

# Psychische Gesundheit in der Promotionsphase

## Handreichung zum Umgang mit psychischen

## Belastungsgefährdungen an Leibniz-Einrichtungen

### Präambel

Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zur Promotion zu führen, ist mit einer besonderen Verantwortung verbunden. Die Leibniz-Gemeinschaft bekennt sich zu dieser Verantwortung. So positiv die prinzipielle Offenheit wissenschaftlicher Karrieren ist, erkennt sie gleichzeitig an, dass damit Unsicherheiten und nachgewiesenermaßen besondere psychische Belastungen verbunden sein können. Solche Belastungsgefährdungen sind gleichwohl nicht auf Qualifizierungsphasen im Wissenschaftssystem beschränkt, sondern eine grundsätzliche Herausforderung in allen Arbeitsverhältnissen. Diese Handreichung hat deshalb auch praktische Relevanz für die Gesundheitsfürsorge aller Beschäftigten an Leibniz-Einrichtungen.

Im Folgenden sollen auf Grundlage des Erfahrungswissens der Leibniz-Einrichtungen Hinweise zum systemischen und individuellen Umgang mit solchen Belastungen gegeben werden.

Diese Handreichung schließt an die Grundsätze zur Leibniz-Integrität an, zu denen sich die Gemeinschaft in den „Leitsätze[n] unseres Handelns“ (9/2019) verpflichtet hat. Psychische Belastungsgefährdungen von Promovierenden an Leibniz-Einrichtungen erfordern eine Kultur besonderer Achtsamkeit und Fürsorge. Sie ist in drei **Handlungsfeldern**, nämlich **Sensibilisierung**, **Prävention** und **Krisenberatung** zu verwirklichen. Die zugehörigen **Maßnahmen** sind an den bestehenden Arbeitsverhältnissen und insbesondere an den spezifischen Bedarfen der einzelnen Abschnitte der Promotionsphase auszurichten.

### Handlungsfelder

**Sensibilisierung:** Ziel ist es, an allen Einrichtungen eine allgemeine Bewusstseinsbildung für psychische Gesundheit zu fördern, psychische Belastungen zu enttabuisieren und Umgebungsbedingungen und Strukturen zu schaffen, die die psychische Gesundheit von Promovierenden fördern. Durch eine erhöhte Aufmerksamkeit für erste Zeichen von Überbelastung können Gefährdete frühzeitig auf Beratungsangebote hingewiesen werden, um potentielle Krisenfälle gar nicht erst zu solchen werden zu lassen. Gespräche, in denen Belastungskonstellationen angesprochen werden sowie Fortbildungen zu den Herausforderungen der Promotionsphase wirken präventiv und stärken die Resilienz der Promovierenden. Konkrete Maßnahmen in diesem Feld können z. B. das Training von Führungskräften mit Betreuungsverantwortung für Promovierende und Informationsveranstaltungen für Promovierende sein.

**Prävention:** Zur Förderung der Prävention psychischer Belastungen im Rahmen der Promotionszeit ist es sinnvoll, den Blick auf jene Gruppen unter den Promovierenden zu richten, die besonders gefährdet sind, z. B. promovierende Eltern oder internationale Doktorandinnen und

Doktoranden. Die Leibniz-Gemeinschaft empfiehlt daher, besonders solche Personen in ihrer Promotionsphase intensiv zu begleiten und Maßnahmen zu ihrer Entlastung zu etablieren.

Jenseits bestimmter Zielgruppen sollen präventive Maßnahmen die psychische Gesundheit aller Promovierenden stärken. Es empfiehlt sich deshalb, künftige Promovierende schon in der Phase des Heranführens an die Promotion auf belastende Umstände in der Promotionszeit aufmerksam zu machen und ihre Ursachen offen anzusprechen. Zugleich gilt es, Doktorandinnen und Doktoranden vor dauerhafter Überbelastung zu schützen. Um die Bewältigung von Unsicherheit und Erfolgsdruck in der Promotionsphase unterstützend zu begleiten, sollen Weiterbildungsangebote auf- und ausgebaut bzw. in die Curricula von Graduiertenschulen aufgenommen werden. Qualifizierungsangebote zu Themen wie Zeitmanagement oder Arbeitstechniken sind geeignet, Promovierenden praktische Instrumente zur Selbstorganisation an die Hand zu geben, mit deren Hilfe Überforderungen und in der Folge psychische Belastungen verhindert werden können. Coachings zur Mitte und gegen Ende der Promotionsphase können auf den ggf. bevorstehenden Umbruch vorbereiten und Orientierung geben für die individuelle Karriereplanung.

Auf Seiten der Personalverantwortlichen an den Instituten gilt es darauf zu achten, dass Doktorandinnen und Doktoranden auf Basis der gesetzlichen Arbeitszeitregeln regelmäßig Urlaub nehmen und die ihnen zustehenden Erholungszeiten ausschöpfen. Hierbei ist ein Monitoring von genommenen Urlaubstagen ratsam (ein Ampelsystem etwa kann schnell und unkompliziert Aufschluss darüber geben, wie viele Urlaubstage im laufenden Jahr bereits beantragt oder genommen wurden). Darüber hinaus ist eine positive Urlaubskultur, die von den Führungskräften des Instituts vorgelebt wird, von hoher Bedeutung. Am Beispiel der Führungskraft, die regelmäßig Urlaub nimmt und Erholungszeiten einen hohen Stellenwert beimisst, können Promovierende erkennen, dass eine erfolgreiche wissenschaftliche Karriere und regelmäßiger Erholungsurlaub keinen Widerspruch darstellen.

**Krisenberatung:** Die Leibniz-Einrichtungen sollten allen Promovierenden im Bedarfsfall ermöglichen, Beratungsangebote in Anspruch zu nehmen, die einerseits präventiv wirken, z. B. in Phasen hoher psychischer Belastung, erst recht aber als Anlaufstellen in Krisenfällen zur Verfügung stehen. Ob die Nutzung eines externen oder der Aufbau eines institutseigenen Beratungsangebots sinnvoll ist, hängt nicht zuletzt davon ab, welche Angebote bereits vor Ort vorhanden sind (z. B. an einer kooperierenden Hochschule). Eine solche Beratungsstelle muss eine Anonymitätswahrende Distanz zur Leibniz-Einrichtung gewährleisten, so dass Betroffene sich ohne jeden Vorbehalt an sie wenden können. Angebote sollten möglichst niedrigschwellig nutzbar sein und nach Bedarf in unterschiedlichen Formaten, etwa als face-to-face-Beratung oder als Hilfefon, unterstützen (siehe Maßnahmen). Promovierende sollten dementsprechend regelmäßig auf eigene Beratungsangebote bzw. auf solche an den kooperierenden Universitäten hingewiesen werden, so dass sie im Krisenfall wissen, wohin sie sich wenden können.

**Beispiel:**

Mit der Resilienz-Ambulanz betreibt das Leibniz-Institut für Resilienzforschung (LIR) eine Beratungsstelle, die grundsätzlich für externe Klienten, d. h. auch für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Leibniz-Einrichtungen, nicht nur die Doktorandinnen und Doktoranden, zugänglich ist. Sobald eine Leibniz-Einrichtung eine Rahmenvereinbarung mit dem LIR getroffen hat, können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Beratungen zur psychischen Stressbewältigung und Resilienzförderung und zur Krisenberatung in Anspruch nehmen. Das LIR berät digital oder face-to-face und rechnet mit der beauftragenden Leibniz-Einrichtung anschließend die erbrachten Leistungen in anonymisierter Form ab.

Die beschriebenen Handlungsfelder betonen den Wert präventiver Maßnahmen. Das bedeutet: Je besser Promovierende ebenso wie Betreuende bzw. Kolleginnen und Kollegen im Umgang untereinander für das Thema sensibilisiert sind, je früher sie psychische Belastungsgefährdungen bei einzelnen Promovierenden identifizieren, desto schneller und erfolgreicher ist die Suche nach individuellen Lösungen. Konkrete Präventionsmaßnahmen orientieren sich deshalb sinnvollerweise an den Phasen der Promotion. Die Begleitung der Doktorandinnen und Doktoranden sollte allerdings bereits mit dem Einstellungsprozess beginnen und auch in die nächste Karrierestufe hineinführen.

## Maßnahmen

Die im Folgenden beschriebenen Maßnahmen stellen Beispiele guter Praxis dar und haben Empfehlungscharakter. Sie sind das Ergebnis einer Erfahrungsumfrage unter den Leibniz-Einrichtungen und dem Leibniz PhD Network. Die Leibniz-Gemeinschaft wird diese Maßnahmen auf Basis neuer Erkenntnisse regelmäßig aktualisieren.

### **Anbahnung der Promotionsphase**

Ziel: realitätsnahe Hinweise auf die besonderen Herausforderungen in einer langen, im Zeitverlauf auch immer wieder unübersichtlichen Qualifikationsphase zu geben.

- Promotionszeit als lange Qualifikationsphase mit klar definierten Aufgaben und Pflichten darstellen und diese klar kommunizieren; unrealistische Erwartungen vermeiden
- Angebot eines interaktiven Orientierungsseminars
- persönliches Kennenlernen der Arbeitsgruppe/Nachwuchsgruppe
- Unterstützung bei der Erstellung eines Arbeitsplans mit Zeitplanung und Meilensteinen
- Unterstützung bei der Erstellung oder Weiterentwicklung des Promotionsexposés
- Möglichkeit der zeitnahen Projektvorstellung am Institut
- ggf. frühzeitige Einigung auf ein alternatives Forschungsdesign, falls ambitioniertes Promotionsprojekt hohe Risiken für einen nicht-erfolgreichen Abschluss birgt
- Wo möglich, sollten Promotionskandidatinnen und -kandidaten durch Tätigkeiten als studentische Hilfskräfte, Praktika u. ä. an wissenschaftliches Arbeiten herangeführt werden, so dass sie ihre Entscheidungen für eine Promotion vor einem breiteren Erfahrungshintergrund treffen

### **Einstellungsprozesse von Doktorandinnen und Doktoranden (Ausschreibung, Bewerbungsgespräche)**

Ziel: einen

- persönlich (Kolleginnen und Kollegen, Betreuende),
- thematisch (Themenfindung, Festlegung) und

- organisatorisch-administrativ (Arbeitsabläufe, Zuständigkeit, Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner, Anmeldung des Promotionsvorhabens) verbindlichen Rahmen möglichst schnell nach dem Arbeitsantritt zu schaffen.
- Im Vorfeld: Potenzielle Belastungsfaktoren und Leistungserwartungen in Ausschreibung und Internetauftritt sachlich und transparent darstellen
- Im Bewerbungsgespräch: Transparenz über Karrierewege in der Wissenschaft und Karriereambitionen der Bewerberinnen bzw. Bewerber schaffen
- Betreuungsvereinbarung unterzeichnen
- ggf. Betreuungskomitee festlegen
- Zuordnung von Mentorin oder Mentor
- Transparente Informationen über Vereinbarkeit von Beruf und Familie (z. B. Teilzeiteignung der Stelle oder Zertifikate des Instituts, z. B. audit berufundfamilie)

## **Promotionsphase**

Ziel: Gestaltung der Promotionsphase als offenen und ehrlichen Kommunikationsprozess, insbesondere was die Schwierigkeiten einer Promotion und auch die Möglichkeit des Scheiterns betrifft.

- Etablierung von institutsweiten Betreuungsleitlinien
- Graduiertenschulen und Promotionskollegs auch als sozialen Rahmen der Promotionsphase verstehen; Ansprechpersonen etablieren
- ggf. Testat über Abschluss der Kursphase ausstellen, auch wenn Promotionsprojekt selbst nicht abgeschlossen wurde
- Transparenz über Rechte und Pflichten von Promovierenden
- Erarbeiten eines Code of Conduct zum respektvollen Miteinander
- Verständnis einer umfassend verantwortlichen Betreuung zum Inhalt von Führungsqualifikationen machen (entsprechend der Leibniz-Karriereleitlinie)
- Hierarchiearme und flache Kommunikationsstrukturen am Institut
- Regelmäßige Betreuungsgespräche; diese protokollieren zur Dokumentation getroffener Vereinbarungen
- Betreuende und Promovierende sollten so früh wie möglich darüber sprechen, ob ein Promotionsvorhaben erfolgreich sein kann. Ist dies nicht der Fall, sollte die Promotion rasch und natürlich gesichtswahrend abgebrochen werden und Kandidatinnen und Kandidaten konstruktiv bei der Suche nach Alternativen unterstützt werden (entsprechend der Leibniz-Karriereleitlinie)
- ein ‚Halbzeittreffen‘ mit der Direktorin oder dem Direktor des Instituts zum Promotionsfortschritt
- Erstellung eines Karriereentwicklungsplan (z. B. nach dem Personal Career Development Plan Muster der EU)
- Coachingangebote

- Regelmäßiger Kontakt zu Mentorin bzw. Mentor
- Durchführung von Promovierendenbefragungen
- Betriebliches Gesundheitsmanagement stärken; ggf. Betriebsärztin bzw. Betriebsarzt als Anlaufstelle
- Gespräche und Aufklärung auch hinsichtlich arbeitsrechtlicher Regeln und kultureller Erwartungen zu Urlaub und Erholung von der Arbeit
- Etablieren einer Urlaubskultur auf der Führungsebene (Vorbildfunktion)
- Schaffen/Bereithalten einer externen psychologischen Beratungsstelle, z. B. in Kooperation mit den Universitäten oder mit der Resilienz-Ambulanz des Leibniz-Instituts für Resilienzforschung (Mainz)
- Bekanntmachung von Beratungs- und Beschwerdestellen für Betroffene von Diskriminierung oder Machtmissbrauch (z. B. Leibniz Klärungsstelle für Konfliktberatung und –prävention)

### **Übergang in die nächste Karrierestufe (innerhalb und außerhalb der Leibniz-Gemeinschaft)**

Ziel: Informationen und breite Orientierung zum weiteren Karriereverlauf geben.

- Coaching/Mentoring-Angebote machen; dazu auch Netzwerke mobilisieren
- Kontakt zu Postdoktorandinnen und Postdoktoranden stärken
- Angebot von Perspektivgesprächen, u. a. über die Möglichkeit, an der Leibniz-Einrichtung zu bleiben
- Beratungsangebote über unterschiedliche Karrierepfade
- Unterstützung bei der Erstellung von Forschungsanträgen
- Career Talks mit Instituts-Alumni innerhalb und außerhalb der Wissenschaft
- Angebot von Bewerbungstrainings
- Vermittlung von Hospitationen und ‚job shadowing‘
- Verstärkte Unterstützung von Netzwerkaktivitäten (z. B. Konferenzteilnahmen)
- Anschlussinterview mit Alumni, um Erfahrungen aus Übergangszeit für nächste Promovierendengeneration zu sichern

### **Umgang mit besonderen Herausforderungen**

Ziel: Anerkennen, dass besondere Lebens- aber auch Forschungssituationen von Doktorandinnen und Doktoranden spezifische Maßnahmen in allen Promotionsphasen erfordern können.

- Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf konsequent umsetzen, u. a.: Eltern-Kind-Zimmer; Unterstützung bei der Suche nach KiTa-Plätzen; keine Meetings außerhalb der Kernarbeitszeiten; mobiles Arbeiten ermöglichen
- Flexibilität im Umgang mit Betreuungsnotfällen

- besondere Unterstützungsmaßnahmen für Doktorandinnen in der Schwangerschaft (z. B. Umstrukturierungen bei Labortätigkeiten)
- Anerkennen, dass internationale Doktorandinnen und Doktoranden vor besonderen, zu Anfang der Promotionszeit gehäuft auftretenden Herausforderungen stehen (z. B. Unterstützung bei Behördengängen und Anträgen wie Elterngeld, Aufenthaltstitel etc.); Willkommenskultur für internationale Promovierende stärken und besondere Onboarding-Angebote für internationale Promovierende machen (z. B. Willkommensmappe, dabei Angebote von Städten und Gemeinden mitnutzen); bei internationalen Stipendiatinnen und Stipendiaten angemessene Urlaubs- und Erholungszeiten ermöglichen