



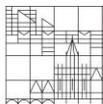
**MENTORING  
PROGRAMM**

FRAUEN IM TANDEM ZUM ERFOLG

**Mentoring<sup>plus</sup> Konstanz**

# Logbuch Mentoringprogramme Konstanz

Universität  
Konstanz



**H T  
W  
G**

**Hochschule Konstanz**  
Technik, Wirtschaft und Gestaltung



GEFÖRDERT VOM MINISTERIUM FÜR SOZIALES  
UND INTEGRATION BADEN-WÜRTTEMBERG  
AUS MITTELN DES EUROPÄISCHEN SOZIALFONDS



EUROPÄISCHE UNION

# Inhalt

---

1.	Einführung	3
2.	Die Koordinationsstellen	4
3.	Teilnahmebeitrag	6
4.	Zum Begriff „Mentoring“	7
5.	Unsere Philosophie	8
6.	Rahmen für eine Mentoring-Beziehung	10
7.	Der Nutzen für Mentees und Mentorinnen	11
8.	Ziele	12
9.	Erwartungen an Sie als die Mentee	13
10.	Aktiv sein und den Kontakt halten	14
11.	Mentoringprogramm-Fahrplan	15
12.	Zertifikatbedingungen	16
13.	Checkliste für das erste Treffen	17
14.	Mögliche Gesprächsthemen im Mentoring	18
15.	Konfliktfall	19
16.	Und danach?	19
17.	Links und Literaturtipps	20

---

# 1. Einführung

Liebe Mentee,

Sie haben beschlossen, sich im Rahmen unserer Mentoringprogramme auf Ihren weiteren beruflichen oder wissenschaftlichen Weg vorzubereiten und wurden ausgewählt, an den Mentoringprogrammen teilzunehmen.

Wir freuen uns, Sie auf diese Weise fördern und unterstützen zu können. Herzlichen Glückwunsch dazu!

Ein Jahr lang haben Sie nun die Möglichkeit und die Chance, sich gemeinsam mit Ihrer Mentorin mit Ihren Kompetenzen und Ihren Fragen rund um Berufseinstieg, Karrieremöglichkeiten sowie Vereinbarkeit von Familie und Beruf auseinanderzusetzen und Ihren ganz persönlichen Karriereweg zu finden. Wir hoffen, dass Sie dieses Angebot für Ihre Planungen gut nutzen und so Ihr Studium erfolgreich weiterführen oder Ihre Kenntnisse in der Berufspraxis adäquat einsetzen können.

Für die beginnende Runde wünschen wir Ihnen einen guten Start, eine spannende und erfahrungsreiche Zeit und viel Erfolg!



Prof. Dr. Dr. h.c. Ulrich Rüdiger  
Rektor der Universität Konstanz



Prof. Dr.-Ing. Carsten Manz  
Präsident der HTWG Konstanz

## 2. Die Koordinationsstellen

Die im Referat für Gleichstellung, Familienförderung und Diversity angesiedelten Koordinationsstellen sind die Knotenpunkte der Mentoringprogramme.

### Aufgaben der Referentinnen

- Ansprechpartnerinnen für alle Fragen rund um die Programme
- Bewerbungsverfahren und Matching
- Prozessgestaltung und -steuerung
- Veranstaltungsmanagement
- Evaluation
- Dokumentation
- Anlaufstellen für Konfliktmoderation



**Mentoring**

### **Kontakt Mentoringprogramm Konstanz**

Gudrun Damm  
Referentin für Mentoring  
Referat für Gleichstellung,  
Familienförderung und Diversity  
Universität Konstanz  
Fach 59  
D - 78457 Konstanz

HTWG Raum E 107  
Uni Raum G 408

Tel: +49 (0) 7531 / 88 4780  
Email: [mentoring@uni-konstanz.de](mailto:mentoring@uni-konstanz.de)  
[mentoring@htwg-konstanz.de](mailto:mentoring@htwg-konstanz.de)



### **Kontakt Mentoring<sup>plus</sup>**

Roxane Soergel  
Referentin für Diversity und  
Mentoring  
Referat für Gleichstellung,  
Familienförderung und Diversity  
Universität Konstanz  
Fach 59  
D - 78457 Konstanz

Uni Raum E 616

Tel: +49 (0) 7531 / 88 5301  
Email: [mentoringplus@uni-konstanz.de](mailto:mentoringplus@uni-konstanz.de)



### **3. Teilnahmebeitrag**

Der **Teilnahmebeitrag** für das Mentoringprogramm beträgt für Mentees 75 Euro für das gesamte Programm. Finanziell besonders belastete Bewerberinnen, die beispielsweise unterhaltspflichtige Kinder zu versorgen haben, zahlen einen Beitrag von 50 Euro. Berufstätige Bewerberinnen mit einem Einkommen aus sozialversicherungspflichtiger Arbeit zahlen einen Beitrag von 100 Euro.

Der Teilnahmebeitrag wird bei erfolgreicher Vermittlung einer Mentorin beim Unterschreiben der Mentoringvereinbarung fällig. Die Mentee erhält dann eine Rechnung von uns mit der Bitte um Überweisung.

## 4. Zum Begriff „Mentoring“

---

### Mentor, der Namensgeber aus der Mythologie

In Homers Epos um die Irrfahrten des Odysseus tritt Mentor als Freund des Helden und als Beschützer seines Sohnes Telemach auf. Nachdem Odysseus in den Trojanischen Krieg gezogen ist, nimmt die ihm wohlgesonnene Göttin Athene von Zeit zu Zeit die Gestalt Mentors an, um über Telemach zu wachen. Mentor hat daher im Epos sowohl männliche als auch weibliche Eigenschaften, was auf eine intensive und vielschichtige Beziehung zwischen ihm und seinem Schützling hindeutet. Im heutigen Sprachgebrauch wird der Begriff als Synonym für einen väterlichen, d. h. älteren und erfahreneren Freund, Lehrer oder Ratgeber benutzt.

---

### Mentoring heute

Als Personalentwicklungsinstrument bezeichnet Mentoring den Austausch zwischen einer erfahrenen Person (Mentorin bzw. Mentor) und einer weniger erfahrenen Person (Mentee). Die Mentorin oder der Mentor gibt Wissen und Erfahrungen an die Mentee weiter, um diese in ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung zu fördern. Im Gegensatz zum Coach nimmt die Mentorin bzw. der Mentor keine neutrale Position gegenüber der zu beratenden Person ein, sondern zeichnet sich durch besonderes Engagement aus.

---



## 5. Unsere Philosophie

Unsere Mentoringprogramme haben die Förderung von Frauen und Gender Minorities<sup>1</sup> zum Ziel. Sie arbeiten diversity- und ressourcenorientiert und damit sehr individuell.

Wir gehen davon aus, dass ein selbstgesteuertes Karrieremanagement für Bewerber\_innen durch die zunehmende Diversität auf dem Arbeitsmarkt und komplexe Anforderungen an Berufseinsteiger\_innen eine immer größere Rolle bei der beruflichen Entwicklung von Berufsanfänger\_innen spielt.

Daher versuchen wir, für jede unserer Mentees herauszufinden, wo ihre Kompetenzen und Ressourcen liegen und wie sie diese für ihre weitere berufliche Laufbahn einsetzen kann.

Damit folgen wir dem Karriereressourcen-Modell des Arbeits- und Organisationspsychologen Andreas Hirschi.

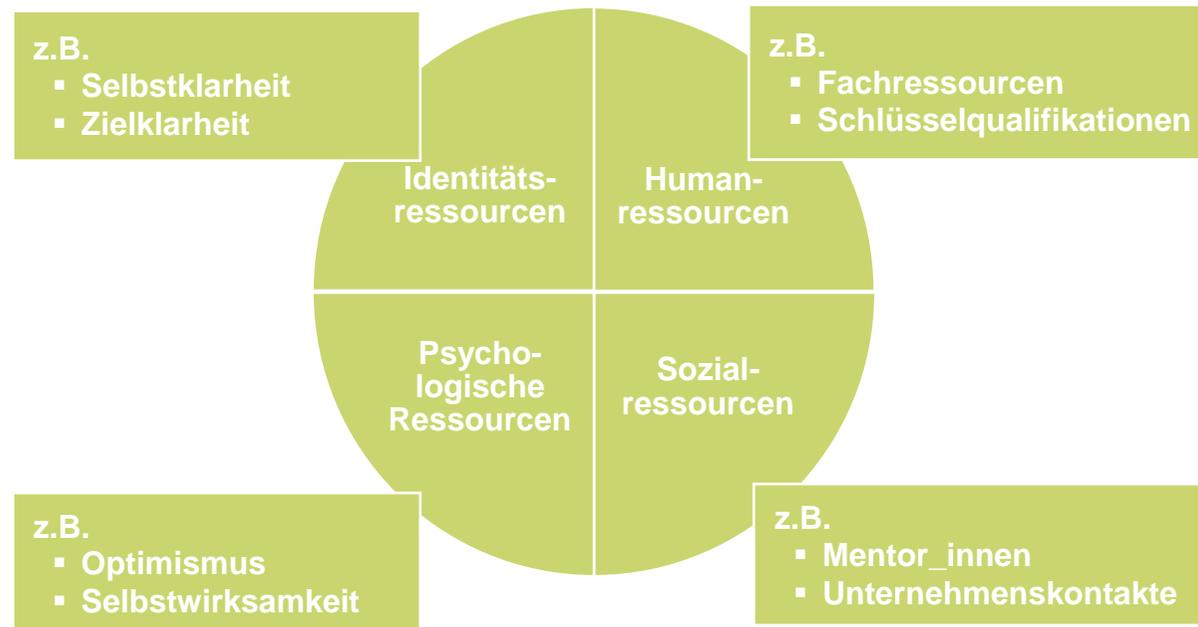
Er unterscheidet vier Ressourcen-Bereiche, die für eine erfolgreiche berufliche Laufbahn entscheidend sind:

- Identitätsressourcen, die das Wissen rund um die eigenen Fähigkeiten, Kompetenzen und Ziele beinhalten
- Humanressourcen, die alle fachlichen Kompetenzen, Soft Skills oder Wissen rund um den Arbeitsmarkt beschreiben
- Sozialressourcen, d.h. vorteilhafte berufliche Unterstützungsnetzwerke sowie
- Psychologische Ressourcen, die die innere Einstellung beschreiben.

---

<sup>1</sup> Gender Minorities schließen Studierende und Promovierende ein, deren Identität nicht den normierten Geschlechteridentitäten entspricht, z.B. transgender, transsex, intersex.

## Das Karriereressourcen-Modell



In all diesen Ressourcen-Bereichen unterstützen wir mit unseren Mentoringprogrammen die Mentees: durch die Erstgespräche mit uns in unserer Rolle als Mentoring-Managerinnen, unsere Workshop-Angebote sowie die Beratung und Begleitung durch die Mentorinnen, die ihr Erfahrungswissen und ihr Know-How weitergeben, die Mentees aber auch motivieren und stärken.

## 6. Rahmen für eine Mentoring-Beziehung

Mentee und Mentorin sind gleichermaßen verantwortlich für die Ausgestaltung der Mentoring-Beziehung.

Die Grundlagen einer gelungenen Mentoringbeziehung sind...

Gegenseitiger  
Respekt  
Anerkennung  
Wohlwollen.

Ziele  
Offenheit  
Konfliktfähigkeit  
Verlässlichkeit

... sollten beide in das Tandem einbringen.

## 7. Der Nutzen für Mentees und Mentorinnen

Der Nutzen des Mentorings für Mentee und Mentorin ist wechselseitig.

---

Die **Mentorin** hat die Möglichkeit

- den Kontakt zur jungen Generation, zu ihren Denk- und Lebensweisen beizubehalten
- eigene fachliche und methodische Arbeitsweisen zu reflektieren
- im Netzwerk neue Kooperationsmöglichkeiten zu gewinnen
- einen Einblick in aktuelle Forschungsergebnisse zu bekommen
- die Kooperation zwischen Hochschulen, Unternehmen und Institutionen aus Kultur und Politik zu stärken
- qualifizierten Nachwuchs für das eigene Unternehmen/ die eigene Institution zu gewinnen
- eigene soziale und Diversity-Kompetenzen weiterzuentwickeln
- aus Kontakten zu anderen Mentorinnen Impulse für die eigene Arbeit zu erhalten.

Als **Mentee** haben Sie die Möglichkeit

- Ihre persönlichen und beruflichen Fähigkeiten kennenzulernen und einzuschätzen
- Ideen für die Berufsfindung zu entwickeln
- Arbeitsfelder für die eigene berufliche Entwicklung zu identifizieren
- sich auf die Anforderungen im Berufsleben praxisnah und diversitygerecht vorzubereiten
- Anregungen für die inhaltliche und organisatorische Gestaltung des Studiums zu erhalten
- Mut zur eigenen Karriere zu entwickeln und diese zielstrebig anzugehen
- in einem Netzwerk neue berufliche Impulse zu erhalten und eigene Entwicklungsmöglichkeiten wahrzunehmen.

## 8. Ziele

Ziele der Mentoringprogramme sind,

- Studentinnen und Doktorandinnen bei Planung ihrer beruflichen Laufbahn zu unterstützen
- Karriereressourcen zu aktivieren und zu erweitern
- Studentinnen/ Doktorandinnen in Kontakt zur Arbeitswelt zu bringen
- praxisnah auf berufliche Anforderungen und auf Führungspositionen vorzubereiten
- Informationen für die Planung und effiziente Gestaltung des Berufseinstiegs zu geben
- Netzwerke zwischen Studentinnen/ Doktorandinnen und Frauen im Berufsleben anzustoßen
- den Anteil von Frauen in attraktiven beruflichen Positionen zu erhöhen.



## 9. Erwartungen an Sie als Mentee

### Als Mentee

- setzen Sie sich Ziele, die Sie durch das Mentoring erreichen wollen und klären diese mit Ihrer Mentorin ab
- nehmen Sie den Kontakt zur Mentorin auf und pflegen ihn aktiv
- legen Sie Themen fest, die Sie mit Ihrer Mentorin besprechen wollen
- präsentieren Sie sich offen mit allen Themen und Fragen
- probieren Sie neue Vorgehensweisen aus
- tauschen Sie sich mit Ihrer Mentorin über Erfolge und Misserfolge aus, um aus deren Erfahrungsschatz zu lernen
- geben Sie der Mentorin Feedback
- bilanzieren Sie das Mentoringjahr durch die Anfertigung eines kurzen schriftlichen Abschlussberichtes

## 10. Aktiv sein und den Kontakt halten

Der regelmäßige Kontakt ist das A und O der Mentoringbeziehung.

Prinzipiell ist Ihre Aufgabe als Mentee, den Kontakt zu halten und neue Termine zu initiieren. Sie wissen, wann Sie Fragen haben und einen Rat brauchen. In diesem Fall können Sie die Mentorin anrufen, eine E-Mail schreiben, Skypen oder ein Treffen vereinbaren.

Eine Mentoring-  
Beziehung braucht  
ständig „neuen  
Brennstoff“, um am  
Leben zu bleiben.



# 11. Mentoringprogramm-Fahrplan

## Veranstaltungen für Mentees

Als Mentees nehmen Sie an einem breitgefächerten Begleitprogramm teil, das weitere Erfahrungen und Erkenntnisse bringt und den gegenseitigen Austausch ermöglichen soll.

## Obligatorische Veranstaltungen für die Mentees

- Auftakt- und Abschlussveranstaltung
- Workshop Standortbestimmung
- Workshop Kommunikation
- Workshop Networking

Darüber hinaus stehen den Mentees weitere optionale Veranstaltungen zur Auswahl, um Karriereressourcen im Kontext des Berufseinstiegs zu stärken. Dazu gehören:

- Vorträge
- Netzwerktreffen für Mentees und Mentorinnen
- und andere einmalige Veranstaltungen

## 12. Zertifikatsbedingungen

Nach erfolgreicher Teilnahme erhalten sowohl Mentees als auch Mentorinnen am Ende des Programms ein Zertifikat, in dem die Teilnahme und die damit verbundenen Leistungen dokumentiert sind.

Für Mentees gelten folgende Bedingungen, um das **Zertifikat** zu erhalten:

Die **Pflichtteilnahme** an folgenden Veranstaltungen:

- Auftakt- und Abschlussveranstaltung
- Workshop Standortbestimmung
- Workshop Kommunikation
- Workshop Networking

sowie die Abgabe eines **Erfahrungsberichts** bis zum Tag der Abschlussveranstaltung (per E-Mail). In diesem Bericht sollen Sie auf ca. 1-2 DIN A4-Seiten Ihr Mentoring-Jahr reflektieren.

- Wer war Ihre Mentorin? Aus welchem Bereich kommt sie?
- Wobei konnte Sie die Mentorin unterstützen?
- Wie hat sich die Beziehung entwickelt?
- Welche Erfahrungen haben Sie mit der Koordinationsstelle und dem Begleitprogramm gemacht?
- Wo gab es Schwierigkeiten?
- Gab es persönliche sowie berufliche Entwicklungen?

## 13. Checkliste für das erste Treffen

Das erste Treffen ist eines der wichtigsten, wenn nicht sogar das wichtigste im ganzen Programmverlauf. Hier wird der Grundstein und oft auch die Richtung, in die sich die zukünftige Beziehung entwickeln kann, festgelegt.

Um Ihnen eine kleine Hilfestellung an die Hand zu geben, finden Sie folgend eine Checkliste der Punkte, die bei Ihrem ersten Treffen besprochen werden sollten bzw. können:

---

### **Mentorin**

- Aktuelle Position/ Funktion der Mentorin
- Tätigkeitsbereich
- Bisherige Laufbahn
- Qualifikation, Ausbildung
- Erwartungen an das Mentorat

### **Mentee**

- Ihre aktuelle Tätigkeit
- Verlauf des Studiums
- Wahl der Universität Konstanz
- Ihre beruflichen Ziele nach dem Studium
- Ihre Erwartungen/ Wünsche an die Mentorin

---

### **Gemeinsam**

- Klärung der Rahmenbedingungen wie Zeit, Ort, Häufigkeit der Treffen
- Wahl der Kommunikationsmittel zwischen den Treffen
- Klärung der Zuständigkeiten für Terminfindung und Vorbereitung der Treffen
- Themen für die einzelnen Treffen
- Angestrebte Ziele bis zum nächsten Treffen, bis zur Halbzeit der Kooperation im Tandem oder am Ende der Kooperation
- Tabuthemen
- Vorgehen, wenn Schwierigkeiten im Tandem auftreten
- Besprechen und Zusichern gegenseitiger Vertraulichkeit
- Gemeinsames Ausfüllen der Mentoringvereinbarung

## 14. Mögliche Gesprächsthemen im Mentoring

Um die Treffen vor dem Hintergrund eines doch begrenzten Zeitrahmens effektiv zu nutzen, ist eine gute Vorbereitung der Gespräche anzuraten. Des Weiteren empfiehlt es sich, Gesprächsprotokolle von den Treffen anzufertigen.

Wie sieht eine gute Vorbereitung eines Gesprächs aus?

- Welche Themen interessieren Sie? Möglicherweise möchte Ihre Mentorin vorab informiert werden, um sich vorzubereiten.
- Welches Vorwissen haben Sie? Setzen Sie Ihre Mentorin darüber in Kenntnis, damit sich diese darauf einstellen kann.
- Was erwarten Sie als Beitrag von Ihrer Gesprächspartnerin? Eigene Erfahrungen, ein Feedback auf Ihr Verhalten, fachlichen Rat, ...?
- Aktuelle Probleme sollten sofort besprochen werden, evtl. auch noch vor dem nächsten planmäßigen Treffen.

Mögliche Themen im Mentoring:

Diese Aufzählung ist nicht abschließend, sondern sollte zur Anregung Ihrer Themenwahl dienen.

- Kontext Karriere (Karriereziele und damit verbundene Anforderungen, informelle Spielregeln, Vereinbarkeit Familie und Beruf, Bewerbungsverfahren, Chancengleichheit)
- Kontext Führung (wie delegiert/kontrolliert man vernünftig, Führungsstile, Konfliktmanagement)
- Kontext Netzwerke (welche Kontakte haben Mentee und Mentorin, Netzwerke in der Branche, wie knüpft/pflegt man Netzwerke)
- Kontext Unternehmen (laufende Arbeit, Zustand und Zukunft des Unternehmens, Mitarbeiterverhältnis)

## **15. Konfliktfall**

Was, wenn die Beziehung nicht so funktioniert wie gedacht?

Leider gibt es keine Garantie für das perfekte Matching. Es gibt unterschiedliche Ursachen für ein mögliches Scheitern. So kann es beispielsweise sein, dass sich Mentee und Mentorin einfach menschlich nicht gut verstehen. Die Mentee kann mit den Ratschlägen der Mentorin nichts anfangen oder die Mentorin empfindet die Mentee als zu passiv. Dies kann zu Unsicherheiten auf beiden Seiten führen, woraus weitere Schwierigkeiten im Umgang miteinander resultieren können.

Natürlich sollte vor einem Abbruch der Beziehung versucht werden, Missverständnisse aus dem Weg zu räumen und eine für alle Parteien zufriedenstellende Lösung zu finden.

Selbstverständlich stehen Ihnen die Mentoring-Referentinnen jederzeit bei Fragen und Problemen zur Verfügung.

## **16. Und danach?**

Offiziell sind die Mentoringprogramme mit dem Erhalt des Zertifikats beendet.

Jedoch kann die Mentoring-Beziehung auch informell auf beiderseitigen Wunsch weitergeführt werden.

## 17. Links und Literaturtipps

### Links

- Mentoringprogramme

Zusammenschluss von Hochschulprogrammen (bundesweit)  
<http://www.forum-mentoring.de>

- Diversity

Unternehmensinitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen und Institutionen  
<http://www.charta-der-vielfalt.de>

- Frauen Netzwerke

Bundesverband der Frau in Business und Management <http://www.bfbm.de>  
Business and Professional Women  
<http://www.bpw-germany.de/>

Business Women Bodensee  
<http://www.bwb-netzwerk.de/>

Expertinnen des Förderkreises Wirtschaft im Landkreis Konstanz  
<http://www.expertinnen.de/>

Europäische Datenbank – Frauen in Führungspositionen  
<http://www.db-decision.de/>

Virtuelles Wirtschaftsportal für Unternehmerinnen  
<http://www.u-netz.de/>

## Literaturtipps

Brost, Marc; Wefing, Heinrich: Geht alles gar nicht. Warum wir Kinder, Liebe und Karriere nicht vereinbaren können. 2015

Brückner, Sibylle (Hrsg.): Mentoring mit Qualität. Qualitätsstandards für Mentoring in der Wissenschaft. Würzburg: Forum Mentoring. 2014.

Edelkraut, Frank; Graf, Nele: Der Mentor – Rolle, Erwartungen, Realität. Lengerich: Pabst Science Publishers. 2011.

Funken, Christiane; Hörlin, Sinje; Rogge, Jan-Christoph: Vertrackte Karriere. Zum Wandel der Arbeitswelten in Wirtschaft und Wissenschaft. 2015

Gfrörer, Roger: Karriereressourcen - Grundlagen für ein selbstgesteuertes Laufbahnmanagement. Hg. v. Career Service Netzwerk Deutschland e.V. csnd. Berlin 2016

Hirschi, Andreas: The Career Resources Model: An Integrative Framework for Career Counsellors. British Journal of Guidance & Counselling 40 (4), S. 369-383. 2012.

Höppel, Dagmar (Hrsg.): Aufwind mit Mentoring. Empfehlungen für gelungene Mentoring-Beziehungen. Handreichung. Stuttgart: LaKoG. 2014.

Höppel, Dagmar (Hrsg.): Aufwind mit Mentoring. Wirksamkeit von Mentoring-Projekten zur Förderung von Frauen in der Wissenschaft. Baden-Baden: Nomos. 2016.

Johnson, W. Brad; Ridley, Charles R.: The Elements of Mentoring. New York: Palgrave Macmillan.2008.

Krell, Gertraude: Personelle Vielfalt in Organisationen und deren Management. S. 3-10 in: Badura, Bernhard; Schröder, Helmut; Klose, Joachim; Macco, Katrin (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2010. Vielfalt managen: Gesundheit fördern – Potenziale nutzen. Berlin: Springer Verlag. 2010.

Narjes, Frauke; Feltz, Nina (Hrsg.): Fishing for Careers. Karrieremanagement zwischen Planung und Gelegenheiten. 2011

Petersen, Renate; Budde, Mechthild; Brocke, Pia Simone; Doebert, Gitta; Rudack, Helga; Wolf, Henrike (Hrsg.): Praxishandbuch Mentoring in der Wissenschaft. Wiesbaden: VS. 2017.

Wingels, Rebecca: Diversity Mentoring. Unterschiede erkennen, die einen Unterschied machen. S. 513-532 in: Iris Koall (Hrsg.): Diversity Outlooks. Managing Diversity zwischen Ethik, Profit und Antidiskriminierung. Berlin u. a.: LIT Verlag. 2007.