

## *Kurzbericht zum Mentoring-Projekt „WechselWeise“ der GEW-Frauen und Planungsunterlagen für weitere Mentoring-Projekte*

1. Kurzfassung des Evaluationsberichtes
2. Arbeitsschritte und Kostenübersicht für die Planung und Durchführung eines Mentoring-Programms in der GEW
3. Arbeitsschritte für die Planung und Durchführung eines Mentoring-Programms in einem Landesverband der GEW
4. Evaluationsbericht „WechselWeise“  
([www.gew.de/Binaries/Binary65401/Evaluationsbericht\\_Mentoring\\_WechselWeise\\_lang.pdf](http://www.gew.de/Binaries/Binary65401/Evaluationsbericht_Mentoring_WechselWeise_lang.pdf))
5. Übersicht bereits vorliegender Materialien– Download GEW Homepage  
([www.gew.de/Mentoring\\_in\\_der\\_GEW.html](http://www.gew.de/Mentoring_in_der_GEW.html) und [www.gew.de/publikationen\\_frauenpolitik.html](http://www.gew.de/publikationen_frauenpolitik.html))
6. Kontaktadressen

# Kurzbericht zur Evaluation des Projektes „WechselWeise“

## ***I. Das Projekt „WechselWeise“***

Das Mentoring Programm „**WechselWeise**“, das im November 2008 gestartet ist, hat es sich zum Ziel gesetzt, jüngere Frauen, die bereits engagierte GEW Mitglieder sind, für ein verstärktes Engagement und die Übernahme von Funktionen zu motivieren. Über 15 Monate wurden Mentees aus verschiedenen Landesverbänden durch Mentorinnen begleitet, unterstützt und ermutigt, ein Arbeitsfeld oder bestimmte Funktionen in der GEW zu übernehmen.

Die Mentees wurden durch Mentorinnen begleitet, die selbst als Mitglieder des Bundesfrauenausschusses und in den Landes-, Bezirks- oder Kreisverbänden, oder als Personalratsmitglieder oder Gleichstellungsbeauftragte aktiv sind und vielschichtige Einsichten in Funktion und Arbeitsweise der GEW und in unterschiedlichen Arbeitsgebieten haben. Im Mentoring-Prozess wurden diese Erfahrungen und das Wissen der Mentorinnen an die Mentees weitergegeben.

Um die Ergebnisse des Projektes auszuwerten und um sie dokumentieren zu können, wurden alle Teilnehmerinnen nach Ende des Projektes mit einem schriftlichen Fragebogen befragt.<sup>1</sup>

### **Zusammenfassend verfolgt die Evaluation folgende Fragestellungen:**

- Das Programm soll durch die Teilnehmerinnen beurteilt werden, um so Anhaltspunkte für zukünftige Programmangebote zu erhalten.
- Die individuellen und persönlichen Lernerfahrungen der Teilnehmerinnen sollen erhoben und dokumentiert werden.
- Die Zielsetzung des Programms, ob junge aktive Frauen für Funktionen innerhalb der GEW motiviert und gewonnen werden konnten, soll betrachtet werden.
- Abschließend stehen strategische Erkenntnisse für die Organisation im Fokus:
  - Inwieweit hat die Organisation GEW von der Durchführung des Mentoring Programms profitiert?
  - Welche konzeptionellen Erfahrungen sind dabei zu beachten und was bedeutet dies für zukünftige Mentoringinitiativen in der GEW?

---

<sup>1</sup> Insgesamt nahmen am Projekt 18 Teilnehmerinnen teil. Davon sind acht Personen in der Funktion als Mentees beteiligt. 10 Teilnehmerinnen waren in der Rolle der Mentorin. In zwei von acht Tandems wurde eine Mentee durch zwei Mentorinnen unterstützt und begleitet.

Nach Abschluss der Befragung liegen insgesamt 13 Fragebögen vor, von denen sechs Fragebögen von Mentees stammen und sieben Fragebögen von Mentorinnen vorliegen. Die geringe Fallzahl erlaubt keine statistische Auswertung, aber dennoch eine qualifizierte Einschätzung zur Wirkungsweise des Projektes. Daher wird im folgenden Text sehr zurückhaltend mit Prozentsätzen argumentiert, die auf Basis der geringen Fallzahl starken Schwankungen aufweisen. Statt dessen werden qualitative Aspekte aus den offenen Fragen und aus der Abschlussveranstaltung mit in die Auswertung einbezogen.

Als zweites Element der Evaluation wurden, um die Wirkungsweise des Programms in die GEW hinein dokumentieren zu können, vier Interviews mit Spitzenfunktionärinnen und -funktionären der GEW geführt. In telefonischen Interviews wurde erfragt, wie das Programm von Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern wahrgenommen wird, die selbst nicht am Programm beteiligt waren und daher auf Informationen angewiesen waren, die die Organisation im internen Kommunikationsprozess bereitstellt.

In diesem Kurzbericht wird zu den verschiedenen Fragestellungen Stellung genommen. Dabei werden die Hauptergebnisse als Thesen präsentiert und anschließend auf Basis der Ergebnisse der Evaluation kurz dokumentiert.

Die ausführliche Fassung des [Evaluationsberichtes](http://www.gew.de/Publikationen_Frauenpolitik.html) steht auf der Publikationsseite Frauenpolitik der GEW Homepage ([http://www.gew.de/Publikationen\\_Frauenpolitik.html](http://www.gew.de/Publikationen_Frauenpolitik.html)) und kann dort heruntergeladen werden.

## ***II. Ergebnisse für die Teilnehmerinnen***

### **1. Mentees und Mentorinnen profitieren individuell von der Gestaltung einer gemeinsamen Mentoring-Beziehung.**

In der Befragung der Teilnehmerinnen kommt deutlich zum Ausdruck, dass beide Tandempartnerinnen durch die ungewohnte und neue Form der Kooperation neue Kompetenzen entwickeln und einen Anstoß erhalten, neue und ungewohnte Perspektiven einzunehmen. Beide Partnerinnen, Mentees wie Mentorinnen, sehen daher den für sich größten individuellen Gewinn im Erwerb einer neuen Offenheit gegenüber anderen Perspektiven und Sichtweisen und einer persönlichen Weiterentwicklung.

Dies wird vor allem auch durch die offenen Antworten im Fragebogen unterstrichen, die z.B. die Möglichkeit betonen, durch die Mentoring-Beziehung einen Einblick in die Welt Anderer zu erhalten. Die Mentoring-Beziehung wird damit als eine Möglichkeit wahrgenommen, diese Erkenntnisse und Überlegungen in die eigene Wahrnehmung zu integrieren. Dabei wird die Mentoring-Beziehung in einer Reihe von Fällen als durchaus herausfordernd dargestellt und dies von Mentees, wie auch Mentorinnen. Immer wieder wird zum Ausdruck gebracht, dass man es durchaus auch als mühevoll empfunden hat, sich mit den Vorstellungen und Überlegungen jüngerer oder auch älterer Kolleginnen auseinander zu setzen.

Dennoch überwiegt bei allen Teilnehmerinnen, die ihre Erfahrungen im Fragebogen dokumentiert haben, die insgesamt positive Sichtweise auf einen gemeinsamen Entwicklungsprozess.

### **2. Die Mentees gewinnen Strukturkompetenz und identifizieren Arbeitsfelder in der GEW**

Als ein weiterer Aspekt, in dem die Mentees für sich profitieren, wird der Gewinn von Motivation genannt, weitere Funktionen in der GEW zu übernehmen. Hier geht oftmals eine verbesserte Kenntnis der Strukturen in der GEW mit einer wachsenden Motivation Hand in Hand. Die Mentees, die mit Hilfe ihrer Mentorin besser Arbeitsbereiche in der GEW identifizieren können, sind motiviert diese Aufgaben und Fragestellungen aktiv anzugehen. In diesem Punkt liegt einer der größten Pluspunkte des Programms, das es geschafft hat, junge Frauen für ein weiteres und in der Regel erweitertes Engagement in der GEW zu gewinnen. Dokumentiert wird dies u.a. dadurch, dass die Mentees einen wichtigen Beitrag des Programms darin sehen, dass Sie für die Übernahme von mehr Verantwortung in der GEW vorbereitet worden sind.

Hinzu kommt auch, dass die Mentees durch die Einbindung in verschiedene Gremien und Veranstaltungen innerhalb der GEW Kontakte zu verschiedenen Menschen innerhalb der Gewerkschaft knüpfen konnten. Die persönliche Anbindung erleichtert den Mentees auch die inhaltliche Anbindung, auch wenn immer wieder Arbeitsstile und Gepflogenheiten der „alten“ GEW kritisch hinterfragt werden.

Die offene Ansprache dieser üblichen GEW-internen Gewohnheiten weckt bei den Mentorinnen das notwendige Bewusstsein, welche Rituale und Gewohnheiten die Zusammenarbeit in der GEW prägen. Will man als Gewerkschaft neue Mitglieder für Funktionen und die zukünftige Zusammenarbeit gewinnen, dann ist es relevant, sich dieser Rituale und Gewohnheiten bewusst zu sein, um sich aktiv für junge Mitglieder öffnen zu können. Im Mentoring-Prozess entsteht also ein wesentlich höheres Maß an Bewusstheit, was aktiv getan werden muss, um sich für die Mitarbeit junger Mitglieder zu öffnen und sie in Funktionen einzubinden.

### ***III. Effekte für die Organisation GEW***

#### **3. Die Organisation gewinnt Kompetenz in der Ansprache junger interessierter GEW-Mitglieder**

Für die Mentorinnen entwickelt der intensive Kontakt zu einer jüngeren Kollegin einen spiegelverkehrten Effekt. Viele der Mentorinnen betonen einen Einblick in die Arbeitssituation junger weiblicher Nachwuchskräfte erhalten zu haben. Dies ist an sich zu erwarten gewesen. Für die Organisation GEW ist dieser intensive Einblick von Bedeutung, weil die Mentorinnen die Kompetenz gewinnen, wie und mit welchen Themen Sie junge und interessierte GEW-Mitglieder ansprechen und für die GEW-Arbeit interessieren können.

Aus dem wechselseitigen besseren Kennenlernen und Verstehen erwächst die Möglichkeit an den jeweils relevanten berufsspezifischen Themen anzusetzen. Insbesondere vor dem Hintergrund des Generationenwechsels und der völlig veränderten beruflichen Situation für die junge Generation ist dies ein klarer Gewinn für die Gewerkschaft, wenn Sie junge Menschen zur Mitarbeit motivieren möchte. So äußern sich hier einige der Mentorinnen sehr klar, indem Sie betonen nun besser einschätzen zu können, welche Belastungen bei den jungen Frauen kumulieren. Hier sind die Bereiche berufliche Entwicklung, Familienleben/ Familienplanung und gewerkschaftliches Interesse/ Engagement zu nennen. Damit kommen auch aus der Perspektive der Mentorinnen stärker Themen ins Visier, die für die jungen engagierten GEW-Mitglieder im beruflichen Kontext von Bedeutung sind.

Für die GEW als Ganzes bedeutet dies, vor allem dann junge Menschen erfolgreich ansprechen zu können, wenn diese aus ihrem gewerkschaftlichen Engagement für ihre Berufstätigkeit profitieren können.

#### **4. Die GEW erreicht ihr Ziel, junge Menschen im Generationenwechsel zu integrieren**

Im Zusammenspiel von verbesserter Strukturkompetenz der Mentees und einer erhöhten Sensibilität der Mentorinnen für die Themen der Mentees entsteht eine Win-Win-Situation für beide Tandempartnerinnen und auch für die Gewerkschaft. So bringen bei der Befragung einige der Mentorinnen zum Ausdruck, dass Sie das gute Gefühl haben, dass eine Mentee ihre Arbeit weiter trägt. Die Mentorinnen vermitteln in ihren Aussagen das Gefühl der Erleichterung und Beruhigung, die Fortführung der eigenen Arbeit erreicht und gesichert zu

haben. Selbstverständlich ist es nicht allen Tandems gelungen, eine solche „Übergabe des Stabs“ von der Mentorin an die Mentee zu leisten. Störfaktoren sind dabei vor allem sich verändernde persönliche Interessen der Mentees. Dabei reicht das Spektrum von der plötzlichen Möglichkeit ein Studium aufzunehmen, bis hin zu veränderten beruflichen Anforderungen, die ein Engagement in der Gewerkschaft erschweren.

#### ***IV. Mentoring in der GEW – Erfahrungen und konzeptionelle Anstöße***

##### **5. Wichtige Faktoren für das Gelingen der Mentoring-Beziehung sind Begleitung und Unterstützung im Mentoring-Prozess und die Einbindung in soziale Netzwerke innerhalb der GEW**

Die Ergebnisse des Projektes sind vor allem deshalb wertvoll für die GEW, weil es als Pilotprojekt wichtige Hinweise auf konzeptionelle Aspekte liefern kann, wie Mentoring in der Organisation umgesetzt werden kann.

Nahezu einstimmig sprechen sich alle befragten Teilnehmerinnen des Projektes dafür aus, dass eine professionelle Begleitung des Mentoring-Prozesses notwendig ist. Von der Begleitung des Prozesses wünschen sich die Teilnehmerinnen Unterstützung in der aktiven Gestaltung der Beziehung. Hier werden Wünsche wie häufigere Treffen in der Gesamtgruppe, flexiblere Möglichkeiten der Begleitung der Tandems und ähnliches genannt. Dahinter steht der Wunsch die Gestaltung der Treffen in den Tandems noch zu verbessern und über einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch von den Erfahrungen der anderen Teilnehmerinnen zu profitieren.

Ein weiterer Wunsch ist, dass das Projekt noch besser in die GEW hinein vernetzt sein sollte. In der Tat ist die Verankerung des Projektes in den Landesverbänden sehr unterschiedlich. Dies hängt meist stark davon ab, in welcher Funktion die Mentorin in ihrem jeweiligen Landesverband eingebunden ist und welche Möglichkeiten dem Mentoring-Tandem gegeben werden, sich im Landesverband zu präsentieren. Die Vernetzungsmöglichkeiten, die den unterschiedlichen Tandems daher zur Verfügung standen, waren damit sehr unterschiedlich.

Dies stellt auch einen Punkt dar, den sich vor allem die Mentees für zukünftige Mentoring-Programme wünschen. Aus ihrer Perspektive wünschen Sie sich Mentorinnen, die unabhängig von einer Mitgliedschaft im BFA im jeweiligen Landesverband in einer Funktion sind, um so von dieser Einbindung in Gremien und den damit verbundenen Zugängen und Netzwerken profitieren zu können. Damit kann - auch aus Perspektive des Programms – ein größerer Wirkungsgrad in die Organisation hinein erreicht werden.

Ein weiterer Wunsch der Mentees für die Zukunft ist möglichst große Transparenz, die in allen Phasen der Umsetzung eines Mentoring-Programmes gefordert wird. Die Transparenz wird dabei in zwei Richtungen gesehen. Zum einen wünschen sich die Mentees Transparenz zu den relevanten Kriterien für die eigene Programmteilnahme. Zum anderen wird auch die Notwendigkeit gesehen, in die Gewerkschaft die Ergebnisse und Prozesse des Programms hinein zu tragen.

Die erfolgreiche Umsetzung des Projektes „WechselWeise“ stellt in mehrfacher Hinsicht einen wichtigen Schritt für die GEW und ihre Mitglieder dar. Es scheint, als könnte mit der Strategie des Mentoring eine erfolgsversprechende Form gefunden sein, den notwendigen Generationenwechsel voranzubringen. Ein erfolgreicher Generationenwechsel erfordert all diejenigen Aspekte, die im Projekt „WechselWeise“ umgesetzt worden sind. Die Teilnehmerinnen profitieren individuell von der Zusammenarbeit mit jüngeren oder älteren GEW-Mitgliedern. Auf diese Weise wird die Bereitschaft gestützt und positiv belohnt sich in einen manchmal auch anstrengenden Prozess zu begeben.

Die Gewerkschaft erwirbt die Kompetenz, die sie braucht, um sich den Anforderungen und Bedürfnissen der jungen GEW-Mitglieder stellen zu können. Zudem gewinnt Sie aktive und junge Mitglieder, die die Bereitschaft und Motivation entwickeln, weitere Aufgaben in der GEW zu übernehmen.

Cross Consult GbR  
Bavariaring 43  
80336 München  
[www.crossconsult.de](http://www.crossconsult.de)

## Arbeitsschritte und Kostenübersicht für die Planung und Durchführung eines Mentoring-Programms in der GEW

Mentoring-Programme können von einem Landesverband der GEW oder als Kooperation mehrerer Landesverbände mit Unterstützung des Hauptvorstands durchgeführt werden

	Arbeitsschritt	Leistungen im Landesverband	Leistungen durch die externe Unterstützung
1	Festlegung der Zuständigkeit für die Koordination und Durchführung des Programms	Bildung einer Projektgruppe, oder Benennung einer zentralen Ansprechpartnerin	
2	Zielsetzung definieren und Zielgruppe präzise bestimmen	Ausgehend von der Zielsetzung des Programms Formulierung der Zielgruppe – interne Abstimmung	Der LV kann bei den Schritten 2,3,4 durch die externe Unterstützung beraten werden. Der Aufwand hängt von den Vorkenntnissen der Projektleitung ab. Erfahrungsgemäß reicht zu Beginn ein Treffen für 1 Tag aus. Finanzieller Aufwand: siehe Angebot Cross Consult (Honorar und Reisekosten)
3	Kriterien für die Auswahl der Mentees + MentorInnen festlegen	Konkrete Formulierung der Auswahlkriterien für die TeilnehmerInnen; Ansprache der potenziellen Mentees und MentorInnen	
4	Auswahl eines Matching-Verfahrens (wie werden die Tandems zusammengestellt?)	Entscheidung für ein Matching-Verfahren und Durchführung des Matching	Wenn gewünscht, Unterstützung beim Matching Max. 1 Tag Finanzieller Aufwand: siehe Angebot Cross Consult (Honorar und Reisekosten); i.d.R. ½ Tag
5	Rahmenprogramm · Auftaktveranstaltung · Feedbackveranstaltung · Abschlussveranstaltung · ggf. Seminarangebote wie · Workshop Beratungs-know how, · Workshop Persönliche Standortbestimmung	Organisation der Veranstaltung, der <b>Veranstaltungsräume</b> , Übernahme der <b>Reisekosten</b>	Moderation und Gestaltung der Veranstaltungen durch externe Begleitung (siehe Angebot Cross Consult )
6	Interne Kommunikation vorbereiten ·	Information und Einbindung der verschiedenen Gremien auf Landesebene;  Erstellung einer Präsentation, eines Erfahrungsberichtes ....	

Die Zusammenstellung entspricht den Arbeitsschritten, wie sie auch im GEW-Handbuch Mentoring dokumentiert sind.

Simone Schönfeld, August 2009

## Arbeitsschritte für die Planung und Durchführung eines Mentoring-Programms in einem Landesverband der GEW

	Arbeitsschritt	Was ist zu erledigen?	Wer macht´s ?
1	Festlegung der Zuständigkeit für die Koordination und Durchführung des Programms		
2	Zielsetzung definieren und Zielgruppe präzise bestimmen		
3	Kriterien für die Auswahl der Mentees + MentorInnen festlegen		
4	Auswahl eines Matching-Verfahrens (wie werden die Tandems zusammengestellt?)		
5	Rahmenprogramm und Seminarangebote		
6	Interne Kommunikation vorbereiten		

Die Zusammenstellung entspricht den Arbeitsschritten, wie Sie auch im GEW-Handbuch Mentoring dokumentiert sind.





## Mentoring in der GEW

[/ GEW - Die Bildungsgewerkschaft](#) ▶ [/ Bildung & Politik](#) ▶ [/ Frauenpolitik](#) ▶  
[/ Generationendialog](#) ▶ [Mentoring](#)

---

„WechselWeise“ ist der Titel des Mentoringprojekts der GEW-Frauen.

---

Mentoring ist ein gegenseitiges Geben und Nehmen. Für Mentoring gibt es bestimmte Spielregeln, damit die Arbeitsbeziehung für beide, Mentee und Mentorin, fruchtbar ist.

In der GEW-Arbeit zum Mentoring sind drei Handbücher entstanden:  
Teil 1 – eine allgemeine Einführung,  
Teil 2 – ein Praxisleitfaden für verschiedene Anwendungsgebiete in der GEW,  
Teil 3 – für das Programm „WechselWeise“.

Eine Beschreibung des Programms WechselWeise und eine Powerpointpräsentation liegen ebenfalls vor.

[/ zum Seitenanfang](#)

### Download

[/ GEW-Mentoring, Teil 1-3](#)

[/ weitere Materialien](#)



## Mentoring in der GEW

 <a href="#">/ Teil 1 - Einführung</a> (97,37 KB)	neu!
 <a href="#">/ Teil 2 - Praxisleitfaden</a> (67,13 KB) Gewusst wie – ein Praxisleitfaden zur Etablierung und Durchführung eines Mentoring-Programms in der GEW	neu!
 <a href="#">/ Teil 3 - Begleitunterlagen</a> (178 KB)	neu!
 <a href="#">/ Beschreibung Projekt WechselWeise</a> (61,72 KB)	neu!
 <a href="#">/ Präsentation Projekt WechselWeise</a> (24,45 KB)	neu!
 <a href="#">/ Plakat "WechselWeise"</a> (329 KB) Das Mentoring-Projekt der GEW-Frauen auf einen Blick	neu!
 <a href="#">/ Evaluationsbericht zum Mentoring-Projekt „WechselWeise“</a> (110 KB)	neu!

# Kontaktadressen Mentoring-Projekt „WechselWeise“

*GEW Hauptvorstand*

*Anne Jenter*

Mitglied im Geschäftsführenden Vorstand  
Vorstandsbereich Frauenpolitik

Tel.: 069 78973-305

Fax: 069 78973-103

E-Mail: [anne.jenter@gew.de](mailto:anne.jenter@gew.de)

*Frauke Gützkow*

Referentin im Vorstandsbereich Frauenpolitik

Tel.: 069 78973-306

Fax: 069 78973-103

E-Mail: [frauke.quetzkow@gew.de](mailto:frauke.quetzkow@gew.de)

Reifenberger Str. 21  
60489 Frankfurt/Main

*Vorstandsteam Bundesfrauenausschuss*

*Ute Wiesenäcker*

E-Mail: [ute.wie@web.de](mailto:ute.wie@web.de)

*Cross Consult GbR*

*Dr. Nadja Tschirner*

Tel.: 089 4520526-28

E-Mail: [nadja.tschirner@crossconsult.de](mailto:nadja.tschirner@crossconsult.de)

*Simone Schönfeld*

Tel.: 089 4520526-27

E-Mail: [simone.schoenfeld@crossconsult.de](mailto:simone.schoenfeld@crossconsult.de)

Bavariaring 43  
80336 München

Tel.: 089 4520526-0

Fax: 089 4520526-10