

NEWSLETTER 01 | 2013

MEHR FRAUEN AN DIE SPITZE!

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



Zentrum für
Qualitätssicherung
und -entwicklung

Liebe Leserinnen und Leser,

am 5. März wurde der dritte Jahrgang des Programms „Mehr Frauen an die Spitze!“ feierlich verabschiedet. Gleichzeitig erhielten 14 neue Mentees die Chance, ein Jahr lang von den Gesprächen mit ihren Mentorinnen bzw. Mentoren zu profitieren und am vielseitigen Qualifizierungsprogramm für Nachwuchsführungskräfte teilzunehmen. Die Höhepunkte der Veranstaltung können Sie auf den folgenden Seiten noch einmal nachlesen.

Schwerpunktthema des Newsletters ist außerdem das Thema „**Führung in der Sandwich-Position**“. Was sich dahinter verbirgt und wie man mit den Herausforderungen als mittlere Führungskraft am besten umgehen kann, verrät **Arno Ofenloch**, Zentralabteilungsleiter im Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft, Ernährung, Weinbau und Forsten im **Interview**. Im **Methodenkoffer** finden Sie zudem Anregungen, wie Sie sich in der „Sandwich-Position“ selbst verorten können.

Für alle neuen Teilnehmerinnen des Programms gibt es in diesem Newsletter eine **Übersicht zu den Ansprechpartnerinnen** im Mentoring-Projekt. Und natürlich richten wir den Blick auf die anstehenden Aktivitäten und Veranstaltungen im Programm.

Der Newsletter erscheint jeweils zum Quartalsende, informiert Sie über die laufenden Ereignisse im Mentoring-Programm und bietet Hintergrundinformationen zum Thema, insbesondere über Frauen im Karriereverlauf. Vergangene Ausgaben des Newsletters können Sie auf der Internetpräsenz des Ministeriums für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen abrufen (<http://mifkif.rlp.de/frauen/mehr-frauen-an-die-spitze/>).

Gerne nehmen wir Anregungen, Themenvorschläge oder Gastbeiträge aber auch kritische Rückmeldungen entgegen. Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen!

Ihre Redaktion

INHALT

01	RÜCKBLICK Abschluss- und Auftaktveranstaltung am 5. März	3
02	AUS DER PRAXIS Führen in der Sandwich-Position	9
03	IM FOKUS Arno Ofenloch zum Spagat zwischen Führung und Fremdbestimmung	11
04	METHODENKOFFER FÜRS MENTORING Orientierung im Spannungsfeld	13
05	ÜBERBLICK Ihre Ansprechpartnerinnen im Mentoring-Programm	15
06	AUSBLICK Aktivitäten und Veranstaltungen im Mentoring-Programm	16
07	IMPRESSUM	17

RÜCKBLICK

Abschluss- und Auftaktveranstaltung am 5. März

3

Ein Jahr lang wurden 16 Nachwuchsführungskräfte der Landesverwaltung für den Aufstieg an die Spitze vorbereitet. Am 5. März feierten die Mentees gemeinsam mit ihren Mentorinnen und Mentoren den Abschluss des erfolgreichen Projekts im Foyer des Landesmuseums in Mainz. Gleichzeitig fiel der Startschuss für vierzehn neue Tandems.

Auf die Frage, wie sie den Weg in die Führungsposition geschafft haben, antworten die meisten Frauen, sie hätten ihre Position einem glücklichen Zufall zu verdanken. Männer hingegen glauben eher, dass die eigene Kompetenz und Leistung sie vorangebracht haben. Auch Frauen müssten alte Rollenklischees ablegen und an sich selbst glauben, forderte Margit Gottstein, Staatssekretärin im Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen, in ihrem Grußwort. Rheinland-Pfalz müsse zu einem Land der Chancengleichheit werden. Das Mentoring-Projekt der Landesverwaltung stelle ein gutes Instrument zur Verwirklichung dieser Forderungen dar. Dies unterstrich auch die Direktorin des Landesmuseums Mainz, Dr. Andrea Stockhammer, die selbst im gerade beendeten Jahrgang als Mentorin teilgenommen hatte.



Nachdem die Bedeutung und Relevanz des Mentoring-Programms hervorgehoben wurde, ging es im Anschluss um die konkrete Umsetzung der Mentoring-Beziehung in die Praxis. Melanie Mohr, Mentee im Programmjahr 2012, moderierte ein Gespräch mit ehemaligen Teilnehmerinnen und Teilnehmern, die rückblickend über ihre Erfahrungen berichteten. So erzählte Natascha Hönig, Mentee aus dem Landtag, wie sie die Treffen mit ihrer Mentorin vorbereitet hat. Sie riet dazu, sich interessante Themen zu überlegen, die besprochen und reflektiert werden sollen, und sich dabei vom Methodenkoffer des Newsletters inspirieren zu lassen. Dr. Ulrich Link von der Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz betonte, dass auch er als Mentor von der Mentoring-Beziehung profitiert habe, da er selbst zur Reflexion angeregt wur-

de. Beim Mentoring handele es sich um eine Win-Win-Situation. Ise Thomas, Mentorin aus dem Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen, riet allen ehemaligen und zukünftigen Teilnehmerinnen des Programms: „Stapeln Sie nicht zu tief. Zeigen Sie, was Sie können!“



Besonders positiv hervorgehoben wurde, dass die Teilnehmerinnen des Programms im Verlauf des Mentoring-Jahrs stets die Möglichkeit hatten, das Programm durch die Teilnahme an Evaluationen oder direkte Anmerkungen an den Lenkungsbeirat aktiv mitzugestalten und zu verbessern. So wurde das Programm individuell an die Bedürfnisse und Wünsche des aktuellen Jahrgangs zugeschnitten, erklärte Sibylle Schwalie, die im vergangenen Jahr als Vertreterin der Mentees in den Lenkungsbeirat gewählt wurde.



Nach dem Rückblick auf das vergangene Jahr erhielten die Mentees ihre Teilnahmezertifikate von Birgit Groh-Peter. Im Anschluss wurden die vierzehn neuen Tandems des Programmjahrs 2013 vorgestellt und von der neuen Projektleiterin Ulrike Fluhr-Beck begrüßt.



Beim kulinarischen Ausklang der Veranstaltung konnten sich die neuen Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Mentoring-Programms austauschen und erste Kontakte knüpfen.



Die Feedbacks aus dem Jahr 2012 sind ein vielversprechender Vorgeschmack auf das, was die neuen Programmteilnehmerinnen und -teilnehmer im kommenden Jahr erwartet:

Dr. Martina Beckmann, Mentorin:

„Die Zeit im Mentoring-Tandem hat meine Erfahrung bestätigt: In vertrauensvollen, offenen und lebendigen Beziehungen kommt man voran. Gegenseitiges Interesse, Motivation in Bezug auf das Programm und gemeinsames ‚Dran-bleiben‘ hilft, aus dem Mentoring-Jahr für beide Seiten eine gewinnbringende Zeit zu machen. Ich danke allen, die das ermöglicht haben – und besonders auch meiner Mentee!“

Dr. Carola Zimmermann, Mentee:

„Das Wichtigste an dem vielfältigen und facettenreichen Programm war für mich der Austausch mit den Mit-Mentees und der Mentorin. Ich war überrascht, wie schnell ein intensiver und vertrauensvoller Dialog zustande kam – das war sicher einerseits dem guten Matching von Mentor und Mentee, aber auch dem Workshop-Programm für die Mentees zu verdanken.“

Sibylle Schwalie, Mentee:

"Wenn sich die Mentee im Vorfeld klar macht, was die eigenen Bedürfnisse im Mentoring-Jahr sind, lässt sich durch das passende Tandem eine gänzlich individuelle Förderung erreichen, die andere Programme nicht bieten können und die für mich den größten Mehrwert in diesem Jahr dargestellt hat. Vielen Dank an meine Mentorin!"

Ise Thomas, Mentorin:

„Das Mentoring-Programm 2012 war wie ein doppeltes Geschenk: zum einen ich konnte mein eigenes Netzwerk in der Landesverwaltung ausbauen; hierzu waren die Mentor_innen-Treffen, die Workshops



und die Netzwerkveranstaltungen hilfreich. Und zum anderen hat mich die vertrauensvolle und intensive Zusammenarbeit mit meiner Mentee im Tandem immer wieder neu angeregt, über mein eigenes Führungsverhalten und mein berufliches Umfeld zu reflektieren. Das Speed-Dating als letzte Netzwerkveranstaltung war ein Highlight. Zu Beginn eines Mentoring-Programms könnte es sicher anhaltendere Wirkung entfalten.“

Melanie Mohr, Mentee:

„Das Mentoring-Programm der Landesverwaltung ist ein wunderbares Angebot für Frauen, die im Laufe ihrer beruflichen Weiterentwicklung eine Führungsposition als Referats- oder Abteilungsleiterin anstreben. Das im Laufe des Jahres auf verschiedenen Arbeitsebenen entstehende Netzwerk bildet die Grundlage dafür. Es liegt in den Händen der einzelnen Mentees, dieses Netzwerk zu pflegen, es auszubauen und für die eigene Präsentation zu nutzen.“

Beate Schrader, Mentee:

"Eine wertvolle Erfahrung, die den Blick über das eigene Arbeitsumfeld hinaus geöffnet hat. Positiv waren der Erfahrungsaustausch mit den Kolleginnen und das vertrauensvolle Verhältnis zur Mentorin. Wünschenswert ist, dass der Austausch mit allen Kolleginnen weiterhin bestehen bleibt, sei es in Form eines Stammtisches o.ä. - denn das gemeinsame Vorhaben 'Netzwerk' ist langfristig zu verstehen."

Beatrice Lerch, Mentorin:

„Neben der Entwicklung einer persönlichen und möglichst auf Dauer angelegten Beziehung zwischen Mentee und Mentorin profitieren alle Beteiligten von einem neuen Netzwerk. Wenn dieses Netzwerk weiter trägt, profitiert die Landesregierung insgesamt.“



Führen in der Sandwich-Position

9

Im Mentoring-Programm „Mehr Frauen an die Spitze!“ sollen Frauen fit für die Übernahme von Führungspositionen gemacht werden. Den nächsten Schritt auf der Karriereleiter erreichen – das ist das erklärte Ziel vieler Teilnehmerinnen. Meist ist dann allerdings die „Spitze“ noch nicht erreicht. Die meisten Nachwuchsführungskräfte steigen zunächst in eine klassische „Sandwich-Position“ ein.

Während man sich in seine neuen Position als Führungskraft mit Weisungsbefugnis einfinden muss, ist man gleichzeitig noch Vorgesetzten unterstellt. Nun müssen einerseits den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Entscheidungen „von oben“ erklärt werden, andererseits müssen die Interessen und Forderungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an die Vorgesetzten herangetragen werden. Da kann es vorkommen, dass man gewissermaßen zwischen den Stühlen sitzt und beiden Seiten gerecht werden will. Dieses Dilemma wird von Karriereberaterinnen und -beratern auch als „Sandwich-Position“ bezeichnet.

An manchen Tagen kann es vorkommen, dass man sich eingeengt fühlt von den Erwartungen und Anforderungen, die sowohl von oben als auch von unten wirken. Hinzu kommen die eigenen Ziele und Wünsche sowie die Erfordernisse und Absprachen bei der Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen. Man befindet sich in einem Spannungsfeld verschiedener Bezugsgruppen, in dem man als mittlere Führungskraft eine Schlüsselposition einnimmt:



Die Rollenvielfalt einer Führungskraft in der Sandwich-Position kann zu Konflikten führen. Eine Untersuchung der Dr. Jürgen Meyer Stiftung aus dem Jahr 2011 ergab, dass viele Führungskräfte Schwierigkeiten haben, die teilweise widersprüchlichen Anforderungen von verschiedenen Posten zu vereinbaren. Außerdem leiden sie oft an der mangelnden Wertschätzung und Sichtbarkeit ihrer Leistungen.

Viele Führungskräfte fühlen sich außerdem auf die neue Position im Spannungsfeld verschiedener Erwartungen unvorbereitet. Sie fühlen sich, als würden sie einfach „ins kalte Wasser geworfen“. In einer Studie von Neuland & Partner gaben über 90 Prozent der befragten mittleren Führungskräfte an, dass sie Schwierigkeiten haben, einen eigenen Führungsstil zu entwickeln. Fast 70 Prozent sehen den Rollenwechsel vom Kollegen zum Vorgesetzten als Problem.

Daher muss man lernen, sich als Führungskraft im Spannungsumfeld zu orientieren und seine verschiedenen Rollen klar zu definieren. Der Begriff „Rolle“ darf hierbei nicht allzu wörtlich verstanden werden. Als Führungskraft muss man kein Schauspieler sein, der je nach Situation in verschiedene Rollen schlüpfen kann. Im Gegenteil: Die Handlungen und Verhaltensweisen einer Person mit Weisungsbefugnis sollten niemals aufgesetzt oder antrainiert sein. Stattdessen ist Authentizität gefragt. Gute Führung bedeutet, in Übereinstimmung mit den eigenen Schwächen und Bedürfnissen ebenso wie mit den eigenen Stärken und Werten zu handeln, sodass das Führungsverhalten zum eigenen Selbstverständnis passt.

Spaß an der Führung nicht vergessen

In jedem Fall darf man sich nicht von den diversen Anforderungen und Erwartungen einschüchtern lassen. Vielmehr sollte man Führung in der Sandwich-Position als spannende Herausforderung betrachten. Mittlere Führungskräfte sind „Allrounder“: Nach unten hin üben sie die ganze Bandbreite an Personalführungsaufgaben aus. Darunter fallen z. B. Zielvereinbarungen, Delegation, Personalbeurteilung und Personalentwicklung. Nach oben hin wirken sie als unverzichtbare Informationsvermittler und wichtige Bindeglieder zur Spitze.

Die Führungskraft in der „Sandwich-Position“ verfügt also in besonderem Maße über Wissen, dessen Erwerb, Erhalt und Weitergabe sie steuern muss. Sie steht damit im Zentrum von horizontalen und vertikalen Informationsflüssen. Sie ist der Mittelpunkt vielfältiger Beziehungen, vernetzt die Spitze mit der Basis und die Führungsebenen untereinander. Ihr kommt demnach eine zentrale Schlüsselfunktion im Betrieb zu. Wer sich im Spannungsfeld der verschiedenen Erwartungen zurechtfindet, beweist ein hohes Maß an Selbstmanagementkompetenzen, Priorisierungsfähigkeit und Stressresistenz.

Zum Nachlesen:

Dr. Jürgen Meyer Stiftung (2011): Das mittlere Management. Die unsichtbaren Leistungsträger.
<http://www.juergen-meyer-stiftung.de/stiftung-ethik-pdf/DMM%20Die%20unsichtbaren%20Leistungstraeger.pdf>

Neuland, M. (2004): Aller Anfang ist schwer. In: Harvard Business Manager, Juni 2004.

„Führung ist ein ständiger Spagat.“

11

Arno Ofenloch nahm im gerade beendeten Mentoring-Jahrgang 2012 als Mentor teil. Er kennt die Herausforderungen, die Führungskräfte in der „Sandwich-Position“ meistern müssen und gibt im Interview hilfreiche Tipps.

Als Zentralabteilungsleiter im Ministerium für Umwelt, Landwirtschaft, Ernährung, Weinbau und Forsten kennen auch Sie die klassische „Sandwich-Position“: Einerseits haben Sie Weisungsbefugnis gegenüber Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, andererseits müssen Sie Vorgaben „von oben“ durchsetzen. Welche Herausforderungen bringt diese Doppelrolle mit sich?

Extrem ausgedrückt muss man ständig einen Spagat machen, einerseits muss man die Erwartungen und Hoffnungen der Spitze erfüllen und diese andererseits in Einklang bringen mit den Erwartungen und Hoffnungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und seinen eigenen. Zum Beispiel kommt es häufig vor, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Meinung sind, dass das, woran sie gerade arbeiten, wichtiger ist, als das, was von oben gerade gefordert wird. Aber in der Regel ist das kein Problem, man muss die Ursachen dafür kommunizieren, dann ak-



Zur Person:

Arno Ofenloch studierte von 1972 bis 1978 **Jura** in Mainz. Anschließend war er in der **Bezirksregierung Koblenz** im Bereich Polizei- und Umweltverwaltung tätig. Von 1981 bis 1984 lehrte er als **Dozent für Baurecht und Privatrecht** an der Fachhochschule Mayen. Danach war er vier Jahre lang **Dezernent für Soziales, Umwelt, Wasserwerk und Wein- gut** in der Kreisverwaltung Cochem. Anschließend kehrte er zunächst zurück an die FH, bis er 1993 ins **Ministerbüro des Ministeriums für Umwelt, Landwirtschaft, Ernährung, Weinbau und Forsten** wechselte. Dort wurde er 1997 zum **Personalchef** ernannt. Seit 2001 ist er Zentralabteilungsleiter.

zeptieren sie die Forderungen und setzen sie um. Problematisch ist nur, wenn man dringliche Arbeit liegen lassen muss, weil die Führung eine andere Priorisierung verfolgt.

Wie schaffen Sie es, beiden Seiten gerecht zu werden?

Ich versuche, meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern das was ich will, zu kommunizieren, dafür zu werben, auch wenn sie sagen, wir sehen das anders. Man muss den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Rücken stärken. Letztendlich muss man aber irgendwann sagen: „Es wird so gemacht“. „Rumgeeiere“ ist nicht angebracht. Man kann nicht stundenlang diskutieren, irgendwann muss man etwas durchsetzen.

Was bedeutet für Sie erfolgreiche Führung?

Das Wichtigste ist, dass man sich nicht verstellen darf. Man muss authentisch sein. Wenn man eine Rolle vorgaukelt, hat man verloren. Außerdem muss man den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Vertrauen schenken, sie „an der langen Leine lassen“, ohne blauäugig zu sein.

Wenn es darum geht, eine Entscheidung zu treffen, sollte man diese auch zügig treffen und nicht „herumeiern“: Besser eine falsche Entscheidung als gar keine. Und ein weiterer wichtiger Punkt ist, dass man sich nicht zu schade sein darf, auch selbst mitzuhelfen, wenn Not am Mann ist. Fachkompetenz gehört selbstverständlich auch zu einer erfolgreichen Führung.

Die meisten Nachwuchsführungskräfte des Mentoring-Programms „Mehr Frauen an die Spitze!“ werden auch zunächst in mittlere Führungspositionen aufsteigen. Welchen Rat würden Sie ihnen mitgeben?

Sie sollten authentisch sein. Wenn sie in eine neue Position kommen, sollten sie nicht gleich den Eindruck erwecken, sie hätten die Weisheit mit Löffeln gegessen: es dürfen Fehler gemacht werden! Sie sollten dazu stehen, dass sie noch nicht alles wissen. Außerdem sollten sie hilfsbereit sein, und zwar jedem gegenüber. Sie sollten sich kümmern, nicht alles nach den formalen Regeln abarbeiten und Dinge ablehnen, für die sie nicht zuständig sind, sondern sich einfach kümmern, um das was gerade so anfällt. So etwas spricht sich herum.

METHODENKOFFER FÜRS MENTORING

Orientierung im Spannungsfeld

Um als Führungskraft in der Sandwich-Position nicht den Überblick zu verlieren, sollte man sich die Anforderungen aller Bezugsgruppen verdeutlichen. Andreas Steinhübel, Diplompsychologe und Unternehmenscoach, betont in seinem Ratgeber „Führen in der Sandwich-Position“, dass die Herausarbeitung der eigenen Wünsche und Ziele zentral ist: „Wer erfolgreich führen will, muss wahrnehmbar sein. So wie ein Leuchtturm in der Dunkelheit Sicherheit vermittelt, können Sie als Führungskraft ein Orientierungslicht sein.“

Überprüfen Sie sich selbst. Was sind Ihre Stärken und Schwächen? Was wollen Sie erreichen? Woran wollen Sie arbeiten? Besprechen Sie diese Fragen auch mit Ihrer Mentorin oder Ihrem Mentor beim nächsten Tandem-Gespräch. Diese Checkliste kann bei der Selbstverortung helfen:

Soziale Kompetenz	+++	++	+	0	-	--	---
Es gelingt mir, meine Kommunikation unterschiedlichen Situationen angemessen anzupassen.							
Ich kann konstruktiv mit Konflikten umgehen.							
Die Kooperation mit Kolleginnen und Kollegen sowie anderen Schnittstellen fällt mir leicht.							
Ich kann mich gut in andere Personen und deren Lage einfühlen.							
Ich kann meine Standpunkte nachvollziehbar darlegen.							
Problemlösefähigkeit	+++	++	+	0	-	--	---
Die korrekte Analyse von Problemsituationen fällt mir leicht.							
Ich kann Gesamtzusammenhänge nachvollziehbar für mich erschließen.							

Es fällt mir leicht, verschiedene Informationen miteinander zu verknüpfen.							
In der Einleitung von Prozessen bin ich kreativ.							
Zielorientierung	+++	++	+	0	-	--	---
Ich setze mir klare Ziele.							
Die Zielerreichung ist bei mir stets gewährleistet.							
Ich formuliere klare Zukunftsstrategien.							
Umgang mit Veränderungen	+++	++	+	0	-	--	---
Veränderungsbedarf nehme ich wahr.							
Ich begleite meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Veränderungsphasen.							
Für neue Ansätze lasse ich mich gerne begeistern.							
Ich unterstütze notwendige Routinen und Sicherheiten.							
Führungssicheres Handeln	+++	++	+	0	-	--	---
Ich bin mir über die Aufgaben in meiner Rolle bewusst.							
Ich denke und handle kostenbewusst.							
Für die Erschließung oder Unterstützung neuer Projekte bin ich offen.							

Weitere interessante Anregungen zur Standortbestimmung und Navigationshilfe in der Sandwich-Position können Sie hier nachlesen:

Steinhübel, Andreas (2010): Führen in der Sandwich-Position. Chancen erkennen und den Überblick behalten. Berlin: Cornelsen Verlag.

Hofbauer, Helmut / Kauer, Alois (2012): Einstieg in die Führungsrolle. Praxisbuch für die ersten 100 Tage. München: Carl Hanser Verlag.

ÜBERBLICK

Ihre Ansprechpartnerinnen im Mentoring-Programm

Während für die einen ein ereignisreiches Mentoring-Jahr zu Ende gegangen ist, beginnt es gerade erst für den neuen Jahrgang 2013. Für Sie wird das bevorstehende Jahr geprägt sein von der Mentoring-Beziehung, vielseitigen Workshops und Netzwerkveranstaltungen, neuen Eindrücken und Impulsen. Falls im Laufe der Zeit Fragen oder Anregungen aufkommen, sind dies Ihre Ansprechpartnerinnen:

Landesverwaltung



Ulrike Fluhr-Beck ist Referentin im Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen und leitet das Projekt „Mehr Frauen an die Spitze!“. Zudem ist sie Mitglied des Lenkungsbeirats. Bei Fragen zu den Themen **Auswahl und Matching** der Tandems, **Alumni-Netzwerk** oder **Hausinterne Fragen** ist sie die richtige Ansprechpartnerin. Sie ist unter 06131-164173 oder ulrike.fluhr-beck@mifkjf.rlp.de erreichbar.

Bei allgemeinen Fragen zur **Personalentwicklung, Auswahl und Matching** sowie **Dienstreiseanträge** und spezifische **hausinterne Fragen** wenden Sie sich an das **Personalreferat Ihres Ressorts**.

Sollte sich im Laufe des Mentoring-Jahres Ihre Adresse ändern, senden Sie Ihre neuen Kontaktdaten am besten an alle Ansprechpartnerinnen.

Externes Projektbüro



Für die inhaltliche Beratung und wissenschaftliche Begleitung des Projekts ist das Zentrum für Qualitätssicherung und –entwicklung (ZQ) der Johannes Gutenberg-Universität Mainz als externes Projektbüro zuständig.

Ihre Ansprechpartnerinnen zum **Qualifizierungsprogramm**, der **Mentoring-Beziehung**, dem **Newsletter** oder der **Evaluation** des Projekts sind Dipl.-Päd. **Stefanie Buss** (Tel.: 06131-3925049 oder stefanie.buss@zq.uni-mainz.de) oder **Milena Merten** (Tel.: 06131-392524012 oder milena.merten@zq.uni-mainz.de).



AUSBLICK

Aktivitäten und Veranstaltungen im Mentoring-Programm

18.-19. April: 2-tägiges Führungstraining für Mentees

Im zweitägigen Workshop stehen die Auseinandersetzung mit dem eigenen Führungsstil, das Kennenlernen unterschiedlicher Führungsfunktionen und –instrumente sowie die Stärkung der Selbstsicherheit bei Führungsaufgaben im Mittelpunkt. Ziel ist es, Sicherheit und Vielseitigkeit in der Gestaltung einer Führungsposition zu erlangen. Dabei wird der Umgang mit Macht und Verantwortung reflektiert, Aufstiegs- und Erfolgskompetenzen, um in Führung zu kommen, persönlich erfahren. Darüber hinaus gerät der Blick auch auf das eigene Selbstmanagement und Möglichkeiten unterschiedlicher organisatorischer Führungsmodelle (Führen in Teilzeit).

16. Mai, 10 bis 12 Uhr: Netzwerkveranstaltung für Mentees, Mentorinnen und Mentoren

Nach den guten Erfahrungen im letzten Jahr soll auch für den neuen Mentoring-Jahrgang ein Speed-Dating veranstaltet werden. Dieses bietet Gelegenheit zum gegenseitigen Kennenlernen in lockerer Atmosphäre.

28. Mai und 26. Juni, jeweils 9 bis 17 Uhr: Workshop zum Thema Selbstmarketing für Mentees

Im zweitägigen Workshop soll das eigene Wirkungsbewusstsein reflektiert werden. Es geht darum, Methoden und Strategien für das „Klappern“ in eigener Sache zu erlernen. Dies geschieht mithilfe von Diskussionen, Kleingruppenübungen, Rollenspielen, Audioaufzeichnungen und Fotoaufnahmen. Der Workshop findet im Abstand von vier Wochen statt, damit die erlernten Selbstmarketing-Fähigkeiten in den Arbeitsalltag transferiert und die Erfahrungen anschließend erweitert und vertieft werden können.

IMPRESSUM

Herausgeber:

Zentrum für Qualitätssicherung und –entwicklung (ZQ)

Johannes Gutenberg-Universität Mainz

Externes Projektbüro für das Mentoring-Programm „Mehr Frauen an die Spitze!“ in der Landesverwaltung Rheinland-Pfalz

Redaktion:

Dipl.-Päd. Stefanie Buss, wissenschaftliche Mitarbeiterin (verantwortlich)

Milena Merten, wissenschaftliche Hilfskraft (Artikel&Interview)

Kontakt:

Johannes Gutenberg-Universität Mainz

Gresemundweg 4

55099 Mainz

Telefon: 06131-39 25049

E-Mail: Stefanie.Buss@zq.uni-mainz.de

<http://www.zq.uni-mainz.de>

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