	125
9.3	Beispiel-Schreib-Ziel-Plan .....	127
9.4	Literatur .....	129



---

# 1 Einleitung

Es gibt mittlerweile viele Ratgeber, die sich mit der Professionalisierung der Hochschullehre beschäftigen, aber nur wenige, die das Thema Promotionsbetreuung als Begleit- und Beratungsformat berücksichtigen. Dies soll sich mit diesem Buch ändern. Es liefert Anregungen zur Reflexion der eigenen Promotionsberatung und Impulse zur Gestaltung einer kompetenzorientierten Promotionsbetreuung. Auch wenn die Promotionsbetreuung eine Aufgabe sowohl der Promovierenden als auch der Betreuenden ist, richtet sich dieses Buch an die Betreuungspersonen.

Die Promotionsbetreuung ist ein wichtiger Hebel in der Promotion, da sie sich sowohl auf die Dauer als auch auf die Qualität von Promotionen auswirkt. Sie beeinflusst den weiteren Weg der Forschenden, sie beeinflusst beispielsweise, wie und ob sie eine wissenschaftliche Karriere realisieren können oder wollen. Die Promotionsbetreuung beeinflusst auch die Entwicklung der Promovierenden, z. B. die Aus- und Weiterbildung sowie ihre Vernetzungsmöglichkeiten. Die Promotionsbetreuung ist eine Form der akademischen Sozialisation, die Promovierende zu erfolgreichen Wissenschaftler\*innen machen kann.

Ein Promotionsvorhaben kann nicht losgelöst von den Personen betrachtet werden, die es durchführen. Da die Identifikation der Promovierenden mit ihrem Promotionsvorhaben sehr hoch ist, werden Fortschritte und Erfolge von den Promovierenden oft persönlich genommen.

Eine gute Promotionsbetreuung kann durch eine gewinnbringende Beziehungsgestaltung und hilfreiche Strukturen Promovierende zum Abschluss der Promotion beflügeln oder im schlimmsten Fall so sehr in Selbstzweifel stürzen, dass sie ihr Promotionsvorhaben unverrichteter Dinge abbrechen.

Deshalb ist es wichtig, dass sich Promovierende und Promotionsbetreuende mit dem Thema Promotionsbetreuung beschäftigen. Dieser Leitfaden soll Promotionsbetreuende dabei unterstützen, ihre Erwartungen zu klären und diese transparent an die Promovierenden zu kommunizieren.

Die Gruppe der Promovierenden wird heterogener. Längst haben Akteur\*innen in Hochschulen erkannt, dass sie auf die Erfahrungen, Kompetenzen und Perspektiven, die etwa ältere und nicht-traditionelle Promovierende aus der Praxis mitbringen, in der Forschung nicht verzichten können. Auch der Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse gelingt nur durch die Verbindung von Wissenschaft und Praxis. Die Betreuer\*innen von Promotionsvorhaben müssen deshalb mehr und mehr auch die Bedürfnisse der Gruppe nicht-traditioneller Promovierender und die der Praxis berücksichtigen.

Eine Promotion bringt für Promovierende viele Herausforderungen mit sich. Bei Promovierenden sind es neben zeitlichen Herausforderungen und Anforderungen, der schwierigen Vereinbarkeit von Promotion, Erwerbsarbeit und Care-Arbeit, der prekären Beschäftigungssituation auch immer wieder die Promotionsbetreuung, die das Promovieren schwierig macht. Da sind beispielsweise Promotionsbetreuende, die keine Rückmeldung geben, Promovierende, die nach dem Promotionskolloquium verunsichert sind oder jene, die kein Promotionskolloquium besuchen können, weil es zeitlich nicht vereinbar ist oder durch Betreuende nicht angeboten wird.

Auch Promotionsbetreuende stehen in der Betreuung von Promovierenden vor Herausforderungen. Da sind Promovierende, die Fristen oder Absprachen nicht einhalten, keine Betreuung nachfragen, Empfehlungen nicht umsetzen, das Kolloquium nicht besuchen oder sich nicht an den Diskussionen im Promotionskolloquium beteiligen.

Eine gute Promotionsbetreuung setzt voraus, dass Betreuungspersonen die Perspektive wechseln können und den Blick auch auf die Beziehungsgestaltung mit Promovierenden legen. Darum geht es in diesem Ratgeber. Er soll ebenso ein Impuls sein, sich Aspekte in Erinnerung zu rufen, die im Arbeits- und Betreuungsalltag untergehen – weil jede Promotion besonders ist und jede und jeder Promovierende das Beste gibt und dafür eine gute Promotionsbetreuung verdient.

## 1.1 Warum ich dieses Buch geschrieben habe

Dieses Buch ist aus meiner Tätigkeit als Coachin<sup>1</sup>, Workshopleiterin und Schreibtrainerin für Promovierende entstanden. Als ich 2006 Trainerin für Schlüsselkompetenzen des Promovierens, Schreibtrainerin und Coachin für Promovierende wurde, geriet das Thema Promotionsbetreuung bald als Säule einer guten Promotionsberatung in meinen Blick. Und so begann ich, Doktorand\*innen dabei zu unterstützen, Verantwortung für ihre Promotionsbetreuung zu übernehmen und ihre Promotionsbetreuung gewinnbringend zu gestalten. In vielen Coachings und Workshops gab ich zunächst Promovierenden und später dann Promotionsbetreuenden Impulse dafür, die eigene Promotionsbetreuung nicht als Einbahnstraße zu sehen und sie stattdessen kooperativ zu gestalten. Dabei hörte ich viele Geschichten darüber, wie Promotionsbetreuung nicht funktioniert:

---

1 Der Duden kennt mittlerweile auch das Femininum „Coachin“, deswegen benutze ich es hier.

- Promotionsbetreuende, die nicht auf Mails antworten
- Promotionsbetreuende, die ihre Erwartungen nicht kommunizieren oder bei jedem Gespräch andere Erwartungen und Anforderungen stellen
- Promotionsbetreuende, deren Feedback wenig hilfreich und nicht konstruktiv für die Promovierenden ist
- Promotionsbetreuende, die kein Kolloquium und keinen Raum des Austauschs und der Entwicklung bieten

Mir wurde durch die Gespräche aber sehr schnell klar, dass auch die Betreuerinnen und Betreuer bei der Promotionsbetreuung unterstützt werden müssen, denn auch sie brachten verschiedene Anliegen mit in die Beratung. Sie berichteten, was die Betreuung von Promovierenden aus ihrer Sicht schwierig macht:

- Promovierende, die sich einfach nicht mehr melden
- Promovierende, die von sich aus keine Beratung nachfragen oder Ratschläge nicht umsetzen
- Promovierende, die sich im Kolloquium nicht beteiligen
- Promovierende, die ihre Promotion abbrechen
- Promovierende, die den Aufwand einer Promotion falsch einschätzen

Schließlich kommt hinzu, dass in manchen Bereichen im Laufe der Promotionszeit das Interesse an einer Promotion nachlässt und viele Absolvent\*innen lieber alternativ einen Berufseinstieg in weniger prekäre Bereiche des Arbeitsmarktes wählen. Nicht nur bei den Promovierenden, auch bei den Betreuenden sind die Unsicherheiten groß.

## **Für wen das Buch ist**

Dieses Buch ist ein Leitfaden für Promotionsbetreuer\*innen, die am Anfang ihrer Promotionsbetreuung stehen. Es richtet sich aber auch an fortgeschrittene Betreuende, die sich Impulse für die Veränderung und Verbesserung ihrer Betreuungsarbeit wünschen. Der Leitfaden kann auch von Promotionsbetreuenden genutzt werden, die mit konkreten oder neuen Herausforderungen in der Betreuung ihrer Doktorand\*innen konfrontiert sind und sich Hilfe erhoffen.

Schließlich profitieren auch diejenigen, die in der Graduiertenförderung mit Promotionsbetreuenden arbeiten, und auch Promovierende können mithilfe dieses Ratgebers die Perspektive wechseln und für sich erarbeiten und entscheiden, wie sie ihre Promotionsbetreuung gestalten wollen. Dieser Ratgeber gibt hier praktische Hilfestellungen, Ideen und Impulse für die Gestaltung der Promotionsbetreuung.

## **Für wen das Buch nicht ist**

Ich habe lange überlegt, ob ich diesen Teil des Buches schreiben soll, auch weil ich niemanden belehren oder verurteilen möchte. Ich weiß, dass die Promotionsbetreuung an vielen Universitäten bisher nicht den Stellenwert und die Anerkennung hat, die sie verdient.

Ich weiß auch, dass Promotionsbetreuung als Maßnahme der Personalentwicklung und der Nachwuchs- und Forschungsförderung an vielen Hochschulen möglicherweise auf der Ebene der Hochschulleitungen, der Fakultäten und den Promotionsausschüssen diskutiert wird, aber auf der Handlungsebene der Fakultäten, Institute und der Betreuenden nicht unbedingt umgesetzt wird. Gründe hierfür können fehlende zeitliche Ressourcen und die gewünschte Freiheit der Betreuenden sein, Promotionen nach eigenem Gutdünken und ohne Rechenschaftspflicht und Erfolgswahlen zu betreuen.

Promotionsbetreuung ist eine anstrengende und verantwortungsvolle Aufgabe, die neben Forschung, Lehre, Verwaltung und Selbstverwaltungsaufgaben der Hochschulen zu leisten ist. Einerseits verfügen Professorinnen und Professoren über viel Erfahrung und sind bereits jetzt gute Promotionsbetreuende, die an ihrer Promotionsbetreuung nichts ändern möchten. Andererseits bedeutet gute Promotionsbetreuung viel Arbeit, die durch die hohe Belastung von Professorinnen und Professoren oft an ihre Grenzen stößt.

- Das Buch ist nicht für diejenigen Promotionsbetreuenden geschrieben, deren Promovierende sich gut betreut fühlen, immer im Zeitplan liegen und ihre Texte und Leistungen zu den vereinbarten Terminen abliefern.
- Es ist auch nicht für diejenigen Promotionsbetreuenden geschrieben, deren Promovierende sich gut und mit den richtigen Methoden betreut fühlen.
- Auch Promotionsbetreuende, die die formalen Abläufe an ihrer Universität oder Hochschule kennen, die wissen, wann und wo Promovierende Unterstützung erhalten, die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten geklärt haben, werden mit diesem Buch nur bedingt etwas anfangen können.
- Betreuerinnen und Betreuer, die Kommunikationsprofis sind und mit ihren Promovierenden nicht in fachliche, terminliche Konflikte oder Interessenkonflikte geraten, die die Entscheidungen ihrer immer selbständiger werdenden Promovierenden gut mittragen können, werden aus diesem Buch weniger Gewinn ziehen. Ihre Kolleginnen und Kollegen hingegen, die immer wieder – auch gesunde – Zweifel an ihrer Form der Promotionsbetreuung haben, werden mehr davon profitieren.

Zu oft höre ich in Coachingstunden und Workshops, die ich für Promovierende anbiete, wie Promotionsbetreuung nicht funktioniert. Ich höre von Promotionsbetreuenden, die keine Zeit haben, widersprüchliche Rückmeldungen geben, aus Sicht der Promovierenden unsinnige Anforderungen stellen und so gewollt oder ungewollt Promotionen verzögern, bis hin zum Abbruch der Promotion. Und ich denke, jede Person, die eine Promotionsbetreuung übernimmt, sollte Rahmenbedingungen und Möglichkeiten der Unterstützung schaffen und so die Verantwortung dafür tragen, dass diese Promotion erfolgreich beendet werden kann.

## **1.2 Prämissen für eine gute Promotionsbetreuung**

„Nichts ist so beständig wie der Wandel“. Dieses Zitat, das dem griechischen Philosophen Heraklit zugeschrieben wird, gilt auch für die Promotionsförderung. Politische Entscheidungen wie das Wissenschaftszeitvertragsgesetz (Wiss-ZeitVG), Förderentscheidungen von Ministerien und Stiftungen, die Finanzierung von Graduiertenförderungseinrichtungen und sich wandelnde wissenschaftliche Konventionen beeinflussen die Ausgestaltung der Promotionsbetreuung. Die Promotionsbetreuung ist auch abhängig davon, ob Hochschulen für angewandte Wissenschaften das Promotionsrecht erhalten, wie Wissenschaftsorganisationen in die Nachwuchsförderung an Universitäten eingebunden sind, welche Kooperationen zwischen Hochschullehrenden entstehen und wer wie lange eine finanzielle Promotionsförderung erhält. Promovierende erhalten auch ohne abgeschlossene Promotion finanziell attraktivere Angebote für den Berufseinstieg und beginnen aus diesem Grund erst gar keine Promotion oder beenden diese, bevor die Dissertation fertiggestellt ist.

Gerade weil sich die Promotionsbedingungen ständig ändern und auch weil sie von Hochschule zu Hochschule, von Fakultät zu Fakultät unterschiedlich sind, ist es wichtig, dass Promotionsbetreuende die eigene Promotionsbetreuung fair, transparent und strukturiert gestalten. Klarheit über Rollen, Verantwortlichkeiten und Erwartungen schaffen einen verlässlichen Rahmen, an dem sich Promovierende und Betreuende orientieren können.

## Die sieben Prämissen guter Promotionsbetreuung

- Promotionsbetreuung ist ein stetiger Lernprozess
- Jede Promotion ist einzigartig und erfordert individuelle Unterstützung
- Promotionsbetreuung ist ein kooperativer und dynamischer Prozess
- Gute Promotionsbetreuung bedeutet, gut zu kommunizieren
- Gute wissenschaftliche Praxis ist ein Element der Promotionsbetreuung
- Alle geben ihr Bestes – immer!
- Promotionsbetreuende gestalten Wissenschaftskultur

### ***Promotionsbetreuung ist ein stetiger Lernprozess***

Eine Promotion ist ein Entwicklungsprozess für Promovierende und Promotionsbetreuende. In diesem Prozess lernen Promotionsbetreuende und Promovierende dazu. Dieser wechselseitige Lernprozess lebt von einem offenen Austausch, gegenseitigem Respekt und einer klaren Rollenverteilung. Der Prozess lebt auch davon, dass die Betreuenden ihre Rolle regelmäßig reflektieren. Betreuende schaffen als Vorbild einen Raum, in dem Promovierende eigenständig Entscheidungen treffen und Verantwortung übernehmen können.

### ***Jede Promotion ist einzigartig und erfordert individuelle Unterstützung***

Die Einzigartigkeit einer Promotion bezieht sich nicht nur auf das Promotions-thema, sondern ist immer auch eine persönliche Geschichte. Hinter jeder Promotionsentscheidung und hinter jedem Promotionsprozess stehen persönliche Wünsche, Werte, Ziele und Erwartungen. Deshalb erfordert jede Promotion ein individuelles Maß an Unterstützung, Flexibilität und Einfühlungsvermögen. Dies umfasst sowohl die fachliche Beratung als auch die Fähigkeit, auf persönliche Bedürfnisse und unerwartete Entwicklungen einzugehen.

### ***Promotionsbetreuung ist ein kooperativer und dynamischer Prozess***

Promotionsbetreuende und Promovierende sind gleichermaßen für eine gelungene Promotionsbetreuung verantwortlich. Dazu gehört, dass die Promovierenden das Forschungsprojekt eigenverantwortlich durchführen, Feedback einholen und hilfreiche Empfehlungen umsetzen, Herausforderungen kommunizieren, Vorträge halten, an Kolloquien teilnehmen, wissenschaftliche Standards berücksichtigen und ihre Qualifizierungsphase eigenverantwortlich gestalten.

Es liegt in der Verantwortung der Betreuerinnen und Betreuer, den Rahmen zu schaffen, in dem die Promovierenden ihre Verantwortung wahrnehmen

können. Das bedeutet, Rollen und Erwartungen zu klären, wertschätzend zu kommunizieren, Prozesse transparent zu gestalten und strategische Entscheidungen zu begleiten, z. B. bei der Publikation von Beiträgen, der Teilnahme an Konferenzen oder der Planung der nächsten Karriereschritte.

### ***Gute Promotionsbetreuung bedeutet, gut zu kommunizieren***

Die Kommunikation in der Promotionsbetreuung muss so gestaltet sein, dass sie die Promovierenden befähigt, konstruktiv mit Rückmeldungen, Widersprüchen und auch kritischen Argumenten und Diskussionen umzugehen. Die Kommunikation in Betreuungsgesprächen muss daher über das bloße Aufzeigen von Defiziten in Argumenten, Texten und Zeitplänen hinausgehen und die Promovierenden in wertschätzender Weise zu Lösungen, Handlungsoptionen und Perspektiven führen. Das setzt voraus, Betreuungsgespräche, Promotionskolloquien und Promotionskollegs so zu gestalten, dass eine kollegiale und wertschätzende Wissenschaftskommunikation zwischen Betreuenden und Promovierenden sowie zwischen Promovierenden entstehen kann.

### ***Gute wissenschaftliche Praxis ist ein Element der Promotionsbetreuung***

Gute wissenschaftliche Praxis muss aktiv in die Promotionsbetreuung integriert werden und gemeinsame Aufgabe von Betreuenden und Promovierenden sein. Betreuende tragen als Vorbilder für Promovierende eine besondere Verantwortung für die Vermeidung wissenschaftlichen Fehlverhaltens. Das eigene Verhalten im Umgang mit Forschungsdaten und -ergebnissen, Publikationen und wissenschaftlicher Kommunikation prägt die Haltung der Promovierenden. Dies betrifft auch die Autor\*innenschaft der Promovierenden.

### ***Alle geben ihr Bestes – immer!***

Promotionsbetreuung ist ein komplexer, oft herausfordernder und vor allem von unterschiedlichsten, sich verändernden Rahmenbedingungen abhängiger Prozess. Die persönliche Situation der Promovierenden kann sich ebenso ändern wie die der Betreuenden. Auch Forschungsprozesse haben ihre eigene, nicht vorhersehbare Logik, besonders für Nachwuchswissenschaftler\*innen. Diese Dynamik erfordert von allen Beteiligten ein hohes Maß an Flexibilität, Geduld und gegenseitigem Verständnis.

Trotz aller Bemühungen auf beiden Seiten kann es zu Missverständnissen, Verzögerungen oder gar Konflikten kommen, die oft weniger auf mangelndes Engagement als vielmehr auf die Komplexität des Prozesses und die Rahmenbedingungen zurückzuführen sind.

Eine zentrale Herausforderung im Promotionsprozess besteht für Promovierende und Betreuende darin, eine Balance zwischen Engagement,

Unterstützung und (Eigen-)Verantwortung zu finden. Wenn Betreuende und Promovierende allerdings davon ausgehen, dass alle ihr Bestes geben und dabei das gemeinsame Ziel des erfolgreichen Abschlusses der Promotion verfolgen, kann dies die Promotion für alle Beteiligten so viel einfacher machen.

### ***Promotionsbetreuende gestalten Wissenschaftskultur***

Mit der Gestaltung der Promotionsbetreuung beeinflussen Promotionsbetreuende nicht nur die individuellen Promotionsprozesse, sondern auch Werte, Normen und Dynamiken in der Wissenschaft. Die Haltung der Promotionsbetreuenden ist eine verantwortungsvolle Aufgabe und ein zentraler Hebel für die Gestaltung einer positiven, inklusiven und verantwortungsbewussten Wissenschaftskultur. Mit ihrem Verhalten und ihren Überzeugungen in Betreuungsprozessen setzen sie Standards, die über einzelne Promotionsprozesse hinauswirken und die Wissenschaft langfristig prägen.