

Infodokument “Was ist Mentoring?”

Mentor:innen sind Vorbilder, die Feedback anbieten und eigene Erfahrungen im Feld teilen. Ihre Aufgabe ist es einerseits, Mentees zu motivieren, aber auch mit Rat bei der Priorisierung und Umsetzung von persönlichen Entwicklungsfeldern zu unterstützen oder den Mentees dabei zu helfen, Ziele oder eine Laufrichtung für die weitere Karriereentwicklung zu erarbeiten. Das Ziel des Mentorings besteht darin, Feedback, Motivation, Coaching und Möglichkeiten zur Reflexion zu bekommen. Mentees soll dabei geholfen werden, sich über ihre Karriereziele und -möglichkeiten und damit verbundenen Anforderungen und Herausforderungen klar zu werden. Mentor:innen vermitteln weiterhin informelles Wissen (“tacit knowledge”) über das Feld und seine Abläufe.

Mentoring ist allerdings nicht dasselbe wie Sponsorship, das in einem noch aktiveren Unterstützen besteht, z.B. durch das Formulieren von Empfehlungsschreiben, aktiver Unterstützung, Entwickeln von Kooperationsbeziehungen, etc. Sponsor:innen motivieren dazu, über eigene Grenzen hinauszuwachsen und fördern aktiv die Weiterentwicklung, wohingegen Mentor:innen eher in einer beratenden Coachingrolle bleiben. Es steht den Mentor:innen des DHd-Programms offen, die Beziehung in ein Sponsorship auszuweiten, wenn die Dynamik gut passt, ist allerdings für beide Seiten nicht verpflichtend. Mentor:innen sind darüber hinaus auch keine Betreuer:innen: Sie bieten vielmehr Erfahrungsaustausch und Information, geben Tipps und leiten an, indem sie effektive Fragen stellen. Eine Kobetreuung, z.B. einer Dissertation, sollte dabei nicht entstehen und eine solche stellt einen Rollenkonflikt dar, der zur vorzeitigen Auflösung der Mentoringbeziehung führen sollte (s. Abschnitt zum Ende der Mentoringbeziehung). Mentor:innen können Tipps zum Verfassen von Abschlussarbeiten oder zur konstruktiven Interaktion mit tatsächlichen Betreuer:innen geben. Mentor:innen sind auch keine Mediator:innen, die aktiv zu Konfliktlösungen beitragen oder gar psychologische Unterstützung leisten. Allenfalls können sie zum Erarbeiten von Copingstrategien für schwierige Situationen aufrufen oder zu kompetenten Stellen weiterverweisen. Für sehr allgemeine Fragen zum Feld, die nicht unbedingt dem speziellen Kompetenzprofil der Mentor:innen entsprechen, sollten sich Mentees eher an die Peer-Group wenden.

Die Mentoringbeziehung unterliegt der Vertraulichkeit! Was in Meetings geteilt wird, sowohl bei Mentoringgesprächen als auch bei Treffen in der Mentoringgruppe ist vertraulich und wird nicht nach außen getragen.

Coachingfragen

Coachingfragen dazu könnten sein:

- **Ziele setzen:** Welche Karrierewege stehen Mentees offen und was wären bevorzugte Optionen? Welche Kompetenzen sind dafür nötig? Wie kann man solche Kompetenzen nachweisen? Welche Erwartungen bestehen auf Seiten der Mentees?

- **Akademischen Lebenslauf strategisch weiterentwickeln:** Welche Arten von Outputs sind "Währung" auf dem akademischen Markt mit der gewählten Spezialisierung? Wie könnte man diese maximieren? Auf welche Arten und welche konkreten Outputs sollten Mentees sich in den kommenden Monaten konzentrieren? Welche Schritte sind dafür notwendig?
- **Lücken füllen:** Welche Komponenten fehlen noch im Lebenslauf, die für die Bewerbung auf eine gewünschte Stelle relevant sind, bzw. müssten ausgebaut werden? Wie können diese möglichst effektiv zeitnah erworben werden? Dabei könnte es sich beispielsweise um den Aufbau von Kompetenzen in konkreten Technologien handeln, wenn Mentees bestimmte Stellen anpeilen.
- **Priorisieren:** Welche Aktivitäten sollten angesichts der selbst gesetzten Ziele priorisiert werden?

Coachingaktivitäten aus dem Bereich "Förderung"

- Kompetenzentwicklung:
 - Hinweis auf relevante Fortbildungsangebote
 - Informieren über relevante Fördermöglichkeiten und Antragsschienen
 - Tipps zur Entwicklung von Lehrkompetenzen, Einladung als Gastlehrende
 - Förderung der Konfliktlösungskompetenz
- Wissenschaftliches Schreiben:
 - Literaturhinweise
 - Gemeinsame Publikationen (falls relevant)
 - Feedback zu von Mentees geschriebenen Texten
- Vernetzung
 - Kontaktherstellung mit Kollaborateur:innen
 - Einladungen für Vorträge oder zu Tagungen/Events
 - Motivation zu Tätigkeiten, die die Sichtbarkeit erhöhen (z.B. Webpräsenz)
 - Fördern von Auslandsaufenthalten oder Fellowships
- Motivation
 - Motivieren, bei gewissen Tagungen oder Zeitschriften einzureichen und dabei unterstützen
 - Motivieren, sich gewisse technische Fähigkeiten anzueignen
 - Entwicklung von Softskills, z.B. Führungskräftetrainings
 - Entwickeln einer Publikationsstrategie
 - Tipps zum Schreiben, dem Umsetzen von Zielsetzungen sowie der Selbstmotivation und dem Umgang mit Stress

Ablauf von Mentoringtreffen (online oder in Präsenz)

1. Mentee fasst per Email zusammen, was seit dem letzten Treffen passiert ist und ob Fortschritt bezüglich der zuvor gesetzten Ziele gemacht werden konnte. Weiterhin wird

ein Coachingziel, Anliegen beziehungsweise eine Coachingfrage für das kommende Treffen formuliert.

2. Mentor:in schlägt einen Termin dafür vor oder beide einigen sich auf einen Termin.
3. Bei den Treffen selbst sollten die ausgemachten Zeiten eingehalten werden, was einerseits den Termin und andererseits die Dauer von ca. 1 Stunde angeht.
4. Nach dem Meeting formulieren Mentees ein kurzes Gesprächsprotokoll, das vor allem die geplanten Ziele und Arbeitsschritte bis zum nächsten Treffen nochmals wiederholt.

Ende der Mentoringbeziehung und Reflexion

Die formelle Mentoringbeziehung läuft automatisch nach einem Jahr ab, doch kann sie natürlich bei Interesse beider Seiten auch über die offizielle Laufzeit hinaus informell fortgeführt werden. Im Rahmen der abschließenden DHd-Tagung oder eines Abschlusstreffens sollte über die Mentoringbeziehung reflektiert werden:

- Welches waren die Ziele? Konnten diese erreicht werden? Welche Fortschritte wurden verzeichnet?
- Welche größeren Themen wurden bei den Meetings besprochen?
- Welche Erfolge und Entwicklungen sind im letzten Jahr eingetreten?
- Welche Schritte sind in Zukunft wichtig?
- Was hätte man anders oder besser machen können? Sollte dies dem Programmkomitee mitgeteilt werden?
- Soll in Zukunft weiterhin Kontakt gehalten werden und falls ja, in welcher Form?

Die verbleibenden Monate vor Ablauf des Jahres nach der Tagung dienen der Abschlussreflexion.

Es kann in gewissen Fällen nötig sein, die Mentoringbeziehung vorzeitig abzubrechen. Darunter fallen zum Beispiel:

1. **Befangenheit** der Mentor:innen durch ein Naheverhältnis zu Mentees oder deren Vorgesetzten.
2. **Rollenkonflikte**: berufliche Abhängigkeit oder Ähnliches.
3. **Mangelnde Kontinuität** der Mentoringbeziehung, z.B. wenn regelmäßige Treffen nicht eingehalten werden können oder aufgrund von unvorhergesehenen Umständen keinen Sinn ergeben (z.B. Pausieren oder Beenden der beruflichen Tätigkeit)
4. **Zielkonflikte oder wenig Fortschritt**: Mentor:innen fühlen sich z.B. für die Betreuung konkreter Fragen nicht kompetent oder die Arbeitsstile in der Mentoringpartnerschaft passen so schlecht zusammen, dass kein produktives Zusammenarbeiten möglich ist.

Ressourcen

- Nature Collection (2017) Mentoring <https://www.nature.com/collections/lhgrijpzydm>
- Nature Special (2019) Career toolkit <https://www.nature.com/collections/gjdbbdcacd/>
- Karin Grasenick, A Very Brief Guide to Mentoring, Graz 2021.