



## **Anhang zum Leitfaden Tandem-Mentoring -**

### ***Verlässliche Begleitung in jeder Karriere- und***

### ***Lebenssituation***

#### **1. Wissenschaftlicher Hintergrund zum Mentoring**

Die klassische Form des Mentoring hat den Ursprung in der antiken griechischen Sagenwelt: Odysseus beauftragte seinen Vertrauten Mentor, in seiner Abwesenheit seinem Sohn Telemachos als väterlicher Freund, Ratgeber und Lehrer zur Seite zu stehen (Ziegler 2009). Von diesem Bild ausgehend, wird unter dem Begriff Mentoring die Beziehung zwischen einer erfahrenen Person (Mentorin) und einer weniger erfahrenen Person (Mentee) verstanden. Ziel ist es, die Mentee in ihren Lernprozessen und in ihrer Persönlichkeitsentwicklung zu fördern (Sloane und Fuge 2013). Mentoring wird heute als ein Prozess auf Augenhöhe verstanden, der sich im Sinne von gegenseitigem Lernen als Win-Win-Szenario zwischen Mentorin und Mentee beschreiben lässt (Haasen 2001).

Nach klassischem Vorbild entwickelt sich in informeller Weise eine exklusive Tandembeziehung zwischen Mentorin und Mentee (One-to-one Mentoring). Dauer, Intensität und Zielsetzung des Mentorings vereinbaren Mentorin und Mentee dabei selbstständig. Die Initiative sollte dabei in erster Linie von der Mentee ausgehen.

Aktuelle Mentoring-Programme sind überwiegend als formelles Mentoring angelegt: Zielsetzung, Dauer und Bildung der Mentorin-Mentee-Beziehung (Matching) werden durch eine Institution definiert und vorgegeben. Dies gilt auch für das Programm des MentorinnenNetzwerkes des Deutschen Ärztinnenbundes. Im Unterschied jedoch zu den meisten z.B. von Arbeitgebern, deren

Trägern oder übergeordneten Organisationen angebotenen Mentoring-Programmen, sind die strukturellen und inhaltlichen Rahmenbedingungen für das Mentoring im MentorinnenNetzwerk des Deutschen Ärztinnenbundes deutlich weiter gesteckt. Das miteinander arbeitenden Tandem gewinnt dadurch viel mehr eigenen Gestaltungsspielraum. Infolgedessen erweitern sich auch die erreichbaren Perspektiven und Zielsetzungen. Alle Lebensbereiche einer Mentee, die Auswirkungen auf ihre Tätigkeit als Ärztin haben oder umgekehrt davon berührt werden, können thematisch in den Mentoring-Prozess eingeschlossen werden.

Kram (Kram 1983) beschreibt folgende Mentoring-Funktionen:

- eine *berufsbezogene Funktion*. Das berufliche Vorankommen und die Karriere der Mentee werden unterstützt. Die Mentorin ist Diskussionspartnerin für berufliche Ansichten, Ideen und Leistungen und gibt hierzu ein Feedback.
- eine *psychosoziale Unterstützungsfunktion*. Diese umfasst die persönliche Beratung, Akzeptanz, Freundschaft sowie ein Rollenmodell und unterstützt die Mentee in schwierigen Situationen.
- eine *Vorbildfunktion*. Diese bezieht sich auf das Rollenmodell, das die Mentorin für ihre Mentee darstellt, und wird mittlerweile als eine eigene und wichtige Funktion angesehen. Die Wirkungsweise beruht auf dem Modell-Lernen nach Bandura (Sloane und Fuge 2013).

Je mehr dieser Unterstützungsfunktionen eine Mentorin übernehmen kann / übernimmt, desto größer ist der mögliche Nutzen für die Mentee. Mit Blick auf eine erfolgreiche berufliche Entwicklung in der modernen Arbeitswelt wird diskutiert, dass es je nach beruflicher/persönlicher Situation durchaus hilfreich sein kann, durch verschiedene Mentorinnen/Mentoren unterstützt zu werden. Entscheidend dabei sind die Anzahl und Qualität einzelner Unterstützungsfunktionen (Blickle et al 2003). Der Umfang der Unterstützung kann dabei auch zeitlich sehr kurz sein (Herzog 2014).

## **2. Motivation zur Teilnahme**

### **a. Warum Mentee werden?**

- Persönlicher vertrauensvoller Kontakt zu einer erfahrenen Ärztin

- Unterstützung, Orientierung und Reflexion eigener Pläne in Bezug auf Studium, Beruf und Karriere in Verbindung mit dem Privatleben
- Erarbeitung des Umgangs mit Barrieren und Hindernissen
- Hilfestellung bei der Wahl des Fachgebietes, beim Berufseinstieg, der Gestaltung der Weiterbildung und der darüberhinausgehenden Karriereplanung
- Vermittlung von Kenntnissen zu Strukturen von Klinik, Universität, Praxis und außerklinischen Institutionen
- Vermittlung von Kenntnissen zu Akteuren auf den vielfältigen Ebenen der Gesundheitspolitik sowie Hilfestellung beim Einstieg in die berufspolitische Gremienarbeit und anderen Möglichkeiten der politischen Mitgestaltung
- Erlernen notwendiger Fertigkeiten und Fähigkeiten, Stärken des Selbstwertgefühls
- Eigene Netzwerke aufbauen und Zugang zu vorhandenen Netzwerken erarbeiten

**b. Warum Mentorin werden?**

- Einblick gewinnen in die Sichtweisen, Ideen und die sich stetig verändernden Lebenswirklichkeiten nachrückender Generationen von Kolleginnen – hier in der Rolle der Mentees
- Impulse und Anregungen erhalten für die eigene Arbeit und Stärkung der eigenen sozialen, Beratungs- und Ausbildungskompetenz
- Erkennen und Weiterentwickeln eigener Fähigkeiten
- Aktive Nachwuchsförderung

- Aktive Förderung von Frauen, indem nachrückende Berufskolleginnen gezielt befähigt werden, in ihrem Beruf angemessen erfolgreich und glücklich zu sein
- Erweiterung der eigenen Vernetzung durch die Vernetzung zwischen Mentorinnen

### **3. Literaturangaben**

Blickle, G., Kuhnert, B. & Rieck, S. (2003). Laufbahnförderung durch ein Unterstützungsnetzwerk: Ein neuer Mentoringansatz und seine empirische Überprüfung. *Zeitschrift für Personalwirtschaft*, 3, S. 118-128. DOI: 10.1026//1617-6391.2.3.118.

Haasen, N. (2001). *Mentoring. Persönliche Karriereförderung als Erfolgskonzept*. S. 3, München: Wilhelm Heyne.

Herzog, Marius (2014). Mentoring-Programme an Hochschulen: ein Beitrag zu institutionalisierter Ungleichheit? *Zeitschrift für Hochschulentwicklung*, 1, S. 57–69.

Kram, Kathy E. (1983). Phases of the Mentor Relationship. *Academy of Management Journal*, 4, S. 608-625.

Sloane, P.F. E. & Fuge, J. (2013). Mentoring als hochschuldiadaktisches Konzept - Eine Potentialanalyse. In K.-H. Gerholz & P.F.E. Sloane, *Studiengänge entwickeln - Module gestalten. Eine Standortbestimmung nach Bologna* (S. 167-197). Paderborn: Eusl.

Ziegler, A. (2009). Mentoring: Konzeptionelle Grundlagen und Wirksamkeitsanalyse. In H. Stöger, A. Ziegler & D. Schimke (Hrsg.), *Mentoring: Theoretische Hintergründe, empirische Befunde und praktische Anwendungen* (S. 7-29). Lengerich: Pabst Science Publishers.