

# Modellstudiengang Humanmedizin MEDiC der Medizinischen Fakultät der TU Dresden am Medizincampus Chemnitz

## Leitfaden für das 1:1-Mentoring



### Inhalt

Mentoring – Was ist das? .....	2
Das MEDiC 1:1-Mentoring .....	4
Ablauf des 1:1-Mentorings .....	6
Weitere Informationen für Mentor:innen .....	8
Weitere Informationen für Mentees.....	9
Kontakt Mentoringkoordination .....	10
Mentoring-Material .....	11
Literatur .....	16

## Mentoring – Was ist das?

John Maxwell sagte einmal: „Wenn Du schnell sein willst, geh‘ Deinen Weg alleine. Wenn Du weit kommen willst, nimm andere mit.“ In diesem Zitat liegt eine der wesentlichen Erkenntnisse, warum Mentoring ein so mächtiges Instrument für die persönliche und berufliche Weiterentwicklung ist. Erfahrungen können nicht im Zeitraffer generiert werden. Umso wertvoller ist es, von den Erfahrungen eines:r Mentors:in für sein eigenes Leben zu lernen. Mentoring ist ein branchenübergreifendes Instrument, das zur gezielten Förderung von Fach- und Führungskräften eingesetzt wird. Durch einen persönlichen informellen Austausch zwischen einem erfahrenen Ratgeber (Mentor:in) und einer Nachwuchskraft (Mentee) soll die Entwicklung individueller Kompetenzen und Fähigkeiten der:s Mentees direkt gefördert und dadurch die späteren beruflichen Ein- und Aufstiegschancen verbessert werden. Die karrierebezogene Funktion des Mentorings ist herausfordernde Aufgaben abzusprechen und dem Mentee dabei mit Rat und Hinweisen zur Seite zu stehen. Zusätzlich bekommen die Mentees eine psycho-soziale Unterstützung durch das Mentoring, da der:die Mentor:in oft als Vorbild gesehen wird. Mentoring wird häufig durch Coachings oder spezielle Trainings ergänzt.

Mentoringprogramme werden seit einigen Jahren verstärkt auch in der studentischen Ausbildung eingesetzt, um beispielsweise den Berufseinstieg oder auch eine wissenschaftliche Karriere gezielt zu unterstützen. Auch für die humanmedizinische Ausbildung gewinnen Mentoringprogramme immer mehr an Bedeutung und sind mit unterschiedlicher inhaltlicher Ausrichtung für beispielweise Studierende, Assistenzärzte oder Habilitierende an einigen deutschsprachigen medizinischen Fakultäten etabliert. In einer Mentoring-Beziehung kann zu Beginn des Studiums beispielsweise die Aneignung eines breiten medizinischen Fachwissens sowie vielfältige Einblicke in die medizinische Praxis im Vordergrund stehen. Mit zunehmendem Studienfortschritt rückt die PJ-Gestaltung, die Wahl der fachärztlichen Ausbildung, Forschungsambitionen oder die konkrete Karriereplanung in den Fokus des Mentorings. Der konkrete Inhalt des Mentorings wird individuell zwischen Mentee und Mentor:in vereinbart. Basis für eine erfolgreiche Mentoring-Beziehung ist ein regelmäßiger, vertrauensvoller und wertschätzender Austausch zwischen beiden Parteien sowie eine klare Kommunikation der Ziele und Erwartungen. Eine schriftliche Mentoring-Vereinbarung sowie regelmäßige Gesprächsprotokolle unterstützen die Fokussierung auf die gesetzten Ziele.

## Leitfaden für das 1:1-Mentoring

Folgende **Rahmenbedingungen** sollten für das Mentoring erfüllt sein:

- **Offenheit:** Relevante Themen sollten in einer von Vertrauen geprägten Atmosphäre offen angesprochen werden können. Beide Seiten müssen bereit sein, auftauchende Konflikte aktiv und konstruktiv zu lösen.
- **Vertrauen:** Vertrauensvoller Umgang mit zum Teil sehr persönlichen Informationen, informellem Wissen, Berufserfahrung, Verhalten sind essentiell für den gegenseitigen Austausch.
- **Gleichberechtigung:** Keine hierarchische Zuordnung, Abhängigkeit und Weisungsbefugnis sollte zwischen den Mentoring-Partner:innen bestehen.
- **Freiwilligkeit:** persönliches Interesse und individuelles Engagement kennzeichnen die Mentoring-Beziehung.
- **Lernbereitschaft:** Wechselseitigkeit mit gegenseitigem Geben und Nehmen ermöglicht beiden Seiten neue Erkenntnisse.

Regelmäßigkeit und Verbindlichkeit sind zentrale Voraussetzungen für eine erfolgreiche Mentoring-Beziehung. Der Inhalt des Mentorings kann je nach Anlass sehr verschieden sein. In Abbildung 1 sind **Kernelemente** des Mentorings dargestellt.

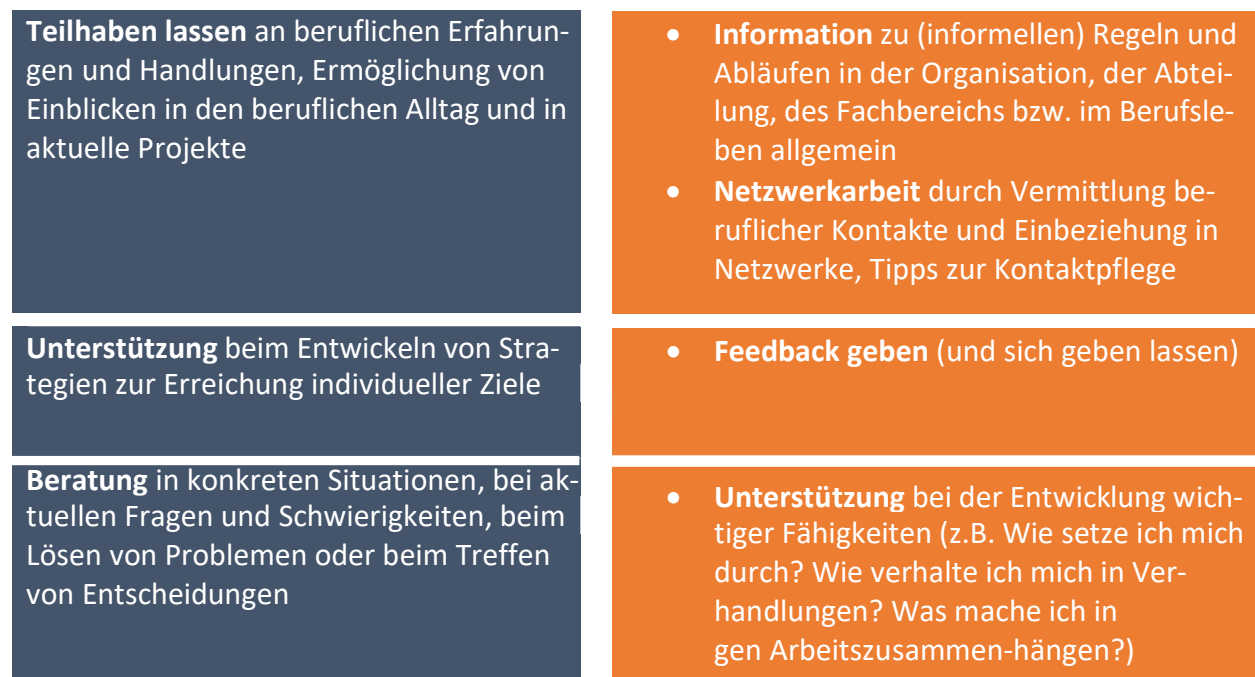


Abbildung 1: Kernelemente des Mentorings

## Das MEDiC 1:1-Mentoring

Kernelement des MEDiC-Mentorings ist ein longitudinales individuelles Mentoring, das sich in einen klinischen und einen wissenschaftlichen Schwerpunkt aufteilt. Das Mentoring fokussiert darauf, den Studierenden zunächst Einblicke in die beruflicher Entwicklungsmöglichkeiten als Ärzt:in der medizinischen Versorgung in der Region zu bieten, um darauf aufbauend die Mentees bei der Erarbeitung und Umsetzung der individuellen beruflichen Ziele zu unterstützen. Damit soll die Entwicklung persönlicher und professioneller Kompetenzen gefördert werden. Langfristig trägt das Mentoring zur Vernetzung der sich am Mentoring beteiligenden Akteure und der Alumni als zukünftige Mentor:innen bei. Zielgruppe sind Studierende des Modellstudiengangs ab dem 3. Fachsemester bis einschließlich der Ausbildung im Praktischen Jahr (PJ).

Da der Erfahrungsschatz und die Möglichkeiten der:des Mentor:in begrenzt sind, soll sich vor allem auf berufliche und fachliche Belange sowie allgemeine Aspekte der Karriere- und Lebensplanung konzentriert werden. Die:der Mentor:in ist nicht verantwortlich für den Studienerfolg oder die berufliche Entwicklung der:des Mentees, sondern nimmt eine beratende und begleitende Rolle ein. Die:der Mentee trifft Entscheidungen selbst und eigenverantwortlich und ohne Verpflichtung gegenüber der:dem Mentor:in. Fragen beispielsweise zur Studienorganisation oder Promotion, zu psychologischer Unterstützung in schwierigen Situationen, zu Auslandsaufenthalten, Rechtsberatung oder Unterstützungsangeboten für Studierende mit Kind oder Fragen der Studienfinanzierung sind nicht Gegenstand des Mentorings. Für diese Belange stehen alternative Beratungs- und Informationsangebote im Studienbüro, an der Fakultät, der TU Dresden oder bei externen Anbietern zur Verfügung. Für die Mentoring-Beziehung ist es wichtig, diese Grenzen klar zu kommunizieren und gegebenenfalls entsprechende Lösungsmöglichkeiten zu finden.

Zusätzlich zum 1:1-Mentoring unterstützen Studierende höherer Studienjahre im Peer-Mentoring den Einstieg in das Medizinstudium. Das Programm „Fit für MEDiC“ vermittelt mit Themen wie Lerntechniken, Zeitmanagement, Resilienz und Work-Life Balance zentrale Kompetenzen für den Studienstart. Workshops, Seminare oder Expert:innengespräche zur Vertiefung ausgewählter Themen und zur weiteren Vernetzung ergänzen perspektivisch das studienbegleitende Mentoring-Angebot. Fortsetzung findet das MEDiC-Mentoring bei der Begleitung der fachärztlichen Weiterbildung, in Promotionskollegs oder in der gezielten Begleitung von Habilitationen, wofür

## Leitfaden für das 1:1-Mentoring

eigenständige Programme an der Medizinischen Fakultät und an der TU Dresden genutzt werden können bzw. entwickelt werden. Ein Überblick über die Einordnung des 1:1-Mentorings in die unterstützenden Angebote in MEDiC ist in Abbildung 2 dargestellt.



Abbildung 2: Einordnung des 1:1-Mentorings in MEDiC

Die Themen des 1:1-Mentorings richtet sich nach den individuellen Zielen und Bedürfnissen der: Mentee. Diese werden zu Beginn der Mentoring-Beziehung festgelegt. Bei der Zielfestlegung kann die:der Mentor:in unterstützen und beraten, um möglichst konkrete Ziele zu formulieren. Die folgende Übersicht gibt Anregungen für mögliche Themen im 1:1-Mentoring. Eine schriftliche Fixierung der Ziele erleichtert die Umsetzung und die Überprüfung der Zielerreichung.

### Mögliche Themen im MEDiC 1:1-Mentoring

- Ermöglichung von Einblicken in den beruflichen Alltag als Ärztin:Arzt bzw. als Wissenschaftler:in, Weitergabe von Berufs- und Lebenserfahrungen und Anregung zur Entwicklung eigener Vorstellungen für die spätere berufliche Ausrichtung
- Vielfalt der ärztlichen Karrierewege aufzeigen, beispielsweise:
  - Vielfalt der medizinischen Fachdisziplinen
  - städtische Klinik, universitäre Klinik, eigene Praxis, Versorgungszentrum
  - Lehre für Studierende der Medizin oder anderer in der medizinischen Versorgung angesiedelter Berufe
  - Entwicklung neuer Diagnostik- oder Therapieverfahren, Clinician Scientist

## Leitfaden für das 1:1-Mentoring

- Netzwerkbildung, z. B. Vermittlung von Kontakten aus dem eigenen Netzwerk, Einladung zu geeigneten Netzwerk- und Fachveranstaltungen, Kontakte zu Berufskolleg:innen und sektorenübergreifenden Kolleg:innen
- Aspekte der interdisziplinären, intersektoralen und interprofessionellen Zusammenarbeit
- Förderung der gezielten Kompetenzentwicklung durch Empfehlung und Motivation zur Aneignung von Fähigkeiten, die den beruflichen Einstieg unterstützen
- Motivation zum wissenschaftlichen Arbeiten
- Unterstützung bei der medizinischen und wissenschaftlichen Ausbildungs- und Karriereplanung, sinnvolle Zusatzqualifikationen
- Vermittlung informeller Regeln und Strukturen des medizinischen Alltags bzw. im Wissenschaftsbereich
- Motivation zur Reflexion der aktuellen Position, eigener Stärken und Schwächen und zur aktiven eigenverantwortlichen Gestaltung der beruflichen Entwicklung
- Erkennen, Reflexion und Aufbrechen traditioneller und genderspezifischer Denk- und Verhaltensmuster
- Erfahrungsaustausch zur Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben
- Austausch zu aktuellen gesundheitspolitischen Themen

Abbildung 3: Mögliche Themen im 1:1-Mentoring

## Ablauf des 1:1-Mentorings

In Abbildung 4 ist der Ablauf des 1:1-Mentorings schematisch dargestellt. Zunächst erfolgt die Anmeldung und Registrierung der am Mentoring interessierten Studierenden und Mentor:innen bei der Mentoringkoordination am Medizincampus Chemnitz. Weiterhin füllen die Mentees einen elektronischen Bewerbungsbogen und die Mentor:innen einen elektronischen Profilbogen aus. Sowohl die Mentor:innen als auch die Mentees werden im Rahmen einer Basisqualifizierung bzw. eines Workshops auf die Zusammenarbeit und ihre jeweilige Rolle im 1:1-Mentoring vorbereitet. Unter Berücksichtigung der Wünsche des Mentees erfolgt auf Grundlage der Mentee und der Mentor:innen-Profile das Matching der Mentoring-Tandems.

Beginn des eigentlichen Mentorings ist im Wintersemester. In einem ersten Gespräch lernen sich Mentee und Mentor:in kennen. Stimmt die Chemie für eine gemeinsame Mentoringbeziehung, werden in einem Erstgespräch die Ziele, der Zeithorizont sowie die weiteren Rahmenbedingungen für das Mentoring zwischen Mentor:in und Mentee besprochen und schriftlich in einer Mentoring-Vereinbarung fixiert. Der Zeithorizont der Mentoringbeziehung sollte zunächst auf zwei

**Leitfaden für das 1:1-Mentoring**

Jahre angelegt werden. Eine Kopie der Mentoringvereinbarung wird der Mentoringkoordination übermittelt. Nun kann das Mentoring, d.h. der regelmäßige gezielte Austausch von Mentee und Mentor:in, beginnen. Mentor:in und Mentee sollten sich drei Mal pro Semester für ca. eine Stunde treffen und austauschen, gern auch häufiger. Mindestens ein Treffen pro Semester sollte persönlich stattfinden, ein weiterer Austausch kann auch per Videokonferenz, per E-Mail oder telefonisch realisiert werden. Die Zielsetzung ist in regelmäßigen Abständen, spätestens nach zwei Jahren zu überprüfen und ggf. zu aktualisieren. Nach Beendigung der Mentoringbeziehung wird in einem Abschlussgespräch die gemeinsame Arbeit reflektiert und die Mentoringkoordination informiert. Auf Wunsch kann durch ein neues Matching ein:e ander:e Mentor:in vermittelt werden. Begleitend und zum Abschluss des Mentorings finden Evaluationen statt.

Die Mentoringkoordination steht den Mentees und Mentor:innen während des Mentorings koordinierend und beratend zur Seite und führt die Evaluation durch. Sie stellt neben den Anmelde- und Evaluationsdokumenten auch Vorlagen für die Mentoring-Vereinbarung sowie für die Gesprächsdokumentation zur Verfügung.

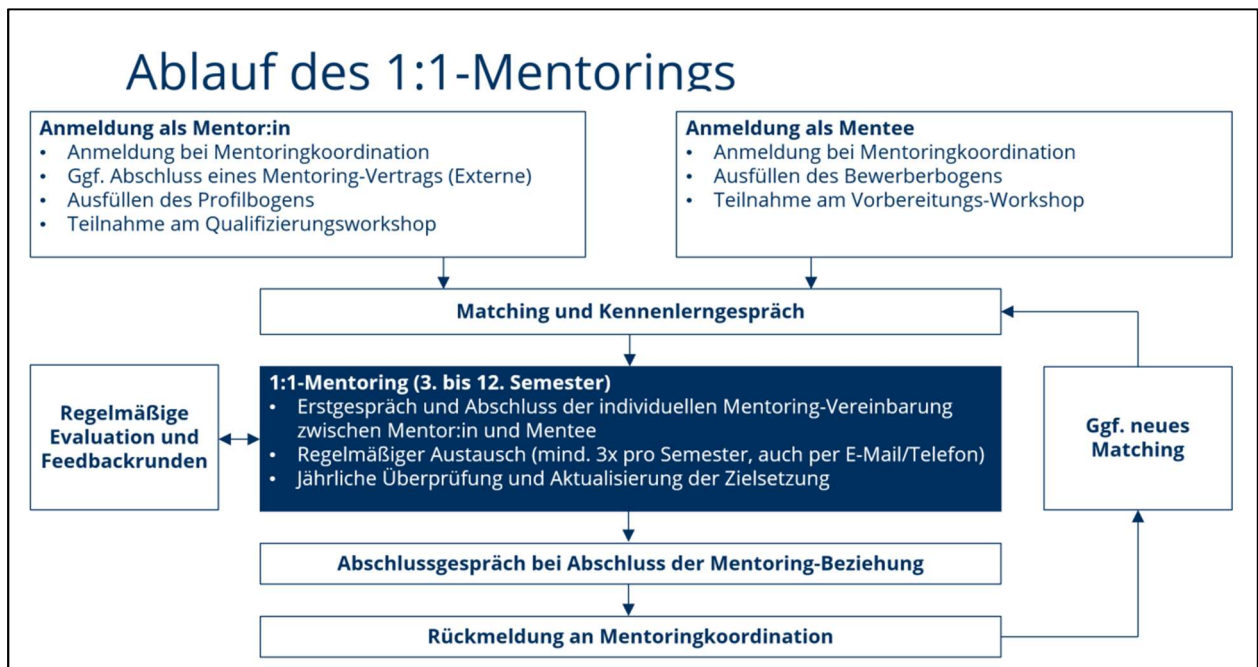


Abbildung 4: Schematische Darstellung des Ablaufs des 1:1-Mentorings

## Weitere Informationen für Mentor:innen

Mentor:innen in MEDiC sind berufserfahrene Ärzt:innen oder Wissenschaftler:innen, die ihre Berufs- und Lebenserfahrung an die zukünftigen Ärzt:innen weitergeben möchten. Für die Begleitung der:s Mentee sollten die Mentor:innen Interesse und Zeit für regelmäßige Treffen mitbringen. Wichtig ist, dass zwischen dem bzw. der Mentor:in und der bzw. dem Mentee keine Abhängigkeiten in Form eines Lehrverhältnisses, einer Prüfungsverantwortung o. ä. bestehen, um einen vertrauensvollen und offenen Austausch zu ermöglichen.

### Chancen und Möglichkeiten für Mentor:innen

Mentor:innen im MEDiC 1:1-Mentoring erfahren durch ihre Mitwirkung individuelle Impulse durch

- die Unterstützung der Studierenden und regelmäßigen persönlichen Austausch mit den angehenden Ärzt:innen,
- die Erweiterung der eigenen persönlichen und beruflichen Netzwerke und Stärkung der Bindung an die Region Südwestsachsen/Chemnitz durch kollegialen Austausch,
- die Aufnahme von Anregungen für die eigene ärztliche Tätigkeit aus dem Modellstudiengang,
- die fachliche und persönliche Entwicklung durch Mentoring-Tätigkeit inklusive Mentoring-Qualifizierung,
- den kollegialen Erfahrungsaustausch und Vernetzung mit anderen Mentor:innen über regelmäßige Feedbackrunden.

### Erforderliche Qualifikationen für Mentor:innen

Für das klinische Mentoring ist eine ärztliche Approbation sowie mehrjährige berufliche Erfahrung vorzuweisen. Wissenschaftliche Mentor:innen verfügen über mehrjährige Erfahrungen bei der Planung, Durchführung und Publikation wissenschaftlicher Projekte mit medizinischem Bezug und bei der Beteiligung an der studentischen Ausbildung, einschließlich der Betreuung wissenschaftlicher Arbeiten mit medizinischem Bezug. Eine Promotion ist erwünscht, aber nicht Voraussetzung.

Die Mentor:innen werden für ihre Tätigkeit angemessen qualifiziert. Die Basisqualifizierung für die Mentoring-Tätigkeit vermittelt Informationen zu den Zielen und Abläufen des MEDiC 1:1-



## Leitfaden für das 1:1-Mentoring

Mentorings und der Rolle als Mentor:in sowie Mentoring-spezifischen Kommunikationsmethoden.

### **Anmeldung als Mentor:in**

Die Anmeldung als Mentor:in erfolgt über die Mentoringkoordination. Bei Mentor:innen, die nicht Mitglied der Medizinischen Fakultät oder Mitarbeiter am Klinikum Chemnitz sind, wird die Zusammenarbeit über einen Mentoring-Vertrag geregelt.

## Weitere Informationen für Mentees

Für die Mentees bietet das 1:1-Mentoring die Möglichkeit, die persönliche Karriereplanung und den eigenen Berufseinstieg mit der Unterstützung erfahrener Ärzt:innen und Wissenschaftler:innen vorzubereiten. Den Mentees kommt dabei die aktive Rolle zu, den Erfahrungsschatz der Mentor:innen für die Schärfung der eigenen Zielsetzung zu nutzen. Während des MEDiC 1:1-Mentorings steht ihnen die Mentoringkoordination für Vernetzung, Austausch und Evaluation zur Seite.

### **Chancen und Möglichkeiten für Mentees**

Das 1:1-Mentoring ist ein Angebot an die Studierenden, um den Übergang in die spätere ärztliche Tätigkeit zu erleichtern. Durch den Austausch mit erfahrenen Ärzt:innen und Wissenschaftler:innen als Mentor:innen werden den Mentees vielfältige Einblicke in das spätere berufliche Tätigkeitsspektrum ermöglicht, so dass die Erarbeitung persönlicher beruflicher Ziele und deren Umsetzung zielgerichteter erfolgen kann. Unter Berücksichtigung individueller Neigungen können persönliche Kompetenzen erkannt, reflektiert und gezielt weiterentwickelt werden. Der Erfahrungsschatz und die Vernetzung in der Region hilft den Mentees, sich über eigene Stärken und Ziele klar zu werden sowie die Planung des eigenen Berufsweges zu fokussieren, um den Besonderheiten und Herausforderungen der medizinischen Versorgung in der Region zu begegnen.

### **Teilnahmevoraussetzungen am MEDiC 1:1-Mentoring**

Für die Mentee sind mit der Teilnahme am 1:1-Mentoring verschiedene Aufgaben verbunden wie beispielsweise

## Leitfaden für das 1:1-Mentoring

- eine aktive Mitgestaltung des 1:1-Mentorings, insbesondere die selbstständige Terminabstimmung, Einbringung von Themen und Ideen sowie die Vor- und Nachbereitung der Treffen,
- eine offene, vertrauenswürdige und ehrliche Kommunikation,
- Zuverlässigkeit, Loyalität gegenüber dem bzw. der Mentor:in, Eigenverantwortung und Eigeninitiative,
- Engagement bei der zielgerichteten Gestaltung der beruflichen Entwicklung und die Bereitschaft, Neues auszuprobieren sowie zur kritischen Selbstreflexion,
- aktiver Austausch mit der Mentoringkoordination und Teilnahme an der Evaluation des MEDiC-Mentorings.

### Anmeldung als Mentee

Die Anmeldung für das 1:1-Mentoring erfolgt über die Mentoringkoordination. Zur Vorbereitung des 1:1-Mentorings ist die Teilnahme an einem Einführungs-Workshop erforderlich.

## Kontakt Mentoringkoordination

Rückfragen zum 1:1-Mentoring können an die Mentoringkoordination gerichtet werden:

### Mentoringkoordination:

#### Rosi Lange

Klinikum Chemnitz gGmbH

Bereich Lehre und Forschung

Telefon: 0371 333-35316

E-Mail: [MEDiC-Mentoringprogramm@skc.de](mailto:MEDiC-Mentoringprogramm@skc.de)

### Weitere Mitwirkende im Mentoringkoordinationsteam:

#### Antje Clausnitzer & Christiane Hilbig

Zentrum für Evidenzbasierte Gesundheitsversorgung (ZEGV) –

Zweigstelle am Medizincampus Chemnitz

Medizinische Fakultät und Universitätsklinikum

Carl Gustav Carus der Technischen Universität Dresden

## Mentoring-Material

### Checkliste: Unterstützung Ihres Mentees

- ✓ **Zuhören und Fragen stellen:** Das Anliegen oder die Situation der:s Mentees wirklich verstehen wollen. Feste Denkmuster vermeiden.
- ✓ **Bestätigen und ermutigen:** Die oder den Mentee dabei unterstützen, ihre eigenen Fähigkeiten realistisch einzuschätzen.
- ✓ **Beraten:** Durch gezielte Fragen die oder den Mentee die eigene Lösung finden lassen oder gemeinsam verschiedene mögliche Lösungswege ausarbeiten und deren Durchführbarkeit besprechen. Eventuell eigene Ansichten und Erfahrungen beisteuern.
- ✓ **Vorausschauen und schützen:** Die oder den Mentee auf mögliche Hindernisse und Schwierigkeiten aufmerksam machen.
- ✓ **Üben:** Neues Verhalten durch Gespräche oder Rollenspiel trainieren. Die oder den Mentee fragen, was sie gelernt hat und wie sie in Zukunft in ähnlichen Situationen zu handeln gedenkt.
- ✓ **Beistehen:** Bei Fehlern und Schwierigkeiten Anteilnahme zeigen, ermutigen und gemeinsam nach Lösungen suchen. Die oder den Mentee bitten, das Problem zu beschreiben und Sie darlegen lassen, wie sie bereits versucht hat, die Situation zu ändern.
- ✓ **Konfrontieren:** Wenn nötig, unproduktives Verhalten sachlich und konkret ansprechen. Sich gemeinsam reflektieren.

Entscheidend bei all diesen Handlungen ist, dass Sie für die oder den Mentee keine Lösungen bereitstellen, sondern sie unterstützen, ihre oder seine eigenen zu finden!

## Leitfaden für das 1:1-Mentoring

## VORLAGE: Erstgespräch Mentoring

---

<b>Name Mentee</b>	<b>Datum</b>
--------------------	--------------

---

**Name Mentor:in**

---

**Klinisches Mentoring**       **Wissenschaftliches Mentoring**

---

**1) Gegenseitiges Kennenlernen/Erstgespräch**

Persönliche Motivation und bisherige berufliche Erfahrungen des Mentees

---

Gegenseitige Erwartungen an die Zusammenarbeit in der Mentoring-Partnerschaft

Mentor:in	Mentee
-----------	--------

---

Häufigkeit, Ort und Form der Treffen

**2) Zielsetzung**

**Welche konkreten Ziele/Ergebnisse wollen wir in unserem Mentoring erreichen? Welche Themen sollen bearbeitet werden?**

**Wie sollen Ziele erreicht werden? (Lösungsvorschläge, zeitliche Planung)**


**Leitfaden für das 1:1-Mentoring**
**VORLAGE: Vorbereitung Erstgespräch Mentee**

<b>1) Analyse</b> Vergegenwärtigen Sie sich Ihre Kompetenzen (wissenschaftlich, sozial, methodisch, persönlich).	
Stärken	Interessen
Welche Themen/Bereiche möchten Sie gerne kennenlernen? Welche Themen/Bereiche möchten Sie gerne vertiefen?	
Kennenlernen	Ausbauen
Welche Ziele verfolgen Sie beruflich, welche privat? Welche Schritte sind nötig, um die Ziele zu erreichen?	
Berufliche Ziele	Private Ziele
<b>2) Umsetzungsplanung</b> Welche Unterstützung brauchen Sie? Wer kann Ihnen diese Unterstützung geben?	
Form der Unterstützung	Unterstützende

Leitfaden für das 1:1-Mentoring

**VORLAGE: Dokumentationsbogen für das 1:1-Mentoring**

Um die Besprechungen mit der:dem Mentor:in möglichst effektiv zu gestalten, ist eine angemessene Vor- und Nachbereitung der Treffen empfohlen. Das vorliegende Gesprächsprotokoll bietet eine mögliche Grundlage hierfür.

Mit diesem Dokument erhalten Sie eine Anregung wie Sie die Gespräche mit Ihrer:Ihrem Mentor:in strukturiert vorbereiten können, um Ihre persönlichen Ziele aus dem Erstgespräch sowie vorangegangener Gespräche zu reflektieren (siehe Vorlage für Erstgespräch von Mentee und Mentor:in).

**Datum**

**Vorbereitung:**

Diese Themen möchte ich mit meiner/meinem Mentor:in besprechen. (Was wurde seit dem letzten Mal erreicht und umgesetzt? Welche Fragen sind offen geblieben? Welche neuen Fragen haben sich ergeben?)

**Inhalte und Festlegungen**

(Vereinbarte Ziele, Aufgaben zum nächsten Treffen)

**Empfehlungen und oder Verbesserungsvorschläge**

**Das nächste Treffen ist geplant**

**Termin:**

**Uhrzeit:**

**Ort:**

# Feedback

## Was ist Feedback?

... eine persönliche Rückmeldung an eine Person über deren Verhalten

(d. h. wie dieses Verhalten von anderen wahrgenommen wird)

## Was bringt Feedback?

- Eigen- und Fremdwahrnehmung vergleichen
- Missverständnisse aufdecken
- sich persönlich weiterentwickeln
- Vertrauen stärken



## Worauf muss ich achten beim ...?

### Feedback-Geben



Feedback-Nehmer direkt ansprechen



konkret beschreibend, weniger beurteilend



Feedback ist subjektiv!  
→ Ich-Botschaft



positiv und negativ  
(mit Positivem beginnen)



konstruktiv und  
entwicklungsförderlich



zeitnah

### Feedback-Nehmen

- schweigen
- nicht rechtfertigen
- ggf. konkretisierende Nachfragen stellen
- selbst entscheiden, was ich davon annehme
- danken



## Wie gehe ich bei negativem Feedback vor?

### WWW-Prinzip



#### Wahrnehmung

„Ich habe gesehen, dass du viel auf deinen Zettel geschaut hast ...“

#### Wirkung (eigenes Gefühl)

... und ich hatte den Eindruck, das hat den Patienten verunsichert.

#### Wunsch

Ich würde mir wünschen, dass du den Patienten mehr anschaust, um ihm zu zeigen, dass du für ihn da bist.“

## Literatur

*Barker, Kathy* (2002): *At the Helm. A Laboratory Navigator*. New York: Cold Spring Harbour Laboratory Press, 1. Auflage, 2002.

*Covey, Stephen* (2005): *Die sieben Wege zur Effektivität. Prinzipien für persönlichen und beruflichen Erfolg*. Offenbach: Gabal Verlag, 25. Auflage, 2012.

*Dettmer, Susanne; Kaczmarczyk, Gabriele* (2006): *Karriereplanung für Ärztinnen. Das Karrierehandbuch für Ärztinnen*, Heidelberg: Springer-Verlag, 3. Auflage, 2006.

*Haasen, Neele* (2001): *Mentoring. Persönliche Karriereförderung als Erfolgskonzept*, München: Heyne, 1. Auflage, 2001

*Heinze, Christine* (2002): *Frauen auf Erfolgskurs. So kommen Sie weiter mit Mentoring*. Freiburg im Breisgau: Herder, 1. Auflage, 2002.

*Kaluza, G.* (2007): *Gelassen und sicher im Stress. Das Stresskompetenz-Buch*, Heidelberg: Springer-Verlag, 3. Auflage, 2007, Neuauflage 2012.

*Knoblauch, Jörg* (2010): *Zeitmanagement. Behalten Sie Ihre Zeit im Griff!*, Freiburg: Haufe-Lexware, 1. Auflage, 2010, Neuauflage, 2012.

*Ley, Ulrike; Kaczmarczyk, Gabriele* (2010): *Führungshandbuch für Ärztinnen: gesunde Führung in der Medizin*, Berlin Heidelberg 2010

*Pritchard, Peggy A. (ed.)* (2006): *Success Strategies for Women in Science. A Portable Mentor*, Burlington/San Diego/London: Eldvier Academic Press, 1. Auflage, 2005.

*R. Petersen et al. (Hrsg.)* (2017): *Praxishandbuch Mentoring in der Wissenschaft*, Springer Fachmedien Wiesbaden 2017

*Schulz von Thun, Friedemann* (2007): *Miteinander reden. Bd. 1-3*, Hamburg: Rowohlt Taschenbuch. (Bd. 1: „Störungen und Klärungen“, Bd. 2: „Stile, Werte, Persönlichkeitsentwicklung“, Bd. 3: „Das innere Team“), 1. Auflage, 2008.