

## Einleitung ... 9

### 1 Mentoring – Nutzen und Rollen ... 14

- 1.1 Mentoring als begleiteter Lernprozess ... 14
  - Inhalte von Mentoring ... 16
  - Mentoring und andere Unterstützungsmethoden ... 16
  - Patenschaft ... 16
  - Coaching ... 17
  - Shadowing* ... 19
- 1.2 Chancen und Nutzen für Mentees, Mentoren und Organisationen ... 19
  - Chancen für Mentees ... 20
  - Chancen für Mentoren ... 25
  - Nutzen für die Organisation ... 27
- 1.3 Formen ... 30
  - Informelles Mentoring ... 30
  - Formelles Mentoring ... 31
- 1.4 Zielgruppen und Anlässe ... 33
  - Zielgruppen in Unternehmen ... 33
  - Zielgruppen in anderen Programmen ... 38
- 1.5 Rollen von Mentoren und Mentees ... 39
  - Rolle der Mentoren ... 39
  - Ratschläge von Mentoren* ... 40
  - Verantwortung von Mentoren (I):
    - Aufbau und Erhalt der Kooperation ... 41
    - Sind Mentoren Vorbilder für ihre Mentees?* ... 43
  - Verantwortung von Mentoren (II):
    - Strukturierung der Mentoring-Gespräche ... 44
  - Aufgaben von Mentoren ... 45
  - Balance im Feedback bewahren* ... 47
  - Kompetenzen von Mentoren ... 49

- »Umdeutungen« der Mentoren-Rolle ... 51
- Rolle der Mentees ... 52
- Verantwortung von Mentees (I):
  - Aktivität und Initiative ... 53
- Verantwortung von Mentees (II):
  - Selbstverantwortung ... 54
- Verantwortung von Mentees (III): Umsetzung ... 55
- Kompetenzen von Mentees ... 56
- 1.6 Ablauf von Mentoring ... 56
  - Themen im Mentoring ... 61
  - Phasen im Mentoring-Prozess ... 62
- 1.7 Werkzeug für Mentoren und Mentees ... 66
  - Vereinbarung über den Rahmen des Mentoring ... 66
  - Haltung in der Beratung ... 68
  - Weltbilder und Mentoring ... 69
  - Systemische Fragen für Mentoren ... 69
  - Checkliste für Mentees zur Vorbereitung von Mentoring-Treffen ... 72
  - Unterstützung bei der Zielfindung ... 72
  - Dinge in der Schwebe lassen können* ... 73

## **2 Einführung von Mentoring**

### **in Unternehmen und Organisationen ... 74**

- 2.1 Ein maßgeschneidertes Konzept entwickeln ... 74
- 2.2 Umsetzung von Mentoring ... 76
  - Rollenklärungen ... 76
  - Zielgruppen ... 81
  - Muss ein Mentor älter sein?* ... 84
  - Verständnis von Mentoring klären ... 84
  - Internes Marketing ... 85
  - Ressourcen und Zeit planen ... 86
  - Zusammenstellung der Tandems (Matching) ... 86
  - Planung des Rahmenprogramms ... 93
- 2.3 Rahmenprogramm ... 94
  - Auftakt ... 94
  - Einführungsworkshops ... 96

	Elemente von Einführungsworkshops für Mentoren ...	97
	<i>Abbau von hinderlichem Respekt ...</i>	98
	Elemente von Einführungsworkshops für Mentees ...	99
	<i>Assoziationsübung zur Zielfindung ...</i>	101
	Feedback-Veranstaltung ...	103
	<i>Checkliste: Feedback zum Mentoring ...</i>	105
	Abschluss-Veranstaltung ...	106
2.4	Umgang mit Schwierigkeiten ...	106
2.5	Begleitende Qualifizierung von Mentoren und Mentees ...	109
	Beratungs-Know-how für Mentoren ...	109
	Kleingruppencoaching für Mentoren oder Mentees ...	110
	Workshop für Mentees und Mentoren: Umgang mit Unterschieden ...	110
2.6	Evaluation und Dokumentation ...	112
	Befragungen ...	112
	Wissenschaftliche Begleitung des Mentoring- Programms ...	113
	Dokumentation ...	113

<b>3</b>	<b>Ausblick: Generationendialog als Möglichkeit der gesellschaftlichen Entwicklung ...</b>	<b>115</b>
	Umsetzung von Projekten zur Förderung des Generationendialogs ...	116
	Kaskadenprinzip ...	118

	<b>Hinweise auf Mentoring-Programme ...</b>	<b>120</b>
--	---	------------

	<b>Literatur ...</b>	<b>121</b>
--	----------------------	------------

	<b>Über die Autoren ...</b>	<b>123</b>
--	-----------------------------	------------