

MENTORING – eine alte Geschichte?! Und noch längst kein alter Hut



Hochschulen, Universitäten, Universitätsklinika und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen investieren in die Zukunft ihres weiblichen Wissenschaftsnachwuchses!

Der Trend geht immer mehr in Richtung gezielte Nachwuchsförderung durch Mentoring-Programme. Ausgefeilte, passgenaue Maßnahmen sorgen in Mentoring-Programmen für mehr Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Wissenschaft. Ziel ist es, so dem Mangel und dem „drop out“ hochqualifizierter Frauen in der Wissenschaft aber auch an der Schwelle zum außerwissenschaftlichen Berufsleben wirksam zu begegnen.

Heute versteht man unter Mentoring-Programmen eine Strategie der Personalentwicklung, die vorrangig der Heranbildung des (weiblichen) Führungsnachwuchses dient. Den Ursprung des Mentoring finden wir bereits in der griechischen Mythologie, in Homers *Odyssee* aus dem 8. Jahrhundert v. Chr. Als Odysseus in den trojanischen Krieg zieht, bittet er seinen älteren Freund Mentor seinen Sohn Telemachos zu betreuen. Mentor wird zum väterlichen Freund, Berater und Erzieher. Besonders interessant im Hinblick auf die Verwirklichung von Chancengleichheit ist, dass die Göttin Athene die Gestalt von Odysseus Freund angenommen hatte und der erste Mentor eigentlich kein Mann, sondern eine Frau in Männergestalt war.

Korrespondierend mit dem mythologischen Vorbild werden auch heute **Tandems** zwischen einer meist älteren, erfahrenen Person, die über Kenntnisse, Routine und Einbindung in Netzwerke verfügt (**Mentorin bzw. Mentor**) und einer meist jüngeren, beruflich weniger erfahrenen Person (**Mentee**) gebildet. Gute Mentoring-Beziehungen stehen außerhalb von Hierarchien, Konkurrenz-



Foto: Forum Mentoring e.V.

verhältnissen und dem Tagesgeschäft – Mentor und Mentorin sind niemals Vorgesetzte oder Kollegen. Weil Mentoring auch eine persönlich-vertrauliche, emotionale Beziehung miteinschließt, muss es in einer offenen, vertrauensvollen Atmosphäre stattfinden.

Insgesamt ergibt sich eine Win-win-win-Situation

Nicht nur die Mentees, auch Mentorinnen und Mentoren und nicht zuletzt die Institutionen profitieren von den Mentoring-Programmen und von neuen Kontaktnetzen.

Gewinn der Mentees

Individuelle Unterstützung erhalten die Mentees in der Mentoring-Beziehung. Sie können informelles Wissen über Strukturen, Prozesse, Spielregeln, Tricks und Tipps, die in ihrem Arbeitsumfeld von Bedeutung sind, erlangen. Dies führt zu

einer besseren beruflichen Orientierung und schafft Klarheit über berufliche und persönliche Ziele. Im Dialog mit Mentorinnen und Mentoren lernen Mentees ihre Fähigkeiten und Stärken besser kennen und einschätzen. Offenes, ehrliches Feedback hilft, Selbstwahrnehmung und Fremdbild miteinander zu vergleichen und daraus Strategien zur persönlichen Weiterentwicklung zu erarbeiten. Mentoring festigt damit das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten. Die Motivation für eine eigene Karriere wird gestärkt, eine eigene Führungspersönlichkeit herausgebildet. Die Mentorinnen und Mentoren erleichtern den Zugang zu relevanten Netzwerken und vermitteln hilfreiche Kontakte. In Mentoring-Programmen wird die individuelle Mentoring-Beziehung ergänzt durch begleitende Veranstaltungen. Darin werden soziale Kompetenzen wie kommunikative Fähigkeiten, Selbst-Management, Konfliktfähigkeit oder Team-

kompetenz mit spezialisierten Trainerinnen und Trainern vermittelt und eingeübt.

Gewinn der Mentorinnen und Mentoren

Gerade Mentorinnen und Mentoren profitieren in vielerlei Hinsicht von der Mentoring-Beziehung. Der Kontakt mit der Mentee bietet für sie die Gelegenheit, neue Impulse und Erkenntnisse für ihr eigenes berufliches Wirken zu erlangen. Der eigene Karriereweg wird in der Rückschau nochmals reflektiert, und auch die eigene Führungsaufgabe kann neu überdacht und eingeschätzt werden. Nach Aussage vieler Mentorinnen und Mentoren steht für sie im Mittelpunkt, erfolgreich eigenes Wissen an die Mentee zu vermitteln. Sie gestalten auf diesem Weg die Zukunft der Mentee mit und tragen dazu bei, dass ansicherte Ziele erreicht werden.

Gewinn der Hochschulen und Forschungseinrichtungen

Mentoring ist ein Instrument, das vorhandene Ressourcen ausschöpft und die Leistungspotentiale des hochqualifizierten weiblichen Nachwuchses in der Wissenschaft erschließt und fördert. Institutionen, die eine solche gezielte Personalentwicklung verfolgen, sind attraktive und geschätzte Arbeitgeber. Langfristig werden somit die Qualität sowie Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit gesteigert.

Mentoring-Programme in der Wissenschaft

Bundesweit wurden mittlerweile an über 100 Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen Mentoring-Programme initiiert. Gemeinsames Ziel der Programme ist es, insbesondere dem weiblichen Wissenschaftsnachwuchs Vorbilder an die Hand zu geben. Nicht minder wichtig ist der Aufbau eines professionellen Netzwerkes für die qualifizierten Frauen.

Abzugrenzen sind die dargestellten Mentoring-Programme als Maßnahmen der Personalentwicklung für den weiblichen Wissenschaftsnachwuchs daher von sogenannten „Mentoring-Systemen“ und vom „Tutoring“ an Universitäten und Hochschulen. Letzteren gemein ist, dass sie

Das **Forum Mentoring e.V.**, Bundesverband für Mentoring in der Wissenschaft ist eine bundesweite Plattform für Wissenstransfer, Austausch und Vernetzung rund um das Thema Mentoring in der Wissenschaft. Der Bundesverband vertritt die Belange der Mitglieder in Hochschulen und Wissenschaftsinstitutionen und fördert die Entwicklung von Mentoring-Angeboten im Bereich der geschlechtergerechten Personal- und Organisationsentwicklung mit dem Ziel der Institutionalisierung von Mentoring in der Wissenschaft. Dabei unterstützt und nutzt er das Wissen seiner Mitglieder, die sich regelmäßig zu Mitgliederversammlungen in Arbeits- und Regionalgruppen treffen. Arbeitsschwerpunkte sind aktuell u.a. die Veränderungen an Hochschulen und Forschungseinrichtungen und ihre Implikationen für Mentoring. Vor diesem Hintergrund zielt der Verband auf die Initiierung, konzeptionelle Weiterentwicklung, Institutionalisierung und Qualitätssicherung von Mentoring-Maßnahmen unter Aspekten der Chancengleichheit in der wissenschaftlichen Nachwuchsförderung und der akademischen Personalentwicklung ab.

sich an Studierende richten und weniger individuell als flächendeckend eingesetzt werden, um den Bedürfnissen der Zielgruppe gerecht zu werden und beispielsweise Studienabbrüche zu verhindern oder den Studienbeginn zu erleichtern.

Qualitätsstandards in Mentoring-Programmen

Wegen des kontinuierlichen Anstiegs der Anzahl und der Formen von Mentoring gewinnt Qualitätssicherung zunehmend an Relevanz. Als wichtiges Fundament fungieren die 2005-2008 durch die Arbeitsgruppe „Qualitätsmanagement im Mentoring“ entwickelten Qualitätsstandards. Sie liefern bundeseinheitliche Kriterien für qualitativ hochwertiges Mentoring und formulieren Mindeststandards zur Überprüfung der Güte unterschiedlichster Mentoring-Maßnahmen. Damit stellen die Qualitätsstandards auch einen praxisorientierten Handlungsleitfaden für erfolgreiches Mentoring dar.

Bundesverband von Mentoring-Programmen

Maßstäbe für ein qualitativ hochwertiges Mentoring unter dem Leitprinzip der Geschlechtergerechtigkeit setzt an wissenschaftlichen Einrichtungen das Forum Mentoring e.V. als Bundesverband für Mentoring-Programme in der Wissenschaft. Die Mitglieder profitieren ihrerseits von Vernetzung und gegenseitigem Austausch.

Einen guten Überblick über die Mentoring-Landschaft im deutschsprachigen Raum in der Wissenschaft bietet die Homepage des Forum Mentoring e.V. **www.forum-mentoring.de**.

Tipp: Suchen Sie einen Mentor oder eine Mentorin bzw. ein Mentoring-Programm? Erkundigen Sie sich auf der Homepage des Forum Mentoring e.V. oder vor Ort nach Mentoring-Programmen. Nutzen Sie auch die Suchmaske auf der Homepage des Forum Mentoring e.V. für die Recherche nach bestehenden Maßnahmen.

AUTORIN



Sibylle Brückner ist Juristin und Diplom-Kulturmanagerin. Seit 2008 leitet sie das MENTORING med-Programm der Medizinischen Fakultät und des Universitätsklinikums der Universität Würzburg. Seit 2011 ist sie erste Vorsitzende des Forum Mentoring e.V.

sibylle.brueckner
@forum-mentoring.de