

NEWSLETTER 02 | 2015

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,

drei Monate sind bereits vergangen, seit die aktuelle Runde von „Mehr Frauen an die Spitze!“ gestartet ist. Die Tandems haben ihre Arbeit aufgenommen, parallel dazu konnte sich der Jahrgang auf der ersten Netzwerkveranstaltung (Speed-Networking) und den ersten beiden Lunchtalks bereits besser kennen lernen. Damit Sie Ihre Mentoring-Beziehung auch weiterhin erfolgreich weiterführen können, erhalten Sie im letzten Kapitel einige praktische Hinweise zur Gesprächsführung im Tandem. Im Kapitel „Aus der Praxis“ soll außerdem ein Einblick in die aktuellen Ergebnisse der ersten Verbleibsanalyse des Mentoring-Projekts gegeben werden. Mentoring-Expertin Dr. Dagmar Höppel berichtet im Interview davon, was erfolgreiche Mentoring-Beziehungen auszeichnet und was bisherige Forschungsergebnisse über die Wirksamkeit von Mentoring aussagen.

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 Spaß beim Lesen!

Ihre Redaktion

INHALT

01	RÜCKBLICK Netzwerkveranstaltung Speed-Networking
02	RÜCKBLICK Neues Format: Lunch-Talks
03	EVALUATIONSERGEBNISSE Erkenntnisse aus der ersten Verbleibsanalyse von „Mehr Frauen an die Spitze!“
04	IM FOKUS Dr. Dagmar Höppel über die Wirksamkeit von Mentoring-Programmen
05	METHODENKOFFER FÜRS MENTORING Anleitung für die Gesprächsführung im Tandem
06	AUSBLICK Aktivitäten und Veranstaltungen im Mentoring-Programm
07	IMPRESSUM

RÜCKBLICK

„Speed-Networking“ – Kennenlernen in 9 Minuten

Während der zurückliegenden Jahrgänge von „Mehr Frauen an die Spitze!“ hat es sich zu einer Art Tradition entwickelt, dass die erste Netzwerkveranstaltung im „Speed-Networking“-Format abläuft. Dabei wechseln die Mentees im Minutentakt den Platz, um immer wieder mit einem neuen Mentor bzw. einer neuen Mentorin ins Gespräch zu kommen. Neben den Lunchtalks soll das Speed-Netzwerken als Möglichkeit für die Mentees gedacht sein, möglichst viele der in der aktuellen Runde mitwirkenden Mentorinnen und Mentoren kennenzulernen. An Gesprächsthemen schien es dieses Jahr nicht zu mangeln – auch nach Ablauf der neun Minuten pro Tandem waren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer noch tief in das Gespräch verwickelt. Nach einer Stunde intensiven Netzwerkens im Haus des Deutschen Weines wurde gemeinsam zu Abend gegessen.



RÜCKBLICK

Neues Format im Mentoring-Programm: Die Lunch-Talks

Gemeinsame Mittagessen bei gleichzeitigem nützlichem, themenspezifischen Austausch; das ist der Kerngedanke der Lunch-Talks, die in dem aktuellen Jahrgang des Mentoring-Programms zum ersten Mal überhaupt getestet werden. Den Auftakt machte Emanuel Rösch, Mentor im Programm und Referent im Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Weiterbildung und Kultur. Er hielt einen Input zum Thema „Kollegiale Fallberatung“, dem ein interessanter und praxisnaher Austausch folgte, wie sich eine Gruppe zur Kollegialen Fallberatung im Arbeitsalltag findet und wie der Beratungsprozess konkret aussehen kann. Anfang Juni folgte der zweite Lunchtalk zum Thema Coaching, der von Dr. Heike Jung gestaltet wurde. Die Leiterin der Frauenabteilung im Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen ging in ihrem Kurzvortrag auf das Thema „Coaching und Supervision als Methode“ ein. Anhand von Beispielen verdeutlichte sie, wieso es sich für Führungskräfte lohnt, das eigene berufliche Handeln zu reflektieren.

Die Unterlagen zu den Lunchtalks werden im Anschluss im internen Bereich auf der Website des Frauenministeriums eingestellt (www.mifkjf.rlp.de). Die noch bevorstehenden Lunch-Talks finden am 23. Juli 2015, 5. Oktober 2015, 12. November 2015 sowie am 13. Januar 2016 statt.



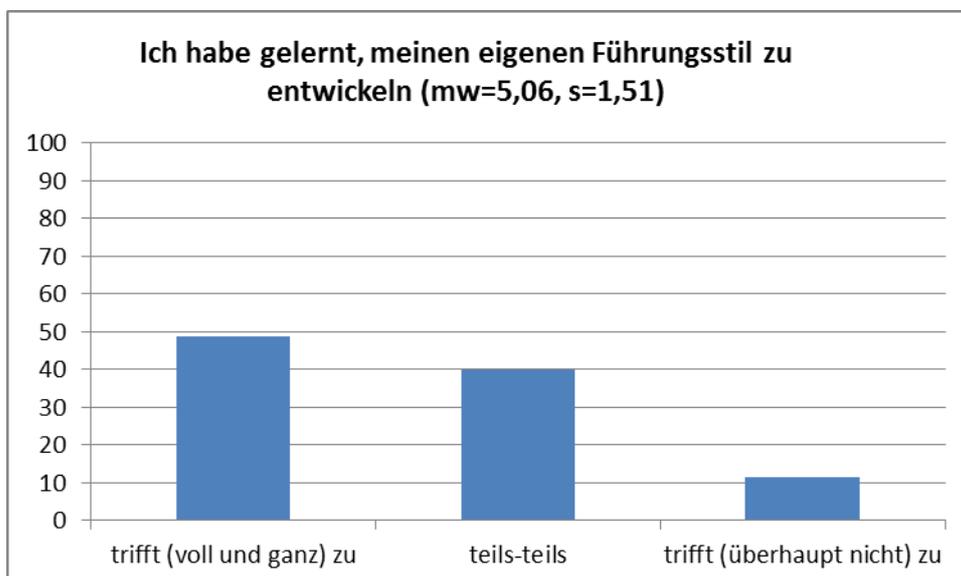
AUS DER PRAXIS

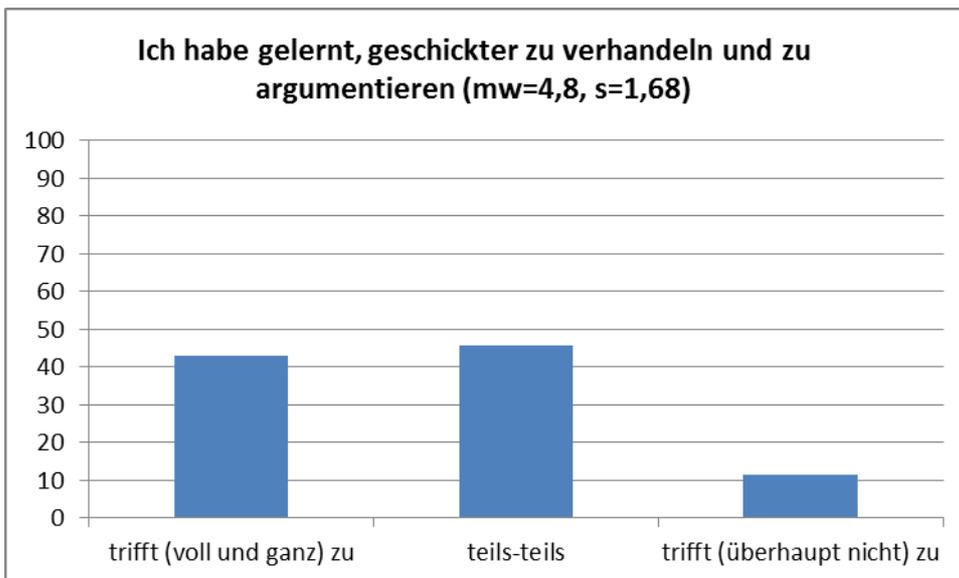
Evaluationsergebnisse

Die Ergebnisse der ersten Verbleibsanalyse von „Mehr Frauen an die Spitze!“ belegen langfristige positive Auswirkungen des Mentoring-Projekts

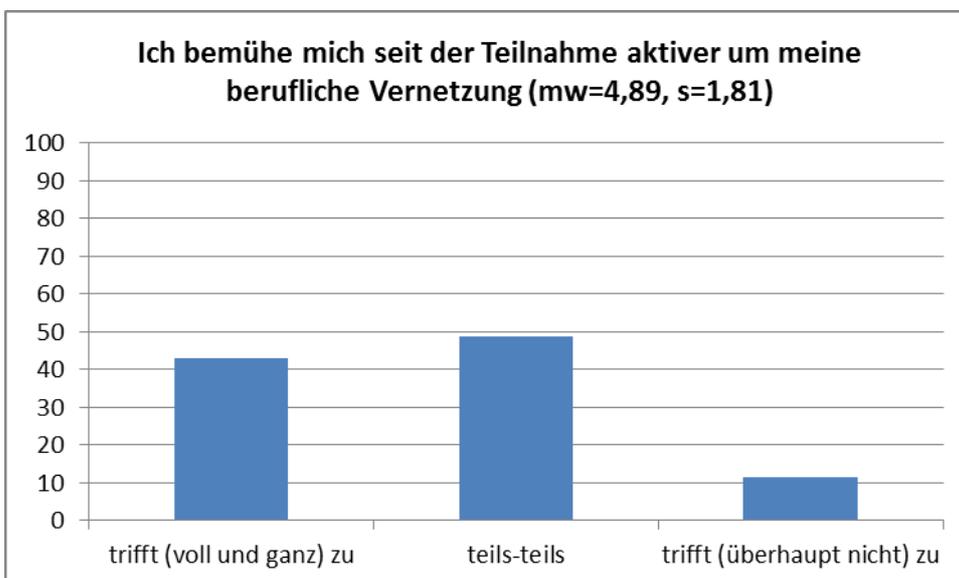
Im Laufe des vergangenen Jahres ist im Lenkungsbeirat des Mentoring-Projekts die Idee entstanden, die ehemaligen Teilnehmerinnen im Hinblick auf mögliche, langfristige Auswirkungen ihrer Teilnahme am Programm zu befragen. Ende 2014/Anfang 2015 wurde die Verbleibsanalyse umgesetzt und die ersten vier Jahrgänge des Mentoring-Projekts in einer Online-Erhebung befragt. Im Mittelpunkt standen dabei die Aspekte, ob sich bei den ehemaligen Mentees von „Mehr Frauen an die Spitze!“ berufliche Veränderungen ergeben haben und ob sie die Teilnahme am Mentoring-Programm auf lange Sicht im Hinblick auf ihre sozialen und beruflichen Kompetenzen vorangebracht hat.

Es zeigt sich, dass bei einer verhältnismäßig hohen Anzahl der ehemaligen Mentees ein beruflicher Wechsel stattgefunden hat, der oftmals mit der Übernahme von Führungsverantwortung einhergeht. 21 von 35 Personen, die an der Befragung teilgenommen haben, geben an, dass seit ihrer Teilnahme ein beruflicher Wechsel stattgefunden hat. Von dieser Personengruppe bestätigen wiederum drei Viertel, dass sie in eine Position mit erstmaliger bzw. im Vergleich zu vor der Teilnahme höheren Führungsverantwortung gewechselt sind. Die Mehrheit der Befragten gibt darüber hinaus an, langfristig von den im Projekt vermittelten sozialen und persönlichen Kompetenzen profitiert zu haben. Dazu gehören beispielsweise die Aspekte des Selbstmarketings, die erhöhte Bereitschaft, bei beruflichen Chancen die Initiative zu ergreifen, oder die Vertiefung von Argumentations- und Verhandlungsstrategien. Die folgenden Grafiken belegen, dass sich fast die Hälfte der Befragten (voll und ganz) sicher ist, während der Projektteilnahme den eigenen Führungsstil weiterentwickelt zu haben. Im Punkt „Ich habe gelernt, geschickter zu verhandeln und zu argumentieren“ sind es über 40 Prozent, die dieser Aussage (voll und ganz) zu stimmen, eine noch größere Gruppe stimmt dem teilweise zu. Nur sehr wenige befragte Personen können in diesem Punkt keine Entwicklung bei sich verzeichnen.





Die Netzwerkkompetenzen der Mentees zu verbessern und langfristige berufliche Kontakte zu schaffen, ist ebenfalls ein Kernziel von „Mehr Frauen an die Spitze!“. Auch hier sind langfristige Effekte bei den ehemaligen Teilnehmerinnen zu verzeichnen; die deutliche Mehrheit kümmert sich seit der Teilnahme viel intensiver um die berufliche Vernetzung und hält in vielen Fällen noch Kontakt zur ehemaligen Mentorin oder zum ehemaligen Mentor. Auch zu anderen Teilnehmerinnen des gleichen Jahrgangs sind in einigen Fällen noch freundschaftliche Kontakte bestehen geblieben.



Zusammenfassend fällt die Bilanz zur Teilnahme am Mentoring-Projekt auch längere Zeit nach der Teilnahme noch sehr positiv aus. Für die große Mehrheit der Befragten ist in mittlerem bis hohem Maße vorstellbar, dass die im Projekt erworbenen Kompetenzen für die Übernahme einer Führungsposition eine Rolle spielen können. Eine ähnlich hohe Bedeutung wird den neu geknüpften bzw. intensivierten Netzwerken zugesprochen. Bis auf wenige Ausnahmen sind die ehemaligen Teilnehmerinnen in hohem Maße davon überzeugt, dass sie persönlich sehr von „Mehr Frauen an die Spitze!“ profitiert haben und würden daher jederzeit wieder am Projekt teilnehmen, wenn sie noch einmal vor der Wahl stünden.

IM FOKUS



„Für gelingende Mentoring-Beziehungen gilt: Erwartungen klären und Ziele definieren“

Mentoring-Expertin Dr. Dagmar Höppel über Erfolgskriterien für und Wirksamkeit von Mentoring-Beziehungen

Was haben Ihre Untersuchungen über die Wirksamkeit von Mentoring-Programmen bisher zutage gefördert?

Wir haben den Erfolg von Mentoring-Beziehungen analysiert, also die Beziehung zwischen einem/einer Mentor/in und einer Mentee. Wichtig für eine gute Mentoring-Beziehung ist, dass die ‚Chemie‘ stimmt und sich beide gut verstehen. Das Matching ist zentral und die Klärung der Ziele. Wenn eine gute Beziehung besteht, werden mehr und vielfältige ‚Anliegen‘ geklärt, die auch eher Privates wie das Thema ‚Vereinbarkeit‘ einschließen. Es kann aber auch zu einer hohen Zufriedenheit führen, nur ein ‚Wunschanliegen‘ zu bearbeiten, wenn für mehr kein Bedarf besteht. Lediglich die Erwartungen an die ‚Türöffner-Funktion‘ der Mentor_Innen wurde z.B. in der Aufwind-Studie¹ negativ bewertet. Dabei ist strittig, ob es Aufgabe des Mentors/der Mentorin ist, im Idealfall ‚eine Stelle zu vermitteln‘. Hier gehen die Ansichten z.B. auseinander. Wichtig ist dabei, keine Versprechen zu geben, die nicht gehalten werden können.

Wovon profitieren die Mentees noch?

Die Mentees profitieren auch vom Erfahrungsaustausch untereinander. Dafür bieten Mentoring-Programme unterschiedlich viel Raum und Zeit. Ein ‚Lernen am guten Beispiel der Anderen‘ und Tipps, die hierarchiefrei vermittelt werden, finden großen Zuspruch und werden sehr positiv bewertet. Meist entwickeln sich Netzwerke, die über Jahre fortbestehen können.

Wo steht die Forschung zu Mentoring-Programmen aktuell?

Mentoring ist als ein Instrument der Nachwuchsförderung sehr gut erforscht. Dies hängt mit der prekären finanziellen Ausstattung der meisten Programme zusammen und der Forderung der Finanziars vor einer weiteren Förderung Bilanz zu ziehen und die Wirksamkeit der Mentoring-Programme nachzuweisen. Es gibt kaum Programme, die besser analysiert wurden. Aufgrund von kurzfristigen Finanzierungen wissen wir allerdings noch wenig über Langzeiteffekte und das Zusammenwirken unterschiedlicher Faktoren und Rahmenbedingungen.

Wie kann die Wirksamkeit von Mentoring-Programmen überhaupt erforscht werden?

In der Regel wird davon ausgegangen, dass die Wirksamkeit des Mentorings allein bei der Mentee zu untersuchen ist. Es handelt sich dabei um eine personenbezogene individuelle

¹ Vgl. Studie LaKoG Baden-Württemberg: „Aufwind mit Mentoring“ (Erhebungszeitraum: 2009-2012)

Fördermaßnahme für eine Person. Meist wird ihre Zufriedenheit mit dem Programm erfasst und gefragt, ob gesteckte Ziele erreicht werden konnten. Zieht man weitere Merkmale heran, die als Kriterien für den wissenschaftlichen Erfolg herangezogen werden, bedarf es längerer Evaluationszeiträume. Langzeitstudien sind daher sehr wünschenswert.

Was sagen die bisherigen Forschungsergebnisse über die Wirksamkeit von Mentoring-Programmen aus?

Mentoring wirkt! Mentoring macht Mut, die Karriere fortzusetzen oder andere Wege zu wagen. Es vermittelt einen realistischen Einblick über die Chancen und Risiken, Entscheidungen können bewusster getroffen und es kann besser differenziert werden, welche Faktoren individuell sind und welche nicht in der eigenen Person liegen, Im Rahmen der Mentoring-Programme werde diese Fakten thematisiert und Strategien vermittelt, damit umzugehen. Für gelingende Mentoring-Beziehungen gilt: Erwartungen klären und Ziele definieren. Wenn sich beide Seiten darüber einig sind, ist die erhöht sich die Wahrscheinlichkeit der Zielerreichung enorm.

Zur Person:

Seit 1996 ist Dr. Dagmar Höppel Leiterin der Geschäftsstelle der Landeskonferenz der Gleichstellungsbeauftragten an den wissenschaftlichen Hochschulen Baden-Württembergs. Sie ist Initiatorin zahlreicher Frauenfördermaßnahmen und -programme, u.a. des MuT-Mentoring und Trainingsprogramms. Sie war deutsche Projektpartnerin im Mentoring-Projekt der EU ‚Eument-net‘ und leitete das bundesweite BMBF-Projekt ‚Aufwind mit Mentoring‘.

METHODENKOFFER FÜRS MENTORING

Fragenkatalog für die Mentoring-Gespräche

Praktische Tipps zur Gesprächsführung im Tandem

Die Gespräche innerhalb des Tandems sind der Kern der Mentoring-Beziehung. Unter anderem dienen sie dem Zweck, die berufliche Laufbahn der Mentee (und auch des Mentors/der Mentorin) zu reflektieren, Hindernisse zu überwinden und zukünftige Karrierestrategien zu erarbeiten. Die folgende Gesprächsanleitung stellt ein Beispiel dar, wie ein konkretes Thema zwischen Mentor_in und Mentee im Gespräch behandelt werden kann und welche Fragen gestellt werden können, um zu einer Lösung zu finden².

² Nele Haasen nach Claus Nowak/Manfred Gührs, in: Mentoring. Persönliche Karriereförderung als Erfolgskonzept (Teil II). Online verfügbar unter: <http://www.nelehaasen.de/veroeffentlichungen.html>. Zuletzt geprüft am 23.06.2015

1. Grundlage klären

- Das Thema wird kurz erklärt. Der Mentor/die Mentorin entscheidet, ob er/sie sich kompetent fühlt, genügend Zeit hat und das Thema mit dem eigenen Wertesystem vereinbar ist.

2. Problem beschreiben lassen

- Die Mentee beschreibt das Problem so genau wie möglich
- Nachfragen: Wann tritt es auf? Mit wem? Wie lange schon? Auch in anderem Kontext?
- Klären Sie die Bedeutung, die das Problem für die Mentee hat. Wie sehr leidet sie darunter?
- Inwiefern ist es das Problem der Mentee? Was ist ihr Anteil? Oder liegt das Problem bei jemand anderem?
- Was hatte die Mentee bisher davon, die Situation so zu meistern?
- Weshalb will die Mentee das Problem lösen?
- Der Mentor/die Mentorin sollte von Seiten der Mentee eine Energie spüren, das Problem angehen zu wollen. Falls nicht, sollte das angesprochen werden. Es geht nicht darum, dass alleine der/die Mentor/in den Auftrag bekommt, die Lösung für das Problem zu finden

3. Bisherige Lösungsversuche abklären

- Was hat die Mentee bisher zur Lösung des Problems unternommen und was hat sie damit erreicht?
- Welche Schlussfolgerungen zieht sie daraus?
- Hat sie sich selbst daran gehindert, das Problem zu lösen?
- Wie müssten gute Rahmenbedingungen für eine Lösung aussehen?
- Durch diesen Gesprächsteil soll abgeklärt werden, ob die Mentee schon selbst an einer Lösung arbeitet oder auf die Lösung durch Dritte wartet. Auch kann deutlich werden, wieso die bisherigen Lösungsversuche gescheitert sind oder scheitern mussten und wie dies verändert werden kann

4. Lösungen entwickeln

- Welche Lösungen gibt es?
- Welche Lösung passt am besten?
- Was ist der erste Schritt, wie sehen die nächsten aus?
- Was ist der Preis? Auf was muss die Mentee unter Umständen verzichten?
- Inwiefern lohnt sich die Lösung?
- Dabei soll die Fantasie und Kreativität der Mentee angeregt werden. Es ist für die Rolle des Mentors bzw. der Mentorin wichtiger, Anregungen zu geben, als eigene Vorschläge zu präsentieren. Eine Situation, in der die Mentee sämtliche eingebrachten Vorschläge widerlegt („ja, aber“), sollte vermieden werden. Die Mentee kann in Form einer Hausaufgabe versuchen, sich bis zum nächsten Treffen drei verschiedene Lösungsansätze auszudenken. Trifft der Mentor/die Mentorin bei der Mentee auf sehr großen Widerstand, sollte womöglich eine Supervision oder ein Coaching in Erwägung gezogen werden.

5. Strategien zur Umsetzung planen

- ➔ Die Mentee beschreibt Situationen, in denen sie die Lösungen umsetzen will
- ➔ Unter Umständen werden die Lösungsansätze in Rollenspielen geübt
- ➔ Woran ist der Erfolg bemerkbar?
- ➔ Welche Unterstützung braucht die Mentee noch?
- ➔ Wie wird sich die Mentee belohnen, wenn die Lösung erfolgreich ist?

Checkliste: Wie fördere ich meine Mentee?

Zuhören und Fragen stellen: Das Anliegen oder die Situation wirklich verstehen wollen.	<input type="radio"/>
Bestätigen und ermutigen: Die/Den Mentee dabei unterstützen, ihre/seine eigenen Fähigkeiten realistisch ein- und wertschätzen.	<input type="radio"/>
Beraten: Durch gezielte Fragen die/den Mentee die eigene Lösung finden lassen. Eventuell eigene Ansichten und Erfahrungen beisteuern.	<input type="radio"/>
Vorausschauen und schützen: Die/Den Mentee auf mögliche Hindernisse und Schwierigkeiten aufmerksam machen.	<input type="radio"/>
Üben: Neues Verhalten durch Rollenspiele oder Gespräche trainieren.	<input type="radio"/>
Beistehen: Bei Fehlern und Schwierigkeiten Anteilnahme zeigen, ermutigen und gemeinsam nach Lösungen suchen.	<input type="radio"/>
Konfrontieren: Wenn nötig, unproduktives Verhalten ansprechen.	<input type="radio"/>

Quelle: Hochschule Bochum: Mentoring-Leitfaden. Online verfügbar unter <http://www.hochschule-bochum.de/fileadmin/media/insight/Mentoringleitfaden.pdf>. Zuletzt geprüft am 23.06.15

AUSBLICK

Aktivitäten und Veranstaltungen im Mentoring-Programm

Workshop „Strategisches Selbstmarketing – die eigene Sichtbarkeit erhöhen“

Donnerstag/Freitag, 9./10. Juli 2015, Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen, Raum 110

Unter Anleitung eines weiblichen Coaches erarbeiten die Mentees Selbstmarketings-Strategien.

Dritter Lunchtalk von „Mehr Frauen an die Spitze!“

Donnerstag, 23. April 2015, 12.30-13.30 Uhr

Dieses gemeinsame Mittagessen ist das dritte in der Reihe der „Lunchtalks“, die dieses Jahr erstmalig im Mentoring-Programm stattfinden. Ziel dieser Mittagspausen mit thematischem Austausch ist es, über interessante und für die Mentees relevante Themen zu sprechen und eine bessere Vernetzung zwischen den Mentee- und der Mentorinnen-/Mentorengruppe zu ermöglichen. Thema und Ort der Veranstaltung werden noch bekannt gegeben.

II Netzwerkveranstaltung

Mittwoch, 9. September, 10-12 Uhr

Zur zweiten Netzwerkveranstaltung sind alle Mentees und Mentor_innen herzlich eingeladen. Genauere Informationen über Ort und Inhalt der Veranstaltung folgen.

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:

M.A. Anne Romahn, wissenschaftliche Mitarbeiterin (verantwortlich)

Kontakt:

Johannes Gutenberg-Universität Mainz

Colonel-Kleinmann-Weg 2

55099 Mainz

Telefon: 06131-39 25078

E-Mail: anne.romahn@zq.uni-mainz.de

<http://www.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 Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen in Rheinland-Pfalz. Es wird finanziert über Haushaltsmittel des Landesamts für Soziales, Jugend und Versorgung.