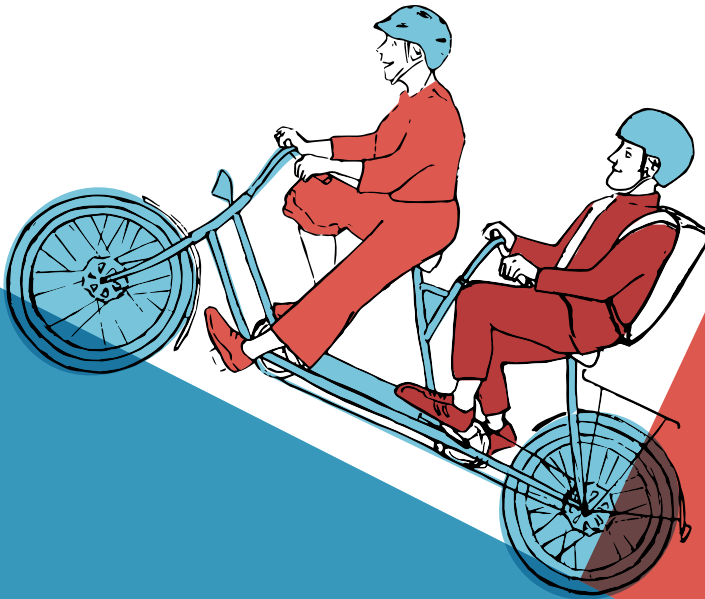




UNIVERSITÄT
LEIPZIG



MENTORING- LEITFADEN DES T.E.A.M.-PROGRAMMS

Im Tandem zum Erfolg!

INHALT

VORWORT	1
WILLKOMMEN IM T.E.A.M.	3
DAS PROGRAMM	3
T.E.A.M.-LINIEN	7
MENTORING	8
INSTRUMENT MIT GESCHICHTE	8
MERKMALE VON MENTORING	9
MENTEES	13
ZIELE UND CHANCEN	14
ROLLE UND AUFGABEN FÜR MENTEES	16
GESPRÄCHSVORBEREITUNG	18
FAQS	20
MENTOR:INNEN	23
ZIELE UND CHANCEN	25
ROLLE UND AUFGABEN FÜR MENTOR:INNEN	26
CHECKLISTE UND FAQS	27
DURCHFÜHRUNG	34
PHASEN DES MENTORINGS	34
GESTALTUNG DER MENTORING-BEZIEHUNG	38
STOLPERSTEINE IM MENTORING-PROZESS	40
MATERIAL	43
VORLAGE MENTORING-VEREINBARUNG	43
VORLAGE GESPRÄCHSVORBEREITUNG	46
VORLAGE GESPRÄCHSPROTOKOLL	47
IMPRESSUM	48

VORWORT

Liebe Interessierte,

herzlich willkommen beim t.e.a.m.-Programm der Universität Leipzig!

Mentoring ist ein vielschichtiger und wechselseitiger Prozess, welcher der Weiterentwicklung professioneller, sozialer sowie persönlicher Kompetenzen dient. Die im Verlauf der Mentoring-Partner:innenschaft angestoßenen Lernprozesse sollen auf Seiten der Mentees, wie auf Seiten der Mentor:innen, der Persönlichkeitsentwicklung und Selbstreflexion dienen.

Haben Sie sich als **Mentor:in** dazu entschieden, Ihr Wissen und Ihre Erfahrungen weiterzugeben und damit den persönlichen und beruflichen Weg Ihrer Mentee zu begleiten? Stellen Sie sich in diesem Zusammenhang die Fragen, wie eine Mentoring-Beziehung aussieht und welche Aufgaben auf Sie zukommen? Mit diesem Leitfaden möchten wir Ihnen zum einen eine Orientierung zur Gestaltung Ihrer Mentor:innen-Rolle geben und uns zum anderen für Ihr Engagement im Rahmen des t.e.a.m.-Programms bedanken!

Wenn Sie sich als **Mentee** überlegen, welche Möglichkeiten das Mentorat Ihnen für Ihren persönlichen und beruflichen Weg bieten kann und wie eine erfolgreiche Betreuung für Sie aussehen könnte, dann finden Sie in diesem Leitfaden viele Strategien und Möglichkeiten sowie Antworten auf Ihre Fragen.

Für einen schnellen Einblick genügt es, das jeweilige Kapitel für Mentees bzw. Mentor:innen zu lesen. Für eine intensivere Auseinandersetzung mit dem Thema empfiehlt sich grundsätzlich die Lektüre des gesamten Leitfadens, auch um das gegenseitige Verständnis zu erhöhen. Im Anhang finden Sie eine Materialliste mit Vorlagen zu Vereinbarungen und Protokollen.

Für Fragen oder Anmerkungen steht Ihnen die Projektleitung und Projektkoordination des t.e.a.m.-Programms gern zur Verfügung.

**Wir freuen uns auf die
Zusammenarbeit mit Ihnen!**

WILLKOMMEN IM T.E.A.M.

Das Programm

Das Personalentwicklungsinstrument „t.e.a.m.“ für Frauen* auf allen wissenschaftlichen Qualifikationsstufen hat sich seit 2015 erfolgreich an der Universität Leipzig – und darüber hinaus – etabliert. Im Auftrag des Prorektors für Talententwicklung: Studium und Lehre koordiniert die Stabsstelle Chancengleichheit, Diversität und Familie (CDF) in sieben verschiedenen Programmlinien ein abgestimmtes Mentoring, Workshops und Vernetzungsmöglichkeiten. Dabei fokussiert sich das Programm auf Laufbahnen in der Wissenschaft, nimmt aber auch die Berufsfelder Wissenschaftsmanagement, Wirtschaft und Verwaltung in den Blick. 2017 wurde es mit dem 1. Platz des Innovationspreises Weiterbildung des Freistaates Sachsen ausgezeichnet.

Während Präsenz-Veranstaltungen besteht die Möglichkeit, eine kostenfreie Kinderbetreuung in Anspruch zu nehmen. Außerdem wird versucht, die Veranstaltungen grundsätzlich barrierefrei zu gestalten, um allen die Teilnahme zu ermöglichen. Auch persönliche Bedarfe, wie z. B. die Anmeldung eines:r Assistent:in oder die Dolmetschung in Deutscher Gebärdensprache sowie Simultandolmetschung ins Englische, können gern genannt werden. Bei Verbesserungsvorschlägen ist Feedback jederzeit willkommen.

Kooperationen / Transfer

Neben der etablierten Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung und der HTWK Leipzig besteht auch eine studentische Programmlinie mit der EAF Berlin und den Universitäten der Ruhrallianz. Das große Transferpotential von t.e.a.m. ist ebenfalls in den Kooperationen am Wissenschaftsstandort Leipzig sichtbar: Dabei existieren bei den wissenschaftlichen Linien, neben dem Mentoringprogramm im UNIBUND Halle-Jena-Leipzig, auch eine Zusammen-

* Damit sind alle Frauen, also alle Personen weiblichen Geschlechts gemeint. Das Sternchen markiert die Vielfalt weiblicher Geschlechtlichkeit.

arbeit mit dem Helmholtz-Zentrum für Umweltforschung (UFZ), dem Leibniz-Institut für Oberflächenmodifizierung e.V. (IOM) sowie der Max-Planck-Gesellschaft.

Zielgruppen

Die Programmlinien adressieren deutsch- und englischsprachige Studentinnen, Promovendinnen, Postdoktorandinnen, Habilitandinnen und Juniorprofessorinnen mit und ohne Behinderung oder chronischen Erkrankungen an der Universität und am Wissenschaftsstandort Leipzig. Ebenso richtet sich t.e.a.m. an Professor:innen, Wissenschaftler:innen und Führungskräfte vor Ort, die gern ihre persönlichen und akademischen Erfahrungen als Mentor:innen weitergeben möchten und damit Frauen auf allen wissenschaftlichen Qualifikationsstufen hinsichtlich ihrer Laufbahnplanung unterstützen und begleiten möchten.

Elemente

Der Name des Programms steht für das Grundverständnis, dass die Teilnehmerinnen im Team mehr schaffen können und als Akronym für die Bausteine, die jeder Programmlinie zugrunde liegen.



Abbildung 1: Erklärung der t.e.a.m.-Elemente, Quelle: eigene Darstellung

Training

Wesentlicher Bestandteil sind die auf die Bedarfe der Teilnehmerinnen zugeschnittenen Workshops, die neben Aspekten der mentalen Gesundheit (z. B. Resilienzförderung, Achtsamkeit, Stressmanagement etc.) oder Führungs- und Präsentationskompetenzen, auch die persönliche Laufbahnplanung innerhalb oder außerhalb des universitären Bereichs thematisieren.

Expertise

Um die institutionellen Gegebenheiten unserer Universität und die vorhandenen Expertisen zugänglich zu machen, wurde der Expertise-Round-Table als Programmbestandteil integriert. Hier sind Fach- und Führungskräfte aus Verwaltung, dem Wissenschaftsmanagement und der Wissenschaft der Universität im Gespräch, um spezifische Einblicke in den Universitätsbetrieb zu ermöglichen und relevanten Strukturbereichen ein Gesicht zu geben.

Allianzen

Im Rahmen der Netzwerkveranstaltungen treffen die Mentees auf Frauen, die ihren beruflichen Weg in Kultur, Politik und Wirtschaft erfolgreich absolviert haben. Die diversen Perspektiven der weiblichen Gäste bieten Impulse für eine berufliche Laufbahn auch außerhalb des universitären Bereichs. Die Vernetzungsveranstaltungen geben zudem den Raum, um Role Models aus anderen Fachbereichen und Qualifikationsstufen kennenzulernen und sich auszutauschen.

Mentoring

Das Kernstück des Programms besteht im individuellen Mentorat zwischen einem:r Mentor:in (Fach- oder Führungskraft) und einer Teilnehmerin des Programms. Im Rahmen des Programms werden die gewünschten Anforderungen

der Mentees an ihre Mentor:innen berücksichtigt, um ein geeignetes Match in fachnaher oder fachferner Ausrichtung und persönlicher Expertise zu finden. Damit wird eine optimale Ausgangssituation für eine bereichernde Zusammenarbeit zwischen Mentor:in und Mentee geschaffen.

Das fünfte (informelle) Element

Gemäß der Devise „Das Programm ist das, was Sie draus machen“ nutzen die Teilnehmerinnen ihre Kohorte als fünftes (informelles) Element im Sinne eines Peer-Mentorings. Die gemeinsamen Treffen und der Austausch haben sich als proaktives, selbstorganisiertes Format zur gegenseitigen Unterstützung, Empowerment und Inspiration etabliert.

Projektkoordination

Während der gesamten Programmdauer stehen Projektleitung und -koordination unter team.gsb@uni-leipzig.de für Fragen, Unterstützung bei Unklarheiten, Problemen oder Konflikten als Kontaktpersonen zur Verfügung.

t.e.a.m.-Linien

Das t.e.a.m.-Programm besteht aus sieben Programmlinien, die je nach Zielgruppe verschiedene Ziele verfolgen und eine unterschiedliche Laufzeit haben (siehe Tabelle 1). Mehr Informationen zu den einzelnen Linien, den Bewerbungsfristen oder Programmpunkten finden sich auf der Webseite: www.uni-leipzig.de/team

	Zielgruppe	Ziele	Mentorat
Wissenschaft findet Stadt	Studentinnen der Universität Leipzig	Einblicke in die Stadtverwaltung Leipzig	mit Führungskräften der Stadtverwaltung
t.e.a.m. ability	Studentinnen mit Beeinträchtigung und/oder chronischer Erkrankung	erfolgreiche Studienorganisation & Berufseinstieg	mit Fachkraft aus dem Berufsfeld, welches die Studentin interessiert
Misch dich ein – Mach Politik vor Ort!	Studentinnen der Universität Leipzig (18 – 27 Jahre)	Steigerung politischer Partizipation junger Frauen	hier gibt es kein Mentorat
t.e.a.m. für Promovendinnen	Promovendinnen der Universität Leipzig	Unterstützung bei der Laufbahnplanung	fachfremde Professor:innen der Universität Leipzig
t.e.a.m. für Postdoktorandinnen	Postdoktorandinnen der Universität Leipzig	Unterstützung auf dem Weg zur Professur	fachnahe oder -fremde Professor:innen der Universitäten Halle, Jena oder Leipzig
t.e.a.m. expats	Promovendinnen & Postdoktorandinnen Promovendinnen & Postdoktorandinnen der Universität Leipzig & Unterstützung bei Karrierezielen	Einblicke in die Universität Leipzig & Unterstützung bei Karrierezielen	fachnahe oder -fremde Professor:innen der Universität Leipzig
t.e.a.m. basecamp	Promovendinnen & Postdoktorandinnen der Universität Leipzig in DFG-Verbundprojekten	projektübergreifende Vernetzung & Synergien	themenspezifisches Mentorat nach den Interessen der Teilnehmerinnen

Tabelle 1: Übersicht der t.e.a.m.-Programmlinien

MENTORING

Instrument mit Geschichte



Der Ursprung des Wortes „Mentoring“ liegt in der griechischen Mythologie: Nach Homers Odyssee vertraute Odysseus vor seinem Aufbruch in den Trojanischen Krieg die Erziehung seines heranwachsenden Sohnes Telemachos seinem guten und erfahrenen Freund Mentor an. Mentor nahm dabei die Rolle des Vorbilds, Friends, Ratgebers und Beschützers an. Von Zeit zu Zeit sprach aber die „Stimme der Weisheit“, also die Göttin Athene (Schutzherrin der Wissenschaft) in Gestalt des Mentors, als Beraterin und Vertrauensperson zu Telemachos.

In der Gegenwart ist Mentoring ein erprobtes und wirkungsvolles Instrument der gezielten Nachwuchsförderung und Führungskräfteentwicklung, welches in vielen Gesellschaftsbereichen angewendet wird, um vom gegenseitigen **Erfahrungs- und Wissenstransfer** zu profitieren. Es basiert auf dem Grundsatz der individuellen Förderung einer weniger erfahrenen Person (Mentee) durch eine erfahrungältere Person (Mentor:in).

Ein Mentorat unterstützt in der beruflichen und der persönlichen Entwicklung. Die Mentor:innen fördern die Mentees in ihren beruflichen Selbstfindungsprozessen, beraten sie bei der Laufbahnplanung und geben konstruktives Feedback zu

ihren Leistungen und Fähigkeiten. Sie vermitteln wichtiges Handlungswissen über Führungsanforderungen, Strukturen und Prozesse innerhalb und außerhalb der Wissenschaft, erläutern ungeschriebene „Spielregeln“, zeigen Möglichkeiten des Berufseinstiegs und erleichtern den Zugang zu karriererelevanten Netzwerken. Dabei fungieren Mentor:innen als Role Models.



Abbildung 2: Gegenseitiger Lernprozess, Quelle: eigene Darstellung

Merkmale von Mentoring

Mentoring ist ein Prozess, in dessen Mittelpunkt die **geschützte** und vor allem **professionelle Beziehung** zwischen Mentor:in und Mentee steht. Es handelt sich um einen **gegenseitigen Lernprozess auf Zeit**, mit Raum für Austausch, Lernen und Experimentieren sowie für die Weiterentwicklung vorhandener Fähigkeiten und Entwicklung neuer Kompetenzen. Das Mentoring basiert auf dem Engagement der Mentee.

Sie ist die Akteurin, die sich mit ihrem individuellen Lern- und Entwicklungsprozess auseinandersetzt – und dabei für eine bestimmte Zeit von dem:r Mentor:in begleitet wird.

- Mentoring findet außerhalb von Autoritäts- und Abhängigkeitsverhältnissen auf Augenhöhe statt.
- Die Dauer einer Mentoring-Beziehung ist zeitlich begrenzt. Innerhalb dieses Zeitraums findet ein regelmäßiger Kontakt statt (empfohlenes Intervall: alle 6–8 Wochen).
- Mentoring ist altersunabhängig, auch wenn die Mentor:innen beim klassischen Mentoring in der Regel älter sind als ihre Mentees.
- Mentoring ist ein wechselseitiger Prozess des Gebens und Nehmens. Auch die Mentor:innen können hinsichtlich ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung profitieren.
- Mentoring ist eine offizielle Zusammenarbeit: Programmstruktur und das Bestehen von Förderbeziehungen sind sichtbar und transparent.
- Die Voraussetzungen für Mentoring sind Freiwilligkeit, gegenseitiges Wohlwollen, Respekt und Vertrauen.
- Mentoring ist keine professionelle Beratung und kann diese auch nicht ersetzen.

Themen

Die konkreten Themen, die im Mentorat besprochen werden, unterliegen so individuellen Bedingungen, dass eine abschließende Aufzählung nicht möglich ist. Häufig thematisierte Aspekte betreffen:

Themenbereiche	Inhalte
Entwicklung individueller Karrierestrategien	Laufbahngestaltung und Berufseinstieg
	Persönliche Standortbestimmung innerhalb und außerhalb der Wissenschaft
	Berufliche Perspektiven und Zieldefinition
	Work-Life-Balance: Vereinbarkeit von Beruf und Familie, psychische Gesundheit und Beruf, Dual Career
	Umgang mit Befristungen, gläserne Decke
	Umgang mit Rückschlägen
	Erstakademiker:innenschaft
Ausbau persönlicher Kompetenzen	Erarbeitung / Festigung des Berufs- und Wissenschaftsprofils
	Zeit- und Aufgabenmanagement
	Publikationsstrategien
	Sprech-, Argumentations- und Präsentationskompetenzen
Transfer formeller und informeller Wissensbestände	Strukturen, Prozesse und Spielregeln im Wissenschaftsbetrieb, Wirtschaftsbetrieb, Verwaltungsapparat etc.
	Umgang mit geschlechtsspezifischen, ableistischen, rassistischen Ausgrenzungsmechanismen
	Anforderungen an Fach-, Führungs- und Leitungsaufgaben
	Kommunikationsstrategien mit Mitarbeitenden, Kolleg:innen und Vorgesetzten
Vernetzung	Instrumente zur Erhöhung der Sichtbarkeit in der scientific community
	Strategisches Netzwerken innerhalb und außerhalb des universitären Betriebs

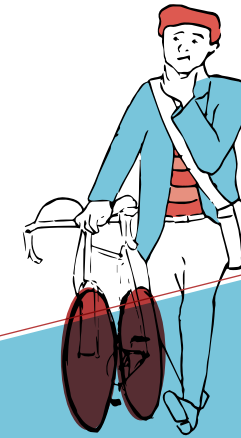
Tabelle 2: Themenübersicht

Wichtig

Möglicherweise gibt es auch Themen, über die Sie aus individuellen Gründen nicht sprechen möchten. Empfehlenswert ist es deshalb, zu Beginn sensible Themen zu definieren und klar zu kommunizieren, wo die persönlichen Grenzen liegen. Letztendlich obliegt es Ihnen, zu entscheiden, über was Sie bereit sind zu sprechen. Allerdings kommt es häufig nicht darauf an, wie etwas gemeint ist, sondern wie es bei Ihnen ankommt. Sollten Sie das Gefühl haben, Ihre persönliche Grenze wird nicht respektiert oder verletzt, dann melden Sie sich bei der Projektkoordination.

Die folgende Liste zählt potenziell sensible Themen auf, ist allerdings nicht vollständig:

- Partner:innenschaft
- sexuelle Orientierung und Identität
- Elternschaft
- Pflegeverantwortung
- psychische oder körperliche Erkrankungen
- familiärer Hintergrund
- Diskriminierungserfahrungen
- finanzieller Status

MENTEES

Im Mittelpunkt des Mentoring steht der intensive und vertrauensbasierte Lern- und Entwicklungsprozess der Mentee. Sie ist das proaktive Mitglied und trägt selbst die Verantwortung dafür, was sie in der Mentoring-Partner:innenschaft lernt. Das setzt nicht nur bestimmte Kompetenzen voraus, sondern stellt auch konkrete Anforderungen an die Mentee.

Sie als Mentee haben die aktive Rolle im Mentoringprozess. Am einfachsten lässt sich dies mit der Metapher des „Tandem-Fahrens“ beschreiben. Stellen Sie sich vor, Ihre Karriere wäre eine Tour mit einem Tandem-Rad durch das Berufs- oder Wissenschaftslabyrinth. Sie sitzen vorne und haben die Aufgabe, die Richtung vorzugeben und zu lenken. Sie entscheiden über (Um)Wege, Themen und Ziele. Die Unterstützung auf dieser „Tour“ bekommen Sie durch die Person (Ihr:e Mentor:in) hinter Ihnen, die Sie unterstützt, begleitet und den einen oder anderen Tipp gibt.

Wichtig

Sie als Mentee ...

- haben berufliche / persönliche Ziele und sind entschlossen, sich aktiv dafür einzusetzen.
- sind in der Lage, Beziehungen zu anderen Menschen aufzubauen und zu pflegen.
- können offen über Ideen, Befürchtungen und Schwächen sprechen.
- haben den Mut zu Fehlern und zum Ausprobieren.
- sind bereit, über die eigene Position nachzudenken und sich kritisch in Frage zu stellen.
- sind bereit, Ratschläge von außen anzunehmen und umzusetzen.
- sind ehrlich, vertrauenswürdig, zuverlässig und dem:r Mentor:in gegenüber wohlwollend.
- sind für sich selbst verantwortlich und fällen Ihre eigenen Entscheidungen.

Ziele und Chancen

Ein Mentoring bietet in vielerlei Hinsicht die Chance, sich beruflich zu orientieren und persönlich weiterzuentwickeln. Sie als Mentee erhalten durch das Mentorat die Chance der ...

Weiterentwicklung der Persönlichkeit:

Mentoring macht Ihre individuellen Fähigkeiten für Sie und Andere sichtbar und gibt Ihnen Gelegenheit, diese noch zu erweitern. Im Dialog mit dem:r Mentor:in können Sie die Fähigkeit der Problemanalyse ausbauen und Ihre Urteilsfähigkeit schärfen. Sie verbessern Ihre Selbsteinschätzung, lernen Ihre Stärken kennen sowie diese effektiver einzusetzen und Ihre Schwächen leichter zu handhaben.

Weiterentwicklung von Kompetenzen:

Im Mentoring-Prozess werden verschiedene Kompetenzen wie Kritik- und Konfliktfähigkeit, Teamfähigkeit und soziale

Kompetenz (Selbstkompetenz, Selbstbehauptung, Durchsetzungsvermögen, Kontaktfähigkeit) trainiert. Auch Ihre fachlichen Kompetenzen können Sie weiterentwickeln. Sie erhalten Einblick in die Berufspraxis, in andere Berufsfelder oder in Themen wie Führungstechniken, Umgang mit Mitarbeitenden oder Vorbereitung von Besprechungen.

Beruflichen Orientierung:

Im Mentoring-Prozess werden berufliche Entwicklungsmöglichkeiten analysiert. Sie lernen, Chancen, Perspektiven und den dafür nötigen Energieaufwand realistisch einzuschätzen. Durch den:die Mentor:in lernen Sie andere Perspektiven und Erfahrungen kennen und erweitern dadurch Ihren Horizont.

Karriereplanung:

Im Mentoring-Prozess gewinnen Sie eine größere Klarheit über Ihre beruflichen und persönlichen Ziele und haben die Möglichkeit, individuelle Strategien für den Berufseinstieg und Ihre Karriereplanung zu erarbeiten.

Erweiterung Ihrer Kontakte:

Über den:die Mentor:in können Sie unter Umständen berufliche Kontakte knüpfen und Zugang zu Netzwerken erhalten, die Sie in Ihrer beruflichen Entwicklung voranbringen können.

Rolle und Aufgaben für Mentees

1. Ziele setzen: Sie formulieren klare Zielvorstellungen für den Mentoring-Prozess. Es ist Ihre Aufgabe, sich über die eigenen Pläne und Unterstützungswünsche bewusst zu werden. Zu Beginn der Mentoring-Partner:innenschaft verständigen Sie sich darüber mit dem:r Mentor:in und vereinbaren konkrete Themen und Maßnahmen, die Sie in Ihrer Zielerreichung fördern.

2. Kontakt halten: Es ist Ihre Aufgabe, den Kontakt zu halten und den:die Mentor:in über Ihren Entwicklungsstand zu informieren. Wenn Sie aktuelle Fragen haben, kontaktieren Sie Ihre:n Mentor:in zwischen den vereinbarten Terminen (soweit vereinbart).

3. Aktiv sein: Bereiten Sie die Gespräche mit dem:r Mentor:in vor. Definieren Sie klar, um welchen Aspekt des Themas es Ihnen geht und welchen Beitrag Sie von Ihrem:r Mentor:in erwarten. Erarbeiten Sie ggf. erste Lösungsansätze für ein Problem. Halten Sie die Ergebnisse der Gespräche fest, z. B. in Form eines Kurzprotokolls (siehe Anhang, S. 47), das Sie, je nach Vereinbarung, auch dem:r Mentor:in zur Verfügung stellen.

4. Offen sein: Mentoring bringt umso mehr, je offener Sie sind und den:die Mentor:in auch an Ihren Schwierigkeiten und Schwächen teilhaben lassen. So haben Sie die Chance, aus Fehlern oder schwierigen Situationen zu lernen. Dies setzt einerseits eine vertrauensvolle Kooperation voraus, kann andererseits aber selbst dazu beitragen, Vertrauen zu schaffen. Scheuen Sie sich nicht, bestehende Konflikte / Unstimmigkeiten im Mentoring offen anzusprechen, um gemeinsam zu einer beiderseitig zufriedenstellenden Lösung zu kommen. Sollten Sie und Ihr:e Mentor:in Vermittlungsbedarf haben, kontaktieren Sie gern die Projektkoordination.

5. Setzen Sie Dinge um: Belassen Sie es nicht beim Planen, Fragen und Diskutieren, sondern setzen Sie Dinge aktiv um. Erwarten Sie keine vorgefertigten Lösungen, sondern gestalten Sie mit Hilfe der Anregungen Ihre Weiterentwicklung und bringen dabei Ihre Fähigkeiten kreativ und engagiert ein.

6. Reflektieren Sie den Prozess und Ihre Rolle: Räumen Sie genug Zeit ein, um das Mentoring und Ihren Beitrag regelmäßig kritisch zu analysieren. Orientieren Sie sich an Ihren Zielen und überprüfen Sie, ob diese noch im Mittelpunkt des Mentoring-Prozesses stehen.

Gesprächsvorbereitung

Um die Gespräche effizient nutzen zu können, überlegen Sie sich im Vorfeld folgende Aspekte. Sie können sich auch an der Vorlage zur Gesprächsvorbereitung orientieren (siehe Anhang, S. 46).

Thema

Legen Sie das Thema präzise fest, geben Sie eventuell ein Beispiel. Worauf genau wollen Sie hinaus? Das Thema Karriere beispielsweise bietet Potential für vielfältige Fragestellungen. Aber welcher Aspekt interessiert Sie? Informieren Sie Ihre:n Mentor:in vorab, welches Thema beim nächsten Treffen besprochen werden soll.

Vorwissen

Überlegen Sie, welches Vorwissen Sie bereits haben und teilen Sie Ihrem:r Mentor:in dies mit. So verhindern Sie, dass Ihre:e Mentor:in Ihnen Dinge sagt, die Sie schon wissen. Wenn Sie einen Rat zu einer bestimmten Situation wollen, machen Sie sich im Vorfeld Notizen, damit Sie keinen wichtigen Aspekt in Ihrer Schilderung vergessen. Oder zeichnen Sie vorher ein Organigramm oder Ähnliches auf und bringen Sie es zum Gespräch mit. Lassen Sie dem:r Mentor:in nach Rücksprache vorher Material zukommen, etwa einen Bericht, den Sie geschrieben haben und zu dem Sie ein Feedback möchten.

Erste Überlegungen

Wenn Sie eine Lösung für eine Frage suchen, dann erarbeiten Sie selbst erste Überlegungen, die Sie dann zur Diskussion stellen. Daran sieht Ihre:e Mentor:in auch, dass Sie nicht ihm:ihr die Problemlösung überlassen wollen, sondern selbst aktiv sind.

Beitrag Mentor:in

Was wollen Sie von dem:r Mentor:in hören? Eigene Erfahrungen? Literaturempfehlungen? Ein Feedback zu Ihrem Verhalten? Soll die Person Ihnen Fragen stellen und bei der Lösung eines Problems helfen oder etwas von sich erzählen? Je genauer Sie Ihrem:r Mentor:in erklären, was Sie gern hören wollen, desto mehr werden Sie mit den Antworten anfangen können.

Aktualität

Bitten Sie um Unterstützung, wenn Sie sie brauchen. Kontaktieren Sie Ihre:n Mentor:in, wenn ein aktuelles Problem auftaucht und nicht erst, wenn es eigentlich zu spät ist. Wenn Sie nicht sicher sind, ob das Problem im Rahmen des Mentorings besprochen werden kann, kontaktieren Sie gern die Projektkoordination und lassen Sie sich beraten.

Nachbereitung der Gespräche

Wichtig ist, nicht nur aufzuschreiben, worüber Sie mit dem:r Mentor:in gesprochen haben, sondern auch, welche Schlüsse Sie ziehen. Erst die Bilanzierung der Ergebnisse erlaubt es, Entwicklungen und eventuell noch offene Fragen zu erkennen. Wenn Sie das Protokoll auch Ihrem:r Mentor:in zugänglich machen, können darüber hinaus Missverständnisse leichter identifiziert werden. Außerdem sind Namen und Funktionen von Personen, die Ihre:e Mentor:in genannt hat oder denen Sie auf Vermittlung Ihres:r Mentor:in begegnet sind, schriftlich fixiert und Sie können unter Bezug auf die Situation der Begegnung ggf. darauf zurückgreifen.

FAQs

Wie finde ich eine:n passende:n Mentor:in?

Überlegen Sie sich, wo Sie im Moment stehen und welche beruflichen Ziele Sie perspektivisch angehen möchten. Denken Sie darüber nach, welche Fragen Sie bezüglich Ihrer Zukunft oder Ihrer aktuellen Situation haben und wen Sie sich als Ansprechperson gut vorstellen könnten. Welchen Erfahrungsschatz sollte Ihr:e Mentor:in mitbringen, welche Eigenschaften bzw. biografischer Hintergrund wäre Ihnen wichtig oder aus welchem Fachbereich, welcher Branche könnten Sie sich eine Person vorstellen. Gehen Sie ganz nach dem Vorsatz „Wenn ich mir meine:n Wunschmentor:in vorstelle, dann...“.

Für Wissenschaftlerinnen: Suchen Sie auf der Webseite der Universität Leipzig nach entsprechenden Personen. Häufig werden dort der Lebenslauf, das Forschungsportfolio und die Publikationen publiziert und Sie können sich einen ersten Eindruck verschaffen. Bei einer potenziellen Passung, nennen Sie uns 1–3 Namen und wir fragen die Personen offiziell für Sie an. Bei Rückfragen zur Mentoratswahl kommen Sie gern auf die Projektkoordination zu.

Ich traue mich nicht, Kontakt zu meinem:r Mentor:in aufzunehmen – was soll ich tun?

Machen Sie sich bewusst, weshalb Sie sich nicht trauen, Kontakt zu Ihre:m Mentor:in aufzunehmen. Sind Sie unsicher, ob Sie sich verstehen oder wissen Sie nicht genau, über was Sie sprechen können?

Zur Beruhigung: Ihr:e Mentor:in hat sich bewusst für das Mentorat entschieden und ist sehr offen für jegliche Form der Ansprache und Themenauswahl. Genau wie Sie, ist auch Ihr:e Mentor:in zeitlich stark eingebunden und so können Sie ganz unverfänglich hinsichtlich eines Kennenlerntermins anfragen und gemeinsam schauen, ob Sie sich beide

verstehen und im Rahmen des Mentorats zusammenarbeiten möchten. Denken Sie daran, es gibt auch immer eine Exit-Option, wenn Sie sich eher unwohl fühlen.

Zur Vorbereitung auf die Treffen und auf mögliche Themen, finden Sie in diesem Leitfaden Vorlagen und Hinweise, die Ihnen diesbezüglich weiterhelfen können. Melden Sie sich ansonsten gern bei der Projektkoordination und wir schauen gemeinsam, wie wir zu einer passenden Lösung für Sie kommen können.

Was kann ich machen, wenn sich mein:e Mentor:in nicht zurückmeldet?

Auch Mentor:innen „rutschen“ manche E-Mails mal durch. Versuchen Sie nochmals einen Kontaktversuch per E-Mail oder Telefon. Sollten Sie überhaupt keine Rückmeldung mehr erhalten, dann wenden Sie sich bitte an die Projektkoordination des t.e.a.m.-Programms.

Sollte Ihr:e Mentor:in aus beruflichen oder privaten Gründen das Mentorat nicht mehr weiterführen können bzw. abbrechen müssen, dann kommen Sie auf uns zu. Je nach Ihrem Bedarf und Interesse suchen wir dann eine neue Person für Sie.

Ich bin mir unsicher, wie offen ich bestimmte Themen ansprechen darf bzw. wie direkt ich auch z. B. persönliche Fragen stellen darf?

Das Mentorat ist bewusst so gewählt, dass Sie in keinem Abhängigkeitsverhältnis zu Ihrem:r Mentor:in stehen. Während des ersten Treffens können Sie gemeinsam klären, über welche Themen sie bereit sind zu sprechen und welche Themen eher außen vorgelassen werden sollten. Im Zuge der Arbeitsphasen entwickelt sich ein Vertrauensverhältnis, was es Ihnen ermöglicht, direkt und auch persönliche Fragen zu stellen. Wir möchten Sie auch insbesondere stark ermutigen, diese Möglichkeiten zu nutzen und sich durch diese Fragen „informelles Wissen“ anzueignen.

Ich bin länger abwesend (Krankheit und / oder Behinderung, Pflege, Kinderbetreuung, Auslandsaufenthalt etc.) und kann mich während der Zeit nicht mit meinem:r Mentor:in treffen. Kann das nachgeholt werden?

Bei längerer Abwesenheit geben Sie bitte Ihrem:r Mentor:in und der Projektkoordination diesbezüglich Bescheid. Es obliegt Ihnen beiden, ob Sie sich einvernehmlich dazu entscheiden, das Mentorat auch nach Ende der Programmlaufzeit weiterzuführen. Die Begleitung von Seiten des t.e.a.m.-Programms endet allerdings nach Ablauf der Programmlaufzeit. Dies gilt auch, wenn Sie nach der regulären Laufzeit beschließen, das Mentorat (unabhängig von Abwesenheiten) weiterzuführen.

Was passiert, wenn ich meine:n Mentor:in nach dem t.e.a.m.-Programm in einem anderen beruflichen Kontext wieder treffe?

Egal in welchem Kontext Sie Ihre:n Mentor:in auch nach dem t.e.a.m.-Programm wieder treffen, gehen Sie offen mit der Situation um und kommunizieren Sie auch anderen gegenüber transparent, dass Sie sich bereits kennen und als Tandem-Partner:innen zusammengearbeitet haben. Damit vermeiden Sie potenzielle Missverständnisse und Vorbehalte in Ihrer jetzigen Rolle.

MENTOR:INNEN



Ein:e Mentor:in kann verschiedene Rollen einnehmen, die sich aus den Inhalten von Mentoring ergeben. Wichtig ist jedoch, dass Sie kein „Elternteil“ oder in diesem Kontext keine Lehrperson sind, da diese Rolle zeitlich begrenzt ist und ohne Abhängigkeitsverhältnis stattfindet.

Die Mentee hat die aktive Rolle im Mentoringprozess. Am einfachsten lässt sich dies mit der Metapher des „Tandem-Fahrens“ beschreiben. Stellen Sie sich vor, Sie und Ihre Mentee wären auf einer Tour mit einem Tandem-Rad durch das Berufs- oder Wissenschaftslabyrinth. Ihre Mentee sitzt vorne und hat die Aufgabe, die Richtung vorzugeben und zu lenken. Sie entscheidet über (Um)wege, Themen und Ziele. Die Unterstützung auf dieser „Tour“ bekommt die Mentee durch Sie, die sie unterstützt, begleitet und den einen oder anderen Tipp gibt.

Entscheidend bei allen Handlungen ist, dass Sie keine Lösungen bereitstellen können, sondern die Mentee nur darin unterstützen, ihre eigenen zu finden!

Wichtig

Sie als Mentor:in ...

- sind daran interessiert, die Kompetenzen einer Mentee zu stärken und zu ihrer Entwicklung beizutragen.
- sind bereit, Ihre Berufs- und Lebenserfahrung weiterzugeben, der Mentee Einblicke in Ihre beruflichen Aufgabenfelder und Tätigkeiten zu gewähren und Ihren eigenen Arbeitsstil zu erläutern.
- kennen die informellen Strukturen und Regeln Ihrer Institution und sind bereit, Ihr Wissen preiszugeben.
- verfügen über ein gutes Netzwerk und umfangreiche Kontakte und können sich vorstellen, diese für die Mentee zu nutzen.
- sind offen, auch selbst durch die Mentee Neues zu lernen und dies als einen bereichernden Aspekt der Mentoring-Partner:innenschaft zu erkennen.
- haben sich bereits mit den Chancen und Barrieren weiblicher Karriereplanung auseinandergesetzt und haben Interesse, sich für die Erhöhung des Frauenanteils in verantwortungsvollen Positionen einzusetzen.
- sind sensibilisiert für verschiedene Diskriminierungsformen sowie -dimensionen und bereit, sich für mehr Vielfalt in der Berufswelt einzusetzen.
- sind bereit, Zeit in die Mentoring-Partner:innenschaft zu investieren.

Ziele und Chancen

Mentoring ist ein für beide Personen gewinnbringender Prozess und auch die Mentor:innen können aus ihrem Engagement einen Nutzen ziehen, ohne den eigenen Weg als das „Erfolgsrezept“ darzustellen:

Sie als Mentor:in erhalten durch das Mentorat die Chance,

- Ihre eigenen Erfahrungen und Werte weiterzugeben.
- durch die Ansichten und Fragen der Mentee, Ihre eigene berufliche Biographie und Ihren Arbeitsstil zu reflektieren.
- mit anderen Ideen, Ansichten und Verhaltensweisen konfrontiert zu werden, sich damit auseinanderzusetzen und neue Erkenntnisse zu erhalten.
- durch Ihre Mentee eine offene und vertrauliche Rückmeldung über Ihre Außenwirkung und Ihr Arbeitshandeln zu bekommen.
- die eigenen Beratungs- und Führungskompetenzen zu stärken.
- Einblicke in die Gedanken- und Erfahrungswelt einer jüngeren Generation zu erhalten.
- durch neue Kontakte, Ihre eigenen (beruflichen) Netzwerke zu erweitern.
- Ihren Ruf als gute Fach- oder Führungskraft zu stärken und einen Beitrag als Förderer:in einer chancengerechten Personalentwicklung zu leisten.

Rolle und Aufgaben für Mentor:innen

Ratgeber:in und Wissensvermittler:in

Die Mentee kommt mit Fragen und Themen aus ihrer aktuellen beruflichen Situation zu Ihnen. Sie können dazu Ihre Einschätzung geben, sie beraten sowie eigene Erfahrungen und Ihr Wissen um informelle Strukturen und Spielregeln beisteuern. Wissen vermitteln können Sie, indem Sie die Mentee an Sitzungen oder Besprechungen teilnehmen lassen oder sie in aktuelle Projekte oder Arbeitsprozesse einbeziehen. Die Mentee sieht dann in direkter Anschauung, wie Sie bestimmte Dinge angehen und sie können sich anschließend darüber austauschen.

Unterstützer:in

Sie wirken an der Weiterentwicklung der Stärken der Mentee mit: Aus Ihrer Erfahrung heraus erkennen Sie sicherlich nach einer Weile, welche Kompetenzen die Mentee auszeichnen. Sie machen ihr diese Stärken immer wieder bewusst und überlegen gemeinsam mit ihr, in welchen Situationen sie diese nutzen und ausbauen kann. Sie ermutigen sie zu neuen Verhaltensweisen und besprechen die Erfahrungen, die sie damit macht. Unter Umständen können Sie ihr Projekte oder Aufgaben vermitteln, in denen sie diese Fähigkeiten trainieren kann.

Übungspartner:in

Aus eigener Erfahrung lernen wir am meisten. Sie bestärken Ihre Mentee darin, eigene Erfahrungen zu machen. Sie dienen dabei im Vorfeld als Übungspartner:in. Sie nehmen die Ideen und Initiativen der Mentee ernst, besprechen mit ihr die Vorgehensweise, erörtern mögliche Konsequenzen und bilanzieren anschließend mit ihr die gemachten Erfahrungen. Dabei darf die Mentee Ihnen Fragen stellen, die man sonst im beruflichen Kontext nicht ohne Weiteres stellt, etwa welches Verhalten in bestimmten Kreisen oder auf bestimmten Veranstaltungen angemessen ist.

Laufbahn-Berater:in

Ein weiterer Aspekt des Mentoring ist, die Mentee in ihrer Karriere voranzubringen. Besprechen Sie mit ihr, welche Ziele sie hat und in welchen Schritten diese erreicht werden könnten. Aus Ihrer Erfahrung wissen Sie sicherlich, was die Karriere unterstützt, beziehungsweise erschwert. Sie können mit Ihrer Mentee besprechen, welche Schwierigkeiten auftreten und wie sie bewältigt werden könnten.

Türöffner:in

Wenn möglich, vermitteln Sie der Mentee Kontakte, die Sie für nützlich halten. Sie können sie in Netzwerke einführen und sich mit ihr darüber austauschen, wie sie selbst nützliche Kontakte knüpfen und pflegen kann.

Checkliste und FAQs

Wie können Sie Ihre Mentee unterstützen?

Entscheidend bei all diesen Handlungen ist, dass Sie für die Mentee keine Lösungen bereitstellen, sondern sie unterstützen, ihre eigenen zu finden!

Checkliste: Zu klärende Aspekte

Im Zuge des Programms haben die:der Mentor:in und die Mentee die Möglichkeit, die Rahmenbedingungen des Mentorings festzulegen. Dies ist nicht verpflichtend, sondern dient lediglich als Anregung für eine optimale Ausgestaltung der Mentoring-Beziehung. Folgende Punkte können thematisiert werden:

Rahmenbedingungen

- Wann sind der Beginn und das Ende der Mentoring-Beziehung?
- Wie häufig und wo sollen die Mentoring-Treffen stattfinden?
- Wie groß sollte der Abstand zwischen den Mentoring-Treffen sein?
- Wie kurzfristig darf ein Termin verschoben werden?
- Zu welchen Zeiten sollte nicht angerufen werden?
- Muss bei der Terminfindung auf Kinder- bzw. Pflegebetreuungszeit Rücksicht genommen werden?
- Ist Kontakt per Telefon und E-Mail gewünscht? Wie häufig darf der Kontakt sein?
- Welche Methoden und Maßnahmen sind gewünscht? (Lockere Gespräche, vorbereitete Themen und Fragestellungen, Projektbesprechung, Begleitung zu Terminen)
- Gibt es absehbare bzw. planbare Pausen (z. B. Auslandsaufenthalte, Elternzeit, Krankheitszeiten etc.)?

Mentoring-Themen

- Was sind die Erwartungen aneinander und an das Mentoring allgemein?
- Welche Ziele sollen durch das Mentoring erreicht werden?
- Welche Themen sollen im Mentoring behandelt werden?
- Welche Themen sollen im Mentoring nicht behandelt werden (siehe „sensible Themen“, S. 12)?

Vertraulichkeit

- Beidseitige Vereinbarung eines vertraulichen Umgangs mit Informationen, welche im Mentorat ausgetauscht wurden, gegenüber Dritten.

Abbruch des Mentorings

- Wie wird mit Problemen im Verlauf des Prozesses umgegangen?
- Was soll getan werden, wenn sich eine der beiden Parteien nicht an die Vereinbarung hält?
- Unter welchen Bedingungen wird von einer oder beiden Seiten das Mentoring abgebrochen?

Beendigung des Mentorings

- Wie soll das Ende des Mentorings gestaltet werden?
- Besteht Interesse, nach Ende des Mentorings, auch weiterhin in Kontakt zu bleiben?

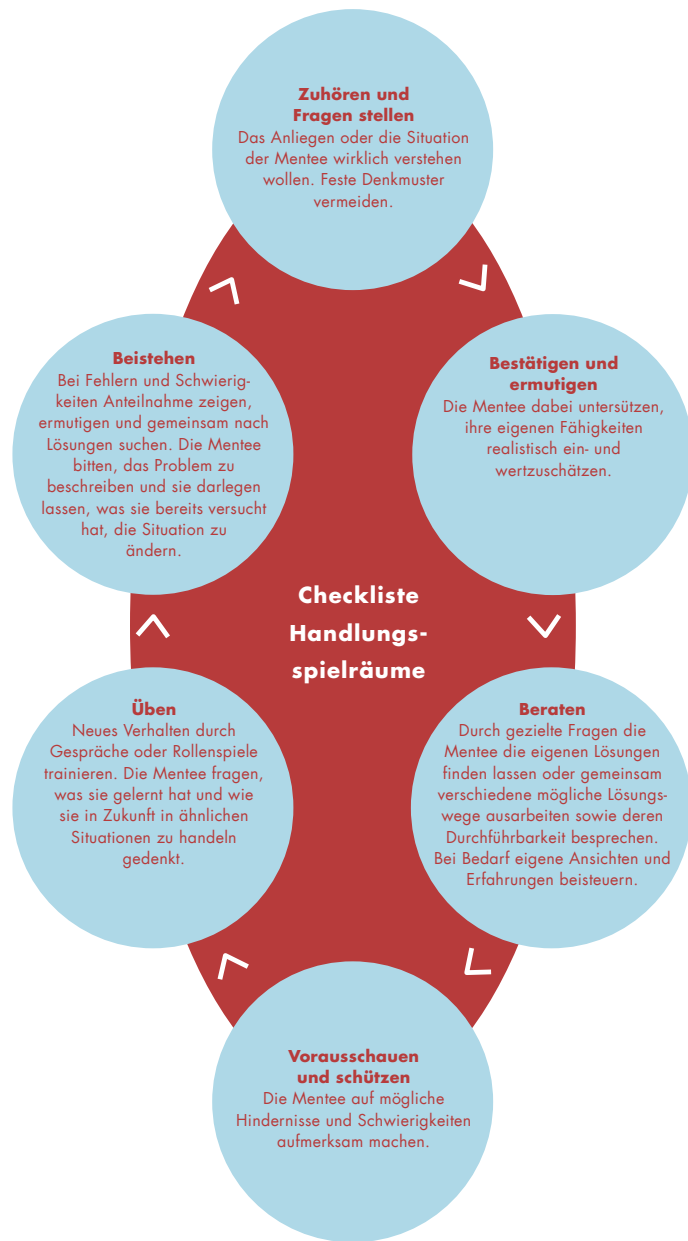


Abbildung 3: Checkliste Handlungsspielräume für Mentor:innen, Quelle: eigene Darstellung

FAQs

Ich bin zeitlich stark eingebunden und bin unsicher, ob ich einem Mentorat gerecht werden kann.

Beim Mentoring geht es nicht um die Quantität, sondern um die Qualität der gemeinsam verbrachten Zeit. Sprechen Sie dieses Thema zu Beginn aktiv an und schauen Sie, wie gemeinsam eine für beide zufriedenstellende Lösung gefunden werden kann.

Ich weiß nicht, ob ich auf alle Fragen eine Antwort habe.

Es ist ganz natürlich, dass Sie nicht auf alle Fragen eine Antwort haben. Aber darauf kommt es im Mentorats-Prozess auch nicht an. Viel wichtiger ist es, dass Sie als Mentor:in der Mentee mögliche Perspektiven und Wege aufzeigen können, aus denen die Mentee selbst die passende Antwort finden kann.

Auf studentischer Ebene: Ich bin mit meiner fachlichen Expertise sehr weit vom Studienfach der Mentee entfernt – passt das Matching dann überhaupt?

Bei den Studentinnen erfolgt das Matching bewusst in dem Berufsfeld, in dem sich die Mentee potenziell selber zukünftig verorten möchte. Hierbei kommt es weniger auf die fachliche Expertise, sondern vielmehr auf die Eindrücke und Erfahrungen aus dem Arbeitsalltag an. Daneben stehen potenzielle Impulse für die Laufbahnplanung der Teilnehmerinnen sowie Berufschancen, die nicht zwangsläufig mit dem derzeitigen Studienfach der Mentee übereinstimmen müssen.

Auf wissenschaftlicher Ebene: Ich bin mit meiner fachlichen Expertise sehr weit von den Forschungsvorhaben der Mentee entfernt – passt das Matching dann überhaupt?

Die Antwort ist zweigeteilt:

Für unsere Promovendinnen erfolgt das Mentoring bewusst nicht fachspezifisch. Mentor:in und Mentee stammen demnach nicht aus derselben Disziplin und sind auch ansonsten in keinem Abhängigkeitsverhältnis. Im Mittelpunkt des Mentorings stehen deshalb nicht spezielle Fachinhalte oder die überfachliche Begleitung der Promotion, sondern vielmehr die Rahmenbedingungen der Arbeit in der Wissenschaft, die strategische Karriereplanung sowie das Standing als Wissenschaftlerin. Für das Matching achten wir aber natürlich die unterschiedlichen Grundsätze aus den Geistes- und Naturwissenschaften.

Bei den Postdoktorandinnen und den Teilnehmerinnen aus den außeruniversitären Forschungseinrichtungen können sowohl fachnahe als auch fachferne Matchings erfolgen. Hier orientiert sich die Anfrage noch viel stärker an den Wünschen der Teilnehmerinnen, die zum Teil auch auf konkreten Personenwünschen basieren.

Meine Mentee meldet sich nicht bei mir?

Auch Mentees „rutschen“ manche E-Mails mal durch. Versuchen Sie nochmals einen Kontaktversuch. Sollten Sie überhaupt keine Rückmeldung mehr erhalten, dann wenden Sie sich bitte an die Projektkoordination des t.e.a.m.-Programms.

Ich bin mit einzelnen Themen oder Situationen im Gesprächsverlauf überfordert und weiß nicht, wie ich richtig reagieren kann.

Im Verlauf des Mentoring sollten Sie immer wieder Ihre

eigene Rolle reflektieren. Damit verhindern Sie, dass Sie „zu viel“ geben oder gegenüber der Mentee in eine „Retter:innen-Rolle“ verfallen. Sie haben nicht die Verantwortung dafür übernommen, dass es ihr gut geht und in ihrem Beruf alles reibungslos abläuft. Beschäftigen die Mentee Themen, bei denen Sie aus Ihrer Erfahrung heraus und mit Ihrem Wissen nicht weiterhelfen können, dann sagen Sie ihr dies und grenzen sich ab. Manche Themen lassen sich besser mit einem professionellen Coach bzw. in einem Beratungskontext besprechen und Sie sollten sich nicht gedrängt fühlen, diese Rolle zu übernehmen. In einem solchen Fall kommen Sie gern auf die Projektkoordination des t.e.a.m.-Programms zu.

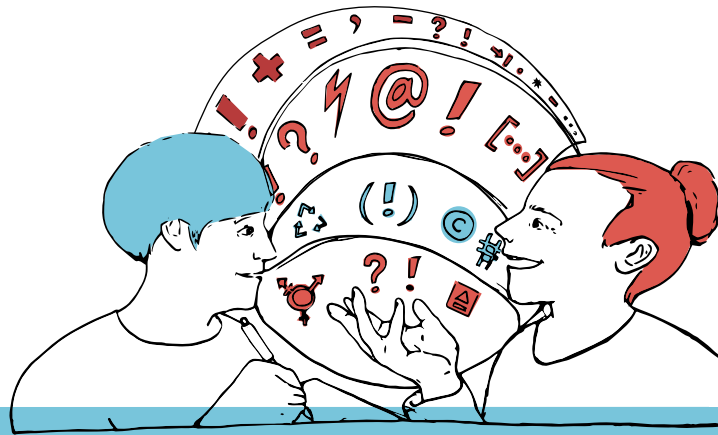
Ich kann aus beruflichen oder persönlichen Gründen das Mentorat nicht weiterführen und muss es abbrechen. Wie geht es dann weiter?

Melden Sie sich in einem solchen Fall bitte bei der Projektkoordination und geben Sie Ihrer Mentee Bescheid. Bei Bedarf suchen wir eine andere Person, die das Mentorat mit Ihrer Mentee fortführt.

Was passiert, wenn ich meine Mentee nach dem t.e.a.m.-Programm in einem anderen beruflichen Kontext wieder treffe?

Egal in welchem Kontext Sie Ihre Mentee auch nach dem t.e.a.m.-Programm wieder treffen, gehen Sie offen mit der Situation um und kommunizieren Sie auch anderen gegenüber transparent, dass Sie sich bereits kennen und als Tandem-Partner:innen zusammengearbeitet haben. Damit vermeiden Sie potenzielle Missverständnisse und Vorbehalte in Ihrer jetzigen Rolle.

DURCHFÜHRUNG



Phasen des Mentorings

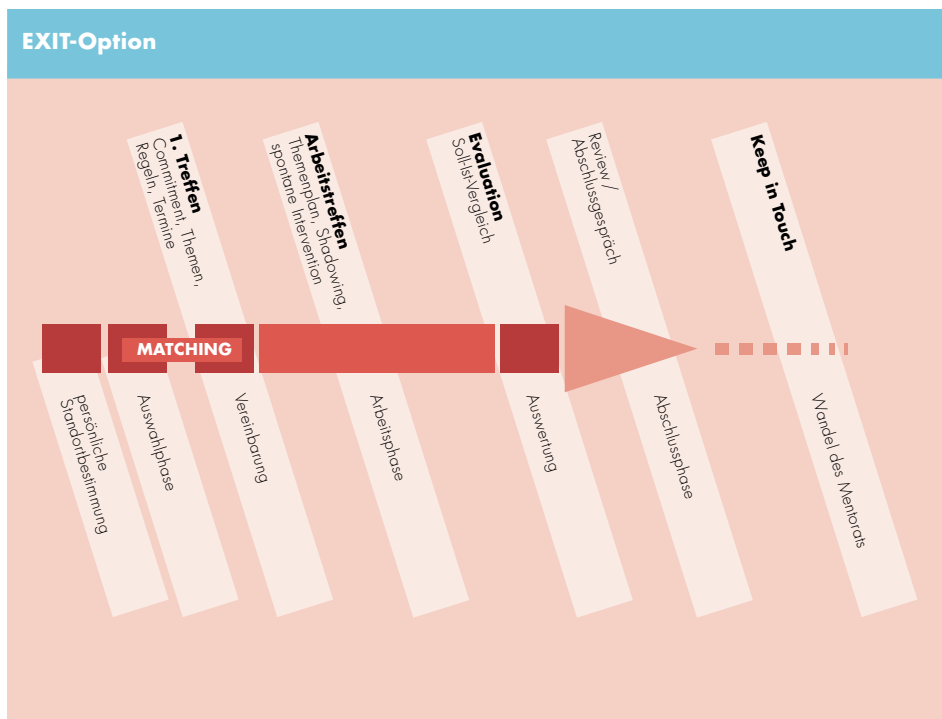


Abbildung 4: Mentoring-Prozess im t.e.a.m.-Programm, Quelle: eigene Darstellung

Auswahlverfahren

Der Mentoring-Prozess im Rahmen des t.e.a.m.-Programms durchläuft verschiedene Phasen. Ausgeschlossen hiervon sind die Programmlinien „Wissenschaft findet Stadt“ und „Misch dich ein – Mach Politik vor Ort!“. Nach dem Bewerbungszeitraum und den Auswahlgesprächen erhalten die angenommenen Teilnehmerinnen ein Mentoring-Briefing. Im Zuge des Briefings findet neben der Vorstellung des Mentoring-Prozesses sowie den damit einhergehenden Rahmenbedingungen ein Abgleich der Ziele und Wünsche hinsichtlich des:der Wunschmentor:in statt. Darüber hinaus wird die „persönliche Standortbestimmung“ thematisiert.

Matching

Auf Basis von 1–3 Personenwünschen (bei den wissenschaftlichen Linien) sowie weiteren fachlichen, individuellen oder institutionellen Aspekten fragt die Stabsstelle CDF offiziell Mentor:innen am Wissenschaftsstandort Leipzig an. Im Rahmen der Anfrage erhalten die Personen den Lebenslauf der Teilnehmerinnen sowie bei einer Zusage, auch ein Mentoring-Briefing vorab.

Erstes Treffen

Nach dem erfolgreichen Matching obliegt es der Teilnehmerin, sich möglichst zeitnah bei Ihrem:r Mentor:in hinsichtlich eines ersten Treffens zu melden. Das erste Treffen dient dazu, die Ziele, Erwartungen und einige Rahmenbedingungen der Mentoring-Beziehung festzulegen. Als Hilfestellung dazu empfiehlt es sich, die Inhalte der Mentoring-Vereinbarung (siehe Anhang, S. 43) gemeinsam zu besprechen und ggf. schriftlich festzuhalten. Die Mentoring-Vereinbarung dient nur der bilateralen Absprache und muss nicht an die Projektkoordination übersandt werden.

Inhalte des ersten Gesprächs könnten sein (siehe Mentoring-Vereinbarung, S. 43):

- das gegenseitige Kennenlernen und Vorstellen
- gemeinsame Ziele vereinbaren und festlegen
- gegenseitige Erwartungen klären hinsichtlich Wunschthemen, sensibler Themen, Verhalten, Verlässlichkeit, Wünsche, Hoffnungen, Befürchtungen, Verschwiegenheit, Kommunikationsregeln usw.
- Vereinbarungen treffen hinsichtlich der Terminplanung, Anzahl, Form und Organisation

Haben beide das Gefühl, sich den Mentoring-Prozess mit der anderen Person vorstellen zu können, dann können weitere Arbeitstreffen im Abstand von je 6–8 Wochen für ca. zwei Stunden vereinbart werden.

Wichtig

Sollten Sie als Mentee oder Mentor:in zu Beginn oder während des Prozesses das Gefühl haben, keine professionelle Mentoratsbeziehung mit der anderen Person aufbauen zu können, dann gibt es auch immer die Exit-Option. Bitte kontaktieren Sie bei solchen Bedenken die Projektkoordination.

Arbeitstreffen

In dieser Arbeitsphase gilt es, die Ziele und Themen strukturiert zu bearbeiten und auf spontane Interventionen (z. B. Bewerbungen, Konferenzen etc.) zu reagieren. Die Mentee soll die Möglichkeit bekommen, vom Erfahrungsschatz im Mentorat zu profitieren. Dabei geht die Initiative stets von der Mentee aus. Es ist empfehlenswert, die Treffen vor- und nachzubereiten. So kann die Mentee schon vorab eine Themenliste erstellen und dem:der Mentor:in zur Verfügung stellen. Die Häufigkeit und Dauer der Treffen werden vom Mentoring-Tandem gemeinsam vereinbart. Achten Sie darauf, ob bei der Terminfindung auf Kinder- bzw. Pflegebetreuungszeiten Rücksicht genommen werden muss.

Während der Termine könnten folgende Punkte auf der Tagesordnung stehen (die Liste ist nicht vollzählig):

- Bearbeitung und gemeinsame Diskussionen zu vorher aufgestellten oder plötzlich aufgetretenen Themen
- Lern- und Übungsraum für z. B. das Vortragen einer Präsentation oder unterschiedlicher Arbeitsszenarien. (Für die Ausleihe von barrierefreien Arbeitsmaterialien oder für mehr Informationen zu barrierefreien Arbeitsräumen unterstützt Sie gern die Stabsstelle CDF.)
- Durchsicht und Rücksprache zu Bewerbungsunterlagen oder Motivationsschreiben
- Experimente oder Testung diverser Tools oder Arbeitstechniken
- Korrektur und Besprechung zu vorab gestellten Aufgaben
- Job Shadowing (Begleitung der:des Mentors:in bei z. B. Lehrveranstaltungen, Gremiensitzungen, Kongressen, Meetings etc.)

Sollten sich im Laufe des Prozesses neue Themen, Aspekte oder Aufgaben entwickeln, gilt es ggf. eine Neujustierung der Mentoring-Ziele vorzunehmen.

Evaluation

Am Ende der Programmlaufzeit ist es empfehlenswert, eine gemeinsame Auswertung in Form einer Evaluation/Bilanzierung durchzuführen. Dafür sollte es Raum geben, Gelerntes zu reflektieren und Feedback zu geben. Häufig hilft auch ein Abgleich des Ist-Soll-Zustandes der vormals festgelegten Ziele.

Abschluss

In der Abschlussphase folgt das letzte im Rahmen des Programms geplante Gespräch und beide können überlegen, ob Sie nach offizieller Beendigung des Programms auch weiterhin noch in Kontakt bleiben möchten.

Ergänzender Kontakt:

Die Arbeitstreffen können durch Kontakte via E-Mail, Telefon oder Zoom bei akuten Fragestellungen ergänzt werden. Generell muss diese Art der Kommunikation (Zeiten, Wege) vorab besprochen und von beiden Seiten akzeptiert werden.

Gestaltung der Mentoring-Beziehung

Der Mehrwert eines Mentoring-Prozesses und die Zufriedenheit auf beiden Seiten sind am höchsten, wenn die Mentee und der:die Mentor:in zu Beginn die eigenen Ziele und Erwartungen klar definieren. Außerdem hilft es, Rahmenbedingungen frühzeitig zu klären, um eventuelle Missverständnisse zu vermeiden und den Prozess einvernehmlich zu strukturieren. Als Grundlage dafür dienen eine offene und kontinuierliche Kommunikationskultur sowie eindeutige Absprachen.

Offenheit

Mentor:in und Mentee müssen an einem offenen Austausch interessiert sein. Im Mentoring geht es u. a. darum, sich mit jenen Themen auseinanderzusetzen, die sonst nicht angesprochen werden, aber dennoch subtil wirken. Auch muss die Mentee Fehler und Schwächen offenbaren können – ohne Furcht vor möglichen nachteiligen Wirkungen auf den beruflichen Werdegang.

Vertrauen und Vertraulichkeit

Im Mentoring-Prozess findet ein – zum Teil sehr persönlicher – Austausch über Berufserfahrungen, Führungsverhalten, Arbeitskulturen, informelles Wissen und schwierige Botschaften statt. Dies setzt Vertrauen voraus. Mentee und Mentor:in müssen sich gewiss sein können, dass das Besprochene nur nach interner Absprache weitergegeben wird.

Freiwilligkeit

Mentoring beruht auf individuellem Engagement, sodass die Mentee und der:die Mentor:in freiwillig und aus eigenem Interesse am Programm teilnehmen.

Unabhängigkeit

Mentoring ist keine hierarchische Beziehung, birgt keine Weisungsbefugnis und kein direktes Abhängigkeitsverhältnis.

nis. Es ist eine Beratungs- und Austauschkooperation zwischen zwei Personen mit unterschiedlichem Erfahrungshorizont.

Verbindlichkeit und Regelmäßigkeit

Mentoring beinhaltet die Begleitung der Entwicklung einer Person über einen längeren Zeitraum. Das setzt voraus, dass Mentee und Mentor:in voneinander wissen, was sie aktuell beschäftigt. Dies kann nur über regelmäßigen Kontakt erreicht werden, durch den sich auch Verbundenheit entwickeln kann. Erfahrungsgemäß entsteht durch Verbundenheit Verbindlichkeit, die ebenfalls eine Voraussetzung für eine erfolgreiche Mentoring-Kooperation ist.

Wechselseitigkeit

Mentoring ist ein wechselseitiger Prozess des Gebens und Nehmens. Beide Seiten lernen voneinander, denn auch der:die Mentor:in findet im Mentoring-Prozess die Gelegenheit, in ihrer Berufssicht kritisch hinterfragt zu werden, neue Sichtweisen und bisher nicht wahrgenommene Problemlagen kennenzulernen.

Erwartungen und Vereinbarungen

Zu Beginn des Mentoratsprozesses wird empfohlen, individuelle Erwartungen, Vorbehalte, Zielvorstellungen, Kommunikationswege und Regeln gemeinsam zu besprechen und ggf. schriftlich festzuhalten.

Professionalität

Die Beziehung zwischen Mentor:in und Mentee beruht neben einer offenen und wertschätzenden Kommunikation auch auf einer professionellen Arbeitsbeziehung. So dient das Matching nicht dazu, „best buddies“ zu vermitteln, sondern vielmehr als Sparring-Partner:innen in einen konstruktiven Austausch zu treten.

Stolpersteine im Mentoring-Prozess

Bitte melden Sie sich, wenn sich hinsichtlich der Gestaltung des Mentoringprozesses Unstimmigkeiten entwickeln oder sich etwas gegenüber dem bisherigen Verlauf verändert hat und Sie damit unzufrieden sind. Folgende Gründe könnten dazu führen:

- Konflikte, die sich zwischen dem Mentoring-Prozess und dem Tagesgeschäft ergeben (z. B. keine Zeit mehr für Treffen oder Verabredungen werden vergessen)
- organisatorische Schwierigkeiten, das Mentoring erfolgreich durchzuführen (z. B. ordentliche Vor- und Nachbereitung der Gespräche sind nicht mehr möglich)
- private oder berufliche Widerstände. Beispielhaft für private Widerstände können eine Familiengründung, die Pflege von Angehörigen oder Krankheitsausfälle stehen. Berufliche Widerstände sind z. B. sich im Laufe des Mentoringprozesses veränderte Abhängigkeiten
- persönliches Fehlverhalten bei der Mentee oder dem:der Mentor:in (z. B. emotional unangemessene Nähe oder Reaktionen, zu intensiver Beziehungsaufbau)
- „Versanden“ des Mentoring-Prozesses, d. h. abnehmende Häufigkeit der Treffen oder der Kommunikation
- Barrieren, die sich aufgrund einer Behinderung, chronischen Erkrankung oder psychischen Problemen ergeben und ein bedarfsgerechtes Mentoring erschweren. Das kann z. B. die eigene Unsicherheit im Umgang mit Personen in psychischen Krisen sein.

Umgang mit Stolpersteinen

Vergegenwärtigen Sie sich nochmals den bisherigen Mentoring-Verlauf. Hilfreich kann dazu auch die Mentoring-Vereinbarung sein, wenn Sie diese gemeinsam abgeschlossen haben. Formulieren Sie ggf. eine Zwischenbilanz und vergleichen Sie die anfangs gesetzten Ziele mit dem aktuellen

Ist-Zustand. Stellen Sie sich als Mentee und Mentor:in folgende Fragen:

- Was stört mich an der jetzigen Situation?
- Wie wohl fühle ich mich in der jetzigen Situation?
- Welche Wünsche habe ich an die weitere Zusammenarbeit?

Sprechen Sie gemeinsam und offen über diese Punkte, äußern oder hören Sie auch Kritisches, ohne sich gleich zu erklären oder zu rechtfertigen. Prüfen Sie gemeinsam, ob Sie Ihren jeweiligen Vorstellungen von einem Mentorat nachkommen können oder wollen oder ob äußere Umstände nicht veränderbar sind. Vielleicht gelingt es Ihnen nach dem Gespräch, definierte Veränderungen in der Mentoring-Zusammenarbeit zu verabreden. Wenn Sie die Punkte nicht alleine lösen können, kontaktieren Sie die Projektkoordination.

Sollten Sie im Verlauf des Mentoring-Programms an persönliche Grenzen kommen, die z. B. Ihre eigene psychische Gesundheit betreffen, dann wenden Sie sich an die Servicestellen an der Universität Leipzig:

Für Studierende:

- Psychosoziale Beratung für Studierende
(studierendenberatung@studentenwerk-leipzig.de)
- Sozialberatung
(sozialberatung@studentenwerk-leipzig.de)
- Rechtsberatung
(kornfeld@studentenwerk-leipzig.de)
- Stabsstelle Chancengleichheit, Diversität und Familie
(gleichstellung@uni-leipzig.de)
- Senatsbeauftragte für Studierende mit Behinderungen und chronischen Erkrankungen
(barrierefrei@uni-leipzig.de)

Für Mitarbeitende:

- Psychosoziale Beratung für Mitarbeitende
(psb-mitarbeitende@uni-leipzig.de)
- Konfliktberatung
Dr.ⁱⁿ Sabine Korek,
Referentin Betriebliches Gesundheitsmanagement
(korek@uni-leipzig.de)
Ralf Moros, Ansprechpartner des Personalrates
(ralf.moros@uni-leipzig.de)
- Betriebliche Suchtberatung
(graf-suchtberatung@uni-leipzig.de)
- Stabsstelle Chancengleichheit, Diversität und Familie
(gleichstellung@uni-leipzig.de)
- Mitteldeutsches Institut für Arbeitsmedizin GmbH
(info@mia-doc.de)
- Gesundheitssportzentrum der Universität Leipzig
(www.gesundheit.uni-leipzig.de/gesundheits-
sport-betriebliches-gesundheitsmanagement.html)
- Mittelbauinitiative Leipzig
(kontakt@mittelbau-leipzig.de)

MATERIAL

Vorlage Mentoring-Vereinbarung

Der:die Mentor:in (Vorname, Name)

.....
und die Mentee (Vorname, Name)

.....
treffen für ihr Mentorat folgende Vereinbarung:

Die Mentoring-Beziehung wird für den Zeitraum

von
bis
geschlossen.

Geplantes Intervall der persönlichen oder digitalen Treffen:

.....
.....
.....
.....

Darüber hinaus sind Kontaktaufnahmen via Telefon
und / oder E-Mail möglich.

Mentee	Mentor:in
Telefon	Telefon
E-Mail	E-Mail

.....
.....
.....
.....

Mentoring-Partner:innenschaft

Mentee Mentor:in
 Erwartungen an die Mentoring-Beziehung

--	--

Themen des Mentorings

--	--

Ziele des Mentorings

--	--

Mentee und Mentor:in verpflichten sich zu regelmäßigen Treffen, die zur Analyse und Reflexion aktueller Entwicklungen, zur Besprechung offener Fragen und der Planung weiterer Schritte dienen. Für die erfolgreiche Entwicklung des Mentorats fühlen sich beide Seiten verantwortlich.

Wir erklären,

- Privatsphäre und Grenzen gegenseitig zu respektieren,
- uns zu verpflichten, die Inhalte unserer Gespräche vertraulich zu behandeln,
- über Themen / Inhalte unserer Mentoring-Partner:innenschaft nur dann mit Dritten zu sprechen, wenn wir darüber ausdrücklich eine Vereinbarung getroffen haben,
- die Vertraulichkeit auch über die Dauer der Mentoring-Beziehung hinaus beizubehalten und bei späterem (beruflichen) Kontakt, transparent (gegenüber Dritten) über die vorherige Zusammenarbeit zu sprechen,
- beim Auftreten von Problemen die Projektkoordination zu kontaktieren,
- uns stets um ein offenes und konstruktives Feedback zu bemühen.

Leipzig, den Leipzig, den

.....
 Mentee Mentor:in

Vorlage Gesprächsvorbereitung

Mentoring-Treffen am

Themen, die beim letzten Treffen offengeblieben sind:

.....
.....
.....
.....

Themen, die ich ansprechen möchte:

.....
.....
.....

Mögliche Ziele:

.....
.....
.....

Fragen zum nächsten Treffen:

.....
.....
.....

Wünsche für das nächste Treffen:

.....
.....
.....

Empfehlungen / Verbesserungsvorschläge:

.....
.....
.....
.....
.....

Vorlage Gesprächsprotokoll

Mentoring-Treffen am

Telefon E-Mail pers. Gespräch

Themen

.....
.....

Gesprächsziele

.....
.....

Inhalte / Gesprächsverlauf

.....
.....

Vereinbarte Ziele

.....
.....

Empfehlungen

.....
.....

Vereinbarungen / Aufgaben zum nächsten Treffen

.....
.....

Durchgesehen am

.....
.....

Erledigtes

.....
.....

Notizen

.....
.....

Universität Leipzig

Stabsstelle Chancengleichheit,
Diversität und Familie
Nikolaistraße 6 – 10
04109 Leipzig
E-Mail: chancengleichheit@uni-leipzig.de
Web: www.uni-leipzig.de

Impressum

Herausgeberin:

Universität Leipzig
Stabsstelle Chancengleichheit, Diversität und Familie

Verfasst von:

Dorothee Ulrich und Carolin Demus

Lektorat:

Ines Carl, Marvin Loye und Lisa Roland

Gesamtkonzept und -gestaltung:

Axel Schöpa – KONZEPTION | BERATUNG |
PRODUKTION VON MEDIEN

Stand:

März 2023

Quellen:

Dieser Leitfaden basiert auf dem Mentoring-Leitfaden der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg und dem Leitfaden des insight-Mentorings der Hochschule Bochum. In Absprache und mit freundlicher Genehmigung der Carl von Ossietzky Universität, Abteilung Personal- und Organisationsentwicklung und der Hochschule Bochum – Bochum University of Applied Sciences, Prof. Dr. Andrea Mohnert. Die Inhalte wurden an t.e.a.m. angepasst und ergänzt.



Diese Maßnahme wird mitfinanziert durch Steuermittel auf der Grundlage des von den Abgeordneten des Sächsischen Landtages beschlossenen Haushaltes.