



Cross-Mentoring fördert weiblichen Führungsnachwuchs

Lotsen für die Karriere

Frauen in Führungspositionen sind noch immer eine rare Spezies – auch bei ERGO. Damit sich das ändert, setzt die ERGO-Personalentwicklung auf Cross-Mentoring: Das Programm soll den Anteil weiblicher Chefs mittelfristig erhöhen.

In den Unternehmen der ERGO Versicherungsgruppe in Deutschland besetzen Frauen derzeit lediglich 56 von 465 leitenden Führungspositionen im Innendienst. Etwas besser sieht es bei den nicht leitenden Führungspositionen aus, die zu knapp einem Drittel mit Frauen besetzt sind. Der Frauenanteil in der Versicherungsbranche allgemein beträgt jedoch 53 Prozent. Mario Vaupel, Leiter der ERGO Management Akademie (EMA) und einer der Koordinatoren des Cross-Mentoring-Programms, ist sich der Schieflage bewusst: „Trotz Gleichberechtigung und hervorragender Leistungen, mit denen sie ihre männlichen Kollegen teilweise überflügeln, haben es Managerinnen noch immer deutlich schwerer bei der Karriere. Die Statistiken zeigen, dass der Karriereweg für Männer weiterhin leichter zu gehen ist als für Frauen.“ Zielgruppe des Pro-

gramms sind Frauen, die ebenso qualifiziert wie motiviert sind und Führungsverantwortung übernehmen möchten.

Unternehmen kooperieren

Beim Cross-Mentoring begleitet eine erfahrene Führungskraft, die „Mentorin“ oder der „Mentor“, über einen festgelegten Zeitraum eine Nachwuchsmanagerin („Mentee“). Der Mentor unterstützt und rät in Fragen der persönlichen und beruflichen Entwicklung. Mentor und Mentee kommen dabei nicht aus derselben Firma – mehrere Unternehmen haben sich zusammengeschlossen und tauschen gegenseitig Mentoren und Mentees aus. Am Standort Düsseldorf nehmen Victoria und ERGO bereits am fünften unternehmensübergreifenden Programm teil, das jeweils ein Jahr läuft.

Eine der Mentorinnen des letztjährigen Programms ist Heike Wiegmann. Die Leiterin des ERGO-Kundenservice Centers, die über mehr als ein Jahrzehnt Führungserfahrung verfügt, begleitete ein Jahr lang die Geschäftsstellenleiterin einer Düsseldorfer Bank. „Wir haben uns im Abstand von vier Wochen getroffen und in erster Linie Führungsthemen besprochen“, erinnert sich Heike Wiegmann. „Denn unsere Aufgabengebiete sind fachlich völlig unterschiedlich.“ Die Mentee war neu in ihrer Führungsfunktion und tauschte sich mit der ERGO-Managerin über Themen wie Delegieren, Zeit- und Selbstmanagement sowie Mitarbeiterführung aus. „In unseren regelmäßigen Gesprächen haben wir ihre Stärken, Schwächen und Potenziale als Führungskraft analysiert. Und manchmal waren meine Anregungen echte Alternativen zu den tradier-

Links | Tatjana Höchstödter (links) und Heike Wiegmann blicken auf ein erfolgreiches Cross-Mentoring-Programm zurück.

Mitte | Martina Ermecke (links) und Alexandra Postert sind die diesjährigen Teilnehmerinnen.

Rechts | Tina Elbers (links), Mario Vaupel und Katrin Peplinski koordinieren das Cross-Mentoring-Programm.



Mentor

Der Begriff „Mentor“ stammt aus der griechischen Mythologie. In Homers Epos „Odyssee“ ist Mentor ein Freund von Odysseus und gleichzeitig der Lehrer von dessen Sohn Telemachos. Mentor steht als Synonym für einen erfahrenen Ratgeber, Freund, Lehrer und verantwortungsbewussten Berater.

ten Empfehlungen ihres direkten Vorgesetzten und gaben neue Denkanstöße.“

Tandem für ein Jahr

Wie Mentorin und Mentee ihre einjährige Zusammenarbeit gestalten, hängt ab von beider Persönlichkeit, Erfahrung und Wissen. Die Zweierteams oder „Tandems“ stellt eine unternehmensübergreifende Arbeitsgruppe zusammen, die auch die Steuerung übernimmt und die notwendigen Entscheidungen trifft. Katrin Peplinski, die als Gleichstellungsbeauftragte das Cross-Mentoring seit fünf Jahren koordiniert, betont: „Die Persönlichkeiten müssen zusammenpassen, denn Cross-Mentoring ist in erster Linie ein Kommunikationsprozess, der sich über ein Jahr erstreckt. Die gegenseitigen Wünsche und Erwartungen müssen übereinstimmen.“

Martina Ermecke, Leiterin Beschaffung und Logistik Düsseldorf, ist gespannt auf das vor ihr und ihrer Mentee liegende Jahr. „Wir haben uns bislang einmal getroffen und unsere Erwartungen an unsere gemeinsame Arbeit definiert“, sagt sie, die in der Victoria früh Führungsverantwortung übernommen hat. Sie wird die Firmenkundenbetreuerin einer Bank begleiten und ist gespannt darauf, in welcher Form die Zusammenarbeit Auswir-

kungen auf ihre eigene berufliche Tätigkeit haben wird. „Ich gehe davon aus, dass auch ich von dieser gemeinsamen Zeit profitieren werde, da ich mich als Führungskraft ebenfalls reflektieren werde.“

Zu den wichtigsten Aufgaben des Mentors gehört gerade in der Anfangsphase das Zuhören, um nicht nur die Mentee, sondern auch das fremde Unternehmen kennenzulernen. Diesen Blick über den Tellerrand schätzt Tatjana Höchstödter, Leiterin Produktmanagement pAV bei der Victoria, besonders: „Ich habe als Mentee nicht nur automatisch das Unternehmen meines Mentors kennengelernt, sondern in den zahlreichen Gesprächen mit den anderen Mentees auch deren Unternehmen.“ Mit einigen Mentees aus ihrem Programm hat sie sich regelmäßig auch außerhalb der offiziell organisierten Termine getroffen; diese Kontakte pflegt sie weiter. Auch mit ihrem Mentor bleibt sie in Verbindung. Sie stellt fest: „Viele Frauen zeigen zu wenig Eigeninitiative auf dem Karriereweg.“

Begleitende Seminare

Alexandra Postert, bei ERGO Referatsleiterin in der Abteilung Rechnungslegung Konzern, ist eine der Mentees des aktuellen Programms. Sie trägt inzwischen Personalver-

antwortung für neun Mitarbeiter. Für sie ist nicht nur der intensive und persönliche Austausch mit ihrem Mentor wichtig, sondern auch das begleitende Angebot an Seminaren. „Im Mittelpunkt des ersten Seminars stand meine eigene berufliche Standortbestimmung. Die zu ermitteln und zu kommunizieren ist die Basis für die Arbeit mit meinem Mentor, von der ich mir wesentliche Impulse für meine zukünftige berufliche Entwicklung verspreche“, erklärt sie.

Mario Vaupel schätzt das Cross-Mentoring-Programm als gezielte Förderung von weiblichen Führungskräften, die jedoch von anderen Maßnahmen flankiert werden muss. „Wir müssen hart daran arbeiten, dass erkennbar wird, dass wir Frauen genauso fördern wie Männer.“ Wie erfolgreich das Programm ist, wird erst in einigen Jahren festzustellen sein, wenn die Mentees die nächsten Karriereschritte innerhalb der ERGO zurückgelegt haben. Für die Teilnehmerinnen – egal ob Mentorin oder Mentee – ist das Programm jetzt schon ein Gewinn. Nicht zuletzt, weil es aufmerksam macht auf die Kompetenzen weiblicher Führungskräfte. [sto] ■