

MENTORING-PROGRAMM „MEHR FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN“ 2019/2020



MENTORING-PROGRAMM
„MEHR FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN“

INHALTSVERZEICHNIS

1 Einleitung	6
2 Personalentwicklungsinstrument Mentoring	8
3 Ausgangslage und Zielsetzung.....	9
4 Interessenbekundung Mentee	11
5 Interessenbekundung Mentorin und Mentor	13
6 Rahmenbedingungen	15
7 Auswahl und Bildung von Tandems.....	16
8 Evaluation	17
9 Voraussichtlicher Ablauf	18



1 EINLEITUNG

Das Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales (TMIK) zeichnet ressortübergreifend für die Fortbildung der Landesbediensteten verantwortlich und hat mit der Rahmenleitlinie PERMANENT – Personalmanagement für Thüringen – moderne Personalentwicklung mit Kabinettsbeschluss vom 28. Februar 2017 fortgeschrieben. Eine in der Rahmenleitlinie PERMANENT beschriebene Möglichkeit der Personalentwicklung ist Mentoring.

Ein Mentoring-Programm für „Mehr Frauen in Führungspositionen“ – Warum? – werden Sie sich möglicherweise fragen. Frauen, das zeigen die Gleichstellungsberichte, sind in höheren Positionen und Führungspositionen in der Landesverwaltung nach wie vor unterrepräsentiert. Diese Unterrepräsentanz gilt es zu beseitigen. Basierend auf Art. 3 Abs. 2 Grundgesetz (GG) und Art. 2 Abs. 2 Thüringer Landesverfassung hat die Landesregierung als Ziel des Thüringer Gleichstellungsgesetzes (ThürGleichG) festgeschrieben, dass die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern in allen Bereichen des öffentlichen Lebens durch geeignete Maßnahmen zu fördern und zu sichern ist.

Die Vorteile, die damit einhergehen, wenn Frauen und Männer ihre jeweiligen Ressourcen ausschöpfen und sich beruflich weiterentwickeln können, sind unübersehbar sowohl für die jeweilige persönliche Entfaltung als auch für den Freistaat Thüringen als Dienstherrn bzw. Arbeitgeber.

Es steht bei einer gleichberechtigten Teilhabe aller Geschlechter ein ungleich größeres Potenzial zur Verfügung, um die anstehenden komplexen Aufgaben und künftige Herausforderungen bewältigen zu können.

Was beinhaltet das Mentoring-Programm der Thüringer Landesverwaltung?

Mentoring ist ein Instrument der Personal- und Führungskräfteentwicklung und soll unter anderem zur Erweiterung der Einsatzmöglichkeiten und zur Entwicklung von Führungskompetenzen beitragen.

Das Mentoring-Programm ist für einen Zeitraum von etwa eineinhalb Jahren angelegt und besteht neben mehreren Qualifizierungsmodulen und individuellen Coachings aus Hospitationen. Umrahmt wird das Programm von Netzwerkveranstaltungen.

Bei den Hospitationen übernimmt eine beruflich erfahrene, in einer höheren Funktionsebene stehende Person als Mentorin bzw. Mentor die Aufgabe, die berufliche Entwicklung einer weiblichen Bediensteten als Mentee durch Beratung und Förderung anzuleiten und zu unterstützen.

Mentorinnen bzw. Mentoren lassen dabei Mentees an erworbenen Berufserfahrungen teilhaben. Die Themen Fortbildung, Work-Life-Balance, Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Persönlichkeitsentwicklung und Karriereplanung spielen eine wichtige Rolle.

Das Mentoring-Programm wird den obersten Landesbehörden bekannt gegeben, die dieses in ihren Behörden vorstellen, den Sinn und Zweck des Mentorings transparent machen, das Interesse von potenziellen Mentees und Mentorinnen bzw. Mentoren wecken sowie für die notwendige Unterstützung auf allen Hierarchieebenen werben. Dabei werden die Förderung durch die jeweiligen Hausleitungen und die Akzeptanz des Mentoring-Programms vorausgesetzt. Die Gleichstellungsbeauftragten werden beratend eingebunden.

Der erste Durchgang des Mentoring-Programms „Mehr Frauen in Führungspositionen“ wurde in den Jahren 2017/2018 in der Federführung des TMIK durchgeführt. Der erfolgreiche Abschluss ist durch die umfangreich durchgeführte Evaluation zur Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung belegt.

Nun soll einer zweiten Gruppe von weiblichen Mentees die Möglichkeit der Teilnahme am Mentoring-Programm „Mehr Frauen in Führungspositionen“ im Rahmen der Personalentwicklung in den Jahren 2019/2020 zuteilwerden.

2 PERSONALENTWICKLUNGSINSTRUMENT MENTORING

Ursprung

Der Begriff "Mentoring" hat seinen Ursprung in der griechischen Mythologie. Odysseus bat seinen Freund Mentor, gelegentlich auch in Gestalt der Göttin Athene, sich während seiner Abwesenheit, um seinen Sohn Telemach zu kümmern und ihn auf seine künftige Rolle als König vorzubereiten.

Hieraus abgeleitet versteht sich ein „Mentor“ als Lehrer, Erzieher, Vorbild und „väterlicher Freund“ – eine „Mentorin“ mithin als „mütterliche Freundin“.

Grundprinzip

Mentoring beruht auf einer vertrauensvollen Beziehung (Tandem) zwischen einer erfahrenen Führungskraft (Mentorin bzw. Mentor) und einer potenziellen Nachwuchsführungskraft (Mentee).

Der Erfahrungsaustausch steht dabei im Vordergrund. Die Mentorin bzw. der Mentor dient als Vorbild bei der Unterstützung der persönlichen und beruflichen Entwicklung.

Nachwuchsförderung

In vielen Arbeitsfeldern von Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung, Politik und Gesellschaft sind Mentoring-Programme bereits seit Jahren ein zielführendes Personalentwicklungsinstrument der Nachwuchsförderung, insbesondere für Frauen.

Instrument „Mehr Frauen in Führungspositionen“

Mit dem Mentoring-Programm „Mehr Frauen in Führungspositionen“ soll Mentoring als Instrument der Personalentwicklung und als Fördermaßnahme in der Landesverwaltung zum Einsatz kommen.

Dieses Landesprogramm zur Personalentwicklung soll die Qualifizierung von Frauen für Führungspositionen voranbringen und der Unterrepräsentanz von Frauen in Führung entgegenwirken.

3 AUSGANGSLAGE UND ZIELSETZUNG

Rechtliche Grundlagen Nach § 47 Thüringer Laufbahngesetz (ThürLaufbG) sind im Rahmen von Personalentwicklungskonzepten die Eignung, Befähigung und fachliche Leistung durch Personalführungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen zu erhalten und zu fördern. Als mögliche Maßnahme ist in § 47 Abs. 2 Ziff. 8 ThürLaufbG Mentoring genannt.

Mit dem ThürGleichG verpflichtet sich der Freistaat Thüringen die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern in allen Bereichen des öffentlichen Lebens durch geeignete Maßnahmen zu fördern und zu sichern. Ziel der Förderung ist die Erhöhung des Anteils von Frauen oder Männern, soweit sie in einzelnen Bereichen unterrepräsentiert sind. Eine Unterrepräsentanz im Sinne des ThürGleichG liegt vor, wenn der Frauen- oder Männeranteil jeweils unter 40 vom Hundert liegt. Die Fördermaßnahmen sollen also dazu beitragen, dass in Führungspositionen eine Frauenquote von mindestens 40% erreicht wird.

Es sollen insbesondere

- Bedingungen geschaffen werden, die für alle Geschlechter die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ermöglichen,
- Nachteile, die durch eine nach wie vor praktizierte geschlechtsspezifische Arbeitsteilung entstehen, ausgeglichen werden,



Das Mentoring-Programm bedeutet für mich als Mentee

- *eine große, vielleicht sogar einmalige Chance, die eigenen Zielstellungen, Bedürfnisse und Stärken unter professioneller Anleitung zu erkunden, das Selbstvertrauen zu stärken und nicht zuletzt interessante Menschen kennen zu lernen.*

Gudrun Höinig, Referentin im Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft (Mentee 2017/2018)

- der Anteil von Frauen und Männer, soweit sie in einzelnen Bereichen unterrepräsentiert sind, erhöht werden und
- eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Gremien, für die das Land Berufungs- oder Entsendungsrechte hat, sichergestellt werden.

Koalitionsvertrag

Der Koalitionsvertrag sieht in Ziffer 3.3 vor, den Anteil der weiblichen Führungskräfte deutlich zu erhöhen. Hierzu soll der Generationswechsel im öffentlichen Dienst genutzt werden. Es soll ein Frauenförderprogramm in der Landesverwaltung eingeführt werden, um Frauen zu ermutigen, Führungsposition zu übernehmen und sie auf diesem Weg zu unterstützen. Darüber hinaus sollen Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ergriffen und Best-Practice-Modelle gezielt unterstützt werden.

Ressortübergreifende Personalentwicklung

In Umsetzung des ThürGleichG sind in der Rahmenleitlinie PERMANENT die Sicherung und die Förderung der tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern als übergeordnete Ziele für die Bereiche Personalplanung, Personalentwicklung sowie Personaleinsatz und -betreuung genannt.



Das Mentoring-Programm motiviert mich als Mentee

- *meine eigenen Leistungen nicht mehr klein zu reden und mit meinen Stärken selbstbewusster umzugehen.*

Silvia Lucas, Referentin im Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie (Mentee 2017/2018)

4 INTERESSENBEKUNDUNG MENTEE

Mentee

Als Mentees können weibliche Bedienstete des höheren Dienstes der obersten Landesbehörden teilnehmen.

Bewerbung

Die Mentees bewerben sich über ihre Ressorts im ressortübergreifenden Fortbildungsreferat des TMIK. Dem Bewerbungsbogen sind ein Motivationsschreiben und ein Lebenslauf beizufügen.

Anforderungsprofil

Die Mentees sollen folgende Anforderungen erfüllen:

- Statusamt der Besoldungsgruppe A 13h bis A 15 bzw. vergleichbare Entgeltgruppe,
- mindestens 4-jährige Berufstätigkeit in der Verwaltung und
- Motivation für die Teilnahme am Mentoring-Programm.

Das Mentoring-Programm motiviert mich als Mentee, weil

- *wir mehr weibliche Führungskräfte in der Landesverwaltung brauchen und das Mentoring-Programm eine gute Weiterbildungs- und Austauschplattform ist, es Perspektivwechsel ermöglicht und damit das wahre Potenzial der einzelnen geweckt und weiter ausgebaut werden kann.*

Antje Hellmann, Pressesprecherin im Ministerium für Infrastruktur und Landwirtschaft (Mentee 2017/2018)



Vorteile

Die Mentees

- lernen ihre eigenen Potenziale zu erkennen und entwickeln diese weiter,
- werden unterstützt bei der Ermittlung ihrer beruflichen Ziele und erarbeiten mit Hilfe ihrer Mentorinnen bzw. Mentoren eine Strategie, wie diese Ziele erreicht werden können,
- bekommen durch ihre Mentorinnen bzw. Mentoren Kontakte zu Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern, die sie auf ihre Potenziale aufmerksam machen können und
- schließen sich zu berufsfördernden Netzwerken zusammen oder schließen sich bereits bestehenden Netzwerken an.

Ziel

Die Mentees werden auf die Übernahme einer zukünftigen Führungsrolle vorbereitet.

Das Mentoring-Programm motiviert mich als Mentee, weil es

- *die vermeintlichen Grenzen im beruflichen Vorankommen für Frauen in Frage stellt und es Frauen motiviert, Führungsaufgaben zu übernehmen,*
- *neue Kontakte schafft und der persönlichen Entfaltung dient.*

Juliane Abu El Hassan, Referentin in der Staatskanzlei
(Mentee 2017/2018)



Das Mentoring-Programm bedeutet für mich als Mentee

- *sich seiner Stärken bewusst zu werden, über den Tellerrand hinauszuschauen, offen zu sein für Neues und Unbekanntes.*

Katrin Waldner Referentin im Finanzministerium
(Mentee 2017/2018)



5 INTERESSENBEKUNDUNG MENTORIN UND MENTOR

Mentorinnen und Mentoren

Als Mentorinnen und Mentoren kommen Führungspersönlichkeiten in Führungs- oder Leitungspositionen in Betracht.

Bewerbung

Die Mentorinnen und Mentoren erklären ihre Bereitschaft über ihre Ressorts dem ressortübergreifenden Fortbildungsreferat des TMIK.

Anforderungsprofil

Die Mentorinnen und Mentoren sollen folgende Anforderungen erfüllen:

- mindestens Statusamt der Besoldungsgruppe A 15 bzw. vergleichbare Entgeltgruppe,
- mehrjährige Erfahrung in Führungs- oder höheren Positionen im öffentlichen Dienst,
- Motivation für die Teilnahme am Mentoring-Programm und
- Bereitschaft zur Weitergabe von Erfahrungswissen.

Darüber hinaus sollen Mentorinnen und Mentoren

- grundsätzlich Interesse an der Förderung der Chancengleichheit mitbringen,
- Interesse an Personalentwicklung haben,
- strategisch denken können,
- sozial kompetent und bereit sein, Zeit und Engagement einzubringen.



Das Mentoring-Programm motiviert mich als Mentorin

- *Erfahrungen weiterzugeben, um Türen zu öffnen und*
- *sich Zeit zu nehmen, um Themen oder problematische Situationen zu reflektieren.*

Katrin Christ-Eisenwinder, Beauftragte für Gleichstellung von Frau und Mann des Freistaats Thüringen (Mentorin 2017/2018)

Vorteile

Die Mentorinnen und Mentoren

- erwerben durch die Zusammenarbeit mit ihren Mentees neue Ideen und Denkansätze und reflektieren dadurch ihre bisherigen Positionen,
- entwickeln und trainieren ihre Coaching-Fähigkeiten und erhöhen dadurch die eigene Führungskompetenz.

Aufgaben

Die Mentorinnen und Mentoren

- bauen Vertrauen für eine Tandembeziehung auf,
- möchten Erfahrungswissen weitergeben und ermöglichen Hospitationen im eigenen Verantwortungsbereich,
- ebnen Wege, knüpfen Kontakte und führen in bestehende Netzwerke ein,
- geben Rat bei der Lösung fachlicher Probleme,
- zeigen Organisations- und Kommunikationszusammenhänge einer Behörde auf,
- machen das Wirkungsfeld Verwaltung/Behörde transparenter,
- geben Hilfestellung bei Führungsproblemen,
- ermöglichen ein vertrauensvolles Feedback und
- regen zur strategischen Karriereplanung an.



Das Mentoring-Programm motiviert mich als Mentorin

- *meine eigene Führungspersönlichkeit zu hinterfragen und zu verbessern.*

Das Mentoring-Programm soll weitergeführt werden,

- *weil es zu einem modernen Personalentwicklungsmanagement dazugehört.*

Nancy Klein, Referatsleiterin im Finanzministerium (Mentorin 2017/2018)

6 RAHMENBEDINGUNGEN

Dauer	Die Dauer des Mentoring-Programms ist auf etwa ein- einhalb Jahre festgelegt und soll regelmäßig angeboten werden.
Gruppengröße	Die Maßnahme wird auf eine Gruppe von maximal 12 Mentees (12 Tandems) begrenzt.
Zuständigkeit	Die Steuerung und Koordinierung des Mentoring- Programms obliegt dem ressortübergreifenden Fortbil- dungsreferat des TMIK. In jedem Ressort wird eine An- sprechpartnerin bzw. ein Ansprechpartner bestimmt.
Begleitendes Pro- gramm	<p>Ein begleitendes Programm unterstützt das Mentoring. Den Rahmen bilden die Kick Off-Veranstaltung und die Abschlussveranstaltung. Das begleitende Programm bietet sowohl für Mentees als auch für Mentorinnen und Mentoren attraktive Angebote. In einer gemeinsamen Einführungsveranstaltung werden beide Seiten auf ihre Rollen vorbereitet.</p> <p>Die Mentees werden bei der jeweiligen Mentorin bzw. dem jeweiligen Mentor (H1 bis H3) hospitieren, erhalten Qualifizierungen in Führungsfragen (Q1 bis Q3) und in- dividuelle Coachings (C1 und C2). Begleitend haben die Mentorinnen und Mentoren ebenfalls die Möglichkeit Coaching-Angebote wahrzunehmen.</p>
Networking	Netzwerkveranstaltungen (N1 bis N3) sollen den Aus- tausch der Mentees und der Mentorinnen und Mentoren untereinander ermöglichen und ihre Vernetzung fördern. Sogenannte Lunchtalks können hierfür zusätzlich ge- nutzt werden.
Zertifikat	Zum Abschluss werden für alle Mentees bzw. Mentorin- nen und Mentoren Zertifikate erstellt.

7 AUSWAHL UND BILDUNG VON TANDEMS

Auswahl

Die Auswahl der Mentees erfolgt durch das TMIK in Zusammenarbeit mit den Ressorts anhand der eingereichten Bewerbungsbogen mit Motivationsschreiben. Herkunft, Lebenslauf, Fachrichtung und Abschlussnoten sind dabei nicht ausschlaggebend für die Auswahl.

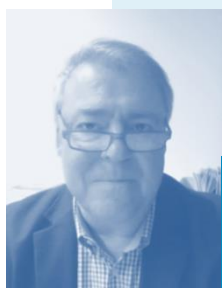
Tandem-Bildung

Den Kern des Mentoring-Programms bildet die Beziehung zwischen Mentee und Mentorin bzw. Mentor, die zusammen ein erfolgversprechendes Tandem bilden sollen. Der Bewerbungsbogen erhebt eine Reihe von Daten, die für den Prozess der Tandem-Bildung erforderlich sind.

Das Zusammenführen der Tandems erfolgt durch das ressortübergreifende Fortbildungsreferat des TMIK, in dem in Matching-Gesprächen zum gegenseitigen Kennenlernen möglichst erfolgreiche Tandems gebildet werden.

Voraussetzung

Zwischen Mentee und Mentorin bzw. Mentor muss mindestens eine Gehaltsstufe Unterschied sein. Die Mentee und ihre Mentorin bzw. ihr Mentor dürfen nicht in einer hierarchischen Beziehung zueinander stehen. Es werden ressortübergreifende Tandems gebildet (Cross-Over). Jede Mentorin bzw. jeder Mentor betreut nur eine Mentee.



Das Mentoring-Programm soll weitergeführt werden, weil

- *die Möglichkeit zur Weitergabe von Kenntnissen und Erfahrungen eine gute Sache ist.*

Burkhard Kampmann, Referatsleiter im Ministerium für Inneres und Kommunales (Mentor 2017/2018)

Zusammenarbeit

Die Beziehung zwischen beiden ist hierarchiefrei und durch hohes gegenseitiges Vertrauen gekennzeichnet.

Vertraulichkeit ist eine Grundvoraussetzung für das Verhältnis zwischen Mentee und Mentorin bzw. Mentor.

Zu Beginn der Tandembeziehung treffen die Mentee und die Mentorin bzw. der Mentor eine schriftliche Vereinbarung über die Vertraulichkeit, die Ziele und Erwartungen. Die Tandems treffen sich in eigener Absprache in regelmäßigen Abständen im Rahmen der Hospitationen und darüber hinaus.

Themen

Die Themen sind Führung, Kommunikation am Arbeitsplatz, Austausch über das Arbeitsfeld öffentlicher Dienst, methodisches Know-how sowie die berufliche und persönliche Weiterentwicklung der Mentee.

8 EVALUATION

Instrumente

Die Instrumente zur Evaluation der einzelnen Module und der Gesamtevaluation werden im TMIK entwickelt.

Qualitätssicherung

Die Hospitationen werden von den Tandems protokolliert und die Durchführung im ressortübergreifenden Fortbildungsreferat des TMIK überwacht.

Die einzelnen Qualifizierungsmodule Q1, Q2 und Q3 werden zur Qualitätssicherung und -verbesserung evaluiert.

Evaluationsbogen

Die Evaluationsbogen zur umfassenden Gesamtevaluation sind von den Mentees und Mentorinnen bzw. Mentoren nach der letzten Hospitation bzw. dem letzten Qualifizierungsmodul auszufüllen.

Das Ergebnis wird zusammengefasst, bekannt gegeben und zur Weiterentwicklung des Mentoring-Programms „Mehr Frauen in Führungspositionen“ herangezogen.

9 VORAUSSICHTLICHER ABLAUF

November bis Dezember		Interessenbekundung
Januar bis April		Auswahl und Bildung von Tandems Vereinbarung von Zielen und Regeln
Mai	N 1	Kick Off – Veranstaltung
Juni, Juli, August	H 1	Hospitationen*
September	Q 1	Qualifizierungsmodul (2 Tage) „Selbstmarketing – Eigene Sichtbarkeit erhöhen“
September bis Dezember	H 2	Hospitationen*
Januar	N 2	Zwischenbilanz
März	Q 2	Qualifizierungsmodul (2 Tage) „Persönlichkeitsentwicklung für Führungskräfte“
Januar bis Juni	H 3	Hospitationen*
		C 1 Individuelles Coaching für Mentees
		C 2 Individuelles Coaching für Mentorin bzw. Mentor auf Wunsch
September	Q 3	Qualifizierungsmodul (2 Tage) „Mich als Führungskraft weiter stärken“
Oktober	N 3	Evaluation und Abschlussveranstaltung

*) Während der Phasen H 1 – H 3 sind 6 bis 12 Hospitationstage zu absolvieren.

Herausgeber:

Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales
Referat 13 – Ressortübergreifende und -interne Fortbildung
Steigerstraße 24
99096 Erfurt

Telefon: 0361/57 3313 313

E-Mail: fortbildung@tmik.thueringen.de

Foto: Urs Estermann, Schweiz, www.freeminds.ch
(mit freundlicher Genehmigung)

Stand: 30.10.2018