

Female Entrepreneurship

Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen
Kernkompetenzen von Frauen

Bachelorarbeit
zur Erlangung des akademischen Grades

Bachelor of Arts

Fachhochschule Vorarlberg
Entrepreneurship & Innovation

Betreut von
Mag. Dr. Magdalena Meusbürger

Vorgelegt von
Christine Gassner

Dornbirn, 30.06.2023

Kurzreferat

Female Entrepreneurship

Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen Kernkompetenzen von Frauen

Die unternehmerische Initiative ist eine wichtige Triebkraft für das Wachstum der Wirtschaft und für Innovationen. Frauen stehen jedoch nach wie vor vor speziellen Herausforderungen, wenn es um die Gründung von Unternehmen geht. Eines der größten Hindernisse für weibliches Unternehmertum ist der Mangel an Unterstützung. Frauen haben nach wie vor Schwierigkeiten, Kapital für ihre Vorhaben zu beschaffen. Untersuchungen haben gezeigt, dass weibliche Personen im Vergleich zu männlichen Personen weniger Unternehmen gründen. In diesem Zusammenhang spielt das Mentoring eine entscheidende Rolle bei der Entwicklung von Unternehmerinnen. Dies ermöglicht den Austausch wertvoller Erfahrungen, das Erlernen von Fähigkeiten, wertvolles Feedback und die Erweiterung des Netzwerks. Die Wirksamkeit eines solchen Mentorinnen Programms wird im Rahmen der vorliegenden Arbeit anhand des Pilotprojekt Fempower Community untersucht. Dabei wird analysiert welchen Einfluss ein Mentoringprogramm auf die Gründungsvorhaben und die definierten Kernkompetenzen der Teilnehmerinnen hat. Um diese Frage zu beantworten, wurde eine standardisierte quantitative Befragung der Teilnehmerinnen, sowie Interviews mit vier Teilnehmerinnen des Programms durchgeführt. Darüber hinaus wurden Sekundärstudien zum Vergleich herangezogen. Zu den Hauptzielen des Mentoring-Programms gehört, die unternehmerischen Vorhaben der Teilnehmerinnen zu realisieren und deren Kernkompetenzen zu stärken. Die Auswertung der quantitativen Studie ergab, dass die Teilnehmerinnen ihre Ziele zum Teil erreichten und ihre Kernkompetenzen zum Teil verbesserten. Aus den Interviews geht hervor, dass sich das Mentoring-Programm positiv auf die Entwicklung ihrer unternehmerischen Pläne ausgewirkt hat und die Kernkompetenzen der Teilnehmerinnen fördern konnte.

Schlagwörter: Female Entrepreneurship, Frauen, Mentoring, Herausforderung, Kernkompetenzen, unternehmerische Vorhaben

Abstract

Female Entrepreneurship

The impact of mentoring on women's core entrepreneurial skills

Entrepreneurship is a key driver of economic growth and innovation. However, women in particular still face challenges in starting and growing a business. One of the biggest barriers to female entrepreneurship is the lack of support. Women still struggle to raise capital for their ventures. Research has shown that female founders start fewer businesses than male founders. In this context, mentoring plays a crucial role in the development of women entrepreneurs. This allows for the sharing of valuable experiences, skill learning, valuable feedback, and network expansion. The effectiveness of such a mentoring programme is investigated in this thesis using the pilot project Fempower Community. The influence of a mentoring programme on the start-up plans and the defined core competencies of the participants is analysed. To answer this question, a standardised quantitative survey of the participants and interviews with four participants of the programme were conducted. In addition, secondary studies were used for comparison. One of the main goals of the mentoring programme is to realize entrepreneurial projects and strengthen core competencies. The evaluation of the quantitative study showed that the participants partially achieved their objectives and improved their core competences. The interviews showed that the mentoring programme had a positive effect on the development of their entrepreneurial plans and was able to promote the participants' core competencies.

Keywords: female entrepreneurship, Women, Mentoring, Challenge, core competences, entrepreneurial projects

Vorwort und Danksagung

An dieser Stelle möchte ich kurz erläutern, wie ich zum Thema dieser Arbeit gekommen bin und mich bei allen bedanken, die mich unterstützt und motiviert haben.

Frau Mag. Dr. Magdalena Meusburger stellte mir ihr Pilotprojekt und ihre Sicht auf das Thema Female Entrepreneurship vor. Mir liegt dieses Thema besonders am Herzen, da ich selbst eine Mentorin hatte, die mich 5 Jahre lang motiviert und inspiriert hat, meine eigenen Fähigkeiten zu erweitern.

An dieser Stelle möchte ich mich ganz herzlich bei allen Personen und insbesondere bei meiner engagierten Betreuerin bedanken, die mich bei der Erstellung meiner Arbeit unterstützt haben.

- **Mag. Dr. Magdalena Meusburger**, Betreuerin dieser Arbeit und Leiterin der Startup Stube, Universitätsdozentin. Schwerpunkte in der Lehre: Innovation, Entrepreneurship, Intercultural Awareness, mit langjähriger Erfahrung in diesen Bereichen, hat mich von Anfang an sehr unterstützt und inspiriert. Sie hat sich viel Zeit für mich genommen und mich mit Quellen und hilfreichen Papers versorgt. Außerdem lud sie mich zu Veranstaltungen und Treffen ein, um die Teilnehmerinnen des Programms kennenzulernen. Sie war immer für mich erreichbar und hat mir immer ein schnelles und konstruktives Feedback gegeben, was ich sehr schätze. Ihr Engagement für das Projekt hat mich vorangebracht und motiviert. In diesem Sinne gilt mein besonderer Dank meiner Betreuerin, die maßgeblich zur Qualität der vorliegenden Arbeit beigetragen hat.
- **Mag. Marina Wittwer**, meine verstorbene ehemalige Chefin, an die ich mich mit großer Dankbarkeit wende, um ihr meine aufrichtige Anerkennung für die unschätzbaren Lehren und Einflüsse auszusprechen, die sie mir während unserer fünfjährigen Zusammenarbeit vermittelt hat. Ihre bedeutende Rolle als meine Chefin und Mentorin hatte einen großen Einfluss auf meine Ausbildung und meine berufliche Entwicklung. Durch Ihren unermüdlichen Einsatz, Ihr umfassendes Fachwissen und Ihre inspirierende Führung haben Sie mich nicht nur ermutigt, meine Grenzen zu überschreiten, sondern auch mein volles Potenzial zu erkennen und auszuschöpfen. Sie hat mir nicht nur wertvolle Einblicke in die Prinzipien des Geschäftslebens gegeben, sondern mir auch gezeigt, wie man Herausforderungen mit Entschlossenheit und strategischem Denken meistert. Ihre Lehren und ihre Ermutigungen haben es mir ermöglicht, ein solides Fundament an Wissen und Fähigkeiten aufzubauen, das es mir erlaubt, diese akademischen Herausforderungen erfolgreich zu meistern.
- **Familie**. Ich möchte diese Gelegenheit nutzen, um meiner Familie meinen aufrichtigen Dank für deren unerschütterliche Geduld, deren wertvolle Zeit und bedingungslose Unterstützung während meines Studiums auszusprechen. Es war keine leichte Aufgabe, aber die ständige Ermutigung und positive Energie haben mich motiviert, mein Bestes zu geben. Danke für eure grenzenlose Unterstützung, euren Glauben an mich. Ich bin stolz und dankbar, Teil einer so liebevollen Familie zu sein.

- **Teilnehmerinnen des Mentoring-Programms.** Ich möchte euch von ganzem Herzen für eure inspirierenden Beiträge und wertvollen Einblicke in eure unternehmerischen Vorhaben danken. Durch die Teilnahme habe ich nicht nur wertvolles Wissen erworben, sondern auch mein Netzwerk erweitert. Eure Leidenschaft und eure Erfahrung haben mich motiviert und mir gezeigt, dass nichts unmöglich ist. Euer Engagement hat meinen Horizont erweitert und meinen Unternehmergeist gestärkt. Nochmals vielen Dank für eure inspirierende Unterstützung!

Inhaltsverzeichnis

Darstellungsverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis	X
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung	2
1.3 Aufbau der Arbeit und Vorgehensweise	3
2 Female Entrepreneurship	5
2.1 Entrepreneurship	5
2.1.1 Unternehmerische Vorhaben	5
2.1.2 Voraussetzung und Fähigkeiten für erfolgreiches unternehmerisches Handeln	6
2.1.3 Demografische Merkmale von Entrepreneuren	6
2.2 Weibliches Unternehmertum im wirtschaftlichen Umfeld und Ressourcen	7
2.3 Frauen und unternehmerische Selbstverwirklichung	8
2.4 Nachhaltige und gesellschaftliche Ziele bei Frauen im Fokus	8
2.5 Spezielle Herausforderung für Frauen	9
2.5.1 Geschlechterungleichheit im Gründertum	9
2.5.2 Finanzielle Unsicherheit	9
2.5.3 Familiäre Herausforderungen für Unternehmensgründerinnen	10
2.5.4 Hürden bei der Finanzierung	10
2.6 Start-up Scene Frauen/Female Entrepreneur	11
3 Mentoring	13
3.1 Formen des Mentorings	13
3.2 Mentoring Beziehung	16
3.3 Vorteile des Mentoring Prozesses	17
3.4 Unternehmerische Kernkompetenzen	18
4 Mentorinnen Programm Fempower Community	21
4.1 Von der Theorie zur Empirie	22
4.2 Hypothesen	23
5 Empirische Untersuchung	24

5.1	Methodik	24
5.2	Quantitative Befragung	24
5.3	Qualitative Interviews	26
6	Ergebnisse	28
6.1	Ergebnisse der Fragebögen	28
6.1.1	Allgemeine Fragen:	28
6.1.2	Programmbezogene Fragen T2	30
6.1.3	Unternehmerische Vorhaben T2	35
6.1.4	Vorher-Nachher Ergebnisse und Interpretation Kernkompetenzen Mentorinnen	36
6.1.5	Vorher-Nachher Ergebnisse und Interpretation Kernkompetenzen Mentees	41
6.2	Ergebnisse der Interviews	46
6.2.1	Interviews Mentorinnen	46
6.2.2	Interviews Mentees	47
6.3	Reflektion der Interviews	49
6.4	Vergleich zur Sekundärfallstudie	50
7	Zusammenfassung und Diskussion	52
8	Handlungsempfehlungen	56
9	Ausblick und Limitationen	58
	Literaturverzeichnis	60
	Anhang	64
	Eidesstattliche Erklärung	113

Darstellungsverzeichnis

Abbildung 1: Umgekehrter u-förmigen Verlauf.....	7
Abbildung 2: Alter Mentorinnen:.....	28
Abbildung 3: Alter Mentees	29
Abbildung 4: Mentorinnen: Hilfe bei der Umsetzung der Ideen	30
Abbildung 5: Mentorinnen: Netzwerk	30
Abbildung 6: Mentorinnen Mentoring-Gespräche Motivation Inspiration	31
Abbildung 7: Mentorinnen Strategien und Techniken	31
Abbildung 8: Mentorinnen Mentoring-Programm unternehmerische Kompetenzen.....	32
Abbildung 9: Mentee Hilfe bei der Umsetzung der Ideen	32
Abbildung 10: Mentees Netzwerk	33
Abbildung 11: Mentees Mentoring-Gespräche Motivation Inspiration	33
Abbildung 12: Mentees Strategien und Techniken	34
Abbildung 13: Mentees Mentoring- Programm unternehmerische Kompetenzen.....	34
Abbildung 14: Mentorinnen unternehmerische Vorhaben	35
Abbildung 15: Mentees unternehmerische Vorhaben.....	35
Abbildung 16: Ambiguität Mentorinnen	36
Abbildung 17: Proaktivität Mentorinnen	36
Abbildung 18: Kreativität Mentorinnen	37
Abbildung 19: Fehlertoleranz Mentorinnen	37
Abbildung 20: Impression Management Mentorinnen	38
Abbildung 21: Resilienz Mentorinnen	38
Abbildung 22: Fokus setzen Mentorinnen.....	39
Abbildung 24: Durchschnittliche Veränderung der Kernkompetenzen Mentorinnen	40
Abbildung 25: Ambiguität Mentees	41
Abbildung 26: Proaktivität Mentees	41
Abbildung 27: Kreativität Mentees	42
Abbildung 28: Fehlertoleranz Mentees	42

Abbildung 29: Impression Management Mentees	43
Abbildung 30: Resilienz Mentees.....	43
Abbildung 31: Fokus setzen Mentees	44
Abbildung 32: Durchschnittliche Veränderung der Kernkompetenzen Mentees	45

Abkürzungsverzeichnis

AplusB	Academia plus Business
ASM	Austrian Start up Monitor
BCG	Boston Consulting Group
BPW	Business & Professional Women
bzw	beziehungsweise
DSM	Deutscher Startup Monitor
etc.....	et cetera, und so weiter
FHV	Fachhochschule Vorarlberg
T1	Time, Zeitpunkt 1
T2	Time, Zeitpunkt 2
z.B	zum Beispiel

1 Einleitung

Die Gründung und Entwicklung eines Unternehmens ist eine herausfordernde und chancenreiche Reise. Insbesondere für Frauen gibt es jedoch spezifische Hürden und Herausforderungen, die es zu überwinden gilt. Dazu gehören geschlechtsspezifische Ungleichheiten bei der Unternehmensgründung, finanzielle Unsicherheit, familiäre Verpflichtungen und Hindernisse bei der Finanzierung. Der Austrian Startup Monitor (ASM) 2021 verdeutlicht, dass Frauen bei der Gründung und Führung von Unternehmen nach wie vor unterrepräsentiert sind. Lediglich 29% aller Unternehmensgründungen in Österreich werden von Frauen getätigt. Darüber hinaus werden 39% der Unternehmen von einem männlichen Geschäftsführer geleitet und weitere 32% der Unternehmen haben ausschließlich männliche Führungsteams. (Leitner u.a. 2021, S. 49) Auch der Deutsche Startup Monitor zeigt nach wie vor deutliche Unterschiede im Bereich Wachstum und Finanzierung. Männliche Teams erhielten im Durchschnitt fast neunmal so viel Kapital von Investorinnen und Investoren wie weibliche Teams. (Hirschfeld; Jannis; Walk 2022, S. 4) Der größte Unterschied wurde bei der Finanzierung durch Business Angels und Venture Capital festgestellt. Im Rahmen der Finanzierung durch Business Angels investieren diese zu 29% in reine Männerteams, zu 25% in gemischte Teams und nur zu 12% in reine Frauentteams. Die Chance, dass ein Business Angel in ein Unternehmen investiert, ist bei reinen Männerteams um den Faktor 2,5 höher als bei einem reinen Frauenteam. Um diese Hindernisse zu überwinden und das Potenzial von Frauen als Unternehmerinnen voll auszuschöpfen, kann Mentoring ein unterstützender Ansatz sein.

1.1 Problemstellung

Frauen stehen immer noch vor speziellen Herausforderungen, wenn es darum geht, sich als Unternehmerinnen zu etablieren. Frauen sind in der Gründerszene deutlich unterrepräsentiert, und auch bei der Finanzierung ihrer Unternehmen gibt es eine deutliche Diskrepanz. (Leitner u.a. 2021, S. 85) Dies hat zur Folge, dass talentierte Unternehmerinnen nicht in der Lage sind, das volle Potenzial ihrer Geschäftsideen auszuschöpfen. Ein Mentoring-Programm unterstützt die Frauen nicht nur bei der Umsetzung ihres Vorhabens, sondern fördert auch die Persönlichkeitsentwicklung der Teilnehmerinnen und den Aufbau eines Netzwerks. (Sarri 2011, S. 722) Ziel ist die Weiterentwicklung bestimmter Kernkompetenzen, wie Ambiguitätstoleranz, Proaktivität, Kreativität, Fehlertoleranz, Impression Management, Resilienz und Fokussierung zu entwickeln, um den Anforderungen des Unternehmertums gerecht zu werden. Die Entwicklung dieser Kompetenzen unterstützt die persönliche und berufliche Entwicklung im unternehmerischen Umfeld. Die besonderen Herausforderungen, mit denen Frauen im Unternehmertum konfrontiert sind, werden in dieser Arbeit eingehend untersucht. Zudem werden die Auswirkungen von Mentoring-Programmen

auf die persönliche Entwicklung der Teilnehmerinnen untersucht. Insbesondere wird die Bedeutung der oben genannten Kernkompetenzen hervorgehoben und ihre Rolle bei der Stärkung des Unternehmertums von Frauen analysiert. Durch das Verständnis dieser Zusammenhänge können mögliche Wege aufgezeigt werden, wie Unternehmerinnen ihre Fähigkeiten verbessern und ihre Vorhaben erfolgreicher umsetzen können. Die Unterstützung von Frauen im Unternehmertum kann nicht nur die Disparität zwischen den Geschlechtern in der Wirtschaft verringern, sondern auch das allgemeine Wirtschaftswachstum fördern und die Innovationsfähigkeit einer Gesellschaft steigern. Die Arbeit soll Aufschluss darüber geben, ob ein Female Mentoring Program bei der Umsetzung unternehmerischer Vorhaben unterstützt und ob sich die definierten Kernkompetenzen verändern. Zu diesem Zweck hatte die Autorin die Gelegenheit, ein repräsentatives Mentoring-Programm, die Fempower Community, zu begleiten, um genau diese Fragen zu beantworten. Die "Fempower Community" ist ein innovatives Pilotprojekt, das Frauen in ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung unterstützt. Das Projekt wurde präsentiert von „Augenkitzel“ und der „Startup Stube“ der Fachhochschule Vorarlberg (FHV) und gefördert von Augenkitzel, gleichstellungsfordern Vorarlberg, Eco Action und AplusB. Durch das Mentoring-Programm und die verschiedenen Veranstaltungen werden wertvolle Kontakte geknüpft, Wissen ausgetauscht und die Vernetzung von Frauen gefördert. Mit dieser Initiative zeigen das Unternehmen „Augenkitzel“ und die „Startup Stube“ der FHV ihr Engagement für die Stärkung von Frauen und die Förderung der Gleichberechtigung in der Arbeitswelt. („Fempower Community Mentoring 22/23“ o. J.)

1.2 Zielsetzung

Die vorliegende Arbeit hat das Ziel, Erkenntnisse über das Pilotprojekt der Fempower Community zu liefern. Die Analyse des Pilotprojekts ermöglicht es zu beurteilen, inwieweit die Ziele und Zielsetzungen der Fempower Community erreicht wurden. Sie ermöglicht es, den Erfolg des Projekts zu bewerten und festzustellen, ob es seinen Zweck erfüllt hat. Die Untersuchung des Pilotprojekts bietet die Möglichkeit, aus den Erfahrungen und Herausforderungen der Fempower-Gemeinschaft zu lernen. Dieses Wissen kann in zukünftigen Projekten genutzt werden, um gute Praktiken zu identifizieren und Fehler zu vermeiden. Die gewonnenen Erkenntnisse können einer breiteren Gemeinschaft, einschließlich anderer Organisationen und Teilnehmerinnen, zugänglich gemacht werden. Dadurch wird nicht nur das Verständnis für die spezifische Arbeit der Fempower Community erweitert, sondern auch das allgemeine Wissen über die Förderung der Gleichberechtigung und des Empowerments von Frauen. Die Analyse des Pilotprojekts dokumentiert die Ergebnisse und den Nutzen der in das Projekt investierten Ressourcen. Das Projekt zielt darauf ab, Frauen in unternehmerischen Belangen zu unterstützen, indem es ihnen die Möglichkeit gibt, ihre definierten Kernkompetenzen zu stärken und weiterzuentwickeln. Das

Pilotprojekt dient dazu festzustellen, ob ein Female Mentoring Programm bei der Umsetzung unternehmerischer Vorhaben unterstützt hat und ob sich die definierten Kernkompetenzen verändert haben. Zusätzlich werden kritische Erfolgsfaktoren für Frauen thematisiert. Angesichts der aktuellen Entwicklungen und der zunehmenden Forderung nach Vielfalt und Chancengleichheit ist es von entscheidender Bedeutung, traditionelle Denkmuster und überholte Vorstellungen zu verändern.

Die Forderung nach Diversity und Chancengleichheit kommt von zahlreichen gesellschaftlichen Akteuren, darunter Frauenrechtsorganisationen, Gleichstellungsbeauftragten, politischen Parteien, Arbeitnehmersverbänden und vielen andere. Diese Akteure setzen sich dafür ein, dass Frauen die gleichen Chancen und Möglichkeiten haben wie Männer und dass geschlechtsspezifische Diskriminierungen und Ungerechtigkeiten überwunden werden. (Twisten; Jahnke 2022, S. 4) Frauennetzwerke wie Business & Professional Women (BPW) setzen sich für die Förderung von Frauen auf allen Hierarchieebenen ein, um die Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft voranzutreiben. (Rottensteiner 2023) Überholte Vorstellungen, die es zu überwinden gilt, beziehen sich auf traditionelle Geschlechterrollen und Stereotype, die Frauen benachteiligen können. Dazu gehören Vorstellungen von Frauen als schwächer, weniger kompetent oder weniger geeignet für bestimmte Aufgaben und Positionen. Es geht auch darum, Vorurteile und Vorannahmen zu überwinden, die Frauen den Zugang zu bestimmten Berufen, Karrieremöglichkeiten oder Entscheidungspositionen erschweren können. Daher ist es von entscheidender Bedeutung, die speziellen Herausforderungen, mit denen Frauen konfrontiert sind, anzugehen und ihnen die Ressourcen und Unterstützung zur Verfügung zu stellen, die sie benötigen, um ihre unternehmerischen Ziele zu erreichen. Darüber hinaus werden die kritischen Faktoren für den Erfolg von Frauen behandelt. (Twisten; Jahnke 2022, S. 131)

1.3 Aufbau der Arbeit und Vorgehensweise

Die vorliegende Arbeit gliedert sich in neun Hauptkapitel. Dabei werden auch englische Fachbegriffe postuliert. In den ersten drei Kapiteln wird zunächst ein Basiswissen zum Thema Female Entrepreneurship, Entrepreneurship und Mentoring geschaffen, das durch eine umfangreiche Literaturrecherche in das Thema einführt. In diesem Rahmen werden die spezifischen Herausforderungen für Frauen kritisch beleuchtet. Indem frauenspezifische Herausforderungen analysiert werden, soll ein besseres Verständnis für geschlechtsspezifische Ungleichheiten geschaffen werden. Dies kann dazu beitragen, bestehende Benachteiligungen zu erkennen und Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung der Geschlechter zu entwickeln.

Das vierte Kapitel beschreibt das Mentoring-Programm der Fempower Community. Die Untersuchungsmethodik der vorliegenden Arbeit und die Analyse des Pilotprojekts werden im

fünften Kapitel beschrieben. Die Autorin bedient sich einer quantitativen Forschungsmethode, indem sie das Instrument der Fragebogenerhebung verwendet: Es wurde eine quantitative Umfrage unter den Teilnehmerinnen des Pilotprojekts der Fempower Community durchgeführt. Zu diesem Zweck wurden zwei unterschiedliche standardisierte Fragebögen entwickelt, die zu zwei verschiedenen Zeitpunkten erhoben wurden. Um die Auswirkungen des Pilotprojekts auf die Teilnehmerinnen zu messen, wurden die Ergebnisse verglichen. Neben der quantitativen Befragung wurden qualitative Interviews mit zwei Mentorinnen und zwei Mentees durchgeführt, die am Pilotprojekt der Fempower Community teilgenommen haben. Die Interviews sollen weitere Einblicke in das Pilotprojekt geben. Im sechsten Kapitel werden die gesammelten Daten der quantitativen und der qualitativen Befragung analysiert, die Ergebnisse vorgestellt und einander gegenübergestellt. Des Weiteren werden relevante Sekundärstudien mit einbezogen und die Ergebnisse miteinander verglichen. Eine Reflexion und Zusammenfassung der Interviews mit den Teilnehmerinnen erfolgten ebenfalls im sechsten Kapitel. Dies soll Aufschluss über die Wirkung des Pilotprojekts geben. Im siebten Kapitel werden die Ergebnisse der Arbeit zusammengefasst und diskutiert. Das achte Kapitel enthält Handlungsempfehlungen für das Pilotprojekt, um die Durchführung in Zukunft zu optimieren und die Wirkungsweise des Programms zu erweitern. Im letzten Kapitel wird ein Ausblick gegeben und die Limitationen der vorliegenden Arbeit erörtert.

2 Female Entrepreneurship

Unternehmerische Initiative kann Mehrwerte erschaffen, indem unbefriedigte Marktbedürfnisse erkannt und befriedigt werden, was zur Schaffung neuer Produkte, Dienstleistungen und Arbeitsplätze führt. Darüber hinaus kann erfolgreiches Unternehmertum zu Wirtschaftswachstum und Innovation beitragen. Eine der entscheidenden Fragen ist die Definition von "Female Entrepreneurship". Studien verfolgen einen breiten Ansatz, der alle Unternehmerinnen einbezieht, von informellen Kleinhändlerinnen und Ladenbesitzerinnen bis hin zu High-Tech-Gründungen. (Terjesen; Lloyd 2015, S. 5) Um den Begriff des Female Entrepreneurship zu verstehen, wird daher zunächst auf Entrepreneurship im Allgemeinen eingegangen. Anschließend werden die Besonderheiten von Female Entrepreneurship näher erläutert.

2.1 Entrepreneurship

Der Begriff Entrepreneur hat seinen Ursprung im französischen Verb „entreprendre“, welches so viel wie „etwas tun“ oder „etwas unternehmen“ bedeutet. Entrepreneure können durch die Einführung neuer Produkte, Prozesse und Geschäftsmodelle sowie durch die Erschließung neuer Märkte einen wesentlichen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung leisten. Dabei sind sie bereit, Risiken einzugehen und unsichere Projekte zu starten, um innovative Ideen erfolgreich umzusetzen. Der Begriff Entrepreneurship hat in der modernen Wirtschaft eine zentrale Bedeutung erlangt, da er die Fähigkeit bezeichnet, unternehmerische Chancen zu identifizieren, zu bewerten und zu nutzen, Entrepreneure sind somit nicht nur Unternehmerinnen oder Unternehmer im traditionellen Sinne, sondern auch Intrapreneurship tätige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter großer Unternehmen, die durch Innovationen und unternehmerisches Denken den Erfolg ihres Unternehmens vorantreiben. Erfolgreiches unternehmerisches Handeln erfordert daher nicht nur eine umfassende Kenntnis des Marktes und der Kundenbedürfnisse, sondern auch eine ausgeprägte Urteilsfähigkeit, Kreativität und Innovationsbereitschaft. Nur so können Entrepreneure Risiken einschätzen, Entscheidungen treffen und innovative Geschäftsideen beziehungsweise unternehmerische Vorhaben erfolgreich umsetzen. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 7–10)

2.1.1 Unternehmerische Vorhaben

Unternehmerische Vorhaben sind Pläne und Initiativen von Unternehmerinnen und Unternehmern, die darauf abzielen, ein Unternehmen zu gründen, ein bestehendes Unternehmen zu vergrößern oder zu entwickeln, Innovationen zu implementieren oder Dienstleistungen auf den Markt zu bringen. Je nach den Zielen und Bedürfnissen der Unternehmerinnen und des Unternehmers können diese Vorhaben unterschiedliche Formen annehmen. Beispiele hierfür sind die Gründung eines neuen Unternehmens oder eines Start-

up-Unternehmens sowie die Entwicklung und Einführung neuer Produkte oder Dienstleistungen, die Expansion des Unternehmens durch die Eröffnung neuer Filialen oder die Übernahme anderer Unternehmen. Die Diversifizierung der Geschäftstätigkeit durch den Eintritt in neue Branchen oder Märkte, die Einführung neuer Technologien oder Verfahren zur Steigerung der Effizienz oder zur Verbesserung des Kunden und Kundinnen Erlebnisses. Und die Umsetzung von Maßnahmen zur Kostensenkung und Umsatzsteigerung sowie die Umsetzung von Strategien zur Verbesserung der Marktpräsenz, des Bekanntheitsgrades und des Umsatzes. Bei all diesen unternehmerischen Vorhaben sind eine sorgfältige Planung, Kalkulation und Risikoabschätzung erforderlich. (Taschner 2013, S. 17)

2.1.2 Voraussetzung und Fähigkeiten für erfolgreiches unternehmerisches Handeln

Zur erfolgreichen Umsetzung unternehmerischer Vorhaben sind besondere Fähigkeiten und Persönlichkeitsmerkmale der gründenden Person von großer Bedeutung. Die unternehmerischen Fähigkeiten können in zwei Kategorien unterteilt werden: erstens erlernbare Qualifikation und zweitens bestimmte Persönlichkeitsmerkmale, die im Laufe der Zeit weitgehend stabil sind. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 63) Eine höhere Ausbildung erhöht die Wahrscheinlichkeit, ein Unternehmen zu gründen, wobei Personen mit Hochschulabschluss die höchste Wahrscheinlichkeit aufweisen. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 84) Die Vielfalt und Struktur der erlernten Fähigkeiten sind wichtig für den Erfolg eines Unternehmens. Unternehmerinnen und Unternehmer verfügen über bestimmte Persönlichkeitsmerkmale, die ihre Chancen auf einen nachhaltigen Unternehmenserfolg erhöhen, wie z.B. Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Gewissenhaftigkeit und ein hohes Maß an emotionaler Belastbarkeit. Ein gewisses Maß an Risikobereitschaft ist ebenfalls wichtig, auch wenn viele Gründerinnen und Gründer dazu neigen, ihre Erfolgchancen zu überschätzen. Die Bereitschaft zur Selbstständigkeit wird über einen längeren Zeitraum durch das soziale Umfeld beeinflusst, einschließlich der Erziehung, Ausbildung und Berufserfahrung. Direkter Kontakt mit Personen welche selbstständig sind erhöht die Wahrscheinlichkeit einer Person, ein Unternehmen zu gründen. Die Gründung eines Unternehmens erfordert das Erkennen von unternehmerischen Gelegenheiten, was einen gewissen Informationsstand erfordert, einschließlich des Wissens über wirtschaftliche Zusammenhänge und kognitive Fähigkeiten. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 63)

2.1.3 Demografische Merkmale von Entrepreneuren

Empirische Befunde von Parker, Simon (2018): „The Economics of Entrepreneurship“ zeigen, dass Familienmitglieder, die bereits unternehmerisch tätig sind, den zukünftigen Gründer oder die Gründerin positiv beeinflussen können. Ebenso können Bekanntschaften mit erfahrenen Unternehmerinnen und Unternehmern wertvolle Tipps und Ratschläge geben. Ein weiterer

wichtiger Erfolgsfaktor ist das Qualifikationsniveau der Gründerin oder des Gründers, sein breit gefächertes Wissen und seine Berufserfahrung in der jeweiligen Branche. Eine starke Einbindung in unterstützende Netzwerke wie Familie und Berufsverbände kann ebenfalls förderlich sein. Die Qualität der Netzwerkpartnerinnen und Netzwerkpartner spielt ebenfalls eine wichtige Rolle. (Parker 2018) Das Alter der gründenden Person folgt einem umgekehrt u-förmigen Verlauf - sowohl jüngere als auch ältere Personen weisen eine geringere Gründungswahrscheinlichkeit auf. Die höchste Gründungsneigung in Deutschland haben Personen im Alter zwischen 35 und 45 Jahren. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 96)

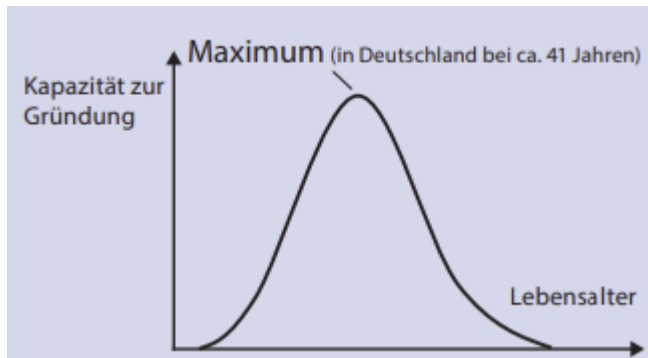


Abbildung 1: Umgekehrter u-förmigen Verlauf

Quelle: (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 68)

Gründungswahrscheinlichkeit

Die Entscheidung für die Selbständigkeit bedeutet auch die Inkaufnahme von Opportunitätskosten, wie ein geringeres Einkommen und schlechtere Karrierechancen in abhängiger Beschäftigung. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 97)

Gründungserfolg

Die Eigenkapitalausstattung der gründenden Person hat in der Regel nur einen geringen Einfluss auf den Gründungserfolg. Kurzfristige Arbeitslosigkeit kann die Gründungswahrscheinlichkeit sogar erhöhen, während Langzeitarbeitslose seltener gründen. Auch ein Migrationshintergrund kann sich positiv auswirken, wobei der Erfolg stark vom kulturellen Hintergrund der gründenden Person abhängt. Die Gründungswahrscheinlichkeit von Männern ist höher als die von Frauen. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 96)

2.2 Weibliches Unternehmertum im wirtschaftlichen Umfeld und Ressourcen

Das allgemeine wirtschaftliche Umfeld beeinflusst Unternehmerinnen ebenso wie ihre männlichen Kollegen. In einem instabilen wirtschaftlichen Umfeld mit hoher Regulierungsdichte und bürokratischen Hürden sind die Anreize für Selbstständige, unabhängig von ihrem Geschlecht, gering. Frauen sehen sich häufig zusätzlichen Hindernissen gegenüber, die sich aus formalen Institutionen oder kulturellen Gegebenheiten

ergeben, die es ihnen erschweren, ein Unternehmen zu gründen oder auszubauen. Hindernisse wie eingeschränkte gesetzliche Rechte für Frauen, Einschränkungen ihrer außerhäuslichen Aktivitäten und begrenzter Zugang zu Ressourcen wie Bildung, Fähigkeiten und Finanzen. Die Einstellungen der Gesellschaft spielen ebenfalls eine wichtige Rolle bei der Entwicklung einer unternehmerischen Kultur. Das kulturelle Umfeld beeinflusst die Wahrnehmung unternehmerischer Bestrebungen, die Risikobereitschaft und die Einschätzung des Unternehmensbesitzes als realistische Karriereoption. (Terjesen; Lloyd 2015, S. 7)

Frauen verfügen im Durchschnitt über eine geringere Humanressourcenausstattung als ihre männlichen Kollegen. Außerdem gründen Frauen tendenziell Unternehmen mit ungünstigeren Startmerkmalen. Dennoch sind die von Frauen gegründeten Betriebe ebenso überlebensfähig wie die von Männern gegründeten Betriebe. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 135)

2.3 Frauen und unternehmerische Selbstverwirklichung

Maslow (1992, S. 35 ff.) bezeichnet die Bedürfnisse nach (nicht-physiologischer) Sicherheit, Zugehörigkeit, Wertschätzung und Selbstverwirklichung als "Wachstumsbedürfnisse". (Methfessel, Barbara 2022, S. 78)

Das Konzept der Selbstverwirklichung nach Maslow steht im Zusammenhang mit dem Unternehmertum. Gründerinnen und Gründer können ihre Leidenschaft, Kreativität und Autonomie nutzen, um ihre individuellen Ziele zu erreichen und ihr Potenzial auszuschöpfen. Der Gründungsprozess ermöglicht persönliches Wachstum, Entwicklung und die Möglichkeit, einen positiven Beitrag zur Gesellschaft zu leisten. Allerdings sind nicht alle Gründerinnen und Gründer automatisch selbstverwirklicht, da der Gründungsprozess mit Herausforderungen verbunden sein kann und nicht alle Gründerinnen und Gründer erfolgreich sind. (Methfessel, Barbara 2022, S. 78)

Gründerinnen benötigen ein klares „Why“ warum überhaupt gegründet wird. Die Motivation von Frauen, ein Unternehmen zu gründen, ist unterschiedlich. Es gibt zwei klassische Grundmotive: „product-first“ und „company-first“. Bei „product-first“ wird ein Problem gelöst, für das der Markt noch keine Lösung bietet. Bei der „company-first“-Motivation wird ein Unternehmen gegründet, das ein vielversprechendes Produkt oder eine vielversprechende Dienstleistung anbietet, die die Unternehmerin als notwendig erachtet. (Twesten; Jahnke 2022, S. 56)

2.4 Nachhaltige und gesellschaftliche Ziele bei Frauen im Fokus

Für die gesellschaftliche Entwicklung wäre aus heutiger Sicht ein höherer Anteil von Gründerinnen sinnvoll, denn ihnen ist laut Female Founders Monitor 2020 die Fokussierung

auf übergeordnete gesellschaftliche und ökologische Ziele wichtiger als ihren männlichen Counterparts. Auf die Frage nach unternehmerischen Zieldimensionen nannten 39% bzw. 54,1% der Gründerinnen „Green Economy“ und „Social Economy“ - bei den Männern waren es 35,8% bzw. 39,4%. Ökonomische Ziele waren ihnen mit 82% am wichtigsten. Bei den Frauen lag dieser Wert mit 68,6% deutlich niedriger. (Twesten; Jahnke 2022, S. 3)

2.5 Spezielle Herausforderung für Frauen

2.5.1 Geschlechterungleichheit im Gründertum

Obwohl dieses Bedürfnis der Selbstverwirklichung in Männern und Frauen präsent ist, gibt es dennoch deutliche Unterschiede zwischen Frauen und Männern im Bereich des Gründertums. Laut BCG werden Frauen mehr Steine in den Weg gelegt. Das bedeutet das Frauen in einem Pitch ihre Fähigkeiten unter Beweis stellen müssen. Gerade wenn es um öffentliche Präsentationen geht, scheinen Frauen deutlich schlechter zu sein als ihre männlichen Kollegen. (Abouzahr, K. et al 2020, S. 3) 2019: Weltweit liegt der Anteil der Frauen, die ein Start-up gründen, bei knapp 18%, die restlichen 82% aller Entrepreneurs sind Männer. (Twesten; Jahnke 2022, S. 5) Historisch ist anzumerken, dass es verheirateten Frauen in Deutschland zu Beginn des 20. Jahrhunderts gesetzlich verboten war, ein Unternehmen zu gründen. Dies hat es Frauen historisch erschwert, ein Unternehmen zu gründen. Frauen gründen häufig kleinere Unternehmen und sind im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen weniger wachstumsorientiert. Dennoch ist festzuhalten, dass Unternehmen von Frauen bei gleicher Größe und Qualifikation wirtschaftlich nicht weniger erfolgreich sind als Unternehmen von Männern. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 70)

2.5.2 Finanzielle Unsicherheit

Mangelnde finanzielle Absicherung nach der Geburt eines Kindes oder im Krankheitsfall sowie fehlende Rücklagen für das Alter werden von den Frauen als Gründe genannt, sich nicht selbständig zu machen oder die Selbständigkeit aufzugeben. Selbstständige sind erst seit 2007 krankenversicherungspflichtig. Der im Jahr 2018 neu geregelte Mutterschaftsschutz gilt nach wie vor nicht für selbständig erwerbstätige Frauen, das heißt, sie erhalten kein Mutterschaftsgeld. Selbstständig arbeitende Personen haben Anspruch auf Elterngeld, das wie bei allen anderen auf zwölf Monate begrenzt ist. Während dieser Zeit fallen jedoch weiterhin Kosten für das Unternehmen an. Es besteht auch die Gefahr des Verlustes von Aufträgen und der Verlust von Kunden. (Gather; Biermann 2021, S. 11)

2.5.3 Familiäre Herausforderungen für Unternehmensgründerinnen

Eine weitere wichtige Erkenntnis ist, dass Gründerinnen in höherem Maße familiäre Verpflichtungen haben. Sie begegnen dieser Situation mit einer flexiblen Arbeitsorganisation und formulieren gleichzeitig politische Forderungen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Die Doppelverantwortung schlägt sich deutlich in der verfügbaren Arbeitszeit nieder, denn Gründerinnen mit Kindern arbeiten im Durchschnitt werktags rund neun Stunden weniger als Väter, die ein Startup gründen. (Hirschfeld; Mütze; Gilde o. J., S. 7)

2.5.4 Hürden bei der Finanzierung

Frauen, die sich für die Gründung eines Start-up-Unternehmens entscheiden, befinden sich bei der Suche nach Kapital in einer schwierigen Situation. Folglich wird eine Studie des Unternehmens Crunchbase postuliert. Crunchbase ist ein Unternehmen das Geschäftsinformationen über private und öffentliche Unternehmen bereitstellt. Der Inhalt umfasst Informationen über Investitionen und Finanzierungen, Gründende und Führungskräfte, Fusionen und Übernahmen, Nachrichten und Branchentrends. („Crunchbase: Discover innovative companies and the people behind them“ o. J.)

In den ersten acht Monaten des Jahres 2021 gingen laut Crunchbase nur 2,2% der insgesamt vergebenen Gelder an US-Unternehmen, die sich im Besitz von Frauen befinden. In den fünf Jahren zuvor war dieser Wert noch geringer. Vergleichsweise erhielten gemischte Teams 11,7% des investierten Volumens in den USA, während reine Männerteams den überwiegenden Teil der investierten Gelder erhielten. Dies zeigt, dass Frauen in der Gründerszene in den USA nach wie vor mit erheblichen Herausforderungen konfrontiert sind und Schwierigkeiten haben, Kapital für ihre Unternehmen zu erhalten. (Twosten; Jahnke 2022, S. 2)

Mit dieser Feststellung kommen wir nun zur Finanzierung für Österreich. Ein konstanter Trend zeigt sich im Finanzierungsmix nach den Erhebungen des ASM (Austrian Startup Monitor) 2018. Es hat sich herausgestellt, dass eigene Ersparnisse, die am häufigsten genutzte Finanzierungsquelle sind. Diese Möglichkeit wird für 70% der Unternehmensgründungen gewählt. Nationale öffentliche Förderungen und Subventionen sind mit 51% die zweithäufigste Finanzierungsquelle. Mit deutlichem Abstand folgt die Finanzierung aus dem Cashflow mit 30%, gefolgt von Business Angels mit 27% und Bankkrediten mit 22%. Diese drei Finanzierungsquellen sind im Vergleich zur ASM 2020 jeweils um 2-3% zurückgegangen. (Leitner u.a. 2021, S. 85)

Business Angels sind private kapitalanlegende Personen, die Kapital in Unternehmensgründungen und in der Frühphase von Unternehmen investieren. Neben finanzieller Unterstützung stellen sie auch ihr Know-how und ihre Netzwerke zur Verfügung,

um den Start-ups beim Wachstum zu helfen. Im Gegenzug erhalten sie Anteile am Unternehmen und profitieren von dessen Erfolg. (Braun 2013, S. 21–22)

Der größte Unterschied wurde bei der Finanzierung durch Business Angels und Venture Capital festgestellt. Business Angels finanzieren zu 29% reine Männerteams, zu 25% gemischtgeschlechtliche Teams, jedoch nur zu 12% reine Frauentams. Als rein männliches Team ist die Investitionschance durch einen Business Angel um den Faktor 2,5 größer als bei einem rein weiblichen Team. Ein noch größerer Unterschied wird bei der Finanzierung durch Risikokapital festgestellt. Hier liegt der Einwerbungsanteil bei reinen Männerteams bei 22%, bei gemischten Teams bei 10% und bei Frauentams bei nur 6%. Dagegen erhalten gemischte Teams überdurchschnittlich häufig Unterstützung von Inkubatoren: 20%, gefolgt von weiblichen Gründungsteams 18%. Der Anteil der männlichen Teams liegt bei 15%. (Leitner u.a. 2021, S. 85)

2.6 Start-up Scene Frauen/Female Entrepreneur

Der Austrian Start-up Monitor 2021 zeigt die aktuellen Gründungszahlen von Start-ups in Österreich. Aus dem Bericht geht hervor, dass sich der Anteil der Gründerinnen in den letzten drei Jahren auf einem eher niedrigen Niveau von 17% lag. Nur 2% der Start-ups in Österreich wurden von Frauentams gegründet, 7% von Einzelgründerinnen. Gemischte Teams aus Frauen und Männern machen insgesamt 28% aller Gründungen in Österreich aus. Ausgehend von der bisherigen Gründungserfahrung zeigt der Monitor, dass Frauen deutlich seltener ein Start-up gründen als ihre männlichen Kollegen. (Leitner u.a. 2021, S. 48)

Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer

Von allen Unternehmensgründungen in Österreich werden 71% von Männern gegründet, 39% werden von einem männlichen Geschäftsführer geleitet und weitere 32% haben ein rein männliches Geschäftsführungsteam. Lediglich 14% der Unternehmen werden von Frauen geführt. (Leitner u.a. 2021, S. 49)

Erfahrung in der Unternehmensgründung

Die Erfahrung einer bereits erfolgten Gründung kann den Gründungsprozess erleichtern. Es ist aber auch möglich, dass ein Scheitern von einer weiteren Gründung abschreckt. 2% der Gründerinnen in Österreich sind "serial entrepreneurs", die bereits mehr als ein Unternehmen gegründet haben. Der Monitor zeigt, dass Frauen, die bereits einmal mit einem Unternehmen gescheitert sind, nicht noch einmal gründen wollen. (Leitner u.a. 2021, S. 50)

Vergleich Deutschland

In Deutschland gründen Frauen, obwohl sie mittlerweile in vielen Bereichen rund 50% der qualifizierten und gut ausgebildeten Bevölkerung ausmachen (Abitur/Studium), noch nicht in

ausreichendem Maße Start-ups. Zwar sind Frauen in den Wirtschaftswissenschaften und den MINT-Fächern mittlerweile häufiger gleichberechtigt vertreten, dennoch sind nur 15,7% aller Gründerinnen und Gründer Frauen und nur 10,9% der Gründungen werden von reinen Frauentteams realisiert, so der Female Founders Monitor 2020. Gemischte Teams gründeten 20,1% der Start-ups, allerdings dominieren mit 69% immer noch die All-Male Founder Teams. (Hirschfeld u.a. o. J., S. 32)

Positiv zu vermerken ist, dass laut dem Deutschen Startup Monitor 2022 der Anteil der Gründerinnen auf 20% stieg und damit ein Schritt in die gewünschte Richtung getan wurde. Die gewünschte Richtung bezieht sich auf die Förderung und Unterstützung von Frauen in der Gründerszene. Ziel ist es, den Anteil der Gründerinnen zu erhöhen und damit eine bessere Repräsentanz von Frauen im Unternehmertum zu erreichen. Das bedeutet, dass mehr Frauen ermutigt werden sollen, ihr eigenes Unternehmen zu gründen und dass sie die notwendige Unterstützung erhalten sollen, sei es finanziell, durch Mentoring oder durch andere Ressourcen. Damit soll die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen in der Wirtschaft gefördert und das vorhandene Potenzial voll ausgeschöpft werden. (Kollmann u.a. 2022, S. 4)

Im diesjährigen DSM ist ein Anstieg des Gründerinnenanteils auf 20,3% zu verzeichnen. Dies entspricht einer Steigerung von 2,6% gegenüber dem Vorjahr. Seit 2014 ist ein kontinuierlicher Anstieg der Gründerinnen zu beobachten, der sich jedoch noch in Grenzen hält. Bei näherer Betrachtung der Gründungsteams wird deutlich, dass fast zwei Drittel der Startups ausschließlich von Männern gegründet wurden (62,2%). Eine detaillierte Analyse der Gründungen durch Personen unter 30 Jahren zeigt, dass der Anteil der Frauen mit 27,6% etwas höher ist als der der Männer mit 24,1%. (Kollmann u.a. 2022, S. 21)

Als zukünftige Entscheidungsträger in der Wirtschaft sollten die verschiedenen Elemente des unternehmerischen Ökosystems sich für eine bessere Repräsentanz von Frauen in der Gründerszene einsetzen und dafür sorgen, dass Gründerinnen angemessene Unterstützung erhalten. Unternehmen sollten sich stärker für Vielfalt engagieren, um eine breitere Perspektive zu gewährleisten und damit ihre Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Zu den zukünftigen Entscheidungsträgern in der Wirtschaft gehören die verschiedenen Elemente des Ökosystems der Unternehmen. Dazu gehören Gründerinnen und Gründer, Investorinnen und Investoren, der Staat mit seinen Regeln und Systemen, Institutionen und Hochschulen, spezialisierte Netzwerke und Verbände, Großunternehmen und Inkubatoren, Juristinnen und Juristen, Beraterinnen und Berater sowie erfahrene Unternehmerinnen und Unternehmer. Diese Faktoren sind für die Unterstützung und Förderung des Unternehmertums von großer Bedeutung und tragen zum Erfolg von Unternehmen bei. (Twisten; Jahnke 2022, S. 8)

3 Mentoring

Mentoring kann dabei helfen, neue Kompetenzen zu erwerben und zu entwickeln, wobei in der Regel Einzelpersonen, Gruppen oder ganze Unternehmen unterstützt werden. Beim Mentoring handelt es sich um eine Form des informellen Lernens, die ihren Ursprung in der Figur des Mentors in Homers Odyssee hat. Heute wird unter Mentoring einen individuellen Lernprozess verstanden, bei dem eine erfahrene Person eine weniger erfahrene Person über einen längeren Zeitraum in persönlichen Gesprächen berät. Die hohe Popularität von Mentoring beruht auf dem persönlich wahrgenommenen Nutzen und der in vielen wissenschaftlichen Studien nachgewiesenen Wirksamkeit. Mentoring zählt zu den Top 10 Treibern für beruflichen Erfolg und ist der wichtigste organisatorische Erfolgsfaktor. Mentoring wird auch auf organisationaler Ebene als erfolgreich angesehen und gehört zu den feedback- und beziehungsorientierten Maßnahmen, die als effektiver als andere Lernmethoden eingestuft werden. (Rademacher; Weber 2017, S. 1) Die wichtigsten Einsatzbereiche von Mentoring sind die berufliche Orientierung von Nachwuchsführungskräften, die Netzwerkförderung von Nachwuchsführungskräften, die Weitergabe von Wissen und Werten an junge Berufstätige sowie die Persönlichkeitsentwicklung von Einzelpersonen. (Graf; Edelkraut 2017, S. 7) Mentoring umfasst nicht nur die exklusive Beziehung zu einer Mentorin oder einem Mentor, sondern auch dynamische Netzwerke mit verschiedenen Mentorinnen oder Mentoren, Führungskräften, Kolleginnen oder Kollegen und Gleichgesinnten. Die Bedeutung qualitativ hochwertiger Beziehungen, die frei von Reziprozitätsnormen sind und einen gegenseitigen Nutzen für das Lernen, die Entwicklung von Führungsqualitäten und das Lernen der Organisation bieten, wird besonders hervorgehoben. Diese Art von Beziehung wird als "relationales Mentoring" bezeichnet. (Höher 2015b, S. 38)

3.1 Formen des Mentorings

Klassisches Mentoring

Diese Art von Mentoring bezieht sich auf eine traditionelle Form, bei der eine erfahrene Mentorin oder ein erfahrener Mentor einen weniger erfahrenen Mentee bei der Entwicklung und Umsetzung der Ziele unterstützt. Die Mentorin oder der Mentor gibt ihre oder seine Kenntnisse, Erfahrungen und Kontakte weiter, um dem oder der Mentee zu helfen, in seiner oder ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung voranzukommen. Dies kann auch eine persönliche und emotionale Begleitung umfassen, den oder die Mentee bei der Überwindung von Hindernissen zu unterstützen. Der oder die Mentee profitiert vor allem davon, dass er oder sie Zugang zu Wissen und Erfahrungen erhält, die sonst nicht zur Verfügung stünden. (Graf; Edelkraut 2017, S. 19–20)

Cross-Mentoring

Cross Mentoring ist ein innovativer Ansatz, bei dem mehrere Unternehmen ihre Ressourcen und Expertise bündeln, um ein Mentoring Programm durchzuführen. Dieses Programm ist darauf ausgelegt, eine gleich hohe Anzahl an Mentorinnen oder Mentoren und Mentees aus den beteiligten Unternehmen bereitzustellen und Tandems zu bilden, die aus jeweils einer Mentorin oder einem Mentor und einem oder einer Mentee aus unterschiedlichen Unternehmen bestehen. Cross Mentoring ist insbesondere für kleine Unternehmen von großem Vorteil, da es ihnen die Möglichkeit bietet, ein Mentoring Programm aufzusetzen und von den Erfahrungen und dem Know-how der anderen beteiligten Unternehmen zu profitieren. Darüber hinaus trägt Cross Mentoring zur Vernetzung und Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Unternehmen bei. Dies ist besonders wichtig, da eine enge Zusammenarbeit und Vernetzung der Unternehmen zu einer Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und einer besseren Positionierung am Markt führen kann. Die Programme werden oft entlang der Wertschöpfungskette, regional oder branchenintern organisiert und bieten unterschiedliche Vorteile, die über die reine Förderung des Nachwuchses hinausgeht. (Graf; Edelkraut 2017, S. 23–24) Zu den Vorteilen von Cross-Mentoring gehört, dass ein Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen den Teilnehmenden stattfindet, dass die Mentorin oder der Mentor und Mentee voneinander lernen und von den jeweiligen Erfahrungen und Perspektiven profitieren. Zwischen Mentor und Mentee gibt es keine klare Hierarchie, sondern Gleichberechtigung und gegenseitiger Nutzen. Beide Seiten bringen ihre Stärken, Erfahrungen und Kenntnisse ein, was zu einer gegenseitigen Bereicherung führt. (Domsch; Ladwig; Weber 2017, S. 445)

Reverse Mentoring

Reverse Mentoring ist eines der innovativsten Konzepte, bei dem die Mentees in der Regel lebenserfahrener sind als die Mentoren und Mentorinnen und vom Wissen junger Menschen profitiert und gleichzeitig eine Brücke zwischen den Generationen schlagen. Die Mentorin oder der Mentor hingegen ist typischerweise jünger als die oder der Mentee, aber eine Expertin oder ein Experte auf dem speziellen Gebiet, um das es im Mentoring geht. Die Ziele des Reverse Mentoring konzentrieren sich oft auf Themen der neueren technischen Entwicklung, wie dem Umgang mit Social Media oder dem Einsatz von Informationstechnologie im Berufsalltag. Durch diese Art des Mentoring können ältere und erfahrene Führungskräfte wertvolles Wissen und Einblick von jüngeren Expertinnen oder Experten erhalten, um auf dem neusten Stand zu bleiben und ihre Fähigkeiten zu verbessern. Dies kann einen Wettbewerbsvorteil schaffen und den Karriereweg fördern. (Jauslin; Hernández; Schulte 2021, S. 20)

Peer to Peer Mentoring

Peer Mentoring dient der beruflichen Entwicklung und der persönlichen Entfaltung. Peer Mentoring wird in der Schule und an der Universität als eine besondere Form des Mentorings eingesetzt, bei der erfahrene Schülerinnen oder Schüler ihren neuen Kolleginnen oder Kollegen helfen, sich in der Schule oder an der Universität zurechtzufinden. Das Konzept einer Peer-Mentoring-Gruppe basiert auf Selbstorganisation und gegenseitiger Hilfestellung. Die Teilnehmenden, die möglichst den gleichen Status haben, nutzen ihre eigenen Kompetenzen und individuellen Erfahrungen, um sich bei der Planung und Entwicklung ihrer Karrieren zu unterstützen. Unter Status ist zu verstehen, dass die teilnehmende Person einen ähnlichen Bildungsstand oder ein ähnliches Niveau erreicht haben, sei es in der Schule oder an der Universität. Dabei werden die Grundsätze der Eigenverantwortung, der Selbstorganisation und des erforderlichen persönlichen Engagements berücksichtigt. Eine erfolgreiche Peer-Mentoring-Gruppe erfordert Verlässlichkeit und Verbindlichkeit aller Gruppenmitglieder. Die Gruppenprozesse werden von den teilnehmenden Personen selbst gesteuert und zeichnen sich durch eine klare und offene Kommunikation aus. (Graf; Edelkraut 2017, S. 29)

Informelles Mentoring

Während formelle Mentoring Programme von Unternehmen und Organisationen eingerichtet werden, ist informelles Mentoring eine Beziehung zwischen einer Mentorin oder einem Mentor und Mentees, die auf persönlicher Initiative und Interesse beruht. Obwohl es keine formale Struktur gibt, bietet das informelle Mentoring zahlreiche Vorteile. Informelles Mentoring findet im privaten Umfeld ohne externe Organisation und Strukturierung statt. Zu den Vorteilen gehört der natürliche und ungezwungene Prozess. Er basiert auf einer informellen Beziehung und entsteht oft durch gemeinsame Interessen oder ähnliche Erfahrungen. Informelle Mentoring-Beziehungen sind flexibler als formelle, da sie nicht durch feste Richtlinien oder Zeitpläne eingeschränkt sind. Die Beteiligten können die Art und Häufigkeit ihrer Interaktionen selbst bestimmen. Informelle Mentoring-Beziehungen sind oft weniger von Hierarchien geprägt und ermöglichen daher eine offenerere und authentischere Kommunikation. Mentoren und Mentorinnen können ihre Erfahrungen und Lehren in einer informellen und persönlichen Art und Weise weitergeben. Diese Beziehungen können auch dazu beitragen, dass sich Mentees in der Branche und im Netzwerk der Mentorin oder des Mentors besser vernetzen und dadurch bessere Karrieremöglichkeiten schaffen. Allerdings hängt der Erfolg des informellen Mentoring von der Fähigkeit der Mentorin oder des Mentors ab, eine positive und produktive Beziehung zu den Mentees aufzubauen. Eine Mentoring anbietende Person sollte eine offene und unterstützende Haltung haben und in der Lage sein, Ratschläge und Feedback zu geben, um die Mentees beim Erreichen ihrer Ziele zu helfen. Der oder die Mentee muss bereit sein zuzuhören, zu lernen und konstruktives Feedback zu akzeptieren. (Graf; Edelkraut 2017, S. 33)

Gruppen Mentoring

Beim Gruppen-Mentoring betreut eine Mentorin oder ein Mentor mehrere Mentees gleichzeitig und arbeitet mit ihnen überwiegend gemeinsam. Diese Form des Mentoring wird in der Regel dann eingesetzt, wenn nicht genügend Mentorinnen und Mentoren zur Verfügung stehen oder wenn die gegenseitige Unterstützung der Mentees im Rahmen einer kollegialen Beratung mit dem klassischen Mentoring-Ansatz kombiniert werden soll. Vorteil ist, dass mehrere Personen gleichzeitig betreut werden können. Darüber hinaus kann die Zusammenarbeit in der Gruppe dazu beitragen, dass die Mentees voneinander lernen und sich gegenseitig unterstützen. Dies kann zu einer stärkeren Bindung innerhalb der Gruppe führen und damit den Erfolg des Mentoring-Programms insgesamt erhöhen. Es ist jedoch zu beachten, dass Gruppen-Mentoring nicht für jeden oder jede geeignet ist. Manche Mentees bevorzugen eine individuelle Betreuung und fühlen sich in einer Gruppe nicht wohl. (Graf; Edelkraut 2017, S. 34)

Blended Mentoring

Blended Mentoring ist eine Kombination aus traditionellem Mentoring und Online-Elementen. Beim Blended Mentoring haben Mentees und Mentorinnen oder Mentoren die Möglichkeit, sich zwischen den persönlichen Treffen virtuell auszutauschen und sich mit anderen Mentoring-Tandems zu verknüpfen. Dies kann eine große Hilfe bei der Lösung von Problemen und Fragen sein und somit den Lernprozess verbessern. Darüber hinaus stehen Mentee und Mentorinnen und Mentoren kleine Lerneinheiten und Hilfestellungen zur Verfügung, die online genutzt werden können. Die Ergebnisse dieser Einheiten sollten bei den persönlichen Treffen besprochen werden, um die Entwicklung des oder der Mentees zu fördern. Wichtig ist, dass es neben dem Face-to-Face-Mentoring auch die rein virtuelle Form, das E-Mentoring, gibt. (Graf; Edelkraut 2017, S. 290–291)

3.2 Mentoring Beziehung

Es gibt klare Merkmale von Mentoring-Beziehungen, die gleichzeitig Erfolgsvoraussetzungen für ein strukturiertes Mentoring-Programm sind. Zu diesen Merkmalen gehören Freiwilligkeit, gegenseitiger guter Wille, Respekt, Vertrauen und Verbindlichkeit. In diesem Zusammenhang ist es auch wichtig, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer freiwillig und aus eigenem Engagement an dem Programm teilnehmen. (Fleck; Brüscke; Brocke 2017, S. 74)

Die klassische Mentoring Beziehung fokussiert auf den Lern- und Entwicklungsprozess der Mentees. Dabei wird dem impliziten Wissen ein hoher Stellenwert beigemessen. Implizites Wissen bezieht sich auf Wissen, welches eine Person unbewusst besitzt und das möglicherweise schwer in Worte zu fassen oder zu erklären ist. Es ist das Ergebnis von Erfahrungen, Lernen und praktischen Fähigkeiten, die im Laufe der Zeit entwickelt wurden. Mentoring basiert auf einem Generationenverhältnis, in dem die Unerfahrenen von den

Erfahrenen lernen. Personen, die bereits Erfahrungen gesammelt haben und mit den konkreten Gegebenheiten vertraut sind, geben ihr implizites Wissen an die Mentees weiter. Durch diesen Wissenstransfer können die Mentees von den Erfahrungen und Kenntnissen der Mentoring anbietende Person profitieren und ihre eigene Entwicklung und ihren persönlichen Weg vorantreiben. (Fleck; Brüscke; Brocke 2017, S. 77)

Eine erfolgreiche Beziehung zwischen Mentorin oder Mentor und Mentee entwickelt sich nicht immer linear. Es wird betont, dass kritische Phasen oft durch kritisches Feedback des Mentors oder der Mentorin ausgelöst werden. Die Bereitschaft der Mentees, Feedback anzunehmen und sich selbst zu reflektieren, ist entscheidend für den langfristigen Erfolg. In diesem Zusammenhang ist der ständige Kontakt von besonderer Bedeutung. (Graf; Edelkraut 2017, S. 335)

3.3 Vorteile des Mentoring Prozesses

Insgesamt kann Mentoring als Win-Win-Win-Situation betrachtet werden, da sowohl die Mentees als auch die Mentorinnen oder Mentoren sowie die Organisationen von den positiven Effekten des Mentoring-Prozesses profitieren. (Fleck; Brüscke; Brocke 2017, S. 83)

Durch Mentoring können Menschen nicht nur selbst lernen, sondern auch durch Beobachtung und Nachahmung anderer lernen. Hierbei handelt es sich um ein Lernen am Modell, bei dem das Verhalten, die Einstellungen und die Emotionen des Vorbildes nachgeahmt werden. Dabei handelt es sich nicht um ein einfaches Kopieren, sondern um einen aktiven und konstruktiven Prozess. (Höher 2015a, S. 56–57)

Nutzen und Vorteile für Mentees

Für die Mentees ergeben sich aus einer Mentoring-Beziehung verschiedene Vorteile auf persönlicher Ebene. Eine Mentorin oder ein Mentor kann einem oder einer Mentee dabei helfen, sich derer Stärken und Schwächen bewusster zu werden. Ein kontinuierlicher Dialog mit der Mentorin oder dem Mentor kann ein Mittel zur Identifizierung von Problemen und zur Entwicklung von Perspektiven sein. Darüber hinaus können Kompetenzen wie der Umgang mit Kritik und die Fähigkeit zur Konfliktbewältigung Gegenstand des Lernens sein. Die Entwicklung von Fachwissen ist ein weiterer Bereich, in dem Fortschritte möglich sind. Eine Mentorin oder ein Mentor kann der Person, die das Mentoring in Anspruch nimmt, helfen, ihre beruflichen Möglichkeiten oder Karriereziele realistisch einzuschätzen, und sie dabei unterstützen, ihre Ziele zu erreichen. Bei der Entwicklung eines Netzwerks kann der Mentor oder die Mentorin berufliche Kontakte und Verbindungen für die Mentees herstellen. (Fleck; Brüscke; Brocke 2017, S. 83)

Nutzen und Vorteile der Mentorinnen und Mentoren

Mentorinnen und Mentoren haben die Möglichkeit, ihr Wissen und ihre Erfahrungen weiterzugeben und sind gleichzeitig in der Lage, diese zu reflektieren und als Anregung und Feedback zu nutzen. Ihre Kernkompetenzen werden erweitert und ihre Fähigkeit, dies zu tun, wird gestärkt. Eine wesentliche Rolle spielen dabei die Fragen der Mentees. Durch die Verknüpfung ihrer Netzwerke stärken sie ihre Kontakte und bauen ihr Image weiter aus. Darüber hinaus tragen sie zu einer geschlechtergerechten Nachwuchsförderung und Personalentwicklung bei und erwerben Gender- und Diversity-Kompetenz. (Fleck; Brüscke; Brocke 2017, S. 83–84)

3.4 Unternehmerische Kernkompetenzen

Big Five Persönlichkeitsmerkmale

Zu den Big Five der Persönlichkeitsstruktur gehört die Offenheit für Erfahrungen, Extraversion (Außenorientierung), Gewissenhaftigkeit, Neurotizismus (geringe Belastbarkeit, emotionale Labilität) sowie Verträglichkeit im Sinne einer geringen Konfliktbereitschaft. (Brandstätter 2011, S. 227)

Empirische Untersuchungen zeigen, dass die Struktur der Persönlichkeit durch hohe Ausprägungen in den Bereichen Offenheit für Erfahrungen, Extraversion und Gewissenhaftigkeit gekennzeichnet ist. Diese Befunde deuten darauf hin, dass Persönlichkeitsmerkmale zwar einen Einfluss auf die Gründungsneigung haben können, dass aber auch andere Faktoren eine Rolle spielen, wie beispielsweise das Vorhandensein einer Geschäftsidee, finanzielle Ressourcen, soziales Umfeld oder Verfügbarkeit von Unterstützungsdiensten. Im Rahmen dieser Arbeit werden in Anlehnung an die Big Fives folgende unternehmerische Kernkompetenzen definiert: Ambiguitätstoleranz, Proaktivität, Kreativität, Fehlertoleranz, Impression Management, Resilienz und Fokussierung. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 56)

Ambiguitätstoleranz

Ambiguitätstoleranz ist die Fähigkeit, mit Unsicherheit und mehrdeutigen Situationen umzugehen. Diese Fähigkeit ist besonders wichtig im unternehmerischen Umfeld, wo ständig verändernde Märkte und unvorhersehbare Ereignisse zu Unsicherheit führen können. Eine Unternehmerin oder ein Unternehmer muss in der Lage sein, verschiedene Perspektiven zu berücksichtigen und wirksame Entscheidungen zu treffen, auch wenn nicht alle Informationen verfügbar sind. (Meyer 2020, S. 51)

Proaktivität

Unter Proaktivität wird die Fähigkeit verstanden, selbst die Initiative zu ergreifen und Verantwortung zu übernehmen, anstatt auf Anweisungen anderer zu warten. Proaktive Menschen neigen dazu, schneller auf Veränderungen zu reagieren und sind in der Lage, Chancen zu erkennen und zu nutzen. (Meyer 2020, S. 62) Eine proaktive Grundhaltung zeichnet sich durch die kontinuierliche Wahrnehmung persönlicher Freiräume, das gezielte Erkennen und Abwägen verschiedener Optionen sowie die daraus resultierende Entschlossenheit und das volle Engagement bei der Umsetzung getroffener Entscheidungen aus. (Hansch 2021, S. 184)

Kreativität

Im unternehmerischen Sinne bezieht sich Kreativität auf die Fähigkeit, neue und innovative Ideen zu entwickeln und umzusetzen, um Geschäftsmöglichkeiten zu erkennen und zu nutzen. Kreative Unternehmerinnen oder Unternehmer denken oft über den üblichen Rahmen hinaus und suchen nach unkonventionellen Lösungen für Probleme. Sie betrachten die Dinge aus verschiedenen Blickwinkeln und sind in der Lage, Strukturen und Zusammenhänge zu erkennen, die anderen Personen möglicherweise entgehen. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 62) Ein gewisses Maß an Innovation und Kreativität ist für die erfolgreiche Entwicklung eines Unternehmens unerlässlich. Kreativität ist eine Schöpfungskraft, die mit Erneuerung und Innovation assoziiert wird. Innovation bringt neue Lösungen, Optionen und Optimierungen in die wirtschaftliche Umsetzung. (Meyer 2020, S. 96)

Fehlertoleranz

Fehler treten gerade bei schnellem Handeln auf und sind Teil des Lernprozesses. Fehler müssen in die Risikokalkulation einbezogen werden. Erfolgreiche Ergebnisse zu erzielen, erfordert die Fähigkeit, aus Fehlern zu lernen. Dabei soll das Risiko durch ein gedanklich durchgespieltes Szenario helfen, Fehler zu vermeiden, Entscheidungen reflektieren und bewusst zu handeln. (Kaschek; Schumacher 2015, S. 27–28) Eine ängstliche Haltung gegenüber Fehlern kann zum Aufgeben oder zu Rückschlägen führen. Fehlertoleranz sollte ein Antrieb sein, das Ziel zu erreichen und die Leistung zu steigern. (Meyer 2020, S. 54)

Impression-Management

Impression Management ist die Steuerung des Eindrucks durch Selbstdarstellung beziehungsweise die gesteuerte Vermittlung von Informationen, die für den Eindruck relevant sind. (Piwinger; Zerfaß 2007, S. 206) Beim Impression Management handelt es sich dabei um eine Strategie der Selbstdarstellung und der Selbstvermarktung. Das Image, beziehungsweise der Ruf oder das Ansehen einer Person, eines Unternehmens oder einer Organisation, wird von der Öffentlichkeit wahrgenommen. Eine geschickte Selbstdarstellung kann dazu beitragen, hohes Ansehen, bedeutenden Einfluss und die damit verbundene

Wertschätzung zu erlangen, die mit einem bestimmten Ruf verbunden sind. Menschen nutzen Impression Management, um persönliche Vorteile zu erlangen, aber auch um eine Strategie zu verfolgen. Dies kann wiederum den Erfolg einer Person oder eines Unternehmens beeinflussen. (Piwinger; Zerfaß 2007, S. 205)

Resilienz

Die Fähigkeit, innere Anspannung und Unruhe zu überwinden, wird als Resilienz bezeichnet. (Amann 2019, S. 6) Als Unternehmerin oder als Unternehmer ist es wichtig, in Zeiten hoher Belastung organisiert und strukturiert vorzugehen. Deshalb sind schnelle Regenerationsphasen ein wichtiger Faktor für innere Stärke. Erfolgreiche Führungskräfte verfügen laut Cashman über erneuerbare Energieressourcen, um mit steigender Verantwortung und Belastung umzugehen und die Balance zu halten. Das auf Resilienz basierende psychologische Kapital führt zu stabilen Prozessen, höherer Produktivität und Qualität sowie zu Innovation, Toleranz, Selbstvertrauen und Entscheidungsfähigkeit. (Meyer 2020, S. 83) Kuhl betont die Bedeutung des Selbstaudrucks durch Gespräche oder künstlerisch-kreative Aktivitäten zur Selbstberuhigung. Eine starke Persönlichkeit integriert neue Erfahrungen, setzt Absichten um und kann Gefühle regulieren. Sinnstrukturen und positive Beziehungen stärken die Bewältigung schwieriger Situationen. Affektregulation ist entscheidend für Resilienz. (Kuhl; Strehlau 2014, S. 19) Die Forschung hat bisher keine angeborenen Eigenschaften als Grundlage für Resilienz identifiziert und geht davon aus, dass diese Fähigkeit erlernt werden kann. Es wird vermutet, dass insbesondere Unternehmerinnen und Unternehmer über die Fähigkeit verfügen, auch in belastenden Situationen die Balance zu halten. Der Prozess der Selbstberuhigung aktiviert mentale Funktionen, um den Überblick über die Situation zu behalten, mehr Details und kreative Handlungsoptionen wahrzunehmen und einen besseren Einblick in das eigene Selbst zu gewinnen. (Meyer 2020, S. 83–84)

Fokussierung

Fokussierung bezeichnet den Prozess, Aufgaben und Ziele zielgerichtet zu bearbeiten und ablenkende Einflüsse zu minimieren. Unerwünschte Gedanken sollen dabei gestoppt werden. Fokussierung ist eine wichtige Fähigkeit, um effektiv und effizient zu arbeiten. Ablenkungen wie beispielsweise Geräusche, soziale Medien, Mitteilungen auf mobilen Geräten oder abschweifende Gedanken können dazu führen, dass die Produktivität und die Konzentration abnehmen. Zur Steigerung der Fokussierung können spezielle Fokussierungsübungen eingesetzt werden, die durch gezieltes Konzentrationstraining die Fokussierungsfähigkeit stärken und verbessern. (Meyer 2020, S. 208)

4 Mentorinnen Programm Fempower Community

Das Pilotprojekt "Fempower Community" ist eine Co-Creation Initiative der Firma Augenkitzel - Studio für digitale Medien und Kommunikation eU in Zusammenarbeit mit der Startup Stube der Fachhochschule Vorarlberg. Die Initiative wird von Diana Eglseher, Inhaberin von Augenkitzel, und Frau Dr. Mag. Magdalena Meusburger, Leiterin der Startup Stube der FHV, vertreten. Durch Fördergelder und Sponsorinnen und Sponsoren wird die Durchführung des Fempower-Mentorinnenprogramms unterstützt. („Mentorinnen Programm | Fempower Community“ o. J.)

Der Ablauf des Programms wurde 2022 wie folgt umgesetzt:

- Am 4. November 2022 fand die Veranstaltung "MenteeMeetsMentorin '22" als Auftaktveranstaltung des Mentoringprogramms statt. Diese Kick-off-Veranstaltung bot den Mentees und Mentorinnen die Möglichkeit, sich kennenzulernen und erste Kontakte zu knüpfen. Sie diente als Einstieg in den Austausch und die Zusammenarbeit im Rahmen des Programms sowie der Vernetzung untereinander.
- Am 19. April 2023 fand ein Zwischentreffen statt, das ebenfalls offline durchgeführt wurde. Ziel war es, den Fortschritt der Mentee-Mentorin-Beziehung zu reflektieren, sich auszutauschen und voneinander zu lernen. Das Treffen bot Gelegenheit, Fragen zu stellen, Herausforderungen zu diskutieren und wertvolle Erfahrungen auszutauschen.
- Im Juli 2023 findet die Abschlussveranstaltung des Mentoring-Programms statt. Im Rahmen dieser Offline-Veranstaltung werden Impulsvorträge angeboten, die das Mentoring-Programm ergänzen und den Teilnehmerinnen neue Inspirationen und Denkanstöße geben werden. Darüber hinaus wird eine Pecha Kucha Veranstaltung organisiert, bei der Frauen ihre Projekte und Erfahrungen vorstellen können. Das Konzept von Pecha Kucha wird im folgenden Abschnitt erläutert. Die Veranstaltung bildete den Abschluss des Programms und bietet Raum für Networking und Austausch unter den Teilnehmerinnen. („Fempower Community Mentoring 22/23“ o. J., S. 2)

Pecha Kucha

Pecha Kucha ist eine Präsentationsmethode, die darauf abzielt, Informationen prägnant und visuell ansprechend zu vermitteln. Ursprünglich von den Architekten Astrid Klein und Mark Dytham in Tokio entwickelt, hat sich Pecha Kucha inzwischen weltweit verbreitet. Der Name "Pecha Kucha" stammt aus dem Japanischen und bedeutet "wirres Geplauder" oder "Stimmengewirr". Das Konzept basiert darauf, dass eine Präsentation aus einer festgelegten Anzahl von Folien besteht, die automatisch alle 20 Sekunden gewechselt werden. Jede Präsentation besteht also aus genau 20 Folien und dauert insgesamt 6 Minuten und 40 Sekunden. Das Ziel von Pecha Kucha ist es, die Präsentationszeit zu begrenzen und die Redner und Rednerinnen zu zwingen, sein oder ihre Ideen präzise und fokussiert zu

präsentieren. Es ermutigt die teilnehmende Person, ihre Informationen auf das Wesentliche zu reduzieren und sich auf die visuelle Unterstützung zu konzentrieren, um ihre Botschaft zu vermitteln. Typisch für Pecha Kucha-Veranstaltungen ist, dass mehrere Vortragende nacheinander ein Thema oder eine Präsentation vorstellen. Dadurch entsteht ein lebendiges und abwechslungsreiches Programm, in dem eine Vielzahl von Themen behandelt werden kann. Pecha Kucha Präsentationen werden in vielen Bereichen eingesetzt, nicht nur in der Architektur, sondern auch in Kunst, Design, Wissenschaft, Wirtschaft und vielen anderen Bereichen, in denen eine effektive Präsentation von Ideen wichtig ist. (Widyaningrum 2016, S. 61)

Einsatz, Engagement und Rahmenbedingungen der Teilnehmerinnen

Das Mentoringprogramm erstreckt sich über 9 Monate. Die Auftaktveranstaltung und die Abschlussveranstaltung dauern jeweils einen halben Tag. Die persönliche Teilnahme an der Auftaktveranstaltung gehört zu den Rahmenbedingungen, da hier gemeinsam die Grundlagen für das Mentoring gelegt werden. Die Programmverantwortlichen empfehlen jedem Tandempaar mindestens ein Treffen pro Monat (mindestens 60 Minuten). Dabei können Fortschritte beobachtet und regelmäßige Check-Ins für die persönliche Entwicklung genutzt werden. Das Programm ist für die Teilnehmerinnen kostenlos. („Fempower Community Mentoring 22/23“ o. J., S. 2)

Insgesamt nahmen 14 Teilnehmerinnen an dem Programm teil. Es waren sieben Mentorinnen und sieben Mentees beteiligt. („Mentorinnen Programm | Fempower Community“ o. J.)

4.1 Von der Theorie zur Empirie

Im Anschluss an die Literaturrecherche wurden Hypothesen formuliert, um die bestehende Forschungslücke in Bezug auf frauenspezifische Herausforderungen und Mentoring-Programme zu untersuchen. Es zeigte sich, dass trotz der zunehmenden Bedeutung von Mentoring-Programmen in verschiedenen Bereichen, Programme, die speziell auf die Bedürfnisse von Frauen ausgerichtet sind, noch relativ unerforscht sind.

In diesem Kapitel wird die Autorin näher erläutern, ob die Einrichtung eines Mentoring-Programms zielführend ist. Der Hauptgrund liegt in der Erkenntnis, dass Frauen spezifische Herausforderungen und Hindernisse in ihrer Karriereentwicklung haben, die durch ein Mentoring-Programm gezielt angegangen werden könnten. Durch die individuelle Unterstützung und den Erfahrungsaustausch mit Mentorinnen und Mentoren können Frauen in ihrer beruflichen Entwicklung gefördert, ihre Kernkompetenzen weiterentwickelt und bei der Überwindung von Hindernissen gezielt unterstützt werden.

Die Verbindung zwischen der durchgeführten Literaturrecherche und der geplanten Untersuchung besteht darin, dass die Literatur darauf hinweist, dass spezifische Mentoring-

Programme für Frauen einen vielversprechenden Ansatz zur Unterstützung ihrer Karriereentwicklung darstellen. Aufgrund dieser Erkenntnis hat sich die Autorin entschieden, ein Mentoring-Programm zu untersuchen und beabsichtigt nun, empirisch zu untersuchen, inwieweit dieses Programm den spezifischen Bedürfnissen von Frauen gerecht wird und welche Auswirkungen es auf ihre unternehmerischen Vorhaben und die definierten Kernkompetenzen hat. Durch die Überprüfung der aus der Literatur abgeleiteten Hypothesen in der empirischen Untersuchung trägt diese Studie dazu bei, das Verständnis für die Wirksamkeit von Mentoring-Programmen für Frauen zu erweitern und gezielte Empfehlungen für die Gestaltung solcher Programme abzuleiten.

4.2 Hypothesen

Die abgeleiteten Hypothesen werden im Folgenden abschnitt wiedergegeben.

Hypothese 1: Die Teilnahme am Mentoring-Programm fördert die Umsetzung unternehmerischen Vorhabens und die Entwicklung der Teilnehmerinnen.

Hypothese 2: Die Teilnahme am Mentoring-Programm führt zu einer signifikanten Erhöhung der Ambiguitätstoleranz bei den Teilnehmerinnen.

Hypothese 3: Das Mentoring-Programm fördert die Proaktivität der Teilnehmerinnen und führt zu mehr Eigeninitiative bei der Übernahme von Verantwortung und beim Ergreifen neuer Chancen.

Hypothese 4: Die Teilnahme am Mentoring-Programm hat einen positiven Einfluss auf die Kreativität der Teilnehmerinnen, indem ihre Fähigkeit, innovative Ideen und Lösungsansätze zu generieren, verbessert wird.

Hypothese 5: Die Teilnehmerinnen des Mentoring-Programms entwickeln eine höhere Fehlertoleranz, die sich in der Bereitschaft zeigt, aus Fehlern zu lernen und neue Herausforderungen anzunehmen.

Hypothese 6: Das Mentoring-Programm hat einen positiven Einfluss auf das Impression Management der Teilnehmerinnen, da sie durch die Unterstützung ihrer Mentorinnen ihre Präsentations- und Kommunikationsfähigkeiten verbessern und ein besseres Selbstmarketing betreiben können.

Hypothese 7: Die Teilnahme am Mentoring-Programm stärkt die Resilienz der Teilnehmerinnen und befähigt sie, besser mit Rückschlägen, Stress und Unsicherheit umzugehen.

Hypothese 8: Das Mentoring-Programm fördert die Fokussierung der Teilnehmerinnen, indem es ihnen hilft, ihre Ziele zu definieren und sich auf ihre wichtigsten Aufgaben zu konzentrieren.

5 Empirische Untersuchung

5.1 Methodik

Um die aufgestellten Hypothesen beantworten zu können, wird das Pilotprojekt der Fempower Community analysiert und die Ergebnisse mit einer Sekundärstudie verglichen. Zur Erfassung der Ergebnisse wurde eine quantitative Befragung der Teilnehmerinnen erfasst. Die quantitative Erhebung wurde mit Hilfe von Fragebögen durchgeführt. Dabei wurden die Antworten der Teilnehmerinnen zu zwei verschiedenen Zeitpunkten erfasst. Zu Beginn des Mentoring-Programms und bei der Zwischenveranstaltung wurden die Daten erhoben, um die Wirkung des Programms zu messen. Darüber hinaus wurden Interviews mit vier Teilnehmerinnen geführt. Die Interviews wurden kodiert und ausgewertet nach Mayring. Die Interviews ermöglichen es der Autorin, einen tieferen Einblick in das Programm zu gewinnen. Die Vorgehensweise wird in diesem Kapitel ausführlich beschrieben.

5.2 Quantitative Befragung

In diesem Abschnitt werden die quantitative Erhebung und die Vorgehensweise der Arbeit erläutert. Eine quantitative Umfrage ist eine Forschungsmethode, die darauf abzielt, quantitative Daten über Meinungen, Einstellungen, Verhaltensweisen oder demografische Merkmale von Teilnehmenden zu erheben. Der Schwerpunkt liegt auf der Erhebung numerischer Daten, die anschließend analysiert werden können. Quantitative Erhebungen ermöglichen es den Untersuchenden, große Stichproben zu erreichen und repräsentative Ergebnisse zu erzielen. Sie eignen sich besonders zur Untersuchung von Trends, zur Aufdeckung von Zusammenhängen oder zur Überprüfung von Hypothesen. Um ein repräsentatives Ergebnis zu erhalten, ist es notwendig, eine möglichst große Stichprobe zu befragen. Der Fragebogen kann sowohl mündlich durch ein persönliches Interview oder telefonisch, in den meisten Fällen jedoch schriftlich per E-Mail oder Online-Fragebogen ausgefüllt werden. Damit die Vergleichbarkeit der Daten gewährleistet ist, müssen konkrete Fragen zur Messung bestimmter Variablen wie Alter, Geschlecht, Bildungsstand etc. gestellt werden. Aus diesem Grund sind die Antwortmöglichkeiten bereits im Vorfeld definiert und eingeschränkt. In der quantitativen Forschung ist es notwendig, im Voraus zu bestimmen, welche Zielgruppe befragt werden soll, um ein repräsentatives Ergebnis zu erhalten. Prinzipiell gilt: Umso größer die Stichprobe, umso genauer spiegelt sie die Grundgesamtheit wider. (Mayer 2013, S. 59–68) Annahmen über mögliche Zusammenhänge werden in Form von Hypothesen formuliert. Diese werden anhand der Auswertung des Fragebogens analysiert und auf ihre Richtigkeit überprüft. (Mayer 2013, S. 68–69) Im Rahmen der Auswertung werden die erhobenen Daten zunächst kodiert und für die weitere Weiterverarbeitung aufbereitet. Die aufbereiteten Daten werden nun strukturiert und

analysiert. Anschließend werden die Ergebnisse der Befragung zur Überprüfung der aufgestellten Hypothesen herangezogen. (Mayer 2013, S. 99)

Datenerhebung mittels Fragebogens

Die Befragung untersucht die Wirksamkeit des Mentoring-Programms auf die 14 Teilnehmerinnen. Es wurde eine quantitative Befragung der Teilnehmerinnen durchgeführt, um zu messen, ob die Teilnahme am Mentoring-Programm die Umsetzung unternehmerischer Vorhaben und die Entwicklung der Beteiligten fördert. Darüber hinaus wird untersucht, ob die Teilnehmerinnen im Laufe des Programms bestimmte Fähigkeiten und Kernkompetenzen verbessern und entwickeln konnten. Die Ergebnisse sollen Aufschluss über die Wirkung des Pilotprojekts geben. Gegebenenfalls kann das Programm auf der Grundlage der gesammelten Daten optimiert werden, um den Bedürfnissen der Teilnehmerinnen in Zukunft besser gerecht zu werden.

Die Autorin verwendete „Google Forms“, um die Daten zu sammeln, indem sie zwei standardisierte Online-Fragebögen für die Teilnehmerinnen erstellte. Um eine Messung vornehmen zu können, wurden konkrete Fragen gestellt. (Mayer 2013, S. 58) Die Daten wurden von der Autorin mit Hilfe von Google Forms und Microsoft Excel analysiert. Die Ergebnisse und Beobachtungen werden in dieser Arbeit in Form von Kreis- Linien- und Balkendiagrammen als relative Häufigkeiten dargestellt. (Diaz-Bone; Weischer 2015, S. 171) Für die Vorher-Nachher-Ergebnisse und die Interpretation der Kernkompetenzen der Teilnehmerinnen wurde die durchschnittliche Veränderung berechnet. Um die Abbildung adäquat darstellen zu können, wurden die Prozentangaben gegebenenfalls auf- oder abgerundet, um eine bessere Lesbarkeit zu gewährleisten. Die zwei Fragebögen wurden zu unterschiedlichen Zeitpunkten erhoben und miteinander verglichen. Zum Zeitpunkt 1 (T1) wurde bei der Auftaktveranstaltung am 04. November 2022 eine anonyme Befragung vor Ort durchgeführt. Der zweite Fragebogen wurde den Teilnehmerinnen bei der Zwischenveranstaltung am 19. April 2023 T2 per Online-Fragebogen übermittelt und zeitnah durchgeführt. Die Autorin verwendete die Likert-Skala-Methode, um Einstellungen und Werte zu messen. Die Likert-Skala ist eine Methode zur Messung von Einstellungen oder Werten. Sie dient dazu, den Grad der Zustimmung oder Ablehnung der Personen, die befragt wurden zu einer Reihe von Aussagen zu erfassen und zu quantifizieren. (Kuckartz 2013, S. 244)

Der Vergleich der Aussagen von T1 und T2 wurde durch Gegenüberstellung der Aussagen von T1 und T2 vorgenommen. Die Auswertung erfolgte einzeln, wobei die Datenpunkte unabhängig voneinander analysiert wurden, ohne Paare oder Gruppen zu bilden. Somit wurden die Daten nicht gruppiert oder paarweise zusammengefasst und verglichen. Jede Beobachtung wurde isoliert betrachtet und nicht in Beziehung zu anderen Beobachtungen gesetzt. Um den Einfluss von Störvariablen zu minimieren und genaue Vergleiche zwischen

Gruppen oder Bedingungen zu ermöglichen, war eine paarweise Analyse erforderlich. (Magerhans 2016, S. 127)

Die Menge der erhobenen personenbezogenen Daten wurde auf ein Minimum reduziert, um das Vertrauen in die Anonymität der Befragung zu erhalten. Ein Verlust dieses Vertrauens könnte zu einem Rückgang der Rücklaufquote führen. (Magerhans 2016, S. 260)

In diesem Fall kam es zu einer fehlerhaften Performance in der Benutzeranwendung. Durch ein Kürzel/Erkennungsmerkmal sollten die Stichproben von T1 und T2 den Probandinnen zugeordnet werden können, da sie das Kürzel nicht mehr nennen konnten oder wollten und somit die Stichprobe mit T1 und T2 nicht mehr zugeordnet werden konnte kam es zu einem Leistungsfehler der Probandinnen. Aus diesem Grund hat die Autorin die Ergebnisse von T1 und T2 isoliert betrachtet und die durchschnittliche Veränderung ohne Zuordnung analysiert.

Um ein umfassendes Verständnis zu erlangen, wurden neben der quantitativen Erhebung auch qualitative Interviews durchgeführt.

5.3 Qualitative Interviews

Die Befragung der Grundgesamtheit einer Menge von Personen ist in der qualitativen Forschung oft nicht realisierbar. Deswegen werden qualitative Methoden in der Regel auf der Basis einer Stichprobe durchgeführt. Bei Experteninterviews ist diese Stichprobe jedoch nicht repräsentativ für die gesamte Personengruppe. Vielmehr erfolgt die Auswahl nach Relevanz für das Forschungsthema und die definierte Forschungsfrage. (Mayer 2013, S. 38–42)

„Als Expertin bzw. Experte wird angesprochen,

- *wer in irgendeiner Weise Verantwortung trägt für den Entwurf, die Implementierung oder die Kontrolle einer Problemlösung oder*
- *wer über einen privilegierten Zugang zu Informationen über eine Personengruppe oder Entscheidungsprozess verfügt.“* (Becker u.a. 2010, S. 377)

Die Interviewteilnehmerinnen geben der Autorin wertvolle Einblicke, Erfahrungswerte und Erkenntnisse über die Wirkung des Mentoring-Programms auf die Teilnehmerinnen. Für die Datenanalyse wurde die qualitative Inhaltsanalyse verwendet. Dabei werden verschiedene Arten von Materialien, Ton-, Video- oder andere Kommunikationsformen sowie Transkripte von Interviews zu analysieren, zu strukturieren und zu ordnen. (Mayring 2015, S. 11) Die Auswertung der Interviews wurde aufgrund dessen in Anlehnung an Experteninterviews in vier Schritten durchgeführt. Nach der Erstellung des Interviewleitfadens wurden im ersten Schritt die Interviews abgehalten. Die Interviews wurden im Vorarlbergerischen Dialekt geführt und auf Hochdeutsch transkribiert, wobei die Satzstellung korrigiert wurde, um die Auswertung zu erleichtern. Die Interviews wurden auf einem Audiogerät aufgezeichnet und wie bereits erwähnt im zweiten Schritt transkribiert. (Mayring 2015, S. 66) Die Transkripte befinden sich

im Anhang. Im dritten Schritt wurde eine Kodierung mit einem Kodierleitfaden erstellt. Dabei wurde eine Inhaltsanalyse nach Mayring durchgeführt und ein Kodierleitfaden ausgearbeitet. Beim Kodieren wurden Kategorien festgelegt, Textbeispiele aus dem Interview gegeben und Kodierregeln aufgestellt. Die Kategorien können und wurden weitgehend selbst bestimmt. Die Festlegung von Kodierungsregeln stellt sicher, dass Daten einheitlich und konsequent kategorisiert werden, was die Analyse und den Vergleich von Informationen erleichtert. Die Zusammenfassung der Ergebnisse erfolgt im vierten Schritt. Mit Hilfe des Kodierleitfadens wurden die Kategorien von hoher Relevanz herausgefiltert, diese werden als Hauptkategorien bezeichnet. (Pfeiffer 2018)

Interviewleitfaden

Um einen Leitfaden für Experteninterviews zu erstellen, werden häufig offene Fragen gestellt. Dies gibt den Rahmen für den Inhalt des Gesprächs vor, wobei während des Gesprächs Rückfragen gestellt werden können. Der Leitfaden ermöglicht die spätere Datenerhebung. Eine Basis konnte durch die Erarbeitung des theoretischen Wissens geschaffen werden. Schließlich sollen die ausgewählten Themenbereiche die aufgestellten Hypothesen beantworten. (Kaiser 2021, S. 65–66)

An den Interviews nahmen vier Programmteilnehmerinnen teil. Es wurden zwei Mentorinnen und zwei Mentees interviewt. Der Interviewleitfaden wurde den Teilnehmerinnen vorab zur Verfügung gestellt. Zu Beginn werden der Datenschutz, die Anonymisierung und die Freiwilligkeit der Teilnahme beschrieben. Der Interviewleitfaden ist in drei Kategorien unterteilt: das Thema, die Hauptfrage und die Nebenfrage. Die Fragen bezogen sich auf Erwartungen, Unterstützungsbedarf, Kernkompetenzen, Netzwerk, Entwicklung und Gelerntes, die Organisation selbst, Stärken und Schwächen sowie Grenzen und Perspektiven des Programms. Im Anhang finden Sie den kompletten Interviewleitfaden sowie die Antworten der Teilnehmerinnen.

6 Ergebnisse

Im folgenden Abschnitt werden die Ergebnisse dargestellt. Abschnitt 6.1 enthält die Ergebnisse der Fragebögen, Abschnitt 6.2 die Ergebnisse der Interviews. Die Ergebnisse des Fragebogens wurden in Unterkategorien unterteilt, um einen Überblick über die Ergebnisse zu geben. Die Ergebnisse der Interviews wurden in Ergebnisse der Mentorinnen und Ergebnisse der Mentees gegliedert. Die Aussagen aus den Interviews mit den Mentorinnen wurden in fünf Kategorien eingeteilt. Diese Kategorien beziehen sich auf die Themen Vernetzung, Kernkompetenzen, Motivation, Persönlichkeitsentwicklung und Solidarität unter Frauen. Bei den Mentees wurden dieselben fünf Kategorien sowie eine weitere Kategorie "Chancen" ermittelt.

6.1 Ergebnisse der Fragebögen

Wie bereits im obigen Abschnitt beschrieben, wurde eine qualitative Befragung durchgeführt. T1 wurde anonym bei der Auftaktveranstaltung am 04. November 2022 durchgeführt. Bei der Zwischenveranstaltung am 19. April 2023 T2 wurde eine weitere Fragebogenerhebung mittels Online-Fragebogen unter den Teilnehmerinnen durchgeführt.

6.1.1 Allgemeine Fragen:

Alter:

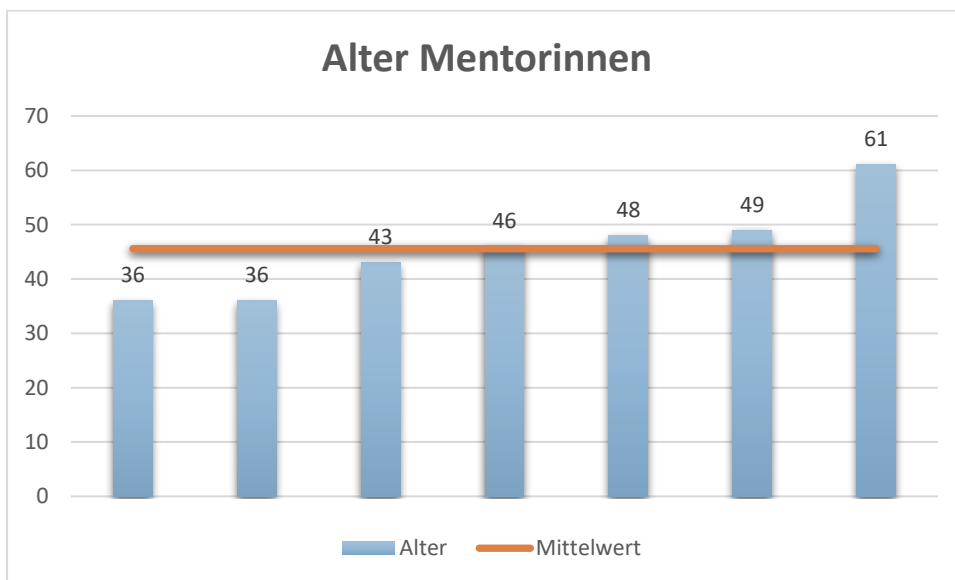


Abbildung 2: Alter Mentorinnen:

Am Programm haben sieben Mentorinnen teilgenommen. Es wurde der Mittelwert für das Alter der Teilnehmerinnen ermittelt. Das Durchschnittsalter der Mentorinnen lag bei 46 Jahren.

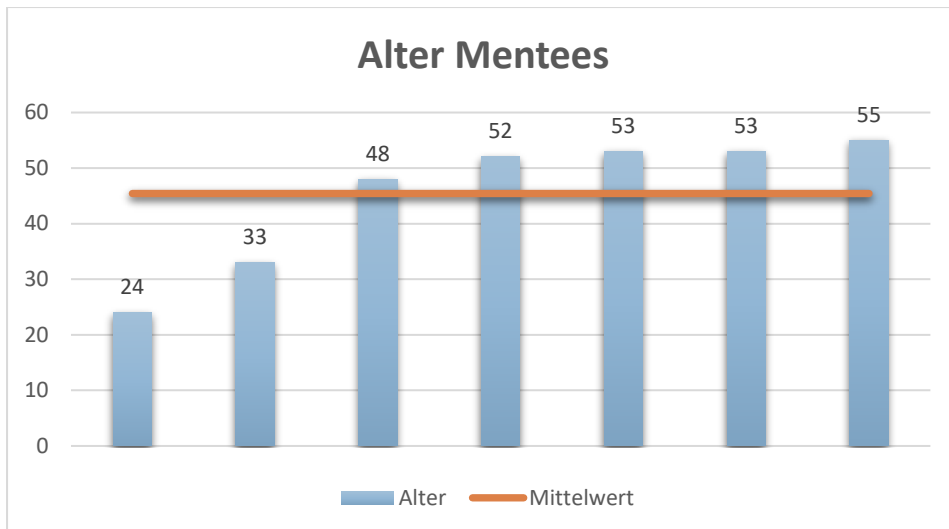


Abbildung 3: Alter Mentees

Die Frage nach dem Alter wurde von sieben Mentees beantwortet. Das Durchschnittsalter lag bei 45 Jahren.

Allgemeine Fragen:

100% der Teilnehmerinnen antworteten auf die Frage „Ich habe aktiv am Programm teilgenommen“ mit „Ja“.

Mentorinnen:

100% der Mentorinnen antworteten mit „Ja“ auf die Frage „Haben Sie bereits Erfahrungen als Mentorin gesammelt?“

Auf die Frage „Ich möchte ein unternehmerisches Projekt umsetzen“ antworteten 57% der Mentorinnen mit „Ja“, 43% mit „eventuell“.

86% der Mentorinnen antworteten auf die Frage „Ich habe mein unternehmerisches Vorhaben/Selbständigkeit/Projekt bereits umgesetzt“ mit „Ja“, 14% mit „Nein“.

Mentees:

86% der Mentees antworteten mit „Nein“ auf die Frage „Haben Sie bereits an einem Mentoring-Programm teilgenommen?“ 14% der Befragten antworteten mit „Ja“.

57% der Mentees antworteten auf die Frage „Ich möchte ein unternehmerisches Vorhaben umsetzen“ mit „Ja“. 43% mit „eventuell“.

Auf die Frage „Ich habe mein unternehmerisches Vorhaben bereits gestartet“ antworteten 86% der Mentees mit „Nein“, 14% mit „Ja“.

6.1.2 Programmbezogene Fragen T2

Zusätzlich wurden allgemeine programmbezogene Fragen gestellt. Die Frage: „Wie hat Ihnen das Mentoring-Programm in den letzten Monaten geholfen?“ wurde in jeder der folgenden Kategorien abgefragt. Dabei konnten die Teilnehmerinnen zwischen: „trifft voll und ganz zu“, „trifft eher zu“, „teils/teils“, „trifft eher nicht zu“ oder „trifft überhaupt nicht zu“ wählen.

Programmbezogene Fragen T2 Mentorinnen:

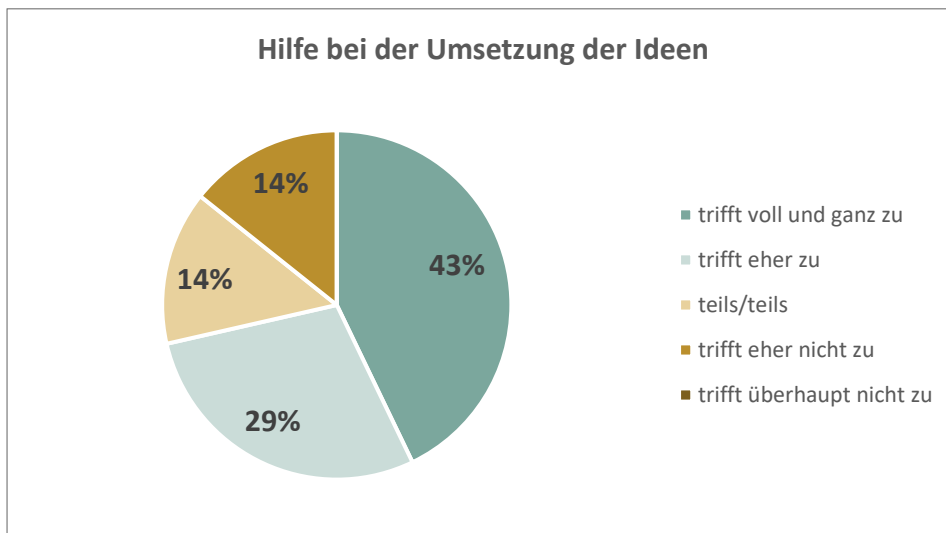


Abbildung 4: Mentorinnen: Hilfe bei der Umsetzung der Ideen

43% der Teilnehmerinnen haben Hilfe bei der Umsetzung ihrer Idee erhalten. 29% der Teilnehmerinnen geben an, dass dies eher zutrifft. 14% der Teilnehmerinnen antworteten mit „teils/teils“. Die restlichen 14% gaben an, dass dies eher nicht zutrifft.

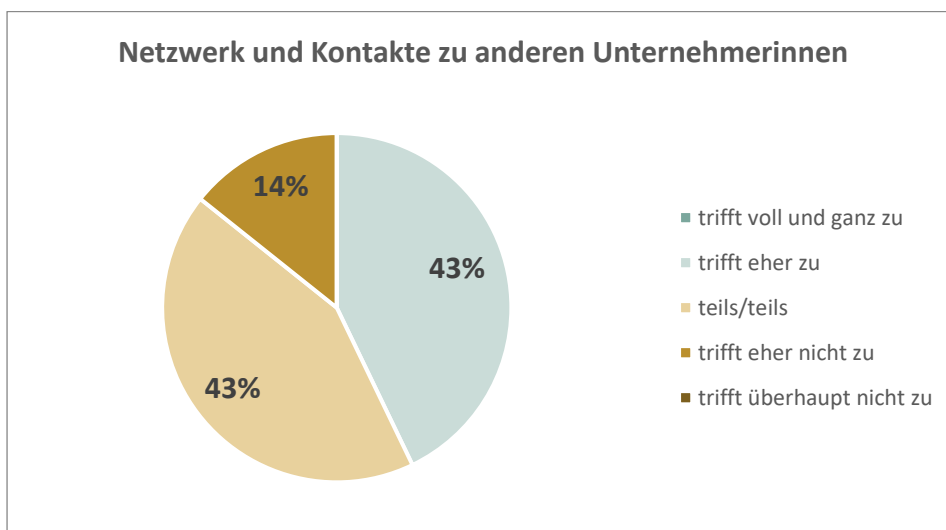


Abbildung 5: Mentorinnen: Netzwerk

43% der Befragten gaben an, dass das Programm ihrem Netzwerk und ihren Kontakten eher geholfen hat. 43% gaben an, dass dies teilweise zutrifft. 14% der Befragten gaben an, dass dies eher nicht zutrifft.

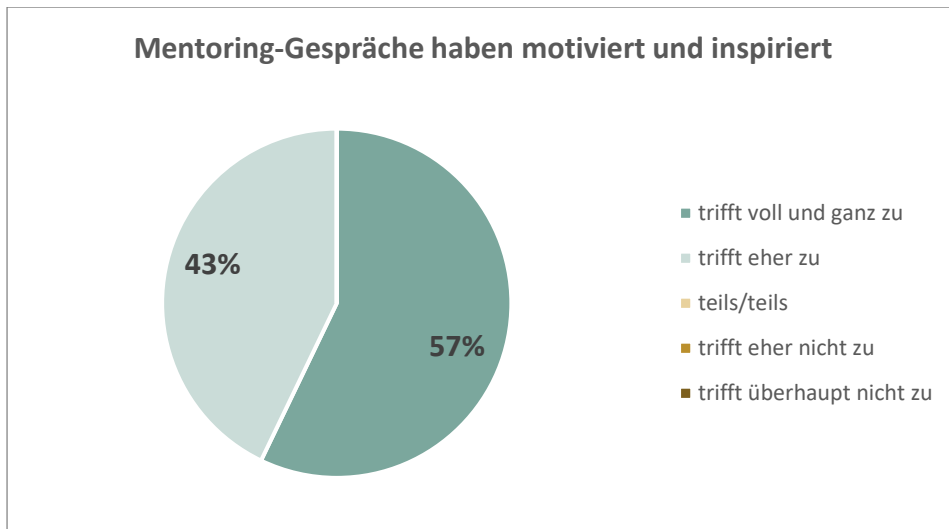


Abbildung 6: Mentorinnen Mentoring-Gespräche Motivation Inspiration

Auf die Frage, ob das Mentoring-Programm zur Motivation und Inspiration beigetragen hat, antworteten 57%, dass dies voll und ganz zutrifft. 43% gaben an, dass dies eher zutrifft.

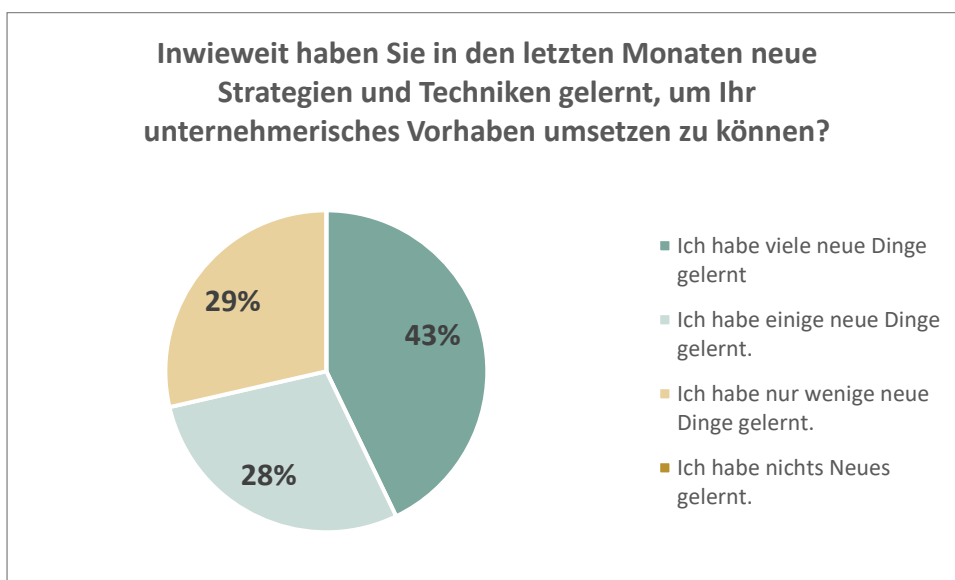


Abbildung 7: Mentorinnen Strategien und Techniken

Für 43% der Teilnehmerinnen war es möglich, viel Neues zu lernen. 28% der Teilnehmerinnen konnten einige neue Dinge lernen und 29% konnten nur wenige neue Dinge lernen.

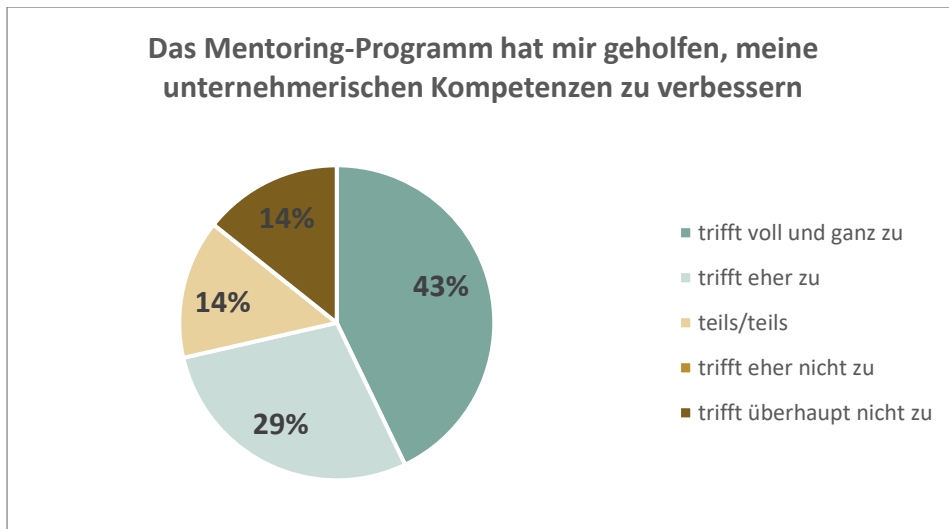


Abbildung 8: Mentorinnen Mentoring-Programm unternehmerische Kompetenzen

Das Mentoring-Programm hat laut Umfrage bei 43% der Befragten zu einer Verbesserung der unternehmerischen Kernkompetenzen geführt. 29% antworteten „trifft eher zu“, 14% gaben an, dass dies teilweise zutrifft und weitere 14% gaben an, dass dies überhaupt nicht zutrifft.

Programmbezogene Fragen Mentees T2:

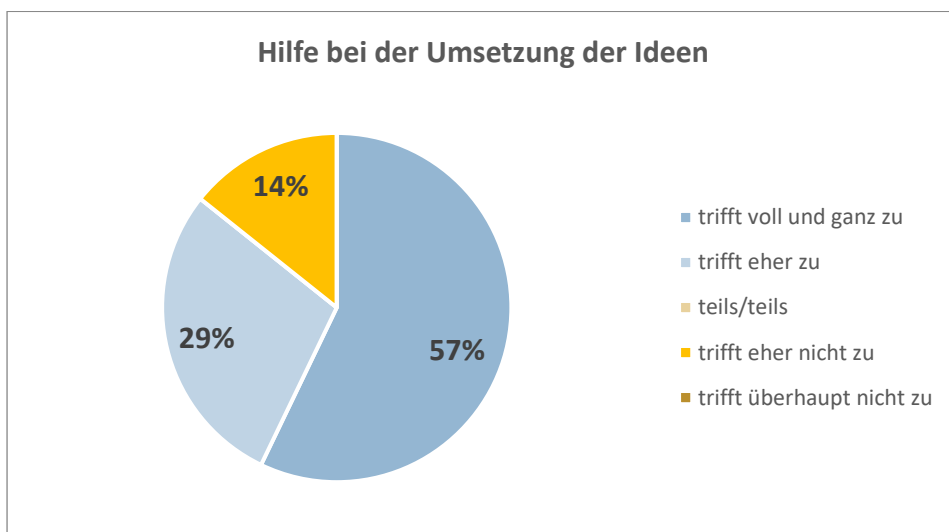


Abbildung 9: Mentee Hilfe bei der Umsetzung der Ideen

57% der Mentees haben Unterstützung bei der Umsetzung ihrer Idee erhalten, 29% der Befragten gaben an, dass dies eher zutrifft. Die restlichen 14% gaben an, dass dies eher nicht zutrifft.

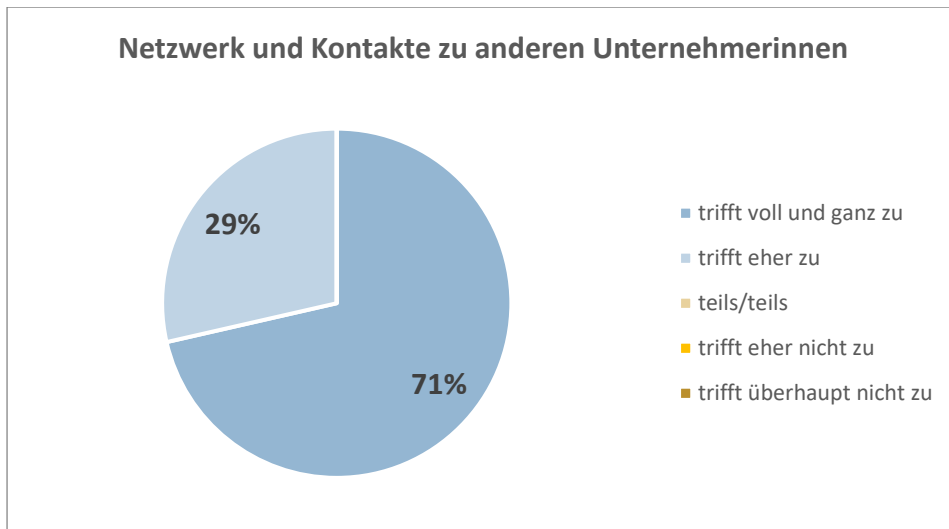


Abbildung 10: Mentees Netzwerk

71% der Teilnehmerinnen gaben an, dass das Programm ihrem Netzwerk und ihren Kontakten voll und ganz geholfen hat. Weitere 29% gaben an, dass dies eher der Fall war.

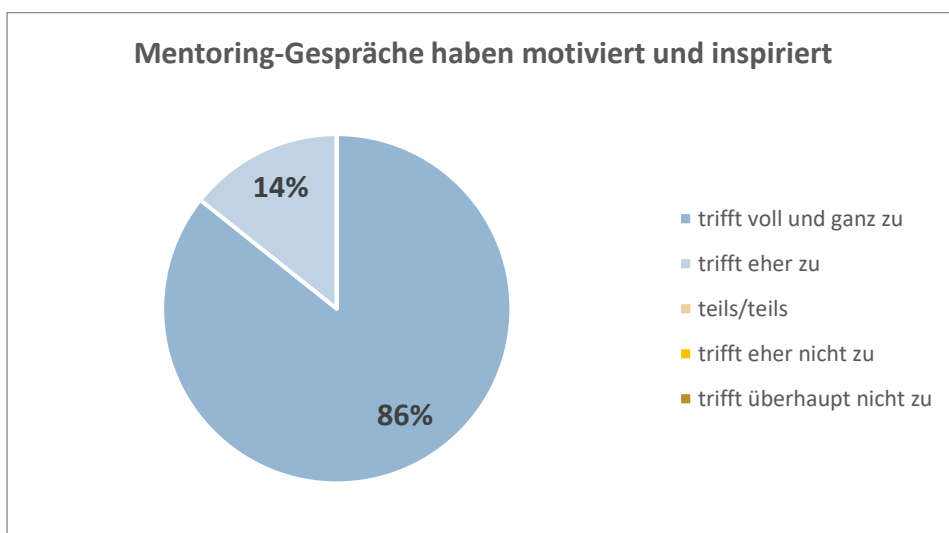


Abbildung 11: Mentees Mentoring-Gespräche Motivation Inspiration

Bei der Frage, ob das Mentoring-Programm zur Motivation und Inspiration beigetragen hat, antworteten 86% der Befragten, dass dies voll und ganz zutrifft. 14% der Teilnehmerinnen gaben an, dass dies eher zutrifft.

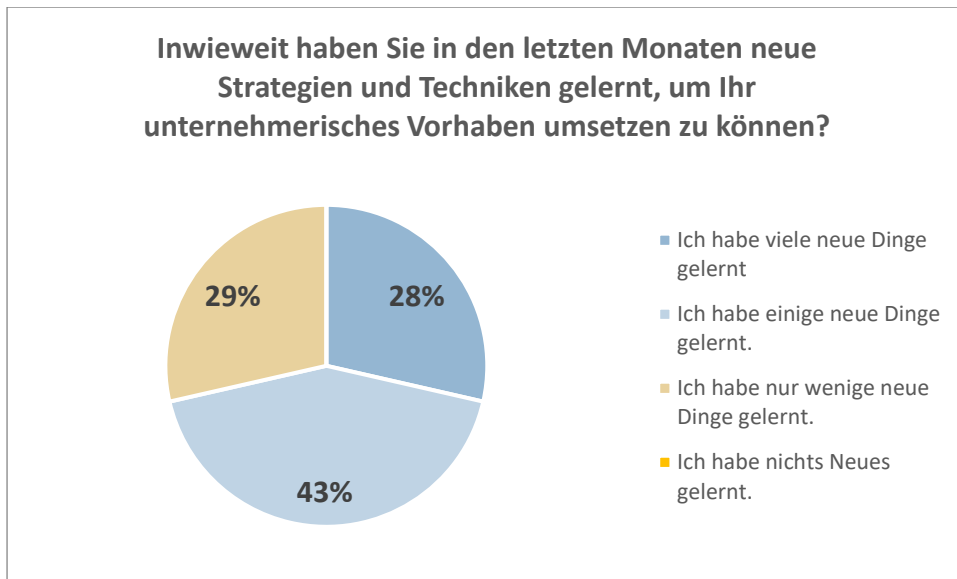


Abbildung 12: Mentees Strategien und Techniken

Bei 43% der Teilnehmerinnen konnte viel Neues gelernt werden. 28% der Teilnehmerinnen konnten einige neue Dinge lernen und 29% konnten nur wenige neue Dinge lernen.

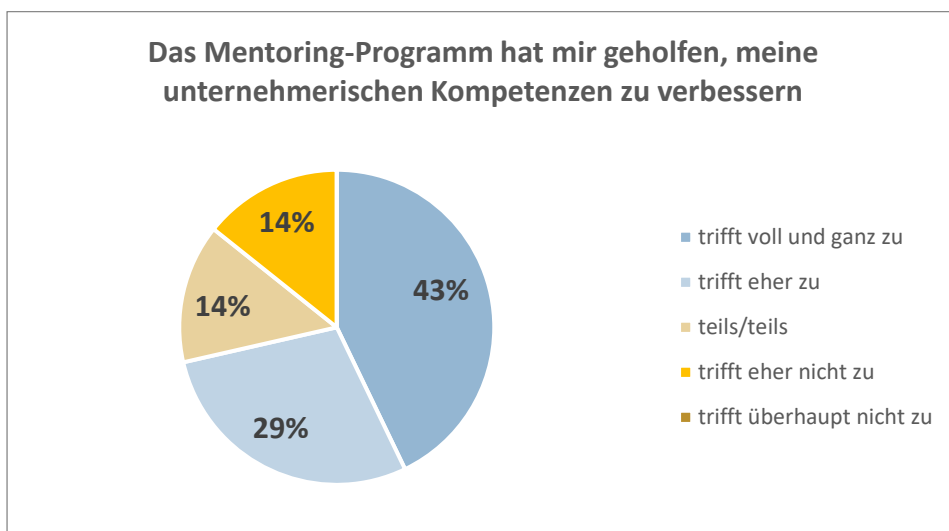


Abbildung 13: Mentees Mentoring- Programm unternehmerische Kompetenzen

Das Mentoring-Programm hat laut Umfrage bei 43% der Befragten, zu einer Verbesserung der unternehmerischen Kernkompetenzen geführt. 29% der Teilnehmerinnen antworteten mit „trifft eher zu“. Für 14% der Teilnehmerinnen trifft dies teilweise zu und für weitere 14% trifft dies eher nicht zu.

6.1.3 Unternehmerische Vorhaben T2

Mentorinnen:

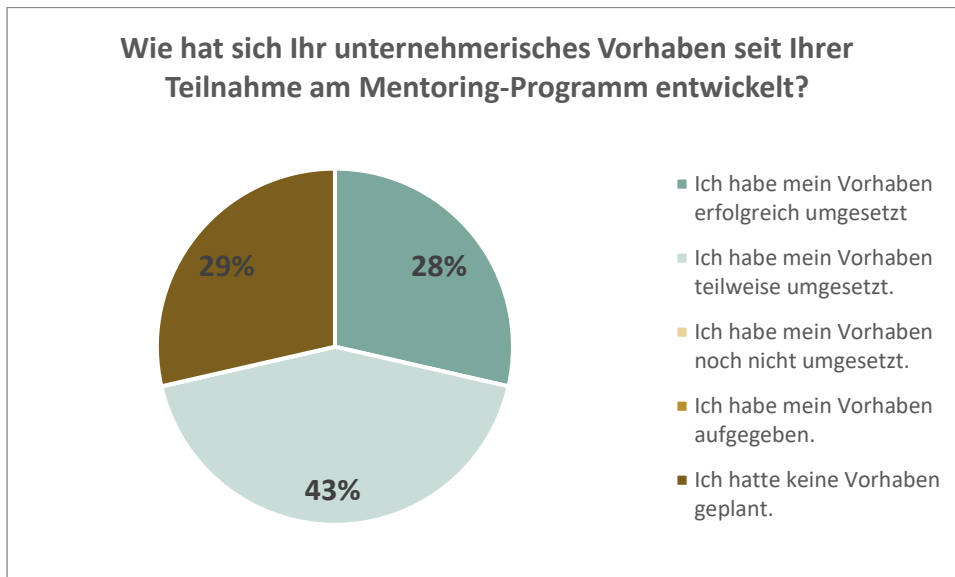


Abbildung 14: Mentorinnen unternehmerische Vorhaben

Von den Teilnehmerinnen konnten 28% ihr Projekt erfolgreich umsetzen. Bei weiteren 43% der Teilnehmerinnen wurde das Projekt teilweise umgesetzt. Die restlichen 29% hatten kein Projekt geplant.

Mentees:

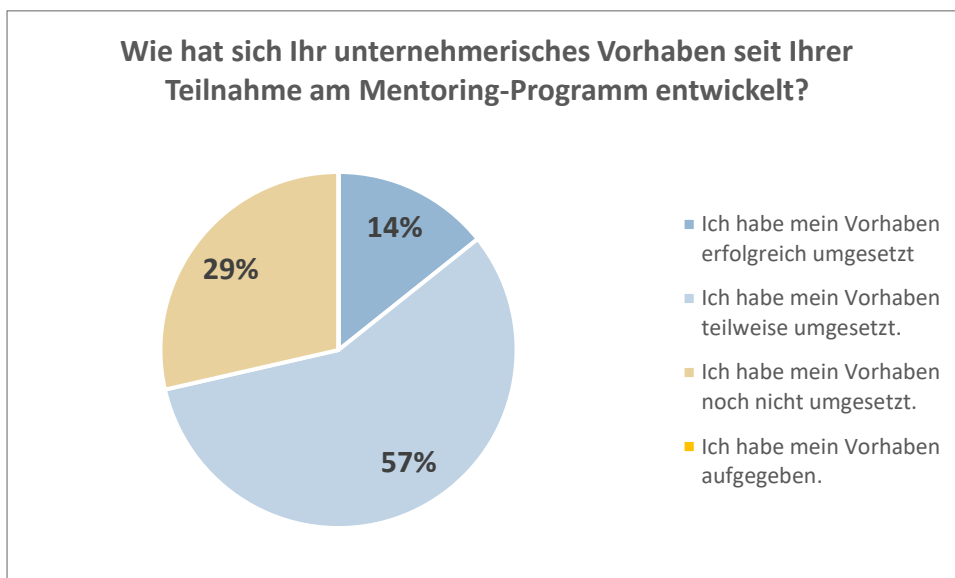


Abbildung 15: Mentees unternehmerische Vorhaben

Bei 14% der Teilnehmerinnen wurde das Projekt erfolgreich umgesetzt. Mit 57% wurde das Projekt teilweise umgesetzt. Die restlichen 29% haben ihr Projekt noch nicht umgesetzt.

6.1.4 Vorher-Nachher Ergebnisse und Interpretation Kernkompetenzen Mentorinnen

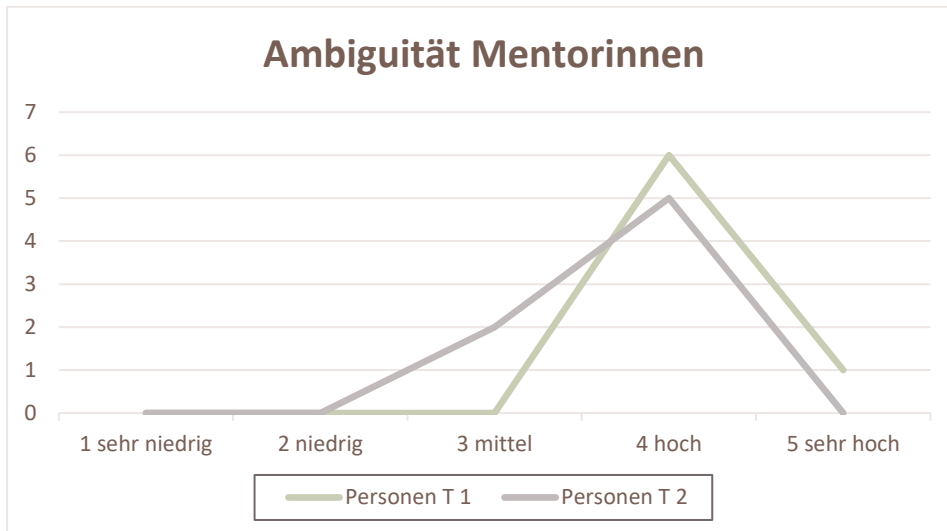


Abbildung 16: Ambiguität Mentorinnen

Generell lässt sich sagen, dass sich die Ambiguität der Personen in dieser Kategorie im Laufe der Zeit leicht verändert hat. Die Anzahl der Personen mit hoher Ambiguität hat leicht abgenommen, während die Anzahl der Personen mit mittlerer Ambiguität zugenommen hat. Sehr hohe Ambiguität kommt in T2 nicht mehr vor.

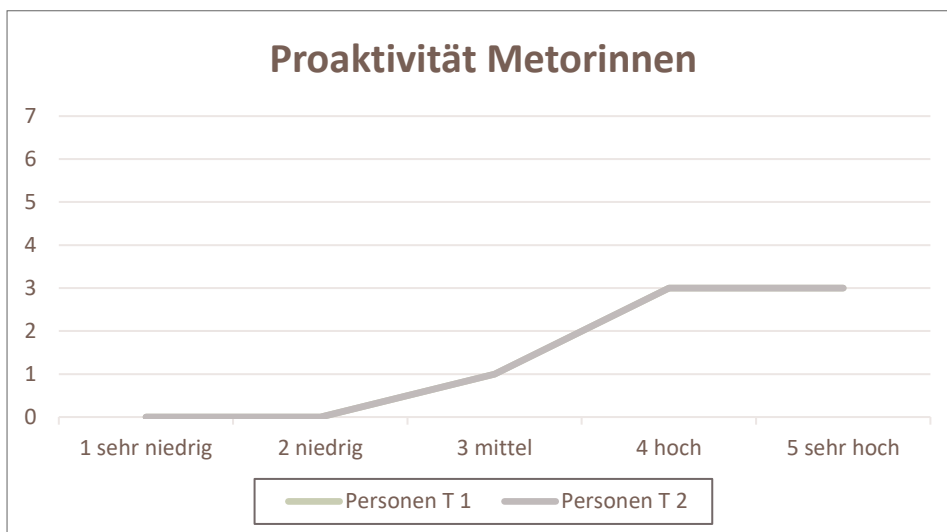


Abbildung 17: Proaktivität Mentorinnen

Die Mehrheit der Personen weist eine hohe bis sehr hohe Proaktivität auf. In T1 gibt es drei Personen mit hoher Proaktivität und drei Personen mit sehr hoher Proaktivität. Diese Werte ändern sich in T2 nicht. Insgesamt kann gesagt werden, dass die meisten Personen in dieser Kategorie eine hohe bis sehr hohe Proaktivität aufweisen, während es keine Personen mit sehr niedriger oder niedriger Proaktivität gibt. Die Proaktivität der Personen scheint im Zeitverlauf stabil geblieben zu sein, da sich die Anzahl der Personen in den verschiedenen Proaktivitätskategorien zwischen T1 und T2 nicht verändert hat.

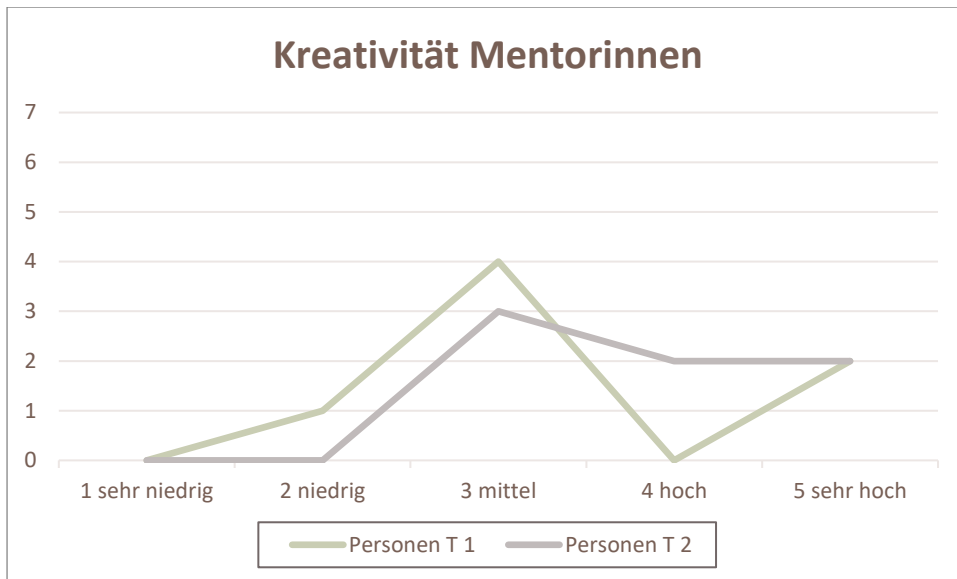


Abbildung 18: Kreativität Mentorinnen

Die Mehrheit der Personen hatte sowohl in T1 als auch in T2 einen niedrigen bis mittleren Kreativitätswert. Bei einigen Personen wurde ein Anstieg der Kreativität zwischen T1 und T2 beobachtet, während bei anderen Personen ein Rückgang zu verzeichnen war. Einige Personen wiesen über beide Zeiträume hinweg einen konstanten Kreativitätswert auf.

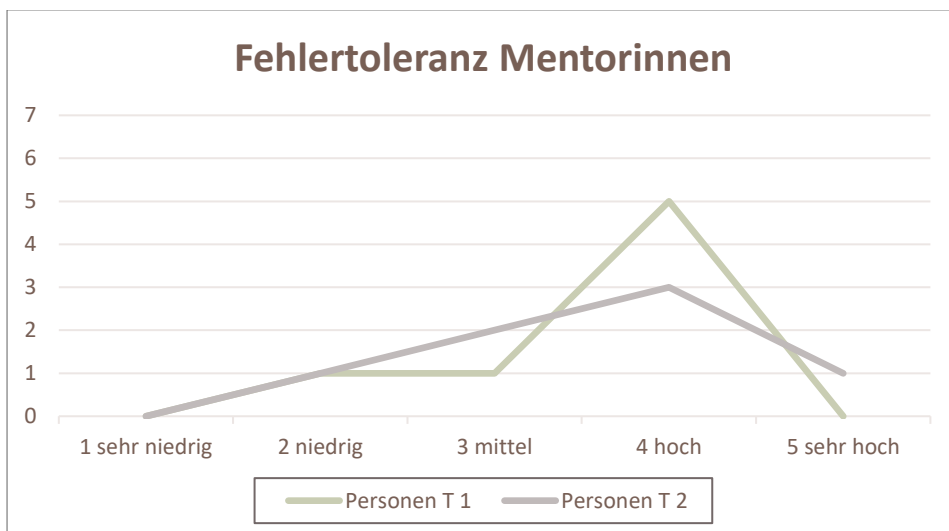


Abbildung 19: Fehlertoleranz Mentorinnen

Generell lässt sich sagen, dass sich die Fehlertoleranz der Personen dieser Kategorie im Zeitverlauf leicht verändert hat. Die Anzahl der Personen mit hoher Fehlertoleranz hat abgenommen, während die Anzahl der Personen mit mittlerer Fehlertoleranz zugenommen hat. Erwähnenswert ist auch, dass in T2 eine Person mit sehr hoher Fehlertoleranz auftrat.

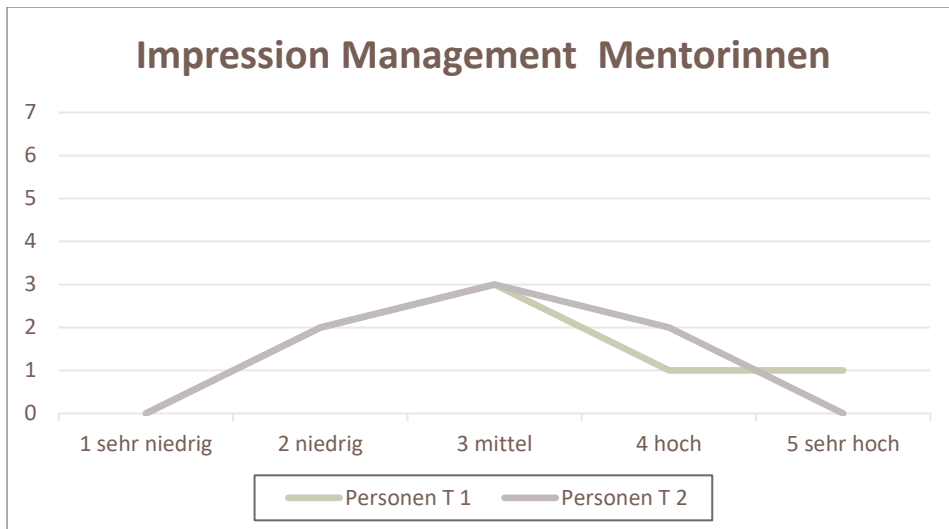


Abbildung 20: Impression Management Mentorinnen

Die Mehrheit der Personen in dieser Kategorie weist eine mittlere bis hohe Eindruckskontrolle auf. Von T1 zu T2 hat die Anzahl der Personen mit hoher Eindruckskontrolle leicht zugenommen. Die Anzahl der Personen mit geringer Eindruckskontrolle ist leicht zurückgegangen. Im Laufe der Zeit hat sich die Eindruckskontrolle der Personen in der Kategorie leicht verändert, wobei einige Personen an Eindruckskontrolle gewonnen haben.

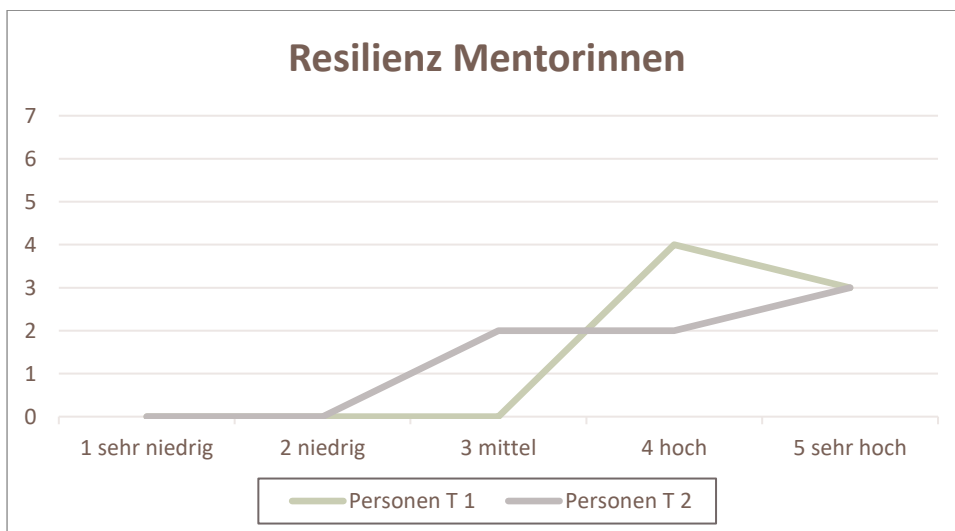


Abbildung 21: Resilienz Mentorinnen

Es gibt keine Personen mit sehr niedriger oder niedriger Resilienz (Werte 1 und 2) in T2. Dies könnte darauf hindeuten, dass es in dieser Kategorie keine Personen mit geringer Resilienz gibt oder dass die Auswertung möglicherweise nicht differenziert, genug war. Die Anzahl der Personen mit mittlerer Resilienz (Wert 3) ist von T1 zu T2 von 0 auf 2 gestiegen. Es ist wichtig zu beachten, dass dies eine positive Veränderung sein könnte, da mehr Personen eine moderate Resilienz aufweisen. Die Anzahl der Personen mit hoher Resilienz (Wert 4) ist zwischen T1 und T2 von 4 auf 2 gesunken. Dies könnte bedeuten, dass einige Personen an Resilienz verloren haben. Die Anzahl der Personen mit sehr hoher Resilienz (Wert 5) ist mit 3

Personen sowohl in T1 als auch in T2 konstant geblieben. Die Daten von T2 deuten jedoch darauf hin, dass es eine gewisse Veränderung in der Resilienz der Personen gegeben haben könnte, wobei einige Personen an Resilienz verloren haben könnten.

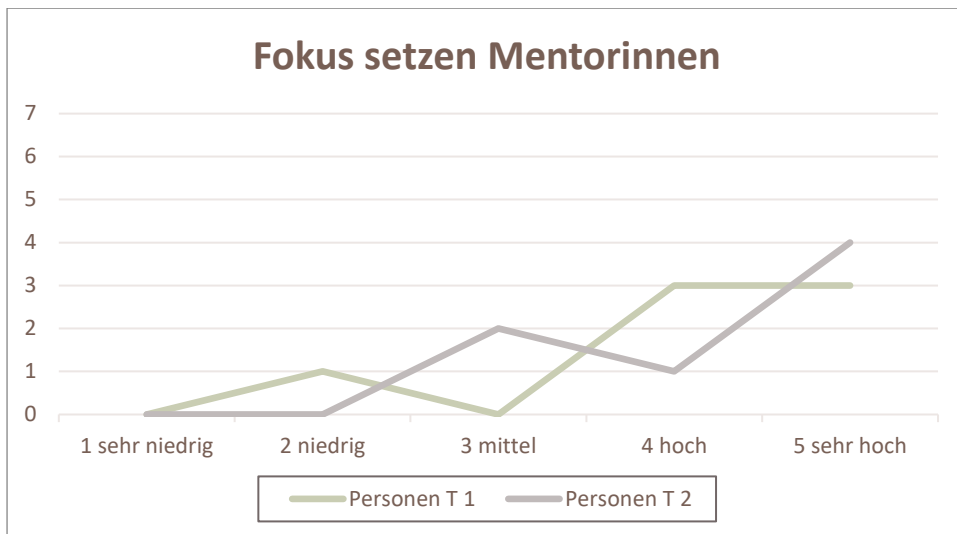


Abbildung 22: Fokus setzen Mentorinnen

Allgemein kann gesagt werden, dass die meisten Personen in dieser Kategorie einen hohen bis sehr hohen Fokus aufweisen. In T2 gab es keine Person mehr mit niedrigem Fokus. Anzahl der Personen mit mittlerem Fokus nahm von T1 zu T2 zu. In den Kategorien hoher und sehr hoher Fokus gab es ebenfalls eine leichte Veränderung, wobei in T2 eine Person mit sehr hohem Fokus hinzukam und zwei Person mit hohem Fokus abnahm.

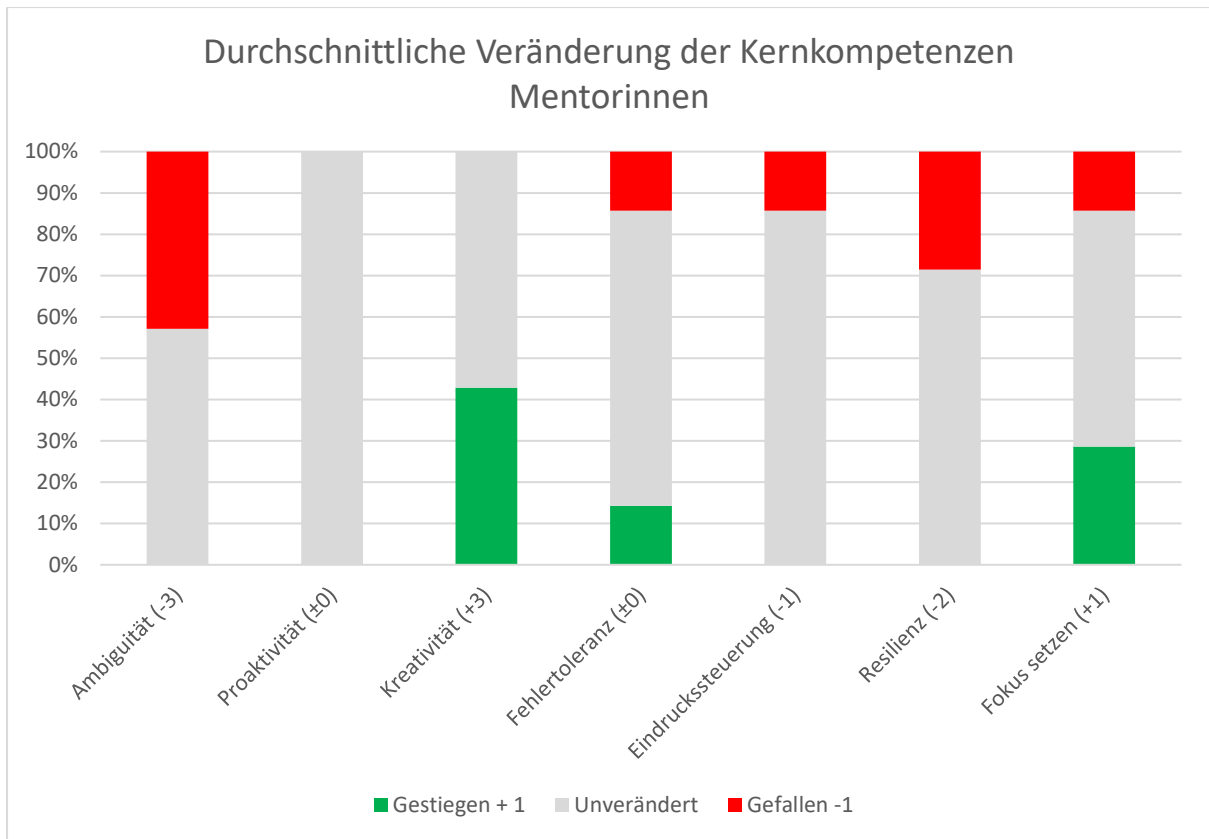


Abbildung 23: Durchschnittliche Veränderung der Kernkompetenzen Mentorinnen

Diese Abbildung zeigt die durchschnittliche Veränderung der Ergebnisse in den Kernkompetenzen. In roter Farbe sind die durchschnittlichen gefallenen Veränderungen dargestellt. Grün zeigt die durchschnittliche Veränderung der gestiegenen Kernkompetenzen an. In grau sind die durchschnittlichen unveränderten Werte abgebildet. Die Ambiguitätstoleranz ist bei 43% der Teilnehmerinnen gesunken, bei 57% blieben die durchschnittlichen Veränderungen unverändert. Die Proaktivität ist bei der durchschnittlichen Veränderung zu 100 % unverändert geblieben. Eine Zunahme der durchschnittlichen Veränderung ist bei der Kreativität um 43% zu verzeichnen, bei 57% bleibt die Kreativität unverändert. Bei der Fehlertoleranz stieg die durchschnittliche Veränderung um 14%, fiel um 14% und blieb zu 71% unverändert. Die durchschnittliche Veränderung der Ergebnisse der Eindruckssteuerung ist um 14% gefallen, bei 86% blieb sie unverändert. Die Resilienz nahm bei 29% der durchschnittlichen Veränderung ab und blieb bei 71% unverändert. 29% der durchschnittlichen Veränderung der Fokussierung sind gestiegen, 57% blieben unverändert und 14% sind gefallen. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die durchschnittliche Veränderung in den Kernkompetenzen zwischen T1 und T2 sowohl zu- als auch abnahm und einige Werte unverändert blieben.

6.1.5 Vorher-Nachher Ergebnisse und Interpretation Kernkompetenzen Mentees

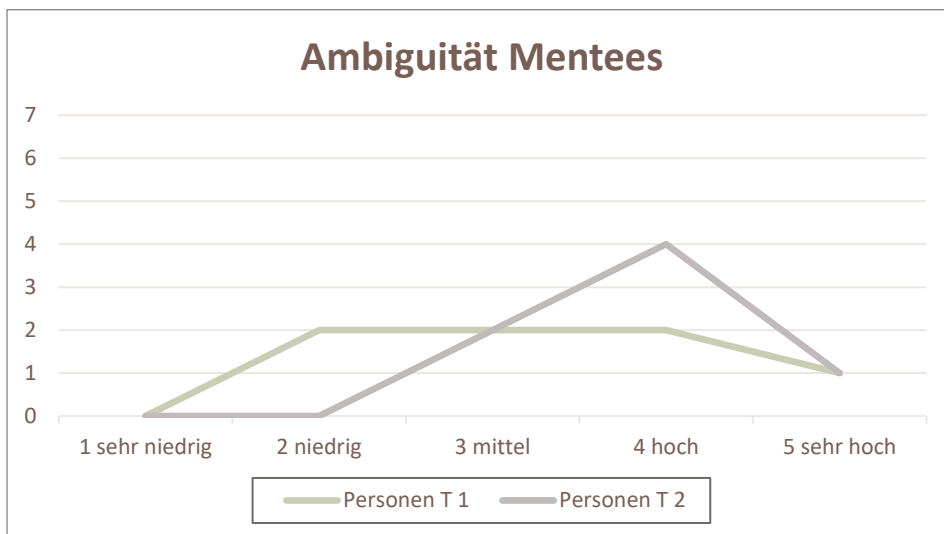


Abbildung 24: Ambiguität Mentees

Auf der Grundlage der gesammelten Daten zur Ambiguität der Personen können wir sagen, dass die Mehrheit der Teilnehmerinnen in dieser Kategorie eine mittlere bis hohe Ambiguität aufweist. Die Anzahl der Personen mit hoher Ambiguität hat zwischen T1 und T2 zugenommen. Es zeigt sich, dass die Ambiguität der Personen in dieser Kategorie im Laufe der Zeit leicht gestiegen ist.

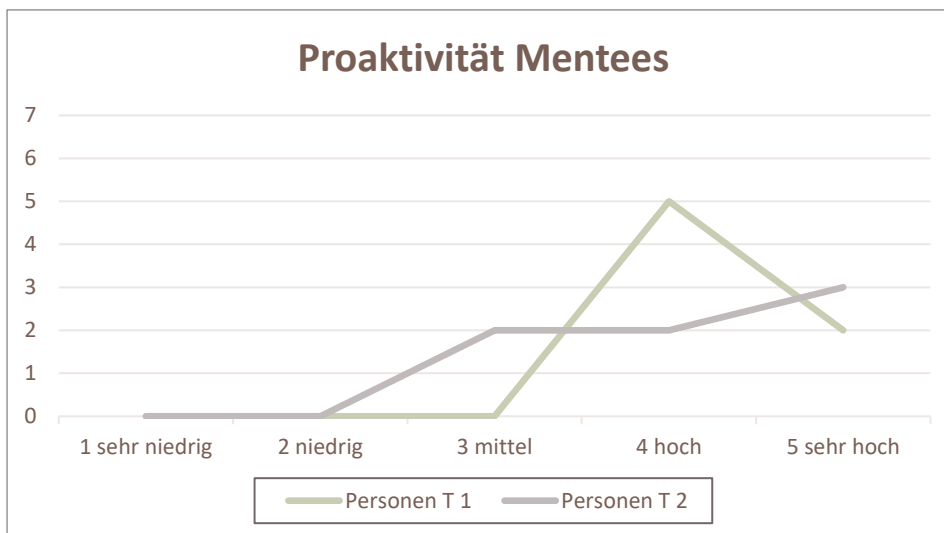


Abbildung 25: Proaktivität Mentees

Die Auswertungen zur Proaktivität der Teilnehmerinnen zeigen, dass die Anzahl der Personen mit mittlerer Proaktivität von T1 zu T2 zugenommen hat. Die Anzahl der Personen mit hoher Proaktivität (Wert 4) hat sich von T1 zu T2 von 5 auf 2 Personen verringert. In T1 gibt es zwei Personen mit sehr hoher Proaktivität (Wert 5), während es in T2 drei Personen mit sehr hoher Proaktivität gibt. Es scheint, dass sich die Proaktivität der Personen in der Kategorie leicht

verändert hat, wobei einige Personen an Proaktivität gewonnen und andere an Proaktivität verloren haben.

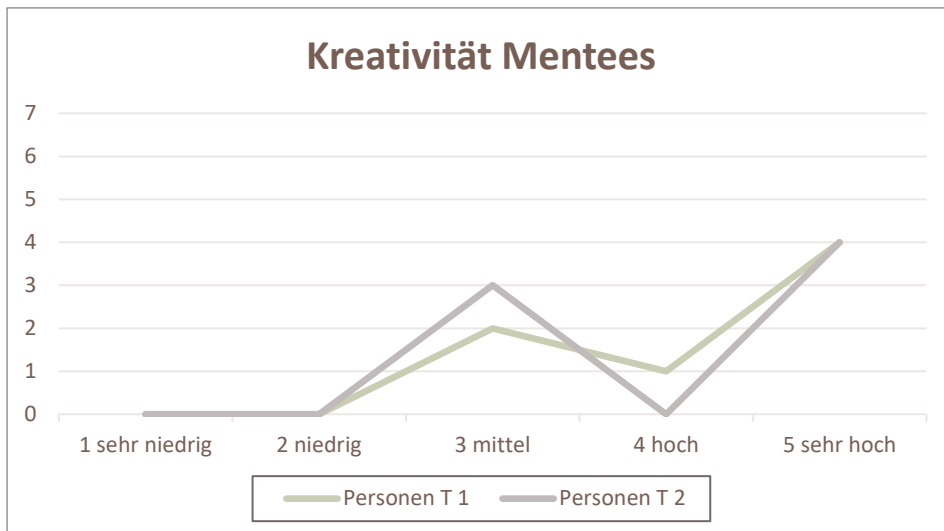


Abbildung 26: Kreativität Mentees

In der Kategorie Kreativität kann eine sehr hohe Kreativität festgestellt werden. Die Anzahl der Personen mit mittlerer Kreativität ist zwischen T1 und T2 gestiegen. Die Anzahl der Personen mit hoher Kreativität ist jedoch zurückgegangen. Es deutet sich an, dass sich die Kreativität der Personen in der Kategorie ein wenig verändert hat, da einige Personen an Kreativität gewonnen und andere an Kreativität abgenommen haben.

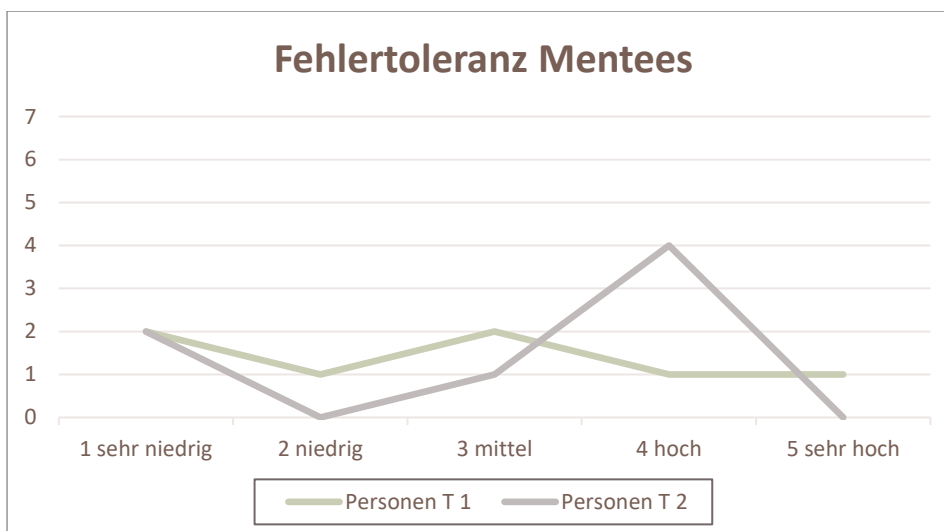


Abbildung 27: Fehlertoleranz Mentees

Auf der Grundlage der Daten zu den Anforderungen an die Fehlertoleranz gab die Mehrheit der Befragten an, dass sie über eine mittlere bis hohe Fehlertoleranz verfügen. Die Anzahl der Personen mit hoher Fehlertoleranz nahm von T1 zu T2 zu, während die Anzahl der Personen mit mittlerer Fehlertoleranz abnahm. In T1 gibt es eine Person mit hoher Fehlertoleranz (Wert 4), während es in T2 vier Personen mit hoher Fehlertoleranz gibt. Hier

ist eine deutliche Zunahme dieser Kategorie von T1 zu T2 zu erkennen. In T1 gibt es eine Person mit sehr hoher Fehlertoleranz (Wert 5), in T2 gibt es keine Person mit sehr hoher Fehlertoleranz. Generell lässt sich sagen, dass die Fehlertoleranz sowohl zugenommen als auch abgenommen hat.

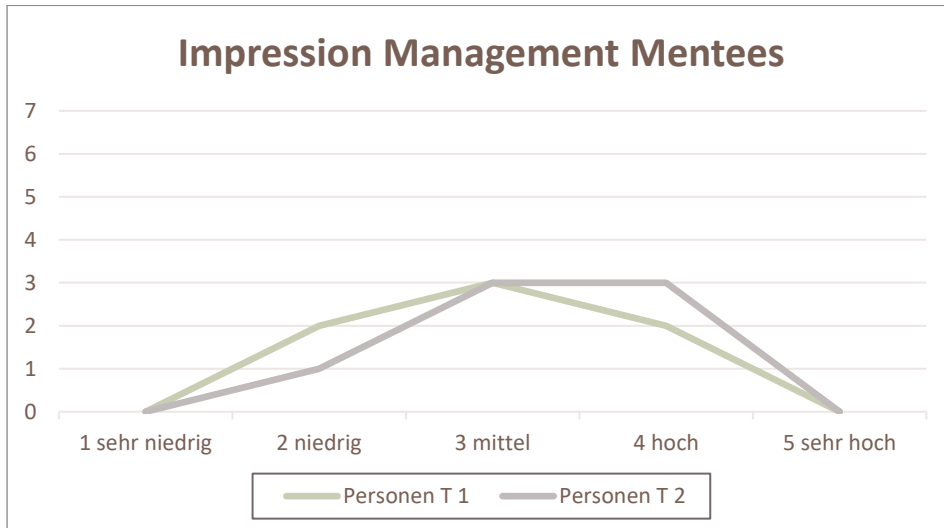


Abbildung 28: Impression Management Mentees

Zwischen T1 und T2 gab es eine Zunahme der Personen mit hoher Eindruckskontrolle. Die Anzahl der Personen mit niedriger Eindruckssteuerung hat abgenommen. Es gab deutliche Veränderungen in der Eindruckssteuerung der Gruppenmitglieder im Laufe der Zeit, da einige Personen an Eindruckssteuerung gewonnen haben.

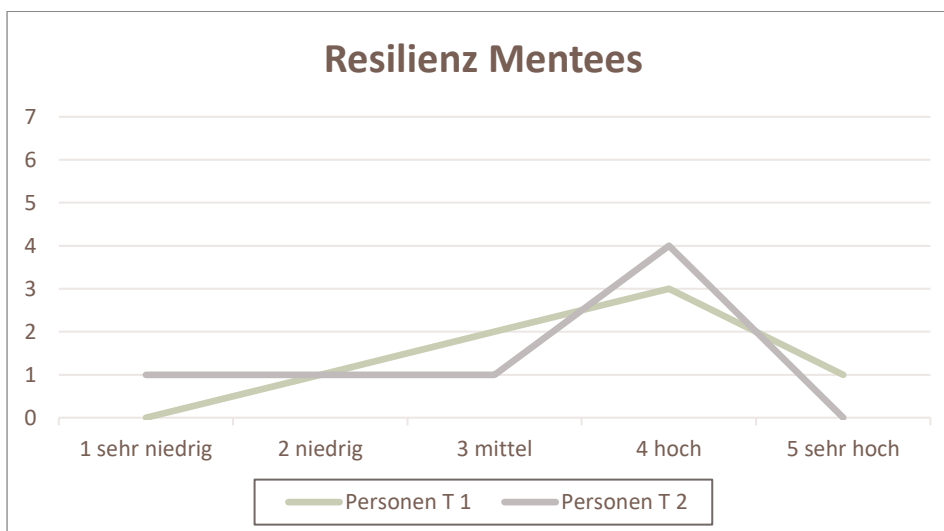


Abbildung 29: Resilienz Mentees

Basierend auf den Daten, welche zur Resilienz erfasst wurden, ergab sich eine leichte Zunahme der Anzahl der Personen mit hoher Resilienz von T1 zu T2. Die Anzahl der Personen mit mittlerer Resilienz hat sich leicht verringert. Es ist anzumerken, dass es in T1 eine Person mit sehr hoher Resilienz (Wert 5) gab, während in T2 keine Person mit sehr hoher

Resilienz zu finden war. Ebenso gab es in T1 keine Person mit sehr niedriger Resilienz (Wert 1), während in T2 eine Person mit sehr niedriger Resilienz zu finden war. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich die Resilienz der Personen in der Kategorie im Laufe der Zeit verändert hat, da einige Personen an Resilienz gewonnen und andere an Resilienz verloren haben.

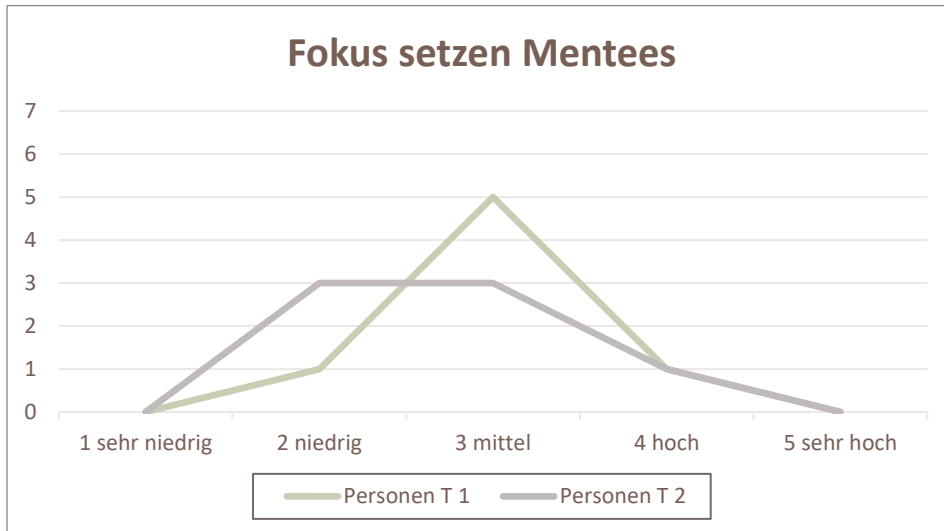


Abbildung 30: Fokus setzen Mentees

Aus der Abbildung geht hervor, dass es in T1 und T2 keine Personen mit einem sehr hohen und einem sehr niedrigen Fokus setzen gibt. Die Kategorie mittel umfasst in T1 fünf Personen mit mittlerem Fokus setzen (Wert 3), in T2 sind es nur noch drei Personen. In T1 und T2 gibt es jeweils eine Person mit hohem Fokus (Wert 4). In T1 gab es nur eine Person mit Fokus setzen niedrig, in T2 gab es drei Personen. Es scheint einen leichten Rückgang in dieser Kategorie gegeben zu haben.

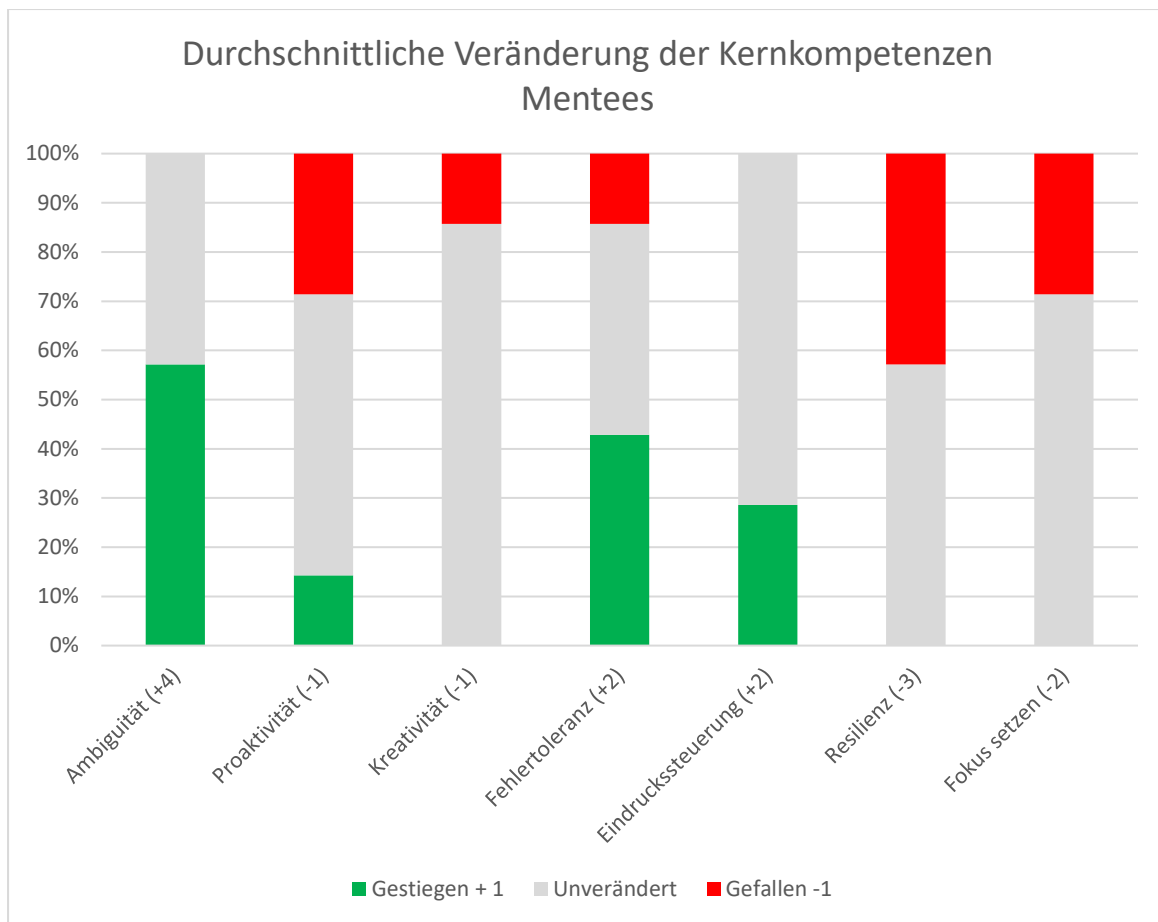


Abbildung 31: Durchschnittliche Veränderung der Kernkompetenzen Mentees

In dieser Abbildung ist die durchschnittliche Veränderung der Ergebnisse in den Kernkompetenzen wiedergegeben. In Rot ist die durchschnittliche gefallene Veränderung zu sehen. Die grüne Farbe zeigt die durchschnittliche Veränderung der gestiegenen Kernkompetenzen an. Grau ist die durchschnittliche Veränderung der Werte, die unverändert geblieben sind. Die Ambiguitätstoleranz ist bei 57% der Teilnehmerinnen gestiegen, bei 43% blieben die durchschnittlichen Veränderungen unverändert. Die Proaktivität ist bei der durchschnittlichen Veränderung um 14% gestiegen, bei 57% gleichgeblieben und bei 29% gesunken. Eine Abnahme der durchschnittlichen Veränderung ist bei der Kreativität um 14% zu verzeichnen, bei 86% bleibt die Kreativität unverändert. Bei der Fehlertoleranz stieg die durchschnittliche Veränderung um 43%, fiel um 14% und blieb zu 43% unverändert. Die durchschnittliche Veränderung der Ergebnisse der Eindruckssteuerung stieg um 29% und blieb bei 71% unverändert. Bei 43% der durchschnittlichen Veränderung nahm die Resilienz ab, bei 57% blieb sie unverändert. 29% der durchschnittlichen Veränderung der Fokussierung ist gefallen, 71% ist gleichgeblieben. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die durchschnittliche Veränderung in den Kernkompetenzen zwischen T1 und T2 sowohl zu- als auch abnahm und einige Werte unverändert blieben.

6.2 Ergebnisse der Interviews

Dieses Kapitel fasst die empirischen Ergebnisse dieser Bachelorarbeit zusammen, die aus den Interviews gewonnen wurden. Die Antworten der befragten Frauen wurden in Kategorien eingeteilt und anschließend ausgewertet. Wie bereits postuliert, wurden vier Programmteilnehmerinnen interviewt. An den Interviews nahmen zwei Mentorinnen und zwei Mentees teil. Im Anhang finden Sie den Interviewleitfaden sowie die Antworten der Teilnehmerinnen und die Kategorisierung. Die Inhalte der Interviews wurden wie bereits erwähnt nach Mayring reflektiert und ausgewertet. Der Interviewleitfaden wurde in Anlehnung an ein Experteninterview mit offenen Fragen erstellt. Die Fragen sollen einen inhaltlichen Rahmen für das Interview bilden, können aber durch Nachfragen der Interviewerin erweitert werden. Der Rahmen für die Interviews ist die Grundlage für die spätere Vergleichbarkeit der Resultate. Abschließend dienen die ausgewählten Themenbereiche als Anregung, im Interview inhaltlich auf die gestellte Forschungsfrage und die damit verbundenen Themen näher einzugehen. Um aus den Interviews Nutzen zu ziehen, wurden die Antworten der Befragten ausgewertet.

6.2.1 Interviews Mentorinnen

Die Aussagen der Mentorinnen wurden in fünf Kategorien eingeteilt, Vernetzung, Kernkompetenzen, Motivation, Persönlichkeitsentwicklung und Solidarität unter Frauen. Die kategorisierten Ergebnisse der Interviews werden im Folgenden dargestellt.

Networking und Vernetzung

Die Interviewpartnerinnen, die als Mentorinnen am Programm teilgenommen haben, gaben an, dass sie durch das Programm ihr Netzwerk erweitern konnten. Als besonders hilfreich für die Vernetzung wurde das Speed Dating bei der Kick-Off-Veranstaltung angesehen. Die WhatsApp-Gruppe wurde als nützlich erachtet. Sie betonten auch den positiven Effekt, der entstand durch die gegenseitige Unterstützung. Durch den persönlichen Kontakt konnten sie ihr Netzwerk erweitern und eine Vernetzung in sozialen Medien aufbauen. Interviewpartnerin B berichtete, dass sie einige der Teilnehmerinnen bereits kannte. Außerdem motivierte sie zwei oder drei Frauen zur Teilnahme am Programm.

Kernkompetenzen

Auf die Frage nach den Kernkompetenzen gaben die interviewten Personen an, dass sie sich auf ihre Kernkompetenzen verlassen können, was ihnen Sicherheit gegeben hat. Teilnehmerin B wurde sich bewusst, dass sie in der Lage ist, ihre Resilienz gut zu nutzen. Die immer wiederkehrende Bestätigung in Stresssituationen hat dies gezeigt. Darüber hinaus berichtet sie, dass sich ihre Lebenserfahrung und ihr Fachwissen als sehr hilfreich erwiesen haben. Sie berichtet, dass sich ihre Kernkompetenzen nicht verschlechtert haben.

Motivation

Das Konzept, das Design und die Idee dahinter haben die befragten Teilnehmerinnen besonders motiviert. Die Teilnehmerinnen erkannten den Vorteil eines geschützten Rahmens für diese Gruppe. Die Vernetzung mit anderen und die gegenseitige Unterstützung haben sie angetrieben. Die Interviewpartnerin B berichtet, dass sie das Thema Mentoring schon ihr ganzes Leben lang begleitet. Später wurde ihr klar, dass die Unterstützung von Menschen ihre Leidenschaft ist.

Persönlichkeitsentwicklung

Im Bereich der Persönlichkeitsentwicklung sprachen die Interviewpartnerinnen über die Fortschritte ihrer Mentees. Sie beschrieben vor allem deren Erfahrungen und Lernerfolge. Interviewpartnerin A berichtet, dass sie ihren persönlichen Horizont erweitern konnte und gelernt hat, wie gut es ist, als Frau ein hohes technisches Verständnis zu haben. Interviewpartnerin B profitierte von der frischen Unbekümmertheit ihrer Mentee.

Solidarität unter Frauen

„Frauen unterstützen Frauen“, so die Aussage von Interviewpartnerin B. Das Programm bietet den Teilnehmerinnen die Möglichkeit, von der Lebenserfahrung anderer Frauen zu profitieren. Es bietet die Möglichkeit, sich über verschiedene Lebensentwürfe zu informieren und neue zu wagen. Zu sehen, was mit anderen alles möglich ist. Die Teilnehmerinnen beschrieben, dass es darum geht, Frauen mit unterschiedlichen beruflichen Hintergründen zusammenzubringen, auch in Bezug auf Alter und Lebensphase. Sie konnten konstruktiv mit ihrem Mentee zusammenarbeiten, etwas bewegen und dabei sein.

6.2.2 Interviews Mentees

Motivation

Die Interviewpartnerinnen, die als Mentee am Programm teilgenommen haben, gaben an, dass sie sehr motiviert waren, weil sie von einer erfahrenen Frau unterstützt und beraten wurden. Außerdem motivierte sie dazu, das eigene Netzwerk zu erweitern, von anderen Frauen zu lernen und sich inspirieren zu lassen.

Chancen

Für die Mentees ergaben sich durch die Teilnahme am Programm Chancen und Möglichkeiten. Teilnehmerin C berichtet, dass sie einen Vortrag gehalten hat. Der Vortrag führte dazu, dass sie selbst einen Auftrag von einem Restaurant erhielt. Das Restaurant möchte eine Website von ihr gestalten lassen, da dies zu ihren Fachgebieten gehört. Darüber hinaus gibt sie an, dass sie in Zukunft mit ihrer Mentorin zusammenarbeiten und sich in einer Art Partnerschaft weiterentwickeln wird. Teilnehmerin D berichtet, dass sie durch die Mentorin

ein Netzwerk aufbauen konnte, in dem sie fachliche Details zu ihrem Thema klären konnte. Dies sei für sie sehr hilfreich und wertvoll.

Kernkompetenzen

Die Befragten gaben an, dass sie ihre Kernkompetenzen verbessert haben. Teilnehmerin D gab sogar eine deutliche Verbesserung an. Durch das kontinuierliche Feedback der Mentorin konnte sie ihre Ambiguität verbessern. Die Erfahrung der Mentorinnen und die Sicherheit, die sie erhielten, ermöglichten es ihnen, sich selbst zu verbessern. Die Teilnehmerinnen lernten, mit verschiedenen Situationen umzugehen, indem sie ihre Lebenserfahrungen und die von ihnen angewandten Methoden nutzten. Teilnehmerin D erklärt, dass ihre Mentorin Situationen relativiert und sie auf den Boden der Tatsachen zurückgeholt hat. Für die Kernkompetenz Impression Management nannte sie ein Beispiel: Da sie mit vielen Leuten über ihr Projekt sprach, musste sie es in möglichst kurzer Zeit effektiv präsentieren und auf den Punkt bringen. Dies war für sie eine gute Gelegenheit, sich zu verbessern. Sie gibt an, dass sich ihr Impression Management im Vergleich zum Beginn des Programms verbessert hat. Im Bereich der Fehlertoleranz und Risikobereitschaft sieht Teilnehmerin D einen Zusammenhang mit der Ambiguität. Durch die gewonnene Sicherheit hat sie das Gefühl, dass sie bereit ist, mehr Risiken einzugehen als vor dem Mentoring-Programm. Im Zuge dieser Persönlichkeitsentwicklung entschied sie sich, beruflich eine andere Richtung einzuschlagen. Sie möchte sich weiterentwickeln.

Netzwerk

Eines der Hauptziele der Teilnehmerinnen war es, sich zu vernetzen. Die Einführungsveranstaltung bot ihnen die Möglichkeit, von der Veranstaltung zu profitieren und Kontakte zu knüpfen. Beide konnten Kontakte knüpfen und vom Netzwerk der Mentorinnen profitieren. Sie konnten neue Kontakte knüpfen und bestehende Kontakte festigen. Vor allem konnten sie die Beziehung zu ihrer Mentorin weiterentwickeln. Beide konnten durch das Programm eine qualifizierte Mentorin gewinnen. Teilnehmerin D findet es besonders schwierig, jemanden mit diesen Eigenschaften zufällig zu treffen, vor allem in Vorarlberg. Teilnehmerin C berichtet, dass ihre Mentorin Dokumente von ihr an andere Personen weitergegeben hat. Durch die Weitergabe der Unterlagen war es ihr möglich, Vorstellungsgespräche zu führen. Obwohl sich Teilnehmerin C nun für die Selbständigkeit entschieden hat, ist sie sehr dankbar für diese Chance. Teilnehmerin C war in der WhatsApp-Gruppe nicht sehr aktiv. Teilnehmerin D fand die WhatsApp-Gruppe sehr nützlich, der Austausch sei im Vergleich zu anderen Kanälen sehr effizient.

Persönlichkeitsentwicklung

Die Teilnehmerinnen konnten viele Fragen stellen, die von den Mentorinnen beantwortet wurden. Teilnehmerin C profitierte vor allem von der Unterstützung ihrer Mentorin bei der

Verbesserung ihrer Deutschkenntnisse. Die Mentorin gab ihr Tipps und Verbesserungsvorschläge. Besonders hilfreich war, dass ihre Mentorin ihr beim Formulieren der Sätze half. Teilnehmerin C hat gelernt, dass sie ihre Fragen vorformulieren und sich besser vorbereiten muss. Teilnehmerin C hat sich nun aufgrund des Programms und ihrer persönlichen Entwicklung für eine selbständige Tätigkeit entschieden. Sie gab an, oft improvisiert zu haben. Sie erkannte die Wichtigkeit der Vorbereitung. Teilnehmerin D berichtete, dass sie durch das Programm einen besseren Einblick in die Selbständigkeit bekommen hat. Die Interviewpartnerinnen konnten durch Inspiration, Soft Skills, Kommunikation, Networking, Administration und einige Tools und Methoden, die sie kennengelernt haben, ihre Persönlichkeit weiterentwickeln. Um die persönliche Entwicklung voranzutreiben, stellte die Mentorin von Teilnehmerin D zentrale Fragen. Die Fragen wirkten stimulierend. Sie berichtet, dass diese Fragen sie zum Nachdenken angeregt und sie selbst auf den richtigen Weg gebracht haben. Durch das Programm haben sie gelernt, die richtigen Fragen zu stellen und sich nicht zu schnell in Details zu verlieren. Teilnehmerin D berichtet, dass sie sich auf ihre Aufgaben konzentriert und sich mit höchstem Engagement dafür einsetzt. Sie hatte oft zu hohe Selbsterwartungen, die durch den Austausch mit der Mentorin relativiert wurden.

Solidarität unter Frauen

Beide Interviewpartnerinnen gaben an, dass der Austausch unter Frauen anders sei. Sie geben an, dass es sich um ein anderes Gefühl handelt. Nach Aussage der Interviewpartnerinnen öffnen sich Frauen eher in einer Gruppe, die nur aus Frauen besteht. Des Weiteren sei der Umgang offener und persönlicher. Sie sprachen im Interview von einem Gleichgewicht und von einem wechselseitigen Verständnis. Teilnehmerin D weist darauf hin, dass es bei einem Mentoringprogramm mit Mentorinnen auch auf die Vorbildfunktion ankommt. Gerade als Frau kann diese Orientierung wichtig sein. Frauen werden motiviert und bestärkt, was alles möglich ist. Ob als Unternehmerin oder als Ingenieurin, gerade in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, spielt dies eine bedeutende Rolle. Teilnehmerin D sieht eine Stärke des Programms darin, dass Frauen Frauen unterstützen und begleiten. Das Sprechen über die Sache selbst und das Erhalten von positivem Feedback ist förderlich. Interviewpartnerin C gab an, dass sie auch ihrer Mentorin mit ihrem Fachwissen helfen konnte.

6.3 Reflektion der Interviews

Zusammenfassend lässt sich aus den Ergebnissen der Interviews festhalten, dass die Teilnehmerinnen von dem Mentorinnen Programm profitiert haben. Insgesamt haben sich die Interviewpartnerinnen durch das Programm persönlich stark weiterentwickelt. Insbesondere die Mentees konnten ihre Kommunikationsfähigkeit verbessern, wichtige Kenntnisse und

Fähigkeiten erwerben und haben nun den Mut, sich selbstständig zu machen oder sich neu zu orientieren. Die Mentorinnen und das Programm haben ihnen geholfen, sich selbst besser kennen zu lernen, ihre Stärken zu nutzen und realistische Erwartungen zu haben. Die Fortschritte und Lernerfolge der Mentees zeigen, wie wichtig und wertvoll Mentoring für die persönliche Entwicklung sein kann. Als hilfreich wurden vor allem das Speed Dating und die WhatsApp-Gruppe empfunden. Die gegenseitige Unterstützung und die Möglichkeit, das bestehende Netzwerk zu erweitern, wurden als positiv bewertet. Die Mentorinnen betonten zudem die Bedeutung ihrer Kernkompetenzen und dass die Mentees ihre Kernkompetenzen weiterentwickeln konnten. Positiv wurde die persönliche Entwicklung der Mentees bewertet, die Mentorinnen konnten von der frischen Unbekümmertheit der Mentees und deren Expertise in ihrem Bereich profitieren. Das Mentorinnen Programm fördert die Solidarität unter Frauen und bietet die Chance, von der Lebenserfahrung anderer zu profitieren, vielfältige Lebensentwürfe kennen zu lernen und Frauen mit unterschiedlichen beruflichen Hintergründen zusammen zu bringen. Aus den Interviews geht hervor, dass sich das Mentoring-Programm positiv auf die Entwicklung ihrer unternehmerischen Vorhaben ausgewirkt hat und die Kernkompetenzen der Teilnehmerinnen fördern konnte.

6.4 Vergleich zur Sekundärfallstudie

Zum Vergleich wurde die Fallstudie "Developing women entrepreneurs's knowledge, skills and attitudes through e-mentoring support" von Ida P. Kyrgidou herangezogen. Die Untersuchung der Wirksamkeit des E-Mentoring-Programms konzentrierte sich hauptsächlich auf den Einfluss der unternehmerischen Kenntnisse, Fähigkeiten und Einstellungen der Mentees, Mentorinnen und Mentoren sowie auf deren Verhalten und Perspektiven. In dieser Fallstudie wurden Fragebögen entwickelt und zu drei verschiedenen Zeitpunkten erhoben (T1, T2, T3), mit dem Ziel, einen Einblick in die Wahrnehmung von Mentorinnen und Mentoren und Mentees in Bezug auf ihre Kenntnisse, Fähigkeiten und Einstellungen zu erhalten. Die Ergebnisse der Studie deuten darauf hin, dass die Ziele bis zu einem gewissen Grad erreicht wurden. Es wurde festgestellt, dass die Kenntnisse und Fähigkeiten der teilnehmenden Personen im Laufe der Zeit zugenommen haben. (Kyrgidou; Petridou 2013, S. 554–556)

Die Motivation und Einstellung der Mentees war anfangs sehr niedrig, wie die Ergebnisse zeigten, und blieb es auch. Im Vergleich zu den Mentees war das Engagement der Mentoren und Mentorinnen zu Beginn der Beziehung hoch und nahm im Laufe der Zeit ab. Eine Steigerung des Selbstbewusstseins der Mentorinnen und Mentoren wurde in der Fallstudie festgestellt. In der Studie konnte gezeigt werden, dass sich das E-Mentoring positiv auf das Lernen der Mentees ausgewirkt hat. Dies ist im Zusammenhang mit der Kontinuität der E-Mentoring-Beziehung während der gesamten Dauer der Beziehung. Während des gesamten Prozesses konnte das Selbstbewusstsein der Mentees gestärkt werden. Im Bereich Finanzen und Marketing konnte eine signifikante Verbesserung der Kenntnisse der teilnehmenden

Personen festgestellt werden. Zudem konnten die Mentees ihren Zugang zu finanziellen Ressourcen verbessern. Die Mentees konnten sich mit lokalen und internationalen Märkten vernetzen. In Bezug auf die Fähigkeiten der Mentees war der Grad der Verbesserung geringer als in Bezug auf das Wissen und die Einstellungen. Dies kann damit erklärt werden, dass es sich bei den Wahrnehmungen der Mentees um persönliche Einschätzungen handelt, die sich innerhalb von sechs Monaten nicht so schnell ändern. (Kyrgidou; Petridou 2013, S. 557)

Das Ergebnis einer ähnlichen Fallstudie von Katerina K. Sarri die eine Studie zum Thema "Mentoring female entrepreneurs: a mentors' training intervention evaluation" durchgeführt hat war, dass die Mentees die Fähigkeiten und das Handeln ihrer Mentorinnen und Mentoren im Allgemeinen positiv bewerteten. Die Mentorinnen und Mentoren hörten zu, ermutigten die Mentees, ihre Annahmen in Frage zu stellen, boten professionelle Freundschaften an, zeigten Verständnis für unternehmerische Anliegen und verfügten über wertvolle Geschäftserfahrungen. Als erfolgreich wurde die Vermittlung von Fähigkeiten in Bezug auf Beziehungsaspekte wie Zuhören, Respekt, Empathie und professionelle Freundschaft bewertet. Es wurde jedoch festgestellt, dass die Mentoren möglicherweise weniger erfolgreich darin waren, das Unternehmen der Mentees zu verstehen und richtig einzuschätzen, Türen zu öffnen und relevante Kontakte herzustellen. Diese Aspekte scheinen in den Mentoring-Sitzungen weniger deutlich zum Ausdruck gekommen zu sein. Hervorzuheben ist, dass die Mentees die Fähigkeiten und das Handeln ihrer Mentorinnen und Mentoren mit Durchschnittswerten zwischen 4,1 und 4,8 auf einer fünfstufigen Likert-Skala insgesamt positiv bewerteten. (Sarri 2011, S. 731)

7 Zusammenfassung und Diskussion

Ausgehend von den Ergebnissen der Befragung der gelesenen und zitierten Sekundärstudien wird nun versucht, die formulierten Hypothesen zu beantworten.

Nr	Hypothese	Ergebnis	
H1	Die Teilnahme am Mentoring-Programm fördert die Umsetzung unternehmerischen Vorhaben und die Entwicklung der Teilnehmerinnen.	Mentees: teilweise bestätigt	Mentorinnen: teilweise bestätigt
H2	Die Teilnahme am Mentoring-Programm führt zu einer signifikanten Erhöhung der Ambiguitätstoleranz bei den Teilnehmerinnen.	Mentees: bestätigt	Mentorinnen: teilweise bestätigt
H3	Das Mentoring-Programm fördert die Proaktivität der Teilnehmerinnen und führt zu mehr Eigeninitiative bei der Übernahme von Verantwortung und beim Ergreifen neuer Chancen.	Mentees: teilweise bestätigt	Mentorinnen: teilweise bestätigt
H4	Die Teilnahme am Mentoring-Programm hat einen positiven Einfluss auf die Kreativität der Teilnehmerinnen, indem ihre Fähigkeit, innovative Ideen und Lösungsansätze zu generieren, verbessert wird.	Mentees: teilweise bestätigt	Mentorinnen: bestätigt
H5	Die Teilnehmerinnen des Mentoring-Programms entwickeln eine höhere Fehlertoleranz, die sich in der Bereitschaft zeigt, aus Fehlern zu lernen und neue Herausforderungen anzunehmen.	Mentees: teilweise bestätigt	Mentorinnen: teilweise bestätigt
H6	Das Mentoring-Programm hat einen positiven Einfluss auf das Impression Management der Teilnehmerinnen, da sie durch die Unterstützung ihrer Mentorinnen ihre Präsentations- und Kommunikationsfähigkeiten verbessern und ein besseres Selbstmarketing betreiben können.	Mentees: bestätigt	Mentorinnen: teilweise bestätigt
H7	Die Teilnahme am Mentoring-Programm stärkt die Resilienz der Teilnehmerinnen und befähigt sie, besser mit Rückschlägen, Stress und Unsicherheit umzugehen.	Mentees: teilweise bestätigt	Mentorinnen: teilweise bestätigt
H8	Das Mentoring-Programm fördert die Fokussierung der Teilnehmerinnen, indem es ihnen hilft, ihre Ziele zu definieren und sich auf ihre wichtigsten Aufgaben zu konzentrieren.	Mentees: teilweise bestätigt	Mentorinnen: teilweise bestätigt

Die für die Auswertung gewonnenen Erkenntnisse wurden auf der Grundlage des Fragebogens, des Interviews und der Sekundärstudie gewonnen. Die vorliegenden Ergebnisse liefern wichtige Erkenntnisse über die Auswirkungen des Mentoring-Programms auf die Teilnehmerinnen, sowohl auf Seiten der Mentees als auch auf Seiten der Mentorinnen. Es ist festzuhalten, dass einige Hypothesen teilweise bestätigt wurden, während andere

bestätigt werden konnten. Dies bietet die Möglichkeit, die möglichen Gründe für diese Unterschiede und die Implikationen für das Mentoring-Programm zu diskutieren.

H1

Bemerkenswert ist die Beobachtung der unternehmerischen Vorhaben und der Entwicklung der Teilnehmerinnen. Zwar konnte diese Hypothese nur teilweise bestätigt werden, doch ist eine gewisse Bereitschaft der Mentees und Mentorinnen erkennbar. Insgesamt kann gesagt werden, dass die Teilnehmerinnen aktiv am Programm teilgenommen haben und teilweise ihren Zielen nähergekommen sind.

H2

Eine interessante Beobachtung ist, dass die Teilnahme am Mentoring-Programm bei den Mentees zu einer deutlichen Erhöhung der Ambiguitätstoleranz geführt hat, während dies bei den Mentorinnen nur teilweise der Fall war. Dies deutet darauf hin, dass das Mentoring-Programm speziell darauf ausgerichtet ist, den Mentees zu helfen, mit Unsicherheiten und widersprüchlichen Situationen umzugehen. Dies könnte jedoch auch darauf hindeuten, dass die Mentorinnen bereits eine höhere Ambiguitätstoleranz besitzen und daher nicht im gleichen Maße vom Programm profitieren. Nach den Aussagen im Interview fühlen sich die Mentorinnen in der Ambiguitätstoleranz sicher.

H3

Ein ähnliches Muster zeigt sich auch in Bezug auf die Proaktivität der Teilnehmerinnen. Das Mentoring-Programm scheint die Mentees zu Eigeninitiative und Verantwortungsübernahme zu ermutigen, während die Auswirkungen auf die Mentorinnen begrenzter sind. Dies kann darauf hindeuten, dass die Mentorinnen über eine ausgeprägte proaktive Einstellung verfügen oder dass es ihr primäres Ziel war, die Proaktivität ihrer Mentee zu fördern.

H4

Auch die Kreativität der Teilnehmerinnen wird durch das Mentoring-Programm positiv beeinflusst. Während die Fähigkeit der Mentees, innovative Ideen und Lösungsansätze zu generieren, teilweise bestätigt wurde, erhielten die Mentorinnen eine uneingeschränkte Bestätigung. Dies deutet darauf hin, dass das Programm erfolgreich dazu beiträgt, die kreativen Denkprozesse der Teilnehmerinnen zu verbessern und neue Perspektiven zu eröffnen. Bei den Mentorinnen könnte die Antriebskraft für die Lösung von Problemen die Kreativität sein.

H5

Eine weitere interessante Beobachtung betrifft die Entwicklung einer höheren Fehlertoleranz bei den Mentees. Obwohl diese Hypothese nur teilweise bestätigt werden konnte, zeigt sich doch eine gewisse Disponibilität der Mentees, aus Fehlern zu lernen und sich neuen

Herausforderungen zu stellen. Gerade die Ergebnisse der Interviews mit den Mentees zeigten, dass der realistische Blick der Mentorin hilfreich war. Wiederum ist anzumerken, dass die Mentorinnen von dieser Entwicklung weniger betroffen sind. Dies könnte darauf hindeuten, dass das Mentoring-Programm den Mentees ein unterstützendes Umfeld bietet, in dem sie sich ermutigt fühlen, Risiken einzugehen und aus Fehlern zu lernen.

H6

Das Impression Management der Mentees wird durch das Mentoring-Programm bestätigt, während die Mentorinnen nur teilweise von den verbesserten Präsentations- und Kommunikationsfähigkeiten der Mentees profitieren. Dies deutet darauf hin, dass das Programm erfolgreich dazu beiträgt, das Impression Management der Mentees zu verbessern und ihnen hilft, ihre Fähigkeiten und Leistungen besser zu präsentieren. Es sollte jedoch darauf hingewiesen werden, dass möglicherweise weitere Maßnahmen ergriffen werden müssen, um das Impression Management der Mentorinnen zu stärken.

H7

Die Ergebnisse zeigen insgesamt, dass die Teilnahme am Mentoring-Programm die Resilienz von Mentees und Mentorinnen zum Teil stärkt. Daraus könnte geschlossen werden, dass das Programm zwar den Mentees hilft, besser mit Rückschlägen, Stress und Unsicherheit umzugehen, dass es aber möglicherweise nicht in gleichem Maße auf die Mentorinnen ausgerichtet ist.

H8

Aus den vorliegenden Ergebnissen lässt sich ableiten, dass das Mentoring-Programm teilweise dazu beiträgt, die Fokussierung sowohl der Mentees als auch der Mentorinnen zu fördern. Es besteht die Möglichkeit, dass wenn die Teilnehmerinnen nicht in der Lage waren, sich klare und realistische Ziele zu setzen, das Mentoring-Programm sie nicht dabei unterstützen kann, ihre Fokussierung zu verbessern. Mangelndes Verständnis oder Unklarheit über die eigenen Ziele kann dazu führen, dass die Teilnehmerinnen Schwierigkeiten haben, Prioritäten zu setzen und sich auf ihre Aufgaben zu konzentrieren

Rahmenbedingungen:

An dem Fempower-Mentoring-Programm nahmen insgesamt 14 Teilnehmerinnen teil. Es muss darauf hingewiesen werden, dass die Stichprobe begrenzt war. Die Autorin erkennt an, dass eine größere Stichprobe benötigt wird, um die statistische Verallgemeinerbarkeit der Ergebnisse zu gewährleisten. Aufgrund der geringen Anzahl der Teilnehmerinnen und des speziellen Rahmens, in dem das Pilotprojekt stattfand, waren jedoch nicht mehr Teilnehmerinnen vorhanden. Die begrenzte Stichprobengröße ermöglicht dennoch einen Einblick in das Programm und die Erfahrungen der Teilnehmerinnen in Bezug auf die Auswirkungen des Programms auf die Kernkompetenzen der Teilnehmerinnen. Es ist wichtig,

die Ergebnisse mit Vorsicht zu interpretieren und zu betonen, dass weitere Studien mit größeren Stichproben erforderlich sind, um eine umfassendere Perspektive zu erhalten. Die Autorin betont die Einschränkungen der Ergebnisse aufgrund der begrenzten Teilnahme am Programm.

Es ist wichtig, die unterschiedlichen Bedürfnisse und Voraussetzungen von Mentees und Mentorinnen zu berücksichtigen, um ein Mentoring-Programm zu entwickeln, das auf beide Gruppen zugeschnitten ist und einen maximalen Nutzen bietet. Im Allgemeinen neigen Menschen dazu, ihre Fähigkeiten und die Einstufung ihrer Intelligenz nach der bekannten Verhaltensökonomie von Richard Thaler falsch einzuschätzen. Bei Gründerinnen und Gründern ist diese Selbsteinschätzung besonders ausgeprägt. Daher kann es bei der empirischen Untersuchung zu Abweichungen in Richtung eines unrealistischen Optimismus kommen. (Köneke 2015) Es ist zu beachten, dass Unternehmerinnen und Unternehmer aufgrund ihrer Persönlichkeitsmerkmale dazu neigen, sich selbst zu überschätzen. Gründende Personen sind durch eine ausgeprägte Extrovertiertheit und Offenheit für Erfahrungen sowie durch Gewissenhaftigkeit gekennzeichnet. Zu diesem Ergebnis kommt eine empirische Studie, die eine Reihe von Persönlichkeitsmerkmalen identifiziert, die zu dieser Überschätzung führen. Unternehmerinnen und Unternehmer sind gerade auf die überzeugende Präsentation ihrer Idee vor kapitalanlegenden Personen, Partnerinnen und Partnern oder Kundinnen und Kunden angewiesen. (Fritsch; Wyrwich 2021, S. 63) Dies könnte unter Umständen eine Beeinflussung der erhobenen Daten zur Folge haben. Von den 14 Teilnehmerinnen würden 13 das Frauen-Mentoring-Programm anderen Frauen weiterempfehlen, was auf eine positive Resonanz der Teilnehmerinnen hinweist.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass grundlegende Erkenntnisse über Unternehmerinnen, Unternehmertum und Mentoring gewonnen wurden. Im Hinblick auf spezifische Herausforderungen wurden verschiedene Kategorien analysiert, wie z. B. geschlechtsspezifische Ungleichheiten im Unternehmertum, finanzielle Unsicherheit, familiäre Herausforderungen und Hindernisse bei der Finanzierung. Darüber hinaus wurde eine Diskrepanz zwischen Männern und Frauen im Unternehmertum festgestellt. Die Bedeutung von Kernkompetenzen wurde hervorgehoben. Die Analyse des Pilotprojekts ermöglichte eine Bewertung, inwieweit die Ziele und Zielsetzungen der Fempower Community erreicht wurden. Das Pilotprojekt der Fempower Community wurde genauer beschrieben und die Hypothesen konnten durch eine umfassende Analyse überprüft werden. Mentoring kann helfen, ein Netzwerk aufzubauen, Herausforderungen zu meistern und die Motivation und Inspiration der Teilnehmerinnen zu steigern. Das Programm unterstützt und fördert Frauen, stärkt ihre Kernkompetenzen, baut ihr Netzwerk aus und hilft ihnen bei der Umsetzung ihrer unternehmerischen Vorhaben. Das Pilotprojekt bietet die Möglichkeit, aus den Erfahrungen und Herausforderungen der Fempower Community zu lernen. Das Programm soll weitergeführt und auf Basis der Handlungsempfehlungen ausgebaut werden.

8 Handlungsempfehlungen

Basierend auf den theoretischen Erkenntnissen sowie den im Rahmen der im Zuge der Befragung der Teilnehmerinnen der Fempower Community in Vorarlberg gewonnenen theoretischen Erkenntnisse sowie der Sekundärstudie werden im weiteren Verlauf der Arbeit von der Autorin dieser Arbeit einige konkrete Handlungsempfehlungen gegeben.

Feedback erfassen und umsetzen, um das Programm in Zukunft zu verbessern

Um das Programm in Zukunft zu verbessern, ist es wichtig, Rückmeldungen zu sammeln, zu analysieren und gegebenenfalls in die Verbesserung des Programms einfließen zu lassen. Das Feedback spielt dabei eine entscheidende Rolle, da es Schwachstellen und Verbesserungspotenziale aufzeigen kann. (Koopmans 2016, S. 11) Bei der Auswertung der Daten ist es notwendig, Ausreißer und starke Veränderungen zu hinterfragen und gegebenenfalls mit den Betroffenen Personen zu diskutieren. (Magerhans 2016, S. 161) Durch die Nutzung von Feedbackschleifen kann so eine kontinuierliche Verbesserung des Programms angestoßen werden.

Aktive Bewerbung des Programmes durch Informationsabende und andere Kanäle

Um eine größere Anzahl an Teilnehmerinnen zu erreichen, ist es wichtig, für das Programm zu werben. Verschiedene Kanäle könnten aktiv genutzt werden, um interessierte Personen zu gewinnen. Öffentliche Informationsabende mit Gastrednern zur Fempower Community könnten dabei eine motivierende und inspirierende Wirkung auf Frauen haben.

Veränderung der Struktur des Programms, um in Zukunft bessere Ergebnisse zu erzielen

Es wird eine Überprüfung der Programmstruktur angeregt, um in Zukunft bessere Ergebnisse zu erzielen. Eine Handlungsempfehlung ist, das Angebot an Veranstaltungen zu erhöhen. Um die Kernkompetenzen nachhaltig zu verbessern, müssen parallel zu den Hauptkursen Begleitkurse oder Workshops angeboten werden. Verstärkte Einladung von Gastrednerinnen und -rednern, insbesondere von Unternehmerinnen und Unternehmern, die bereits selbständig sind oder waren. Inspirierende Vorträge sind eine Möglichkeit die Motivation der Teilnehmerinnen zu stärken. Darüber hinaus können Investoren und Investorinnen parallel zur Abschlussveranstaltung eingeladen werden. Dies trägt zur erfolgreichen Umsetzung von Unternehmerischen Vorhaben bei, indem den Teilnehmerinnen Finanzierungsmöglichkeiten eröffnet werden.

Implementierung von hybriden Veranstaltungen

Im Zeitalter von Online-Veranstaltungen bietet ein hybrider Modus eine erhöhte Flexibilität. Die teilnehmenden Personen haben die Möglichkeit, auch im Rahmen einer großen Distanz

teilzunehmen. (Himmel; Luppold 2023, S. 4–5) Auf diese Art und Weise könnte die Reichweite und Barrierefreiheit des Programms erhöht werden.

Überprüfung der Gruppengröße und Einführung eines schnelleren Kennenlernens

Die Größe der Gruppen sollte ebenfalls Gegenstand von Überlegungen sein. Mehr Teilnehmerinnen könnten zur Stärkung des Netzwerks beitragen. Die Erstellung von "Steckbriefen" hilft den Teilnehmerinnen, sich schneller kennen zu lernen. Die Teilnehmerinnen haben dann langfristig Zugriff auf den Steckbrief zur Nutzung des neu gewonnenen Kontaktes. Die Informationen über die Person können dann in der Zukunft von Bedeutung sein, wenn sie benötigt werden.

Insgesamt zielen die Handlungsempfehlungen darauf ab, das Mentoring-Programm zu verbessern, die Teilnehmerinnen besser zu unterstützen und ihnen mehr Möglichkeiten insbesondere bei der Entwicklung ihrer unternehmerischen Kompetenzen zu bieten. Durch die Erweiterung des Netzwerks und die Anpassung der Struktur kann das Programm effektiver werden und einen größeren Einfluss auf die Teilnehmerinnen haben.

9 Ausblick und Limitationen

Limitation:

Subjektivität: Interviews und Fragebögen basieren auf Aussagen der befragten Personen, was zu einer bestimmten Subjektivität führen kann. Die Antworten können durch individuelle Interpretationen, Wahrnehmungen und Erinnerungen beeinflusst sein.

Selektionsverzerrung: Da die Teilnahme an den Interviews freiwillig ist und auf vier Personen begrenzt wurde, kann es zu einer Verzerrung hinsichtlich der Personen kommen, die sich für eine Teilnahme entscheiden. Personen, die mit dem Programm besonders zufrieden oder unzufrieden sind, könnten eher zur Teilnahme bereit sein und ihre Meinung äußern, was zu einer Verzerrung der Ergebnisse führen kann.

Soziale Erwartung: Teilnehmende Personen können dazu neigen, ihre Antworten so zu formulieren, dass sie den Erwartungen des Mentors, des Interviewers oder der Organisation entsprechen. Dies kann zu einer Verzerrung der Ergebnisse durch unehrliche oder positiv verzerrte Antworten führen.

Stichprobengröße: Die Anzahl der Teilnehmerinnen an den Interviews oder an den Fragebögen ist begrenzt. Dies kann die Repräsentativität der Ergebnisse beeinträchtigen und eine Verallgemeinerung auf die Gesamtheit der Mentoring-Teilnehmerinnen erschweren.

Erinnerungsverzerrungen: Teilnehmende Personen können Schwierigkeiten haben, sich an bestimmte Details oder Ereignisse zu erinnern, insbesondere wenn das Mentoring-Programm bereits einige Zeit zurückliegt. Dies kann zu Ungenauigkeiten oder Verzerrungen in den Antworten führen.

Ausblicke:

Obwohl die vorliegende Arbeit einen wichtigen Beitrag zum Forschungsstand von Female Mentoring Programmen beiträgt, gibt es weiteren Forschungsbedarf. Um repräsentative Ergebnisse zu erhalten ist es nötig weitere Studien durchzuführen. Mögliche Vorgehensweisen werden folgend präsentiert.

Methodenmix: Neben der ausschließlichen Verwendung von Interviews und Fragebögen können zusätzliche Datenerhebungsmethoden wie Verhaltensbeobachtungen, Tagebücher oder qualitative Analysen eingesetzt werden. Durch die Kombination verschiedener Ansätze kann ein umfassenderes Verständnis der Mentoring-Erfahrungen und -Ergebnisse gewonnen werden.

Kontrollgruppe: Der Einsatz von randomisierten Kontrollgruppen ermöglicht es, die Wirkungen des Mentoring-Programms genauer zu untersuchen, indem eine Vergleichsgruppe einbezogen wird, die nicht am Mentoring teilnimmt. Dadurch können mögliche Verzerrungen durch Selbstselektion oder andere Faktoren reduziert werden.

Objektive Messungen: Zusätzlich zu den Daten aus den Fragebögen und Interviews können objektive Messungen wie Leistungsbeurteilungen, Karriereentwicklung oder andere quantitative Indikatoren verwendet werden, um die Wirksamkeit des Mentoring-Programms zu bewerten. Dies kann dazu beitragen, die Subjektivität der Ergebnisse zu reduzieren und ein umfassenderes Bild zu liefern.

Unternehmertum wird immer noch als Männersache betrachtet, obwohl viele Frauen durch ihre Fähigkeiten und Leistungen bewiesen haben, dass sie genauso qualifiziert sind wie Männer. Es ist dringend notwendig, dass die Gesellschaft ihre Einstellung zum Unternehmertum überdenkt und Chancengleichheit gewährleistet. Mentoring kann Frauen mit unternehmerischen Vorhaben inspirieren und motivieren, sie auf die Anforderungen des Unternehmertums vorbereiten und sie bei der Umsetzung ihrer unternehmerischen Pläne unterstützen. Der aktuelle Trend zeigt, dass immer mehr Frauen Unternehmen gründen. Die Autorin ist überzeugt, dass gerade Mentoring-Programme für Frauen ein wichtiger Baustein sind, damit noch mehr Frauen den Weg in die Selbständigkeit finden.

Literaturverzeichnis

- Abouzahr, K. et al (2020): BCG Global. Why Women-Owned Startups Are a Better Bet. Online im Internet: URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/why-women-owned-startups-are-better-bet> (Zugriff am: 07.06.2023).
- Amann, Ella Gabriele (2019): Resilienz. 3. Auflage. Freiburg: Haufe (= TaschenGuide).
- Becker, Ruth u.a. (Hrsg.) (2010): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung: Theorie, Methoden, Empirie. 3., erweiterte und durchgesehene Auflage. Wiesbaden: VS, Verlag für Sozialwissenschaften (= Geschlecht und Gesellschaft).
- Brandstätter, Hermann (2011): „Personality aspects of entrepreneurship: A look at five meta-analyses.“ In: *Personality and Individual Differences*, 51 (2011), 3, S. 222–230. Online im Internet: DOI: 10.1016/j.paid.2010.07.007 (Zugriff am: 07.06.2023).
- Braun, Hendrik (2013): Venture Capital-Fonds und Business Angels: Entstehung und Effekt von Kooperationen. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (= Innovation und Entrepreneurship).
- „Crunchbase: Discover innovative companies and the people behind them“ (o. J.): Crunchbase. Crunchbase: Discover innovative companies and the people behind them. Online im Internet: URL: <https://www.crunchbase.com> (Zugriff am: 23.06.2023).
- Diaz-Bone, Rainer; Weischer, Christoph (Hrsg.) (2015): Methoden-Lexikon für die Sozialwissenschaften. Wiesbaden: Springer VS.
- Domsch, Michel E.; Ladwig, Désirée; Weber, Florian C. (Hrsg.) (2017): Cross Mentoring: ein erfolgreiches Instrument organisationsübergreifender Personalentwicklung. Berlin [Heidelberg]: Springer Gabler.
- Fleck, Rosemarie; Brüscke, Gitta; Brocke, Pia Simone (2017): „Modul Mentoring.“ In: *Praxishandbuch Mentoring in der Wissenschaft*. Herausgegeben von Renate Petersen u.a. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 73–89. Online im Internet: DOI: 10.1007/978-3-658-14268-1_8 (Zugriff am: 24.04.2023).
- Fritsch, Michael; Wyrwich, Michael (2021): *Entrepreneurship: Theorie, Empirie, Politik*. 3., überarbeitete Auflage. Wiesbaden [Heidelberg]: Springer Gabler (= Lehrbuch).
- Gather, Claudia; Biermann, Ingrid (2021): „Unternehmen: Warum gründen Frauen seltener?“ In: *Wirtschaftsdienst*, 101 (2021), 11, S. 838–838. Online im Internet: DOI: 10.1007/s10273-021-3036-9
- Graf, Nele; Edelkraut, Frank (2017): *Mentoring: das Praxisbuch für Personalverantwortliche und Unternehmer*. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Hansch, Dietmar (2021): *Erfolgreich gegen Depression und Angst: wirksame Selbsthilfe - Anleitungen Schritt für Schritt - konkrete Tipps*. Innere Klarheit: Proaktivität und Bewusstheit. 3. Auflage. Berlin [Heidelberg]: Springer (= Ratgeber).
- Himmel, Wolfgang; Luppold, Stefan (Hrsg.) (2023): *Workbook berührende, hybride Veranstaltungen: Konzepte für kombinierte Online- und Onsite-Events*. Wiesbaden: Heidelberg.

- Hirschfeld, Alexander; Jannis, Gilde; Walk, Vanusch (2022): „Female Founders Monitor 2022.“ In: (2022). Online im Internet: URL: https://startupverband.de/fileadmin/startupverband/forschung/studien/ffm/Female_Founders_Monitor_2022.pdf (Zugriff am: 07.03.2023).
- Hirschfeld, Alexander; Mütze, Janina; Gilde, Jannis (o. J.): Bundesverband Deutsche Startups e.V.
- Hirschfeld, Dr Alexander u.a. (o. J.): Female Founders 2020 Monitor Bundesverband Deutsche Startups e.V. Online im Internet: URL: [https://startupverband.de/fileadmin/startupverband/forschung/studien/ffm/Female_Fo und \(Zugriff am: 25.03.2023\).](https://startupverband.de/fileadmin/startupverband/forschung/studien/ffm/Female_Fo und (Zugriff am: 25.03.2023).)
- Höher, Friederike (2015a): Vernetztes Lernen im Mentoring: Eine Studie zur nachhaltigen Wirkung und Evaluation von Mentoring. (= Vernetztes Lernen im Mentoring).
- Höher, Friederike (2015b): „Was kann Coaching von Mentoring lernen?: Anregungen aus der aktuellen Mentoring-Forschung.“ In: Coaching | Theorie & Praxis, 1 (2015), 1, S. 37–41. Online im Internet: DOI: 10.1365/s40896-015-0006-5 (Zugriff am: 08.06.2023).
- Jauslin, Sandra; Hernández, Javier; Schulte, Volker (2021): Reverse Mentoring: den Wissenstransfer zwischen Generationen gestalten. 1. Auflage. Stuttgart [Freiburg]: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Kaiser, Robert (2021): Qualitative Experteninterviews: konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung. 2., aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer VS (= Elemente der Politik).
- Kaschek, Bernhard; Schumacher, Ilona (2015): Führungspersönlichkeiten und ihre Erfolgsgeheimnisse: Management und Leadership im 21. Jahrhundert. Wiesbaden: Gabler (= Führungspersönlichkeiten und ihre Erfolgsgeheimnisse).
- Kollmann, Tobias u.a. (2022): Deutscher Startup Monitor 2022. Online im Internet: URL: https://startupverband.de/fileadmin/startupverband/mediaarchiv/research/dsm/DSM_2022.pdf (Zugriff am: 03.03.2022).
- Köneke, Vanessa (2015): „Overconfidence: Warum nur die anderen scheitern.“ In: 2015. Online im Internet: URL: https://www.wiso-net.de/document/WWON__431b05fcbdfef12f1bff62ac60a1e8c58fea8103a (Zugriff am: 05.04.2023).
- Koopmans, Marieta (2016): Feedback: Kritik äußern - Kritik annehmen. Übersetzt von Waltraud Heitzer-Gores. Paderborn: Junfermann Verlag (= Reihe Kommunikation Feedback).
- Kuckartz, Udo (2013): Statistik: Eine verständliche Einführung. 2., überarb. Aufl. Wiesbaden: Springer VS (= Lehrbuch).
- Kuhl, Julius; Strehlau, Alexandra (2014): Handlungspsychologische Grundlagen des Coaching: Anwendung der Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktionen (PSI). Wiesbaden: Springer VS (= essentials).
- Kyrgidou, Lida P.; Petridou, Eugenia (2013): „Developing women entrepreneurs' knowledge, skills and attitudes through e-mentoring support.“ In: Journal of Small Business and Enterprise Development, 20 (2013), 3, S. 548–566.

- Leitner, Karl-Heinz u.a. (2021): Austrian Startup Monitor 2021. Wien: Print Alliance HAV Produktions GmbH. Online im Internet: URL: https://austrianstartupmonitor.at/wp-content/uploads/2022/04/2022-03-14_ASM_2021-web.pdf (Accessed o (Zugriff am: 30.01.2023).
- Magerhans, Alexander (2016): Marktforschung: eine praxisorientierte Einführung. Wiesbaden: Springer Gabler (= Lehrbuch).
- Mayer, Horst Otto (2013): Interview und schriftliche Befragung: Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung. Oldenbourg Wissenschaftsverlag. Online im Internet: URL: <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1524/9783486717624/html> (Zugriff am: 17.05.2023).
- Mayring, Philipp (2015): Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. 12., überarbeitete Auflage. Weinheim Basel: Beltz.
- „Mentorinnen Programm | Fempower Community“ (o. J.): Fempower. Mentorinnen Programm | Fempower Community. Online im Internet: URL: <https://www.fempower-community.org/mentoring> (Zugriff am: 23.06.2023).
- Methfessel, Barbara (2022): „Maslows Bedürfnistheorie und ihre Bedeutung für die Fachdidaktik.“In: (2022). Online im Internet: DOI: 10.25656/01:24232 (Zugriff am: 21.06.2023).
- Meyer, Karin (2020): Persönlichkeit, Selbststeuerung und Schlüsselkompetenzen erfolgreicher Unternehmerinnen: mit erziehungswissenschaftlichen Implikationen. Wiesbaden [Heidelberg]: Springer Gabler (= Research).
- Parker, Simon C. (2018): The Economics of Entrepreneurship. 2. Aufl. Cambridge University Press. Online im Internet: URL: <https://www.cambridge.org/core/product/identifizier/9781316756706/type/book> (Zugriff am: 19.06.2023).
- Pfeiffer, Franziska (2018): „Die Auswertung des Experteninterviews in 4 Schritten.“In: (2018). Online im Internet: URL: <https://www.scribbr.at/methodik-at/auswertung-experteninterview/> (Zugriff am: 04.04.2023).
- Piwinger, Manfred; Zerfaß, Ansgar (Hrsg.) (2007): Handbuch Unternehmenskommunikation. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler.
- Rademacher, Ute; Weber, Ulrike (2017): Mentoring im Talent Management: Win-win-Programme für Mitarbeiter und Unternehmen. Wiesbaden [Heidelberg]: Springer Gabler.
- Rottensteiner, Rebecca (2023): Business and Professional Women Austria. BPW Austria. Business and Professional Women. Online im Internet: URL: <https://bpw.at/bpw-austria/> (Zugriff am: 22.06.2023).
- Sarri, Katerina K. (2011): „Mentoring female entrepreneurs: a mentors' training intervention evaluation.“ In: Journal of European Industrial Training, 35 (2011), 7, S. 721–741.
- Taschner, Andreas (2013): Business cases: ein anwendungsorientierter Leitfaden. 2., überarb. Aufl. 2013. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

- Terjesen, Siri A.; Lloyd, Ainsley (2015): „The 2015 Female Entrepreneurship Index.“ In: SSRN Electronic Journal, (2015). Online im Internet: DOI: 10.2139/ssrn.2625254 (Zugriff am: 22.06.2023).
- Twesten, Heidrun; Jahnke, Marlis (2022): Das Gründerinnen-Handbuch: Die wichtigsten Fragen und Antworten beim Gründen von Startups und KMU. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Widyaningrum, Lulut (2016): „PECHA KUCHA : A WAY TO DEVELOP PRESENTATION SKILL.“ In: Vision: Journal for Language and Foreign Language Learning, 5 (2016), 1, S. 57–74. Online im Internet: DOI: 10.21580/vjv5i1860 (Zugriff am: 20.06.2023).
- (O. J.): „Fempower Community Mentoring 22/23“In: Guidline . Online im Internet: URL: https://www.fempower-community.org/_files/ugd/1ab3d1_002969bbb5704e07849864916fb7104c.pdf (Zugriff am: 01.01.2023).

Anhang

1. Fragebogen T1 Mentorinnen.....	65
2. Fragebogen T2 Mentorinnen.....	68
3. Fragebogen T1 Mentees.....	74
4. Fragebogen T2 Mentees.....	77
5. Interviewleitfaden Mentorinnen und Mentees.....	82
6. Interview Transkript Teilnehmerin A.....	85
7. Interview Transkript Teilnehmerin B.....	90
8. Interview Transkript Teilnehmerin C.....	96
9. Interview Transkript Teilnehmerin D.....	100
10. Kodierung nach Mayring Mentees und Mentorinnen.....	105

1. Fragebogen T1 Mentorinnen

Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen Kernkompetenzen von Frauen

Mentorinnen

Sehr geehrte Teilnehmerinnen,

Für meine Bachelorarbeit führe ich eine wissenschaftliche Untersuchung zum Thema Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen Kernkompetenzen von Frauen durch.

Die gewonnenen Daten werden vertraulich und anonym behandelt.

Ihre Rechte:

Die Teilnahme an dieser Studie erfolgt freiwillig. Sie können die Umfrage jederzeit ohne Angabe von Gründen abbrechen.

Einverständniserklärung:

Mit der Abgabe des Fragebogens bestätigen Sie, dass Sie alle oben stehenden Informationen gelesen und verstanden haben. Sie erklären sich mit der Teilnahme an dieser Studie und mit der Analyse der Daten einverstanden.

Ich möchte Sie bitten an meiner Studie teilzunehmen und für Rückfragen stehe ich sehr gerne zur Verfügung.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung,

Christine Gassner

christine.gassner@students.fhv.at

1. Wiedererkennungsmerkmal

Beispiel: Christine Gassner = CG

oder einen Decknamen (da der Fragebogen wiederholt wird, wird ein Wiedererkennungsmerkmal für die Auswertung benötigt. Vorher/nachher Ergebnis)

2. Bitte geben Sie Ihr Alter an:

Angabe in Jahren

3. Haben Sie bereits Erfahrung als Mentorin gesammelt?

Markieren Sie nur ein Oval.

Ja

Nein

4. Ist Situation:

Ich möchte ein unternehmerisches Vorhaben umsetzen.

Markieren Sie nur ein Oval.

Ja

eventuell

5. Ich habe bereits mein unternehmerisches Vorhaben/Selbständigkeit/Projekte umgesetzt.

Markieren Sie nur ein Oval.

Ja, am _____ (Beispiel: 7. Januar 2019)

Nein

6. Ich habe bereits mein unternehmerisches Vorhaben/Selbständigkeit/Projekte seid.

Beispiel: 7. Januar 2019

7. Ich schätze meine Fähigkeiten (skills) wie folgt ein.

Markieren Sie nur ein Oval pro Zeile.

	1. sehr niedrig	2.	3.	4.	5. sehr hoch
Ambiguitätstoleranz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proaktivität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kreativität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fehlertoleranz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eindruckssteuerung / Impression Management	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resilienz (nachhaltiges Durchhaltevermögen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fokus setzen und priorisieren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Meine Erwartungen an das Mentorinnen Program

Google Formulare

Dieser Inhalt wurde nicht von Google erstellt und Google auch nicht unterstützt.

2. Fragebogen T2 Mentorinnen

Teil 2 Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen Kernkompetenzen von Frauen

Mentorinnen

Sehr geehrte Teilnehmerinnen,

für meine Bachelorarbeit führe ich eine wissenschaftliche Untersuchung zum Thema Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen Kernkompetenzen von Frauen durch.

Die gewonnenen Daten werden vertraulich und anonym behandelt.

Ihre Rechte:

Die Teilnahme an dieser Studie erfolgt freiwillig. Sie können die Umfrage jederzeit ohne Angabe von Gründen abbrechen.

Einverständniserklärung:

Mit der Abgabe des Fragebogens bestätigen Sie, dass Sie alle oben stehenden Informationen gelesen und verstanden haben. Sie erklären sich mit der Teilnahme an dieser Studie und mit der Analyse der Daten einverstanden.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an dieser Umfrage. Ihre Antworten werden uns helfen, das Mentoring-Programm zu verbessern und auch zukünftigen Teilnehmerinnen eine noch bessere Erfahrung zu bieten.

Ich möchte Sie bitten an meiner Studie teilzunehmen und für Rückfragen stehe ich sehr gerne zur Verfügung.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung,

Christine Gassner

christine.gassner@students.fhv.at

* Gibt eine erforderliche Frage an

1. Wiedererkennungsmerkmal *

Beispiel: Christine Gassner = CG

oder einen Decknamen (da der Fragebogen wiederholt wird, wird ein

Wiedererkennungsmerkmal für die Auswertung benötigt. Vorher/nachher Ergebnis)

2. Bitte geben Sie Ihr Alter an: *

Angabe in Jahren

3. Ist Situation: *

Ich habe am Programm aktiv teilgenommen

Markieren Sie nur ein Oval.

Ja

Nein

4. Wie hat sich Ihr unternehmerisches Vorhaben seit Ihrer Teilnahme am *

Mentoring-Programm entwickelt?

Markieren Sie nur ein Oval.

Ich habe mein Vorhaben erfolgreich umgesetzt.

Ich habe mein Vorhaben teilweise umgesetzt.

Ich habe mein Vorhaben noch nicht umgesetzt.

Ich habe mein Vorhaben aufgegeben.

Ich hatte keine Vorhaben geplant.

5. Hat Ihre Mentee seit der Teilnahme am Mentoring-Programm unternehmerische Pläne entwickelt? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Ja, sehr konkrete Pläne
- Ja, aber eher vage Pläne
- Nein, keine Pläne entwickelt
- Ich habe keine Kontakt mehr zu meiner Mentee
- Ich weiß es nicht
- Sie hatte keine Vorhaben geplant.

6. Konnten Sie Ihrer Mentee im Rahmen des Mentoring-Programms Hilfestellung leisten? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Ja
- teilweise
- Nein
- Ich habe keine Kontakt mehr zu meiner Mentee
- Ich weiß es nicht

7. Wie hat Ihnen das Mentoring-Programm in den letzten Monaten geholfen? *

Markieren Sie nur ein Oval pro Zeile.

	trifft voll und ganz zu	trifft eher zu	teils teils	trifft Eher nicht zu	trifft Überhaupt nicht zu
Hilfe bei der Umsetzung der Ideen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Netzwerk und Kontakte zu anderen Unternehmerinnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mentoring- Gespräche haben motiviert und inspiriert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Mentoring- Programm hat mir geholfen, meine unternehmerischen Kompetenzen zu Verbessern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

1. Inwieweit haben Sie in den letzten Monaten neue Strategien und Techniken gelernt, um Ihr unternehmerisches Vorhaben umsetzen zu können?

Markieren Sie nur ein Oval.

- Ich habe viele neue Dinge gelernt.
- Ich habe einige neue Dinge gelernt.
- Ich habe nur wenige neue Dinge gelernt.
- Ich habe nichts Neues gelernt.

9. Ich schätze meine Fähigkeiten (skills) wie folgt ein. *

Markieren Sie nur ein Oval pro Zeile.

	1. sehr niedrig	2.	3.	4.	5. sehr hoch
Ambiguitätstoleranz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proaktivität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kreativität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fehlertoleranz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eindruckssteuerung / Impression Management	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resilienz (nachhaltiges Durchhaltevermögen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fokus setzen und priorisieren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Haben sich Ihre Erwartungen an das Mentoring-Programm erfüllt? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Ja
- teilweise
- Nein
- Ich hatte keine Erwartungen an das Programm

11. Würden Sie das Mentoring-Programm anderen Frauen empfehlen? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Ja
- Nein

12. Möchten Sie noch etwas zu Ihrer Erfahrung im Mentoring-Programm sagen?

Dieser Inhalt wurde nicht von Google erstellt und wird von Google auch nicht unterstützt.

Google Formulare

3. Fragebogen T1 Mentees

Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen Kernkompetenzen von Frauen

Mentees

Sehr geehrte Teilnehmerinnen,

Für meine Bachelorarbeit führe ich eine wissenschaftliche Untersuchung zum Thema Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen Kernkompetenzen von Frauen durch.

Die gewonnenen Daten werden vertraulich und anonym behandelt.

Ihre Rechte:

Die Teilnahme an dieser Studie erfolgt freiwillig. Sie können die Umfrage jederzeit ohne Angabe von Gründen abbrechen.

Einverständniserklärung:

Mit der Abgabe des Fragebogens bestätigen Sie, dass Sie alle oben stehenden Informationen gelesen und verstanden haben. Sie erklären sich mit der Teilnahme an dieser Studie und mit der Analyse der Daten einverstanden.

Ich möchte Sie bitten an meiner Studie teilzunehmen und für Rückfragen stehe ich sehr gerne zur Verfügung.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung,

Christine Gassner

christine.gassner@students.fhv.at

1. Wiedererkennungsmerkmal

Beispiel: Christine Gassner = CG

oder einen Decknamen (da der Fragebogen wiederholt wird, wird ein Wiedererkennungsmerkmal für die Auswertung benötigt. Vorher/nachher Ergebnis)

2. Bitte geben Sie Ihr Alter an:

Angabe in Jahren

3. Haben Sie bereits ein Mentoring-Programm besucht?

Markieren Sie nur ein Oval.

Ja

Nein

4. Ist Situation:

Ich möchte ein unternehmerisches Vorhaben umsetzen.

Markieren Sie nur ein Oval.

Ja

eventuell

5. Ich habe bereits mein unternehmerisches Vorhaben gestartet.

Markieren Sie nur ein Oval.

Ja, am _____ (Beispiel: 7. Januar 2019)

Nein

6. Ich schätze meine Fähigkeiten (skills) wie folgt ein.

Markieren Sie nur ein Oval pro Zeile.

	1. sehr niedrig	2.	3.	4.	5. sehr hoch
Ambiguitätstoleranz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proaktivität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kreativität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fehlertoleranz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eindruckssteuerung / Impression Management	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resilienz (nachhaltiges Durchhaltevermögen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fokus setzen und priorisieren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Meine Erwartungen an das Mentorinnen Programm sind:

Dieser Inhalt wurde nicht von Google erstellt und wird von Google auch nicht unterstützt.

4. Fragebogen T2 Mentees

Teil 2 Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen Kernkompetenzen von Frauen

Mentees

Sehr geehrte Teilnehmerinnen,

für meine Bachelorarbeit führe ich eine wissenschaftliche Untersuchung zum Thema Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen Kernkompetenzen von Frauen durch.

Die gewonnenen Daten werden vertraulich und anonym behandelt.

Ihre Rechte:

Die Teilnahme an dieser Studie erfolgt freiwillig. Sie können die Umfrage jederzeit ohne Angabe von Gründen abbrechen.

Einverständniserklärung:

Mit der Abgabe des Fragebogens bestätigen Sie, dass Sie alle oben stehenden Informationen gelesen und verstanden haben. Sie erklären sich mit der Teilnahme an dieser Studie und mit der Analyse der Daten einverstanden.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme an dieser Umfrage. Ihre Antworten werden uns helfen, das Mentoring-Programm zu verbessern und auch zukünftigen Teilnehmerinnen eine noch bessere Erfahrung zu bieten.

Ich möchte Sie bitten an meiner Studie teilzunehmen und für Rückfragen stehe ich sehr gerne zur Verfügung.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung,

Christine Gassner

christine.gassner@students.fhv.at

* Gibt eine erforderliche Frage an

1. Wiedererkennungsmerkmal *

Beispiel: Christine Gassner = CG

oder einen Decknamen (da der Fragebogen wiederholt wird, wird ein

Wiedererkennungsmerkmal für die Auswertung benötigt. Vorher/nachher Ergebnis)

2. Bitte geben Sie Ihr Alter an: *

Angabe in Jahren

3. Ist Situation: *

Ich habe am Mentorinnen-Programm aktiv teilgenommen

Markieren Sie nur ein Oval.

Ja

Nein

4. Wie hat sich Ihr unternehmerisches Vorhaben seit Ihrer Teilnahme am Mentorinnen-Programm entwickelt? *

Markieren Sie nur ein Oval.

Ich habe mein Vorhaben erfolgreich umgesetzt.

Ich habe mein Vorhaben teilweise umgesetzt.

Ich habe mein Vorhaben noch nicht umgesetzt.

Ich habe mein Vorhaben aufgegeben.

Sonstiges: _____

5. Wie hat Ihnen das Mentoring-Programm in den letzten Monaten geholfen? *

Markieren Sie nur ein Oval pro Zeile.

	trifft voll und ganz zu	trifft eher zu	teils/teils	trifft eher nicht zu	trifft überhaupt nicht zu
Hilfe bei der Umsetzung der Ideen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Netzwerk und Kontakte zu anderen Unternehmerinnen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mentoring- Gespräche haben motiviert und inspiriert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Mentoring- Programm hat mir geholfen, meine unternehmerischen Kompetenzen zu verbessern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Inwieweit haben Sie in den letzten Monaten neue Strategien und Techniken gelernt, um Ihr unternehmerisches Vorhaben umsetzen zu können? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Ich habe viele neue Dinge gelernt.
- Ich habe einige neue Dinge gelernt.
- Ich habe nur wenige neue Dinge gelernt.
- Ich habe nichts Neues gelernt.

7. Ich schätze meine Fähigkeiten (skills) wie folgt ein. *

Markieren Sie nur ein Oval pro Zeile.

	1. sehr niedrig	2.	3.	4.	5. sehr hoch
Ambiguitätstoleranz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proaktivität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kreativität	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fehlertoleranz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eindruckssteuerung / Impression Management	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resilienz (nachhaltiges Durchhaltevermögen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fokus setzen und priorisieren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Haben sich Ihre Erwartungen an das Mentoring-Programm erfüllt? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Ja
- teilweise
- Nein
- Ich hatte keine Erwartungen an das Programm

9. Würden Sie das Mentoring-Programm anderen Frauen empfehlen? *

Markieren Sie nur ein Oval.

- Ja
- Nein

10. Möchten Sie noch etwas zu Ihrer Erfahrung im Mentoring-Programm sagen?

Dieser Inhalt wurde nicht von Google erstellt und wird von Google auch nicht unterstützt.

Google Formulare

5. Interviewleitfaden Mentorinnen und Mentees

Sehr geehrte Teilnehmerinnen,

Für meine Bachelorarbeit führe ich eine wissenschaftliche Untersuchung zum Thema Auswirkung von Mentoring auf die unternehmerischen Kernkompetenzen von Frauen durch.

Dabei wird das Pilotprojekt untersucht.

Um einen besseren Einblick zu bekommen, würde ich gerne 2-4 Interviews mit den Teilnehmerinnen führen.

Vielen Dank dass sie am Interview teilnehmen.
Die gewonnenen Daten werden vertraulich und anonym behandelt.

Ihre Rechte:

Die Teilnahme an diesem Interview erfolgt freiwillig. Sie können das Interview jederzeit ohne Angabe von Gründen abbrechen.

Einverständniserklärung:

Mit der Teilnahme am Interview erklären Sie sich einverstanden, dass Ihre Antworten in der Bachelorarbeit verwendet werden dürfen.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung,

Christine Gassner

christine.gassner@students.fhv.at

Mentorinnen

Thema	Hauptfrage	Nebenfrage
Erwartungen zu Beginn	Warum nehmen Sie an diesem Programm teil?	<ul style="list-style-type: none"> Was hat Sie dazu motiviert, am Mentorinnen Programm teilzunehmen? Welche Erwartungen hatten Sie? Wurden Ihre Erwartungen erfüllt?
Erfahrung bisher	Wie ist Ihre Aufgabe verlaufen?	<ul style="list-style-type: none"> Sind Sie gut mit Ihrem Mentee in Kontakt getreten? Was wurde gemacht? Wie haben Sie Ihren Mentee unterstützt? Was waren die größten Herausforderungen, für Sie als Mentorin/Mentee in diesem Programm? Wie sind Sie mit diesen Herausforderungen umgegangen?
Unterstützungsbedarf /Fortbildungsbedarf	Was wird benötigt, um in Zukunft ein besserer Mentor zu sein? Wurden Sie gut auf Ihre Rolle als Mentor vorbereitet?	<ul style="list-style-type: none"> Wäre es sinnvoll, eine Einführungsveranstaltung nur für Mentorinnen zu organisieren?

		<ul style="list-style-type: none"> • Um ein besserer Mentor zu werden, glauben Sie, dass Sie mehr oder eine spezielle Ausbildung benötigen? • Wo oder wann würden Sie sich mehr Unterstützung wünschen?
Kernkompetenzen	Haben sich ihre Kernkompetenzen verbessert?	<ul style="list-style-type: none"> • Hatten sie die Möglichkeit zur Verbesserung ihrer Kernkompetenzen? • Würden Sie wieder an einem Programm teilnehmen?
Bekanntheitsgrad	Wie haben Sie von dem Programm erfahren?	<ul style="list-style-type: none"> • Wie sind Sie auf das Programm aufmerksam geworden?
Prüfstand	Was haben Sie von Ihrer Mentee gelernt?	<ul style="list-style-type: none"> • Haben Sie während des Programms Ihr Netzwerk erweitert? Wenn ja, wie? • Was sind Ihrer Meinung nach die Vorteile eines Mentorenprogramms für weibliche Unternehmerinnen? • Wie hat sich Ihre Karriere durch die Teilnahme am Mentoring-Programm entwickelt? • Was würden Sie als Nächstes tun, um sich beruflich weiterzuentwickeln?
Organisation	Wie haben Sie die Organisation und den Ablauf des Programms empfunden?	<ul style="list-style-type: none"> • Wo gab es Probleme? • Haben Sie Verbesserungsvorschläge für das Programm?
Stärken und Schwächen	Was sind Ihrer Meinung nach die Stärken und Schwächen dieses Pilotprojekts?	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Wünsche oder Vorschläge für Änderungen haben Sie in Bezug auf das Programm? • Welchen Beitrag leistet das Programm Ihrer Meinung nach den Teilnehmerinnen?
Limitation Aussichten		<ul style="list-style-type: none"> • Welche Tipps würden Sie anderen Mentorinnen und Mentoren geben, die an einem ähnlichen Programm teilnehmen möchten?

Mentees

Thema	Hauptfrage	Nebenfrage
Erwartungen zu Beginn	Warum nehmen Sie an diesem Programm teil?	<ul style="list-style-type: none"> • Was hat Sie dazu motiviert, am Mentorinnen Programm teilzunehmen? • Welche Erwartungen hatten Sie? • Wurden Ihre Erwartungen erfüllt?
Erfahrung bisher	Wie ist Ihre Aufgabe verlaufen als Mentee?	<ul style="list-style-type: none"> • Sind Sie gut mit Ihrem Mentor in Kontakt getreten? • Was wurde gemacht? • Wie war die Unterstützung durch Ihre Mentorin? • Was waren die größten Herausforderungen, für Sie als Mentee in diesem Programm? • Wie sind Sie mit diesen Herausforderungen umgegangen?
Unterstützungsbedarf /Fortbildungsbedarf	Was wird benötigt, um in Zukunft ein besserer Mentee zu sein? Wurden	<ul style="list-style-type: none"> • Wäre es sinnvoll, eine Einführungsveranstaltung nur für Mentees zu organisieren?

	Sie gut auf Ihre Rolle als Mentee vorbereitet?	<ul style="list-style-type: none"> • Wo oder wann würden Sie sich mehr Unterstützung wünschen?
Kernkompetenzen	Haben sich ihre Kernkompetenzen verbessert?	<ul style="list-style-type: none"> • Hatten sie die Möglichkeit zur Verbesserung ihrer Kernkompetenzen? • Würden Sie wieder an einem Programm teilnehmen?
Prüfstand	Was haben Sie von Ihrem Mentor gelernt?	<ul style="list-style-type: none"> • Haben sich Ihre Erwartungen an Ihre Mentorin erfüllt? • Haben Sie während des Programms Ihr Netzwerk erweitert? Wenn ja, wie? • Was sind Ihrer Meinung nach die Vorteile eines Mentorenprogramms für weibliche Unternehmerinnen? • Wie hat sich Ihre Karriere durch die Teilnahme am Mentoring-Programm entwickelt? • Was würden Sie als Nächstes tun, um sich beruflich weiterzuentwickeln?
Organisation	Wie haben Sie die Organisation und den Ablauf des Programms empfunden?	<ul style="list-style-type: none"> • Wo gab es Probleme? • Haben Sie Verbesserungsvorschläge an das Programm?
Stärken und Schwächen	Was sind Ihrer Meinung nach die Stärken und Schwächen dieses Pilotprojekts?	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Wünsche oder Änderungsvorschläge habe Sie für den Durchgang? • Welcher Betrag leistet das Programm Ihrer Meinung nach den Beteiligten?
Limitation Aussichten	Gibt es Verbesserungsvorschläge?	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Tipps würden Sie anderen Mentorinnen und Mentees geben, die an einem ähnlichen Programm teilnehmen möchten?

6. Interview A

Formale Angaben	
Interview Nr.	1
Datum	10.04.2023
Ort des Interviews	Dornbirn
Teilnehmerin	A
Teilnehmerin des Mentorinnen Programms	Mentorin

I= Interviewerin Christine Gassner	A= Interviewte Person
------------------------------------	-----------------------

I: Welche Erwartungen hatten Sie zu Beginn? Wir beginnen mit dem Thema. Warum nehmen Sie an diesem Programm teil? Was hat Sie motiviert?

A: Was mich an diesem Programm motiviert, ist meine Überzeugung, dass Frauen anderen Frauen am besten helfen und sie unterstützen können. Man kann und sollte. Das Konzept, das Design und die Idee dahinter haben mich sehr motiviert und angesprochen. Für mich war klar: Ich möchte unbedingt an diesem Programm teilnehmen.

I: Zu Beginn hatten Sie Erwartung. Welche Erwartungen hatten Sie?

A: Ich hatte keine großen Erwartungen. Ich war gespannt, was mich erwarten würde. In dem Sinne, dass ich jemanden unterstützen kann und für mich selbst etwas mitnehmen und lernen kann. Nicht nur ich als Mentorin, sozusagen die weiße Eminenz, kann etwas lernen.

I: Ihre bisherigen Erfahrungen, Sie haben nun mehrere Monate mit Ihrem Mentee verbracht. Wie verlief ein Treffen? Wie oft haben Sie sich getroffen?

A: Wir haben uns regelmäßig getroffen, bisher 4-5 Mal. Bei jedem Treffen haben wir uns abgestimmt. Bereits beim Kick-off wurden verschiedene Ziele und Rahmenbedingungen definiert. Meine Mentee hat mich über die Situation in Kenntnis gesetzt. Sie hat mich darüber informiert, in welche Richtung wir uns bewegen sollten. Im Nachhinein hat sich dies jedoch geändert. Bei diesen regelmäßigen Treffen wurde jeweils ein Rückblick vorgenommen. In diesen Regelmäßigen treffen haben wir bei jedem Treffen ein Blick zurück gemacht. Der Aktuelle Stand und Status evaluiert und den Blick nach vorne definiert. Bei diesen regelmäßigen Treffen wurde jeweils ein Rückblick vorgenommen. Bewertung der aktuellen Situation und des Status sowie Festlegung der Zukunftsaussichten.

I: Wenn sie sich getroffen haben, war dies Persönlich

A: Ja

I: Und die Ziele, welche sie und ihr Mentee definiert haben, sie reflektiert, habe ich dies richtig verstanden?

A: Ja

I: Sind immer neue Ziele entstanden?

A: Ja, immer wieder. Wir haben über den Blick zurück und den Blick nach vorn gesprochen. Was sind die nächsten Schritte. Was nimmt mein Mentee aus dem aktuellen Treffen mit? Wir haben die Transferleistungen für das nächste Treffen besprochen.

I: Konnten die Ziele bis zum nächsten Treffen erreicht werden?

A: Der zeitliche Abstand war ideal, die Ziele konnten bei jedem Treffen umgesetzt und erreicht werden.

I: Was war für Sie die größte Herausforderung? Gab es in dieser Zeit ein einschneidendes Ereignis?

A: Weniger für mich als für meinen Mentee. Für mich ist mein Mentee die Hauptperson in diesem Programm. Die Mentee war für mich der Dreh- und Angelpunkt. Ich weiß nicht, welche besonderen Herausforderungen sie zu bewältigen hatte. Aber für mich in der Begleitung, nicht direkt eine Herausforderung, die Rahmenbedingungen so zu setzen, meinen Mentee zu führen und immer wieder auf das ursprüngliche Ziel zurückzuführen. Dass meine Mentee nicht vom Weg abkommt. Immer wieder an das Ziel zu erinnern. Das habe ich als meine Hauptaufgabe gesehen.

I: Kam es zu Diskussionen?

A: Nein, überhaupt nicht, meine Mentee war, glaube ich, die Beste von allen. Sie hat immer mitgearbeitet und ihr Bestes gegeben. Ich konnte sie dabei unterstützen. Wir sind im Gleichschritt gegangen.

I: Unterstützungsbedarf: Zu Beginn unseres Gesprächs hast du mir gesagt, dass du bereits eine spezielle Vorbildung hast. Wären Sie an einer weiteren Fortbildung interessiert? Natürlich ist diese Vorbildung eine ausgezeichnete Grundlage. Um ein besserer Mentor zu werden, glauben Sie, dass Sie mehr oder eine spezielle Ausbildung benötigen?

A: Ich habe eine Coaching-Ausbildung, die mir sehr geholfen hat. Sie hat mir geholfen, mich zu orientieren. Zu wissen, wann meine Unterstützung gebraucht wird. In diesem Programm bin ich Mentorin, nicht Couch. Man will keine Ratschläge geben, vielleicht Tipps aus der Praxis. Wenn ich mich auf das Coaching-Training beziehe: Welche verschiedenen Rollen kann ich einnehmen? Welcher Hut ist der richtige: wie kann ich am besten unterstützen. Die Coaching-Ausbildung hat mir geholfen zu beurteilen, welchen Hut (welche Rolle) ich aufsetzen sollte. Ich weiß nicht, wie es anderen Mentorinnen ergangen ist, die genau dieses Wissen nicht haben. Ich kann mir vorstellen, dass das eine Herausforderung ist. Es könnte hilfreich sein, wenn es für die Mentorinnen eine eigene Veranstaltung oder einen eigenen Kurs gäbe. Methode Gesprächsführung Ressourcenaktivierung so in die Richtung.

I: Möchten Sie einen Chresch-Kurs besuchen?

A: Für mich persönlich nicht, da ich bereits eine Coachingausbildung habe und es für mich nicht relevant ist. Ich denke aber, dass es für andere Teilnehmer sehr nützlich sein könnte.

I: Hätten Sie sich gewünscht, dass sich die Mentorinnen in einem geschlossenen Rahmen kennen lernen?

A: Für die Gemeinschaft kann ein solches Treffen hilfreich sein. So können sich die Mentorinnen über ihre Ängste und Befürchtungen austauschen. Man wird auf Frauen losgelassen, denen man noch nie begegnet ist: Natürlich ist man auch als Mentorin in der Lage, sich solchen Herausforderungen zu stellen. Dennoch glaube ich, dass man die eine oder andere Hürde besser und mit mehr Unterstützung meistern kann. Es wäre auch gut gewesen, wenn wir uns als Mentorinnen in Gruppen getroffen hätten. Um sich noch einmal unter einer tollen Vision auszutauschen. Die eine oder andere Feinabstimmung könnte hilfreich sein. Austausch und Problemlösungsansätze könnten gefördert werden. Zum Beispiel: Wie würdest du mit diesem oder jenem Problem umgehen? In einem geschützten Rahmen, in dem die Mentee nicht anwesend ist. Wir haben zwar eine WhatsApp-Gruppe. In dieser Gruppe sind aber alle Teilnehmerinnen involviert. Das Teilen von Fragen in diesem Chat halte ich nicht für sinnvoll. Ich persönlich bin in dieser WhatsApp-Gruppe nicht sehr aktiv. Deshalb fände ich es sehr gut, wenn sich die Mentorinnen mal treffen und sich austauschen würden. Wäre für den Austausch sehr hilfreich, weil der eine oder andere Teilnehmer gute Ideen oder Tools vorschlagen könnte, der eine andere Expertise mitbringt. Ressourcen, Ausbildung, das könnte man besser nutzen. spezielle Erfahrungen.

I: Generell über das Programm. Hätten Sie sich mehr Unterstützung gewünscht? War es Ihrer Meinung nach gut geplant?

A: Die Kick-off-Veranstaltung hat mir sehr gut gefallen. Durch das Speeddating konnte ich mich mit den Teilnehmern vernetzen. Auch die WhatsApp-Gruppe war sehr hilfreich. Dennoch bin ich der Meinung, dass die Teilnehmer eine gewisse Eigeninitiative mitbringen müssen. Für mich war das absolut in Ordnung. Vor allem die Projektleitung und die Sponsoren waren gut organisiert. Sie haben alles gut organisiert. Demnächst findet die Zwischenveranstaltung statt. Ich bin schon sehr gespannt, was mich erwartet. Ich bin sicher, dass auch das gut organisiert sein wird.

I: Thema Bekanntheitsgrad: Wie haben Sie von dem Programm erfahren?

A: Eine Freundin hat mir einen Link geschickt, den sie weitergeleitet hat. Sie meinte, das wäre genau das Richtige für mich. Hier musst du mitmachen.

I: Prüfstand: Was konnten Sie von ihrem Mentee lernen?

A: Gute Frage, wir hatten eine sehr spezielle Situation. Meine Mentee und ich haben uns unabhängig voneinander entschieden, es war weder abgesprochen noch geplant. Wir beenden beide zum 31.5.23 unsere derzeitigen Beschäftigungsverhältnisse. Das war ein bisschen spuki. Von ihr habe ich vor allem gelernt, wie toll es ist, wenn man als Frau ein hohes

technisches Verständnis hat. Und dass das Interesse gerade bei jungen Frauen sehr früh gefördert werden sollte. Das Interesse sollte gerade bei Mädchen oder Kindern generell früh geweckt werden. Netzwerk wurden geteilt und gespannt. Am meisten habe ich von ihr persönlich gelernt. Von ihr habe ich auch die Begeisterung und den Drang geerbt, die Welt zu einem besseren Ort zu machen. Ja, das hat sie mir gezeigt. Auf einer Emotionalen Ebene konnte ich mich dabei weiterentwickeln.

I: Was sind Ihrer Meinung nach die Vorteile eines Mentoring-Programms für Unternehmerinnen? Was ist insbesondere der Vorteil eines reinen Frauenprogramms? Sehen Sie hier Vorteile?

A: Gute Frage, ich weiß nicht, was passiert wäre, wenn es nicht nur Frauen gewesen wären. Ich persönlich bin ein Fan von Vielfalt. Nicht nur in Bezug auf das Geschlecht, sondern generell. Der Vorteil, dass man vielleicht einen geschützteren Rahmen hat. Ich will nicht sagen, dass es mit männlichen Teilnehmern nicht geschützt ist. Das will ich nicht sagen. Was ich glaube, ist, dass die Mentees gerade bei jüngeren Teilnehmerinnen davon profitieren können, dass sie sehen, was alles möglich ist. Generell Lebenserfahrung von anderen Frauen mitnehmen können und davon profitieren. Im geschäftlichen Sinne, ich bin Unternehmerin und bin diesen Weg gegangen. Gerade die Lebenserfahrung, direkt von Frauen lernen zu können. Welche Lebensentwürfe es gibt. Und wenn man sich traut. Zu sehen, was alles möglich ist.

I: Das habe ich beim Kick-off selbst erlebt. Wie einzigartig Frauen sind. Die Organisation selbst: Wie haben Sie den Ablauf des Programms empfunden? Haben Sie Verbesserungsvorschläge für das Programm?

A: Ich bin manchmal unentschlossen, was den Mentoring-Prozess angeht. Bei mir und meinem Mentee hat es sofort gepasst. Beim Kick-off haben wir schon nach 5 Minuten gemerkt, wie gut wir zusammenpassen. Zu 100%. Ich weiß nicht, wie es den anderen Teilnehmern ging. Ich habe diesen „Überraschungsmoment“ des Kennenlernens als unsicher empfunden. Ich bin mir nicht sicher, ob alle Teilnehmer mit diesem Überraschungsmoment so zufrieden waren. Es gibt ein Für und ein Wieder. Für uns hat es auf jeden Fall gepasst.

I: Sind sie aus von verschiedenen Branchen gewesen?

A: Ja

I: Stärken und Schwächen: Was sind ihrer Meinung nach die Stärken?

A: Frauen zusammenbringen Diversität aus beruflicher Hinsicht. Genau so der Altersunterschied. Die Vernetzung allgemein und dieser positive Effekt, was entsteht, wie können wir uns gegenseitig unterstützen.

I: Schwächen: Wo sehen Sie Schwächen des Programms?

A: Nachdem dies das erste Mal war, sind wir auf einem sehr guten Weg. Hierzu fällt mir nichts mehr ein. Die Punkte, welche ich erwähnt habe. Zurück zu was das Mentoringtreffen, betrifft.

I: Sie haben mir mitgeteilt, dass sie nächstes Jahr wieder dabei sein wollen, und ich könnte sagen, dass der zweite Durchgang noch besser geeignet ist, um die Schwächen des Programms zu bewerten.

A: Für alle war es eine Überraschung.

I: Hätten sie sich einen Raum gewünscht damit sie sich mit ihrem Mentee treffen können?

A: Einen Physischen?

I: Ja genau

A: Wir trafen uns beim 1x an der FH. Dann da und dort. Ich sehe hier keine Grenzen. Diese Frage habe ich mir auch nie gestellt. Dadurch, dass es von der Start-up Stube organisiert wurde, war für mich klar, dass das kein Hindernis ist. Die Entfernung war für mich und meinen Mentee kein Problem.

I: Limitation und Aussichten. Welche Tipps würden Sie anderen Mentorinnen und Mentoren geben, die an einem ähnlichen Programm teilnehmen möchten?

A: Wenn ich das Bedürfnis hätte, jemanden zu unterstützen, würde ich mich erkundigen, was angeboten wird. Es gibt ja schon verschiedene Angebote. Ich würde wirklich empfehlen, sich ohne Vorbehalte und mit einer offenen Haltung darauf einzulassen. Es kann nicht viel passieren. Wenn ich das Gefühl habe, ich kann jemandem helfen und andere können von dem, was ich anbiete, profitieren, dann mache ich einfach mit. Was den Zeitaufwand betrifft Nein, überhaupt nicht, die Vorgabe war sich 1x im Monat zu treffen. Das ist durchaus machbar. Wenn ich mich entscheide bei einem Programm mitzumachen, dann plane ich diese Zeit ein. Der Zeitaufwand, ich bekomme keine Aufwandsentschädigung, ich investiere aus Motivation.

I: Alles in allem Wie hat es ihnen gefallen?

A: Super, sehr gut, es hat mir sehr gut gefallen. Ich werde auf jeden Fall wieder teilnehmen.

I: Der Fragebogen ist zu Ende, möchten Sie dem Interview noch etwas hinzufügen?

A: Nein, ich habe alles gesagt.

I: Vielen Dank für Ihre Zeit und Ihre Teilnahme am Interview

7. Interview B

Formale Angaben	
Interview Nr.	3
Datum	14.04.2023
Ort des Interviews	Dornbirn
Teilnehmerin	B
Teilnehmerin des Mentorinnen Programms	Mentorin

I= Interviewerin Christine Gassner	B= Interviewte Person
------------------------------------	-----------------------

I: Beginnen wir mit dem Interview. Erwartungen zu Beginn: Warum nehmen Sie an diesem Programm teil?

B: Gute Frage, als ich die Ausschreibung gesehen habe (nach Erhalt der Einladung), hat mich das Programm angesprochen. Das Thema begleitet mich schon mein ganzes Leben. Sowohl privat als auch beruflich hatte ich immer Menschen um mich, die ich unterstützt haben. Impulse gegeben, zur Seite gestanden. Am Anfang war es eher unbewusst. Später habe ich gemerkt, dass es schon immer meine Leidenschaft war. Als ich die Ausschreibung gelesen habe, ist mir bewusst geworden, hier fühle ich mich wohl, hier will ich dabei sein und mitmachen. Ich will etwas bewegen und ich will dabei sein.

I: Erwartungsperspektive: Hatten Sie Erwartungen an das Programm?

B: Nein, nicht viel. Ich wusste, wenn das Programm von Diana und Magdalena aufgestellt wird, hat es Hand und Fuß. Dann muss es gut durchdacht sein. Ich war also offen und fast ohne Erwartungen. Ich wusste, dass das Programm einen Plan hat und uns in die richtige Richtung führt. Und so war es auch.

I: Die bisherige Erfahrung. Wie war Ihre Erfahrung als Mentorin?

B: Sehr gut, weil ich eine sehr gute Mentee hatte. Wir verstehen uns auch auf menschlicher Ebene sehr gut. Sie kam immer mit konkreten Fragen zu mir. So konnten wir diese behandeln und bearbeiten. Ich traue mich zu sagen, dass wir die Fragen, die sie gestellt hat, immer zu ihrer Zufriedenheit beantworten konnten. Wir haben die Fragen immer gemeinsam ausgearbeitet. Es war sehr angenehm mit ihr zu arbeiten. Es gab immer klare Aufgabenstellungen. Auch Lösungsansätze waren vorhanden.

I: Wie seid ihr in Kontakt gekommen? Wie habt ihr euch kennen gelernt?

B: Wir haben uns beim Kennenlernabend im November zum ersten Mal getroffen. Nach der Gruppeneinteilung lernten wir uns kennen. Es war ein sehr interessanter Abend. Meine Mentee ist mir schon während des Treffens positiv aufgefallen. Schon als sie den Raum betrat, dachte ich, das ist eine ganz besondere und tolle junge Frau ist. Etwas ganz Besonderes. Als ich dann erfahren habe, dass wir einander zugeteilt wurden, habe ich mich sehr gefreut.

I: Was war Ihre größte Herausforderung als Mentor?

B: Schwierigere Herausforderungen in diesem Sinne gab es bisher noch nicht. Meine Mentee kam immer mit ganz klaren Aufgaben und Fragen zu mir. Es ging darum, ihre Sprachkenntnisse zu verbessern. Hauptsächlich um ihren Ausdruck zu verbessern. Sie hat Bestätigung gesucht, dass sie auf dem richtigen Weg ist. Gemeinsam haben wir Bewerbungen und Lebensläufe erstellt. Die Unterlagen wurden dann an die Unternehmen geschickt. Dadurch hatte sie auch Vorstellungsgespräche. Obwohl im Hintergrund immer die Selbstständigkeit stand. Es war eine super Übung, wie sie sich präsentieren kann. Wie verfasse ich einen Lebenslauf richtig und welche Rahmenbedingungen sind zu beachten? Wie fülle ich die verschiedenen Formulare richtig aus? Wie präsentiere ich mich nach außen. Genau mit diesen Punkten haben wir uns beschäftigt.

I: Wie sind sie damit umgegangen?

B: Ich stand ihr unterstützend zur Seite. Die Treffen waren immer persönlich. Einmal im Monat. Es war nie nur eine Stunde, wir haben immer länger gearbeitet, aber das war sehr schön. Gerade weil es eine angenehme Zusammenarbeit war, war es für mich kein Problem. Wir konnten konstruktiv zusammenarbeiten. Ab und zu hat sie mir auch Ihre Schriftzüge geschickt. Ich habe sie dann allein zu Hause studiert. Ich habe Verbesserungsvorschläge als Kommentar beigefügt. Wie ich es aus meiner Sicht verbessern würde. Sie hat dann die Texte umgeschrieben und verbessert. Wenn sie ein Vorstellungsgespräch hatte, erzählte sie mir, wie es war. Sie erzählte mir auch, was sie dabei gelernt hat und was sie für sich mitnimmt.

I: Unterstützungsbedarf, Fortbildungsbedarf: Was brauchen Sie, um in Zukunft ein besserer Mentor zu sein?

B: Das Wichtigste ist meiner Meinung nach, dass man sich über seine eigenen Kompetenzen im Klaren ist. Man muss in der Lage sein, ein Mentor zu sein. Die Fähigkeit, die Geschichte des Mentees zu seiner eigenen Geschichte zu machen. Und nicht, dass man sich zu sehr in die Geschichte einmischt. Dass man als Mentor danebensteht, die Situation von außen betrachtet und dann, wenn es notwendig ist, einen Impuls gibt. Also nicht den Mentee zutexten, hier könntest du noch und da könntest du noch, sondern konkret, was braucht mein Mentee und wie kann ich meinem Mentee mit meinem Wissen zur Seite stehen.

I: Wurden Sie gut auf diese Rolle vorbereitet? Oder haben Sie das Gefühl, dass hier ein Kurs notwendig ist?

B: Also einen weiteren Kurs benötige ich meiner Meinung nach nicht. Ich habe durch meine Lebenserfahrung schon viel gelernt. Ich selbst habe zwei Söhne, die im Alter meiner Mentee sind. Das empfinde ich als Vorteil, denn ich weiß, wie diese Generation tickt. Und durch meine Berufserfahrung und meine Erfahrung als Trainer für junge Menschen, die sich in einer Umschulung oder Ausbildung befanden. Das hat mich beruflich immer begleitet. Auch durch meine jetzige Tätigkeit, durch die Schreibwerkstatt Energetische Arbeit, habe ich immer wieder

mit Menschen zu tun. Dabei gebe ich immer wieder Impulse, wo sie gebraucht werden. Auf verschiedenen Ebenen.

I: Wäre es Ihrer Meinung nach sinnvoll gewesen, wenn sich nur die Mentorinnen getroffen hätten?

B: Über dieses Szenario habe ich noch nicht nachgedacht. Aber wenn Sie mich jetzt so fragen, ist das ein gutes Gefühl. Man könnte sich mit den Mentorinnen treffen, damit alle auf dem gleichen Stand sind. Eckpunkte festlegen, damit sich alle orientieren können.

I: Wo oder wann hätten Sie sich mehr Unterstützung gewünscht?

B: Nein, bei mir hat alles gepasst. Ich hatte alle Ressourcen, die ich brauchte. Möglicherweise in einem anderen Szenario, je nachdem, was mein Mentee auch braucht. Für mich hat alles gepasst.

I: Nun zu den Kernkompetenzen. Haben sich deine Kernkompetenzen durch das Mentoring-Programm verbessert?

B: Ich bin auf jeden Fall noch sicherer geworden. Es hat sich herausgestellt, dass ich mich auf meine Kernkompetenzen verlassen kann. Dass ich wirklich sicher sein kann, eine Mentee zu unterstützen, weil ich sehr sicher bin und da bin. Es ist mir auch bewusst geworden, wie ich mich mit meiner eigenen Resilienz einbringen kann. Das hat sich immer wieder bestätigt, gerade in stressigen Situationen konnte ich mich immer wieder gut sammeln und dass ich das auch kann. Mein Wissen und meine Erfahrung haben sich also bewährt. Das ist auf jeden Fall ein Vorteil. Ich kann nichts Negatives sagen. Es hat sich nicht verschlechtert.

I: Würden Sie wieder an diesem Programm teilnehmen?

B: Ja

I: Bekanntheitsgrad: Wie haben Sie von diesem Programm erfahren?

B: Da ich bereits Mitglied dieser Fempower Community bin, habe ich über einen Newsletter von diesem Programm erfahren. Zudem habe ich in den sozialen Medien davon gelesen.

I: Prüfstand: Was haben Sie von Ihrem Mentee gelernt?

B: Ja, ich habe viel gelernt, diese junge, frische Unbekümmertheit wurde mir vor Augen geführt. Wenn man über ein Thema spricht. Die sprachliche Barriere stellte sie vor besondere Herausforderungen. Meine Mentee ist erst seit kurzem in Vorarlberg. Sie beherrscht die Sprache noch nicht perfekt, verfügt aber sonst über beeindruckende Kenntnisse in ihrem Fachgebiet. Sie ist eine absolute Expertin auf diesem Gebiet. Ich konnte beobachten, mit welcher Unbekümmertheit sie an die Dinge herangeht. Trotz dieser kaum noch vorhandenen Sprachbarriere. Sie hat es geschafft, hier Fuß zu fassen und mit ihrer Geschäftsidee erfolgreich zu sein. Das finde ich bewundernswert. Das gefällt mir und das hat mich beeindruckt. Davon kann ich mir hier eine Scheibe abschneiden.

I: Hat sich Ihr Netz erweitert?

B: Sehr wenig. Ich kannte schon viele Leute in der Gruppe. Ich habe auch 2-3 Frauen mit ins Programm genommen. Im sozialen Medium auf jeden Fall, im persönlichen Kontakt nicht so sehr. Der Kontakt zu den Verantwortlichen für das Programm, Diana und Magdalena. Demnächst werde ich auch einen Workshop mit ihnen veranstalten. Ein Webinar, um genau zu sein.

I: Was sind Ihrer Meinung nach die Vorteile des Mentoring-Programms? Dass es ausschließlich Frauen waren.

B: Es ist wichtig, dass es von Frau zu Frau geht, Frauen haben ein anderes Verständnis von Unternehmertum. Was es bedeutet, als Frau selbstständig zu sein. Ich bin der Meinung, dass Frauen über andere Kompetenzen verfügen und eine vielfältigere Herangehensweise haben als Männer. Gerade im Business-Bereich erlebe ich das immer wieder. Ich habe das Gefühl, dass vieles auf Augenhöhe passiert. Gerade die gegenseitige Stärkung und Unterstützung untereinander finde ich sehr wichtig.

I: Wie hat sich ihre Karriere durch das Mentoring-Programm entwickelt? Hat sich für sie etwas verändert?

B: Ich trete in bestimmten Situationen anders auf. Vielleicht habe ich mehr Sicherheit gewonnen, was mein Angebot betrifft. Mein Angebot im Unternehmen hat sich verändert. Aber es ist noch in der Entwicklung, das merke ich. Auf jeden Fall. Ich habe andere und neue Anfragen bekommen, als ich jemals gedacht hätte. Ich habe auch eine Anfrage für einen Vortrag bekommen, den ich auch schon gehalten habe. Es hat sich sogar ein Folgeauftrag für ein anderes Projekt ergeben. Das hätte ich vor diesem Programm nie erwartet und auch nicht gewagt. Das kann ich sagen.

I: Haben Sie nächste Schritte geplant, um sich weiterzuentwickeln?

B: Ja, ich habe mich für das Business Coaching entschieden. Mit einer jungen Frau. Weil es mich interessiert, was die anderen denken, es ist Zeit für eine Veränderung. Ich merke auch, dass sich das ganze Business in einem Veränderungsprozess befindet. Mich interessiert der Blick einer jungen Unternehmerin von außen auf mein eigenes Unternehmen. Dies steht in Kürze an. Ich merke diese Veränderung und ich merke auch, dass andere Leute auf mich zukommen.

I: Organisation: Wie haben sie den Ablauf empfunden? Gab es Probleme?

B: Nein, es hat alles gepasst und wunderbar funktioniert. Es war sehr schön bei der gemeinsamen Startveranstaltung. Wie alles organisiert war, das Kennenlernen, die Impulse, das war ein gelungener Abend. Ich freue mich auch auf das Zwischenevent. Ich freue mich auch auf das Abschlussevent. Der zeitliche Rahmen war gut. In dieser Zeit kann man wirklich

vorankommen. Man arbeitet zusammen, verliert sich auch nicht aus den Augen. Alles in allem finde ich das Gesamtpaket gut.

I: Haben Sie Verbesserungsvorschläge?

B: Nein. Eventuell, nicht jeder ist der Typ dafür, ich wusste über die anderen gar nicht Bescheid. Läufst gut oder schlecht? Natürlich ist das Zwischentreffen dafür sehr hilfreich. Meine Mentee und ich haben bei jedem Treffen ein Foto gemacht und es dann auf Social Media geteilt. Für mich war das ganz nett, so wussten die anderen, dass wir uns treffen. Von den anderen Teilnehmern kam keine ähnliche Aktion. Es hätte mich sehr motiviert zu sehen, wo sich die anderen treffen oder wie sie ihre Treffen organisieren. Eventuell wäre dabei eine gute Idee entstanden dies nachzumachen. Die Teilnehmer können davon profitieren. Vielleicht haben wir die anderen dazu motiviert. Ich habe mich sehr amüsiert „lass uns ein Foto machen“.

I: Stärken und Schwächen: Sind Ihnen Stärken und Schwächen des Programms aufgefallen?

B: Für das erste Mal sehr gut organisiert und durchdacht. Auch diese Vorauswahl. Für die Bewerbung war ein Bewerbungsbogen auszufüllen. Bei der Vorauswahl könnte ich mir vorstellen, dass gerade ein persönliches Treffen noch hilfreich wäre. Nach einem kurzen Gespräch merkt man schnell, ob es persönlich passt. Natürlich ist es für einen Außenstehenden sehr schwierig, dies zu beurteilen. Ich bin aber überzeugt, dass die Organisatorinnen diese Aufgabe sehr gut durchdacht und mit viel Fingerspitzengefühl angegangen sind. Ob es passt oder nicht. Wobei sie es auch ohne sehr gut gemacht haben, wie ich gehört habe. Das könnte man eventuell ausbauen.

I: Wünsche oder Vorschläge an das Programm?

B: Nein, für mich nicht, bis jetzt ist alles super.

I: Welchen Beitrag leistet das Programm Ihrer Meinung nach für die Teilnehmenden? Wovon profitieren die Teilnehmerinnen?

B: Die Mentees profitieren in erster Linie von der Unterstützung und Entwicklung, die Sie durchlaufen. Sie erhalten Unterstützung von jemandem, der diese Erfahrung bereits gemacht hat. Und die Mentorinnen profitieren, weil sie sich mit dem Thema auseinandersetzen müssen. Weil sie jemanden unterstützen, der sich in einem Prozess befindet. Und von diesem Prozess für sich selbst profitieren können. Oft treffen wir auf Menschen, die uns etwas mit auf den Weg geben, oder wir sind gemeinsam auf der Suche nach einer Lösung und meistern das Problem gemeinsam. Es ist ein Geben und Nehmen. Meiner Meinung nach profitieren alle davon.

I: Limitation und Aussichten: Welche Tipps würden Sie anderen Teilnehmer geben?

B: Sich regelmäßig treffen, am Ball bleiben und sich nicht aus den Augen verlieren. Der Austausch sollte auf Augenhöhe stattfinden. Es soll keine Belehrungssituation (von oben herab) entstehen, sondern eigene Erfahrungen teilen, unterstützen. Bei sich bleiben. Dies sind die wichtigsten Punkte.

I: Das war die letzte Frage. Möchtest du noch etwas hinzufügen oder über deine Erfahrungen berichten?

B: Mmh kann ich mich auch bedanken?

I: Was Sie möchten

B: Ich möchte mich an dieser Stelle bedanken. Dass Sie diese Idee hatten und dass Sie sie umgesetzt haben. Gerade Frauen zu unterstützen, gerade weil Frauen gerne zögern, sich nicht hinstellen und Dinge einfach umsetzen. Sie wissen oft nicht, wo sie anfangen sollen. So ein Programm kann eben eine Starthilfe sein. Ich finde das „wirklich“ super und wünsche mir, dass viele Frauen davon profitieren.

I: Vielen Dank für das Interview.

8. Interview C

Formale Angaben	
Interview Nr.	2
Datum	13.04.2023
Ort des Interviews	Bludenz
Teilnehmerin	C
Teilnehmerin des Mentorinnen Programms	Mentee

I= Interviewerin Christine Gassner	C= Interviewte Person
------------------------------------	-----------------------

I: Was waren deine Erwartungen zu Beginn? Hattest du Erwartungen?

C: Ja, die hatte ich. Ein Netzwerk zu bekommen. Dieses Ziel hat sich erfüllt. Inspiration und Motivation zu bekommen. Und den Push, etwas zu machen. Auch meine Idee zu implementieren.

I: Was hat dich motiviert, hier mitzumachen?

C: Das Netzwerk und die Motivation der Frauen zu erhalten. Andere Ideen kennen zu lernen und von anderen Frauen inspiriert zu werden.

I: Wie war deine bisherige Erfahrung? Wie ist es dir als Mentee ergangen?

C: Als Mentee habe ich meinen Plan vorgestellt. Wir haben besprochen, welche Schritte ich unternehmen muss. Wir haben darüber gesprochen, was ich vorhabe. Ich habe meiner Mentorin viele Fragen gestellt. Sie hat mir geholfen, mein Deutsch zu verbessern.

I: Wie bist du mit ihr in Kontakt gekommen? Wie hast du deine Mentorin kennen gelernt?

Ich habe meine Mentorin beim ersten Treffen im November kennen gelernt.

I: Wie war die Unterstützung durch die Mentorin?

C: Die Unterstützung war super. Sie hat mir sehr geholfen, mein Deutsch zu verbessern. Das war auch ein Ziel. Wir haben viel miteinander geredet. Sie hat mir auch geholfen, meine schriftlichen Texte zu verbessern. Ich zeigte ihr auch die Texte aus einem anderen Mentorinnen Programm. Sie ist die Texte mit mir durchgegangen und hat mir Tipps und Verbesserungsvorschläge gegeben. Besonders hilfreich war mir die Unterstützung bei der Formulierung meiner Sätze.

I: Was hat dich am meisten herausgefordert?

C: Während des Programms?

I: Ja, gab es während des Programms eine besonders schwierige Situation, eine Situation, die dich herausgefordert hat?

C: Vielleicht die Zeit zu finden, in der meine Mentorin und ich uns treffen. Ansonsten denke ich, dass wir gut zusammengearbeitet haben.

I: Unterstützungsbedarf Fortbildungsbedarf: Ist das nächste Thema. Was brauchen Sie, um in Zukunft ein besserer Mentee zu sein? Wurden Sie gut auf Ihre Rolle als Mentee vorbereitet?

C: Ich glaube, dass ich als Mentee weniger Verantwortung hatte. Als Mentee würde ich gerne mehr Fragen stellen. Die Fragen, die ich hatte, würde ich gerne vorformulieren, ich meine, ich sollte mich besser vorbereiten. Oft habe ich improvisiert. Ich habe gelernt, dass das sehr wichtig ist und mache es jetzt anders. Ich konnte auch meiner Mentorin helfen. Zudem konnte ich ihr mit meinem Fachwissen helfen. Auch das soziale Netzwerk.

I: Wäre es deiner Meinung nach sinnvoll gewesen, eine Einführungsveranstaltung nur mit den Mentees zu organisieren?

C: Eine zusätzliche Veranstaltung halte ich für sehr sinnvoll. Je mehr Treffen wir haben, desto besser kann man sich gegenseitig kennen lernen. Das Netzwerk kann so auch besser aufgebaut werden. Die Einführungsveranstaltung war super, aber mit der Zeit verliert man den Kontakt zu den anderen. Es wäre cool, wenn es mehr Treffen gäbe. Man profitiert auch von den Mentees.

I: Kernkompetenzen: In der Einführungsveranstaltung haben wir über Kernkompetenzen gesprochen. Haben sich deine Kernkompetenzen durch das Mentoring-Programm verbessert?

C: Ja, meine Kernkompetenzen haben sich verbessert. Meine Fehlerquote in der deutschen Sprache hat sich verringert. Ich habe eine bessere Vorstellung davon, wie Selbstständigkeit funktioniert. Worauf muss ich achten, welche Unterlagen brauche ich und welche Schritte muss ich unternehmen. Meine Mentorin hat mir sehr geholfen.

I: Würdest du wieder an einem solchen Programm teilnehmen wollen?

C: Ja, auf jeden Fall.

I: Prüfstand: Was hast du direkt von deiner Mentorin gelernt?

C: Meine Mentorin beschäftigt sich mit kreativem Schreiben. Sie hat mich zu einem ihrer Workshops eingeladen. In diesem Workshop habe ich gelernt, was kreatives Schreiben ist. Ich habe verstanden, wie es funktioniert und wie ich mich beim Schreiben motivieren und inspirieren kann. Auch wie ich meine Gedanken aufschreiben kann. Und wie ich das Geschriebene besser formulieren könnte.

I: Netzwerk: Hat sich dein Netzwerk durch das Programm erweitert? Wenn ja, wie?

C: Ja, auf jeden Fall. Durch meine Mentorin konnte ich mein Netzwerk besonders gut erweitern. Vor allem konnte ich eine gute Beziehung zu meiner Mentorin aufbauen. Ich habe auch Unterstützung von anderen Frauen bekommen. Die Verknüpfung wurden gesichert. Als

ich auf Arbeitssuche war, haben sie mir mit meinen Bewerbungsunterlagen geholfen. Meine Mentorin hat meine Unterlagen an andere Personen weitergeleitet. Außerdem wurde ich dank dieser neuen Kontakte zu Vorstellungsgesprächen eingeladen. Jetzt habe ich mich entschieden, mich selbstständig zu machen, also ist das Angebot hinfällig. Ich bin sehr dankbar für die Einladung. Es war schön, diese Chance zu bekommen.

I: Was ist Ihrer Meinung nach der Vorteil des Mentorinnen-Programms, gerade in Bezug auf Frauen?

C: In der Kommunikation. Wenn du mit Männern sprichst oder mit Start-ups oder mit Unternehmen. Es ist ein anderes Gefühl. Man spürt die Balance, das sich gegenseitig einstellt. Ich fühle mich auch verstanden.

I: Wie hat sich deine Karriere durch das Mentoring-Programm entwickelt?

C: Bis jetzt sehr gut. Über das Programm habe ich einen Vortrag gehalten und einen Auftrag von einem Restaurant bekommen. Das Restaurant möchte eine Website, die ich gestalten werde. Außerdem werde ich in Zukunft mit meiner Mentorin zusammenarbeiten und wir werden sozusagen eine Partnerschaft entwickeln.

I: Was würden Sie als nächstes tun, um sich beruflich weiterzuentwickeln?

C: Auf jeden Fall habe ich einen Plan. Meine eigene Website, meine eigene Brand. Veranstaltungen besuchen und meine eigenen Visitenkarten verteilen. Ich habe einen Plan.

I: Organisation: Wie haben Sie den Ablauf und die Organisation der Veranstaltung empfunden?

C: Die Organisation war sehr gut. Um ehrlich zu sein, war ich in der WhatsApp-Gruppe nicht sehr aktiv. Ich habe lediglich alles gelesen. Am besten waren „natürlich“ die Treffen mit meinen Mentoren. Auch die Kick-off-Veranstaltung hat mir gut gefallen. Dort konnte ich alle Teilnehmer kennenlernen. Neben diesem Programm bin ich auch in der Fempower Community. Alles hat gut funktioniert.

I: Gab es irgendwo Probleme?

C: Zeit mit meiner Mentorin zu finden. Da wir beide „relativ“ weit voneinander entfernt wohnen, ich in Bludenz und sie in Dornbirn, war das manchmal schwierig. Aber wir haben es immer geschafft, Termine zu finden.

I: Hast du Verbesserungsvorschläge?

C: Mein Vorschlag ist, mehr Mentorinnen zu haben. Zum Beispiel mich mit meiner Mentorin zu treffen und einmal eine andere Mentorin zu treffen. Das würde mehr Perspektiven eröffnen, auch Meinungen. Je mehr, desto besser.

I: Stärken und Schwächen: Was sind Ihrer Meinung nach die Stärken und Schwächen des Projekts?

C: Stärken: Zu den Stärken gehört das Netzwerk der Frauen. Schwächen: Ich konnte mich weniger mit anderen Frauen unterhalten. Hier hätte ich mir mehr persönliche Gespräche gewünscht. Gerade bei sozialen Netzwerken ist die Erfolgsquote nicht sehr hoch. Auf persönlicher Ebene würde es besser funktionieren.

I: Welchen Beitrag leistet das Programm Ihrer Meinung nach für die Teilnehmerinnen? Wo liegt der Mehrwert?

C: Inspiration, Softskills, Kommunikation, Netzwerk, administrative Dinge, welche Tools gibt es, welche kann ich nutzen. Insgesamt, welche Perspektive? Kurz gesagt, eine Entwicklung der Persönlichkeit.

I: Kommen wir nun zur letzten Frage. Grenzen und Perspektiven: Haben Sie Verbesserungsvorschläge? Welche Tipps würden Sie anderen Mentorinnen und Mentoren geben?

C: Verbesserung wie gesagt, mehr Mentorinnen haben mehr Ansichten. Alles in allem war es sehr super. Ich würde mehr Zeit für die Mentorinnen treffen einplanen. Vielleicht auch mehr Treffen. Ich denke, das hängt von den Zielen der Mentorin und der Mentee ab.

Tipps: Ich empfehle, zusammenzuarbeiten und voneinander zu lernen. Andere Leistungen kennen zu lernen und zu fördern. Dann kann man sich gegenseitig helfen und inspirieren. Unterstützen.

I: Wir sind jetzt mit dem Fragebogen fertig. Möchtest du noch etwas hinzufügen oder sagen, was besonders gut oder schlecht war?

C: Es war wirklich toll, vor allem in meinen Augen. Es hat mir sehr geholfen, ich bin dankbar, dass ich dabei sein durfte. Wenn es wieder so etwas gibt, bin ich auf jeden Fall dabei. Ich kann beide Rollen übernehmen: Mentor und Mentee. Eventuell die Seiten wechseln.

I: Vielen Dank für das Interview.

9. Interview D

Formale Angaben	
Interview Nr.	4
Datum	25.04.2023
Ort des Interviews	Hard (online Microsoft Teams)
Teilnehmerin	D
Teilnehmerin des Mentorinnen Programms	Mentee

I= Interviewerin Christine Gassner	D= Interviewte Person
------------------------------------	-----------------------

I: Wir starten das Interview. Welche Erwartungen hattest du zu Beginn?

D: Nein, ich muss ehrlich sagen, ich hatte keine Erwartungen. In dem Sinne, dass ich gehofft habe, dass bestimmte Aspekte erfüllt werden, sondern ich habe mich einfach darauf gefreut, mich mit einer erfahrenen Frau austauschen zu können.

I: Warum hast du gerade an diesem Programm teilgenommen?

D: Aufgrund meiner Teilnahme an der Fempow-Community. Ich habe bereits an einem Workshop teilgenommen. Und da es von dieser Gemeinschaft organisiert wurde. Und ich empfand es als ein passendes Format, um eine meiner Ideen weiterzuentwickeln. Eine besondere Motivation ist, wie schon erwähnt, dass ich von einer erfahrenen Frau beraten werde. Ich finde es grundsätzlich sehr schwierig, jemanden zufällig zu treffen und zu finden, speziell in Vorarlberg.

I: Wie waren deine Erfahrungen bisher? Wie ist es gelaufen als Mentee? Wie ist deine Aufgabe verlaufen?

D: Meine Aufgabe war es, immer wieder Hausaufgaben, Teilaufgaben bis zum nächsten Treffen auszuarbeiten. Die Aufgaben haben wir gemeinsam festgelegt. Die Mentorin hat mir dabei geholfen und mich angestoßen. Das war auch das Coole. In den Diskussionen haben wir uns überlegt, was wir machen sollten, was funktionieren könnte oder auch, was uns in die falsche Richtung führt. Ein zentraler Punkt war die Fragen, die mir meine Mentorin gestellt hat. Die Fragen hatten eine lenkende Wirkung. Nicht in dem Sinne, dass sie mich gelenkt haben, sondern dass sie mich zum Nachdenken gebracht haben. Und mich selbst in die richtige Richtung brachte. Der Fokus wurde gesteuert.

I: In eurem Fall war der Erstkontakt beim Kick-off habe ich das richtig verstanden?

D: Ja, genau

I: Habt ihr euch immer persönlich getroffen? Oder auch Online?

D: Nein, wir haben uns immer persönlich getroffen.

I: Was war deine größte Herausforderung?

D: Das hört sich wahrscheinlich etwas komisch an. Zum Teil war es so, dass ich mir selbst eine Erwartungshaltung und einen Druck aufgebaut habe. Ich bin selbst so, wenn ich mich einer Aufgabe widme, dann erwarte ich eine Menge. Und der Austausch mit meiner Mentorin hat das relativiert. Oft hat sie mich bestätigt, du bist auf dem richtigen Weg, das ist in Ordnung, du brauchst das und das und das nicht zu übertreffen. Sie hat mir gesagt, das ist in Ordnung, das Ziel ist, dass ich weiterkomme. Es ging um mich. Das Mentoring, das positive Feedback, das Reden über die Sache selbst, das hat geholfen. Das hatte einen großen Einfluss. Sie hat mich immer wieder auf den Boden zurückgeholt.

I: Unterstützungsbedarf Fortbildungsbedarf: Was wird benötigt, um in Zukunft ein besserer Mentee zu

D: Ich bin mir nicht sicher. Die Unterlagen, die uns von den Organisatoren zur Verfügung gestellt wurden, waren sehr gut. Ich bin der Meinung, dass hier keine Ergänzungen notwendig sind. Die Erwartungen waren klar definiert. Beim ersten Treffen, der „Kick-off“-Veranstaltung, wurde gut erörtert, worum es geht. Vor allem dieses offene Angebot: "Wir sind für euch da", "Wir liefern unterstützende Methoden", "Wenn wir etwas brauchen, wissen wir, wo wir die Informationen herbekommen", "aber wir mischen uns nicht ein". Das fand ich sehr positiv. Es war gut, wie es gemacht wurde.

I: Wäre es sinnvoll gewesen, gerade im Hinblick auf das Netzwerk, eine Veranstaltung nur für Mentees zu machen?

D: Da bin ich mir nicht sicher. Vielleicht aus Erfahrungsberichten oder Methoden. Beispielsweise, welche Tipps eine Mentee oder eine Mentorin aus der ersten Runde hat. Diese Frage finde ich schwierig zu beantworten. Ich denke, dass es sehr gut gelaufen ist. Beim ersten Treffen wurde man gut abgeholt.

I: Nun zu den Kernkompetenzen: Haben sich ihre Kernkompetenzen verbessert?

D: Genau, ja, bei den Kernkompetenzen sehe ich eine deutliche Verbesserung. Hinsichtlich der Ambiguität hat sich bei mir einiges verändert. Dadurch, dass ich immer wieder Feedback bekommen habe, von einer Person, die ich als erfahren, weiß und kompetent empfunden habe. Ich habe Sicherheit bekommen. Ich habe auch von Ihrer Lebenserfahrung, von Ihrer Methodik, von Ihren Handhabungsmethoden gelernt, wie ich mit solchen Situationen umgehen kann. Und die Relativierung, dass viele Sachen nicht so schlimm sind oder wie ich bestimmte Sachen angehe und wie ich in solchen Situationen agiere. Manchmal kann man das auch als Chance sehen, dass nicht alles festgelegt ist. Dass es das Handlungsspektrum erweitert. Gerade wenn etwas noch nicht festgelegt ist, kann man das als Chance sehen.

I: Siehst du noch bei anderen Kernkompetenzen einen Unterschied?

D: Ich habe auch gemerkt, dass ich einige neue Kontakte knüpfen konnte, die mir meine Mentorin vermittelt hat. Als ich mit diesen Leuten über mein Projekt gesprochen habe, dass ich mich im Bereich Impression Management verbessern konnte. Da ich immer wieder in

solchen Situationen war und das Konzept/die Idee vorstellen musste. Ich musste es in möglichst kurzer Zeit effektiv präsentieren und auf den Punkt bringen. Das war eine sehr gute Übungsmöglichkeit. Ich denke, ich habe mich darin verbessert im Vergleich zu dem, was ich vor dem Mentorinnen Programm war.

I: Möchtest du noch auf eine weitere Kernkompetenz eingehen?

D: Was mir noch einfällt, ist Fehlertoleranz und Risikobereitschaft, ich habe den Eindruck, dass das auch mit der Ambiguität zusammenhängt. Die Fähigkeit, mit Unsicherheit umzugehen, da habe ich den Eindruck, dass ich in diesem Bereich dazugewonnen habe. Ich bin bereit, mehr Risiken einzugehen als vor dem Mentoring-Programm. Ich bin jetzt bereit, Dinge zu tun, die ich vorher nicht getan hätte. Zum Beispiel habe ich auch beschlossen, beruflich eine andere Richtung einzuschlagen. Ich möchte mich weiterentwickeln, das habe ich mir vorgenommen. Das hat sicher damit zu tun.

I: Prüfstand: Was haben Sie von Ihrem Mentor gelernt?

D: Das Wichtigste, was ich gelernt habe, ist, die richtigen Fragen zu stellen. Und sich andererseits nicht zu schnell in Details zu verlieren. Eine gewisse Abstraktionsebene zu verlassen. Das war sehr wichtig, das hat mir meine Mentorin immer wieder gezeigt. Die richtigen Fragen zu stellen. Und dass wir fachlich aus verschiedenen Bereichen gewesen sind. Sie hat quasi die organisatorische Kompetenz, die persönliche Kompetenz und viele weitere Kompetenzen. Aber den Kern, das Technische des Projektes hatte sie nicht. Aber das war auch nicht relevant. Das war nicht ihr Teil. Das war egal. Meiner Meinung nach war das ein Vorteil. Sonst hätten wir uns auch in technischen Details verloren. Für mich hat es super gepasst.

I: Haben sich deine Erwartungen an Ihre Mentorin erfüllt?

D: Ja, auf jeden Fall! Ich würde sagen, mehr als erfüllt. Es ist „wirklich“ super.

I: Haben Sie während des Programms Ihr Netzwerk erweitert? Wenn ja, wie?

D: Ja, durch meine Mentorin. Sie hat mir wichtige Kontakte vermittelt. Die als Weichensteller fungiert haben. Es gab sogar Leute, mit denen ich fachliche Details zum Thema klären konnte. Das war für mich sehr wertvoll.

I: Was sind Ihrer Meinung nach die Vorteile eines Mentorenprogramms für weibliche Unternehmerinnen?

D: Ich glaube, dass der Austausch unter Frauen anders ist als in einer gemischtgeschlechtlichen Gruppe. Ich habe es selbst immer wieder erlebt, dass sich Frauen in einer reinen Frauenrunde leichter öffnen. Auch der Kontakt untereinander ist sehr offen, sehr schnell, sehr direkt und persönlich. Das ist oft auf der Ebene Mann, Frau, so habe ich das erlebt, das geht nicht so schnell. Zusätzlich glaube ich, dass ein wichtiger Bestandteil bei einem Mentoringprogramm mit Mentorinnen ist, dass diese Mentorinnen natürlich auch eine

Vorbildfunktion haben. Gerade als Frau orientiert man sich daran. Ja, das ist einer der zentralen Punkte. Hier können Frauen motiviert werden, sich ein Beispiel zu nehmen. Es ist einfacher, sich an einer Frau zu orientieren, die in diesem Bereich tätig ist, sei es als Entrepreneurin oder als Ingenieurin, gerade in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, spielt das eine wichtige Rolle.

I: Was würden Sie als Nächstes tun, um sich beruflich weiterzuentwickeln?

D: Ich möchte mich beruflich weiterentwickeln, mich fachlich breiter entwickeln und mich mit dem Thema Entrepreneurship auseinandersetzen. Ich möchte auch eine Stelle bekommen, wo es um Entrepreneurship geht. Was mich vorbereitet, wenn ich selbst eine Idee habe und diese eigenständig umsetzen möchte.

I: Organisation: Wie haben Sie die Organisation und den Ablauf des Programms empfunden? Wo gab es Probleme?

D: Es gab keine Probleme

I: Haben Sie Verbesserungsvorschläge?

D: Nein, ich habe keine Verbesserungsvorschläge. Es war sehr gut organisiert. Die WhatsApp-Gruppe fand ich hilfreich. Der Austausch war gut. Es war sehr effizient im Vergleich zu LinkedIn und anderen Kanälen.

I: Stärken und Schwächen. Was sind die Stärken des Programms?

D: Ja, wie gesagt, die besondere Stärke ist, dass es Frauen sind, die Frauen unterstützen. Es sind Frauen, die begleiten. Auch, dass man ein methodisches Back-up hat, wenn man was braucht. Ich glaube, dass Magdalena und Diana hier kompetente Ansprechpartnerinnen sind. Das bietet einen sehr guten Rahmen, wo sich trotzdem jeder individuell entfalten kann. Man kann sich das holen, was man braucht.

I: Schwächen:

D: Ich finde es super, wie es ist. Gerade diese Offenheit und Gestaltungsmöglichkeit ist ein wichtiger Faktor. Die Mentorin und der Mentee haben die Möglichkeit, es selbst zu gestalten. Auch inhaltlich war ein Spektrum vom Mentee konkret, auch Selbstständigkeit, wenn man das will. Mit der Anmeldung von einem Unternehmen zu einer Mentee, die sich innerhalb der Organisation weiterentwickeln wollte, das fand ich super. Eine Weiterentwicklung in der jetzigen Position.

I: Limitation und Aussichten: Hast du noch Verbesserungsvorschläge?

D: Nein, da fällt mir nichts ein. Ich würde mir auf jeden Fall wünschen, dass es noch mehr Durchgänge gibt. Weil ich das sehr toll fand. Ich glaube auch, dass der Effekt gerade im Wirtschaftsraum Vorarlberg erst über die Jahre sichtbar wird. Vielleicht auch länger, die Entwicklung braucht Zeit. Und was ich auch super fand, war das Vernetzungstreffen am 19.

April. Gerade als die anderen da waren, am Kamin, das hat mir sehr gut gefallen. Vielleicht als Verbesserungsvorschlag ein weiteres Treffen der gesamten Gruppe zu Beginn des Jahres. Ein zweites Format zusätzlich. Eventuell auch online, dann könnten noch mehr Teilnehmer dabei sein. Hybride Variante.

I: Die Sprecherin beim Kamingespräch, empfand ich als sehr inspirierend.

D: Ja, das fand ich auch, die Zeit verging sehr schnell. Ich konnte mich nur mit einer Person unterhalten. Das war super, das macht Lust auf mehr. Die positive Energie. Man kann vom I: Austausch profitieren.

I: Welche Tipps würden Sie anderen Mentorinnen und Mentees geben, die an einem ähnlichen Programm teilnehmen möchten?

D: Ja, einer Mentee, dass sie, wenn sie mit dem Gedanken spielt, etwas zu tun, etwas beizutragen. Dass sie sich auf jeden Fall anmelden soll. Ein weiterer Tipp ist, viel Zeit und Kapazität einzuplanen, denn das Programm ist einzigartig. Es ist absolut einzigartig in unserer Region und versuche das Maximum für dich herauszuholen. Lass dich darauf ein, nicht nur so nebenbei. Nimm dir so viel Zeit wie möglich, denn es lohnt sich.

I: Möchtest du sonst noch etwas sagen oder mitteilen?

D: Nein, ich bin „total“ begeistert. Bitte weitermachen.

I: Vielen Dank für das Interview.

10. Kodierung nach Mayring

Kodierungsrichtlinien

Mentorinnen

Kategorie	Definition	Beispiel	Kodierungsregeln
Motivation	Alle Interviews aussagen, welche sich auf die Motivation beziehen der Teilnehmerinnen auf das Programm beziehen.	„Andere Ideen kennen zu lernen und von anderen Frauen inspiriert zu werden.“	Die Reduktion fasst alle inhaltlich identischen Paraphrasen, die im gesamten verwendeten Material enthalten sind, in einer neuen Aussage zusammen. (Mayring 2015, S. 71–72)
Kernkompetenzen	Alle Interviews aussagen, welche sich auf die Kernkompetenzen der Teilnehmerinnen auf das Programm beziehen.	„Hinsichtlich der Ambiguität hat sich bei mir einiges verändert. Dadurch, dass ich immer wieder Feedback bekommen habe, von einer Person, die ich als erfahren, weiß und kompetent empfunden habe. Ich habe Sicherheit bekommen.“	
Netzwerk	Alle Interviews aussagen, welche sich auf das Netzwerk der Teilnehmerinnen auf das Programm beziehen.	„Durch meine Mentorin konnte ich mein Netzwerk besonders gut erweitern.“	
Solidarität unter Frauen	Alle Interviews aussagen, welche sich auf die Solidarität unter Frauen der Teilnehmerinnen auf das Programm beziehen.	„Ja, wie gesagt, die besondere Stärke ist, dass es Frauen sind, die Frauen unterstützen. Es sind Frauen, die begleiten.“	
Persönlichkeitsentwicklung	Alle Interviews aussagen, welche sich auf die Persönlichkeitsentwicklung der Teilnehmerinnen auf das Programm beziehen.	„Inspiration, Softskills, Kommunikation, Netzwerk, administrative Dinge, welche Tools gibt es, welche kann ich nutzen. Insgesamt, welche Perspektive? Kurz gesagt, eine Entwicklung der Persönlichkeit.“	
Chancen	Alle Interviews aussagen, welche sich auf die Chancen der Teilnehmerinnen auf	„Über das Programm habe ich einen Vortrag gehalten und einen Auftrag von	

	das Programm beziehen.	einem Restaurant bekommen.“	
--	------------------------	-----------------------------	--

Mentorinnen

Kategorie	Definition	Beispiel	Kodierungsregeln
Motivation	Alle Interviews aussagen, welche sich auf die Motivation beziehen der Teilnehmerinnen auf das Programm beziehen	„Das Konzept, das Design und die Idee dahinter haben mich sehr motiviert und angesprochen.“	Die Reduktion fasst alle inhaltlich identischen Paraphrasen, die im gesamten verwendeten Material enthalten sind, in einer neuen Aussage zusammen. (Mayring 2015, S. 71–72)
Kernkompetenzen	Alle Interviews aussagen, welche sich auf die Kernkompetenzen der Teilnehmerinnen auf das Programm beziehen.	„Es hat sich herausgestellt, dass ich mich auf meine Kernkompetenzen verlassen kann“	
Netzwerk	Alle Interviews aussagen, welche sich auf das Netzwerk der Teilnehmerinnen auf das Programm beziehen	„Durch das Speeddating konnte ich und die Teilnehmer in die Vernetzung gehen.“	
Solidarität unter Frauen	Alle Interviews aussagen, welche sich auf die Solidarität unter Frauen der Teilnehmerinnen auf das Programm beziehen	„Frauen unterstützen Frauen“	
Persönlichkeitsentwicklung	Alle Interviews aussagen, welche sich auf die Persönlichkeitsentwicklung der Teilnehmerinnen auf das Programm beziehen	„Ich habe von ihr besonders gelernt, wie großartig es ist, wenn man als frau ein hohes technisches Verständnis hat.“	

Kodierung nach Mayring Aussagen Mentees und Mentorinnen

Mentorinnen

Motivation	<ul style="list-style-type: none"> • Das Konzept, das Design und die Idee dahinter haben mich sehr motiviert und angesprochen. • Frauen Mentoring der Vorteil das eventuell ein geschützterer rahmen da ist. • Die Vernetzung allgemein sowie dieser positive Effekt was entsteht wie wir uns gegenseitig unterstützen können. • Das Thema begleitet mich schon mein ganzes Leben. • Später habe ich gemerkt, dass es schon immer meine Leidenschaft war.
Kernkompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> • Ich bin auf jeden Fall noch sicherer geworden. • Es hat sich herausgestellt, dass ich mich auf meine Kernkompetenzen verlassen kann. • Es ist mir auch bewusst geworden, wie ich mich mit meiner eigenen Resilienz einbringen kann. • Das ist auf jeden Fall ein Vorteil. Ich kann nichts Negatives sagen. Es hat sich nicht verschlechtert. • Was ich glaube, ist das die Mentees gerade bei jüngeren Teilnehmerinnen davon profitieren können, dass sie sehen, was ist alles möglich. • Das hat sich immer wieder bestätigt, gerade in stressigen Situationen konnte ich mich immer wieder gut sammeln und dass ich das auch kann. • Mein Wissen und meine Erfahrung haben sich also bewährt.
Networking und Vernetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Die Vernetzung allgemein sowie dieser positive Effekt was entsteht wie wir uns gegenseitig unterstützen können. • Durch das Speeddating konnte ich und die Teilnehmer in die Vernetzung gehen. • Die WhatsApp-Gruppe war auch hilfreich. • Sehr wenig, ich kannte schon viele Leute in der Gruppe. Ich habe auch 2-3 Frauen mit ins Programm genommen. • Im sozialen Medium auf jeden Fall, im persönlichen Kontakt nicht so sehr. • Demnächst werde ich auch einen Workshop mit ihnen veranstalten. Ein Webinar, um genau zu sein.
Solidarität unter Frauen	<ul style="list-style-type: none"> • Frauen zusammenbringen Diversität aus beruflicher Hinsicht. • Bei diesen regelmäßigen Treffen wurde jeweils ein Rückblick vorgenommen. Bewertung der aktuellen Situation und des Status sowie Festlegung der Zukunftsperspektiven. Was sind die nächsten Schritte. • Frauen unterstützen Frauen • Das Frauen anderen Frauen am besten helfen und sie unterstützen können. Man kann und sollte. • Gute frage, wir hatten eine ganz spezielle Situation. Meine Mentee und ich haben uns unabhängig

	<p>voneinander entschlossen, dies war weder abgesprochen noch geplant.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Und dass das Interesse besonders bei jungen Frauen sehr früh unterstützt werden sollte. Das Interesse sollte gerade bei Mädchen oder Kindern generell früh geweckt werden. • Ich will etwas bewegen und ich will dabei sein. • Sie kam immer mit konkreten Fragen zu mir. So konnten wir diese behandeln und bearbeiten. • Es gab immer klare Aufgabenstellungen. Auch Lösungsansätze waren vorhanden. • Meine Mentee kam immer mit ganz klaren Aufgaben und Fragen zu mir. • Es ging darum, ihre Sprachkenntnisse zu verbessern. Hauptsächlich um ihren Ausdruck zu verbessern. • Gerade die gegenseitige Stärkung und Unterstützung untereinander finde ich sehr wichtig. • Wir konnten konstruktiv zusammenarbeiten. • Ich stand ihr unterstützend zur Seite. • Was es bedeutet, als Frau selbstständig zu sein. • Ich habe das Gefühl, dass vieles auf Augenhöhe passiert. • Ich bin der Meinung, dass Frauen über andere Kompetenzen verfügen und eine vielfältigere Herangehensweise haben als Männer. • Sie hat es geschafft, hier Fuß zu fassen und mit ihrer Geschäftsidee erfolgreich zu sein. Das finde ich bewundernswert. Das gefällt mir und das hat mich beeindruckt. Davon kann ich mir hier eine Scheibe abschneiden. • Ab und zu hat sie mir auch Ihre Schriftzüge geschickt. Ich habe sie dann allein zu Hause studiert. Ich habe Verbesserungsvorschläge als Kommentar beigefügt. Wie ich es aus meiner Sicht verbessern würde. Sie hat dann die Texte umgeschrieben und verbessert. • Wenn sie ein Vorstellungsgespräch hatte, erzählte sie mir, wie es war. Sie erzählte mir auch, was sie dabei gelernt hat und was sie für sich mitnimmt.
<p>Persönlichkeitsentwicklung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Generell Lebenserfahrung von anderen Frauen mitnehmen können und davon profitieren. Im kommerziellen Sinn bin ich Unternehmerin und ich bin diesen Weg gegangen. • Welche Lebensentwürfe gibt es. Und wenn man sich traut. Zu sehen was ist alles möglich. • Was ich glaube, ist das die Mentees gerade bei jüngeren Teilnehmerinnen davon profitieren können, dass sie sehen, was ist alles möglich. • Ich habe von ihr besonders gelernt, wie großartig es ist, wenn man als Frau ein hohes technisches Verständnis hat. Genau so der Altersunterschied. • Ja, ich habe viel gelernt, diese junge, frische Unbekümmertheit wurde mir vor Augen geführt.

	<ul style="list-style-type: none"> • In dem Sinne, dass ich jemanden unterstützen kann und für mich selbst etwas mitnehmen und lernen kann. • Es ist wichtig, dass es von Frau zu Frau geht, Frauen haben ein anderes Verständnis von Unternehmertum.
--	---

Mentees

Motivation	<ul style="list-style-type: none"> • Andere Ideen kennen zu lernen und von anderen Frauen inspiriert zu werden. • Das Netzwerk und die Motivation der Frauen zu erhalten. • Eine besondere Motivation ist, wie schon erwähnt, dass ich von einer erfahrenen Frau beraten werde.
Kernkompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> • Ja, meine Kernkompetenzen haben sich verbessert. • Meine Fehlerquote in der deutschen Sprache hat sich verringert. • Meine Mentorin beschäftigt sich mit kreativem Schreiben. Sie hat mich zu einem ihrer Workshops eingeladen. • In diesem Workshop habe ich gelernt, was kreatives Schreiben ist. Ich habe verstanden, wie es funktioniert und wie ich mich beim Schreiben motivieren und inspirieren kann. • Auch wie ich meine Gedanken aufschreiben kann. Und wie ich das Geschriebene besser formulieren könnte. • Genau, ja, bei den Kernkompetenzen sehe ich eine deutliche Verbesserung. • Hinsichtlich der Ambiguität hat sich bei mir einiges verändert. Dadurch, dass ich immer wieder Feedback bekommen habe, von einer Person, die ich als erfahren, weiß und kompetent empfunden habe. Ich habe Sicherheit bekommen. • Ich habe auch von Ihrer Lebenserfahrung, von Ihrer Methodik, von Ihren Handhabungsmethoden gelernt, wie ich mit solchen Situationen umgehen kann. • Und die Relativierung, dass viele Sachen nicht so schlimm sind oder wie ich bestimmte Sachen angehe und wie ich in solchen Situationen agiere. Manchmal kann man das auch als Chance sehen, dass nicht alles festgelegt ist. Dass es das Handlungsspektrum erweitert. Gerade wenn etwas noch nicht festgelegt ist, kann man das als Chance sehen. • Als ich mit diesen Leuten über mein Projekt gesprochen habe, dass ich mich im Bereich Impression Management verbessern konnte. Da ich immer wieder in solchen Situationen war und das Konzept/die Idee vorstellen musste. Ich musste es in möglichst kurzer Zeit effektiv präsentieren und auf den Punkt bringen. Das war eine sehr gute Übungsmöglichkeit. Ich denke, ich habe mich darin verbessert im Vergleich zu dem, was ich vor dem Mentorinnen Programm war.

	<ul style="list-style-type: none"> • Was mir noch einfällt, ist Fehlertoleranz und Risikobereitschaft, ich habe den Eindruck, dass das auch mit der Ambiguität zusammenhängt. • Die Fähigkeit, mit Unsicherheit umzugehen, da habe ich den Eindruck, dass ich in diesem Bereich dazugewonnen habe. • Ich bin bereit, mehr Risiken einzugehen als vor dem Mentoring-Programm. Ich bin jetzt bereit, Dinge zu tun, die ich vorher nicht getan hätte. Zum Beispiel habe ich auch beschlossen, beruflich eine andere Richtung einzuschlagen. Ich möchte mich weiterentwickeln, das habe ich mir vorgenommen. Das hat sicher damit zu tun.
Netzwerk	<ul style="list-style-type: none"> • Ein Netzwerk zu bekommen. Dieses Ziel hat sich erfüllt. • Die Einführungsveranstaltung war super, aber mit der Zeit verliert man den Kontakt zu den anderen. • Durch meine Mentorin konnte ich mein Netzwerk besonders gut erweitern. • Ich habe auch Unterstützung von anderen Frauen bekommen. Die Verknüpfung wurden gesichert. • Außerdem wurde ich dank dieser neuen Kontakte zu Vorstellungsgesprächen eingeladen. • Vor allem konnte ich eine gute Beziehung zu meiner Mentorin aufbauen. • Meine Mentorin hat meine Unterlagen an andere Personen weitergeleitet. Ich bin sehr dankbar für die Einladung. Es war schön, diese Chance zu bekommen. • Um ehrlich zu sein, war ich in der WhatsApp-Gruppe nicht sehr aktiv. • Auch die Kick-off-Veranstaltung hat mir gut gefallen. Dort konnte ich alle Teilnehmer kennenlernen. • Ich konnte mich weniger mit anderen Frauen unterhalten. Hier hätte ich mir mehr persönliche Gespräche gewünscht. Gerade bei sozialen Netzwerken ist die Erfolgsquote nicht sehr hoch. Auf persönlicher Ebene würde es besser funktionieren. • Ich finde es grundsätzlich sehr schwierig, jemanden zufällig zu treffen und zu finden, speziell in Vorarlberg. (eine Mentorin) • Ich habe auch gemerkt, dass ich einige neue Kontakte knüpfen konnte, die mir meine Mentorin vermittelt hat. • Ja, durch meine Mentorin. Sie hat mir wichtige Kontakte vermittelt. • Die WhatsApp-Gruppe fand ich hilfreich. Der Austausch war gut. Es war sehr effizient im Vergleich zu LinkedIn und anderen Kanälen.
Solidarität unter Frauen	<ul style="list-style-type: none"> • Ich konnte auch meiner Mentorin helfen. Zudem konnte ich ihr mit meinem Fachwissen helfen. • Als ich auf Arbeitssuche war, haben sie mir mit meinen Bewerbungsunterlagen geholfen. • Das Mentoring, das positive Feedback, das Reden über die Sache selbst, das hat geholfen.

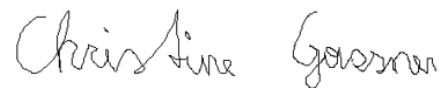
	<ul style="list-style-type: none"> • Ich glaube, dass der Austausch unter Frauen anders ist als in einer gemischtgeschlechtlichen Gruppe. • Ich habe es selbst immer wieder erlebt, dass sich Frauen in einer reinen Frauenrunde leichter öffnen. • Auch der Kontakt untereinander ist sehr offen, sehr schnell, sehr direkt und persönlich. • Das ist oft auf der Ebene Mann, Frau, so habe ich das erlebt, das geht nicht so schnell. • Zusätzlich glaube ich, dass ein wichtiger Bestandteil bei einem Mentoringprogramm mit Mentorinnen ist, dass diese Mentorinnen natürlich auch eine Vorbildfunktion haben. • Gerade als Frau orientiert man sich daran. Ja, das ist einer der zentralen Punkte. Hier können Frauen motiviert werden, sich ein Beispiel zu nehmen. • Es ist einfacher, sich an einer Frau zu orientieren, die in diesem Bereich tätig ist, sei es als Entrepreneurin oder als Ingenieurin, gerade in Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, spielt das eine wichtige Rolle. • In der Kommunikation. Wenn du mit Männern sprichst oder mit Start-ups oder mit Unternehmen. Es ist ein anderes Gefühl. Man spürt die Balance, das sich gegenseitig einstellt. Ich fühle mich auch verstanden. • Ja, wie gesagt, die besondere Stärke ist, dass es Frauen sind, die Frauen unterstützen. • Es sind Frauen, die begleiten.
<p>Persönlichkeitsentwicklung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sie hat mir geholfen, mein Deutsch zu verbessern. • Ich habe meiner Mentorin viele Fragen gestellt. • Sie hat mir auch geholfen, meine schriftlichen Texte zu verbessern. • Sie ist die Texte mit mir durchgegangen und hat mir Tipps und Verbesserungsvorschläge gegeben. • Besonders hilfreich war mir die Unterstützung bei der Formulierung meiner Sätze. • Die Fragen, die ich hatte, würde ich gerne vorformulieren, ich meine, ich sollte mich besser vorbereiten. Oft habe ich improvisiert. Ich habe gelernt, dass das sehr wichtig ist und mache es jetzt anders. • Ich habe eine bessere Vorstellung davon, wie Selbstständigkeit funktioniert. • Jetzt habe ich mich entschieden, mich selbstständig zu machen, also ist das Angebot hinfällig. • Inspiration, Softskills, Kommunikation, Netzwerk, administrative Dinge, welche Tools gibt es, welche kann ich nutzen. Insgesamt, welche Perspektive? Kurz gesagt, eine Entwicklung der Persönlichkeit. • Ein ganz zentraler Punkt war die Fragen, die mir meine Mentorin gestellt hat. Die Fragen hatten eine lenkende Wirkung. Nicht in dem Sinne, dass sie mich gelenkt haben, sondern dass sie mich zum Nachdenken gebracht haben. Und mich selbst in die richtige Richtung brachte. Der Fokus wurde gesteuert.

	<ul style="list-style-type: none"> • Das hört sich wahrscheinlich etwas komisch an. Zum Teil war es so, dass ich mir selbst eine Erwartungshaltung und einen Druck aufgebaut habe. Ich bin selbst so, wenn ich mich einer Aufgabe widme, dann erwarte ich eine Menge. Und der Austausch mit meiner Mentorin hat das relativiert • Das Wichtigste, was ich gelernt habe, ist, die richtigen Fragen zu stellen. Und sich andererseits nicht zu schnell in Details zu verlieren. • Eine gewisse Abstraktionsebene zu verlassen. Das war sehr wichtig, das hat mir meine Mentorin immer wieder gezeigt. • Ich möchte mich beruflich weiterentwickeln, mich fachlich breiter entwickeln und mich mit dem Thema Entrepreneurship auseinandersetzen. • Ich möchte auch eine Stelle bekommen, wo es um Entrepreneurship geht. Was mich vorbereitet, wenn ich selbst eine Idee habe und diese eigenständig umsetzen möchte.
Chancen	<ul style="list-style-type: none"> • Über das Programm habe ich einen Vortrag gehalten und einen Auftrag von einem Restaurant bekommen. • Das Restaurant möchte eine Website, die ich gestalten werde. • Außerdem werde ich in Zukunft mit meiner Mentorin zusammenarbeiten und wir werden sozusagen eine Partnerschaft entwickeln. • Es gab sogar Leute, mit denen ich fachliche Details zum Thema klären konnte. Das war für mich sehr wertvoll (Netzwerk der Mentorin)

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich vorliegende Bachelorarbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Stellen sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde bisher weder in gleicher noch in ähnlicher Form einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

A handwritten signature in black ink that reads "Christine Gassner". The script is cursive and somewhat informal.

Dornbirn, am 30.06.2023

Christine Gassner