



Institut für Gestaltungs-  
und Wirkungsforschung  
Multidisciplinary Design Group

# **TU!-MentorING<sup>x</sup>**

## ***Implementierung eines Mentoringprogramms für Absolventinnen (Dissertantinnen und Post Docs) technischer Studienrichtungen der TU Wien***

Im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie und der FFG –Österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft im Rahmen des Programms FEMtech

### **Endbericht und Evaluation**

**Februar 2007**

**Mag. Andrea Birbaumer**

# Inhalt

<b>1. Vorbemerkung</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Konzept</b> .....	<b>3</b>
2.1 Rahmen .....	3
2.2 Organisationsform.....	5
2.3 Ziel .....	5
<b>3. Ablauf</b> .....	<b>7</b>
<b>4. Begleitende Evaluation</b> .....	<b>11</b>
4.1 Aus der Sicht der MentorInnen .....	12
4.2 Aus der Sicht der Mentees.....	32
4.3 Behandelte Themen.....	43
<b>5. Resümee und Konzept für eine Weiterführung</b> .....	<b>47</b>
<b>6. TUI-MentorING<sup>x</sup> NEU</b> .....	<b>48</b>
<b>7. Optionaler Themenkatalog</b> .....	<b>49</b>
<b>8. Anhang</b> .....	<b>50</b>
8.1 Fragebogen Mentees .....	50
8.2 Fragebogen MentorInnen.....	55
8.3 Mentoring-Vereinbarung .....	58
8.4 Ablauf Mentees .....	60
8.5 Ablauf MentorInnen.....	62
8.6 Kurzfragebogen Mentees (Evaluation).....	64
8.7 Interviewleitfaden MentorInnen (Evaluation) .....	65

## 1. Vorbemerkung

Der vorliegende Endbericht zum Pilotprojekt TU!-MentorING<sup>x</sup> besteht aus zwei Teilen. Im ersten Abschnitt wird eine kurze Übersicht über das Gesamtkonzept gegeben, welches den Rahmen für das Projekt darstellte. Die ausführliche Darstellung findet sich im Anbot vom Februar 06. Hier wird der Projektablauf beschrieben

Der zweite Teil widmet sich der Evaluation des Pilotprojekts mit einer ausführlichen Darstellung der Rückmeldungen von Mentees und MentorInnen

Eine Zusammenfassung am Ende rundet den Bericht ab und gibt eine Übersicht über die Erkenntnisse der Evaluation in Hinblick auf eine mögliche Fortführung des Projekts. Eine tabellarische Darstellung der wichtigsten Punkte und des Themenkatalogs soll eine rasche Umsetzung gewährleisten.

## 2. Konzept

Das Programm TU!-MentorING<sup>x</sup> sollte als erstes Wirtschafts- und Industrie-Mentoring-Projekt der TU Wien Absolventinnen (Dissertantinnen und Post Docs) verschiedener technischer Studienrichtungen mit MentorInnen aus Industrie, Wirtschaft und öffentlichem Dienst vernetzen.

Im Rahmen des Projekts sind ausgewählte Mentees eine 8-monatige Beziehung mit jeweils einem Mentor/einer Mentorin eingegangen. Die MentorInnen unterstützten in diesem Rahmen die Entwicklung und Karriere der Mentees außerhalb einer Vorgesetzten-Untergebenen-Beziehung.

Über den Zeitraum von 8 Monaten lernten die Mentees von ihrem/ihrer RatgeberIn, nützten ihren/seinen Einfluss, profitierten von seinen/ihren Kontakten.

Den MentorInnen gab dieses Programm Gelegenheit, Erfahrungen weiterzugeben, die eigene Karriere und den eigenen Arbeitsstil zu reflektieren.

### 2.1 Rahmen

Bei der Analyse laufender Mentoringprogramme im Vorfeld hat sich die Einbettung in ein Rahmenprogramm als wesentlicher Erfolgsfaktor herausgestellt.

Dieses sollte einerseits Vernetzung und Einschulung beinhalten, andererseits ein Bezugssystem mit relativ fixen Vorgaben darstellen, das den Beteiligten Halt gibt und ihnen die Gestaltung ihrer Mentee-MentorIn-Beziehung erleichtert.

- **Auftaktveranstaltung und Abschlussevent** bildeten den offiziellen und feierlichen Anfangs- und Endpunkt des Projekts. In der Auftaktveranstaltung stand der Rahmen, der Ablauf und das Kennen lernen der Mentee/MentorIn-Paare im Vordergrund. Das Abschlussevent hat mit der Verleihung von Zertifikaten für Mentees und MentorInnen das Projekt feierlich abgerundet und ein gemeinsames Abschlussritual ermöglicht.
- Eine kompetente 5-stündige **Einschulung** war unmittelbar vor dem Auftakt der Beginn für die Mentees. Unter Anleitung einer professionellen Trainerin hatten die teilnehmenden Mentees die Möglichkeit einander kennen zu lernen und sich über ihre beruflichen und fachlichen Erfahrungen auszutauschen. Ein zweiter Themenblock beschäftigte sich mit Erwartungen an das Mentoring

Programm und an die konkreten MentorInnen. In diesem Teil sollten sich die Mentees vor allem darüber klar werden, was ihre individuellen Motivationen für die Teilnahme sind, aber auch welche Themenbereiche ihnen für die Mentoring-Beziehung wesentlich zu bearbeiten scheinen, welche Zielvorstellungen sie haben und wie diese zu konkretisieren sein könnten.

- Aufgrund der zeitlichen Einschränkungen, vor allem in der Vorlaufphase des Projekts, war für die MentorInnen keine separate Einschulungsveranstaltung geplant, sehr wohl aber das Angebot von Seiten der Projektleitung jederzeit für die **Vernetzung** unter den MentorInnen zur Verfügung zu stehen und gegebenenfalls spontan ein Treffen zu arrangieren. Ein möglichst gutes und ausführliches Briefing sollte individuell telefonisch und per E-Mail erfolgen.
- Zum Rahmen zählt auch die sogenannte **Mentoring-Vereinbarung**, die mehrere Funktionen erfüllt. Zum einen erleichtert sie das erste Kennen lernen und Abtasten des Gegenübers, zum zweiten dient sie als Hilfestellung für das gemeinsame Festlegen von Themen und Zielen der Mentoring-Beziehung und last but not least vermittelt sie in ihrer formularartigen schriftlichen Form einen hohen Grad der Verbindlichkeit. Diese Vereinbarung wurde in ähnlicher Form schon in anderen TU Mentoring Programmen verwendet und hat sich aufgrund der guten Erfahrungen für dieses Projekt angeboten.
- Die **laufende Betreuung** der Mentees und MentorInnen geschah auf unterschiedlichen Ebenen. So verteilten sich die Veranstaltungen und Vernetzungsangebote auf die gesamte Laufzeit, welches eine quasi kontinuierliche Einbettung in einen Gesamtzusammenhang ermöglichte. Zudem wurde eine **wöchentliche Sprechstunde („Hotline“)** eingerichtet, die wöchentlich für 2 Stunden telefonisch und per E-Mail Fragen zu Ablauf und Organisation beantworten kann und Beratung und Betreuung anbietet. Zudem standen die Projektleitung und die Projektmitarbeiterin jederzeit für E-Mail-Kontakte zur Verfügung. Der Kontakt wurde auch über die regelmäßig übermittelten Protokolle der Treffen gehalten.
- Für den Fall schwerwiegenderer Probleme oder Konflikte in der Mentee/MentorIn Beziehung, konnte im Einzelfall ein professionelles **Coaching** in Anspruch genommen werden.
- Etwa in der Halbzeit der Projektdauer (August 06) gab es für die Mentees ein lockeres **Vernetzungstreffen**, das vor allem dem Erfahrungsaustausch, einer Zwischenbilanz und der Förderung der Peer-Kontakte dienen sollte. Für die Projektleitung bot dieses Treffen zudem die Möglichkeit, Informationen über den Verlauf der Treffen, die besprochenen Themenbereiche und die Konzeption des Programms zu gewinnen. Das Feedback der MentorInnen wurde im Rahmen der Evaluation systematisch eingeholt.
- Die Peer-Vernetzung hat sich in anderen Projekten der TU Wien als dringend notwendig für die berufliche Entwicklung der Mentees erwiesen, selbst dann, wenn der Schwerpunkt auf fachlichem Mentoring lag. Diesem Erfahrungswert wurde in diesem Pilotprojekt Rechnung getragen.

- **2 Fortbildungsseminare** für die Mentees im Rahmen der 8 monatigen Laufzeit waren geplant. Eines wurde relativ zu Beginn und eines im letzten Drittel angeboten. Auch in diese Planung sind Erfahrungen anderer Mentoring Projekte eingeflossen. Aus einer Vielzahl an interessanten und wichtigen Themen haben sich zwei zentrale herauskristallisiert: „Lebens- und Laufbahnplanung“ und „Selbst- und Zeitmanagement“. Diese beiden Themenbereiche können als Basisangebote für Mentoring-Programme angesehen werden.

## **2.2 Organisationsform**

In den Fällen, in denen es in erster Linie um fachspezifisches Mentoring geht, haben sich One-to-one Beziehungen (eine Mentee und ein/e MentorIn) nicht nur als die häufigste, sondern auch als die fruchtbarste Organisationsform herausgestellt. Vor allem im Industriementoring wird fast ausschließlich mit Tandem-Beziehungen gearbeitet. Da diese Kriterien auch für TU!-MentorING<sup>x</sup> gelten, haben wir diese Form gewählt.

Die Form des Gruppenmentoring wird in der Praxis eher innerhalb von Schulen und Universitäten angewandt und widmet sich vermehrt der Peer-Vernetzung und weniger der individuellen Laufbahnplanung. Dennoch wurden im Zuge der Evaluation die Meinungen zum Gruppenmentoring von den beteiligten MentorInnen eingeholt.

Für TU!-MentorING<sup>x</sup> wurden 15 Paare zusammengestellt, die sowohl fachlich als auch was ihre persönlichen Themen betrifft möglichst harmonisieren sollten. Paare konnten bei Bedarf auch nach Branche, Tätigkeitsbereich oder Firmengröße gematcht werden.

Um ausreichend Informationen über Wünsche und Interessen der Mentees zu erhalten, sollten diese einen Fragebogen mit ihren fachlichen und persönlichen Interessen ausfüllen. Die MentorInnen gaben ihre Informationen über Tätigkeitsbereiche, Netzwerke, familiäre Verhältnisse, Laufbahn etc. ebenfalls via Fragebogen der Projektleitung bekannt

## **2.3 Ziel**

TU!-MentorING<sup>x</sup> hat zum Ziel Absolventinnen der TU Wien (Dissertantinnen und Post Docs) mit Führungskräften und/oder etablierten ExpertInnen aus Industrie undWirtschaft zusammenzubringen.

Die Mentees sollen so die Möglichkeit haben, in sorgfältig ausgewählten One-to-one Beziehungen Unterstützung in ihrer Berufs- und Laufbahnplanung abseits einer herkömmlichen Vorgesetzten-Untergebenen-Beziehung zu erhalten. Das Mentoring Programm soll für die Mentees eine Orientierung in der Arbeitswelt außerhalb der Universitäten gewährleisten.

Der Einblick in die von den Mentees angestrebten Berufsfelder soll durch ihre MentorInnen eröffnet werden, sie sollen Arbeitsbereiche, Tätigkeitsfelder, Organisationen und Menschen in diesen Organisationen kennen lernen und im Laufe der Zeit für sie passende Entscheidungskriterien für ihren beruflichen Weg entwickeln.

Die Mentees sollen Einblick in die Berufsrealität durch ihre MentorInnen bekommen, aber auch von deren beruflichen und persönlichen Erfahrungen profitieren. Die MentorInnen haben die Möglichkeit, Erfahrungen und Know-how weiterzugeben, ihren Mentees Kontakte zu eröffnen. Sie können die 8-monatige Mentee/MentorIn-Beziehung aber zudem auch für die Reflexion der eigenen Karriere sowie des eigenen Arbeitsstils nutzen.

Ein wichtiges Merkmal TU!-MentorING<sup>x</sup> Programms ist die gezielte Mischung weiblicher und männlicher MentorInnen. Erfahrungsgemäß legt die Mehrzahl der potentiellen Mentees Wert auf eine gute Qualifikation ihrer potentiellen MentorInnen, nicht aber auf das Geschlecht. Wir möchten mit diesem Frauenförderprogramm bewusst ein Zeichen mit der Aussage setzen: „Frauen in technischen Berufsfeldern müssen von Frauen UND Männern gefördert werden“!

### 3. Ablauf

**Die Mentoren und Mentorinnen:** waren in Wirtschaft und Industrie hochrangig tätige Personen, die selbst über eine naturwissenschaftliche oder technische Ausbildung verfügen.

Die Suche nach geeigneten Mentoren und Mentorinnen, die einerseits fachlich zu den Mentees passen und andererseits bereit sind persönliche Ressourcen zu investieren ist sehr aufwendig. Mehr Vorlaufzeit vor Projektstart wäre wünschenswert. Die Unterstützung durch die FFG, zum Teil auch durch Vermittlung von Kontakten war sehr hilfreich. Es wurde eine Dokumentation angelegt, um für eventuelle Folgeprojekte einen Grundstock an Kontakten zu haben bzw. potentielle weitere MentorInnen auf relativ raschem Wege akquirieren zu können.

**Die Mentees:** waren Dissertantinnen und Post Docs der TU Wien.

Durch vorangegangene Mentoring-Projekte der TU Wien konnten wir auf eine Liste an interessierten Mentees zurückgreifen. Der Bedarf wäre noch wesentlich größer, wenn man bedenkt, dass für das Pilotprojekt TU!-MentorING<sup>x</sup> nicht intensiv geworben wurde. Wir haben auch ohne Werbung eine Reihe von Frauen, die bei einer eventuellen Fortsetzung teilnehmen möchten.

**Die Anzahl der Tandems:** Das Pilotprojekt lief mit der Maximalanzahl von 15 Paaren.

**Laufzeit:** Mai bis Dezember 2006

- **Das Einschulungstraining** für Mentees (halbtägig): fand am 2. Mai 2006 statt. Es war verpflichtend und diente neben der Klärung der individuellen Ziele für das Mentoring auch der Peer-Vernetzung. Das Einschulungstraining hat sich als sehr wichtig und notwendig herausgestellt. Zum einen hatten die Mentees Gelegenheit für ein Kennenlernen und einen ersten Austausch, den die Beteiligten als sehr spannend erlebt haben. Ein zentrales gemeinsames Thema war der sogenannte „Marktwert“, den die Mentees in ihren Treffen mit den MentorInnen klären wollten. Viele machen sich Gedanken darüber, was ihre jeweilige Forschung in der realen Arbeitswelt bedeutet, ob sie „verwertbar“ und sinnvoll für die Praxis ist. Weitere angesprochene Themen kreisten um „Vereinbarkeit von Familie und Karriere“, „Forschung oder Wirtschaft“, „Neugier auf Arbeitsrealität“, um nur einige zu nennen. Hervorzuheben ist die Neugier und das Interesse, das die Mentees aneinander hatten, aber auch die Vorfreude auf ihre MentorInnen. Unter professioneller Anleitung beschäftigten sich die Mentees intensiv mit ihren Zielvorstellungen für dieses Projekt, was m.E. unumgänglich für das Gelingen der Tandem-Beziehungen ist. Hilfreich war hier ganz offensichtlich das Gruppensetting, das eine Fülle an Anregungen und das Entdecken von Gemeinsamkeiten ermöglichte. Eine Mentee meinte sinngemäß, hätte sie sich nur allein mit ihren Zielvorstellungen beschäftigt, wäre ihr vieles nicht eingefallen und sie hätte nie eine solche Klarheit über ihre Vorstellungen gewonnen.
- **Die Auftaktveranstaltung:** Diese fand am 3. Mai 2006 um 18 Uhr statt.

Ein würdiger, aber dennoch gemütlicher Auftakt kam bei allen gut an. Wichtig dabei war der offizielle „Startschuss“ und die schriftliche und mündliche Übermittlung aller organisatorischen Rahmenbedingungen, aber auch der breite Raum, der der ersten Begegnung der MentorIn-Mentee Paare zur Verfügung stand. Einige Tandems dehnten ihr erstes Gespräch noch weit über die offizielle Zeit aus.

Problematisch und organisatorisch sehr zeitintensiv stellte sich der Umstand heraus, dass einige Mentees und einige MentorInnen nicht teilnehmen konnten und im Nachhinein mithilfe von Sonderterminen ein erstes Treffen arrangiert werden musste. Auch diese Treffen fanden unter Anleitung der Projektleitung und in angenehmer Atmosphäre statt. Der Gruppenzusammenhang und die Einbettung in ein Projekt ist so allerdings nicht leicht herzustellen.

- **Die Treffen:** Insgesamt sollten über die Laufzeit des Programmes 8 Treffen zwischen Mentor/Mentorin und Mentee stattfinden. Vorgeschlagene Frequenz: 1x/Monat für zwei Stunden. Das erste Treffen zwischen MentorIn und Mentee hatte das Ziel, eine Mentoring-Vereinbarung zu erstellen. Die dort definierten Ziele und Inhalte bestimmen die Themen der folgenden Treffen. In der Regel wurde die Frequenz der monatlichen Treffen eingehalten, in einigen Fällen sind die Treffen seltener, dafür länger gewesen, und bei einigen Paaren blieb es nicht bei diesen Treffen, sondern die Beziehung wurde intensiver und um außertourliche Begegnungen erweitert. Die Mentoring-Vereinbarungen wurden alle getroffen und an die Projektleitung weitergeleitet. Ebenso bekamen wir laufend die mehr oder weniger ausführlichen Protokolle der Treffen. Diese sind in die Evaluation eingeflossen.
- **Die Seminare:** Zwei Seminare (ganztägig) waren ebenfalls verpflichtender Teil der Peer-Vernetzung einerseits und Fortbildungsangebot andererseits:

*1. Dienstag, 20.6.2006, 9:00 – 17:00 Seminar zu Lebens- und Laufbahnplanung, Mag. Regina Trotz.*

Laut Rückmeldungen wurde das Seminar sehr geschätzt und als wertvoll empfunden. Lebens- und Laufbahnplanung ist offensichtlich ein zentrales Thema für die Mentees. Besonders hervorzuheben ist auch hier der Vernetzungscharakter, der sich u.a. darin äußerte, dass spontan die Idee bei den Mentees aufkam, sich monatlich zu einem „Mittagstisch“ zum Erfahrungsaustausch zu treffen. Dieser findet auch nach Beendigung des Projekts statt und erfreut sich großer Beliebtheit.

*2. Mittwoch, 11.10.2006, 9:00 – 17:00 Seminar zu Selbst- und Zeitmanagement, Dr. Renate Augusta.*

Dieses Seminar fand ebenfalls wie geplant statt und wurde ebenfalls als sehr positiv und hilfreich bewertet.

Für die Zukunft stellt sich dennoch, nach dem Feedback der Mentees die Frage, ob es nicht sinnvoller wäre, mehrere kürzere Veranstaltungen statt der beiden ganztägigen Seminare einzuplanen (siehe Evaluation).

- **Ein Treffen aller Mentees** in der Halbzeit des Pilotprojekts dient der Vernetzung und dem Erfahrungsaustausch und findet Eingang in die Evaluation.

*Dienstag, 8. August 2006, 18:00 – 20:00*

Trotz Urlaubs- und Sommerzeit kamen die meisten Mentees zu diesem Treffen. Ein reger Austausch über die bisher behandelten Themen und die Erfahrungen mit den MentorInnen prägte diesen Abend. Die Zwischenbilanz fiel durchwegs positiv aus. Die Paare sind größtenteils sehr gut gematcht worden, die Treffen funktionieren gut. In einigen Fällen ist großes persönliches Interesse neben dem fachlichen entstanden, andere profitieren von den beruflichen Kontakten ihrer MentorInnen, andere vor allem von deren Erfahrungen und den Einblicken in den Arbeitsalltag. In einer Mentee-MentorIn Beziehung ist allerdings eine unbefriedigende Situation entstanden, da der Mentor laufend Termine absagt und/oder verschiebt und zu wenig Zeit für seine Mentee aufbringt. In diesem Fall hat die Projektleitung versucht im Gespräch mit Mentor und Mentee eine Lösung für die verbleibende Zeit zu finden und der Mentee möglichst viele Einblicke in die Praxis des Mentors zu ermöglichen. Dies ist gelungen, die ursprünglich geplante Tandem-Beziehung konnte in der Form nicht zu Ende geführt werden. Die Mentees, die zu diesem Treffen nicht kommen konnten wurden per E-Mail gebeten, eine Einschätzung und Bilanz an die Projektleitung zu schicken, damit wir von allen Beteiligten einen Eindruck über den Verlauf des Projekts bekommen.

- **Die Abschlussveranstaltung:** Diese fand am *4. Dezember 06 um 18 Uhr* statt.

Fast alle Mentees und MentorInnen nützten die Gelegenheit in einem festlichen Rahmen das Pilotprojekt für sich abzuschließen. Einen Höhepunkt stellte die Verleihung der Zertifikate für alle Beteiligten durch die Auftraggeberinnen des Bundesministeriums für Verkehr, Technologie und Innovation und der Österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft FFG dar. Auch wurde die Gelegenheit genutzt, sowohl von Seiten der Mentees als auch von Seiten der MentorInnen ein Abschlussresümee zu ziehen und erste Vorschläge für eine Weiterführung des Projekts anzubringen.

### **Optionale Angebote**

- **Coaching** für Mentorinnen und Mentoren nach Bedarf: Dieses stellte sicher, dass bei Unklarheiten kompetente Unterstützung für MentorInnen gewährleistet ist. Das Coaching-Angebot war nur für dringende Fälle gedacht und musste im Laufe dieses Pilotprojekts nicht in Anspruch genommen werden.
- Eine **Vernetzung der Mentorinnen und Mentoren** sollte nach Bedarf von den Projektmitarbeiterinnen organisiert werden. Einige MentorInnen haben Bedarf nach mehr Vernetzung geäußert. Dem Wunsch wurde mit einem MentorInnen-Treffen im Herbst entsprochen. Für ein Folgeprojekt ist m.E. die Vernetzung der MentorInnen fix einzuplanen, da sie ja nur die Möglichkeit hatten, sich bei der Auftaktveranstaltung

auszutauschen. Diese stand aber vor allem unter dem Motto der Paarbildung und der Information über den Ablauf und bot demzufolge wenig Gelegenheit für ein Kennenlernen der MentorInnen untereinander. Der fehlenden MentorInnenvernetzung wäre bei einem Folgeprojekt Rechnung zu tragen. Möglicherweise zusätzlich mit einer Einschulung vor Beginn – analog zur Mentee-Einschulung – die zwar angedacht war, aber der zeitlichen Enge bei Beginn des Projekts „zum Opfer fiel“. (siehe Evaluation)

- Über eine „**Hotline**“ (**wöchentliche Sprechstunde**) konnten auch kurzfristig auftretende Unklarheiten, Probleme, Fragen geklärt werden. Mag. Christine Reidl stand über die Dauer des Programmes jeden Mittwoch: 14:00 bis 16:00 unter der Nummer: 58801-18728 zur Verfügung. Die wöchentliche Sprechstunde wurde nicht in Anspruch genommen. Sind Fragen aufgetreten, haben sich die Beteiligten in der Regel per E-Mail an die Projektmitarbeiterin oder die Projektleitung gewandt. Diese Möglichkeit der Kontaktaufnahme und Betreuung scheint ausreichend zu sein. Eine E-Mail ist außerdem an keine Zeiten gebunden und kann dann abgeschickt werden, wenn eine Frage auftaucht. Von Seiten der Projektorganisation ist die E-Mail Korrespondenz ebenfalls unproblematisch. Für ein Folgeprojekt wäre eine Sprechstunde nicht zu konzipieren, sondern die Erreichbarkeit und Ansprechbarkeit über E-Mail den Beteiligten zur Verfügung zu stellen. So geschah es über den unkomplizierten E-Mail-Weg auch immer wieder, dass ein Kommentar abseits der Protokolle an die Projektleitung geschickt wird, bspw. darüber, wie befruchtend das letzte Treffen gewesen sei oder wie gut sich die Mentee mit Ihre/r/m MentorIn versteht und ähnliches mehr. Solche Rückmeldungen sind in einer fixen Sprechstunde wohl kaum zu bekommen und erlauben ein vollständigeres Bild für die Projektleitung.

## 4. Begleitende Evaluation

Bei TU!-MentorING<sup>x</sup> wurde erstmals im TU-Kontext eine wissenschaftlich fundierte begleitende Evaluation durchgeführt. Diese bot die Chance, ein Konzept in der Praxis wissenschaftlich zu überprüfen und Erkenntnisse systematisch für eine Fortführung des Projekts zu nutzen. Erfahrungen aus den anderen Projekten der TU sind in die Konzeption von TU!-MentorING<sup>x</sup> ebenso eingeflossen wie umfangreiche Analysen bestehender europäischer Projekte. Insofern kann in dieser Begleitstudie nicht nur ein konkretes Projekt evaluiert, sondern ein verallgemeinerbarer Beitrag zu grundlegenden Gestaltungsmerkmalen von Mentoringprojekten gesehen werden.

Die Projektevaluation wurde begleitend zur gesamten Laufzeit von TU!-MentorING<sup>x</sup> durchgeführt. Beobachtungen und Bewertungen hinsichtlich des Ablaufs des Pilotprojekts sind in Kapitel 2 und 3 eingeflossen.

Detaillierte qualitative Analysen finden sich in der Folge in diesem Kapitel, differenziert nach der Sicht der MentorInnen und der der Mentees. Für beide Gruppen wurden die Daten einerseits hinsichtlich ihrer Einschätzung des Programms und andererseits hinsichtlich persönlicher Aspekt ausgewertet.

Das Datenmaterial, das für diese begleitende Evaluation herangezogen wurde, besteht aus laufend erstellten Protokollen der Treffen der 15 Mentoring-Paare, der 15 Mentoring-Vereinbarungen, die zu Anfang der Projektlaufzeit von jedem Tandem erstellt wurden, diversen E-Mails und sonstigen Kontakten zwischen Projektleitung und TeilnehmerInnen.

Kernstück des Datenmaterials sind 15 semistrukturierte qualitative Einzelinterviews mit den MentorInnen sowie von den Mentees nach Ablauf des Projekts ausgefüllte Fragebögen. Einbezogen wurde weiters das auf Tonband aufgezeichnete Halbeiztreffen der Mentees.

Ziel war es ein möglichst umfassendes Bild des Pilotprojekts zu zeichnen, um eine eventuelle Fortführung auf der Basis gut dokumentierter Evaluationsergebnisse bestmöglich zu gestalten.

#### **4.1 Aus der Sicht der MentorInnen**

Grundlage sind die ausführlichen qualitativen Interviews mit allen 15 MentorInnen. Aus dem vorliegenden umfangreichen Datenmaterial lässt sich deren Sicht anhand wesentlicher Themenbereiche am besten darstellen. Der erste Teil beschäftigt sich mit den Sichtweisen und Bewertungen der MentorInnen bzgl. des **Programms** sowie einiger spezieller Aspekte wie Vorbereitung, Vernetzung, Dauer, Form und Matching. Einige Aspekte, die auf eine zukünftige Gestaltung des Projekts hinweisen sollten, werden abschließend in einer Tabelle zusammengefasst.

Der zweite Teil beschäftigt sich mit **persönlichen Aspekten**. Es wird auf die Motivation der MentorInnen, deren Benefit/Gewinn, den sie aus der Mitwirkung gezogen haben, eingegangen. Den Abschluss dieses Kapitels bildet eine Darstellung der Themen, die nicht in Themenkatalogen zu finden sind, nämlich Erfahrungen und Werten, die MentorInnen ihren Mentees mitgegeben haben.

#### **Das Programm allgemein**

TU!-MentorING<sup>x</sup> wurde von allen MentorInnen als gute und unterstützenswerte Idee gesehen. Mentoring-Programme für Frauen aus technischen Berufen, die sich Richtung Industrie orientieren wollen, werden von den beteiligten 15 MentorInnen als wichtig und fortsetzenswert erachtet.

*„...und das würde ich weiter machen. Also, das finde ich super!“ M2*

*„Grundsätzlich finde ich die Idee des Programms sehr gut.“ M3*

*„Ich finde es auch als ein sehr, sehr gutes Projekt.“ M5*

*„Erstmal fand ich es gut, dass es das Programm überhaupt gibt. ...Wie gesagt, hat für beide Seiten durchaus sehr interessante Aspekte, und ich glaube, dass jeder davon was mitgenommen hat, wenn er sich mit dem Programm ein bisschen beschäftigt hat“. M11*

*„Also es war auf jeden Fall eine Bereicherung ...war es eine durchaus empfehlenswerte und auch zu wiederholende Erfahrung“. M14*

Einige MentorInnen würden eine Einbeziehung von außeruniversitären Forschungseinrichtungen begrüßen oder auch eine Ausweitung in Richtung öffentlicher Einrichtungen. Letzteres ist für vor allem für bestimmte Fachrichtungen relevant, die im öffentlichen Bereich stärker verankert sind (z. B. in der Raumplanung/Stadtplanung).

*„Ich finde, das ist eine wirklich hervorragende Idee. Ich finde es ein bisschen schade, dass man es auf die Wirtschaft einengt“ M6*

*„Und da finde ich das Konzept total gut, würde aber wirklich schon auch die außeruniversitäre Forschung auch reinnehmen ... vielleicht ist der Schritt für manche da nicht so groß“ M2*

Einzelne Beteiligte waren der Meinung, dass es besser wäre, ausschließlich Frauen als Mentorinnen einzusetzen, da Männer die Situation von Frauen in technischen Berufen anders sehen würden und die Modellwirkung von erfolgreichen Frauen in der Wirtschaft einen hohen Stellenwert für das Mentoring habe.

*„...und ich finde es ganz, ganz wichtig, dass vor allem Frauen gefördert werden. Ich habe es nicht so gut gefunden, dass auch Mentoren dabei waren, weil die einen ganz anderen Zugang dazu haben“ M6*

Vor allem von männlichen Mentoren kam die Idee, solche Programme nicht ausschließlich für Frauen anzubieten, sondern diese für interessierte männliche Post-Docs zu öffnen.

*„Ich fand es von der Idee her sehr gut, ...wären auch Themen, die Männer sicher interessieren könnten“. M7*

## **Der Programmablauf**

Der Programmablauf wurde generell als positiv bewertet, herausgestrichen haben die MentorInnen, dass das Hauptaugenmerk auf die Betreuung der Mentees gelegt wurde. Dies wurde als Voraussetzung für die erfolgreiche Durchführung eines Mentoring-Programms gewertet.

*„Mentees waren gut vorbereitet. Es geht um die Mentees“. M1*

*„...hat es ja auch Veranstaltungen gegeben, Seminare, sie hat das voll in Anspruch genommen, finde ich gut!“ M2*

*„...ich habe das schon so empfunden, dass es da vor allem um die Mentees geht, nicht so stark um mich. Ja, und das war total ok!“ M2*

Ein wichtiges Thema für die Bewertung des Programmablaufs stellte die große Offenheit dar. Bei TU!-MentorING<sup>x</sup> wurde ganz bewusst auf strikte Ablauf- und Themenvorgaben für die MentorInnen verzichtet, um ihnen möglichst viel Freiraum und Gestaltungsmöglichkeiten in ihrer jeweiligen Tandem-Beziehung zu ermöglichen. Für den Großteil war dieser Freiraum angenehm, die meisten MentorInnen haben es geschätzt, nach den Bedürfnissen der Mentees offen vorgehen zu können.

*„...die Offenheit war auch gut. Also vielleicht wären die Gespräche nie so ausgegangen, wenn ich quasi formalistische Vorgaben gehabt hätte, ja dann wäre es vielleicht auch nie zu dieser Intensität gekommen, weil ich das Gefühl gehabt hätte, so weit darf das gar nicht gehen...“. M12*

*„Also ich bin eh jemand, der selbständig arbeitet. Ich hab das weniger gern, wenn mir irgend jemand genau vorgibt, was ich zu tun habe. ...Ich habe gern meine Freiheit“. M13*

*„Ich glaube, dass es gut ist, wenn man sich seine eigenen Strukturen schafft. ...Also das finde ich ganz gut, dass man da Freiheiten lässt“. M14*

Eine weitere mit der grundsätzlichen Offenheit des Programms in Zusammenhang stehende strukturelle Frage bezog sich auf die Anbindung an die Organisation und Projektleitung. Wie viel Kontakt im Verlauf des Programms ist erwünscht und notwendig? Wie viel Betreuung wünschen sich MentorInnen?

*„Sonst vom Programmablauf hat es immer wieder auch mails gegeben. Gebraucht hätte ich es nicht. Aber es war wahrscheinlich gut, dass es so war.“  
M3*

*„Dass man sich am Anfang gleich einmal mit der Mentee getroffen hat, dass man die persönlich kennen gelernt hat, das habe ich gut gefunden. Auch der Abschluss gemeinsam, das habe ich sehr gut gefunden.“ M13*

Die Einbindung ins Programm war für die meisten gut, vor allem auch für die, die offizielle Auftaktveranstaltung versäumt hatten. In diesen Fällen wurde Extra-Termine vereinbart und Informationen nachgeholt.

*„Es hat ja, nachdem ich die Auftaktveranstaltung versäumt habe, noch einen Auffangtermin gegeben,...,und das war schon gut“ M3*

### **Vorbereitung für MentorInnen**

Aufgrund der zeitlichen Enge des Gesamtprogramms und vor allem der Vorlaufzeit, wurde für den Pilot von TU!-MentorING<sup>x</sup> auf eine Einschulung der MentorInnen verzichtet und davon ausgegangen, dass diese genügend Erfahrung und Motivation mitbringen, um die Mentoring-Beziehung mit ihrer jeweiligen Mentee erfolgreich zu gestalten. In den Interviews mit den MentorInnen wurde aber explizit auf dieses Thema eingegangen, da eine Vorbereitung ursprünglich auch vorgesehen war. Zu diesem Punkt gab es sehr unterschiedliche Meinungen. Sechs MentorInnen wünschen sich eine Vorbereitung, sechs nicht und drei MentorInnen ist das Thema kein großes Anliegen.

Interessant ist m. E. die Form einer Vorbereitung. Wie könnte sie gestaltet werden, mit welchem Zeitaufwand, optional oder verpflichtend? Vorab kann gesagt werden – und das gilt für alle Angebote an die MentorInnen – Verpflichtungen sollte es so wenige wie möglich geben. Die meisten hätten gern ein paar mehr oder weniger unverbindliche Angebote.

Einige äußern sich relativ klar **für** das Angebot einer Vorbereitung, wobei sich die Vorstellungen des Rahmens durchaus unterscheiden. Die Vorbereitung sollte freiwillig sein. Für manche erscheint es ideal, in ein bis zwei Stunden gebrieft zu werden, einige möchten weniger eine Einführung ins MentorInnen-Dasein als vielmehr eine Information über Ziele des Programms. Für manche ist eine schriftliche Kurzinformation ausreichend.

*„Ich fände es gut, es anzubieten. Es bleibt dann den Leuten eh offen“ M5*

*„Dass wir an die Hand kriegen, wie man sie jetzt dorthin führt,...dass das sinnvoll wäre als Angebot, nicht als Verpflichtung. Es ist schon problematisch, wenn noch ein zusätzlicher Termin dann da ist.“ M6*

*„In geringem Maße schon. ...ein bisschen einen Fahrplan“. M8*

*„...es hat jeder einen sehr individuellen Zugang, ich persönlich bin jemand, der sich so etwas gewünscht hätte, eine Vorbereitung in dem Sinn, weil ich hätte mich damit auseinandergesetzt vorher“. M9*

*„Im nachhinein gesehen hätte ich mir gewünscht, einen roten Faden zu bekommen. ... Es muss ja nicht streng sein, sondern es kann ja auch ein Vorschlag von Punkten sein“. M10*

*„Ich glaube mit eineinhalb Stunden, dass man einfach sagt, man hat einfach ein Meeting, wo man die Ziele des Programms...“. M15*

Jene MentorInnen, die **keine** Vorbereitung wollen, schätzen die Gestaltbarkeit innerhalb des Programms und die Offenheit, mit der sie ihre Mentoring-Beziehung führen können. Einige äußern sich aus zeitlichen Gründen gegen eine Vorbereitung.

*„...nichts aufpfropfen, keine Vorgaben, keine Reglementierungen. ...das Interessante ist das Offene. ... Mentoring darf kein standardisiertes Werk sein“. M1*

*„Mir war es nicht zu wenig.“ M3*

*„Mehr Vorbereitung – nein, weil wenn klar ist, dass man jemanden unterstützen soll, ...und das relativ flexibel ist“ M4*

*„Ich glaube, das würde den Rahmen ein bisschen sprengen, die Belastung ein bisschen erhöhen“. M7*

Es gibt auch einige Überlegungen zum Thema Vorbereitung, die nicht eindeutig Position beziehen bzw. **beiden Varianten** etwas abgewinnen können. Ein Teil der MentorInnen war auch der Meinung, dass die zur Verfügung gestellten Unterlagen genug an Vorbereitung sind oder auch die laufenden Informationen von Seiten der Organisatorinnen diesen Zweck erfüllen.

*„Am Anfang habe ich auch nicht recht gewusst ... habe es dann gelassen genommen ....ich weiß nicht, ob das sehr viel verändert hätte“ M2*

*„...mit den Mappen gekommen, da ist eh alles mögliche dringestanden und da haben wir was in der Hand gehabt, wo wir gewusst haben, so, und das machen wir jetzt einfach“ M2*

*„Also ich habe schon ein Bild gehabt, was ich mache mit meiner Mentee oder sie mit mir. Wir hätten das allein auch gemacht, aber so mit diesen mails dazwischen,...war sicher gut“. M3*

*„Also die einen brauchen eine Konzept mit Fragen, wie sie beginnen, und die anderen beginnen halt irgendwie“. M9*

*„Einerseits wäre es vielleicht leichter gewesen, ... andererseits glaube ich, dass es über das erste Gespräch hinaus eigentlich nicht viel Effekt gehabt hätte. ...das komplette Programm zu briefen, ich glaube, das würde nicht funktionieren. Da sind die alle ein bisschen zu eigen schon...“. M11*

*„Wenn sie mir damals die Frage gestellt hätten, dann hätte ich gesagt, ja ...Aber jetzt so im nachhinein denke ich mir, nachdem beide bereit waren,...ist es nicht so, dass man nicht weiß, was man miteinander tut“. M12*

## **Vernetzung für MentorInnen**

Es wurde für die Programmlaufzeit von der Organisation Vernetzung für die MentorInnen angeboten, allerdings nicht von vornherein als fixer Bestandteil, sondern freiwillig auf Anfrage. In der Evaluation stellte sich heraus, dass in Zukunft besser wäre, einige Termine gleich zu Anfang mitzuteilen, die je nach Bedürfnis und Zeitressourcen wahrgenommen werden können. Auch hier die Freiwilligkeit aus der Sicht der MentorInnen oberste Prämisse, aber fixierte Angebote sollten zur Verfügung stehen. Die Verteilung der Äußerungen pro und contra Vernetzung ist ähnlich der beim ‚Thema Vorbereitung‘: sieben MentorInnen wünschen sich mehr Vernetzung als freiwilliges Angebot, sechs möchten keine vermehrte Vernetzung und zwei MentorInnen finden das Thema nicht wichtig.

**Für** das à priori Festlegen von Terminen, die nicht verpflichtend, aber bekannt sind und freiwillig wahrgenommen werden können, gibt es einige Stimmen. Die Vorstellungen zur Frequenz und Art der Vernetzungstreffen sind unterschiedlich. Sie reichen von Ausflügen über Diskussionsrunden bis zu gegenseitiger Unterstützung und Erfahrungsaustausch.

*„...dazwischen mal so eine Art Diskussionsrunde, um gewisse Inputs zu kriegen“. M5*

*„...versucht zwei Treffen den Mentoren anzubieten ...als freiwillige Sache ...Erfahrungsaustausch“. M7*

*„...dass man da vielleicht irgendwann einmal einen halben Tag einen Ausflug macht, um sich wirklich kennen zu lernen“. M8*

*„Ich habe an und für sich die Idee, dass sich Mentoren treffen sehr gut gefunden, was stattgefunden hat. Ich glaube, dass das Sinn macht, wenn man es früher macht“. M9*

*„Und die alle über einen Kamm zu scheren, das ist ziemlich schwierig. Weil da kann man eigentlich meiner Ansicht nach das als Angebot optional unterbreiten, aber es sozusagen als Kernpunkt des Programms zu definieren, das würde wahrscheinlich einige Leute abschrecken, zumindest aus der Industrie“. M11*

*„Also grundsätzlich ja. ...weil man irgendwann einmal das Bedürfnis hat, darüber zu reden, gehe ich da in eine komplett falsche Richtung, und wie geht es euch? Wenn ich auch das Angebot nicht reagiert habe, dann ist es bei mir meistens, weil ich keine Zeit habe“. M12*

*„Ich glaube auch fast, je offener man das macht, desto eher nutzen es die Leute, vielleicht weniger, um sich zu produzieren oder irgendwas zu tun, sondern dann wirklich ehrliche Fragen, schöner“. M12*

*„So wie die Mentees das gemacht haben, so einmal im Monat, könnte ich mir durchaus vorstellen“. M13*

Einige MentorInnen haben auch andere Vorstellungen der Vernetzung, die nicht unbedingt Face-to-Face –Treffen sein müssten. Es wurde die Idee geäußert Listen mit allen Beteiligten zur Verfügung zu stellen und dann die Initiative den MentorInnen zu überlassen. Ein weiterer Vorschlag lautete, Protokolle von Vernetzungstreffen an alle zu verschicken, um KollegInnen anzuregen, das nächste Mal teilzunehmen oder auch einfach nur informiert zu sein. Von einigen wurde auch die Idee begrüßt, sich über E-Mail zu den behandelten Themen auszutauschen. Die Initiative einer Mentorin, die das als Vorbereitung des MentorInnen-Treffens im Herbst gemacht hatte, könnte zu einem Programmbestandteil ausgebaut werden

*„Und auch dieser Selbstläufer ... in dieser Liste der Themen ...war sicher gut „, M3  
„...dass man den anderen auch, dass jeder weiß, wer in dem Programm noch Mentor ist“ M5*

**Gegen** eine weitere Vernetzung der MentorInnen untereinander spricht aus der Sicht der Beteiligten verschiedenes. Die einen sind in ihren beruflichen Zusammenhängen genügend vernetzt und haben einfach kein Bedürfnis danach, die anderen sehen zeitliche Probleme. Einige betonen, dass eine MentorInnen-Vernetzung einfach nicht dem Ziel des Programms entspricht bzw. es für sie in diesem Rahmen nicht wichtig ist.

*„...keine Vernetzung: MentorInnen sollen ein Netzwerk haben, nicht suchen“. M1*

*„Man hat die Möglichkeit gehabt. ... Ja, also mir war das Angebot genug.“ „Ich habe mir jetzt ein Kompetenznetzwerk aufgebaut. ...Ich bin vernetzt ohne Ende!“ M2*

*mehr Vernetzung?: „Glaube ich nicht. Ich finde auch gut, dass es flexibel handhabbar war, dass es nicht so ist, es muss ein Meeting pro Monat sein. Ich fand das angenehm, dass es nicht strikt vorgegeben war. Sehr angenehm sogar“. M4*

*„Eigentlich nicht. ...dass jedes Treffen halt doch mit einem Zeitaufwand verbunden ist“. M11*

*„Ich glaube auch fast, dass es wichtiger ist, dass sich die Mentees treffen, dass die sich miteinander austauschen. Einfach jetzt für das Programm selber. Ich meine, dass sich die Mentoren treffen, das ist für mich jetzt fast eher das persönliche Interesse und die Neugierde“. M12*

*„Also da hat mir nichts gefehlt, weil die Möglichkeit hätte ich eh gehabt, ich hatte auch nicht so das Bedürfnis, so am Austausch mit den anderen. ... Also das war nicht eine Frage des mangelnden Angebots“. M14*

*„Ich glaube nicht, dass... Ich meine, das ist nett. Und das ist es auch“. M15*

## **Dauer/Länge des Programms**

Ein interessantes und für die Organisatorinnen nicht in der Deutlichkeit erwartetes Ergebnis lieferte die Frage nach der Dauer des Programms. Die knappen acht Monate, in denen in etwa, laut Empfehlung der Projektleitung, acht Treffen unterzubringen waren, wurde von fast allen MentorInnen als passend und als ein guter Zeitraum für ein Mentoring-Programm empfunden. Zwölf MentorInnen waren dieser Meinung, zwei hätten gern mehr Zeit gehabt und in einem Fall wurde der Zeitraum sogar als zu lang angesehen, wobei hier eine etwas andere Konstellation vorlag. Ursprünglich war das Pilotprojekt für einen längeren Zeitraum geplant, was nach den vorliegenden Ergebnissen nicht unbedingt notwendig wäre.

Von fast allen MentorInnen wurde die Empfehlung, sich mit ihrer Mentee etwa einmal im Monat für zwei Stunden zu treffen als hilfreich angesehen. Einige hielten relativ genau an diese Vorgabe, andere passten sie ihrem Zeitplan oder auch den anstehenden Themen und Möglichkeiten an. Die Toleranzbreite für eine Veränderung des Zeitraums ist sehr unterschiedlich, einige waren zufrieden, hätten aber auch gern mehr Zeit gehabt. Bei anderen war es umgekehrt, sie fanden den Zeitraum gut, hätten sich aber nicht mehr Treffen gewünscht. Hier lassen sich keine echten Tendenzen benennen.

*„Also wir haben nicht ganz so viele Treffen gehabt. Das war lang genug, ...recht viel länger würde ich es auch nicht machen“ M2*

*„So ist es gut unterbringbar,... die Anzahl der Treffen, dass man wirklich Themen durchmachen kann. ... Insofern hat es gut gepasst. Viel länger glaube ich hätte es nichts mehr gebracht.“ M3*

*„...Zeitraum sicher angemessen ... acht Monate vom Betreuungsrahmen ist sicher gut, aber es könnte auch länger sein“. M4*

*„Der Zeitraum war für mich auch gut. Ich glaube, dass man gewisse Zeiten vorgeben muss, also das mit den acht Mal vorgeben ist gut, weil dann tut man sich selber disziplinieren“. M5*

*„...dass eine Regelmäßigkeit da sein sollte...was man nicht starr vorgeben sollte, sind die Anzahl der Treffen. ...Der Zeitraum ist vielleicht eine Spur zu kurz“. M6*

*„Wir haben eigentlich relativ lange Treffen gehabt, dafür nicht so viele“. M7  
„Es war vielleicht sogar ein bisschen zu lang“. M7*

*„Von der Zeit her war es für mich eigentlich ideal, ...von der Programmlänge absolut ideal, ...das ist die Distanz, die man sicherlich braucht. ... Also ich finde die Vorgabe von einem Monat à zwei Stunden habe ich sehr vernünftig gefunden“. M9*

*„Zuerst habe ich mir gedacht, acht mal in diesen paar Monaten, das ist auch kein Problem. Aber wenn man dann drinnen steckt im täglichen Leben, dann ist man auf Urlaub, dann hat man Termine usw. Dann wird es plötzlich schon belastend ja. Und man hat immer das Gefühl, man ist zu wenig vorbereitet“.* M10

*„...vom Zeitraum her war das Programm absolut in Ordnung. Es ist ein überschaubarer Zeitraum. ...man kann auch mal einen Termin für etwas lockerere Gespräche verwenden. Man kann im Endeffekt dann doch noch aufgrund der Anzahl der möglichen Termine was wirklich Wichtiges dabei herausholen“.* M11

*„Also wir haben dann so einen Rhythmus von einmal im Monat gehabt, und das war eigentlich ganz gut. Weil das ist so eine Zeit, da passiert wieder was dazwischen, da können beide nachdenken. Aber es ist nicht zu lang auseinander, als dass ich mich dann nicht mehr erinnern kann, was hat sie eigentlich gesagt“.* M12

*„Also ich finde, das war ganz gut. Wir haben uns auch achtmal getroffen, nicht wegen der achtmal, sondern wir haben uns so alle zwei bis drei Wochen einen Termin vorgenommen. ...und von der Zeit her habe ich das sehr angenehm gefunden. ...habe ich versucht da ein bisschen zu recherchieren, ihr was zur Verfügung zu stellen, und das ist aufwendig. Weniger oft wäre vom Kontakt her sicher nicht gut gewesen. ... Also so habe ich das optimal gefunden“.* M13

*„Die acht Monate sind als solche schon in Ordnung. Ich glaube, dass es ein bissl eine Zeit braucht, um eine Kenntnis der Situation zu entwickeln. Und es braucht auch Pausen dazwischen ...Ich glaube, wenn sie zu viele Vorgaben machen, erstickt das Programm. Ich glaube, man muss sich darauf einlassen, dass es in manchen Fällen sehr gut geht und wahrscheinlich in anderen Fällen irgendwie so dahinplätschert“.* M15

Jene MentorInnen, die für einen längeren Zeitraum plädiert haben, würden auch ein umfassenderes Programm begrüßen, das wesentlich beinhalten könnte als die Einzeltreffen und zwei Seminare für die Mentees.

*„Ein 2-Jahres-Programm wäre gut“.* M1

*„Von den Themen her hätte das Programm wahrscheinlich drei Jahre dauern können“.* M9

## **Matching/Fachliche Nähe**

Allgemein hat das Matching der Paare sehr gut funktioniert. Der Verlauf aller Tandems (mit Ausnahme eines einzigen) wurde sehr positiv bewertet. Ein wesentliches Kriterium des Matching war die fachliche Nähe, das heißt nach Möglichkeit wurden die Paare nach gleicher Studienrichtung zusammengestellt. Wenn dies nicht möglich war, wurde zumindest versucht innerhalb einer bestimmten

Branche zu bleiben. In einigen wenigen Fällen waren diese Kriterien nicht erfüllbar, weil kein fachlich passender Mentor/keine fachlich passende Mentorin zur Verfügung stand. In diesen Fällen wurde versucht, nach vorrangigen Themenbereichen der Mentees oder nach „zusammenpassenden Persönlichkeiten“ zu matchen. Da auch diese Paarungen sehr erfolgreich waren, stellte sich die Frage nach dem Stellenwert der fachlichen Nähe im Matching-Prozess. Acht MentorInnen sprachen sich für die fachliche Nähe als Kriterium aus, drei dagegen und drei weitere sahen sowohl Vor- als auch Nachteile.

**Für** die fachliche Nähe spricht aus Sicht der MentorInnen, dass sie sich, was den Background der Mentee betrifft, besser auskennen und orientieren können. Ein weiterer Punkt ist die Eröffnung von Kontakten und Netzwerken, die die MentorInnen in der Regel nur in ihrem eigenen Fachgebiet oder ihrer Branche gewährleisten können. Die fachliche Verwandtschaft ergibt auch einfach Gesprächsstoff, „bricht das Eis“ oder kann beiden Beteiligten ein Gefühl der Sicherheit vermitteln. Den meisten MentorInnen war es aber auch wichtig zu betonen, dass bei allen Vorteilen, die eine fachliche Nähe bedeutet, es in einer Mentoring-Beziehung nie um fachliche Beratung gehen kann und soll.

In den Gesprächen wurde zudem die Überlegung geäußert, dass fachliche Nähe auch bedeuten kann, dass die Mentorin/der Mentor in einem Bereich arbeitet, in den sich die Mentee hineinbegeben will. Eine gute Überlegung, die allerdings sehr viel Klarheit von den Mentees über ihre Vorstellungen im Vorfeld verlangt. Aus der Erfahrung dieses Pilotprojekts ist es eher so, dass die Teilnehmerinnen das Mentoring vor allem auch für ihre Orientierung genutzt haben, also keineswegs klare Zukunftsvorstellungen hatten.

*„...wenn man sich bei so Mentoring-Programmen bewirbt, will man schon gern eine Firma sehen, die das auch machen, was man selber macht M2*

*„Also das ist wirklich ein Vorteil. Also sie hat dasselbe studiert wie ich. Insofern weiß ich genau, was ihr Background ist...“ M4*

*„Es wäre insofern gut fachliche Verwandtschaft zu haben, weil ich sehr viele Menschen kenne“ M5*

*„...also in dem Fall war sie sehr wichtig“. M6*

*„Also ich glaube schon, dass die fachliche Nähe wichtig ist. Man fühlt sich auch als Mentorin sicherer, wenn es im eigenen Bereich ist. ... Und ich glaube schon auch, dass es für die Mentee interessant ist, wirklich das Arbeitsfeld einer Person kennen zu lernen“. M8*

*„Zumindest wenn es nicht das Fachliche ist, dass die Branche, in die die Mentee gehen möchte, die Branche ist, wo der Mentor tätig ist.“ M4*

*„...in meinem Fall war es glaube ich gut, dass die fachliche Nähe da war“ M9*

*„...dass auch, wenn einem die Themen ausgehen, dann stützt man sich immer auf die fachlichen Themen, und die gehen dann nicht wirklich aus, vor allem wenn Gemeinsamkeiten gibt so wie es zwischen der A und mir war“. M10*

*„Das hat meiner Ansicht nach deutlich mehr Vorteile als Nachteile. ...bei fachähnlichen Studiengängen mehr direkt verwertbare Hinweise geben, da man ja doch in der Branche ein bisschen drinnen ist, ... auch da eventuell zielorientierter und direkter helfen kann“. M11*

*„Ja, ja, also fachlich auf jeden Fall, es geht ja auch nicht darum die wirklich fachlich zu beraten, aber ...also das passt dazu“. M13*

*„...es sollte einfach vom Fachgebiet eine berufliche Kombination denkbar sein“. M14*

Jene MentorInnen, die sich **gegen** das Kriterium ‚fachliche Nähe‘ ausgesprochen haben, sehen den Schwerpunkt des Mentoring vor allem in der Unterstützung der Persönlichkeiten der einzelnen Mentees, bei der sie das Fachliche für wenig relevant erachten oder sie betonen den Einblick ins Berufsleben, den sie teilweise als branchenunabhängig sehen.

*„Ist nicht wichtig. Soll keine Fachbetreuung sein, das ist Sache der Universität“. M1*

*„Für mich nicht. Für mich war es nicht wichtig. War, glaube ich, für sie wichtiger als für mich“. M3*

*„Mir war es nicht so wichtig ...nicht so tief im Fach drinnen bin...Ich weiß von vielem irgendwas, ich weiß aber keine Details“. M5*

*„Ich glaube nicht, dass es grundsätzlich wichtig ist, weil es gibt so viele Aspekte von Mentoring, wo man Leuten vielleicht was mitgeben kann, was völlig abseits einer fachlichen Richtung ist“. M9*

Interessant waren jene Gespräche, in denen **Vor- und Nachteile** abgewogen wurden. Einige differenzierten nach Inhalten/Themen. So meinten sie, dass Soft Skills unabhängig von fachlicher Nähe vermittelbar sind, ebenso die Auseinandersetzung mit Lebenslauf und Bewerbung. Einige sahen gerade den letzten Punkt anders. Es wurde die Meinung vertreten, dass auch Bewerbungen branchenspezifische Kenntnisse erfordern. Die Meinungen reichten bis hin zu der Überlegung, dass es besonders reizvoll wäre, gerade keine fachliche Verwandtschaft zu haben.

*Vor- und Nachteile: „Ja, dann bleibt man halt bei den Dingen, bei den Soft Facts, was aber auch vielleicht gar nicht stört“ „Wir haben Messgeräte ohne Ende ... das hat schon was ... sie war da kaum zum Wegbringen“ „Es kommt drauf an, was einer haben will, ob er jetzt wirklich nur im Arbeitsumfeld oder...“ M2*

*„Hat also beides seine Reize, hat seine Vorteile. Ich fand es aus meiner Sicht jedenfalls bei dieser Kombination eigentlich recht gut gelungen, wobei ich mich auch nicht dagegen wehren würde, so was aufzuziehen mit jemandem, der ein komplett anderes Fachgebiet hinter sich hat. Das wäre dann eher auch für das eigene Interesse, die eigene Neugier...“. M11*

*„Das kommt auf die Erwartungshaltung an. In dem Fall war es vorteilhaft sogar [keine fachliche Nähe], weil wir dadurch relativ unbedarft von außen auf das draufschaun haben können. Und das hat ihr wirklich geholfen. Ja, sie wollte auch explizit nicht jemanden haben, der...“.* M12

*„...ist meines Erachtens stark durch die Zielvorgabe zu bestimmen. Weil wenn ich sage, es geht primär darum, einmal zu sehen, wie funktioniert ein Unternehmen oder wie schaut die Berufswelt aus, ist der fachliche Zugang nur bedingt relevant“.* M15

### **Matching/ Kontakt über das Projekt hinaus**

Als ein Indiz für gutes Matching bzw. für den Erfolg der Mentoring-Beziehungen dieses Pilotprojekts kann auch die in vielen Fällen geäußerte Absicht gelten, den Kontakt zu den Mentees aufrecht zu erhalten, sich weiter zu treffen oder auf andere Weise verbunden zu bleiben. Ohne zu diesem Zeitpunkt eine Aussage darüber treffen zu können, ob die Beziehungen tatsächlich weitergeführt werden, scheint es ein positives Ergebnis zu sein, wenn Mentoring über ein Projekt hinaus wirksam ist.

*„Wir haben uns auch eigentlich ausgemacht, dass wir uns zumindest auf einen Punsch treffen“* M3

*„...der kann open end sein. ...Wenn sie jetzt sagt, ok oder in zwei Jahren, sie hat da eine Frage und wie ist das und jenes,...“* M4

*„Also es wird sicher einen weiterhin losen Kontakt geben, wie auch immer sich der entwickelt“.* M8

*„Ja, aber ich nehme an, das wird ein loser, aber sehr bewusster Kontakt sein“.* M10

*„So bis auf weiteres. Wir haben uns jetzt einmal einen Termin ausgemacht, weil es gibt noch offene Punkte“.* M13

*„Also grundsätzlich haben wir das schon gesagt, aber noch keine konkreten Dinge. Und so wie das Verhältnis war, kann ich mir das gut vorstellen und würde das auch begrüßen“.* M14

### **Form: Tandem oder Gruppe**

Aus der dem Pilotprojekt vorangegangenen internationalen Recherche zu Mentoringprogrammen und deren Organisationsformen hat sich die Form des Tandems für das Wirtschafts- und Industriementoring TU!-MentorING<sup>x</sup> als vermutlich beste Form herauskristallisiert. In der Konzeption wurde davon ausgegangen, dass die effizienteste Unterstützung für die Mentees in der Paar-Beziehung möglich sei, auch unter dem Aspekt, dass die Fachrichtungen und die Zielvorstellungen individuell sehr voneinander abweichen würden. Zudem ist die andere mögliche Form, die des Gruppenmentoring vor allem für eine Peer-Vernetzung das geeignete Mittel. Im Fall von TU!-MentorING<sup>x</sup> stand die Orientierungs- und Entscheidungshilfe für jede Einzelne im Vordergrund. Die Peer-Vernetzung sollte begleitend und ergänzend als Ressource nutzbar und durch Treffen und Seminare im

Rahmenprogramm verankert sein. Diese konzeptionellen Vorüberlegungen wurden auch in den Interviews mit den MentorInnen überprüft, die ihre Gedanken zu einem Gruppenmentoring äußerten.

Herausgestellt hat sich, dass nur zwei der MentorInnen ein Gruppenmentoring begrüßen würden, sechs eher nicht und fünf der befragten MentorInnen Überlegungen dazu angestellt haben, ohne eine klare Präferenz erkennen zu lassen. Angemerkt sei hier allerdings, dass die MentorInnen Gruppenmentoring aus eigener Erfahrung oder als Konzept auch nicht kannten, insofern sind die unten angeführten Meinungen mit Vorsicht als Tendenz zu interpretieren. Überlegenswert scheinen für eine Weiterführung des Projekt in jedem Fall Kombinationen von Gruppen und Tandems.

Ob die MentorInnen auch Gruppenmentoring für sinnvoll hielten, beantworteten die meisten **negativ**:

*„...keines, Schüchterne gehen unter“. M1*

*„...ich wäre dann eine von einer Gruppe, das wäre fast ein bisschen eine Abwertung. Weil das ist doch was sehr Persönliches....Das Mentoring sollte wirklich allein bleiben“ „Die O., die ist zu ruhig, die wäre da sicher der Verlierer in so einer Gruppe“ M2*

*„Halte ich eher für unmöglich, weil dann nicht nur zwei Leute Termin abklären müssen, sondern mehr“. M7*

*„Wenn ich jetzt darüber nachdenke, ist Mentoring eigentlich wirklich eine sehr individuelle Angelegenheit. ...Ich glaube, dass ein funktionierendes Mentoring dann da ist, wenn wirklich sozusagen die Chemie stimmt zwischen den Leuten ...würde ich sozusagen den persönlichen Kontakt, also mit einer Person bevorzugen“. M9*

*„Und es gibt dann Frauen, die holen sich das und andere, die verstummen daneben“. M9*

*„Also mir persönlich ist das Einzelgespräch lieber“. M12*

*„Ich glaube, da könnte man zu wenig auf die individuellen Dinge eingehen. ...Und da ist auch bei den Gesprächen sehr viel Persönliches herübergekommen...ob man das wirklich erwähnen würde in einer größeren Runde“. M13*

Einige MentorInnen sahen in der Form des Gruppenmentoring eine neue Herausforderung und standen der Idee durchaus **positiv** gegenüber:

*„Eine Gruppe ist sicher was anderes von der dynamischen Seite her. ...Zweierbeziehung ist leichter“. M8*

*„Ja, ginge schon. Eine Gruppe braucht mehr Vorbereitung. ...und da sind wir wieder bei der Zeitfrage“. M3*

*„Ich meine grundsätzlich, warum nicht? ...dass das natürlich ganz anders abläuft“. M9*

Ein interessanter Aspekt, der in einigen Gesprächen entstand, war die **Kombinationsmöglichkeit** der Formen Tandem und Gruppe. Zum Teil ist diese Überlegung daraus entstanden, dass sich auf Eigeninitiative zwei Paare im Laufe von TU!-MentorING<sup>x</sup> getroffen haben und einen Termin zu viert anberaumt haben. Alle Beteiligten dieses Vierer-Termins fanden diese Idee durchaus fruchtbar und ausbaufähig im Sinne des Gesamtprogramms.

*„Finde ich auch gut, weil ...es sind unterschiedliche Charaktere, jeder bringt was anderes mit, ...dass man sich zwischendurch paarweise trifft...“ M5*

*„Das wäre eine nächste Herausforderung“. M12*

*„Das ist eine ganz andere Situation. ...Ich glaube, dass da andere Dinge rauskommen ...man gibt weniger von sich her ...vielleicht mit einer Mischung mit Zweierphasen...“ M14*

## **Ideen/Anregungen**

Grundsätzlich haben alle fünfzehn MentorInnen das Projekt positiv und interessant beschrieben, Erfahrungen gesammelt und alle würden bei weiteren Mentoring-Programmen wieder teilnehmen.

Im Zuge des Programms und der Gespräche sind einige Ideen und Anregungen für Veränderungen, aber auch für neue Elemente entstanden.

Zusammenfassend kann man sagen, dass die konkreten Vorschläge der MentorInnen in einem weiteren Projektdurchlauf leicht zu berücksichtigen sein werden. Ideen wie **Kamingespräche mit ExpertInnen**, die den Mentees aus ihrer Praxis erzählen oder **Exkursionen als Gruppenangebot** für die Mentees sind wertvolle Erweiterungen des Programms, die eingebettet werden sollten.

Ebenso sollte bei einer Weiterführung des Programms für alle MentorInnen eine **Liste aller TeilnehmerInnen** des Projekts zur Verfügung gestellt werden, ebenso **allgemeine Informationen** auf der Projektseite im Internet. Wie die **Seminarplanung** in weiterer Folge aussehen könnte, ob der Wunsch nach mehr Seminaren und/oder kürzeren gegeben ist, müsste noch genau überlegt und auch in Relation zur Dauer des Mentoring gesehen werden.

Sofort aufgegriffen wurde eine **optionale Themenliste** als Anregung. Sie wurde schon für diese Evaluation zusammengestellt und findet sich weiter hinten in diesem Bericht. Einige MentorInnen wünschen sich eine **gemeinsame Nachbereitung**, um zu erfahren, wie es den anderen ergangen ist und welche Schritte ihre Mentees inzwischen in Angriff genommen haben. Dafür wurde schon ein Termin ins Auge gefasst, den die Projektleitung aussenden wird.

*„Kamingespräche und Exkursionen...“. M1*

*Rückmeldung der Mentees an die MentorInnen M3*

Optionale Themenliste M5

Optionale Themenliste: „...grobe Richtschnur vielleicht, aber mehr eigentlich nicht“ M11

Optionale Themenliste: „Die Idee ...Aha, also das könnten wir eigentlich auch noch besprechen“. M13

Nachbereitungstreffen: „Was ist da rausgekommen, was hat es wirklich gebracht?“ M6

„allgemeine Informationen, Mentoring-Informationen auf einer Internet-Seite“ M13

Liste aller Beteiligten „einfach zur Befriedigung der persönlichen Neugier“. M14

„Kürzere und mehr Seminare für die Mentees...“. M1

„...dass es sich weiterentwickelt, und dass möglichst viele daran teilnehmen. Und ich glaube, dass man gerade an einer technischen Universität ...so ein gewisses Frauennetzwerk schafft“. M8

### Tabellarischer Überblick zur Einschätzung des Pilotprojekts

Thema	ja	nein	vielleicht
Dauer/Länge ok	12	Zu kurz 2 Zu lang 1	
Mehr Vernetzung der MentorInnen als Angebot	7	6	Nicht wichtig 2
Mehr Vorbereitung als Angebot	6	6	Vielleicht 3
<b>Wieder MentorIn</b>	<b>15</b>		
<b>Matching/Fachliche Nähe</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>Unter bestimmten Voraussetzungen 3</b>
<b>Matching/Weiter Kontakt</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>Vielleicht 4</b>
Form/Gruppementoring	2	6	Unter bestimmten Voraussetzungen 5
Themenkatalog optional	5		Vielleicht 3

## Persönliche Aspekte

### Motivation für die Beteiligung

Ein starkes Motiv vieler MentorInnen, sich für das Mentoring bereit zu erklären, lässt unter den allgemeinen Begriff von ‚**Kontakt zu jungen Leuten**‘ subsumieren. Bei einigen liegt der Schwerpunkt darin, etwas an junge Leute weiterzugeben, seien es Erfahrungen, sei es Wissen. Andere interessiert in erster Linie, wie sich das eigene Fach, wie sich die Universitäten, wie sich die AbsolventInnen verändert haben.

*„...man wird immer senioriger. Und da sollte man eigentlich drauf schauen, dass man den Kontakt zur Jugend nicht verliert, vor allem zu solchen Jungen, die aus der Ausbildung kommen. ... Da versucht man auch immer dran zu bleiben. ...Das sollte man also sehr, sehr verantwortungsbewusst machen. ...Das ist für mich persönlich was wert“. M10*

*„...denke ich mir, könnte man ja auch den jungen Mädels, Studentinnen helfen, wie werde ich denn schneller erfolgreich, und welche Fehler muss ich denn nicht noch machen, weil irgendein anderer mir schon sagt, das haben wir schon“ M5*

*„...und es macht einfach Spaß mit jungen Leuten, irgendwie das Gefühl zu haben, dass man was weitergeben kann“. M6*

*„...das Interesse wieder zu sehen, wie ist der Fokus der jungen Absolventen heute? Wo sieht man sich beruflich? Was bringen die Absolventen schlussendlich auch mit?“ M15*

Die Motivationen der einzelnen MentorInnen spannen einen weiten thematischen Bogen. Ein Themenbereich kommt in unterschiedlicher Schwerpunktsetzung häufig vor: ‚**etwas vermitteln**‘ Bei manchen ist es der Einblick ins Berufsleben, bei anderen das Aufzeigen von Schwierigkeiten, die eigene Berufserfahrung und vieles mehr

*...ich weiß nicht, ob jemand wirklich jetzt was mitgeben kann, aber es ist ein Versuch wert...“ M4*

*„Motivation ist vielleicht, meine Frustration dieses Berufslebens weiterzugeben. Wobei das nicht negativ zu sehen ist. ...dass man trotzdem weitermacht und sich nicht die großen Dinge erwartet“. M7*

In den Gesprächen kam sehr oft die **Neugierde** vor, die Lust etwas für sich selbst auszuprobieren, die Hoffnung, an einem interessanten Projekt mitzuwirken oder auch einfach, eine Herausforderung anzunehmen.

*„...Herausforderung. ...es war ein interessanter Gedanke. Es sind verschiedene Sachen. Zum einen ist es einfach das Bewusstsein, dass es wichtig ist, Frauen zu fördern. Aber ich will nicht nur sagen, weil es halt politisch wichtig ist, aber es hat mich einfach selbst fasziniert“. M9*

*„Also es war aber keineswegs sehr enthusiastisch am Anfang ... was ich mir da eigentlich maximal davon erhofft habe, dass es interessant ist. Dass man da was für sich mitnehmen kann dabei. Und das muss ich sagen, das war der Fall.“*  
M11

*„Ja, eigentlich ultimativ die Neugierde.“* M12

*„...bin eigentlich immer wieder ein neugieriger Mensch und habe mir gedacht, keine Ahnung, was das ist, klingt interessant, warum nicht? ...Ich habe mir vorstellen können, so viel Zeit werde ich aufbringen und was Neues dabei kennen lernen.“* M14

Ein/e MentorIn erwähnte, dass sie gerne führe und ihre Funktion als MentorIn auch eine **Führungsaufgabe** darstelle. Das **Netzwerken** als Motivation kam sehr selten vor

*„Eine, die erfüllt worden ist und eine, die nicht erfüllt worden ist. Eine Motivation, dass ich das einfach sehr gerne mache. Also ich führe gern. ...Also ich führe auch jemanden, draufzukommen, was er will oder wie es ihm geht. ... Die andere wäre das Netzwerken, und das ist dann eben aus zeitlichen Gründen nicht gegangen.“* M3

## **Persönlicher Gewinn/Benefit**

Bei der Konzeption und Durchführung von Mentoring-Projekten stellt sich immer wieder die Frage der Gegenleistung für die Arbeit der MentorInnen. In den meisten Fällen ist es nicht möglich, MentorInnen adäquat zu bezahlen. Welche Art der Anerkennung kann es also geben? Von Seiten der Projektleitung kann eine persönliche Anerkennung, ein Zertifikat und ähnliches bereitgestellt werden. Das scheint wenig, doch auf die Frage, welchen Gewinn sie persönlich aus dem Mentoring-Programm gezogen haben, was sozusagen ihr Lohn für die Arbeit war, sind die MentorInnen sehr vielfältig in ihren Einschätzungen. Der individuelle Benefit kann in den meisten Fällen sehr gut beschrieben werden.

Ein zentrales Thema ist die **Selbstreflexion**, die von vielen MentorInnen genannt wurde. Einige betonen das Überdenken ihres Werdegangs, ihrer beruflichen Entscheidungen, bei anderen stehen persönliche Merkmale im Vordergrund. Die Möglichkeit des Hinterfragens der eigenen Entscheidungen wird von MentorInnen als bereichernd empfunden. Sie schätzen die Zeit zum Nachdenken und Überdenken, die ihnen das Projekt durch die Auseinandersetzung mit einer Mentee geboten hat. Einige fanden durch die Gespräche mit ihren Mentees die Gelegenheit, sich in ihre berufliche Anfangszeit zurückzusetzen und ihre Ängste und Erwartungen noch einmal zu reflektieren.

*„Dass ich vielleicht, wenn ich die Zeit zurückdrehen würde, gewisse Dinge auch anders gemacht hätte“* M4

*„...ein bisschen eine Selbsterfahrung aus diesem Mentoring, das gewisse Dinge bewusst macht“ M5*

*„...bereichernde Sache, dass man sich selber wieder einmal hinterfragt hat“. M8*

*„Wenn man dann eine Weile im Job ist, dann weiß man ja gar nicht mehr, wie es einem selbst gegangen ist. Und das dann wieder ins Bewusstsein zurückzurufen ...Und ich glaube, das ist eigentlich das, was die Mentoren da auch mitnehmen“. M11*

*„...spannend, wieder mit dieser Zeit zusammenzutreffen und ein bisschen Revue passieren zu lassen, wie war es damals, und wie sind damals eigentlich meine Entscheidungen gefallen?“ M8*

*„Also für mich schon auch wieder manche Dinge zu reflektieren. ...Das ist einem nicht so wirklich Bewusst, warum man das damals so gemacht hat oder man denkt einfach nicht so drüber nach. War halt so ... und dieses Nachdenken drüber“. M13*

*„Für mich war das Spannendste, das sich mit Dingen auseinandersetzen und zu reflektieren, die halt so passieren, aber über die man nicht nachdenkt. Und wenn einen dann wer konkret fragt, dann schaut man die Dinge einfach genauer an“. M14*

Wie auch schon beim ‚Thema Motivation‘ spielt für einige das Wiederherstellen des **Kontakts zur Universität** eine Rolle. Für die einen ist es interessant zu sehen, wie heute an den Universitäten geforscht wird, auch welche angrenzenden Bereiche es gibt. In einigen Tandems haben sich auch **fachlich** intensive Auseinandersetzungen ergeben. Für andere ist weniger der inhaltliche Aspekt im Vordergrund, sie beziehen ihren persönlichen Gewinn aus dem Kontakt mit jungen Forscherinnen und fühlen sich der Ausbildung und der **Jugend** dadurch wieder näher.

*„Es ist schön, junge Menschen zu begleiten. Man trägt Verantwortung“. M1*

*„...Universität ...für mich war das spannend zu sehen, wie sie arbeitet ...Grundlagenforschung ...es ist ein ganz anderes Arbeiten. Also das hat es für mich eigentlich gebracht“ M2*

*„...ich finde das sehr spannend, auch neue Zugänge zu bestimmten Themen, mit denen ich mich auch befasse, zu bekommen. Das ist immer spannend.“ M6*

*„Einfach mal zu sehen, wie es momentan eigentlich wirklich an den Unis aussieht, mal so die Stimmung ein bisschen mitzubekommen“. M11*

Die intensiven Gespräche mit ihren Mentees waren für einige MentorInnen nicht nur interessant und spannend, sondern haben ihnen auch ermöglicht, Erfahrungen in der **Gesprächsführung** zu machen. Teilweise war für sie das Formulieren von Gedanken mit Selbstreflexion verbunden, teilweise fanden sie die Herausforderung darin, ihre Gedanken für ihr Gegenüber „richtig und verständlich“ zu formulieren.

*„Dass ich eben einfach Fragen stelle, und sie draufgekommen ist durch die Beantwortung der Fragen auf Dinge, die ihr vorher noch nicht bewusst waren. Also es schon auch ein Erfolgserlebnis für mich.“ M3*

*„Aber allein die Diskussion. Es ist immer ein Unterschied, ob man darüber nachdenkt oder ob man darüber was redet, nicht? Weil wenn man Gedanken formulieren muss,...dann muss man ja aufpassen, dass es richtig rüberkommt. Das allein ist schon eine Bereicherung“. M10*

*„...für mich war diese Art so Fragen zu stellen, ...das bin ich ja auch nicht gewohnt, also das war für mich schon auch ein bisschen ein Lernprozess“. M12*

Gerade bei jenen Tandems, die eine große fachliche Nähe hatten, wurde das gegenseitige Profitieren von dieser Beziehung sehr geschätzt. MentorInnen und Mentees konnten sowohl in fachlicher Hinsicht **voneinander lernen**, als auch in Hinblick auf Soft Skills wie Präsentation u.ä.

*„...ich hab selber sehr viel gelernt ...und das war für mich ein sehr, sehr wichtiger Punkt eigentlich persönlich“. M9*

*„Auch mal die andere Seite des Bewerbungsgesprächs auf einer anderen Basis, eben dann nicht nur: Das ist jetzt ein Bewerber, dem müssen wir mal auf den Zahn fühlen ... Da lernt man dann doch ein bisschen was über die Ängste und die Hemmungen und die Fragen, die sich Leute stellen“. M11*

*„Wir haben beide das Gefühl gehabt, das hat sich ausgezahlt, was wir da gemacht haben“. M12*

Nicht zuletzt haben einige MentorInnen ihren persönlichen Benefit dem **persönlichen Kontakt** mit einer jungen Kollegin zugeschrieben. Es sind teilweise intensive persönliche Kontakte entstanden, die über Mentoring weit hinausgehen.

*„...wenn sich mir die Gelegenheit ergibt, von jemandem auf einer ehrlichen Basis zu erfahren, wie er sein Leben sieht, wie er denkt, was für ihn wichtig ist, das ist einfach meine persönliche Neugierde, das taugt mir“. M12*

*„Also wir haben uns da ganz gut getroffen. Und so die Vorstellungen, die wir haben, haben gut zusammengepasst. Und so haben wir auch voneinander lernen können“. M14*

## **Was kann ich Mentees mitgeben?**

In einem Themenkatalog, der aus dem vielfältigen Datenmaterial zusammengestellt werden konnte, sind jene Themenbereiche eingeflossen, die in den jeweiligen Tandems behandelt wurden.

Darüber hinaus ist es m. E. interessant, welche dahinterliegenden Themen in die Gespräche und die Beziehungen eingeflossen sind. Themen, die man nicht vorgeben kann, die nicht „abgearbeitet“ werden können, aber wesentlich zum Erfolg des Mentorings beitragen können. Oft waren Haltungen, Einstellungen und Erfahrungen,

die MentorInnen an ihre Mentees weitergegeben haben. Im folgenden wurde versucht, die einzelnen Bereiche zu benennen, in der Praxis in den jeweiligen MentorIn-Mentee Beziehungen sind mit unterschiedlichen Schwerpunkten Kombinationen dieser Bereiche zu finden.

Einen großen Themenkomplex bilden **Coping Strategien**. Bei einigen Paaren ging es um den Umgang mit Erfolg und Misserfolg. Die MentorInnen versuchten ihre Coping Strategien, ihre Bewältigungsformen an die Mentees weiterzugeben. Daraus wie die MentorInnen mit Schwierigkeiten umgehen, lassen sich für die Mentees Strategien als Modelle erkennen und für sich selbst überprüfen.

*„...wie gehe ich mit Erfolg und Misserfolg um. ...never give up“. M1*

*„Ich verändere mich zwar immer, aber ich lasse das wahrscheinlich auch ein bisschen zu lang anstehen. ... Das müsste eigentlich nicht immer sein, glaube ich“. M13*

*„Tipps und Tricks des täglichen Lebens. Wie gehe ich um mit Männern im Beruf? Wie gehe ich um als Frau in hohen Positionen?“ M5*

*„Na ja einerseits, das Leben in der Industrie kann hart sein, aber andererseits, man soll sich nicht unterkriegen lassen“. M11*

Viele MentorInnen investierten in die Ermutigung ihrer Mentee und in die **Steigerung des Selbstwerts**. Die große Frage im Hinterkopf der Mentees war oft die nach dem eigenen „Wert“, sowohl in beruflich fachlicher Hinsicht als auch Stärken und Schwächen ihrer Persönlichkeit betreffend. Es gab MentorInnen, die über das geringe Selbstbewusstsein ihrer Mentees erstaunt waren und sie deshalb massiv zu stärken versuchten, ihnen ihren Kompetenzen auch deutlich vor Augen führten.

*„Also ich hoffe ich hab ihr mitgegeben, dass sie einfach weitermachen soll in dem, was sie macht, in ihrem Fachbereich ... ja, ich hoffe, dass ich ihr ein bisschen eine positivere, weiß ich nicht, Arbeitseinstellung mitgegeben habe. Weil ich glaube wirklich, sie kommt sich momentan nicht so geschätzt vor bei dem, was sie macht. Das habe ich ihr auch gesagt. Vielleicht hilft das auch schon, wenn man es ihr einfach nur sagt“ M2*

*„...vielleicht so einen zusätzlichen Sicherheitsaspekt zu geben, dass es eh richtig ist, so wie sie es sich gedacht hat“ M4*

*„Ich kann vermitteln, keine Angst zu haben, Mut zu haben, Visionen zu haben“.M5*

Den meisten MentorInnen war es sehr wichtig, ihren Mentees berufliche und Lebens-**Erfahrungen** mitzugeben. Das Motto: „Da gibt es Fehler, die habe ich schon gemacht, die musst du nicht noch einmal machen“, stand in dieser oder ähnlicher Form bei vielen MentorInnen im Vordergrund.

*„...dass ich ihr vermittelt habe, dass es nicht wirklich geht oder sehr schwer ist, eine Dissertation neben einem Vollzeitberuf zu schreiben ... und sie hat zumindest jetzt auf Teilzeit eingeschränkt“ M6*

*„...wie man weiterkommt, wie man Entscheidungen treffen kann, und auf der anderen Seite sicher auch Dinge, wie man es nicht machen soll“. M13*

Einen großen Stellenwert in den Treffen der meisten Tandems hatte der Themenkomplex „**Orientierung/Entscheidungshilfe**“. Viele Mentees nutzten dieses Projekt, um für sich selbst eine Entscheidungsgrundlage zu finden, ob ihre berufliche und persönliche Orientierung in die Industrie oder in die Forschung geht. Einige wollten Einblicke in die Wirtschaft nutzen, um konkrete Firmen und Tätigkeitsbereiche auszuloten, aber für viele war der erste Einblick in die Industrie vor allem mit der Frage verbunden: „Will ich da überhaupt hin und wenn ja, wo und wie?“

*„Hilfestellung, in welche Richtung kann es gehen?“ M8*

*„Ich kann ihr berufliche Erfahrung weitergeben, ...gewisse Fragen aufwerfen, die ihr ihre eigene Position bewusst macht und da vielleicht eine bessere Orientierung geben. ...darüber nachzudenken und dann aus eigenem draufzukommen. Das ist nachhaltiger, als wenn man mit der Brechstange kommt“. M10*

*„Ich habe den Eindruck, dass sie einfach mehr Sicherheit gewonnen hat ... Was kommt auf mich zu? Was für Möglichkeiten? Was für Herausforderungen? Was brauche ich noch, um bestehen zu können? Wo muss ich aufpassen? Wo bin ich eh gut? Also mit Sicherheit würde ich es beschreiben“. M14*

In manchen Paar-Beziehungen verliefen die Gespräche auch auf einer sehr persönlichen Ebene. In vielen Fällen ging es darum, nicht nur die Mentee zu stärken, sondern ihr auch zu helfen, sich weiter zu entwickeln, einen Schritt in der **Persönlichkeitsentwicklung** zu machen. Einigen MentorInnen lag sehr viel daran, ihren Mentees persönliche Werte mitzugeben, ihnen zu vermitteln, womit sie selbst Erfolg haben.

*„Ich glaube, was gut angekommen ist, ist, dass ich nicht gesagt habe: So und so musst es machen ...Das heißt, was ich gemacht habe, ist sehr viel erzählt, gesagt, es gibt diese und jene Möglichkeiten. Jede Person hat halt einen individuellen Stil. Es geht darum den zu finden und zu entwickeln“. M9*

*„Also sagen wir so, ich hätte ihr gern mitgegeben, dass sie in der Lage ist, sich selbst zu fragen und zu dem zu stehen, was sie dann denkt und tun will“. M12*

*„...man muss die Weisheit in sich selbst suchen, vertrauen in die eigene Intuition haben“. M1*

*„...habe ich schon weitergegeben. Eine gewisse Hartnäckigkeit, bei Themen zu bleiben, die mir wichtig sind, und auch wenn alle anderen anderer Ansicht sind, meine Ansicht zu vertreten“. M6*

## 4.2 Aus der Sicht der Mentees

Das folgende Kapitel beschäftigt sich mit der Sichtweise der Mentees. Grundlage dieser Auswertung sind Fragebögen, das Halbeiztreffen der Mentees, Protokolle und E-Mails. Da mit den Mentees keine Einzelinterviews geführt wurden, lassen sich deren Einschätzung und Erfahrungen komprimierter darstellen als die der MentorInnen.

Der erste Teil beschäftigt sich mit den Sichtweisen und Bewertungen der Mentees bzgl. des **Programms** sowie einiger spezieller Aspekte wie Programmablauf, Vernetzung, Matching.

Der zweite Teil beschäftigt sich mit **persönlichen Aspekten**. Es wird auf den persönlichen Gewinn, den sie aus der Mitwirkung gezogen haben, eingegangen. Den Abschluss dieses Kapitels bildet eine Darstellung der Themen, die nicht in Themenkatalogen zu finden sind, nämlich Erfahrungen, Wissen und Werte, die Mentees von ihren MentorInnen vermittelt bekommen haben.

### Das Programm allgemein

Die Mentees äußerten sich über das Programm TU!-MentorING<sup>x</sup> generell sehr positiv. Von einigen wurde die **Projektleitung und die gute Begleitung** durch das Projektteam positiv erwähnt.

*„Die Projektleitung, die stets bemüht war, das Programm und ihre TeilnehmerInnen mit Erfolg zu begleiten“. G*

Da nur bei einem Tandem im Verlauf des Projekts Schwierigkeiten entstanden sind, ist auch die häufige Erwähnung eines **gelungenen Matchings** durch die Mentees nachvollziehbar. Im Zuge des Halbeiztreffens erwähnte eine Mentee in diesem Zusammenhang, sie hätte manchmal das Gefühl, ihre Mentorin wäre sie selbst - einige Jahre später.

Ähnlich wie die MentorInnen äußerten sich auch die meisten Mentees sehr positiv über die **Idee des Projekts** an sich, dass Mentoring-Projekte für sie gebe und sich die Möglichkeit hatten, diese zu nutzen. Ein Detailaspekt dieser Einschätzung bezieht sich auf den Umstand, dass **Doktorandinnen die Zielgruppe** waren. Das wurde explizit als positiv vermerkt.

*„Die Idee alleine hat mir schon sehr gut gefallen“. M*

*„Dass jemand an die Doktorandinnen überhaupt denkt und versucht Ihnen zu helfen, einen Weg in die Praxis/Industrie zu finden“. F*

Einige Mentees schätzten besonders, **Zeit** für eine Auseinandersetzung mit persönlichen Themen, generell Reflexionsmöglichkeiten erhalten zu haben.

*„Endlich „sich Zeit nehmen“ für eine Auseinandersetzung mit Fragen, die schon lange da waren, aber bis jetzt noch nicht ernsthaft durchgearbeitet wurden. Eine wertvolle Reflexionsmöglichkeit“. A*

Häufige Erwähnung in den abschließenden Feedbacks fand die Einschätzung, dass dieses Programm einen **Motivationsschub** bei den Mentees ausgelöst habe.

*„Frischer Motivationsschub durch die Gespräche mit dem Mentor und mit den Kolleginnen“. A*

Für viele war es der erste Kontakt mit KollegInnen aus der Industrie, der ihnen wertvolle **Einblicke in die Wirtschaft** ermöglichte.

*“This was my first contact with somebody from industry (out of academia) and every experience was very precious for me”. D*

Von einer Mentee kam der Wunsch, nur Frauen als MentorInnen einzusetzen.

### **Der Programmablauf**

Die meisten Rückmeldungen der Mentees hinsichtlich des Programmablaufs beschäftigten sich mit dem Seminarangebot einerseits und dem vorgegebenen Rahmen andererseits.

Die zwei angebotenen **Seminare** wurden von den meisten Mentees wahrgenommen, die Rückmeldungen sind grundsätzlich positiv zu werten. Die beiden Seminare wurden als gut und interessant bewertet, als stimulierend und anregend. Einige Mentees fanden das eine oder das andere besser oder für sie passender. Eine differenzierte Tendenz lässt sich daraus allerdings nicht ableiten. Wesentlich ist aber, dass die Themenwahl ‚Lebens- und Laufbahnplanung‘ sowie ‚Selbst- und Zeitmanagement‘ gut gelungen ist. Die konzeptionelle Überlegung bezog sich hier vor allem auf die Schwerpunktsetzung. Mehr als zwei Seminare anzubieten innerhalb des vorgegebenen Zeitraums erschien der Projektleitung nicht sinnvoll, also galt es die „wesentlichsten“ beiden Themen zu finden. Das dürfte gelungen sein.

Von einigen Mentees kam der Wunsch, für einen nächsten Durchlauf des Projekts, die Seminare **kürzer und kompakter** zu planen, bspw. mehrere halbtägige statt der ganztägigen Seminare anzubieten.

Vereinzelt kam das Bedürfnis nach mehr Seminaren. Ein bedenkenswerter Vorschlag ist m.E. der, ein gemeinsames Seminar oder einen Workshop mit Mentees und MentorInnen einzuplanen.

*„Meiner Meinung nach könnten die Seminare etwas kompakter ausfallen. Vielleicht wäre auch ein Gemeinschaftsseminar mit Mentoren sinnvoll“. B*

*“I liked idea to organize two seminars”. D*

*„Mehrere kürzere Treffen und Seminare statt ganztägige Seminare“. F*

*„Mehr Seminare wären schön, z.B. Rhetorik, persönliches Auftreten etc“. G*

Die Rückmeldungen zum **Rahmen** des Projekts, zum Ablauf und zu den **Vorgaben** sind mit denen der MentorInnen vergleichbar.

Die überwiegende Mehrheit der Mentees schätzte die freie Gestaltungsmöglichkeit ihrer Mentoring-Beziehung innerhalb des vorgegebenen Rahmens. Für viele war es zudem wichtig, die Themen nach ihren eigenen Bedürfnissen vorgeben und individuelle Schwerpunkte setzen zu können.

Vergleichbar den MentorInnen gab es bei den Mentees eine, die sich mehr und eine, die sich weniger Vorgaben gewünscht hätte.

*„Freiraum in der Themenbehandlung, lockerer und flexibler Rahmen“. I*

*„Die Freiheit bei der Gestaltung der Treffen“. J*

*„Ich find die Idee, so wenig Vorgaben wie möglich zu machen am besten. Fördert die Kreativität“. K*

Was die **Dauer/Länge** des Programms betrifft, dürfte diese auch für die Mentees passend gewesen sein, lediglich eine Mentee würde eine längere Dauer vorziehen.

*„Ich würde die Laufzeit verlängern“. L*

## **Vernetzung**

An TU!-MentorING<sup>x</sup> war den Mentees neben der jeweiligen Mentoring-Beziehung die Vernetzung mit anderen Mentees besonders wichtig.

Durch das Einführungsseminar und das bald darauf folgende erste inhaltliche Seminar hatten die Mentees von Anfang an viel Gelegenheit und Anregung, sich miteinander zu vernetzen. Sie konnten sich kennen lernen und über ihre Ziele austauschen, Gemeinsamkeiten und Unterschiede entdecken. Zur Unterstützung der Peer-Vernetzung hatten die Mentees in ihrer Info-Mappe auch eine Gesamtliste aller Mentees mit Erreichbarkeiten. All diese Angebote haben sie gerne genutzt und zudem noch in Eigeninitiative den sogenannten monatlichen ‚Mittagstisch‘ etabliert – ein gemeinsames Mittagessen zum informellen Austausch.

Wie zentral in einem Mentoring-Programm die Peer-Vernetzung zu bewerten ist, illustrieren auch die untenstehenden Kommentare. Die Vernetzung wurde als positiv von fast allen Mentees erwähnt, manchmal sogar als einer der wichtigsten Erfahrungen in diesem Projekt.

*„Erfahrungsaustausch mit anderen Forscherinnen, die sich in einer ähnlichen beruflichen Situation befinden“. A*

*„Die Mentee-Kolleginnen, der persönliche und fachliche Austausch mit ihnen“. C*

*“I met other female students that face similar problems and challenge, it is nice that we continue our meeting and after the end of program and it seems to be the first step in establishing some kind of network which we will be able to use in future”. D*

*“Die gute Zusammenarbeit mit den anderen Mentees“. G*

*„Der anregende Austausch mit Frauen, die ebenfalls einen technischen Hintergrund besitzen und das daraus entstandene Netzwerk“. K*

*„Die Mentee Gruppe hat wirklich gut zusammengepasst“. M*

*„Es sollten mehr Treffen der Mentees vorgesehen sein“. N*

### **Matching/Fachliche Nähe**

Im Großen und Ganzen kann aus der Sicht der Mentees das Matching als gelungen betrachtet werden. Die fachliche Nähe der MentorInnen spielt bei einigen eine Rolle. Viele Mentees **schätzten die fachliche** Nähe ihrer MentorInnen, weil sie ihnen einen guten Einblick in Branche und Tätigkeitsbereiche ermöglichten. Die differenzierte Betrachtung der MentorInnen zu diesem Punkt, die teilweise meinten, es käme auf die **Erwartungshaltungen** der Mentees an, zeigt sich auch in den Rückmeldungen der Mentees. Als Beispiel sei hier das Tandem erwähnt, das keine enge fachliche Nähe hatte, aber für die Mentee ein Berufsfeld öffnen konnte, auf das sie selbst vielleicht nicht gekommen wäre und in das sie nun gehen möchte.

In einigen Wortmeldungen kam auch eine positive Bewertung der fachlichen ‚Ferne‘ vor. Eine Mentee meinte, es wäre viele Gespräche nicht möglich gewesen, wären sie und ihre Mentorin aus dem gleichen Fachbereich gewesen.

Für einige war die fachliche Nähe ihrer MentorInnen nicht wichtig und andere hätten sich eine MentorIn in einer ganz bestimmten Position gewünscht.

*„Der Mentor ist in meinem Fachbereich tätig. Dies hat die Themen der Gespräche erweitert, die Erfahrungsaustausch bereichert und die Ratschläge viel konkreter gemacht“. A*

*„Ich hätte mir gewünscht jemanden mit einem Dokortitel als MentorIn zu haben, damit ich sehen kann, welche Aufgaben einem Doktor in der Wirtschaft übergeben werden. Die genaue Übereinstimmung des Fachbereichs finde ich dabei nicht so wichtig“. J*

*„Das Mentoringprogramm hat im Nachhinein betrachtet genau meine Erwartungen getroffen. Ich habe konkrete Einblicke in ein Berufsfeld gewonnen, indem ich später gerne arbeiten möchte“. K*

### **Matching/MentorInnen**

An ihren MentorInnen schätzten die Mentees in erster Linie die offenen Gespräche und die Bereitschaft, sich auf dieses Projekt einzulassen. Betont wurde auch der Umstand, dass es sich um erfahrene ExpertInnen handelte, die außerhalb der eigenen Arbeitsverhältnisse stehen. Dies sei, nach der Meinung vieler Mentees, der Schlüssel zur ehrlichen und fruchtbaren Mentoring-Beziehung gewesen.

Einige betonten auch das Engagement ihrer MentorInnen, die Zeit und die Vorbereitung, die diese zeigten.

Teilweise entstanden sehr persönliche Gespräche und Beziehungen, die sich auch im privaten Bereich fortsetzen.

## Ideen/Anregungen

Für die zukünftige Gestaltung von TU!-MentorING<sup>x</sup> wünschen sich einige Mentees ebenso wie einige MentorInnen einen optionalen **Themenkatalog**, der den Tandems als Anregung und Hilfestellung zur Verfügung gestellt werden soll.

In einem Fall wurde die Idee geäußert, dass auch eine **paarweise Anmeldung** möglich sein sollte, wenn eine Mentee schon eine MentorIn hätte oder sich vorstellen könnte.

Auch bei den Mentees kam die Anregung, **Gruppenexkursionen** in Betriebe einzuplanen, die der ganzen Gruppe Einblicke in unterschiedliche Unternehmen und Branchen ermöglichen könnten.

Eine Mentee schlägt einige **Änderungen im Bewerbungsbogen** für die Mentees vor, indem sie ein genaueres Abfragen der Zielvorstellungen einfordert. Die Idee wäre im Vorfeld schon abzuklären, in welchen Bereich die Mentee gerne möchte und ob ihr die fachliche Nähe der MentorIn ein Anliegen ist. Bei diesem Vorschlag ist allerdings die Frage, ob dadurch wirklich mehr Sicherheit für den Matching-Prozess zu erreichen ist, da – zumindest im Fall dieses Pilotprojekts – der Großteil der Mentees sich in einer Orientierungs- und Entscheidungsphase befunden hat, in der sie nur teilweise ihre Zielvorstellungen präziser hätten formulieren können.

Von einer Mentee wurde die Anregung eingebracht, die im Programm integrierten **Seminare** auch als Lehrveranstaltungen im Rahmen des Doktoratsstudiums durch die TU **anerkennen** zu lassen. Im Hinblick darauf, dass Themen wie Lebens- und Laufbahnplanung sowie Selbst- und Zeitmanagement für DoktorandInnen extrem wichtig sind und in den Lehrplänen der TU nicht vorkommen, wäre das eine Idee, die es zu verwirklichen gilt.

## Persönliche Aspekte

### Persönlicher Gewinn/Benefit

Auf die Frage, was sie aus dem Projekt mitgenommen hätten und was es bewirkt hätte, antworten sehr viele Mentees in Richtung Stärkung des **Selbstbewusstsein**. Sie haben den Eindruck, ‚ihr Rücken ist gestärkt‘ worden. Sie haben erfahren, dass ihr Wissen und ihre Fähigkeiten etwas wert sind, dass sie selbst schon sehr viel mitbringen und zudem Potentiale haben, die Erfolg bedeuten können. Durch die Zeit, die sie sich im Mentoring-Programm genommen haben, konnten sie sich auf sich selbst und ihre Situation konzentrieren. Sie haben sich intensiv damit beschäftigt, was ihnen persönlich wichtig ist.

*„Mit verstärktem Selbstbewusstsein weiter tun:*

- meine Fähigkeiten und meine Erfahrungen schätzen und sie bewusster einsetzen*
- mit mehr Optimismus in der Zukunft blicken: es werden bestimmt viele interessante und spannende Jobs auf mich zukommen*
- an meine Ideen glauben – mehr Mut, mich in Vordergrund zu stellen, flexibel bleiben, besonders wenn man sich Familie und Karriere wünscht“. A*

*„Ich würde jederzeit wieder daran teilnehmen, da die Erfahrungen meiner Mentorin und der persönliche Austausch zwischen mir und meiner Mentorin sich sehr positiv auf meinen Berufsalltag auswirkte, "meinen Rücken" stärkte, sicher in gewissen Punkten auch für meine Mentorin neue Erfahrungen brachte“. G*

*„Ich habe an Selbstvertrauen gewonnen und fühl mich sehr bestärkt in dem beruflichen Weg, den ich eingeschlagen habe“. K*

*„Durch meinen Mentor wurden mir auch meine eigenen Potentiale aufgezeigt. Selbst nimmt man oft gar nicht wahr, was man schon alles geschafft hat“. K*

*„Ich bin selbstbewusster und meine Zukunftsängste sind kleiner geworden. Wenn man im Jetzt seine Sache gut macht, wird sich die Zukunft best möglich entwickeln. Kämpfen und sich einsetzen“. L*

In Zusammenhang mit der von vielen erwähnten Stärkung des Selbstbewusstseins stehen auch die vielen Beschreibungen von **Ermutigung** und neuer **Motivation**, die die Mentees durch das Mentoring-Programm erhalten haben. Für einige war es ein regelrechter „Kick“ in die Zukunft, einige fühlten sich in ihren Vorstellungen über die einzuschlagende Richtung bestätigt, andere konnten neuen Kampfgeist entwickeln, nehmen neuen Mut und Willen mit, ihre Ziele zu verteidigen und für ihre Vorstellungen zu **kämpfen**.

*„Aus den stimulierenden Gesprächen habe ich mehr Motivation und Optimismus für meine zukünftigen beruflichen Entwicklungen gewonnen. Das Mentoringprogramm war also für mich ein wertvoller Kick Richtung zukünftiger Erfolge! Vielen Dank!“ A*

*“I learnt to fight for my goals and ideas, nobody will do that for me, but if I work on it hard enough, they can become reality”. D*

Wie schon an mehreren Stellen angedeutet, ging es für viele Mentees in diesem Programm darum, **Entscheidungen** zu treffen. Einige standen vor der Weichenstellung Universität oder Wirtschaft, für andere könnte es auch ein praxisnaher Forschungsbereich sein.

Es wurden während der letzten Monate auch manchmal Entscheidungen revidiert. So hatten einige Mentees anfangs den Wunsch in die Wirtschaft zu gehen, um mit Hilfe ihrer MentorInnen im Zuge des Programms die Vorteile des Forschungsbereiches zu entdecken oder einfach nur die Entscheidung nicht sofort zu treffen.

Andere gingen sehr offen in das Mentoring-Programm und haben durch mehr Einblick neue Entscheidungsgrundlagen bekommen. Ihre berufliche **Orientierung** ist nun auf einer breiteren Basis möglich.

*„Verändert hat sich in dieser Zeit eine ganze Menge, ab März werde ich in einem Ingenieurbüro arbeiten, wobei ich den Abschluss meiner Dissertation noch anstrebe. U.a. haben mir Gespräche mit meinem Mentor bei der Entscheidungsfindung geholfen, denn regulär könnte ich noch fast ein Jahr an der TU bleiben“. B*

*„Ich bin sehr froh, an diesem Projekt teilgenommen zu haben, wie auch immer hat es meine Entscheidung die Universität zu verlassen bekräftigt, und darüber bin ich froh“. E*

*“Mir ist durch das Mentoring ein wenig klarer geworden, welcher Aufgabe ich mich nach meiner Dissertation widmen möchte. Einen Job in einer X-Firma, wie der von meinem Mentor, kann ich ausschließen“. J*

Für alle Beteiligten ist das **Networking**, das Knüpfen von Kontakten und die Erweiterung des persönlichen Horizonts ein Thema. Wie geht es anderen Doktorandinnen, wie sehen sie ihre Möglichkeiten, was sind ihre Ziele? Die Peer-Vernetzung hat für alle einen großen Stellenwert und ihnen neue Möglichkeiten des Erfahrungsaustausches gebracht.

Viele Mentees erwähnten aber auch die **Kontakte**, die sie durch ihre MentorInnen bekommen haben, als sehr positiv. Einige MentorInnen haben ihren Mentees Türen zu eigenen ExpertInnen- und fachlichen Netzwerken geöffnet, sie in ihre Netze eingeführt. In vielen Fällen kam es auch in den Firmen der MentorInnen zu Gesprächen mit deren KollegInnen, die eine Art Kontakt-Schneeball-System bewirkt haben.

*„Networking – ich habe Eingang in ihr Kontaktnetzwerk gefunden und kann auf viele neue Kontakte zugreifen“. C*

*„Die Möglichkeit, die anderen Doktorandinnen zu treffen und die Erfahrungen auszutauschen ist auch wertvoll“. F*

Für alle Teilnehmerinnen ergab sich durch das Mentoring-Programm ein guter **Einblick in die Praxis**. Sie erfuhren vieles über Tätigkeitsbereiche in ihren jeweiligen technischen Berufsfeldern. Sie konnten erleben, wie in der Praxis gearbeitet wird,

wie sich Abläufe gestalten. Einige erwähnten explizit die Bandbreite an beruflichen Möglichkeiten für NaturwissenschaftlerInnen, die ihnen vorher nicht bewusst war. Über die MentorInnen bekamen die Mentees nicht nur Hilfestellungen für ihre Entscheidungen und berufliche Möglichkeiten aufgezeigt, sondern in den meisten Fällen auch Insider-Tipps aus der Erfahrung der MentorInnen.

*„Ich habe eine konkretere Idee bekommen, wie werden die Forschungsmethoden und Resultate außerhalb der Universität verwendet“. F*

*Nachdem ich meine Mentorin kennen gelernt habe, konnte ich mehrere Leute aus der praxisorientierten Forschung kennen lernen, mehr als ich von meinem Betreuer in drei Jahren gehört habe“. F*

*„Ein klareres, praxisnäheres Bild über Vorgehensweisen, Bandbreite und Möglichkeiten in der Wirtschaft, speziell auch für Naturwissenschaftler“. I*

Einige Mentees betonten die Qualität der **Seminare** als persönlichen Gewinn aus TU!-MentorING<sup>x</sup>. Sie halfen ihnen, neben den regelmäßigen Kontakten zu ihren MentorInnen, in ihren jeweiligen Entscheidungssituationen bzw. eröffneten ihnen zusätzliche Möglichkeiten, sich über Ziele und Vorstellungen Klarheit zu verschaffen.

*„Die gut vorbereitete Seminare waren für mich sehr erfreulich“. F*

Das Thema ‚**Frau in männerdominierten Bereichen**‘ kam in den Rückmeldungen eher implizit vor. Viele Mentees erwähnten bspw. die Vorbildwirkung ihrer MentorInnen oder sprachen einzelne Persönlichkeitsmerkmale an, wie Durchsetzungskraft, Mut, Stärke und ähnliche Eigenschaften. Sie sahen in ihren MentorInnen teilweise weibliche Modelle für ihre eigene berufliche Zukunft, was sie auch bei der Frage, was sie von ihren MentorInnen lernen könnten, immer wieder erwähnten.

*„Wie man auch in einer männerdominierten Branche sich durchsetzen kann unter Beibehaltung des Frau-Seins und der weiblichen Stärken“. I*

Mitnehmen konnten die Mentees aus TU!-MentorING<sup>x</sup> auch einiges an konkret anwendbarem Wissen, vor allem im Themenkomplex **Lebenslauf, Bewerbung, Vorstellungsgespräch**. Diese Themen wurden in nahezu allen Tandems besprochen, zum Teil anhand realer Bewerbungen oder Vorstellungsgespräche erprobt.

*„Auf jeden Fall nehme ich neue Ansichten mit. Ich habe einen Einblick bekommen, was alles zu bedenken ist, wenn ich mich für eine Stelle bewerbe“. H*

*„Und die Probewerbung, die sehr positiv verlaufen ist, hat wohl auch mein Selbstbewusstsein gestärkt“. N*

## Was kann ich von MentorInnen lernen?

Entsprechend der Frage an die MentorInnen, was sie ihren Mentees mitgeben können, wurden die Mentees danach befragt, was sie von MentorInnen lernen können.

Recht umfangreich und ausführlich waren die Antworten erwartungsgemäß im Themenkomplex ‚**Berufliche Erfahrungen**‘. Von ihren MentorInnen haben die Mentees Erfahrungen vermittelt bekommen, wie wichtig das Auftreten im beruflichen Kontext ist, und zwar vor allem in dem Sinne, dass es keine Rezepte gibt, nach denen man vorgehen kann, von einigen wenigen Grundregeln abgesehen. Betont wurde hier die Erfahrung, dass ein **authentisches Auftreten** wichtiger ist, als Perfektion. Die eigene Persönlichkeit entwickeln heißt auch einen persönlichen Stil im Auftreten herauszufinden.

Interessant war für viele Mentees auch zu erfahren, dass vieles im Berufsleben ‚ungeplant‘ verläuft, dass Erfolg oft damit zusammenhängt, **zur richtigen Zeit am richtigen Ort** zu sein und man Karriereschritte auch manchmal dem ‚Zufall‘ verdankt. Von ihren MentorInnen haben die Mentees auch mitgenommen, dass man Geduld entwickeln muss, dass Entwicklungen Zeit brauchen und dass man diese auch aktiv gestaltend und **mit harter Arbeit** befördern muss.

*„Die berufliche Laufbahn kann nur zum Teil geplant werden. Viel ergibt sich einfach weil man günstige Gelegenheit zum Nutzen macht. Die Formel heißt: „Sich am richtigen Platz und zum richtigen Zeitpunkt befinden“. Es ist aber nicht nur eine Glücksache, in diese günstige Situation zu kommen. Man soll sich konsequent dorthin hinarbeiten. Wie?*

*- einfach offen und flexible bleiben; man soll eine Zukunftsvision haben, diese soll aber die berufliche Laufbahn nicht nur in eine bestimmte (enge) Richtung forcieren. Dies würde die Vielfalt der zukünftigen beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten stark einschränken.*

*- bestehende Kontakte pflegen bzw. neue knüpfen*

*- Information ganz wichtig, sich am Laufenden halten*

*- nicht nur die fachliche sondern auch die soziale Kompetenz schätzen und verstärken“. A*

*„Dass jede Entwicklung Zeit braucht und keine Veränderung von heute auf morgen stattfindet.*

*Mehr Selbstvertrauen in mich und meine Ausbildung zu haben“. K*

*„Ich habe gelernt, dass es nichts umsonst gibt, und dass sich jeder anstrengen muss um seine Ziele zu erreichen. Besonders Networking ist eine wichtige und mächtige Methode. Selbstvertrauen ist die Grundlage zum Erfolg. Fragen stellen, authentisch sein und offen auf andere zu gehen bringt Ziele näher“. L*

Ein weiterer Themenkomplex, der für die Mentees relevant war, waren **persönliche Werte und Eigenschaften**, die ihnen ihre MentorInnen vermitteln konnten. Die Mentees schätzten an ihren MentorInnen bspw. deren Offenheit und Kommunikationsfähigkeit, die sich in vielen Fällen auch im erfolgreichen Netzwerken widerspiegelt. In einigen Rückmeldungen kommt die Kombination von Zielstrebigkeit, Hartnäckigkeit und Festhalten an Visionen vor. Konsequentes, hartes

Arbeiten, um den eigenen Visionen näher zu kommen, scheint die Mentees sehr beeindruckt zu haben.

Die MentorInnen haben sich in den Augen ihrer Mentees vor allem auch durch **soziale und fachliche Kompetenz** ausgezeichnet und konnten auf diese Weise für viele als Rollenmodell wirken.

*„Ob gelernt, weiß ich noch nicht, aber jedenfalls bewundert habe ich an meiner Mentorin, wie sie Selbstbewusstsein, Zielstrebigkeit und Kompetenz mit einem ausgesprochen sympathischen, umgänglichen und unaufdringlichem Auftreten verbinden konnte“. C*

*„the power of communication and contacts  
resoluteness to achieve success, to be patient and to work hard“. D*

*„an meiner Arbeit und an mir selbst nicht zu zweifeln  
nicht selbstbewusst zu wirken, sondern zu sein  
auch Arbeiten abzulehnen und nicht alles anzunehmen“. G*

Wertvoll war für die meisten Mentees der ExpertInnenstatus der MentorInnen in ihrer **Branche**/ihrem Tätigkeitsbereich. Besonders hilfreich scheint für die Mentees gewesen zu sein, Wirtschaft hautnah' zu erleben. Je nach **Tätigkeitsbereich** konnten die Mentees Arbeitsorte selbst erleben, sie wurden auf Baustellen mitgenommen, in Labors, zu internen Meetings, sie konnten die Funktionsweise von Messgeräten praktisch erfahren, und sie wurden in **Arbeitsabläufe** einbezogen. Für einige Mentees war auch die breite Branchenkenntnis ihrer MentorInnen sehr wichtig, um ihre eigenen zukünftigen Möglichkeiten auszuloten.

*„Bei uns waren die Treffen sehr fachlich geprägt, d. h. der Mentor hat mich zu verschiedenen Arbeitsorten mitgenommen, mir Methoden und Arbeitsweisen und insbesondere das berufliche Umfeld nähergebracht“. B*

*„...wirtschaftliche Denkweisen/Herangehensweisen“. I*

*„Ich habe Einblicke in die Aufgaben eines Geschäftsführers bekommen. Mein Mentor hat vor allem über sein Steckpferd, den Verkauf gesprochen“. M*

*„Ich habe eine Reihe von Informationen über die Möglichkeiten, die mir offen stehen gesammelt und mich im Rahmen des Programms intensiver mit Zukunftsperspektiven und der Jobsuche auseinandergesetzt als zuvor“. N*

Neben der Arbeitseinstellung ihrer MentorInnen, die häufig mit Ziel- und Erfolgsorientierung beschrieben wurde, mit Hartnäckigkeit und harter Arbeit, hat vielen Mentees die Auseinandersetzung mit den individuellen Karrierewegen ihrer MentorInnen geholfen. Bei den meisten Tandems waren die **Berufslaufbahnen** der MentorInnen Thema der Gespräche. Wie schon bei der Interviewauswertung der MentorInnen erwähnt, war die Beschäftigung mit der eigenen Karriere einerseits Reflexionsmöglichkeit für die MentorInnen andererseits bot sie für die Mentees die Möglichkeit, den Umgang mit Entscheidungssituationen und Weichenstellungen im Zuge der Berufslaufbahn anhand von ‚lebenden Beispielen‘ nachzuvollziehen. Sie erfuhren, wie man persönliche Zielvorstellungen entwickelt und wie wichtig es ist,

seinen eigenen Weg zu gehen, sich darüber klar zu werden, was man erreichen möchte.

*„Ich habe eine neue Sicht zu den Punkten Arbeitseinstellung, Beziehung zu Kollegen und Arbeitsablauf kennen gelernt“. E*

Einige Mentees erwähnten auch die Vermittlung von **Tipps und Tricks** im beruflichen Alltag als interessant und hilfreich. Dabei wurden vor allem zwei Bereiche öfter angesprochen, Selbstorganisation und der große Stellenwert des Networkings.

*„Tipps für Selbstorganisation  
Gelebtes Networking“. C*

Wie schon an anderer Stelle erwähnt, wurde das ‚**Frau im Beruf**‘ eher implizit als explizit behandelt. Die Mentees setzten sich in erster Linie anhand der Modelle ihrer MentorInnen damit auseinander. Es gab allerdings auch viele Diskussionen, wie Frau sich erfolgreich in einer Männerdomäne oder auch in einer Führungsposition behaupten kann. Implizit ist das Thema natürlich in vielen zuvor angesprochenen Punkten enthalten, vor allem auch in der Auseinandersetzung mit den Berufslaufbahnen der MentorInnen oder auch in den Gesprächen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zum Thema hatten.

*„Ich habe gelernt, dass es für Frauen oftmals schwierig ist, sich in ihrem Beruf (als Führungskraft) zu behaupten. Es scheint wie ein ständiger Kampf. Ebenso habe ich gelernt, nicht alles für bare Münze zu nehmen, was ich an der Universität erzählt bekomme - die Privatwirtschaft sieht ganz anders aus“. H*

Als Abschluss der Rückmeldungen der Mentees zum Pilot TU!-MentorING<sup>x</sup> sollen unkommentiert einige Resümees der Mentees stehen, die m.E. für den Wert von Mentoring-Initiativen stehen.

*„Ohne Übertreibung kann ich sagen, dass sich mein Leben durch das Mentoring verändert hat“. L*

*„Es sind vermutlich auch viele unbewusste Dinge geschehen, die mir erst im Lauf der Zeit bewusst werden“. N*

*Gerne würde ich auch selbst in einigen Jahren, wenn ich noch mehr Erfahrungen gesammelt habe, als Mentorin tätig sein. C*

*„I am proud to be part of this team and in the future I am very willing to support any similar idea“. D*

*„Es hat mir sehr gut gefallen - alle Aspekte davon.  
Vielen, vielen Dank für diese einzigartige Gelegenheit!“ H*

### **4.3 Behandelte Themen**

Den in den einzelnen Tandems behandelten Themen und Themenbereiche während der achtmonatigen Laufzeit des Pilots TU!-MentorING<sup>x</sup> sei ein eigenes Kapitel gewidmet. Die sorgfältige Auswertung und Zusammenstellung ist vor allem in Hinblick auf Folgeprojekte hilfreich und steht zudem im Zusammenhang mit dem von MentorInnen und Mentees angeregten optionalen Themenkatalog, der in Zukunft zur Verfügung gestellt werden soll. Dieser findet sich im Abschlusskapitel mit anderen Vorschlägen für eine Weiterführung des Projekts.

Die folgende Darstellung der angesprochenen Themen stützt sich auf die Angaben aller Beteiligten. Ausgewertet wurden hierbei die Mentoring-Vereinbarungen, die Protokolle und die Einzelinterviews mit den MentorInnen. Letztere beinhalten recht differenzierte Schilderungen und sind deshalb auch teilweise als wörtliche Zitate zur Illustration angeführt.

#### **Einblicke ins Berufsleben**

Der Themenbereich ‚Einblicke ins Berufsleben‘ war ein sehr unterschiedlich und facettenreich behandeltes. Die Mentees hatten neben den Gesprächen mit ihren MentorInnen viel Gelegenheit für konkretes Miterleben des beruflichen Alltags. Sie konnten bei KundInnengesprächen dabei sein, sie hatten Gelegenheit, sich die Arbeitsorte der MentorInnen und vielfach auch deren KollegInnen anzusehen, zum Teil auch Prozesse mitzuerleben. Einige haben viel Zeit auf Baustellen und in Labors verbracht, an Baubesichtigungen teilgenommen und vieles mehr. Die konkreten Arbeitsfelder und –abläufe ihrer MentorInnen wurden ergänzt durch Einblicke in verwandte Tätigkeitsbereiche und branchenspezifische Informationen.

*„Einblick ins Berufsleben. ...habe mich eben bemüht, nicht nur meine Sicht der Dinge, sondern auch andere Sichtweisen einzubringen“ M8*

*„Na ja so ein bissl der Blick in andere Bereiche. Was läuft woanders anders, als wie man das im Studium oder im Forschungsbereich kennt?. ... Wie ganz anders sind dort eigentlich Strukturen, Aufgabenstellungen? Und was gibt es dort für Wichtigkeiten?“ M14*

*„...sie in betriebliche Prozesse hineinzubringen. So und sie gehen jetzt in ein internes Meeting mit. Und sie gehen mit, wenn ich beim Kunden bin, um zu sehen, was passiert eigentlich wirklich“. M15*

*„...wobei sie auch erfahren hat, wie es einem Kleinbüro geht, und wie man dort selbst auch als Mann Schwierigkeiten hat“ M7*

#### **Fachliches, Präsentation**

In einigen Tandems hatte das Fachliche einen großen Stellenwert, die Auseinandersetzung mit Inhalten der Tätigkeiten der MentorInnen sowie der konkreten Forschungsarbeiten der Mentees. Andere beschäftigten sich weniger mit Fachwissen zugunsten anderer Themen. Unabhängig davon wurden bei vielen Paaren Präsentationen besprochen oder durchgespielt und eröffneten für Mentees

und MentorInnen ein interessantes Erfahrungsfeld. Der hohe Stellenwert von Präsentationen der eigenen Arbeit war häufig ein Thema.

*„wie präsentiert man ... Weil es ist wirklich wichtig. Man kann mit einer guten Präsentation derartig viel retten ... Das gehört genauso dazu wie diese fachlich-inhaltliche Kompetenz“. M2*

### **Kontakte, Netzwerke, Veranstaltungen**

Je nach Bedürfnis wurden Mentees zu Veranstaltungen eingeladen, sie konnten an Workshops und Seminaren teilnehmen und bekamen so die Möglichkeit, in die Netzwerke der MentorInnen eingeführt zu werden. Zudem haben viele MentorInnen den Mentees die Gelegenheit gegeben, auch Gespräche mit ArbeitskollegInnen zu führen, deren Sichtweisen zu erfahren und berufliche Kontakte über die MentorInnen hinaus zu knüpfen.

*„Zu Veranstaltungen mitnehmen ... und da habe ich sie einfach immer mit eingeladen. ...und das hat ihr irrsinnig gefallen, glaube ich ... Kontakte herstellen zu eigenen KollegInnen, Netzwerke eröffnen ,also die kennt jetzt viel mehr Leute!“ M2*

### **Lebenslauf, Bewerbung, Bewerbungsgespräche**

Bei fast allen Tandems kam unterschiedlich ausführlich der Themenkomplex Bewerbung und Lebenslauf zur Sprache. In einigen Fällen wurden die Lebensläufe von Mentee und MentorIn durchgesprochen, woraus sich auch immer wieder neue Themen entwickelten. Bei einigen Paaren ging es konkret um Bewerbungsschreiben der Mentees. In einem Fall wurde das Bewerbungsschreiben und auch die Bewerbungssituation für eine reale Bewerbung analysiert – die Mentee hat die angestrebte Stelle noch im Verlauf des Projekts bekommen!

*„...auch der Unterschied, wenn sich Männer bewerben, und wenn sich Frauen bewerben ... Und bei Frauen habe ich irgendwie das Gefühl, ja so viel kann das ja nicht kosten. ... Da ist schon auch begründet, warum die Frauen auch teilweise weniger verdienen, weil sie verkaufen sich auch einfach nicht so gut“. M2*

### **Soft skills**

Auftreten, Selbstpräsentation, Vermitteln der eigenen Kompetenz, Selbstbewußtsein und das Erkennen des eigenen Stellenwerts war bei den meisten Tandems in der einen oder anderen Form Gegenstand der Auseinandersetzung. In einigen Fällen ging es dabei in erster Linie um Fertigkeiten, in anderen um das Herausfinden des persönlichen Stils und in vielen immer wieder um nützliche Tipps und Feedback zum eigenen Auftreten.

*Wert/Relevanz/Stellenwert der Arbeit der Mentee „Du die bei uns, die können auch nicht mehr“. M2*

## Orientierung/Entscheidungsfindung

Wie sich im Laufe des Projekts herausgestellt hat, ging es bei vielen Mentees um eine Entscheidungsfindung. Sie nutzten das Projekt einerseits um sich in der Praxis zu orientieren, um herauszufinden, welche Möglichkeiten sich ihnen bieten und andererseits um für sich persönlich eine Entscheidung treffen zu können, in welchen Bereich sie gehen möchten. Für manche stellte sich die Frage der Entscheidung zwischen Forschung und Industrie, für andere zwischen Grundlagenforschung und praxisnaher Forschung. Für einige brachte das Projekt eine Bestätigung ihrer schon getroffenen Entscheidung für den einen oder anderen Bereich, für andere den Anstoß diese zu überdenken und eventuell zu revidieren. In ihren Mentoring-Beziehungen hatten die Mentees zudem die Möglichkeit sich mit den verschiedenen Kriterien für ihre Entscheidungen auseinander zu setzen, bspw. damit, ob der eingeschlagene Weg auch in ihre sonstige Lebensplanung integrierbar ist.

*„...sie ist in der Grundlagenforschung, und sie sieht einfach nichts, was umgesetzt wird“. M2*

*„...ganz einfach sehen, das mit der Industrie, das ist nicht meines, das will ich nicht ...Dann ist auch gewonnen, ja, dann ist man wenigstens bestätigt, ...das eine und das andere, und das ein bisschen werten kann“. M2*

*„...herauszufinden, was sie eigentlich will“. M3*

*„Also mein Eindruck war, dass an diesem Übergang von dem Uni-Leben in die Praxis raus eine große Unbekannte herrscht, dass eine Unsicherheit herrscht. Was erwarten die von mir, wie muss ich auftreten, und was will ich eigentlich? Also das war ganz deutlich spürbar, diese Diskrepanz zwischen Erwartungshaltung, Möglichkeit und dem eigenen Wollen“. M12*

*„Eigentlich ist es für mich ja viel mehr über dieses Mentoring hinausgegangen. Das war irgendwie wirklich, ihr in einer schwierigen Entscheidungssituation in ihrem Leben zu helfen“. M12*

*„Also für sie habe ich schon irgendwo den Eindruck gewonnen, dass sie sich klar darüber geworden ist, was sie möchte“. M13*

*„Weil wie gesagt, sie hatte keine speziellen oder bestimmten Vorstellungen, was das sein könnte. Und ich kann mich erinnern, also, wie ich meinen ersten Job gesucht habe, ich habe da auch keine speziellen Vorstellungen gehabt. Mir ist es ähnlich gegangen“. M13*

## Vereinbarkeit Beruf und Familie

Für einige Mentees stand das Thema Vereinbarkeit von Beruf/Karriere und Familie im Vordergrund. Sie konnten mit ihren MentorInnen deren Erfahrungen und Strategien im Umgang mit beruflichen und familiären Anforderungen diskutieren. Im Falle eines männlichen Mentors, der selbst Familie hat, wurde auch dessen Frau in

die Diskussion einbezogen, wodurch die Mentee unterschiedliche Sichtweisen auf Situation erfahren konnte.

*„Berufstätigkeit in Kombination mit Familie, auch die Rolle der Frau in einer männlich dominierten Berufswelt...oder auch Erfahrungen, die ich gemacht habe“ M3*

*„Also ich habe drei Kinder, ... habe studiert und gearbeitet. Und für sie war dann auch irgendwie so ein Thema, wie verträgt sich das Arbeiten und Kinder. Ja, das war auch ganz interessant, diese Themen ein bissl zu beleuchten und zu überlegen. Na, wie war das damals? Zeitliche Aufteilung...“. M14*

### **Frau in männerdominierten Berufen**

Die Konfrontation mit der Rolle als Frau in männerdominierten Berufen stellte sich immer wieder in den Tandems. Im einen Fall war die Führungsposition einer Mentorin Thema, in einem anderen die Kooperation und Durchsetzungsmöglichkeit in rein männlichen Teams. Die Auseinandersetzung mit der Rolle als Frau zog sich durch viele Gespräche und ist in vielen anderen Themen mit enthalten.

*„...weil ich mir dachte, es wäre für Frauen, um sie in diesen Beruf hineinzubringen, am besten, sie einfach mit dorthin zu nehmen, wo eben männerdominierte Bereiche sind. ...nehme ich sie einfach mit dorthin, wo hauptsächlich Männer sind, eben Baustellen...“ M7*

## 5. Resümee und Konzept für eine Weiterführung

TU!-MentorING<sup>x</sup> lief im Großen und Ganzen wie geplant und im Anbot vom Februar 06 beschrieben. Die Auftaktveranstaltung sowie die Einschulung der Mentees wurden wie angekündigt durchgeführt. Das erste inhaltliche Seminar zu Lebens- und Laufbahnplanung hat im Juni 06 stattgefunden, das zweite Seminar zur Selbst- und Zeitmanagement im Oktober 06.

Das Matching der Tandems hat den Rückmeldungen und Erfahrungen gemäß sehr gut funktioniert, die fachliche Nähe der meisten Paare hat sich Vorteil erwiesen. Zum Teil sind sehr persönliche Beziehungen entstanden. Lediglich bei einem Tandem gab es Termenschwierigkeiten, weshalb dieses Team nur teilweise zufriedenstellend arbeiten konnte. Hier wurde eine individuelle Lösung gefunden, die der Mentee zwar keine Mentoring-Beziehung im angedachten Sinn ermöglichte, aber sehr viel Einblick in die konkrete Praxis des Mentors und seiner Firma.

Die Rückmeldungen zu den Veranstaltungen sind ebenfalls durchwegs positiv, die angebotenen Inhalte werden als äußerst hilfreich bezeichnet.

Die im Rahmen des Projekts zur Verfügung gestellte wöchentliche Sprechstunde wurde nicht genutzt, sehr wohl aber die Möglichkeit per E-Mail mit der Projektleiterin und der Projektmitarbeiterin zu kommunizieren, Fragen zu stellen, Kommentare abzugeben etc. Das Coaching-Angebot musste nicht in Anspruch genommen werden, sollte aber als Möglichkeit erhalten bleiben.

Die Vernetzung der Mentees hat sehr gut funktioniert, die Vernetzungsangebote wurden alle genutzt, und zusätzlich entstand als Eigeninitiative der Mentees der monatliche „Mittagstisch“ zum gegenseitigen Erfahrungsaustausch, der erfreulicherweise auch noch nach Beendigung des Projekts weitergeführt wird.

Dem Bedürfnis einiger MentorInnen, sich ihrerseits vermehrt austauschen zu können, wurde im Herbst durch das Angebot eines MentorInnen-Treffens Rechnung getragen. Dieses Treffen wurde nur von sehr wenigen MentorInnen genutzt. Eine andere Form des Vernetzungsangebots ist in die Verbesserungsvorschläge eingeflossen.

Die Evaluation lief über die gesamte Projektlaufzeit, die Erkenntnisse und Änderungsvorschläge sind in Form qualitativer Auswertungen ausführlich dargestellt und können wertvolle Anregungen für eine mögliche Weiterführung des Projekts liefern.

Abschluss dieses Berichts und der Evaluation soll ein konkreter Vorschlag zur Weiterführung von TU!-MentorING<sup>x</sup> sein.

Die Evaluation erlaubt eine Bewertung des Ablaufs des Pilotprojekts und eine Darstellung eines durch die Vielzahl an Anregungen leicht veränderte Konzeption für die Zukunft. Vor allem in der Rahmenorganisation ist vieles sehr gut bewertet worden und sollte deshalb auch in zukünftigen Projekten beibehalten werden. Einige Anregungen wie bspw. der ‚optionale Themenkatalog‘ ist schon in den Vorschlag für TU!-MentorING<sup>x</sup> NEU einbezogen und erstellt worden. Andere Verbesserungsvorschläge sind in der Folge aufgelistet und können bei einer eventuellen Neuauflage des Projekts einbezogen werden.

## **6. TU!-MentorING<sup>x</sup> NEU**

### **Bewährtes aus dem Pilot TU!-MentorING<sup>x</sup>**

- + viel Freiraum in der Gestaltung
- + Gesamtorganisation und zeitlicher Rahmen
- + keine engen Rahmenbedingungen
- + fachliche Nähe
- + zeitliche Flexibilität
- + Inhalte und Bedürfnisse konnten befriedigt werden
- + Richtlinie von 8 Treffen ohne Verpflichtung
- + Mentoring-Vereinbarung und Erstellung eines groben Plans zu Beginn
- + Wissenschaftliche Begleitung
- + Aspekt der Freiwilligkeit der MentorInnen Tätigkeit (keine Bezahlung)
- + Seminare für Mentees
- + Matching und Begleitung durch Projektleitung
- + Peer-Vernetzung
- + Coaching als Angebot bei Problemen

### **Verbesserungen TU!-MentorING<sup>x</sup>**

- Eingangskoaching oder Einführung (optional, nicht mehr als 2 Stunden) für MentorInnen
- Optionale Themenliste als Anregung
- 2-3 kleinere freiwillige Zwischentreffen der MentorInnen als Möglichkeit
- Treffen von Paaren mit männlichen und weiblichen MentorInnen
- Vor Beginn mehr direkte Kontakte zwischen MentorInnen und Projektleitung
- Keine wöchentliche Sprechstunde; Kontakt über Telefon und E-Mail bei Bedarf
- Gruppenexkursionen der Mentees
- Mehr und kürzere Seminare ?
- Anerkennung der Seminare als Lehrveranstaltungen durch die TU
- Liste der Mentees und MentorInnen für alle
- Paarweise Anmeldung ermöglichen

## 7. Optionaler Themenkatalog

Dieser Themenkatalog wurde anhand der Erfahrungen des Pilotprojekts zusammengestellt und soll als Orientierung und Vorschlagsliste für MentorInnen dienen.

- Lebenslauf
- Bewerbungsschreiben
- Bewerbungsgespräch
- Persönlicher Werdegang der MentorInnen: was ist wann warum passiert
- Eigene Karriere reflektieren
- Stellenausschreibungen analysieren
  
- Fachliches/Inhaltliches
- Präsentation
- Konkrete Unterstützung z.B. bei Projektanträgen
- Stärken-Schwächen-Analyse
- Verwendung von Fragebögen zu Persönlichkeitsprofilen
- Persönliche Präsentation/Auftreten
- Softskills
  
- Von der Uni in die Wirtschaft
- Orientierung: was will ich eigentlich?
- Unterstützung bei der Entscheidungsfindung
- Forschungskarriere vs. Praxis
  
- Umgang mit Beruf-Familie-Thema, Vereinbarkeit
- Persönliche Themen wie Partnerschaft etc.
- Karriereplanung
- Privatversicherung/Vorsorge
- Karriereverläufe mit Schnitten und Umwegen
- Umgang mit Niederlagen, Misserfolgen
  
- Einblicke in Praxisbereiche: Mitnehmen zu Besprechungen, KollegInnen, Labor, Baustelle, KundInnen...
- Selbständigkeit
- Ähnliche Bereiche beleuchten (unterschiedliche Tätigkeitsfelder)
- Analyse zukünftiger Jobprofile
- Analyse zukünftiger Betätigungsfelder
- Persönlichkeit und passende Jobprofile
- Thema Führung
  
- Gemeinsame Teilnahme an Veranstaltungen
- Kontakte und Vernetzung mit KollegInnen ermöglichen
- Veranstaltungen/Workshops
  
- Analyse von „erfolgreichen Frauen“ Porträts
- Frauen in der Wirtschaft: Schwierigkeiten; Rolle der Frau in einer männlich orientierten Berufswelt
- Erfahrungen mit diskriminierenden Äußerungen, als Frau nicht wertgeschätzt zu werden
- Tipps zu Weiterbildung, Literatur, Persönlichkeitsfindung

## 8. Anhang

### 8.1 Fragebogen Mentees



Institut für Gestaltungs-  
und Wirkungsforschung  
Multidisciplinary Design Group



## TU!-MentorING<sup>X</sup>-Programm für Dissertantinnen und Post Doc<sup>Innen</sup> der TECHNISCHEN UNIVERSITÄT WIEN BEWERBUNG ALS MENTEE

### Persönliche Daten

Name:

Akademischer Grad:

Adresse:

Alter:

Familienstand:

Kinder:

Tel.Nr.:

E-mail:

Sie sind derzeit :

Dissertantin  Post-doc  (Zutreffendes bitte ankreuzen)

Seit wann arbeiten Sie an ihrer Dissertation bzw. als Post doc?

Jahr:

Derzeitige Betreuung/Beschäftigung im Rahmen der Dissertation, des Post-docs erfolgt am:

(Bitte Institut/Fachbereich/Fakultät angeben!)

## **Teilnahme-Motivation und Lebenslaufplanung**

Warum bewerben Sie sich als Mentee?

Was sind, von Ihrem aktuellen Standort aus betrachtet, für Sie die drei nächsten wichtigsten Aufgaben und Ziele für Ihre weitere berufliche Laufbahn?

1.

2.

3.

Was möchten Sie durch die Teilnahme am Mentoring-Programm erreichen?

Wo sehen Sie sich beruflich in 3 Jahren?

Wo sehen Sie sich beruflich in 10 Jahren?

**Thematischer Kontext – Inhaltliche Interessen:**

Bitte geben Sie eine kurze inhaltliche Beschreibung Ihrer aktuellen Tätigkeit(en)  
(Dissertation, Post Doc-Arbeit, Projektmitarbeit, etc.):

## Mentoring-Kontext:

### Wünsche zur Mentorin / zum Mentor (bitte Zutreffendes ankreuzen):

Ich möchte nur mit einer weiblichen Mentorin zusammen arbeiten

Ich möchte nur mit einem männlichen Mentor zusammen arbeiten

Das Geschlecht der Mentorin/des Mentors spielt für mich keine vorrangige Rolle

Führen Sie Berufsfelder, inhaltliche Interessen, Tätigkeitsbereiche an, mit denen die Mentorin/der Mentor vertraut sein soll.

(Bitte mehrere nennen und Reihen nach Wichtigkeit):

1
2
3
4
5

Zu- und Absagen von Bewerbungen teilen wir bis Ende April 2006 schriftlich mit.

### Bitte beachten Sie:

Aus organisatorischen Gründen können wir ausschließlich **vollständig ausgefüllte Bewerbungsbögen** berücksichtigen, die **gemeinsam mit Lebenslauf und Publikationsliste** bis **spätestens 17. 3. 2006** via e-mail an: [christine.reidl@media.tuwien.ac.at](mailto:christine.reidl@media.tuwien.ac.at) geschickt werden.

## 8.2 Fragebogen MentorInnen



Institut für Gestaltungs-  
und Wirkungsforschung  
Multidisciplinary Design Group



FFG



### MentorInnen Fragebogen

Liebe Mentorin, lieber Mentor!

Wir ersuchen Sie nachfolgenden Fragebogen auszufüllen und möglichst rasch an:  
[christine.reidl@media.tuwien.ac.at](mailto:christine.reidl@media.tuwien.ac.at) zu retournieren.

Wir benötigen die hier erhobenen Daten für die Auswahl der für Sie am besten geeigneten Mentee. Weiters fließen die Angaben in die Evaluation des Mentoring-Programmes ein, die parallel zum Projekt durchgeführt wird.

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

Geschlecht:       weiblich       männlich

Alter ..... Jahre

Familienstand:

- ledig
- in Partnerschaft lebend
- verheiratet
- geschieden
- verwitwet

Haben Sie Kinder? ..... (Anzahl)

Welche Ausbildung haben Sie absolviert? (Studium < wir ersuchen um möglichst genaue Bezeichnung, Studienfach, an welcher Universität absolviert>, Zusatzausbildungen, ...)

In welche Wirtschafts- und Industriezweige/-branchen haben Sie aufgrund Ihrer beruflichen Tätigkeit Einblick?

Bitte beschreiben Sie Ihr heutiges Tätigkeitsfeld, schildern Sie Ihre wichtigsten Aufgabenfelder?

Welche Art von Leitungsfunktion üben Sie aus? Welche Verantwortungen sind damit verbunden? (Projektleitung, Abteilungsleitung, Konzernleitung, ....)

Über welche Netzwerkkontakte verfügen Sie?

<i>Fach- bzw. berufsspezifische Netzwerke</i>	
<i>National</i>	<i>International</i>

<i>Andere Netzwerke z.B.: Frauennetzwerke, Karrierenetzwerke, ....</i>	
<i>National</i>	<i>International</i>

Bitte erläutern Sie kurz, aus welchen Interessen heraus Sie sich zur Teilnahme an diesem Programm entschlossen haben.

Was kann eine Mentee von Ihnen lernen? In welchen Belangen können Sie ihr hilfreich zur Seite stehen?

Zum Abschluss möchten wir Sie um Kontaktdaten ersuchen.  
Bitte geben Sie an, wann Sie unter welcher Telefonnummer am besten zu erreichen sind.

Tel:

Ich bin am besten erreichbar an folgenden Tagen:

*zu folgender Uhrzeit:*

*Herzlichen Dank!*

### 8.3 Mentoring-Vereinbarung



Institut für Gestaltungs-  
und Wirkungsforschung  
Multidisciplinary Design Group

## TU!-Mentoring<sup>x</sup>

Name des Mentors/der Mentorin: \_\_\_\_\_

Name der Mentee: \_\_\_\_\_

### Mentoring-Vereinbarung

**Wir wollen einander 16 Stunden im Zeitraum Mai 06 – Dez. 06  
treffen, die wir wie folgt aufteilen:**

---

---

**Wo werden wir einander treffen?**

---

**Darüber hinaus ist Kontakt mit der Mentorin/ dem Mentor in  
folgender Form möglich:**

---

**Diese Ziele verbinden wir mit dem Mentoring-Programm:**

---

---

---

**Folgende Themen wollen wir besprechen:**

---

---

---

**Diese Arbeitsweise wollen wir wählen (z.B.: arbeitsteilige Vorbereitung der Treffen; Vereinbarung von Schwerpunktthemen für das jeweils nächste Treffen; offene Sitzungen etc.)**

---

---

---

**Die Kurz-Protokolle (Inhalt: wer /wann /wo /was?) unserer Treffen werden wir auf folgende Art erstellen:**

---

---

**und in dieser Form an die Projektkoordination ([andrea.birbaumer@tuwien.ac.at](mailto:andrea.birbaumer@tuwien.ac.at)) übermitteln:**

---

\_\_\_\_\_  
(Unterschrift MentorIn)

\_\_\_\_\_  
(Datum)

\_\_\_\_\_  
(Unterschrift Mentee)

**Jeweils eine Kopie der Vereinbarung verbleibt bei MentorIn, Mentee; eine Kopie bitte an die Projektleitung weiterleiten:**

Mag.<sup>a</sup> Andrea Birbaumer  
Institut für Gestaltungs- und Wirkungsforschung  
Technische Universität Wien  
Argentinierstrasse 8/ 187  
1040 Wien  
[e-mail: andrea.birbaumer@tuwien.ac.at](mailto:andrea.birbaumer@tuwien.ac.at)

## 8.4 Ablauf Mentees



Institut für Gestaltungs-  
und Wirkungsforschung  
Multidisciplinary Design Group

# TU!-MentorING<sup>x</sup>

**Liebe Mentee,**

Herzlich willkommen im Projekt TU!-MentorING<sup>x</sup>! Wir möchten Ihnen einen kurzen Überblick über die zentralen Programmpunkte des Projekts geben.

## **Zum Ablauf des Programmes:**

**Laufzeit: Mai bis Dezember 2006.**

**Die Treffen: Insgesamt werden über die Laufzeit des Programmes**

8 Treffen zwischen Mentor/Mentorin und Mentee stattfinden.

Vorgeschlagene Frequenz: 1x/Monat für zwei Stunden. Das erste Treffen zwischen MentorIn und Mentee hat das Ziel, eine Mentoring-Vereinbarung (Vorlage siehe Mappe) zu erstellen. Die dort definierten Ziele und Inhalte bestimmen die Themen der folgenden Treffen.

**Die Evaluation:** Die Projektevaluation wird begleitend zur gesamten Laufzeit durchgeführt. Hierfür ersuchen wir um die Übermittlung einer Kopie der Mentoring-Vereinbarung an die Projektleitung. Ebenso soll von jedem Treffen ein Protokoll erstellt und an die Projektleitung geschickt werden.

Ein Treffen aller Mentees in der Halbzeit des Pilotprojekts dient der Vernetzung und dem Erfahrungsaustausch und findet Eingang in die Evaluation.

**Dienstag, 8. August 2006, 18:00 – 20:00 (Ort wird noch bekannt gegeben).**

**Gegen Ende der Projektlaufzeit werden Sie in Form eines Interviews über Ihre Projekterfahrungen befragt werden.**

**Seminare: Zwei Seminare** (ganztägig) sind ebenfalls verpflichtender Teil der Peer-Vernetzung und ein Fortbildungsangebot.

Dienstag, 20.6.2006, 9:00 – 17:00 Seminar zu Lebens- und Laufbahnplanung, Mag<sup>a</sup>. Regina Trotz (Ort wird noch bekannt gegeben).

Mittwoch, 11.10.2006, 9:00 – 17:00 Seminar zu Selbst- und Zeitmanagement, Dr<sup>in</sup>. Renate Augusta (Ort wird noch bekannt gegeben).

**Die Abschlussveranstaltung:** Diese ist für **4. Dezember um 18 Uhr** geplant. Die Teilnahme ist verpflichtend.

### **Optionale Angebote**

Über eine „**Hotline**“ können auch kurzfristig auftretende Unklarheiten, Probleme, Fragen geklärt werden. Mag.<sup>a</sup> Christine Reidl steht über die Dauer des Programmes jeden **Mittwoch: 14:00 bis 16:00** unter der Nummer: **58801-18728** zur Verfügung.

Anfragen können jederzeit an folgende **e-mail** Adresse übermittelt werden: [christine.reidl@media.tuwien.ac.at](mailto:christine.reidl@media.tuwien.ac.at).

Das Projektteam wünscht viel Erfolg!

Projektleitung: Mag.<sup>a</sup> Andrea Birbaumer, [andrea.birbaumer@tuwien.ac.at](mailto:andrea.birbaumer@tuwien.ac.at)

Projektkoordination: Mag.<sup>a</sup> Christine Reidl,  
[christine.reidl@media.tuwien.ac.at](mailto:christine.reidl@media.tuwien.ac.at)

## 8.5 Ablauf MentorInnen



Institut für Gestaltungs-  
und Wirkungsforschung  
Multidisciplinary Design Group



# TU!-MentorING<sup>x</sup>

## Sehr geehrte Mentorin, sehr geehrter Mentor!

Herzlich willkommen im Projekt TU!-MentorING<sup>x</sup>! Wir möchten bei dieser Gelegenheit nochmals für Ihre Unterstützung danken. Nachfolgend finden Sie einen kurzen Überblick über die weiteren Programmpunkte des Projekts.

## Zum Ablauf des Programmes:

**Laufzeit: Mai bis Dezember 2006**

**Die Treffen: Insgesamt werden über die Laufzeit des Programmes**

8 Treffen zwischen Mentor/Mentorin und Mentee stattfinden.

Vorgeschlagene Frequenz: 1x/Monat für zwei Stunden. Das erste Treffen zwischen MentorIn und Mentee hat das Ziel, eine Mentoring-Vereinbarung (Vorlage siehe Mappe) zu erstellen. Die dort definierten Ziele und Inhalte bestimmen die Themen der folgenden Treffen.

Die Evaluation: Die Projektevaluation wird begleitend zur gesamten Laufzeit durchgeführt. Hierfür ersuchen wir um die Übermittlung einer Kopie der Mentoring-Vereinbarung an die Projektleitung. Ebenso soll von jedem Treffen ein Protokolle erstellt und an die Projektleitung geschickt werden. **Ein Treffen aller Mentees in der Halbzeit des Pilotprojekts dient der Vernetzung und dem Erfahrungsaustausch und findet Eingang in die Evaluation. Gegen Ende der Projektlaufzeit werden Sie in Form eines Interviews über Ihre Projekterfahrungen befragt werden.**

**Die Abschlussveranstaltung:** Diese ist für **4. Dezember um 18 Uhr** geplant. Die Teilnahme ist verpflichtend.

## Optionale Angebote

**Coaching für Mentorinnen und Mentoren** nach Bedarf: Dieses stellt sicher, dass bei Unklarheiten kompetente Unterstützung für MentorInnen gewährleistet ist. Das Coaching-Angebot sollte nur in dringenden Fällen in Anspruch genommen werden

Eine **Vernetzung der Mentorinnen und Mentoren** wird nach Bedarf von den Projektmitarbeiterinnen organisiert.

Über eine „**Hotline**“ können auch kurzfristig auftretende Unklarheiten, Probleme, Fragen geklärt werden. Mag.<sup>a</sup> Christine Reidl steht über die Dauer des Programmes jeden **Mittwoch: 14:00 bis 16:00** unter der Nummer: **58801-18728** zur Verfügung.

Anfragen können auch jederzeit an folgende **e-mail** Adresse übermittelt werden: [christine.reidl@media.tuwien.ac.at](mailto:christine.reidl@media.tuwien.ac.at).

Das Projektteam wünscht viel Erfolg!

Projektleitung: Mag.<sup>a</sup> Andrea Birbaumer, [andrea.birbaumer@tuwien.ac.at](mailto:andrea.birbaumer@tuwien.ac.at)

Projektkoordination: Mag.<sup>a</sup> Christine Reidl,  
[christine.reidl@media.tuwien.ac.at](mailto:christine.reidl@media.tuwien.ac.at)

## 8.6 Kurzfragebogen Mentees (Evaluation)

Die Kurzfragebögen an die Mentees wurden nach Beendigung des Pilotprojekts per E-Mail an alle Mentees verschickt und sind als Ergänzung zu diversen anderen Rückmeldungen sowie den von den Mentees verfassten regelmäßigen Protokollen zu sehen.

Liebe Mentees!

Ich möchte mich auf diesem Wege noch einmal für Eure Teilnahme am Pilotprojekt TU!-MentorINGx bedanken!

Ich bedanke mich für Euer Engagement, für Eure Initiative und Eure ganz persönlichen Beiträge im Laufe der letzten Monate, die zum Gelingen des Projekts beigetragen haben. Ich wünsche Euch und mir, dass es eine fruchtbare Zeit war, die Euch einen Schritt (oder mehrere..) auf Eurem Weg weitergeholfen hat. Ich wünsche Euch viel Erfolg weiterhin. Ihr wart ganz toll!

...und ich hätte noch eine kleine Bitte. Seid so lieb, beantwortet mir die untenstehenden Fragen für die Evaluation des Projekts. Ich wäre froh, wenn ich Eure Antworten bis **10. Jänner 2007** in meiner mailbox finden würde! Danke!

Viele liebe Grüße!

Andrea Birbaumer

### Kurzfragebogen TU!-MentorINGx/Mentees

1. Was habe ich von meiner Mentorin/meinem Mentor gelernt?
2. Was hat sich für mich durch die Mentoringbeziehung verändert/was nehme ich mit?
3. An TU!-MentorINGx habe ich besonders gut gefunden:
4. An TU!-MentorINGx würde ich verändern:
5. Mein persönliches Resümee:

## **8.7 Interviewleitfaden MentorInnen (Evaluation)**

Die Interviews mit den MentorInnen wurden nach Beendigung des Pilotprojekts geführt und dienten dem Resümee. Es handelte sich um qualitative Interviews mit narrativem Charakter. In der Folge sind die Themenbereiche aufgelistet. Die Reihenfolge hat keine Bedeutung, da sie sich aus dem Gesprächsverlauf jeweils ergeben hat. Die angeführten Fragen sind beispielhaft und wurden nicht wörtlich so gestellt. Sie sollten lediglich die Themenbereiche spezifizieren und die Richtung des Gesprächs bestimmen.

### **I. Fragen zur Person der Mentorin/des Mentors**

Position, Alter, Tätigkeit

Sind sie zum ersten Mal MentorIn? Wie sind Sie dazugekommen?

### **II. Themenbereich Programm/Organisation**

1. Fragen zur Zeitdauer von 8 Monaten  
Dauer passend/zu lang/zu kurz?
2. Fragen zur Form des Mentoring  
Tandem oder Gruppenmentoring?
3. Fragen zur Vorbereitung  
Ist Einschulung oder Einstimmung gewünscht?  
Sind Vorgaben (z.B. Themenliste, strukturelle Vorgaben) erwünscht?
4. Fragen zum Matching  
Wie wichtig ist die fachliche Nähe von MentorIn/Mentee?
5. Grundsätzliche Einschätzung und Bewertung des Programms  
Was wurde besonders gut gefunden? Was wurde negativ gesehen?
6. Einschätzung des Ablaufs  
Wie wurde die Organisation empfunden? Wie die Angebote? War der Kontakt zur Projektleitung ausreichend?
7. Fragen zur Vernetzung  
Wie groß ist das Bedürfnis nach Vernetzung der MentorInnen untereinander?  
War das Angebot ausreichend/wäre mehr erwünscht gewesen? In welcher

Form?

8. Fragen zu den optionalen Angeboten  
Wurden die „wöchentliche Sprechstunde“ und das „Coaching-Angebot“ für schwierige Situationen als Option wahrgenommen? Warum wurden beide Angebote nicht genutzt?
9. Fragen zu Veränderung/Verbesserung  
Gibt es Wünsche/Ideen?

### **III. Themenbereich persönliche Erfahrungen**

1. Fragen zur persönlichen Motivation  
Warum haben Sie sich bereit erklärt mitzumachen? Was haben Sie sich erwartet? Was ist eingetroffen/was nicht?
2. Fragen zu gemachten Erfahrungen  
Was haben Sie mitgenommen? Haben Sie für sich selbst profitiert? Wenn ja, wie? Haben Sie Neues erfahren?
3. Fragen zu zukünftigen Entwicklungen  
Haben Sie weiterhin Kontakt mit ihrer Mentee? Wie?  
Würden Sie sich wieder als MentorIn zur Verfügung stellen?
4. Fragen zum Kontakt zu anderen MentorInnen  
Haben Sie Kontakt? Hätten Sie gern mehr Austausch gehabt? In welcher Form?
5. Fragen zur MentorIn/Mentee-Beziehung  
Wie hat die Beziehung funktioniert? Welche Themen wurden behandelt? Wie hat sich der Kontakt gestaltet? Was war das Ergebnis?
6. Fragen zur Selbsteinschätzung  
Was kann eine Mentee von Ihnen lernen? Was möchten Sie gern weitergeben? Was sollen Mentees erfahren?