

INFO-CHANNEL

- Magazin**
 - [Titel: Studieren in Baden Württemberg](#)
 - [Bewerbung](#)
 - [Jobeinstieg](#)
 - [Karriere](#)
 - [Berufswelt](#)
 - [Job-Life](#)
 - [Archiv](#)
-
- [Portraits](#)
-
- [FAQ](#)
-
- [Tests & Analysen](#)
-
- [Gewinnspiel](#)

SUCHEN

MEINE KARRIERE-LOGIN

Benutzername:

Passwort:

- [Neuanmeldung](#)
- [Passwort vergessen?](#)

Karriere

Artikel:  

Mentoring: antike Idee - aktuell angewandt

Bei vielen erfolgreichen Karrieren unterstützt ein Gönner im Hintergrund - ein Ratgeber, Freund, eine wissende und erfahrene Persönlichkeit, die meist aus dem gleichen Fachgebiet kommt, wie die Person im Rampenlicht: der Mentor. Der Mentor fördert die Karriere seines Schützlings wesentlich und bereitet ihn auf kommende Aufgaben vor.

Oftmals gehören die Mentoren der Stars selbst in die Garde der Schönen, Wohlhabenden und Erfolgreichen. Der Mentor von Easyrider Dennis Hopper war James Dean, Max Martin von den Backstreet Boys unterstützt Britney Spears, Enterprise-Chef Captain Kirk, alias William Shattner, hat seine Karriere TV-Produzent Herbert Brodtkin mit zu verdanken, Boris Becker lernte bei Günther Bosch mehr als nur einen harten Aufschlag und einen platzierten Return zu spielen und ob George Bush senior ohne die Unterstützung von Richard Nixon zum 41. Präsidenten der USA gewählt worden wäre, ist nicht sicher.

Die Idee zum Mentoring ist mindestens so alt wie die sagenhaften Geschichten des Odysseus. Der griechische Seefahrer war mehr unterwegs als zuhause und bat daher seinen Freund Mentor, sich der Erziehung seines Sohnes Telemachos anzunehmen. Mentor stimmte zu und war ab sofort Lehrer, Ratgeber und väterlicher Freund von Odysseus Sohn. Das Konzept ist also nicht neu, aber bewährt und aktueller denn je. Besonders an Universitäten, aber auch in Unternehmen, hält Odysseus' Idee seit Jahren Einzug - erfahrene Mitarbeiter fördern heute die Führungskräfte von morgen.

Persönlich und vertraut

Mentoring bedeutet eine persönliche und vertraute Beziehung zwischen dem Mentor und seinem Klienten, dem Mentee. Die Aufgaben des Mentors sind vielfältig. Er steht als Ratgeber zur Seite, trägt dafür Sorge, dass sein Mentee schnell den Weg ins Unternehmen findet, die Gepflogenheiten und die Unternehmenskultur kennen lernt und sich rasch orientiert. Er unterstützt seinen Protegé bei der Kontaktentwicklung, so dass dieser schnell ein Netzwerk an Kollegen, Wissens- und Entscheidungsträgern aufbauen kann.

Wissen und Erfahrung nutzen

Mentoring verfolgt den Hintergedanken, dass vorhandenes Wissen und Erfahrung im Unternehmen effektiv genutzt werden müssen. Was liegt näher, als einem Newcomer einen erfahrenen Fuchs an die Seite zu stellen, der ihn in schwierigen Situationen mit seiner Übersicht, seiner Routine und seiner Gelassenheit unterstützt? Jede erfahrene Führungskraft nimmt eines Tages einen unermesslichen Schatz an Erkenntnis und Kompetenz aus dem Unternehmen mit in den Ruhestand - dieses Potenzial für die Ausbildung der kommenden Führungskräftegeneration zu nutzen ist für ein modernes Unternehmen eine Pflicht.

Mentoring als Instrument für Chancengleichheit

FUNKTIONEN

- [Leserbrief schreiben](#)

INHALTSÜBERSICHT

- [Fragetechnik – wer fragt, der führt](#)
- [IT und Informatik bleibt zukunftssicher](#)
- [Mentoring: antike Idee - aktuell angewandt](#)
- [Literaturtipps zum Thema Gedächtnistraining](#)
- [Buchtipps: Konzentration & Gedächtnis](#)
- [Namensgedächtnis: Namen merken leicht gemacht](#)
- [Unternehmergeist und Jungakademiker](#)
- [Erfolgreiche Gesprächsführung](#)
- [Gehaltsunterschiede Bachelor und Master](#)
- [Praktika im Himalaja?](#)

Vorhandenes Wissen zu bewahren und weiterzugeben ist nur ein Aspekt des Mentoring. Ein weiterer Gesichtspunkt ist die Verbesserung der Chancengleichheit. Eine längst bekannte Weisheit hat sich nach und nach auch zu großen Unternehmen herumgesprochen: Frauen haben nicht die gleichen Karrierechancen wie Männer. Ein hausgemachtes Problem, denn Frauen werden offenbar weniger gefördert und haben es grundsätzlich schwerer, in Führungspositionen aufzusteigen.

Die Deutsche Telekom AG hat im Herbst 1998 das Pilotprogramm „Mentoring-Programm für Frauen“ gestartet, um „Frauen auf Aufgaben in Führungspositionen vorzubereiten“, so Personalvorstand Heinz Klinkhammer. Auch die Deutsche Bank setzt auf Mentoring, um Frauen den Weg in die Chefetagen zu ebnen. In regelmäßigen Abständen sollen Mentor und Mentee gemeinsam Entwicklungspläne und Weiterbildungskonzepte erstellen und dem Mentee somit mehr Karrieretüren als bisher im Unternehmen öffnen. Beim deutschen Branchenprimus werden Nachwuchsbankerinnen von Mentoren begleitet, die mindestens zwei Hierarchiestufen höher gestellt sind.

Mentoring auch bei der Volkswagen AG. 1998 initiierten die Wolfsburger Autobauer das Projekt NOW (New Opportunities for Women), um der Damenwelt zu Führungsaufgaben zu verhelfen. Ziel: Der Frauenanteil in Fach- und Führungspositionen soll mittelfristig auf 30 Prozent erhöht werden.

Mentoring in der wissenschaftlichen Ausbildung

Eine echte Männerdomäne scheint die Führungsebene in der Wissenschaft zu sein. Die Entwicklungsmöglichkeiten von Frauen sind in der Wissenschaft gering, nur wenigen Forscherinnen gelingt der Sprung auf den Chefsessel eines Instituts oder einer Gesellschaft, wie die Ergebnisse einer Studie aus der Schweiz zeigen. In der Publikation „Should I stay or should I go“ des Bundesamtes für Bildung und Wissenschaft haben die Autoren Jutta Allmendinger, Stefan Fuchs und Janina von Stebut am Beispiel der Max-Planck-Gesellschaft und der Fraunhofer-Gesellschaft gezeigt, dass Frauen schlechtere Chancen haben, in der Wissenschaft Karriere zu machen. 1997 waren 14 Prozent der Beschäftigten bei der Max-Planck-Gesellschaft Frauen. In der Führungsspitze, also auf Direktorebene, betrug der Anteil der Frauen 2,3 Prozent, im so genannten Mittelbau, also direkt unter den Direktoren angesiedelt, lediglich 5,5 Prozent. Die Autoren kamen zu dem Fazit, „dass sie (Frauen) im direkten Vergleich zu Männern an karriererelevanten Punkten weniger Unterstützung und Betreuung erfahren, weniger Zugänge zu professionellen Netzwerken bekommen und kaum weibliche Vorbilder in der Wissenschaft finden“. Eigentlich ein typischer Ansatz für Mentoringprogramme, doch gezielt umgesetzt werden diese noch nicht.

Eine Umfrage unter 83 Doktorandinnen und Doktoranden zum Thema „Unterstützung durch den Direktor“ förderte erhellende Ergebnisse zu Tage. Die Doktorandinnen fühlten sich von den verantwortlichen Leitern schlechter unterstützt wenn Schwierigkeiten auftraten und weniger zur Publikation ihrer Forschungsergebnisse ermuntert. Das Fazit der Autoren: „Den Mentoren kommt als Schaltstelle und Verstärker eine zentrale Rolle zu.“ Doch offenbar nutzen die Mentoren das Potenzial ihrer reichen Erfahrung nicht gleichmäßig für alle Mentees.

Für die Autoren sichert Mentoring den langfristigen Verbleib von Wissenschaftlern in der Wissenschaft, die Präsenz und das Verhalten der Mentoren seien dabei besonders für eine langfristige erfolgreiche Karriere von Wissenschaftlerinnen von Bedeutung. Um die Chancengleichheit zu erhöhen müssen in der Wissenschaft Mentoringkonzepte konsequent umgesetzt werden.

Mentoring und Coaching - zwei paar Stiefel

Coaching und Mentoring haben gemeinsame Merkmale, sind aber unterschiedliche Werkzeuge. Beide setzen voraus, dass der Klient sich selbst für die Unterstützung durch Coach oder Mentor entschieden hat. Ein Coach bleibt jedoch immer neutral, er gibt keine Tipps, er macht keine Vorschläge, sondern ist Impulsgeber. Ein Mentor lässt seine eigene Erfahrung dagegen sehr wohl einfließen. Sein Wissen, seine Einschätzung kann die Entscheidung seines Mentee mit beeinflussen. Beim Coaching ist die Meinung des Coaches ohne Bedeutung, der Klient weiß im Regelfall gar nicht, wie sich der Coach entscheiden würde.

chb

[Impressum](#) | [Datenschutz](#)