

Mentoring für Nachwuchsgruppenleitungen sowie Junior- und Tenure-Track-Professor*innen an der Universität Paderborn

Handreichung für Mentor*innen und Mentees

Die Universität Paderborn empfiehlt allen Nachwuchsgruppenleitungen sowie Junior- und Tenure-Track-Professor*innen (im Folgenden: Mentees), die individuelle Begleitung durch eine*n Mentor*in in Anspruch zu nehmen. Diese Handreichung gibt Mentees und Mentor*innen eine Hilfestellung und Orientierung zur Gestaltung ihrer Mentoring-Beziehung.

Merkmale des Mentorings

Mentoring ist ein wirkungsvolles Instrument der gezielten Karriereförderung und Führungskräfteentwicklung und im Kontext wissenschaftlicher Karrieren bewährte Praxis. Kern des Mentorings ist eine informelle Erfahrungs- und Wissensweitergabe durch erfahrene Professor*innen an deren Mentees, eine individuelle Unterstützung und Begleitung sowie gemeinsame Reflexion.

Mentoring beinhaltet dabei keine hierarchische Beziehung oder Weisungsbefugnis. Es stellt eine Beratungs- und Austauschkooperation auf Augenhöhe zwischen zwei Wissenschaftler*innen mit unterschiedlichem Erfahrungshorizont dar. Mentoring ist dabei ein wechselseitiger Prozess von Geben und Nehmen, auch der*die Mentor*in kann für ihre bzw. seine persönliche und berufliche Entwicklung profitieren. Eine gelungene Mentoringbeziehung setzt Freiwilligkeit, gegenseitiges Wohlwollen, Vertrauen und Respekt sowie Engagement, Verbindlichkeit und zeitliche Verfügbarkeit auf beiden Seiten voraus. Inhalte der Gespräche werden vertraulich behandelt.

Auswahl eines Mentors bzw. einer Mentorin

Der*die Mentee wählt aus dem eigenen oder einem anderen Fachbereich eine*n Mentor*in aus. Der*die Dekan*in unterstützt bei der Auswahl und übernimmt in der Regel die Ansprache der gewünschten Person. Die Teilnahme am Mentoring erfolgt auf beiden Seiten auf freiwilliger Basis.

Bei der Auswahl gelten folgende Rahmenbedingungen¹:

- Der*die Mentor*in ist Professor*in, in der Regel an der Universität Paderborn.
- Der*die Mentor*in darf nicht Teil der Evaluationskommission des*der Mentees sein.
- Für Tenure Track Professor*innen gilt: Der*die Dekan*in der Fakultät ernennt den*die Mentor*in und informiert den*die Vorsitzende*n des Tenure-Boards sowie die jeweilige Tenure-Kommission.
- Für Nachwuchsgruppenleitungen gilt: Die Auswahl der*der Mentor*in erfolgt in Absprache mit dem*der Dekan*in, welche*r den*die Vorsitzende*n des Tenure-Boards informiert.
- Empfohlen wird die Auswahl eines Mentors / einer Mentorin mit ausreichend Distanz zum bisherigen Karriereverlauf (also z.B. nicht die Doktormutter / der Doktorvater).
- Im Falle des Ausscheidens eines Mentors / einer Mentorin aus der Universität Paderborn kann das Mentor*innenverhältnis in gegenseitigem Einvernehmen fortgesetzt werden. Alternativ kann ein*e neue Mentor*in ausgewählt werden.

¹ Vgl. Tenure-Track-Ordnung (2018) § 7 bzw. Nachwuchsgruppenleiterordnung (2019) § 4

Rolle und Aufgaben des MENTORS bzw. der MENTORIN

Der*die Mentor*in unterstützt und berät den*die Mentee in Bezug auf:

- die Gestaltung der zukünftigen Forschungsaktivitäten und die wissenschaftliche Profilbildung,
- die Planung und Entwicklung der weiteren wissenschaftlichen Karriere,
- die Einbindung in die nationale und internationale Wissenschaftscommunity,
- die Stärkung individueller Kompetenzen.

Der*die Mentor*in unterstützt, in dem er*sie:

- bei der Entwicklung von realistischen Zielen, Plänen und Ideen begleitet und dazu ermuntert, diese kritisch zu reflektieren,
- ehrliches und konstruktives Feedback gibt und eine Reflektion von Stärken und Schwächen unterstützt,
- von eigenen Erfahrungen berichtet,
- informelles Wissen weitergibt, z.B. über die „Spielregeln“ des Wissenschafts- und Hochschulsystems oder die Anforderungen im Rahmen einer Professur,
- ggfs. bei der Vorbereitung der Zwischenevaluation begleitend berät,
- in herausfordernden Situationen sowie bei Entscheidungsprozessen unterstützt,
- und Zugang zu wichtigen Netzwerken ermöglicht bzw. fördert.

Checkliste: Wie fördern Sie Ihre*n Mentee?²

Zuhören und Fragen stellen: Das Anliegen oder die Situation wirklich verstehen wollen

Bestätigen und Ermutigen: Mentee dabei unterstützen, eigene Fähigkeiten realistisch ein- und wertzuschätzen

Beraten: Durch gezielte Fragen Mentee eigene Lösung finden lassen sowie eigene Ansichten und Erfahrungen beisteuern

Vorausschauen: Mentee auf mögliche Hindernisse und Schwierigkeiten aufmerksam machen

Beistehen: Bei Fehlern und Schwierigkeiten ermutigen und gemeinsam nach Lösungen suchen

Konfrontieren: Wenn nötig, unproduktives Verhalten des*der Mentee ansprechen

Rolle und Aufgaben des*der MENTEE

Der*die Mentee bleibt während des gesamten Prozesses für seine bzw. ihre eigene Entwicklung selbst verantwortlich. Es liegt in seiner bzw. ihrer Verantwortung,

- Ziele und Wünsche für den Mentoring-Prozess zu formulieren,
- Treffen zu initiieren bzw. Kontakt zu halten,
- die für ihn oder sie wichtigen Themen aktiv einzubringen,
- offen zu sein auch für kritische Rückmeldungen oder Fragen,
- sowie entwickelte Ideen und Pläne eigenverantwortlich umzusetzen.

² Vgl. Haasen, Nele (2001): Mentoring. Persönliche Karriereförderung als Erfolgskonzept. Wilhelm Heyne Verlag, München.

Ablauf des Mentorings

Der Mentoring-Prozess erstreckt sich grundsätzlich über den gesamten Zeitraum der Nachwuchsgruppenleitung bzw. der befristeten Professur, wobei Schwerpunktphasen je nach Bedarf vereinbart werden können. Die Anzahl und Dauer der Mentoring-Treffen regeln die Beteiligten nach Absprache selbst. Empfohlen werden zu Beginn zwei persönliche Gespräche pro Semester, später können diese nach Bedarf auf ein Treffen pro Semester reduziert werden. Über die Inhalte der Gespräche wird Verschwiegenheit vereinbart. Das Mentoring wird durch Qualifizierungsangebote der Personalentwicklung bzw. des Jenny Aloni Centers flankiert.

Empfehlungen für das Erstgespräch

Damit der Mentoring-Prozess zu beidseitiger Zufriedenheit verlaufen kann, sollten im Erstgespräch die Rahmenbedingungen, Erwartungen und Ziele geklärt werden. So können beide Beteiligten ihre Vorstellungen reflektieren und von Beginn an klären, wie die Beziehung gestaltet werden soll.

Folgende Fragen können im Erstgespräch angesprochen werden³:

- Welche Ziele haben Sie jeweils?
- Welche Themen sollen im Mentoring besprochen werden?
- Welche Erwartungen haben Sie aneinander? Was erhoffen Sie sich von der Mentoring-Beziehung?
- Wer trägt was zum Gelingen der Mentoring-Beziehung bei?
- In welcher Form kann der*die Mentee die Treffen inhaltlich vorbereiten?
- Sollen die Ergebnisse der einzelnen Treffen protokolliert oder nachbereitet werden und wenn ja in welcher Form?
- Wie soll Feedback gegeben werden?
- Wie häufig wollen Sie sich treffen? Wie viele Treffen können Sie schon im Voraus festlegen?
- Wer ergreift die Initiative für die Treffen?
- In welcher Form/wo sollen die Treffen stattfinden?

Kontakt

- Bei Fragen zu Auswahl eines*r Mentor*in: Dekan*in der jeweiligen Fakultät
- Bei Fragen zu den Rahmenbedingungen der Nachwuchsgruppenleitung bzw. Junior- oder Tenure-Track- Professur: Sachgebiet 4.2
- Bei Fragen zu diesem Leitfaden und zu begleitenden Qualifizierungsangeboten: Sachgebiet 4.5 Personalentwicklung

Stand: 03/2023

³Vgl. auch Schmid, Bernd & Nele Haasen (2011): Einführung in das systematische Mentoring. Carl-Auer Verlag, Heidelberg.