26. Oktober 2026

DIE ZEIT
WISSEN 3
Brief für Hochschule Wissenschaft Scientific Community

Dr. acad. Sommer



Liebe Dr. acad. Sommer,

ich bin seit einigen Monaten Dekanin. Im großen und ganzen macht das Amt mir auch Spaß. Ich habe jedoch ein großes Problem mit dem Fakultätsgeschäftsführer. Der ist gefühlt seit Ewigkeiten da und ist wahnsinnig engagiert für die Fakultät. Aber er macht, was er will, hält sich nicht an Absprachen und lässt sich von mir gar nichts sagen. Mittlerweile ist unser Verhältnis total angespannt. Was kann ich da machen?

Liebe X,

was Sie schildern, ist einer der Klassiker in der akademischen Selbstverwaltung. Da Sie als Dekanin in der Regel vergleichsweise kurz im Amt bleiben, ist Ihr Fakultätsgeschäftsführer der institutionelle Fels in der Brandung. Seine Aufgabe ist es, das Wissen um Entwicklungen, Zahlen, Prozesse und Strukturen über die Dekanatswechsel hinweg zu bewahren. Vielleicht stimmt es Sie etwas milder, wenn Sie sich vorstellen können, dass Ihr Fakultätsgeschäftsführer in all den Jahren vielleicht auch Dekan*innen erlebt haben mag, die versucht haben, individuelle oder partikulare Interessen des Fachkollegiums zu bedienen. So wie Sie es beschreiben, würde ich für eins glatt meine Hand ins Feuer legen: Der Fakultätsgeschäftsführer will seinen Job gut machen. Das kann Ihre gemeinsame Basis sein.

Was Sie tun könnten:

- Pro- und Studiendekan*in einbinden: Sprechen Sie mit Ihrem professoralen Dekanatsteam. Wie erleben die anderen die Zusammenarbeit mit dem

Fakultätsgeschäftsführer? Wenn die Kolleg*innen ein besseres Verhältnis zu ihm haben, könnten sie wertvolle Impulse geben. Auch könnten die Kolleg*innen dem Fakultätsgeschäftsführer signalisieren, dass sie selbst eng und vertrauensvoll mit der Dekanin zusammenarbeiten.

- Vertraute Mitarbeitende einbinden: Sprechen Sie mit ausgewählten Mitarbeitenden im Dekanat, vielleicht mit der Sekretariatskraft. Fragen Sie auch hier nach den eigenen Erfahrungen und nach der Wahrnehmung, die diese Personen von Ihrer Zusammenarbeit mit dem Fakultätsgeschäftsführer haben. Hier ist Fingerspitzengefühl gefragt – es geht darum, weitere Perspektiven kennenzulernen und die Situation noch weiter zu reflektieren, nicht um Stimmungsmache gegen den Fakultätsgeschäftsführer.
- Den Neustart versuchen: Bitten Sie den Fakultätsgeschäftsführer um ein Vier-Augen-Gespräch und benennen Sie die Dinge klar. Die Zusammenarbeit knirscht, führt zu Reibungsverlusten und kostet Kraft. Sie wünschen sich einen Neustart. Betonen Sie dabei, dass Ihnen seine Schlüsselfunktion völlig bewusst ist und Sie seinen großen Erfahrungsschatz brauchen. Bereiten Sie für dieses Gespräch zwei bis drei konkrete Beispiele vor, in denen es in der Zusammenarbeit „geclasht“ hat. Was genau ist passiert, und was hätten Sie sich konkret anders gewünscht? Genauso wichtig: Bitten Sie ihn um seine Perspektive! Möglicherweise haben Sie ihn ungewollt brüskiert? In einem offenen Gespräch können Sie das aus der Welt schaffen. Und leider: Auch im Jahr 2026 erlebe ich immer wieder, dass Fakultäten noch nie von einer Frau geführt wurden oder es älteren Leitungspersönlichkeiten schwerfällt, einer jüngeren Person zugeordnet zu sein. Es könnte helfen, im Gespräch auch diesen „Stier“ direkt bei den Hörnern zu packen.
- Rollen klären: Wer trägt wofür die Verantwortung? Wie genau gestalten Sie die Führungsstrukturen innerhalb des Dekanatsteams? Welche Zuarbeit brauchen und erwarten Sie? Verabreden Sie für die nächsten Monate einen wöchentlichen jour fixe, in dem Sie Ihrer beider Zusammenarbeit Revue passieren lassen.
- Externe Unterstützung holen: Sollten Sie das Gefühl haben, dass das Verhältnis bereits zu verhärtet oder eskaliert ist, können Sie dem Fakultätsgeschäftsführer zusammen mit dem Wunsch nach einem Neustart auch eine Supervision oder Mediationsgespräch vorschlagen, um Sie beim Neustart neutral zu unterstützen.

Zögern Sie nicht, und gehen Sie die Situation beherzt an! Je eher Sie diese angekratzte Arbeitsbeziehung klären, desto besser. Die Erfahrung aus vielen ähnlich gelagerten Fällen

zeigt: Die Chancen stehen gut, dass Sie beide gestärkt aus dieser Klärungsphase hervorgehen.

Dr. Ute Symanski *ist seit rund 20 Jahren Coachin und Hochschulberaterin in Köln und arbeitet mit Hochschulleitungen und Führungspersönlichkeiten im Wissenschaftssystem. Für das Coachingnetz Wissenschaft e.V. berät sie als "Dr. acad. Sommer" die Scientific Community. Kontakt:* www.futurwir.de*,* www.sciencemanagersforfuture.de *und* www.coachingnetz-wissenschaft.de

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