



Ministerium für Arbeit, Soziales,
Gesundheit und Familie



Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten



Europäische Union
Europäischer Sozialfonds

Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten

Ein Programm der Brandenburger Hochschulen zur
Förderung der beruflichen Chancengleichheit von Frauen.

Inhaltsverzeichnis

Broschüre „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“

Vorwort

Anblick – Was ist Mentoring?	4–7
Begrifflichkeiten	4–6
• Chancengleichheit	4
• Gender Mainstreaming	5
• Mentoring – Mentee und Mentorin/Mentor	6
Idee und Anliegen – Warum eigentlich Mentoring für Frauen und weshalb in Brandenburg?	6–7
• Ausgangssituation	6
• Bedeutung und Nutzen	6
• Ziele	7
Überblick – Wie funktioniert Mentoring?	8–19
Zielgruppen	8
Anforderungen, Erwartungen und Nutzen	10
• Mentees	10
• Mentorinnen und Mentoren	11
Programminhalte und -ablauf	13
• Vorbereitungsphase	13
• Mentoringphase	16
• Standortübergreifendes Rahmenprogramm	17
• Nachbereitungsphase	19
Einblick – Erfahrungsberichte und Erfolgsgeschichten	20–33
Erfahrungsberichte aus dem Blickwinkel der Tandems	20
Erfahrungen mit dem standortübergreifenden Rahmenprogramm	22
Nach dem Programmende: Bei Mentees nachgefragt	27
Durchblick – Wer und was sichert den Erfolg?	34–43
Projektmanagement	34
Networking	35
Projektbeirat	36
Promotorinnen/Promotoren	36
Ehemalige Tandems/Alumni	37
Instrumente zur Steuerung der Mentoring-Beziehung	37
Öffentlichkeitsarbeit	39
Innovation	40
Nachhaltigkeit	42
Rück- und Ausblick – Wie sieht die Bilanz und die Zukunft des Mentoring-Programms aus? ...	44–45
Anhang	46–49

Vorwort



Seit fast vier Jahren erhalten Studentinnen und Promovendinnen im Land Brandenburg durch das Projekt „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ die Möglichkeit, sich im Rahmen eines einjährigen Programms mit den Aufgaben und Anforderungen von Fach- und Führungskräften in Brandenburger Wirtschaftsbetrieben vertraut zu machen. Bereits über hundert junge Frauen konnten auf diese Weise als so genannte „Mentees“ in vier Programmphasen einen realistischen Einblick in die Lebens- und Arbeitswirklichkeit klein- und mittelständischer Unternehmen, Großbetrieben, Selbstständigen oder der öffentlichen Verwaltung im Lande erhalten. Das Projekt bildet einen gelungenen Brückenschlag zwischen Hochschulausbildung und Arbeitswirklichkeit und hilft Studentinnen und Promovendinnen an Brandenburger Hochschulen auf neuartige Weise, sich auf den Übergang in das Berufsleben vorzubereiten.

Alle drei Brandenburgischen Universitäten sind in die Umsetzung des Projektes einbezogen, und auch Studentinnen der Fachhochschulen im Land können teilnehmen. Das Mentoring-Programm legt besonderes Augenmerk auf die persönlichen Entwicklungspotenziale angehender hoch qualifizierter weiblicher Führungskräfte. Ich war von Anfang an von dieser an der Universität Potsdam entstandenen Projektidee überzeugt. Und doch bin ich immer wieder davon überrascht, wie gut sich dieses Instrument der praxisnahen Berufsvorbereitung und Karriereförderung für Frauen in unserem Lande etabliert hat.

Entstehung, Durchführung und Ergebnisse des Mentoring-Programmes werden in der vorliegenden Broschüre als eine Art Zwischenbilanz im Einzelnen dargestellt. Ich will dem nicht vorgreifen, allenfalls Lust machen auf eine genauere Lektüre. Besonders überzeugend sind für mich die Original-Stimmen der jungen Frauen, die das Mentoring-Programm schon durchlaufen haben. Sie alle blicken in ihren Beiträgen und Interview-Antworten auf eine persönlich und beruflich bereichernde und fruchtbare Zeit zurück. Ich will diese „O-Töne“ aus den Einblicken und Erfahrungsberichten allen Lesenden besonders ans Herz legen, weil sie auf eine sehr lebendige Weise deutlich machen, was das Mentoring-Programm tatsächlich kann und welche intensiven persönlichen Erfahrungen es vermittelt.

Ohne den engagierten Einsatz der Mentorinnen und Mentoren wäre eine solche lebendige Wissens- und Erfahrungsvermittlung nicht möglich. Ich möchte daher an dieser Stelle allen denjenigen ausdrücklich danken, die ihre Erfahrungen, ihre Zeit und ihr Engagement dem Projekt zur Verfügung gestellt haben. Sie haben wesentlich dazu beigetragen, dass aus der Idee „Mentoring für Frauen“ eine Erfolgsgeschichte wurde. Und sicherlich konnten die Mentorinnen und Mentoren durch den lebendigen Austausch im Rahmen des Projektes ebenso wie die Mentees neue Erfahrungen machen und Anregungen ziehen, die vielleicht auch in dem einen oder anderen Betrieb eine bleibende Wirkung entfalten.

Dagmar Ziegler
Ministerin für Arbeit, Soziales, Gesundheit
und Familie und Landesgleichberechtigungs-
beauftragte



Was ist Mentoring?

Ein Blick in die Vergangenheit, der sich lohnt. Schon im Altertum, so erzählt uns Homers Odyssee, wurde Nachwuchsförderung durch begleitende Beschützer und Ratgeber betrieben. Odysseus vertraute seinem Freund Mentor den Schutz seines Sohnes an. Er sollte ihn auf seine zukünftige Rolle als König vorbereiten und mit Rat und Tat zur Seite stehen. Doch es war eine Frau, die in Gestalt des Mentors diese Aufgabe übernahm. Athene, die Göttin der Weisheit, zog ihren Schützling fortan vor dem Hintergrund seiner späteren Aufgabe als Herrscher des Königreichs auf.

Begrifflichkeiten

Doch wie wird diese Legende weitergeschrieben? Was bedeutet Mentoring gegenwärtig und weshalb Mentoring für Frauen? Warum ist Mentoring ein geeignetes Instrument, Frauen gezielt zu unterstützen und die Anzahl weiblicher Fach- und Führungskräfte in Unternehmen zu erhöhen? Eine Begriffsbestimmung soll sowohl allgemeine Rahmenbedingungen der beruflichen Chancengleichheit von Frauen, als auch denkbare Maßnahmen und Ziele einer persönlichen Förderbeziehung, dem Mentoring, verdeutlichen.

Chancengleichheit

In Deutschland sind Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft, Verwaltung und Wissenschaft noch immer erheblich unterrepräsentiert. Dies steht in keinem Verhältnis zum vorhandenen Potenzial und den beruflichen Qualifikationen von Frauen. Annähernd die Hälfte der Studierenden an den deutschen Hochschulen sind Frauen, wogegen nur knapp 11 % in Führungspositionen in deutschen Unternehmen tätig sind.¹ Obwohl der Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften stetig wächst, verzichten noch immer viele Unternehmen auf eine gezielte Förderung potenzieller weiblicher Fach- und Führungskräfte. In der Region Cottbus, so eine Studie der Brandenburgischen Technischen Universität Cottbus von 1998, waren in 42 % der von Männern geleiteten kleinen und mittleren Un-

ternehmen keine Frauen in Führungspositionen zu finden.² Eine systematische Datenerhebung über die Frauenanteile in Führungspositionen in der Brandenburger Wirtschaft gibt es bislang jedoch noch nicht.

Im Rahmen des Europäischen Sozialfonds (ESF) – dem wichtigsten beschäftigungspolitischen Finanzierungsinstrument der Europäischen Union – verfolgt die brandenburgische Landesregierung seit der Förderperiode 2000 bis 2006 das Anliegen der Chancengleichheit von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt als Querschnittsziel. Dem Prinzip der Chancengleichheit wird insbesondere durch die Verankerung des Gender Mainstreaming-Ansatzes in allen regionalen Beschäftigungsprogrammen und -initiativen des Strukturfonds Rechnung getragen.³ Diese Prioritätensetzung leistet einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der beruflichen Möglichkeiten von Frauen und zur Gleichstellung der Geschlechter.

Chancengleichheit ist nicht nur ein politisches, sondern auch ein wirtschaftliches Anliegen. Dies zeigt die Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft vom 2. Juli 2001. Darin wird das Anliegen formuliert, dass es in Wirtschaft, Staat und Gesellschaft noch erheblicher Anstrengungen bedarf, um Chancengleichheit und Familienfreundlichkeit zu sichern. Wirtschaftsverbände und Bundesregierung stimmen in dem Ziel überein, durch aktive Fördermaßnahmen die beruflichen Chancen von Frauen sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf nachhaltig zu verbessern. Damit soll eine deutliche Erhöhung des Beschäftigungsanteils von Frauen erreicht werden. Auch in den Bereichen, in denen sie bislang unterrepräsentiert sind, dies sind insbesondere Führungspositionen und zukunftsorientierte Berufe.⁴

Das Prinzip des Gender Mainstreamings stellt eine Strategie dar, die dabei hilft, das Querschnittsziel der Chancengleichheit nachhaltig zu verwirklichen.



Gender Mainstreaming

„Gender“ bezeichnet sozial, kulturell und gesellschaftlich konstruierte Geschlechterrollen von Frauen und Männern. Diese Rollen sind erlern- und veränderbar. „Mainstreaming“ bedeutet, dass eine bestimmte inhaltliche Vorgabe zum zentralen Bestandteil aller Entscheidungen und Prozesse gemacht wird. Zusammengeführt können beide Begriffe eine Strategie bezeichnen, die Gleichstellung auf allen gesellschaftlichen Ebenen durchsetzt. Das Konzept des „Gender Mainstreaming“, die Integration der Gleichstellungsperspektive, wurde 1999 durch das Inkrafttreten des Amsterdamer Vertrages zum offiziellen Ziel der Politik der Europäischen Union erklärt und somit für alle EU-Mitgliedstaaten verbindlich. Nach einem Kabinettsbeschluss vom 23. Juni 1999 erkennt die Bundesregierung „Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Leitprinzip“ an und fördert dies als gesellschaftliche Querschnittsaufgabe unter eben diesem Begriff „Gender Mainstreaming“.

Diese Strategie ist ein Auftrag:⁵

- an die Spitze einer Verwaltung, einer Organisation, eines Unternehmens und
 - an alle Beschäftigten, die unterschiedlichen Interessen und Lebenssituationen von Frauen und Männern:
 - in der Struktur,
 - in der Gestaltung von Prozessen und Arbeitsabläufen,
 - in den Ergebnissen und Produkten,
 - in der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sowie
 - in der Steuerung (Controlling)
- von vornherein zu berücksichtigen, um das Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern effektiv verwirklichen zu können. Die Strategie ist zugleich Leitlinie der brandenburgischen Landesregierung.

¹ Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (Hrsg.), Frauen in Führungsverantwortung – mit Mentoring zu mehr Chancengerechtigkeit im Beruf. Dokumentation, Potsdam 2004, S. 6.

² Ebd

³ Vgl. <http://www.esf.brandenburg.de>

⁴ Vgl. <http://www.bmfsfj.de/Politikbereiche/gleichstellung, did=6408.html>

⁵ Vgl. Internetseiten des Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: <http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/Politikbereiche/gleichstellung.html>

Mentoring – Mentee und Mentorin/Mentor

Mentoring wird als Unterstützungs- und Förderkonzept für Frauen in speziellen Situationen wie der Berufswahl, dem Arbeitsbeginn oder Wiedereinstieg, bei strategischen Planungen im Berufsleben und der Personalentwicklung genutzt. Eine Mentoring-Partnerschaft besteht zwischen einer erfahrenden Fach- oder Führungsperson, der Mentorin oder dem Mentor, und einer potenziellen Fach- oder Führungsperson, der Mentee. Diese Beziehung wird oft auch als Tandem bezeichnet. Beide Seiten teilen sich bestimmte Aufgaben. Die Mentorin/der Mentor sitzt auf dem hinteren Platz des Tandems und vermittelt die nötige Sicherheit. Die Mentee sitzt vorn und gibt die Richtung sowie das Tempo vor.

Die direkte Beziehung zwischen der Mentorin/ dem Mentor und der Mentee ist das Kernstück des Mentoring-Gedankens.



Idee und Anliegen – Warum eigentlich Mentoring für Frauen und weshalb in Brandenburg?

Ausgangssituation

Das Land Brandenburg zeichnet sich durch eine hohe Erwerbsorientierung und -beteiligung von Frauen aus. Der überwiegende Teil der Frauen verfügt über eine mittlere bis hohe Qualifikation. Die Nutzung dieser Potenziale hat zur Verwirklichung der Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern und aufgrund des demografischen Wandels und des prognostizierten Fach- und Nachwuchskräftemangel für das Land Brandenburg einen sehr

hohen Stellenwert. Gegenwärtig verlassen überproportional viele junge und zumeist hoch qualifizierte Frauen das Land, weil sie für sich nur eingeschränkte Möglichkeiten der beruflichen Entwicklung sehen. Das hat zur Folge: Zur ohnehin schon schwachen deutschen Geburtenrate verlassen mit den hoch qualifizierten Akademikerinnen und Akademikern auch noch die künftigen Elterngenerationen die Region. Angesichts dieser Situation setzen sich die Brandenburger Hochschulen in dem gemeinsamen Projekt „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ dafür ein, dass die Arbeitgeber in Brandenburg die Potenziale der jungen Frauen mehr als bisher wahrnehmen und sie bei der Vorbereitung auf den beruflichen Ein- und Aufstieg unterstützen.

Bedeutung und Nutzen

Nachwuchs braucht das Land! Trotzdem verzichten viele Unternehmen noch darauf, ihr Fach- und Führungspersonal selbst auszubilden oder für die erforderlichen Qualifizierungen zu sorgen. Arbeitsmarktprogramme zeigen, dass Arbeitgeber den Qualifizierungsbedarf für ihr Unternehmen oftmals nicht kennen und die Bedeutung gezielter Personalentwicklung unterschätzen. Die Entwicklung und Anwendung von Strategien und Methoden einer auf die spezifischen Lebenssituationen Rücksicht nehmenden Personalentwicklung ist eines der zentralen Themen der Zukunft.

Das Mentoring-Programm der brandenburgischen Hochschulen ist ein solches Instrument der gezielten Förderung potenzieller Fach- und Führungskräfte. Es wird auf Initiative des brandenburgischen Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie (MASGF) seit 2004 umgesetzt und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) und des Landes Brandenburg gefördert. In der neuen ESF-Förderperiode 2007–2013 ist die berufliche Förderung junger Frauen weiterhin festgeschriebener Bestandteil im Operationellen Programm für den ESF-Einsatz im Land Brandenburg. Dieser Mentoring-Ansatz der Hochschulen hat sich als wirksames Instrument erwiesen und wird nun vom Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (MWFK) des Landes Brandenburg im Rahmen der Hochschulförderung mit dem ESF verstetigt.



Ziele

„Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ trägt zur Bearbeitung und Lösung der beschriebenen Probleme bei. Zum einen wird als übergreifende Zielstellung ein Beitrag zur Verbesserung des Zugangs von Frauen in Führungspositionen und damit zur beruflichen Chancengleichheit im Land Brandenburg geleistet. Zum anderen wird mit dem Projekt „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ versucht, sie in der Region zu halten. Dies kann nur gelingen, wenn Arbeitgeber ihnen hier attraktive berufliche Einstiegs- und Entwicklungschancen bieten.

Übergreifendes Ziel ist, ein spezielles Angebot für Studentinnen und Promovendinnen an brandenburgischen Hochschulen zu entwickeln und umzusetzen, um sie für Fach- und Führungslaufbahnen in der Region Berlin-Brandenburg zu sensibilisieren. Daraus leiten sich weitere Zielstellungen ab:

- Potenziale des weiblichen Führungsnachwuchses ins öffentliche Bewusstsein von Wirtschaft und Wissenschaft bringen, um somit den „Zugriff“ auf weibliche Fach- und Führungskräfte zu erhöhen,
- Unterstützung einer geschlechtergerechteren Personalrekrutierung und -entwicklung,
- Verhinderung der Abwanderung („Brain-Drain“⁶) von potenziellen weiblichen Führungskräften aus der Region und
- Verstärkung der Zusammenarbeit zwischen den brandenburgischen Hochschulen und der regionalen Wirtschaft.

Mentoring hilft, die vielfältigen Aufstiegsbarrieren abzubauen und den weiblichen akademischen Nachwuchs gezielt und effektiv zu fördern.

Wir fordern: Frauen in Führungspositionen!

In einem der ersten Veröffentlichungen zum Brandenburger Mentoring erschien im Mentoring-Newsletter Juni 2005 der folgende Beitrag von Christel Langhoff – zuständige Referentin für das Mentoring-Programm im Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie und Mitglied im Mentoring-Beirat:

Frauen sind in Führungspositionen der Wirtschaft, Verwaltung und Wissenschaft nach wie vor unter-

repräsentiert, wobei ihr Führungsanteil im Bereich der Wirtschaft besonders gering ausfällt. Das Interesse junger Frauen an einer akademischen Ausbildung ist erfreulicherweise anhaltend hoch. Obwohl die Frauen im Vergleich zu ihren Studienkollegen häufig die besseren Studienabschlüsse haben, spiegelt sich dies nicht adäquat in der Beschäftigung wider – spätestens dann nicht mehr, wenn sie sich für Kinder entscheiden. Derzeit sind die Bindungsfaktoren für junge qualifizierte Frauen in Brandenburg zu gering. Ohne deutliche Signale für berufliche Perspektiven hier im Land wird sich diese Tendenz nicht verändern. Sie steht im Spannungsverhältnis zu einem wachsenden Fach- und Führungskräftebedarf. Die Beschäftigungspotenziale der Frauen müssen stärker als bisher für das Land genutzt werden. Ihnen müssen berufliche Zukunftsperspektiven eröffnet werden. Die Erfahrungen belegen, dass frühzeitige Kontakte zu potenziellen Arbeitgebern ein entscheidender Erfolgsfaktor für den Berufseinstieg sind. Den Brandenburger Hochschulen kommt hier eine besondere Mitverantwortung zu.

[...] Es ist notwendig, dass die Brandenburger Betriebe ein stärkeres Interesse an der Beschäftigung junger Frauen zeigen, geschlechtsspezifische Einstellungsmuster überdenken und sich zur Fachkräftesicherung um junge Frauen und verbesserte betriebliche Rahmenbedingungen bemühen. Das Mentoring-Programm der Brandenburger Hochschulen leistet dazu einen enorm wichtigen Beitrag. Denn sie verfolgen nicht nur das Ziel, junge Frauen auf den beruflichen Einstieg möglichst hier im Land Brandenburg vorzubereiten, sondern die Mentoring-Strukturen an den [...] Hochschulen zu etablieren und Kooperationspartner insbesondere der Wirtschaft auf Dauer darin einzubinden [...].

(Dieser Beitrag wurde erstmals im Mentoring-Newsletter im Juni 2005 abgedruckt.)

⁶ wörtlich: Gehirnabfluss bedeutet die Abwanderung von der Intelligenz eines Volkes, hier insbesondere die Abwanderung von gut qualifizierten Akademikerinnen im Familiengründungsalter.

Wie funktioniert Mentoring?

Gegenwärtig setzen deutsche Unternehmen und Verbände Mentoring mit beachtlichem Erfolg als Instrument der Personalentwicklung ein. Es gibt jedoch unterschiedliche Formen des Mentoring. Einerseits wird zwischen externem und internem, andererseits zwischen formellem und informellem Mentoring unterschieden.

Externes Mentoring ist dadurch definiert, dass Mentee und Mentorin/Mentor in unterschiedlichen Unternehmen oder Organisationen tätig sind.

Bei **internen** Programmen kommen hingegen sowohl die Mentees als auch die Mentorinnen/Mentoren aus demselben Unternehmen.

Formelles Mentoring beschreibt Formen, in denen der Kontakt zwischen Mentorin/Mentor und Mentee im Rahmen eines Programms zustande kommt. Formelle Mentoring-Beziehungen haben von vornherein eine feste Dauer.

Für kleine und mittelständische Unternehmen eignet sich das externe und formelle Mentoring als Instrument der Nachwuchsförderung. Universitäten und andere Bildungseinrichtungen organisieren, fördern und betreuen noch während der Ausbildungsphase Mentoring-Tandems zwischen Studierenden und Fach- oder Führungskräften. Als Instrument der Nachwuchsförderung setzt das Projekt „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ der brandenburgischen Hochschulen hier an und bietet seit 2004 regionalen Unternehmen die zukunftsweisende Möglichkeit, gezielt die Potenziale zukünftiger Hochschulabsolventinnen zu nutzen.

Das Besondere des Projekts „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ ist die landesweite Kooperation der drei brandenburgischen Universitäten. An der Universität Potsdam, der Europa Universität Viadrina in Frankfurt (Oder) und der Technischen Brandenburgischen Universität in Cottbus werden Mentoring-Tandems dezentral gebildet und betreut. Die drei Projektbüros an den Universitäten bieten diesen Service über die eigene

Universität auch für die sich im näheren Umfeld befindenden Fachhochschulen an.

Während die Gesellschaft für Wissens- und Technologietransfer an der Universität Potsdam (UP Transfer GmbH) als Organisationsträger die administrativen Projektaufgaben und eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit an den drei brandenburgischen Universitäten koordiniert, leitet die Universität Potsdam – speziell der Career Service – die inhaltliche Ausgestaltung des Programms sowie die Nachhaltigkeit der aufgebauten Mentoring-Strukturen.

Bisher gab es vier erfolgreiche Durchläufe des Projekts „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“, in denen bereits über 100 Mentees betreut und weitergebildet wurden:

1. Durchlauf: März 2005 bis März 2006
2. Durchlauf: September 2006 bis September 2007
3. Durchlauf: März 2007 bis März 2008
4. Durchlauf: September 2007 bis September 2008

Zielgruppen

Im Mentoring-Projekt werden Frauen gefördert, die Interesse an der Übernahme von Fach- oder Führungspositionen haben.

Die Mentees sollen:

- sich entweder als Studentinnen von Diplom- und Magisterstudiengängen in der Studienabschlussphase befinden oder
- als Fachhochschulstudentin mindestens im 3. Fachsemester studieren oder
- an einer brandenburgischen Hochschule als Masterstudentin oder
- als Promovendin eingeschrieben sein.

Die Mentees sollen weiterhin:

- eine Fach- oder Führungslaufbahn anstreben,
- sich aktiv in die Mentoring-Beziehung einbringen,
- Verantwortung für den Erfolg des Programms übernehmen.

Durch die unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkte der einzelnen Hochschulen kommt es in den Projektdurchgängen zu einer interdisziplinären Beteiligung von Studentinnen. Die Brandenburgische Technische Universität Cottbus setzt ihren Schwerpunkt auf natur- und ingenieurwissenschaftliche Studiengänge. Die Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder) ist auf rechts- und kulturwissenschaftliche Fächer fokussiert und die Mentees an der Universität Potsdam bündeln sich in geistes-, sozial- und naturwissenschaftlichen Fachbereichen.

Doch wie haben sich die unterschiedlichen Fachbereiche der Mentees auf das Programm ausgewirkt? Zunächst war der unterschiedliche fachliche Wissensstand der Teilnehmerinnen eine große Herausforderung für das Projektteam und die Trainer. Doch schon früh zeigten sich die Vorteile einer heterogenen Gruppe von Mentees, von der insbesondere die Teilnehmerinnen profitierten. Wenn z. B. eine Teilnehmerin eines geisteswissenschaftlichen Studienganges für ihre Abschlussarbeit einen Finanzierungsplan aufstellen musste, konnte sie immer mit der Hilfe einer BWL-Studentin im Mentoring-Programm rechnen. Was für die eine Mentee zur Hürde werden kann, ist für eine andere Teilnehmerin kein Problem.

Zu einer erfolgreichen Mentoring-Partnerschaft gehören neben den Mentees natürlich auch die Fach- und Führungskräfte aus der Praxis, die Mentorinnen und Mentoren. Im Gegensatz zu den Mentees, die ausschließlich Frauen sind, wurden für das Programm bewusst auch männliche Fach- und Führungspersonen als Mentoren angesprochen und ausgewählt: Das ist sinnvoll und nützlich, weil es nach wie vor männerdominierte Bereiche bzw. Hierarchieebenen gibt, in denen gerade Männer die relevanten Wissensträger für den Transfer informeller Spielregeln sind. Zum anderen aber auch, weil männliche Fach- und Führungskräfte mit der Teilnahme am Mentoring-Programm für die Problemlagen von jungen Akademikerinnen sensibilisiert werden und Anregungen erhalten, die Personalauswahl- und Förderprozesse im eigenen Unternehmen zu reflektieren und weiterzuentwickeln.

Die Mentorinnen/Mentoren sollen:

- Fach- oder führungserfahrene Personen aus der Wirtschaft, außeruniversitären Forschung oder öffentlichen Verwaltung der Region Berlin-Brandenburg sein,
- eigene Berufs- und Lebenserfahrungen weitergeben,
- Einblick in den Arbeitsalltag gewähren,
- Sozialkompetenz besitzen,
- Mitverantwortung für den Erfolg der Mentoring-Beziehung übernehmen und
- das Programm mit Engagement begleiten.

Die Mentorinnen/Mentoren entstammen hauptsächlich klein- und mittelständischen Unternehmen (KMU) sowie größeren Firmen aus der Region Berlin-Brandenburg. Außerdem finden sich Vertreterinnen/Vertreter aus Stiftungen, öffentlichen Einrichtungen, wirtschaftsnahen Unternehmen sowie Selbständige im Mentoring-Programm wieder.

Die Akquise der Mentorinnen und Mentoren funktioniert durch die gute regionale Vernetzung des Programms, einer breiten Öffentlichkeitsarbeit und seinem dadurch steigendem Bekanntheitsgrad. Von Anfang an erfuhr das Mentoring-Programm bei der Suche nach geeigneten Fach- oder Führungspersonen aus der Praxis durch die Beiratsmitglieder des Programms tatkräftige Unterstützung. Seine Mitglieder der regionalen Wirtschaft, Wissenschaft und den Ministerien streuten die Idee des Projekts in ihre Kanäle. Nachdem der erste Projektdurchgang abgeschlossen war, kamen vermehrt persönliche Weiterempfehlungen ehemaliger Mentorinnen und Mentoren oder weiterer Personen, die das Programm und seine Mission kennen und schätzen gelernt haben und sich als Multiplikatoren dafür einsetzen.



Anforderungen, Erwartungen und Nutzen

An Mentees und Mentorinnen/Mentoren werden konkrete Anforderungen gestellt, um auf dem gemeinsamen Weg zur erfolgreichen Projektgestaltung beizutragen. Diese Anforderungen wurden nach und nach vom Projektteam entwickelt und sind Ergebnis der Erfahrungen während der Projektdurchgänge.

Anforderungen an Mentees

Die Mentees sollen:

- sich klare Ziele setzen und Erwartungen an die Mentoring-Beziehung definieren,
- eigene Stärken und Schwächen analysieren,
- bereit sein, Unterstützung und Rat von Seiten ihrer Mentorin/ihres Mentors anzunehmen,
- Feedback an die Mentorin/den Mentor geben,
- sich beim Kennenlernen und Erkunden eines Arbeitsbereiches aktiv verhalten,
- sich kritisch mit informellen Spielregeln und Handlungsstrategien auseinandersetzen und sie verinnerlichen,
- eigenständig neue Kontakte gewinnen,
- nach Unterstützung bei Entscheidungsprozessen und Strategieplanungen suchen,
- den Kontakt zur Mentorin/zum Mentor herstellen und halten sowie sie/ihn regelmäßig über den eigenen Entwicklungsstand informieren (Kontaktdisziplin),
- die gemeinsamen Treffen vorbereiten,
- die Mentoring-Phase zum Lernen und Experimentieren nutzen und
- die erforderliche Zeit und Verantwortung in das Mentoring-Programm investieren.

Erwartungen der Mentees

Es ist eine wichtige Aufgabe des Projektmanagements, von Anfang an Klarheit über die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen des Mentoring-Programms herzustellen. So muss vermittelt werden, dass die Mentee nicht erwarten kann, ihr werde im Rahmen des Programms ein Arbeitsplatz vermittelt. Das ist nicht Zweck der Mentorschaft. Vielmehr geht es um die Befähigungen, in Vorbereitung des Berufseinstiegs eigene Ziele zu formulieren und systematisch zu verfolgen und dafür das Erfahrungspotenzial der Mentorin bzw. des Mentors

zu nutzen. Was erhoffen sich nun die Mentees von ihrer Teilnahme am Mentoring-Programm? Im Laufe des 2. und 3. Mentoring-Durchgangs (Sept. 2006 bis Sept. 2007 und März 2007 bis März 2008) führten die Mitarbeiterinnen eine standortübergreifende Befragung von 35 Mentees durch. Wie sich zeigte, waren die Erwartungen der Mentees an die Mentoring-Partnerschaft sehr vielfältig. Sie wünschten sich vor allem Feedback zur eigenen Person, einen Einblick in das Unternehmen ihrer Mentorin/ihres Mentors, nützliche Kontakte und die Vermittlung von praktischen Kenntnissen, z. B. im Projektmanagement. Die Betreuung von Abschlussarbeiten oder Hilfe bei der Studiengestaltung erhofften sich eher wenige Mentees. Nur eine geringe Anzahl von Studentinnen forderte bereits vor dem Start ihrer Mentoring-Beziehung vernehmbar eine Führungsposition für sich ein. Nach dem erfolgreichen Durchlaufen des Mentoring-Programms waren die Teilnehmerinnen dafür entsprechend sensibilisiert und formulierten dieses Ziel selbstbewusster. Dies ist ein Indiz dafür, dass das Mentoring-Projekt entscheidend zur Persönlichkeitsentwicklung der jungen Frauen beiträgt.

Nutzen für Mentees

Die Mentees profitieren in der Mentoring-Partnerschaft durch:

- eine individuelle Förderung,
- das Erkennen eigener Fähigkeiten und Kompetenzen,
- das Erhalten neuer Ideen für die eigene Karriere- und Lebensplanung sowie deren Umsetzung,
- die Stärkung und Beratung beim Umsetzen eigener Ziele,
- eine Standortbestimmung,
- den Erwerb wichtiger Schlüsselqualifikationen für den Berufseinstieg,
- das Kennenlernen von Rollenvorbildern,
- den Erwerb von „Insiderwissen“,
- ein besseres Verständnis von Unternehmenszusammenhängen,
- einen Zugang zu formellen und informellen Netzwerken und
- den Austausch mit gleichgestellten Mentees.

Das Mentoring-Programm unterstützt die Karriereentwicklung nachhaltig, schnelle Karrieresprünge sind jedoch unrealistisch. Eine erfolgreiche Mentoring-Beziehung ist eine Investition in die Zukunft und schafft ein solides Fundament für die individuellen Ziele der Mentees.

Anforderungen für Mentorinnen und Mentoren

Auch an die Mentorinnen und Mentoren werden Anforderungen für die Beteiligung am Mentoring-Programm gestellt.

Die Mentorinnen/Mentoren sollen:

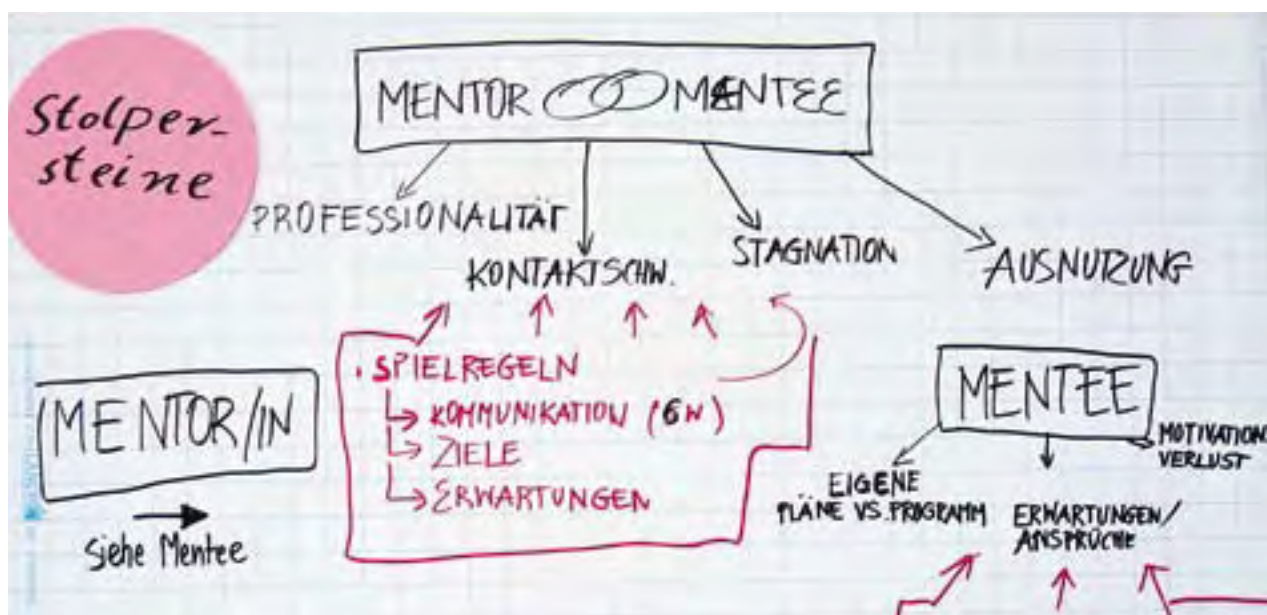
- berufliches und persönliches Wissen gezielt weitergeben,
- Verantwortung für die Mentoring-Partnerschaft übernehmen,
- Kompetenzen und Fähigkeiten der Mentee sichtbar machen,
- hilfreiche Kontakte vermitteln,
- einen Einblick in den eigenen Arbeitsbereich und die Unternehmensstrukturen ermöglichen,
- eigene Netzwerke für die Mentee öffnen,
- der Mentee ermöglichen, an Veranstaltungen, Konferenzen, Sitzungen u. Ä. teilzunehmen,
- bei der Entwicklung von realistischen Karrierezielen und der Erarbeitung von Strategien zur Erreichung der Ziele helfen,
- die Mentee für die Mitarbeit an Projekten empfehlen,

- nach Möglichkeit die Mentee in Projekte einbinden,
- Entwicklungspotenziale erkennen und gezielt fördern,
- soziale und kommunikative Kompetenzen, wie aktives und interessiertes Zuhören, durch konkretes Nachfragen zu Denkprozessen anregen und zu neuen Herausforderungen ermutigen.



Erwartungen von Mentorinnen und Mentoren

Zeitgleich mit den Mentees wurden die Mentorinnen und Mentoren des 2. und 3. Durchgangs standortübergreifend nach ihren Vorstellungen über die Mentoring-Partnerschaft befragt. Die Erwartungen der Mentees und Mentorinnen/Mentoren müssen von Beginn an offen geklärt und abgestimmt werden, um unrealistische Erwartungen und mögliche Enttäuschungen zu vermeiden. Vor dem Programmstart erwarteten die Mentorinnen und Mentoren vor allem, mit Bewerbungstipps, Einblicken in ihr Unternehmen, durch die Einbindung der Mentees in berufliche Aufgaben und die Vermittlung von Kontakten Unterstützung geben zu können. Wogegen die Beratung bei der Studiengestaltung, die Betreuung von Abschlussarbeiten oder eine direkte Unterstützung beim Berufseinstieg der Mentees nur in Einzelfällen geleistet werden kann.



Nutzen für Mentorinnen und Mentoren

Die Mentorinnen/Mentoren profitieren in der Mentoring-Partnerschaft durch:

- einen Erfahrungszuwachs im Rahmen einer generationsübergreifenden Kontaktaufnahme und einen Einblick in unterschiedliche Lebenswelten,
- die Spiegelung der gegenwärtigen Entscheidungswege im Berufsleben,
- eine Reflexion über den eigenen Werdegang und die derzeitige Tätigkeit,
- das Erweitern der eigenen Beratungskompetenzen,
- einen Imagegewinn für das eigene Unternehmen und als Führungsperson,
- Feedback zum eigenen Verhalten und Auftreten,
- aktive Nachwuchsförderung sowie
- den Austausch mit anderen Mentorinnen/Mentoren und
- die Erweiterung der eigenen Netzwerke und Kontakte.

Darüber hinaus profitieren auch die beteiligten Unternehmen und Institutionen vom „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“. Exzellenten Nachwuchs zu bekommen und zu halten sichert ihre Wettbewerbsfähigkeit. Dies wird in Zeiten des Fachkräftemangels durch den Geburtenrückgang und des Brain-Drains zunehmend schwieriger. Im Mentoring-Programm können sie potenziellen weiblichen Fach- und Führungsnachwuchs im eigenen Unternehmen kennenlernen und individuell fördern. Im persönlichen Zusammenwirken kann der Wissens- und Personaltransfer zwischen Hochschule und Wirtschaft ausgebaut und nachhaltig gestärkt werden. Geschlechterspezifische Ungleichgewichte oder Benachteiligungen

im eigenen Unternehmen können so aufgedeckt und behoben werden. Die Potenziale der jungen Frauen zu nutzen, stärkt nicht zuletzt den Lebensraum und Wirtschaftsstandort Brandenburg und kann das eigene Unternehmensimage in der Region fördern.

Die Mentorinnen und Mentoren qualifizieren sich durch ihre Beratungsaufgaben weiter und steigern ihre Sozial- und Führungskompetenz. Das erworbene Wissen kann für unternehmerische Strategien der Personalentwicklung und -gewinnung genutzt werden. Die Potenziale von Hochschulabsolventinnen werden sichtbar gemacht, lange bevor sie sich aktiv auf dem Arbeitsmarkt bewerben. Mentoring ist eine Investition in die Zukunft für alle Beteiligten – Mentees, Mentorinnen/Mentoren, Unternehmen und Hochschulen.



Programminhalte und -ablauf Vorbereitungsphase

Akquise

Um als Mentee an dem Programm teilnehmen zu können, müssen Studentinnen neben den Grundvoraussetzungen ein dreistufiges Auswahlverfahren durchlaufen. Die generellen Bewerbungszeiten galten bisher halbjährlich für den Start des Sommersemesters bis zum 15. Januar und für den Start zum Wintersemester zum 15. Juli. Mit Beginn des fünften Mentoring-Durchgangs können sich die interessierten Studentinnen einmal jährlich bewerben.

Auswahl der Mentees durch ein dreistufiges Auswahlverfahren

1. Stufe: Schriftliche Bewerbung

Am Anfang steht das Bewerbungsschreiben. Neben dem Anschreiben werden ein tabellarischer Lebenslauf und Zeugniskopien eingefordert. Die Studentinnen müssen dabei Kriterien wie Zielstrebigkeit, Lernbereitschaft und den Wunsch nach zukünftigen Fach- oder Führungsaufgaben zum Ausdruck bringen. Außerdem sind vorhandene Praxiserfahrungen, Auslandsaufenthalte und die Bereitschaft aktiv am Programm mitzuwirken, ausschlaggebend. In einem Erhebungsbogen werden weitere Daten von den Bewerberinnen abgefragt. Im Programmverlauf erlauben diese Informationen eine erfolgreiche Zusammenführung von Mentorin und Mentor bzw. Mentee.

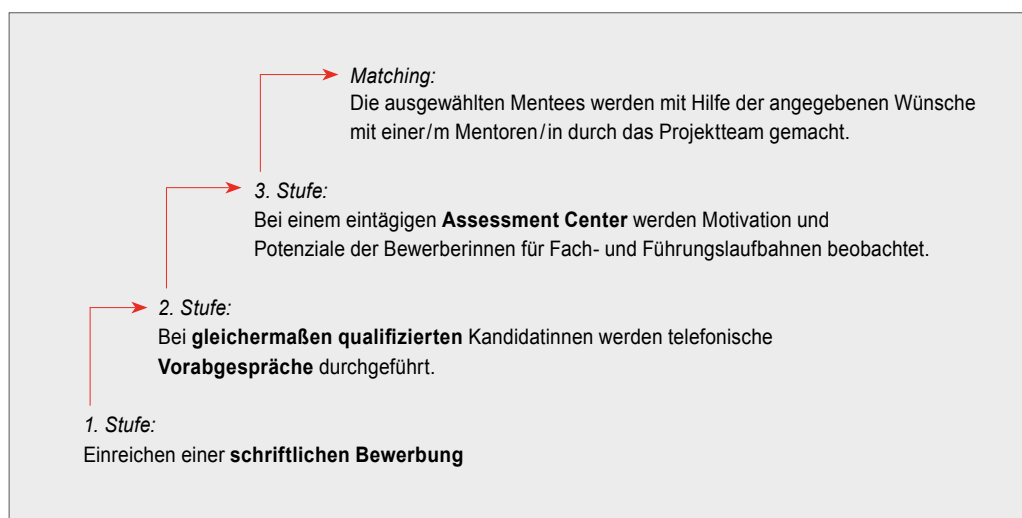
2. Stufe: Vorabgespräche

In der zweiten Stufe der Bewerberinnenauswahl werden bei gleichermaßen qualifizierten Kandidatinnen Vorabgespräche mit den jeweiligen Standortmanagerinnen geführt und Lücken im Erhebungsbogen und Lebenslauf nachgefragt.

3. Stufe: Assessment Center

Ein Assessment Center ist ein Personalauswahlverfahren, in dem mehrere Beobachter Bewerbungskandidaten und -kandidatinnen anhand von Verhaltensausprägungen beobachten und beurteilen. Auf Grundlage eines zugrunde liegenden Anforderungsprofils wird die Eignung der Bewerberinnen und Bewerber für die konkreten Aufgabe bzw. die Stelle bewertet, um die offenen Positionen am Ende bestmöglich zu besetzen.

Das eintägige Assessment Center ist die letzte Stufe bei der Auswahl der Mentees. Dabei werden bei den ausgewählten Bewerberinnen Motivation und Potenziale für Fach- bzw. Führungslaufbahnen beobachtet. Die Auswahl der Mentees unterliegt bewusst dem Diversity Ansatz. Es gibt unterschiedliche Führungsstile und Arbeitsweisen. Diese Heterogenität der potenziellen Mentees zeigt sich in verschiedenen Studienrichtungen, in der Mischung von Fachhochschul- und Universitätsstudentinnen und Doktorandinnen.



Im Assessment Center gelten die gleichen Auswahlkriterien für alle drei Standorte. Es handelt sich hierbei um:

- systematisches/analytisches Denken und Handeln,
- Entscheidungsfreude und Zielstrebigkeit,
- Konfliktverhalten und -fähigkeit,
- Verhandlungsgeschick und Überzeugungs-fähigkeit,
- Durchsetzungsvermögen und Durchsetzungs-kraft,
- kommunikative Fähigkeiten,
- Teamfähigkeit und Kooperation,
- Initiative und Engagement und
- Ausdauer und Belastbarkeit.

Diese Kriterien werden während des Assessment Centers in verschiedenen Übungen beobachtet und bewertet. Dazu müssen die Teilnehmerinnen in einem Spektrum vielfältiger Aufgaben mit oder ohne Vorbereitungszeit schriftliche und mündliche Übungen sowie Einzel- und Gruppenübungen absolvieren:

- Kurzvorstellung
- Gruppendiskussion
- Präsentation
- Rollenspiel
- Analyse von einer Fallbeispiel-Analyse
- Aufsatz
- Einzelinterview
- schriftliche Reflexion

Nach diesem mehrstufigen Auswahlverfahren stehen die Studentinnen an den jeweiligen Standorten fest, die eine einjährige Förderung im Rahmen des Projekts „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ erhalten.

Über den gesamten Projektzeitraum betrachtet, wurde durchschnittlich jede dritte bis vierte Bewerberin ausgewählt. Vor dem Projektstart 2005 war die Anzahl der Bewerbungen höher als bei den späteren Durchgängen. Die Qualität der eingereichten Bewerbungen wird mit der Projektlaufzeit dagegen immer hochwertiger.

Den Projektverantwortlichen geht es darum, vielfältige Persönlichkeiten durch das Mentoring-Projekt zu fördern. Ausgangspunkt dieser Vielfältigkeit

bei der Auswahl der Teilnehmerinnen ist die Annahme, dass es mehrere erfolgreiche Arbeitsstile gibt. Es werden nicht nur klischeebehaftete Karrierefrauen gesucht, die sich tendenziell mehr in Männerdomänen durchsetzen. Auch andere Qualitäten wie soziale Kompetenzen und Authentizität sind gefragt.

Auswahl der Mentorinnen und Mentoren

Bei der Akquise der Mentorinnen/Mentoren wird nach engagierten, fach- oder führungserfahrenen Personen aus Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlicher Verwaltung gesucht. Schwerpunkte sind kleine und mittelständische Unternehmen im Land Brandenburg. Interessiert sich eine Fach- oder Führungskraft aus der Region Berlin-Brandenburg für das Mentoring-Projekt, kommt es zu einem persönlichen Gespräch mit dem Projektteam. Darin werden Ziele des Programms skizziert und die Verantwortung als Mentorin/Mentor deutlich gemacht. Das Gespräch dauert etwa eine Stunde.

Neben den formalen Richtlinien steht vor allem die Persönlichkeit der Mentorin bzw. des Mentors im Mittelpunkt des Gesprächs. Was will die potenzielle Mentorin/der potenzielle Mentor im Mentoring-Programm erreichen? Aus welchem Grund wollen sie Frauen gezielt fördern?

Wenn Mentorinnen und Mentoren beispielsweise selbst Kinder haben, zeigen sie den Mentees mögliche Rollenmodelle, wie Beruf und Familie vereinbart werden können. Oft ist dies auch der Anlass für ihr Engagement. Gehen ihre erwachsenen Kinder zum Beispiel einen anderen Karriereweg, können die Eltern oft das Wissen, welches sie in ihrer Branche erworben haben, nicht weitergeben. Sie sehen, dass ein Mentoring-Programm dies leisten kann und erhoffen sich dies auch für ihre eigenen Kinder. Doch wenn sie diesen Wunsch offen aussprechen, wollen sie mit gutem Beispiel vorangehen und anderen Mentees diese Möglichkeit anbieten. Viele potenzielle Mentorinnen und Mentoren hatten es auf ihrem Karriereweg oft sehr schwer und wissen, worauf es beim Berufseinstieg ankommt. Sie wollen ihre persönlichen Erfahrungen weitergeben, so dass es die Mentees zukünftig einfacher haben als sie selbst.



Nach dem persönlichen Gespräch und der Auswahl der Mentorin bzw. des Mentors können sie in einem Erhebungsbogen Wünsche an die potenzielle Mentee und das Programm benennen sowie konkrete Angebote für ihre Tandem-Partnerschaft und die Gestaltung des Begleitprogramms machen.

Matching der Tandems

Nachdem Mentees und Mentorinnen/Mentoren ausgewählt sind, berücksichtigen die Mitarbeiterinnen des Mentoring-Programms beim Matching die Wünsche der Mentees und Mentoren. In einem Erhebungsbogen, der vor der Teilnahme am Programm von beiden Mentoring-Partnern ausgefüllt wird, wird abgefragt, wie sie sich ihre „ideale Mentee“ bzw. „ihre/n ideale/n Mentor/in“ vorstellen. Dadurch werden folgende Kriterien vom Projektteam ermittelt und beim Matching gegenübergestellt:

Erhebungsbogen (Wünsche der Mentee)	Erhebungsbogen (Wünsche der Mentorin/Mentor)
Mein/e Ideal-MentorIn sollte: <ul style="list-style-type: none">• weiblich/männlich sein• aus einer bestimmten Geschäftsbranche kommen• bestimmte Eigenschaften besitzen• im Einzugsgebiet xy erreichbar sein• sonstige Aspekte erfüllen	Meine Ideal-Mentee sollte: <ul style="list-style-type: none">• xy Studienfachrichtungen studieren• praktische Erfahrungen in folgenden Bereichen mitbringen• bestimmte Eigenschaften besitzen• im Einzugsgebiet xy erreichbar sein• sonstige Aspekte erfüllen

Es besteht jederzeit die Möglichkeit, den Fokus des Matchings individuell auf die fachliche Nähe oder persönliche Eigenschaften zu richten. Eine Berücksichtigung aller Kriterien ist jedoch nur äußerst selten machbar, es wird jedoch eine bestmögliche Annäherung an das gewünschte Ideal angestrebt.

Mentoringphase

Verlauf einer Mentoring-Partnerschaft

Die Mentoring-Beziehungen sind in einem zeitlichen Rahmen von zwölf Monaten angelegt. Dieser Zeitrahmen hat sich für das Mentoring-Programm der Brandenburger Hochschulen bewährt. Im Mittelpunkt des Programms steht die Partnerschaft zwischen Mentee und Mentorin/Mentor. Die Tandems werden während dieses Zeitraums intensiv von den Standortmanagerinnen in Cottbus, Potsdam und Frankfurt (Oder) betreut.

Einführungsworkshop und erstes Zusammentreffen

Nach dem Zusammenstellen der Mentoring-Tandems werden die Mentees in einem Einführungsworkshop an das Programm herangeführt. Bei der Veranstaltung erhalten die Mentees die Profile der Mentorinnen/Mentoren, die erstmals Informationen über das Unternehmen, die berufliche Position und die Motivation des zukünftigen Tandempartners preisgeben. Auch werden die Mentees über die gestellten Erwartungen der Mentoren an ihre Mentee informiert. Nach dem Einführungsworkshop haben die Mentees die Aufgabe mithilfe der Kontaktdaten einen ersten Termin zwischen ihnen, der Mentorin bzw. dem Mentor und der Standortmanagerin zu koordinieren. So werden sie beim ersten Treffen noch von der jeweiligen Standortmanagerin begleitet, die Fragen zum Matching-Prozess beantworten und Hinweise zur auszuhandelnden Zielvereinbarung geben kann. Danach organisieren die Tandems eigenständig die weiteren Zusammenkünfte.

Zielvereinbarung

Im Rahmen eines zweiten Treffens schließen Mentorin/Mentor und Mentee eine Zielvereinbarung ab. Darin werden regelmäßige Treffen, Ziele und Inhalte, Dauer, Gestaltung und Ende der Mentoring-Beziehung sowie mögliche Veränderungen in der Zielvereinbarung manifestiert. Zur Hälfte des Mentoring-Programms wird eine Zwischenbilanz gezogen, bei der sich Mentees wie Mentoren/Mentorinnen mit externer Anleitung zu ihren bisher erreichten Zielen austauschen können. Zum Ende des Projektdurchlaufs erhalten alle Mentees und Mentorinnen/Mentoren einen Abschlussfra-

gebogen, mit dem eine letztendliche Bilanz über die erreichten Ziele gezogen und gefragt wird, ob die Mentoring-Beziehung informell auch nach der offiziellen Beendigung des Programms fortgesetzt werden soll.

Feedbackgespräche

Innerhalb des Mentoring-Programms führen die jeweiligen Standortmanagerinnen in der Regel nach 3 und 9 Monaten mit den Mentees leitfadengestützte Feedbackgespräche durch. Nach 6 Monaten folgt ebenfalls ein Feedbackgespräch mit der Mentorin/dem Mentor. Diese Gespräche erfassen einerseits die Zufriedenheit mit der Mentoring-Partnerschaft und dem Programm, andererseits ermöglichen sie den Standortmanagerinnen Einblicke in die Inhalte der Beziehung sowie die Art und Dauer der Treffen.

Beendigung einer Mentoring-Beziehung

Was passiert, wenn die Chemie nicht stimmt? Bei Problemen innerhalb der Mentoring-Partnerschaft sollte die Mentee zunächst Eigenverantwortung zeigen. Oft sind es kleinere Missverständnisse, die zu Problemen innerhalb des Mentoring-Tandems führen können und die mit einem Gespräch leicht zu lösen sind. Falls es danach keine positive Entwicklung gibt, wird die Standortmanagerin eingeschaltet. Sollte sich ein vorzeitiger Abbruch der Mentoring-Partnerschaft abzeichnen, wird eine letzte Aussprache zwischen Mentee, Mentorin/Mentor, Projektleitung und Standortmanagerin gesucht. Fragen wie: „Sehen Sie noch eine Perspektive darin, die Mentoring-Beziehung fortzusetzen? Kann man weiterhin gemeinsam an der erfolgreichen Umsetzung der eigenen Zielvorgaben arbeiten, oder nicht?“ müssen beantwortet werden. Erst dann entscheiden alle Beteiligten, ob das Mentoring-Tandem offiziell weitergeführt werden kann oder vorzeitig beendet wird. Wenn die Chemie wirklich nicht stimmt, ist es nicht mehr möglich, gegenzusteuern. Eine erfolgreiche Entwicklung der Mentoring-Partnerschaft lässt sich im Vorfeld nie hundertprozentig vorhersagen. Nach der Beendigung einer Tandembeziehung entscheiden Mentee, Mentor/in bzw. in Einzelfällen die Projektleitung, ob es zu einem erneuten Matching kommt oder ein gänzlicher Ausstieg aus dem Programm erforderlich ist.



Tandem Manuela Wolff und Claudia Hermann-Koitz (EuroNorm GmbH)

Die projektgemäÙe Mentoring-Partnerschaft endet nach einem Jahr. Dies wird öffentlichkeitswirksam mit einer Abschlussveranstaltung gewürdigt. In einem letzten Gespräch wird besprochen, inwiefern sich die Erwartungen erfüllt haben und welche Ziele nicht erreicht wurden. Oftmals wird die Mentoring-Beziehung auf informeller Ebene weitergeführt.

Standortübergreifendes Rahmenprogramm

Auftakt- und Abschlussveranstaltung

Im Rahmen einer öffentlichkeitswirksamen Veranstaltung werden die Tandems, die das Mentoring-Programm absolviert haben, verabschiedet und die Tandems des neuen Durchgangs begrüÙt. Die Mentees planen und organisieren diese Veranstaltung als eigene Projektarbeit. Da sich die Mitglieder aller Standorte hier erstmals bzw. letztmalig treffen, haben die Mentorinnen/Mentoren und Mentees die Gelegenheit, sich bei der Auftaktveranstaltung gegenseitig kennenzulernen und bei der Abschlussveranstaltung mit anderen Projekt-Beteiligten ein Fazit über das Mentoring-Jahr zu ziehen. Die Mentees lernen auf diesen öffentlichen Veranstaltungen das Netzwerken und versuchen möglichst viele Kontakte zu knüpfen.

Bergfest

Das Bergfest findet zur „Halbzeit“ des Mentoring-Durchgangs statt. Es dient primär der Reflexion der zum Beginn des Programms aufgestellten Karri-

erepläne der Mentees und Zielvereinbarungen der Tandems. Zum Bergfest werden die vergangenen Projektmonate resümiert und die bevorstehende Projektlaufzeit gemeinsam geplant. Von September 2006 bis September 2008 wurde Mentoring halbjährlich gestartet, um den Studentinnen semesterweise den Einstieg in das Programm zu ermöglichen. In dieser Zeit fielen Bergfest sowie Auftakt- und Abschlussveranstaltung zusammen. Der halbjährliche Rhythmus hat sich als zu aufwendig für das Projektmanagement erwiesen und es wurde wieder ein jährlicher Rhythmus eingeführt.

Netzwerktreffen

Während des Mentoring-Durchgangs finden zwei Netzwerktreffen statt. Diese bieten den Mentorinnen/Mentoren und Mentees die Gelegenheit, Kontakte zu knüpfen und sich mit den anderen Beteiligten über ihre Teilnahme an der Initiative auszutauschen. Eingeladen werden auch Ehemalige, Beiratsmitglieder und Promotorinnen/Promotoren. Inhalte der Treffen sind je nach Bedarf Firmenbesichtigungen oder Fachvorträge.

Begleitende Trainings und Seminare

Ergänzend zur Mentoring-Beziehung nehmen die Mentees an vier Trainingsmodulen teil. Der Erwerb folgender Handlungskompetenzen steht bei allen Trainings im Mittelpunkt:

- persönliche Kompetenz
- fachliche Kompetenz
- soziale Kompetenz
- Methodenkompetenz

Neben der Vermittlung von Wissen der verschiedenen Thematiken wird Wert auf eine praxisorientierte Anwendung gelegt. Die Teilnehmerinnen sollen in den Trainings die Möglichkeit erhalten, sich in praktischen Rollenspielen und Übungen auszuprobieren.

1. Trainingsmodul: Projektmanagement, Team & Führung

Die Teilnehmerinnen sollen im Trainingsmodul „Projektmanagement“ Kompetenzen zur effektiven Durchführung von Projekten erlangen. Weiterhin erlernen die Mentees vor dem Hintergrund ihrer eigenen „Team- und Führungsfähigkeit“ Positionen und Rollen im Projektmanagement einzuschätzen und zu reflektieren.

2. Trainingsmodul: Bewerbungskompetenz

Die wohl größte Angst nach Beendigung des Studiums haben die Studierenden vor der aktiven Bewerbungsphase. Was will ich? Wie bewerbe ich mich? Wie läuft ein Vorstellungsgespräch ab? Über diese und andere Fragen gibt das Training „Bewerbungs-kompetenz“ Auskunft. Die Teilnehmerinnen erhalten das nötige Handwerkszeug, sich selbstbewusst zu bewerben und zu präsentieren.

2. Trainingsmodul: Persönlichkeitsentwicklung

Der Eintritt in die Arbeitswelt erweist sich als großer Lebenschnitt. Aufgaben wie das Präsentieren der Arbeitsergebnisse, das Abwickeln von Verhandlungen und das Lösen von Konflikten verlangen neben der eigentlichen fachlichen Qualifizierung ein hohes Maß an kommunikativen und sozialen Kompetenzen. Das Training „Persönlichkeitsentwicklung“ zielt auf die Schulung der kommunikativen und sozialen Fähigkeiten der Mentees. Neben der Reflexion zum eigenen Wirken, wird Wissen über Kommunikationsstrukturen vermittelt und in Übungen praktisch angewandt. Gesprächsführung, Konflikt- und Zeitmanagement sind weitere Themen.

3. Trainingsmodul: Genderkompetenz

Das Training „Genderkompetenz“ klärt die Teilnehmerinnen über die begriffliche Unterscheidung zwischen biologischem und sozialem Geschlecht auf. Dadurch wird es möglich zu erkennen, dass sich Geschlechtsrollen je nach kulturellem Zusammenhang unterschiedlich entwickeln. Das (soziale) Geschlecht ist sozial, interaktiv und wird in Beziehungen unter den Menschen kontinuierlich reproduziert und inszeniert. Genau deswegen ist es aber auch veränderbar. So werden den Mentees die Konstruktionen von Geschlechterrollen im sozialen Gefüge verdeutlicht und auch sozial etablierte „weibliche“ und „männliche“ Kommunikations- und Arbeitsformen bewusst gemacht. Darüber hinaus erwerben die Mentees Wissen zu Gleichstellungspolitik, zur Gender Mainstreaming-Strategie und dessen Implementierungsprozesse in Projekten und Organisationen.

Im Mentoring-Programm erhalten die Mentees ein ausgewogenes Trainingsprogramm aus Methodenwissen und sozialem Prozesslernen. Bei der Auswahl der vier Trainingsmodule wurde bewusst der Übergang vom Studium in das Berufsleben betrachtet. Wohin wollen die Mentees beruflich und wie erreichen sie ihre Ziele? In den einzelnen Modulen erhalten sie das Handwerkszeug, um diese und andere Fragen zu beantworten.

Die Trainingsmodule werden von den Mentees unterschiedlich aufgenommen. Während sie die Angebote der Module „Bewerbungs-kompetenz“ und „Projektmanagement“ begeistert annehmen, wissen die Mentees mit den Problemfeld „Gender“ oft noch nichts anzufangen. Die sich durch soziale Geschlechtszuschreibungen ergebenden Diskriminierungen spielen im Studienalltag weitestgehend noch keine Rolle. Solche Mechanismen greifen oftmals erst nach dem Berufseinstieg im Berufsalltag und wenn das Thema Familienplanung auf der Agenda steht. Dennoch ist es dem Mentoring-Programm wichtig, die Studentinnen und Promovendinnen bereits am Ende ihrer akademischen Ausbildung an das Thema heranzuführen, damit sie im späteren Arbeitsleben frühzeitig die Mechanismen erkennen und darauf reagieren können.

Eigene Projektarbeit der Mentees

Das Mentoring-Programm zeichnet sich durch Engagement und aktive Mitarbeit seiner Teilnehmerinnen im Rahmen eigener Projekte aus. Während der ersten Hälfte des Programms erhalten die Mentees den Auftrag, ein gemeinsames Projekt zu übernehmen. Die Aufträge für die Projekte beinhalten entweder die Organisation und Durchführung von Veranstaltungen (Netzwerktreffen, Auftaktveranstaltung/Bergfest) oder die Konzipierung und Fertigstellung einer/s Broschüre/Flyers, um die Ideen des Programms bekannter zu machen. Sie können ihre eigenen Interessen bei der Organisation der Veranstaltungen einbringen und ihr angeeignetes Wissen praktisch anwenden. Das Ergebnis der Arbeit wird von den anderen Teilnehmerinnen und ehemaligen Mentees bzw. Externen gesehen und beurteilt.

Angebote für Mentorinnen und Mentoren

Für Mentorinnen und Mentoren werden besondere Veranstaltungen angeboten. Die Themen hängen von den Interessen und Vorstellungen der Teilnehmenden ab. Das Programm kann sowohl Vorträge von renommierten Referentinnen und Referenten, Workshops oder Betriebsbesichtigungen beinhalten. Die Mentorinnen und Mentoren können Erfahrungen austauschen, sich gegenseitig Anregungen geben und selbst Kontakte knüpfen. Bisherige „Mentorinnen/Mentoren Only-Workshops“ beinhalteten z.B. die Themen:

- „Organisatoren und Organisatorinnen anderer Mentoring-Programme berichten – Mentoring als Personalentwicklungsinstrument“
- „Brandenburg im demografischen Wandel – Sinkende Studierendenzahlen = Fachkräftemangel der Zukunft“
- „Die Fachkräftesicherung in Brandenburg und Beitrag der Arbeitsmarktpolitik zur Deckung des Fachkräftebedarfs“

Nachbereitungsphase

Dokumentation und Evaluation

Zur Überprüfung der Zielstellungen und Sicherstellung der Ergebnisse und zur Ermittlung der Zufriedenheit aller Beteiligten wird das Programm intern durch verschiedene Instrumente begleitend evaluiert. Mentees und Mentorinnen/Mentoren verpflichten sich, regelmäßig Fragebögen auszufüllen und Bewertungen zum Projekt sowie zur eigenen Projektarbeit abzugeben. Hiermit werden die einzelnen Projektphasen und deren Einschätzung durch die Teilnehmerinnen/Teilnehmer dokumentiert und evaluiert.

Die Evaluation umfasst im Programmdurchlauf folgende Unterlagen:

- Erhebungsbögen der/des Mentorin/Mentors und der Mentee,
- Zielvereinbarungen zwischen Mentorinnen/Mentoren und Mentees,
- Fragebögen zu den Trainingsmodulen,
- Feedbackgespräche mit Mentorinnen/Mentoren und Mentees sowie
- Abschlussfragebögen der Mentees und Mentorinnen/Mentoren.

Die Ergebnisse der Evaluation werden den Teilnehmerinnen/Teilnehmern bereits während des Programms zugänglich gemacht. Zum Ende des ersten Mentoring-Durchgangs im April 2005 wurde eine externe Evaluation des Programms „Mentoring für Frauen“ durchgeführt, deren Ergebnisse ebenfalls veröffentlicht wurden. Des Weiteren bietet eine Verbleibsstudie aus dem Jahr 2007 einen Überblick der Karriere- und Lebenswege der Mentees des ersten Durchgangs (siehe Rück- und Ausblick ab Seite 46).



Erfahrungsberichte und Erfolgsgeschichten

Erfahrungsberichte aus dem Blickwinkel der Tandems

Wie kann man sich eine Mentoring-Partnerschaft – das sogenannte Tandem – vorstellen? Mit welchen Erwartungen gehen die Mentees in das einjährige Abenteuer? Und wie gestaltet sich das Verhältnis zwischen Mentees und Mentorinnen/Mentoren während der einzelnen Projektphasen? Wer kann besser davon berichten, als die Teilnehmenden selbst. Ausgewählte Mentees und Mentorinnen/Mentoren erzählen hier vom Verlauf der Mentoring-Beziehungen und ihren kleinen Erfolgsgeschichten.



Tandem

Julia Glahn – Mentee aus Potsdam (Studentin der Philosophie, Germanistik, M. A. Französisch) und ihre Mentorin **Dagmar Ostermann** – Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur

Julia Glahn: *Zu Anfang unserer Mentoring-Beziehung interessierte mich vor allem Dagmar Ostermanns beruflicher Werdegang, nach und nach besprachen wir aber auch immer mehr persönliche Themen. Die vielen Gespräche, in denen mir Dagmar immer eine wunderbare ZuhörerIn und Fragestellerin war und ist, haben uns immer beide ein Stück weiter gebracht. Die intensive Reflexion eines Ereignisses ist für mich der wichtigste Gewinn. Nach diesem Jahr kann ich sagen, dass Dagmar eine wirkliche Freundin geworden ist, deren Gespräche, Ideen und Humor mein Leben sehr bereichern. Ich bin mir sicher, dass dieses Tandem seine Fahrt nicht mit dem Abschluss dieses Programms beenden wird.*

Dagmar Ostermann: *Anspruchsvoll und ehrgeizig hat Julia Glahn die Tandembeziehung zu gestalten gewusst, sie hat ihre Ziele von Anfang an deutlich vor Augen gehabt und sie im Laufe dieses Jahres bewusster und klarer zu formulieren gelernt. Das Ganze gepaart mit ihrem erfrischenden Temperament, ihren offenen, wachen Augen für ihr Umfeld, sowie einem ausgeprägten Einfühlungsvermögen hat mir Julia zu einer liebenswerten Freundin werden lassen [...].*

(Bericht in der Infobroschüre der Mentees nach erfolgreichem Abschluss des ersten Durchlaufs des Mentoring-Projekts im April 2006)

Tandem

Anett Graubmann – Mentee aus Frankfurt (Oder) (Studentin der Kulturwissenschaften) und ihre Mentorin **Manuela Richmann** – Unternehmensberatung Concom

Anett Graubmann: *In unserem Tandem dreht sich fast alles rund um Identität, Persönlichkeit und Werte. Werte, die unser Handeln leiten, die uns in jeglichen Beziehungen unentbehrlich sind. Frau Richmann hat meine ganz individuelle Werteanalyse gesteuert. Mit dem Bewusstsein darum, was mir besonders wichtig ist, kann ich nun bestimmte künftige Tätigkeitsfelder genauer ins Auge fassen. Kurzum, wir haben gemeinsam – in ernsthaften wie fröhlichen Gesprächen – Möglichkeiten meines weiteren Lebensweges ausgelotet. Dies war jedoch nur möglich, da sich unsere Mentoring-Beziehung durch Vertrauen, Offenheit und beiderseitiges Interesse auszeichnet – nur einige der Werte, die Frau Richmann und ich teilen.*

Manuela Richmann: *Darüber hinaus werden in diesem Mentoring-Prozess Erfahrungen aus dem Berufs- und Führungsleben übermittelt und bestimmte Situationen aus der Praxis analysiert. Der Aspekt „Frauen in Führungspositionen“ findet dabei besondere Aufmerksamkeit. Unsere Zusammenarbeit ist sehr intensiv und spannend, da Frau Graubmann ein sehr bewusst lebender Mensch*

ist. Sie hinterfragt sehr viel und betrachtet mehrere Seiten. Ich habe als Mentorin viel Freude am Mentoring. Endlich kann ich meine Erfahrungen an den Nachwuchs weitergeben. Der Nachwuchs hat die Chance aus meinen Fehlern zu lernen. Ich kann meine Fähigkeiten ausbauen, mein Verhalten reflektieren und mich dadurch weiterentwickeln. Diese Art der vertrauensvollen Zusammenarbeit ist nur im Dialog auf gleicher Augenhöhe möglich.

(Bericht in der Infobroschüre der Mentees nach erfolgreichem Abschluss des ersten Durchlaufs des Mentoring-Projekts im April 2006)



Tandem

Eleni Vasileiadou – Mentee aus Cottbus (Postgraduales Studium der Wirtschaftswissenschaften) und ihr Mentor **Prof. Dr. Rolf Kuhn** – Geschäftsführer IBA Fürst-Pückler-Land GmbH

Was versprechen Sie sich vom Mentoring?

Eleni Vasileiadou: *Ich denke, dass die Teilnahme an dem Programm uns Mentees viel Selbstbewusstsein bringt und durch den Kontakt mit den anderen Mentees ein Gefühl des Zusammenhalts und eine gewisse Dynamik entsteht. Wir merken, dass wir nicht allein sind und können unsere eigenen Netzwerke auf- und ausbauen, die uns bei der späteren Arbeitssuche und Karriereplanung helfen und unterstützen werden.*

Wie soll Ihre Mentoring-Beziehung ablaufen?

Eleni Vasileiadou: *Mein Mentor Prof. Dr. Rolf Kuhn ist Leiter der IBA. Mit ihm gemeinsam möchte ich viele Veranstaltungen der IBA besuchen und dort einige seiner Mitarbeiter kennenlernen, denen ich vielleicht sogar assistieren kann. Vielleicht wird daraus auch ein Praktikum.*

Welchen Nutzen verbinden Sie mit der Teilnahme am Mentoring-Programm für Ihr Unternehmen?

Prof. Dr. Kuhn: *Ich denke, dass das Mentoring-Programm einen gegenseitigen Nutzen und gegenseitiges Helfen mit sich bringt. Wir als Internationale Bauausstellung sind mit vielen internationalen Geschäften beschäftigt und brauchen daher auch viele neue Ideen, junge Menschen und deren Energie. Nur so kann die riesige Landschaftsbaustelle mit genug Kraft und Vorstellung versorgt werden, um erfolgreich zu sein. Die Teilnahme am Mentoring-Programm birgt sowohl eine Chance für die Mentee in sich, weil sie sich in das Unternehmen einbringen kann und die Möglichkeit bekommt, viele Kontakte zu knüpfen, als auch für die IBA, da sie dadurch für hoch qualifizierte junge Menschen als attraktiver Arbeitgeber bekannt wird, und somit neue schlaue Köpfe werben kann. Mir persönlich macht es sehr viel Spaß mit jungen Leuten zu arbeiten. Der Architekt Rolf Gutbrot, ein ehemaliger Lehrender an Architekturhochschulen, sagte einmal in einem Interview, er hätte mindestens immer so viel von seinen Studenten gelernt, wie er Ihnen vermitteln konnte. Das ist auch mein Prinzip und deshalb ist das Mentoring für mich persönlich ein großer Gewinn.*

(Das Interview wurde im Oktober 2006 geführt.)



Erfahrungen mit dem standortübergreifenden Rahmenprogramm

Neben der Mentoring-Beziehung mit ihrer Mentorin/ihrer Mentor steht das standortübergreifende Rahmenprogramm im Zentrum der einjährigen Projektphase. In Trainings, Workshops sowie eigenen Projekten werden die Mentees für den späteren Berufseinstieg qualifiziert. Seit dem zweiten Mentoring-Durchgang im September 2006 müssen die Mentees eigene Projekte innerhalb Programms realisieren. Einen wichtigen Anteil der Mentee-Projekte macht das Projektmanagement aus. Sie werden also mit der Organisation und Durchführung von projektinternen Veranstaltungen betraut. Im Folgenden berichten Mentees von speziellen Trainings und eben diesen selbst organisierten Netzwerktreffen oder Auftakt- und Abschlussveranstaltungen. Für die Organisatoren war die Auftakt- und Abschlussveranstaltung gleichzeitig auch das Bergfest – also der zeitliche Mittelpunkt ihrer Mentoring-Teilnahme.

Esther Laubsch – Mentee des ersten Durchgangs am Standort Potsdam berichtet über ihr Bewerbungskompetenztraining.

„Hiermit bewerbe ich mich um die ausgeschriebene Stelle als...“ – Ein todlangweiliger Anfang für ein Bewerbungsschreiben – das wäre wahrscheinlich die Einschätzung von Trainerin Susanne Thiesen. Vier Tage lang durften sich die PotsDamen – die Potsdamer Mentees – im Rahmen des Trainings „Bewerbungs-kompetenz“ im „Sichverkaufen“ üben. Dazu gehört als Erstes eine Analyse der eigenen Stärken und Schwächen, und zwar nicht nur aus der eigenen Perspektive, sondern auch aus der Sicht z. B. einer anderen PotsDame. Zwei Personen erstellten sich gegenseitig jeweils ein Portfolio, bestehend aus dreißig Adjektiven, die der anderen zugeordnet wurden. Die eigene Außenwirkung spielte auch eine Rolle bei der Zuordnung jeder PotsDame zu einem fiktiven Team. Am Ende des ersten Tages hatte jede sicherlich einen guten Eindruck davon erhalten, wie sie unter ihren Mitmentees eingeschätzt wird.



Gerüstet mit dem halbwegs geordneten Wissen darüber, was man besonders gut kann und welche Qualitäten etwas mehr Retusche benötigen, ging es anschließend an die schriftlichen Bewerbungen. Entweder wurden aktuelle Anzeigen bearbeitet oder Initiativbewerbungen ausprobiert. Viele clevere Ideen in Sachen Lebenslaufgestaltung und sprachliche Wendungen für das doch so schwierige Anschreiben machten die Runde, so dass jede von uns auch zum fiktiven Vorstellungsgespräch am nächsten Tag des Trainings eingeladen wurde.

Das Beste an den simulierten Vorstellungsgesprächen war, dass wir auch einmal in die Rolle der Personaler schlüpfen und unsere Mitstreiterinnen auf Herz und Nieren prüfen konnten – da wurde das Vorstellungsgespräch schon mal in verschiedenen Fremdsprachen geführt, um zu sehen, ob da auch nicht übertrieben wurde im Lebenslauf. Am Ende war es für jede von uns eine wertvolle Übung, um im Ernstfall mit der nötigen Portion Selbstbewusstsein aufzuwarten.

Zu guter Letzt traten wir am vierten Tag zum Probe-Assessment-Center bei Simone Kortlüke und Monika Härtel an. Nach dem Intelligenztest am frühen Morgen fühlten wir uns fit, um uns in die bei Assessment Centern beliebte Postkorbübung zu stürzen. Als Managerinnen eines Hotels bestand unsere Aufgabe darin, verschiedene Dinge, die im Hotelalltag anfallen können, unter einen Hut zu bringen. Von der Koordination der Handwerker über die Budgetplanung bis hin zur Mitarbeiterkoordination gab es viel zu erledigen. Natürlich lief es – wie im richtigen Leben auch – nie ohne Schwierigkeiten ab und die wichtigsten Termine lagen alle am gleichen Tag zur selben Zeit. Kein Problem für uns – läuft doch der Studienalltag bei vielen von uns fast ähnlich ab. Und in genau diesen kehrten wir zurück – nach vier Tagen Bewerbungstraining, die vielen von uns sicherlich halfen, im Ernstfall ganz vorn mitzuspielen.“

(Veröffentlicht im Mentoring-Newsletter Februar/März 2006)

Die Cottbuser Mentees des dritten Durchgangs vom März 2007 bis März 2008 erhielten den Auftrag, ein standortübergreifendes Netzwerktreffen zu organisieren. Sieben Mentees fanden sich zusammen und präsentierten ca. 40 Teilnehmerinnen und Teilnehmern am 16. Juni 2007 das Ergebnis ihrer intensiven Projektarbeit. Unter dem Motto „Die Reise zum Mars“ fand das Netzwerktreffen auf den IBA-Terrassen in Großräschen statt. Das Organisationsteam berichtet nun selbst von diesem gelungenen Tag.

„Die Reise zum Mars“ – Eindrücke vom Netzwerktreffen am 16. Juni 2007

Am Samstag, den 16.06.2007 war es nun endlich soweit. Zirka 40 Mentorinnen und Mentoren, Mentees, Alumni (ehemalige Mentees) und Gäste machten sich auf die abenteuerliche Reise zum Mars.

Pünktlich zur Ankunft der Teilnehmenden verzogen sich auch die letzten Gewitterwolken der Vornacht, welches einige Oberleitungen der Bahn kappte. So begann für einige das Abenteuer bereits mit dem Halt des Zuges in Senftenberg und einer alternativen Fahrt mit dem Taxi nach Großräschen. Allerdings lässt sich ein Mentoring-Teilnehmender nicht unterkriegen und so konnte das Netzwerktreffen auf den IBA-Terrassen – mit ein paar Minuten Verspätung – durch die Grußworte der Cottbuser Standortmanagerin Birgit Berlin eröffnet werden. Danach versorgten uns, stellvertretend für die Cottbuser Mentees des 3. Durchganges, Kristin Lehnecker und Yvonne Leifer mit Informationen und Anekdoten zu den vergangenen Wochen, in denen aus sieben jungen Frauen verschiedener Fachrichtungen ein Team wurde, das alle Hürden der Organisation dieses besonderen Netzwerktreffens überwand.

Einige Teilnehmerinnen tauschten ihre sommerlich eleganten Schuhe gegen bequemeres Schuhwerk und machten sich in zwei Gruppen auf die Reise zum Mars und damit in die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft des Ilse-Sees im ehemaligen Tagebau Meuro. Wir erfuhren von dem Leben auf potenziellen Tagebauflächen und dem Kampf der Anwohner um ihr Zuhause, von der Kohle und





Foto: Michael Klug, Internationale Bauausstellung (IBA) Fürst-Pückler-Land

ihrer wirtschaftlichen Bedeutung sowie von der Metamorphose des bizarr wirkenden Tagebaurestloches zu einem See innerhalb der Lausitzer Seenplatte. Nebenbei wurden mittels Eimerchen und Schippe verschiedene Sande, Steine und Kohlestückchen gesammelt, was verwundert und in spannender Erwartung auf die noch kommende Überraschung beobachtet wurde.

Reich an Eindrücken kehrten wir wieder im Haus 3 der IBA-Terrassen ein, entspannten und netzwerkten bei leckerem Kuchen, belegten Brötchen und frischer Gurkensuppe. Dann wurde endlich das Geheimnis gelüftet. Jeder Teilnehmende konnte sich die bei der Führung gesammelten Materialien in ein kleines Glasfläschchen füllen und den Deckel mit Tüchern und Bändern in den Mentoring-Farben verzieren. Ein spezieller Anhänger dieses Netzwerktreffens machte das individuelle Souvenir dann komplett [...].

(Veröffentlicht im Mentoring-Newsletter Juli/August 2007)

Am 28. September 2007 fand in der Staatskanzlei Potsdam die Festveranstaltung „Akzente setzen!“ statt. Sie war jeweils Auftaktveranstaltung, Abschluss und Bergfest für drei unterschiedliche Mentoring-Durchgänge und wurde im Rahmen einer Projektarbeit von den Potsdamer Mentees des dritten Durchgangs vom März 2007 bis März 2008 vorbereitet. Hier nun ein Bericht des Organisationssteams von der gelungenen Veranstaltung.

Akzente setzen – Auftaktveranstaltung, Abschluss und Bergfest am 28. September 2007 in Potsdam

Am 28. September 2007 startete das inzwischen sehr erfolgreiche Programm „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ in die 4. Runde. Unter dem Motto „Akzente setzen“ wurden mit einer Festveranstaltung in der Staatskanzlei 19 neue Mentees sowie deren Mentorinnen und Mentoren im Programm begrüßt und die Mentees, Mentorinnen und Mentoren des zweiten Durchgangs (September 2006 bis September 2007) feierlich verabschiedet. Die Mentees des 3. Durchgangs feierten an diesem Tag ihr Bergfest.

Welchen Stellenwert dieses Programm für das Land Brandenburg in Bezug auf die Bindung von gut ausgebildeten jungen Frauen in der Region hat, konnte man schon daran erkennen, dass die Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg, Frau Prof. Johanna Wanka, die Grußworte im Namen des Ministerpräsidenten Matthias Platzeck an das Publikum richtete.

Nachdem der Projektleiter Herr Prof. Dieter Wagner, Vizepräsident für Wissens- und Technologietransfer der Universität Potsdam, noch einmal für alle Gäste die Intention und die Ziele des Programms in Erinnerung gerufen hatte, wurde vor allem den neuen Teilnehmerinnen bewusst, welche Chancen sich ihnen durch die Teilnahme an dem Programm bieten.

Das schwungvolle Zwischenspiel des Bläser-„Trio(s) Intermezzo“ leitete zum nächsten spannenden Programmteil über. Durch das Tandem-

interview mit Frau Dr. Barbara Thomas von der B.R.A.H.M.S AG und ihrer Mentee Birgit Nagel erhielten die Gäste eine sehr gute Vorstellung davon, wie eine Mentoring-Beziehung ablaufen kann.

Einen besonderen Akzent setzte die Unternehmerin Frau Karin Genrich, die mit ihrem energiegeladenen Vortrag „Mut zum Risiko“ jeden Zuhörer zu fesseln wusste. Nicht nur ihr eindrucksvoller Lebenslauf regte zum Nachdenken an, sondern auch die in Witz und Charme verpackten Ratschläge fanden ihren Weg in die Ohren der Zuhörer.

Am Nachmittag feierte das Organisationsteam der Veranstaltung, ebenfalls Mentees dieses Programms, mit ihren Kolleginnen aus Cottbus und Frankfurt (Oder) das eigene Bergfest. Ein Workshop bot die Gelegenheit, über das erste halbe Jahr des Programms zu reflektieren und sich dann neue Ziele für die kommenden sechs Monate zu setzen. Auch die Mentorinnen und Mentoren hatten die Möglichkeit, im Rahmen eines Workshops ihre Erfahrungen auszutauschen und neue Anregungen zu erhalten, wie eine Mentoring-Beziehung optimal gestaltet werden kann.

Nachdenkliche Akzente setzte Frau Dr. des. Scheele vom Lehrstuhl für Frauenforschung und Soziologie der Geschlechterverhältnisse an der Universität Potsdam, die in ihrem Vortrag zum aktuellen Thema: „Die Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Lebensläufen“ Fakten lieferte, inwieweit die Gleichberechtigung der Frau bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie bereits fortgeschritten ist. Die anschließende Diskussion zeigte, wie groß das Interesse an diesem Thema ist und wie schwierig es ist, eine realistische Lösung für dieses Problem zu finden.

„Akzente setzten“ war eine eindrucksvolle Veranstaltung, die mit starken, dynamischen und erfolgreichen Frauen in jedem Programmpunkt brillierte.

(Veröffentlicht im Mentoring-Newsletter November/Dezember 2007)



Kurz nach Abschluss des Programms werden die Mentees gebeten, in einem Abschlussfragebogen niederzuschreiben, ob das Mentoring Programm ihrer Meinung ein geeignetes Instrument war, ihre Ziele zu konkretisieren und erreichen zu können. An dieser Stelle einige Auszüge aus den Abschlussbögen:

„Informations- und Erfahrungsaustausch mit dem Mentor sowie die Kontaktvermittlung und Netzwerkarbeit sind vor allem für den Übergang von der Universität in die Wirtschaft sehr wichtig. Abhängig vom Arbeitsthema hat man als Doktorandin wenige außeruniversitären Kontakte und als Student erst recht wenig Erfahrung auf dem Business-Parkett. Hier ist das Mentoring sehr gut geeignet, um Sicherheit auf mehreren Ebenen zu gewinnen.“

**Andrea Schapp, Mentee aus Cottbus,
3. Durchgang**

„Ja, denn ich habe jetzt eine genaue Vorstellung von dem, was ich in der Zukunft beruflich machen möchte und habe viele Anregungen und Tipps bekommen, die mir dabei weiterhelfen, Ziele zu erreichen.“

**Angela Osterheider, Mentee aus Potsdam,
2. Durchgang**

„Ja, ich bin durch meine Mentorin an mein Diplomarbeitsthema herangekommen und habe viele Kontakte und Hinweise bekommen.“

**Nadine Wildermann, Mentee aus Cottbus,
2. Durchgang**

„Das gesamte Programm trägt dazu bei, sich bewusst und systematisch mit der beruflichen Planung auseinanderzusetzen, diese bei den Mentoring-Treffen zu thematisieren und sich selber Rechenschaft abzulegen.“

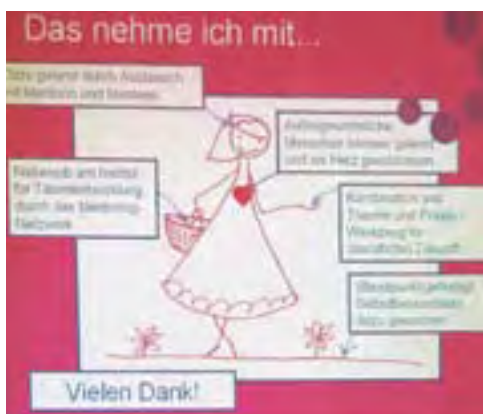
**Katrin Becker, Mentee aus Frankfurt (Oder),
2. Durchgang**

„Ich habe durch die Angebote unseres Career Centers – Trainings, Workshops, Praktikaangebote und das Mentoring-Programm – elementare Aspekte sowohl des Berufslebens (z.B. Projektarbeit) als auch die Vorbereitung auf den Berufseinstieg (z.B. Bewerbungstraining) kennengelernt. Persönlich habe ich mich, vor allem Dank des Mentoring-Programms und meiner Mentorin, sehr weiterentwickelt, bin optimistischer und selbstsicherer geworden. Außerdem bin ich mir meiner Stärken und Schwächen bewusster geworden und weiß nun sehr genau, welche berufliche Richtung ich einschlagen werde.“

**Nicole Klück, Mentee aus Frankfurt (Oder),
3. Durchgang**

„Durch meine Mentorin habe ich Einblicke in eine Firma erhalten, die wie ein potenzieller späterer Arbeitgeber ist. Meine Mentorin hat mir andererseits mögliche Perspektiven für meinen Beruf aufgezeigt. Ich habe meine Pläne dadurch gefestigt und konkretisiert.“

**Birgit Nagel, Mentee aus Potsdam,
3. Durchgang**



Nach dem Programmende: Bei Mentees nachgefragt

Wenn das Mentoring-Projekt erfolgreich beendet ist, gehen die ehemaligen Mentees wieder ihrer Wege. Einige schließen ihr Studium ab, andere wagen bereits den Berufseinstieg. Gerade die ersten Jahre des Beruflebens sind eine aufreibende Zeit mit vielen Brüchen und Veränderungen in den jeweiligen Lebensläufen.

Wie ist es den Mentees auf dem Arbeitsmarkt ergangen? Welche Hürden waren auf dem Weg zur Fach- und Führungskraft zu überspringen und vor allem, inwieweit hat ihnen das Mentoring-Programm rückblickend weitergeholfen? Haben sich Berufsperspektiven und -ziele gewandelt? Ehemalige Mentees berichten von ihren ersten Schritten auf der Karriereleiter.

Was macht eigentlich ... Kristin Dethloff

Kristin Dethloff, Frankfurter Mentee des Durchgangs 2005–2006, schloss im Sommersemester 2006 ihr BWL-Studium sowie ihren Master of European Studies an der Europa Universität Viadrina ab. Seit dem 1. September 2006 ist ihr der Berufseinstieg als Geschäftsführerin der Jugendpresse Deutschland e.V. mit Sitz in Berlin gelungen. Ihre Mentorin Dr. Inge Schlotzhauer (Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur, Referatsleiterin im Technologietransfer) habe ihr nicht explizit bei der Bewerbung auf die volle Stelle geholfen, so Kristin Dethloff. Als ihre Mentorin stärkte sie während des Mentoring-Jahres jedoch kontinuierlich ihr Selbstbewusstsein und ermunterte sie dadurch, sich diesen Posten zuzutrauen und sich zu bewerben.

(Veröffentlicht im Mentoring-Newsletter Januar/Februar 2007)

Was macht eigentlich ... Vera Singert

Verena Singert war Potsdamer Mentee des Durchgangs 2005–2006



Von der Studentin zur Personalreferentin eines Berliner Telekommunikationsunternehmens – wie macht man das?

Als Personalreferentin arbeite ich seit Juni 2007. Der Job ist allerdings – wie so oft – zunächst auf ein Jahr befristet. Der Weg dorthin war relativ geradlinig. Nach meinem Studienende im Dezember 2005 vermittelte mir mein Mentor nahtlos ein halbjähriges Praktikum im Bereich Nachwuchssicherung und Personalentwicklung in seinem Unternehmen, der Deutschen Bahn AG. Während des Praktikums hatte ich wiederum eine Art Mentorin, eine tolle Frau, von der ich viel lernen konnte. Ich konnte sie bei allen möglichen Aktivitäten begleiten. Fasziniert hat mich vor allem ihre einmalige Art, Sitzungen zu leiten und mit Menschen umzugehen.

Und dann ...?

Neben meinem sehr interessanten Praktikum bei der Bahn hab ich mich natürlich weiter nach einem Job umgeschaut und schließlich auch einen gefunden.

Inwiefern hat hierbei das berühmte „Vitamin B“ eine Rolle gespielt?

Gar nicht. Ich habe die Anzeige in der Zeitung gesehen, meine Bewerbung geschrieben und wurde dann zum Gespräch eingeladen.

Wie fühlen Sie sich denn in Ihrem neuen Job?

Bis auf ein noch vorhandenes Erholungsdefizit – ich gehe morgens um 7 Uhr aus dem Haus und bin abends meist erst um 20 Uhr wieder zurück – bin ich eigentlich ganz glücklich. Im Unternehmen bin ich derzeit für die Personalauswahl, die Mitarbeiterbetreuung und auch für verschiedene Personalentwicklungsmaßnahmen verantwortlich. Der Job macht Spaß, ich lerne total viel. Trotzdem hab ich ständig das Gefühl, dass es mir an der nötigen Erfahrung mangelt – ich wurde sozusagen „ins kalte Wasser geworfen“! Auf der anderen Seite kümmert man sich sehr viel um mich. Welcher Geschäftsführer nimmt sich schon mindestens eine Stunde wöchentlich für eine neue Mitarbei-

terin Zeit und ist auch sonst immer bei Problemen ansprechbar?

Wissen Sie schon, wie es im nächsten Sommer weitergehen soll?

Noch nicht wirklich. Wo ich früher immer dachte, unbedingt etwas Unbefristetes finden zu müssen, bin ich heute vielmehr gespannt, was mir Neues bevorsteht. Vielleicht wird mein Vertrag verlängert, vielleicht nicht.

Und zuletzt noch eine Frage, die für uns besonders spannend ist: Wie hat Mentoring zu Ihrem Berufseinstieg beigetragen?

Ich könnte 1000 Dinge erzählen. Vielleicht die Wichtigsten: Viele Kontakte, vor allem zu den anderen Mentees, eine Steigerung meines Selbstbewusstseins und die Erkenntnis und Nutzung meiner eigenen Stärken. Das meiste davon habe ich in den Trainings gelernt. Besonders hilfreich fand ich das Bewerbungstraining: ich habe meine Unterlagen aufgepeppt, mich besser darstellen und präsentieren gelernt. Schließlich wurde ich aus vielen Bewerberinnen/Bewerbern für diesen Job ausgewählt!

(Das Interview mit Vera Singert wurde im Sommer 2006 geführt.)

Was macht eigentlich ... Juliane Tomann

Juliane Tomann war Frankfurter Mentee des Durchgangs 2006–2007

Was machst Du gerade? Woran arbeitest Du?

Ich hospitiere bei der Robert-Bosch Stiftung in Stuttgart und bin dort im Programmbereich „Völkerverständigung Mittel- und Osteuropa“ tätig. Gerade arbeite ich mich in das Alltagsgeschäft ein und bin dabei, die Einführungsveranstaltung für die neuen Stipendiaten des Programms „Völkerverständigung macht Schule“ vorzubereiten. Es wird sich um Projektmanagement drehen. Diesen Workshop werde ich selbst leiten.

Du hast den Unterschied zwischen Studium und Berufsleben angesprochen. Worin unterscheiden sie sich Deiner Erfahrung nach hauptsächlich?

Studium und Berufsleben unterscheiden sich vor allem in der Arbeitszeiteinteilung. Im Berufsleben hast du einen sehr klar strukturierten und getakteten Arbeitstag. Im Studium verschwimmen Freizeit und Arbeit leicht. An das „neue Zeitgefühl“ musste ich mich anfangs schon gewöhnen, habe mich aber schnell angepasst.

Du hast letztes Jahr am Mentoring-Programm teilgenommen. Inwieweit hat Dich Deine Mentorin, Frau Dr. Weyrauch, bei Deiner Suche und Entscheidung unterstützt? Was hast Du für Dich aus Deiner Mentoring-Beziehung vor allem mitgenommen?

Vermittelt hat sie mir den Job nicht. Allerdings war und ist sie eine wichtige mentale Stütze, Entscheidungshilfe und Beraterin. Durch ihre langjährige Berufserfahrung kann sie Konsequenzen viel besser abschätzen. Das hat mir sehr geholfen. „Gelernt“ habe ich, dass ich wichtig bin und dass man sich nie unter Wert verkaufen sollte. Frau Weyrauch hat mich auch immer wieder auf meine Stärken hingewiesen, dadurch habe ich reflektiert, was ich möchte und wohin ich will. Ich bin wirklich sehr dankbar dafür, dass ich an dem Mentoring-Programm teilnehmen durfte. Es war eine hilfreiche, wichtige und schöne Erfahrung.

Hast Du schon Pläne, was nach Deiner Hospitanz bei der Robert-Bosch Stiftung kommt? Willst Du wieder zurück nach Brandenburg?

Oh, da erwischst du mich jetzt sozusagen auf dem kalten Fuß. Ich könnte mir vorstellen, zu promovieren. Denkbar wäre auch, dass mein Vertrag bei der Stiftung verlängert wird. Außerdem plane ich mit meinem Verein, der mittlerweile „Institut für angewandte Geschichte“ heißt, ein neues, großes Projekt. Die Zukunft ist also relativ offen. Allerdings weiß ich, dass ich gerne wieder in meine geliebte Grenzregion Berlin-Brandenburg zurückkehren würde. Ich sehe dort eher meine Zukunft als in Stuttgart, da ich mich ja vor allem mit den deutsch-polnischen Beziehungen beschäftige. Wir werden sehen.

(Das Interview mit Juliane Tomann wurde im April 2007 geführt.)

Zurückgekehrt ... Juliane Tomann

Im April 2007 wurde Juliane Tomann erstmalig interviewt. Zu dieser Zeit hospitierte sie gerade bei der Robert Bosch Stiftung in Stuttgart. Nun ist sie in die Region Berlin-Brandenburg zurückgekehrt.

Zunächst ein kurzer Rückblick:

Wie war Deine Zeit in Stuttgart? Welche Erfahrungen hast Du dort gemacht, von denen Du uns berichten möchtest?

Meine Zeit in Stuttgart war vor allem von der Arbeit geprägt. Während meiner Hospitation bei der Robert Bosch Stiftung habe ich erste Erfahrungen in der Stiftungsarbeit sammeln können, die mir bei meiner jetzigen Tätigkeit sehr zugutekommen.

Was hat Dich dazu bewogen, wieder nach Berlin-Brandenburg zurückzukehren? Wo und woran arbeitest Du gerade?

Ich fühle mich seit meinem Studium sehr mit der Region verbunden – vor allem mit Frankfurt und der deutsch-polnischen Grenzregion. Während des Studiums war ich in verschiedenen Projekten aktiv und habe den deutsch-polnischen Dialog mit gestaltet. Jetzt arbeite ich in Berlin für ein Programm der Stiftung „Erinnerung, Verantwortung und Zukunft“. Durch meine ehrenamtliche

Tätigkeit für das in Frankfurt ansässige Institut für angewandte Geschichte bin ich aber noch immer recht häufig an der Oder.

Worin liegen für Dich die größten Unterschiede zwischen Berlin, dem Land Brandenburg und Stuttgart (und Baden-Württemberg)?

In Berlin und Brandenburg sind viele Dinge in Bewegung, es tut sich etwas. Das kann man beispielsweise an der Grenzsituation in Frankfurt und Slubice verfolgen, die sich zuletzt durch den Beitritt Polens zum Schengener Abkommen grundlegend verändert hat. In Stuttgart hatte ich den Eindruck, dass vieles statisch ist: Die meisten Menschen scheinen mit ihrer Lebenssituation recht zufrieden und es fehlt die Dynamik, die man in Berlin so sehr spürt.

Für uns natürlich immer interessant: Hast Du noch Kontakt zu Deiner ehemaligen Mentorin Frau Dr. Weyrauch und in welcher Form?

Mit Martina Weyrauch bin ich nach wie vor in Kontakt. Wir haben uns erst kürzlich privat in Berlin getroffen.

(Dieses Interview mit Juliane Tomann wurde im Februar 2008 geführt.)



Tandem Juliane Tomann und Dr. Martina Weyrauch
Brandenburgische Landeszentrale für Politische Bildung





Angela Gencarelli beim Speeddating mit Dagmar Ostermann, MWFK Brandenburg

Was macht eigentlich ... Angela Gencarelli

Angela Gencarelli war Potsdamer Mentee des Durchgangs 2005–2006

Was machst Du gerade? Wo und was studierst Du?

Ich bin derzeit in Manchester zum Auslandsstudium. Ich studiere hier an der University of Manchester. Ich bin eingeschrieben in Geschichte.

Gibt es Unterschiede zu Deinem Studium in Deutschland?

Das Studieren hier ist sehr verschieden im Vergleich zu Deutschland. Ich muss während des Semesters fast jede Woche ein Essay oder eine Präsentation vorbereiten. Dafür aber haben wir wirklich lange Semester- und Weihnachtsferien. Es wird mehr in einer kurzen Zeit studiert, um Breitenwissen im Studienfach zu erreichen, aber dabei bleibt manchmal die Tiefe auf der Strecke. Wir bekommen häufig sehr oberflächliche und allgemeine Essaythemen.

Wie sind Deine weiteren Pläne? Was machst Du nach Deinem Auslandssemester?

Derzeit bewerbe ich mich für ein Auslandpraktikum für Siemens in USA und UK im Anschluss an mein

Auslandssemester. Ich habe schon erste Kontakte geknüpft, bisher aber noch nichts Konkretes.

Was ist aus Deiner Mentoring-Beziehung geworden? Hast Du mit Deiner Mentorin noch Kontakt?

Mit meiner Mentorin Frau Lehmann von Siemens in Berlin habe ich immer noch sehr regelmäßigen Kontakt per E-Mail oder selten per Telefon. Bei Fragen zu meinen Bewerbungen habe ich wie sonst auch, Rat bei ihr gesucht. Unser Kontakt ist selbst über die Distanz sehr regelmäßig.

Was bedeutet Dir im Rückblick die Teilnahme am Programm „Mentoring für Frauen“?

Es ist im Rückblick wirklich ein tolles Programm gewesen und bleibt es auch hoffentlich weiterhin!!! Das alles ist mir nur möglich geworden, weil ich an eurem Programm mitgemacht habe!!! Ich hoffe, vielleicht eines Tages auch als Mentorin dienen zu können. Das ist natürlich noch ferne Zukunft. Ich wünsche euch weiterhin sehr gutes Gelingen und gute Weiterentwicklungsideen.

(Das Interview mit Angela Gencarelli wurde im Februar 2007 geführt.)

Angela Gencarelli – ein knappes Jahr später...

Was machst Du gerade? Wie weit bist Du mit Deinem Studium?

Ich bereite mich derzeit auf die großen Abschlussprüfungen im Juli und August vor. Das sind die beiden letzten Stationen meines Studiums; meine Magisterarbeit habe ich bereits abgeschlossen. Nebenbei habe ich mich auf den Berufseinstieg vorbereitet. Ich habe z. B. an der in Deutschland größten Firmenkontaktmesse, der „Connecticum“, teilgenommen und wichtige Kontakte knüpfen können. Im Nachgang dieser Job-Messe wurde ich zu zahlreichen Vorstellungsgesprächen eingeladen und habe kürzlich meinen ersten ‚richtigen‘ Arbeitsvertrag bei einem mittelständischen, international agierenden, Energieunternehmen unterschrieben.

Du hast während Deines Studiums als Praktikantin und Werkstudentin bei Siemens gearbeitet und hast Dich auf den Controlling-Bereich spezialisiert. Wie kommt man als Studentin der Literaturwissenschaft darauf und hat man es als Geisteswissenschaftlerin schwer?

Eine (angehende) Literaturwissenschaftlerin im Controlling – dieses Bild ruft als erste Reaktion oft einen erstaunlichen Blick hervor, allerdings steckt eine einfache Erklärung dahinter: Menschen sind vielseitig und verändern sich. Zunächst habe ich – was meinem Studiengang wohl eher entspricht – in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bei Siemens gearbeitet. In dieser Zeit wurde mehr und mehr mein Interesse für die betriebswirtschaftliche Seite des Unternehmens geweckt, bis ich mich schließlich umorientierte: Ich fasste den Entschluss, ein sechsmonatiges Praktikum im Controlling in Mailand, Sitz der Landesgesellschaft von Siemens, zu absolvieren. Dieser Bereich hat mich sehr begeistert und mein heutiges Berufsziel bestimmt. Als Geisteswissenschaftlerin war ich – wie es für dieses Berufsfeld typisch ist – umgeben von Betriebswirten, die mich nicht selten als „Exotin“ wahrgenommen haben. Daraus habe ich eines gelernt: mich durchzusetzen und für ein Ziel zu kämpfen.

Konnten Dir die Kompetenzen, die Du Dir im Mentoring-Programm angeeignet hast, weiterhelfen? Was hat Dir das Mentoring-Programm rückblickend gebracht?

Das Mentoring-Programm hat meinen beruflichen Werdegang ganz entscheidend beeinflusst. Mit meiner Mentorin an der Hand habe ich neue Möglichkeiten entdeckt, die ich zuvor nicht wahrgenommen hatte. Durch das Programm habe ich das gefunden, was beruflich wirklich zu mir passt.

Hast Du noch Kontakt zu Deiner ehemaligen Mentorin? Wenn ja, hat sich Eure Beziehung im Laufe der Zeit verändert?

Ich habe einen sehr ausgeprägten Kontakt zu meiner Mentorin, wir treffen uns auch zwei Jahre nach unserer Teilnahme am Programm noch regelmäßig. Von Beginn an war unsere Beziehung nicht nur beruflich, sondern auch persönlich geprägt – nicht zuletzt aufgrund gemeinsamer Interessen im kulturellen Bereich. Meine Mentorin ist von einer Beraterin für meine berufliche Zukunft mehr und mehr zu einer Freundin geworden.

Nachdem Du Einblick in einen großen Konzern wie Siemens erhalten und sowohl als Praktikantin als auch als Werkstudentin dort gearbeitet hast, orientierst Du Dich jetzt mehr darauf, Deinen Berufseinstieg in einem Klein- oder mittelständischen Unternehmen in der Region zu schaffen. Warum?

Ich erhoffe mir von einem Einstieg in ein KMU mehrpersönliche Freiheiten und Entwicklungsmöglichkeiten. Großunternehmen funktionieren oftmals wie eine Behörde, arbeiten schwerfällig und für die Mitarbeiter ist nur ein begrenzter Handlungsspielraum vorhanden. Ein kleines- bzw. mittelständisches Unternehmen zeichnet sich durch eine geringere Komplexität der Strukturen wie durch flache Hierarchien aus, die dem Einzelnen mehr Einflussmöglichkeiten bieten – so zumindest meine Hoffnung.

Wie rechnest Du Dir Deine Chancen dort aus?

Ich habe nach der „Connecticum“ eine Reihe von kleineren- und mittelständischen Unternehmen kennengelernt, die sehr offen in Bezug auf meinen eigenwilligen Weg aufgetreten sind. Mein Engagement und meine praktischen Erfahrungen zähl-



ten hier mehr als das passende Fachstudium. Ich habe sogar, was ich nicht erwartet hatte, mehrere Angebote bekommen und mich bereits festgelegt. Im Oktober geht's los im Controlling eines mittelständischen Energieunternehmens.

Was würdest Du anderen Mentees mit geisteswissenschaftlichem Hintergrund beim Berufseinstieg heute rückblickend raten? Was unterscheidet Dich von vielen Deiner Kommilitonen und was würdest Du rückblickend anders machen?

Ich halte es für unverzichtbar, sich frühzeitig auf den Berufseinstieg vorzubereiten, auch wenn es eine große Doppelbelastung ist, da man ja zudem in der stressigsten Phase seines Studiums ist. Ich habe mich etwa sechs Monate vor Ende meines Studiums umgeschaut, d. h., ich habe den Career Service der Universität im Blick behalten, habe mich beim Akademikerdienst des Arbeitsamtes informiert und habe eine Job-Messe besucht. Diese Messe hat sich für meinen Berufseinstieg als Schlüssel erwiesen, da ich hier die Möglichkeit hatte, kleine und mittelständische Unternehmen vor Ort kennenzulernen, die nicht ständig in der Öffentlichkeit präsent sind, wie die großen Konzerne. Das Feld der unbekannteren Unternehmen ist sehr groß und ich habe auf dieser Messe eine ganze Menge entdeckt. Ich rate deshalb jedem, eine solche Messe für den Berufseinstieg zu nutzen. Es macht auch nichts, dies sehr frühzeitig wahrzunehmen, denn auch Firmen suchen oft sehr langfristig nach qualifiziertem Personal. „Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben“ – das gilt auch hier: Es ist zu spät, sich erst Gedanken zu machen, wenn man das Abschlusszeugnis in den Händen hält. Man gerät allein schon durch finanzielle Gegebenheiten unter den Druck des Zugzwanges, der selten förderlich für ein gutes Bewerbungsgespräch ist.

(Das Interview mit Angela Gencarelli wurde im Juni 2008 geführt.)

Was macht eigentlich ... Eleni Vasileiadou

Eleni Vasileiadou war Cottbuser Mentee des Durchgangs September 2006 – September 2007

Du warst Mentee im zweiten Mentoring-Durchgang. Was machst Du derzeit bzw. wie sieht Dein Leben momentan aus?

Momentan schreibe ich meine Diplomarbeit über Change Management und Akteure des Wandels im Automobilvertrieb bei der Volkswagen AG in Wolfsburg. Ich begleite dort verschiedene Projekte zur Restrukturierung konzerneigener Vertriebsgesellschaften.

Hast Du schon Vorstellungen, was nach dem Diplom passieren wird?

Ich werde meine Eltern in Griechenland und meine Familie in Australien besuchen und mich nach einem Job umsehen. Ich überlege noch, ob ich eine Doktorarbeit an der BTU beginne oder mir eine Arbeitsstelle suche, bzw. ob ich als externe Doktorandin demnächst in einem Unternehmen tätig werde. Mit dem Architekturstudium und jetzt, dem zweiten Diplom in Wirtschaftswissenschaften, eröffnen sich viele Möglichkeiten. Ich bin offen, wo ich örtlich meine Zukunft verbringen werde. Es kann auch Brandenburg sein.

Was hast Du aus dem Mentoring-Programm mitgenommen? Hast Du noch Kontakt zu Deinem ehemaligen Mentor Prof. Dr. Kuhn?

Ich habe aus dem Programm „Mentoring für Frauen“ mitgenommen, dass Ziele so gesetzt werden müssen, dass sie auch erreicht werden können und dass man aktiv die eigene Karriere gestalten muss – nicht nur bei der Planung. Leider ist der Kontakt zu meinem Mentor abgebrochen.

Was bedeutet Dir im Rückblick die Teilnahme am Programm „Mentoring für Frauen“?

Diese Frage ist schwer zu beantworten. Es war eine wichtige Erfahrung, gewissermaßen auch ein „Wachrütteln“, dass Ziele aktiv verfolgt werden müssen und vor allem Frauen sich intensiv für ihre Karriere einsetzen müssen.

(Das Interview mit Eleni Vasileiadou wurde im Februar 2008 geführt.)

Nach Beendigung des 2. Mentoring-Durchgangs (September 2006 bis September 2007) wurden die Mentees befragt, ob sie das Mentoring-Jahr darin bestärkt hätte, in der Region Berlin-Brandenburg zu bleiben. Hier ein Auszug der Ergebnisse:

„Ich würde sehr gerne in der Region bleiben, da ich während des Studiums und des Mentoring-Jahres viele Kontakte in die Medienwelt knüpfen konnte. Es zeigt sich jedoch, dass der Berufseinstieg im Marketingbereich der Medien hier sehr schwer ist. Zudem gibt es vorwiegend Praktika-Angebote bzw. im Vergleich zu anderen Regionen schlechter bezahlte Positionen.“

„Ich hatte schon vorher vor, hier zu bleiben. Dies wird aber kaum möglich sein, da es keine passenden Arbeitsangebote hier gibt. Schade, ich würde gern hier bleiben.“

„Bereits vor der Teilnahme an dem Programm war es mein Wunsch, in der Region zu bleiben. Und das Kennenlernen einiger engagierter Menschen (u. a. meine Mentorin) haben mich darin noch bestärkt.“

„Ich kann mir gut vorstellen hier zu bleiben, denn man hat während des Programms potenzielle Arbeitgeber kennengelernt. Außerdem ist durch das Mentoring-Projekt die Bindung an die Region Berlin-Brandenburg gestärkt worden.“



Mentees des 2. Mentoring-Durchgangs



Wer und was sichert den Erfolg?

Projektmanagement

An den drei Universitäten des Landes Brandenburg sind die Projektbüros jeweils dem Career Services, Career Center und in Cottbus dem Gleichstellungsbüro zugeordnet. Dort werden die Tandems jeweils von den Standortmanagerinnen betreut. Neben der Betreuung der Teilnehmenden sind die Standortmanagerinnen außerdem für die Akquise der Mentees und Mentorinnen/Mentoren, die Organisation der standortspezifischen Programmelemente, wie Trainings, Netzwerktreffen und öffentliche Veranstaltungen und Pressearbeit an ihren Standorten verantwortlich. Jeder Universitätsstandort bietet die Teilnahme am Mentoring Programm nicht nur Studentinnen der eigenen Universität, sondern auch den Studentinnen der räumlich nah liegenden Fachhochschulen. So betreut die Standortmanagerin aus Potsdam beispielsweise ebenso Mentees der Fachhochschule Brandenburg oder die Standortmanagerin Cottbus Mentees der Fachhochschule Lausitz in Senftenberg.

Die standortübergreifenden Aktivitäten an den drei Standorten wurden bis zum Ende der ersten ESF-Förderperiode von einer Projektkoordinatorin

abgestimmt. Als Mitarbeiterin der UP Transfer GmbH in Potsdam fungierte sie als Bindeglied im dezentralen Zusammenspiel der einzelnen Projektstandorte. Sie organisierte ferner die standortübergreifende Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, dokumentierte die Projektergebnisse und war verantwortlich für interne und externe Evaluation des Mentoring-Programms. Die UP Transfer GmbH als Projektträger war außerdem für die administrative Abwicklung des Projekts verantwortlich.

Die Federführung des hochschulübergreifenden Mentoring Programms liegt beim Career Service der Universität Potsdam. Die Aufgabenbereiche der Projektleitung umfassen die Projektplanung und -steuerung, die Qualitätssicherung der Projektergebnisse, die Sicherstellung von Projektinformation und -dokumentation sowie die Nachhaltigkeit des Gesamtprogramms.

Mit Beginn des Projekts wurde ein Projektbeirat ins Leben gerufen, der bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern der regionalen Wissenschaft, Wirtschaft und den Ministerien das Projekt berät und auf höchster Ebene unterstützt.

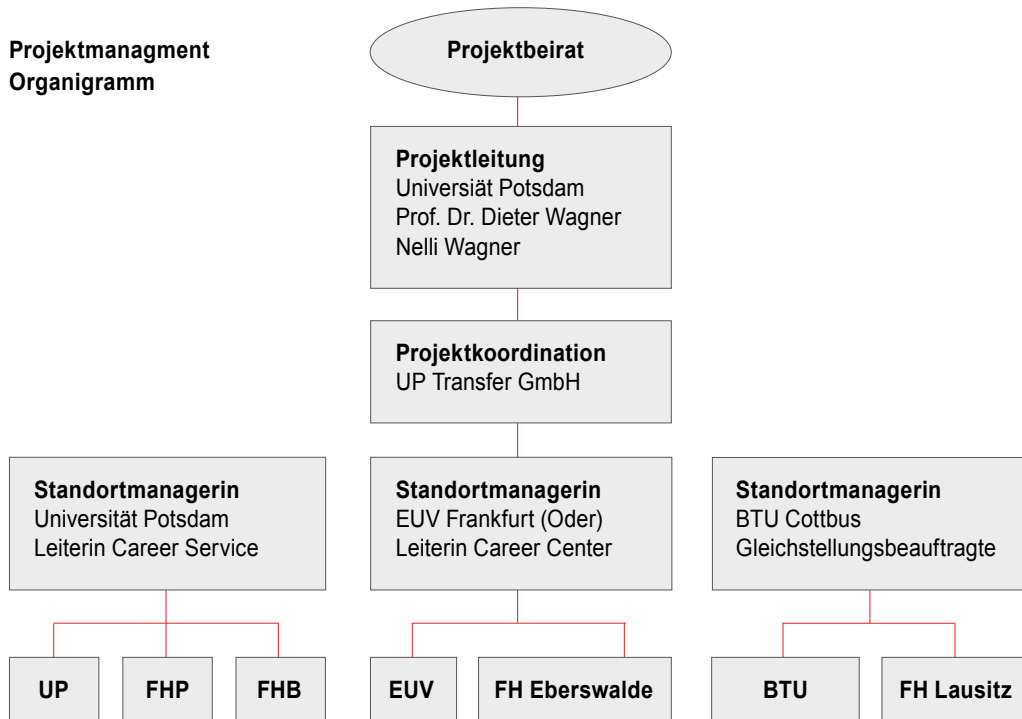
Mentoring-Team

Nelli Wagner (Projektleiterin), Birgit Berlin (Standortmanagerin Cottbus), Nicole Körner (Standortmanagerin Potsdam), Bettina Gebhardt (Standortmanagerin Frankfurt (Oder), v.l.n.r.





Projektmanagement Organigramm



Networking

Die Vernetzung der Beteiligten vollzieht sich über alle Projektphasen – von der Vorbereitungs-, über die Haupt- bis zur Nachbereitungsphase. Dabei wird zwischen der internen Vernetzung und der Vernetzung mit externen Partnern des Programms unterschieden.

Interne Vernetzung

Zur internen Vernetzung innerhalb der offiziellen Veranstaltungen während des Programm-Durchgangs werden zusätzliche Aktivitäten angeboten, auf denen sich die Projekt-Beteiligten untereinander weiter vernetzen können. Es besteht an allen Standorten die Möglichkeit, an sogenannten „Stammtischtreffen“ teilzunehmen.

Nicht zuletzt durch das Engagement der Mentees werden ergänzende Veranstaltungen angeboten, wie eine gemeinsame Radtour oder Ausflüge zu brandenburgischen Unternehmen. Auch die Arbeitsgemeinschaft „Nachhaltigkeit“, die im ersten

Durchgang gebildet wurde, entstand aus dem Wunsch aller Projektbeteiligten nach einer noch engeren Vernetzung untereinander.

Auch nach dem Ende des Mentoring-Durchlaufs können ehemalige Mentees über die eigens gestaltete Alumni-Homepage weiter in Kontakt bleiben.

Externe Vernetzung

Es existiert bereits ein Netz von Promotorinnen/ Promotoren aus Vertreterinnen/Vertreter der verschiedenen Bereiche der regionalen Wirtschaftsverbände, der IHK, der Technologie- und Gründerzentren sowie aus ehemaligen Teilnehmerinnen/Teilnehmer oder sonstigen Interessierten. Das Mentoring-Programm erfährt dadurch eine möglichst breite Unterstützung auch außerhalb der zentralen Projektstrukturen.

Es gibt zahlreiche Möglichkeiten zur Unterstützung für das Projekt unabhängig von einer aktiven Mentorinnen-/Mentorenschaft. Folgende Optionen stehen zur Auswahl:

- Informationsmaterial, das vom Projekt zur Verfügung gestellt wird, auslegen und an entsprechende Personen weitergeben,
- Rundmails an Mitarbeiter/Kunden/Netzwerkpartner versenden,
- Mentorinnen oder Mentoren für das Projekt vermitteln,
- einen Praktikumsplatz bereitstellen,
- selbst eine Mentorenschaft übernehmen,
- Seminare und andere Veranstaltungen gestalten.

Es existiert bereits ein Netz von Unterstützern (Promotorinnen und Promotoren) der verschiedenen Bereiche der regionalen Wirtschaftsverbände ... und sonstigen Interessierten. Das Mentoring-Programm erfährt dadurch eine breite Unterstützung auch außerhalb der zentralen Projektstrukturen.

Die Netzwerkpartner erhalten:

- einen regelmäßigen Bericht über das Projekt und seine Entwicklung,
- kostenlose Informationen über Mentoring als Instrument der strategischen Personalentwicklung und der Umsetzung innerhalb ihrer eigenen Organisation,
- eine öffentlichkeitswirksame Darstellung als Partnerin oder Partner des Projektes.

Das Ziel beim Ausbau des Promotoren-Netzwerkes ist es, vor allem klein- und mittelständische Unternehmen in Brandenburg für Mentoring als Methode der strategischen Personalentwicklung zu gewinnen und ihnen das übertragungsfähige Rahmenkonzept des Projektes zur Verfügung zu stellen.

Projektbeirat

Seit Beginn des ersten Mentoring-Durchgangs wird das Projekt von einem Projektbeirat mit Vertreterinnen und Vertretern der brandenburgischen Hochschulen, der Ministerien für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie (MASGF), für Wissenschaft, Forschung und Kultur (MWFK) und für Wirtschaft (MW) sowie den wirtschaftlichen Verbänden bzw. Kammern begleitet.

In regelmäßigen Beiratssitzungen informiert die Projektleitung über die Umsetzung des Mentoring-Programms und tauscht sich mit den Mitgliedern über anstehende Fragen aus. Dazu gehören Fragen der Zielerreichung auf der Basis der internen und externen Evaluation, Empfehlungen zur inhaltlichen Weiterentwicklung und zur Sicherung der Nachhaltigkeit des Projektes. Der Beirat hat zwei wichtige Funktionen: Er steht der Projektleitung als Beratungsgremium zur Verfügung. Darüber hinaus haben die Mitglieder des Beirates wichtige Schnittstellenfunktionen nach außen. Sie wirken als Multiplikatoren, Lobbyisten und unterstützen die Öffentlichkeitsarbeit des Projektes. In der bisherigen Projektlaufzeit entstand somit ein beachtliches und einflussreiches Netzwerk von Kooperationspartnern und Förderern des Mentoring-Programms in Politik, Wirtschaft und Wissenschaft. Durch ihre Lobbyistenfunktion und wertvolle Ratschläge an das Projektteam waren die Beiratsmitglieder eine entscheidende Hilfe bei der Sicherung der Weiterfinanzierung des Projekts „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“.

Promotorinnen / Promotoren

Seit Beginn des Projekts wird vor dem Hintergrund des Mentoring-Gedankens ein regionales Netzwerk an Kooperationspartnerinnen/Kooperationspartnern und Promotorinnen/Promotoren aufgebaut. Promotorinnen/Promotoren sind Personen, die sich aktiv und nachhaltig engagieren und mittels ihrer fachlichen Fähigkeiten und Kenntnisse zum Erfolg des Projektes beitragen. Das Mentoring-Programm steht in regelmäßigem Kontakt sowohl mit Einrichtungen an den Hochschulen und deren Transferstellen als auch mit

Unternehmensverbänden. Mit der Verteilung oder Weitergabe von Informationsmaterialien, das Hinweisen auf Bewerbungsphasen und die Verbreitung der Erfolge des Projekts unterstützen die Kooperationspartnerinnen/Kooperationspartner und Promotorinnen/Promotoren das Mentoring-Programm. Neben dem organisch gewachsenen Unterstützungssystem des Mentoring Programms können sich Organisationen oder Unternehmen auch gezielt an das Mentoring-Programm wenden und durch eine Kooperationserklärung ihr Unterstützungspotenzial und ihr Engagement für dieses Projekt signalisieren.

Ehemalige Tandems / Alumni

Alumni – was bedeutet das? Das Wort „Alumni“ ist lateinisch und bedeutet soviel wie „Zöglinge“, wörtlich „Die Genährten“. Ein Alumnus war im Mittelalter der Schüler eines Internats. Seit Ende des 18. Jahrhunderts werden in den USA Hochschulabsolventen und -absolventinnen als Alumni bezeichnet. In Deutschland steht der Begriff heute meist für alle Ehemaligen einer Hochschule. Im Mentoring-Programm bezeichnet das Wort alle ehemaligen Mentees, die das Projekt erfolgreich durchlaufen haben.

Durch zahlreiche Aktivitäten zeigen die Alumni des Programms „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ nach wie vor ihre Verbundenheit mit und ihr Engagement für das Projekt. Ihre Freude, dem Projekt je nach eigenen Möglichkeiten etwas zurückgeben zu können, zeigt sich in den unterschiedlichsten Bereichen. Sie geben Erfahrungen an Mentees oder Mentorinnen/Mentoren weiter, unterstützen bei der Auswahl der neuen Mentees als Beobachterinnen/Beobachter im Assessment Center, sie moderieren Veranstaltungen, halten Fachvorträge oder führen Trainings und Workshops durch. Besonders wertvoll ist die Präsenz der Ehemaligen auf öffentlichen Veranstaltungen des Mentoring-Programms. Nicht zuletzt durch den engen Kontakt und die Begeisterung für das Projekt, haben sich bereits 19 Mentorinnen und Mentoren für eine weitere Mentoring-Partnerschaft mit den zukünftigen weiblichen Fach- bzw. Führungskräften zur Verfügung gestellt.

Ferner hat Madlen Vetter, Potsdamer Mentee des ersten Durchgangs, eine Website für Mentees und Alumni erstellt. Unter www.mentolumni.de sind Mentees und Alumni aller Standorte und Durchgänge dazu eingeladen, sich an der Gestaltung der Seite zu beteiligen.



Instrumente zur Steuerung der Mentoring-Beziehung

Zur Qualitätssicherung und -steuerung gibt es verschiedene Auflagen in den Zuwendungsbescheiden für das Mentoring-Projekt. Die Vorgaben und Qualitätsstandards können variieren, unterliegen jedoch einer einheitlichen Steuerung durch das Projektteam. Im Folgenden werden die wichtigsten Aktivitäten sowie die darin verwendeten Mittel zur qualitativen Steuerung und Sicherung innerhalb des Programms benannt.

Akquise und Auswahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Der uneingeschränkt wichtigste Faktor für erfolgreiche Mentoring-Beziehungen ist die aufwändige und sorgfältige Auswahl der geeigneten Mentoring-Teilnehmerinnen und -Teilnehmer. Nicht jede/r ist als Mentee oder Mentorin/Mentor geeignet. Die Teilnahme am Programm erfordert Zeit- und Energieressourcen. So werden jene Bewerberinnen ausgewählt, die auch bereit sind, etwas in dieses Programm zu investieren und nicht jene, die in erster Linie die eigene schnelle Profitgier treibt. Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer müssen sich auf die andere Person einlassen können, Dinge kritisch hinterfragen und offen sein für Veränderungen.

Zur Akquise von Mentee-Bewerberinnen wird an allen drei Standorten eine rege Öffentlichkeitsarbeit betrieben. Neben Plakataushängen, Auslagen von Informationsmaterialien und diversen Veröffentlichungen in der Presse wird in Seminaren, auf Messen und Konferenzen sowie in hochschulinternen und -externen Veranstaltungen geworben. Zusätzlich wird über die standortübergreifende Internetpräsentation www.mentoring-brandenburg.de und den Newsletter, welcher alle zwei Monate erscheint, auf das Mentoring-Projekt hingewiesen.

Vorbereitung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

In der Vorbereitungsphase, in der die Mentees und Mentorinnen/Mentoren gezielt an die Projektinhalte und -ziele herangeführt werden, wird bereits das Fundament der späteren Mentoring-Beziehung gelegt. Mit Hilfe eines Vorbereitungsworkshops, Begleitheften und eines Readers zum Projektstart erfahren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, wie eine erfolgreiche Mentoring-Partnerschaft gestaltet werden kann. Neben den verschiedenen Instrumenten der Qualitätssicherung ist jedoch der Aufbau des gegenseitigen Vertrauens der wichtigste und nachhaltigste Aspekt der Tandem-Beziehung.

Entwickelte und personalisierte Instrumente

Damit die Mentoring-Beziehung nicht im Kaffeeklatsch endet, bedarf es personalisierter Instrumente zur Qualitätssicherung und -steuerung. Die von der Mentee und der/dem Mentorin/Mentor gemeinsam auszufüllende Zielvereinbarung ist ein zentrales Instrument der Tandem-Beziehungen. Darin werden regelmäßige Treffen, Ziele und Inhalte, Dauer, Gestaltung und Ende der Mentoring-Partnerschaft dokumentiert. Beide Seiten benennen verbindlich ihre Ziele innerhalb der Projektlaufzeit. Die Standortmanagerinnen haben mithilfe der Zielvereinbarung jederzeit die Möglichkeit, den Stand der Mentoring-Beziehung zu prüfen und gegebenenfalls unterstützend einzuwirken. Folgende Ziele und Inhalte werden in der Zielvereinbarung konkretisiert:

- Berufs- und Karriereplanung,
- Wissenstransfer zwischen Mentorin/Mentor und Mentee,
- Kontaktvermittlung und Einführung in Netzwerke,
- Vermittlung von Praktika,
- Zusammenarbeit in gemeinsamen Projekten,
- Begleitung von Sitzungen, Seminaren, Geschäftsessen sowie
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf & Chancengleichheit in Beruf und Gesellschaft.

Die Feedbackgespräche und der Abschlussfragebogen nehmen Bezug auf die von Mentee und Mentorin/Mentor gesetzten Ziele. In den bisherigen Mentoring-Beziehungen konnte diese Zielstellung überwiegend erreicht werden.

Evaluation

Bei jedem Programmdurchlauf, bei jeder Veranstaltung und bei jeder Tandembeziehung lernen alle Projektbeteiligten kontinuierlich hinzu. Anhand dieser Lernprozesse entwickelt sich das Programm weiter und wird stetig optimiert. Um Veränderungen von Bedürfnissen wahrzunehmen, um die Zufriedenheit der Teilnehmerinnen zu ermitteln und das Programm inhaltlich und strukturell weiterzuentwickeln, wird eine projektbegleitende interne Evaluation vorgenommen. Das interne Evaluationskonzept beinhaltet folgende Instrumente:

- Erhebungsbögen für Mentees und Mentorinnen/Mentoren,
- Evaluationsbögen bei den Trainings,
- Feedbackgespräche mit den Mentees,
- Feedbackgespräch mit Mentorinnen/Mentoren,
- Abschlussfragebogen und
- teilnehmende Beobachtung bei den standortübergreifenden Veranstaltungen der Mitarbeiterinnen.

Die Ergebnisse der Evaluation werden den Teilnehmerinnen und Teilnehmern in Auszügen bereits während der Programmlaufzeit über den Mentoring-Newsletter zugänglich gemacht. Zukünftig werden die Ergebnisse der Gesamtevaluation am Ende eines Durchganges auf der Homepage veröffentlicht.

Neben der begleitenden Selbstevaluation des Projekts wurde während des ersten Durchgangs eine externe Abschlussevaluation des Mentoring-Programms durch das Berliner Unternehmen in:frage durchgeführt. Die Evaluatorinnen/Evaluatoren werteten vorhandene Materialien aus, führten Interviews mit Projektmitarbeiterinnen, Mentees und Mentorinnen/Mentoren und befragten alle Teilnehmerinnen/Teilnehmer mittels eines erstellten Online-Fragebogens zu den Ergebnissen des Mentoring-Programms. Die Ergebnisse der externen Evaluation können auf der Homepage des Mentoring-Programms eingesehen werden.

Öffentlichkeitsarbeit

Für die Akquise von Studentinnen und Promovendinnen, der Fach- oder Führungskräften der Region als Mentoren/Mentorinnen und ehrenamtlicher Unterstützung, wie beispielsweise das Sponsoring von Cateringkosten, ist eine sehr breit angelegte und kontinuierlich betriebene Öffentlichkeitsarbeit notwendig und wichtig. Auch hier musste erst einmal eine Schallmauer der Nichtbeachtung durchbrochen werden. Ganz nach dem Motto „Tue Gutes und rede darüber“ ist Schritt für Schritt eine strategisch angelegte und kontinuierlich betriebene Öffentlichkeitsarbeit umgesetzt worden. Dies ist ein wesentliches weiteres Erfolgskriterium des Projekts.

Querschnittskonzept

So besitzt das Mentoring-Programm ein Querschnittskonzept, das die öffentlichkeitswirksame Arbeit des Projekts nach außen strukturiert, systematisiert und professionalisiert. Es enthält zielgruppenspezifische Vorgaben für das Layout aller Schrifterzeugnisse und Veröffentlichungen, um ein einheitliches und wiedererkennbares Erscheinungsbild des Programms nach innen und außen zu präsentieren. Eine öffentlichkeitswirksame Darstellung sichert die Nachhaltigkeit, da das Programm flächendeckend bekannt gemacht und Interesse geweckt wird. Am Ende soll der Wunsch stehen, daran teilzunehmen oder das Projekt zu unterstützen. In gleichem Maße wirkt die Öffentlichkeitsarbeit auch nach innen. Mentees und Mentorinnen/Mentoren werden begeistert und für weiteres Engagement motiviert.

Zielsetzungen

Die Zielsetzungen der Öffentlichkeitsarbeit sind neben der Bekanntmachung des Programms zur Akquirierung potenzieller Mentees und Mentorinnen/Mentoren, die Sensibilisierung der Universitäten, Unternehmen und brandenburgischen Öffentlichkeit für die Anliegen und Inhalte des Projekts. Weiterhin werden die Potenziale der Mentees sichtbar gemacht und Unternehmen der Region Berlin-Brandenburg über Mentoring als Personalentwicklungsinstrument zur Sicherung künftiger Fach- und Führungskräfte informiert. Die Mentees und Mentorinnen/Mentoren sollen fort-

während über den Verlauf des Programms, seine Veranstaltungen, Trainings und Erfolge informiert werden und so als Multiplikatorinnen/Multiplikatoren für weitere Interessierte dienen.

Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit

Als Mittel der Öffentlichkeitsarbeit bewähren sich verschiedene Instrumente. Im Bereich der Printmedien werden Informationsbroschüren, Flyer, Postkarten, Poster, Newsletter und spezielle Einladungskarten eingesetzt. Außerdem wurden der Evaluations- oder Abschlussbericht der Mentoring-Durchgänge, Teaching Notes und besondere Gender/KMU-Flyer erstellt und genutzt. Auf dem elektronischen Weg stellen die Internetseite des Mentoring-Programms – www.mentoring-brandenburg.de –, ein fertig gestellter Kurzfilm sowie einige Radiobeiträge über das Projekt geeignete Mittel dar. Besonders wichtig bei der Arbeit mit Ehrenamtlichen, die beruflich bereits sehr eingespannt sind und noch einen Teil ihrer verbleibenden Zeit in das Mentoring-Programm und die Begleitung einer Mentee investieren, ist die Möglichkeit, ihnen in Form von kleinen Präsenten des Mentoring-Projekts wie Blumen, Kugelschreibern, Lesezeichen, T-Shirts, Schokolade, Weihnachtskarten, Ansteckern oder Mentoring-Tassen unsere Dankbarkeit und Wertschätzung entgegenzubringen. Außerdem unterstützen diese „give aways“ die Entwicklung des Gruppengefühls der Teilnehmenden, Mentees wie Mentorinnen und Mentoren, sowie die Identifikation mit dem Programm.

Das Programm „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ gewann durch seine erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit eine Reihe von Medienpartnern. Insbesondere die regionalen Medienanstalten verbreiten häufig die Projekthalte. Der Rundfunk Berlin-Brandenburg (RBB), Radio Eins oder der Radiosender Fritz berichteten bereits über Tandems des brandenburgischen Mentoring-Programms. Ferner erschienen Beiträge über das Projekt beispielsweise in einschlägigen Fachzeitschriften wie „BRANDaktuell“, in der regionalen Tagespresse wie der „Lausitzer Rundschau“ oder auch in der überregionalen Wochenzeitung „DIE ZEIT“.





Innovation

Während der bisherigen Projektlaufzeit gab es zahlreiche Veränderungen. Viele innovative Ideen zur Verbesserung des Mentoring-Programms, die oft von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ausgingen, konnten umgesetzt werden. In jedem Mentoring-Durchgang trafen sich neue Mentees, Mentorinnen und Mentoren, die aktiv zur Gestaltung des Projekts beitrugen. Sie und der Projektbeirat waren das Triebwerk für neue Ideen und innovative Ansätze. Das Rotationsprinzip mit dem halbjährlichen Beginn der Durchgänge seit September 2006 und die damit verbundene verbesserte Vernetzung der Beteiligten untereinander führten zu einem steten Austausch und vielen neuen Ideen zur Optimierung des Programms. „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ lebt von Veränderungen durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer und bezieht immer wieder ihre Ideen in die Projektumsetzung mit ein.

Vermittlungsbroschüre

Ende des Jahres 2006 entwickelte das Mentoring-Projekt zusammen mit der Landesagentur für Struktur und Arbeit (LASA) Brandenburg GmbH die Idee einer Vermittlungsbroschüre für Mentees, Alumni und Mentoring-Interessierte. Dieses innovative Instrument des Personaltransfers denkt den Weg zum Berufseinstieg einmal anders. Warum sollen die Bewerberinnen immer zu den Personalern gehen, nachdem die Stellenausschreibungen veröffentlicht sind? Die Vermittlungsbroschüre ist der Versuch, den gut qualifizierten und hoch motivierten Teilnehmerinnen des Programms und an Mentoring interessierten Studentinnen die Möglichkeit zu geben, ihr Leistungsprofil direkt in die Hände von Personalverantwortlichen in der Region Brandenburg zu geben. Darin finden sich die Profile der Teilnehmenden – ihre Qualifikationen, Berufserfahrungen, besondere Kenntnisse sowie Wünsche und Erwartungen an die zukünftige Stelle. Die Broschüre wird direkt an ausgewählte Per-

sonalverantwortliche in der Region Brandenburg weitergeleitet. Zusätzlich ist die Vermittlungsbroschüre auf der Mentoring-Webseite zu finden.

Fachtagung „Perlen im Netz!“

Um den Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen Vertreterinnen und Vertretern aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft zu Mentoring als modernes Personalentwicklungsinstrument zu fördern und damit auch die Bekanntheit des Projekts weiter zu steigern, veranstaltete das Projekt am 10. Mai 2006 in Potsdam die landesweite Mentoring-Fachtagung „Perlen im Netz!“.

Eingeladen waren insbesondere Unternehmerinnen und Unternehmer des Landes Brandenburg. Neben der Vorstellung des Mentoring-Programms wurden Fachvorträge und Workshops zum Thema Frauen als (potenzielle) Fach- und Führungskräfte angeboten. Außerdem gaben Mentorinnen/Mentoren und Mentees Einblicke in ihre Mentoring-Erfahrungen.

Die Projektmitarbeiterinnen nutzten die Fachtagung gleichzeitig, um Informationsgespräche mit den anwesenden Unternehmerinnen und Unternehmern über das Mentoring-Programm zu führen.

Präsentation auf der „Employment Week“ in Brüssel

Am 5. und 6. Juni 2007 erhielt das Mentoring-Programm auf Anregung und mit Unterstützung des brandenburgischen Arbeitsministeriums Gelegenheit, sich in Brüssel auf der „Employment Week“ vorzustellen. Die „Employment Week“ ist die zentrale europäische Plattform im Bereich „Employment“ und „Social Affairs“. Neben Ausstellungsständen von geförderten Projekten aus ganz Europa werden in parallel laufenden Konferenzen und Showcases aktuelle Probleme, Strategien und Trends bei der Schaffung von qualitativ hochwertigen Arbeitsplätzen in der Europäischen Union von Arbeitsmarktexperten und europäischen Entscheidungsträgern diskutiert.

Als ein vom Europäischen Sozialfonds gefördertes Projekt für das Land Brandenburg war das Mentoring-Projekt gemeinsam mit dem Arbeitsministerium und den ebenfalls aus dem ESF geförderten

Regionalbüros für Fachkräftesicherung der LASA vertreten. An einem Gemeinschaftsstand mit dem Titel „Covering the Demand for Professionals – Challenge and Chance in Germany“ präsentierten die Bundesländer Brandenburg, Thüringen und Sachsen ihre Strategien zur Fach- und Führungskräftesicherung. Das Mentoring-Programm stellte sich auch im Rahmen eines Showcases mit dem Titel „Challenges for the retention of professionals in Brandenburg and presentation of an Human-Resources-Management-project (Mentoring)“ vor und sammelte durch den europäischen Erfahrungsaustausch viele neue Eindrücke und Kontakte.

Mitarbeiterschulungen

Neben den Trainings für Mentees und Mentorinnen/Mentoren werden auch alle Mitarbeiterinnen des Mentoring-Programms regelmäßig in projektrelevanten Themenbereichen weitergebildet. Die Workshops reichen von Themen über „Gendertrainings“, „Gruppenführung“ und „Einzelfallbetreuung“ bis zu Schulungen über „Projektmanagement“ und „Presse- und Öffentlichkeitsarbeit“. Die Weiterentwicklung des Mentoring-Programms durch Mitarbeiterschulungen erweist sich als äußerst effektives Instrument zur Professionalisierung der Standortmanagerinnen.



Nachhaltigkeit

Der erste Durchgang von „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten“ basierte noch auf einem einmaligen Projektfinanzierungsmodell. Es diente dazu, den Mentoringansatz in den Hochschulen modellhaft zu erproben und nachhaltige Finanzierungsansätze zu entwickeln. Das Management-Team des Projektes leitete daher frühzeitig einen Diskussionsprozess zur Verstetigung des Mentoring an den Brandenburger Hochschulen ein. Es thematisierte die Verstetigung im Projektbeirat und bezog auch alle am Projekt Beteiligten mit ein, um ein geeignetes Konzept zur Sicherung der Nachhaltigkeit zu entwickeln.

Qualitätssichernde Vorgaben des Zuwendungsgebers

Von erheblicher Bedeutung für den Erfolg des Mentoring-Programms waren die qualitätssichernden Vorgaben und Anregungen seitens des Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie und der Landesagentur für Struktur und Arbeit (LASA) Brandenburg GmbH. Es wurden klare qualitative und quantitative Projektziele vorgegeben. Der Projektträger und das Standortmanagement in den Hochschulen sollten bei der Umsetzung der Aufgaben koordiniert agieren. Das hat zu wichtigen Synergien bei der konzeptionellen und organisatorischen Umsetzung geführt und zur Stärkung der Career Service und gleichstellungsorientierten Profilierung der Hochschulen beigetragen.

Projektbeirat

In allen Projektphasen war der Beirat eines der wichtigsten Instrumente zur finanziellen und administrativen Verstetigung des Mentoring-Programms. In diesem Gremium, mit Vertretern und Vertreterinnen aus Wirtschaft, Wissenschaft und den Ministerien, wurden die Weichen gestellt, wohin die Reise des Projekts zukünftig gehen sollte. Die Unterstützung des Mentoring-Programms fand durch dieses standortübergreifende Instrument zur Nachhaltigkeit auf allen gesellschaftlichen Ebenen statt und gab den Projektverantwortlichen stets die nötige Rückendeckung zur Weiterentwicklung und Verankerung von „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ innerhalb der bran-

denburgischen Hochschul- und Unternehmenslandschaft. Die Beiratsarbeit wird aufgrund des großen Erfolges auch zukünftig weitergeführt.

Verbleibsstudie

Ende 2007 wurde eine Verbleibsstudie für das Projekt Mentoring für Frauen extern von managings organizations aus Potsdam durchgeführt. Ziel der Verbleibsstudie war es, zu analysieren und zu dokumentieren, wie die berufliche Entwicklung der Mentees (Studentinnen, Absolventinnen), die am ersten Durchgang des Mentoring-Programms der brandenburgischen Universitäten und Fachhochschulen teilgenommen haben, verlaufen ist. Im Vordergrund stand zunächst die Frage nach dem Verbleib der Mentees im Anschluss an das Programm. Was hatte das Mentoring-Jahr rückwirkend bei ihnen bewirkt? Dazu wurde untersucht, wie sich die Studienabschlussprozesse und die beruflichen Karrierewege der Mentees gestaltet haben. Wie fanden sie den beruflichen Einstieg und welche Berufspositionen nehmen sie derzeit ein? Die Verbleibsstudie wurde nach ihrer Fertigstellung ebenfalls auf der Internetseite des Programms „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ veröffentlicht.

An der anonymisierten Befragung für die Verbleibsstudie nahmen 29 von 48 Mentees des ersten Mentoring-Durchgangs 2005/2006 teil. Die Ergebnisse zeigen die deutlich positiven Effekte des Mentoring-Programms auf die berufliche und persönliche Entwicklung der Mentees. Alle befragten Mentees bescheinigen dem Programm eine katalysierende Wirkung im Hinblick auf die Entwicklung von Schlüsselkompetenzen für ihren Karriereweg. Mentees, die ihre Hochschulausbildung noch nicht beendet haben, sehen sich auf Grund ihrer Förderung durch das Mentoring als begünstigt und erwarten weitere positive Effekte beim Berufseinstieg. Die Mehrzahl der Befragten führt die aktuelle Lebenssituation (beruflich wie privat) zumindest anteilig auf Anregungen und Qualifikationserwerbe im Zuge der Förderung zurück.

Die Trainings wurden von den Mentees als entscheidender Faktor der eigenen individuellen Weiterentwicklung angeführt. In einigen Fällen führten die Einflussmöglichkeiten der Mentorinnen und



Mentoren zu direkten Jobangeboten in der Region. Ein Verbleib in Brandenburg ist in der Mehrzahl der Fälle auf eine direkte Arbeitsplatzvermittlung durch Beteiligte und deren Netzwerke zurückzuführen. Ergänzend üben jedoch auch das persönliche Heimatempfinden bzw. familiäre Umstände einen großen Einfluss auf den Verbleib bzw. die Rückkehrneigung bei zwischenzeitlicher Abwanderung aus. Dagegen wollen oder müssen einige Mentees aufgrund ihrer international ausgerichteten Studienfächer, wie beispielsweise Kulturwissenschaften an der Viadrina Frankfurt (Oder), abwandern. Dennoch trug die Repräsentation von brandenburgischen Firmen im Kontext des Mentorings erfolgreich dazu bei, dass die Mentees gegenüber beruflichen Perspektiven in Brandenburg sensibilisiert werden konnten.

Nahezu alle Mentees empfehlen die Teilnahme am Programm „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ aufgrund ihrer außerordentlich guten Erfahrungen weiter und wünschen auch anderen Studentinnen diese besonders intensive und qualifizierte Weiterbildung während des Mentorings-Durchgangs.

Teilnehmerpartizipation

Innerhalb der einzelnen Mentorings-Durchgänge gab es engagierte Mentees und Mentorinnen/Mentoren, die sich für die Verstärkung des Men-

torings-Projekts engagiert haben. Im September 2005 konstituierte sich erstmals die Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit, bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern aus den Ministerien, dem Projektteam und aus einer großen Zahl von Mentees und Mentorinnen/Mentoren. In ihrem Engagement für das Mentoring-Programm ging es in erster Linie um die Fortführung des Projekts sowie Weiterentwicklungen zur stetigen Verbesserung der Programminhalte. Gerade die Zusammenführung von Mentees, Mentorinnen/Mentoren und weiteren Projektbeteiligten auf allen Ebenen, die sich alle aus eigenem Antrieb für die Verstärkung des Projekts engagierten, zeigt, wie wichtig ihnen das Mentoring-Programm ist.

Rück- und Ausblick

Wie sieht die Bilanz und die Zukunft des Mentoring-Programms aus?

In den bisherigen drei Jahren der Projektlaufzeit wurde ein tragfähiges Fundament für das Mentoring-Programm geschaffen. Die Projektkoordination, unter deren Dach alle beteiligten brandenburgischen Hochschulen arbeiteten, ermöglichte den Aufbau der Mentoring-Strukturen an den jeweiligen Standorten. Es war für die Etablierung und Profilschärfung der Career-Services bzw. Career Center der Hochschulen überaus wichtig, einen hochschulübergreifenden Ansatz beim Mentoring-Programm anzuregen und umzusetzen. Die Verbreitung des Projektanliegens für den beruflichen Ein- und Aufstieg des weiblichen Akademikernachwuchses hat dazu beigetragen, den Bekanntheitsgrad von Mentoring für Frauen als effizientes Personalentwicklungsinstrument in den Hochschulen, der Wirtschaft und Verwaltung zu erhöhen.

Über 100 Studentinnen und Promovendinnen wurden im Programm „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ betreut. Einige Mentees haben bereits erfolgreich den Berufseinstieg gemeistert, ein Teil davon im Land Brandenburg. Mehrmals wurden den Mentees über die Netzwerke der Mentorinnen und Mentoren, Praktika oder Trainee Stellen vermittelt.

Die Ergebnisse der externen und internen Evaluation zeigen aber auch deutlich positive Effekte des Mentoring-Programms nicht nur auf die berufliche, sondern vor allem auch bei der persönlichen Entwicklung der Mentees. Diese Effekte sollen nachhaltig wirken. Durch die intensive Auseinandersetzung mit der eigenen Berufsplanung während des Mentoring-Jahres wurden sich die Mentees ihrer selbst bewusster, ihren eigenen Zielen und Wünschen, den eigenen Werten, Hoffnungen und Befürchtungen, die sich auf den Beruf aber auch den damit verbundenen Lebensbereichen beziehen. Durch das Feedback, das sie im Programm und von ihrer Mentorin bzw. ihrem Mentor erhielten und indem sie sich mit ihren in der Vergangenheit und Gegenwart erworbenen Wissen und Fertigkeiten, ihren Interessen und Ressourcen auseinandersetzten, konnten sie Ziele entwickeln und

damit dem zukünftigen Weg eine Richtung geben. Diese Auseinandersetzung und die Entwicklung der Fähigkeiten zur Umsetzung der persönlichen Pläne sind mit Sicherheit nicht mit Abschluss des Mentoring-Programms beendet. Es ist vielmehr die Aneignung einer bestimmten Lebenshaltung und die Einleitung in einen lebensfortwährenden Lernprozess. Diese Lebenshaltung ermöglicht jedoch den Mentees wiederum das nötige Bewusstsein, ein Repertoire an möglichen Strategien und die entscheidende Selbstwirksamkeitserwartung für spätere Entscheidungen und bei beruflichen sowie privaten Veränderungen.

Fast 100 Mentorinnen und Mentoren aus der Region Berlin-Brandenburg konnten gewonnen werden und befinden sich seitdem im Mentorinnen- und Mentoren-Pool des Projekts. Der überwiegende Teil stammt aus Klein- und Mittelständischen Unternehmen. Die Vertreter der teilnehmenden Unternehmen, die Mentorinnen und Mentoren sind begeistert vom Mentoring-Programm und unterstützen das Projekt auch über ihre direkte Beteiligung hinaus. Sie bieten kostenlose Trainings an, stellen Räumlichkeiten für Veranstaltungen zur Verfügung oder machen Werbung für das Programm. Damit leisten sie gemeinsam mit dem Beirat einen wertvollen Beitrag zur Verstärkung des Mentoring-Projekts.

Und das Mentoring-Programm geht weiter! Das für die Hochschulförderung zuständige Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg (MWFK) hat eine neue Richtlinie zur Förderung von Wissenschaft und Forschung aus dem Europäischen Sozialfonds erarbeitet und in Kraft gesetzt. Im Rahmen dieser Richtlinie, die aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Brandenburg finanziert wird, wird das Projekt „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ zur Förderung von Frauen in Fach- und Führungspositionen im Land Brandenburg fortgesetzt. Im April 2008 hat der fünfte Mentoring-Durchgang begonnen. Er ist der erste Durchgang nach der neuen Richtlinie des MWFK.

Mit dem Start der neuen Förderperiode des Mentoring-Programms im April 2008 wird das Projekt ohne standortübergreifende Koordination an den drei Universitäten Brandenburgs durchgeführt. Die drei Standorte arbeiten autonomer, sie sind jedoch in einem Netzwerk miteinander verbunden. Die Universität Potsdam und die Vertreterin des Career Service der Potsdamer Hochschule leiten weiterhin den Netzwerkverbund des Programms. Es wird weiterhin angestrebt, das Mentoring-Programm nachhaltig in den Strukturen der Bran-

denburgischen Hochschulen einzugliedern sowie finanziell abzusichern.

Der nächste Schritt auf dem Weg ist also gemacht. Für zunächst drei weitere Jahre wird das Projekt „Mentoring für Frauen – Gemeinsam Zukunft gestalten!“ einen wichtigen Beitrag zur beruflichen Chancengleichheit von Frauen im Land Brandenburg leisten und brandenburgische Studentinnen für zukünftige Fach- und Führungspositionen vorbereiten.



Anhang

Folgende Personen begleiten das Mentoring-Programm im Beirat:

Ministerien	<ul style="list-style-type: none">• Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie (MASGF) – Christel Langhoff• Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (MWFK) – Karin Melzer• Ministerium für Wirtschaft (MW) – Kathrin Lehmann
Hochschulen	<ul style="list-style-type: none">• Präsidentin der Universität Potsdam – Prof. Dr. Sabine Kunst• Europa Universität Viadrina Frankfurt (Oder) – Janine Nuyken• Brandenburgische Technische Universität Cottbus – Prof. Dr. Christiane Hipp• Gleichstellungsbeauftragte der Universität Potsdam – Barbara Schrul
Wirtschaft	<ul style="list-style-type: none">• IHK Potsdam – Dr. Manfred Wäsche• Verband deutscher Unternehmerinnen im Land Brandenburg und der Unternehmerverband Brandenburg e.V. – Eva-Marie Meißner• Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e.V. – Sven Weickert• ZukunftsAgentur Brandenburg – Ulrich Ruh
Projekt-beratung	<ul style="list-style-type: none">• Landesagentur für Struktur und Arbeit Brandenburg GmbH – Heike Hofmann
Projektinterne	<ul style="list-style-type: none">• Projektverantwortlicher, Universität Potsdam – Prof. Dr. Dieter Wagner• Projektleiterin und Leiterin des Career Service der Uni Potsdam – Nelli Wagner• UP Transfer GmbH – Dr. Andreas Bohlen

Ansprechpartnerinnen des Mentoring-Programms

Projektleitung

Prof. Dr. Dieter Wagner, Vizepräsident für
Wissens- und Technologietransfer
Nelli Wagner, Leiterin des Career Services
der Universität Potsdam
Am Neuen Palais 10, 14469 Potsdam
Tel.: 03 31 977-17 81
Fax: 03 31 977-11 79
E-Mail: nwagner@uni-potsdam.de

Projektkoordination

UP Transfer gGmbH
Dr. Andreas Bohlen
Am Neuen Palais 10, 14469 Potsdam
Tel.: 03 31 977-13 87
Fax: 03 31 977-11 43

Projektbüro Universität Potsdam

Career Service
Nicole Körner
Am Neuen Palais 10, 14469 Potsdam
Tel.: 03 31 977-14 00
Fax: 03 31 977-11 79
E-Mail: mentoring@uni-potsdam.de

Projektbüro Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)

Zentrum für Strategie und Entwicklung
Career Center
Bettina Gebhardt
Postfach 1786, 15207 Frankfurt (Oder)
Tel.: 03 35 55 34 25 97
Fax: 03 35 55 34 27 92
E-Mail: mentoring@euv-frankfurt-o.de

Projektbüro Brandenburgische Technische Universität Cottbus

Gleichstellungsbüro
Birgit Berlin
Konrad-Wachsmann-Allee 1, 03046 Cottbus
Tel.: 03 55 69 40 26
Fax: 03 55 69 36 45
E-Mail: mentoring@tu-cottbus.de

Die Mentorinnen und Mentoren vom 1. bis zum 4. Durchgang waren:

Hubertus Altmann, Vattenfall Europe Generation

Cornelia Behm, Abgeordnete Deutscher Bundestag, Bündnis 90/Die Grünen, Brandenburg

Claudia Behnert, Landgericht Frankfurt (Oder),
vorsitzende Richterin

Katja Bolz, LASA Brandenburg GmbH, Regionalbüro für Fachkräftesicherung

Torsten Bork, Bork & Partner Management (BDU)

Dr. Bärbel Dalichow, Filmmuseum Potsdam

Frank Deubler, Competence Center Berlin-Brandenburg

Tanja Donkersloot, Labor 3 GmbH

Achim Dossdall, AVC Kommunikationssysteme GmbH

Ulrike Drewes, VD Consult GmbH

Verena Drosner, Kleistforum

Anke Eigendorf, Deutsche Telekom AG

Dr. Christina Eisenberg, Regionalmanagement der Region Spreewald-Lausitz

Katja Färber, ALBA AG

Christina Irina Fetscher, F.C.Flick-Stiftung

Stefan Fritsche, Klosterbrauerei Neuzelle GmbH

Iris Fulda und Helga Lensch, medienbüro
babelsberg, freiberuflich-selbständige Journalistinnen und Trainerinnen



Elisabeth Gorecki-Schöberl, Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM)

Hans-Jürgen Hansow, eta AG engineering

Christine Hellert, Hellert Kulturmanagement/ Marketing

Claudia Herrmann-Koitz, EuroNorm GmbH

Dr. Ines Hildebrandt, Staatskanzlei Brandenburg

Dr. Waldemar Hofmann, eta AG engineering

Dr. Thomas Jablonski, WInTO GmbH

Doris Jakobowski, Rundfunk Berlin-Brandenburg

Andreas Jonas, STIC GmbH

Sylke Jupe, Educon Sylke Jupe e. K.

Steffen Jurk und Roman Zehl, Epion GmbH

Tatjana Jury, freiberufliche Moderatorin und Autorin

Detlef Kaiser, envia Mitteldeutsche Energie AG (enviaM)

Dr. Martin Katterle, Fraunhofer Institut für Biomedizinische Technik

Brigitte Klotz, FH Lausitz

Prof. Dr. Irene Krebs, Honorarprofessorin BTU Cottbus

Jessica Krüger, JK Coaching

Prof. Dr. Rolf Kuhn, IBA Fürst-Pückler-Land GmbH

Arnold A. Kuttruff, Autohaus Mercedes Benz Potsdam

Dr. Bernhard Lamers, Konrad-Adenauer-Stiftung, Bildungswerk Potsdam

Yvette Langer, E.ON edis AG

Dr. Hans-Günter Lehmann, Eckhold & Klinger Unternehmensberatung GmbH (BDU)

Daniela Lehmann, SIEMENS AG

Heidrun Liepe, Stiftung Preußische Schlösser und Gärten Berlin-Brandenburg

Astrid Lilja, freiberufliche Kulturmanagerin

Ines Mattuschka, INPETHO Medienproduktion GmbH

Hinrich Mercker, InWent gGmbH

Regina Michalik, interchange, selbstständig

Beate Mitzlaff, Technologiestiftung BioTOP Berlin Brandenburg

Dr. Claudia Neusüß, Selbständige Politikberaterin

Gabriele Nguyen, purkom training (EWMD Deutschland e.V.)

Jeannette Oelmann, LR Media-Verkaufsgesellschaft mbH

Markus Ohlhauser, Stiftung Brandenburgische Gedenkstätten

Dietmar Ohliger, Finanzamt Potsdam

Dagmar Ostermann, Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg

Ulrich Otto, NETFOX AG

Rainer Petzoldt, PETEC – PersonalTraining Events Consulting

Christiane Pfuhl, Freiberufler - Personalmanagement

Dr. Karsten Predel, Vattenfall Europe Generation AG & Co. KG

Regina Preuß, Messe und Veranstaltungen GmbH
Kleist Forum

Prof. Dr. Marga Pröhl, Verwaltungsmodernisierung
im Bundesministerium des Innern

Uwe Ramisch, Architekturbüro Zimmermann +
Partner

Dr. Karin Rau, LASA Brandenburg GmbH

Angelika Reichardt, Rundfunk Berlin Branden-
burg

Dr. Gerd Reimann, Gideon GmbH

Anja Reischke, manakomm, Selbständige Unter-
nehmerin

Manuela Richmann, Unternehmensberatung –
ConCom

Ralf Rosenbaum, E.ON edis AG

Sabine Rösler, lösungsorientierte Beratung und
Coaching; selbständig

Andreas Rothe, Level 9 Medienproduktion GmbH

Ulrich Sasse, ulrich sasse architekten+ingenieure

Jörg Schäfer, Deutsche Bahn AG

Dr. Katrin Schickhoff, freie Unternehmensbera-
terin und Trainerin

Dr. Inge Schlotzhauer, Ministerium für Wissen-
schaft, Forschung und Kultur

Friederike Schönherr, Ullstein Buchverlage,
Event-Management

Wolfgang Schröder, Kanzler, Brandenburgisch
Technische Universität Cottbus

Ursula Schulze, bbw Akademie GmbH,

Heike Schumann, Stadtwerke Cottbus GmbH

Annette Schwarz, Schwarz-Planarchitektur

Annegrit Seyerlein-Klug, SIEMENS AG

Gerd Tebbe, Deutscher Bundestag, Sekretariat
des Auswärtigen Ausschusses

Sabine Thierfelder, Lausitzer Rundschau
Medienverlag GmbH

Dr. Barbara Thomas, B.R.A.H.M.S. AG

Marietta Tzschope, Stadtverwaltung Cottbus

Kathrin Vogt, Vattenfall Europe Generation AG
u. Co. KG

Sylvia Wagner, E.ON edis AG

Dr. Sandra Wagner, Ministerium für Arbeit, Sozi-
ales, Gesundheit und Familie

Ilona Watzlaw, Handwerkskammer Frankfurt
(Oder)

Katrin Werlich, „Inter Cultures“, selbständig

Dr. Martina Weyrauch, Brandenburgische
Landeszentrale für Politische Bildung

Verena Winczuk, Leibniz-Institut für Agrartechni-
k, Personalleiterin

Katja Wolle, Stadtverwaltung Frankfurt (Oder),
Bürgermeisterin

Volkmar Zarach, LMBV mbH

Anke Zeitschel, Deutsch-Russisches Forum
Berlin

Dr. Gero Zimmermann, EPCOS AG

Dr. Hartmut Zwania, Entwicklungsgesellschaft
Cottbus mbH



Notizen:

Notizen:



Notizen:



Herausgeber:

**Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit
und Familie des Landes Brandenburg**

Öffentlichkeitsarbeit
Heinrich-Mann-Allee 103
14473 Potsdam
www.masgf.brandenburg.de

Gestaltung: eckedesign, Potsdam

Lektorat: Evelyn Teschner

Fotos: zur Verfügung gestellt von der Leitung des Career Service der Universität Potsdam
sowie der Internationalen Bauausstellung (IBA) Fürst-Pückler-Land

Druck: Druckerei Arnold, Großbeeren

Auflage: 1000 Exemplare

September 2008

Das Programm und diese Broschüre werden durch das Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie,
aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Brandenburg gefördert.

Europäischer Sozialfonds – Investition in Ihre Zukunft