

Newsletter 2023/3

MEHR FRAUEN AN DIE SPITZE!

Mentoring-Programm für weibliche Führungskräfte
in der Landesverwaltung Rheinland-Pfalz



Zentrum für
Qualitätssicherung
und -entwicklung

Inhalt

RÜCKBLICK auf vergangene Veranstaltungen	3
Veranstaltungen der 13. Programmrunde	3
Führung durch den Landtag für (ehemalige) Mentees, Mentorinnen und Mentoren	7
Follow-up-Treffen der 10. und 11. Programmrunde im Landesbetrieb Liegenschafts- und Baubetreuung.....	8
Einführung in die Kollegiale Fallberatung für die 12. Programmrunde	9
Lunchtalk mit Heike Arend Die Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz (ZIRP) e. V.	10
NACHGEFRAGT Vätercoach Martin Noack über partnerschaftliche Unterstützung und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf	11
IM FOKUS Claudia Goldins Forschung zu Karriere und Familie.....	15
AUSBLICK auf anstehende Veranstaltungen	17
IMPRESSUM.....	19

Liebe Leserinnen und Leser,

das Mentoring-Jahr 2023 befindet sich im Endspurt. „Gute Führung“ unter der Leitung von Gabi Brede war der letzte Qualifizierungsworkshop für die Mentees der 13. Programmrunde. Wir starten den Newsletter mit einem Rückblick zu dieser und den weiteren Veranstaltungen, die im Herbst durchgeführt wurden (ab S. 3). Neben der noch anstehenden Mentoring-Abschlussbilanz wird die 13. Programmrunde thematisch mit einem Zusatzworkshop zu „Führen auf Distanz“ abgeschlossen, einem Wunschthema der Mentees, Mentorinnen und Mentoren.

In den Zwischenevaluationsgesprächen mit dem aktuellen Jahrgang wurde mehrfach angesprochen, dass Frauenförderung nicht gelingt, wenn die Männer nicht am gleichen Strang ziehen. Das war ein Anlass, sich mit der Perspektive der Männer bzw. speziell der Väter auseinanderzusetzen und mit dem Vätercoach Martin Noack in Kontakt zu treten, der im Interview seine Eindrücke zum Thema Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit uns teilt (S. 11). Gemeinsam werden wir das Kind schon schaukeln! Das wünscht sich gewiss auch Claudia Goldin, die kürzlich mit dem Alfred-Nobel-Gedächtnispreis für Wirtschaftswissenschaften ausgezeichnet wurde. Im Zentrum ihrer Forschung: Die Vereinbarkeit von Familie und Karriere sowie der Gender Pay Gap (S. 15).

Im vorliegenden Newsletter haben wir außerdem zahlreiche Podcast-Empfehlungen eingebunden. Hörenswertes für die nächste Auto- oder Zugfahrt.

Wir wünschen eine angenehme, interessante Lektüre

Yasmin Leibenath

Externes Projektbüro „Mehr Frauen an die Spitze!“

RÜCKBLICK auf vergangene Veranstaltungen

Veranstaltungen der 13. Programmrunde

„Erfolgreich verhandeln“ zu lernen und bereits vorhandene Fähigkeiten auszubauen, war das Ziel des gleichnamigen 2-tägigen Workshops, der die zweite Hälfte des Mentoringjahres nach der Sommerpause eröffnete. Der Workshop fand am 18. und 19. September 2023 unter der Leitung von Anja Henningsmeyer in Bingen statt. Die zertifizierte Verhandlungsführerin und langjährige Geschäftsführerin der hessischen Film- und Medienakademie berichtete aus ihrem persönlichen Erfahrungsschatz und stellte ihren Input zugleich auf ein theoretisches Fundament. Beispiele aus dem beruflichen Alltag der Teilnehmerinnen sowie Filmsequenzanalysen sorgten für Praxisnähe und Anschaulichkeit.

Der zweite Workshoptag beinhaltete ein Fallbeispiel, um eine Gruppenverhandlung anhand einer konkreten Konfliktsituation durchzuspielen. Nicht alle Gruppen kamen zu Verhandlungsergebnissen, die ihnen optimal erschienen. Aber auch Verhandeln ist Übungssache. Ziel des Workshops war es daher, zunächst wichtige Grundregeln erfolgreichen Verhandeln mit auf den Weg zu geben.



Workshop „Erfolgreich verhandeln“ mit Anja Henningsmeyer in Bingen (Foto: Y. Leibenath)

Ein häufig begangener Fehler in Verhandlungen resultiert aus dem Wunsch, sich unbedingt durchsetzen zu wollen. An die eigene Sache zu glauben und diese zu vertreten, ist definitiv wichtig, um nicht zu früh aufzugeben oder unnötig große Zugeständnisse zu machen. Problematisch wird es jedoch, wenn jemand eine Verhandlung zu persönlich nimmt.

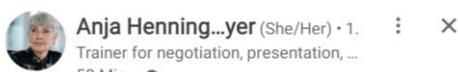
„Geben Sie Ihr Ego an der Garderobe ab.
Es geht nicht darum, dass Sie recht haben,
sondern darum, Ihr Verhandlungsziel zu erreichen!“

Ein weiterer wichtiger Tipp bestand darin, das Gegenüber nicht als Gegnerin oder Gegner zu sehen, sondern eine partnerschaftliche Perspektive einzunehmen, bei welcher alle Parteien ein legitimes Interesse daran haben, sich für ihre Anliegen einzusetzen. Das hilft bei der zielführenden, ergiebigen Gestaltung einer Verhandlung und ist die Grundlage dafür, dass das Gespräch nicht im „Positionskampf“ endet, sondern zu einem guten Resultat führt.

Abends blieb den Teilnehmerinnen Zeit für ein gemeinsames Abendessen. Hier konnte der Workshoptag reflektiert werden und natürlich gab es auch Raum für privaten Austausch.



Mentees der 13. Programmrunde beim gemeinsamen Abendessen in Bingen (Foto: Y. Leibenth)



Anja Henning...yer (She/Her) • 1.
Trainer for negotiation, presentation, ...
58 Min. •

LESENSWERT

Ein schönes, aufschlussreiches Interview mit [Marie-Theres Braun](#). Die empfohlenen Kommunikationsmethoden kann ich voll unterstreichen. In Gesprächsprozessen gut zu [#Verhandeln](#) läuft halt immer wieder darauf hinaus: Gut zuzuhören und zu erkennen, was dem Anderen wichtig ist. 😊

Campus Verlag
1.230 Follower:innen
1 Woche • [+ Folgen](#)

»Menschen wollen nicht überzeugt werden, sondern recht haben«, sagt Kommunikationsexpertin [Marie-Theres Braun](#). Im Interview mit [Nina Jerzy](#) erklärt sie, wie man sie trotzdem auf seine Seite bringt.

Rhetorik: Tipps für schwierige Gespräche mit Mitarbeitern
www.wiwo.de • Lesedauer: 2 Min.
Konflikte kommen in den besten Unternehmen vor: Warum Argumente in einer Diskussion ...

Gefällt mir Kommentar Direkt teilen Senden

Auf LinkedIn kommentierte Anja Henningsmeyer einen interessanten Artikel der Wirtschaftswoche, der gut an das Thema „Erfolgreich verhandeln“ anschließt, und den wir daher ebenfalls gerne weiterempfehlen (siehe Screenshot):

Jerzy, Nina (2023): „Menschen wollen nicht überzeugt werden, sondern recht haben.“, Interview mit der Kommunikationsberaterin Marie-Theres Braun, online auf: www.wiwo.de, Beitrag vom 11. Oktober 2023,

<https://www.wiwo.de/erfolg/management/rhetoriktipps-menschen-wollen-nicht-ueberzeugt-werden-sondern-recht-haben/29387064.html?>

Unter dem Motto „**Souverän führen – sichtbar und hörbar**“ widmeten sich die Mentees der 13. Programmrunde am 11. Oktober 2023 einen Tag lang den nonverbalen und paraverbalen Aspekten von Kommunikation. Denn um unsere Botschaft zu transportieren, kommt es nicht nur darauf an, WAS wir sagen (verbal), sondern auch WIE wir es sagen (paraverbal) und welche Körperhaltung wir dabei einnehmen (nonverbal).

Paraverbal	Nonverbal
Stimm lage	Mimik
Lautstärke	Gestik
Betonung	Körperhaltung
Sprachmelodie	Proxemik
Sprechtempo	Geruch

Die Kommunikationstrainerin Andrea Stasche gab den Mentees vielfältige Tipps, viele davon zugeschnitten auf ihre individuellen Anliegen. Eine wichtige Grundlage ist eine für die Stimme optimale Körperhaltung im Sitzen sowie eine gute Redeposition im Stehen.

Eine Sprechübung zeigte, dass die meisten Mentees bereits die für sie optimale Stimm lage im unteren Drittel des Stimmumfangs nutzen (Indifferenzlage). Weitere kleine Übungen befassten sich z.B. mit der Sprechmelodie, der Betonung und mit Atempausen. Den Teilnehmerinnen wurde vermittelt, wie sie sich Gehör verschaffen und durch die Nutzung innerer Bilder die eigene Präsenz im Raum erhöhen. Auch für den Umgang mit Lampenfieber gab es verschiedene Tipps, um dieses zu lindern und trotz Nervosität souverän auftreten zu können.



Andrea Stasche im Workshop „Souverän führen – sichtbar und hörbar“ (Foto: S. Önder)

„Gute Führung“ ist ein Thema, das in einem Mentoring-Programm wie „Mehr Frauen an die Spitze!“ selbstverständlich nicht fehlen darf. Der Veranstaltungstitel des Workshops, der am 7. November 2023 unter der Leitung von Gabi Brede im Erbacher Hof durchgeführt wurde, war absichtlich offen gewählt, um Raum für die individuellen Anliegen zu geben, welche aus Sicht der Mentees gegen Ende des gemeinsamen Jahres noch offen geblieben waren.

Nach einem ersten Brainstorming zu den Bildern von Führung und einem Austausch über die verschiedenen Rollen von Führungskräften stellte Gabi Brede die fünf Aufgaben einer Führungskraft vor, welche für den Vormittag als Grundgerüst des Workshops dienten:

1. Fördern und fordern
2. Den Zweck der Organisation erfüllen
3. Systeme/Prozesse schaffen
4. Delegieren
5. Kontrollieren



Gabi Brede bei „Gute Führung“ (Foto: Y. Leibenath)

Am Nachmittag stand ein Thema im Fokus, welches letztlich der Dreh- und Angelpunkt guter Führung und erfolgreicher Zusammenarbeit ist: Kommunikation. Diese kann in Form von Lob und Anerkennung bestärkende, motivierende Wirkung bei den Mitarbeitenden entfalten. Ebenso wichtig ist jedoch die Fähigkeit, konstruktive Kritik zu üben. Wirkliche Führungskompetenz zeigt sich gerade in schwierigen Phasen. In Form eines Rollenspiels konnten die Teilnehmerinnen ein Konfliktgespräch erproben und im Plenum diskutieren.

Führung durch den Landtag für (ehemalige) Mentees, Mentorinnen und Mentoren

Eine Führung durch den sanierten Landtag war Anlass für ein Wiedersehen mit aktuellen sowie ehemaligen Mentees, Mentorinnen und Mentoren. Am 13. September 2023 kamen die Interessierten um 10 Uhr vor dem Deutschhaus am Platz der Mainzer Republik zusammen, um dort von Landtagsdirektorin Ursula Molka begrüßt zu werden. Im Anschluss berichtete Ralph Schrader bei einem Rundgang über die Funktion und Nutzung der verschiedenen Räumlichkeiten und informierte über die baulichen Veränderungen im Zuge der Sanierung. Hierbei spielte es eine wichtige Rolle, alle Bereiche barrierefrei zugänglich zu machen. Bei der Gestaltung wurde zudem darauf geachtet, historische und modere Elemente in Einklang zu bringen.

Die Führung endete im Herzstück des Landtags: Dem großen Plenarsaal im 1. Obergeschoss, in welchem die Sitzplätze der Abgeordneten in konzentrischen Kreisen angeordnet sind. Dort befindet sich an zentraler Stelle auch eine der schwarz-rot-goldenen Fahnen, die 1832 hinauf zum Hambacher Schloss getragen wurden, um bürgerliche Freiheiten und die Einheit des deutschen Volkes zu fordern. Die Veranstaltung verdanken wir der Initiative von Iris Eschenauer, die sich in der 13. Programmrunde als Mentorin engagiert und nicht nur ihrer Mentee, sondern allen Interessierten eine Möglichkeit bieten wollte, den Landtag und seine Arbeit vor Ort kennenzulernen.



Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Führung durch den Landtag (Foto: R. Schrader)

Wer Einblick in die Plenardiskussionen nehmen will, kann über die Website des Landtags daran teilhaben und die Redebeiträge in Gänze verfolgen: <https://landtag-rheinland-pfalz.media.video.taxi/>

Hörens wert ist zudem der Podcast des Landtags. In einer Folge der „Kurzintervention“ berichtet „Mehr Frauen an die Spitze!“-Mentorin Julia Jennewein über ihre Arbeit in der Abteilung Kommunikation.

Hier der Link zum Podcast: <https://landtag-rlp.de/de/mediathek/podcasts-des-landtags-rheinlan.htm>

Follow-up-Treffen der 10. und 11. Programmrunde im Landesbetrieb Liegenschafts- und Baubetreuung

Am 5. Oktober 2023 erhielten alle interessierten Mentees, Mentorinnen und Mentoren der 10. und 11. Programmrunde vielfältige Einblicke in den [Landesbetrieb Liegenschafts- und Baubetreuung \(LBB\)](#). Um 10:00 Uhr empfingen uns Kristina Knapp (ehemalige Mentee der 10. Programmrunde) und Christiane Gernhardt (ehemalige Mentee der 11. Programmrunde) in der Zentrale des LBB, um uns sowohl die Organisation vorzustellen als auch über ihre Arbeit als Spartenleiterinnen zu berichten. Mit seinen rund 1.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern realisiert der LBB Bau- und Sanierungsvorhaben für das Land, den Bund und auch für Gaststreitkräfte.



Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Follow-up-Treffens im LBB

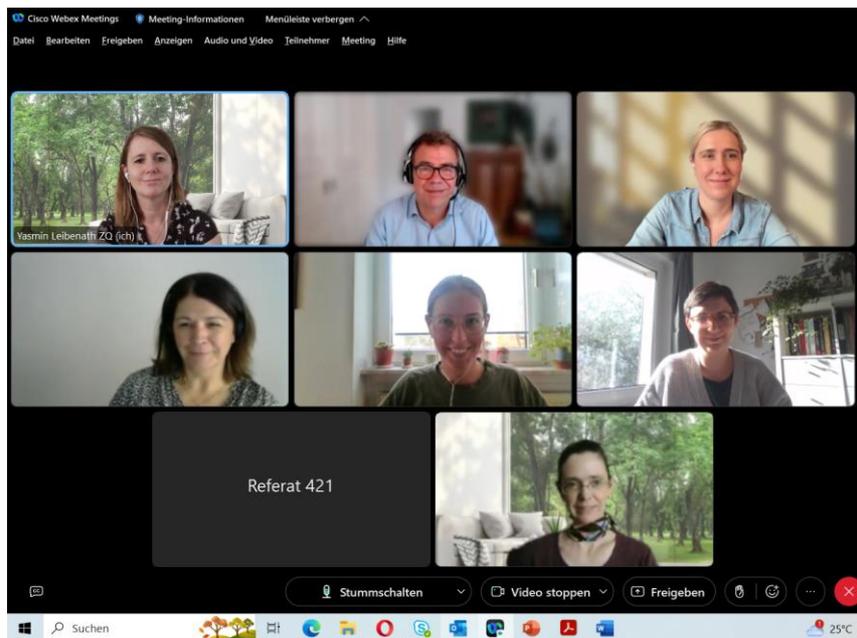
Nachmittags erwartete die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit einer Führung durch den [Neubau des Leibniz-Zentrum für Archäologie \(LEIZA\)](#) die Besichtigung eines LBB-Bauprojekts und somit in zweierlei Hinsicht interessanter Input: Einerseits berichtete Sarah Wloka (LBB) über das Gebäude und dessen Planungs- und Bauphase, andererseits erhielten wir dank Walter Weinzierl (Leiter Aufsichtsdienst) und Rüdiger Lehnert (Leiter Werkstätten und Labore) Zugang zu den vielfältigen Werkstätten, zur Bibliothek, den Sammlungsräumen und sahen auch den 3D-Röntgen-Computertomographen. Neben dem spannenden Input stand auch der Austausch und das Wiedersehen im Vordergrund. Ein Wiedersehen mit den Wegbegleiterinnen der eigenen Mentoring-Zeit und das gegenseitige Kennenlernen sorgten für einen abwechslungsreichen Tag und viele gute Gespräche.

Vielen Dank an Christiane Gernhardt und Kristina Knapp für die Initiative und die Organisation dieses Follow-up-Tages!

Einführung in die Kollegiale Fallberatung für die 12. Programmrunde

Ein Jahr lang sehen sich die Mentees von „Mehr Frauen an die Spitze!“ regelmäßig in den Workshops und haben daher vielfältige Gelegenheiten, ihre individuellen Anliegen zu thematisieren. Nach der Abschlussveranstaltung ist dann Eigeninitiative notwendig, um den Kontakt miteinander zu bewahren. Die im Mentoring-Jahr gewachsene Vertrautheit miteinander ist die optimale Voraussetzung für die Durchführung kollegialer Fallberatungen. Dabei stellt jeweils eine Person ein berufliches Anliegen vor und erhält in strukturierter Art und Weise Rückmeldungen von der Gruppe. Es gibt verschiedene Rollen, Phasen sowie Beratungsmethoden, die berücksichtigt werden.

Am 9. Oktober 2023 hatten die Mentees der 12. Programmrunde die Möglichkeit, an einer Einführung in die kollegiale Fallberatung teilzunehmen. Der Online-Workshop wurde von Dr. Kim-Oliver Tietze durchgeführt, der in seiner Fachrichtung Psychologie zur Wirksamkeit dieses Beratungsformats promovierte und seit vielen Jahren Weiterbildungen in diesem Bereich anbietet.



Teilnehmerinnen der Einführung in die kollegiale Fallberatung mit Dr. Kim-Oliver Tietze (Screenshot: Y. Leibenath)

Hörens wert ist das Interview, das Astrid Kellenbenz und Susanne Henkel für ihren Podcast „Coachingbande“ mit Dr. Kim-Oliver Tietze führten. In 80 Minuten liefert die am 15. September 2023 veröffentlichte Folge vielfältige Einblicke in das Format der kollegialen Fallberatung.

Folgender Link führt Sie zum Podcast sowie zu Dr. Kim-Oliver Tietzes Website:

<https://kollegiale-beratung.de/podcast-der-coachingbande-kollegiale-beratung.html>

[Für alle, die es eilig haben: Auf die Wirkweise der kollegialen Fallberatung geht Herr Dr. Tietze ab ca. Min. 14:00 ein, ab Min. 24:45 erläutert er die Rollen und die Phasen einer kollegialen Fallberatung.]

Lunchtalk mit Heike Arend zur Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz (ZIRP) e. V.

Am 13. November 2023 lud Heike Arend interessierte (ehemalige) Mentees, Mentorinnen und Mentoren von „Mehr Frauen an die Spitze!“ in die Villa Musica in Mainz ein, um die [Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz \(ZIRP\) e. V.](#) im Rahmen eines Lunchtalks vorzustellen.

Netzwerk, Impulsgeber, Standortinitiative – mit diesen drei Schlagworten charakterisierte Heike Arend die ZIRP, welche Akteure aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Kultur zu zukunftsrelevanten Themen ins Gespräch miteinander bringt und dadurch Raum für neue Ideen und Kooperationen schaffen will. Charakteristisch für die ZIRP ist dabei eine zukunftsoptimistische und innovationsfreundliche Haltung und Freude an der aktiven Gestaltung unserer Lebenswelten.

Das Netzwerk, in welchem derzeit 97 Mitgliedsorganisationen vertreten sind, ist in seiner Art deutschlandweit einzigartig. Es hebt sich insbesondere dadurch hervor, dass es von hochrangigen Führungspersönlichkeiten als Think Tank genutzt und mitgestaltet wird - viele von ihnen übrigens Frauen. Die Vorsitzende des Trägervereins der ZIRP ist seit Oktober 2023 Dr. Melanie Maas-Brunner (BASF SE). Stellvertretende Vorsitzende ist Ministerpräsidentin Malu Dreyer.



Teilnehmerinnen des ZIRP-Lunchtalks mit Heike Arend (Foto: Y. Leibenath)

Heike Arend wirkte 12 Jahre lang als Geschäftsführerin der ZIRP – mit Einsatzfreude und viel Elan. Ihre Begeisterung für die Arbeit der ZIRP wurde den Teilnehmerinnen des Lunchtalks in ihrem anschaulichen und informativen Impulsvortrag immer wieder vor Augen geführt.

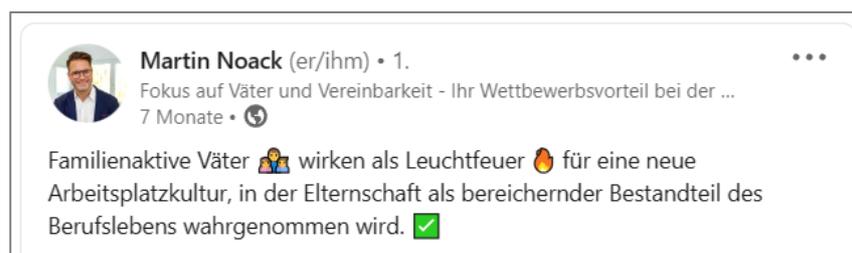
Im November startete Heike Arend in ihre neue Tätigkeit als Geschäftsführende Direktorin beim Landkreistag Rheinland-Pfalz. Ihre Nachfolge in der ZIRP-Geschäftsführung tritt Dr. Christiane Liesenfeld an, die zuletzt als stellvertretende Abteilungsleiterin Gesundheit im Ministerium für Wissenschaft und Gesundheit tätig war und sich ebenso wie Heike Arend in der aktuellen Programmrunde von „Mehr Frauen an die Spitze!“ als Mentorin engagiert. Alles Gute für die Zukunft!

NACHGEFRAGT Vätercoach Martin Noack über partnerschaftliche Unterstützung und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

„Das gesellschaftliche Vaterbild und die eigenen Vorstellungen von Vätern, wie sie ihre Rolle ausüben wollen, haben sich in den letzten Jahrzehnten deutlich gewandelt. Dieser Trend setzt sich fort“, lautet ein Resümee des im September veröffentlichten „Väterreport 2023“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). Dass es um einen längst nicht abgeschlossenen Prozess hin zur Gleichstellung von Männern und Frauen im Familien- und Erwerbsleben geht, wird beim Lesen der Publikation dennoch deutlich: Zwar ist es immer mehr Vätern wichtig, sich aktiv am Familienleben zu beteiligen, doch die Diskrepanz zwischen Wunsch und Wirklichkeit bleibt oft sichtbar, wenn man die konkrete Verteilung der Kinderbetreuungszeiten betrachtet. Demnach gab die Hälfte der Väter an, die Betreuungszeit der Kinder mit ihren Partnerinnen in gleichem Umfang übernehmen zu wollen, doch nur 21 Prozent gelang dies ihrer Meinung nach tatsächlich (IfD Allensbach 2022). Zu erwähnen ist allerdings auch eine Gruppe von 10 Prozent der befragten Männer, die mehr als die Hälfte der Betreuungsaufgaben übernehmen.

Es sind noch immer vorwiegend Frauen, die in Teilzeitmodellen arbeiten, um genug Zeit für die Familie zu haben. Das Statistische Bundesamt wies im Mai 2023 aus, dass die Teilzeitquote der Frauen bei 49,2 Prozent liegt, die der Männer hingegen bei 12,7 Prozent (vgl. Destatis 2023). Die Prioritäten werden vielfach unterschiedlich gesetzt, abhängig von den eigenen Normen- und Wertesystemen, aber auch den individuellen Rahmenbedingungen (z.B. den finanziellen Möglichkeiten einer Familie sowie den vorhandenen Unterstützungsstrukturen durch Familie und Freunde, die sich an der Kinderbetreuung beteiligen). Auch strebt nicht jede Mutter bzw. Frau nach Vollzeiterwerbstätigkeit oder einer Führungsposition. Falls dies jedoch ihr Ziel ist – und „Mehr Frauen an die Spitze!“ möchte dazu ermuntern –, braucht es Männer, die ihre Partnerinnen auf ihrem Weg bestärken und bereit sind, ein gleichberechtigtes Familienleben auf Augenhöhe zu führen. (Dies gilt im Falle gleichgeschlechtlicher Partnerschaften selbstverständlich ebenso.)

Frauenförderung benötigt mehr als Maßnahmen zur Personalentwicklung (wie unserem Mentoring-Programm) und eine familienfreundliche Organisationskultur. Es ist wichtig, auch die Männer ins Boot zu holen – sowohl in privaten wie auch in beruflichen Kontexten.



LinkedIn-Beitrag von Martin Noack (Screenshot: Y. Leibenath)



Der systemische Führungskräftecoach und Organisationsberater **Martin Noack** ist Co-Gründer von „[Vaterwelten](#)“ und setzt sich intensiv mit der Perspektive von Männern auf das Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ auseinander.

Im Gespräch mit dem in Rheinhessen lebenden „Vätercoach“ möchten wir mehr darüber erfahren, wie es gelingen kann, dass die Aufteilung von Familien- und Arbeitszeiten nicht automatisch nach den alten Rollenmustern erfolgt, sondern beide Elternteile sich ihre jeweiligen Bedürfnisse erfüllen und ihre Ziele erreichen können.

Vätercoach M. Noack (Foto: Laura Borneis)

Herr Noack, Sie sind als Coach und Berater im Bereich der Führungskräfteentwicklung tätig und bieten zugleich Väter-Coaching an. Was war Ihre Motivation zu dieser besonderen Profilbildung?

Meine Motivation, mich auf Väter und deren Vereinbarkeitsherausforderungen zu spezialisieren, beruht auf einer tiefen Grundüberzeugung: Meine Tochter soll in einer Welt aufwachsen, in der partnerschaftliche Rollenaufteilung und Chancengleichheit essentielle Werte darstellen, welche Eltern leben können, ohne dass die Karriere darunter leidet. Zudem bin ich der Auffassung, dass Kinder von beiden Elternteilen – Müttern wie Vätern – in ihrer sozialen, emotionalen und kognitiven Entwicklung profitieren. Damit Väter verstärkt in der Familie greifbar sind und Care-Verantwortung übernehmen können, brauchen sie nicht nur individuelles Empowerment, sondern auch gute strukturelle Rahmenbedingungen. Drei Aspekte scheinen mir besonders relevant zu sein:

1. Förderliche rechtliche Rahmenbedingungen, z.B. die Freistellung nach der Geburt,
2. Führungskräfte, die Vereinbarkeit vorleben, sowie
3. betriebliche Angebote, in denen sich Väter vernetzen können und für Vereinbarkeitskonflikte frühzeitig sensibilisiert werden. Auf dieser strukturellen Ebene setzten wir mit unserer Community-Plattform „Vaterwelten“ an.

Wieso ist es wichtig, die Männer bzw. Väter mehr in den Blick der Führungskräfte und Personalbereiche zu rücken?

Betriebliche Vereinbarkeitsmaßnahmen haben sich traditionell an Mütter gerichtet, um Frauen in den Arbeitsmarkt zu reintegrieren und um darauf hinzuwirken, dass mehr Frauen eine Führungsposition übernehmen. Väter wurden mit Vereinbarkeitsangeboten kaum adressiert. Jedoch zeigen Studien, dass Vätern die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zunehmend wichtiger wird und das Alleinverdienermodell zurückgeht. Für eine bessere Vereinbarkeit würden viele Väter auch ihren

Arbeitsplatz wechseln, wie eine vom BMFSFJ in Auftrag gegebenen Studie aus 2022 bereits deutlich zeigte (vgl. Junke/Stoll/Samtleben 2022, S. 12f.). Unternehmen sowie öffentlicher Dienst können somit bei der Gewinnung und Bindung von Fachkräften erhebliche Wettbewerbsvorteile erzielen, wenn sie Väter mit lebensphasengerechten Vereinbarkeitsangeboten adressieren. Für Führungskräfte bedeutet dies, eine väterbewusste Haltung zu entwickeln und sie aktiv auf Vereinbarkeitswünsche anzusprechen. Sie gewinnen dadurch auch kompetente Mitarbeitende, denn Eltern erwerben eine Vielzahl an berufsrelevanten Skills im „Kompetenzzentrum Familie“. Wenn Führungskräfte dieses Potential erkennen und wertschätzen, binden sie loyale und produktive Mitarbeitende an die Organisation.

Mit welchen Anliegen kommen die Männer zu Ihnen ins Coaching oder in die Workshops?

Es ist eine breite Klaviatur an Fragestellungen, die Männer in das Coaching einbringen: Wie kann es gelingen, eine aktive Vaterrolle mit der Karriere unter einen Hut zu bekommen? Wie spreche ich mit meinem Vorgesetzten über meine Vereinbarkeitswünsche? Was erwartet mich nach der Geburt? Wie kann ich meine mentale Belastung reduzieren, um für meine Familie da zu sein? Wie kann ich Sicherheit in der Erziehung gewinnen? Wie kann ich in meine Rolle als Führungskraft hineinwachsen? Wie kann ich Konflikte und Krisen auf Paarebene konstruktiv lösen?

Nehmen weibliche bzw. männliche Führungskräfte die Bedarfe ihrer Mitarbeiterinnen bzw. ihrer Mitarbeiter im Hinblick auf Vereinbarkeitsthemen unterschiedlich wahr?

Das kann ich nicht pauschal beantworten. Ich habe sowohl Männer als auch Frauen mit Führungsverantwortung erlebt, die sich zum Beispiel diskriminierend gegenüber berufstätigen Eltern verhalten haben. Eine Personalerin benannte zum Beispiel als Contra-Argument bezüglich einer Bewerberin, dass sie in einem „Risikoalter“ sei und sie demnächst schwanger werden könnte. Oder: „Jetzt habe ich schon einen Mann eingestellt und jetzt will er auch noch Elternzeit nehmen.“ Aus meiner Sicht ist die Führungshaltung eher entscheidend als die Zugehörigkeit zu einem Geschlecht.

Was müsste geschehen, damit es zukünftig mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf noch besser läuft – für beide Elternteile?

Die zunehmend fragile soziale Infrastruktur in der Betreuung von Kindern, aber auch der Mangel an Lehrkräften drängt Eltern in klassische Rollen zurück. Häufig steckt dann die Frau zurück, wenn es um berufliche Pläne geht. Eltern benötigen deswegen einerseits verlässliche, hochwertige Betreuungs- und Bildungsangebote für ihre Kinder und andererseits flexible Arbeitsmodelle wie Jobsharing, Führung in Teilzeit und ähnliches, die ihrer Lebenslage entsprechen.

Die Mentees, die an „Mehr Frauen an die Spitze!“ teilnehmen, sind selbst bereits Führungskräfte oder streben eine Führungsposition in der Verwaltung an. Viele von ihnen haben Kinder oder pflegebedürftige Angehörige bzw. planen eine Familie zu gründen. Welche Empfehlungen haben Sie für diese ambitionierten Frauen, damit Karriere und Familie sich gut vereinbaren lassen?

1. Die beste Förderung für Frauen sind Partner, die sich die Care-Verantwortung partnerschaftlich teilen. Diese brauchen allerdings Vorbilder, Vernetzung und Wissensaustausch rund um aktive Vaterschaft. Das finden sie z.B. bei uns auf „[Vaterwelten](#)“.
2. Suchen Sie sich Verbündete – und zwar geschlechtsübergreifend! Wenn berufstätige Mütter, Väter und pflegende Angehörige ihre Interessen und Kompetenzen in der Organisation bündeln können, dann werden sie auch auf struktureller Ebene eine höhere Durchschlagskraft erzielen.
3. Seien Sie sich Ihrer Kompetenzen bewusst. Der Lernort Familie wird zwar noch stark unterschätzt, allerdings kann Elternschaft einen Karriereboost bedeuten, wenn ich mir meiner Kompetenzen bewusst werde.

Martin Noack online: <https://martin-noack.de/>

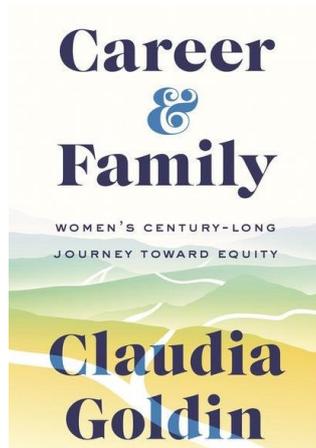
Verwendete Literatur

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend / Prognos AG (2023): Väterreport 2023. Entwicklungen und Daten zur Vielfalt der Väter in Deutschland, Berlin. [\[Link\]](#)
- Destatis (2023): Teilzeitquote nach Geschlecht in der Altersgruppe 15 Jahre und älter. [\[Link\]](#)
- IfD Allensbach (2022): Weichenstellungen für die Aufgabenteilung in Familie und Beruf. Untersuchungsbericht zu einer repräsentativen Befragung von Eltern in Paarverbindungen im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Allensbach am Bodensee. [\[Link\]](#)
- Junke, David / Stoll, Evelyn / Samtleben, Claire (2022): Wie väterfreundlich ist die deutsche Wirtschaft? Trends, Rahmenbedingungen und Entwicklungspotenziale, Studie erstellt im Auftrag des Unternehmensprogrammes „Erfolgsfaktor Familie“ vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Berlin. [\[Link\]](#)

Hörens wert ist der Beitrag des Deutschlandfunks vom 04.10.2023 mit dem Titel „**Priorität Erwerbsarbeit? Die Rolle der Väter heute**“. Unter Leitung von Sören Brinkmann standen die Entwicklungspsychologin Lieselotte Ahnert, die Bundestagsabgeordnete Lina Stahr sowie Dr. David Juncke, Mitautor des Väterreports 2023 für die Diskussion zur Verfügung. [\[Link\]](#)

IM FOKUS Claudia Goldins Forschung zu Karriere und Familie

Im Oktober 2023 erhielt Claudia Goldin den Alfred-Nobel-Gedächtnispreis für Wirtschaftswissenschaften. Auf diese Weise wurde ihre langjährige Forschungsarbeit honoriert, die insbesondere einen wertvollen Beitrag zur Erforschung von Geschlechter-Unterschieden auf dem Arbeitsmarkt leistete. Die 2021 zuletzt veröffentlichte Monografie der Harvard-Ökonomin trägt den Titel „Career & Family“. Der Untertitel „Women’s century-long journey toward equity“ verweist bereits auf den historischen Forschungsansatz, der nachzeichnet, wie sich die Vereinbarkeit von Berufs- und Familienleben für Frauen seit dem späten 19. Jahrhundert entwickelte.



Buchcover „Career & Family“

Den Gender-Pay-Gap führt Goldin vor allem darauf zurück, dass Frauen und Männer nicht nur unterschiedliche berufliche Vorlieben haben (z.B. dass Frauen häufiger in sozialen Berufen tätig werden, die weniger gut bezahlt sind), sondern vor allem auf die Art der Arbeit, die entweder eine gewisse Flexibilität gewährleistet oder aber sehr vereinnahmend ist. Sie unterscheidet dabei in „flexible work“, die gewisse zeitliche Spielräume lässt und planbar ist, sowie „greedy work“, welche wenig zeitliche Planbarkeit ermöglicht und für den Einzelnen sehr fordernd ist – dafür jedoch deutlich besser bezahlt wird. Wer einer „greedy work“ nachgeht, für den gehören Überstunden, Wochenendarbeit und kurzfristige, nicht verschiebbare Termine zur Normalität. Sie fehlen nicht, sondern sind stets zur Stelle. Doch sobald ein Paar sich entscheidet, Eltern zu werden, ist es kaum mehr vorstellbar, dass beide einer solchen zeitlichen Beanspruchung genügen können. Häufig sind es dann die Männer, die weiterhin voll für den Job da sind, während die Frauen sich für eine „flexible work“ entscheiden, die finanziell weniger honoriert wird, jedoch zeitliche Freiräume gewährt.

Einen guten Einblick in die Argumentation gibt das erneut veröffentlichte Interview von Claudia Goldin mit der Harvard Business Review:

Harvard Business manager (2023): Warum ist Flexibilität so wichtig für die Gleichstellung, Frau Goldin? Interview von Gretchen Gavett mit Claudia Goldin, erneut veröffentlicht am 13.10.2023, <https://www.manager-magazin.de/harvard/claudia-goldin-ueber-flexibilitaet-chancengleichheit-und-greedy-work-a-317dbfef-d5d5-4501-921a-371a5f7b7bfd>

Es sind verschiedene Videos mit Claudia Goldin auf YouTube verfügbar, in welchen sie für Interviews zur Verfügung stand, u.a. am 26.7.2023 für den unSILoed Podcast mit Greg LaBlanc, der seine Gesprächspartnerin mit einer unkonventionell langen Einleitung verblüfft bevor er sie zu Wort kommen lässt: <https://www.unsiloadpodcast.com/episodes/claudia-goldin?rq=goldin>

Eine kurzweilige Rezension zu „Career & Family“ findet sich auf dem YouTube-Kanal „Market Power“ des Wirtschaftshistorikers Craig Palsson:

Market Power (2022): The Hidden Economics of the Gender Pay Gap
<https://www.youtube.com/watch?v=U-8OefYICnk>

Goldin, Claudia (2021): *Career & Family. Women's century-long journey toward equity*, Princeton/Oxford: Princeton University Press.

AUSBLICK auf anstehende Veranstaltungen

Mentoring-Abschlussbilanz der 13. Programmrunde

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen oder Mentoren der 13. Programmrunde

Referentin: Heike Schubert

Datum: DO, 14. Dezember 2023, 09:30 Uhr – 14:30 Uhr

Ort: Erbacher Hof & Hof Ehrenfels

Führen auf Distanz (Kurzworkshop)

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen und Mentoren der 11., 12. und 13. Programmrunde

Referentin: Fadja Ehlail

Datum: Freitag, 19. Januar 2024, 9:00 Uhr – 12:30 Uhr

Ort: Online

Netzwerkveranstaltung der Mentees

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen und Mentoren der 13. Programmrunde

Durchführung: Mentees der 13. Programmrunde

Datum: MI, 10. Januar 2024, ab 17:00 Uhr

Ort: Staatskanzlei

Kennenlernen der Mentees

Zielgruppe: Mentees der 14. Programmrunde

Durchführung: Birgit Groh-Peter, Tabea Gülcher, Yasmin Leibenath

Datum: MI, 24. Januar 2024, 11:00 Uhr – 14:30 Uhr

Ort: Zenz Wirtshaus, Mainz

Kennenlernen der Mentorinnen und Mentoren

Zielgruppe: Mentorinnen und Mentoren der 14. Programmrunde

Durchführung: Birgit Groh-Peter, Tabea Gülcher, Yasmin Leibenath

Datum: DO, 25. Januar 2024, 11:30 Uhr – 14:30 Uhr

Ort: Zenz Wirtshaus, Mainz

Rückblick & Ausblick

Zielgruppe: Mentees der 13. Programmrunde

Durchführung: Yasmin Leibenath

Datum: 31. Januar 2024, 10:00 Uhr – 14:30 Uhr

Ort: MFFKI

Mentoring-Einführungsveranstaltung

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen oder Mentoren der 14. Programmrunde

Referentin: Heike Schubert

Datum: DO, 22. Februar 2024, 09:30 Uhr – 14:30 Uhr

Ort: Erbacher Hof & Restaurant in Mainz

Profilanalyse und Standortbestimmung

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen oder Mentoren der 14. Programmrunde

Referentin: Heike Schubert

Datum: DI, 5. März 2024, 09:30 Uhr – 17:30 Uhr

Ort: MFFKI

Abschluss- und Auftaktveranstaltung

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen oder Mentoren der 13. und 14. Programmrunde, Vorgesetzte der Mentees, Mitglieder des Lenkungsbeirats und andere Interessierte

Durchführung: Projektleitung & Projektbüro

Datum: MO, 18. März 2024, 14:00 – 17:00 Uhr

Ort: Landesmuseum Mainz

IMPRESSUM

Herausgeber:

Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung (ZQ)
Johannes Gutenberg-Universität Mainz
Externes Projektbüro des Mentoring-Programms „Mehr Frauen an die Spitze!“
der Landesverwaltung Rheinland-Pfalz

Redaktion:

Yasmin Leibenath, wissenschaftliche Mitarbeiterin (verantwortlich)

Kontakt:

Johannes Gutenberg-Universität Mainz
Isaac-Fulda-Allee 2b-c
55124 Mainz
Telefon: 06131-39 20431
E-Mail: yasmin.leibenath@zq.uni-mainz.de

Bildnachweise:

- S. 3: Mentees der 13. Programmrunde bei „Erfolgreich verhandeln“ im NH Hotel Bingen (Foto: Yasmin Leibenath)
- S. 4: Mentees der 13. Programmrunde beim Abendessen in Bingen (Foto: Yasmin Leibenath) | Screenshot eines LinkedIn-Post von Anja Henningsmeyer
- S. 5: Andrea Stasche beim Workshop „Souverän führen – sichtbar und hörbar“ (Foto: Swetlana Önder)
- S. 6: Einblicke in das Seminar „Gute Führung“ mit Gabi Brede (Fotos: Yasmin Leibenath)
- S. 7: Gruppenbild vor dem Landtagsgebäude vor der Führung durch den Landtag (Foto: Ralph Schrader)
- S. 8: Einblicke in die Follow-up-Veranstaltung in der LBB Zentrale (Foto: Yasmin Leibenath)
- S. 9: Gruppenfoto-Screenshot im Online-Workshop zur Einführung in die kollegiale Fallberatung (erstellt von Yasmin Leibenath)
- S. 10: Gruppenbild während des Lunchtalks mit Heike Arend zur Arbeit der Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz (ZIRP) e.V. (Foto: Yasmin Leibenath)
- S. 11: Screenshot eines LinkedIn-Posts von Martin Noack
- S. 12: Foto des „Vätercoach“ Martin Noack (Foto: Laura Borneis)
- S. 15: Cover des Buches „Career & Family“ von Claudia Goldin

Alle Angaben, insbesondere die URL-Adressen, sind ohne Gewähr.



Das Mentoring-Programm „Mehr Frauen an die Spitze!“ ist ein Projekt des Ministeriums für Familie, Frauen, Kultur und Integration und wird aus Haushaltsmitteln des Landes Rheinland-Pfalz finanziert.