

Erschienen am 11.04.2012, in SAAL ZWEI, Nr. 15:

"Der neutrale Boden macht den Unterschied"

37 Top-Managerinnen arbeiten ein Jahr lang ehrenamtlich als Mentorin für Nachwuchs-Talente aus anderen Unternehmen. Gabriele Traude-Stopka, Ex-Vorstand von Douglas, ist eine von ihnen. Die Betriebswirtin war Sparring-Partner für Natalja Kuzmenkova von der Deutschen Post. Profitiert haben beide von der Verbindung.



Hamburg, den 11.04.2012 - Von Stefanie Bilén

SAAL ZWEI: Frau Traude-Stopka, Sie stellen Ihre Zeit zur Verfügung, um jungen Frauen aus anderen Unternehmen Ratschläge zu geben. Warum machen Sie das?

Traude-Stopka: Es freut mich, wenn ich meine Erfahrungen weitergeben kann. Ich habe lange selbst in verschiedenen Managementfunktionen gearbeitet und genieße es, dass ich mir heute die Zeit nehmen kann, junge Frauen auf ihrem Berufsweg zu begleiten.

Frau Kuzmenkova, Sie waren ein Jahr lang Mentee von Frau Traude-Stopka. Mit welchen Erwartungen sind Sie in das Mentoring gegangen?

Kuzmenkova: Mich reizte es, mich mit einer Persönlichkeit mit Führungserfahrung auszutauschen und mir Feedback einzuholen. Ich wollte mehr erfahren über meine Positionierung im Berufsleben: Bin ich da, wo ich bin, richtig? Was kann ich besser machen, was kann ich künftig erreichen?

Sie arbeiten bei der Deutschen Post. Auch dort gibt es Mentoring-Programme. Warum haben Sie sich für eine externe Mentorin entschieden?

Kuzmenkova: Ich bin während des Jahres, in dem das Mentoring mit Frau Traude-Stopka lief, erst von meinem vorherigen Arbeitgeber zur Deutschen Post gewechselt. Insofern wäre es verfrüht, jetzt schon nach der Teilnahme an einem solchen Programm zu verlangen.

Traude-Stopka: Es ist grundsätzlich etwas ganz anderes, ob man an einem firmeninternen Mentoring teilnimmt, oder ob man sich außerhalb des Unternehmens unterstützen lässt. Meine Mentee kann sich mit mir völlig unbelastet unterhalten, ich habe keinerlei Interessen innerhalb Ihres Unternehmens. Wir unterhalten uns sozusagen auf neutralem Boden – das macht einen Unterschied.

Welche Themen besprechen Sie?

Traude-Stopka: Häufig geht es darum, den Schritt in die nächste Karrierestufe vorzubereiten. Doch das ist nicht das einzige Thema, das ich mit meinen Mentees bespreche. Der Wiedereinstieg in den Beruf, eine berufliche Neuorientierung, die Übernahme einer Führungsaufgabe, die Work-Life-Balance oder der Umgang mit Konflikten können Anlässe sein.

Sie haben vorigen Herbst den Job gewechselt, Frau Kuzmenkova. War das ein Ergebnis Ihrer Gespräche mit Ihrer Mentorin?

Kuzmenkova: Nein, das lief parallel. Im alten Job war mir eine Beförderung versprochen worden. Die habe ich nicht erhalten, daher war mir klar, dass ich wechseln würde. Ich war allerdings froh, dass ich auch nach dem Einstieg in den neuen Job weiter mit meiner Mentorin im Austausch war. Jede Veränderung kann ja mit Konflikten verbunden sein, insofern war ich über einen Sparring-Partner dankbar.

Welche konkreten Tipps hat Ihre Mentorin Ihnen gegeben?

Kuzmenkova: Sie hat mir sehr viele Ratschläge gegeben, ich konnte immer etwas mit Ihren Empfehlungen anfangen. Da hatte ich vielleicht ein wenig Glück. Ich weiß von anderen Mentees, dass das nicht immer so sein muss. Beispielsweise hat Frau Traude-Stopka mir empfohlen, mir vor Gehaltsverhandlungen meine Vorstellungen genau aufzuschreiben. Was habe ich zu bieten, wie gehe ich in die Verhandlungen, welche Extras sind mir neben dem Gehalt wichtig etc.? Im Groben waren mir diese Punkte klar, doch alles zu Papier zu bringen, hat mir bei den Vorbereitungen auf die Verhandlungen sehr geholfen.

Gab es ein schwieriges Thema, das Sie auch mit Ihrer Mentorin nicht lösen konnten?

Kuzmenkova: Eigentlich nicht. Das Mentoring fand in einer beruflich sehr intensiven Zeit statt, insofern hätte ich mir im Nachhinein gewünscht, mehr Zeit in den Austausch investieren zu können. Aber eine richtig harte Nuss hatten wir nicht zu knacken.

Traude-Stopka: Ich kann mich an einige Situationen erinnern, in der Sie, Frau Kuzmenkova, sich über sich selbst geärgert haben. Etwa in der Kommunikation bei Konflikten oder bei Gesprächen über Bezüge. Als Mentorin sehe ich meinen Beitrag unter anderem darin, meinen Mentees einen Spiegel vorzuhalten, so dass sie daraus Schlüsse für ihr künftiges Handeln ziehen können.

Aus dem Austausch mit anderen Mentees weiß ich, dass sie zum Teil Gehaltsverhandlungen unvorbereitet angehen. Man kann seinen Chef nicht zwischen Tür und Angel auf eine höhere Vergütung oder eine Beförderung ansprechen – und dann noch nicht einmal Argumente bei der Hand haben. Oft ist dann schon viel Porzellan zerschlagen, ohne dass man seinem Ziel ein Stückchen näher gekommen ist.

Angenommen, Ihr Mentee ist gut vorbereitet und will eine Beförderung und 10.000 Euro mehr Gehalt. Kann es dafür Argumente geben?

Traude-Stopka: Das kommt auf die Position und die Kompetenzen an, aber natürlich kann das vorkommen. Frauen sind in der Regel sowieso zu bescheiden. Wer etwa die Aufgabe seines Chefs übernehmen soll, hat mehrere Trümpfe in der Hand: Das Unternehmen spart das Honorar für einen Headhunter, es hat die Sicherheit, dass die Übergabe klappt, da die Kandidatin die Abläufe kennt, und es spart die Einarbeitung. Wer sich solche Argumente überlegt, kann entsprechend selbstbewusst seine Forderungen vorbringen.

Frau Kuzmenkova, Ihr Mentoring-Programm ist seit gut einem Monat zu Ende. Haben Sie Rüstzeug an die Hand bekommen, mit dem Sie für weitere Fragen gewappnet sind – oder vermissen Sie die Gespräche mit Ihrer Mentorin schon?

Kuzmenkova: Man kann nicht nach zwölf oder 13 Gesprächen gewappnet für die Ewigkeit sein, das wäre wohl zu viel verlangt. Ich vermisse die Gespräche schon. In meinem jetzigen Job gibt es aktuell Veränderungen, da tauchen in der Tat immer wieder Fragen auf.

Traude-Stopka: Deshalb wollen wir unsere Treffen auch fortführen. Dann aber nicht in einer Arbeitsumgebung, sondern auf privater Ebene, verlagert in ein Restaurant bei einem guten Essen oder einem Glas Wein am Abend.

Ziehen Sie denn auch etwas aus Ihren Gesprächen mit den Mentees?

Traude-Stopka: Ja, unbedingt. Ich lerne interessante junge Frauen kennen und bekomme Einblick in ihre Unternehmen und Branchen. Das finde ich ungeheuer bereichernd. Darüber hinaus reflektiere ich meinen eigenen beruflichen Werdegang während des Mentorings auch noch mal.

Gabriele Traude-Stopka ist Partnerin bei der [Personalberatung Intersearch](#) sowie als Beraterin und Coach für [Traude Kooijman Coaching](#) tätig. Die Diplom-Kauffrau verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung in Top-Management-Positionen. Von 2000 bis 2009 war sie Vorstand der Douglas Holding AG. Sie arbeitet ehrenamtlich als Mentorin für KIM (Kompetenz im Management). gt@tk-coaching.com

Natalja Kuzmenkova ist als Wirtschaftsinformatikerin bei der Deutschen Post beschäftigt. Sie hat voriges Jahr als Mentee am Mentoring-Programm KIM teilgenommen. n.kuzmenkova@gmail.com

Das Mentoring-Programm [KIM \(Kompetenz im Management\)](#) richtet sich an junge, aufstiegsorientierte Frauen aus nordrhein-westfälischen Unternehmen. Nach erfolgreicher Bewerbung wird ihnen je eine erfahrene Mentorin vermittelt, die aus einem anderen Unternehmen kommt. Jedes Tandem trifft sich innerhalb eines Jahres zwölf Mal. KIM existiert seit 2000, in diesem Jahr wurden 37 Tandems zusammengeführt. Das Programm wird vom Land NRW unterstützt.