

Freya Willicks

Coaching-Praxis an deutschen Hochschulen

Strukturmerkmale, Klassifikation und Implementierung
von hochschuldidaktischem Coaching



Beratung, Organisation und Coaching

Beratung, Organisation und Coaching

Herausgegeben von Prof. Dr. Markus Jüster,
Professional School of Business & Technology,
Hochschule für angewandte Wissenschaften Kempten

– Band 4 –

Coaching-Praxis an deutschen Hochschulen

**Strukturmerkmale, Klassifikation und Implementierung
von hochschuldidaktischem Coaching**

Freya Willicks

Tectum Verlag



Nomos

Die Schriftenreihe *Beratung, Organisation und Coaching* wird herausgeben von Prof. Dr. Markus Jüster, Professional School of Business & Technology, Hochschule für angewandte Wissenschaften Kempten

Freya Willicks
Coaching-Praxis an deutschen Hochschulen
Strukturmerkmale, Klassifikation und Implementierung
von hochschuldidaktischem Coaching

D 82 (Diss. RWTH Aachen University, 2022)

Beratung, Organisation und Coaching, Band 4

© Tectum – ein Verlag in der Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2022

ePDF 978-3-8288-7902-7
(Dieser Titel ist zugleich als gedrucktes Werk unter der ISBN
978-3-8288-4791-0 im Tectum Verlag erschienen.)
ISSN 2750-5782

Umschlaggestaltung: Tectum Verlag, unter Verwendung des Bildes # 1892676658
von VectorMine | www.shutterstock.de

Gesamtverantwortung für Herstellung:
Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG

Alle Rechte vorbehalten

Besuchen Sie uns im Internet
www.tectum-verlag.de

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Angaben
sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Vorwort

Nun zunächst, was ist Coaching? Und an diese – nur schwer zu beantwortende – Frage lässt sich eine weitere anknüpfen: Gibt es so etwas wie eine lebendige Coaching-Praxis an deutschen Hochschulen? Nach nahezu dreißig Jahren an eigener Lehrerfahrung kann ich feststellen, dass es sie gibt. Allerdings erlebte ich sie eher „subkutan“.

Freya Willicks nimmt sich eines gleichermaßen spannenden wie sensiblen Themas an. Hochschule ist gekennzeichnet von der Freiheit der Lehre, der vermeintlichen (?) Souveränität der Lehrenden und eines schleichenden Unbehagens, welches partiell einhergeht mit der Beschreibung des Imposter-Syndroms. Die öffentliche Suche nach Wahrheit und Wirklichkeit mündet oft im Vortrag in großen Hörsälen. Da scheint eher Souveränität gefragt als der Bedarf nach (persönlichkeitsorientierter?) Beratung.

Gleichzeitig ist es so, dass Hochschullehrende eben nicht über eine pädagogische oder gar didaktische Ausbildung verfügen und in ihrer Kernfunktion oft Autodidakten sind. Hochschullehrende stehen daher oftmals unter einem enormen Druck, ihre Aufgaben in der Vermittlung von Wissen – und dem Aufbau von Kompetenzen (!) – kompetent durchzuführen.

Freya Willicks nimmt sich folglich eines Themas an, welches selbstverständlich sein sollte, aber oftmals eben nicht selbstverständlich ist. Zunächst gelingt es ihr, den Begriff des Coachings differenziert darzustellen. Daran anschließend erläutert sie, was unter einem hochschuldidaktischen Coaching zu verstehen ist. Damit macht sie diese Beratungsform für ihre empirische Untersuchung handhabbar.

Der Hauptteil ihrer Untersuchung ist ein Mixed-Method-Design, welches sich in drei Teilstudien gliedert (Qualitativ/Quantitativ). Finales Ziel der Untersuchung ist die Gestaltung eines Klassifikationsrahmens hochschuldidaktischen Coachings, welches der differenzierten Analyse der Implementierung des Formats dient. Die Einblicke, die uns die

Autorin gibt, sind entsprechend aufschlussreich. Sie zeigt Problemstellungen wie Lösungsmerkmale, welche auf eine Situation treffen, die man auch als Hochschule im Umbruch bezeichnen kann.

Bezeichnend für den Druck innerhalb einer Hochschulkarriere kann dabei folgendes Zitat aus einem der von Freya Willicks geführten Interviews sein: *„Und wenn ich jetzt eine Postdoc bin, die auf dem Weg zur Professur ist, wie viel Coaches brauche ich? Also brauche ich eine Hochschuldidaktik-Coach, dass ich meine Lehre gut mache, brauche ich eine Karriere-Coach, dass ich meine Karriere gut mache, brauche ich vielleicht noch eine Vereinbarkeits-Coach, damit ich das auch noch irgendwie mit meiner Familie hinkriege?“*

Es geht folglich im Coaching nicht allein um eine mögliche Leistungssteigerung, es geht um mehr: Es geht auch um Laufbahnentwicklung, um Vereinbarkeit und sicher auch um stabile Perspektiven in der beruflichen Entwicklung. Soweit scheint aber Hochschule derzeit noch nicht durchgängig zu sein.

Daher kommt Frau Willicks auch zum Schluss, dass es natürlich auch einer Veränderung der Kulturen an Hochschule bedarf. Coaching ist nur die eine Seite einer Entwicklung, es bedarf auch der Veränderung der Organisation Hochschule, damit ein gemeinsamer Weg positiver Veränderungen beschritten werden kann.

Doch wo beginnen? Freya Willicks wählt einen pragmatischen Weg, indem sie ihre Arbeit auf das hochschuldidaktische Coaching fokussiert. Dies erscheint sinnvoll, da hier der Kern lehrender Interaktion stattfindet.

Die Arbeit liefert hierzu wertvolle Erkenntnisse, welche für unterschiedliche Gruppen von Hochschulangehörigen sehr hilfreich sind. Im Ergebnis erhält die Leser:in nicht nur einen fundierten Einblick in die Situation hochschuldidaktischen Coachings, die Arbeit kann weiterhin auch als Argumentationshilfe für zielführende Innovationsprojekte in vielen Hochschulen genutzt werden.

Kempen im Juli 2022

Markus Jüster

Danksagung

Während der Arbeit an dieser Dissertation wurde ich natürlich von Personen in meinem Umfeld immer wieder gefragt, wie weit ich denn sei. Eine Zeit lang beschrieb ich auf solche Fragen hin mein Vorhaben als eine Reise in einem Segelboot über den Ozean. Aufgebrochen, um neue Ufer zu entdecken, hat man zwar ein Ziel im Sinn, aber nicht vor Augen. Mal kämpft man mit Gegenwind und Sturm, mal sonnt man sich an Deck. Auch jetzt noch, da diese Reise hinter mir liegt, empfinde ich die Metapher als oft passend. Wenngleich ich meine eigene Kapitänin war, so wurde ich dennoch begleitet von verschiedenen Personen, denen ich nun an dieser Stelle herzlich danken möchte.

Mein erster Dank gilt Prof. Hans-Joachim Jürgens, der mir, immer gelassen, freundlich und neugierig, in wichtigen Momenten die Richtung gewiesen hat und zugleich die volle Entfaltung meiner eigenen Vorstellungen ermöglichte.

Ich danke außerdem Dr. habil. Malte Persike, da es mir dank ihm nie an Motivation, Inspiration und guter Laune fehlte.

Während der Promotion arbeitete ich in der Hochschuldidaktik der RWTH und wurde in diesem Zusammenhang von einer Vielzahl an Personen begleitet, die mich durch immer neue Impulse, anregende Gespräche und eine gehörige Portion Verständnis unterstützt haben. Danke an das Team vom CLS, und vor allem von ExACT. Unter ihnen möchte ich besonders meine studentischen Mitarbeiterinnen Mouna und Anna hervorheben, ohne deren Fleiß und Mühe ich wohl noch etliche Zeit länger auf dem Ozean rumgeschippert wäre.

Danken möchte ich außerdem Jana, Josefine und Agnes, dafür, dass sie sich die Zeit und Motivation genommen haben, sich durch noch weniger perfekte Fassungen dieses Buches zu arbeiten und mir geduldig und sorgfältig Feedback zu geben.

Ganz herzlich danke ich meinen Geschwistern Franka und Frederik, weil mir ihr Verständnis, aber auch die Vorfreude auf alles, was auf

gemeinsamen künftigen Reisen noch vor uns liegt, konstanter Rückenwind waren. Genauso danke ich meinen Eltern Carla und Andreas, die mir beigebracht haben, dass ich alles machen und erreichen kann, was ich möchte. Danke, dass ihr mir alle Bildungschancen ermöglicht und mich so überhaupt erst für diese Reise gerüstet habt.

Egal ob ich mit meinem Segelboot in ruhigen oder aber gefährlichen Gewässern unterwegs war, Lisa und Noémie waren da, als mental Mitreisende, als Kompass, als Freundinnen. Wer weiß, wo ich ohne euch angekommen wäre. Großes Dankeschön!

Schließlich danke ich Daniel, weil ich mich neben seiner Ausgeglichenheit selbst in den turbulentesten Stürmen sicher gefühlt habe, weil er mir zu jeder Tag- und Nachtzeit ein offenes Ohr geliehen hat, weil wir niemals einer Meinung sein werden und uns dennoch umstandslos verstehen. Von Herzen Danke!

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1 Einleitung	1
1.1 Forschungsbedarf und Motivation	5
1.2 Ziel und Struktur der Arbeit	9
2 Begriffliche Grundlagen: Das Format Coaching außerhalb von Hochschulen	13
2.1 Was ist Coaching? Eingrenzung eines vielfach definierten Formats	13
2.2 Was war Coaching? Das Format im Wandel der Zeiten	19
2.3 Sind Ratschläge erlaubt? Coaching zwischen Prozess- und Expertenberatung ..	20
2.4 Wer coacht? Qualifikationen und Kompetenzen von Coaches	21
2.5 Was ist Coaching nicht? Abgrenzung zu anderen Beratungsformaten	23
3 Begriffliche Grundlagen: Hochschuldidaktisches Coaching	27
3.1 Die „Hochschuldidaktik“ im hochschuldidaktischen Coaching	29
3.2 Hochschuldidaktisches Coaching in der Praxis: Ein Überblick des Status Quo	31
3.3 Feldkenntnisse erwünscht: Rolle und Kompetenzen hochschuldidaktischer Coaches	33
3.4 Nachhilfe vs. Wertschätzung: Wahrnehmung von hochschuldidaktischem Coaching	35
3.5 Zwischenfazit: Der Begriff „hochschuldidaktisches Coaching“ in dieser Arbeit ...	37

4	Methodisches Vorgehen: Mixed Methods-Design	39
5	Studie I	43
5.1	Studiendesign Studie I	43
5.1.1	Teilstrukturierte Leitfadeninterviews	43
5.1.2	Transkription der Interviews	50
5.1.3	Auswertung mittels qualitativer Inhaltsanalyse	52
5.2	Stichprobenbeschreibung Studie I	56
5.3	Ergebnisse Studie I	58
5.3.1	Kategoriensystem A: Formale Strukturmerkmale	58
5.3.2	Kategoriensystem B: Inhaltliche Strukturmerkmale	66
5.3.2.1	Methoden im Coaching	67
5.3.2.2	Themen im Coaching	70
5.3.2.3	Kompetenzen der Coaches	75
5.3.3	Kategoriensystem C: Das Verhältnis von Prozess- und Expertenberatung	82
5.4	Diskussion Studie I	84
5.4.1	Diskussion der formalen Strukturmerkmale	84
5.4.2	Diskussion der inhaltlichen Strukturmerkmale	93
5.4.3	Diskussion des Verhältnisses von Prozess- und Expertenberatung	97
5.5	Zwischenfazit nach Studie I	98
5.5.1	Beantwortung Forschungsfrage 1	99
5.5.2	Überleitung zu Studie II	100
6	Studie II	103
6.1	Studiendesign Studie II	103
6.2	Stichprobenbeschreibung Studie II	108
6.3	Ergebnisse Studie II	115
6.3.1	Deskriptive Statistik: Hochschulen ohne Coachingangebote	116
6.3.2	Deskriptive Ergebnisse: Formale Strukturmerkmale	117
6.3.2.1	Zielgruppen der Coachings	117
6.3.2.2	Anzahl der Coachees	119
6.3.2.3	Anzahl der Coaches	121

6.3.2.4	Hintergrund der Coaches	121
6.3.2.5	Länge des Prozesses	123
6.3.2.6	Verankerung im HD-Zertifikatsprogramm	124
6.3.2.7	Anteil Hospitation	124
6.3.2.8	Incentive für Teilnahme	126
6.3.2.9	Finanzierung	127
6.3.3	Deskriptive Ergebnisse: Inhaltliche Strukturmerkmale	128
6.3.3.1	Methoden im Coaching	128
6.3.3.2	Themen im Coaching	130
6.3.3.3	Kompetenzen der Coaches	135
6.3.4	Inferenzstatistische Ergebnisse	140
6.4	Diskussion Studie II	147
6.4.1	Diskussion der formalen Strukturmerkmale	148
6.4.2	Diskussion der inhaltlichen Strukturmerkmale	154
6.5	Zwischenfazit nach Studie II	159
6.5.1	Das typische hochschuldidaktische Coaching	160
6.5.2	Teilbeantwortung Forschungsfrage 2 und Überleitung zu Studie III	160
7	Studie III	165
7.1	Studiendesign Studie III	165
7.1.1	Experteninterviews	165
7.1.2	Transkription der Interviews	168
7.1.3	Auswertung mittels Grounded Theory	169
7.2	Stichprobenbeschreibung Studie III	172
7.3	Ergebnisse Studie III	173
7.3.1	Klassifikationsrahmen für hochschuldidaktisches Coaching	174
7.3.2	Empfehlungen zur Implementierung von hochschuldidaktischem Coaching	200
7.3.2.1	Empfehlungen zur Entscheidung für Coaching	205
7.3.2.2	Empfehlungen zur Rolle der koordinierenden Stelle	210
7.3.2.3	Empfehlungen zur Rolle der Hochschulleitung	214
7.3.2.4	Empfehlungen zur Bewerbung von Coaching	216
7.3.2.5	Empfehlungen zur Evaluation von Coaching	220

7.4	Diskussion Studie III	224
7.4.1	Diskussion des Klassifikationsrahmens	224
7.4.1.1	Zur Weiterentwicklung des Klassifikationsrahmens	224
7.4.1.2	Zur Vollständigkeit der Merkmalsausprägungen	230
7.4.1.3	Zur Klassifizierungsleistung des Klassifikationsrahmens	233
7.4.1.4	Zu den Grenzen des Klassifikationsrahmens	236
7.4.1.5	Zur Nutzung des Klassifikationsrahmens	240
7.4.2	Diskussion der Implementierungsempfehlungen	243
7.4.2.1	Entscheidung für (oder gegen) Coaching	243
7.4.2.2	Die koordinierende Stelle: Eine elementare Rolle	245
7.4.2.3	Die Hochschulleitung: Eine wegweisende Rolle	250
7.4.2.4	Bewerbung von Coaching: Kein „Selbstgänger“	252
7.4.2.5	Evaluation von Coaching: Eine „Riesenbaustelle“	256
7.5	Zwischenfazit: Beantwortung Forschungsfragen 2 und 3	260
8	Methodenreflexion und Limitationen	263
9	Fazit und Zusammenfassung	275
9.1	Datenintegration der zentralen Ergebnisse	281
9.2	Finale Definition des Begriffs „Hochschuldidaktisches Coaching“	284
9.3	Von hochschuldidaktischem Coaching zu Hochschulentwicklung	290
10	Ergebnisreflexion und Ausblick	295
	Literaturverzeichnis	301

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Struktur der Arbeit	12
Abb. 2:	Forschungsdesign der Arbeit	41
Abb. 3:	Ablaufschema der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse (nach Kuckartz 2018, S. 100)	54
Abb. 4:	Boxplot zur Verteilung der Berufsjahre der Stichprobe in der Hochschuldidaktik	112
Abb. 5:	Deskriptive Statistik für den Zusammenhang von Coaching-Ausbildung und -Tätigkeit	113
Abb. 6:	Balkendiagramm Zielgruppen des Coachings	118
Abb. 7:	Säulendiagramm Anzahl Coachees pro Sitzung	120
Abb. 8:	Säulendiagramm Beruflicher Hintergrund der Coaches	122
Abb. 9:	Säulendiagramm Anzahl Sitzungen pro Coachingprozess	123
Abb. 10:	Säulendiagramm Lehrhospitationen im Coaching	125
Abb. 11:	Balkendiagramm Incentive für Teilnahme am Coaching	126
Abb.12:	Balkendiagramm Kostenträgerinnen	127
Abb. 13:	Zusammenhang der Variablen und	146
Abb. 14:	Zusammenhang der Variablen und	147

Abb. 15:	Klassifikationsrahmen im Überblick vor und nach Studie III	175
Abb. 16:	Ergebnis des offenen und axialen Kodierens im Rahmen der Studie III	201
Abb. 17:	Ergebnis des selektiven Kodierens im Rahmen der Studie III	203

Tabellenverzeichnis

Tab. 1:	Überblick Leitfaden Interviews mit Coaches Studie I	47
Tab. 2:	Überblick Leitfaden Interviews mit Coachees Studie I	49
Tab. 3:	Ergebnisse Studie I Kategoriensystem A Formale Strukturmerkmale	59
Tab. 4:	Ergebnisse Studie I Kategoriensystem B Inhaltliche Strukturmerkmale Untersuchungsdimension 1	67
Tab. 5:	Ergebnisse Studie I Kategoriensystem B Inhaltliche Strukturmerkmale Untersuchungsdimension 2	70
Tab. 6:	Ergebnisse Studie I Kategoriensystem B Inhaltliche Strukturmerkmale Untersuchungsdimension 3	75
Tab. 7:	Formale Strukturmerkmale	84
Tab. 8:	Beantwortung FF ₁ – Strukturmerkmale von hochschuldidaktischem Coaching	99
Tab. 9:	Strukturmerkmale und ihre Ausprägungen zur Überprüfung in Studie II	101
Tab. 10:	Ergebnis Studie II Merkmal Zielgruppe	119
Tab. 11:	Ergebnis Studie II Merkmal Anzahl der Coachees	120
Tab. 12:	Ergebnis Studie II Merkmal Anzahl der Coaches	121
Tab. 13:	Ergebnis Studie II Merkmal Hintergrund der Coaches	123

Tab. 14: Ergebnis Studie II Merkmal Länge des Prozesses	124
Tab. 15: Ergebnis Studie II Merkmal Verankerung im HD-Zertifikatsprogramm	124
Tab. 16: Ergebnis Studie II Merkmal Anteil Hospitation	125
Tab. 17: Ergebnis Studie II Merkmal Incentive über die Teilnahme hinaus	127
Tab. 18: Ergebnis Studie II Merkmal Finanzierung	128
Tab. 19: Vergleich Mittelwerte Merkmal Methoden im Coaching	129
Tab. 20: Ergebnis Studie II Merkmal Methoden im Coaching	130
Tab. 21: Vergleich Mittelwerte Merkmal Themen im Coaching	131
Tab. 22: Ergänzende Freitextkommentare Merkmal Themen im Coaching	132
Tab. 23: Vergleich Mittelwerte Merkmal Kompetenzen der Coaches	135
Tab. 24: Ergänzende Freitextkommentare Merkmal Kompetenzen der Coaches	137
Tab. 25: Erste Version eines Klassifikationsrahmens für hochschuldidaktisches Coaching	161
Tab. 26: Add Ons zum Klassifikationsrahmen (erste Version)	162
Tab. 27: Überblick Leitfaden Experteninterviews Studie III	168
Tab. 28: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Gesamte Struktur	178

Tab. 29: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Ziel des Coachings	180
Tab. 30: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Themen im Coaching	181
Tab. 31: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Zielgruppe	183
Tab. 32: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Finanzierung	186
Tab. 33: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Hintergrund und Qualifikation der Coaches	190
Tab. 34: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Kompetenzen und Fähigkeiten der Coaches	192
Tab. 35: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Methoden und Konzepte im Coaching	195
Tab. 36: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Anzahl der Coachees	196
Tab. 37: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Länge einer Sitzung	197
Tab. 38: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Incentive über die Teilnahme hinaus	198
Tab. 39: Ergebnisse Studie III Beiträge zum Klassifikationsrahmen Verankerung in Programmen	200

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AHD	Arbeitskreis Hochschuldidaktik
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
CA	Constructive Alignment
ca.	circa
DBVC	Deutscher Bundesverband Coaching e.V.
DGfC	Deutsche Gesellschaft für Coaching
dghd	Deutsche Gesellschaft für Hochschuldidaktik
d. h.	das heißt
ebd.	ebenda
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FF	Forschungsfrage
HD	Hochschuldidaktik
Kap.	Kapitel
mind.	mindestens
Nr.	Nummer
o. ä.	oder ähnlich
o. J.	ohne Jahr
QPL	Qualitätspakt Lehre
S.	Seite
s.	siehe
Tab.	Tabelle
u. a.	unter anderem
usw.	und so weiter
v. a.	vor allem

Abkürzungsverzeichnis

vgl.	vergleiche
z. B.	zum Beispiel