

Mentoring

Leitfaden



TUM Mentoring

Technische Universität München
Alumni & Career

Mentoring Leitfaden

TUM Mentoring bietet Ihnen, den Mentees, Mentorinnen und Mentoren, mit diesem Handbuch einen Leitfaden für Ihr Mentoring-Jahr. Es beschreibt die Rollenverteilung im Tandem, gibt Hinweise und Hilfestellungen zur Gestaltung der Mentorenschaft und stellt die geplanten Aktivitäten vor.

Der TUM Mentoring Leitfaden für ein erfolgreiches Mentorat
Technische Universität München . Alumni & Career

Inhalt

Inhalt	4
------------------	---

1 TUM Mentoring 8

1.1 Von der Odyssee zu TUM Mentoring	9
1.2 Persönlichkeitsentwicklung und lebendige Netzwerkarbeit	10
1.3 Regional. Überregional. International	11
1.4 Chancen und Nutzen	12
1.5 Das Mentoring-Jahr im Überblick	14

2 Eckpunkte Ihrer Tandembeziehung 16

2.1 Ihre Rolle im Tandem	17
2.2 Kompetenzen entdecken und fördern	20
2.3 Kommunikation unter Tandempartnern	22
2.4 Nähe und Distanz unter Tandempartnern	24
2.5 Tandemvereinbarung.	25
2.6 Zwischenbilanz	26
2.7 Abschlussbericht/-evaluation	27

3 Ihre Tandembeziehung aktiv gestalten 28

3.1 Erster Kontakt	29
3.2 Themen	31
3.3 Vor- und Nachbereitung	33
3.4 Zeit	33
3.5 Kommunikationswege	34
3.6 Orte	35
3.7 Schwierigkeiten bewältigen	36
3.8 Abschlussgespräch	37

4 Über die Aktivitäten des Tandems hinaus 38

- 4.1 TUM Mentoring Netzwerk 39
- 4.2 TUM Mentoring Veranstaltungen 40
- 4.3 Erfahrungen weitergeben – neue Tandems begleiten 41
- 4.4 Kontakt nach Abschluss des Mentorats 41

5 Einblicke 42

- 5.1 Vier Mentoring-Tandems berichten über ihre Erfahrungen 43
 - Unsere Freundschaft ist uns wichtig geworden
 - Es ist das Schönste, wenn die jungen Leute Erfolg haben
 - Eine Brücke schlagen zwischen deutscher und chinesischer Kultur
 - Wer Forscher sein will, muss internationale Kontakte haben

6 Ihr Kontakt: Alumni & Career. 54

- Checkliste Mentee 56
- Checkliste Mentorin/Mentor 57
- Notizen 58
- Impressum 59

1

TUM Mentoring

1.1 Von der Odyssee zu TUM Mentoring

Ein Mentorat verbindet zwei Personen in einem Tandem: Mentor/in und Mentee. Die Bezeichnung Mentor stammt aus dem Epos Odyssee von Homer. Darin steht Mentor als väterlicher Freund Telemach, dem Sohn von Odysseus, mit Rat und Tat zur Seite während der langjährigen Abwesenheit des Vaters und hilft ihm das Königreich bis zur Rückkehr seines Vaters gegen Übergriffe zu verteidigen.

Die Institution des Mentorats ist über die Jahrhunderte in verschiedenen Ausprägungen erhalten geblieben. Bekannte Mentoringpartner sind beispielsweise James Joyce und Samuel Beckett, Mariah Carey und Christina Aguilera, Christian Dior und Yves Saint Laurent, Gottfried von Leibniz und Sir Isaac Newton, Hermann von Helmholtz und Max Planck.¹

Zur Zeit Homers kannten sich die Tandempartner bereits vor dem Mentorat. Der Mentee befand sich in der Rolle des Schützlings des Mentors. Heutzutage verbinden die institutionalisierten Mentoringangebote, wie TUM Mentoring, zwei unbekannte Personen miteinander und setzen den Fokus auf den Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer zwischen diesen Personen.

TUM Mentoring geht auf eine Studierendeninitiative zurück und bringt seit 2008 Studierende und Promovierende der Technischen Universität München (TUM) mit (lebens-) erfahrenen TUM Alumni in Tandems zusammen.



„Das TUM
Mentoring Konzept
setzt auf das Wertvollste,
das eine Universität besitzt:
die Menschen, ihre Erfah-
rungen und ihr Wissen.“
– Dipl. Inf. Thomas
Jell, Mentor

¹ Quelle: www.peer.ca/mentorpairs.html; Stand: 11.02.2017

1.2 Persönlichkeitsentwicklung und lebendige Netzwerkarbeit

TUM Mentoring basiert auf zwei Säulen: Der individuellen Tandembeziehung zwischen Mentee und Mentor oder Mentorin und den Veranstaltungen, die Mentees, Mentorinnen und Mentoren in ein lebendiges Netzwerk einbinden und bei der Entwicklung ihres Mentorats unterstützen.

Das Herzstück des Programms ist die Tandembeziehung zwischen Mentee und Mentor oder Mentorin. Für die Dauer eines Jahres übernehmen erfahrene TUM Alumni die Rolle des Mentors/der Mentorin und unterstützen jetzige Studierende und Promovierende in ihrer Berufs- und Lebensplanung. Dabei greifen sie auf ihre eigenen Erfahrungen zurück und eröffnen den Mentees damit Zugang zu informellen Lernprozessen. In einer One to One Beziehung tauschen sie sich aus, arbeiten an den Fragestellungen der Mentees, setzen und verfolgen Ziele und fördern damit die individuelle und persönliche Entwicklung der jungen Menschen.

Unterstützt werden unsere Tandems durch das TUM Mentoring Team und regelmäßige Veranstaltungen, die eine lebendige Vernetzung über das Zweiertandem hinaus ermöglichen. Die Teilnahme an den Veranstaltungen steht allen offen, ist aber nicht verpflichtend!



1.3 Regional . Überregional . International

TUM Alumni leben und arbeiten in der ganzen Welt, bei Studierenden werden Auslandsaufenthalte zunehmend integrativer Bestandteil ihrer akademischen Ausbildung. Deshalb gibt es TUM Mentoringtandems sowohl in räumlicher Nähe im Umkreis Münchens als auch bundes- und weltweit.

Während bei lokalen Tandems der Kontakt meist über persönliche Treffen stattfindet, sind es E-Mails, Telefonate oder auch Skype, die das Tandem über weite Entfernung verbinden. Für den Mentoringprozess entscheidend ist die Bereitschaft sich aufeinander einzulassen und gemeinsam an den Fragestellungen der Mentees zu arbeiten.



„Geschätzte
10.000 km Distanz und
5 Stunden Zeitunterschied
zu meiner Mentorin klingen
vielleicht nach einem Nachteil,
sind aber im Hinblick auf mein
kommendes Auslandssemester
in Brasilien ein unbezahlbarer
Vorteil!“ – Markus Lintl,
Mentee

1.4 Chancen und Nutzen

Als Mentees, Mentorinnen und Mentoren bestimmen Sie in Ihrem Mentorat selbst, wie und wohin sich Ihr Tandem entwickelt und welche Schwerpunkte Sie setzen. Beide Tandempartner können in vielfältiger Weise von TUM Mentoring profitieren.

Chancen für Mentees

Entwicklung der Persönlichkeit: Im Dialog mit Ihrer Mentorin/Ihrem Mentor lernen Sie Ihre eigenen Fähigkeiten und Stärken besser kennen und einschätzen. Sie können Ihre Fähigkeiten, Probleme zu analysieren und Lösungen zu erarbeiten, verbessern und Ihre Urteilsfähigkeit schärfen.

Stärkung des Selbstbewusstseins: Das vertrauensvolle Gespräch mit der Mentorin/dem Mentor bietet Ihnen die Chance, auch über Schwächen, Zweifel, Befürchtungen oder schwierige Situationen zu sprechen und zu realisieren, dass sie „normal“ und lösbar sind. Die „Rückenstärkung“ der Mentorin oder des Mentors bestärkt das Selbstvertrauen in die eigenen Fähigkeiten.

Sozialkompetenz: Sie trainieren Ihre soziale Kompetenz und können mit Ihrer Mentorin / Ihrem Mentor gezielt daran arbeiten: etwa an kommunikativen Kompetenzen, Gesprächsstrategien, Selbstmanagement, Konfliktfähigkeit, Teamkompetenz.

Qualifikation: Sie können das so genannte „informelle“ Wissen über Strukturen, Spielregeln, Tipps und Tricks für den beruflichen Alltag bei Ihrer Mentorin/Ihrem Mentor erwerben.

Lebensplanung: Sie gewinnen Klarheit über Ihre Ziele und können gemeinsam mit Ihrer Mentorin/Ihrem Mentor überlegen, wie Ihnen die Umsetzung gelingen kann. Sie haben auch die Möglichkeit individuelle Lösungen, z. B. für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, zu erarbeiten.

Eintritt in Netzwerke: Sie erfahren die Bedeutung von Netzwerken in allen Lebensbereichen und können lernen, wie Sie Kontakte knüpfen und pflegen. Ihre Mentorin/Ihr Mentor führt Sie unter Umständen in Netzwerke ein oder vermittelt Ihnen Kontakte, die Ihnen z. B. beim Berufseinstieg hilfreich sein können.

Chancen für Mentorinnen und Mentoren

Selbstreflexion: Die Fragen und Ansichten des/der Mentee regen Sie dazu an, den eigenen beruflichen Werdegang und die eigene persönliche Entwicklung bewusst zu reflektieren.

Stärkung der Beratungskompetenz: Durch das Ausüben von aktivem Zuhören und einfühlsamer Beratung können Sie als Mentorin oder Mentor Ihre Beratungskompetenz erweitern. Andere Soft Skills wie Kommunikationstaktiken, Gesprächsstrategien, aber auch Toleranz und Fingerspitzengefühl bei kritischen Themen werden in den Tandemgesprächen gestärkt.

Feedback: Ihr Mentee sieht Ihr Verhalten als Außenstehender. Wenn Sie ihm die Möglichkeit geben, Sie zu Terminen zu begleiten oder Sie in Ihrem persönlichen und beruflichen Alltag zu erleben, kann Ihnen der Mentee interessante Rückmeldungen geben. Aus der Perspektive Ihres Mentees erhalten Sie unter Umständen Aufschluss darüber, wie Ihr eigenes Führungsverhalten auf den Nachwuchs wirkt.

Soziales Engagement: Sie können sich auf einmalige Weise in der Form eines sozialen Engagements an der Entwicklung der heranwachsenden Generation einbringen, diese fördern und für kritische Themen sensibilisieren und vorbereiten.

Netzwerke: Sie erweitern Ihr eigenes Netzwerk und erlangen neue Eindrücke in verschiedenste Themenfelder.

Kontakt zu Ihrer Alma Mater: Durch Ihr Engagement erlangen Sie Einblicke in die TUM, die aktuelle Forschung Ihrer Alma Mater und den akademischen Nachwuchs. Als TUM Alumni erhalten Sie dadurch direkten Kontakt zu Ihrer Universität und können sich aktiv einbringen und die Entwicklung verfolgen.

1.5 Das Mentoring-Jahr im Überblick

Der Matchingprozess

Als Studierende bewerben Sie sich bei TUM Mentoring mit Ihren individuellen Fragen und Zukunftsvorstellungen.

Das TUM Mentoringteam spricht Alumni an und bringt Sie bei beiderseitigem Einverständnis als Mentees und Mentorinnen und Mentoren in Kontakt.

Unterstützt werden wir dabei teilweise durch bereits aktive Tandems, die als Paten den Matchingprozess und die neuen Mentees und Mentoren begleiten.

Tandembeziehung

Das erste Kennenlernen

In einem ersten Austausch besprechen Sie Ihre Vorstellungen in Bezug auf das Mentorat. Welche Themen sind Ihnen wichtig? Wie wollen Sie Ihren Kontakt organisieren? Können Sie sich das gemeinsame Mentorat vorstellen?

Begleitende Maßnahmen/
Veranstaltungen

In einer **Tandemvereinbarung** halten Sie erste Absprachen, wie die Häufigkeit der Kontakte, gemeinsame Themen und Zielsetzungen fest und vereinbaren Vertraulichkeit.

Fortlaufender Prozess

1. – 2. Monat

In der **individuellen Tandembeziehung** tauschen Sie Ihre Erfahrungen aus und bearbeiten die Fragen der Mentees. Empfohlen wird ein Kontakt alle 6–8 Wochen. Aber natürlich sind Sie frei darin, Ihren eigenen passenden Rhythmus zu finden, um Ihre Themen selbständig zu bearbeiten.

Zwischenevaluation

Es ist Halbzeit, Zeit für eine Zwischenbilanz und Reflektion des bisherigen Mentorats.

Zusätzlich haben Sie die Möglichkeit sich über Ihr Tandem hinaus zu engagieren und als Pate optional ein neues Tandem zu begleiten.

Der persönliche Abschluss

Ziehen Sie gemeinsam Bilanz über das Mentoringjahr.

Veranstaltungen

Erweitern Sie Ihr Netzwerk und tauschen Sie sich mit anderen Tandems, Studierenden und Alumni aus.

Open Mentoring und andere KontaktTUM Veranstaltungen bieten hierzu viele Möglichkeiten.

Zwischenevaluation

Lassen Sie das TUM Mentoring Team wissen, wie es in Ihrem Tandem läuft.

Online Abschlussbefragung

durch das Mentoringteam zur Qualitätssicherung und Verbesserung des Programms.

Abschlusszertifikat am Ende des Mentoringjahres über Ihre Teilnahme an TUM Mentoring.

2. – 11. Monat

12. Monat

2

Eckpunkte Ihrer Tandembeziehung

2.1 Ihre Rolle im Tandem

Das Studium stellt Weichen für den weiteren Lebensweg und den späteren Werdegang. Wie jeder Übergang in einen neuen Lebensabschnitt ist diese Phase von Unsicherheiten geprägt. Eine individuelle Tandembeziehung ermöglicht Gespräche zwischen Mentor/in und Mentee, die diese Unsicherheiten auffangen können.

Um eine offene Gesprächsatmosphäre und die nötige Verbundenheit zwischen Tandempartnern zu schaffen, ist es wichtig, sich vorher über die verschiedenen Rollen klar zu werden, die Sie in Ihrem Tandem einnehmen können. Wie solche Rollen ausgestaltet werden, hängt natürlich von den Erwartungen und Fähigkeiten jedes einzelnen Tandems ab und kann sich je nach Situation ändern. Für die Einen ist ein Sparringspartner für hitzige Diskussionen wichtig, für andere wiederum viel mehr ein beruflicher Ratgeber. Im Folgenden sind nur einige Vorschläge für eine typische Rollenverteilung in einem Tandem aufgelistet; wie eine Tandembeziehung aber schließlich gestaltet wird, liegt allein an Ihnen.



„Die Teilnahme als Mentor am TUM-Programm ist eine bereichernde und zugleich spannende Erfahrung. In der Rolle als Mentor versucht man nicht nur den Mentee im Definieren und Erreichen seiner Ziele zu unterstützen, sondern wird gleichzeitig herausgefordert, seine eigenen Standpunkte und Strategien neu zu überprüfen.“ – *Dr.-Ing. agr. Arne Schieder, Mentor*

Die Rolle der Mentees

Zielsetzer/in: Sie bestimmen die Themen, an denen Sie in Ihrer Tandembeziehung gemeinsam mit Ihrer Mentorin oder Ihrem Mentor arbeiten wollen. Nur Sie können festlegen, welche Ziele Sie sich setzen möchten. Ihre Mentorin/Ihr Mentor kann Sie dabei beraten, aber auf keinen Fall die Ziele für Sie festlegen. Die Erfahrungen, Berichte oder Ratschläge Ihrer Mentorin/Ihres Mentors müssen Sie auf sich und Ihre Ziele beziehen können.

Initiator/in: Sie kümmern sich um die gemeinsamen Termine, halten den Kontakt, schlagen Themen vor, rufen an, wenn Sie etwas Aktuelles besprechen möchten – kurz: Sie sind aktiv. Überlegen Sie sich vorher, über was Sie reden wollen und welche Themen Sie interessieren.

Realisierer/in: Setzen Sie um, was Sie gemeinsam mit der Mentorin/dem Mentor erarbeitet haben und geben Sie ihr/ihm Feedback darüber. Nutzen Sie die Chance, Neues auszuprobieren. Besprechen Sie die Ergebnisse, Fehler gehören dazu.

Entwickler/in: Seien Sie offen für Feedback, Anregungen und konstruktive Kritik. Fragen Sie nach und entwickeln Sie gemeinsam mit Ihrer Mentorin/Ihrem Mentor positive Handlungsalternativen.

Verantwortliche/r: In erster Linie sind Sie als Mentee dafür verantwortlich, den Kontakt zur Mentorin/zum Mentor zu suchen und zu halten, denn Sie wissen am besten, wann Sie einen Rat brauchen. Eine gute Vorbereitung der einzelnen Treffen durch Sie als Mentee ist anzuraten, um eine hohe Effektivität zu erreichen.

Für die Mentees gilt: Sie übernehmen in Ihrem Tandem den aktiven Part und kontaktieren Ihre Mentorin/Ihren Mentor auch eigeninitiativ. Denn bei Ihrem Mentorat geht es letztendlich um Sie!

Die Rolle der Mentorin oder des Mentors

Sie können als Mentorin oder Mentor Ihren Mentee auf mannigfaltige Weise unterstützen und dabei werden Sie Ihren eigenen Weg, Ihre eigene Art entwickeln. Ein paar Anregungen wollen wir Ihnen mit auf den Weg geben, die sich in den vergangenen Zyklen bewährt haben.

Wissensvermittler/in: Sie beraten und unterstützen Ihren Mentee und geben Ihr Wissen sowie Ihre Lebenserfahrung weiter. Dazu gehört auch die Offenheit, über sich, die eigenen Erfolge, aber auch schwierige Situationen und wie Sie sie gelöst haben, zu berichten. Sie beraten in aktuellen Fragen, geben Ihre Einschätzung der Situation wieder und suchen mit dem Mentee nach Lösungen, die zu ihr/zu ihm passen.

Ratgeber/in: Sie fördern Ihren Mentee, geben positive Rückmeldung, erarbeiten und üben mit ihr/mit ihm neue Verhaltensweisen, wo es gewünscht wird. Beziehen Sie Ihren Mentee in die Entwicklung Ihrer eigenen Ideen mit ein. Schlagen Sie vor, realistische kurz- und langfristige Ziele zu formulieren, Strategien zu entwickeln und durch herausfordernde Aufgaben, das eigene Können unter Beweis zu stellen. Sie stehen neuen Überlegungen und Plänen des Mentee positiv gegenüber und besprechen mit ihr/mit ihm deren Umsetzbarkeit. Als Mentor/in haben Sie keine Verantwortung für die Entwicklung des Mentees. Sie leisten „Hilfe zur Selbsthilfe“. Die Umsetzung liegt beim Mentee.

Sparringspartner/in: Sie wirken als Übungspartner in Diskussionen, geben konstruktiv kritisches Feedback und halten auf wohlwollende Weise Ihrem Mentee den Spiegel vor, um eine neutrale und offene Reflexion zu ermöglichen.

Karriereberater/in: Sie besprechen mit dem Mentee berufliche Ziele und welche Maßnahmen Ihrer Erfahrung nach geeignet wären, diese zu erreichen oder dienen als Diskussionspartner über Ideen, Ansichten und Leistungen.

Türöffner/in: Die Mentorin/der Mentor kann dem Mentee dabei helfen, wichtige Kontakte zu knüpfen oder in verschiedene Netzwerke einführen und Ansprechpartner benennen.

2.2 Kompetenzen entdecken und fördern

Jedes Mentorat, jede Beziehung zwischen Mentorin, Mentor und Mentee ist einzigartig und beinhaltet vielfältige Lernchancen. Beide Seiten bringen ihre bisherigen Erfahrungen und Kompetenzen ein und entwickeln sich weiter.

Als Mentees stellen Sie Ihre Fragen und übernehmen Verantwortung für den Mentoringprozess. Sie sind der aktive Part und trainieren, Ihre persönliche Ziele zu formulieren und zu verfolgen. Dabei entwickeln Sie Ihre personalen und sozialen Kompetenzen. Sie suchen aktiv Wege, die zu Ihrer eigenen Persönlichkeit und zum eigenen Umfeld passen, Sie treten in Austausch mit erfahrenen Alumni und lernen Fragen zu stellen und Informationen für sich zu verarbeiten und zu kommunizieren. Dabei bekommen Sie Rückmeldungen und Unterstützung durch die Mentoren und Mentorinnen und die anderen Mentees. Sie erwerben die Fähigkeit, sich zu orientieren und Entscheidungen für Ihre weitere Lebensplanung zu treffen.

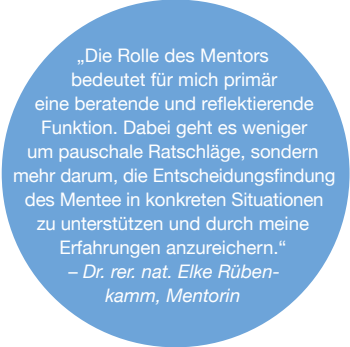
Als Mentorinnen und Mentoren bringen Sie sich mit Ihrer Empathie und mit Ihrer Kommunikations- und Beratungskompetenz ein, die Sie sich im Laufe Ihres Lebens erworben haben. Ausgangspunkt ist Ihre Bereitschaft und Ihre Fähigkeit sich in die Fragen und Themen der Mentees einzufühlen und sie für die Dauer des Menorats zu begleiten. Nicht selten erleben Sie dabei, wie sich die Fragestellungen und Zugangsweisen der Mentees von Ihren eigenen unterscheiden und wie Sie gefordert sind Verbindungswege zwischen beiden zu schaffen. Dabei ist Selbstreflexion und kommunikatives Geschick gefragt. Das meiste benötigte Handwerkszeug bringen Sie aus Ihrem Berufsleben bereits mit. Ergänzende oder fehlende Instrumente können Sie im Austausch mit anderen Mentoren und Mentorinnen im Prozess erwerben. Erweitern Sie Ihre Beratungskompetenz und bauen Sie Ihren Ruf als Förderer von Talenten aus.

Einige spezielle Tipps für die Mentorinnen und Mentoren

Entscheidend bei einem Mentorat ist, dass Sie als Mentorin oder Mentor bei allen Fragestellungen keine vorgefertigten Lösungen für die Mentees parat haben, sondern die Mentees dabei unterstützen, ihre eigenen zu finden.

Auf Ihre folgenden Fähigkeiten kommt es im Laufe des Mentorats besonders an:

- Dem Anderen helfen, seine Sichtweise auch mal zu verändern.
- Zuzuhören und auf den Mentee einzugehen.
- Die Gefühle Ihres Schützlings zu identifizieren und dazu Feedback zu geben.
- Einen Spiegel vorhalten und auf negative Verhaltensweisen konstruktiv hinweisen.
- Informationen geben, wenn sie angemessen und erwünscht sind.
- Befugnisse übertragen oder Erlaubnis erteilen.
- Zur Suche nach Optionen und alternativen Lösungsansätzen ermutigen.
- Selbstbewusstsein stärken.



„Die Rolle des Mentors bedeutet für mich primär eine beratende und reflektierende Funktion. Dabei geht es weniger um pauschale Ratschläge, sondern mehr darum, die Entscheidungsfindung des Mentee in konkreten Situationen zu unterstützen und durch meine Erfahrungen anzureichern.“
– Dr. rer. nat. Elke Rübenkamm, Mentorin

2.3 Kommunikation unter Tandempartnern

Wir kommunizieren ständig: beim Einkauf, bei Arztterminen, bei Verhandlungen, bei Teambesprechungen und vielen anderen Gelegenheiten. Führungskräfte verbringen heute fast 80 % ihrer Arbeitszeit mit Kommunikation. Kommunikation ist die Fähigkeit, sich angemessen, präzise und differenziert auszudrücken sowie zuhören zu können und sich auf das, was andere sagen, einzulassen. Dies kann dann gelingen, wenn die Kommunizierenden konkret und anschaulich formulieren und sich auf ihr Gegenüber einstellen. Gleichfalls ist die Kommunikationsfähigkeit ein wichtiger Grundbaustein eines jeden gut funktionierenden Tandems. Eine konstruktive Kommunikationskultur der beiden Teilnehmenden ist daher das A und O eines effektiven Mentorats.

Aktives Zuhören

Die Basis für eine gelungene Kommunikation ist das aktive Zuhören. Es bedeutet der Gesprächspartnerin, dem Gesprächspartner Aufmerksamkeit und Interesse entgegen zu bringen, sich einzufühlen und beim Gespräch mitzudenken. Lassen Sie ihr/ihm ausreichend Zeit seine Frage, sein Anliegen vorzutragen. Zeigen Sie durch Nicken oder konkrete Nachfragen, dass Sie interessiert dem Gespräch folgen, dass Sie versuchen ihr/sein Anliegen zu verstehen. Fragen Sie nach, wenn Ihnen etwas unklar ist. Fassen Sie zusammen, was Sie verstanden haben, so kann der Andere erkennen, ob sie/er sich verständlich ausgedrückt hat und von Ihnen verstanden wurde.

Redeanteile und offene Fragen

Eine ausgewogene Kommunikation basiert auf einem Gespräch miteinander. In den Mentoraten kann die Gefahr bestehen, dass Mentees sich zurücknehmen, Mentorinnen und Mentoren nach ihren Erfahrungen fragen und ihnen den Hauptanteil der Redezeit überlassen. Achten Sie darauf beide Parteien zu Wort kommen zu lassen. Hilfreich sind W-Fragen, die nicht mit ja oder nein beantwortet werden können und dadurch den Gesprächsfluss in Gang bringen und halten. Z.B. *Was interessiert Sie an XY besonders? Warum haben Sie sich so und nicht anders entschieden? Welche Handlungsmöglichkeiten sehen Sie für sich?*

Feedback geben und nehmen

Ein wichtiger Aspekt der Kommunikation ist das Geben von Feedback. Feedback ist eine Rückmeldung an eine Person über deren Kommunikation und Verhalten und beschreibt wie beides vom Adressaten wahrgenommen und verstanden wird.

Damit ein Feedback wertvoll und sinnvoll ist, sind einige Regeln zu beachten:

Für den Geber

- Ein Feedback soll vom Empfänger gewünscht werden. Er soll etwas über sich lernen wollen. Er kann z. B. mit einer Frage beginnen und den Feedbackgeber um eine Antwort bitten. Beispiel: *„Du hast mich doch neulich in der Situation XY erlebt – könntest Du mir sagen, wie ich da auf Dich gewirkt habe?“*
- Wenn der Feedbackgeber aus eigenem Antrieb ein Feedback geben möchte, muss er dafür erst die Erlaubnis des Empfängers einholen. Beispiel: *„Mir ist in der Situation XY etwas aufgefallen. Möchtest Du dazu von mir eine Rückmeldung?“*
- Der Geber beschreibt, was er sieht oder hört und bewertet es nicht. Wichtig dabei ist: Positives zuerst zu nennen. Die Überleitung zur negativen Kritik erfolgt mit „und“... (nicht mit „aber“).
- Kritik darf nicht persönlich werden und findet auf einer „sachlichen“ Ebene statt.
- Der Geber beschreibt konkret und präzise die Situationen, die er wahrgenommen hat. Dabei werden Ich-Botschaften verwendet (und Du-Botschaften vermieden).
- Am besten sofort nach einem Vorfall das Gespräch suchen und Feedback geben, nicht erst Wochen später. Sofortige positive Rückmeldung wirkt am stärksten.

Für den Empfänger

- Feedback ist ein „Geschenk“ des Gebers an den Empfänger. Daher soll der Empfänger dankbar und lernbereit zuhören, sich nicht rechtfertigen, verteidigen oder den Geber abwerten.
- Feedback erfordert aktives Zuhören und den Willen zur Selbstreflexion.
- Der Empfänger bedankt sich beim Geber für Feedback.
- Nach dem Feedback lässt der Empfänger das Gehörte auf sich wirken, um später für sich zu entscheiden, ob und was er von dem Gesagten annehmen und umsetzen will und was nicht.

2.4 Nähe und Distanz unter Tandempartnern

Grundvoraussetzung eines erfolgreichen Mentorats ist der gegenseitige Respekt der Tandempartner. Getragen von wohlwollender Offenheit und Vertrauen entsteht persönliche Nähe, die räumliche oder fachliche Distanz oder auch charakterliche und kulturelle Unterschiede überbrücken kann.

Ob Sie Ihr Tandem eher freundschaftlich oder emotional distanziert gestalten, hat keinen Einfluss auf den Erfolg Ihres Tandems, sondern lediglich auf die Art Ihrer Tandembeziehung. Ob Sie sich an einem neutralen Ort treffen oder sich gegenseitig Ihren persönlichen Lebensraum öffnen durch Einladungen nach Hause oder gemeinsame Ausflüge oder Skitouren, ob Sie Ihren Studien- oder Arbeitsplatz zeigen möchten oder eher gemeinsam kulturelle Aktivitäten wie Theater-, Kino- oder Museumsbesuche erleben, bestimmt Ihre Beziehungsform, sagt aber nichts aus über die langfristigen Ergebnisse Ihres Mentorats.

Auch die Bereitschaft von der Anrede „Sie“ auf „Du“ zu wechseln, ist kein Indiz, dass sich beide Tandempartner näher stehen, als Mentor/in und Mentee, die sich kontinuierlich Siezen, möglicherweise auch unter Verwendung der entsprechenden Titel des Gegenübers. Der Respekt vor der Privatsphäre ist in jeder Form zu wahren und der Vorschlag zum Duzen sollte immer vom Älteren der beiden ausgehen.

2.5 Tandemvereinbarung

Die Tandemvereinbarung ist ein Dokument, das von beiden Tandempartnern ausgefüllt und unterschrieben werden sollte, sobald Sie sich entscheiden Ihre Tandembeziehung nach dem ersten Treffen fortzusetzen. Die Unterzeichnung der Tandemvereinbarung markiert somit den individuellen Start Ihres TUM Mentoringtandems. Sie erhalten die Tandemvereinbarung mit Ihrer Willkommensmail und somit vor Ihrem ersten gemeinsamen Gespräch. Die TUM Mentoring-Tandemvereinbarung dient Ihnen zu Beginn Ihres Mentorats dazu, den Rahmen Ihrer einjährigen Kooperation als Tandem festzuschreiben.

Es empfiehlt sich, zu Beginn die geplante Anzahl der Treffen festzulegen, bestenfalls die ersten Termine aus Planungsgründen gleich zu terminieren. Ebenfalls können auch Vorschläge zu Orten der Treffen oder konkrete Veranstaltungen mit Nennung der Termine festgehalten werden. Die Ausarbeitung eines gemeinsamen Ziels und die Definition der individuellen Erwartungen sind eine wichtige Grundlage für den Einstieg in das Mentoringjahr. Darüber hinaus bietet sie den Partnern eine Struktur, offen aufeinander zuzugehen, Themen für die geplanten Treffen zu sammeln und festzulegen, in welcher Form die Treffen inhaltlich vorzubereiten sind. Gegebenenfalls können auch Themenbereiche ausgeklammert werden. Ebenfalls dient die Vereinbarung zur Festlegung der Rollen im Tandem, wer welche Aktion im Tandem zu verantworten hat und in welcher Art und Weise die Kontaktaufnahme erfolgt. Das Dokument schafft für beide Seiten eine transparente Klärung der Verbindlichkeiten sowie Vertraulichkeit innerhalb des Tandems.

Die Tandemvereinbarung bietet den Partnern viel Raum, das One-to-One Mentorat persönlich vorzubereiten und liefert Anhaltspunkte, die zu Beginn der Mentoringbeziehung berücksichtigt werden sollten. Zu beachten ist, dass es sich bei den festgelegten Zielen um eine Momentaufnahme handelt, die der Dynamik des Tandems unterliegen. Es ist zu erwarten, dass diese sich im Verlauf der Mentorenschaft verschieben können, was an sich als positiv anzusehen ist.

Bitte nicht vergessen: Senden Sie die Tandemvereinbarung spätestens nach Ihrem zweiten Treffen an Alumni & Career. Denn erst mit Eingang der Vereinbarung ist Ihr Tandem im TUM Mentoringzyklus registriert!

2.6 Zwischenbilanz

Nach dem ersten halben Jahr erhalten Sie vom TUM Mentoring Team Informationen zur Zwischenevaluation.

Die Halbzeit ist der ideale Zeitpunkt für eine Zwischenbilanz. Nutzen Sie die Möglichkeit den bisherigen Verlauf des Mentorats zu reflektieren, Erfolge herauszustellen und ggf. Ihre Ziele anzupassen.

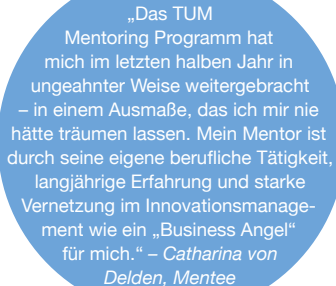
Dank Ihrer Rückmeldung ermöglichen Sie es dem TUM Mentoring Team, Ihr Tandem kontinuierlich zu begleiten. Sollten Sie und Ihr Tandempartner völlig verschiedene Ansichten über Ihr Mentorat entwickeln oder Ihre Wahrnehmung sehr differieren, so kann sich das Team mit Ihnen in Verbindung setzen und vermitteln.

2.7 Abschlussbericht/-evaluation

Zum Abschluss des Mentoringjahres erhalten Sie einen Link zu einer Abschlussbefragung, die der Programmevaluierung und Qualitätssicherung dient.

Gerne können Sie Ihre Erfahrungen auch mit anderen Tandems teilen. Erstellen Sie z. B. einen kurzen Bericht für die Mentoringgruppe in der TUM Community. Was waren Ihre Themen? Wie haben Sie Ihre Treffen organisiert? Wie sehen Sie das Jahr im Rückblick? Gab es besondere Erlebnisse? Gibt es Anregungen für andere Tandems? Wie hat Ihnen Ihre Mentorin, Ihr Mentor geholfen? Wie haben Sie TUM Mentoring als Mentorin, Mentor erlebt?

Wir freuen uns über Ihren Bericht an mentoring@tum.de



„Das TUM
Mentoring Programm hat
mich im letzten halben Jahr in
ungeahnter Weise weitergebracht
– in einem Ausmaße, das ich mir nie
hätte träumen lassen. Mein Mentor ist
durch seine eigene berufliche Tätigkeit,
langjährige Erfahrung und starke
Vernetzung im Innovationsmanage-
ment wie ein „Business Angel“
für mich.“ – Catharina von
Delden, Mentee

3

Ihre Tandembeziehung
aktiv gestalten

3.1 Erster Kontakt

Das erste Aufeinanderzugehen der Tandempartner findet in der Regel an einem neutralen Ort statt und dient einem ersten unverbindlichen Kennenlernen. Dabei prüfen Sie, ob die Chemie im Tandem im Sinne einer Mentorenschaft stimmt und die Interessenslage beider Beteiligten ausreichend ist.

Erst im persönlichen „Vier-Augen-Gespräch“ oder Telefonat kann wirkliches Vertrauen aufgebaut werden. Dieses „Erstgespräch“ ist ein Schlüsselkontakt der Mentoringbeziehung, denn es gibt die Richtung Ihres Mentorats vor. Bewährt hat sich, dieses Gespräch auf „neutralem“ Boden, z. B. in einem Café, zu führen oder bei „long distance“ Tandems sich Zeit für ein längeres Skypetelefonat oder mehrere Mails zu nehmen.

Es gilt, den Rahmen für Ihr Mentorat abzustecken, die Ziele zu benennen und die beiderseitigen Wünsche und Erwartungen zu besprechen. Primär soll es um die Belange der Mentees gehen, wobei dies allerdings im Dialog mit den Fähigkeiten und Erwartungen der Mentorin/des Mentors abgeglichen werden muss. Erst dann entscheiden Sie, ob Sie aus dem Kontakt tatsächlich ein festes, einjähriges Mentorat etablieren möchten.

Wenn Sie sich für Ihr Mentorat entscheiden, dann ist das Nachdenken über und das Abschließen der Tandemvereinbarung der nächste Schritt. Anhand der Tandemvereinbarung können Sie nun gemeinsam Ihre jeweiligen Ziele, Vorstellungen und Erwartungen reflektieren und sich bereits zu Beginn des Mentorats über Ihre jeweiligen Rollen Gedanken machen.

Im Folgenden sind einige Punkte genannt, die Bestandteil des Erstgesprächs sein können:

Kennenlernen

- Welche Informationen haben Sie übereinander?
- Was möchten Sie noch voneinander wissen?

Inhalte

- Welche Erwartungen haben Sie aneinander? Was erhoffen Sie sich von der Mentoringbeziehung?
- Welche Themen sollen besprochen werden?
- Sollen die Ergebnisse der einzelnen Treffen protokolliert werden? Von wem?
- Welche Bereiche sollen nicht angesprochen werden?

Organisation und Ablauf

- Wie häufig wollen Sie miteinander Kontakt aufnehmen?
Wie wollen Sie in Kontakt treten? Sind persönliche Treffen möglich?
Wie viele Treffen/Kontakte wollen Sie mindestens abhalten?
- Sind auch telefonische und E-Mail Kontakte geplant? Wie häufig?
Gibt es bestimmte Zeiten, zu denen man nicht anrufen sollte?
- Ist eine Begleitung zu Terminen, Veranstaltungen, Netzwerken geplant?
Zu welchen?
- Wie kurzfristig darf ein Termin verlegt werden?
- Wo werden Sie sich treffen?
- Sind Sie damit einverstanden, auch am Wochenende erreichbar zu sein?

Vertrauen

- Vereinbaren Sie ausdrücklich Verschwiegenheit und Vertraulichkeit: Welchem Personenkreis gegenüber gilt das? Was darf weiter erzählt werden, was nicht?
- Wie soll Feedback gegeben werden? Wie können Sie deutlich machen, wenn Ihnen das Feedback der Mentorin/des Mentors nicht zusagt/hilft?
- Möchte auch die Mentorin/der Mentor Feedback haben? In welcher Form?

Revision und Abschluss

- Wie kann thematisiert werden, dass die Vereinbarung von einer Seite nicht mehr eingehalten wird?
- Wie wollen Sie am Ende Bilanz ziehen?

Bitte denken Sie nach Ihrem Erstkontakt daran, die Tandemvereinbarung an das TUM Mentoringteam (mentoring@tum.de) zu senden.

3.2 Themen

TUM Mentoring macht bewusst keine thematischen Vorgaben für eine Tandemgestaltung. Allein Sie legen für sich fest, über welche Themen miteinander gesprochen werden soll. Erste Themen und Anknüpfungspunkte ergeben sich bereits aus den Wünschen der Mentees an ihr Mentorat, die für die Tandembildung genutzt wurden. Knüpfen Sie daran an und weitere Themen werden sich im Laufe des Mentorats entwickeln. Es sind Ihre individuellen Wünsche und Bedürfnisse, Ihre Kompetenzen und Voraussetzungen, Ihr Engagement und Ihr gegenseitiges Vertrauen, die die individuelle Themenwahl bestimmen. Die Inhalte der Mentoringgespräche sind völlig frei wählbar. Zur Anregung sind im Folgenden einige Themenbereiche beispielhaft aufgelistet:

Personenbezogene Themen

Wie ist die jetzige Situation? Was ist belastend, schwierig, ungelöst? Welche Hindernisse, Blockierungen oder Widerstände gibt es? Gibt es Wünsche, Ziele, eine Vision? Welche Interessen, Stärken, Begabungen liegen vor? Wie sieht das Eigenbild, das Fremdbild aus? Wie steht es mit der Handlungs-, Methoden-, und Sozialkompetenz? Welche Lebenserfahrungen hat der Mentee bisher gemacht, welche die Mentorin/der Mentor? Wie war die bisherige Entwicklung der Tandempartner? Welche ehrenamtlichen Engagements, Sportarten, Hobbys, etc. werden betrieben? Wie funktioniert Netzwerkbildung? Was ist Erfolg? Was ist erstrebenswert?

Themen zum Studium/zur Promotion

Wie ist der Stand? Wo sind die Schwerpunkte gelegt? Wo liegen die aktuellen Herausforderungen? Wie gut ist die Planung? Löhnen sich ein Auslandsstudium oder ein Auslandspraktikum? Soll die Abschlussarbeit neben dem theoretischen Teil auch einen empirischen Teil in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen oder einer Institution enthalten? Wie lassen sich Referate, Gruppenarbeit und Präsentationen besser machen? Ist ein weiterführendes Masterstudium, eine Promotion sinnvoll? Welche überfachlichen, interdisziplinären Angebote sollten genutzt werden, welche Möglichkeiten des ehrenamtlichen Engagements während des Studiums gibt es?

Themen zum Berufseinstieg

Welche Arbeitsfelder interessieren den Mentee besonders? Wie sehen die Aufgaben und Anforderungsprofile in diesen Feldern in der Wirtschaft aus? Welche Qualifikationen bringt der Mentee mit, welche müssen noch erworben werden? Welche Praktika, Kurse, Auslandsaufenthalte, Messen sollten genutzt werden? In welcher Position möchte der Mentee in zehn Jahren sein? Wie soll die Aufteilung von Beruf und Privatleben sein? Welche Informationen über Firmen, Institutionen, Verbände, Branchen, den Arbeitsmarkt, die Bewerbungsphase, Arbeitsverträge und -bedingungen etc. kann der Mentor/die Mentorin zur Verfügung stellen?

Themen zur Technischen Universität München

Welche fachlichen und sonstigen Informationen rund um die TUM (z. B. Forschungsergebnisse, Veranstaltungen etc.) können ausgetauscht werden? Welche Entwicklung haben die Universität oder einzelne Studiengänge durchgemacht? Was war der Stand damals, wie ist er heute? Welche Erfahrungen haben beide an der TUM gemacht? Was könnte verbessert werden?

Kritische Themen

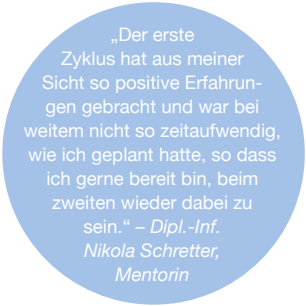
Ein aufeinander Zugehen ist niemals leicht. Und gerade bei zwei unbekannten Personen, wie dies am Anfang einer TUM Mentoringbeziehung der Fall ist, erfordert ein solches Sich-Näherkommen ein hohes Maß an Einfühlungsvermögen auf beiden Seiten. Es ist leicht nachzuvollziehen, dass Sie und Ihr Tandempartner ein sehr individuelles, eigenes Tandem bilden und Sie nicht beide gleichermaßen für alle Themen offen sind. Lassen Sie sich in Ihrer Mentoringbeziehung Zeit für das Kennenlernen. Sie haben ein ganzes Jahr vor sich. Als Mentorin oder Mentor sollten Sie sich zunächst bewusst zurückhalten und zuhören. Sinnvoll ist es, auf persönliches Feedback zur Persönlichkeit zu Beginn ganz zu verzichten. Als Mentee sollten Sie Ihre Überlegungen und Pläne vorstellen, andererseits aber auch neugierig auf Ihr Gegenüber sein. Jede Tandemkonstellation unterscheidet sich von der anderen, deshalb kann an dieser Stelle keine Liste möglicher „No-Go Themen“ aufgestellt werden. Bestehen Themenbereiche, die aus dem Mentorat ausgeklammert werden sollen, ist es wichtig, dies im Tandem deutlich zum Ausdruck zu bringen. Es lohnt sich, vorab für sich selbst zu klären, über welche Themen Sie nicht sprechen möchten und dies klar zu kommunizieren, damit Missverständnisse gar nicht erst aufkommen können. Ist das Vertrauen erst einmal aufgebaut und möglicherweise sogar eine Freundschaft entstanden, bietet es sich an, die eingangs getroffenen Absprachen neu zu definieren, wenn dies gewünscht wird.

3.3 Vor- und Nachbereitung

Das Grundelement eines TUM Mentoringtandems ist das Gespräch zwischen den Tandempartnern. Es ist das Gespräch, in dem Respekt, Offenheit und Vertrauen entstehen, um gemeinsam an einer Weiterentwicklung zu arbeiten. Jedes Mentoringgespräch an sich ist einmalig und bedarf daher einer guten Vor- und Nachbereitung, um effektiv Nutzen aus TUM Mentoring ziehen zu können. Als Leitfaden zur Vor- und Nachbereitung von TUM Mentoringtreffen können Checklisten verwendet werden, um einen größtmöglichen Nutzen sowohl für die Mentees als auch für die Mentorinnen und Mentoren zu ermöglichen (siehe Seite 56/57).

3.4 Zeit

Ein persönlicher Austausch sollte in Ihrem Mentorat erfahrungsgemäß mindestens alle sechs bis acht Wochen stattfinden. Die Anzahl der Treffen variiert stark und ist allein von Ihrem Engagement abhängig. TUM Mentoring selbst macht keine Vorgaben. Sie wissen am besten, wie viel Kommunikationsbedarf in Ihrem Tandem besteht, und entscheiden damit eigenständig über den Zeitaufwand für Ihre Mentoringbeziehung. Die Bandbreite der Kontakte ehemaliger Tandems reicht von unregelmäßigen kurzen Telefonaten zu spezifischen Problemstellungen, über regelmäßige Mittagessen bis hin zu gemeinsam verbrachten Wochenenden. Es liegt an Ihnen, im Gespräch zu klären, wie viel Zeit Sie jeweils vom anderen erwarten, wie viel Zeit Sie selbst einbringen möchten und welche Möglichkeiten gegeben sind.



„Der erste Zyklus hat aus meiner Sicht so positive Erfahrungen gebracht und war bei weitem nicht so zeitaufwendig, wie ich geplant hatte, so dass ich gerne bereit bin, beim zweiten wieder dabei zu sein.“ – *Dipl.-Inf. Nikola Schretter, Mentorin*

3.5 Kommunikationswege

Welche Kommunikationsmöglichkeiten Sie zu Ihrem Austausch nutzen, ist verschieden, aber grundsätzlich ist von E-Mail über Telefon zu persönlichen Treffen alles möglich, bewährt und erwünscht. Ganz allgemein gilt, wie bei sehr vielen Aspekten von TUM Mentoring: Es bleibt jedem Tandem selbst überlassen, wie es den Kontakt miteinander gestalten möchte.

Als besonders gewinnbringend haben sich bisher persönliche Treffen gezeigt. Aber auch „Fern tandems“, die sich nie oder nur sehr selten persönlich trafen, konnten mittels moderner Technologien aktive Beziehungen entwickeln, von denen beide Seiten stark profitierten.

Vereinbaren Sie zu Beginn des Mentorats, welche Art von Treffen und Kontakt Sie wünschen und wie viel Zeit Sie investieren wollen bzw. wo Ihre Grenzen liegen.

Folgende Möglichkeiten bieten sich an:

Persönliche Treffen: Erfahrungsgemäß ist ein persönliches Treffen alle sechs bis acht Wochen äußerst gewinnbringend. Dieses Mittel ist das von den Teilnehmenden am stärksten genutzte Medium bei TUM Mentoring und wird in verschiedenen Ausprägungen wahrgenommen.

Kontakte über E-Mail oder Telefon/Skype, sind das Kommunikationsmittel für Tandems mit größerer räumlicher Entfernung. Sie stehen in der Intensität den persönlichen Treffen in nichts nach und sind häufig durch eine besondere Konzentration auf die vereinbarten Themen gekennzeichnet. E-Mail und Telefon ist auch beliebt für kurze Abstimmungen zwischendurch.

Shadowing: Wenn vereinbart, können Mentees ihre Mentorinnen und Mentoren auf Termine, Besprechungen, Sitzungen begleiten und anschließend das Beobachtete gemeinsam besprechen. In einer weiteren Variante des Shadowings nimmt die Mentorin/der Mentor an einer Veranstaltung ihres Mentees teil (z. B. an einem Seminar, für das der Mentee ein Referat vorbereitet hat).

Projekte: Mentorinnen und Mentoren konfrontieren ihre Mentees mit einer Fragestellung aus ihrer/seiner Arbeit. Diese erarbeiten dann eine Lösungsmöglichkeit und tauschen sich über ihre Ideen und das Ergebnis aus.

Veranstaltungen/Netzwerk: Die Tandempartner können sich gegenseitig auf interessante Veranstaltungen aufmerksam machen oder sich auf Netzwerktreffen begleiten.

Rollenspiele: Manche Tandems veranstalten miteinander Rollenspiele, um z. B. Bewerbungsgespräche oder unangenehme Situationen zu trainieren.

3.6 Orte

So verschieden wie die Kontaktmöglichkeiten gestalten sich auch die Orte. Manche Mentorinnen und Mentoren freuen sich, ihre Mentees in der gemeinsamen Alma Mater an den Standorten in München, Garching oder Weihenstephan zu treffen und zu prüfen, ob das Essen in der Mensa noch wie früher schmeckt. Auch Cafés rund um die TUM oder in Schwabing wurden bisher rege als Begegnungsorte genutzt. Zur Abwechslung waren frühere Tandems beispielsweise gemeinsam in der Pinakothek der Moderne, in der Oper, auf dem Münchner Weihnachtsmarkt, in einer Vorlesung oder im Unternehmen der Mentorin/des Mentors. Andere trafen sich am Flughafen bei einem Zwischenstopp oder auf einer Tagung. Möglichkeiten gibt es genügend, damit Mentee und Mentor/in zusammenkommen.

3.7 Schwierigkeiten bewältigen

Die Evaluation des TUM Mentoringprogramms zeigt, dass über 90 % aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit TUM Mentoring zufrieden sind. Somit verbleiben wenige, deren Erwartungen in ihre Teilnahme nicht erfüllt werden konnten oder bei denen zwischen Mentee und Mentor/in kein passender oder ausreichender „Draht zueinander“ gefunden wurde.

Folgende Punkte können Alarmsignale für den Zustand des Tandems sein: wenn

- keine gemeinsamen Termine mehr gefunden werden,
- über unwichtige Dinge geplaudert wird,
- nur noch vergangene Erlebnisse thematisiert werden und
- keine Ergebnisse mehr festgehalten werden.

Was können Sie tun, wenn die Fortsetzung des Mentorats für Sie nicht zielführend ist? Sprechen Sie darüber! Der Erfolg Ihres Mentorats liegt letztendlich im Austausch der Tandempartner. Jedes Gespräch zwischen Ihnen ist ein Gewinn, auch wenn Konflikte bestehen. Die Kunst ist es, diese zu thematisieren und eine zufriedenstellende Lösung zu finden. Die Kommunikationskompetenzen beider Seiten werden dabei gefordert und gefördert. Im besten Fall erlebt auch ein kritisches Tandem ein Erfolgserlebnis und setzt das Mentorat fort.

Orientieren Sie sich bei Ihrer Diskussion an der von Ihnen beiden unterzeichneten Tandemvereinbarung. Sollte die thematische Ausrichtung, der zeitliche Umfang, die Art und Weise Ihrer Kontakte für Sie nicht zufriedenstellend ausfallen, besteht die Möglichkeit zur Korrektur. Die Definition des Ziels und die Vorstellung der persönlichen Erwartungen sind dafür eine gute Grundlage.

Sollten Sie dennoch der Meinung sein, dass Ihr Mentorat nicht gewinnbringend ist, dann setzen Sie sich mit dem Mentoring Team bei Alumni & Career in Verbindung. Sie erhalten dann Hilfestellung oder das Mentorat kann im gegenseitigen Einverständnis beendet und – wenn gewünscht und möglich – ein neuer Mentoringpartner im aktuellen oder nächsten Zyklus für Sie gesucht werden.

3.8 Abschlussgespräch

Jedes gute Mentorat zeichnet sich durch ein wohlwollendes Abschlussgespräch am Ende des Mentoringjahres aus.

Dieses Gespräch eines Tandems sollte dazu genutzt werden, eine Bilanz zu ziehen:

- War die Mentoringbeziehung erfolgreich?
- Was waren die Highlights?
- Wo wurden Entwicklungen/Veränderungen wahrgenommen?
- Was würden Sie beim nächsten Mal anders machen?
- Sind die Erwartungen beider Beteiligten erfüllt worden?
- Gibt es Punkte und Fragen, die noch offen geblieben sind?

„Ich erachte
TUM Mentoring als
eine herrliche Gelegenheit,
um interessante Leute kennen-
zulernen, mein Netzwerk auf-
zubauen und vor allem weiter-
hin mit der TU München in
Verbindung zu stehen.“

– Dipl.-Ing. Peter Martini,
Mentor

4

Über die Aktivitäten
des Tandems hinaus

Lebendige Netzwerkarbeit

4.1 TUM Mentoring Netzwerk

Zu den TUM Mentoring Veranstaltungen werden nicht nur die aktuellen sondern auch die ehemaligen Tandems eingeladen. Die Teilnahme an den KontaktTUM Veranstaltungen eröffnet Ihnen sogar einen noch größeren Personenkreis, da diese Events für alle Alumni und Studierenden offen stehen. Dadurch lernen Sie andere Programmteilnehmerinnen und -teilnehmer aber auch weitere Alumni und Studierende kennen und erhalten die Möglichkeit, sich zu vernetzen.

Von diesem Netzwerk profitieren nicht nur die Studierenden und Promovierenden, die Kontakte zu Alumni aller Fach- und Berufsrichtungen knüpfen können. Auch für Alumni ist es attraktiv, sich in den direkten Austausch mit der aktuellen Generation der Studierenden zu bringen. Sie erhalten aus erster Hand authentische Informationen zur Entwicklungen an der TUM, zu Studiengängen, zu Lehre, innovativen Ansätzen in der Wissenschaft oder zum Management der Universität an sich. Zudem ist der Kontakt mit anderen Ehemaligen aller Fachrichtungen eine hervorragende Gelegenheit zur Erweiterung des persönlichen Netzwerks. Selbstverständlich sollte der Faktor Nostalgie dabei nicht unterschätzt werden, denn der Kontakt zu den Mentees ermöglicht, die eigene Zeit an der TUM erneut erleben zu dürfen.



4.2 TUM Mentoring Veranstaltungen

Das Kernstück von TUM Mentoring ist die individuelle Tandembeziehung zwischen Ihnen als Mentee und Ihrer Mentorin/Ihrem Mentor. Um den Erfolg Ihrer Beziehung zu unterstützen, aber auch um den Austausch zwischen allen TUM Mentoring-Teilnehmenden tandemübergreifend zu fördern, wird Ihnen ein attraktives zusätzliches Programm angeboten. Die Teilnahme oder sogar die Organisation dieser Veranstaltungen richtet sich rein nach Interesse und versteht sich daher als eine optionale Ergänzung, kurzum:

Wenig Pflicht, viel Kür!

Open Mentoring

Open Mentoring ein offenes Netzwerktreffen für alle aktuellen und ehemaligen Mentees und Mentor(inn)en sowie für alle Alumni, Studierende und Promovierende, die Mentoring einmal ausprobieren wollen. Die Veranstaltung findet jedes Semester statt und Sie sind herzlich zum Austausch mit anderen Tandems und Interessierten eingeladen.

KontaktTUM Veranstaltungen

Jährlich besuchen tausende Studierende und Alumni Veranstaltungen des Alumni & Career Teams. Nutzen Sie die Möglichkeit mit Ihrem/Ihrer Tandempartner/in Neues zu entdecken und die TUM Familie zu erleben.

Unser Newsletter weist Sie auf kommende Veranstaltungen hin oder informieren Sie sich aktiv unter www.together.tum.de/veranstaltungen oder in unserer Online Community unter www.community.tum.de

4.3 Erfahrungen weitergeben – neue Tandems begleiten

Engagierte Tandems ermutigen wir, im fortgeschrittenen Verlauf Ihres Mentorats Ihre Erfahrungen an neue Tandems weiterzugeben. Sie unterstützen beim Matchen eines neuen Mentees und begleiten anschließend das neue Tandem in den ersten Monaten. Gerade die erste Zeit im Tandem ist häufig durch Unsicherheiten gekennzeichnet, die teilweise zu einem verfrühten Abbruch des Mentorats führen. Erfahrungen zeigen, dass die Möglichkeit des Austauschs mit bestehenden Tandems hier als sehr hilfreich erlebt werden. Zudem ist es eine hervorragende Möglichkeit sich über die bestehende Tandemverbindung hinaus zu vernetzen.

4.4 Kontakt nach Abschluss des Mentorats

Es ergibt sich durchaus häufig, dass Mentorinnen, Mentoren und Mentees nach dem offiziellen Ende des Mentorats ihre Mentoringbeziehung informell weiterführen. In der Vergangenheit haben sich bereits einige langjährige Verbindungen ergeben. Ob dies geschieht und wie tief diese Verbundenheit erhalten bleibt, liegt allein bei Ihnen.



„Ich sehe Mentoring als langfristigen Kontakt mit seltenen Treffen – nicht als kurzfristig mit häufigen Treffen. Die wenigen Fragen, die ich hatte, waren dafür umso wichtiger für mich. Mit den Treffen und den Ratschlägen meines Mentors war ich sehr zufrieden und hoffe, dass wir auch in Zukunft noch in Kontakt bleiben.“
– Gökce Iyicil, Mentee

5

Einblicke

5.1 Vier Mentoring-Tandems berichten über ihre Erfahrungen

- Unsere Freundschaft ist uns wichtig geworden
- Es ist das Schönste, wenn die jungen Leute Erfolg haben
- Eine Brücke schlagen zwischen deutscher und chinesischer Kultur
- Wer Forscher sein will, muss internationale Kontakte haben

Unsere Freundschaft ist uns wichtig geworden

Mentor

Dr. Bernhard Edmaier, Alumnus Elektro- und Informationstechnik 1990, Promotion 1996, Senior Development Specialist, BT Technology, Services and Operations, BT (Germany) GmbH & Co. oHG

Mentee

Obaid Mushtaq, zum Zeitpunkt der Mentorenschaft Student der Nachrichtentechnik, heute: Senior System Engineer, Amadeus IT Group

Mentor und Mentee lernten sich vor sieben Jahren kennen. Dr. Bernhard Edmaier wollte den damaligen Studenten der Nachrichtentechnik beim Übergang ins Berufsleben unterstützen. Dann ging alles sehr schnell: Noch vor der Masterarbeit hatte Obaid Mushtaq bereits eine Arbeitsstelle. Kein Grund für die beiden, die Verbindung zu kappen, im Gegenteil: Besuche Obaid Mushtaq bei der Familie Edmaier sind mittlerweile ebenso üblich wie Restaurantbesuche oder gemeinsame Freizeitgestaltung. „Am meisten hat mich gefreut, dass Bernhard gemeinsam mit seiner Familie zum Cricketspiel meines Clubs in den Englischen Garten gekommen ist und mich angefeuert hat.“ Die Freundschaft zwischen dem ehemaligen Mentoringtandem ist inzwischen sehr bodenständig. Die beiden Ingenieure tauschen bayerische und pakistanische Rezepte aus und laden dann zum selbstgekochtem Essen ein. Obaid hat den drei Töchtern seines Mentors traditionelle pakistanische Bekleidung mitgebracht. Die Trachten hatte seine Mutter extra für sie genäht. Und eines Tages lässt sich vielleicht eine Reise des gebürtigen Münchners Dr. Bernhard Edmaier in die pakistanische Hauptstadt Islamabad verwirklichen. Die Einladung ist bereits ausgesprochen.

„Dass aus dem Mentoring-Projekt eine interkulturelle Freundschaft entstehen würde, hatte ich so nicht erwartet. Genau das ist aber für mich sehr wichtig.“

Bernhard Edmaier (Mentor)



Es ist das Schönste, wenn die jungen Leute Erfolg haben

Mentor

Dr. Herbert Hoffmann, Alumnus Brauwesen und Getränketechnologie, Inhaber professional DREAM, Management Services, stv. Geschäftsführer Coca-Cola GmbH, Deutschland und Senior Vice President Coca-Cola Japan i.R.

Mentee

Katharina Schätz, Alumna Umweltplanung und Ingenieurökologie

„Allein durch das Gespräch kommt man schon weiter“, bestätigt Katharina Schätz. Sie ist sehr froh darüber, am Mentoring-Programm teilnehmen zu können. Während ihr Mentor Dr. Herbert Hoffman als ehemals stellvertretender Geschäftsführer des Deutschlandgeschäfts des weltweit führenden Herstellers von Erfrischungsgetränken auf eine erfolgreiche Karriere mit Stationen in den USA, Japan und Belgien zurückblicken kann, steht Katharina Schätz am Anfang ihres Berufslebens. „Ich finde, wir können gut miteinander reden. Mir liegt die rationale, strukturierte Vorgehensweise meines Mentors. Und die Gespräche machen Spaß“, resümiert die Master-Absolventin für Umweltplanung und Ingenieurökologie, die überlegt, ob sie eine akademische Karriere einschlagen oder lieber in die Wirtschaft gehen soll. An ihrem Mentor schätzt sie, dass er sie fordert: „Er hinterfragt meine Überlegungen und stellt immer die Frage nach dem Sinn“. Sie hat gelernt, eigene Ziele zu formulieren und zu begründen, Entscheidungen zu treffen und durchzuziehen. Und was gibt Dr. Herbert Hoffmann das Mentoring? „Wenn die jungen Leute Erfolg haben, ist dies das Schönste, was mir passieren kann.“

„Der beste Moment mit meiner Mentee war ihre Rückmeldung, dass wir uns wieder treffen müssen. Das hat mir das Gefühl gegeben, ich habe etwas vermitteln können, das wichtig ist.“

Herbert Hoffmann (Mentor)



Eine Brücke schlagen zwischen deutscher und chinesischer Kultur

Mentor

Markus Hartinger, Alumnus Informatik 1999, Gründer und CEO der jambit GmbH

Mentee

Jie Jaimie Lu, zum Zeitpunkt des Mentorats Studentin Communications Engineering

Als Jie Jaimie Lu nach Deutschland kam, kannte die Studentin die universitären Strukturen hierzulande nicht und brauchte einen Ansprechpartner, der sie hinführt und ihr auch Informationen über München bzw. Deutschland gibt. „Der schönste Moment war die zweite oder dritte Begegnung“ erzählt Jie Jaimie Lu. „Wir hatten erstmals eine Besprechung am Unternehmenssitz von Markus und saßen rund zweieinhalb Stunden auf der Dachterrasse des Bürohauses und haben über die verschiedensten Themen gesprochen. Das war sehr schön.“ An ihrem Mentor schätzt sie, dass er, obwohl er als CEO sehr beschäftigt ist, sich Zeit für sie nimmt. „Er motiviert mich immer bei meinen Bewerbungen. Mit Markus' Unterstützung bin ich selbstbewusster geworden. Chinesische Eltern sind sehr fürsorglich gegenüber ihren Kindern. Das führt dazu, dass ihnen viele Entscheidungen abgenommen werden. Hier sind die jungen Leute viel eigenständiger und selbstbewusster.“ Daher hätte Jie Jaimie Lu vor zwei Jahren nicht im Traum daran gedacht, dass sie sich entscheiden würde, hier zu bleiben und es auf eigene Faust zu versuchen. Auch für Herrn Hartinger ist die Mentoring-Beziehung inspirierend und unterhaltsam. „Jaimie möchte immer lernen und vorankommen. Ich finde es sehr positiv, dass sie Ratschläge annimmt und umsetzt – wenn sie sie geprüft und als gut erachtet hat. Ich habe sehr viel von Jaimie über die chinesische Kultur und Mentalität gehört, und jetzt würde ich gerne mal dorthin reisen.“

„Ich hatte an der TUM eine gute Zeit und habe viel gelernt. Deshalb fand ich es an der Zeit, meiner ehemaligen Universität etwas zurückzugeben.“
Markus Hartinger (Mentor)



Wer Forscher sein will, muss internationale Kontakte haben

Eine Sonderform des Tandems bietet „Mentoring for Scientists“, das Forscher-Alumni mit dem akademischen Nachwuchs verbindet. Die Mentees erhalten Einblicke in die Wissenschaftskarriere und die Forschungsschwerpunkte renommierter Experten weltweit.

Mentor

Prof. Dr. Amaresh Chakrabarti, TUM Research Alumni und TUM Ambassador, Professor, Centre for Product Design and Manufacturing, Indian Institute of Science, Bangalore

Mentee

Dr. Paul Bockelmann, zum Zeitpunkt der Mentorenschaft Doktorand Maschinenwesen und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Carbon Composites, heute: Innovation Manager bei Siemens Gamesa Renewable Energy

Prof. Dr. Amaresh Chakrabarti war 2013 mehrere Monate als Gastwissenschaftler an der TUM. Er ist Gründer des IdeasLab und Professor am Centre for Product Design and Manufacturing des Indian Institute of Science in Bangalore in Indien. Nach einer Alumni-Veranstaltung erklärte er sich spontan bereit, das Mentorat für Doktorand Paul Bockelmann zu übernehmen. Gemeinsam starteten sie das erste „Mentoring for Scientists“-Tandem.

Professor Chakrabarti, was war Ihre Motivation, dieses „Mentoring for Scientists“-Tandem zu bilden?

Chakrabarti: Pauls Arbeit interessiert mich. Er arbeitet mit Verbundwerkstoffen – und solche Verbundwerkstoffe stellen eine vielbeachtete Zukunftstechnologie dar, da sie viel leichter sind als Stahl und andere Metalle, aber vermutlich ebenso vielseitig eingesetzt werden können. Zudem ist er auch daran interessiert, nach Indien zu kommen und seine Forschung für einige Monate mit mir zusammen durchzuführen. Wir haben sogar schon einen Forschungsantrag bei der Bayerischen Forschungstiftung eingereicht.

Sprechen Sie auch darüber, wie man Forscher wird?

Bockelmann: Herr Chakrabarti unterstützt mich sehr. Dadurch bekomme ich beispielsweise ein besseres Gefühl dafür, wie man wissenschaftliche Forschung angehen sollte – oder was zu beachten ist, wenn man Forscher werden oder eine wissenschaftliche Arbeit schreiben will. Das gilt auch, wenn wir über sehr konkrete Dinge sprechen, beispielsweise wie man die Finanzierung für ein Projekt sichert.



Wie denken Sie über interkulturelle Kontakte? Sind sie von Vorteil?

Chakrabarti: Ich denke schon. Sie sind nicht nur von Vorteil, sondern heutzutage sogar notwendig. Wer ein international anerkannter Forscher sein will, muss über internationale Kontakte sowie über interkulturelle Kompetenzen verfügen.

Und wie ist das mit der Bedeutung von interdisziplinärem Austausch?

Bockelmann: Ich denke, das ist im Grunde stark vom jeweiligen Forschungsbereich abhängig. Wenn man bemüht ist, systematisch an Arbeitsinhalte heranzugehen, gibt es immer auch bestimmte andere Disziplinen, die man im Auge haben muss – und dann ist es überaus vorteilhaft, auf bestehende Kontakte zurückgreifen zu können und interdisziplinär zu arbeiten.

Chakrabarti: Nun, ich arbeite im Design-Bereich; mehr Interdisziplinarität findet man wohl nirgends. Meiner Ansicht nach kann man Wissenschaft heutzutage nicht mehr auf sich allein gestellt betreiben – vielleicht, wenn man fleißig aktuelle Veröffentlichungen verfolgt, aber selbst dann nur in einem sehr eingeschränkten Rahmen.

Können Sie sich Online-Mentoring vorstellen – also ohne persönliche Treffen?

Chakrabarti: Das wäre sicher interessant. Auch um zu sehen, was dabei herauskommt. Als Designer bin ich ja immer interessiert herauszufinden, was passiert. Bisher habe ich allerdings die Erfahrung gemacht, dass man besser interagiert, wenn man sich mindestens einmal persönlich getroffen hat.

„Durch meinen Mentor lerne ich, wie man wissenschaftliche Forschung angehen sollte.“

Paul Bockelmann, Mentee

Für sein Engagement für die TUM wurde Prof. Chakrabarti im Dezember 2014 von Präsident Prof. Herrmann als TUM Ambassador ausgezeichnet.



6

Ihr Kontakt:
Alumni & Career

TUM Mentoring ist ein Angebot der Technischen Universität München und wird von Alumni & Career koordiniert.

Bei allen Fragen rund um Ihr Mentorat und TUM Mentoring steht Ihnen das TUM Mentoring Team von Alumni & Career zur Verfügung. Auch in schwierigen Situationen finden Sie hier Unterstützung.

TUM Mentoring lebt von Ihrem Engagement! Ihre Vorschläge und Ihre programmbezogenen Anregungen sind jederzeit willkommen und werden – soweit möglich – sofort in die konzeptionelle Weiterentwicklung von TUM Mentoring aufgenommen und umgesetzt.



Campus München



Campus Garching



Campus Weihenstephan

mentoring@tum.de

www.together.tum.de/mentoring

Checkliste Mentee

Termin:

Ort:

Welche Themen sind beim letzten Mal offen geblieben?

Welches Thema wollen Sie besprechen?

Welche Gedanken haben Sie sich bereits dazu gemacht?

Haben Sie Beispiele dafür, wie Sie von dem Thema betroffen sind?

Inwiefern soll der Mentor/die Mentorin Sie unterstützen?

Welche Wünsche haben Sie an Ihre Mentorin/Ihren Mentor über dieses Treffen hinaus?

Interessieren Sie Erfahrungen, die Ihre Mentorin/Ihr Mentor diesbezüglich gemacht hat?

Haben Sie Ihrer Mentorin/Ihrem Mentor Ihre angestrebten Themen angekündigt?

Checkliste Mentorin / Mentor

Termin:

Ort:

Welche Themen sind beim letzten Mal offen geblieben?

Hat Ihr Mentee Ihnen ihre/seine Wunschthemen mitgeteilt?

Sind Sie auf diese Themen vorbereitet?

An welchen Themen/Problemen/Kompetenzen möchten Sie mit Ihrer/Ihrem Mentee arbeiten?

Welche Aufgaben möchten Sie Ihrer/Ihrem Mentee bis zum nächsten Treffen auftragen?

Notizen

Impressum

Herausgeber

Der Präsident der TUM

Redaktion Texte

Iris Stolz, Simone Wenig (verantwortlich)
Peter Finger, Gerlinde Friedsam, Tim Lauer, Dr. Julia
von Mendel, Iris Stolz, Dr. Ev Tsakiridou, Simone Wenig

Bildnachweis

Eckert/TUM: Titelseite links, Seite 51; **Magdalena Jooss:** Titelseite
rechts, Seite 45, 47, 49;

Schmöller/TUM: Seite 40; **Finger/TUM:** Seite 53; **Benz/TUM:** Seite 55

Adresse

Technische Universität München
TUM Global & Alumni Office. Alumni & Career
Postanschrift: 80290 München
Besucheradresse (keine Postanlieferung!):
Richard-Wagner-Straße 3, München
Tel +49.89.289.29071, Fax +49.89.289.22870
mentoring@tum.de

www.together.tum.de/mentoring

Layout Auflage

4)media)factory, München

1000 / November 2017 (überarbeitet 2020)

© Technische Universität München

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil des Leitfadens darf in irgendeiner
Form ohne schriftliche Genehmigung der Redaktion reproduziert oder
unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet,
vervielfältigt oder verbreitet werden.

Nach Artikel 3 Abs. 2 des Grundgesetzes sind Frauen und Männer
gleichberechtigt. Alle Personen- und Funktionsbezeichnungen beziehen
sich in gleicher Weise auf Frauen und Männer.

Die alleinige Verwendung der männlichen Form an einigen Stellen dient
der besseren Lesbarkeit des Textes.

Technische Universität München

TUM Global & Alumni Office
Alumni & Career
Postanschrift: 80290 München
Besucheradresse (keine Postanlieferung!):
Richard-Wagner-Straße 3, München
mentoring@tum.de

www.together.tum.de/mentoring