

NEWSLETTER 02 | 2013

MEHR FRAUEN AN DIE SPITZE!

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



Zentrum für
Qualitätssicherung
und -entwicklung

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

2

seit der Auftaktveranstaltung im März ist bereits einige Zeit vergangen. Zeit, in der viele an ersten Workshops teilgenommen haben und die ersten Gespräche im Tandem geführt wurden. Das Mentoring-Programm in seiner gegebenen Form in den bereits schon angefüllten Arbeitsalltag zu integrieren, wird vielfach als organisatorische Herausforderung gesehen. Arbeit, Weiterqualifizierung, Familie, Freunde, Erholung, Sport und andere Freizeitaktivitäten, die Vielfalt des Lebens angemessen im eigenen Leben genießen zu können, stellt Herausforderungen an das Zeitmanagement jeder und jedes Einzelnen.

Dieser Newsletter soll zur Reflektion über den eigenen Umgang mit der Zeit anregen. Wie nutzen Sie Ihre Zeit? Wofür wenden Sie wie viel Zeit auf? Sind Sie mit dieser Einteilung zufrieden oder würden Sie sie gern ändern? Wie gelingt erfolgreiches Zeitmanagement?

Im **Methodenkoffer** erfahren Sie, welcher Zeittyp Sie sind und wie sie am besten mit Zeitdruck umgehen können. Er hilft dabei, die persönlichen Zeitdiebe zu erkennen und in Zukunft zu meiden.

Für alle, die noch mehr Zeit - neben dem Mentoring-Programm - in Weiterbildung und Vernetzung investieren wollen, haben wir zusätzlich zu den anstehenden Aktivitäten im Mentoring-Jahr einige **interessante Veranstaltungen in Rheinland-Pfalz** zusammengestellt.

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://mifkjf.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

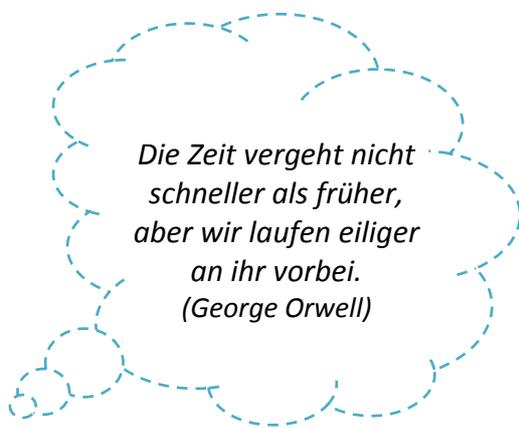
01	AUS DER PRAXIS Alles zu seiner Zeit	3
02	METHODENKOFFER FÜRS MENTORING Zeitdiebe erkennen und meiden	6
03	BLICK ÜBER DEN TELLERRAND Bundeskanzlerin diskutiert mit Frauen in Spitzenpositionen	9
04	AUSBLICK Aktivitäten im Mentoring-Programm und extern	10
05	IMPRESSUM	11

Alles zu seiner Zeit

3

„Gut Ding will Weile haben“ lautet ein altes Sprichwort. Wer seine Zeit möglichst effizient nutzen und dabei gute Ergebnisse erzielen möchte, sollte sich intensiv damit auseinandersetzen, wofür er/sie Zeit aufbringen will – und wofür nicht.

Die Erfindung der (Uhr-)Zeit geht auf die alten Ägypter zurück. Im dritten Jahrtausend vor Christus entschieden sie sich, den Tag in 24 Stunden zu je 60 Minuten einzuteilen. Mithilfe von Sonnenuhren konnten die Stunden bestimmt werden. Später kamen Sand- und Wasseruhren für die Minutenzählung hinzu. Erst



im 13. Jahrhundert gab es erste Räderuhren an Kirchtürmen, an denen sich die Menschen orientieren konnten. Immer mehr wurde die Zeit zur Organisatorin des menschlichen Zusammenlebens: Veranstaltungen wurden auf bestimmte Uhrzeiten angesetzt, Pünktlichkeit nahm einen immer größeren Stellenwert ein. Im Laufe der Jahrhunderte wurde die Zeitmessung perfektioniert und die Welt in Zeitzonen eingeteilt. Heutzutage richten Menschen ihr ganzes Leben nach der Zeit aus. Vor allem im Beruf sind Besprechungen, Termine und Erledigungen streng terminiert. Deadlines bestimmen den Alltag.

Gleichzeitig hat jeder Mensch eine „innere Uhr“ – Der Hypothalamus im Zwischenhirn koordiniert die wichtigsten Vorgänge des Organismus: Wach- und Schlafrythmus, Wärmeregulation, Blutdruck- und Atmungsregulation, Nahrungsaufnahme, Fettstoffwechsel, Wasserhaushalt etc. Es gilt, sowohl die inneren Bedürfnisse als auch die äußeren Anforderungen in Einklang zu bringen. Dies erfordert einen bewussten Umgang mit der Zeit.

Zeit effizient nutzen

Jeden Tag braucht die Erde 24 Stunden, um sich einmal um die eigene Achse zu drehen. Menschen sind in der Entscheidung, wie sie ihre 24 Stunden füllen wollen, wesentlich flexibler. Grundsätzlich ist Zeit eine absolut gleich verteilte Ressource, da jeder Mensch jeden Tag gleich viel davon hat. Doch die Einteilung der Zeit unterscheidet sich vor allem im Vergleich zwischen Männern und Frauen: Laut einer Studie des Statistischen Bundesamts wenden Frauen mehr Zeit für unbezahlte Tätigkeiten (z. B. im Haushalt) und soziale Kontakte auf als Männer, für die Erwerbstätigkeit und Freizeitgestaltung im Vordergrund stehen.

Im beruflichen Alltag gelten jedoch sowohl für Männer als auch für Frauen die beiden Grundsätze Effizienz und Effektivität. Effizient sein bedeutet: „Die Dinge richtig tun.“ – Die geplanten Tätigkeiten sollten so gut und so schnell wie möglich ausgeführt werden. Effektiv arbeiten bedeutet: „Die richtigen Dinge tun.“ – Die wichtigen Aufgaben sollten im Vordergrund stehen und nicht in der Flut der anderen Erledigungen untergehen.

Effizientes und effektives Arbeiten ist nur mit systematischer Prioritätensetzung möglich. Ein bewährtes Instrument ist hierfür, zunächst zu Beginn der Woche eine „Bestandsaufnahme“ vorzunehmen. Hierbei werden alle Aufgaben schriftlich erfasst und nach ihrer Dringlichkeit sortiert. Eine Zeitmanagement-Matrix kann dabei hilfreich sein:

	dringend	nicht dringend
wichtig	A-Priorität Dinge, die noch heute erledigt werden müssen, weil sie dringend und wichtig sind Bsp.: Lösung einer akuten Krise	B-Priorität Dinge, die wichtig sind, aber nicht unbedingt heute erledigt werden müssen Bsp.: Planung eines Projekts
nicht wichtig	C-Priorität Dinge, die dringend sind, aber nicht wichtig Bsp.: Durchsicht von E-Mails	D-Priorität Dinge, die weder wichtig noch dringend sind Bsp.: Checken privater E-Mails

Bei der Entscheidung, welche Aufgaben wichtig oder dringend sind, hilft die Festlegung von Wochen- und langfristigen Zielen. Wichtige Tätigkeiten tragen zur Erreichung dieser Ziele bei. Dringende Tätigkeiten binden die unmittelbare Aufmerksamkeit, ohne großen Einfluss auf die gesetzten Ziele zu haben.

Die meisten Menschen neigen dazu, den Tag mit der Erledigung von A- und C-Aufgaben zu verbringen und die wichtigen B-Aufgaben mit dem größten Einfluss auf die gesetzten Ziele aufzuschieben. Für die Bearbeitung der B-Aufgaben sollte man sich daher regelmäßig Zeit schaffen und Termine setzen, damit sie nicht auf der Strecke bleiben. Die C- und D-Aufgaben dürfen dagegen gern delegiert oder auch komplett verworfen werden.

Zehn Minuten Zeitplanung pro Tag

Nachdem also zu Beginn der Woche mithilfe der Zeitmanagement-Matrix die Prioritäten gesetzt wurden, bleibt die Frage: Wie kann der einzelne Arbeitstag effizient und effektiv geplant werden? Hierzu ist das ALPEN-Prinzip eine beliebte Methode – Die zehn Minuten, die man für diese Zeitplanung aufwendet, erzielen einen geordneten Arbeitsablauf und so letztendlich eine Zeitersparnis.

A Aufgaben aufschreiben

Alle Aktivitäten, Tätigkeiten und Termine des Tages werden in Form einer To-Do-Liste gesammelt. Dadurch hat man die Aufgaben immer präsent und verliert nicht den Überblick.

L Länge/Dauer einschätzen

Hinter jede Aufgabe wird die benötigte Zeit aufgeschrieben. Der Zeitaufwand sollte großzügig kalkuliert werden, damit man sich nicht zu viel vornimmt. Um die Arbeit nicht in die Länge zu ziehen, sollte ein realistisches Zeitlimit gesetzt werden.

P Pufferzeiten einplanen

Der Tag sollte nicht bis auf die letzte Minute verplant werden. Für Pausen und unvorhergesehene Ereignisse sollte genügend Zeitpuffer übrig gelassen werden.

E Entscheidungen treffen

Ein bis zwei Prioritäten (A- oder B-Aufgaben) sollten gesetzt werden, die an diesem Tag auf jeden Fall erledigt werden sollten. Anschließend geht man seine Tagesaufgaben noch einmal durch und versucht, sie auf das Wesentliche zu kürzen und alles zu delegieren, was nicht selbst getan werden muss. Empfehlenswert ist es außerdem, eine Reihenfolge festzulegen, in der man die Aufgaben abarbeiten will.

N Nachkontrolle

Am Abend wird eine Tagesbilanz gezogen, bei der überprüft wird, ob die gesetzten Aufgaben tatsächlich erledigt wurden. Wenn etwas nicht geschafft wurde, sollte man die Gründe hierfür reflektieren. Misserfolge werden als Anregung zur Verbesserung des Zeitmanagements, Erfolge als Motivation genutzt. Anschließend wird entschieden, ob die unerledigten Aufgaben weiterhin wichtig sind und ob sie für den nächsten Tag eingeplant werden müssen.

Bloß kein Stress

Grundsätzlich sollte man sich klar machen, dass man nie genug Zeit haben wird, um alles zu erledigen, was man selbst und andere verlangen. Stress und Unbehagen entsteht dann, wenn man den Punkt P des Alpen-Prinzips vernachlässigt, also wenn man sich bei der Zeitplanung unrealistische Ziele setzt, die unvorhergesehene Ereignisse und Freiräume nicht mit einkalkulieren. Wenn jede Minute fest verplant ist, kann einen selbst ein kleinerer Aufschub wie ein Computerabsturz aus der Bahn werfen. Daher sollten generell nur etwa 60 Prozent der verfügbaren Zeit verplant werden, damit noch genügend Zeit für spontane Planänderungen bleibt. Zudem dürfen regelmäßige und rechtzeitige Pausen im Tagesablauf nicht vernach-

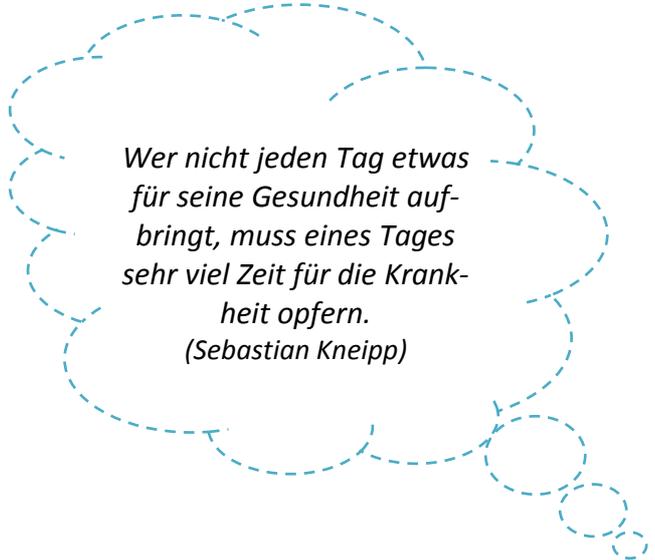
lässigt werden. Nur wer sich auch um seine körperliche und psychische Gesundheit kümmert, kann die im Beruf anfallenden Aufgaben und Herausforderungen gelassen meistern.

Zum Nachlesen:

Statistisches Bundesamt (2003): Wo bleibt die Zeit? Die Zeitverwendung der Bevölkerung in Deutschland 2001/02.

Prof. Dr. Jörg Knoblauch u. a. (2012): Zeitmanagement. Freiburg: Haufe Lexware.

Universität Bielefeld (2013): Leitfaden zum Selbst- und Zeitmanagement.



*Wer nicht jeden Tag etwas für seine Gesundheit aufbringt, muss eines Tages sehr viel Zeit für die Krankheit opfern.
(Sebastian Kneipp)*

METHODENKOFFER FÜRS MENTORING

Zeitdiebe erkennen und meiden

Die Zeit ist ein knappes Gut. Sie ist nicht käuflich und kann weder gespart noch gelagert werden. Mit der Zeit sollte man daher noch sorgfältiger umgehen als mit seinem Geld.

Um sein Geld vor Diebstahl zu schützen, verwahrt man es auf dem Konto oder versteckt es unter der Matratze. Weitaus unvorsichtiger gehen die meisten Menschen mit ihrer Zeit um. Dabei gibt es viele „Zeitdiebe“, die einem dieses kostbare Gut rauben. Dabei handelt es sich um Aktivitäten oder Umstände, die beständig wertvolle Zeit in Anspruch nehmen, aber keine sinnvollen Ergebnisse bringen, die diesen Aufwand rechtfertigen würden.

Jeder Mensch hat seine eigenen Zeitdiebe. Das liegt daran, dass jede/r Einzelne Zeitdruck unterschiedlich erlebt. Man unterscheidet hierbei zwischen verschiedenen Zeittypen. Bevor man reflektiert, wo sich die eigenen Zeitdiebe verstecken, lohnt es, sich selbst zunächst in der Organisations- und Zeittypologie zu verorten.

Spontane Kreative

Spontane Kreative sind energievoll, offen für Neues und begeisterungsfähig. Sie neigen zur Unpünktlichkeit und treffen manchmal überstürzte Entscheidungen.

Ordnungsliebende Perfektionisten

Ordnungsliebende Perfektionisten sind korrekt, zuverlässig und pünktlich. Sie tendieren dazu, sich in Details zu verlieren und zu hohe Erwartungen an sich und andere zu stellen.

Tatkräftige Macher

Tatkräftige Macher sind belastbar, leistungsorientiert und können gut mit Zeitdruck umgehen. Sie neigen dazu, sich zu überschätzen und sich zu viel vorzunehmen.

Hilfsbereite Rücksichtsvolle

Hilfsbereite Rücksichtsvolle sind teamfähig, bescheiden und zuverlässig. Sie haben Mühe, andere abzuweisen oder Aufgaben zu delegieren.

Intellektuelle Überflieger

Intellektuelle Überflieger sind kreativ, kommunikativ und vielseitig interessiert. Ihnen fällt es schwer, verbindliche Entscheidungen zu treffen.

Zeitlose

Zeitlose sind ruhig, gelassen und kreativ. Sie arbeiten eher langsam und können schlecht mit Zeitdruck umgehen.

Quelle: MÄRCHY Personalentwicklung

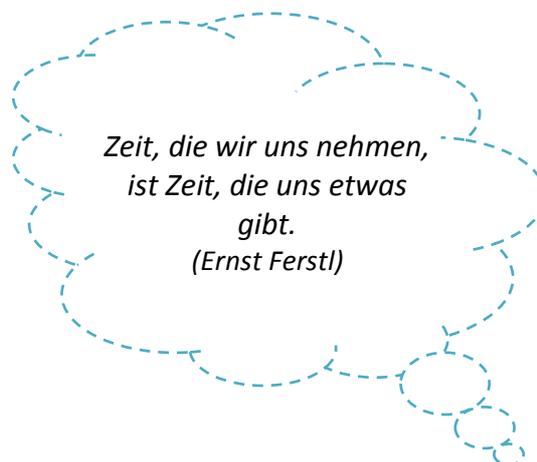
Nachdem nun die eigene Grundeinstellung zum Umgang mit Zeitdruck und Belastung reflektiert wurde, kann die nachfolgende Checkliste dabei helfen, die eigenen Zeitdiebe im beruflichen Alltag zu erkennen.

	+++	++	+	0	-	--	---
Das Telefon stört mich laufend und die Gespräche sind meist unnötig lang.							
Durch die vielen Besucher von außen oder aus dem Haus komme ich nicht zu meiner eigentlichen Arbeit.							
Die Besprechungen dauern häufig viel zu lange und ihre Ergebnisse sind für mich oft unbefriedigend.							
Große, zeitintensive und daher oft unangenehme Aufgaben schiebe ich meist vor mir her oder ich habe Schwierigkeiten, sie zu Ende zu führen, da ich nie zur Ruhe komme („ Aufschieberitis “).							
Oft fehlen klare Prioritäten und ich versuche, zu viele Aufgaben auf einmal zu erledigen. Ich befasse mich zu viel mit Kleinkram und kann mich zu wenig auf die wichtigsten Aufgaben konzentrieren.							
Meine Zeitpläne und Fristen halte ich oft nur unter Termindruck ein, da immer etwas Unvorhergesehenes dazwischenkommt oder ich mir zu viel vorgenommen habe.							

Ich habe zu viel Papierkram auf meinem Schreibtisch; Korrespondenz und Lesen brauchen zu viel Zeit; Übersicht und Ordnung sind nicht gerade vorbildlich.							
Die Kommunikation mit anderen ist häufig mangelhaft. Der verspätete Austausch von Informationen, Missverständnisse oder gar Reibereien gehören bei uns zur Tagesordnung.							
Die Delegation von Aufgaben klappt nur selten richtig und oft muss ich Dinge erledigen, die auch andere hätten tun können.							
Das Nein-Sagen fällt mir schwer, wenn andere etwas von mir wollen und ich eigentlich meine eigenen Arbeiten erledigen müsste.							
Eine klare Zielsetzung , sowohl beruflich wie privat, fehlt mir; oft vermag ich in meinem Tun keinen Sinn zu sehen.							
Manchmal fehlt mir die notwendige Selbstdisziplin , um das, was ich mir vorgenommen habe, auch durchzuführen.							

Quelle: Lothar J. Seiwert (2005): 30 Minuten für optimales Zeitmanagement. Offenbach: Gabal.

Nachdem man die Zeitdiebe identifiziert hat, sollte man versuchen, sie zu meiden. Im Gespräch mit der Mentorin oder dem Mentor können Strategien erarbeitet werden, wie sich die vorhandene Zeit besser für die wichtigen Tätigkeiten nutzen lässt. Es kann helfen, ein paar Tage lang darüber Buch zu führen, wofür man wie viel Zeit verwendet und wie viel Raum die persönlichen Zeitdiebe eingenommen haben. Oftmals lässt sich durch klare Prioritätensetzung und Delegation Stress vermeiden. Auch Nein-Sagen hilft – Typische Situationen können beispielsweise mit der Mentorin oder dem Mentor in einem Rollenspiel geübt werden.



BLICK ÜBER DEN TELLERRAND

Aus: CEWSjournal Nr. 89, <http://www.cews.org>.

Bundeskanzlerin diskutiert mit Frauen in Spitzenpositionen

Bundeskanzlerin Angela Merkel kam am 07. Mai 2013 zu einem Erfahrungsaustausch mit Frauen in Führungspositionen zusammen. Bei dem Treffen im Kanzleramt sollte darüber diskutiert werden, wie es mehr Frauen in leitende Funktionen von Wirtschaft und Gesellschaft schaffen können.

Dazu wurden 75 weibliche Führungskräfte aus Firmen, Kultur, Verwaltung und Wissenschaft sowie 30 junge Frauen erwartet. Dabei waren auch elf Nachwuchskräfte aus Paktunternehmen und -organisationen und Dr. Ulrike Struwe, Leiterin des Nationalen Pakts für Frauen in MINT-Berufen.

Die Kanzlerin sprach mit ihren Gästen über deren Erfahrungen. Es ging dabei vor allem um die individuellen und strukturellen Bedingungen beruflichen Erfolgs von Frauen. Diskutiert wurde auch, was sich in der Gesellschaft, in den Unternehmen und in der Politik ändern muss, damit mehr Frauen Führungspositionen erreichen.

Es fanden Gespräche zu drei Themenblöcken statt: Persönliche Erfahrungen, Empfehlungen für künftiges Handeln, Netzwerke.

75 der Teilnehmerinnen haben Führungspositionen in ganz unterschiedlichen Bereichen inne. Darunter sind Vorstände und Aufsichtsräte börsennotierter Unternehmen, Unternehmerinnen, Frauen in Spitzenpositionen der Medien, der Kunst und Kultur, der Wissenschaft, des öffentlichen und öffentlich-rechtlichen Bereichs, der Justiz, der Kirchen und der Kommunen.

Zusätzlich waren 30 Nachwuchskräfte eingeladen. Das waren Auszubildende, Studentinnen, Doktorandinnen und junge Wissenschaftlerinnen aus den Studienfächern Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik.

Die Veranstaltung kann in der *Mediathek der Bundesregierung* heruntergeladen werden:

http://www.bundesregierung.de/Webs/Breg/DE/Service/Mediathek/Videos/videos_node.html?id=708742

Begleitartikel mit Bildstrecke: <http://www.bundesregierung.de/Content/DE/Artikel/2013/05/2013-05-07-merkel-frauen.html>

Presseartikel: <http://www.tagesspiegel.de/politik/einladung-von-der-bundeskanzlerin-merkel-diskutiert-mit-frauen-uebers-rollebild/8176292.html>

Aktivitäten und Veranstaltungen im Mentoring-Programm und extern

10

29. August, ab 18 Uhr: Netzwerkveranstaltung für Mentees, Mentorinnen und Mentoren inkl. Alumni

Zu dieser Netzwerkveranstaltung sind sowohl alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer des aktuellen Mentoring-Jahrgangs als auch alle ehemaligen Mentees, Mentorinnen und Mentoren eingeladen. Thema und Ort werden rechtzeitig bekanntgegeben.

17. September: Zwischenbilanz für Mentees (9-13 Uhr) und Mentorinnen/Mentoren (14-16.30 Uhr)

Beim Erfahrungsaustausch mit Nathalie Krahé soll der bisherige Verlauf der Mentoring-Beziehung reflektiert werden: Was hat sich bewährt? Welche Fragen sind aufgekommen? Was könnte noch verbessert werden?

Die Zwischenbilanz-Treffen finden jeweils im Seminarraum 600 im Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen statt.

Rheinland-Pfalz ist das Land der Gleichberechtigung. Nicht nur im Rahmen des Mentoring-Programms „Mehr Frauen an die Spitze!“ gibt es interessante Workshops und Vorträge zum Thema Karriereförderung für Frauen. Eine Auswahl der Veranstaltungen in diesem Quartal ist hier für Sie zusammengestellt:

Als Frau erfolgreich führen – Führungsseminar für Frauen

Eine Führungs- oder Leitungsfunktion stellt neue Anforderungen an Ihre Persönlichkeit. An den zwei Seminartagen habe Sie die Gelegenheit, sich mit anderen Frauen in Ihrer Situation auszutauschen, neue Ideen und Anregungen zu bekommen und über Ihren eigenen Führungsstil nachzudenken.

Seminarinhalte:

- Die Frau als Führungskraft - Selbstverständnis, Erwartungshaltungen
- Auseinandersetzen mit der persönlichen Berufsrolle
- Fremdbild/Selbstbild
- Führen Frauen anders?
- Umgang mit Macht und Konkurrenz
- Ihre Ziele beim Führen
- Übernahme von Entscheidung und Verantwortung
- Umgang mit persönlichen Stärken und Schwächen
- Selbstverantwortung - nur ein Schlagwort?
- Konflikte annehmen und gestalten
- Transfer in den Berufsalltag

Diese kostenpflichtige Veranstaltung der Kommunalakademie Rheinland-Pfalz richtet sich an Beschäftigte in Kommunen und der Landesverwaltung und findet vom 20. bis 21. August im Seminarhaus Villa Belgrano in Boppard statt. Ansprechpartnerin für Landesbedienstete ist Karin Fischer (Tel.: 02651/983-198).

Die Zukunft der Arbeitswelt – Konzepte flexibler Arbeitszeitgestaltung

Die Arbeitswelt befindet sich im Umbruch. Welche Veränderungen zu beobachten sind und welche neuen Arbeitsmodelle sich durchsetzen werden, wird auf dem Human Relations-Forum am 11. September an der Fachhochschule Mainz diskutiert. Diese kostenpflichtige Veranstaltung besteht aus zwei Plenumsvorträgen zur Zukunft der Arbeitswelt und vier Diskussionsforen zu den Themen Gesundheitsmanagement, Konzepte flexibler Arbeitszeitgestaltung, Wissenstransfer zwischen den Generationen und Diversity Management. Weitere Informationen gibt es unter www.fh-mainz.de.

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)

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.