

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Einordnung	1
1.2	Definition	2
1.3	Abgrenzung zu ähnlichen Begriffen	3
1.3.1	Coaching	3
1.3.2	Training bzw. Instruktion	4
1.3.3	Patensysteme	5
1.3.4	Supervision	5
1.3.5	Intervision/Kollegiale Beratung	6
1.4	Bedeutung für das Personalmanagement und betrieblicher Nutzen ...	6
1.4.1	Verbreitung von Mentoring	7
1.4.2	Effekte von Mentoring	7
1.5	Aktuelle Entwicklungen	11
2	Modelle des Mentorings	13
2.1	Funktionen des Mentorings	13
2.2	Phasen der Mentoring-Beziehung	15
2.3	Arten und Formen des Mentorings	15
2.4	Formelles und informelles Mentoring	18
2.5	Netzwerkansatz: Laufbahnförderung durch ein Unterstützernetzwerk	20
2.6	Weitere Formen von Mentoring	21
2.6.1	Reverse-Mentoring	21
2.6.2	Peer-Mentoring	24
2.6.3	Cross-Mentoring	25
2.6.4	Diversity-Mentoring	28
2.6.5	Mentoring in Gruppen	28
2.6.6	Mentoring als Recruiting	29
3	Analyse und Handlungsempfehlungen	32
3.1	Analyse: Welche Bedingungen sind relevant für den erfolgreichen Verlauf eines Mentorings?	32
3.2	Handlungsempfehlungen zur Gestaltung von Mentoring-Programmen	34
3.2.1	Vorüberlegungen und Konzeption von Mentoring-Programmen	34
3.2.2	Organisation von geschlossenen formellen Mentoring-Programmen ...	36

4	Vorgehen	40
4.1	Vorüberlegungen und Hinweise zur Konzeption von Mentoring-Programmen	40
4.2	Organisation eines geschlossenen formellen Mentoring-Programms ..	44
4.2.1	Marketing: Möglichkeiten zur Vermarktung von Mentoring-Programmen	44
4.2.2	Recruiting und Auswahl der Mentees, Mentorinnen und Mentoren	45
4.2.3	Vorbereitung auf die Rolle als Mentor	51
4.2.4	Vorbereitung auf die Rolle des Mentees	53
4.2.5	Matching-Prozess: Wie finden sich passende Tandems aus Mentorinnen, Mentoren und Mentees?	54
4.2.6	Offizieller Start des Mentoring-Programms	56
4.3	Organisation eines offenen formellen Mentoring-Programms	63
4.3.1	Möglichkeiten zur Vermarktung von unternehmensinternem Mentoring	63
4.3.2	Auswahl der Mentorinnen, Mentoren und Mentees	64
4.3.3	Matching im offenen formellen Mentoring	64
4.3.4	Zusammenführung der Tandems	65
4.3.5	Begleitung von offenem Mentoring	65
4.4	Gestaltung der Mentoring-Aktivitäten	66
4.4.1	Aktivitäten im Mentoring	66
4.4.2	Gesprächsführung im Mentoring: Allgemeine Hinweise zur Kommunikation	76
5	Fallbeispiele aus der Unternehmens- und Beratungspraxis	85
5.1	Ein breites Mentoring-Angebot zur bedarfsorientierten Personalentwicklung bei der AOK Rheinland/Hamburg – wie ein traditioneller Ansatz im Kontext von New Work kontinuierlich weiterentwickelt wird	86
5.2	Mentoring-Programm für operative Fachkräfte bei der DB InfraGo AG – zur Förderung von selbstverantwortlicher Kompetenzentwicklung, generationenübergreifender Vernetzung und Wissenssicherung im Unternehmen	98
5.3	Mentoring-Plattform für alle bei OTTO – individuell, bedarfsgerecht und selbstinitiiert	105
5.4	heiTRACKS Mentoring-Programm für promovierte Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen der Universität Heidelberg	112
6	Literaturempfehlungen	117
7	Literatur	118

Anhang	123
Hinweise zu den Online-Materialien	123
Exemplarischer Mentoring-Vertrag	124
Mentoring-Programm – Zwischenbilanz	126
Abschluss-Evaluationsbogen für Mentees	127
Abschluss-Evaluationsbogen für Mentoren und Mentorinnen.....	131
Sachregister	133