



## Kontakt

Dr. Friederike Höher

Harnackstr. 41  
44139 Dortmund  
NRW | Deutschland

Telefon: +49 231 / 950 915 47  
Telefax: +49 231 / 589 765 69

E-Mail: [info@friederike-hoeher.de](mailto:info@friederike-hoeher.de)  
Web: [www.friederike-hoeher.de](http://www.friederike-hoeher.de)

# Friederike Höher: Vernetztes Lernen im Mentoring.

## Eine Studie zur nachhaltigen Wirkung und Evaluation von Mentoring

Die Arbeit thematisiert das Lernen im und durch Mentoring sowie seine langfristigen Auswirkungen aus der Eigenperspektive der Beteiligten exemplarisch anhand eines regionalen, formellen, externen Mentoring-Projektes für Frauen im Kontext klein- und mittelständischer Unternehmen. Zu diesem Zweck wurde die Selbstevaluation eines eigenen Projektes wissenschaftlich reflektiert, kritisch aufgearbeitet und sechs Jahre später um eine weitere qualitative Studie ergänzt, die nach der nachhaltigen Wirkung von Mentoring fragt: Welche langfristigen Auswirkungen hat Mentoring für beruflichen Erfolg? Wie nachhaltig ist das Lernen im und durch Mentoring? Bestehen noch Jahre später Kontakte der ehemaligen Teilnehmenden untereinander als Netzwerk oder anderweitig?

Das im Theorieteil der Arbeit zugrunde gelegte Verständnis von Wissen und Lernen orientiert sich an einem von Nowotny und Gibbons e.a. eingeführten Begriff des Wissens im sog. Modus 2, wofür die Arbeit selbst beispielhaft steht. Relevante Lerntheorien für ein Verständnis von Mentoring als Lernbeziehung werden dann vor dem Hintergrund eines systemisch-konstruktivistischen Grundverständnisses rezipiert: Lebenslanges Lernen; Erfahrungslernen bzw. Lernen als Konstruktion/Rekonstruktion von Erfahrung bzw. Biografizität; Lernen am Modell; Kompetenzentwicklung; reflexives Lernen; widerständiges Lernen; Organisationslernen; nachhaltiges Lernen. Die Aufarbeitung des Erfahrungsbegriffes führt zu einer weiteren Forschungsfrage, inwieweit das Mentoring für die ehemaligen Teilnehmerinnen eine (berufs- oder lern-)biografisch relevante Erfahrung darstellen konnte. Im Ergebnis des lerntheoretischen Teils wird Mentoring als in andere Beziehungen eingebettete Beziehung konzipiert, in der wechselseitiges, konstruktives Lernen als vernetztes Lernen stattfindet. Diese Auffassung korrespondiert mit der Entwicklung des Mentoring-Verständnisses in der internationalen Forschungsliteratur von einer klassisch komplementären Beziehung zwischen einer erfahrenen Führungskraft und einer jüngeren, weniger erfahrenen Person in Richtung einer wechselseitigen Lernpartnerschaft in einem Netzwerk lern- und entwicklungsfördernder Beziehungen.

Die Arbeit untersucht außerdem soziale, berufliche und regionale Frauennetzwerke sowie Kompetenz- bzw. Lernnetzwerke in ihrem Erklärungsnutzen für das untersuchte Mentoring-Projekt. Dieses wird daraufhin als berufliches Kompetenzentwicklungsnetzwerk im Kontext sozialer, regionaler und politischer Frauennetzwerke verortet. Das für Organisationslernen relevante Konzept der Communities of Practice wird für Mentoring aufgegriffen und der Sozialkapitalansatz für ein Verständnis von Mentoring nutzbar gemacht. Ebenfalls werden die für das untersuchte Projekt maßgeblichen Evaluationsansätze kritisch rezipiert: Programmevaluation und Evaluationen im Zusammenhang mit Qualitätsmanagement im Weiterbildungsbereich. Empirische Ergebnisse zu formellen Mentoring-Programmen sind im Hinblick auf die karrierefördernden Effekte für Frauen widersprüchlich. Sie stehen im Widerspruch zu den in Deutschland vorherrschend positiven Ergebnissen von Evaluationen formeller Mentoring-Programme. U.a. aus diesem Grunde fand eine Nacherhebung statt.

Im empirischen Teil konnten auf Basis einer den qualitativen Interviews vorgeschalteten Telefonbefragung mit ehemaligen Teilnehmerinnen Trends zur langfristigen Auswirkung von Mentoring für beruflichen Erfolg bzw. hinsichtlich seiner (berufs-)biografischen Relevanz beschrieben werden, die eine positive Auswirkung des Mentorings aus der Eigensicht der Befragten in der

Retrospektive nahe legten. Die folgenden qualitativen Interviews führen zu einem vertieften Verständnis der Mentoring-Beziehungen und des Lernens sowie den biografisch relevanten Auswirkungen des Mentorings in einer Langzeitperspektive vor dem Hintergrund der verschiedenen Erfolgskonzepte der Befragten.

Auf Basis dieser Interviews konnten zentrale Funktionen von Mentoring gefunden bzw. in Abgleich mit der internationalen Forschungsliteratur bestätigt werden: Mentoring als Praxisfeld zur Erprobung von Führungs- und Coaching-Kompetenzen sowie zur Entwicklung und Bestätigung berufsrelevanter Kompetenzen; als (Beziehungs-)raum für Selbstreflexion; zur Stärkung von Selbstwert und Selbstbewusstsein sowie als Kompensation eines Mangels an (weiblichen) Vorbildern und guter Führung und zum Austausch berufsrelevanten Wissens. Auch bestanden die Beziehungen in vielen Fällen noch weiter. Die (berufs-)biografische Relevanz des Mentorings sowie vernetztes, nachhaltiges und biografisch situiertes Lernen im und durch Mentoring wurde anhand verschiedener Kriterien herausgearbeitet.