

Mentoring

## Starkes Tandem

Für die Hamburger Wirtschaftsprofessorin Sonja Bischoff ist Mentoring „das einzig wirksame“ Mittel, damit Frauen in Führungspositionen gelangen. Die besten Programme sind dabei firmenübergreifend angelegt. So kann die Mentee ihrem Mentor Tricks abschauen.

Im Hotel in Worpswede fühlt sich Ina Malinowski in ihre erste Tanzstunde zurückversetzt. Der Puls beschleunigt, die Hände feucht – welcher ist es wohl? 26 Frauen und Männer sitzen im Kreis und stellen sich vor. Eine Frage klammern sie aus: Sind sie hier, um zu führen oder sich führen zu lassen? Das weiß nur die Moderatorin, die die Paare anschließend bekannt gibt.

Sie ruft Ina Malinowski zusammen mit einem Vertriebsingenieur, Ende 50, auf. Sie begrüßen sich und gehen dann in einen Seminarraum, um sich anhand einer Checkliste kennen zu lernen. Das Parkett, auf dem Malinowski, heute 44, ein Jahr lang Schrittfolgen, Figuren und Manöver üben sollte, war ihr Beruf. 2006 nahm sie am Bremer Cross-Mentoring-Programm speziell für Frauen teil.

Veranstalter ist das Expertinnen-Beratungsnetz Bremen (EBN). Das von der EU geförderte Programm spannt Mentees und Mentoren aus verschiedenen Unternehmen zusammen. Malinowski bewarb sich mit einem konkreten Anliegen: „Ich wollte eine Bestandsaufnahme in der gefühlten Mitte meines Lebens. Ich hatte in den drei Jahren zuvor viel erreicht und stellte mir immer öfter die Frage: Will ich noch mehr? Wenn ja, will ich eine Führungsposition?“

Die Bankkauffrau hatte gerade ein Weiterbildungsstudium der Arbeitswissenschaft absolviert und sich bei der Bremer Landesbank von der Unternehmensentwicklerin zur Referentin für Vorstandskommunikation und zur Redenschreiberin des Landesbankchefs hochgearbeitet.

Beim Vorgespräch mit dem EBN erläuterte Malinowski ihre Vorstellungen von ihrem Mentor oder ihrer Mentorin: Sie wünschte sich entweder einen gestandenen Mann gegen Ende seines Berufslebens oder eine Power-Frau in leitender Position. „Meine Priorität lag bei einem Herrn, weil ich in einer von Männern dominierten Branche arbeite“, sagt sie.

*Lesen Sie weiter auf Seite 2: Aufstieg über persönliche Förderung und Netzwerke*

Beim Bremer Cross-Mentoring-Programm steht die persönliche Weiterentwicklung der Mentees, aber auch der Mentoren im Vordergrund. Deshalb bietet das EBN begleitende Workshops zu Führung, Präsentation und Selbstmanagement an. Die Tandems treffen sich für zwei bis drei Stunden pro Monat im Büro oder im Café.

Besprochen werden der nächste Karriereschritt, Probleme mit Kollegen, eine mögliche Babypause. Damit sich die Zusammenarbeit aber nicht in Geplauder verliert, schließen beide eine schriftliche Vereinbarung. Das Mentee-Unternehmen beteiligt sich an den Kosten des einjährigen Programms und stellt seine Mitarbeiterin für das Mentoring inklusive Workshops frei.

Um mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen, sei Mentoring „das einzig Wirksame“, sagt die Hamburger Wirtschaftsprofessorin Sonja Bischoff. Seit rund 20 Jahren forscht sie über Geschlechterrollen im Management. „Dabei habe ich festgestellt, dass erfolgreiche Frauen mit einem Jahreseinkommen über 100 000 Euro erfolgreiche Mütter hatten. Das heißt, es kommt auf Vorbilder an, und diese Funktion wird allein von Mentoring-Programmen ausgeübt.“

Die Mentees berichten in einer Befragung der Fachhochschule Gelsenkirchen von wertvollen Erfahrungen: Als besonders wichtig wurde der Rückhalt durch den Mentor in schwierigen Situationen empfunden. Sie waren außerdem überzeugt, ihre Managementkompetenz gesteigert und etwas für ihre persönliche Entwicklung getan zu haben. Außerdem kamen sie auf neue Ideen und profitierten von den Kontakten ihrer Mentoren.

„Dadurch wird genutzt, was unter Männern im Beruf informell selbstverständlich ist, nämlich Aufstieg über persönliche Förderung und Netzwerke“, sagt Trainerin Marion Keup. Unternehmen, die beim Mentoring mitmachen, sorgen für Chancengleichheit, ohne dass sie zur Quotenkeule greifen müssen. „Mentoring ist eine Chance, das Potenzial von Frauen für Unternehmen besser nutzbar zu machen – umso besser, wenn auch Männer daran mitwirken“, sagt Keup.

Merkmale guter Programme seien die sorgfältige Auswahl der Paare, Zwischenbilanzen und eine lückenlose Dokumentation von Prozess und Ergebnis.

*Lesen Sie weiter auf Seite 3: Gute Mentoring-Adressen*

**Cross-Mentoring** hat meist einen regionalen Zuschnitt. Erfolgreich ist das Programm „Cross-Mentoring München“, das in Süddeutschland läuft und Paare branchenübergreifend zusammenbringt. Gerade startete „ReFraMe – Regionales Frankfurter Mentoring“. Bei beiden ist die Münchner Beratung Cross Consult federführend.  
» [www.crossconsult.biz](http://www.crossconsult.biz).

Die **Käte-Ahlmann-Stiftung** spannt in ihrem sogenannten Twin-Programm Gründerinnen und erfahrene Unternehmerinnen zusammen, um Starthilfe zu geben.  
» [www.kaete-ahlmann-stiftung.de](http://www.kaete-ahlmann-stiftung.de)

**Expertinnen-Beratungsnetze** finden sich bereits in großen Städten wie Hamburg, Berlin oder Dresden. Wo wie in Bremen städtische und EU-Fördermittel fließen, erwarten die Mentees in aller Regel eine hervorragende Betreuung und Nachbesprechung.  
» [www.ebn-bremen.de](http://www.ebn-bremen.de).

Das **Bundesfamilienministerium** hat eine Mentoring-Börse eingerichtet, in der bislang schon über 500 Frauen inseriert haben. Zurzeit wird die Online-Börse allerdings überarbeitet, sie soll demnächst aber wieder zur Verfügung stehen.  
» [www.frauenmachenkarriere.de](http://www.frauenmachenkarriere.de)

Von Christoph Stehr