

DIE ZEIT
WISSEN³
Brief für Hochschule Wissenschaft Scientific Community



Dr. acad. Sommer



*Liebe Frau Dr. acad. Sommer,
gemeinsam mit meinem eigentlich sehr
kooperativen Kollegen leite ich ein
transdisziplinäres Forschungsprojekt zu aktuellen
globalen Krisen und Kriegen. Nach einem auch
emotional heftigen Streit über Freiheit der
Wissenschaft, Selbstzensur und politisch geprägte
Themen von Promovierenden, reagiert er seit
zwei Wochen wortkarg oder gar nicht auf meine
E-Mails und Anrufe. Wie kann ich wieder in einen
kooperativen Kontakt kommen?*

Liebe Forschungsgruppenleiterin,
gut, dass Sie sich um Klärung bemühen. Konflikte sind zwar unvermeidlich und alltäglich,
Ihre Anfrage ist jedoch keineswegs banal: Eine andauernde gravierende Störung Ihrer
Kommunikation und Arbeitsbeziehung als Doppelspitze wäre höchst riskant und schadet dem
Projekt, der Forschung, den Promovierenden und Beteiligten, letztlich der Reputation
aller. Richten Sie zuerst den Blick nach innen: Nehmen Sie Ärger, Angst, Empörung oder
Frustration als hilfreiche Signale für Ihre eigenen Bedürfnisse und Grenzen wahr. Beruhigen Sie
sich. Was hat Ihnen früher schon einmal geholfen - bewegen, rausgehen, mit vertrauten
Personen sprechen? Nutzen Sie Ihr reflexives, analytisches Potenzial: Wie ist Ihre Haltung

als Wissenschaftlerin und Co-Leiterin? Bleiben Sie sich selbst und Ihren Werten treu. Checken Sie auch: In welchen Rollen sind Sie mehr oder weniger be- und getroffen? Als Kollegin, als Leiterin, Betreuerin oder Expertin? Welche Optionen haben Sie, falls die Situation wirklich weiter eskaliert? Wie können Sie sich aus der Rolle heraus adäquat verhalten und ihre professionsbezogene und persönliche Verletzlichkeit schützen?

Mit Blick auf Ihren Kollegen: Hitzige, emotionalisierte Auseinandersetzungen sind auch ein Indikator dafür, dass den Beteiligten etwas wichtig ist. Und das ist ja erstmal gut. Was schätzen Sie an Ihrem Kollegen fachlich und im Hinblick auf seine Führungspersönlichkeit besonders? Rufen Sie sich diese Punkte bewusst in Erinnerung. Wenn der Kollege sich zurückzieht, so kann das auch bedeuten, dass er die gute Arbeitsbeziehung zu Ihnen schützen und keine weitere Auseinandersetzung riskieren will. Welche anderen Gründe könnte sein Verhalten haben – neben Ihrer Meinungsverschiedenheit? Womöglich steht er gerade unter privatem oder beruflichen Druck? Vielleicht liegen die Gründe für Ihren Streit nicht so sehr bei Ihnen beiden, wie es scheint – sondern in aktuell stressigen Umständen. Gehen Sie einen Schritt auf ihn zu.

Suchen und schaffen Sie Dialogräume, in denen Sie sich persönlich begegnen können. Geben Sie der Beziehungspflege Vorrang vor den Inhalten. Eine Klärung via E-Mail oder Messenger ist ein No-Go. Welche informellen Begegnungs- und Dialogräume sind ritualisiert? Treffen Sie den Kollegen vielleicht bald in einer Gremiensitzung? Gibt es Gelegenheiten zwischen Tür und Angel, um sich wieder zu sehen und ihn zu einem Tee oder Lunch einzuladen? Für das eigentliche, spätere Gespräch ist eine offene, fragende, am Kollegen, am Hintergrund des Verhaltens interessierte Haltung kommunikationsfördernd. Vermeiden Sie inhaltliche Positionierungen oder Statements, die den Raum einengen. Auch frühe Dispute um „richtig oder falsch“ sind eher hinderlich. Erbitten Sie seine Sichtweise und Vorschläge zum weiteren Umgang miteinander in der gemeinsamen Leitungsrolle und mit der Situation. Fokussieren Sie das Gemeinsame, Ihr „wir“, und Ihre bislang gute Arbeitsbeziehung.

Manchmal kann das Jahresende neben aller Geschäftigkeit auch Momente des Innehaltens und des Rückblicks bieten. Vielleicht ist diese Zeit eine gute Gelegenheit, die Highlights, Gelungenes und Erfolge auch als Leitungsteam zu würdigen. Dazu könnten Sie den Kollegen explizit einladen. Oder liegt es Ihnen näher, es erst einmal ruhen zu lassen und mit neuer

Energie und dem Blick nach vorne zu Jahresbeginn einen Dialograum zu schaffen und dann das klärende Gespräch zu führen? Vertrauen Sie auf Ihre langjährige kollegiale kooperative Beziehung, auf das, was Sie verbindet: Ihr tolles gemeinsames Projekt, die Teamleitung, Betreuungsbeziehungen, die gemeinsamen Ziele mit fachlich wichtigen und aner kennenswerten Unterschieden.

Dr. Monika Klinkhammer ist Coach, Supervisorin (DGSv), Trainerin und Lehrcoach in Berlin und berät seit über 25 Jahren Wissenschaftler:innen und Führungskräfte in Wissenschaft und Hochschule. Sie ist Mitglied im Coachingnetz Wissenschaft.

Kontakt: www.MonikaKlinkhammer.de und www.coachingnetz-wissenschaft.de

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