

Gemeinsam die Promotion gestalten

**Handlungsempfehlungen
für Betreuende**



Impressum:

1. Auflage 2010

2. überarbeitete und erweiterte Auflage 2012

3. Auflage 2014

Herausgeber: Qualitätszirkel Promotion, www.qz-promotion.de, info@qz-promotion.de

Herstellung: Onlineprinters GmbH, Neustadt a. d. Aisch

Gestaltung: Christian Krämer, Marburg University Research Academy

Inhaltsverzeichnis

Präambel	4
Vor der Promotion	8
Arbeitsphase	15
Abschlussphase	23
Konfliktsituationen auf dem Weg zur Promotion - und wie man sie lösen kann	27
„Wechselseitige Erwartungen im Betreuungsverhältnis“ Fragenkatalog	29
Literaturempfehlungen	32

Gemeinsam die Promotion gestalten

Handlungsempfehlungen für Betreuende und Promovierende

Durch die Entwicklung einer breiten Palette von Betreuungs-, Förderungs- und Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen einer strukturierten Promotionsausbildung haben sich die Promotionsbedingungen an vielen Universitäten in Deutschland und Europa erheblich verbessert; Strukturbildung zielt ab auf die Herausbildung einer hoch attraktiven Forschungsumgebung für den wissenschaftlichen Nachwuchs. Damit einher geht ein Wandel der akademischen Kulturen und des Managementverständnisses an den Hochschulen, der die Lasten der Promotionsausbildung auf mehrere Schultern verteilt, indem zusätzliche Angebote geschaffen und neue Akteure involviert werden, wie Geschäftsführer/innen von Graduiertenschulen, professionelle Trainer/innen und Mentor/innen. Besonders im Bereich der berufsqualifizierenden und Management-Kompetenzen erfährt hier der wissenschaftliche Nachwuchs eine besondere Förderung, die gemeinsam mit den Betreuenden eine Konzentration auf die Forschung erleichtert.

Dabei stehen die Forschungsleistung und das Betreuungsverhältnis zwischen der/dem Betreuenden und der/dem Promovierenden nach wie vor im Mittelpunkt des gesamten Promotionsprozesses. In gewisser Weise wird die Bedeutung sogar noch weiter gestärkt, weil die Betreuenden, von einigen Beratungsaufgaben entlastet, sich noch intensiver auf die Kernaufgaben der Betreuung und Förderung der Forschung sowie die fachliche Qualifizierung ihrer Promovierenden konzentrieren können. Die Transparenz dieses Betreuungsverhältnisses trägt entscheidend zum Gelingen der Promotion bei.

Die *Handlungsempfehlungen* sollen den Prozess einer noch effizienteren Gestaltung der Promotionsbetreuung unterstützen, indem sie im Sinne einer Betreuungsbio-graphie des Promotionsverlaufes Anregungen für die Vorbereitungs-, Arbeits- und Abschlussphase der Promotion geben und das Verständnis aller Beteiligten für organisatorische Fragen, Probleme, handwerkliche Details und Fördermaßnahmen der

einzelnen Phasen und Stationen schärfen. Ziel der Promotionsbetreuung ist es, den wissenschaftlichen Nachwuchs auf dem Weg zu hervorragend qualifizierten und als in die wissenschaftliche Community voll integrierte Kolleg/innen bestmöglich zu beraten. Idealerweise gelingt dies, wenn für beide Seiten die Anforderungen dieses Prozesses gleichermaßen transparent und verständlich sind, wenn sie ihre wechselseitigen Erwartungen definieren, kommunizieren und dokumentieren und die Promotion als Prozess gemeinsamer Projektentwicklung und Feinjustierung verstehen.

Qualitätszirkel Promotion

Dieses Papier ist das Ergebnis eines gemeinsamen Projektes des *Qualitätszirkels Promotion*, eines Bundesländer übergreifenden Netzwerkes von 11 Graduiertenschulen, Qualitätssicherungs- und Nachwuchsförderungsinstitutionen aus zehn Universitäten. Das Projekt versteht sich als Initiative zur Diskussion und weiteren Entwicklung von Handlungsempfehlungen und Materialien, letztlich von Qualitätsstandards guter Promotionsbetreuung, in den jeweiligen Hochschulen und darüber hinaus. Wir sind uns bewusst, dass unsere *Handlungsempfehlungen* auf die jeweilige Universität und die aktuelle Situation ihrer Fachkulturen angepasst werden müssen. Darum können sie kein Patentrezept sein, sondern sollen Denkanstöße geben, Vorschläge und die Hoffnung und Erwartung auf Diskussion und gemeinsame Fortentwicklung.

Wir geben unsere *Handlungsempfehlungen* in die deutsche und – in einer englischsprachigen Fassung – in die internationale Diskussion und würden uns sehr freuen, wenn viele unsere Vorlage aufgreifen und für die Optimierung der Promotionsbetreuung in ihren Institutionen nutzen und wenn wir von Ihnen Feedback bekommen könnten, Erfahrungsberichte und Anregungen zur Überarbeitung. Das neu gewonnene Wissen nutzen wir dann gerne wieder in den nationalen und internationalen Netzwerken.

Erarbeitet wurde diese Broschüre von folgenden Mitgliedern des Netzwerkes Qualitätszirkel Promotion:

Barzantny, Anke - ehemaliges Mitglied (früher: Heidelberger Graduiertenschule für Geistes- und Sozialwissenschaften (HGGGS), Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg)

Brentel, Helmut - ehemaliges Mitglied (früher: Internationales Promotions-Colleg Gesellschaftswissenschaften (IPC), Goethe Universität Frankfurt a. M.)

Chmura, Nadine - University of Bayreuth Graduate School, Universität Bayreuth (früher: Referat für Marketing, Hochschule Rhein-Waal)

 www.graduateschool.uni-bayreuth.de

Jäger, Theo - Graduiertenprogramm der Universität des Saarlandes (GradUS)

 www.uni-saarland.de/gradus

Jooß-Mayer, Sigrid - ehemaliges Mitglied (früher: Stabsstelle Studium und Lehre, Universität Mannheim)

Kämper, Ute - ehemaliges Mitglied (früher: Marburg University Research Academy, Philipps-Universität Marburg)

Küster, Sybille - Goethe Graduate Academy (GRADE), Goethe Universität Frankfurt a. M.

 www.grade.uni-frankfurt.de

Meyer, Frank - Internationales Graduiertenzentrum, Universität Trier

 www.graduiertenzentrum.uni-trier.de

Ruhl, Kathrin - Interdisziplinäres Promotionszentrum (IPZ), Universität Koblenz-Landau

☞ www.uni-koblenz-landau.de/ipz/

Schmid, Thomas - Graduiertenschule für die Geisteswissenschaften (GSH), Julius-Maximilians-Universität Würzburg

☞ www.graduateschools.uni-wuerzburg.de/humanities

Sicks, Kai - Bonner Graduiertenzentrum, Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn (früher: Gießener Graduiertenzentrum Kulturwissenschaften (GGK), Justus Liebig Universität Gießen)

☞ www.promotion.uni-bonn.de

Neues Mitglied des QZP:

Bettina Wagner - Ingenium, Technische Universität Darmstadt

☞ www.tu-darmstadt.de/ingenium

Qualitätszirkel Promotion, <http://www.qz-promotion.de>

Kontakt: info@qz-promotion.de

Vor der Promotion

„Soll ich promovieren?“ Die Entscheidung für die Aufnahme einer Promotion ist nicht einfach. Die Promotion nimmt ein umfangreiches Stück Lebenszeit und Energie in Anspruch. Der/die Promovierende sollte deshalb zu Beginn der Promotion die eigenen Erwartungen klären und sich einige grundlegenden Fragen stellen. Aber auch die Entscheidung über eine Betreuungszusage ist nicht einfach. Sie verlangt von den Betreuenden die Verpflichtung auf ein Forschungsvorhaben und die längerfristige Bindung von Ressourcen – und dies bei schwer kalkulierbaren Erfolgsaussichten. Wir sehen deshalb die Aufgabe, sich mit diesen Fragen zu beschäftigen, sowohl bei den *Promovierenden* als auch bei den *Betreuenden*.

Promovierende sollten ihre Motivation hinterfragen, da sich die Entscheidung für die Promotion auf ihre berufliche und persönliche Entwicklung auswirken wird und somit die nächsten Jahre beeinflusst. Denn: Wenn sie promovieren möchten, treffen sie eine Entscheidung für die nächsten Jahre, in denen der Lebensmittelpunkt sich neu gestalten bzw. völlig verschieben wird. Eine Doktorarbeit schreibt man nicht nebenbei! Und auch die Frage nach der möglichen beruflichen Entwicklung nach der Promotion sollte frühzeitig gestellt werden.

Betreuende können mit ihrer Erfahrung die Perspektiven und Möglichkeiten einer akademischen Laufbahn von Promovierenden besser überblicken. Sie sollten sich und der/dem Promotionsinteressierten deutlich machen, warum er/sie promovieren möchte; manchmal kann es auch für beide Seiten hilfreich sein, ein Promotionsgesuch – gut begründet – abzulehnen.

Die nachfolgende Handreichung wendet sich an *Betreuende*. Sie besteht aus einer Checkliste in Form von Fragen, welche zur Entscheidungsvorbereitung dienen und

als kleines „Self-Assessment“ genutzt werden kann. Um eine gemeinsame Gesprächsgrundlage zu schaffen, haben wir die Gruppe der Promovierenden in mögliche Typen eingeteilt. Diese Typisierung ist keinesfalls als ab- oder ausschließend zu betrachten, sondern ist lediglich als idealtypische Näherung an die verschiedenen Motivlagen der Promovierenden zu verstehen.

1. Warum möchte mein Gegenüber promovieren?

Die Vergegenwärtigung eines bestimmten „Promotionstyps“ (Details s.u.) kann die Entscheidung für die Zusage/Ablehnung einer Betreuung entscheidend beeinflussen. Die damit verbundenen Implikationen sind sowohl für die Betreuenden als auch für die Promovierenden von Bedeutung. Denn der Promotionstyp legt Auswirkungen auf das Betreuungsverhältnis nahe: Je nach zugeschriebenem Typ wird die/der Betreuende unterschiedlich mit den eigenen Ressourcen und der Ermöglichung von deren Nutzung durch die Promovierenden umgehen. Auch ergeben sich daraus spezifische Anforderungen an die Bereiche, in denen sich die/der Promovierende promotionsbegleitend weiterbilden sollte. Die Aufnahme dieser Überlegungen in einen persönlichen Entwicklungsplan (Betreuungsvereinbarung o.ä.) kann sinnvoll sein. Dies kann betreffen:

- finanzielle Mittel
- Zeit
- Interesse an der Person
- Kontakte/Netzwerke

Folgende Typen von Promovierenden möchten wir unterscheiden:

- a. **intrinsisches Forschungsinteresse**
- b. **akademische Karriere**
- c. **nicht-akademische Karriere**

- d. **berufliche Ziele im Wissenschaftsmanagement**
- e. **Orientierungslosigkeit**
- f. **Stellenangebot**

a. **Intrinsisches Forschungsinteresse:** Jemand „brennt“ für das Thema, das Fach.

- Findet sie/er an meinem Lehrstuhl/Institut das optimale Forschungsumfeld?
- Ist eine Graduiertenschule oder ein Promotionsprogramm eine Option?
- Ergänzt das angestrebte Forschungsthema die eigenen Forschungsschwerpunkte am Lehrstuhl/Forschungsinstitut?
- Sind passende Netzwerke vorhanden, in welche die/der Promovierende eingebunden werden kann?
- Bin ich bereit, ihr/ihm viel Zeit zum akademischen Austausch zu widmen und auch im Sinne von Personalentwicklung in die Person zu investieren?

b. **Akademische Karriere:** Jemand strebt sicher eine akademische Laufbahn/Professur an.

- Findet sie/er an meinem Lehrstuhl/Institut das optimale Forschungsumfeld?
- Ist eine Graduiertenschule oder ein Promotionsprogramm eine Option?
- Ergänzt das angestrebte Forschungsthema die eigenen Forschungsschwerpunkte am Lehrstuhl/Forschungsinstitut?
- Sind passende Netzwerke vorhanden, in welche die/der Promovierende eingebunden werden kann?
- Kann die/der Promovierende Lehrerfahrten sammeln?
- Sind mit dem angestrebten Forschungsthema qualitativ hochwertige Publikationen zu erwarten?
- Bringt sie/er die notwendigen persönlichen Voraussetzungen mit?

- Passt die/der Promovierende in die Scientific Community?
- Bin ich bereit, ihr/ihm viel Zeit zum akademischen Austausch zu widmen und auch im Sinne von Personalentwicklung in die Person zu investieren?

c. **Nicht-akademische Karriere:** Jemand benötigt die wissenschaftliche Qualifikation, um außerhalb der Universität beruflich erfolgreich zu sein, z.B. in der Wirtschaft.

- Kann ich mit dem Wunsch der/des Promotionsinteressierten umgehen oder präferiere ich Promovierende mit rein wissenschaftlichem Interesse?
- Wird meinen Ansprüchen an die Qualität der wissenschaftlichen Arbeit durch die pragmatische Vorgehensweise Genüge getan?
- Passt das Forschungsthema trotz Pragmatik in meinen Forschungsschwerpunkt?

d. Berufliche Ziele im **Wissenschaftsmanagement**

- Kann ich mit dem Wunsch der/des Promotionsinteressierten umgehen oder präferiere ich Promovierende mit rein wissenschaftlichem Interesse?
- Entspricht der erforderliche pragmatische Aufwand im Hinblick auf Zeit- und Ressourceneinsatz meinen Möglichkeiten?
- Wird meinen Ansprüchen an die Qualität der wissenschaftlichen Arbeit durch die pragmatische Vorgehensweise Genüge getan?
- Passt das Forschungsthema trotz Pragmatik in meinen Forschungsschwerpunkt?

e. **Orientierungslosigkeit:** Jemand promoviert aus „Verlegenheit“/Mangel an anderen Zielen.

- Bin ich unter diesen Voraussetzungen an einer Betreuung der Arbeit interessiert?
- Steht zu befürchten, dass der / die Promovierende und ich unsere Lebenszeit verschwenden, ohne dass das Promotionsprojekt zum Abschluss kommt?
- Gibt es (berufliche) Alternativen zu einer Promotion?
- Wann würde ich – zusammen mit der/dem Promovierenden ggf. die Notbremse ziehen?
- ggf. auf Beratungsstellen hinweisen.

f. **Stellenangebot** vom Lehrstuhl zur Qualifizierung

- Passt die berufliche Perspektive der/des Promovierenden zu den eigenen Zielen?
- Festlegung der Aufgaben, die von der/dem Promovierenden neben der Dissertation übernommen werden müssen: Lehre, Administration sowie deren Umfang.

2. Erfüllt die/der Promotionsinteressierte die erforderlichen formalen Voraussetzungen?

Ggf. auf Checkliste verweisen (Welches Fach an welcher Uni? Promotionsordnung, ggf. Äquivalenzprüfung, Immatrikulation hilfreich oder notwendig, Wissenschaftszeitvertragsgesetz, Art der mündlichen Prüfung).

3. Wie sieht die Finanzierung der Promotionsphase aus?

- Benötigt die/der Promovierende meine Unterstützung? (Stelle am Lehrstuhl, im Forschungsprojekt; Unterstützung bei der Bewerbung um ein Stipendium?)
- Welche Auswirkungen hat möglicherweise ihre/seine Berufstätigkeit auf den persönlichen Promotionszeitplan?

4. Wie gestalten sich die persönlichen und sozialen Voraussetzungen der/des Promovierenden?

Stichpunkte: Lebens- und Familienplanung, Zeit- und Selbstmanagement, Stellenwert von Hobby, Urlaub, Freizeit, Geld, Statusaufschub.

5. Welche Art der Promotion wird von mir favorisiert?

- Traditionelle Promotion mit Veröffentlichung der Dissertation nach erfolgreichem Abschluss des Promotionsverfahrens.
- Kumulative Promotion mit der Maßgabe, bereits während der Promotionsphase den Arbeitsfortschritt durch Veröffentlichung von Teilergebnissen zu dokumentieren.

6. Wahl der Zweitgutachterin/des Zweitgutachters

- Wann ist der Zeitpunkt für die Wahl der Zweitgutachterin/des Zweitgutachters?
- Wie wird die Beteiligung der Zweitgutachterin/des Zweitgutachters an der Betreuung der Dissertation geregelt?

Es wäre aus unserer Sicht ideal, wenn Promovierende und Betreuende zu Beginn des Betreuungsverhältnisses die gegenseitigen Erwartungen klären würden und sogar schriftlich festhalten, z.B. in einer Betreuungsvereinbarung.

(☞ www.dfg.de/formulare/1_90/index.jsp)

Es ergeben sich daraus spezifische Anforderungen an die Bereiche, in denen sich die/der Promovierende promotionsbegleitend weiterbilden sollte. Die Aufnahme dieser Überlegungen in einen persönlichen Entwicklungsplan (Betreuungsvereinbarung o.ä.) kann sinnvoll sein.

Arbeitsphase

Vor Beginn der Arbeitsphase empfiehlt sich das Bedenken einiger wichtiger Zwischenschritte. In diesem Zusammenhang sind insbesondere praktische Fragen zu reflektieren:

- Dazu zählt erstens, die Promovierenden auf die administrativen Schritte auf dem Weg zur Promotion hinzuweisen (z.B. Prozedere der Anmeldung und Abgabe der Dissertation).
- Zweitens ist zu überlegen, auf welche Weise und bis wann eine/ein Zweitgutachter/in gefunden und in den Arbeits- und Betreuungsprozess eingebunden werden soll.
- Drittens ist in manchen Fakultäten die Frage von Bedeutung, ob die Dissertation kumulativ verfasst werden soll oder kann; hier wären Vor- und Nachteile für die Promovierenden aus arbeitsökonomischer und berufsorientierter Sicht zu reflektieren.
- Viertens ist frühzeitig zu besprechen, mit welchen Kosten die Promovierenden im Laufe der Dissertation rechnen müssen, es sollte dabei auch auf die Publikationskosten hingewiesen werden.
- Im Fall, dass eine binationale Promotion angestrebt wird, sollten bereits frühzeitig die Kontakte mit der Partneruniversität und den zuständigen administrativen Stellen zur Aushandlung eines so genannten Cotutelle-Vertrags aufgenommen werden.

Nachdem das Betreuungsverhältnis konstituiert ist und die formalen Fragen im Anschluss an die Vorbereitungsphase geklärt sind, beginnt die Arbeitsphase. Diese lässt sich in verschiedene Dimensionen unterteilen, die für die Betreuung relevant sind:

1. **Instrumente**
2. **Rahmenbedingungen**
3. **thematische Arbeit**
4. **Beziehungsebene**

1. Instrumente der Betreuung in der Arbeitsphase

Bei der Betreuung von Promovierenden haben sich zwei Instrumente als geeignet bewährt: Zentrales Betreuungsinstrument ist das individuelle Beratungsgespräch. Dieses Gespräch sollte mindestens einmal im Semester durchgeführt werden. Darüber hinaus empfiehlt sich, die Promovierenden in ein regelmäßig stattfindendes Doktorandenkolloquium einzubinden, in dem sie ihre Projektfortschritte dem/der Betreuenden und anderen Promovierenden vorstellen. Das Kolloquium erlaubt den Promovierenden, sich untereinander über wissenschaftliche, arbeitsbezogene, aber auch persönliche Probleme auszutauschen und entlastet dadurch die/den Betreuenden. Zudem lernen die Promovierenden im geschützten Kreis, wissenschaftliches Feedback zu geben. Als sinnvoll hat sich erwiesen, Doktorandenkolloquium und Beratungsgespräch aneinander zu koppeln und das Gespräch möglichst im Anschluss an das Kolloquium zu führen. Auf diese Weise kann die vorherige Gruppendiskussion durch die/den Betreuenden ergänzt werden; zudem ist sowohl der/dem Betreuenden als auch der/dem Promovierenden der aktuelle Stand des Projekts unmittelbar präsent.

Unabhängig vom Beratungsinstrument sollte sichergestellt werden, dass zwischen Promovierenden und Betreuenden transparente Absprachen getroffen werden. Auf diese Weise lässt sich Missverständnissen von Beginn an vorbeugen. So ist es wichtig, bereits am Anfang der Arbeitsphase zu klären,

- wie häufig Treffen stattfinden sollen,
- welche Erwartungen in diesen Treffen an die/den Promovierenden gestellt werden,

- in welcher Form das Feedback ausfällt (in welcher Qualität Kapitelentwürfe abgegeben werden sollen, wie umfangreich eingereichte Textabschnitte sein sollen, ob Textteile schriftlich kommentiert werden oder inwiefern experimentelle Strategien besprochen und regelmäßig kritisch hinterfragt werden).

Aufgrund des asymmetrischen Verhältnisses zwischen Betreuenden und Promovierenden ist nicht unbedingt zu erwarten, dass die Promovierenden ihre eigenen Ansprüche in diesen Fragen klar artikulieren. Es scheint daher sinnvoll, dass die Initiative zu einem solchen Gespräch von der/dem Betreuenden ausgeht. Folgende Maßnahmen sind geeignet:

Betreuungsvereinbarung: Die einführenden Absprachen lassen sich auch in einer Betreuungsvereinbarung festhalten, wie sie in zahlreichen Graduiertenschulen und -zentren bereits eingesetzt wird.

Protokolle: Neben der Transparenz im Betreuungsverhältnis ist es empfehlenswert, über alle Absprachen Protokolle zu führen und so die Fortschritte in der gemeinsamen Arbeit zu dokumentieren. Dabei kann entweder die/der Betreuende im Anschluss an das Beratungsgespräch kurz eintragen, welche Ergebnisse das Gespräch geliefert hat, oder die/der Promovierende notiert die der eigenen Meinung nach zentralen Ergebnisse und legt sie der/dem Betreuenden zur Durchsicht vor. Auf diese Weise lassen sich nicht nur Missverständnisse in der Kommunikation während des Beratungsgesprächs ausräumen, sondern für beide Seiten eine höhere Verbindlichkeit der Beratung herstellen.

Für die Betreuung internationaler Promovierender sind die Kriterien der Transparenz und der schriftlichen Fixierung von herausragender Bedeutung. Im interkulturellen akademischen Dialog sind Missverständnisse auf unterschiedlichen Ebenen wahrscheinlich, so dass der Einsatz von Instrumenten, die der Absicherung von Kommunikationsabsichten dienen, unbedingt ratsam erscheint. Außerdem ist zu berücksichtigen, dass die Beratung internationaler Promovierender aufgrund von Sprach- und Kulturdifferen-

zen einen hohen Zeitaufwand bedeutet.

2. Rahmenbedingungen schaffen

Unter Rahmenbedingungen sind hier Tätigkeiten und Aufgaben der Betreuenden zusammengefasst, die die Schaffung bestmöglicher Voraussetzungen für eine zügige Promotion betreffen. Diese beinhalten im Einzelnen:

Hilfestellung bei der Promotionsfinanzierung: Zwar sollte die Finanzierung bereits in der Vorbereitungsphase geklärt werden, dennoch können auch im laufenden Promotionsverfahren neue Finanzierungsprobleme entstehen. In diesen Fällen sollten Betreuende Hilfestellung geben, indem sie

- gemeinsam mit der/dem Promovierenden überlegen, ob und wie Drittmittel eingeworben werden können,
- eine Stipendienbewerbung zur Finanzierung der Promotion unterstützen,
- auf mögliche Beratungseinrichtungen vor Ort verweisen bzw. Kontakte herstellen (Career Services).

Sicherstellung benötigter Ressourcen: Sofern absehbar ist, dass für die Durchführung der Forschung erhebliche Kosten auf die Promovierenden zukommen werden (Reisekosten, Verbrauchsmaterial, Druckkosten für Fragebögen etc.), sollte im Vorfeld besprochen werden, welche Finanzierungsmöglichkeiten hier bestehen und welche Maßnahmen getroffen werden müssen, um die Finanzierung zu realisieren.

Schaffung von Freiräumen: In den Fällen, in denen die Betreuenden zugleich auch Vorgesetzte der Promovierenden sind, gilt es auf beiden Seiten, sich der doppelten Rollen, in denen man einander begegnet, bewusst zu werden. Darüber hinaus ist es wichtig, den Promovierenden genügend Freiräume zu schaffen, um ihr Dissertationsprojekt durchführen und abschließen zu können. In jedem Fall empfiehlt es sich, im Rahmen der Betreuungsgespräche auf das doppelte Verhältnis einzugehen, eventuelle Probleme zu identifizieren und Lösungsstrategien zu entwickeln.

Weiterbildungsbedarf und -möglichkeiten: Die Betreuenden sollten die Promovierenden anregen, sich während der Promotion weiterzubilden, um ihr persönliches Kompetenzprofil abzurunden (fachliche Kompetenzen, Schlüsselkompetenzen etc.). Dabei kann auf bestehende Strukturen an der Hochschule (z.B. Nachwuchsfördereinrichtungen, Frauenbüros, hochschuldidaktische Einrichtungen) hingewiesen werden. Die das Promotionsprojekt begleitende Qualifizierungsstrategie sollte regelmäßig mit den Promovierenden besprochen und in dem Betreuungsprotokoll dokumentiert werden. In diesem Zusammenhang sollten die Promovierenden ermuntert werden, fortgesetzt darüber zu reflektieren, worin sie das Ziel ihrer Promotion sehen.

3. Thematische Arbeit: Inhalte diskutieren

Neben der organisatorischen Unterstützung sollte im Betreuungsverhältnis ein regelmäßiger Dialog über den Inhalt der Arbeit hergestellt werden. Dabei ist selbstverständlich, dass die/der Betreuende nicht immer eine/ein Experte/in auf dem bearbeiteten Wissensgebiet ist – was sich auch in dieser Weise zu kommunizieren empfiehlt. Die Funktion der/des Betreuenden kann ebenso darin bestehen, eine kompetente Außenperspektive auf das Projekt einzubringen. Im Einzelnen lassen sich folgende Bereiche der inhaltlichen Beratung unterscheiden:

Zeitlicher Ablauf der Forschung: Die aufmerksame Beobachtung des Ablaufs der Disserationsprojekte ist eine Aufgabe, die nicht nur in der Vorbereitungsphase, sondern während des gesamten Promotionsprozesses anfällt. Dabei ist die Aufmerksamkeit insbesondere darauf zu richten, dass der Arbeits- und Zeitplan in seinen Teilbereichen realistisch und durch klar definierte Etappenziele (Meilensteine) strukturiert ist. Dies erleichtert die kontinuierliche Überprüfung der Arbeitsfortschritte. Insgesamt scheint es ratsam, Arbeits- und Zeitpläne einerseits für notwendige Modifikationen offen zu halten, andererseits aber nur in Ausnahmefällen drastischere Abweichungen vorzunehmen.

Monitoring der Arbeitsfortschritte: In jedem wissenschaftlichen Projekt müssen Fragestellung, Gliederung und Thesen kontinuierlich revidiert werden, um sie den Fortschritten der eigenen Arbeit oder aktuellen Forschungsergebnissen und unvorhergesehenen Entwicklungen anzupassen. Betreuende sollten daher regelmäßig die grundlegende Gestaltung des Projekts ansprechen und aktuelle Verschiebungen bzw. Neujustierungen diskutieren. Es sollte darauf geachtet werden, dass Promovierende auch während der Ausarbeitungsphase auf dem neuesten Stand von Forschungsergebnissen und Fachveröffentlichungen bleiben und die Unterstützungsangebote der Einrichtungen für Nachwuchsförderung – etwa zum Projekt- und Zeitmanagement oder zu Schreibwerkstätten – in Anspruch nehmen. Auf diese Weise lässt sich eine kontinuierliche Überprüfung und Verbesserung der wissenschaftlichen Qualität des Forschungsvorhabens erreichen.

Perspektivenerweiterung - Einbindung der Promovierenden in die Scientific Community: Kontakte zu anderen Wissenschaftler/innen und produktive Diskussionsnetzwerke sind wichtige Bedingungen zur erfolgreichen Durchführung einer Promotion. Um diese aktiv zu fördern, können bereits zu einem frühen Zeitpunkt der Promotion weitere Wissenschaftler/innen in den Betreuungsprozess eingebunden werden (Zweitgutachter/innen, Betreuungspanels, Betreuungskomitees). In diesem Zusammenhang scheint es auch ratsam, die Vortrags- und Publikationstätigkeit von Promovierenden zu

fördern (die sowohl inhaltliche Anregungen gibt als auch der wissenschaftlichen Karriere zuträglich ist). Betreuende sollten ihre Promovierenden dazu anhalten, die sich entwickelnden Forschungskonzepte und Forschungsergebnisse in Fachforen auf nationaler und internationaler Ebene vorzustellen, um externes Feedback zu erhalten und Erfahrungen im Umgang mit verschiedenen akademischen Kulturen zu sammeln. In Abhängigkeit von den beruflichen Zielen der Promovierenden sollten Betreuende überprüfen, inwiefern es im Rahmen der eigenen Netzwerke möglich ist, wertvolle Kontakte innerhalb – gegebenenfalls auch außerhalb – der Wissenschaft herzustellen.

Selbstreflexion als Forschende/r fördern: Eine wichtige Aufgabe der Betreuenden besteht darin, die Selbstreflexion der Promovierenden als Forschende anzuregen. Insbesondere mit Blick auf die Disputation, in der die Promovierenden als selbständige Forscher/innen auftreten sollen, sollten sich die Nachwuchswissenschaftler/innen darüber klar werden, wo sie in ihrem Forschungsfeld positioniert sind und welche eigene Aufgabe sie innerhalb dieses Gebiets übernehmen und leisten.

4. Persönliche Beziehung beachten

Die Aufgaben von Betreuenden sind nicht auf die fachliche Beratung bei der Arbeit am Dissertationsprojekt beschränkt. Auch die Person der/des Promovierenden sollte im Blickpunkt stehen, d.h. die Betreuung sollte an den Bedürfnissen und Voraussetzungen der Promovierenden orientiert sein (in Anlehnung an die Typisierung aus Phase 1).

Motivation: Die Promotionsphase ist nicht selten von Rückschlägen begleitet. Es gilt folglich, die Promovierenden in ihrem Handeln zu bestärken und zu motivieren. Die Vermittlung positiven Denkens kann erheblich zum Gelingen des Promotionsprojekts beitragen!

Aufbau von Vertrauen: Darüber hinaus sollte ein Vertrauensverhältnis zwischen Betreuenden und Promovierenden angestrebt werden. Die Betreuenden sollten sich als verlässliche Ratgeber/innen erweisen, die Absprachen einhalten und Interesse für die Arbeit der Promovierenden zeigen. Eine vertrauensvolle Betreuungsbeziehung ermöglicht den Promovierenden, Hinweise und Kritik produktiv aufzunehmen und umgekehrt (kritische) Rückfragen und Bedürfnisse gegenüber der/dem Betreuenden zu formulieren.

Vermittlung guter wissenschaftlicher Praxis: In diesem Zusammenhang gilt es auch, die Promovierenden mit den Grundlagen guter wissenschaftlicher Praxis vertraut zu machen und diese als Betreuer/in vorzuleben. Nicht nur internationale Promovierende, die z. T. aus anderen wissenschaftlichen Kontexten kommen, sondern auch universitätsinterne „Eigengewächse“ haben sich während ihrer Studienzeit in der Regel noch nicht ausgiebig mit dem Thema „Standards guter wissenschaftlicher Praxis“ beschäftigt. Diese zu vermitteln sollte Bestandteil des Promotionsprozesses sein.

Abschlussphase

1. Beginn der Abschlussphase

Der Beginn der Abschlussphase wird definiert durch ein Konsensgespräch zwischen der/dem Betreuenden bzw. dem Betreuungskomitee und der/dem Promovierenden über einen sinnvollen Abgabetermin für die Dissertation und möglichst auch über eine Frist für den Termin der Disputation; dieser wiederum wird beeinflusst durch

- die vereinbarte Zeit für etwaige Korrekturphasen,
- die Erstellung und Einreichung der notwendigen Gutachten,
- die Termine der Sitzungen des Promotionsausschusses,
- die Auslagefrist für die Dissertation sowie die Terminlage der Mitglieder des Prüfungsausschusses.

Grundsätzlich sollten, falls nicht bereits in der Arbeitsphase erörtert, spätestens jetzt in der Abschlußphase die in diesem Kapitel genannten Punkte und Fragen angesprochen und möglichst zur beiderseitigen Zufriedenheit geklärt werden.

- Es sollte eine Einschätzung erfolgen, ob die bisher erarbeiteten Ergebnisse für eine gelungene Dissertation ausreichen oder ob ein möglicher zusätzlicher Arbeits- und Zeitaufwand einen adäquaten weiteren Qualitätsgewinn erbringt.
- Des Weiteren soll spätestens jetzt festgelegt werden, in welcher Sprache die Arbeit verfasst wird. Insbesondere bei Nicht-Muttersprachler/innen ist zu klären, welche Anforderungen an Ausdruck und Stil gestellt werden und ob ggf. professionelle Hilfe für die sprachliche Abrundung der Arbeit in Anspruch genommen werden sollte.
- Außerdem sollten beispielsweise folgende Fragen geklärt werden:

- ˆ Bis wann sind die einzelnen Teile der Arbeit fertigzustellen?
- ˆ Werden einzelne Kapitel oder erst die ganze Dissertation der/dem Betreuenden zur Korrektur vorgelegt?
- ˆ Welcher zeitliche Rahmen steht der/dem Betreuenden für Korrekturen zur Verfügung?
- ˆ Werden ggf. überarbeitete Teile der/dem Betreuenden für eine erneute Korrektur vorgelegt?

2. Fertigstellung der Dissertation

Es folgt die Erstellung der endgültigen Form der Dissertation, zu der Betreuende und Promovierende jeweils aus eigener Perspektive in Form einer abschließenden Kontrolle vor der Abgabe v.a. folgende Punkte klären sollten:

- Insbesondere die/der Betreuende sollte noch einmal kritisch hinterfragen, ob die Fragestellungen mit den richtigen Methoden und qualifiziert bearbeitet wurden.
- Ist der Aufbau der Arbeit sinnvoll und ausreichend strukturiert bzw. klar gegliedert?
- Sind Textaufbau und Inhalt kohärent?
- Sind die Ergebnisse überzeugend dargestellt und diskutiert worden?
- Wurden die einzelnen Kapitel im Hinblick auf ihre Bedeutung für die Gesamtarbeit verfasst?
- Wurde ein angemessener wissenschaftlicher Erkenntnisgewinn erarbeitet, z.B. ein Beitrag zur Erweiterung der Theorie oder der Methoden des jeweiligen Faches o.ä.?
- Wie ist das Ausmaß der Eigenständigkeit der erbrachten wissenschaftlichen Leistung einzuschätzen?

3. Vorbereitung der Disputation/des Rigorosums

Es soll eine Transparenz hinsichtlich des Ablaufs und der Anforderungen der Disputation/des Rigorosums hergestellt werden. Hierfür können – ggf. bereits im Vorfeld – folgende Vorschläge gemacht werden:

- (nochmaliger) Hinweis auf die Teilnahme an vorbereitenden Workshops,
- Empfehlung, andere mündliche Promotionsprüfungen zu besuchen.

4. Publikationsphase

Da ein zentrales Merkmal einer Dissertation ihre Veröffentlichung ist, muss die/der Promovierende rechtzeitig über die Rahmenbedingungen einer Publikation informiert und müssen verschiedene Publikationsoptionen abgesprochen werden.

- Falls die Dissertation nicht bereits (in Teilen) während der (kumulativen) Promotion veröffentlicht wurde, ist ggf. eine Textredaktion notwendig, insbesondere wenn die Arbeit nicht in der Muttersprache verfasst wurde.
- Wo soll die Dissertation publiziert werden?
- Muss neues Bild-/Graphikmaterial angefertigt werden (wichtig: Kosten und evtl. Urheberrechte klären)?
- Ist eine Online-Publikation sinnvoll?
- Können evtl. Teile der Arbeit unabhängig von der Publikation der gesamten Dissertation als Aufsätze oder Artikel veröffentlicht werden?
- Wie sind die für die Publikation in Frage kommenden Verlage/Publikationsreihen/Journals zu bewerten?
- Welche Druckkosten entstehen?
- Gibt es dafür Finanzierungsmöglichkeiten, die evtl. unter Vorlage von Gutachten beantragt werden müssen?

5. Klärung der Berufsperspektiven

Eine Promotion ist häufig der erste Schritt einer Karriere in Hochschule oder außer-universitärer Forschung. Oft werden auch andere Berufswege in wissenschaftsnahen Bereichen angestrebt. Aufgrund der vielen und diversen Berufsmöglichkeiten, die jeweils unterschiedliche Überlegungen bedingen, sollte bereits während der Arbeitsphase die Entscheidungsfindung der/des Promovierenden über den weiteren Karriereweg durch unterstützende Hilfen von Seiten der Betreuenden sowie durch die Teilnahme an entsprechenden Workshops/Coaching- oder Beratungsangeboten z.B. von Graduiertenschulen oder Career-Service-Einrichtungen u.ä. vorbereitet werden. Ist dies noch nicht geschehen, so empfehlen wir Gespräche und Beratungen über die noch ausstehenden Schritte in der Abschlussphase zu führen.

- Betreuende sollten die Promovierenden bei der Suche nach und der Aneignung von geeigneten neuen Forschungsdesideraten unterstützen,
- hierbei ist die Ausnutzung von Kontakten der Betreuenden zu anderen Forscher/innen oder Institutionen bei der Suche nach weiteren wissenschaftlichen Qualifikationsmöglichkeiten oft hilfreich (Stellen, Stipendien, Publikationsmöglichkeiten etc.),
- auch sind Promovierende häufig auf die Unterstützung der Betreuenden angewiesen bei der Bewerbung um Postdoc-/Habitations-Stipendien, Stellen oder Auslandsaufenthalte u.ä. – ggf. in Kooperation mit der Geschäftsstelle einer Graduiertenschule (falls vorhanden) oder der Forschungsförderstelle der Universität.

Konfliktsituationen auf dem Weg zur Promotion – und wie man sie lösen kann.

Diese Handlungsempfehlungen wurden unter anderem in der Hoffnung erstellt, dass sie einen Beitrag zur Vermeidung von Konflikten leisten mögen. Dennoch ist es möglich, dass sich grundsätzliche Schwierigkeiten zwischen den Promovierenden und Betreuenden ergeben können. Dies betrifft sowohl die sachliche Ebene – sei es im Hinblick auf Forschungsinhalte, Herangehensweisen, Missverständnisse bei oder das Nichteinhalten von Absprachen oder auch hinsichtlich organisatorischer Fragen – als auch die persönliche Ebene.

In einem derartigen Fall sollten sich beide Seiten bemühen, Probleme möglichst frühzeitig anzusprechen und einen sachlichen, emotionsfreien Umgang mit der Situation und miteinander zu bewahren, so dass gegenseitiges Feedback weiterhin möglich bleibt und Lösungswege gefunden werden können. Wichtige Hilfen und Ratschläge sollten sich beide Seiten von unbeteiligten Dritten als Mediator/innen holen, die oft mit ihrem Blickwinkel von außen konstruktive Wege aus der Krise weisen können.

Dies werden meist Kolleg/innen sein. Es bieten sich beispielsweise auch promovierte Vertreter/innen des Mittelbaus an, die aufgrund ihrer mit Blick auf die Hierarchie neutralen Position beide Seiten gut beurteilen und so auf beiden Seiten Akzeptanz finden können.

Mitunter lässt es sich jedoch nicht vermeiden, über eine Beendigung der Betreuung nachzudenken. Dies kann beispielsweise dann der Fall sein, wenn sich eine Forschungsarbeit in eine thematische Richtung entwickelt, die zu weit von Ihrem Interessensgebiet entfernt ist. Diese Situation lässt sich leichter rechtzeitig erkennen und dann besser handhaben, wenn beide Seiten bereits frühzeitig die Forschungs-

richtung der Promotion abstimmen, möglichst regelmäßig Kontakt halten und Zwischenziele (Meilensteine) definieren. Lässt sich ein Betreuendenwechsel nicht vermeiden, sollten beide Seiten alles versuchen, um eine für alle Beteiligten akzeptable Lösungsmöglichkeit zu finden.

Ein Interessenskonflikt kann sich auch durch die Wegberufung eines/einer Betreuenden an einen entfernten Hochschulort ergeben; dann könnte ggf. eine enge Betreuung nicht mehr gewährleistet sein und einen Betreuendenwechsel erfordern. In diesem Fall ist es besonders wichtig, die betroffenen Promovierenden so früh wie möglich zu informieren und gemeinsam nach Lösungen zu suchen.

Zum Schluss sei die Empfehlung ausgesprochen, dass die Promovierenden sich möglichst bereits zu Beginn der Promotionszeit beim Promotionsausschuss zur Promotion melden. Für Sie ergibt sich hieraus der Vorteil, dass im Falle von Konflikten oder Problemen Hilfen der Kolleg/innen des Fachbereichs oder der Fakultät erwartet werden können und die Verbindlichkeit auf Seiten der Promovierenden erhöht.

„Wechselseitige Erwartungen im Betreuungsverhältnis“ Fragenkatalog für Betreuende

Mit diesem Fragenkatalog möchten wir Ihnen ein Instrument an die Hand geben, um Ihre Rolle als Betreuende von Promovierenden zu reflektieren und um sich Ihre Erwartungen, die Sie an diese haben, zu vergegenwärtigen. Auf der Folgeseite wird ein Perspektivwechsel vorgenommen, d.h. dort finden Sie dieselben Fragen an die Promovierenden bzw. Promotionsinteressierten gerichtet. Sie können den dortigen Fragenkatalog im Rahmen eines Vorgesprächs einsetzen, um sich über eine Zu- oder Absage an den Interessenten/die Interessentin zu vergewissern oder nachdem die Entscheidung für die Promotionsbetreuung getroffen ist, um die Zusammenarbeit zu strukturieren und die wechselseitigen Erwartungen aufeinander abzustimmen.

(A) Auswahl

1. Nach welchen Kriterien wählen Sie Ihre Promovierenden aus? Auf welcher Basis treffen Sie Ihre Entscheidung?
2. Aufgrund welcher Gegebenheiten würden Sie eine Betreuung ablehnen?
3. Wie gehen Sie damit um, wenn das Promotionsthema keine große inhaltliche Nähe zu Ihren Forschungsinteressen aufweist? Falls Sie dennoch den Doktoranden/die Doktorandin annehmen, was bedeutet dies für die Betreuung?

(B) Betreuungsrahmen

4. Welche Instrumente setzen Sie bei der Betreuung ein?
5. Wie häufig sollte ein inhaltlicher Austausch stattfinden?
6. Wie handhaben Sie die Terminfindung für die Betreuung?
7. Falls Promovierende längere Zeit nicht mit Ihnen in Kontakt treten: Würden Sie von sich aus ein Treffen zum Stand der Arbeit vorschlagen?
8. Wie stark sollte die persönliche Situation der Promovierenden in den Blick genommen werden? Wie sollte das Verhältnis von Nähe und professioneller Distanz sein?

(C) Inhalte und Feedback

9. Wie sollten sich die Gesprächspartner/innen auf ein Betreuungsgespräch vorbereiten?
10. Wie sollten die Gespräche nachbereitet werden?
11. In welcher Form geben Sie Feedback zur Dissertation?
12. Wie stark sollte Ihre Steuerungsfunktion als Betreuer/in sein?
13. Wie stark kann/soll in die Inhalte und Struktur der Dissertation eingegriffen werden?

(D) Promotionsbegleitende Maßnahmen

14. Was gehört Ihrer Meinung nach zusätzlich zum Schreiben der Dissertation in die Promotionsphase, was sollten die Promovierenden zusätzlich leisten (als Promovierende, nicht als Mitarbeiter/innen)?
15. Wie sehen Sie dabei Ihre Rolle?
16. Wie gehen Sie mit den verschiedenen Karrierewünschen der Promovierenden um? Wie differenzieren Sie in der Betreuung zwischen Promovierenden mit Karriereziel Wissenschaft und Karriereziel außerhalb der Wissenschaft?

Fragen, die im Rahmen eines Gespräches mit Promotionsinteressierten bzw. Promovierenden erörtert werden können:

(A) Auswahl

1. Nach welchen Kriterien würden Sie Ihren Betreuer/Ihre Betreuerin auswählen?
2. Aufgrund welcher Gegebenheiten würden Sie das Angebot eines Professors/einer Professorin zu einer Promotions-Betreuung ablehnen?
3. Würden Sie eine Betreuung auch von einem Professor/einer Professorin in Anspruch nehmen, dessen/deren Forschungsschwerpunkte keine große inhaltliche Nähe zu Ihrem Promotionsthema aufweist? (Falls ja: Welche Auswirkungen hätte dies Ihrer Meinung nach auf die Promotionsbetreuung?)

(B) Betreuungsrahmen

4. Welche Kommunikationsformen und -instrumente wünschen Sie sich bei der Betreuung?

5. Wie häufig sollte ein inhaltlicher Austausch stattfinden?
6. Wie sollte die Terminfindung für die Betreuung gehandhabt werden?
7. Falls der/die Betreuende längere Zeit nicht mit Ihnen in Kontakt tritt: Würden Sie von sich aus ein Treffen zum Stand der Arbeit vorschlagen? Wenn ja, wie würden Sie vorgehen?
8. Sollte Ihr Betreuer/Ihre Betreuerin – neben inhaltlichen Aspekten – auch Ihre persönliche Situation im Blick haben? Wie sollte das Verhältnis von Nähe und professioneller Distanz sein?

(C) Inhalte und Feedback

9. Wie sollte der Betreuer/die Betreuerin, und wie sollten Sie selbst sich auf ein Betreuungsgespräch vorbereiten?
10. Wie sollte ein Betreuungsgespräch nachbereitet werden?
11. In welcher Form wünschen Sie sich Feedback zur Ihrer Dissertation?
12. Wie ausgeprägt sollte Ihre Eigenständigkeit bei der Bearbeitung Ihres Promotionsvorhabens sein, bzw. erwarten Sie eine Lenkung/Führung von Seiten des Betreuers/der Betreuerin?
13. Wann (und wie ausgeprägt) wäre ein Eingreifen des Betreuers/der Betreuerin in die Inhalte und Struktur Ihrer Dissertation eventuell sinnvoll und wünschenswert?

(D) Promotionsbegleitende Maßnahmen

14. Was gehört Ihrer Meinung nach neben den inhaltlichen, strukturellen und forschungsmethodischen Aspekten der Dissertation zusätzlich zur Betreuung?
15. Wie sehen Sie dabei Ihre eigene Rolle – wie die des Betreuers/der Betreuerin?
16. Inwieweit weihen Sie Ihren Betreuer/Ihre Betreuerin in Ihre Karriereünsche ein? Welche Art von Unterstützung erwarten Sie von Seiten Ihres Betreuers/Ihrer Betreuerin,
 - a. wenn Ihr Karriereziel im Wissenschaftsbereich liegt?
 - b. wenn Ihr Karriereziel außerhalb der Wissenschaft liegt?

Literaturempfehlungen

Beasley, N. & Taylor, S. (2005) A Handbook for Doctoral Supervisors. Routledge Chapman & Hall

Cone, J. D. & Foster, S. L. (2006) Dissertations and Theses from Start to Finish: Psychology and Related Fields (2nd ed.) American Psychological Association

Enders, J. & Bornmann, L. (2001) Karriere mit Dokortitel? Ausbildung, Berufsverlauf und Berufserfolg von Promovierten. Campus

Lee, A. (2011) Successful Research Supervision: Advising Students Doing Research. Routledge Chapman & Hall

Lovitts, B. (2007) Making the Implicit Explicit: Creating Performance Expectations for the Dissertation. Stylus Pub LLC.

Matthiesen, J. & Binder, M. (2009) How to Survive Your Doctorate. Open University Press

Nünning, A. & Sommer, R. (Eds.) (2007) Handbuch Promotion: Forschung – Förderung – Finanzierung. Metzler

Remenyi, D. & Money, A. (2004) Research Supervision: For Supervisors and Their Students. Academic Conferences Ltd.

Stock, S., Schneider, P., Peper, E. & Molitor, E. (2009) Erfolgreich promovieren: Ein Ratgeber von Promovierten für Promovierende. Springer Berlin Heidelberg

Walker, M. & Thomson, P. (2010) The Routledge Doctoral Supervisor's Companion: Supporting Effective Research in Education and the Social Sciences. Routledge

Wisker, G. (2005) The Good Supervisor: Supervising Postgraduate and Undergraduate Research for Doctoral Theses and Dissertations. Palgrave Macmillan

Quellen im Internet

Best-Practice-Papier Thesis – Interdisziplinäres Netzwerk für Promovierende e.V. und DHV - Deutscher Hochschulverband

www.hochschulverband.de/cms1/fileadmin/redaktion/download/pdf/pm/BestPractice-Thesis_Endfassung.pdf

Positionspapier: Anforderungen an die Qualitätssicherung der Promotion. Wissenschaftsrat

www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/1704-11.pdf

Promotionsratgeber. Universität Koblenz-Landau

www.uni-koblenz-landau.de/ipz/promotion/literaturhinweise/promotionsratgeber

Empfehlungen für die Gestaltung der Promotionsphase an der LMU. Ludwig-Maximilians-Universität München
www.graduatecenter.uni-muenchen.de/promotion/betreuung/gestaltung_promotion.pdf

Study Advice: Working with Supervisors. University of Reading. United Kingdom
www.reading.ac.uk/internal/studyadvice/postgraduates/sta-working.aspx

Re-Envisioning the PhD – Mentoring: A Guide for Faculty. University of Washington
www.grad.washington.edu/mentoring/faculty/

The Responsive Ph.D.
The Woodrow Wilson National Fellowship Foundation
www.woodrow.org/responsivephd/

Supervising a Doctorate Vitae
www.vitae.ac.uk/policy-practice/14862/Supervising-a-doctorate.html

Supervision – Post graduate online training. University of London
www.port.igrs.sas.ac.uk/tutorials/supervision