



Foto: 123 RF



## Unter vier Augen



„Ich habe eine Doktorandenstelle eingeworben. Bis dato hatte ich keine Erfahrung auf dem Gebiet der Auswahl von Kandidaten. Meine Sorge ist, dass ich die falsche Person auswähle und das Projekt platzt. Was kann ich tun, um das zu vermeiden?“, fragt eine Juniorprofessorin aus der Biochemie.



**Coach Neela Enke antwortet:**

Personalauswahl ist kein triviales Unterfangen. Es ist empfehlenswert, sich genau zu überlegen, wen man auswählt, vor allem dann, wenn der Erfolg der zukünftigen Promovierenden so eng mit Ihrem eigenen verknüpft ist. Entscheidend ist hier, dass Sie sich Zeit für den Auswahlprozess nehmen.

Es gibt zwei Ebenen zu beachten: Die erste ist die offensichtliche der Qualifikation. Nehmen Sie sich Zeit, ein Anforderungsprofil zu erarbeiten: Welcher fachliche Hintergrund wird benötigt? Welches Methodenspektrum wird gebraucht? Welche anderen Erfahrungen könnten wichtig sein, um die Stelle gut ausfüllen zu können? Das Anforderungsprofil bildet die Grundlage für die Stellenausschreibung. Bei allen formalen Vorgängen rund um den Bewerbungsprozess hilft Ihnen die Personalstelle. Bewerten Sie im Vorfeld der Bewerbungsgespräche die eingesandten Bewerbungen auf Grundlage des Anforderungsprofils. Die zweite Ebene ist die von Persönlichkeit und Arbeitsweise. Zunächst gilt es, Ihre Erwartungen an die Arbeitsweise der neuen Mitarbeiterin oder des neuen Mitarbeiters zu reflektieren und diese mit den Ansprüchen, die sich aus dem Projekt ergeben, abzugleichen. Oftmals halten wir Personen für besonders qualifiziert, die uns in der Arbeitsweise ähnlich sind. Das muss aber nicht notwendigerweise im Sinne des Projekts sein: Wenn Sie viele Ideen haben und sich gelegentlich verzetteln, kann es produktiv sein, jemanden zu haben, der Projekte sehr zuverlässig zu Ende führt. Die Arbeitsweise ist mitunter schwierig zu erfragen. Hier bietet es sich an, Aufgaben im Bewerbungsgespräch zu stellen, um einen Eindruck davon zu bekommen, wie jemand an diese herangeht. Stellt sich jemand als zielstrebig dar, ist es hilfreich, nach Beispielen aus der professionellen Vergangenheit zu fragen, die diese Eigenschaft illustriert. Lassen Sie sich im Anschluss an die Gespräche Zeit für Auswertung und Entscheidung; vergleichen Sie Ihre Erkenntnisse aus den Gesprächen mit den Bewertungen der Anforderungsprofile. Nehmen Sie Ihr Bauchgefühl ernst und reflektieren Sie darüber, woher es kommt. Außerdem bietet es sich an, die Vorstellungsgespräche nicht allein zu führen.

Ist ein Kandidat oder eine Kandidatin ausgewählt, begleiten Sie ihn oder sie besonders am Anfang. Formulieren Sie explizit, welche Erwartungen Sie an Ihren Promovenden oder Ihre Promovendin haben, und gestalten Sie gemeinsam das Promotionsprojekt so, dass es sinnvoll und möglich ist. Sollten Sie eine Probezeit vertraglich vereinbart haben, versuchen Sie auftretende Probleme frühzeitig anzugehen. Gestatten Sie sich unbedingt beiden eine Lernkurve in der Zusammenarbeit.

**Nehmen Sie sich Zeit für den Auswahlprozess und hören Sie nicht nur auf Ihr Bauchgefühl!**



Foto: privat

**Dr. NEELA ENKE**

ist Coach, Mediatorin und Trainerin im Hochschulbereich. Zu ihren Schwerpunkten gehören Führung, Karriereentwicklung sowie Fragen von Gender und Diversity. Sie ist Mitglied im Coachingnetz Wissenschaft, das Partner der duz ist.

**Literatur**

Claudia Peus, Susanne Braun, Tanja Hentschel, Dieter Frey (Hrsg.): Personalauswahl in der Wissenschaft: Evidenzbasierte Methoden und Impulse für die Praxis. Springer 2015.

**Internet**

[www.coachingnetz-wissenschaft.de](http://www.coachingnetz-wissenschaft.de)

**Internet**

[www.scienza-berlin.de](http://www.scienza-berlin.de)