



Universität Luzern · Fachstelle für Chancengleichheit  
Programmleitung Mentoring Deutschschweiz  
Frohburgstrasse 3 · Postfach 4466 · 6002 Luzern  
[www.academic-mentoring.ch](http://www.academic-mentoring.ch)

## Vermittlung von Mentorinnen und Mentoren im Rahmen akademischer Mentoring-Programme

Erfahrungen aus dem Programm „Mentoring Deutschschweiz“

### **Katja Koch**

Programmkoordinatorin „Mentoring Deutschschweiz“ – Programm 6 (2010-2012)

### **Julia Grünenfelder**

Programmkoordinatorin „Mentoring Deutschschweiz“ – Programm 7 (2012-2014)

Stand: Februar 2013



# Inhalt

<b>1. Ein „Leitfaden“ für Programmkoordinierende – Einleitende Worte .....</b>	<b>5</b>
<b>2. „Mentoring Deutschschweiz“ – Programmziele und Vermittlungskonzept .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Unterstützung der Mentees bei der Suche nach potentiellen Mentorinnen und Mentoren.....</b>	<b>7</b>
3.1 Hinweise der Programmkoordination für Mentees vor der Suche nach einer Mentorin oder einem Mentor .....	7
3.2 Einholen der Vorschläge von Wunschmentorinnen und -mentoren durch die Programmkoordination.....	8
3.3 Persönliches Gespräch mit der Mentee über deren Auswahl.....	9
3.4 Wie finde ich als Programmkoordinatorin eine Mentorin oder einen Mentor in der Fachrichtung X? .....	9
<b>4. Kontaktaufnahme mit Mentorinnen und Mentoren .....</b>	<b>11</b>
4.1 Kontaktaufnahme mit potenziellem Mentor / potenzieller Mentorin durch Koordination .	11
4.2 Anonyme Anfrage versus namentliche Anfrage.....	12
4.3 In welchen Fällen macht es Sinn, dass die Mentee ihre Wunschmentorin / ihren Wunschmentor selber anfragt? .....	13
4.4 Abschluss der Matching-Phase durch die Koordination .....	13
<b>5. Schwierige Situationen während der Vermittlungsphase und mögliche Lösungsansätze für Programmkoordinierende.....</b>	<b>15</b>
5.1 ...bei Interaktionen mit Mentees .....	15
5.2 ...bei Interaktionen mit potentiellen Mentorinnen und Mentoren .....	16
5.3 ...bei Interaktionen mit Mentoring-Paaren .....	17
<b>6. Fazit.....</b>	<b>19</b>
<b>Nachwort .....</b>	<b>19</b>



## 1. Ein „Leitfaden“ für Programmkoordinierende – Einleitende Worte

Dieses Dokument – ein Erfahrungsbericht, der auch als Leitfaden gelesen werden kann – richtet sich an Koordinatorinnen und Koordinatoren von Mentoring-Programmen und verfolgt das Ziel, Erfahrungen weiterzugeben, die im Rahmen des Programms „Mentoring Deutschschweiz“ gemacht worden sind. „Mentoring Deutschschweiz“ wird seit 2001 durchgeführt und gehört damit zu den etabliertesten akademischen Mentoring-Programmen in der Schweiz.

Die Idee für dieses Dokument entstand im März 2011 während einer Sitzung der Programmverantwortlichen von „Mentoring Deutschschweiz“ und den Mentoring-Verantwortlichen der beteiligten Partnerinstitutionen. Von den Anwesenden wurde der Wunsch geäussert, die Erfahrungen und Erkenntnisse bei der Vermittlung von Mentorinnen und Mentoren innerhalb von „Mentoring Deutschschweiz“ festzuhalten, um sie anderen (neuen) Koordinatorinnen und Koordinatoren zur Verfügung stellen zu können.

Der Bericht ist folgendermassen aufgebaut: **Kapitel zwei** beschreibt das Programm „Mentoring Deutschschweiz“, wobei vor allem die Programmziele und die daraus abgeleiteten Konsequenzen für die Vermittlung von Mentees und Mentorinnen oder Mentoren aufgezeigt werden. **Kapitel drei** legt dar, wie die Mentees innerhalb des Programms „Mentoring Deutschschweiz“ bei der Suche nach potentiellen Mentorinnen und Mentoren unterstützt werden. **Kapitel vier** zeigt, wie „Mentoring Deutschschweiz“ bei der Kontaktaufnahme mit Mentorinnen und Mentoren vorgeht. **Kapitel fünf** schildert einzelne Begebenheiten, die bei „Mentoring Deutschschweiz“ aufgetreten sind. Sie sollen Koordinatorinnen und Koordinatoren von Mentoring-Programmen auf mögliche schwierige Situationen im Vermittlungsprozess vorbereiten und mögliche Lösungsansätze aufzeigen. Das **letzte Kapitel** rundet den Bericht mit einem kurzen Fazit ab.

## 2. „Mentoring Deutschschweiz“ – Programmziele und Vermittlungskonzept

Bei den Schilderungen in den folgenden Kapiteln wird stets von den Rahmenbedingungen von „Mentoring Deutschschweiz“ ausgegangen. Aus diesem Grund werden in diesem Kapitel Ziele und Aufbau des Programms sowie das davon abgeleitete Vermittlungskonzept aufgezeigt.

„Mentoring Deutschschweiz“ ([www.academic-mentoring.ch](http://www.academic-mentoring.ch)) ist eines der ältesten akademischen Mentoring-Programme der Schweiz, das in einem formellen Rahmen durchgeführt wird. Es wurde im Jahr 2001 von allen Deutschschweizer Universitäten sowie der ETH Zürich als ein Instrument der individuellen Nachwuchsförderung lanciert mit dem übergeordneten Ziel, den Anteil der Professorinnen an Schweizer Universitäten zu erhöhen. Es wird seit 2001 durch das Bundesprogramm Chancengleichheit und seit 2006 auch durch den Schweizerischen Nationalfonds (SNF) gefördert.

Als strategisches und finanzielles Kooperationsprogramm richtet sich „Mentoring Deutschschweiz“ interdisziplinär, hochschul- und qualifikationsstufenübergreifend aus. Die Mentees kommen nicht nur aus verschiedenen Hochschulkontexten, sondern auch aus so unterschiedlichen Disziplinen wie der Umweltmedizin, Gesundheitsökonomie, Gerontopsychologie, Informatik, Designwissenschaft, den Jüdische Studien oder dem Sozialversicherungsrecht. Zudem richtet sich das Programm gezielt an bereits doktorierte Wissenschaftlerinnen und fortgeschrittene Doktorandinnen, also an Frauen, welche die ersten Meilensteine einer akademischen Laufbahn erfolgreich in Angriff genommen oder sogar schon erreicht haben. Diese spezifischen Eigenschaften von „Mentoring Deutschschweiz“ haben Auswirkungen auf die Inhalte des Programms sowie auf den Vermittlungsprozess von Mentees und Mentorinnen oder Mentoren.

Aufgrund der interdisziplinären Ausrichtung und des übergeordneten Ziels, Wissenschaftlerinnen auf dem Weg zur Professur zu unterstützen, zielt das Programm vor allem darauf ab, junge Talente unabhängig ihrer Disziplin und Hochschule in der Gestaltung ihrer wissenschaftlichen Karrieren zu unterstützen. Dazu werden einerseits Workshops für die Mentee-Gruppe durchgeführt, andererseits werden Mentoring-Partnerschaften zwischen je einer Nachwuchswissenschaftlerin und einer Professorin oder einem Professoren vermittelt. Während in den Workshops überfachliche Aspekte wie Fördermöglichkeiten in der Schweiz und der EU, Führungskompetenzen in der Wissenschaft oder Vereinbarkeit von Wissenschaft und Familie thematisiert werden, stehen bei den individuellen eins-zu-eins Mentoring-Partnerschaften die Laufbahnen der einzelnen Wissenschaftlerinnen mit ihren fachspezifischen Anforderungen im Zentrum. Das Programm regt die Mentees an, sich über die Grenzen der eigenen Universitäten – oft sogar international – zu vernetzen und sich gezielt in die jeweilige Scientific Community zu integrieren.

Diese Programmausrichtung hat zur Folge, dass Mentorinnen oder Mentoren an verschiedenen Hochschulen und in verschiedenen Disziplinen gesucht werden müssen. Es hat sich gezeigt, dass die bei „Mentoring Deutschschweiz“ teilnehmenden Mentees (Stufe Postdoc und fortgeschrittenes Doktorat) meist sehr genaue Vorstellungen darüber haben, welche Personen als potenzielle Mentorinnen oder Mentoren für sie in Frage kommen. Vielfach haben sie bereits bei der Bewerbung für die Programmteilnahme konkrete Personen vor Augen. Da die Mentees erfahrungsgemäss, zumindest namentlich, interessante und bedeutende Personen innerhalb ihres Fachgebiets kennen, beteiligt „Mentoring Deutschschweiz“ sie direkt an der Suche nach einer potenziellen Mentorin oder einem Mentor. In einer Situationsanalyse klären die Mentees ihre Kompetenzen, Defizite und die verschiedenen Netzwerke (methodisch, inhaltlich, geographisch, anderweitig karriere-relevant) und überlegen sich, was sie sich von einem eins-zu-eins Mentoring-Austausch erhoffen und was dieser zum Erweitern ihrer Kompetenzen und Netzwerke beitragen könnte. Basierend darauf wird gezielt nach Personen gesucht, welche als potentielle Mentorinnen und Mentoren in Frage kommen. So stehen die konkreten Bedürfnisse der Mentees bei der Suche nach Mentorinnen und Mentoren im Vordergrund.

### 3. Unterstützung der Mentees bei der Suche nach potentiellen Mentorinnen und Mentoren

Eine zentrale Aufgabe der Koordinationsperson bei „Mentoring Deutschschweiz“ ist es, die Mentees bei der Suche nach potentiellen Mentorinnen/Mentoren, bei der Kontaktaufnahme und beim Abschluss der Tandembildung zu unterstützen. Die Suche nach potentiellen Mentorinnen und Mentoren ist der erste Schritt der Vermittlung und bildet die Basis der Mentoring-Beziehung. Die Koordination kann auf verschiedene Weisen unterstützend wirken.

#### 3.1 Hinweise der Programmkoordination für Mentees vor der Suche nach einer Mentorin oder einem Mentor

Es empfiehlt sich, den Mentees einige Hinweise für die Suche nach einer geeigneten Mentorin oder einem geeigneten Mentor mit auf den Weg zu geben. Folgende Anregungen zur Suche können für die Mentees hilfreich sein:

Wo/wie suche ich potentielle Mentorinnen/Mentoren?

- Recherche auf Webseiten der Universitäten, Fachhochschulen und Forschungseinrichtungen
- Studium von wissenschaftlichen Publikationen und Literaturlisten wissenschaftlicher Publikationen
- Besuch von Konferenzen und Auswertung von Programmen wissenschaftlicher Konferenzen
- Diskussion mit Kolleginnen und Kollegen
- Diskussion mit Betreuerin, Betreuer oder Arbeitsgruppenleitung
- Recherche auf ExpertInnen-/MentorInnen-Datenbanken wie femdat ([www.femdat.ch](http://www.femdat.ch)) oder AcademiaNet ([www.academia-net.de](http://www.academia-net.de))
- Kontakte an früherer Arbeitsstelle oder Hochschule nutzen
- Kontaktaufnahme mit Koordination des Mentoring-Programms

Worauf wird bei der Suche nach potentiellen Mentorinnen und Mentoren im Rahmen von „Mentoring Deutschschweiz“ geachtet?

- Die potenzielle Mentorin/der potenzielle Mentor sollte in ihrer/seiner Rolle als Vorbild idealerweise eine „sichere“ Anstellung im Wissenschaftsbetrieb haben, z.B. als Professor/in, Assistenzprofessor/in mit Tenure Track oder Senior Researcher mit Festanstellung.
- Die Suche sollte ausserhalb der eigenen Universität erfolgen, um die universitätsübergreifende und oft auch internationale Vernetzung zu fördern.
- Eine gewisse fachliche Nähe zur potenziellen Mentorin oder zum Mentor ist meist hilfreich, da sie Anknüpfungspunkte und eine gemeinsame Gesprächsbasis eröffnen. Zudem kann die fachliche Nähe wichtig sein, wenn es um fachspezifische Karriereaspekte geht (z.B. fachspezifische Publikationsstrategien und Berufungsverfahren oder fachspezifische Netzwerke im Hinblick auf Berufungen).

- Eine exakte Überschneidung der Forschungsthematik von potenzieller Mentorin oder potenziellem Mentor und Mentee kann aufgrund einer möglichen Konkurrenzsituation jedoch problematisch sein.
- Mögliche Interessenskonflikte oder „unterschiedliche Schulen“ innerhalb des Forschungsgebietes können zu Problemen innerhalb der Mentoring-Beziehung führen.
- Bekannte (Interessens-)Konflikte zwischen Betreuung und potenzieller Mentorin/potenziellem Mentor können das Verhältnis zwischen Mentee und Betreuung belasten.
- Von einer guten Vernetzung der potenziellen Mentorin/des potenziellen Mentors kann ggf. auch die Mentee profitieren, ebenso von besonderen Expertisen oder Erfahrungen der Mentorin/des Mentors (→ Publikationen und Lebenslauf der Person können Hinweise auf Vernetzung, Auslandsaufenthalte, Karriereverläufe, Familiensituation etc. geben).
- Erreichbarkeit der potenziellen Mentorin/des potenziellen Mentors:
  - a) Geographisch: die Mentee sollte prüfen, welchen Reiseaufwand sie für sich selbst zeitlich und finanziell für vertretbar hält. Entsprechend sollte die Suche nach einer Mentorin/einem Mentor ggf. nur im Inland erfolgen (unterschiedlich je nach finanziellen Unterstützungsmöglichkeiten des Mentoring-Programms).
  - b) Zeitlich: ggf. lässt sich im Vorfeld abschätzen, ob die potenzielle Mentorin/der potenzielle Mentor zeitlich stark eingebunden ist (z.B. durch ein neues Grossforschungsprojekt, Auslandsaufenthalte, Übernahme von Instituts-, Fakultäts- oder Unileitungsfunktionen etc.). Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass die zeitliche Verfügbarkeit der potenziellen Mentorin/des Mentors während eines möglichen Mentoring-Tandems stark eingeschränkt ist.

### 3.2 Einholen der Vorschläge von Wunschmentorinnen und -mentoren durch die Programmkoordination

Es empfiehlt sich, dass die Mentees der Programmleitung zu Programmbeginn mehrere mögliche Personen nennen, die für sie als Mentorinnen/Mentoren in Frage kämen (drei Personen im Fall von „Mentoring Deutschschweiz“). Es hat sich bewährt, den Mentees ein spezielles Formular zur Verfügung zu stellen, in dem sie ihre Wunschmentorinnen und Wunschmentoren nach Prioritäten geordnet angeben. Dies hat den Vorteil, dass der Programmleitung einheitliche Angaben aller Mentees vorliegen. Folgende Angaben werden von den Mentees abgefragt:

- Aufzählung der anzufragenden Personen nach Prioritäten
- Jeweils Nennung von Universität, Institut und Kontaktdaten
- Begründung der Auswahl für jede genannte Person

Allenfalls kann auch schon in diesem Formular abgeklärt werden, ob und bei welchen Mentorinnen/Mentoren der Name der Mentee genannt werden darf (ansonsten im persönlichen Gespräch zwischen Koordination und Mentee, siehe 3.3).

Wichtig erscheint in diesem Schritt der Vermittlung, dass von der Koordination abgeklärt wird, ob verschiedenen Mentees die gleichen Personen vorschlagen. Falls mehrere Mentees die gleiche Person anfragen wollen, kann die Koordination entweder im Gespräch mit den betroffenen Mentees eine Lösung suchen oder nach dem „first come, first serve“-Prinzip vorgehen: die Mentorin/der Mentor wird für diejenige Mentee angefragt, welche das Formular mit den Wunschmentorinnen/-mentoren zuerst abgegeben hat (dies sollte jedoch den Mentees im Vorfeld kommuniziert werden). Allenfalls ist die angefragte Person auch bereit, zwei Mentees zu mentorieren.



### 3.3 Persönliches Gespräch mit der Mentee über deren Auswahl

Die Erfahrungen haben gezeigt, dass ein persönliches Gespräch mit der Mentee im Vorfeld der MentorInnen-Suche und/oder über deren Auswahl der potenziellen Mentorinnen und Mentoren sehr hilfreich ist. Zum einen können die Mentees ihre Auswahl im Gespräch nochmals reflektieren (hierbei geschah es oft, dass die Mentee im Gespräch mit der Koordination doch noch eine Prioritätenverschiebung vornahm), zum anderen erhält die Koordinatorin/der Koordinator wertvolle Hintergrundinformationen zur Wahl der Mentee. Diese können bei der späteren Anfrage der potenziellen Mentorin/des potenziellen Mentors durch die Programmkoordination wertvoll sein.

Die Koordination von „Mentoring Deutschschweiz“ hat gute Erfahrungen gemacht, wenn folgende Punkte in einem Telefonat mit der Mentee besprochen werden:

- Wie bist Du auf die Wunschmentoren/-mentorinnen gekommen?
- Sind Dir die Wunschmentoren/-mentorinnen persönlich bekannt?
- Besteht eine Kooperation zwischen Wunschmentoren/-mentorinnen & deiner Institution?
- Kennt Dein Betreuer / Deine Betreuerin deine Wunschmentoren/-mentorinnen?
- Wie weit bist Du mit Deiner Habil / Doktorarbeit?

Es sollten auf jeden Fall folgende Punkte mit der Mentee besprochen werden (in einem Telefonat oder allenfalls per Mail):

- Fragt die Mentee die Wunschmentorinnen/-mentoren selber an oder soll die Anfrage durch die Koordination gemacht werden (abklären für alle vorgeschlagenen Personen)
- Falls Anfrage durch Koordination:
  - Anonym oder namentlich anfragen?
  - Kann die Programmkoordination Informationen aus dem Formular/Telefonat für die Kontaktaufnahme brauchen? Z.B. Information, was die Mentee an der Mentorin/dem Mentor spannend findet, worin sie sich Unterstützung erhofft, was ihre mittelfristigen Pläne sind etc.
  - Soll die Programmkoordination im ersten Email an die potentielle Mentorin/den potentiellen Mentor etwas Spezielles erwähnen? Z.B. Was soll als Fachgebiet/spezifischer Forschungsschwerpunkt angegeben werden? Soll Dissertationsbetreuer/in erwähnt werden, weil sie/er eine Koryphäe im Forschungsgebiet ist? Link zur eigenen Homepage?
  - Welche Personen sollen auf Englisch angefragt werden (falls nicht offensichtlich)?

### 3.4 Wie finde ich als Programmkoordinatorin eine Mentorin oder einen Mentor in der Fachrichtung X?

Sollte sich die Mentee mit dem Vorschlag einer Mentorin oder eines Mentors schwer tun, sind die Koordinierenden von Mentoring-Deutschschweiz bei der Suche nach einer geeigneten Person behilflich. Folgende Quellen können bei der Suche zielführend sein:

- Internetrecherche unter Angabe von Schlagwörtern des Fachgebietes.
- Nutzung von Datenbanken zur wissenschaftlichen Literaturrecherche.
- Nutzung der Projektdatenbanken (Schlagwortsuche) von Einrichtungen zur Forschungsförderung (Beispiele: Deutsche Forschungsgemeinschaft: GEPRIS, [www.gepris.dfg.de](http://www.gepris.dfg.de), Schweizerischer Nationalfonds: <http://p3.snf.ch/>).

- Einbezug von Professorinnen und Professoren an der Hochschule der Koordinatorin oder des Koordinators des Programms im verwandten Fachgebiet.
- Kontaktaufnahme mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern anderer Fachstellen für Chancengleichheit. Eventuell verfügen diese über Kontakte und Ideen für die Vermittlung einer Mentorin oder eines Mentors an der eigenen Hochschule.
- Kontaktaufnahme mit der Koordination von „Mentoring Deutschschweiz“. Das Programm verfügt über eine umfassende Liste ehemaliger Mentorinnen und Mentoren, aufgeschlüsselt nach Fachgebieten.

## 4. Kontaktaufnahme mit Mentorinnen und Mentoren

Die Vermittlung einer Mentorin oder eines Mentors ist ein Prozess, der sich im Rahmen von „Mentoring Deutschschweiz“ erfahrungsgemäss über einen Zeitraum von wenigen Tagen bis durchaus 10 Wochen hinziehen kann. Insbesondere wenn mehrere angefragte Personen absagen und zwischendurch nur schwer zu erreichen sind, zieht sich der Vermittlungsprozess möglicherweise in die Länge.

Es ist anzuraten, dass alle Mentees gut über den Vermittlungsprozess und dessen Ablauf informiert sind. Dies schafft Verständnis dafür, wenn die Vermittlung etwas Zeit in Anspruch nehmen sollte. Eine gute Möglichkeit, die Mentees über den Vermittlungsprozess zu informieren, bietet eine Informationsveranstaltung über das Programm oder auch die erste Veranstaltung innerhalb des Rahmenprogramms (sofern angeboten).

### 4.1 Kontaktaufnahme mit potenziellem Mentor / potenzieller Mentorin durch Koordination

Die erste Kontaktaufnahme zur potenziellen Mentorin oder zum potenziellen Mentor erfolgt bei „Mentoring Deutschschweiz“ grundsätzlich durch die Programmkoordination (Ausnahmen siehe 4.3). Die institutionalisierte Anfrage unterstreicht den offiziellen Charakter des Mentoring-Programms. Die angefragte Person hat zudem die Möglichkeit, offene Fragen zum Ablauf/Programm direkt mit der Programmkoordination zu klären.

Erstkontakt per Email:

Der Versand erster Informationen über das Programm an die potenzielle Mentorin/den potenziellen Mentor per Email hat sich bewährt. Nach der Emailanfrage erfolgt bei „Mentoring Deutschschweiz“ eine telefonische Kontaktaufnahme. Folgende Informationen sind in der ersten Email enthalten:

- Kurze Skizzierung des Programms, wobei zuerst abgeklärt werden soll, ob die angefragte Person bereits Mentorin/Mentor im Programm war. Falls ja, allenfalls auf das frühere Engagement Bezug nehmen.
- Zielsetzung des Programms
- Institutionen, die das Programm finanziell unterstützen
- Darlegen, dass eine Mentee gezieltes (!) Interesse an einem Mentoring-Tandem mit der angefragten Person hat (signalisieren, dass es sich nicht um eine zufällige Anfrage handelt)
- Angaben zur Mentee (nach Absprache mit dieser): anonyme oder persönliche Anfrage, Nennung von Hochschule, Forschungsfeld und Qualifikationsstatus, Gründen für die Anfrage dieser Person als Mentorin/Mentor
- Ankündigung, dass sich die Programmleitung in den nächsten Tagen telefonisch meldet

Telefonat mit potenzieller Mentorin oder potenziellem Mentor:

„Mentoring Deutschschweiz“ versucht, mit der bereits per Email angefragten Person auf jeden Fall innerhalb weniger Tage nach Versand der Email telefonisch Kontakt aufzunehmen. Es hat sich bewährt, folgende Punkte am Telefon anzusprechen:

- Kurz Bezug auf kürzlich versendete Email nehmen
- Als Einstieg bietet sich die Frage an, ob die angefragte Person das Mentoring-Programm X bereits kennt

- Kurze Vorstellung des Programms (seit wie vielen Jahren existent, Förderung durch wen, Teilnahme von bereits insgesamt X Mentees)
- Nochmals mitteilen, dass eine Mentee im Programm gezieltes Interesse an einem Mentoring-Tandem mit der angefragten Person hat (gewisser „Schmeichelfaktor“, weckt zudem Interesse).
- Erläutern, was eine Teilnahme als Mentorin/Mentor für die Person bedeuten würde (z.B. Möglichkeit/Pflicht zur Teilnahme an Veranstaltungen, Dauer der formellen Mentoring-Partnerschaft, Häufigkeit und Form des erwarteten Austauschs mit der Mentee...)
- Mitteilen, dass keine sofortige Entscheidung für die Teilnahme am Programm gefällt werden muss. Die Programmleitung rät dazu, dass Mentee und potenzielle Mentorin/potenzieller Mentor zunächst persönlich miteinander telefonieren oder sich treffen, bevor beide Parteien gemeinsam die Entscheidung fällen, ob sie ein Mentoring-Tandem bilden möchten
- Bei Interesse angefragter Person mitteilen, dass sich die Mentee in wenigen Tagen persönlich melden wird
- Bei Interesse der angefragten Person an Programmteilnahme: Für Interesse am Programm danken und den Erhalt einer Informationsmappe zum Programm per Post in den nächsten Tagen ankündigen.

## 4.2 Anonyme Anfrage versus namentliche Anfrage

Bei den Vermittlungen innerhalb von „Mentoring Deutschschweiz“, Programm 6 (2010-2012) haben sich ca. 50% der Mentees für eine erste Emailanfrage durch die Programmkoordination entschieden, in der sie namentlich nicht genannt werden. Die restlichen Programmteilnehmerinnen wünschten eine Anfrage bei der potenziellen Mentorin/dem potenziellen Mentor, mit namentlicher Nennung. Die Programmkoordination von „Mentoring Deutschschweiz“ konnte nicht feststellen, dass eine Variante erfolgreicher wäre. Im Programm 7 (2012-2014) wählte nur eine einzige Mentee die Variante der anonymen Anfrage.

Mögliche Gründe für eine anonyme Anfrage:

- Mentee kennt Wunschmentorin/Wunschmentor noch gar nicht
- Mentee möchte, dass ihr Name nicht in Verbindung mit dem Mentoring-Programm gebracht wird, sofern angefragte Person eventuell kein Interesse zeigt.

Mögliche Gründe für eine namentliche Anfrage:

- Mit persönlichen Informationen (z.B. konkretes Forschungsfeld, Erfolge bei Stipendienanträgen...) möchte die Mentee bei der Mentorin/dem Mentor Interesse wecken.
- Die Wunschmentorin/der Wunschmentor kennt die Mentee bereits namentlich (z.B. von einer Konferenz, einer gemeinsamen Publikation, o.Ä.). Eine anonyme Anfrage würde in einem solchen Fall etwas „unnatürlich“ wirken.
- Die angefragte Person arbeitet ggf. schon seit längerem mit der Betreuerin/dem Betreuer der Mentee zusammen. In diesem Fall kann eine positive „Rückkopplung“ entstehen, die die Person ggf. eher zu einer Zusage veranlasst.
- Die Mentee verfügt bereits über eine gewisse Reputation in ihrem Fachgebiet und zahlreiche Publikationen. In diesem Fall kann die Nennung des Namens in der Email direkt eine positive Assoziation bei der angefragten Person hervorrufen und sie so zu einer Zusage bewegen.

#### 4.3 In welchen Fällen macht es Sinn, dass die Mentee ihre Wunschmentorin / ihren Wunschmentor selber anfragt?

In gewissen Fällen kann es durchaus sinnvoll sein, dass die Mentee die gewünschte Person selbst fragt, ob sie/er bereit wäre, sich als Mentorin/Mentor im Programm zu engagieren. Dies ist zumeist dann der Fall, wenn die Mentee die Wunschkandidatin/den Wunschkandidaten bereits besser kennt und auch die Mentee der anzufragenden Person persönlich bekannt ist. Eine Anfrage über die Programmkoordination kann bei einer solchen Konstellation etwas „umständlich“ wirken.

Ebenfalls kann es in gewissen Fällen sinnvoll sein, dass Betreuungspersonen/Vorgesetzte die potentielle Mentorin/den potentiellen Mentor anfragen, wenn sich diese kennen und sich die Mentee dadurch bessere Chancen auf eine Zusage erhofft.

#### 4.4 Abschluss der Matching-Phase durch die Koordination

Nach einer Interessensbekundung seitens der angefragten Person erfolgt bei „Mentoring Deutschschweiz“ nochmals eine formelle Interaktion zwischen Mentorin/Mentor und Programmkoordination; und zwar durch die Zusendung von Informationsmaterial in schriftlicher Form (standardmässig analog; falls gewünscht und nach Übersee z.T. auch digital). Die Erfahrung zeigt, dass damit der formelle Charakter des Programms (nochmals) unterstrichen wird und die Programmkoordination auch bei Mentorinnen/Mentoren sichtbar wird, welche direkt durch Mentees oder deren Vorgesetzte angefragt wurden.

Die Koordination von „Mentoring Deutschschweiz“ verschickt eine Informationsmappe (Deutsch oder Englisch) mit folgenden Dokumenten:

- Anschreiben  
(mit Dank für Interesse, Hinweise auf die Möglichkeit eines Rückzugs nach dem ersten Treffen und der Ankündigung, dass sich die Mentee in den nächsten Tagen/Wochen persönlich meldet, um das weitere Vorgehen zu besprechen)
- Offizieller Flyer des Programms;  
Plus Kurzinfo zum Programm in Englisch bei englischsprechenden Mentorinnen/Mentoren
- Kontaktdetails der Programmleitung/-koordination und Nennung der kooperierenden Institutionen
- Informationsblatt: Vermittlung von Mentee und Mentor/in (Matching) im Rahmen von „Mentoring Deutschschweiz“
- Informationsblatt: Leitfaden zur Zusammenarbeit zwischen Mentee und Mentor/in
- Mentoring-Vereinbarung
- Arbeitsblätter „Being a mentor: advantages and challenges“ und „Developing a ‘mentoring philosophy‘“ mit Fragen, welche die Auseinandersetzung mit der Rolle als Mentorin/Mentor unterstützen
- Artikel zum Thema Mentoring im Allgemeinen, z.B. „Nature’s guide for mentors“ (Lee, Dennis & Campbell, 2007) und Auszüge aus dem Buch „Mentoring. A practical guide to the skills of mentoring“ (Hamilton, 2001)

Sobald die Informationsmaterialien an die Mentorin/den Mentor verschickt worden sind, informiert die Koordination die Mentee über das erfolgreiche Matching und übergibt ihr damit die Verantwortung fürs weitere Vorgehen. Die Mentee kontaktiert die Mentorin/den Mentor danach selber, um die nächsten Schritte zu planen.

Aufgrund der Erfahrungen bei „Mentoring Deutschschweiz“ raten wir, die Mentees zu bitten, sich nach dem ersten Telefonat oder Treffen mit der Mentorin / dem Mentor bei der Koordination zu melden und kurz zu informieren, wie es gelaufen ist und ob die Mentoring-Beziehung weitergeführt wird.

## 5. Schwierige Situationen während der Vermittlungsphase und mögliche Lösungsansätze für Programmkoordinierende

Die nachfolgend beschriebenen Fälle beruhen auf Erfahrungen aus „Mentoring Deutschschweiz“ sowie aus Gesprächen mit Kolleginnen und Kollegen. Ziel dieses Kapitels ist es, Koordinierende von Mentoring-Programmen auf eventuell auftretende schwierige Situationen vorzubereiten und Vorschläge aufzuzeigen, wie diese entsprechend agieren könnten.

### 5.1 ...bei Interaktionen mit Mentees

#### **Mentee wird ungeduldig, da die Vermittlung etwas Zeit in Anspruch nimmt**

Empfohlenes Vorgehen: Der Mentee erklären, dass die Vermittlung in der Reihenfolge des Eingangs der Prioritätenliste erfolgt. Der Koordination ist es aus Gründen der Übersicht nicht möglich, alle Vermittlungen parallel durchzuführen.

Zudem können sich die Vermittlungen aus verschiedenen Gründen in die Länge ziehen: Wunschkandidat/in nicht erreichbar, da auf Konferenz/Ferien, angefragte Person bittet um Bedenkzeit etc.

#### **Mentee fängt an, nach der 3. erfolglosen Anfrage einer potentiellen Mentorin/ eines potentiellen Mentors an sich selbst zu zweifeln**

Empfohlenes Vorgehen: Der Mentee noch einmal den Vermittlungsprozess erklären und beruhigend auf sie einwirken. Die Erfahrungen von „Mentoring Deutschschweiz“ haben gezeigt, dass eine Zu- oder Absage einer angefragten Person in den seltensten Fällen mit der Qualifikation der Mentee zusammenhängen, sondern vielmehr damit, dass die potenzielle Wunschmentorin/der potenzielle Wunschmentor über zu wenig Zeit verfügt.

#### **Mentee nennt als Wunschmentor/in eine Professorin/einen Professor, die/der bereits emeritiert ist**

Empfohlenes Vorgehen: Mit der Mentee die Vor- und Nachteile in Bezug auf eine/n emeritierte/n Professor/in als Mentor/in besprechen (pro: mehr Zeit, eventuell grossen Erfahrungsschatz und zahlreiche Kontakte, contra: ggf. kann die emeritierte Person weniger gut die Probleme und Stellensituation junger Wissenschaftlerinnen beurteilen). Ob eine Anfrage Sinn macht, ist von Fall zu Fall zu entscheiden.

#### **Die Liste mit Wunschmentorinnen und -mentoren der Mentee enthält nur Koryphäen**

Empfohlenes Vorgehen: Bei einem Gespräch mit der Mentee ansprechen, dass ihre Wahl nur Forschungsgrössen in ihrer Disziplin umfasst. Die Mentee bereits darauf vorbereiten, dass die Wahrscheinlichkeit, dass diese Personen eine Teilnahme am Programm absagen, höher ist. Dennoch hat die Erfahrung bei der Vermittlungstätigkeit von „Mentoring Deutschschweiz“ gezeigt, dass es sich lohnt, auch (internationale) „Koryphäen“ anzufragen. Die internen Statistiken zeigen aber tatsächlich, dass es schwieriger ist, prominente Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler einer Disziplin für die Programmteilnahme zu gewinnen.

#### **Mentee möchte mehrere Mentorinnen und Mentoren, um unterschiedliche Bereiche abzudecken.**

Die Mentee möchte mehrere Mentoring-Partnerschaften innerhalb des Programms etablieren und argumentiert damit, dass sie die Personen selber anfragen und somit der Programmkoordination keinen Mehraufwand bereiten würde.

Empfohlenes Vorgehen: Die Mentee auf die Leitlinien des Programms hinweisen und die Gründe dafür erklären.

„Mentoring Deutschschweiz“ unterstützt grundsätzlich nur eine formelle Mentoring-Partnerschaft pro Mentee. Gründe dafür sind vielfältig. Zum Teil ist es schwierig, überhaupt genügend Personen, insbesondere Professorinnen, zu finden, die sich in Mentoring-Programmen engagieren. Denn mittlerweile gibt es z.B. nicht nur viele Nachwuchsforschende, die als Mentee in einem Programm mitmachen wollen, sondern auch viele Mentoring-Programme, die alle immer wieder auf das freiwillige Engagement von Mentorinnen und Mentoren angewiesen sind. Ein weiterer Grund ist, dass Mentoring-Partnerschaften auch nach der Vermittlungsphase einen Mehraufwand für die Programmkoordination bedeuten können, z.B. bei Problemen in der Mentoring-Partnerschaft, bei Programm-Evaluationen etc.

Die Programmkoordination von „Mentoring Deutschschweiz“ macht jedoch die Mentee darauf aufmerksam, dass es ihr freigestellt ist, ausserhalb des formellen Rahmens weitere Personen für informelle Mentoring-Partnerschaften anzufragen.

## 5.2 ...bei Interaktionen mit potentiellen Mentorinnen und Mentoren

### **Angefragte Person fragt nach Entschädigung**

Empfohlenes Vorgehen: Der angefragten Person freundlich mitteilen, dass die Auszahlung eines Honorars oder einer Aufwandsentschädigung weder grundsätzlich üblich noch im Rahmen dieses Programmes finanziell möglich ist. Mentoring, sei es in einer informellen oder formellen Art, beruht grundsätzlich auf freiwilligem Engagement.

Für Mentorin/den Mentor sollten jedoch auch keine direkten Kosten anfallen, da meistens die Mentee zur Mentorin/zum Mentor reist. Falls im Rahmen des Mentoring-Programms trotzdem Reisekosten entstehen, können diese meist teilweise oder ganz durch das Programm rückerstattet werden.

### **Es ist unmöglich, eine angefragte Person nach dem Erstkontakt per Email telefonisch zu erreichen**

Empfohlenes Vorgehen: Eventuell ist es möglich, über eine/einen Mitarbeiter/in herauszufinden, wann die Person im Büro tätig ist. Ggf. lässt sich auch per Emailaustausch ein Telefontermin vereinbaren. Sollten alle Bemühungen fehlschlagen, ist es ratsam, der angefragten Person nochmals eine Email zu senden, in der man mitteilt, dass eine telefonische Kontaktaufnahme bislang nicht möglich war. Die Person in diesem Fall freundlich auffordern, sofern noch Interesse am Programm bestünde, sich bitte bis zu einem bestimmten Datum zurückzumelden. Sofern keine Rückmeldung kommt, nächste/n potenzielle Mentorin/potenziellen Mentor anfragen. Vorteil dieses Vorgehens ist, dass die Anfrage somit für beide Seiten abgeschlossen ist und nicht im Raum steht.

### **Die angefragte Person teilt mit, dass sie sich selbst noch in einem frühen Karrierestadium befindet (Juniorprofessur / Assistenzprofessur) und deshalb unsicher ist, ob sie als Mentorin / Mentor agieren sollte**

Empfohlenes Vorgehen: Sofern es sich bei der Mentee um eine fortgeschrittene Wissenschaftlerin im Stadium Postdoc oder Habilitation handelt, ist es ratsam, bereits vor der Anfrage einer potenziellen Mentorin/eines potenziellen Mentors mit der Mentee zu beratschlagen, ob eine Anfrage in diesem Fall überhaupt sinnvoll ist. Es hat sich gezeigt, dass eine Zusammenarbeit im Rahmen einer Mentoring-Beziehung wenig problematisch ist, sofern sich die Mentee auf der Stufe Doktorat befindet, da in diesem Fall eine ganze Qualifikationsstufe zwischen beiden Personen liegt.



**Angefragte Person ist der Meinung, Nachwuchsförderung für Frauen sei nicht mehr notwendig, es hätte in den vergangenen Jahren ausreichend Programme für Nachwuchswissenschaftlerinnen gegeben**

Empfohlenes Vorgehen: Der angefragten Person ruhig und freundlich mitteilen, dass dies eine interessante Perspektive sei, jedoch nicht mit den eigenen Wahrnehmungen und Erfahrungen übereinstimmt. Sofern es sich aus der Gesprächssituation ergibt, z.B. mit aktuellen Statistiken zum Anteil der Professorinnen an Universitäten sowie mit weiblichen Führungskräften in der Wirtschaft argumentieren. Vermutlich ist es in diesem Fall ratsam, die entsprechende Person nicht zu einer Teilnahme zu bewegen.

**Angefragte Person erkundigt sich, ob die Mentee wirklich eine Wissenschaftskarriere verfolgen möchte, denn nur dann sei sie bereit, sich entsprechend zu engagieren**

Diese Frage wurde während des Vermittlungsprozesses von „Mentoring Deutschschweiz“ häufiger bei Mentees auf Doktoratsstufe gestellt.

Empfohlenes Vorgehen: Sofern noch nicht geschehen, der Person den Lebenslauf der Mentee senden (sofern Mentee einverstanden ist) oder von der Mentee senden lassen und entsprechend anhand einiger Eckdaten aus dem Lebenslauf argumentieren. Es ist sicherlich ratsam, dass sich die angefragte Person einen eigenen Einblick verschaffen kann. Auf jeden Fall darauf hinweisen, dass vor einer Entscheidung für ein Mentoring-Tandem ja zunächst auch ein persönliches Gespräch zwischen beiden Parteien erfolgen sollte. Die Koordinatorin von „Mentoring Deutschschweiz“ hat die Erfahrung gemacht, dass es auf keinen Fall sinnvoll ist, angefragten Personen von den akademischen Leistungen der Mentee zu überzeugen, wenn diese nicht direkt aus dem CV ersichtlich sind.

**Angefragte Person erbittet CV der Mentee und teilt eine Woche später telefonisch mit, dass sie/er die Mentee nicht für förderungswürdig hält**

Empfohlenes Vorgehen: Argumente ruhig anhören und für die investierte Zeit danken. Die angefragte Person in diesem Fall nicht von einer Programmteilnahme überzeugen, sondern eine/n andere/n potenzielle/n Mentor/in anfragen.

### 5.3 ...bei Interaktionen mit Mentoring-Paaren

**Mentor/in ruft zur Programmhälfte an und teilt mit, dass sich ihre/seine Mentee nicht mehr bei ihr/ihm meldet**

Empfohlenes Vorgehen: Der Person freundlich für das bisherige Engagement danken und mitteilen, dass sich die Programmkoordination mit der Mentee in Verbindung setzen wird und sich dann wieder bei der Mentorin/dem Mentor meldet.

**Die Mentee fordert von der Mentorin/dem Mentor ein monatliches Treffen ein. Dies sei so im Programm vorgesehen. Die Mentorin/der Mentor meldet sich bei der Programmleitung und teilt mit, dass ihr/ihm diese Frequenz zeitlich in keiner Weise möglich sei**

Empfohlenes Vorgehen: Der Mentorin/dem Mentor freundlich mitteilen, dass dies ein Missverständnis sein müsse. Kundtun, dass die Mentee darüber informiert wurde, dass die Programmleitung 2-3 persönliche Treffen zwischen Mentor/in und Mentee innerhalb der Programmlaufzeit vorschlägt (im Fall von „Mentoring Deutschschweiz“). Der Mentorin/dem Mentor mitteilen, dass die Programmleitung Kontakt mit der Mentee aufnehmen wird, um dies zu klären und der Mentorin/dem Mentor Rückmeldung gibt.



## 6. Fazit

Da „Mentoring Deutschschweiz“ ein Programm für Frauen mit akademischen Laufbahnambitionen auf Stufe Postdoktorat und fortgeschrittenes Doktorat ist, orientiert sich die Programmleitung bei der Vermittlung von Mentorinnen und Mentoren vor allem an den Bedürfnissen und Wünschen der Mentees. Die Mentees wissen meist selbst am besten, wer für sie spannend ist und wer sie als Mentorin oder Mentor in ihrer Karriere weiterbringen könnte. Zudem ist die gezielte Vernetzung über die Grenzen der eigenen Hochschule und der bestehenden Netzwerke hinaus in diesem Karrieremoment besonders relevant. „Mentoring Deutschschweiz“ verzichtet deshalb wenn möglich darauf, den Mentees Mentorinnen und Mentoren „zuzuteilen“ und/oder sie primär innerhalb einer bestimmten Organisation (z.B. innerhalb der Heimuniversität) zu suchen.

Dass die von „Mentoring Deutschschweiz“ verfolgte individualisierte und von der Programmkoordination mitbetreute Vermittlung sehr zeitintensiv ist, sollte jedoch nicht ausser Acht gelassen werden. Individuelle Gespräche mit Mentees müssen meist vor- und nachbereitet werden und erfordern von beratenden Programmkoordinator/innen ein grundsätzliches Wissen zu akademischen Laufbahnen und Hochschulsystemen. Bei Programmen wie „Mentoring Deutschschweiz“, in denen alle Mentees gleichzeitig in der Vermittlungsphase sind, besteht zudem die Schwierigkeit, dass sich die Vermittlung auf einen bestimmten Termin hin konzentriert und es optimalerweise einer Koordinationsperson bedarf, die während mehrerer Tage pro Woche verfügbar ist, um die Vermittlungen vorantreiben und innerhalb eines sinnvollen Zeitrahmens abschliessen zu können.

Die Evaluationsresultate und persönlichen Rückmeldungen zeigen jedoch deutlich, dass die Mentees von „Mentoring Deutschschweiz“ die auf sie und ihre Situation angepasste Vermittlung und die individuelle Betreuung sehr schätzen:

*„... Zudem empfand ich die Betreuung im Rahmen der Mentorinnen-Suche als sehr individuell abgestimmt.“* (Mentee aus „Mentoring Deutschschweiz“, Programm 6)

*„Die Programmverantwortliche hat sich Zeit für intensive Gespräche genommen, um mit mir die Suche nach einer passenden Mentorin zu besprechen. Dabei hat sie mich auf wichtige Aspekte bei der Suche hingewiesen und sich auch nach der Absage zweier Professorinnen weiterhin intensiv um das Matching gekümmert“* (Mentee aus „Mentoring Deutschschweiz“, Programm 6)

*„Vielen lieben Dank, dass du Prof. [X] für mich angefragt hast, den Prozess des Mentorings betreust und für alle diesbezüglichen Fragen ein offenes Ohr/ Emailpostfach hast!“* (Mentee aus „Mentoring Deutschschweiz“, Programm 7)

Schlussfolgernd kann gesagt werden, dass es am wichtigsten ist, dass der Vermittlungsprozess möglichst gut an die Programmziele und das Programmkonzept angepasst ist – dies natürlich unter Berücksichtigung der jeweiligen finanziellen und personellen Ausstattung des Programms.

## Nachwort

Dieser Leitfaden ist sicherlich nicht vollständig und zahlreiche andere Wege führen zur erfolgreichen Vermittlung zwischen Mentees und Mentorinnen/Mentoren. Hier dargestellt sind die spezifischen Erfahrungen innerhalb des Programms „Mentoring Deutschschweiz“ – Programm 6 & 7. Die Autorinnen sind gespannt auf Hinweise und Erfahrungen anderer Koordinatorinnen und Koordinatoren akademischer Mentoring-Programme.

Kontakt: Julia Grünenfelder, Programmkoordinatorin „Mentoring Deutschschweiz“, [julia.gruenenfelder@unilu.ch](mailto:julia.gruenenfelder@unilu.ch).

Weitere Kontaktangaben sind zu finden unter <http://www.academic-mentoring.ch/home/kontakt/>.