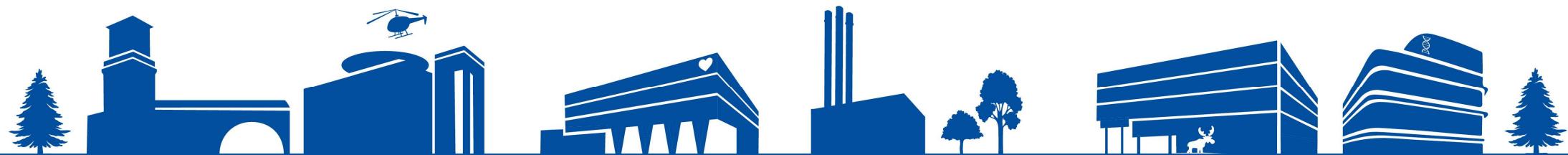


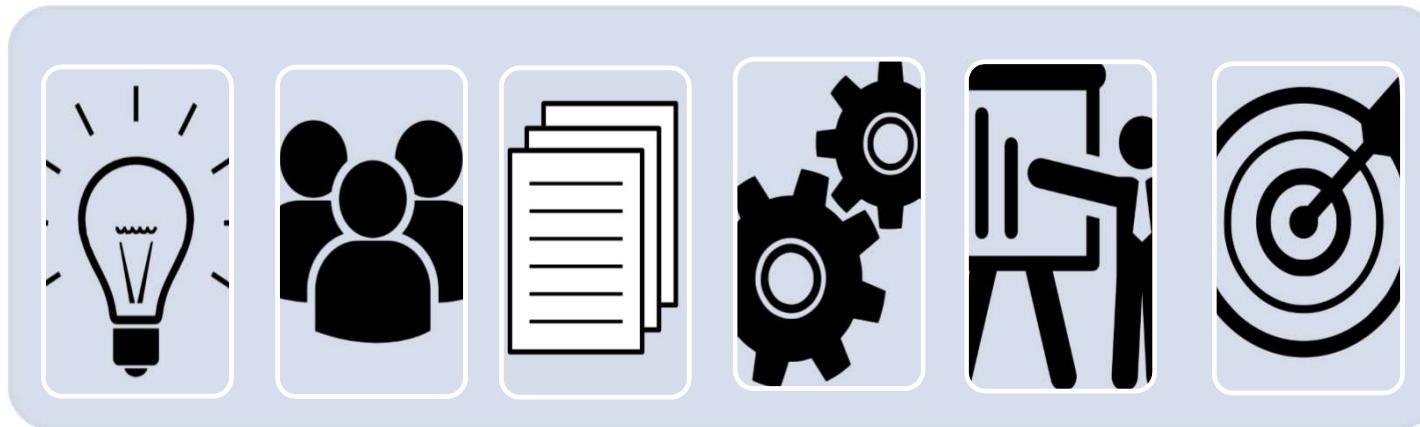
# Mentoring in der Pflege am UKB

Ein Weg zur Förderung von Führungskompetenz und persönlichem Wachstum



Brigitte Joya Schmitz, Maike Spohr & Michelle Kimmich  
Centrum für Personalentwicklung / Pflegedirektion  
Universitätsklinikum Bonn

# Von der Idee zum Prozess



Zukunfts-  
werkstatt  
2020  
Bedarf nach  
Begleitung  
wird  
geäußert

Bildung  
einer  
Projekt-  
gruppe

Erstellung  
eines  
Mentoring  
Konzeptes

Testung  
in Pilot-  
bereich

Evaluation  
und  
Ergebnis-  
präsen-  
tation

Manage-  
ment-  
entschei-  
dung  
feste Ver-  
ankerung in  
TD

**Mentoring is in place for nurses at all levels, including the CNO.**

**TL 9**

**b. „Provide one example, with supporting evidence, of an individual mentoring plan or an established mentoring program for Nurse Manager(s).”** (ANCC, 2023)



### Mentoring fördert

- › die persönliche Entwicklung
- › berufliches Wachstum und
- › die Bindung an das Unternehmen.

(Aiken et al., 2023; Graf, 2016; Goodyear & Goodyear, 2018; Rademacher & Weber, 2017; Sibbel & Bliesener, 2014)

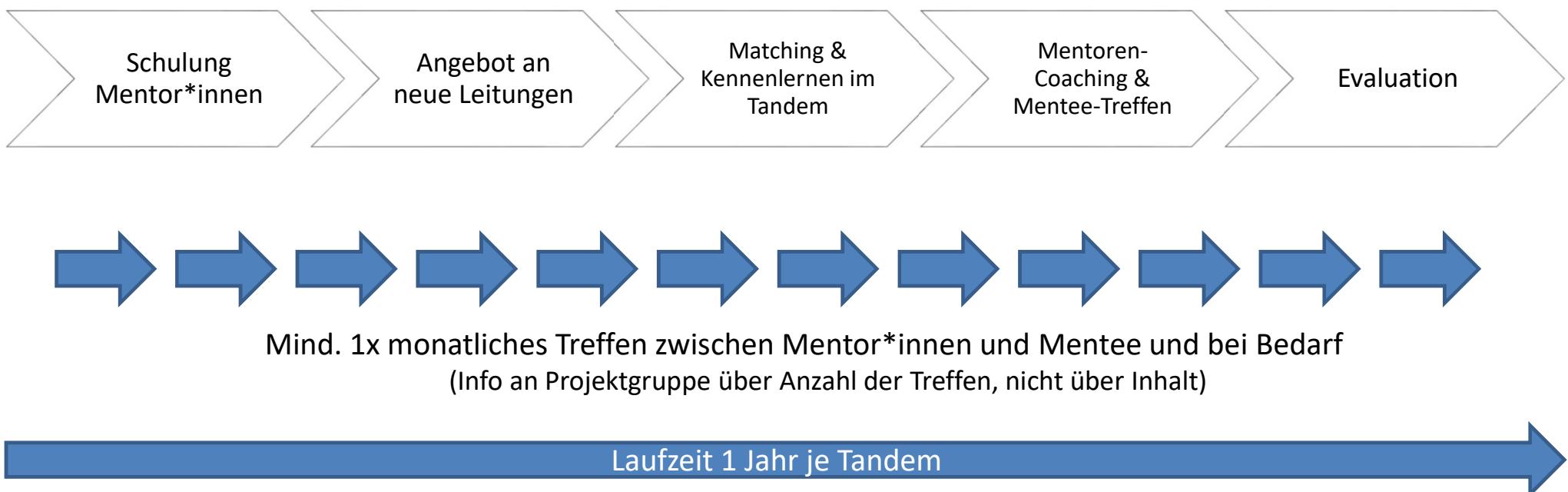


# Bausteine des Mentorings

<b>Coaching</b>	Mentor ermutigt Mentee, wichtige Kompetenzen zu entwickeln.
<b>Beratung</b>	Mentor berät Mentee bei konkreten Fragestellungen. Er unterstützt bei der Lösungsfindung und beim Treffen schwieriger Entscheidungen.
<b>Wissensvermittlung</b>	Mentor vermittelt (formales/informelles) Wissen über Strukturen der Organisation.
<b>Teilhabe</b>	Mentor lässt Mentee an eigenen Erfahrungen teilnehmen. Gibt die Möglichkeit beruflichen Alltag des Mentoren zu erleben.
<b>Bestärkung</b>	Mentor bestärkt Mentee eigene Erfahrungen zu machen. Vorhaben kann mit Mentor geübt, besprochen und reflektiert werden.
<b>Feedback</b>	Mentor und Mentee geben sich gegenseitig Feedback über ihre Außenwirkung. Mentor hilft Mentee seine eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten kennen zu lernen und Stärken gezielt einzusetzen.
<b>Netzwerken</b>	Mentor führt Mentee in bestehende Netzwerke ein und gibt Tipps wie Kontakte genutzt und gepflegt werden können.

(eigene Darstellung nach Teichert, 2018)

# Aufbau des Programms



# Schulungskonzept - Ziele

## Teilnehmende

lernen in der Schulung das Konzept, die Projektziele und das erwartete Rollenprofil kennen

differenzieren die verschiedenen Rollen „Führungskraft“, „Praxisanleitende\*r“ und „Mentor\*in“

vergleichen die Unterschiede zwischen Fach- und Führungsposition indem sie die spezifischen Aufgaben jeder Rolle überprüfen und einstufen

reflektieren die eigene Motivation und die Eignung zur Übernahme der Mentorenrolle

erarbeiten konkretes Aufgabenprofil und Ablauf des Mentorings

betrachten/analysieren und reflektieren Ihre eigene Führungsrolle, Führungspersönlichkeit und Führungskompetenz

interpretieren und reflektieren das Führungskompetenzmodell UKB, die Führungsziele UKB und das Profil „Stationsleitung“

beteiligen sich an einem Perspektivwechsel „neue Führungskraft am UKB“ und identifizieren daraus Ansatzpunkte für eine wirkungsvolle Begleitung

### Weitere Effekte

Die Teilnehmer\*innen analysieren Ihr Feedbackverhalten sowie ihre Haltung und erweitern ihre Kenntnisse und Erfahrungen im Umgang mit Feedback

Teilnehmer\*innen wissen um die Bedeutung der zur Verfügung stehenden Gesprächsleitfäden und können diese nutzen

Die Teilnehmer\*innen erweitern ihre Kompetenz bezüglich Kommunikationsinstrumenten und –techniken und deren Anwendung

## Regelmäßige Netzwerktreffen zur kollegialen Beratung und Coaching für Mentor\*innen

### Angebot

- › im Abstand von 2 Monaten
- › 2 – 4 UE
- › Umsetzung und Moderation: Projektleitung und Team aus CPE

### Ziele des Coachings

- › Die Teilnehmer\*innen erhalten die Gelegenheit zum moderierten regelmäßigen kollegialen Austausch sowie Coaching durch die Projektleitung und Berater\*innen aus CPE.
- › Erfahrungsaustausch, Reflektion und gegenseitige Unterstützung bei entstehenden Fragestellungen

## Regelmäßige Netzwerken Treffen Mentees zum Erfahrungsaustausch

## Coaching Ablauf

**IST-Stand der aktuellen Mentoring-Tandems aus Sicht der Mentor\*innen mit folgenden Fragestellungen:**

- › Was bisher geschah ...
- › Nächste Schritte
- › Fragen?
- › Anregungen / Unterstützung durch Coach

# Themen der vergangenen Coachings

## Fragestellungen

Herausforderung in eigenem Team: neue SSL wird vom Team nicht akzeptiert

Positionierung / Haltung in der Rolle der Stellvertretung -> Abwesenheitsvertretung oder Leitungsteam?

Wie gehe ich mit Konfliktsituationen im Team mit Schnittstellen zu anderem Bereich um?

Wie gehe ich damit um, wenn mein Mentee innerhalb seines Zentrums schon einen Mentor für sich definiert hat?

## Anregungen/Unterstützungswünsche Mentor\*innen

Abgrenzung / Positionierung als Leitung im Team

Entwicklung der eigenen Rolle

Einarbeitung vs. Mentoring

Forum für kollegiale Beratung unter den SL wieder auflieben lassen

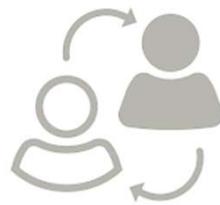
Information zu Beratungsstellen am UKB

# Bisherige Erfahrungen

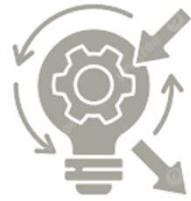
## Beobachtungen aus Begleitung



Sensibilisierung für psychosoziale Beratungsangebote



Austausch hilfreich und bereichernd



Reflektion und Weiterentwicklung



Informelle Informationen



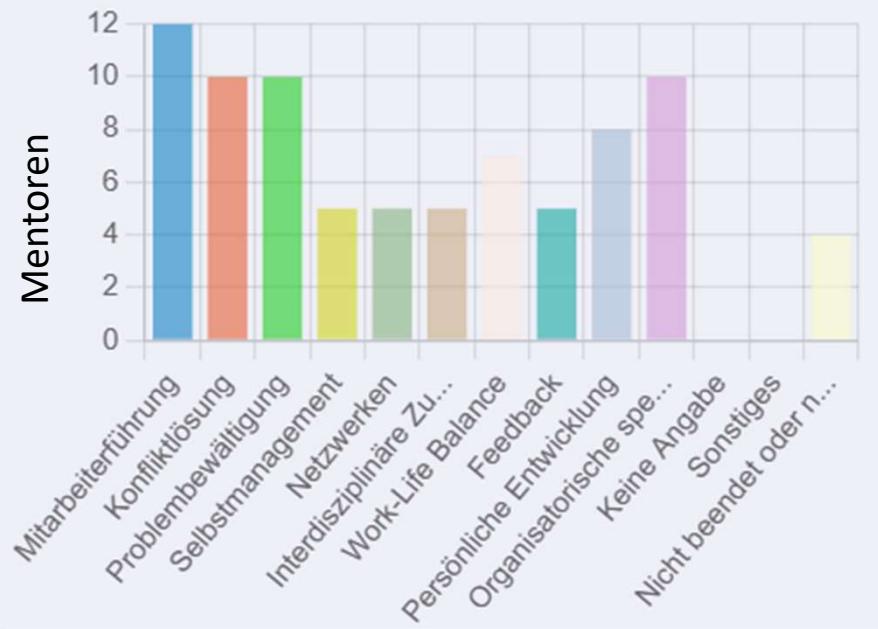
Stärkung von Netzwerken



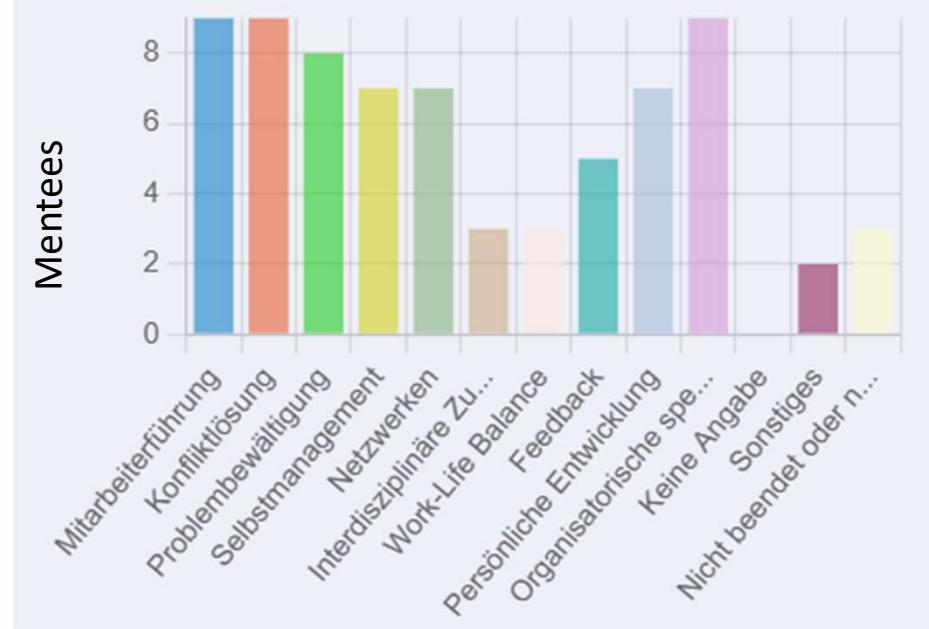
Abgrenzung zwischen Mentoring und Einarbeitung

## Erfahrungen - Ergebnisse Evaluation

Über welche Themen hast Du in  
deinem Mentoring gesprochen?  
(Mehrfachantwort möglich)

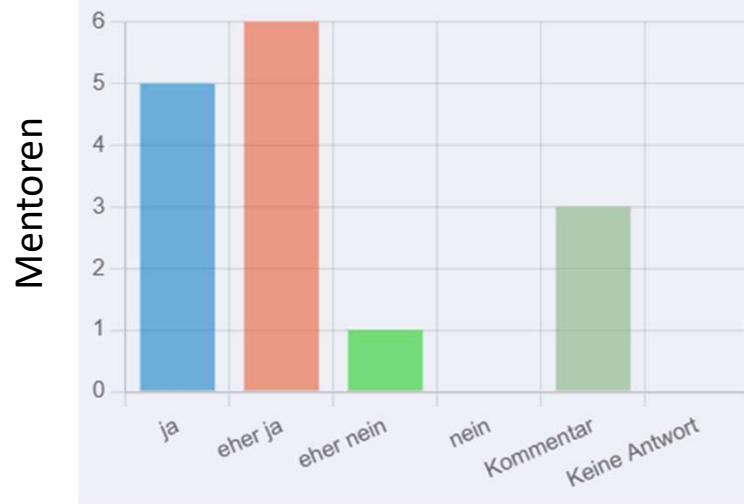


Über welche Themen hast Du in  
deinem Mentoring gesprochen?  
(Mehrfachantwort möglich)



## Erfahrungen - Ergebnisse Evaluation

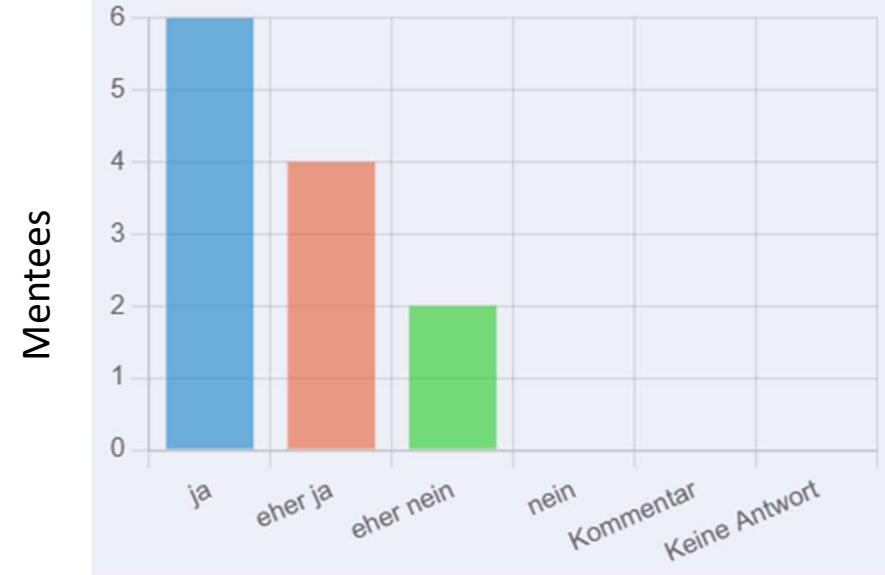
Hast Du den Eindruck, dass Dein Mentee die ausgetauschten Erfahrungen in den Praxisalltag übertragen konnte?



Kommentar:

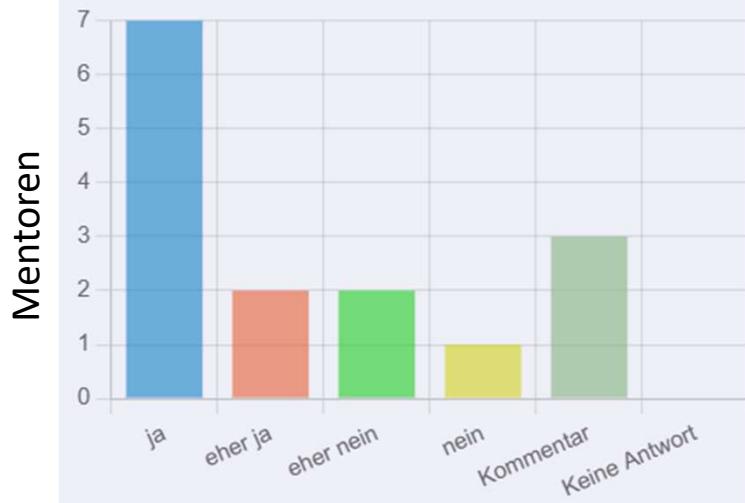
- „Trotz Schwierigkeiten hat er sich entschieden am UKB zu bleiben“
- „Bestärken der individuellen Lösungen / Optionen“

War ein Praxistransfer der im Mentoring ausgetauschten Erfahrungen für Dich möglich?



# Erfahrungen - Ergebnisse Evaluation

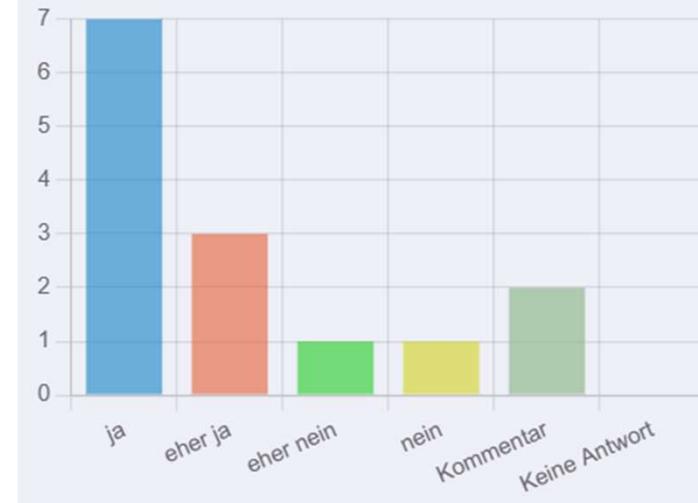
Trägt die Teilnahme am Mentoring-Programm insgesamt zu Deiner Zufriedenheit am Arbeitsplatz bei?



Kommentar:

- „Sie hat nicht direkt Einfluss auf meine momentane Zufriedenheit, eröffnet jedoch positive Horizonte für die weitere Entwicklung der gelebten Führung im Haus.“
- „Bindung ans UKB“

Trägt Die Teilnahme am Mentoring-Programm insgesamt zu Deiner Zufriedenheit am Arbeitsplatz bei?

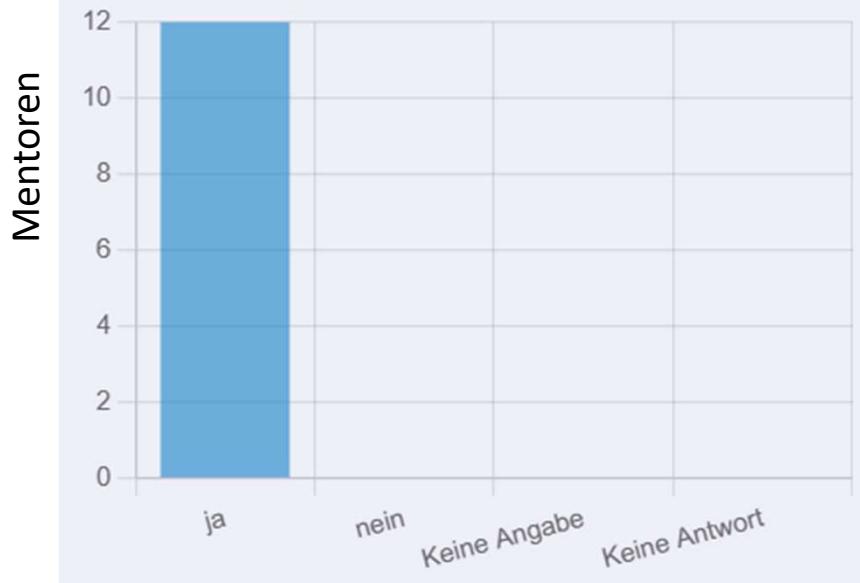


Kommentar:

- „Es gibt Sicherheit, jemanden im Rücken zu haben, auf dessen Expertise man im Notfall zurückgreifen kann.“
- „Das Mentoring hilft situativ, deckt aber natürlich nicht fachspezifische Ansprüche der Abteilung.“

## Erfahrungen - Ergebnisse Evaluation

Würdest Du einem anderen erfahrenen Kollegen / einer anderen erfahrenen Kollegin die Übernahme einer Mentorenrolle empfehlen?



Würdest Du einem neuen Kollegen / einer neuen Kollegin das Mentoring empfehlen?



# Ausblick in die Zukunft

Aus der Pflegedirektion heraus...

Mentoring für  
neue  
(stellvertretende)  
Stationsleitungen  
in der Pflege



Mentoring für  
neue  
Führungskräfte in  
weiteren  
Berufsgruppen

## ... und Übertrag in weitere Rollen

- › Erarbeitung eines Patenkonzeptes für neue Mitarbeitende
- › Erfahrene Mitarbeitende stellen sich als Begleiter\*innen zur Verfügung und erleichtern neuen Beschäftigten das Ankommen am UKB

### Erhoffte Benefits:

- › Schnellere soziale Integration und stärkere Identifikation mit dem UKB
- › Steigerung und Erhalt der Zufriedenheit neuer Mitarbeitender



Wir alle erinnern uns an jemanden, der uns inspiriert, gefördert und ermutigt hat.

Mentoring gibt uns die Chance, selbst dieser Mensch für andere zu sein.

# Kontakt

**Brigitte Joya Schmitz, M.A.**  
Bildungsreferentin  
[brigitte.joya-schmitz@ukbonn.de](mailto:brigitte.joya-schmitz@ukbonn.de)



**Maike Spohr, M.Sc.**  
Bildungsreferentin  
[maike.spohr@ukbonn.de](mailto:maike.spohr@ukbonn.de)



**Michelle Kimmich, M.A.**  
Pflegeentwicklerin  
[michelle.kimmich@ukbonn.de](mailto:michelle.kimmich@ukbonn.de)



## Quellen

- › Aiken, L. H., Lasater, K. B., Sloane, D. M., Pogue, C. A., Fitzpatrick Rosenbaum, K. E., Muir, K. J., & McHugh, M. D. (2023). Physician and Nurse Well-Being and Preferred Interventions to Address Burnout in Hospital Practice: Factors Associated With Turnover, Outcomes, and Patient Safety. *JAMA Health Forum*, 4(7), e231809. doi:10.1001/jamahealthforum.2023.1809
- › American Nurses Credentialing Center. (2023). Magnet Application manual (Revision 2.0 - updated March 2014). Silver Spring, Md.: American Nurses Credentialing Center.
- › Goodyear, C. & Goodyear, M. (2018). Supporting successful mentoring. *Nursing Management*, 49(4), 49–53.  
<https://doi.org/10.1097/01.NUMA.0000531173.00718.06>
- › Graf, N. (2016). Mentoring. Das Praxisbuch für Personalverantwortliche und Unternehmer (2nd ed.). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. Verfügbar unter: <http://gbv.ebleib.com/patron/FullRecord.aspx?p=4717615>
- › Rademacher, U. & Weber, U. (2017). Mentoring im Talent Management. Win-win-Programme für Mitarbeiter und Unternehmen. Wiesbaden, Heidelberg: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-16584-0>
- › Sibbel, R., & Bliesener, M. (2014). Coaching und Mentoring als Faktor für erfolgreiche Führung in Krankenhäusern. In: Bouncken. In R. B., M. A. Bouncken, A. Pfannstiel, & J. Reuschl (Eds.), *Dienstleistungsmanagement im Krankenhaus*. Wiesbaden: Springer.
- › Teichert, G. (2018, Oktober). Leitfaden für Metoring-Tandems (Gleichstellungsbeauftragte Universität Leipzig, Hrsg.). Universität Leipzig. Verfügbar unter: [www.gleichstellung.uni-leipzig.de](http://www.gleichstellung.uni-leipzig.de)