



# Mentoring

in der Deutschen Bank

Global Diversity Deutschland

**Kontakte:**

Allgemeine Anfragen: [globaldiversity.germany@db.com](mailto:globaldiversity.germany@db.com)

Im Web über die Seiten von Diversity:

Intranet: <http://hr.intranet.db.com/diversity>

Internet: <http://www.deutsche-bank.de/karriere>

A Passion to Perform.

Deutsche Bank



# Über Mentoring

Seit der ersten Mentoring-Beziehung im alten Griechenland zwischen Odysseus und Telemachos hat sich das Konzept in vielerlei Hinsicht verändert, dennoch ist der Grundgedanke der gleiche geblieben. Kern des Mentoring ist die Beziehung zwischen Mentor/in und Mentee, die in einem so genannten Tandem zusammenarbeiten. Dabei soll im Rahmen dieser Beziehung eine jüngere und weniger erfahrene Person – der oder die Mentee – Unterstützung und Rat erhalten. Die Mentoren/innen sind in der Regel erfahrene Personen, die den jüngeren Kollegen ihre Unterstützung zusichern, ihnen bei Entscheidungen zur Seite stehen und sie auf ihrem Weg ein Stück begleiten.

## Ziele

Über das Mentoring sollen qualifizierte Mitarbeiter in ihrer beruflichen Entwicklung gezielt gefördert werden, um auch langfristig den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen. Die Mentoring-Beziehung ermöglicht dabei einen offenen Erfahrungsaustausch über Hierarchiegrenzen und Generationen hinweg und schafft neue Perspektiven für die Personalentwicklung. Mentoring soll die Möglichkeit zu einer geschützten Selbstreflexion bieten und den Aufbau sowie die Erweiterung von Netzwerken ermöglichen.

## Mentoring-Initiativen

- **Divisionale Mentoring-Programme**  
Im Anschluss an das erste, geschäftsbereichsübergreifende Pilot-Mentoring-Programm 1999 wurde das Konzept zu einem divisionalen Mentoring-Programm im Jahre 2000 weiterentwickelt und in verschiedenen Unternehmensbereichen der Bank eingeführt. In diesen Programmen werden die jeweiligen Anforderungen und Zielsetzungen der Divisionen gezielt berücksichtigt.
- **Regionale Mentoring-Programme**  
Seit 2003 werden in verschiedenen Regionen in Deutschland Mentoring-Programme für Frauen durchgeführt, in denen Mentee und Mentor/in aus unterschiedlichen Unternehmens-

bereichen kommen, jedoch in der gleichen Region tätig sind. Diese Programme werden jeweils regional ausgeschrieben und durchgeführt.

- **Cross-divisionales Mentoring-Programm**

Vor dem Hintergrund des stärkeren Zusammenrückens der Geschäftsbereiche hat Global Diversity in 2003 ein neues, bundesweites, divisionsübergreifendes Programm aufgelegt. Mit seiner doppelten Zielsetzung – Personalentwicklung für potentialstarke Frauen und Kulturveränderung in unserer Bank – hebt sich das divisionsübergreifende Mentoring Programm von den auch in Zukunft weiterbestehenden divisionalen Programmen ab.

- **Unternehmensübergreifendes Cross-Mentoring**

Seit 1998 beteiligt sich die Deutsche Bank an einem unternehmensübergreifenden Mentoring-Programm für Frauen, das dadurch charakterisiert ist, dass Mentee und Mentor/in aus jeweils unterschiedlichen Unternehmen kommen. Der unternehmensübergreifende Austausch sowie das Einnehmen der „Vogelperspektive“ bei der Betrachtung der eigenen Organisation stehen bei diesem Programm im Vordergrund.

Bei diesem Programm nehmen insgesamt sechzig Tandems von Robert Bosch, Commerzbank, Deutsche Bank, Daimler Chrysler, Deutsche Telekom, Merck und Proctor & Gamble teil.

- **Know-how-Tandems**

Dieses Programm dient durch die engagierte Zusammenarbeit zwischen erfahrenen/älteren und jüngeren Kollegen einer Unternehmenskultur, bei der Akzeptanz und Offenheit zwischen den Generationen etabliert ist. Erfahrungswissen, Netzwerke und langjährige Kundenkontakte werden für die Bank erhalten und zum Nutzen der Kunden weitergeführt, trotz Umstrukturierungen in der Bank bleiben Kundenbeziehungen stabil und werden kontinuierlich weitergeführt.

## Erfolge und Erfahrungen

Mentoring ist nicht nur ein Instrument zur Persönlichkeits- und Karriereentwicklung, sondern erfüllt auch Organisationsentwicklungsaspekte: Den „Diversity-Ansatz“ noch stärker als bisher in der Unternehmenskultur zu verankern, um gelebte Vielfalt im täglichen Berufsleben zur Selbstverständlichkeit werden zu lassen.