

Newsletter 2024/1

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
LUNCHTALK mit Dr. Sigrid Nikutta (Deutsche Bahn AG/DB Cargo)	8
HÖRENSWERTES Weibliche Vorstandsmitglieder im Podcast-Gespräch	11
ABSCHLUSS- UND AUFTAKTVERANSTALTUNG der 13./14. Programmrunde	12
PERSPEKTIVEN Dr. Daniela Franke über ihr Engagement als Mentorin	16
IM FOKUS Führen und Arbeiten im Homeoffice	19
LESENSWERTES zum Thema Gleichstellung	24
AUSBLICK auf anstehende Veranstaltungen	25
IMPRESSUM	27

Liebe Leserinnen und Leser,

im Newsletter von „Mehr Frauen an die Spitze!“ erwarten Sie vielfältige Einblicke in die Veranstaltungen der letzten Monate (S. 3). Ein besonderes Highlight war der Lunchtalk mit Dr. Sigrid Nikutta (Vorstandsvorsitzende DB Cargo und Vorstand Deutsche Bahn AG). Sie berichtete über ihren beruflichen Werdegang und bestärkte darin, den eigenen Karriereweg mutig voranzugehen – auch wenn dieser Herausforderungen mit sich bringt (S. 8). Weil wir nach Dr. Nikuttas eindrucksvollem Vortrag neugierig auf weitere Vorständinnen deutscher Unternehmen waren, hörten wir einige Podcasts und haben zwei besonders interessante Podcastfolgen für Sie ausgewählt (S. 11).

Die Abschluss- und Auftaktveranstaltung von „Mehr Frauen an die Spitze!“ fand am 18. März 2024 im Landesmuseum Mainz statt und markierte den Übergang von einer Programmrunde zur nächsten (S. 12). Einige Mentorinnen und Mentoren waren an diesem Tag zweimal auf der Bühne, weil sie in beiden Mentoringrunden mitwirk(t)en – darunter auch Dr. Daniela Franke. Wir haben die stellvertretende Beauftragte für den Datenschutz und die Informationsfreiheit RLP gebeten, uns einige Fragen zu ihrem Werdegang und ihrem Engagement als Mentorin zu beantworten (S. 16).

Abgerundet wird der Newsletter durch einen thematischen Input, der an die Online-Workshops zum Thema „Führen auf Distanz“ anschließt, welche auf Wunsch der 13. Programmrunde durchgeführt wurden (S. 19).

Wir wünschen eine angenehme, interessante Lektüre!

Yasmin Leibenath

Externes Projektbüro „Mehr Frauen an die Spitze!“

RÜCKBLICK auf vergangene Veranstaltungen

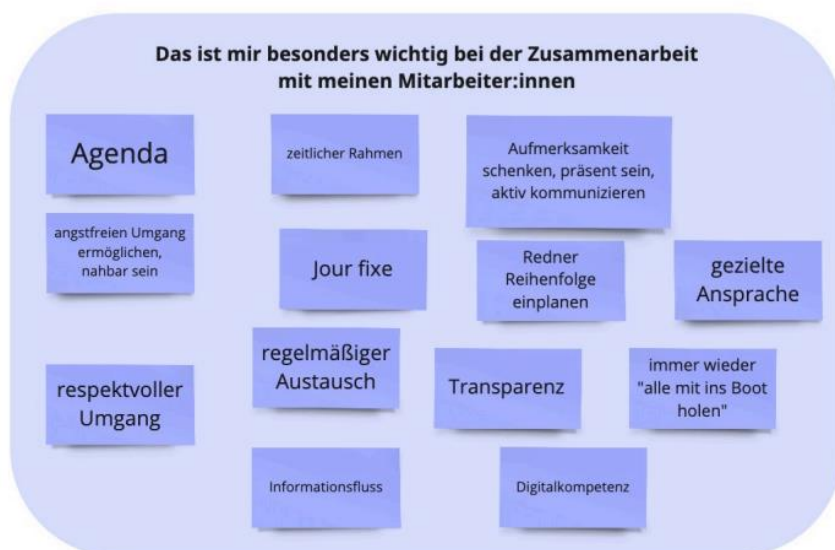
Von praxisorientierten Online-Workshops bis hin zu originellen Darbietungen auf der Netzwerkveranstaltung der Mentees, vom spannenden Moment des ersten Kennenlernens bis hin zum jahrgangsübergreifenden Zusammenkommen während eines inspirierenden Lunchtalks - die Veranstaltungen von „Mehr Frauen an die Spitze!“ boten in den vergangenen Monaten eine bunte Palette unterschiedlicher Formate. Einige Impressionen finden Sie in unserem Rückblick.

Veranstaltungen der 13. Programmrunde

„Führen auf Distanz“ lautete das Thema, das bereits zu Beginn der 13. Programmrunde auf dem Wunschzettel vieler Mentees, Mentorinnen und Mentoren stand. Dem formulierten Bedarf sollten zwei unterschiedliche Workshops gerecht werden, die beide – passend zum Thema – online durchgeführt wurden. Wirtschaftspsychologin Melanie Baierl teilte ihr Wissen und ihre Erfahrungen an zwei Vormittagen mit den Interessierten (23. November 2023 und 11. Januar 2024). Der zweite Workshop fand am 19. Januar 2024 als kompakte halbtägige Veranstaltung unter Leitung von Fadja Ehlail statt.

In den interaktiven Veranstaltungen erkundeten die Mentees, Mentorinnen und Mentoren die Herausforderungen und Chancen des virtuellen Führens und reflektierten, wie sie ihre Teams trotz räumlicher Trennung effektiv führen und motivieren können.

Neben Zoom als Kommunikationsplattform nutzen die Referentinnen jeweils ein ergänzendes Kollaborationstool: Mural bzw. Miro. Diese digitalen Whiteboards waren für die meisten Teilnehmerinnen und Teilnehmer noch Neuland, die Zusammenarbeit anhand der Tools funktionierte jedoch schnell.



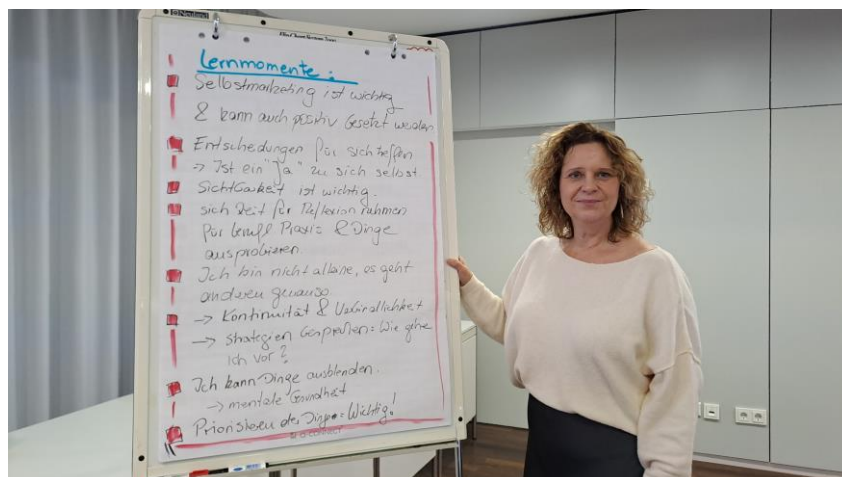
Ergebnis einer Gruppenarbeit im Rahmen des Workshops „Führen auf Distanz“ am 19.01.2024 (Screenshot: Y. Leibenath)

Am 14. Dezember 2023 trafen sich die Mentees, Mentorinnen und Mentoren der 13. Programmrunde zur **Mentoring-Abschlussbilanz** in den Räumlichkeiten des Erbacher Hofes. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nutzten die Veranstaltung, um unter Anleitung von Heike Schubert auf ihre gemeinsame Zeit zurückzublicken und beschlossen das Mentoring-Jahr 2023 bei einem gemeinsamen Mittagessen im Restaurant Hof Ehrenfels.



Gruppenarbeit während der Mentoring-Abschlussbilanz am 14.12.2024 (Foto: Y. Leibenath)

Die Veranstaltung lud insbesondere die Mentees dazu ein, die eigene berufliche Entwicklung der vergangenen Monate gemeinsam mit den Mentorinnen und Mentoren zu betrachten. Die hierbei gesammelten Lernmomente thematisierten vielfältige Aspekte: Die Bedeutung eines guten Selbstmarketings und die Notwendigkeit, sich Zeit für die eigene Weiterentwicklung und für Reflexion zu nehmen, sowie den Mut, Entscheidungen zu treffen und die als wichtig erachteten Dinge zu priorisieren. Als wertvoll bezeichneten die Mentees auch das entstandene Bewusstsein mit den eigenen Herausforderungen nicht allein zu sein.



Workshop-Leiterin Heike Schubert mit den Lernmomenten der 13. Programmrunde (Foto: Y. Leibenath)

Der Wehmut des Abschiednehmens blieb im Rahmen der Mentoring-Abschlussbilanz 2023 noch aus. Dies lag insbesondere daran, dass am 10. Januar 2024 bereits das nächste Wiedersehen der 13. Programmrunde stattfand: Die **Netzwerkveranstaltung der Mentees**, welche die Gruppe gemeinsam als Dankeschön für ihre Mentorinnen und Mentoren auf die Beine gestellt hatte.

In diesem Jahr fand die Netzwerkveranstaltung der Mentees in der Staatskanzlei statt. Ministerpräsidentin Malu Dreyer nahm sich Zeit für ein Grußwort und brachte darin ihre Freude zum Ausdruck, dass „Mehr Frauen an die Spitze!“ bereits so viele Runden durchlaufen und viele engagierte Frauen auf ihrem beruflichen Weg unterstützen konnte. Stellvertretend für alle Mentees brachten Franziska Reuter (Mdl) und Maike Zander (MFFKI) ihre Dankbarkeit zum Ausdruck: „Insbesondere die neuen Kontakte, die interessanten Persönlichkeiten, die wir kennenlernen durften, und das gewachsene Netzwerk innerhalb der Landesverwaltung empfinden wir als wertvolle Bereicherung für unsere berufliche Zukunft. Für die Unterstützung und das Engagement der Mentorinnen und Mentoren sowie des Projektteams rund um unser Mentoringjahr bedanken wir uns sehr herzlich.“

Der gemeinsame Abend wurde von der Mainzer Improvisationstheater-Gruppe „Die Affirmative“ bereichert. Das Ensemble demonstrierte die Kraft der spontanen Kreativität und des gemeinsamen Zusammenspiels. Im Improvisationstheater ist es elementar, flexibel auf unerwartete Situationen zu reagieren und sich schnell an Veränderungen und an das Handeln des Gegenübers anzupassen. Dabei handelt es sich um wichtige Fähigkeiten, die auch in Führungssituationen von unschätzbarem Wert sind: Auch Führungskräfte müssen oft spontane Entscheidungen treffen und innovative Lösungen finden, um ihre Teams erfolgreich zu lenken und zu guten Ergebnissen zu gelangen. Die Improvisationstheater-Gruppe zeigte den Mentees, Mentorinnen und Mentoren eindrucksvoll, wie eine Kombination aus Vertrauen, Zusammenarbeit und Offenheit für neue Ideen zur gemeinsamen Gestaltung einer noch unbekanntem Situation beitragen kann.



Malu Dreyer beim Grußwort | Improvisationstheatergruppe „Die Affirmative“ auf der Netzwerkveranstaltung der Mentees am 10.01.2024 in der Staatskanzlei (Fotos: S. Önder | Y. Leibenath)

Veranstaltungen der 14. Programmrunde

Der Januar ist auch im Mentoring-Programm „Mehr Frauen an die Spitze!“ ein Monat des Neubeginns: Wenn die Mentees der neuen Programmrunde beim „**Kennenlernen der Mentees**“ zum ersten Mal in der Gruppe zusammenkommen, ist das für alle ein besonderer Moment. Bis zum 24. Januar 2024 konnten sie nur die Namen und Dienststellen der Mit-Mentees, im Anschluss an die Veranstaltung konnten sie bereits Gesichter mit diesen Namen verbinden. Beim ersten Treffen geht es darum, gut in das gemeinsame Mentoring-Jahr zu starten und erste Kontakte zu knüpfen. Auch einige organisatorische Hinweise und Zeit für noch offene Fragen sind stets vorgesehen, sollen jedoch nicht im Zentrum dieses ersten gemeinsamen Mittagessens stehen. Mit großer Offenheit und Neugierde gingen die Mentees der nun anlaufenden 14. Programmrunde aufeinander zu und verließen das Wirtshaus Zenz um 14:00 Uhr hoffentlich alle mit einem guten Gefühl und noch mehr Vorfreude auf das Mentoring-Jahr 2024. Am Tag darauf, dem 25. Januar 2024, stand das „**Kennenlernen der Mentorinnen und Mentoren**“ an, zur selben Zeit und am selben Ort wie das „Kennenlernen der Mentees“. Im Vergleich zu den Mentees kennen sich die Mentorinnen und Mentoren jedoch vielfach bereits untereinander – entweder aus dem beruflichen Kontext oder aber über das Mentoring-Programm. Im 14. Programmdurchgang sind lediglich vier der insgesamt 24 Mentorinnen und Mentoren noch neu, während die große Mehrheit mindestens zum zweiten Mal für „Mehr Frauen an die Spitze!“ zur Verfügung steht und ihre Erfahrungen und ihr Wissen mit einer Mentee teilen möchte

Am 22. Februar 2024 trafen die Mentees, Mentorinnen und Mentoren im Rahmen der **Mentoring-Einführungsveranstaltung** unter Leitung von Heike Schubert erstmals in der großen Runde aufeinander. Der Raum im Erbacher Hof war bis auf den letzten Stuhl gefüllt und auch beim anschließenden Mittagessen im Restaurant Hof Ehrenfels mussten wir zusammenrutschen, damit alle einen Platz fanden.



Mentoring-Einführungsveranstaltung der 14. Programmrunde (Foto: Y. Leibenath)

Die Mentoring-Einführungsveranstaltung erfüllt eine wichtige Funktion im Gesamtprogramm: Sie vermittelt grundlegendes Wissen über die Rollen und Zuständigkeiten der Mentees sowie der Mentorinnen und Mentoren, gibt Ideen für die Zusammenarbeit im Tandem, verdeutlicht die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen einer Mentoring-Beziehung und gibt konkrete Anregungen für Themen, die in den gemeinsamen Treffen aufgegriffen werden können.

Eine weitere Veranstaltung gehörte im ersten Quartal 2024 zum „Aufwärmprogramm“ der neuen Programmrunde: Die „Standortbestimmung und Profilanalyse“, bei welcher die Mentees Gelegenheit bekamen, ihren bisherigen Werdegang, ihre persönlichen Werte, ihre Fähigkeiten sowie erste Ideen für die weitere Karriereplanung zu reflektieren. Die Gedanken und Erkenntnisse können unmittelbar mit in die Tandem-Beziehung genommen und dort mit Unterstützung der Mentorinnen und Mentoren weiter bearbeitet werden. Denn eines war am Ende des Workshops für die meisten Mentees klar: Ein Tag ist längst nicht ausreichend, um ein tiefgehendes Verständnis für die eigene berufliche Entwicklung zu bekommen und konkrete Zukunftspläne zu schmieden. Zum Glück haben alle noch reichlich Zeit für tiefgehende Überlegungen, denn das Mentoring-Jahr befindet sich noch ganz am Anfang.



Mentees der 14. Programmrunde bei der „Standortbestimmung und Profilanalyse“ im MFFKI (Foto: Y. Leibenath)

LUNCHTALK mit Dr. Sigrid Nikutta (Deutsche Bahn AG/DB Cargo)

Am Mittwoch, 21. Februar 2024, fand in den Räumlichkeiten der Investitions- und Strukturbank (ISB) ein inspirierender Lunchtalk mit Frau Dr. Sigrid Nikutta statt, die seit 2020 als Vorständin der Deutschen Bahn AG und Vorstandsvorsitzende der DB Cargo tätig ist.

Unter den Gästen war auch Frauenministerin Katharina Binz, die im Anschluss an die Begrüßung durch ISB-Vorstand Dr. Ulrich Link ein Grußwort sprach und dabei betonte, wie wichtig es sei, dass ambitionierte Frauen sich an weiblichen Vorbildern in herausgehobenen Führungspositionen orientieren können.



Dr. Sigrid Nikutta beim Lunchtalk in der ISB
(Foto: N. Schäffer)

Dr. Sigrid Nikutta begann ihren Impulsvortrag mit einem Einblick in ihren persönlichen Werdegang. Als promovierte Psychologin behauptete sie sich in verschiedenen Männerdomänen und arbeitete sich kontinuierlich an die Spitze. Ihr Ziel, mit 40 Jahren Vorständin zu sein, hat sie mit beeindruckender Hartnäckigkeit erreicht. Sie wurde immer dann in ein Unternehmen geholt, wenn die Lage sehr kompliziert war, resümierte sie. Zugleich stellte sie regelmäßig fest, dass Männern eine gewisse grundsätzliche Befähigung für die jeweiligen Aufgaben unterstellt wurde, während sie als Frau sich kontinuierlich beweisen musste.

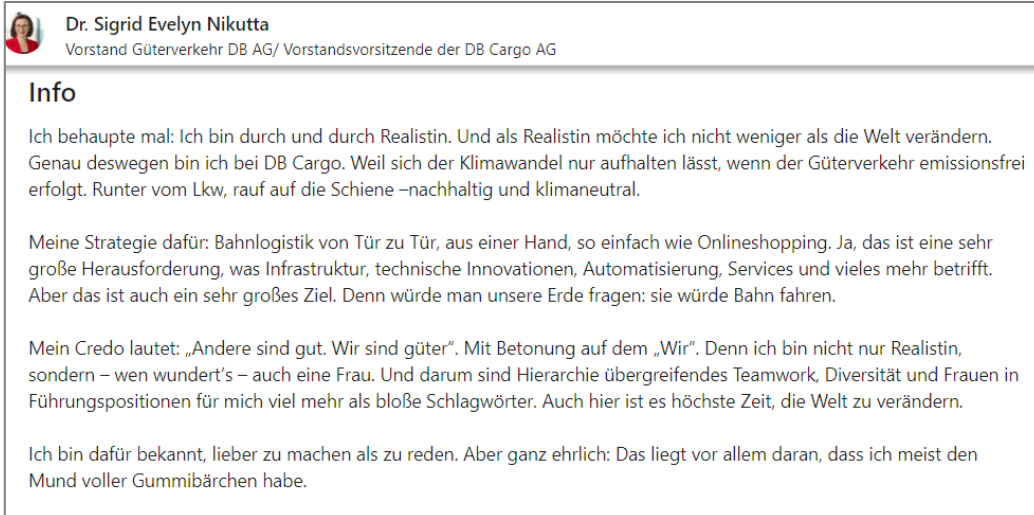
Dr. Sigrid Nikutta berichtete, dass es immer wieder große Herausforderungen gab, so genannte „Dackelmomente“, in denen man sich klein fühlt und die eigene Position nicht optimal ist. Hier sollten Frauen ihrer Einschätzung nach eine höhere Frustrationstoleranz aufbauen. Auf die Frage, was ihr in solchen schwierigen Zeiten geholfen habe, berichtete sie von der besonderen Bedeutung anderer weiblicher Führungskräfte, die sie gerade in ihrer Anfangszeit bei den Berliner Verkehrsbetrieben (BVG) unter ihre Fittiche genommen, auf Fallstricke hingewiesen und gestärkt hätten. „Ich bin natürlich auch in vielen gemischten Netzwerken mit Männern und Frauen, aber existenzielle Unterstützung habe ich in meinem Leben vor allem von Frauen bekommen“, erinnerte sich Dr. Nikutta zurück. Auch diese Erfahrung trage dazu bei, dass es ihr ein persönliches Anliegen sei, andere Frauen auf ihrem Weg zu unterstützen und zu stärken.


Als Vorstandsvorsitzende, die zugleich fünffache Mutter ist, setzt sich Dr. Nikutta aktiv für die Förderung engagierter Frauen ein und lebt selbst vor, dass es möglich ist, eine wichtige Führungsrolle auszufüllen und zugleich Familie zu haben. Ihre Gestaltungsmöglichkeiten als Vorstandsvorsitzende

nutzt sie auch, um familienfreundliche Rahmenbedingungen zu schaffen. So legt sie beispielsweise keine Meetings in den Abend: „Späte Meetings gibt es nur aus besonderem Anlass: Entweder Krise – dann muss es eben sein – oder Party.“

Teilzeitarbeit steht Dr. Nikutta skeptisch gegenüber und rät davon ab, „in die Teilzeitfalle“ zu geraten. Diese Empfehlungen wurde beim anschließenden Mittagessen kontrovers diskutiert.

Dr. Sigrid Nikutta ging auch auf die Relevanz von (Selbst-)Marketing und die Nutzung sozialer Medien ein. Ihrer Ansicht nach ist es sehr wichtig, dem Unternehmen ein Gesicht zu geben und ein positives Image aufzubauen. Ihr LinkedIn-Account illustriert eindrucksvoll, wie sie mit Elan und aktivem Gestaltungswillen ein sehr professionelles und zugleich persönlich wirkendes Bild von sich und ihrer beruflichen Mission gestaltet.



 **Dr. Sigrid Evelyn Nikutta**
Vorstand Güterverkehr DB AG/ Vorstandsvorsitzende der DB Cargo AG

Info

Ich behaupte mal: Ich bin durch und durch Realistin. Und als Realistin möchte ich nicht weniger als die Welt verändern. Genau deswegen bin ich bei DB Cargo. Weil sich der Klimawandel nur aufhalten lässt, wenn der Güterverkehr emissionsfrei erfolgt. Runter vom Lkw, rauf auf die Schiene –nachhaltig und klimaneutral.

Meine Strategie dafür: Bahnlogistik von Tür zu Tür, aus einer Hand, so einfach wie Onlineshopping. Ja, das ist eine sehr große Herausforderung, was Infrastruktur, technische Innovationen, Automatisierung, Services und vieles mehr betrifft. Aber das ist auch ein sehr großes Ziel. Denn würde man unsere Erde fragen: sie würde Bahn fahren.

Mein Credo lautet: „Andere sind gut. Wir sind güter“. Mit Betonung auf dem „Wir“. Denn ich bin nicht nur Realistin, sondern – wen wundert’s – auch eine Frau. Und darum sind Hierarchie übergreifendes Teamwork, Diversität und Frauen in Führungspositionen für mich viel mehr als bloße Schlagwörter. Auch hier ist es höchste Zeit, die Welt zu verändern.

Ich bin dafür bekannt, lieber zu machen als zu reden. Aber ganz ehrlich: Das liegt vor allem daran, dass ich meist den Mund voller Gummibärchen habe.

Screenshot der LinkedIn-Infos auf Dr. Nikuttas Profil [Screenshot am 06.03.24, Y. Leibenath]

In Bezug auf den beruflichen Aufstieg von Frauen gab Dr. Sigrid Nikutta folgende auf ihren Erfahrungen beruhende Ratschläge:

1. Machen Sie auf sich aufmerksam! Konkurrenz ist immer vorhanden und nichts geschieht von alleine.
2. Vertrauen Sie darauf, dass alles organisierbar ist. Auch, wenn Sorgen über die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bestehen, kann Erfolg möglich sein. Sie können Lösungen finden!
3. Seien Sie authentisch und verbiegen Sie sich nicht. Das ist energieeffizienter und wirksamer.
4. Halten Sie durch, auch in schwierigen Zeiten. Hartnäckigkeit und Selbstvertrauen zahlen sich aus.

Wir danken Dr. Sigrid Nikutta und allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern für diesen bereichernden Austausch!



Screenshot von Dr. Nikuttas LinkedIn-Beitrag zum Lunchtalk [Screenshot am 06.03.24, Y. Leibenath]

HÖRENSWERTES Weibliche Vorstandsmitglieder im Podcast-Gespräch

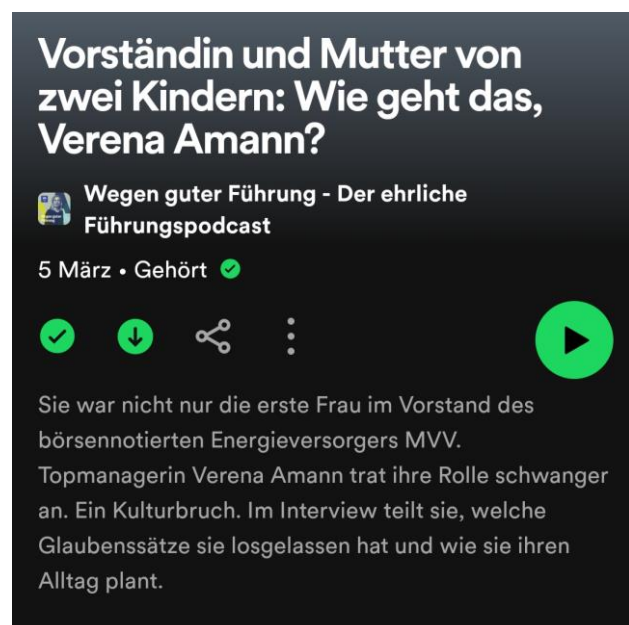
Neben Dr. Sigrid Nikutta gibt es noch viele weitere interessante Führungsfrauen in den Vorständen ganz unterschiedlicher Unternehmen und Organisationen. Im Podcast „Wegen guter Führung – Der ehrliche Führungspodcast“ gewähren einige von ihnen Einblicke in ihren Werdegang und lassen die Zuhörerinnen und Zuhörer an ihren Erfahrungen teilhaben.

Im Anschluss an den Lunchtalk mit Dr. Sigrid Nikutta wollen wir folgende zwei Podcastfolgen ganz besonders empfehlen:

Barbara Frenkel ist seit 2021 im Vorstand der Porsche AG. Im Gespräch mit ihr werden vielfältige Themen angesprochen, wobei ein besonderer Fokus auf der für erfolgreiche Karrieren unabdingbaren Sichtbarkeit liegt. Wie kann ich auf mich und meine Leistungen aufmerksam machen? Sowohl Nikutta als auch Frenkel wollen ermutigen: „Frauen, zeigt euch!“

Beim Lunchtalk ebenfalls von großem Interesse war die Vereinbarkeit von Spitzenposition und Familie. Dazu ist die Podcastfolge mit Verena Amann besonders interessant, in welcher sie sehr offen Einblicke in ihre privaten Gedanken und ihre familiären Rahmenbedingungen gibt. Amann ist im Vorstand des Energieversorgers MVV und hat ebenso wie Nikutta vergleichsweise wenig Familienzeit.

Hier gelangen Sie zur [Podcastfolge mit Barabra Frenkel](#) und hier zur [Podcastfolge mit Verena Amann](#), die ganz frisch im März 2024 veröffentlicht wurde.



Screenshots der Informationen zu den Podcast-Folgen auf Spotify [Screenshots am 10.03.24, Y. Leibenath]

ABSCHLUSS- UND AUFTAKTVERANSTALTUNG der 13./14. Programmrunde

Am 18. März 2024 fand die feierliche Abschluss- und Auftaktveranstaltung von „Mehr Frauen an die Spitze!“ statt, welche die 13. Programmrunde beschloss und die 14. Programmrunde offiziell eröffnete. Zu diesem Zweck versammelten sich rund 90 Personen im Landesmuseum in Mainz, insbesondere natürlich die Mentees, Mentorinnen und Mentoren beider Jahrgänge, aber auch Vorgesetzte und Mitglieder des Lenkungsbeirats.



Ministerin Katharina Binz bei ihrem Grußwort | Publikum der Abschluss- und Auftaktveranstaltung 2024 [Fotos: K. Schäfer]

Ministerin Katharina Binz drückte in ihrem Grußwort ihre Freude darüber aus, dass „Mehr Frauen an die Spitze!“ nun schon seit vielen Jahren erfolgreich in der Landesverwaltung etabliert ist. Sie dankte den Mentorinnen und Mentoren für ihr Engagement: „Sie schenken nicht nur kostbare Zeit, sondern sind auch bereit, ihr eigenes Wissen zu teilen und Türen zu neuen Netzwerken zu öffnen.“

Nachdem Ministerin Binz die Teilnahmezertifikate an die Mentees der 13. Programmrunde vergeben hatte, erwartete das Publikum gespannt den diesjährigen Abschlussbeitrag der Mentees. In diesem Jahr handelte es sich um einen filmischen Beitrag, der den Arbeitsbereich einer Mentee in den Mittelpunkt stellte: Jana Sigmund arbeitet als Försterin in der Zentralstelle der Forstverwaltung und schilderte im Kurzfilmbeitrag exemplarisch mit welchen Themen sie sich beruflich befasst. Zugleich machte der Beitrag deutlich, wie hilfreich das Netzwerk der Mentees sein kann und hielt einen guten Rat für die neuen Mentees bereit: „Jeder Termin, an dem ihr teilnehmt, ist eine Entscheidung für eure Weiterentwicklung. Und das hilft letztlich allen beim Erledigen eurer Aufgaben weiter. Also entscheidet euch immer für das Mentoring-Programm!“



Beitrag der Mentees der 13. Programmrunde | Dankeschön ans Projektbüro [Foto: K. Schäfer]

Claudia Engelmann resümierte stellvertretend für die Mentees der 13. Programmrunde: „Es war ein spannendes, aufregendes und herausforderndes Mentoring-Jahr – immer wieder impulsgebend und sehr bereichernd. Wir bleiben dem Mentoring-Netzwerk eng verbunden, freuen uns über Einladungen zu kommenden Netzwerkveranstaltungen und möchten mit einem dicken Dankeschön enden.“



Gruppenbild der 13. Programmrunde von „Mehr Frauen an die Spitze“ [Foto: K. Schäfer]

Nach der Verabschiedung der 13. Programmrunde wurden die Tandems der 14. Programmrunde nach vorne gebeten. Diese starten nun in die gemeinsame Arbeitsphase. Für die Mentees beginnt zudem das Workshop-Programm, das neben einem Seminar rund um „Gute Führung“ auch ein Präsentations- und ein Verhandlungstraining, das Thema „Gesunde (Selbst-)Führung“ und einen Workshop-Tag mit dem Fokus auf souveränes, wirkungsvolles Auftreten enthält.



Gruppenbild der 14. Programmrunde von „Mehr Frauen an die Spitze“ [Foto: K. Schäfer]

Die musikalische Rahmung übernahm in diesem Jahr die Jazz Combo des Landespolizeiorchesters.

Im Anschluss an den offiziellen Teil der Veranstaltung blieb den Teilnehmerinnen und Teilnehmern noch reichlich Zeit zum Austausch im sonnenbeschienenen Foyer des Landesmuseums.

Als „Vernetzungschallenge“ bekamen die Veranstaltungsteilnehmenden vom Projektteam die Aufgabe, sich anhand verschiedener zufällig verteilter Bildkarten in den passenden Gruppen zusammenzufinden. Die Karten boten in zweierlei Hinsicht einen Anknüpfungspunkt, um ins Gespräch zu kommen: Das Suchen und Finden aller Gruppenmitglieder führte die Leute zusammen und zugleich regten die auf den Karten abgedruckten „Genialen Frauen“ und ihre jeweiligen Erfindungen zum Austausch an. Die Challenge wurde vielfach in kürzester Zeit gelöst. Heitere Stimmung und interessante Gespräche waren an diesem Nachmittag garantiert.



Vernetzung und musikalischer Beitrag auf der Abschluss- und Auftaktveranstaltung [Fotos: K. Schäfer]

PERSPEKTIVEN Dr. Daniela Franke über ihr Engagement als Mentorin

Dr. Daniela Franke beteiligte sich bereits mehrfach als Mentorin bei „Mehr Frauen an die Spitze!“ und begleitet auch in der 14. Programmrunde eine Nachwuchsführungskraft durch ihr Mentoring-Jahr. Im Interview lässt sie uns an ihren Erfahrungen teilhaben.



Frau Dr. Franke, wie ist ihr beruflicher Werdegang verlaufen?

Seit wann sind Sie in der Landesverwaltung tätig?

Ich bin 58 Jahre alt und seit 32 Jahren in der rheinland-pfälzischen Landesverwaltung tätig. Als Volljuristin habe ich zunächst als Referentin im Wissenschaftlichen Dienst der Verwaltung des Landtags gearbeitet. Die Unterstützung des Parlaments bei der Gesetzgebungstätigkeit hat mir außerordentlich gut gefallen. Mit 32 Jahren hatte ich die Gelegenheit, in die Zentralabteilung der Landtagsverwaltung zu wechseln, als Personal- und Organisationsreferentin, Justitiarin und stellvertretende Abteilungsleiterin. Das war eine tolle Chance, so früh in Personalverantwortung zu gelangen, daher habe ich sie sofort und ohne lange zu überlegen ergriffen. Ich habe diese Entscheidung auch nie bereut. Als Vierzigjährige durfte ich dann das Amt der Zentralabteilungsleiterin und stellvertretenden Landtagsdirektorin in der Landtagsverwaltung übernehmen, eine sehr spannende und abwechslungsreiche Tätigkeit. Nach zwölf Jahren Zentralabteilungsleitung habe ich schließlich in einen für mich ganz neuen Aufgabenbereich, in die kommunale Familie, gewechselt und arbeitete dort für fünf Jahre als Geschäftsführende Direktorin des Landkreistages Rheinland-Pfalz. Seit nunmehr etwas über einem Jahr bin ich wieder beim Land und als stellvertretende Landesdatenschutzbeauftragte tätig. Der Datenschutz ist das Rechtsgebiet, in dem ich promoviert habe. Geplant habe ich meine Karriere eigentlich kaum, ich habe stattdessen Herausforderungen, die sich ergaben oder sich angeboten haben, schnell und gerne ergriffen. Und das hat sich immer als eine gute Entscheidung erwiesen.

Was motiviert Sie dazu, sich als Mentorin zu engagieren?

Ich bin in einem Alter, in dem ich auf einen sehr abwechslungsreichen und spannenden Berufsweg zurückblicken kann. Ich habe viel erreicht und möchte nun auch gerne etwas zurückgeben, oder besser gesagt: weitergeben. Mir macht es große Freude, im Austausch mit den Mentees meine Erfahrungen einzubringen. Das müssen nicht nur die guten Erfahrungen sein. Noch wichtiger ist ja, was man aus eher weniger guten Erfahrungen Gutes gelernt hat. Ich möchte gerne vermitteln, dass vieles, vor dem man sich in jüngeren Jahren fürchtet, vieles, das man vermeintlich falsch gemacht hat, das, was man

als unüberwindbares Hindernis betrachtete und vermeintliche eigene Schwächen sich im Rückblick oft als positiver Anstoß zur Weiterentwicklung erwiesen haben: Das Befürchtete ist nicht eingetroffen oder man hat es bewältigt, der Fehler hat einen nicht aus der Bahn geworfen, sondern man hat aus ihm gelernt, das Hindernis war gar nicht so groß, wie man dachte und die vermeintliche Schwäche hat man mit den Jahren abgebaut, vielleicht sogar in eine Stärke verwandelt. Ich hoffe, dass es mir gelingt, den jungen Frauen Mut zu machen, sich einer Führungsaufgabe mit all dem Unbekannten, was einen da so erwartet, zu stellen. Denn ich glaube, das ist es, was im Mentoring-Programm besonders wichtig ist.

Inwieweit hat das Engagement als Mentorin auch Effekte auf Sie, in beruflicher und/oder persönlicher Hinsicht?

Der Austausch mit den Mentees ist für mich immer sehr bereichernd. In unseren Gesprächen erlebe und erfahre ich, was jungen, angehenden Führungskräften heute wichtig ist. Was ist aus Sicht der jungen Frauen eine gute Führungskraft? Wie bewältigen sie es, Karriere und private Wünsche unter einen Hut zu bringen? Wie setzen sie neue Medien ein (für mich als vergleichsweise analoge Dinosaurierin immer eine besondere Lernstunde!)? Was verstehen die Mentees unter wertschätzender Führung? Ich nehme aus diesen Gesprächen sehr viel mit und erlebe, dass das Bild einer guten Führungskraft auch dem Wandel der Zeit unterliegt und viele neue Herausforderungen dazukommen. Ich nehme da für mich ganz viel auf in den Tandems, ganz im Sinne des lebenslangen Lernens. Für diese Erfahrungen bin ich auch sehr dankbar.

Wo sehen Sie den Unterstützungsbedarf der jungen Frauen, die Sie bislang begleitet haben? Bei welchen Anliegen konnten Sie helfen?

Die jungen Frauen, die ich bislang beim Mentoring-Programm begleiten durfte, waren eigentlich immer sehr gut informiert über Berufsbilder in der Verwaltung, die Anforderungen an Führungskräfte und über Karrierechancen im Einzelnen. Das hat mich immer sehr beeindruckt, denn das war bei mir damals nicht so ausgeprägt. Ich bin sehr oft ins sprichwörtliche kalte Wasser gesprungen, ohne so genau zu wissen, auf was ich mich einlasse. Dieser Sprung ins kalte Wasser hat aber sehr viele Vorteile. Denn viele der sehr gut informierten jungen Frauen neigen dazu, sich bei der Entscheidung, ob sie sich auf eine neue Aufgabe oder einen neuen Job einlassen sollen, eher schwer zu tun und allzu kritisch die eigenen Fähigkeiten mit den Anforderungen der neuen Position abzuwägen. Wenn sie sich dann zwar bei fünf Stellenanforderungen für sehr gut geeignet halten, aber für die sechste keine Berufserfahrung mitbringen oder sich da nicht so stark aufgestellt sehen, dann zweifeln sie mitunter, ob sie es dann nicht besser ganz lassen sollten. Da habe ich es immer als meine Aufgabe angesehen, als Mentorin

Mut zu machen und darauf hinzuweisen, dass man mit seinen Aufgaben wächst. Es gibt so viel mehr Gründe, sich auf die neue Herausforderung einzulassen als diese Gelegenheit vorbeiziehen zu sehen. Und es ist so schön zu beobachten, was die jungen Frauen aus den Karrierechancen, die sich ihnen bieten, dann machen und was ihnen da alles ganz hervorragend gelingt. Wie schnell sie sich in neue Herausforderungen hineinfuchsen und welche starke Persönlichkeiten da in unsere Führungsebenen kommen. Wir brauchen diese jungen Frauen!

Welchen Rat würden Sie neuen Mentorinnen und Mentoren geben?

Ich glaube, es ist gut, selbst erstmal weniger zu reden (was mir übrigens sehr schwer fällt 😊) und mehr zuzuhören, was die Mentee braucht und was sie sich vom Tandem wünscht. Die Mentee soll ja die Steuerfrau sein, was im Übrigen nicht zwangsläufig bedeutet, dass wir Mentorinnen und Mentoren immer streng nach Vorgabe rudern müssen. Aber es ist schon sehr wichtig, dass die Mentee sich Gedanken darüber macht, was sie sich vom Tandem erhofft und ihre Wünsche ganz offen äußern kann, ohne dass etwas durch die Mentorinnen und Mentoren vorgegeben wird. Ich sehe es als unsere Aufgabe an, dass wir uns flexibel auf die individuellen Bedürfnisse der Mentees einstellen und ihnen mit Rat und Tat zur Seite stehen.

Und welchen Ratschlag haben Sie für die Mentees der neuen 14. Programmrunde?

Nehmt von den tollen Angeboten der Programmrunde mit, was Ihr kriegen könnt! Seid neugierig, seid offen für alles, seid auch füreinander da, seid mutig und vor allem seid ihr selbst!

Vielen Dank, Frau Dr. Franke!

IM FOKUS Führen und Arbeiten im Homeoffice

Soweit ihre Aufgaben es zulassen haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Landesverwaltung in Rheinland-Pfalz zumeist auch nach dem Ende der Corona-Pandemie die Möglichkeit, einen Teil ihrer Arbeitszeit außerhalb der Büroräumlichkeiten zu leisten. Neben der Präsenzzeit in der Behörde und der zuvor schon angebotenen Telearbeit ist mobiles Arbeiten in den letzten Jahren für viele Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter zur neuen Normalität geworden, welche sie nicht mehr missen möchten.

Das Arbeiten im Homeoffice bringt vielfältige Vorteile mit sich, wie beispielsweise mehr Flexibilität für das Privatleben und damit verbunden weniger Stress. Es erspart die Anreizezeiten und ist damit ressourcenschonend – in zeitlicher, ökologischer und finanzieller Hinsicht. Die Möglichkeit mobilen Arbeitens kann durch die positiv wahrgenommenen Rahmenbedingungen einen nicht zu unterschätzenden Effekt auf die Gesamtzufriedenheit der Erwerbstätigen haben und damit verbunden auch ihre Motivation und Produktivität erhöhen (vgl. Weber/Küster/Milz 2022, S. 4f.).

Auf der anderen Seite sind diverse Herausforderungen zu konstatieren, wenn ein Team sich seltener persönlich im Büro begegnet, sondern vielfach voneinander getrennt an den heimischen Schreibtischen arbeitet.

Herausforderungen mobilen Arbeitens für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Integration des mobilen Arbeitens in moderne Arbeitsstrukturen birgt einige Herausforderungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Insbesondere die Abwesenheit eines physischen Arbeitsumfelds, das traditionell als Ort der Interaktion, des Wissenstransfers und der sozialen Unterstützung fungiert, kann das Gefühl der sozialen Isolation verstärken und den Informationsfluss innerhalb des Teams erschweren. Darüber hinaus können technologische Hindernisse oder die sogenannte „Zoom-Fatigue“ (Rump/Brandt 2023) die Produktivität beeinträchtigen. Die fehlende Trennung von Arbeits- und Privatleben sowie die damit verbundene Herausforderung, klare Grenzen zu setzen, kann zu einer erhöhten Belastung führen und das Risiko von Burnout und psychischen Gesundheitsproblemen erhöhen. Die Notwendigkeit, eigenständig zu arbeiten und sich selbst zu organisieren, erfordert eine hohe Selbstmotivation und Disziplin, was nicht allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gleichermaßen leicht fällt. Insgesamt ist es daher unerlässlich, dass Organisationen und Führungskräfte gezielte Maßnahmen ergreifen, um diesen Herausforderungen entgegenzuwirken, so dass die zeitweise Arbeit im Homeoffice mehr Vorteile als Nachteile für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihre Behörden mit sich bringt.

Inwieweit sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Homeoffice oder am dienstlichen Schreibtisch in ihrer Behörde besser aufgehoben fühlen, hängt laut Ergebnissen des Forschungsprojekts „Digital

Leadership and Health“ auch von der Persönlichkeit ab: „Für eher extrovertierte Beschäftigte zeigt sich, dass sie im Homeoffice mehr Stress erleben, während eher introvertierte über mehr Engagement im Homeoffice berichten“ (vgl. Krick et. al. 2022). Personen, bei den das Persönlichkeitsmerkmal „Gewissenhaftigkeit“ stark ausgeprägt ist, weisen in Bezug auf Commitment, Engagement, Arbeitszufriedenheit und Gesundheit tendenziell höhere Wert auf, wenn sie zumindest teilweise im Homeoffice arbeiten können, als Personen mit geringer ausgeprägter Gewissenhaftigkeit (ebd.).

Herausforderungen mobilen Arbeitens für Führungskräfte

Eine wichtige Erkenntnis ist, dass Führen auf Distanz einige Unterschiede zur Führung in Präsenz aufweist und die Führungskraft maßgeblich dazu beiträgt, dass mobiles Arbeiten zu guten Ergebnissen führt. „Für Führungskräfte stellt sich die Herausforderung, wie sie über die Distanz Ziele und Arbeitsaufträge formulieren, Bedürfnisse von Mitarbeiter*innen erkennen, den Zusammenhalt zwischen den Teammitgliedern fördern, Arbeitsfortschritte beobachten und den Stand der Zielerreichung kontrollieren können“, fassen Susanne A. Dreas und Tanja Klenk die zentralen Herausforderungen zusammen, die sich für Führungskräfte ergeben, wenn sie und ihr Team nicht mehr jeden Tag gemeinsam im Büro vor Ort verbringen (S. 32f.). Die Textstelle ist dem Evaluationsbericht zum Projekt „Führung in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung – SocialLabs & Tools für die demokratische Verwaltungskultur von heute (FührDiV)“ entnommen, welches in den Jahren 2017 bis 2019 durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert wurde, um das Thema in sieben Pilotverwaltungen zu analysieren und die Organisationen dahingehend voranzubringen. Wenig später führte die Corona-Pandemie plötzlich den Großteil der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter ins Homeoffice, so dass jene beschriebenen Herausforderungen inzwischen vielen Führungskräften aus eigener Erfahrung bekannt sind.

Entsprechend stießen Fragen „zur guten Führung auf Distanz“ auf breites Interesse und an verschiedenen Stellen wurden Empfehlungen hierzu entwickelt, um die ggf. durch das mobile Arbeiten auftretenden Schwierigkeiten bestmöglich bewältigen zu können.

Lösungsansätze für die Zusammenarbeit auf Distanz

Grundlegend für die Zusammenarbeit auf Distanz ist eine funktionierende Kommunikation, die im Büro gängige Kommunikationsroutinen möglichst adäquat ersetzen kann. Der sogenannte Flurfunk entfällt. Wer sich austauschen oder gezielte Informationen einholen möchte, muss zum Hörer greifen oder eine Videokonferenz starten – und das gezielt. Alternativ wird der informelle Austausch und/oder die fachlich-organisatorische Kommunikation schriftlich geführt, z.B. per E-Mail oder Chat. Dies kann unterschiedliche Effekte haben: Im positiven Fall wird der Austausch prägnanter und eindeutiger, im negativen Fall beansprucht er deutlich mehr Zeit und ist anfällig für Missverständnisse.

Die Führungskraft muss Kontrolle abgeben, aber gleichzeitig dazu beitragen, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihr Potenzial entfalten können. Eine Steuerung des Teams sollte eher über (Gruppen-)Ziele erfolgen, weniger durch die Kontrolle jedes einzelnen Teammitglieds und seiner Arbeit. Außerdem muss den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Vertrauensvorschuss gegeben werden. Bei Führung auf Distanz kommt es darauf an, Orientierung zu geben, gegenseitiges Vertrauen aufzubauen und so eigenverantwortliches Handeln zu fördern. Denn Verantwortung muss zwangsläufig an Teammitglieder im Homeoffice abgegeben werden. Flache Hierarchien erweisen sich als förderlich, damit die Zusammenarbeit auf Augenhöhe stattfindet und die Hemmschwelle, etwaige Probleme anzusprechen, möglichst klein gehalten wird. Erstrebenswert ist eine sogenannte kompetenzbasierte Hierarchie, in der Expertise und Fähigkeiten anstatt Positionen im Vordergrund stehen und somit kürzere Entscheidungswege entstehen. Außerdem hat so jede Person im Team das Gefühl, dass ihre Arbeit zählt, sie eine hohe Relevanz für die Organisation hat und nicht nur eine anonyme Arbeitskraft ist.

Anerkennung für gute Leistung muss gerade im Homeoffice gezielt kommuniziert werden, um nicht unterzugehen (vgl. Hauptmann/Peters 2020), denn es schmälert die Motivation der betroffenen Person, wenn sie das Gefühl hat, ihre Arbeitsleistungen werden nicht gesehen und wertgeschätzt.

Definitiv nicht zu unterschätzen ist das Teambuilding, das im Homeoffice besonders viel Aufmerksamkeit bedarf. Denn ein Gemeinschaftsgefühl muss auch über Distanzen hinweg vorhanden bleiben, um eine gute und ehrliche Zusammenarbeit zu ermöglichen. Eine gute Konfliktprävention sowie falls nötig Konfliktlösungen sind unerlässlich. Dabei nimmt die Führungskraft die Rolle der vermittelnden Instanz ein, weshalb auch regelmäßige Einzelgespräche mit den Mitarbeitenden empfehlenswert sind, um Probleme frühzeitig zu erkennen und einen Rahmen zu schaffen, in dem sie angesprochen werden können. Denn durch die Entkörperlichung am digitalen Arbeitsplatz gehen Stimmungsindikatoren wie Mimik, Gestik und Stimmlage verloren. Es muss für jedes Teammitglied klar sein, dass die Führungskraft bei Fragen zur Verfügung steht. Jedoch muss im gleichen Atemzug an die Arbeitsbelastung der Führungskraft im Homeoffice gedacht werden, damit nicht dauernd durch Nachfragen der Mitarbeitenden die eigene Arbeit unterbrochen wird. Helfen können hier Tools wie feste Sprechzeiten und ein „Nicht stören“-Modus.

Ein gutes Selbstmanagement ist definitiv ein entscheidender Faktor für alle – im Homeoffice noch mehr als vor Ort im Büro. Es muss gelernt werden, eigenständig Entscheidungen darüber zu treffen, welche Aufgaben auf welche Art und Weise erledigt werden. Hilfreich ist es immer, Erfahrungswissen anzuwenden, aber gleichzeitig offen für neue Wege und Lernprozesse zu bleiben.

Zwischen Vertrauen & Kontrolle: Reflexionsanstöße und Tipps für die Führungspraxis

Machen Sie sich bewusst, auf welchen Ebenen der Delegation Sie sich besonders oft bewegen und welche Spielräume Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei der Erledigung ihrer Aufgaben zugestehen. Lesenswert dazu ist der Onlinebeitrag „[Richtig delegieren!](#)“ von Bernd Geropp, Coach für Führungskräfte.

- ✓ Wie viel Kontrolle bzw. Vertrauen sind Ihrer Meinung nach bei Ihren Teammitgliedern und den anstehenden Aufgaben angemessen?
- ✓ Gibt es Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, bei denen Ihre bisherige Aufgabendelegation nicht (mehr) stimmig erscheint?
- ✓ Gibt es Themenbereiche, die Sie zukünftig stärker delegieren möchten?

Wie in so vielen Bereichen: Gute Kommunikation ist die Grundlage für erfolgreiche Zusammenarbeit! Führen Sie daher Delegationsgespräche, insbesondere wenn Aufgaben vorwiegend im Homeoffice erledigt werden. Bei der Vorbereitung und Strukturierung unterstützt der folgende von Katja Mierke (2019, S. 155) entwickelte Leitfaden:

1. Beziehung – Wofür schätze ich meine Mitarbeiterin/meinen Mitarbeiter?
2. Spaß – Welcher Aspekt der Aufgabe macht ihr/ihm Freude?
3. Was – Was ist zu tun?
4. Wie – Wie könnte man vorgehen?
5. Warum – Welchen Ursprung hat die Aufgabe?
6. Wozu – Wozu dient das Ergebnis?
7. Dokumentation – Stellen Sie die vorhandenen Informationen schriftlich zusammen.
8. Rahmen – Planen Sie ausreichend Zeit für das Gespräch ein und sorgen Sie für einen ungestörten räumlichen Rahmen.

Delegation braucht Zeit, wenn die Übergabe der Aufgaben systematisch erfolgt. Dies spart jedoch zugleich Zeit für spätere Rückfragen und Nachbesserungen ein. Zudem wächst die Motivation der ausführenden Person durch ein gutes Delegationsgespräch. Im Gespräch sind offen formulierte Fragen förderlich: „Welche Fragen haben Sie dazu?“ oder „Welche Informationen benötigen Sie noch?“ aktivieren die Mitarbeiterin/den Mitarbeiter und geben die Möglichkeit, Unklarheiten frühzeitig zu besprechen.

Ist die Aufgabe abgeschlossen, führen Sie ein Abschlussgespräch, um ein Fazit zu ziehen, Optimierungspotenzial zu erkennen und gegenseitige Rückmeldung zu bekommen.

Führen im Homeoffice ist genauso wie Führen in Präsenz eine Herausforderung und veranlasst manche Führungskraft dazu, sich die frühere Arbeitsnormalität mit durchgängiger Präsenzarbeit zurückzuwünschen (vgl. hierzu z.B. den Beitrag auf Tagesschau online zum „[Streit ums Homeoffice](#)“ vom Februar 2024). Doch wenn motiviert und ergebnisorientiert entlang der gemeinsamen Ziele gearbeitet wird sowie Kommunikation und Konfliktmanagement stimmen, kann das Homeoffice eine Bereicherung für das Wohlergehen von Führungskraft und Team sein und somit die Produktivität langfristig steigern. Die Rollenbilder von Führungskräften haben sich durch die Normalisierung hybrider Zusammenarbeit verändert: „Die Vorstellung hinsichtlich zeitgemäßer Führung hat einen starken Impuls in Richtung zu mehr Individualität und Eigenverantwortung auf Mitarbeiter- und Führungsebene erfahren“ (Gall/Wittenberg 2021, S. 218).

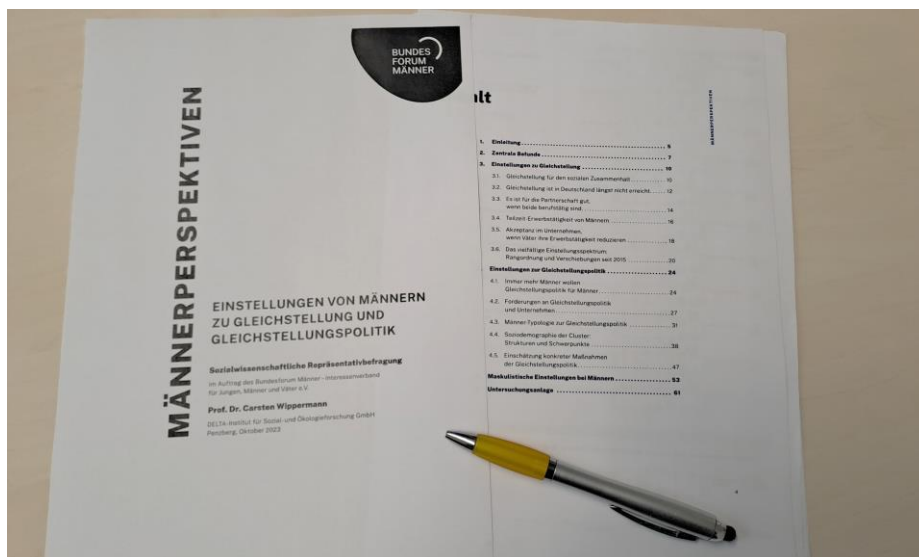
Verwendete Literatur

- Beck, A.-C. (2024): [Pflicht-Rückkehr ins Büro als Kündigungsgrund?](#) Beitrag auf tagesschau.de vom 12.02.2024.
- Dreas, S.A. / Klerk, T. (2021): Führung und Arbeitsbedingungen in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung, Baden Baden: Nomos.
- Gall, S. / Wittenberg, J.H. (2021): Erfolgreich führen in hybriden Arbeitswelten, Freiburg: Haufe Lexware.
- Geropp, Bernd (2021): [Delegieren! So geht es richtig: die 5 Stufen der Delegation!](#), Blogbeitrag auf www.mehr-fuehren.de.
- Hauptmann, N. / Peters, S. (2020): Neue Kompetenzen im Homeoffice. Veränderungsfähigkeit, Selbstmanagement und Teamgefühl als Erfolgsfaktoren für das Arbeiten von zu Hause. Eschborn.
- Krick, A. et. al. (2022): [Auswirkungen von Homeoffice: Ergebnisse einer bundesweiten Studie mit Führungskräften und Mitarbeitenden.](#)
- Mierke, K. (2019): Klare Ziele, klare Grenzen. Teamorientiert Nein-Sagen und Delegieren in der Arbeitswelt 4.0, Berlin/Heidelberg: Springer.
- Rump, Jutta / Brandt, Marc (2023): Zoom-Fatige. Wenn Homeoffice krank macht, Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Weber, U. / Küster, K. / Milz, C. (2022): Homeoffice. Auswirkungen auf die berufsbezogene Persönlichkeit. Wiesbaden: Springer.

LESENSWERTES zum Thema Gleichstellung

Wie stehen Männer im Jahr 2023 der Gleichstellung und der Gleichstellungspolitik gegenüber? Positiv, zurückhaltend, kritisch? Welche Veränderungen sind seit 2015 zu verzeichnen? Diese Fragestellungen bilden den Kern der Studie „**Männerperspektiven. Einstellungen von Männern zu Gleichstellung und Gleichstellungspolitik**“. Insbesondere die Männer-Typologie zur Gleichstellungspolitik ist überaus interessant und in ihrer Ausdifferenziertheit erkenntnisstiftend.

Die Befragung basiert auf den online erhobenen Rückmeldungen von 1.556 Männern. Die Stichprobenziehung erfolgte anhand einer repräsentativen geschichteten Zufallsauswahl, die auf Basis aktueller Daten des Statistischen Bundesamts gewichtet wurden, so dass die Befragung sehr tragfähige und aussagekräftige Ergebnisse vorweisen kann. Lesenswert!



Studie „Männerperspektiven. Einstellungen von Männern zu Gleichstellung und Gleichstellungspolitik“

(Foto: Y. Leibenath)

Wippermann, Carsten (2023): Männerperspektiven. Einstellungen von Männern zu Gleichstellung und Gleichstellungspolitik, Sozialwissenschaftliche Repräsentativbefragung der DELTA-Institut für Sozial- und Ökologieforschung GmbH im Auftrag des Bundesforum Männer – Interessenverband für Jungen, Männer und Väter e.V. [\[Link\]](#).

AUSBLICK auf anstehende Veranstaltungen

Mentoring bewegt – gemeinsamer Spaziergang

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen oder Mentoren der 14. Programmrunde

Durchführung: Projektleitung & Projektbüro

Datum: DI, 9. April 2024, 12:30 – 13:30 Uhr

Ort: Treffpunkt am Ernst-Ludwig-Platz Mainz

Lunchtalk mit Birgit Munz: (K)eine Führungsrolle „spielen“. Führungsrolle & Authentizität

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen oder Mentoren aller Programmrunden

Referentin: Birgit Munz (RPTU Kaiserslautern-Landau)

Datum: DI, 16. April 2024, 11:30 – 14:00 Uhr

Ort: Ministerium des Innern und für Sport & Wilma Wunder am Ballplatz, Mainz

Online-Café der Mentees

Zielgruppe: Mentees der 14. Programmrunde

Durchführung: Projektbüro

Datum: FR, 19. April 2024, 12:30 – 14:00 Uhr & FR, 21. Juni 2024

Ort: Online via Big Blue Button

Workshop „Selbstpräsentation und Vortragsgestaltung“

Zielgruppe: Mentees der 14. Programmrunde

Referent: Jörg Blömeling

Datum: 24. – 25. April 2024, 10:00 – 17:00 Uhr (MI), 09:00 – 16:00 Uhr (DO)

Ort: Domhof Guntersblum

Mentoring bewegt – gemeinsamer Spaziergang

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen oder Mentoren der 14. Programmrunde

Durchführung: Projektleitung & Projektbüro

Datum: MI, 15. Mai 2024, 12:30 – 13:30 Uhr

Ort: Treffpunkt am Ernst-Ludwig-Platz Mainz

Kollegiale Fallberatung

Zielgruppe: Mentees der 10. bis 12. Programmrunde
Durchführung: Projektleitung & Projektbüro
Datum: DO, 16. Mai 2024, 12:00 – 14:00 Uhr
Ort: Landtag, Diether-von-Isenburg-Straße 1, Mainz, Raum Raum 0.51
(nicht im Hauptgebäude!)

Lunchtalk mit Anna Danielsen: Mut zur Weiterentwicklung

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen oder Mentoren aller Programmrunden
Referentin: Anna Danielsen, freiberufliche Coachin und Mentee der 6. Programmrunde
Datum: DI, 4. Juni 2024, 12:00 – 14:30 Uhr
Ort: Lehmanns Weinbistro (Holzstraße 19, Mainz-Altstadt)

Gesunde (Selbst-)Führung

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen oder Mentoren der 14. Programmrunde
Durchführung: Projektleitung & Projektbüro
Datum: MI, 12. Juni 2024, 09:30 – 16:30 Uhr
Ort: MFFKI

Mentoring-Zwischenbilanz

Zielgruppe: Mentees der 14. Programmrunde
Durchführung: Projektbüro
Datum: MO, 1. Juli (Gruppe 1) & DI, 9. Juli (Gruppe 2), jeweils 10:00 – 14:00 Uhr
Ort: Online via Big Blue Button

Follow-up-Treffen der 11. Programmrunde: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Fokus

Zielgruppe: Mentees, Mentorinnen oder Mentoren der 11. Programmrunde
Referentinnen: Madeleine Reccius (BM), Ann-Kathrin Tauber (FM)
Datum: DO, 8. Juli 2024, 10:00 – 14:30 Uhr
Ort: Ministerium für Bildung oder Ministerium der Finanzen (wird bekannt gegeben)

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

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.