

# DIE ZEIT

# WISSEN<sup>3</sup>

Brief für Hochschule Wissenschaft Scientific Community

#



Dr. acad. Sommer

#



*„Ich glaube, mein Chef ist ein A\*\*\*\*. Ich tue mich schwer damit, so etwas Negatives zu sagen, aber er kritisiert mich und andere regelmäßig harsch und vor versammelter Mannschaft, lässt kaum ein gutes Haar an meinen Texten... Dabei hat er mich doch eingestellt! Und andererseits ist er manchmal wirklich nett, fragt wie es mir geht und ist eine Koryphäe auf seinem Gebiet. Soll ich meine Dissertation bei ihm überhaupt noch weiterführen?“, fragt ein Doktorand.*

Lieber Ratsuchender,

und wieder einmal zeigt sich: Exzellente Forschung und exzellente Personalführung sind nicht deckungsgleich, aus dem einen folgt nicht logisch das andere. Was Sie schildern, deutet vielmehr auf den so genannten „autokratischen Führungsstil“ hin, der in Hochschule und Wissenschaft immerhin knapp ein Fünftel ausmacht. Er ist also keinesfalls den Regelfall, aber auch keine exotische Ausnahme – leider.

Viele Wissenschaftseinrichtungen arbeiten daran, dass auf dem Weg zur Professur auch Fähigkeiten im Bereich Kommunikation, Menschenführung, Konflikt- und Kritikfähigkeit

erweitert und entsprechende Kriterien in Berufungsverfahren mit berücksichtigt werden – gut so, mit vielen bereits erkennbaren positiven Wirkungen. Aber nicht alle werden davon erreicht, manch „blinder Fleck“ bleibt.

**Mein Rat an Sie: Schützen Sie sich.** Bevor Sie Ihre Dissertation folgenreich in Frage stellen, versuchen Sie, Wege zu finden, sie „trotz“ dieses Chefs zu Ende zu bringen. Und dann schnellstmöglich aus dem Arbeitsbereich zu verschwinden. Auf dem Weg hilfreich:

- Sie sind nicht allein. Vielen anderen geht es ähnlich – vielleicht sogar in Ihrem Arbeitsbereich. Suchen Sie das kollegiale Gespräch, fragen Sie, wie andere mit diesen Launen des Chefs umgehen und welche Tipps es für Sie gibt. Womöglich entsteht daraus sogar eine Palastrevolte – aber Achtung, bitte nicht im Alleingang!
- Halten Sie sich vor Augen, dass die Macht Ihres Chefs begrenzt und endlich ist. Spätestens nach der Promotion können Sie sich von ihm lösen. Und zu Hause sowieso.
- Legen Sie sich Strategien zurecht, wie Sie mit der Freundlichkeit einerseits und der ausfallenden Kritik andererseits umgehen können. Dies sind verhaltensbezogene Strategien (z. B. einen belanglosen Standardsatz für Kritik parat zu haben, so wie „Oh, das ist bestimmt wichtig. Diesen Punkt schreibe ich mir mal auf“), aber auch mentale Strategien. So kann es helfen, sich eine unsichtbare Fensterscheibe zwischen Ihnen beiden vorzustellen oder zu wissen, dass es sich um ein Sozialverhalten ähnlich wie bei Affen handelt – und dieser Affe möchte unbedingt ganz weit oben auf dem Felsen sitzen und mit Kokosnüssen werfen. Soll er.
- Untersuchen Sie, wann das Verhalten Ihres Chefs auftritt. Vermutlich hat es gar nicht viel mit Ihnen zu tun – adressiert Sie also gar nicht als Person, sondern als austauschbares Gegenüber. Notieren Sie: Ist es Montags häufiger? Wie oft sind andere davon betroffen? Wann verletzt es Sie besonders? Geben Sie (heimlich) Ratings für die menschliche Qualität seiner Wortmeldungen. Untersuchen Sie das Phänomen als eine Art Feldstudie, die Sie wohl nie publizieren werden.
- Kümmern Sie sich um Ihre Gefühle. Sie sind verletzt? Suchen Sie sich Trost bei netten Menschen. Sie sind wütend? Schreien Sie (im Wald) Ihre Wut heraus, zertrümmern Sie altes Geschirr, zerreißen Sie alte Tapeten. Sie haben Angst? Nehmen Sie einen Talisman mit zu Besprechungen oder weihen eine Verbündete ein.
- Wenn das Verhalten immer wieder über zwar menschlich belastende, aber sachlich doch noch hinzunehmende Vorfälle hinausgeht, suchen Sie sich vertraulich Rat – etwa beim Personalrat, bei einer Ombudsperson, Coaching, einer Beratungsstelle. Oder bei jemand

anderes, der/die Ihre Arbeit weiterbetreuen könnte. Denn auch ein Wechsel ist manchmal möglich – besser zu früh als zu spät. Wägen Sie in Ruhe ab, wieviel Sie ertragen können und wollen, und treffen Sie am Ende eine sachliche Entscheidung. Kopf hoch.

**Dr. Boris Schmidt**, Berlin und Parchim, arbeitet seit 2001 als Coach, Trainer und Psychotherapeut mit den Schwerpunkten Hochschule und öffentlicher Dienst. Er schreibt für das Coachingnetz Wissenschaft als „Dr. acad. Sommer“. Kontakt: [www.thema31.de](http://www.thema31.de) und [www.coachingnetz-wissenschaft.de](http://www.coachingnetz-wissenschaft.de).

#

Auch eine Frage an Dr. acad. Sommer? Schreiben Sie an [wissendreizeit.de](mailto:wissendreizeit.de), twittern Sie unter #Wissen3 – oder hinterlassen Sie uns **in diesem Kontaktformular** anonym Ihre Frage!

#