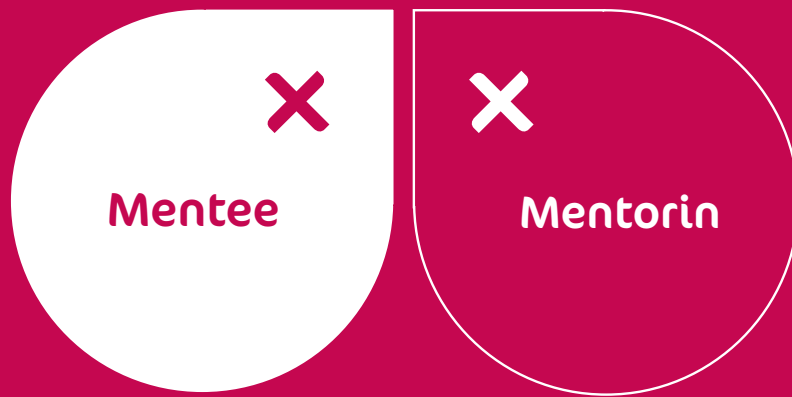


Frauen  
Wirtschaft  
Zukunft

**job  
plan**

# Handbuch für Mentees & Mentorinnen





## Inhaltsverzeichnis

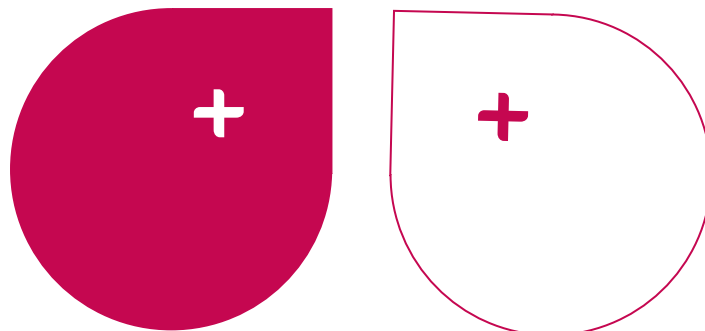
1. Was kann Mentoring für Frauen tun?	5
2. Charakteristika, Inhalte und Ziele von Mentoring	6
3. job.plan und frauen.job.mentoring	8
4. Nutzen von Mentoring	9
5. Themen in der Mentorschaft	10
6. Erwartungen, Rollen und Verantwortlichkeiten in der Mentorschaft	11
7. Mentoring-Gesprächsgerüst	13
8. Miteinander reden. Grundlagen der Kommunikation für Mentoringpaare	14
9. Literaturempfehlungen	19
10. Impressum	19

## Arbeitsmaterial Mentorschaft

Kontaktdaten zu meiner Mentoring-Partnerin	21
Vereinbarung zur Mentorschaft	22
Kopiervorlage Besprechungsprotokoll	23

## Übungsmaterial für Mentees und Mentorinnen

Einleitung zum Übungsteil	25
Unterstützungsmöglichkeiten in der Mentorschaft (Mentorinnen)	26
Meine wichtigsten Werte (Mentees)	27
Fragen zum Ziel (Mentees)	28
Meine Wunschtätigkeit (Mentees)	29
Was ich suche ...	30
Wunschprofil Mentorin (Mentees)	31
Wahrnehmung eigener Netzwerke (Mentees)	32
Sonstige Netzwerkkontakte	35



## Mentoring ist so alt wie die Menschheit.

Erfahrungen weiterzugeben, die Fehler vermeiden helfen und rascher zum Ziel führen, gehört zu den ältesten und edelsten Aufgaben von Menschen – Erfahrungen anzunehmen, zu den wichtigsten. Was uns manchmal als glückliche Fügung oder Zufall erscheint, nehmen wir später im Rückblick oft als „Mentoring“ wahr: die Bewährungschance im beruflichen Einstieg, ermunternde Stärkung im gewagten Umstieg, die helfende „unsichtbare Hand“ im Aufstieg.

Mentoringprogramme machen die Erfahrungen erfolgreicher Menschen für alle nutzbar. Für alle, die sich durch Offenheit, Wissbegierde und Lernbereitschaft weiterentwickeln wollen, ob es um die Einführung in Netzwerke geht, um den Start ins Berufsleben oder die Begleitung bei der Übernahme erster Führungsaufgaben.

Damit hat sich Mentoring auch zu einem bedeutenden Instrument der Frauenförderung und der Erhöhung der Chancengleichheit entwickelt. Mit einer Mentorschaft muss frau ihren oft mühsamen Karriereweg nicht alleine gehen. Sie kann auf ein wachsendes Netzwerk vertrauen, das sie stärkt und als Persönlichkeit formt. Ihr eigenes Netzwerk wächst und kann wiederum für andere Frauen hilfreich werden.

Dem **FrauenInformationszentrum FEMAIL** ist es mit frauen.job.mentoring gelungen, viele solcher Netzwerke in Bewegung zu bringen, für den verzweigten Erfahrungsaustausch von Frauen zu sorgen, Gewinn an Verhaltensspielraum für sie zu ermöglichen, berufliches Selbstvertrauen zu stärken, soziale und wirtschaftliche Kompetenzen auszubauen sowie die Weiterentwicklung der Persönlichkeit zu fördern.

**Mentoring schafft somit Zukunft.** Eine Zukunft, in der Frauen und Männer gemeinsam den Herausforderungen der Gesellschaft begegnen – mit gleichen Rechten, gleichen Chancen trotz unterschiedlicher Lebenswelten und gleicher Entlohnung.

Mag.<sup>a</sup> Christiana Weidel, Mentoringcenter Österreich

# 1. Was kann Mentoring für Frauen tun?

Mögen die beruflichen Qualifikationen von Frauen auch noch so unterschiedlich sein, eines ist vielen gemeinsam: Der Zugang zum Arbeitsmarkt ist für Frauen ungleich schwieriger als für Männer. Dies zeigt sich u. a. in den geschlechtsspezifischen Einkommensunterschieden, den Hindernissen beim Wiedereinstieg nach einer Familienpause und in den begrenzten Aufstiegsmöglichkeiten.

Frauen übernehmen immer noch die überwiegende Verantwortung für Familienarbeit, Kinder- und Angehörigenbetreuung. Familienorientierte Sozialisierung und Rollenzuweisung hindern sie mehr als Männer, den Werten Mobilität, zeitliche Flexibilität und Tempo gerecht werden zu können, die die globalisierte Welt prägen. Steht die Familie im Mittelpunkt, bleibt die vorausschauende Planung der eigenen beruflichen Laufbahn häufig auf der Strecke. Doch **zukunftsorientierte berufliche Ausrichtung** ist die Voraussetzung, um entsprechend Früchte, d. h. Einkommen und eigenständige Absicherung, ernten zu können.

Daneben bestimmen die Faktoren Ausbildung, Qualifizierung und **persönliche Kontaktnetze** wesentlich die berufliche Weiterentwicklung. Während Männer seit jeher mit großer Selbstverständlichkeit Männerbünde und Seilschaften als Karrierebeschleuniger nutzen, nehmen Frauen das berufliche Potenzial persönlicher Kontakte nur zögernd wahr. Sind Netzwerke aber nicht vorhanden, stoßen Frauen bei der Verwirklichung beruflicher Projekte recht schnell an ihre Grenzen. Haben sie berufliche Ambitionen, behindert die berühmte »Gläserne Decke«<sup>1</sup> oft den Auf- oder Umstieg in Wunschpositionen.

## **Vielfachnutzen**

Mentoringprogramme fördern die notwendige Netzwerkarbeit, stärken Frauen bei der Verwirklichung ihrer beruflichen Ziele und erhöhen die Chancen am Arbeitsmarkt. Mentoring kommt als kommunikative Methode weiblichen Lernzugängen vielfach entgegen:

- Der Aufbau einer persönlichen Beziehung zu einer Mentorin schafft Vertrauen und damit Raum, die eigenen Kompetenzen verstärkt wahrzunehmen.
- Lernen nach dem Vorbild-Modell erfolgt rasch und effektiv.
- Mentoring erweitert aktiv Handlungsspielräume, indem gezielt Kontakte geknüpft, Selbstvertrauen gestärkt und Lösungsschritte formuliert werden.
- Die in Mentoringprogrammen gültigen »Spielregeln« erleichtern die persönliche Abgrenzung und bieten ein kommunikatives Lernfeld.
- Der direkte Austausch vermittelt leicht umsetzbare, praxisnahe Fähigkeiten.

Außerdem: Mentorinnen machen die Kompetenzen berufstätiger Frauen sichtbarer und bieten eine Möglichkeit zur Identifikation mit neuen Rollenbildern!

## **Was ist Mentoring?**

Der Begriff Mentoring kommt aus der griechischen Mythologie. Pallas Athene, Göttin der Weisheit, begleitete in der Gestalt des Lehrers Mentor den heranwachsenden Telemach, Sohn des Odysseus, um ihn auf seine künftige Rolle als König von Ithaka vorzubereiten. Seit dieser Zeit wird das Unterstützen viel versprechender Nachwuchskräfte und ihr behutsames Heranführen an verantwortungsvolle Aufgaben als Mentoring bezeichnet.

<sup>1</sup> „Unter der Gläsernen Decke werden die unsichtbaren Schranken bezeichnet, die Frauen und Angehörige ethnischer und sonstiger Minderheiten am Aufstieg in Leitungspositionen hindern. Diese Karrierefilter bewirken, dass der berufliche Aufstieg für viele hoch qualifizierte und engagierte Beschäftigte aufgrund ihres Geschlechtes, ihrer ethnischen Zugehörigkeit, sexueller Orientierung etc. im mittleren Management endet. Auch innerhalb internationaler Unternehmen, die in Sachen Gleichstellung ansonst erfolgreich sind, erweist es sich als schwierig, die Gläserne Decke zu durchstoßen.“ (Quelle: Frauenbüro der Stadt Wien, <http://www.gleichstellung.info/026/Glossar/>)



## 2. Charakteristika, Inhalte und Ziele von Mentoring

Informelle Mentorschaften, die die berufliche Laufbahn fördern, entwickeln sich im Alltag oft unbewusst. Mentoringprogramme machen den positiven Nutzen dieser Unterstützungsform für einen größeren Personenkreis zugänglich. Diese Programme sind zeitlich beschränkt und bringen für die Beteiligten nach ihrem Ablauf keine weitere Verpflichtung mit sich. Mentoring bietet die perfekte Form der Anleitung beim Berufseinstieg, -umstieg und -aufstieg, sowie Unterstützung bei der Planung und Umsetzung von beruflichen Projekten. Mentoring findet auf freiwilliger Basis statt.

**Das Ziel von Mentoring** besteht in der Weitergabe von individuellem und informellem Wissen. Es bedingt hohe Lernwilligkeit seitens der Mentee, ganz nach dem Vorbild des Telemach. Er war als williger Schüler bekannt, lauschte gerne den Worten seines Lehrers und dachte lange darüber nach. Mentorinnen benötigen ihrerseits die Bereitschaft, Erfahrungen weitergeben zu wollen. So wie Pallas Athene, die Freude hatte, in der Gestalt Mentors auf die Möglichkeiten im Umgang mit neuen Herausforderungen hinzuweisen.

**Das Ziel eines Mentoringprogramms** wird auf die Bedürfnisse einer Zielgruppe zugeschnitten und meist als Einführung in Netzwerke verstanden. Es unterstützt beim Start ins Berufsleben, bietet Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch zu Fachthemen, dient als gezielte Karriereförderung oder begleitet bei der Übernahme von Führungsaufgaben. Mentoringprogramme werden zunehmend auch zur institutionellen Frauenförderung eingesetzt, um die Chancengleichheit von Frauen und Männern auf allen beruflichen Ebenen zu erhöhen.

**Das Ziel einer individuellen Mentoring-Beziehung** richtet sich nach den Zielen der Mentee und den Möglichkeiten der Mentorin. Es beinhaltet die berufliche und persönliche Förderung der Mentee durch die Mentorin.

## Inhalte von Mentoring

### **Beratung ...**

Weitergabe von Insiderwissen, Erweiterung des beruflichen Horizonts der Mentee, theoretische Inputs, Vermittlung von informellem Wissen wie z. B. unausgesprochene Verhaltenscodes oder Unternehmenskultur

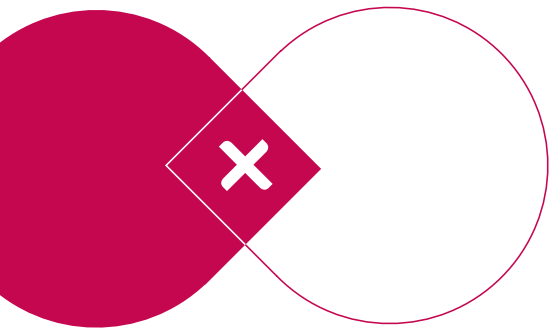
### **Anleitung ...**

Erkennen und Benennen von Entwicklungspotenzialen, gezielte Vermittlung von Kontakten, positives Feedback zu Fähigkeiten, Hilfe beim Formulieren von kurz- bis langfristigen Karrierezielen und beim Überdenken von Entscheidungen, Stärkung von Selbstbewusstsein und Eigenverantwortung

### **Unterstützung ...**

Umgang mit komplexen Problemen am Vorbild der Mentorin, Feedback zu selbstständig erarbeiteten Lösungsansätzen, Unterstützung bei der Entwicklung neuer Ideen und Verhaltensweisen





### 3. job.plan und frauen.job.mentoring

Bei **job.plan**, einer aus EQUAL-Mitteln geförderten Vorarlberger Entwicklungspartnerschaft, arbeiteten insgesamt elf Institutionen und Unternehmen von Juli 2005 bis Juni 2007 an verschiedenen Maßnahmen zur Gleichstellung von Frauen und Männern in der Arbeitswelt. Der Fokus der Entwicklungspartnerschaft richtete sich dabei auf die Einkommensverteilung.

**frauen.job.mentoring** entwickelte im Rahmen von job.plan Mentoring als Unterstützungs- und Förderungskonzept weiter und passte es an die Ziele der Entwicklungspartnerschaft an: Zielgruppe waren Frauen, die konkrete berufliche Ziele umsetzen und gerade einen Einstieg, Umstieg oder Aufstieg in neue berufliche Aufgaben wagen wollten. Im Sinne von **Empowerment** befähigte frauen.job.mentoring die Teilnehmerinnen, selbst geeignete Handlungen zu setzen, um ihr persönliches Einkommen zu sichern und zu erhöhen.

Ganz bewusst kamen in frauen.job.mentoring ausschließlich Frauen als Mentorinnen zum Einsatz. Es gelang so, erfolgreiche Frauen in der Arbeitswelt sichtbarer zu machen, ihr berufliches Erscheinungsbild aufzuwerten und damit die Anzahl weiblicher Vorbilder für Frauen zu erhöhen.

Das Vorarlberger **FrauenInformationszentrum FEMAIL<sup>2</sup>** ist Trägerin von frauen.job.mentoring.



## 4. Nutzen von Mentoring

Die Teilnahme an einem Mentoringprogramm bringt für Mentees und Mentorinnen großen Nutzen:

### Nutzen für Mentees

- Entwicklung der beruflichen Persönlichkeit
- Ausbau sozialer Kompetenzen
- Erweiterung des Verhaltensrepertoires und des eigenen Handlungsspielraumes
- Stärkung des Selbstbewusstseins bei der Umsetzung beruflicher Ziele
- unkompliziertes und rasches Lernen
- Zuwachs an Klarheit und Realismus
- konkretes Formulieren von Zielen
- Stärkung der fachlichen Qualifikation im Zielfindungs- und Entscheidungsprozess
- Stärkung der Networking-Fähigkeiten, Knüpfen neuer beruflicher Kontakte
- Entwickeln von produktiven Beziehungen
- Erlernen und Erproben neuer Strategien
- Karriereförderung

### Nutzen für Mentorinnen

- Reflexions- und Feedbackmöglichkeit für die eigene berufliche Persönlichkeit
- Kompetenzzuwachs als Führungskraft
- Stärkung der Beratungskompetenz
- Knüpfen neuer Kontakte
- Gewinnen neuer Erkenntnisse
- Vermittlung positiver Rollenbilder und Identifikationsmöglichkeiten für andere
- Weitergabe eigener Werte
- Motivation für den eigenen nächsten beruflichen Entwicklungsschritt
- Freude an der Weitergabe von Erfahrungen und Wissen
- Stärkung des beruflichen Selbstbewusstseins
- Entwickeln von produktiven Beziehungen
- positiver Ruf als engagierte Mentorin



## 5. Themen in der Mentorschaft

Mit folgenden Fragen können Mentees gut eine Mentorschaft<sup>3</sup> gestalten:

### Methodische Fragen

- „Mit welchen Strategien komme ich in eine neue Funktion? Wie plane ich meine Berufslaufbahn? Mit welchen Strategien hat meine Mentorin ihre heutige Position erreicht?“
- „Mit welchen Verhandlungsstrategien bin ich erfolgreich? Was passt zu mir?“
- „Wie schließe ich mich mit anderen Frauen zu Netzwerken zusammen? Wie lerne ich aus Erfahrungen anderer?“
- „Wie und bei wem hole ich mir Unterstützung in herausfordernden Situationen bzw. bei Entscheidungsprozessen?“

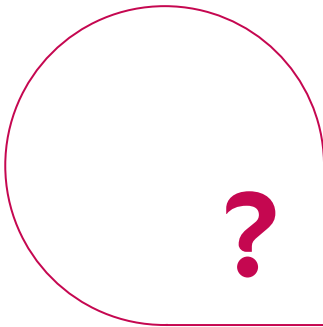
### Fragen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf, zu Rollenerwartungen bzw. geschlechtsspezifische Fragestellungen

- „Wie bringe ich Arbeit und Privatleben unter einen Hut?“
- „Wie gehe ich mit geschlechtsspezifischen Rollenerwartungen im beruflichen Kontext um? Wie wehre ich mich gegen sexuelle Belästigung bzw. sexistische Bemerkungen und Verhaltensweisen?“

### Persönlichkeitsbezogene Fragen

- „Welchen Wert hat meine eigene Arbeit? Wie drückt sich dieser Wert in einem angemessenen Einkommen aus?“
- „Wie finde ich meinen eigenen Weg innerhalb der impliziten und expliziten Verhaltensregeln in der Arbeitswelt bzw. in einem bestimmten Berufsfeld? Was muss ich tun, um beruflich ernst genommen zu werden?“
- „Wie gehe ich mit Konflikten, Enttäuschungen bzw. beruflichen Umbruchsituationen um?“

<sup>3</sup> Siehe auch: MELLOW. Good Practice Handbuch. Mentoring von Mädchen und Frauen in oder auf dem Weg zu technischen Berufen, erschienen mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission im Rahmen des LEONARDO DA VINCI-Programmes, VHTO/UETP-Randstad - Amsterdam/Delft 1998. Erhältlich unter [www.mentoringcenter.at](http://www.mentoringcenter.at).



## 6. Erwartungen, Rollen und Verantwortlichkeiten in der Mentorschaft

### **Mentorinnen wirken in einer Mentorschaft als Rollenmodelle, Vorbilder und Beraterinnen.**

Sie informieren, vermitteln Wissen und berichten über ihre eigenen Erfahrungen in der Arbeitswelt bzw. vom Spannungsfeld Berufs- und Privatleben. Als Partnerinnen in einem beruflichen Veränderungsprozess stehen sie ihren Mentees geduldig mit Rat zur Seite. Mentorinnen sagen offen ihre Meinung, sprechen Mut zu, geben wertschätzende Rückmeldung zu Strategieversuchen und Verhaltenserweiterungen. Sie schreiben weder Verhaltensregeln vor, noch urteilen sie über das Verhalten ihrer Mentees. Mentorinnen bringen der Person ihrer Mentee Wohlwollen und Respekt entgegen.

**Mentees übernehmen in der Mentorschaft bewusst eine aktive Rolle.** Sie bestimmen mit ihren Anliegen und Fragen die Inhalte der Gespräche. Sie ergreifen die Initiative und stecken ihre Ziele selbst. Sie behalten die Verantwortung für ihre Entscheidungen und ihren Lebensweg. Sie beweisen Mut zu neuen Verhaltensweisen und pflegen eine offene Gesprächskultur. Sie sind kritikfähig und bringen Bereitschaft zur Selbstreflexion mit. Ihren Mentorinnen treten sie mit Wohlwollen, Respekt und Loyalität gegenüber.

Für einen reibungslosen Ablauf einer Mentorschaft hat sich bewährt, folgende Vereinbarungen zu schließen:

**„Mentoring-Vertrag“<sup>4</sup>:** Im Erstgespräch wird entschieden, ob und mit welchen Rahmenbedingungen eine Mentoring-Partnerschaft eingegangen wird. Der Vertrag hält die individuellen Vereinbarungen schriftlich fest und gibt der Beziehung einen formellen Rahmen.

**Ort der Treffen:** Bei der Wahl eines Treffpunktes kommt die Mentee der Mentorin entgegen, um deren zeitlichen Aufwand möglichst gering zu halten.

**Erstes Treffen der Mentoring-Partnerinnen:** Die Mentorin erleichtert den Start zur Mentorschaft und schlägt der Mentee einen ersten Termin vor. Ziele und Inhalte dieses Gespräches ergeben sich aus den Wünschen und Bedürfnissen der Mentee. Weitere Folgetermine werden am Ende des ersten Treffens gemeinsam vereinbart.

**Gestaltung der Treffen:** Die Strukturierung der Treffen obliegt der Mentorin, während die Mentee für den Inhalt der Fragen und die Nutzung der ihr gebotenen Chancen verantwortlich ist.

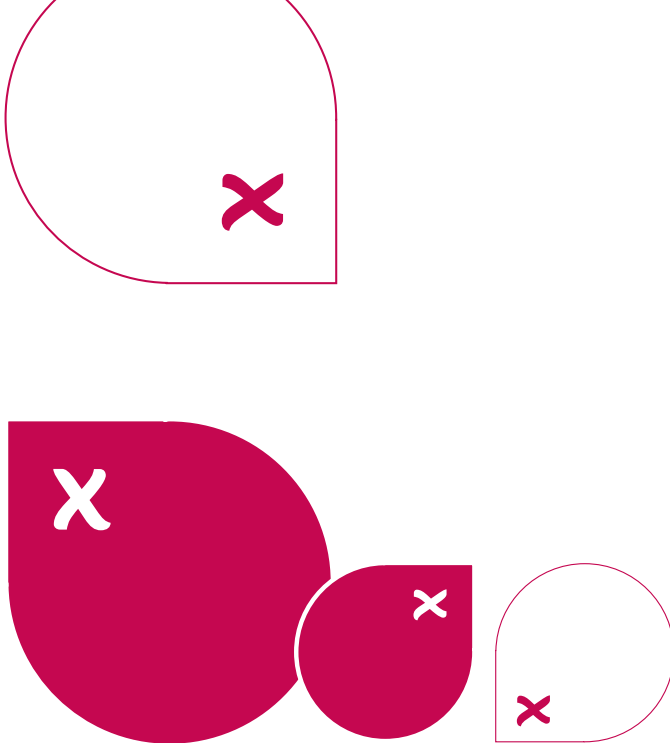
**Protokolle<sup>5</sup>:** Die Mentee hält nach jedem Treffen die wichtigsten besprochenen Punkte fest und übermittelt der Mentorin eine Kopie ihres Protokolls. Damit können eventuelle Missverständnisse noch einmal angesprochen und bei Bedarf Rückschau gehalten werden.

<sup>4</sup> Benutzen Sie hierzu bitte die Vorlage auf S. 22 „Vereinbarung zur Mentorschaft“.

<sup>5</sup> Benutzen Sie hierzu bitte die Kopiervorlage auf S. 23 „Besprechungsprotokoll“.

## Tipps für eine erfolgreiche Mentoring-Beziehung

- Tipp 1:** Die Mentoring-Partnerinnen übernehmen gemeinsam die Verantwortung für das Gelingen der Mentorschaft.
- Tipp 2:** Intimsphäre und Vertraulichkeit wird von beiden Partnerinnen garantiert. Die Mentorin setzt klare Grenzen der Unterstützung und kommuniziert diese, um einer Überlastung vorzubeugen.
- Tipp 3:** Die Mentee übernimmt eine aktive Rolle in der Mentorschaft, bereitet Fragen vor und kommuniziert ihre beruflichen und persönlichen Anliegen, um ihre Ziele möglichst klar zu verdeutlichen.
- Tipp 4:** Die Mentorin lässt die Mentee an ihrem Wissen teilhaben, bietet keine fertigen Lösungen sondern Erfahrungshintergrund. Sie erteilt Ratschläge nie ungebeten. Auch unangenehme Erfahrungen werden möglichst thematisiert.
- Tipp 5:** Das Mentoring-Paar konzentriert sich auf Erfolge und darauf, wie Schwierigkeiten bewältigt werden können.
- Tipp 6:** Die Mentoring-Partnerinnen bleiben beim gewählten Thema und vermeiden inhaltliche Abschweifungen.
- Tipp 7:** Die Mentoring-Partnerinnen bringen offen ihre Sichtweise und Befindlichkeit in der Mentorschaft zum Ausdruck.
- Tipp 8:** Die Mentoring-Partnerinnen nutzen Mentoring mit positiver Haltung und sehen darin ein Instrument zur Gleichstellung von Frauen und Männern.



## 7. Mentoring-Gesprächsgerüst

Für die Strukturierung der Gespräche hat sich folgendes Gerüst<sup>6</sup> bewährt:

1. **Vor dem Gespräch** legt die Mentorin – auf Basis der Anliegen der Mentee – den Ausgangspunkt für den Gesprächsverlauf fest und setzt einen zeitlichen Rahmen.
2. **Zu Beginn** klären die Partnerinnen noch einmal das Ziel. Hat bereits ein Treffen stattgefunden, blicken beide auf das letzte Mentoring-Gespräch zurück: Wie wurden die Resultate dieses Gesprächs umgesetzt und was wurde damit erzielt?
3. **Arbeit am Thema:**  
Die Mentorin ermuntert die Mentee, eine Situation zu schildern, für die ihr Rat gefragt ist. Die Mentee legt dar, wie sie versucht hat die Situation zu bewältigen und wo das Problem lag.

### Analyse

Die Mentoring-Partnerinnen analysieren gemeinsam die einzelnen Schritte: Was funktionierte und was nicht? Welche Alternativen wurden erkannt? Welche hätte es noch geben können? Gemeinsam versuchen sie, möglichst viele Aspekte anzusprechen, um den Verhaltensspielraum auszuloten.

### Lösungsstrategien

Die Mentorin stellt offene Fragen<sup>7</sup>, gibt der Mentee Gelegenheit ihr Verhalten zu reflektieren und Alternativen zu erkennen. Die Men-

toring-Partnerinnen entwickeln gemeinsam Lösungsstrategien, diskutieren Alternativen und überprüfen sie auf ihre Umsetzbarkeit. Falls keine Lösung zu finden ist, kann das Thema beim nächsten Mal wieder aufgegriffen werden.

### Entscheidung

Die Mentee entscheidet, ob eine besprochene Strategie zu ihr passt – und ob sie ein neues Verhalten ausprobieren will. Die Mentorin vermittelt, wie sie die Sache sieht, gibt praktischen Rat und hört aufmerksam den Rückmeldungen der Mentee zu.

4. **Am Ende** des Gespräches fasst die Mentorin die Ergebnisse des Gespräches zusammen. Sie kann damit der Mentee wertvolle Hinweise auf jene Aspekte geben, die aus ihrer Sicht wesentlich sind.

5. **Zum Abschluss** des Treffens evaluieren die Mentoring-Partnerinnen das Gespräch und vereinbaren den nächsten Termin. Der Umfang sollte sich nach der Länge des Gesprächs richten. Mögliche Fragen: „Welche Möglichkeiten haben wir heute gefunden? Mit welchem Gefühl sind wir angekommen? Mit welchem Gefühl beenden wir das heutige Mentoringgespräch?“ usw.

<sup>6</sup> Siehe auch: MELLOW: Good Practice Handbuch.

<sup>7</sup> Siehe auch Kapitel 8 „Miteinander reden“.

## 8. Miteinander reden. Grundlagen der Kommunikation für Mentoringpaare

**Effiziente Kommunikation legt den Grundstein für eine gelungene Mentorschaft.** Die folgenden Kommunikationsgrundlagen und Gesprächstechniken sind für Mentoring-Partnerinnen nützlich, um vom höflichen Einstiegsgeplauder rasch in den Mentoringprozess einzusteigen:

- Wie werden Nachrichten ausgesendet?
- Wie werden Botschaften empfangen?
- Richtig Fragen stellen: Offene Fragen
- Aktives Zuhören
- Feedback
- Umgang mit emotional gewichtigen Themen
- Über Geld reden

### 8.1. Eine Nachricht aussenden

Zwischenmenschliche Verständigung findet dann statt, wenn die Nachricht, die eine Person aussendet, einigermaßen mit dem übereinstimmt, was die andere empfängt. Selbstverständlich ist dies nicht, denn **eine Nachricht hat vier Seiten**:

- a) einen **Sachinhalt**, der informiert,
- b) einen **Selbstoffenbarungsanteil**, der zeigt, was über sich selbst mitgeteilt werden möchte,
- c) einen **Beziehungsanteil**, der deutlich macht, was vom Gegenüber gehalten wird bzw. wie die Gesprächsparteien zueinander stehen und
- d) einen **Appellanteil**, der andere zu etwas veranlassen möchte.

#### Sachinhalt

Ich habe einen wichtigen Beruf mit vergleichsweise geringen Verdienstmöglichkeiten.

#### Selbstoffenbarung

Ich bin unzufrieden mit meiner Situation.

„Ich arbeite hart als Krankenschwester und verdiene zu wenig.“

#### Appell

Hilf mir, was dagegen zu unternehmen! Oder: Gib mir mehr Geld! Oder: Ich möchte mehr Gehalt bekommen!

#### Beziehung

Ich vertraue dir meine Unzufriedenheit an.

An jede dieser Seiten kann reaktionsmäßig angeknüpft werden.

**Gehen Sie im Alltag und so häufig wie möglich folgenden Fragen nach:** Was will ich wirklich mitteilen und was habe ich tatsächlich mitgeteilt? Welche unausgesprochenen Botschaften habe ich durch meine Gestik und Mimik mitgesandt? Haben mich meine Gesprächspartnerinnen und -partner auch wirklich verstanden?

**Praxistipps:** Machen Sie die Ebene deutlich, die Ihnen bei Ihrer Botschaft am wichtigsten ist. Beispiel: „Kannst du mich unterstützen?“ statt „Niemand hilft mir.“

Um sicher zu gehen, dass Sie von Ihrer Mentoring-Partnerin – auch auf der Gefühlsebene – richtig verstanden wurden, fragen Sie zurück: „Wie geht es dir mit dem Gesagten? Verstehst du meine Botschaft? Was ist deine Meinung dazu?“ Beobachten Sie Ihr Gegenüber nicht nur in der direkten Reaktion, sondern auch im weiteren Gesprächsverlauf. Unmotivierter Themenwechsel sind manchmal ein Hinweis für Nicht-Verstehen.

**Versuchen Sie Missverständnisse so früh wie möglich aufzuklären.**



## 8.2. Eine Nachricht empfangen

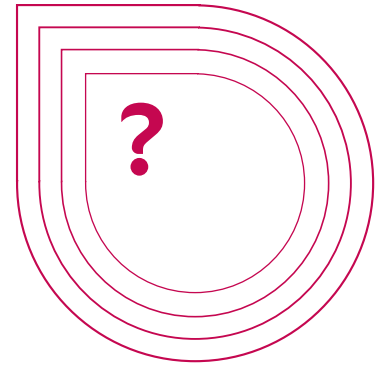
### Eine Nachricht kann auf viererlei verschiedene Arten ausgesendet und auch empfangen werden<sup>9</sup>!

Im Zusammenhang mit dem vorigen Beispiel könnte das bedeuten, dass die Empfängerin der Nachricht »Ich arbeite hart als Krankenschwester und verdiene zu wenig.« vor allem den Appell-Charakter aufgreift und sich genötigt fühlt, Hilfe anzubieten. Und das, obwohl es der Senderin der Botschaft vielleicht darum ging, ein besonderes Vertrauensverhältnis zu betonen ...

**Gehen Sie im Alltag und so häufig wie möglich folgenden Fragen nach:** „Was wollte die Senderin oder der Sender einer Botschaft wirklich sagen? Unterstelle ich der Senderin bzw. dem Sender Absichten, ohne rückgefragt zu haben? Was habe ich verstanden? Gibt es da häufig Abweichungen? Empfange ich Botschaften generell mit einem »bestimmten« Ohr?“

**Praxistipps:** Konzentrieren Sie sich auf den Empfang des Sachinhaltes und schenken Sie Ihrem »weiblichen Beziehungs-Ohr« etwas weniger Aufmerksamkeit. Um sicher zu gehen, dass Sie Ihre Mentoring-Partnerin auch richtig verstanden haben, fragen Sie zurück. Fragen Sie nach eventuell vorhandenen, aber nicht ausgesprochenen Zusammenhängen und Schlussfolgerungen.

Wiederholen Sie das Gehörte in Ihren Worten und fragen nach, ob Sie es richtig verstanden haben. Bieten Sie Schlussfolgerungen an, an denen Ihre Gesprächspartnerin erkennen kann, ob Sie das Gesagte richtig verstanden haben. Beispiel: „Heißt das dann, dass ...?“



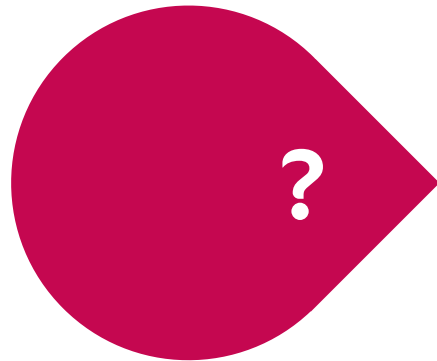
## 8.3. Richtig Fragen stellen

Mit Hilfe von Fragen wird Verständigung hergestellt. Die Wirkung einer Frage ist grundsätzlich von der Haltung abhängig, die in einem Gespräch eingenommen wird. Wird echtes Interesse am Gegenüber und am Thema signalisiert, gelingt es leichter, den Dialog zu vertiefen, Sachverhalte und Meinungen partnerschaftlich zu klären, zum Nachdenken anzuregen und einander zu motivieren.

Zu den hilfreichsten Fragetechniken zählt die **offene Frage**, die weder mit „ja“ noch mit „nein“ beantwortet werden kann. Offene Fragen, auch »W-Fragen« genannt, beginnen mit einem Fragewort (wie, wo, wann, womit, wodurch) oder einem Frageföhrwort (welcher, welches, wer, was). Offene Fragen öföfnen das Gespräch und geben den Beteiligten mehr **Spielraum für breitere und oft auch ehrlichere Antworten**. Beispiel: „Was waren die größten Erfolge in deiner beruflichen Laufbahn?“ statt „Bist du beruflich erfolgreich?“

**Praxistipps:** Damit ein ganzheitliches Bild von einer Situation bzw. von einem Problem entsteht, empfiehlt es sich zu hinterfragen. Dadurch werden vorhandene und neu dazugewonnene Kompetenzen sichtbar, die Ausgangslage, das Verhalten und das Ergebnis eines Ereignisses deutlicher:

**Ausgangslage:** Starten Sie mit öföfnenden und wertschätzenden Fragen, die zum Erzählen einladen. Beispiel: „Wie hast du es geschafft, zu einer Gehaltserhöhung zu kommen?“



**Verhalten:** Loten Sie dann die Situation mit Fragen aus, die Ihre Mentoring-Partnerin dabei unterstützen, konkreter zu werden. Beispiele: „Was hast du in diesem Augenblick gefühlt? Was hast du unternommen?“

**Ergebnis:** Ihr Gegenüber kann leichter Klarheit finden, wenn Sie abschließend Entscheidungsfragen stellen. Beispiele: „Welche Konsequenzen hast du für dich daraus gezogen? Was wirst du in Zukunft tun?“

#### 8.4. Aktives Zuhören

**Aktiv Zuhören heißt, dem Gegenüber Offenheit, Wertschätzung und ungeteilte Aufmerksamkeit entgegenzubringen.** Dies geschieht, indem sich die ZuhörerIn auf die SprecherIn einlässt und sich auf sie konzentriert. Die aktive ZuhörerIn zeigt Geduld und lässt ausreden. Sie geht mit der eigenen Meinung zurückhaltend um und fragt bei Unklarheiten nach. Sie hält Pausen aus, nimmt Gefühle wahr und spricht sie an.

**Übung:** Organisieren Sie eine Runde mit vertrauten Menschen. Legen Sie einen Stock in die Mitte. Wer den Stock ergreift, darf die eigenen Standpunkte darlegen ohne unterbrochen zu werden. Danach wird der Stock zurückgelegt usw. Gehen Sie in der eigenen Argumentation auf die zuvor mitgeteilten Standpunkte ein, damit sichtbar wird, was und wie viel verstanden wurde.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Die »Talking-Stick«-Methode stammt aus der Tradition der Indianer, die damit Rederecht und Redezeit bei der Aussprache von Problemen festlegten und wurde in Europa in den 80er Jahren als Kreativmethode für Gruppenmoderationen übernommen.

Gemeinsam reflektieren Sie im Anschluss: „Wie haben wir die Gesprächsatmosphäre empfunden? Wie (anders) hat sich das Gespräch entwickelt? Was hat sich an den Beziehungen in der Gruppe geändert? Sind neue Möglichkeiten entstanden?“

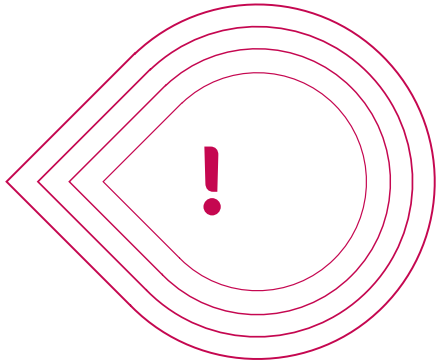
#### 8.5. Rückmeldungen (= Feedback) geben

Feedback ist eine Gesprächsform, die Gelegenheit bietet, anderen etwas darüber zu sagen, wie ich sie und ihr Verhalten wahrnehme und interpretiere bzw. selbst zu lernen, wie andere mich erleben. Damit aber eine Rückmeldung Anlass zu einem Lernschritt werden kann, braucht es **Wertschätzung, Mut, Ehrlichkeit und Fingerspitzengefühl.**

**Gehen Sie im Alltag und so häufig wie möglich folgenden Fragen nach:** „Welchen Ausschnitt von dem, was beobachtbar ist, wähle ich aus? Welche Absichten unterstelle ich? Welche Haltungen unterstelle ich? Was kritisiere ich gerne? Was lobe ich gerne?“

**Praxistipps:** Beachten Sie beim Feedback-Geben die folgenden Grundregeln:

- **Machen Sie klar, dass die Rückmeldung von Ihnen kommt, also Ihre Sicht widerspiegelt.** Ihre GesprächspartnerIn muss die Rückmeldung annehmen können. Routinekomplimente oder Generalabrechnungen sind wenig förderlich.
- Geben Sie **exakte** Verhaltens- oder Situationsbeschreibungen. Seien Sie **konkret** und **zeitnah**,



damit Ihre Gesprächspartnerin das Feedback auch nachvollziehen bzw. sich erinnern kann. Wärmen Sie keine alten Geschichten auf.

- Bleiben Sie in Ihrer Rückmeldung beschreibend und **unterscheiden** Sie klar und offen zwischen dem, was Sie selbst beobachtet (gesehen, gehört, gelesen usw.) haben und was Ihnen von Dritten zugetragen wurde. Beispiel: „Im letzten Mentoringgespräch haben wir vereinbart, dass du Frau Müller anrufst. Sie behauptet nun, von dir keinen Anruf erhalten zu haben.“
- Benennen Sie die Gefühle, die bei Ihnen ausgelöst wurden. Formulieren Sie stets sogenannte **Ich-Botschaften!** Beispiel: „Ich ärgere mich und bin enttäuscht, weil du nicht zurückgerufen hast.“
- Beschreiben Sie die Auswirkungen des Verhaltens bei Ihnen. Beispiel: „**Ich** kann nicht mit dir zusammenarbeiten, wenn ich mich nicht auf unsere Vereinbarungen verlassen kann.“
- Bleiben Sie **konstruktiv** und bieten Sie Perspektiven. Nur was zu ändern ist, kann auch verändert werden.
- Wählen Sie einen geeigneten Ort und Zeitpunkt. Feedback zwischen Tür und Angel kommt selten gut an. Achten Sie dabei auf **Diskretion**.

**Erhalten Sie eine Rückmeldung, hören Sie in erster Linie zu.** Unterbrechen Sie nicht und vergewissern Sie sich vor einer Reaktion, ob Sie das Gesagte richtig verstanden haben. Seien Sie zurückhaltend mit Rechtfertigungen und begründen Sie allenfalls Ihr Verhalten, Ihre Pläne etc. Sie müssen nicht in allen Punkten einig werden!

## 8.6. Umgang mit emotional gewichtigen Themen<sup>11</sup>

Gibt Ihre Mentoring-Partnerin von sich selbst etwas Bedeutsames wie Kummer, Schmerz oder Freude preis, fühlt sie sich nur dann verstanden, wenn Sie nicht gleich danach das Thema wechseln. **Aktives Zuhören** ist hier ganz besonders gefragt.

Widerstehen Sie der Versuchung, Ähnliches oder sogar noch Größeres, Schlimmeres oder Schöneres aus Ihrem Leben zu erzählen. Sie eröffnen damit einen Wettstreit um die bessere Geschichte, der dem gegenseitigen Verständnis nicht förderlich ist.

<sup>11</sup> Vgl. August Flammer: Einführung in die Gesprächspsychologie, Bern 1997.



### 8.7. Spezialthema in der Kommunikation: Über Geld sprechen

Über Geld sprechen wir nicht oft und nicht gern, weder privat noch beruflich. Steht dann eine Gehaltsverhandlung anlässlich einer neuen Stelle bzw. eines neuen Auftrages oder die Verwirklichung eines Gehaltserhöhungswunsches an, fehlt schlicht die Übung. Aus Angst davor, als nicht bescheiden zurückgewiesen zu werden, fällt es Frauen schwer, diese Gesprächsform „sportlich“ zu nehmen. Doch auch hier macht **Übung** die Meisterrin!

**Gehen Sie folgenden Fragen nach:** „Welchen Stellenwert hat Geld in meinem Leben? Wie wichtig sind mir Geldreserven? Wofür verwende ich mein Geld? Ist Geld für mich unmoralisch? Bin ich finanziell unabhängig? Kann ich über Geld sprechen? Und wie? Was ist meine Arbeit wert? Kann ich den Wert meiner Arbeit in Euro und Cent ummünzen?“

**Praxistipp Nr. 1:** Ermitteln Sie den **Marktwert Ihrer Arbeitskraft** mittels Kollektivverträgen oder Gesprächen mit Brancheninsiderinnen und -insidern. Vergessen Sie nicht jenen Betrag auszurechnen, den Sie brauchen, um Ihre Lebenshaltungskosten abzudecken. Überlegen Sie sich gut, ob Sie sich eine Arbeit unterhalb dieser Schmerzgrenze leisten können!

**Praxistipp Nr. 2:** Bitte bedenken Sie: Mehr Geld gibt es nicht als Belohnung für gute Leistung. Dafür zahlt

die Arbeitgeberin bzw. der Arbeitgeber Gehalt. **Mehr Geld erhalten Sie nur dann, wenn sich die Arbeitgeberin bzw. der Arbeitgeber in Zukunft einen höheren Gewinn für die eigenen Ziele verspricht.** Gehaltserhöhungen werden hingegen nicht gewährt, weil der eigene Geldbedarf höher ist bzw. andere mehr verdienen. Bereiten Sie deshalb gut Ihre Argumentation vor. Beispiel für eine Argumentation: „Mit dem Wissen, das ich mir in der letzten Weiterbildung angeeignet habe, bin ich in der Lage, für das Unternehmen neue Verdienstmöglichkeiten zu erschließen.“

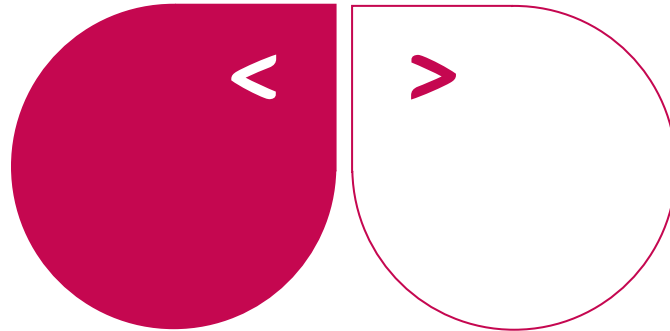
**Praxistipp Nr. 3:** Bereiten Sie das Gespräch gut vor und vereinbaren Sie einen Termin, zu dem Sie ungestört sprechen können. Denken Sie daran, dass **Selbstsicherheit** und **sympathische Ausstrahlung** gewinnen. Beginnen Sie mit dem zentralen Argument, warum Ihre Gehaltsvorstellung berechtigt ist. Maximal zwei andere Argumente sollten folgen. Versuchen Sie auch, die zukünftige Zusammenarbeit inhaltlich zu umreißen, in dem Sie auch über Aufgaben, Kompetenzen und Entwicklungschancen sprechen. **Halten Sie getroffene Vereinbarungen unbedingt schriftlich fest.** Und: Bewahren Sie Haltung, unabhängig vom Ausgang der Verhandlung.

Trainieren Sie mit Ihrer Mentoring-Partnerin Gehaltsverhandlungen<sup>12</sup>. Lassen Sie sich von ihr Feedback geben.

Setzen Sie Schritt für Schritt und starten Sie den oben abgebildeten **natürlichen Lernzirkel einer Mentorship**.

Wir wünschen Ihnen dabei viel Erfolg!

<sup>12</sup> Die ebenfalls im Rahmen von job.plan entwickelte „Toolbox Einkommensschere. Methoden für Coaching, Training und Beratung“ bietet in Kapitel 10 „finanz.coaching“ eine geeignete Übung: Tool 8 „Gehalt verhandeln“. Die Toolbox kann über [www.femail.at](http://www.femail.at) bezogen werden.



## 9. Literaturempfehlungen

Buchmayr, Maria et al. [Hrsg.]:

**Frauen in die Chefetagen!?**  
**Mentoring - Unternehmerinnen - frauenspezifisches Personalmarketing**  
 Innsbruck 2003

Flammer, August:

**Einführung in die Gesprächspsychologie**  
 Bern 1997

FrauenInformationszentrum FEMAIL et al.:

**Toolbox Einkommensschere**  
**Methoden für Coaching, Training und Beratung**  
 Feldkirch 2007  
 Bezug über [www.femail.at](http://www.femail.at)

Haasen, Nele:

**Mentoring.**  
**Persönliche Karriereförderung als Erfolgskonzept**  
 München 2001

Hausladen, Anni & Laufenberg, Gerda:

**Die Kunst des Klüngelns.**  
**Erfolgsstrategien für Frauen**  
 Berlin 2001

Schulz von Thun, Friedemann:

**Miteinander Reden 1**  
**Störungen und Klärungen**  
 Reinbek bei Hamburg 1999

Segerman-Peck, Lily:

**Frauen fördern Frauen.**  
**Netzwerke und Mentorinnen.**  
 Ein Leitfaden nach oben  
 Frankfurt/Main 1994

## 10. Impressum

Mag.<sup>a</sup> Sabine Kessler:

Gesamtprojektleitung, inhaltliche Gesamtbeiträge,  
 Redaktion

Mag.<sup>a</sup> Susanne Hagspiel:

Erstellung des Handbuchs, Redaktion

Mag.<sup>a</sup> Christiana Weidel:

Vorwort, fachliche Begutachtung, inhaltliche Gesamtbeiträge



# Arbeitsblätter Mentorschaft



# Kontakt Daten

: 21



## Kontakt Daten zu meiner Mentoring-Partnerin

Name

---

Adresse

---

---

---

Telefonnummer(n)

---

E-Mail

---

Sonstiges

## Vereinbarung zur Mentorschaft

**Mentorin:** \_\_\_\_\_

**Mentee:** \_\_\_\_\_

schließen eine Vereinbarung zur Mentorschaft für die Dauer

**von:** \_\_\_\_\_

**bis:** \_\_\_\_\_

### Konkret bedeutet dies den persönlichen und regelmäßigen Austausch

- in persönlichen Treffen
- per Telefon
- per E-Mail

**Intervall des Austausches** (mindestens ..... Mal)

Konkret: ..... Mal

Der Mentorin obliegt die Strukturierung der Treffen und die Vermittlung wissenswerter Informationen, während die Mentee für die inhaltliche Vor- und Nachbereitung der Treffen, den Inhalt des Prozesses und die Nutzung der ihr gebotenen Chancen verantwortlich ist.

Als **Ziel** der Mentorschaft wird die berufliche und persönliche Förderung der Mentee durch die Unterstützung der Mentorin festgelegt. Dies geschieht in gegenseitigen Erfahrungsberichten, in gemeinsamen Diskussionen konkreter Fragen und der Bearbeitung schwerpunktmäßiger Themen der Mentee.

### Schwerpunktmäßige Themen:

- |   |   |
|---|---|
| <input type="radio"/> Karriereförderung                             | <input type="radio"/> Berufliche Strategien               |
| <input type="radio"/> Persönlichkeitsentwicklung                    | <input type="radio"/> Beruflicher Alltag                  |
| <input type="radio"/> Führungsverständnis entwickeln bzw. erweitern | <input type="radio"/> Bewältigung beruflicher Konflikte   |
| <input type="radio"/> Arbeitssuche bzw. Gründungsplan               | <input type="radio"/> Berufliche Identität finden         |
| <input type="radio"/> Verbesserung des Einkommens                   | <input type="radio"/> Frau im Berufsleben                 |
| <input type="radio"/> Netzwerke                                     | <input type="radio"/> Vereinbarkeit von Familie und Beruf |
|   | <input type="radio"/> Sonstiges: _____                    |

### Privatsphäre/Ausstiegsmöglichkeiten

Die Mentoring-Partnerinnen verpflichten sich, die Privatsphäre gegenseitig zu respektieren sowie Daten und Informationen, die sie während der Mentorschaft erhalten, vertraulich zu behandeln. Diese Verpflichtung besteht auch nach Beendigung der Mentorschaft. Die Mentorschaft ist als persönliche und freiwillige Vereinbarung auf Zeit zu verstehen und kann jederzeit mit einer schriftlichen Begründung ohne rechtlichen Folgeanspruch aufgelöst werden. Nach Ende der Mentorschaft findet in jedem Falle ein Abschlussgespräch der Mentoring-Partnerinnen gemeinsam mit dem **FrauenInformationszentrum FEMAIL** statt.

Datum und Ort:

Unterschrift Mentorin

Unterschrift Mentee

# Besprechungsprotokoll vom: \_\_\_\_\_



Bitte  
kopieren!



## Art des Mentorschaftskontaktes:

- persönliches Treffen
- per Telefon
- per E-Mail

1. Was wurde besprochen (Thema, Fragen etc.)?

---

2. Zusammenfassung: Bei diesem Treffen profitierte ich ganz besonders von .../Im Laufe des Gespräches wurde mir klar, dass ...

---

3. In nächster Zeit werde ich besonders darauf achten, dass...

---

4. Mein Ziel für das nächste Treffen ist ...

---

(Ort, Datum)

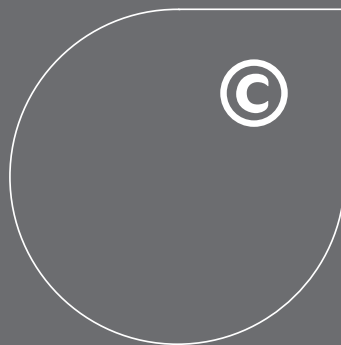
---

(Unterschrift Mentee)

---



# Übungsmaterial für Mentees und Mentorinnen



## Einleitung zum Übungsteil

Die nachfolgenden Übungsmaterialien für Mentees und Mentorinnen wurden in frauen.job.mentoring eingesetzt. Die Übungsanleitungen sind deshalb bewusst kurz gehalten. Die Methoden eignen sich aber nicht nur für den Trainingskontext, sondern auch für die gemeinsame Bearbeitung durch die Mentoring-Partnerinnen bzw. zur Selbstreflexion.

Vertiefende Übungsanleitungen, Übungsvariationen und zusätzliche Übungsanregungen für die Mentorchaft können dem Kapitel 8 „frauen.job.coaching“ bzw. dem Kapitel 10 „finanz.coaching“ der – ebenfalls im Projekt job.plan entwickelten – „Toolbox Einkommensschere. Methoden für Coaching, Training und Beratung“ entnommen werden. Diese Toolbox können Sie kostenlos beziehen:

### **FEMAIL**

#### **FrauenInformationszentrum Vorarlberg e. V.**

Neustadt 38, 6800 Feldkirch

T 05522 31002

E [info@femail.at](mailto:info@femail.at)

Download: [www.femail.at](http://www.femail.at)

## Unterstützungsmöglichkeiten in der Mentorschaft – Arbeitsblatt Mentorinnen

Welche Möglichkeiten der Unterstützung sehen Sie für Ihre Mentorschaft? Bitte nehmen Sie als Mentorin eine Bewertung Ihrer Unterstützungsmöglichkeiten vor (1 = wenig, 4 = sehr hoch). Zusätzliche Unterstützungsmöglichkeiten ergänzen Sie bitte bei den einzelnen Kategorien.

	1	2	3	4
<b>Allgemeine Unterstützung:</b> Zuhören, Erfahrungsaustausch, Tipps weitergeben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Unterstützung bei der Arbeitssuche:</b> Bewerbungsstrategien, Vorbereitung von Bewerbungsgesprächen, Kontakte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Unterstützung beim Weg in die Selbstständigkeit:</b> Unternehmensgründung, Förderungen, Businessplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Unterstützung bei der Übernahme und Ausführung von Management- und Führungsaufgaben:</b> Karrierestrategien, Führungsgrundsätze, Erfahrungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Unterstützung beim Wiedereinstieg ins Berufsleben:</b> Tipps zur Vereinbarkeit von Familie & Beruf, Infos zu Kinderbetreuungsmöglichkeiten, Zeitmanagement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Unterstützung bei der Aufnahme einer Berufstätigkeit im Ausland:</b> Know-how zu Anforderungen und Möglichkeiten, Netzwerke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Unterstützung durch Erfahrungen in der Privatwirtschaft:</b> Know-how zu Anforderungen, Möglichkeiten und Branchen, Netzwerke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Unterstützung durch Erfahrungen in der Sozialwirtschaft bzw. in der Öffentlichen Verwaltung:</b> Know-how zu Anforderungen und Möglichkeiten, Netzwerke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Unterstützung in akademischen Angelegenheiten:</b> Studienwahl und -ziele: Inhalte und Eignungsvoraussetzungen, mögliche Stipendien, Verhältnis von Theorie und Praxis, akademische Karriere	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Sonstiges:</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# Meine wichtigsten Werte – Fragebogen für Mentees

Gelebte Werte sind der Schlüssel zu einem erfüllten (Berufs-)Leben. Um Ihre Werte besser kennen zu lernen<sup>13</sup>, kreuzen Sie bitte im ersten Durchgang für Sie zutreffende Werte an. Ergänzen Sie die Liste wenn notwendig. Reduzieren Sie danach im Ausschlussverfahren zuerst auf zehn, dann auf fünf Werte und versuchen Sie diese in eine Reihenfolge zu setzen.

- Aktivität
- Aufmerksamkeit
- Ausdauer
- Begeisterungsfähigkeit
- Durchsetzungsvermögen
- gesunder Egoismus
- Eigenverantwortung
- Einsatzbereitschaft
- Fairness
- körperliche Fitness
- Flexibilität
- Freiheitsliebe
- Führungsfähigkeit
- Geborgenheit
- Geduld
- Genauigkeit
- Gerechtigkeit
- Glaubwürdigkeit
- Großzügigkeit
- Güte
- Herausforderungen annehmen
- Hilfsbereitschaft
- Höflichkeit
- Humor
- Kampfbereitschaft (sich nichts gefallen lassen)
- Kompromissfähigkeit
- Konsequenz
- Konzentration
- Kooperation
- Kreativität
- Liebe
- Mitverantwortung
- Mobilität
- Offenheit für neue Wege und Gedanken
- Ökologiebewusstsein
- Optimismus
- Pragmatismus
- Problemlösungsfähigkeit
- Pünktlichkeit
- Respekt vor anderen
- Selbstwertgefühl
- Sicherheit
- Sparsamkeit
- Teamfähigkeit
- Toleranz
- Verschwiegenheit
- Vertrauen
- Verzeihen
- Zielklarheit
- Zielorientierung
- Zuverlässigkeit
- zwischenmenschliche Wärme
- 
- 
- 
- 

\_\_\_\_\_  
**Wert 1** (wichtigster Wert)

\_\_\_\_\_  
**Wert 2**

\_\_\_\_\_  
**Wert 3**

\_\_\_\_\_  
**Wert 4**

\_\_\_\_\_  
**Wert 5**



<sup>13</sup> Siehe dazu auch „Toolbox Einkommensschere. Methoden für Coaching, Training und Beratung“, Kapitel 8 „frauen.job.coaching“, Tool 3 „Meine Werte“.

## Fragen zum Ziel<sup>14</sup> – Fragebogen für Mentees

Ziele haben (Neben-)Wirkungen. Durch die richtige Formulierung bekommt das Ziel Kraft. Zu diesem Zweck formulieren Sie Ihr Ziel positiv, aktiv und in Gegenwartsform.

1. Beschreiben Sie Ihr Ziel: Welchen Beruf möchten Sie ausüben? Womit möchten Sie sich beruflich beschäftigen? Was möchten Sie im Einzelnen tun? Welche Position möchten Sie bekleiden?
- 

2. Welche Ihrer Werte können Sie mit Ihrem Ziel verwirklichen? Sind das Ihre wichtigsten Werte?
- 

3. Woran erkennen Sie, dass Sie Ihr Ziel erreicht haben? Was tun Sie, was fühlen Sie, was denken Sie, was sehen Sie, was hören Sie, wenn Sie am Ziel angekommen sind?
- 

4. Welche Konsequenzen hat Ihr Ziel? Auf was werden Sie verzichten müssen? Wie gehen Sie damit um?
- 

5. Was benötigen Sie, um Ihr Ziel erreichen zu können? Welche Ressourcen sind notwendig, damit Sie Ihre Zielvorstellungen umsetzen können?
- 

---

<sup>14</sup> Siehe dazu auch „Toolbox Einkommensschere. Methoden für Coaching, Training und Beratung“, Kapitel 8 „frauen.job.coaching“, Tool 4 „Ziele formulieren und überprüfen“.

# Meine Wunschtätigkeit – Fragebogen für Mentees

Ergänzen Sie bitte nachfolgende Fragen. Versuchen Sie dabei immer in Alternativen zu denken. Vielleicht sind mehrere unterschiedliche Tätigkeiten bzw. Arbeitsumstände für Sie attraktiv. Das Wissen um mögliche Alternativen erhöht Ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt.

Beispiel: Mit welchen Gegenständen, Materialien etc. arbeite ich am liebsten? Alternative 1: Glas, Alternative 2: Stoffe, Alternative 3: Tiere

	Alternative 1	Alternative 2	Alternative 3
Mit welchen Gegenständen, Materialien etc. arbeite ich am liebsten?			
Welche Themen interessieren mich? Über welche Themen weiß ich Bescheid?			
Mit welchen Menschen bzw. Menschengruppen arbeite ich am liebsten zusammen? (Kinder, Frauen, Familien etc.)			
Wo möchte ich den Beruf ausüben? (Ort, Region etc.)			
Welche Position möchte ich bekleiden?			
Welche Qualifikationen, über die ich heute schon verfüge, möchte ich einsetzen?			
Welche Qualifikationen möchte ich auf- oder ausbauen?			
Welche Art von Arbeit liegt mir? (selbstständiges Arbeiten, Arbeit im Team, angeleitetes Arbeiten etc.)			

## Was ich suche ...

Nur wenn Sie Ihr berufliches Anliegen konkret formulieren, können Sie von anderen Menschen Tipps und Hilfestellungen erhalten. Bitte beschreiben Sie deshalb Ihr berufliches Ziel – analog zu untenstehendem Beispiel – so umfassend wie möglich.

?

?

### Was ich suche ... (Beispiel):

Ich möchte gerne als erfolgreiche Führungskraft im Verkauf in einem Großbetrieb – Industrie oder Handel – im Vorarlberger Rheintal tätig sein. Dafür möchte ich in meiner jetzigen Stellung neue soziale Kompetenzen erwerben, Schritt für Schritt Management-Know-how kennen lernen und meine Fremdsprachenkenntnisse in Englisch einsetzen. Ich will auch mit schwieriger Kundschaft problemlos zu guten Lösungen kommen. Ich will meine Weiterbildungen im kompetenten Umgang mit Standardsoftware für Schriftverkehr und Datenbank einsetzen und perfektionieren. Dabei werde ich nach Lösungen fachübergreifender Problemstellungen suchen, kompetente Zusammenarbeit im Team beweisen und komplexe Arbeitsprozesse koordinieren müssen.

Eine erfahrene Mentorin sollte mich dabei mit fachlicher und kontinuierlicher Unterstützung begleiten und mich in meiner Vorbereitung auf theoretische Prüfungen und praktische Bewährungen unterstützen.

### Mögliche Berufsbezeichnungen für meine Wunschtätigkeit<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Ziehen Sie hierzu Stellenanzeigen oder die „Liste der 1000 Berufe“ vom BIFO heran. Download unter: [www.bifo.at/text/berufe](http://www.bifo.at/text/berufe)

# Wunschprofil Mentorin – Fragebogen für Mentees

Überlegen Sie anhand des von Ihnen formulierten Berufszieles, welche Art der Unterstützung in einer Mentorschaft für Sie hilfreich sein könnte. Entwickeln Sie auch hier Alternativen, um die Mentorinnensuche zu vereinfachen.

	Alternative 1	Alternative 2	Alternative 3
Worum geht es mir in meiner Mentorschaft? Wie soll mich die Mentorschaft bei der Erreichung meines Zieles unterstützen?			
Mit meiner Mentorin möchte ich über folgende Themen sprechen ...	<input type="radio"/> Arbeitssuche <input type="radio"/> Berufliche Strategien <input type="radio"/> Wege in die Selbstständigkeit <input type="radio"/> Netzwerke	<input type="radio"/> Beruflicher Alltag <input type="radio"/> Karriere <input type="radio"/> Führung <input type="radio"/> Vereinbarkeit von Familie und Beruf	<input type="radio"/> Sonstiges:
Welche Erfahrungen soll meine Mentorin mitbringen?	<input type="radio"/> in akademischen Angelegenheiten <input type="radio"/> bei der Arbeitssuche <input type="radio"/> berufl. Selbständigkeit <input type="radio"/> branchenspez. Know-how	<input type="radio"/> in Management und Führung <input type="radio"/> Wiedereinstieg <input type="radio"/> Auslandstätigkeit <input type="radio"/> in der Privatwirtschaft	<input type="radio"/> in der Sozialwirtschaft <input type="radio"/> in der öffentlichen Verwaltung <input type="radio"/> Sonstiges:
Aus welcher Branche etc. soll meine Mentorin kommen?			
Welche Tätigkeit(en) soll meine Mentorin ausüben bzw. ausgeübt haben?			
Über welche Kompetenzen soll meine Mentorin verfügen?			
Aus welcher Region soll meine Mentorin stammen bzw. in welcher Region soll sie arbeiten?			
Wie möchte ich die Mentorschaft gestalten? Mit ...	<input type="radio"/> persönlichen Gesprächen <input type="radio"/> Telefonaten <input type="radio"/> E-Mails	<input type="radio"/> Sonstigem:	

# Wahrnehmung eigener Netzwerke<sup>16</sup> – Übung für Mentees

Diese Übung macht Ihnen bewusst, über wie viele Kontakte Sie – auf verschiedenen Ebenen – verfügen. Diese Kontakte bilden Ihr persönliches Netzwerk, das Sie bei der Erreichung beruflicher Ziele unterstützen kann. Denn Mentoring gelingt erfahrungsgemäß besonders gut, wenn Netzwerk-Ressourcen zur Verfügung stehen. **Gutes Netzwerken ist daher unerlässliches „Beiwerk“ jeder Mentorschaft.**

## Arbeitsschritt 1

### Welche Personen befinden sich in meinem Netzwerk?

Verwenden Sie für diesen Arbeitsschritt die Vorlage auf der nächsten Seite.

#### 1. Familie, Freundinnen und Freunde:

Schreiben Sie in diesen Kreis die wichtigsten Namen Ihrer Familienangehörigen, Ihrer Freundinnen und Freunde, mit denen Sie in wirklich gutem Kontakt stehen.

#### 2. Kontaktpersonen aus Beruf und Ausbildung:

Schreiben Sie in diesen Kreis die derzeit wichtigsten Kontaktpersonen aus Beruf und Ausbildung. Dies sind z. B. Schul-/Studien-/Fortbildungskolleginnen und -kollegen, Lehrende, Referierende, Arbeitskolleginnen und -kollegen, (ehemalige) Vorgesetzte, Angehörige von Berufsverbänden oder politischen Gruppen, Kundinnen und Kunden ...

#### 3. Sonstige Personen, die ich kenne:

In den äußersten Kreis setzen Sie die Namen von Menschen, die Sie außerdem noch kennen, also Bekanntschaften aus der Nachbarschaft, vom Sport, durch Hobbys, durch Feste, Bekannte von Bekannten usw.

Und zwar nennen Sie

- maximal fünf Personen, über die Sie viel wissen sowie
- maximal fünf Personen, über die Sie relativ wenig wissen, die Sie aber kennen lernen möchten und die Ihnen nützlich sein könnten.

## Arbeitsschritt 2

### Wie können mich meine Kontaktpersonen unterstützen?

In diesem Arbeitsschritt benennen Sie, was Sie über die Personen in Ihrem Netzwerk wissen und wie sie Sie bei der Umsetzung Ihrer beruflichen Ziele unterstützen können. Wählen Sie aus jedem Kreis mindestens zwei Personen aus, die Sie genauer betrachten möchten. Verwenden Sie für diesen Arbeitsschritt bitte die Kopiervorlage von S. 34 und notieren Sie für jede Person folgende Aspekte:

1. Name, Anschrift
2. Beruf
3. Persönliches
4. Kenntnisse, Fähigkeiten, Erfolge
5. bietet an, Kontakte

Füllen Sie bitte für jede Person ein Datenblatt aus.

<sup>16</sup> Quelle: Marion Breiter: Networking – NetzwerkIn – KlügelIn. Strategien für die Arbeitssuche, Karriere und Lobbying. [In:] EQUAL Entwicklungspartnerschaft SARA: Frauen verändern die Arbeitswelt. Anleitung für politische und individuelle Strategien gegen Diskriminierung, Las Palmas de Gran Canaria 2004.

**Arbeitsschritt 1:  
Welche Personen befinden sich im Netzwerk?**



## Arbeitsschritt 2: Wie können mich meine Kontaktpersonen unterstützen?



**Bitte  
kopieren!**

Name

---

Anschrift

---

Telefonnummer

---

E-Mail

---

Beruf, arbeitet für, Produkt/Dienstleistungsangebot bei Selbstständigen, Ehrenamt

---

Persönliches (Familie, Freizeitaktivitäten, Interessen, Bekanntenkreis etc.)

---

Kenntnisse, Fähigkeiten, Erfolge

---

bietet an, Kontakte

---

## Sonstige Netzwerkkontakte

: 35

**FEMAIL** ist DIE Informations- und Servicestelle für Frauen in Vorarlberg. In geschütztem Rahmen bleiben unsere Kundinnen auf Wunsch anonym. Unser Anliegen ist die eigenständige Lebensgestaltung für Frauen. Als Plattform für innovative Ideen in Frauen- und Genderfragen greifen wir aktuelle Themen auf und schaffen damit neue gesellschaftspolitische Handlungsfelder.

### Unser Angebot:

Information  
Beratung  
Coaching  
Mentoring  
Veranstaltungen

### FEMAIL

FrauenInformationszentrum Vorarlberg e. V.  
Neustadt 38  
6800 Feldkirch  
**T** 05522/31002  
**F** 05522/31002-33  
**E** info@femail.at  
www.femail.at

### Öffnungszeiten:

Mo, Di 09.00 – 13.00 Uhr  
Mi, Do 13.00 – 17.00 Uhr





i

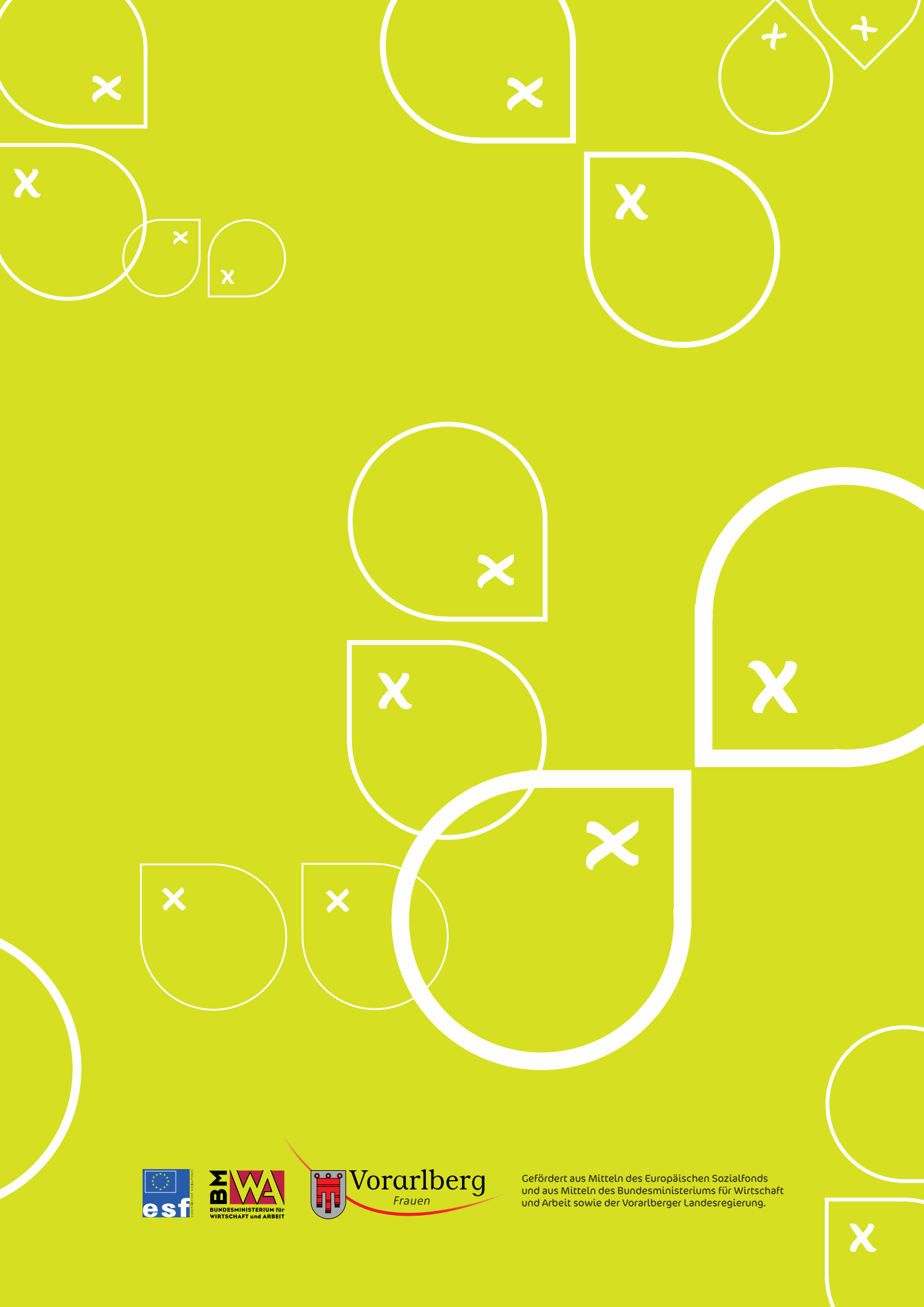
Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal lines. The first four lines are connected to a large rounded rectangle on the right that contains the letter 'i'. The remaining 16 lines are blank.











**Vorarlberg**  
*Frauen*

Gefördert aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds  
und aus Mitteln des Bundesministeriums für Wirtschaft  
und Arbeit sowie der Vorarlberger Landesregierung.

x