

Checkliste für Organisationen und Einrichtungen zur effektiven Implementierung von Coaching als PE-Instrument

Wie können Zielgruppen, Themen und Anliegen für Coachingprogramme in Organisationen identifiziert und strukturell zugeordnet werden, um geeignete und bedarfsgerechte Angebote zu konzipieren und umzusetzen?

1. Was sind die übergeordneten Ziele basierend auf dem Leitbild der Organisation (Universität, Hochschule, Außeruniversitäre Forschungseinrichtung)?

- Verbesserung der Qualität von Forschung/Lehre - Qualitätsentwicklung und
- sicherung
- Exzellenzförderung
- Wissenschaftliche Freiheit
- Anwendungsrelevanz
- Nachwuchsförderung
- Interdisziplinarität
- Internationalisierung
- Diversität und Chancengleichheit
- Inter-/Transkulturalität
- Vernetzung
- Familienfreundlichkeit
- Mobilität
- Bildung - Lebenslanges Lernen
- Nachhaltigkeit
- Partizipation
- Individualität
- Innovation
- Autonomie und Selbstverwaltung
- verantwortungsvolle Zukunftsgestaltung
- Gemeinschaftssinn
- ...
- ...

2. Welchen Organisationszielen dient das Coachingangebot?

- a. Personalentwicklung: allgemein, Führungskräfte, Wissenschaftskarriere, Wissenschaftsmanagement, Karrierewege aus der Wissenschaft
- b. Personalbindung
- c. Personalgewinnung z.B. Spitzenforschung, Nachwuchs/-führungskräften (wissenschaftlich/nicht-wissenschaftlich), Berufungsverfahren, Dual Career Angebote, Fachkräfte im nicht-wissenschaftlichen Bereich,
- d. Umsetzung von Zielvereinbarungen und Kennzählerreichung
- e. Universitätsranking im nationalen/internationalen Vergleich, Zahl der abgeschlossenen Promotionen, Habilitationen, Umfang der Drittmittelinwerbung, Publikationsoutput usw.
- f. Frauenförderung, Gendergerechtigkeit
- g. Anlass- und/oder einzelfallbezogene Maßnahme
- h. Bestandteil eines Studienganges, Praxisbegleitung, Forschungssupervision
- i. Verbesserung der Qualität von Forschung und/oder Lehre
- j. Gesundheitsmanagement
- k. Implementierung von Integrations- & Inklusionsprozessen, Diversitätsmanagement
- l. Organisationsentwicklung, Change und Agility-Management-Prozesse
- m. Konflikt- und Beschwerdemanagement

3. Wie soll Coaching in die Organisation bzw. in eine Organisationseinheit implementiert werden?

- a. Welche Zielsetzungen aus Abschnitt 1. und 2. sollen konkret mit dem Instrument Coaching verbunden werden?
- b. Welche Zielgruppen, Themen, Anliegen und Ziele für das Coaching ergeben sich aus der Organisation / Einrichtung, deren Auftrag und der (Hochschul-) Kultur?
- c. Ist Coaching ein eigenständiges Beratungsangebot oder integraler Bestandteil eines anderen PE- oder Weiterbildungsprogramms (Leadership, Mentoring, Nachwuchsförderung, Frauenförderung, Hochschuldidaktisches Zertifikat usw.)?
- d. Ist Coaching für reflexive Professionen und Führungskräfte als selbstreflexives, dialogisches, prozess- und zielorientiertes Beratungsformat ein selbstverständliches Instrument der Personalentwicklung und oder nur "Feuerwehr" im Krisen- und Konfliktfall?
- e. Wie soll die personelle, konzeptionelle, zeitliche und finanzielle Umsetzung erfolgen?
- f. Zu welchem (Prozent-)Anteil sollten die Anliegen und Ziele im Coaching der Organisation dienen?
- g. Welche Vorteile hat die Organisation / Einrichtung von einem Coaching-Angebot?

4. Welches Coachingkonzept liegt der Organisationseinheit/dem Programm zu Grunde?

- a. An welche Zielgruppe/n richtet sich das Coaching-Angebot?
 - Studierende
 - Promovierende
 - Wissenschaftler/-innen zwischen Promotion und Berufung
 - Juniorprofessor/-innen, Nachwuchsgruppenleiter/innen
 - Neuberufene
 - Professor/-innen
 - Top-Management und dauerhafte Führungskräfte in Verwaltung und Wissenschaftsmanagement
 - temporäre Forschungsnetzwerke (z.B. SFB, Cluster, Graduiertenkollegs)
 - Lehrende (inkl. Lehrbeauftragte, Lehrkräfte für besondere Aufgaben)
 - dauerhaftes wissenschaftliches Personal (z.B. Ratsstellen, Assistent/-innen)
 - Nachwuchskräfte, die absehbar die Organisation verlassen werden
 - Personen in nichtleitenden Funktionen (z.B. Stabsstellen, Projekte)
 - temporäre Führungskräfte (z.B. Projekt-/Studiengangsleitung, Dekan/innen)
 - Arbeitsgruppen, Teams (für Teamcoaching o.ä.)
 - Mitarbeiter/innen in organisationsübergreifenden Verbundprojekten
 - Frauen/Männer/Transgender
 - Wissenschaftler/innen mit Migrationshintergrund
 - Vertreter/innen unterschiedlicher Disziplinen (MINT, Sozial- und Geisteswissenschaften, Medizin)
 - Interessenvertreter/innen: Gleichstellungsbeauftragte, Personalräte, Studierenden-, Mittelbauvertreter/innen, Schwerbehindertenbeauftragte, Migrationsbeauftragte usw.
 - ...
- b. Welche Coaching-Themen und -Ziele passen konkret zu den Zielsetzungen der Organisation und der jeweiligen Zielgruppe?
- c. Inwieweit werden Anliegen, Themen und Ziele für das Coaching seitens der Organisationseinheit / des Programmes vorgegeben?
- d. Wenn Coaching an andere Personalentwicklungsprogramme angedockt ist: Sollen die im Coaching zu bearbeitenden Anliegen direkt mit den Zielen und Inhalten des Programms verbunden werden oder sind Coach und Coachee frei in der inhaltlichen Gestaltung?
- e. Welche Themen und Anliegen sollen oder können im Rahmen des Coachings bearbeitet werden?

Themenbezug:	Karriereentwicklung, Life-Work-Balance, Konfliktmanagement, Forschungsthemen/
	Forschungscluster, Burnout-Prophylaxe
Qualifizierungsbezug:	Promotion, Habilitation, Evaluierung Juniorprofessur

- Rollenbezug: Forschungsgruppenleitung, Dekan/in, Koordinator/in, Hochschullehrer/in, Mentor/in, Personalvertretung, Gleichstellungsbeauftragte
- Statusgruppenbezug: Professor/in, Leadership, Mittelbau
- Weiterbildungsbezug: lernen und anwenden von neuen Methoden wie Design Thinking?
- f. Welche Anliegen ergeben sich aus der Hochschule und Organisation, die ebenfalls im Coaching bearbeitet werden können und sollten? Beispiele:
- Transdisziplinäre, transorganisationale, transnationale und interdisziplinäre Forschungszusammenhänge
 - Auslandsaufenthalte
 - Mobilitätswang
 - Virtuelle statt face-to-face Kommunikation
 - Digitalisierung und Konsequenzen (z.B. virtuelle Organisationsformen, Bibliotheken, Datenbanken)
 - Widmung besonderer Forschungsschwerpunkte zum Beispiel mit Regionalraumbezug (Afrika-, Naher Osten-, Lateinamerikaforschung)
 - ...
- g. Wie werden Anliegen der definierten Zielgruppen erkundet, die eher "verdeckt" oder noch nicht erschlossen sind?
- h. Welchen Rahmen hinsichtlich Finanzierung, Ort, Dauer und Umfang sollen die Coachingprozesse haben?
- i. Werden für Coaching-Prozesse Grenzen definiert? Wenn ja, welche?
- j. Soll internes oder/und externes Coaching angeboten werden? In welchen Räumen, an welchen Orten?
- k. Welche Orte, Räume und Kommunikationsformen sind vorgesehen (z.B. teils IT-gestützt)?

5. Gewinnung von Coaches:

- a. Wie sollen qualifizierte und erfahrene Coaches gewonnen werden? Werden Coachpools aufgebaut oder ggf. bereits vorhandene genutzt?
- b. Welches Kompetenzprofil ist von Seiten der Coaches erforderlich?
- c. Wie wird das Matching zwischen Coach und Coachee durchgeführt?
- d. Wie wird die Zielerreichung im Coachingprozess kontraktiert und kontrolliert?
- e. Wie soll die Verschwiegenheitsgarantie im Coachingprozess und darüber hinaus sichergestellt werden?
- f. Wer überprüft und kommuniziert wann, mit wem, wie und ob die (Organisations-) Ziele erreicht werden?
- g. Soll es - bei Wahrung der Verschwiegenheit zu Person bezogenen Themen - eine organisationsbezogene Rückmeldung von Coach und/oder Coachee zu Coachingergebnissen und zu "verdeckten Themen" geben?
- h. In welchem Rahmen soll diese Rückmeldung stattfinden (schriftlich, mündlich, 2er/3er Setting)?
- i. Sollen es einen regelmäßigen Austausch und Treffen zwischen Programmverantwortlichen und beteiligten Coaches geben?
- j. Wie wird mit den Rückmeldungen danach umgegangen? (Stichworte: Evaluation, Lernende Organisation)
- k. Sollen und (wie) können Coaches gewonnen und in die weitere Coaching-Konzeptentwicklung einbezogen werden, die für die definierten Ziele, Zielgruppen und deren spezifische Anliegen qualifiziert und erfahren sind?