

# Verlässlicher Rat in Karrierefragen

Firmenübergreifende Mentoring-Programme sollen vor allem Frauen beim Aufstieg unterstützen.

Lisa Hegemann  
Köln

Es war die Außenansicht ihres Mentors, die Christina Poetzsch dazu anregte, ihr Verhalten zu überdenken. Veranlagt sei sie eher sachlich, sagt die Buchhaltungsdirektorin der Lufthansa-Tochter AirPlus. Doch auch wenn sie Konflikten eigentlich gerne aus dem Weg geht: Bei Diskussionen haut Poetzsch mittlerweile auch mal mit der Hand auf den Tisch und sagt: „So geht es nicht!“

Ihr selbstbewussteres Auftreten ist das Ergebnis eines Erfahrungsaustauschs mit dem Manager eines anderen Konzerns, der sie als Mentor über einen längeren Zeitraum berät. Dabei geht es vor allem um Strategien, die ihre Führungsqualitäten stärken sollen.

Möglich macht das ein sogenanntes Cross-Mentoring-Programm, für das sich die Fluggesellschaft vor 16 Jahren mit anderen Konzernen wie der Deutschen Bank, HP und Merck zusammengetan hat. Die Idee der unternehmensübergreifenden Gespräche: Weil die Mentoren nicht

aus dem eigenen Betrieb kommen, können die Mentees offener über Probleme und Fragen sprechen.

„Während firmeninternes Mentoring meist nicht über unternehmensbezogene Fragestellungen und Handlungsfolgen hinausreicht, stehen beim Cross-Mentoring die Bedürfnisse und Potenziale der Mentees im Zentrum“, heißt es in einer Studie der Universität Klagenfurt zum Thema.

Bei der Lufthansa werden derzeit zehn angehende Führungskräfte gefördert - auffällig ist: Alle

“

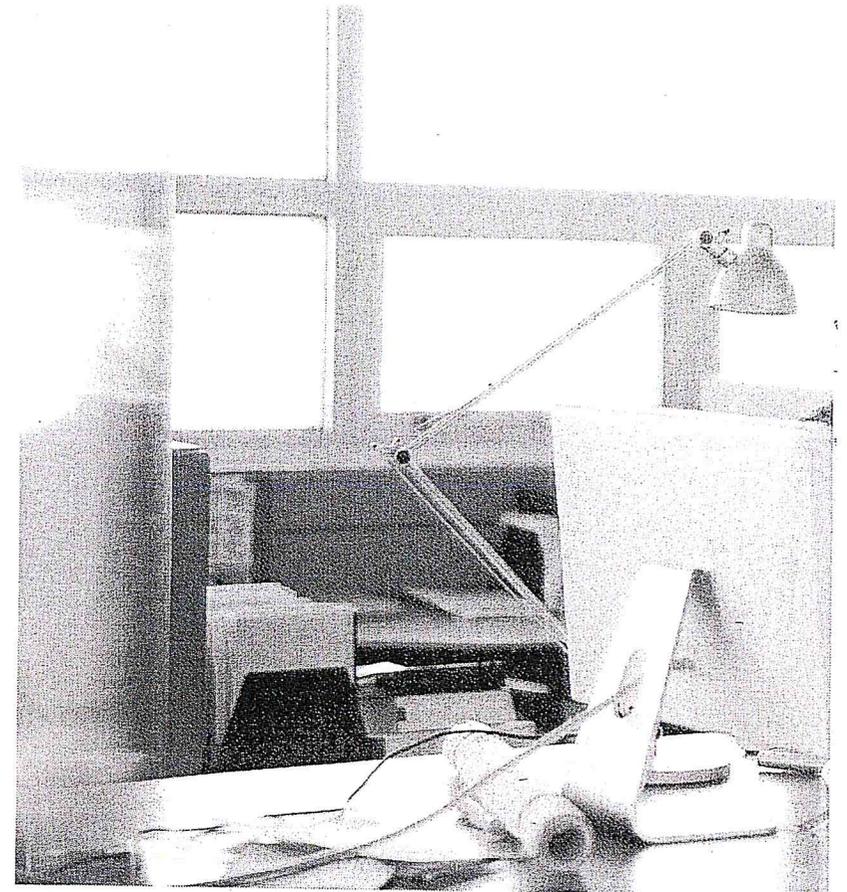
Wir wollen einen zusätzlichen Baustein schaffen, um Frauen beim Thema Führung zu unterstützen.

Julia Schönherr  
Lufthansa

Mentees sind Frauen. „Wir wollen einen zusätzlichen Baustein schaffen, um Frauen beim Thema Führung zu unterstützen“, sagt Julia Schönherr, die bei der Fluggesellschaft verschiedene Employer-Branding-Themen verantwortet.

Auch andere Unternehmen zielen mit Cross-Mentoring besonders auf Mitarbeiterinnen. „Frauen sind im täglichen Business noch zu leise“, sagt Anabel Houben, Unternehmensberaterin bei Point B. Als Beispiel nennt sie dafür Bewerbungen: Während sich Männer auf eine Stelle bewerben, deren Anforderungen sie mit ihrem bisherigen Lebenslauf zu 70 Prozent erfüllen, schicken Frauen ihre Unterlagen erst ab, wenn ihre Qualifikationen zu fast 100 Prozent mit einer Stellenausschreibung übereinstimmen.

Die Cross-Mentoring-Programme ziehen sich gewöhnlich über zwölf Monate, in denen sich Mentees und Mentoren einmal im Monat für zwei bis drei Stunden treffen. Dabei geht es meist um fachliche Dinge oder um Fragen des Führungsstils. Aber auch persönliche Themen können angesprochen werden - etwa die Vereinbarung von Kind und



Gespräch am Arbeitsplatz: Mentoren aus anderen Unternehmen geben fachliche

Karriere. Anders als möglicherweise im eigenen Unternehmen sind keine Nachteile zu befürchten, wenn der unternehmensfremde Mentor in die Familienplanung eingeweiht ist. Zusätzliche Sicherheit geben Verschwiegenheitsklauseln.

Bei den meisten Programmen gibt es sowohl männliche als auch weibliche Mentoren. Bei Petra Kersting, die das Programm X-Mentoring Rhein-Ruhr betreut, sind männliche

che Mentoren „ausdrücklich erwünscht“. Da Frauen in Führungspositionen oft noch die Ausnahme sind, würde sich das Programm sonst selbst beschränken: „Ich kann ja nicht verlangen, dass Unternehmen erst dann Mentees in das Programm schicken dürfen, wenn sie auch weibliche Mentorinnen stellen können.“

Rund 3 000 Euro zahlen Unternehmen für jeden Mitarbeiter, der an X-Mentoring teilnimmt - neben

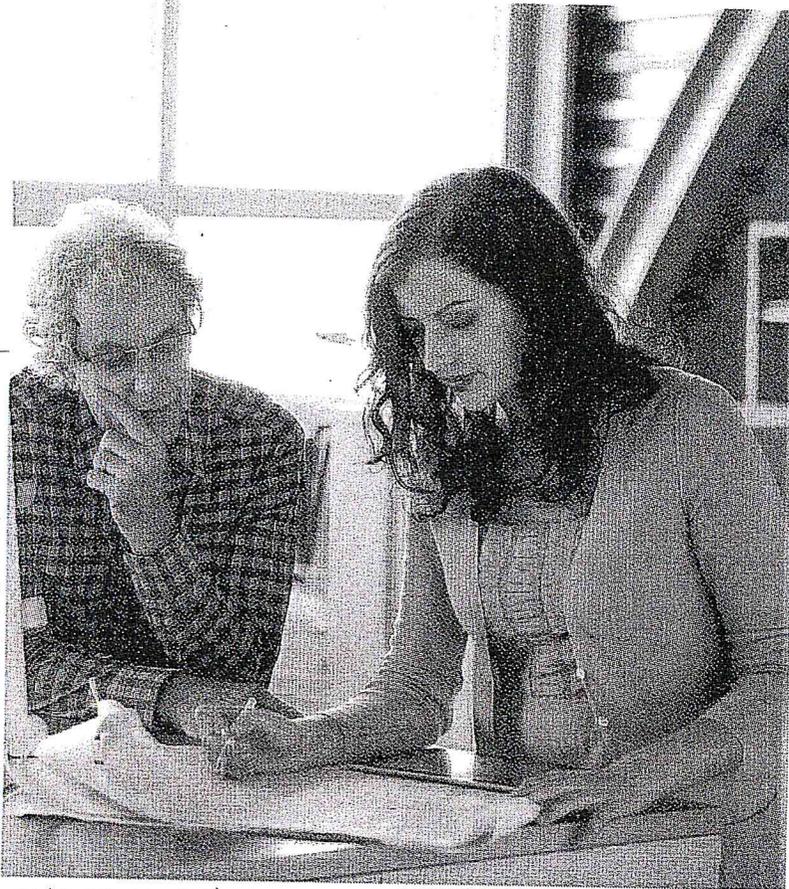


Image Source/Claire Keeley

und persönliche Ratschläge.

der Vermittlungsgebühr sind darin begleitende Seminare eingeschlossen. „Im Vergleich zu anderen Personalförderungsmaßnahmen waren die Kosten überschaubar“, sagt Achim Brodde, Geschäftsführer der in Herne ansässigen Firma Vulkan Lokring. Vor zwei Jahren schickte Brodde erstmals zwei Ingenieurinnen als Mentees in das Programm, er selbst engagierte sich als Mentor.

Bei allen Vorteilen bergen die Programme für Firmenlenker auch

ein Risiko. „Durch Cross-Mentoring kann die Loyalität zum eigenen Unternehmen bröckeln“, sagt Beraterin Houben. Wenn eine Mentee ihre Probleme im Unternehmen erkenne, sei möglicherweise auch ein Arbeitsplatzwechsel eine Alternative. Die Unternehmen sind sich der Gefahr durchaus bewusst: Die Luft hansa hat deshalb gemeinsam mit den anderen Konzernen ein Abwerbungsverbot in ihrem Programm festgeschrieben.