



Bundesamt für Bildung und Wissenschaft  
Office fédéral de l'éducation et de la science  
Ufficio federale dell'educazione e della scienza  
Uffizi federal da scolaziun e scienza

# Karriere von Akademikerinnen

---

**Bedeutung des Mentoring als Instrument  
der Nachwuchsförderung**

Das Bundesamt für Bildung und Wissenschaft veröffentlicht in seiner "Schriftenreihe BBW" konzeptionelle Arbeiten, Forschungsergebnisse und Berichte zu aktuellen Themen in den Bereichen Bildung und Forschung, die damit einem breiteren Publikum zugänglich gemacht und zur Diskussion gestellt werden sollen. Die präsentierten Analysen geben nicht notwendigerweise die Meinung des Bundesamtes für Bildung und Wissenschaft wieder.

Bundesamt für Bildung und Wissenschaft BBW  
Office fédéral de l'éducation et de la science OFES  
Ufficio federale dell'educazione et della scienza UFES  
Uffizi federal da scolaziun et scienza UFSS  
Hallwylstrasse 4  
3003 Bern  
Tel. 031 322 96 86  
Fax 031 322 78 54  
martin.fischer@bbw.admin.ch  
www.admin.ch/bbw

© 2000 Bundesamt für Bildung und Wissenschaft, Bern  
ISSN 1424-3342

# Karriere von Akademikerinnen

## Bedeutung des Mentoring als Instrument der Nachwuchsförderung

Dokumentation der Fachtagung vom 27. März 1999 an der Universität Zürich,  
organisiert vom Verein Feministische Wissenschaft Schweiz, von der  
Uni Frauenstelle Gleichstellung von Frau und Mann an der Universität Zürich und der  
Stelle für Chancengleichheit von Frau und Mann an der ETH Zürich

Julie Page, Regula Julia Leemann (Hg.)



Verein Feministische Wissenschaft Schweiz  
Association Suisse Femmes Féminisme Recherche





# Inhalt

Vorwort	S.1
<i>Julie Page, Regula Julia Leemann</i> Mentoring als Nachwuchs- und Frauenförderungsinstrument im Hochschulbereich: Eine Einführung	S.3
<b>Chancen und Grenzen von Mentoring und Mentoring-Programmen im universitären Feld</b>	
<i>Sabine Strasser, Eva Schliesselberger</i> Integration oder Abhängigkeit? Zur Ambivalenz von Mentoring als politische Praxis in der Wissenschaft	S.13
<i>Theres Hofmann, Katharina Maag</i> Chancen und Grenzen von Mentoring-Programmen: Reproduktion bestehender Verhältnisse oder Gegenstrategie zu Ausgrenzung und Diskriminierung von Frauen? Schlussfolgerungen aus der Workshoptalkshow	S.27
<b>Die Bedeutung des Mentoring in der wissenschaftlichen Karriere</b>	
<i>Jutta Allmendinger, Stefan Fuchs, Janina von Stebut</i> Should I stay or should I go? Mentoring, Verankerung und Verbleib in der Wissenschaft. Empirische Ergebnisse einer Studie zu Karriereverläufen von Frauen und Männern in Instituten der Max-Planck-Gesellschaft	S.33
<i>Regula Julia Leemann, Bettina Heintz</i> Mentoring und Networking beim wissenschaftlichen Nachwuchs. Empirische Ergebnisse einer Studie zu Karriereverläufen von Frauen und Männern an den Schweizer Hochschulen	S.49
<b>Rahmenbedingungen und Kriterien erfolgreicher Mentoring-Programme</b>	
<i>Irene Hofmann-Lun, Simone Schönfeld, Nadja Tschirner</i> Mit Mentoring nach oben? Rahmenbedingungen und Kriterien erfolgreicher Mentoring-Programme. Ergebnisse einer Evaluation verschiedener europäischer Mentoring-Programme	S.75
<i>Natalie Imboden</i> Erfahrungen mit Mentoringprogrammen in der Wirtschaft: Lehren für den Hochschulbereich. Schlussfolgerungen aus der Workshoptalkshow	S.85
<i>Béatrice Ziegler, Chantal Magnin</i> Anforderungen an die Mentees – Anforderungen an die Mentorinnen und Mentoren in Mentoring-Programmen. Schlussfolgerungen aus der Workshoptalkshow	S.89

Mentoringprogramme in den verschiedenen Fachbereichen.  
Erfahrungen aus Deutschland und Implikationen für die Schweiz

*Linda Steger, Hanne Schäfer*

Das Projekt "MentorinnenNetzwerk für Frauen in naturwissenschaftlichen Fächern an hessischen Universitäten und Fachhochschulen"

S.95

*Dagmar Höppel, Agnes Speck*

MuT – Mentoring und Training.

Programm zur berufsbegleitenden Unterstützung und Förderung von hochqualifizierten Nachwuchswissenschaftlerinnen

S.107

*Julia K. Kuark, Irène Fleischmann*

Mentoring-Programme in den Natur- und Ingenieurwissenschaften:

Ansätze für Projekte in der Schweiz. Schlussfolgerungen aus der Workshopdiskussion

S.117

*Brigitte Liebig, Corinne Gürcan*

Voraussetzungen von Mentoring-Programmen in den Sozial- und Geisteswissenschaften in der Schweiz. Schlussfolgerungen aus der Workshopdiskussion

S.121

*Marie-José Manidi*

Mentoring en Suisse romande, le no (wo)man'sland académique: Mentoring des femmes du corps intermédiaire inférieur et supérieur en sciences sociales

S.123

*Helen Füger*

Mentoring en Suisse romande. Conclusions de la discussion dans le Workshop

S.133

Verzeichnis der AutorInnen

S.137

## Vorwort

Der vorliegende Band gibt einen Überblick über die am 27. März 1999 an der Universität Zürich abgehaltene Fachtagung *Karriere von Akademikerinnen: Bedeutung des Mentoring als Instrument der Nachwuchsförderung*. Die wiedergegebenen Referate sowie Schlussfolgerungen der Workshops zeigen auf eindrückliche Weise die Vielfalt und die grosse Bedeutung von Mentoring bei der Realisierung von Chancengleichheit von Frauen in der akademischen Berufswelt. Es zeigt sich jedoch auch, dass Mentoring nur *ein* Instrument für die Nachwuchsförderung von Frauen ist und die gewünschte Wirkung ohne zusätzliche begleitende Massnahmen nicht optimal ist.

In den vergangenen Jahrzehnten sind die Bildungsunterschiede zwischen den Geschlechtern zwar deutlich geringer geworden, doch besteht trotz des Gleichstellungsartikels in der Bundesverfassung für Frauen auf allen universitären Stufen nach wie vor ein erheblicher Nachholbedarf. Je höher die Stufe, desto weniger Frauen. Der Frauenanteil an der Gesamtstudierendenzahl beträgt heute zwar 43 %, doch im oberen Mittelbau sind gegenwärtig lediglich 19 %, in der Professorenschaft nur rund 7% Prozent Frauen tätig. Damit liegt die Schweiz im internationalen Vergleich der Universitätsprofessorinnen unter dem Durchschnitt der OECD-Länder (10 %).

Der Bundesrat will aus bildungs- und gesellschaftspolitischen Gründen diese Untervertretung der Frauen nicht weiter hinnehmen. Um die „Chancengleichheit von Frau und Mann an den Universitäten“ zu verwirklichen, hält er es für unerlässlich, den Professorinnenanteil bis zum Jahr 2006 zu verdoppeln. Dies erfordert neben den bisher laufenden oder geplanten Aktivitäten weitere, gezielte Fördermassnahmen, weshalb das Programm „Chancengleichheit“ unter der neuen Beitragsart „Projektgebundene Beiträge“ gemäss Universitätsförderungsgesetz geschaffen wurde.

Das Programm „Chancengleichheit“ gliedert sich in drei Teilbereiche. Ein Anreizsystem für die Universitäten dient der Förderung der Anstellung von ordentlichen und ausserordentlichen Professorinnen. Betriebsmittel für die Kinderbetreuung sollen günstige Rahmenbedingungen für die Vereinbarung von Berufs- und Familienarbeit schaffen. Ausserdem soll mit der Förderung von vielfältigen Mentoring-Aktivitäten ein Betreuungssystem zur Unterstützung von Diplomandinnen und Doktorandinnen aufgebaut werden. Dazu sollen etwa eine umfassende Beratung von Frauen auf allen universitären Stufen sowie Schulungsangebote u.a. in den Bereichen Rhetorik, Auftreten, Durchsetzungsvermögen und Führung gehören. Die Mentorinnen sollen mit den Bundesmitteln für Coachingprogramme entsprechend ihrem Engagement bei ihren Lehrverpflichtungen entlastet werden.

Aufgrund der Ergebnisse der im Wettbewerb vergebenen Mittel für innovative Projekte zum Thema „Mentoring“ erhofft man sich zudem neue Erkenntnisse für eine wirkungsvolle Frauenförderung im Hochschulbereich. Interessante Anregungen dafür finden sich in der vorliegenden Tagungsdokumentation.

Wir bedanken uns bei den Schreibenden für ihre Beiträge.

Bern, Mai 2000

Bundesamt für Bildung und Wissenschaft

Dr. Franziska B. Marti



## Mentoring als Nachwuchs- und Frauenförderungsinstrument im Hochschulbereich. Eine Einführung

Frauen haben während der letzten 30 Jahre bildungsmässig stark aufgeholt im Vergleich zu den Männern (Lamprecht und Stamm 1996; Müller 1997) und streben beruflich vermehrt in die höheren Positionen von Wirtschaft, Wissenschaft, Politik oder öffentliche Verwaltung (Abele 1994). Doch gelingt ihnen dies verhältnismässig selten: Der Frauenanteil nimmt in allen genannten Bereichen des öffentlichen Lebens mit steigender Hierarchie ab (vgl. Liebig 1997; Bundesamt für Statistik 1998). Gemäss der Schweizer Studie von Rothböck, Sacchi und Buchmann (1999) sind in der Wirtschaft die Rekrutierungschancen von Frauen ins oberste Management rund 23-mal geringer als jene der Männer. Für das Erreichen einer Professur im Hochschulbereich ist diese Wahrscheinlichkeit rund 9-mal kleiner als diejenige von Männern. Nur in der Politik ist auf Bundesebene die Chance für ein Mandat in der Regierung oder im Parlament für Frauen gleich gross wie für Männer, sofern sie die gleichen Voraussetzungen bezüglich Bildungsstatus und sozialer Herkunft mitbringen (und in der richtigen Partei sind). Die Autor/innen erklären sich diesen Institutionenunterschied mit den unterschiedlichen Auswahlverfahren in den drei Bereichen, wobei demokratische, transparente Auswahlverfahren die Rekrutierungschancen von Frauen erhöhen.

Diese Argumentation wird unterstützt durch Schlussfolgerungen anderer Studien, die als einen der Gründe für die Unterrepräsentanz von Frauen in höheren Positionen deren Ausschluss aus informellen Netzwerken und Förderbeziehungen vermuten (Grant und Ward 1996; Hemmati-Weber 1996; O'Leary und Mitchell 1990). Denn um aufzusteigen und befördert oder auf eine Position berufen zu werden, sind neben einem angemessenen Leistungsausweis auch Beziehungen zu Personen wichtig, welche relevante Kontakte und Informationen vermitteln sowie Empfehlungen abgeben. Solche Kontaktpersonen – auch Mentor/innen genannt – unterstützen die Karriereplanung ihres Schützlings mit Ratschlägen und verhelfen ihm dazu, die eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten weiterzuentwickeln. Je weniger transparent die Rekrutierungswege und je weniger demokratisch die Auswahlverfahren sind, desto grössere Bedeutung kommt solchen informellen Kommunikationswegen und Unterstützungsformen zu. Frauen haben aber Mühe, sich in bestehende soziale Netze einzubinden, einen geeigneten Mentor / eine geeignete Mentorin zu gewinnen oder ein eigenes, beruflich relevantes Netz zu knüpfen. Im Weiteren profitieren sie nicht im gleichen Masse wie Männer von Förderbeziehungen und Netzwerken und können diese Ressourcen schlechter für ihre wissenschaftliche Laufbahn umsetzen.<sup>1</sup> In diesem Zusammenhang ist oftmals die Rede von einer gläserne Decke<sup>2</sup>, an die Frauen während

---

<sup>1</sup> Auf diese Aspekte und damit verbundene empirische Ergebnisse wird im vorliegenden Tagungsband an verschiedener Stelle eingegangen.

<sup>2</sup> Der Ausdruck stammt aus der US-amerikanischen Literatur zum Ausschluss von Frauen aus höheren Positionen. Dort wird von glass ceiling gesprochen.

ihrer Berufslaufbahn stossen, sobald sie die oberen Stufen der Karriereleiter zu erklettern versuchen (vgl. z.B. Sonnert und Holton 1995, 25; Quina, Cotter und Romenesko 1998).

Hier setzen die Überlegungen zu möglichen Frauenfördermassnahmen an. Wie und wo können Frauen frühzeitig animiert und unterstützt werden, sich ein breites Flechtwerk von beruflich wichtigen Kontakten aufzubauen, die aufgebauten Kontakte zu pflegen und zu kapitalisieren? Mit der Einführung von Mentoringprogrammen wird in neuerer Zeit in der Wirtschaft, öffentlichen Verwaltungen und in der Wissenschaft versucht, Frauen besser zu vernetzen und ihnen für gewisse Karriereschritte eine sie unterstützende Person zu vermitteln. In dieser „künstlich“ angeregten Förderbeziehung zwischen einer Mentee und einer Mentorin bzw. einem Mentor haben die Mentor/innen den Auftrag, ihre Mentees zu beraten, Kontakte zu vermitteln und deren Karriere sowie persönliche Entwicklung zu fördern. Gleichzeitig wird oft ein Rahmenprogramm angeboten, das idealerweise die Mentoring-Beziehung unterstützend begleitet, die Vernetzung aller Mentoring-Paare untereinander ermöglicht und Weiterbildungen wie z. B. Kommunikationstraining oder Zeitmanagement anbietet.

Der Ausbildungs- und Arbeitsort Hochschule eignet sich strukturell besonders gut für solche Programme, da ein Grossteil beruflich gut qualifizierter Frauen über einen Hochschulabschluss verfügt. Während des Studiums gehören sie über mehrere Jahre hinweg zu dieser Institution und sind deshalb für karrierefördernde Massnahmen leicht erreichbar. Ebenfalls können sie beim Übergang ins ausseruniversitäre Berufsleben begleitet oder für eine wissenschaftliche Karriere motiviert und vorbereitet werden.

Am 27. März 1999 fand eine Fachtagung an der Universität Zürich zum Thema „Karriere von Akademikerinnen. Bedeutung des Mentoring als Instrument der Nachwuchsförderung“ statt. Die Tagung wurde vom Verein Feministische Wissenschaft Schweiz initiiert. In der Organisation mitgearbeitet haben zudem die UniFrauenstelle – Gleichstellung von Frau und Mann an der Universität Zürich und die Stelle für Chancengleichheit von Mann und Frau an der ETH Zürich.<sup>3</sup>

Die Organisatorinnen setzten sich mit der Tagung das Ziel, in der Schweiz die Diskussion bezüglich dem Bedarf, der Wirksamkeit und den möglichen Formen von Mentoringprogrammen an Hochschulen in Gang zu bringen und verantwortliche Personen für zukünftige Programme zu vernetzen. Als konkretes Ergebnis der Tagung ist der vorliegende Tagungsband entstanden. Die einzelnen Beiträge entsprechen nicht einfach den Tagungsreferaten, sondern sind spezifisch für diese Publikation verfasst worden. Ebenfalls wurden die Workshopdiskussionen von den jeweiligen Workshopmoderatorinnen und Protokollantinnen zu einem Text verdichtet, der über die jeweiligen Gespräche der

---

<sup>3</sup> Finanziell unterstützt wurde die Tagung vom Bundesamt für Bildung und Wissenschaft, von der Abteilung für die Gleichstellung von Frauen und Männern an der Universität Bern, der Universität Genf, dem Kulturfonds der Universität Zürich, der Schweizerischen Akademie der Naturwissenschaften, der Schweizerischen Akademie der Medizinischen Wissenschaften, dem Regierungsrat des Kantons Zug, des Lotteriefonds des Kantons Basel-Land, dem MIGROS Kulturprozent, der Stiftung für Erforschung der Frauenarbeit und dem Erziehungsdepartement des Kantons Basel-Stadt.

Workshopteilnehmer/innen hinausgeht. Regula Julia Leemann und Bettina Heintz präsentieren speziell für diesen Band Ergebnisse aus einer Studie zu den Karriereverläufen von Schweizer Wissenschaftler/innen, welche an der Tagung noch nicht zur Verfügung standen.

Damit Mentoring als frauenfördernde Massnahme nicht unreflektiert und voreilig umgesetzt wird, fragen *Sabine Strasser* und *Eva Schliesselberger* im ersten Teil nicht nur nach den Möglichkeiten, sondern auch nach den Grenzen und Gefahren von Mentoring. Sie entlarven Mentoring als ein sperriges und widersprüchliches Konzept, welches Veränderungen fördern wie auch verhindern kann. Als notwendige Voraussetzung für einen erfolgreichen Eintritt von unterrepräsentierten Gruppen ins universitäre Feld perpetuiert es gleichzeitig ein patriarchales und elitäres System, wenn es ausschliesslich als Mittel der idealen Einführung in bestehende Verhältnisse dient. Mentoringkonzeptionen im Zusammenhang mit Frauenförderung dürfen deshalb nicht auf die Betrachtung der Beziehung zwischen einzelnen Personen reduziert werden oder zu einer simplen Nachahmung bestehender Männerseilschaften verkommen, sondern müssen die Organisationskultur, die Diskursformen und die strukturellen Bedingungen der Universitäten, in welche diese Beziehungen eingebettet sind, mitreflektieren und herausfordern. Neben den Chancen, Risiken und Restriktionen für weibliche Mentees thematisieren die Autorinnen auch die Möglichkeiten und Gefahren für die Mentorinnen und analysieren die Unterschiede zwischen Same-Gender und Cross-Gender-Mentoring. In ihrer eigenen empirischen Studie befragten sie Professorinnen und Professoren der Geistes- und Kulturwissenschaften zu den eigenen Erfahrungen als Mentees und zu ihren eigenen Förderungsstrategien. Die Ergebnisse zeigen, dass eine kritisch politische bzw. feministische Haltung Voraussetzung dafür ist, dass eine Professorin oder ein Professor Mentoring als zentrales Veränderungsmittel sieht und netzwerkorientiert traditionelle Abhängigkeiten und Hierarchien zu überwinden versucht.

Das Fazit aus dem Workshop von *Theres Hofmann* und *Katharina Maag* zu den Chancen und Gefahren von Mentoring-Programmen sind konkrete Anforderungen an die Mentorinnen und Mentoren, an die Konzeption und Durchführung der Programme sowie an die universitären Strukturen, in welche die Programme eingelassen sind. Mentor/innen müssen eine grosse Reflexionsbereitschaft mitbringen, was ihre eigene Karriere und ihre Rolle angehen. Das Programm selbst muss diese Reflexionsprozesse unterstützen und herausfordern. Eine weitere wichtige Aufgabe des Programms ist es, sowohl die Mentees wie die Mentor/innen untereinander zu vernetzen, um die enge one-to-one-Beziehung parziell aufzubrechen. Der Erfolg der Programme muss unbedingt wissenschaftlich evaluiert werden. Nicht zuletzt sollte generell die Förderung des Nachwuchses auch ausserhalb der Programme verbindlicher geregelt werden und mit Anreizen für die Institutionen und Mentor/innen belohnt werden.

Über die Bedeutung des informellen Mentoring und Networking im Wissenschaftssystem der deutschsprachigen Länder wissen wir noch sehr wenig, da die bisherigen Studien fast ausschliesslich im angloamerikanischen Bereich durchgeführt wurden. Deshalb werden im zweiten Teil empirische Ergebnisse zweier Studien vorgestellt, welche die postulierte Relevanz der Mentoringbeziehung für den beruflichen Aufstieg sowie die Situation der Frauen beim Zugang zu den Netzwerken auch für das deutsche und das schweizerische Wissenschaftssystem überprüfen und anpassen.

*Jutta Allmendinger, Stefan Fuchs und Janina von Stebut* untersuchen seit 1995 die beruflichen Werdegänge von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der Max-Planck-Gesellschaft. In ihrem Beitrag analysieren sie einerseits das Ausmass der Verankerung der befragten Wissenschaftler/innen in der Max-Planck-Gesellschaft selbst, andererseits in der weiteren Wissenschaftsgemeinschaft, wobei sie mit dem Konzept der Verankerung verschiedene Indikatoren einer Vernetzung sowie Unterstützung durch Mentor/innen erfassen. Es zeigt sich dabei, dass Frauen und Männer in gleichem Masse intern und/oder extern verankert sind. Erst wenn die Wirkung der jeweiligen Verankerungsform auf die weitere berufliche Laufbahn, konkret, auf die Möglichkeit eines Verbleibs in der Wissenschaft untersucht wird, zeigen sich geschlechtsspezifische Differenzen. Im zweiten Teil des Beitrags wird die Betreuung der Wissenschaftler/innen durch die Direktoren der Max-Planck-Institute während der Promotion genauer dargestellt. Gemäss diesen Ergebnissen erhalten Frauen signifikant weniger Unterstützung wie Männer, wenn es um konkrete Hilfestellungen bei Problemen und um die Ermunterung zu publizieren geht.

*Regula Julia Leemann und Bettina Heintz* präsentieren Ergebnisse einer Befragung von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern an Schweizer Hochschulen, wobei sie ein besonderes Gewicht auf die fachspezifischen Differenzen im Mentoring und Networking legen. In ihren Analysen untersuchen sie das Mentoring und das Networking von Nachwuchswissenschaftler/innen auf geschlechtsspezifische Unterschiede und Wirkungen. Ihre Ergebnisse zeigen, dass sich Frauen und Männer während der Postdoc-Phase bezüglich der fachlichen Betreuung, die sie erhalten, nicht unterscheiden, dass jedoch zwischen den Fachbereichen grosse Differenzen bestehen. Was das Networking betrifft, bestehen jedoch klare Geschlechterdifferenzen: Männer haben ein ausgedehnteres nationales und internationales Kontaktnetz aufgebaut. Bezüglich des Nutzens von Mentoring und Networking auf die wissenschaftlichen Leistungen und die Reputation der befragten Frauen und Männer kommen die Autorinnen zum Ergebnis, dass sich ein grosses Kontaktnetz bei beiden Geschlechtern positiv auf die Publikationsrate auswirkt. Aber nur die Männer können dies in der Folge in symbolisches Kapital umwandeln, indem ihre Wahrscheinlichkeit steigt, einen wissenschaftlichen Preis zu erhalten. Das Mentoring zeigt dagegen keinen Einfluss auf die Publikationsraten und die Wahrscheinlichkeit, einen wissenschaftlichen Preis zu erhalten.

Diese kleinen Benachteiligungen, wie sie von den Autor/innen dargestellt werden, können sich im Laufe der wissenschaftlichen Karriere akkumulieren und in ihrer Gesamtheit dazu führen, dass Frauen weniger Chancen haben, eine sichere und prestigeträchtige Position als Direktorin in einem Max-Planck-Institut bzw. als Professorin an einer Hochschule zu erreichen.

Teil 3 befasst sich mit den Rahmenbedingungen und Kriterien erfolgreicher Mentoring-Programme. Eine Evaluation dreier Programme aus Wirtschaft und Verwaltung im Europäischen Raum durch das Deutsche Jugendinstitut bildet dabei den Ausgangspunkt. *Irene Hofmann-Lun, Simone Schönfeld und Nadja Tschirner* haben untersucht, inwieweit die Mentees und die Mentorinnen der Programme bezüglich ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung profitiert haben. Es wurden für die Mentees wenige direkte Karriereeffekte festgestellt, was die Autorinnen auf die kurze Dauer der Programme zurückführen. Dabei zeigt sich aber, dass die Ausgestaltung der Programme doch einige Relevanz für die Einschätzung der Karrierewirksamkeit durch die Mentees hat. Ein grösseres Gewicht kommt den psychosozialen

Aspekten der Mentoring-Beziehung zu, da die eigene persönliche Entwicklung durch das Mentoring von einem grossen Teil der Befragten sehr positiv eingeschätzt wurde. Die Mentorinnen sind im Allgemeinen zufrieden mit dem Programm und würden wieder teilnehmen, auch wenn sie gemäss ihrer Einschätzung nicht direkt von der Beziehung und dem Programm profitiert haben. Die Ergebnisse der Evaluation dienen den Autorinnen dazu, zum Schluss des Beitrages einen Katalog von Kriterien für die erfolgreiche Durchführung von Mentoring-Programmen zu formulieren.

*Natalie Imboden* fasst die Resultate des Workshops zusammen, in welchem es darum ging, diese Kriterien erfolgreicher Mentoring-Programme für den Hochschulbereich zu überprüfen und zu revidieren. Typisch für das Wissenschaftssystem ist die Verquickung von wissenschaftlicher Arbeit und Qualifikation sowie der Umstand, dass Mentoring als soziale Beziehung zwischen den etablierten Wissenschaftler/innen und dem Nachwuchs strukturell innewohnt (siehe Allmendinger, Fuchs und von Stebut in diesem Tagungsband). Die Autorin betont deshalb die Notwendigkeit, die Rolle der Mentor/innen klar zu definieren und von derjenigen der Doktorväter bzw. Dokormütter abzugrenzen. Um die Nachhaltigkeit der Frauenförderung zu gewährleisten, muss diese im Weiteren mit der übrigen Nachwuchsförderung gekoppelt werden und bisherige männerfördernde Systeme und Strukturen im Wissenschaftsbetrieb verändern. Eine nächste Besonderheit des universitären Bereiches ist die relativ grosse Autonomie einzelner Institute, Fakultäten und Universitäten, was dazu führt, dass die jeweiligen Leiter/innen von der Nützlichkeit der Programme überzeugt werden müssen. Diese und weitere Merkmale des Hochschulbereichs müssen deshalb in der Konzeption von Programmen mitbedacht werden.

Ausgehend von der Workshopfrage und der daran anknüpfenden Diskussion, welches die spezifischen Anforderungen an die Mentees und die Mentor/innen seien, kommen *Béatrice Ziegler* und *Chantal Magnin* zum Ergebnis, dass nicht persönliche Eigenschaften oder Merkmale der Mentees oder der Mentor/innen relevant sind, sondern dass ein klarer Rahmen für die Mentoringbeziehung geschaffen werden muss, der die jeweiligen Personen und die Beziehung selbst schützt und begleitet. Dieser Rahmen beinhaltet u. a. eine gemeinsame schriftliche Vereinbarungen zwischen Mentee und Mentor/in über Inhalt und Form der Förderbeziehung oder zusätzliche Rahmenveranstaltungen, in denen sich die Mentorinnen und Mentees auch untereinander austauschen können.

Mentoring-Programme im Hochschulbereich müssen über die bisher genannten Bedingungen und Kriterien hinaus aber auch die jeweiligen institutionellen Kontexte berücksichtigen, was im Teil 4 versucht wird. Ganz wichtig sind im Wissenschaftssystem die unterschiedlichen disziplinären Fachkulturen und Karrierestrukturen. So können wir davon ausgehen, dass in den Naturwissenschaften ein auch nur kurzer Ausstieg aus den Forschungsarbeiten in den Labors den weiteren Verlauf einer wissenschaftlichen Karriere stärker gefährdet als in den Sozial-, Geistes- oder Kulturwissenschaften. In den Ingenieurwissenschaften ist der Zugang zu einer hochangesehenen Forschungsabteilung im Industriebereich ein entscheidender Schritt für die Karriere. Im Weiteren sind die Arbeitsformen ganz unterschiedlich, wobei in einigen Disziplinen der Zugang zu teuren und zentral verwalteten Techniken relevant ist, was wiederum persönliche Beziehungen und Zugang zu informellen Netzwerken bedingt. Auch die Frage der Vernetzung mit anderen Wissenschaftler/innen ist von Fachbereich zu Fachbereich von unterschiedlicher Bedeutung. In den Ingenieurwissen-

schaften sind beispielsweise nationale Kontakte sehr wichtig, in der Medizin oder den Naturwissenschaften dagegen die internationalen Kooperationen und Beziehungen (siehe auch Leemann und Heintz in diesem Band).

*Linda Steger* und *Hanne Schäfer* stellen das MentorinnenNetzwerk in naturwissenschaftlich-technischen Fächern vor, welches an hessischen Universitäten und Fachhochschulen seit rund 2 Jahren im Aufbau ist und für welches sie verantwortlich sind. Sie geben einen Überblick über die Entstehungsgeschichte des Netzwerkes und der konkreten Programmkonzeption. Eine Auswertung der Einschreibebogen der Mentorinnen und Mentees aller Karrierestufen bis März 1999 zeigt, dass die Mentorinnen zur Hälfte nicht aus der Wissenschaft, sondern aus der Wirtschaft kommen, was die These bestätigt, dass in den Natur- und technischen Wissenschaften karriererelevante Positionen auch ausserhalb der Wissenschaft vorhanden sind. Die Auswertung der Einschreibebogen gibt im Weiteren Hinweise auf die Interessen und Erwartungen der beteiligten Personen am Programm. Die Autorinnen fassen zudem die bisherigen Erfahrungen zusammen, wobei sie vor allem darauf aufmerksam machen, wie wichtig die Integration des Programms in die Hochschule und Unterstützung desselben durch die Hochschulleitung ist.

Das Programm MuT – Mentoring und Training zur berufsbegleitenden Unterstützung und Förderung von hochqualifizierten Nachwuchswissenschaftlerinnen in Baden-Württemberg richtet sich spezifisch an Frauen, die eine Professur anstreben, d. h. an Frauen, die in der Habilitationsphase oder in der Postdoktorierenden-Phase sind bzw. sich auf eine Professur bewerben wollen. Die Bausteine des Programms werden von den Leiterinnen des Programms, *Dagmar Höppel* und *Agnes Speck*, detailliert vorgestellt. Wichtig ist, dass neben der Vermittlung des Kontaktes zu einer Mentorin auch Veranstaltungen zu Themen wie z. B. Arbeits- und Selbstorganisation oder Drittmittelwerbung angeboten werden. Der Beitrag gibt überdies Einblick in die ersten Erfahrungen mit dem Programm durch die Leiterinnen und fassen die Rückmeldungen der Teilnehmerinnen an den Veranstaltungen zusammen.

Vorarbeiten für die Ausarbeitung eines Mentoring-Programmes in den Natur- und Ingenieurwissenschaften in der Schweiz werden von *Julia K. Kuark* und *Irène Fleischmann* geleistet. Mentoring-Programme und Networking in den Ingenieur- und teilweise auch in den Naturwissenschaften können der Isolation der Frauen in diesen Fachbereichen entgegenwirken, aber auch neue (junge) Frauen in diese Bereiche einführen. Längerfristig sollte dadurch das gerade in diesen Wissenschaften z. T. noch sehr stark durch Männer geprägte Verständnis und Erkenntnisinteresse kritisiert und verändert werden. Die Autorinnen setzen eine Reihe von Schwerpunkten, welche bei der Umsetzung eines Programms beachtet werden müssen. Typisch für diese Fachbereiche sind beispielsweise die unabdingbar enge Zusammenarbeit zwischen Hochschulen, Fachhochschulen, Verbänden und Industrie.

Parallel dazu fassen *Brigitte Liebig* und *Corinne Gürkan* die Diskussionen zu den Voraussetzungen von Mentoring-Programmen in den Sozial- und Geisteswissenschaften zusammen. Sie sehen einen wichtigen Schritt darin, zuerst einmal kulturell den Boden vorzubereiten, d. h. die überwiegend männliche Professorenschaft für die verschiedenen strukturellen und informellen Formen von Benachteiligung zu sensibilisieren, um sie für ein Mentoring zu gewinnen. Den Problemen und Risiken von Mentoring, u. a. die Gefahr von noch grösserer Abhängigkeit der Mentee von hierarchisch höher stehenden Personen, muss mit weiteren Konzepten begegnet werden. Netzwerke, die international ausgerichtet sind, bieten dabei die Möglichkeit, die Enge der kleinräumigen Schweiz zu überwinden.

Neben den Fachbereichen sind in der Schweiz im Weiteren auch die nach Sprachregion unterschiedlichen Hochschulsysteme zu beachten. In der französischsprachigen Schweiz beispielsweise hat das Doktorat, die thèse, eine etwas andere Bedeutung wie in der deutschsprachigen Schweiz. In vielen Fachbereichen reicht die thèse für eine Bewerbung auf eine Professur, d. h. die Habilitation wird nicht verlangt. Die Anforderungen an die thèse sind deshalb auch höher als an das Doktorat in der Deutschschweiz. Mit einer Promotion in der französischsprachigen Schweiz richtet sich ein Wissenschaftler bzw. eine Wissenschaftlerin deshalb auf eine wissenschaftliche Karriere aus, was für die Deutschschweiz nicht gesagt werden kann. Die wichtige Karrierephase für eine wissenschaftliche Laufbahn, wo es um die weitere Einbindung und Förderung geht, ist deshalb an den französischsprachigen Hochschulen die Phase des Doktorierens, an den deutschsprachigen Hochschulen die Phase der Habilitation (siehe auch Leemann und Heintz in diesem Band).

*Marie-José Manidi* stellt die Situation der Frauen in den Sozialwissenschaften an der Universität Genf im Vergleich zu den anderen Fachbereichen dar. Dabei wird ersichtlich, dass in den Sozial- und Erziehungswissenschaften sowohl Frauen wie Männer viel weniger ein Doktorat in Angriff nehmen wie in den Naturwissenschaften. Dies ist nicht unbedingt ein Zeichen dafür, dass gerade Frauen hier auf grosse Barrieren treffen, wie sie ausführt, sondern ein Ergebnis der disziplinären Unterschiede. In den Naturwissenschaften liegt der Charakter des Doktorats demjenigen in der Deutschschweiz näher - d. h. ist auch Voraussetzung für eine ausseruniversitäre Laufbahn. In den Sozial- und Erziehungswissenschaften dagegen hat das Doktorat den Charakter der Habilitation. Für ein Mentoring-Programm in den Sozialwissenschaften bedeutet dies nun, dass Frauen gerade in der Phase des Doktorats, aber auch danach viel Unterstützung brauchen. Vor allem bezüglich Forschungs- und Publikationstätigkeiten müssen sie angeleitet und weitergebildet werden.

Der Diskussionsbeitrag aus dem Workshop zum selben Thema von *Helen Füger* bestätigt die Relevanz der Postdoktorierenden-Phase, wo es darum geht, sich als Wissenschaftlerin weiter zu qualifizieren, d. h. ein dossier scientific zu erarbeiten, und weiterhin in den Wissenschaftsbetrieb eingebunden zu sein. Eine Mentorin kann auch eine Unterstützung sein, die diversen rituellen Passagen erfolgreich zu durchlaufen, wo sich die Nachwuchswissenschaftlerin informellen Normen unterwerfen muss.

## **Literatur**

Abele, Andrea. Karriereorientierungen angehender Akademikerinnen und Akademiker. Bielefeld: Kleine, 1994.

Bundesamt für Statistik. Hochschulpersonal 1997. Bildung und Wissenschaft, Bern, 1998.

Grant, Linda und Kathryn B. Ward: The Stratification of Mentoring in Academia: Gender, Race, and Experiences of Scientists. Unveröffentlichtes Manuskript. University of Georgia and Southern Illinois University, 1996.

Hemmati-Weber, Minu. "Die Bedeutung informeller Netzwerke für den beruflichen Erfolg. Barrieren und Chancen für Wissenschaftler(innen)." In: Arbeitsplatz Hochschule. Überlegungen und Befunde zur beruflichen Situation

- und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Hrsg. Bärbel Kracke und Elke Wild. 205-227. Heidelberg: Mattes, 1996.
- Lamprecht, Markus und Hanspeter Stamm. Soziale Ungleichheit im Bildungswesen. Eidgenössische Volkszählung 1990. Bern: Bundesamt für Statistik, 1996.
- Liebig, Brigitte. Geschlossene Gesellschaft. Aspekte der Geschlechterungleichheit in wirtschaftlichen und politischen Führungsgremien. Chur; Zürich: Rüegger, 1997.
- Müller, Walter. "Bildung in Europa." In: Die westeuropäischen Gesellschaften im Vergleich, Hrsg. Stefan Hradil und Stefan Immerfall. 177-245. Opladen: Leske und Budrich, 1997.
- O'Leary, Virginia E. und Judith M. Mitchell. "Women Connecting with Women: Networks and Mentors." In: Storming the Tower. Women in the Academic World, Hrsg. Suzanne Stiver Lie und Virginia E. O'Leary. 58-73. London: Kogan Page, 1990.
- Quina, Kathryn, Maureen Cotter, und Kim Romenesko. "Breaking the (Plexi-)Glass Ceiling in Higher Education." In: Career Strategies for Women in Academe. Arming Athena, Hrsg. Lynn H. Collins, Joan C. Chrisler, und Kathryn Quina. 215-238. Thousand Oaks etc.: Sage, 1998.
- Rothböck, Sandra, Stefan Sacchi und Marlis Buchmann. Die Rekrutierung der politischen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Eliten in der Schweiz - Eine explorative Studie. Schweizerische Zeitschrift für Soziologie 25/3, 1999.
- Sonnert, Gerhard und Gerald Holton. Gender Differences in Science Careers. The Project Access Study. New Brunswick: Rutgers University Press, 1995.

## **Chancen und Grenzen von Mentoring und Mentoring-Programmen im universitären Umfeld**



## Integration oder Abhängigkeit? Zur Ambivalenz von Mentoring als politische Praxis in der Wissenschaft<sup>4</sup>

Da gesetzliche Förderungsmassnahmen nicht die erhoffte Erhöhung der Frauenanteile an den Universitäten mit sich bringen, wird derzeit überall nach neuen Strategien zur Umsetzung der Chancengleichheit von Frauen in der Wissenschaft gesucht. Anreizsysteme, zusätzliche Habilitationsprogramme, Starthilfen zum Erwerb von Führungskompetenzen sowie die Förderung von ausseruniversitärer und freier Wissenschaft werden überlegt und teilweise schon umgesetzt.<sup>5</sup> Personalentwicklung, Autonomie und Selbstorganisation sind wesentliche Begleiter dieser Reflexionen, da globale Marktbedingungen neue Arbeitsbeziehungen auch in wissenschaftlichen Organisationen bewirken.<sup>6</sup>

Die Analyse von informellen Förderungsbeziehungen und die Einrichtung formaler Förderungsprogramme unter dem Stichwort Mentoring - in den USA bereits seit den 70er Jahren zentral für die Diskussion von Frauenförderung in der Wissenschaft - erfreuen sich aus diesen Gründen nun auch in Europa grosser Beliebtheit. Da aber Massnahmen und Programme häufig unreflektiert und voreilig umgesetzt werden, sollen hier nicht nur die Möglichkeiten, sondern auch die Grenzen und Gefahren von Mentoring diskutiert werden.

### Mentor oder Athene: zur Entwicklung eines widersprüchlichen Konzepts

Mentor ist in der griechischen Mythologie ein Freund des Odysseus, der sich während der Irrfahrten des Königs um dessen Hauswesen kümmert und Telemach, Sohn des Odysseus, auf der Suche nach seinem Vater begleitet. In Fénelons Bildungsroman "Les Aventures de Télémaque" (1699) ist Mentor verantwortlich für die persönliche und politische Entwicklung des Königssohnes. Er wird darin zur emotionalen und intellektuellen Leitfigur des Jünglings, den er zum richtigen Verhalten in seiner Gesellschaft erzieht. Durch diesen Roman wird der Eigennamen zu einem Gattungsbegriff, Mentor ein Vorbild für Erzieher und zum "Vater" des modernen Mentoring in Wirtschaft und Wissenschaft.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> Dieser Beitrag beruht auf der Studie *In den Fussstapfen der Pallas Athene. Möglichkeiten und Grenzen des Mentoring von unterrepräsentierten Gruppen im universitären Feld*, die 1995-97 im Auftrag des österreichischen Bundesministeriums für Wissenschaft und Verkehr durchgeführt wurde (Schliesselberger, Strasser, 1998 und Strasser, Schliesselberger, 1998).

<sup>5</sup> Aktuelle Überlegungen zur österreichischen Situation finden sich im *Weissbuch zur Förderung von Frauen in der Wissenschaft* (Einem, 1999).

<sup>6</sup> So sieht Kirsch-Auwärter Personalentwicklung als eine eigenständige Produktivitätsressource, wodurch Bemühungen entstehen, interne und externe formale Förderungsbeziehungen zu institutionalisieren (Kirsch-Auwärter in Druck).

<sup>7</sup> Fénelon war der Erzieher von Louis, Duc de Bourgogne, Enkelkind von Ludwig XIV (Duden, 1989). Als Mentor wurde der Lehrer und Erzieher der spätmittelalterlichen Stadtschulen, der in den Unterricht und das Unterrichten einführt, genauso bezeichnet wie der Meister in der Handwerkslehre der Zünfte und schliesslich der ideale Pädagoge in der modernen Erziehungswissenschaft (Lexikon der Pädagogik, 1971). Mentor wird in der Literatur auch mit der Rolle verglichen, die Merlin für König Arthur einnahm (O'Leary, Mitchell, 1990: 66). Er wird als der Ältere, Erfahrenere dargestellt, der dem Jüngeren die

Dass es aber in der Odyssee des Homer die Göttin Pallas Athene war, die in der Gestalt des Mentor den jungen Mann auf der Suche nach seinem Vater leitete und lenkte, blieb in vielen Darstellungen zum mythologischen Hintergrund von Mentoring unerwähnt (vgl. ALEXANDER, 1992; KRONIK, 1990; OLSON, ASHTON-JONES, 1992).

Solange Mentoring ausschliesslich als Mittel der idealen Einführung in bestehende gesellschaftliche Verhältnisse an vorgesehene Plätze gesehen wurde, fiel Mentor (alias Athene) einfach die Rolle eines vorbildlichen Erziehers zu. Als allerdings ein enormes Potential zur Veränderung durch diese Rolle erwartet wurde, bekam das Geschlecht der fördernden Person plötzlich eine mehrfache Bedeutung. Die Göttin Athene sollte als Vorbild dienen, und zwar nicht für die Erhaltung und optimale Ausnützung bestehender Verhältnisse, sondern für die Integration unterrepräsentierter Gruppen - insbesondere von Frauen - in höhere und höchste Stufen von Karriereleitern in Wirtschaft und Wissenschaft. "In den Fusstapfen der Pallas Athene" sollten Frauen als Mentorinnen wirken und verändern.<sup>8</sup>

Mentoring wurde in den Vereinigten Staaten in den 70er Jahren wieder entdeckt, wodurch zunächst viele theoretische Abhandlungen und Studien zum postulierten Zusammenhang von Mentoring und Karriereverlauf erfolgreicher Männer entstanden.<sup>9</sup> Sehr früh schon wurde - besonders in der Wirtschaft - die Bedeutung von Mentoring für Frauen durch Frauen betont. Der Nachweis des Zusammenhangs von erfolgreichen Förderungsbeziehungen einerseits und gutem Einkommen, Zufriedenheit im Job und Aufstieg andererseits blieb jedoch aus.<sup>10</sup> Ein weiterer Problembereich dieser frühen Ansätze besteht darin, dass Strategien der Egalisierung oder der Integration von benachteiligten Gruppen unter dem gleichen Stichwort verfolgt werden wie Elitebildung und damit Stratifizierung oder Hierarchisierung. Mentoring kann also - je nachdem, welche Konzepte damit verknüpft werden - sowohl zur Ausgrenzung als auch zur Integration, zur Behinderung oder zur Beförderung von Chancengleichheit herangezogen werden.

Trotz dieser problematischen Unsicherheiten wurde Mentoring in den 80er Jahren zu einem wichtigen Schwerpunkt der US-amerikanischen Auseinandersetzung mit Karriere und Geschlecht in der Wissenschaft (vgl. At-

---

vielfachen Spielarten der Gesellschaft oder des Berufes vertraut macht (Lexikon der Pädagogik, 1954). Diese besonderen Beziehungen, in denen ein Älterer einen Jüngeren auf der Suche nach seiner Identität begleitet, finden sich auch zwischen Aristoteles und Alexander dem Grossen und Dr. Benjamin E. Mays und Martin Luther King (Wright, 1992: 45).

<sup>8</sup> In unsere anfängliche Euphorie über ein mythologisches weibliches Vorbild in einem männlich dominierten Feld mischten sich alsbald Zweifel: Athene war zwar weiblich, aber nicht Frau, sondern Göttin (Loraux, 1993), sie wirkte vorbildlich in der Gestalt eines Mannes, stabilisierte die Hierarchie eher anstatt sie zu verändern und erzog zudem keine Frauen, sondern einen jungen Mann. Athene repräsentierte neben der Weisheit als Kopfgeburt des Göttervaters Zeus (Ranke-Graves, 1984) und als Richterin des Orest (Aischylos, 1992: 734f.) auch das Gesetz des Vaters. Wir bedanken uns für Hinweise zur griechische Mythologie bei Gudrun Perko (vgl. auch Perko, 1996).

<sup>9</sup> D.J. Levinson (1978) verbreitete unter dem Titel *The seasons of a man's life*, in dem er anhand von 40 Männerkarrieren die grosse Bedeutung von Mentoren für "grosse Männer" nachzeichnete, die zentrale Bedeutung von Förderung. 1979 verkündete der Harvard Business Review *Everyone Who Makes It Has a Mentor* (Collins, Scott, 1979 zit. nach Speizer, 1981).

<sup>10</sup> Mit ihrer Analyse von 15 Studien zu Förderungsbeziehungen aus den 70er Jahren zeigt Speizer, dass die Existenz und die grosse Bedeutung von Rollenmodellen als Voraussetzung von Erfolg nebulos bleiben. Sie verlangt nach Definitionen für die unterschiedlichen Begriffe und Konzepte als Voraussetzung von Untersuchungen (Speizer, 1981).

cherson, Jenny, 1983; Hall, Sandler, 1983). Same-Gender- und Cross-Gender-Mentoring und seine Auswirkungen auf die Produktivität der WissenschaftlerInnen wurden dabei verstärkt unter die Lupe genommen, Gefahren der Abhängigkeit, Ausbeutbarkeit oder Isolation durch Mentoring diskutiert (vgl. Olson, Ashton-Jones, 1992: 117f.) und immer wieder wurde nach der Bedeutung von Mentorinnen für die Karrierechancen von Frauen gefragt (vgl. Maack, Passet, 1993 und 1994; Fort 1995). Anfang der 90er Jahre wurde verstärkt die Bedeutung von Mentoring für ethnische Gruppen oder Minderheitenangehörige thematisiert. Die Debatten um Differenzen zwischen Frauen und die Kritik an der zentralen Stellung der Kategorie Geschlecht in der feministischen Theorie spiegelten sich somit auch in den Arbeiten zu Förderungsbeziehungen im universitären Feld der Vereinigten Staaten.<sup>11</sup>

Der entschiedene Versuch, Mentoring als Mittel der Veränderung von bestehenden Benachteiligungen aufgrund von sozialen Differenzen zu begreifen, bewirkte eine Distanzierung von naiven Definitionen und entlarvte Mentoring als ein sperriges und widersprüchliches Konzept in komplexen Organisationen. Die Diskussionen um die Kategorie Geschlecht, um soziale Differenzen und sexuelle Orientierungen spiegelten sich in den Arbeiten zu Förderung und Förderungsbeziehungen.

### **Kontinuität und Veränderung: zur Ambivalenz von Mentoring**

Einig sind sich die AutorInnen zu Mentoring über die grundsätzlich zentrale Bedeutung von Förderungsbeziehungen für den Ein- und Aufstieg im universitären System. Einigkeit besteht auch darüber, dass Mentoring ein komplexes und widersprüchliches System sozialer Beziehungen meint und trotz der vielen Definitionsversuche ein heikles Konzept bleibt. Es wird als eine Form politischen Handelns oder, wie Fisch es nennt, als eine "politisierte Praxis" (Fisch 1993) verstanden, die Veränderungen fördern wie auch verhindern kann.

In ihrer Konversation über die Bedeutung von Mentoring betonen Gary Olson (als Mentor) und Evelyn Ashton-Jones (als Mentee) ebenfalls die Widersprüchlichkeit von Mentoring, da es einerseits die Universität als patriarchales System perpetuiert und die Ideologie der Profession und der Geschlechterhierarchie reproduziert, andererseits aber eine notwendige Voraussetzung für einen erfolgreichen Eintritt der durch dieses System und dessen Hierarchien Benachteiligten in die akademische Welt darstellt (Olson, Ashton-Jones, 1992).

MentorInnen gelten als zuständig sowohl für die persönliche als auch für die professorale Entwicklung und werden für Karriereverlauf und Sozialisation in die komplexen Strukturen der universitären Gesellschaft verantwortlich gemacht. Die Auswirkungen von "sozialem Kapital" oder von sozialen Differenzen spiegeln die Schwierigkeiten von Veränderungsstrategien.

---

<sup>11</sup> Grant und Ward (1995) beziehen Geschlecht und ethnische Identität in ihrer Studie zur Perspektive von Mentorinnen mit ein. „African Women in Academia: Paradoxes and Barriers" (Reid, 1990), „Mentoring and Careers of Minority Scientists" (Ward, 1993) oder „Spirit, Space, and Survival: African American Women in (White) Academe" (James, Farmer, 1993) sind Beispiele für die Versuche, die Differenzen zwischen Frauen sichtbar zu machen. Die wichtigsten Sammelbände der 90er Jahre zur Situation von Frauen in der Wissenschaft sind Stiver Lee, O´Leary (eds.), 1990; Zuckerman et al.(eds.), 1991.

## Zur Bedeutung von sozialen Differenzen für Mentoring

Die unterschiedlichen Voraussetzungen aufgrund des Geschlechts, sozialer Herkunft, sexueller Orientierung und ethnischer, nationaler oder kultureller Zugehörigkeit führen zu unterschiedlichen Erfahrungen von Förderungsbeziehungen. Auch wenn Mentoring Vorteile für Männer und Frauen bringt, so bringt es doch für Männer mehr Unterstützung und höhere Erfolgchancen.<sup>12</sup> Mentoring als ein System der Stratifikation in akademischen Institutionen kann Vorteile für Frauen und Minderheitenangehörige bringen, stellt aber diesen für grössere Anstrengungen weniger Ergebnisse in Aussicht als weissen Männern.

Frauen und Minderheitenangehörige haben grössere Probleme, überhaupt MentorInnen zu finden und mit diesen befriedigende Beziehungen zu entwickeln und aufrechtzuerhalten. Sie müssen grössere Abweichungen von den Interessen ihrer MentorInnen hinnehmen, die im akademischen Feld darüber hinaus häufig auch weniger Einfluss haben als die ihrer männlichen oder weissen KollegInnen. Unterrepräsentierte Gruppen arbeiten überhaupt seltener mit MentorInnen zusammen (Grant, Ward, 1995: I).

MinderheitenwissenschaftlerInnen berichten von offenem und verstecktem Rassismus beider Geschlechter<sup>13</sup> in Förderungsbeziehungen und von der Distanziertheit vieler MentorInnen ihnen gegenüber. Oftmals müssen sie das eigene Institut oder gar die eigene Universität verlassen, um Förderung zu erhalten, oder können bestimmte nicht-traditionelle Themen kaum oder nicht bearbeiten, weil niemand sie dabei unterstützt. Die geringe Wahlmöglichkeit für Minderheitenangehörige (besonders in bezug auf ethnische Herkunft oder sexuelle Orientierung) unter MentorInnen verringert ihre Chancen auf eine gelungene Förderungsbeziehung<sup>14</sup> und in der Folge einen Aufstieg in der universitären Karriereleiter.

Die hier angeführten Beiträge stimmen darin überein, dass trotz der grossen Bedeutung von Mentoring für Karrieren an der Universität soziale Differenzen von MentorInnen und Mentees Förderungsbeziehungen erschweren bzw. deren Erfolg gefährden. Zudem wird die Unterstützung des bestehenden Systems durch diese Beziehungen verdeutlicht, indem ausgrenzende Mechanismen durch differenzierende Zuschreibungen fortgesetzt und sogar verstärkt werden. Das bedeutet, dass im wesentlichen diejenigen am meisten von informellen Mentoring-Beziehungen profitieren, die bestehende Erwartungen von derzeit etablierten WissenschaftlerInnen (und damit einflussreichen MentorInnen) am ehesten erfüllen.

---

<sup>12</sup> "The male-centered beginnings of most universities and colleges have affected both the intellectual content as well as the social practices, to this day." (Sheldon, 1990: 16; vgl. auch Chao, O'Leary, 1990: 3).

<sup>13</sup> Reid (1990) stellt fest, dass weisse Frauen ihre schwarzen Kolleginnen eher unterstützen als weisse Männer, und dass schwarze Wissenschaftler ihre schwarzen Kolleginnen zwar mehr unterstützen als weisse Männer, aber weniger als weisse Frauen.

<sup>14</sup> "In an increasingly Black and Hispanic America, the academy remains a near-lily-white institution." (Hirschorn, 1988 zit. nach Reid, 1990).

## **Chancen und Gefahren für Mentorinnen**

Grundsätzlich wird immer wieder festgestellt, dass, obwohl der Profit eindeutig auf Seite der Geförderten höher ist, auch MentorInnen von Förderungsbeziehungen Vorteile haben: ihr Status im wissenschaftlichen Feld verbessert sich mit guten SchülerInnen, das professionelle Netzwerk kann durch die Mentees erweitert werden, bestimmte Tätigkeiten werden ihnen durch ihre Schützlinge abgenommen. Nicht zu vergessen sind die emotionalen Belohnungen durch die Freude an der Entwicklung des Nachwuchses. (Olson, Ashton-Jones, 1992: 117)

Amy Sheldon stellt fest, dass sogenannte „female headed mentoring relationships“ noch selten und daher unzureichend untersucht sind. Sie bedauert, dass Frauen emotional stärker von Mentoring-Beziehungen gefordert werden und ihre privaten Grenzen häufiger und leichter überschreiten. Männer wissen viel weniger über die private Situation ihrer Mentees, bleiben also distanziert und damit vor sozialen Ansprüchen geschützt. Weniger hierarchisch und eher reziprok organisierte Mentoring-Beziehungen, wie sie von Frauen bevorzugt eingegangen werden, sind in hierarchischen Organisationen nach Sheldon auch deshalb nicht nur positiv zu bewerten, weil sie oft reale Machtverhältnisse verschleiern. (Sheldon, 1990)

Agnes Dietzen betrachtet die für sie überraschende Tatsache, dass Frauen (die sonst in allen professionellen Feldern eher als „sozialisatorische Spezialistinnen“ gesehen werden) als Mentorinnen unterrepräsentiert sind, als ein Ergebnis der geringen Anzahl von Professorinnen. Ihrer Ansicht nach sind längerfristig gesicherte Betreuungen mit einem Lehrstuhl verbunden. Frauen sind an diesen Plätzen immer noch „Seltenheitsmitglieder“ (Kanter, 1977) und werden als solche zusätzlich zu ihrer geringen Zahl auch noch als Mentorinnen diskreditiert (Dietzen, 1990: 22).

Diese Annahme wird durch die Studie von Grant und Ward bestätigt. Sie kommen in ihrer Untersuchung sogar zu dem Ergebnis, dass die Karrieren von Frauen und Minderheitenangehörigen zusätzlich durch Mentoring gefährdet oder gar verhindert werden können (Grant, Ward, 1995). Die erhöhten Anforderungen an die Intensität und den Umfang der Förderung (dense mentoring) und härtere Kritik der Mentees an MentorInnen mit übereinstimmenden Statuskonfigurationen tragen zu dieser Bedrohung bei.

Frauen betreiben nach Grant und Ward Mentoring auf niedrigerer Stufe als weisse Männer, mit weniger Möglichkeiten für Gegenleistungen und weniger Anerkennung. Sie betreiben also überproportional viel „undokumentiertes“ Mentoring, angeblich mit intrinsischen Motivationen. Dazu ist dieses Mentoring getragen von den eigenen Erinnerungen an die Schwierigkeiten, Unterstützung zu finden, und daher oft mit einem erhöhten Anspruch, auch psychologische Stütze zu sein, verknüpft (Grant, Ward, 1995: 12ff.)

Die Organisationsstrukturen an den Universitäten, Rollenerwartungen aber auch geschlechtsspezifisches Rollenverhalten erschweren nach übereinstimmender Ansicht aller Autorinnen nicht nur Förderungsbeziehungen von Mentorinnen, sondern gefährden zudem die universitären Karrieren dieser fördernden Frauen.

## Same-Gender- und Cross-Gender-Mentoring

Können Frauen für Frauen erfolgreichere und angenehmere Förderungsbeziehungen gestalten, als dies Männer für Frauen tun könnten? Auch wenn Mentoring auf Basis gleicher Statuskonfigurationen (Geschlecht, soziale und/oder ethnische Zugehörigkeit) in manchen Beiträgen zur Debatte als effektive politische Praxis propagiert wird, entbehrt diese Annahme jeglicher wissenschaftlicher Evidenz.<sup>15</sup>

Grand und Warren stellen durch ihre Untersuchungen fest: Frauen als Mentorinnen von Männern erscheinen ihren Mentees oft als zu wenig einflussreich und mächtig, oft auch als zu beschäftigt mit der eigenen Karriere. Frauen als Mentees von Mentoren klagen hingegen über mangelnde Aufmerksamkeit, paternalistische Verhaltensweisen, Schwierigkeiten bei Schwangerschaften und Erziehungsverantwortungen sowie auch über sexuelle Belästigung oder ungewollte sexuelle Dimensionen von Beziehungen<sup>16</sup> (vgl. Grant, Ward, 1995: 11).

So werden ähnliche Statuskonfigurationen von MentorInnen und Mentees in dieser Studie - trotz der Gefahren für Mentorinnen, die bereits erwähnt wurden - doch als vorteilhafte und erfolgversprechende Beziehungen eingeschätzt. Aufgrund der patriarchalen Gegebenheiten an den Universitäten stellen aber Förderungsbeziehungen mit ähnlichen Statuskonfigurationen für die meisten Frauen oder Minderheitenangehörigen im akademischen Betrieb auf Jahre hinaus keine realistische Möglichkeit dar. (Weisse) Männer müssen ihrer Ansicht nach als Mentoren Verantwortung für unterrepräsentierte Gruppen mitübernehmen, wenn eine Integration dieser Gruppen in das universitäre Feld gelingen soll.<sup>17</sup>

Das zeigen auch Gary Olson und Evelyn Ashton-Jones, die sich speziell mit der Frage nach den unterschiedlichen Geschlechtern in ihrer eigenen Förderungsbeziehung beschäftigen und ihren Artikel als eine "cross-gender conversation" präsentieren. Sie stellen fest, dass "notions of difference cannot be dissociated from power and ideology and that conversation itself is implicated in the 'maintenance of gender' as an interactional activity that constitutes *doing gender*." Fortsetzung und Konstituierung von Differenz und Hierarchie sind auch in der Cross-Gender-Förderungsbeziehung enthalten. (Olson, Ashton-Jones, 1992)

---

<sup>15</sup> Cross-Gender Mentoring ist zwar genaueren Überprüfungen durch den Blick des Umfeldes ausgesetzt, und Erfolg und Misserfolg wird mit mehr Aufmerksamkeit beobachtet als bei gleichgeschlechtlichen Förderungsbeziehungen. Doch Unterschiede in bezug auf Karriere, Meriten und externe Beziehungen von Mentees sind bei Same- und Cross-Gender Mentoring nicht signifikant (Chao, O'Leary, 1990: 8). Frauen als Mentorin und Mentee in einer Förderungsbeziehung scheinen nach dieser Studie sogar weniger erfolgreich zu sein als andere Förderungsbeziehungen (A.o.O., 1990: 3).

<sup>16</sup> Sexualität ist nach Fish der Schlüsselbegriff zum Verständnis der Probleme zwischen Mentoren und weiblichen Mentees. Frauen werden aufgrund bestehender Sexismen sowieso seltener als Mentees von Männern ausgewählt, falls doch, sind sie vielfältigen Formen von sexueller Belästigung ausgesetzt, die noch immer zu wenig erforscht sind (Fish, 1993: 188).

<sup>17</sup> Das Massachusetts Institute of Technology hatte Programme entwickelt, durch die Mentoring unterrepräsentierter Gruppen formal belohnt wird. Die Konzeptualisierung von Mentoring für unterrepräsentierte Gruppen durch Frauen und Minderheitenangehörige ist nach Byrne (1993: 123) „an alibi for male inaction“.

Ashton-Jones ist der Ansicht, dass es durchaus nicht geklärt ist, ob Mentoring überhaupt, und wenn, welche Form davon, unterstützend für Karrieren von Frauen ist. Sie weist auf Studien hin, die anscheinend belegen, dass Mentoren und nicht Mentorinnen die erfolgreichsten Frauen hervorgebracht haben. Die Begründung dafür findet sie in den Institutionen selbst, die eben männlich dominiert und strukturiert sind.<sup>18</sup> Andere Studien finden hingegen heraus, dass vor allem Same-Gender-Mentoring zu Erfolg führt, wodurch der Grund für die fortgesetzte Unterrepräsentation von Frauen als potentielle Mentorinnen gefunden zu sein scheint (Olson, Ashton-Jones, 1992: 118). Die Bedeutung von Geschlecht in Förderungsbeziehungen ist also nach diesen Überlegungen durchaus nicht eindeutig und so weiterhin umstritten und zu erarbeiten.

Für Agnes Dietzen ist die Aneignung von Theorien weitgehend an Identifikationsprozesse gebunden, weshalb Leitfiguren in der Wissenschaft ein besonders wichtiger Stellenwert beigemessen werden muss. Durch diese Identifikationsprozesse entstehen dauerhafte Autoritäts- und Abhängigkeitsverhältnisse, die meist analog zu Verwandtschaftsbeziehungen wahrgenommen werden. Darin besteht die Gefahr von Cross-Gender-Mentoring. Frauen im universitären Feld verursachen - weil sie ungewohnt und selten sind - Verunsicherung und verlangen Bewältigungsstrategien, die vorhandene Irritationen auffangen können. Während der "geistige Sohn" als potentieller Nachfolger des väterlichen Erbes und damit auch als potentieller Konkurrent des Vaters anerkannt ist, kennt die Vater-Tochter-Beziehung keine vergleichbaren Muster der Ablöse, sondern nur die Übergabe der Tochter an einen Ehemann.

Durch Förderungsbeziehungen kann zwar das Sozialisationsziel einer erfolgreichen Karriere für eine bestimmte Frau erreicht werden, gleichzeitig wird aber die Rolle dieser Frau als "Vorzeigefrau" reproduziert und Konkurrenz bleibt von der männlich strukturierten Institution kontrolliert. Die geringe Möglichkeit für Frauen, Same-Gender-Bindungen herzustellen, und die eben dargestellte Problematik der Cross-Gender-Förderungsbeziehungen<sup>19</sup> führen nach Dietzen zur kontinuierlichen Unterrepräsentation von Frauen in Spitzenpositionen der Universität.

Neben der Reproduktion von Abhängigkeitsverhältnissen durch die Analogien zu Verwandtschaftsverhältnissen scheinen auch der Identifikationszwang mit dem vorherrschenden Wissenschaftsdiskurs und der schwierige Balanceakt zwischen kooperativen und konkurrierenden Verhaltensweisen für die Unterrepräsentanz von Frauen verantwortlich zu sein. Dietzen erweitert den wissenschaftskritischen Ansatz Bourdieus (Bourdieu, 1988) um die Kategorie Geschlecht und stellt klar, dass ein additiver Umgang - also "mehr Frauen" führt zu weniger Seltenheit - solange nur eine oberflächliche Wirkung haben kann, solange nicht auch Diskursformen, Lehrinhalte und Lehrstile an

---

<sup>18</sup> Mentoring führt zwar nach allen Studien zu verbesserten Ausbildungen, doch nicht alle AutorInnen sind der Ansicht, dass Frauen wirklich weniger durch Männer gefördert werden als Männer (vgl. dazu Blackburn et al., 1981: 323f.).

<sup>19</sup> Diese Festschreibung als Ausnahmefrau führt oft zu Erfolgsängsten und anderen Weiblichkeitsmythen wie die Darstellung der Karriere als Glück oder Zufall. Hier scheint auch das häufige Vorurteil von Frauen gegenüber Frauen ihren Ausgang zu nehmen, dass es eine Geschlechtsgenossin nur geschafft hat, weil sie eine Frau ist. Diese Angst spiegelt sich auch in den Interviews mit Professorinnen für unsere Studie. Dass als Token reproduzierte Frauen selbst auf meritokratische Prinzipien zurückgreifen, um sich von dieser Stigmatisierung zu lösen, beschreibt auch Ashton-Jones in ihrem Diskussionsbeitrag (Olson, Ashton-Jones, 1992).

ge nur eine oberflächliche Wirkung haben kann, solange nicht auch Diskursformen, Lehrinhalte und Lehrstile an der Institution Universität verändert werden.

### **Mentoring - ein vorbildliches Konzept für Frauen an österreichischen Hochschulen?<sup>20</sup>**

Die Untersuchung an österreichischen Universitäten war dem "offenen Geheimnis" gewidmet, nach dem persönliche Kontakte in den Rekrutierungsmassnahmen der Hochschulen eine gewichtige Rolle spielen und dabei meritokratischen Prinzipien sogar den Rang streitig machen. Durch die Auseinandersetzung mit „anarchischen Förderungsbeziehungen“ - also solchen, die nicht gesteuert sind - an kulturwissenschaftlichen Instituten können Gefahren durch Mentoring von Frauen für Frauen noch einmal verdeutlicht werden.

Die Suche nach wissenschaftlicher und persönlicher Förderung innerhalb österreichischer Universitäten verlangt von den Frauen entweder eine grosse Flexibilität (bezüglich der fachlichen und thematischen Orientierung) oder eine aussergewöhnliche Mobilität (wegen der räumlichen Entfernungen der potentiellen MentorInnen). Nur drei der interviewten Professorinnen haben persönliche und emotionale Förderungsbeziehungen beschrieben, die wiederum nur dann einen positiven Verlauf genommen haben, wenn sie als Vater-Tochter-Beziehungen mit grosser räumlicher Distanz und/oder einem klaren Altersunterschied realisiert wurden. In Enttäuschung und Rückzug des Förderers mündete die Beziehung, wenn sich die geförderten Frauen im Laufe der Zeit in potentielle Konkurrentinnen verwandelt hatten.

Andere erfolgreiche Frauen, denen die befragten Professorinnen im eigenen Werdegang begegnet waren, wurden meist als bedrohlich dargestellt und mit nicht gerade schmeichelhaften Begriffen wie *Jackenkleid-Generation* belegt. Keine der Professorinnen konnte von einem gelungenen Same-Gender-Mentoring während ihrer eigenen wissenschaftlichen Ausbildung berichten. Im Gegenteil erzählten sie mehrheitlich von der Karriere, die sie trotz vieler Hindernisse mit viel Kraft und Einsatz geschafft haben. *Ich hatte immer das Gefühl, dass ich nicht nur einen Schritt vor den anderen setzen muss, was mich anstrengt, sondern dass ich mir die Strasse, auf der ich laufe, wirklich jeden Zentimeter selbst pflastern muss. Ich hatte kein Vorbild.*

Der Vergleich von eigenen Förderungsaktivitäten zwischen den jeweils zehn befragten Professorinnen und Professoren führte zu folgenden Differenzen: Förderung soll nach Meinung der Professorinnen *früher* - schon in der Studieneingangsphase - einsetzen und *länger* - eventuell sogar bis zur Professur - anhalten als nach Meinung ihrer Kollegen, die sich auf die Dissertationsphase zu konzentrieren scheinen. Während Frauen mehr auf *Kreativität* und

---

<sup>20</sup> In der Studie *In den Fussstapfen der Pallas Athene* wurden zehn Professorinnen und zehn Professoren der Geistes- und Kulturwissenschaften sowie zehn Angehörige eines geistes- und kulturwissenschaftlichen Institutes befragt. An diesem Institut wurden Externe LektorInnen, DozentInnen ohne und mit Dienstverhältnis sowie ProfessorInnen mit jeweils zwei ihrer AssistentInnen interviewt. Während die ProfessorInnen zu ihren Erfahrungen als Mentee, zu ihren eigenen Förderungsstrategien sowie zu ihren Meinungen zu Mentoring als Mittel der Frauenförderung befragt wurden, standen in der Erhebung unter Institutsangehörigen alltägliche Praxis und Interaktionen zwischen Hierarchieebenen im Mittelpunkt (Schliesselberger, Strasser, 1998).

*Engagement* ihrer Schützlinge abzielen und dabei nach unterschiedlichen Fähigkeiten suchen, scheinen sich Männer über Ziele von Förderungsbeziehungen jenseits von Jobmöglichkeiten weniger Gedanken zu machen. Beschreibungen von Entstehung, Verlauf und Zielsetzung - von der alltäglichen Praxis des eigenen Mentoring - bleiben in den meisten Erzählungen vage und diffus.

Die grosse Zahl von Studierenden wird von Professoren und Professorinnen verantwortlich dafür gemacht, dass nicht alle StudentInnen gefördert werden können. Trotzdem versuchen vor allem feministische Professorinnen in der "Massenuniversität" - abhängig von ihren bildungspolitischen Positionen - *horizontale Förderungsansätze* umzusetzen, um Strukturveränderungen herbeizuführen und konstatieren nicht nur die Unmöglichkeit einer Förderung unter diesen Bedingungen.

Von *Überforderungen* wissen alle Professorinnen zu berichten, doch unterscheiden sich die Ursachen je nach genannter Zielsetzung und eigener Erfahrung ganz wesentlich. Allgemein werden aber mangelnde Ressourcen beklagt: fehlende Planstellen, schlechte Infrastruktur, ein unmögliches Betreuungsverhältnis<sup>21</sup> oder Altersgrenzen bei Stipendien. Alternative Modelle werden von den Professorinnen überlegt, scheitern aber weitgehend an der Budgetknappheit und der geringen Mobilität im akademischen Arbeitsmarkt. Obwohl sich einige Professoren über die Massenuniversität beschweren, zeigen sich nur sehr wenige auch von Förderungsansprüchen der StudentInnen überfordert.

Für diejenigen Professorinnen, für die der politische (feministische) Aspekt und damit die Unterrepräsentanz von Frauen und feministischer Wissenschaft in den Überlegungen zu Förderung eine wichtige Rolle spielt, kommt Mentoring eine zentrale Funktion als Veränderungsstrategie und Steuerungsmittel zu. Trotz vieler Zwänge versuchen diese Frauen *netzwerkorientiert* traditionelle Abhängigkeiten und Hierarchien zu überwinden. Sie setzen sich für gesetzliche Massnahmen zur Frauenförderung ein, kümmern sich teilweise auch um individuelle Bedürfnisse ihrer StudentInnen und riskieren damit auch die Schwächung ihrer eigenen, ohnedies häufig durch fehlende Vorbilder und Rollenunsicherheiten gekennzeichnete Position.

Genauso wenig sollen Professorinnen jedoch die Rolle des traditionellen Mentors in weiblichen Kleidern erfüllen, und damit männliche Gesetze und Spielregeln verteidigen. Soziale Beziehungen sind geprägt durch Differenzen und Ähnlichkeiten in bezug auf Herkunft und Erfahrungen. Insbesondere in Identifikationsprozessen, wie sie in Förderungsbeziehungen erforderlich sind, sind übereinstimmende oder divergierende Erfahrungen für eine erfolgreiche und angenehme Entwicklung der Beziehungen entscheidend. Differenzen können aber auch zur Legitimierung von Unterscheidungen herangezogen werden. Damit kann die Forderung nach der Beachtung der Differenzen selbst die Voraussetzungen für scheinbar legitime Differenzierungen und damit Hierarchisierungen anbieten. Da das Festhalten an Differenzkonzepten Unterscheidungen und in der Folge Hierarchisierungen sowohl aufdecken als auch konstruieren, festschreiben und verstärken kann, bleibt die Frage, ob ein blosses Beachten der unterschiedlichen Erfahrungen der

---

<sup>21</sup> Das Betreuungsverhältnis von Professorinnen zu Studentinnen ist an österreichischen Hochschulen derzeit 1:1428, das von Professoren zu Studenten immerhin nur 1:72.

sozialen AkteurInnen in Mentoring-Konzepten auch Ansätze für eine Veränderung bestehender Ungleichheiten mit sich bringt (vgl. Wetterer, 1992).

Die Probleme für wissenschaftliche Beiträge zu Mentoring liegen demnach nicht nur in den mangelhaften oder fehlenden Definitionen und Konzepten begründet, sondern vor allem in der Organisation, in der soziale Beziehungen stattfinden. Die Komplexität und Unklarheit, ja Widersprüchlichkeit liegt also nicht nur, wie oft angenommen, in den Förderungsbeziehungen und den beteiligten Personen, sondern vor allem in der universitären Organisationskultur (Kirsch-Auwärter, 1995). Mentoring kann nicht aus der Organisation, in der es stattfindet, herausgelöst betrachtet werden. Die Spielregeln des Systems bestimmen die Anforderungen an die Mitglieder und an den Nachwuchs und damit auch die Anforderungen an Förderungsbeziehungen auf allen Ebenen und in allen Formen.

Mentoring im Sinne einer feministischen Politik und Forschung muss strukturelle Bedingungen an den Universitäten mitanalysieren. Reflexionen über Mentoring und der soziale Prozess der Förderung können nur dann erfolgreich sein, wenn sie sich wegentwickeln von der ausschliesslichen Betrachtung der Beziehung zwischen einzelnen hin zu einer Auseinandersetzung mit sozialen Beziehungen in einem komplexen, hierarchisch strukturierten Feld.

### **Mentoring als Programm**

Strategien zur Verbesserung der Chancen von Frauen im Berufsfeld Wissenschaft erfordern Skepsis gegenüber einfachen Rezepten. Mentoring als eine simple Nachahmung bestehender Seilschaften oder Erbfolgelinien von Männern - als Mutter-Tochter-Beziehung inszeniert - arbeitet bestehenden organisationalen Mustern zu, und genau diese schliessen Frauen aus. Mentoring im Sinne von Seilschaften von und für Frauen würde in den meisten Fällen unsichere Erstbesteigungen bedeuten, während ihre männlichen Kollegen ausgetretene Pfade und bestehende Steigbügel benützen könnten. Frauen wären allein aufgrund ihrer Anzahl als Mentorinnen grösseren Überforderungen ausgesetzt als ihre männlichen Kollegen. Die mangelnden eigenen Erfahrungen von potentiellen (feministischen) Mentorinnen mit Förderung in der eigenen Laufbahn erhöhen zudem die Gefahren misslungener Beziehungen, und das unter der Voraussetzung, dass Mentorinnen mit weiblichen Mentees aufgrund ihrer Seltenheit besonders auffallen und damit einem extrem grossen Erfolgsdruck ausgeliefert sind.

Mentoring soll daher weder dem Wildwuchs und der Willkür noch unreflektierten und auf den schnellen öffentlichen Erfolg abzielenden Programmen überlassen werden. Institutionalisiertes Mentoring als eine bewusste (organisations)politische Praxis und als Mittel der Frauenförderung soll demnach folgende Massnahmen beinhalten:

1. Vermittlung von Kenntnissen der organisationalen Rahmenbedingungen an alle Beteiligten: Trainings mit Beratung, Coaching und Vermittlung
2. Erarbeitung von Erwartungen, Verpflichtungen und Zielsetzungen der Förderungsprogramme: Reflexionsarbeit zu informellen Förderungsbeziehungen auf der Ebene von Kooperationseinheiten an universitären oder ausseruniversitären Instituten mit Supervision als Grundlage von Programmen
3. Integration von Männern als Mentoren für Frauen: Workshops und Einzelberatung zu Cross-Gender-Mentoring

4. Vermeidung der direkten Abhängigkeit der Mentee von den MentorInnen: internationale Vernetzungen und Kooperationen
5. Organisation von Selbstevaluationen und Begleitstudien.

Auch wenn alle diese Massnahmen erfüllt und keine „weiblichen Mentoring-Pärchen“ in universitäre Auslagen gestellt werden, reichen Förderungsprogramme alleine nicht aus, bestehende ungleiche Zugangs- und Aufstiegsbedingungen aufgrund des Geschlechts zu überwinden. Sie können allerdings eine wesentliche Ergänzung zu bestehenden und zu entwickelnden gesetzlichen Gleichbehandlungsmassnahmen darstellen und innovativ auf die Leitbilder einer Organisation wirken.<sup>22</sup> Inwieweit diese Massnahmen effektiv zur Erhöhung der Frauenanteile auf allen Etagen der Wissenschaft beitragen können, gilt es aufgrund der gezeigten Ambivalenz der Erfahrungen und Konzepte um Mentoring erst zu erproben.

## Literatur

- Aischylos: Die Orestie. Stuttgart 1992.
- Alexander, Jr. J.C.: Mentoring: On the Road to Tenure and Promotion. In: ACA Bulletin 79, 1992: 54-58.
- Atcherson, E./ J. Jenny: What About Mentors and Women in Academe? ERIC 1983.
- Blackburn, Robert T. et al.: "Cloning" in Academe: Mentorship and Academic Careers. In: Research in Higher Education, Vol. 15, Nr. 4, 1981: 315-327.
- Bourdieu, Pierre: Homo Academicus. Frankfurt/M. 1988 (1984).
- Byrne, Eileen, M.: Women and Science: The Snark Syndrome. London 1993.
- Chao, Georgia T./ Anne M. O'Leary: How Others See Same- and Cross-Gender Mentoring. In: Mentoring International Vol. 6, Nr. 3, 1990: 3-12.
- Dietzen, Agnes: Universitäre Sozialisation: Zur Problematik eines heterosexuellen Beziehungsmodells: Mentor-Protegée. In: Die Philosophin. Forum für feministische Theorie und Philosophie Nr. 1, 1990: 18-40.
- Duden. Das Herkunftswörterbuch. Etymologie der deutschen Sprache. Mannheim-Wien-Zürich 1989.
- Einem, Casper: Weissbuch zur Förderung von Frauen in der Wissenschaft. Bundesministerium für Wissenschaft und Verkehr, Wien 1999.

---

<sup>22</sup> Kirsch-Auwärter gibt diesen Programmen eine Chance, wenn sie in aktuelle Reformbestrebungen eingebunden werden, und es gelingt, die Machteliten der Organisationen in die Programme einzubinden. Dadurch könnte es gelingen, individuelle Karrieren mit organisationalen Veränderungen zu verknüpfen (Kirsch-Auwärter in Druck).

- Fish, Cheryl: "Someone to Watch Over Me": Politics and Paradoxes in Academic Mentoring. In: Tokarczyk, Michelle/Fay Elisabeth A. (eds.): 1993: 179-196.
- Fort, Deborah C. (ed.): A Hand Up: Women Mentoring Women in Science. Washington D.C. 1995.
- Grant, Linda/Kathryn B. Ward: The Stratification of Mentoring in Academia: Gender, Race, and Experiences of Scientists from the Perspective of the Mentor. Unveröff. Vortragsmanuskript 1995.
- Hall, Roberta M./Bernice R. Sandler: Academic Mentoring for Women Students and Faculty: A New Look at an Old Way to Get Ahead. ERIC 1983.
- James, Joy/Ruth Farmer: Spirit, Space, and Survival: African American Women in (White) Academe. New York 1993.
- Kanter, Rosabeth M.: Men and Women of the Corporation. New York 1977.
- Kirsch-Auwärter, Edit: Kulturmuster organisationalen Handelns am Beispiel wissenschaftlicher Institutionen. In: Wetterer (ed.): 1995: 73-83.
- Dies.: Generationsbeziehungen in Organisationen. Institutionalisierte Förderungsbeziehungen als Gleichstellungspolitisches Instrument. In: Kilian, Eveline/Susanne Komfort-Hein (eds.) Generation und Geschlecht. Tübingen in Druck.
- Kronik, John W.: On Men Mentoring Women: Then and Now. In: Profession Vol. 90, 1990: 52-57.
- Levinson, Daniel, J.: The Seasons of a Man's Life. New York 1978.
- Lexikon der Pädagogik. Deutsches Institut für wissenschaftliche Pädagogik Münster, Institut für Vergleichende Erziehungswissenschaft Salzburg (eds.): Bd. III, Freiburg 1954.
- Lexikon der Pädagogik. Willmann-Institut München-Wien (ed.): Bd. III (Neue Ausgabe), Freiburg im Breisgau 1971.
- Lorau, Nicole: Was ist eine Göttin? In: Duby Georges/Perrot, Michelle: Geschichte der Frauen. Antike Bd 1, Frankfurt/Main-NewYork 1993 (1990): 33-64.
- Maack, Mary N./Joanne E.Passet.: Unwritten Rules. Mentoring Women Faculty. In: LISR Vol. 15, 1993: 117-141.
- Dies.: Aspirations and Mentoring in an Academic Environment. Women Faculty in Library and Information Science. Westport, Connecticut 1994.
- O'Leary, Virginia/Judith M. Mitchell: Women Connecting with Women: Networks and Mentors in the United States. In: Stiver Lie, Suzanne/Virginia E. O'Leary (eds.): 1990: 58-73.
- Olson, Gary/Evelyn Ashton-Jones: Doing Gender: (En)gendering Academic Mentoring. In: Journal of Education Vol. 174, Nr. 3, 1992: 114-127.
- Perko, Gudrun: In Erinnerung an Sappho. Weibliche Bildungsmodelle: Reflexionen über den Begriff Koragogik. In: AUF. Eine Frauenzeitschrift. Nr. 92, 1996: 36-40.

- Ranke-Graves, Robert, von: Griechische Mythologie. Quellen und Deutung. Reinbek bei Hamburg 1984 (1955).
- Reid, Pamela T.: African-American Women in Academia: Paradoxes and Barriers. In: Stiver Lie, Suzanne/Virginia E. O´Leary (eds.): 1990: 147-160.
- Schliesselberger Eva/Sabine Strasser: In den Fussstapfen der Pallas Athene? Möglichkeiten und Grenzen des Mentoring von unterrepräsentierten Gruppen im universitären Feld. (Materialien zur Förderung von Frauen in der Wissenschaft 7). Wien 1998.
- Sheldon, Amy: A Feminist Perspective on Women as Mentors. In: Mentoring International, Vol 6, Nr. 3, 1990: 16-20.
- Speizer, Jeane, J.: Role Models, Mentors and Sponsors. The Elusive Concepts. Signs, Vol. 6, 1981: 692-712.
- Stiver Lie, Suzanne/Virginia E. O´LEARY (eds.): Storming the Tower. Women in the Academic World. London/East Brunswick, New Jersey 1990.
- Strasser Sabine/Eva Schliesselberger: Mutter oder Mentor? Zur Ambivalenz von Förderungsbeziehungen unter Frauen in der Wissenschaft. In: Perko, Gudrun (ed.): Mutterwitz. Das Phänomen Mutter - Eine Gestaltung zwischen Ohnmacht und Allmacht. Wien 1998.
- Ward, Kathryn B.: Mentoring and Careers of Minority Scientists. Unveröffentl. Vortragsmanuskript 1993.
- Wetterer, Angelika (ed.): Profession und Geschlecht. Über die Marginalität von Frauen in hochqualifizierten Berufen. Frankfurt/Main-New York 1992.
- Wright, Kathleen S.: From the Odyssey to the University: What is The Thing called Mentoring. In: ACA Bulltin, Vol. 79, 1992: 45-53.
- Zuckerman, Harriet et al. (eds.): The Outer Circle. Women in the Scientific Community. Chealsea, Michigan 1991.



## **Chancen und Grenzen von Mentoring–Programmen: Reproduktion bestehender Verhältnisse oder Gegenstrategie zu Ausgrenzung und Diskriminierung von Frauen? Schlussfolgerungen aus der Workshop–Diskussion**

Mentoring–Programme treten in der Praxis mit dem Anspruch auf, einen Beitrag zu vielfältigen Veränderungen zu leisten. Explizit genannt werden in der einschlägigen Literatur die folgenden:

- Erhöhung der Anzahl weiblicher Führungskräfte
- Sensibilisierung der Führungskräfte für die Situation von Frauen in Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung, insbesondere auch für die Mechanismen, welche berufliche Karrieren von Frauen behindern
- Transparenz, Kritik und Veränderung der herrschenden Beförderungs– und Aufstiegsmechanismen
- Aufdecken der Bedeutung männlicher Netzwerke für den beruflichen Aufstieg
- Sichtbarmachen und Ausschöpfen der vorhandenen weiblichen Kompetenzen
- Systematische Nachwuchsförderung aufgrund transparenter Kriterien

Demnach sollen Mentoring–Programme geschlechterdiskriminierende Strukturen und Normen sichtbar machen, in Frage stellen und zumindest Ansätze zu deren Veränderung aufzeigen. Die Erfahrungen der Praxis mit verschiedenen Massnahmen zur Frauenförderung haben gezeigt, dass es nicht ausreicht, einzelnen Frauen eine Möglichkeit zu bieten, berufliche Ambitionen zu verwirklichen, sich beruflich weiter zu entwickeln und eine berufliche Karriere zu verfolgen. Doch wie kann der emanzipative Charakter von Mentoring–Programmen sicher gestellt werden? Welche Anforderungen müssen MentorInnen mitbringen, um die genannten Veränderungen zu gewährleisten? Wie können Rahmenprogramme den Anspruch nach Veränderung unterstützen und sichern?

MentorInnen verfügen üblicherweise über eine berufliche Position, die sie u. a. als ProfiteurInnen des jeweiligen Systems erkennen lassen, indem sie sich im bestehenden System hochgearbeitet und erfolgreich die verschiedenen Hürden überwunden haben. Sie sind Teil des Systems, das mittels der Implementation von Mentoring-Programmen kritisiert und verändert werden soll. Es ist eine unabdingbare Voraussetzung, dass sich MentorInnen kritisch mit der eigenen beruflichen Karriere auseinandergesetzt haben, und insbesondere auch förderliche und hinderliche Faktoren analysieren und reflektieren können. Hinzu kommt, dass MentorInnen aufgrund ihrer beruflichen Position bestimmten formellen und informellen Aufgaben verpflichtet sind, die ihrer MentorInnen–Rolle diametral entgegenlaufen können. MentorInnen müssen in der Lage sein, solche Rollenkonflikte auszuhalten, sie aber auch offen zu thematisieren. Diese auf individueller Ebene notwendige Voraussetzung zur erfolgreichen Umsetzung karrierefördernden Mentoring-Programme bedarf allerdings auf institutioneller Ebene einer Entsprechung. So wird als zwingende Notwendigkeit darauf verwiesen, dass Zeitgefässe geschaffen werden müssen, die ein gemeinsames Reflektieren mehrerer MentorInnen in derselben Organisation erlauben. Diese müssen innerhalb der Arbeitszeit organisiert werden.

Die professionelle Ausgestaltung förderwirksamer und emanzipativer Mentoring–Programme bedingt, dass konkrete Zielsetzungen zu Beginn und in Zusammenarbeit zwischen MentorInnen und Mentees formuliert werden, diese aber hinsichtlich ihrer Gültigkeit ständig reflektiert und evaluiert werden. Dies ist nur möglich, wenn die Zusammenkünfte zwischen MentorInnen und Mentees systematisch gestaltet werden. MentorInnen nehmen gegenüber ihren Mentees eine autonomiefördernde Haltung ein, die sich in einer transparenten Beziehung zwischen den beiden widerspiegelt. Beziehungs– und Prozessdynamik müssen in die (selbst-)kritische Reflexion einbezogen werden. Prozessbegleitende, auf institutioneller Ebene verankerte Seminare können dabei einen möglichen Rahmen bilden.

Es stellt sich die Frage, ob die duale, hierarchische Beziehung zwischen MentorIn und Mentee nicht von der Anlage her dem emanzipativen Ansatz der Programme zuwider läuft, insbesondere auch dann, wenn MentorIn und Mentee derselben Organisation angehören. Gleichzeitig aber kann davon ausgegangen werden, dass gerade diese Art von Förderbeziehung sehr effektiv ist – besonders dann, wenn der individuelle berufliche Aufstieg als Erfolgskriterium angewendet wird. Aus diesem Grund sollten MentorInnen wie auch Mentees untereinander vernetzt werden und in Gruppen ihre Erfahrungen austauschen können. Das zumindest partielle Aufbrechen der one–to–one–Beziehung sehen wir als wichtigste und grundlegende Aufgabe des Rahmenprogramms.

Grundsätzlich kann aber davon ausgegangen werden, dass Mentoring–Programme für sich alleine nicht genügend “Kraft” besitzen, um bestehende Strukturen zu verändern und die anvisierten Ziele zu erreichen. Mentoring–Programme bedürfen bei ihrer Implementation einer umfassenden Qualitätssicherung und wissenschaftlichen Evaluation. Gerade im Wissenschaftsbetrieb braucht es eine Reihe von Massnahmen zur systematischen Nachwuchs– und Karriereförderung. Dazu einige Anregungen:

- Aufbau eines Gremiums als Kontrollorgan, dem über die Nachwuchsförderung regelmässig Bericht erstattet werden soll.
- Aufbau einer Anlaufstelle (ausenstehend und neutral), um zu vermeiden, dass Nachwuchskräfte aufgrund einer Abhängigkeit von ihren MentorInnen ausgenutzt werden.
- Transparenz bei der Auswahl von NachwuchskandidatInnen, z. B. öffentliches Ausschreiben von Assistenzstellen.
- Begleitende Seminare zur Reflexion und Evaluation laufender Mentoring–Programme.
- Pflichtenhefte für ProfessorInnen und andere potenzielle MentorInnen, in denen die Förderung des Nachwuchses verbindlich festgehalten ist.
- Auf institutioneller Ebene verankerte Austauschprogramme für NachwuchswissenschaftlerInnen.
- Schaffen von prestigeträchtige Anreize für MentorInnen.
- Diskussion über Mentoring–Programme in Wissenschaft, Wirtschaft, Verwaltung und Politik unter Einbezug aller Beteiligten. Dabei soll Nachwuchsförderung als gesamtgesellschaftliches und nicht als frauenspezifisches Problem thematisiert werden.

Insgesamt führen die beschriebenen Überlegungen zum Schluss, dass sich Veränderungen auf struktureller Ebene nicht einfach mit der Implementation von Mentoring-Programmen ergeben. Das vorhandene Potenzial zur Veränderung muss aktiv freigelegt werden, wozu besondere Anstrengungen nötig sind. Es ist Aufgabe der wissenschaftlichen Evaluation solcher Programme, deren tatsächlichen Effekt auf diskriminierende Strukturen auszuloten und Bedingungen zu formulieren, welche den emanzipativen Anspruch sichern.



## **Die Bedeutung des Mentoring in der wissenschaftlichen Karriere**



## **Should I stay or should I go? Mentoring, Verankerung und Verbleib in der Wissenschaft<sup>23</sup>. Empirische Ergebnisse einer Studie zu Karriereverläufen von Frauen und Männern in Instituten der Max-Planck-Gesellschaft**

### **1 Einführung**

Die unvollständige Integration von Frauen in die Wissenschaft als Beruf wird kaum deutlicher als in der Betrachtung des Zusammenhanges von Bildungssystem und akademischem bzw. wissenschaftlichem Arbeitsmarkt. Obwohl die Zahl hochqualifizierter und zertifizierter Frauen in der Vergangenheit kontinuierlich angestiegen ist und weiter ansteigt, bleiben Frauen in der Wissenschaft unterrepräsentiert, insbesondere in den höchsten akademischen und wissenschaftlichen Positionen. Gerade für Deutschland gilt dabei, dass die Wissenschaft wie in kaum einem anderen Land der ersten Welt von Männern dominiert wird (Nature Vol. 393, 4. Juni 1998: 402, Osborn 1995).

Abbildung 1 verdeutlicht diese Ausgangslage mit Blick auf verschiedene Wissenschaftsorganisationen. So finden sich unter den C4-Professorinnen und Professoren an deutschen Universitäten 1997 insgesamt gerade 5 % Frauen, in der Fraunhofer-Gesellschaft gibt es auf der Ebene der Institutsleitung keine einzige Frau, bei der Max-Planck-Gesellschaft stellen Frauen lediglich 2 % der DirektorInnen. Ein Vergleich verschiedener bundesdeutscher Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen zeigt, dass die Frauenanteile auch in den unterschiedlichen hierarchischen Ebenen ähnlich niedrig ausfallen.

Seit Anfang der 90er Jahre ist die öffentliche und politische Aufmerksamkeit hinsichtlich dieser Problematik deutlich gestiegen.<sup>24</sup> Für die wissenschaftlichen Institutionen, ihre Entscheidungsträger und -trägerinnen bedeutet dies zunächst einen gleichsam von aussen auferlegten Zwang zur Selbstreflexion – und damit auch zur Rechtfertigung und konstruktiven Auseinandersetzung mit der formulierten Kritik.<sup>25</sup> Auffallend ist, dass zunehmend auch wissenschaftsimmanente Gründe für eine verstärkte Integration von Frauen in diesen Diskurs eingebracht werden. Die Argumentation setzt dabei an der für die Erneuerung des Wissenschaftssystems notwendigen Vergrößerung des Pools interessierter und qualifizierter Personen durch eine verstärkte Einbindung von Frauen und an einer Verbreiterung der Vielfalt wissenschaftlicher Erkenntnisgewinne durch die Integration möglichst unterschiedlicher Motiv- und Interessenslagen an (Baltes 1995). Damit scheint weitgehend Übereinstimmung über das Ziel hergestellt zu sein,

---

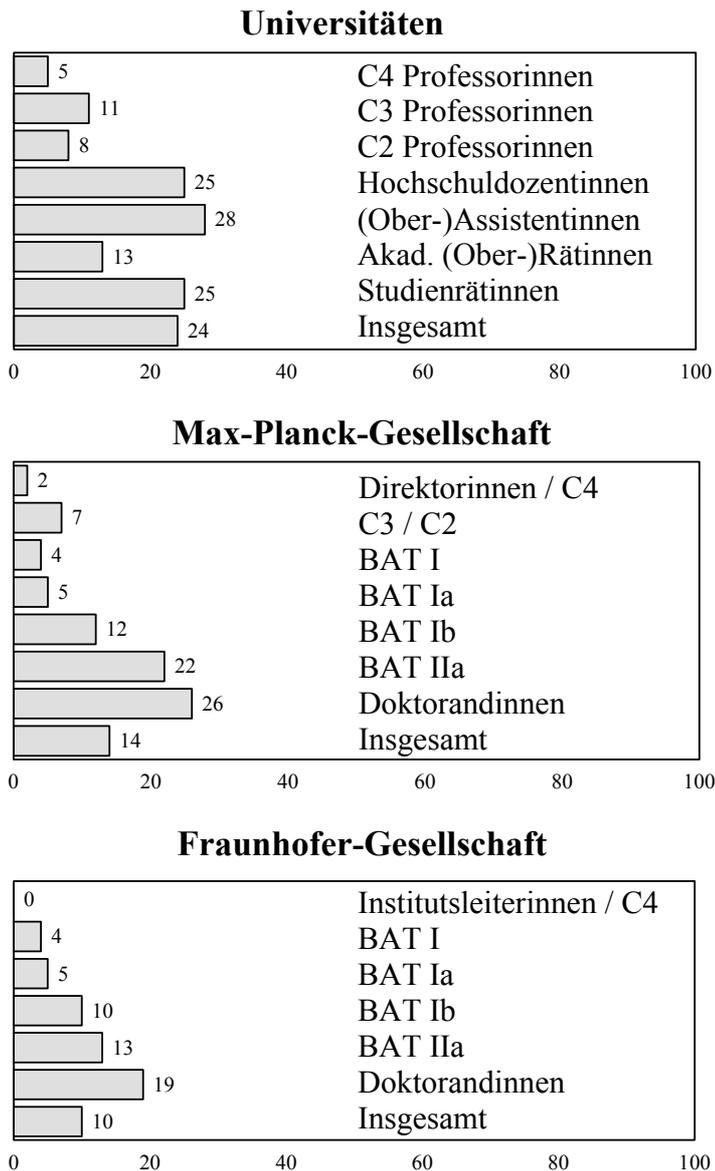
<sup>23</sup> Dieser Beitrag ist eine überarbeitete und ergänzte Fassung eines Artikels "Drehtüre oder Paternoster? Zur Frage der Verzin-  
sung der Integration in wissenschaftliche Organisationen im Verlauf beruflicher Werdegänge von Wissenschaftlerinnen und  
Wissenschaftlern." (Allmendinger et al. 1999a)

<sup>24</sup> Vergleiche dazu etwa die Fortschreibung des Berichtes zur Förderung von Frauen im Bereich der Wissenschaft der Bund-  
Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung aus dem Jahr 1989 im Jahre 1997 (BLK 1997).

<sup>25</sup> Siehe dazu die "Empfehlungen zur Chancengleichheit von Frauen in Wissenschaft und Forschung" des Wissenschaftsrates  
(1998).

Frauen stärker als bisher in die Wissenschaft zu integrieren. Offen bleibt bisher, welche Förderungswege und Lösungsansätze zielführend sind. Dies liegt unseres Erachtens nicht zuletzt daran, dass die Ursachen für die Unterrepräsentation von Frauen in der Wissenschaft zum Teil bisher unklar bleiben, ihre Marginalisierung mithin überdeterminiert ist.

**Abbildung 1: Frauenanteile auf unterschiedlichen hierarchischen Ebenen in Universitäten, der Max-Planck-Gesellschaft und der Fraunhofer-Gesellschaft.**



Quelle: Statistisches Bundesamt 1997 und eigene Angaben der Max-Planck-Gesellschaft und der Fraunhofer-Gesellschaft 1997; alle Angaben in Prozent

Seit 1995 untersuchen wir die beruflichen Werdegänge von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern der Max-Planck-Gesellschaft mit dem Ziel, den Ursachen der unvollständigen Integration von Wissenschaftlerinnen nachzuge-

hen.<sup>26</sup> Wir haben für diesen Beitrag eine Perspektive gewählt, die die Bedeutung des Mentoring in der Wissenschaft als zentrale Schaltstelle für den Verlauf wissenschaftlicher Karrieren betont. Untersucht wird dieser Zusammenhang am Beispiel der Max-Planck-Gesellschaft, die wir kurz vorstellen und dabei zwei ihrer zentralen Organisationsmerkmale hervorheben wollen (Kapitel 2). Anschliessend wollen wir den Zusammenhang von Mentoring und Wissenschaft kurz erläutern und auf die Situation in der Max-Planck-Gesellschaft beziehen (Kapitel 3). Wir skizzieren unser methodisches Vorgehen und werden anhand der Art und des Ausmasses der Einbindung der Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen in lokale Kontexte (Max-Planck-Institute) und in die weitere wissenschaftliche Gemeinschaft die zentrale Frage der Integration von Frauen in die Wissenschaft empirisch diskutieren. Inwieweit finden wir eine geschlechtsspezifisch konturierte Verzinsung verschiedener Formen der Einbindung? Welche Rolle spielt in diesem Zusammenhang das Mentoring bzw. das Academic Advising?

## 2 Die Max-Planck-Gesellschaft

Erklärte Aufgabe der Max-Planck-Gesellschaft ist es, in ihren Instituten "natur-, sozial- und geisteswissenschaftliche Grundlagenforschung im Dienste der Allgemeinheit" zu betreiben. Ihr Ziel ist es, "Schwerpunkte exzellenter Forschung in bestimmten Forschungsbereichen in Ergänzung zur Forschung an Hochschulen und anderen Forschungsorganisationen zu bilden". Sie ist eine gemeinnützige Organisation des privaten Rechts und ihre Finanzierung erfolgt zu etwa 95% aus öffentlichen Mitteln von Bund und Ländern.

Die Institute, Forschungsstellen, Laboratorien und Arbeitsgruppen der Max-Planck-Gesellschaft sind entsprechend ihrer disziplinären Ausrichtung in drei Sektionen organisiert, der biologisch-medizinischen, der chemisch-physikalisch-technischen und der geisteswissenschaftlichen Sektion. Den Max-Planck-Instituten standen 1998 insgesamt 238 wissenschaftliche Mitglieder, die Direktoren und Direktorinnen, vor. Diese werden extern berufen, bestimmen die inhaltliche Ausrichtung ihres Institutes oder, falls mehrere Direktoren ein Institut führen, ihrer jeweiligen Abteilung. 1998 beschäftigt die Max-Planck-Gesellschaft 2.899 Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen. Dazu kamen rund 6000 Doktoranden bzw. Doktorandinnen und Post Docs (MPG 1998).

Insgesamt lag der Frauenanteil in der Max-Planck-Gesellschaft 1997 bei 14 Prozent. Unter den Direktoren und Direktorinnen finden wir einen Frauenanteil von gerade 2,3 Prozent, am sogenannten wissenschaftlichen Mittelbau der Max-Planck-Gesellschaft, d.h. den wenigen C-Stellen unterhalb der Direktorenpositionen und damit nicht mit dem universitären Mittelbau zu verwechseln, beträgt er 5,5 Prozent. Auf den Qualifikationsstellen, d.h. bei Doktoran-

---

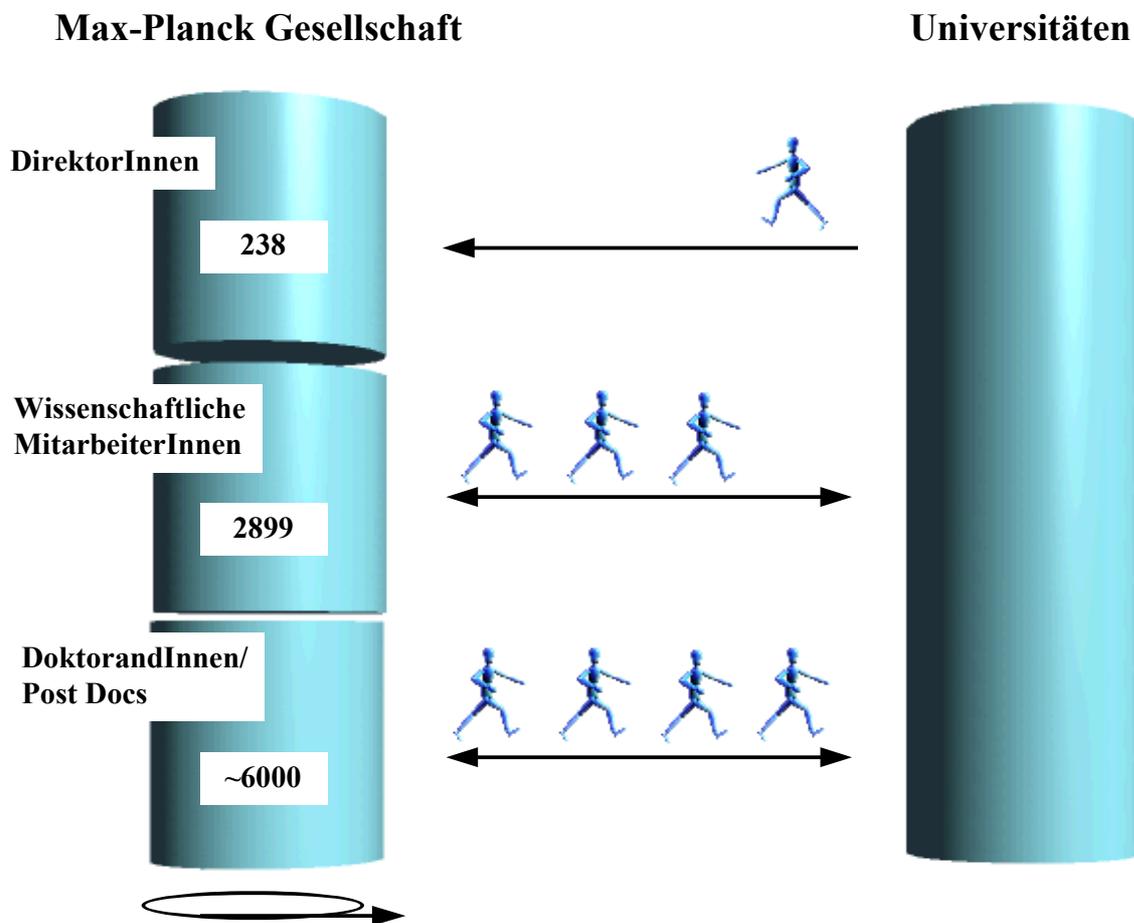
<sup>26</sup> Das Projekt "Wissenschaft als Beruf? Berufliche Werdegänge von Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen in der ausser-universitären Spitzenforschung" unter der Leitung von Frau Prof. Jutta Allmendinger, Ph.D., wurde von 1995 bis 1996 von der Max-Planck-Gesellschaft, von 1996 bis 1997 von der Hans-Böckler-Stiftung und wird seit Juni 1997 von der Volkswagen-Stiftung finanziert. Für Vorarbeiten und Unterstützung bedanken wir uns bei Silke Aisenbrey, Julia Güssgen, Marion Hornung, Isabel Eitzinger und Thomas Hinz.

den und Doktorandinnen, beträgt er 26 Prozent sowie 30 Prozent bei Postdoktoranden und -doktorandinnen (Frauenförder-Rahmenplan der MPG 1997).

### Zwei zentrale Funktionsmechanismen der Max-Planck-Gesellschaft

Wir wollen an dieser Stelle auf zwei strukturelle Merkmale der Max-Planck-Gesellschaft eingehen, die spezifische Funktionsmechanismen kennzeichnen und durch die die beruflichen Verläufe von Männern und Frauen über die Max-Planck-Gesellschaft hinaus in der Wissenschaft wesentlich geprägt werden.

Abbildung 2: Zwei Funktionsprinzipien der MPG



Zunächst unterscheidet sich die Max-Planck-Gesellschaft von anderen Organisationen dadurch, dass sie über keinen internen Arbeitsmarkt verfügt (Abbildung 2). Die Max-Planck-Gesellschaft, ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, sind auf das Zusammenspiel mit anderen Organisationen, insbesondere den Universitäten, angewiesen. Die Max-Planck-Gesellschaft besitzt kein Promotions- oder Habilitationsrecht und die Beschäftigung bei der Max-Planck-Gesellschaft ist heute, Direktoren und Direktorinnen ausgenommen, immer als Episode, etwa als Qualifikationsphase, angelegt. Der Wechsel zwischen Organisationen und damit auch das Ausscheiden aus der Max-Planck-Gesellschaft schafft

erst die Voraussetzung für eine Laufbahn in der Wissenschaft, also auch die Möglichkeit, vielleicht einmal in die Max-Planck-Gesellschaft zurückzukehren.

Des Weiteren ist die Max-Planck-Gesellschaft heute wesentlich von einem Prinzip der Fluktuation geprägt. Dies gilt nicht nur für den wissenschaftlichen Nachwuchs (DoktorandInnen, PostdoktorandInnen), sondern gerade auch für die wissenschaftlichen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, von denen jedes Jahr etwa ein Drittel 'umgewälzt' wird.<sup>27</sup> Dem entspricht ein Wandel auf der Ebene der Stellenpolitik in der Max-Planck-Gesellschaft. Während wissenschaftliches Personal in den 70er Jahren in der Regel auf unbefristeten Stellen eingestellt wurde, überwiegt heute der Anteil befristeter Beschäftigungsverhältnisse. Nahezu ein Drittel des wissenschaftlichen Personals – ohne Berücksichtigung des Nachwuchses – hat zeitlich befristete Verträge. Hier zeigt sich ein klarer Geschlechtsunterschied: nur 36 Prozent der Wissenschaftlerinnen, aber 60 Prozent der Wissenschaftler sind auf Positionen mit unbefristeten Verträgen (MPG Zahlen und Daten 1998: 28).

### **3 Mentoring in der Wissenschaft**

Inwiefern lässt sich in der Wissenschaft überhaupt von Mentoring sprechen? Gerade im traditionellen Wissenschaftsmodell sind erfolgreiche berufliche Werdegänge wesentlich durch die Beziehungen von akademischen bzw. wissenschaftlichen Lehrern und Lehrerinnen zu ihren Schülern und Schülerinnen geprägt. Diese hohe Personengebundenheit legt es nahe, Mentoring in der Wissenschaft als soziales Feld zu denken. In diesem ist die Öffnung von Handlungsspielräumen und die Bereitstellung karriererelevanter Ressourcen für den wissenschaftlichen Nachwuchs ganz erheblich – und zunächst: geschlechtsneutral – durch das Verhalten und die Interessen der wissenschaftlich Verantwortlichen und deren Schutzbefohlenen strukturiert. Erfolgreiche wissenschaftliche Karrieren entwickeln sich entsprechend nicht nur auf der Grundlage formaler Zertifizierung, sondern beruhen ganz wesentlich auf informellen Strukturen. An der Bereitstellung und (erfolgreichen) Vermittlung dieser informellen Strukturen haben die akademisch und wissenschaftlich Verantwortlichen als Mentoren und Mentorinnen wesentlichen Anteil.

Gerade im Vergleich zu den USA ist die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses im hierarchischen deutschen Wissenschaftssystem über die gesamte Qualifizierungsphase hinweg von einer überdurchschnittlich langfristigen und ausgeprägten Personengebundenheit charakterisiert. Damit wirken vor allem diese unsichtbaren Strukturen, als schwer fassbare Spielregeln für den Erfolg in der Wissenschaft, dem strukturfunktionalistischen Credo Mertons (1973) und dessen Betonung universalistischer Normen für die Selbstorganisation und -regulierung der Scientific Community entgegen. Dies gilt insgesamt für die Wissenschaft, insbesondere aber für die Frage danach, welche Bedeutung dem Geschlecht für die Position(ierung) im Wissenschaftssystem zukommt.

Mentoring kann vor diesem Hintergrund verstanden werden als über den Lebensverlauf vermittelte, reziproke Integrationsleistung mit dem Ziel, einen langfristigen Verbleib in der Wissenschaft sicherzustellen. In diesem Sinne

---

<sup>27</sup> 1998 waren es genau 31 Prozent der wissenschaftlichen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die die Max-Planck-Gesellschaft verlassen haben.

lässt sich sagen, dass Mentoring als soziale Beziehung zwischen etablierten Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen und dem wissenschaftlichen Nachwuchs der Wissenschaft strukturell innewohnt.<sup>28</sup> Ergebnisse aus vorliegenden Studien zeigen auch immer wieder, dass die Präsenz und das Verhalten von Mentoren bzw. Mentorinnen für eine langfristig erfolgreiche Karriere gerade für Wissenschaftlerinnen von zentraler Bedeutung ist (Etzkowitz et al. 1992, 1994, Geenen 1994, Sonnert und Holton 1995a und b).

Vor diesem Hintergrund lassen sich drei voraussetzungsvolle Beobachtungen in Bezug auf die Max-Planck-Gesellschaft machen. Erstens gibt es allgemein in der Max-Planck-Gesellschaft keine institutionalisierten Mentoring-Programme, wohl aber formale Regelungen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Diese Regelungen zielen insbesondere auf die Vertrags- und Arbeitsbeziehungen und die Erstellung der zur wissenschaftlichen Weiterqualifikation notwendigen Leistungen ab. Formal folgt die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses einer universalistischen Logik, indem die Auslese der Besten anhand – vermeintlich – objektiver Kriterien wie wissenschaftliche Begabung, Exzellenz, Talent und Produktivität angestrebt wird. Explizite Frauenförderung wird von den Verantwortlichen in der Max-Planck-Gesellschaft als problematisch eingeschätzt, da sie gerade von universalistischen Kriterien abstrahieren und das Geschlecht selbst als Förderkriterium setzen würde.

Ein weiterer struktureller Faktor ist die zentrale Stellung einzelner Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen, der Direktoren und Direktorinnen, für die Organisation der Max-Planck-Gesellschaft und ihrer Institute, in der die Personengebundenheit wissenschaftlicher Karrieren ihren institutionellen Ausdruck findet. Ihren Anspruch "... im weltweiten Vergleich der Forschungsstätten Zentren der Exzellenz zu fördern", sieht die Max-Planck-Gesellschaft dadurch gewährleistet, dass sie "angemessen ausgestattete Forschungsinstitute in die Hände herausragend qualifizierter Forscher und Forscherinnen legt. Diesen gesteht sie ein hohes Mass an wissenschaftlicher und organisatorischer Autonomie (...) zu" (MPG Zahlen und Daten 1998: 2).

Schliesslich muss die Entwicklung beruflicher Werdegänge in der Wissenschaft im Zusammenhang der gerade im deutschen Wissenschaftssystem unsauberen Trennung zwischen wissenschaftlicher Arbeit und Qualifikation gesehen werden. Die institutionell geförderte Kurzfristigkeit der Mitgliedschaft in der Max-Planck-Gesellschaft steht Anforderungen etwa in Bezug auf die Langfristigkeit einer Karriere(planung) gegenüber.

Es wird im Folgenden danach zu fragen sein, inwieweit die skizzierten Strukturen für Frauen und Männer zu unterschiedlichen Ergebnissen, letztlich zum Verbleib in der bzw. Ausstieg aus der Wissenschaft, führen.

## **4 Mentoring in der Max-Planck-Gesellschaft**

Wir haben unsere Untersuchung auf zwei Ebenen angelegt: Neben der Analyse prozessproduzierter Daten aus der Generalstatistik der Max-Planck-Gesellschaft haben wir eine eigene Befragung von MPG-Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern an neun ausgewählten Instituten durchgeführt, deren Ergebnisse im Mittelpunkt des Beitrages ste-

---

<sup>28</sup> Im Gegensatz etwa zur Privatwirtschaft muss diese Beziehung nicht erst hergestellt werden. Ziele und Inhalte von Mentoring in der Wissenschaft sind allerdings keineswegs standardisiert oder transparent und den Beteiligten häufig nicht bewusst.

hen.<sup>29</sup> Ziel dieser schriftlichen Befragung war es, die wissenschaftliche Entwicklung der Frauen und Männer im Zusammenhang mit ihren Lebensverläufen abzubilden. Wir haben dabei darauf geachtet, auch die Entwicklung nach dem Ausscheiden aus der Max-Planck-Gesellschaft durch den Einbezug ehemaliger Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen der Max-Planck-Gesellschaft sicherzustellen. Unsere Untersuchung bezieht sich auf Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen, die im Zeitraum zwischen 1989 und 1997 in einem der neun ausgewählten Max-Planck-Institute beschäftigt waren (ehemalige Max-Planck-Wissenschaftler und -Wissenschaftlerinnen), bzw. sind (jetzige Max-Planck-Wissenschaftler und -Wissenschaftlerinnen) und die zum Befragungszeitpunkt ihr Hochschulstudium bereits abgeschlossen hatten. Die im Folgenden berichteten Ergebnisse beziehen sich auf insgesamt 244 auswertbare Fragebogen, der Frauenanteil beträgt 40 Prozent.

Wir wollen nun verschiedenen Fragen empirisch nachgehen. Auf der strukturellen Ebene wollen wir danach fragen, ob die Direktoren und Direktorinnen überhaupt ihre Rolle als Mentoren ausfüllen, und inwiefern sich eine Verankerung in die Max-Planck-Institute und eine Verankerung in die weitere wissenschaftliche Gemeinschaft – als Indikator für den erfolgreichen Transfer und die erfolgreiche Allokation von wissenschaftlichem Kapital – geschlechtsspezifisch unterscheiden.

## **4.1 Verankerung in der Wissenschaft und berufliche Karriereentwicklung**

Untersuchungsleitend ist die Annahme, dass individuelle Handlungsspielräume in der Wissenschaft dann besonders gross sind, wenn die Mitglieder in der Organisation verankert sind. Dann nämlich können die Personen die Ressourcen, die die Organisation bietet, maximal zu inhaltlichem Austausch nutzen, Zugang zu wesentlichen Informationen und zu Netzwerken erlangen, konkrete Förderung etwa bezüglich der Erstellung von Publikationen und bezüglich Auslandsaufenthalten erfahren.

### **4.1.1 Interne Verankerung**

Die herausragende Stellung der Direktoren und Direktorinnen in der MPG spiegelt sich auch darin, dass sie in Bezug auf Verteilung und Vermittlung wesentlicher und karriererelevanter Ressourcen als zentrale Schaltstelle fungieren. Diesen strukturellen Mechanismus haben wir in der Operationalisierung der internen Verankerung aufgenommen und entsprechend danach gefragt, ob die Direktoren<sup>30</sup> von den Befragten als Mentoren wahrgenommen werden. Wir haben darauf geachtet, ob die Befragten angeben, dass wichtige Qualifikationsschritte, insbesondere die Promotion, inhaltlich betreut wird bzw. wurde, ob es Themenabsprachen gibt und ob sie Feedback bei inhaltlichen und technischen Schwierigkeiten von den Vorgesetzten bekommen. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, ob die Direktoren den befragten Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen ihre Netzwerke öffnen, etwa indem sie sie auf Kongresse schicken, um

---

<sup>29</sup> Eine Darstellung einiger Ergebnissen aus der Generalstatistik findet sich etwa in Allmendinger et al 1999b

<sup>30</sup> Wir beschränken uns an dieser Stelle auf die männliche Form, da wir keine Direktorinnen in unserem Sample hatten.

dort Vorträge zu halten oder sie entsprechend bei Publikationen unterstützen. Wir verwenden somit den Begriff der interne Verankerung analog zum Vorhandensein eines Mentors.

Es zeigt sich, dass nur jeder und jede Zweite unter den befragten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in diesem Sinne als intern integriert gelten kann, genau 55 % (N=122). Wir finden hier keine Geschlechtsunterschiede.

### 4.1.2 Externe Verankerung

Die Aussenverankerung haben wir dann als gegeben erachtet, wenn die Befragten über externe wissenschaftliche Arbeitserfahrungen verfügen, z.T. auch im Ausland, und angeben, selbst zu wissenschaftlichen Konferenzen und Tagungen eingeladen zu werden. Schliesslich wurde auch das Vorhandensein externer Mentoren einbezogen.

Die Verankerung in der weiteren Wissenschaftsgemeinschaft liegt mit 72 % (N=160) deutlich höher als die Verankerung der Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen in die Max-Planck-Institute. Auch hier zeigen sich keine Geschlechtsunterschiede.

### 4.1.3 Doppelte Verankerung

Wie stellt sich nun das Zusammenspiel von interner und externer Verankerung dar?

**Tabelle 1: Innen- und Aussenverankerung**

Verankerung	N	Männer	Frauen	Alle Befragten
Keine Verankerung	37	16 %	18 %	17 %
Nur externe Verankerung	63	32 %	23 %	28 %
Nur interne Verankerung	25	10 %	13 %	11 %
Volle Verankerung	97	42 %	46 %	44 %
	222	100 %	100 %	100 %

Quelle: Befragung von MPG-Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen.

Lediglich 44 % aller Befragten sind tatsächlich voll verankert, also in ihren Instituten und in der weiteren Wissenschaftsgemeinschaft. Gleichzeitig eröffnet aber diese Konstellation den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern maximale Handlungsspielräume, etwa bezüglich Qualifizierungsmöglichkeiten oder bei der Stellensuche.

### 4.1.4 Verankerung und berufliche Werdegänge

In einem weiteren Schritt wollen wir nun den Zusammenhang von Verankerung und beruflichen Werdegängen untersuchen. Inwieweit hat die Integration von Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen tatsächliche Auswirkungen auf die Karrierewege in und ausserhalb der Wissenschaft? Finden wir Unterschiede zwischen Männern und Frauen? Der Verbleib in der MPG wäre hier gerade kein geeigneter Indikator, da das Wechseln in andere Wissenschaftsorganisati-

onen erst die Voraussetzung für eine wissenschaftliche Laufbahn schafft. Der Erfolg liegt also in dem geglückten Übergang von der Max-Planck-Gesellschaft in eine andere Wissenschaftsorganisation.

Wir haben die Befragten deshalb zunächst nach ihrem Verbleib in bzw. Ausstieg aus der Wissenschaft unterschieden. Personen, die bereits einige Schritte in der wissenschaftlichen Laufbahn gemacht haben, bereits habilitieren, sogar habilitiert sind oder eine Professur inne haben, wurden der Gruppe zugeschlagen, die in der Wissenschaft bleibt. Gleichzeitig haben wir auch jene Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die sich noch am Anfang einer wissenschaftlichen Laufbahn (Promotion oder Post Doc) befinden, aber bereits angeben, in der Wissenschaft bleiben zu wollen und für sich Möglichkeiten sehen, in der Wissenschaft bleiben zu können, der Gruppe zugeordnet, die in der Wissenschaft bleibt.

Auf der anderen Seite finden wir jene, die die Wissenschaft bereits verlassen haben, etwa in die Industrie gegangen sind oder sich in einer Familienphase befinden, sowie die Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen, die bewusst wieder aus der Wissenschaft aussteigen wollen, etwa nach der Promotion, oder die für sich in der Zukunft keine Möglichkeiten sehen, in der Wissenschaft zu bleiben.

**Tabelle 2: Operationalisierung des Verbleibs in bzw. Ausstiegs aus der Wissenschaft**

Personen, die in der Wissenschaft bleiben	Personen, die die Wissenschaft verlassen
Bereits in der Wissenschaft verankert	Wissenschaft bereits verlassen (z.B. Wechsel in die Industrie, Familienphase)
Wunsch und Möglichkeit, in der Wissenschaft zu bleiben	Kein Wunsch und / oder keine Möglichkeit, in der Wissenschaft zu bleiben

63 % der Befragten sehen Chancen, in der Wissenschaft bleiben zu können bzw. sind bereits in der Wissenschaft etabliert, 37 % sind bereits aus der Wissenschaft ausgestiegen, planen dies und/oder sehen für sich keine Möglichkeiten, in der Wissenschaft zu bleiben. Wiederum finden wir keine Geschlechtsunterschiede.

**Tabelle 3: Innen- und Aussenverankerung und Verbleib in der Wissenschaft**

Verankerung	Verbleib in der Wissenschaft	Austritt aus der Wissenschaft	
Stichprobe gesamt	63 % (N=139)	37 % (N=83)	
Keine Verankerung	16 %	84 %	
Nur externe Verankerung	52 %	48 %	
Nur interne Verankerung	76 %	24 %	
Volle Verankerung	84 %	16 %	
Chi-Quadrat Pearson	Wert 56,84227	DF 3	Signifikanz ,00000

Quelle: Befragung von MPG-Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen.

Die Verknüpfung von Ausmass der Verankerung im wissenschaftlichen Umfeld mit der Möglichkeit, in der Wissenschaft zu bleiben, zeigt eindeutige Zusammenhänge. Überproportional häufig verlassen jene die Wissenschaft, die in keinem der definierten Bezüge verankert sind, gleichzeitig bleiben jene überproportional häufig in der Wissenschaft, die als voll verankert gelten können.

Finden wir Geschlechtsunterschiede im Zusammenhang zwischen interner und externer Verankerung und dem Verbleib in der Wissenschaft? Tabelle 4 zeigt die mit Hilfe einer logistischen Regression errechneten Marginal Effekte. Unsere abhängige Variable ist der Verbleib in bzw. Austritt aus der Wissenschaft. Die Marginal Effekte sind als prozentuale Wahrscheinlichkeit dafür zu interpretieren, in der Wissenschaft zu bleiben. Unabhängige Variablen sind neben den unterschiedlichen Formen der Verankerung das Alter der Befragten und die Sektionszugehörigkeit in der Max-Planck-Gesellschaft (Referenzkategorie: chemisch-physikalisch-technische Sektion). Statistisch signifikante Effekte sind jeweils durch einen Stern gekennzeichnet.

**Tabelle 4: Verankerung und Verbleib in der Wissenschaft (Logistisches Regressionsmodell)**

Variable	Frauen (Modell 1) Marginaleffekt	Männer (Modell 2) Marginaleffekt	Alle (Modell 3) Marginaleffekt
Nur externe Verankerung	0.21	0.34*	0.47*
Nur interne Verankerung	0.59*	0.62*	0.65*
Interne und externe Verankerung	0.93*	0.54*	0.73*
Alter	0.00	0.01*	0.02*
Biologisch-Medizinische Sektion	0.13	0.00	0.03
Geisteswissenschaftliche Sektion	-0.14	0.15	-0.01
Geschlecht			0.12
Interaktion: Geschlecht und externe Verankerung			-0.36*
N	91	125	216
Pseudo R <sup>2</sup>	42.03	23.10	28.82
Chi <sup>2</sup>	0.96	37.74	82.07
Freiheitsgrade	6	6	8

Quelle: Befragung von MPG-Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen; Referenzkategorien: keine Verankerung und CPT-Sektion;

\* = statistisch signifikant auf 5-Prozent Niveau.

Zunächst haben wir ein Modell berechnet, in das wir nur die Frauen einbezogen haben (Modell 1). Es zeigen sich hochsignifikante Effekte der internen und vollen Verankerung auf die Wahrscheinlichkeit eines Verbleibes in der Wissenschaft: Volle Verankerung erhöht die Wahrscheinlichkeit in der Wissenschaft zu verbleiben für Frauen um beachtliche 93 %. Gleichermassen zeigt sich ein zwar positiver, statistisch aber nicht signifikanter Einfluss der externen Verankerung. Alter und Sektionszugehörigkeit sind statistisch nicht signifikant, erhöhen die Wahrscheinlichkeit, in der Wissenschaft zu bleiben, also nicht.

Betrachten wir nun das Modell für die befragten Männer (Modell 2). Für die interne Verankerung zeigt sich ein in der Stärke Model 1 ähnlicher, positiver Einfluss. Die volle Verankerung erhöht bei den Männern zwar ebenfalls

deutlich positiv die Wahrscheinlichkeit in der Wissenschaft zu bleiben, aber mit nur 54 % nicht in der gleichen Ausdrücklichkeit wie bei den Frauen. Weiterhin finden wir nur im Modell, in dem wir nur die Männer berücksichtigt haben einen statistisch signifikanten, positiven Einfluss der externen Verankerung auf die Wahrscheinlichkeit, in der Wissenschaft zu verbleiben und einen sehr geringen, statistisch signifikanten Alterseffekt.

Ein Blick auf das logistische Regressionsmodell, in dem wir alle Befragten berücksichtigt haben (Modell 3), zeigt den Effekt in der Interaktion von Geschlecht und Aussenverankerung. Nur für Männer erhöht die Aussenverankerung die Handlungsspielräume. Das Geschlecht allein ist nicht signifikant. Unterschiede zwischen Männern und Frauen brechen dann auf, wenn der Verbleib in der Wissenschaft ausschliesslich mit der externen Verankerung in Zusammenhang gebracht wird: Während Männer diese Ressource offenbar ähnlich kapitalisieren können wie andere Formen der Verankerung, bietet die ausschliesslich externe Verankerung Frauen keine "Sicherung" für den Verbleib in der Wissenschaft.

Wir wollen in einem weiteren Schritt die befragten Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen selbst zu Wort kommen lassen und der Frage nachgehen, wie sie ihre Direktoren als Mentoren wahrnehmen.

## **4.2 Die Direktoren als Mentoren aus Sicht der befragten Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen**

Zentraler Bestandteil der Befragung der Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen war die Erhebung der Bedeutung und des konkreten Verhaltens der Direktoren. Der Fragebogen enthält eine Reihe von Aussagen, die von den Befragten auf einer Skala mit Werten von 1 ("stimmt überhaupt nicht") bis 7 ("stimmt voll und ganz") eingeschätzt wurden. Die inhaltliche Bandbreite umfasst allgemeine Aussagen zur Kommunikation mit und Motivation durch die Direktoren<sup>31</sup> sowie konkrete, auf die Person der bzw. des Befragten bezogene Aussagen zu Hilfestellung, wissenschaftlicher Anerkennung und Förderung.<sup>32</sup> Für die Auswertung konzentrieren wir uns dabei auf eine spezifische und besonders wichtige Etappe im wissenschaftlichen Qualifikationsverlauf: die Promotion.

---

<sup>31</sup> Obere Hälfte von Abbildung 3, etwa: "Der Direktor wendet sich an die Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen um Rat und Ideen zu erhalten" oder: "Der Direktor motiviert die Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen zu immer höheren Leistungen".

<sup>32</sup> Untere Hälfte von Abbildung 3, etwa: "Der Direktor hilft mir jederzeit, wenn ich Schwierigkeiten habe" und: "Der Direktor hat mich ermuntert zu publizieren".

**Abbildung 3: Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses durch die Direktoren (Nur Promovierende, N=83)**



Quelle: eigene Berechnungen; Befragung von MPG-WissenschaftlerInnen

Auffallend sind zunächst die Übereinstimmungen in den Einschätzungen der Wissenschaftler und der Wissenschaftlerinnen. Männer wie Frauen bescheinigen ihren Direktoren gleichermaßen, ihre Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen in Arbeitsentscheidungen einzubinden, sie zu motivieren und sich an diese um Rat und Ideen zu wenden.

Mit wenigen Ausnahmen beurteilen die Befragten das Verhalten der Direktoren also ähnlich – allerdings: ähnlich schlecht. Gemessen an der Bedeutung, die die Direktoren für die Karriereentwicklung ihres wissenschaftlichen Nachwuchses haben, müssen Mittelwerte, die sich fast durchgängig um den Wert 4 oder darunter bewegen, Besorgnis erregen. Hier zeigen sich insgesamt Spielräume für eine verbesserte Betreuung und Förderung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.

Lediglich an zwei Stellen finden wir deutliche, auch statistisch signifikante Unterschiede zwischen Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen hinsichtlich der Einschätzung des Verhaltens der Direktoren. Diese Unterschiede brechen dort auf, wo es um die Unterstützung durch die Direktoren bei konkreten Schwierigkeiten sowie bei der Er-

munterung zu publizieren geht – zwei der zentralen Determinanten gerade für die langfristige Entwicklung wissenschaftlicher Karrieren und der eigenen Positionierung im Wissenschaftssystem, an deren Herstellung und Vermittlung wiederum die Direktoren einen wesentlichen Anteil haben.<sup>33</sup>

## 5 Fazit

Welchen Schluss lassen die berichteten Ergebnisse auf den Zusammenhang von Integration und Verbleib in der Wissenschaft zu? Im gegenwärtigen Stand unserer Auswertungen können wir davon ausgehen, dass eine Vielzahl der strukturellen Rahmenbedingungen einer wissenschaftlichen Laufbahn, die auch über die Max-Planck-Gesellschaft führen, auf Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen gleichermaßen wirken. Die grossen Ähnlichkeiten in den Einschätzungen der befragten Frauen und Männer sind ein klarer Hinweis in diese Richtung. Dies gilt insbesondere für den strukturell vorgegebenen Zwang zur Mobilität, wie er im Fluktuationsprinzip zum Ausdruck kommt und der Definition der Mitgliedschaft in der Max-Planck-Gesellschaft als Phase. Dass die befragten Wissenschaftler im Gegensatz zu den Wissenschaftlerinnen auch die ausschliesslich externe Verankerung stärker für einen Verbleib in der Wissenschaft umsetzen können, verweist auf Prozesse mit langfristig karrierestrukturierender Wirkung, die der formalen Zertifizierung unterliegen. Als Schaltstelle und Verstärker, so unser Fazit, kommt den Mentoren hier eine zentrale Rolle und Funktion zu. Dies gilt insbesondere dann, wenn wir das cooling out von Frauen in der Wissenschaft nicht mehr ausschliesslich als auf eine Qualifikationsphase beschränkt denken.

So sehen sich Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler zwar im Wissenschaftssystem zunächst grossen Hürden gegenüber, die es konstruktiv zu überwinden gilt. Gleichzeitig ergeben sich empirische Anknüpfungspunkte, die auf ein gendering dieser Strukturen verweisen, insbesondere dann, wenn die Langfristigkeit von Karrieren in der Wissenschaft berührt wird. Es sind weniger Formen offener Feindseligkeit, Diskriminierung oder Herabsetzung – auch wenn wir hierfür weiterhin eindeutige Beispiele in unserer Untersuchung finden – als vielmehr viele, auf den ersten Blick kleine Punkte, an denen sich Unterschiede für Männer und Frauen in der Wissenschaft auf tun, die aber in der langen Perspektive grosse Folgen nach sich ziehen und nicht zuletzt bis zum Ausstieg aus der Wissenschaft führen können. Frauen, so Harriet Zuckerman, akkumulieren Nachteile im Lauf ihrer Karriere in der Wissenschaft und bleiben oft in deren outer circle (Zuckerman, Harriet et al. 1991). Sie sind im Wissenschaftssystem gleichsam Bürgerinnen zweiter Klasse. Auch unsere Untersuchung zeigt, dass sie im direkten Vergleich zu Männern an karriererelevanten Punkten weniger Unterstützung und Betreuung erfahren, weniger Zugänge zu professionellen Netzwerken bekommen und kaum weibliche Rollenvorbilder in der Wissenschaft finden. Beim strukturell vorgegebenen und für die Karriere notwendigen Wechsel aus der Max-Planck-Gesellschaft heraus und in andere Wissenschaftsorganisationen hinein beginnt, so unsere Annahme, für Wissenschaftlerinnen das Spiel von neuem, sie müssen wieder Vertrauen für sich

---

<sup>33</sup> Gleichermassen kann dieses Ergebnis nicht so interpretiert werden, dass die Wissenschaftlerinnen hier 'revanchistische Gefühle' äussern: sie attestieren ihren Direktoren durchaus in gleichem Masse wie die Männer, fair zu sein, und Männer und Frauen fühlen sich in gleicher Weise – allerdings auch hier: gleich wenig – in ihrem Engagement anerkannt.

herstellen und mit ihrer konkreten Arbeit überzeugen. Das gerade für den Verbleib von Frauen in der Wissenschaft skizzierte ideale Szenario einer vollen Verankerung muss erneut hergestellt werden.

Auch wenn die Auswertungen an diesem Punkt noch nicht abgeschlossen sind, weisen unsere Befragungsergebnisse darauf hin, dass die befragten Wissenschaftler mit den strukturellen Rahmenbedingungen einer wissenschaftlichen Laufbahn – und damit mit ihrer Situation und den Bedingungen in der MPG – offensiver umzugehen scheinen als die befragten Frauen. So thematisieren fast ausschliesslich die Wissenschaftler das schwierige Verhältnis zwischen Max-Planck-Gesellschaft bzw. Max-Planck-Instituten und den Universitäten, etwa hinsichtlich der Begutachtung von Qualifikationsarbeiten, aber auch in Bezug auf die Einbindung der MPIs in die Lehre. Wir nehmen an, dass eine Karriere in der Wissenschaft von den befragten Männern in einen grösseren Kontext gestellt wird und sie ihre eigene Laufbahn in diesem Sinne planen und überschauen. Diese bewusstere Karriereplanung könnte ein Schlüssel zu dem berichteten Ergebnis sein, dass es Männern stärker gelingt, ihre Aussenverankerung produktiv in weitere Karriereschritte umzusetzen.

Auch die hohe Personengebundenheit und die dadurch – gerade im deutschen Kontext – starke Abhängigkeit von wenigen, meistens sogar von nur einer Person, birgt für die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler grosse Gefahren in sich: ein hierarchisch angelegtes System, wie wir es in der Wissenschaft in Deutschland vorfinden, lässt die Vorgesetzten zu der zentralen Schaltstelle werden, die den erfolgreichen Übergang in die wissenschaftliche Selbständigkeit vorstrukturieren muss. Für Frauen allerdings wirft diese Form der Abhängigkeit besondere Probleme auf durch die im Lebenslauf – oder besser: in der wissenschaftlichen Karriere – angelegten Reziprozität. Investitionen in die wissenschaftlichen Laufbahnen von Frauen sind insofern für die Vorgesetzten deutlich riskanter, da die Wahrscheinlichkeit, dass sich diese Investitionen verzinsen, entscheidend geringer ausfallen als bei Männern. Zu denken wäre hier etwa an Einladungen zu Tagungen, Möglichkeiten zu publizieren oder gemeinsamer Gremienarbeit. Umgekehrt bleiben auch die Investitionen von Frauen in eine wissenschaftliche Laufbahn riskanter, da ihre Chancen auf die wissenschaftlichen Spitzenpositionen deutlich geringer ausfallen als bei ihren männlichen Kollegen, wofür die seit Jahren stabil niedrigen Frauenanteile Zeugnis ablegen. Diese Muster suggerieren gerade den Wissenschaftlerinnen, Wissenschaft als Beruf sei keine realistische und realisierbare Option.

Damit wird deutlich, dass Mechanismen in den Analysen berücksichtigt werden müssen, die die Verknüpfung von individuellen und institutionellen Merkmalen im zeitlichen Verlauf und damit auch das gendering von Strukturen in den Blick nehmen (Acker 1991).

## Literatur

- Acker, Joan (1991), Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations, in: Gender and Society 4: 139-158.
- Allmendinger, Jutta, Fuchs, Stefan und von Stebut, Janina (1999a): Drehtüre oder Paternoster? Zur Frage der Verzinsung der Integration in wissenschaftliche Organisationen im Verlauf beruflicher Werdegänge von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern., in: Hradil, Stefan (Hg.): Grenzenlose Gesellschaft? Berichtsband I zum Freiburger Kongress der Deutschen, Österreichischen, Schweizerischen Gesellschaft für Soziologie. Frankfurt a.M./New York: Campus Verlag.
- Allmendinger, Jutta, Stefan Fuchs, Janina von Stebut und Christine Wimbauer (1999b), Contested Terrain: Women in German Research Organizations, in: Walter R. Heinz/Helga Krüger/Victor Marshall/Anil Vherma (Hrsg.): Restructuring Work and the Life Cycle. Im Erscheinen.
- Baltes, Paul B. (1995), Förderung von Frauen in der Wissenschaft. Besser auf dem rechten Weg hinken, als festen Schrittes abseits wandern, in: Sabine Lang/Birgit Sauer (Hrsg.): Wissenschaft als Arbeit – Arbeit als Wissenschaftlerin. Frankfurt a.M., New York: Campus.
- Bund-Länder Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (Hrsg.) (1997), Förderung von Frauen im Bereich der Wissenschaft. Fortschreibung des Berichts aus dem Jahre 1989, 2. Auflage. Bonn: Materialien zur Bildungsplanung und Forschungsförderung.
- Etzkowitz, Henry, Carol Kemelgor, Michael Neuschatz und Brian Uzzi (1992), Athena unbound: barriers to women in academic science and engineering, in: Science and Public Policy 19: 157-179.
- Etzkowitz, Henry, Carol Kemelgor, Michael Neuschatz und Brian Uzzi (1994), Barriers to Women's Participation in Academic Science and Engineering, in: Willie Pearson/Alan Fechter (Hrsg.): Who Will Do Science? Educating the Next Generation. Baltimore, London: The Johns Hopkins University Press.
- Geenen, Elke (1994), Blockierte Karrieren. Frauen in der Hochschule. Opladen: Leske und Budrich.
- Max-Planck-Gesellschaft (1997), Frauenförder-Rahmenplan der Max-Planck-Gesellschaft. Stand: 26.8.1997.
- Max-Planck-Gesellschaft (1998), Zahlen und Daten 1998.
- Max-Planck-Gesellschaft (1998), <http://www.mpg.de/ueber>.
- Osborn, Mary (1995), Wissenschaftlerinnen in Deutschland und Europa, in: Sabine Lang/Birgit Sauer (Hrsg.): Wissenschaft als Arbeit – Arbeit als Wissenschaftlerin. Frankfurt a.M., New York: Campus.
- Merton, Robert K. (1973), The Sociology of Science. Theoretical and Empirical Investigations. Chicago, London: The University of Chicago Press.

Nature (1998), Plea for female academics in Germany, in: Nature 393: 402.

Sonnert, Gerhard und Gerald Holton (1995a), Who Succeeds in Science? The Gender Dimension. New Brunswick, New Jersey: Rutgers University Press.

Sonnert, Gerhard und Gerald Holton (1995b), Gender Differences in Science Careers. New Brunswick, New Jersey: Rutgers University Press.

Wissenschaftsrat (Hrsg.) (1998), Empfehlungen zur Chancengleichheit von Frauen in Wissenschaft und Forschung. Köln: Wissenschaftsrat.

Zuckerman, Harriet, J. R. Cole und J. T. Bruer (Hrsg.) (1991), The Outer Circle: Women in the Scientific Community. New York: Norton.

## **Mentoring und Networking beim wissenschaftlichen Nachwuchs. Empirische Ergebnisse einer Studie zu Karriereverläufen von Frauen und Männern an den Schweizer Hochschulen**

### **1 Einleitung**

Ausgehend von der Unterrepräsentanz von Frauen in den höheren Positionen des Wissenschaftssystems stellt sich die Frage, ob Frauen im Allgemeinen weniger Ambitionen und Interesse an einer wissenschaftlichen Karriere entwickeln, oder ob sie durch äussere Umstände daran gehindert werden, solche Positionen zu ergreifen. Die theoretischen Erklärungen und deren empirische Überprüfungen bewegen sich im ersten Fall in die Richtung von sozialisierungstheoretischen Ansätzen, die das Individuum, seine Motivationen und Fähigkeiten fokussieren. Für den zweiten Fall ist die Suche nach strukturellen und kulturellen Barrieren relevant. Das dem vorliegenden Aufsatz zugrunde liegende Erkenntnisinteresse setzt bei den Schwierigkeiten an, denen Frauen bei der Integration ins Hochschulsystem und in die weitere Wissenschaftlergemeinschaft begegnen. Mit Integration ist dabei ein vielschichtiger Prozess angesprochen, der für die verschiedenen wissenschaftlichen Qualifizierungsschritte und Karriereetappen unterschiedliche Handlungsfelder umfasst und verschiedene Formen annimmt.

Im Folgenden werden zwei Aspekte einer Einbindung ins Wissenschaftssystem fokussiert, die sich mit den Begriffen Mentoring und Networking beschreiben lassen. Einerseits wird der Frage nachgegangen, ob Frauen bezüglich der Unterstützung durch einen Mentor oder eine Mentorin in ihrer wissenschaftlichen Laufbahn benachteiligt sind, wie gewisse Studien nahe legen. Andererseits wird die Grösse des vom wissenschaftlichen Nachwuchs aufgebauten beruflichen Kontaktnetzes auf geschlechtsspezifische Differenzen hin untersucht. Mit unseren Daten können wir zwar nicht überprüfen, ob Frauen weniger Initiative zeigen, ein Netzwerk aufzubauen und zu pflegen oder eine geeignete Betreuungsperson zu suchen. Empirische Ergebnisse einer Studie zur Situation des wissenschaftlichen Mittelbaus in der Schweiz legen jedoch nahe, dass Frauen eher mehr Initiative zeigen als Männer, ihre berufliche Situation zu verbessern und abzusichern. So bemühen sich die befragten Wissenschaftlerinnen stärker als ihre Kollegen um die Ausweitung ihres wissenschaftlichen Bekanntschaftsnetzes, um die Anerkennung ihrer Arbeit, um ihre Integration in ein Team, um die Betreuung ihrer Arbeit und um die Stabilisierung ihrer Stellen (Lévy, Roux und Gobet 1997, S. 17f). Allfällige Unterschiede im Networking und Mentoring zwischen den Geschlechtern zu Ungunsten von Frauen wären deshalb weniger ein Beleg für unterschiedliche Motivationen und Bemühungen von Frauen, sondern ein Hinweis für geschlechtsspezifische Barrieren beim Zugang zu wissenschaftlichen Netzwerken und Förderbeziehungen.

Neben dem Umfang an Betreuung und Förderung sowie dem Grad der Vernetztheit in die Wissenschaftlergemeinschaft ist in einem weiteren Schritt auch die Nutzbarmachung dieser Integrationsfaktoren für die weitere Laufbahn wichtig. Wir werden untersuchen, ob Frauen und Männer im selben Ausmass von Mentoring und Networking profitie-

ren und diese Ressourcen für ihre wissenschaftliche Laufbahn umsetzen können. Dazu werden wir den Einfluss des Mentoring und Networking auf die Publikationsrate und die wissenschaftliche Reputation schätzen.

Die empirischen Analysen erfolgen mit den Daten eines Surveys aus dem Jahre 1997, bei dem die Professorenschaft und der obere Mittelbau an allen Schweizer Hochschulen befragt wurden.<sup>34</sup> Die Ergebnisse beziehen sich auf eine ausgewählte Stichprobe von Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftlern, welche in den letzten Jahren promovierten. Ein besonderes Gewicht wurde in der Erhebung auf die fachspezifischen Unterschiede in den Bildungs- und Berufsverläufen der befragten Wissenschaftler/innen gelegt. Da sich die Ausbildungswege und die Formen der Nachwuchsförderung zwischen den Fachbereichen teilweise stark unterscheiden und auch die Häufigkeit und geografische Ausrichtung der Kontakte und Kooperationen in den einzelnen Disziplinen verschieden sind, können wir annehmen, dass sich auch das Mentoring und Networking des wissenschaftlichen Nachwuchses zwischen den Fachbereichen unterscheidet. Im zweiten Kapitel werden wir die Fragestellungen theoretisch einbetten und den Forschungsstand aufzeigen. In Kapitel drei führen wir unsere empirischen Analysen detailliert vor. Das letzte Kapitel fasst die Ergebnisse und deren Interpretationen prägnant zusammen und fügt einige Überlegungen zur Umsetzung der Resultate in Mentoring-Programmen an.

## 2 Mentoring und Networking beim wissenschaftlichen Nachwuchs

Eine wissenschaftliche Laufbahn wird durch zwei unterschiedliche Systeme strukturiert. Auf der einen Seite formen die universitären Ausbildungs- und Arbeitsorganisationen mit ihren Hierarchien, ihren Anstellungs- und Aufstiegsbedingungen sowie Arbeitsfeldern die Ausbildungs- und Berufswege (Perkins 1973). Auf der anderen Seite ist die nationale und internationale Wissenschaftlergemeinschaft ("scientific community") Referenzpunkt jeglicher wissenschaftlicher Arbeit. Die Normen und Werte in diesem System regulieren das Handeln der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler und die Verteilung von Reputation und Karrierechancen (Merton 1942). Mit Mentoring und Networking sind in diesem Zusammenhang zwei Integrationsprozesse angesprochen, welche sich sowohl auf das unmittelbare Hochschulsystem, in welchem eine Person wissenschaftlich tätig ist, wie auf die weitere scientific community beziehen. Ein Mentor bzw. eine Mentorin kann somit sowohl eine unmittelbar vorgesetzte als auch eine an einer anderen Hochschule wissenschaftlich tätige Person mit einem gewissen Status sein. Ebenso sind Formen der Zusammenarbeit und des Austausches innerhalb des eigenen Institutes bzw. der eigenen Universität wichtig neben der Ver-

<sup>34</sup> Das Projekt „Wissenschaft als Beruf. Ursachen und Ausdrucksformen der Untervertretung der Frauen in der Wissenschaft“ ist ein Teilprojekt des sozialwissenschaftlichen Projektverbunds „Der Binnenraum der Wissenschaft“ im Rahmen des sozialwissenschaftlichen Schwerpunktprogrammes „Demain la Suisse“ des Schweizerischen Nationalfonds. Mitarbeiterin im quantitativen Teil des Projektes war die Autorin, Mitarbeiterinnen im qualitativen Teil des Projektes waren Martina Merz und Christina Schumacher. Das Projekt wurde von Bettina Heintz geleitet. Weitere Publikationen zum Gesamtprojekt sind in Vorbereitung.

Der Fragebogen wurde gemeinsam mit einem anderen Teilprojekt des Projektverbundes „Der Binnenraum der Wissenschaft“, dem Projekt „Fachkultur und Sprachregion. Sprachregionale Distanzen und Differenzen in wissenschaftlichen Disziplinen“ (Leitung: Ursula Streckeisen) ausgearbeitet.

des Austausches innerhalb des eigenen Institutes bzw. der eigenen Universität wichtig neben der Vernetzung mit Forschenden an anderen Hochschulen im In- und Ausland.

Berufliche Netzwerke setzen sich aus informellen wie formellen Beziehungen zusammen (Hemmati-Weber 1996). Formelle Kontakte entstehen aufgrund der organisationellen Struktur automatisch, beispielsweise zwischen den Vorgesetzten und ihren Mitarbeiter/innen oder zwischen den Angehörigen verschiedener wissenschaftlicher Organisationen, die an einem gemeinsamen Projekt arbeiten. Informelle Verbindungen sind unabhängig von konkreten aktuellen Kooperationen, bahnen sich jedoch sehr häufig im beruflichen Umfeld an, zum Beispiel an wissenschaftlichen Tagungen.

Der Nutzen des Networkings ist sehr vielfältig. In der Literatur werden dabei zwei Aspekte unterschieden, ein emotionaler und ein instrumenteller (Hemmati-Weber 1996; O'Leary und Mitchell 1990). Einerseits sind diese Kontakte und Freundschaften als psychosoziale Ressourcen für den Aufbau einer starken professionellen Identität und eines gesunden Selbstbewusstseins nützlich. Andererseits gelangt man dank der damit eröffneten Kanäle frühzeitig an Informationen, die sonst nur schwer zugänglich sind, oder man lernt Personen kennen, welche als Garanten für die eigene berufliche Qualifizierung oder Integrität eintreten und an relevanten Orten Empfehlungen abgeben können. Berufliche Netze sind somit eine Form von sozialem Kapital, welches gewinnbringend in die eigene Karriere investiert werden kann (Bourdieu 1983).

Engere berufliche Förderbeziehungen zwischen Personen, die meist auf verschiedenen Generationen- und Hierarchieebenen stehen, werden Mentoring-Beziehungen genannt (Schliesselberger und Strasser 1998, 19ff). Im Wissenschaftssystem sind solche Beziehungen integraler Bestandteil der wissenschaftlichen Laufbahn, da mit dem Doktorvater- bzw. Doktormutterprinzip im Promotionsverfahren ein Mentoring strukturell angelegt ist (siehe Allmendinger, Fuchs und Stebut in diesem Band).<sup>35</sup> Eine Mentorin bzw. ein Mentor ist eine relevante Schlüsselfigur für den Zugang zu wissenschaftlichen Netzwerken. Als Gatekeeper öffnet sie Türen, fädelt Kontakte ein und reicht den Schützling weiter. Sie ist ein wichtiger Knotenpunkt im sozialen Netz, unterstützt die Mentee bei der Karriereplanung mit Informationen und Ratschlägen und verhilft ihr dazu, die eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten weiterzuentwickeln. Sie fördert die wissenschaftliche Laufbahn auch ganz konkret, indem sie dem Nachwuchs eine Stelle am Institut anbietet, die Doktorarbeit fachlich unterstützt oder Forschungs Kooperationen ermöglicht (Hofmann-Lun, Schönfeld und Tschirner 1998, 21f).<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Neben dem Promotionsverfahren sind auch im Habilitationsverfahren Elemente des Mentoringprinzips vorzufinden.

<sup>36</sup> Dies ist sehr wichtig, da Mittelbaustellen (Assistenzstellen; Promotionsstellen) in den seltensten Fällen ausgeschrieben, sondern in persönlichem Kontakt durch die mehrheitlich männlichen Hochschullehrer vergeben werden, wobei disziplinäre Unterschiede vorhanden sind (Bochow und Joas 1987, 83ff). In der Schweiz geben nur 1/4 der Mittelbauangehörigen an, dass ihr Posten ausgeschrieben wurde (Lévy et al. 1997, 6).

## 2.1 Die Bedeutung von Mentoring und Networking für den wissenschaftlichen Karriereerfolg in einzelnen Fachbereichen

Verschiedene Studien zeigen, dass eine Integration in die Hochschule und in die weitere Wissenschaftlergemeinschaft im Sinne des Mentoring und Networking eine der wichtigen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Karriere ist. So steht die Integration der Mittelbau-Angehörigen in die Gemeinschaft der Fachkolleg/innen in einem engen Zusammenhang mit einem späteren Erfolg im Wissenschaftsbereich. Wer sich schon als Doktorand oder Doktorandin am Wissenschaftsbetrieb orientiert und Mitglied in einer wissenschaftlichen Vereinigung ist oder wissenschaftliche Tagungen besucht, ist im späteren Berufsleben viel eher auf einer höheren Position im Wissenschaftsbetrieb wiederzufinden (Bochow und Joas 1987, 105). In den verschiedenen Fächern orientieren sich die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler jedoch in deutlich unterschiedlichem Grade an den verschiedenen Organisationsformen der Wissenschaftlergemeinschaft. Insbesondere in den Naturwissenschaften sind viele Nachwuchswissenschaftler/innen Mitglied einer wissenschaftlichen Vereinigung. Demgegenüber ist dieser Anteil in den Rechtswissenschaften sehr gering, da hier die Ausrichtung auf eine nichtwissenschaftliche Tätigkeit auch bei Doktorierenden im Vordergrund steht (Bochow und Joas 1987, 104). Allmendinger, Fuchs und von Stebut (in diesem Band) können für die Angehörigen der Max-Planck-Gesellschaft nachweisen, dass die Wissenschaftler/innen eine interne Verankerung in der MPG sowie eine externe Verankerung in der Wissenschaftlergemeinschaft für einen Verbleib in der Wissenschaft umsetzen können.

An der Existenz von sogenannten "Zitierkartellen"<sup>37</sup> wird deutlich, wie wichtig es ist, in das soziale Netzwerk von Kollegenbeziehungen, d. h. in die scientific community, eingebunden zu sein (Brothun 1988, 328). Wer über ein grosses soziales Netz verfügt, kann seinen Bekanntheitsgrad erhöhen und damit seine Weiterempfehlungen, Publikationsangebote und die Erreichbarkeit von Forschungsgeldern verbessern.

Fox (1991) weist auf die Relevanz von wissenschaftlichen Kontakten für die Publikationsproduktivität hin. Da Forschung ein sozialer Prozess ist, sind Kommunikations-, Interaktions- und Kooperationsprozesse von grosser Bedeutung. Für Wissenschaftler/innen ist es z. B. wichtig, Kooperationspartner/innen für die eigenen Forschungsprojekte zu finden oder frühzeitig an interne Hinweise zur Ausrichtung von zukünftigen Projekten der Forschungsförderungsinstitutionen zu gelangen. Sie erwähnt verschiedene empirische Studien, in denen das Ausmass der sozialen Vernetzung stark mit der Publikationsproduktivität korreliert (Fox 1991, 195f). Kyvik und Teigen (1996) haben untersucht, ob die Grösse des internationalen Kontaktnetzes eine Bedeutung hat für die Publikationsproduktivität von Professor/innen Norwegens in verschiedenen Fachbereichen. Die Grösse des Netzes erfassten sie mit verschiedenen Faktoren wie die Häufigkeit der Teilnahme an internationalen Konferenzen oder die Einladung zu Gastvorlesungen. Es zeigte sich, dass die Grösse des internationalen Kontaktnetzes einen positiv signifikanten Einfluss auf die Publikationsraten von Frauen wie von Männern hat.

---

<sup>37</sup> Da die wissenschaftliche Reputation nicht nur von der Quantität der Leistungen, gemessen mit der Anzahl Publikationen, sondern auch von der Qualität der Leistungen, gemessen mit der Anzahl Zitationen, abhängig ist, zitieren sich einander bekannte Wissenschaftler/innen möglichst oft und unterstützen einander somit auf informelle Weise.

Auch O'Leary und Mitchell (1990) betonen diese Zusammenhänge. Wissenschaftlich gut vernetzte Frauen publizieren mehr, berichten über eine gute und ausgedehnte Zusammenarbeit mit Männern, arbeiten im Mainstream der Disziplinen und können sich spezialisieren. Im Vergleich zu schlecht vernetzten Frauen haben sie eine höhere Reputation und werden wissenschaftlich stärker wahrgenommen.

Prpic (1996) untersuchte in der Wissenschaftselite Kroatiens einen ganzen Block von Faktoren, welche die Internationalität und die persönliche Position in sozialen Netzwerken einbeziehen wie z. B. die Anzahl internationaler Projekte, die ein Wissenschaftler betreut oder die Mitgliedschaft in einer internationalen wissenschaftlichen Gesellschaft, und zwar getrennt für vier Fächergruppen (Naturwissenschaften, Technische Wissenschaften, Sozialwissenschaften und Biologie). Dabei wird ersichtlich, dass die einbezogenen Determinanten sehr viel erklären hinsichtlich der Publikationsvarianz, jedoch unterschiedlich viel in den einzelnen Fachbereichen. In den Naturwissenschaften ist die erklärte Varianz über 60%, in den Sozialwissenschaften hingegen nur noch 35%.

Wer mit seinem Doktorvater bzw. seiner Doktormutter in der Forschung zusammen arbeitet, ist nach dem Doktorat produktiver, wird mehr zitiert und erhält bessere Stellenangebote. Dies zeigt eine Studie aus der Biochemie (Long und McGinnis 1985). Die Unterstützung durch einen Mentor kann somit zu den ersten wissenschaftlichen Publikationen führen, erhöht die weitere Produktivität sowie die Beschäftigungschancen.

Dass sich die Zusammenarbeit mit anderen Wissenschaftler/innen nicht in jedem Fall positiv auf die Karrierechancen von Frauen auswirkt, zeigen die differenzierten Auswertungen von Sonnert und Holton (1995) zu den Karriereverläufen von ehemaligen Postdoktoranden. Die Autoren sprechen für die Frauen von einer "Zusammenarbeits-Falle" ("Collaboration Trap"; vgl. S. 116). Die von ihnen untersuchten Indikatoren zur sozialen Integration der befragten Wissenschaftler/innen zeigen für die Frauen keine konsistenten und den Hypothesen entsprechende Wirkungen auf den Karriereerfolg.<sup>38</sup> Sie sehen darin einen Hinweis dafür, dass soziale Interaktionen mit Mentor/innen und Betreuer/innen nicht immer unproblematisch sind. So ist eine enge Zusammenarbeit mit der betreuenden Person nur dann vorteilhaft für eine Wissenschaftlerin, wenn die Art und die Qualität der Beziehung stimmt.

Die Autoren vermuten, dass Frauen in einer (zu) engen Zusammenarbeit und ohne weitere Vernetzungen wenig visibel sind, nicht als gleichberechtigte Kolleginnen behandelt werden und dadurch untergeordnete Funktionen übernehmen und mit Routinearbeiten beschäftigt werden, was wiederum die Entwicklung von Eigeninitiative behindert (vgl. Sonnert und Holton 1995, Kp. 3).

---

<sup>38</sup> Indikatoren für die soziale Integration im Wissenschaftssystem waren z. B. eine enge Zusammenarbeit mit dem Betreuer während der Promotion und nach dem Doktorat, das Geschlecht und die Position der betreuenden Person, die Anzahl Mentoren nach dem Doktorat oder das Ausmass an Zusammenarbeit mit anderen Wissenschaftler/innen. Der Karriereerfolg wurde gemessen mit (1) dem Verbleib in der Wissenschaft, (2) der wissenschaftlichen Tätigkeit im universitären System im Vergleich zu einer wissenschaftlichen Tätigkeit ausserhalb der Hochschulen, (3) der erreichten Position im universitären System und (4) der Publikationsproduktivität.

## 2.2 Der Ausschluss der Frauen aus wissenschaftlichen Netzwerken und Förderbeziehungen

Der Zugang zu wissenschaftlich relevanten Netzwerken und die Unterstützung durch Mentor/innen ist für Frauen nicht im selben Masse gegeben wie für Männer, was sich unmittelbar auf ihre Chancen im wissenschaftlichen Rekrutierungsprozess auswirkt. So weist Fox (1991, 197f) nach, dass Frauen weniger mit anderen Wissenschaftler/innen zusammenarbeiten, mehr Mühe haben, jemanden für eine Zusammenarbeit zu finden und über ein weniger breites Spektrum an Kollaborator/innen wie die Männer verfügen, weil sie von informellen Kontakten mehr ausgeschlossen sind. Frauen sind auch seltener Mitglied in wissenschaftlichen Vereinigungen als Männer (Bochow und Joas 1987, 104). Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler der Max-Planck-Gesellschaft (vgl. Allmendinger, Fuchs und von Stebut, in diesem Band) sind zwar etwa gleich stark ins Wissenschaftssystem eingebunden, die Frauen können jedoch ihre Integration in die scientific community weniger gut in einen Verbleib in der Wissenschaft umsetzen. Zudem kommt es seltener vor, dass sie bei beruflichen Schwierigkeiten vom zuständigen Direktor konkret unterstützt oder bei Publikationen ermuntert werden.

Interviews mit deutschen Hochschulangehörigen zeigen, dass Frauen in ihrer wissenschaftlichen Laufbahn oft ausserhalb des Wissenschaftsbetriebes beschäftigt und als Quereinsteigerinnen zu ihrem jetzigen Beruf gekommen sind. Dadurch sind sie im Vergleich zu ihren männlichen Kollegen während wichtiger Qualifikationsphasen weniger in universitäre Netzwerke eingebunden (Onnen-Isemann und Oswald 1991, S. 99). Auch wenn sie heute äusserlich erfolgreich und fachlich anerkannt sind, fühlen sie sich im Kollegenkreis oft isoliert (Baus 1994, 128). Frauen haben entweder gar keine Förderung durch einen Professor erlebt oder nur in Form von Anregungen und Ratschlägen. Männer erhielten dagegen intensive und konkrete Förderung, indem ihnen eine Stelle angeboten wurde oder sich der Professor für die Einrichtung eines neuen Lehrstuhls stark machte. Die Unterstützung ging dabei weit über Beratung und Anregung hinaus (Schultz 1991, 106f). Geenen (1994, 91) kommt zum Schluss, dass die Förderung von Frauen in Richtung Weiterqualifizierung im Vergleich zu den Männern auf allen der Habilitation vorauslaufenden Qualifikationsstufen und Stausebenen gering ist, sofern sie überhaupt stattfindet.

Auch Studien aus der USA und aus Grossbritannien verweisen darauf, dass Frauen mehr Mühe haben, eine/n Mentor/in zu finden oder Zugang zu informellen Netzwerken zu erhalten, dass ihre Mentor/innen weniger Prestige haben als die Betreuer ihrer männlichen Kollegen, seltener im selben Gebiet arbeiten (und sie deshalb weniger unterstützen können) und auch weniger häufig mit ihnen zusammenarbeiten (Grant und Ward 1996; Bagilhole 1993).

### 3 Determinanten und Effekte des Mentoring und Networking für den wissenschaftlichen Nachwuchs an Schweizer Hochschulen

Die folgenden Untersuchungsergebnisse stammen aus einer schriftlichen Befragung an allen Schweizer Hochschulen aus dem Jahre 1997. Mittels eines postalisch verschickten Fragebogens wurde die gesamte Professorenschaft, alle Frauen im oberen Mittelbau sowie eine Stichprobe von 20% der männlichen Mittelbauangehörigen zu ihren Karriereverläufen, Mobilitätsprozessen und jetzigen Arbeitsgebieten befragt. Von den 4704 verschickten Fragebogen erhielten wir 2441 auswertbare Fragebogen zurück, was einem Rücklauf von 51.9% entspricht. Die folgenden Analysen sind mit einer Teilstichprobe durchgeführt worden. Es handelt sich dabei um diejenigen Hochschulangehörigen des oberen Mittelbaus, welche schon promoviert sind und deren Promotion zur Zeit der Befragung nicht mehr als 8 Jahre zurückliegt.<sup>39</sup> Die Stichprobe umfasst 126 Frauen und 131 Männer.

#### 3.1 Mentoring beim wissenschaftlichen Nachwuchs an Schweizer Hochschulen

Die Hochschulangehörigen wurden gefragt, ob sie in der wissenschaftlichen Qualifikationsphase nach ihrer Promotion, also während der Habilitation oder als Postdoktoranden, einen Mentor in höherer Position haben, der sie fachlich betreut. Im Weiteren gaben sie an, wie häufig sie sich durchschnittlich mit diesem Mentor bzw. dieser Mentorin treffen, um ihre Arbeit und Anliegen zu besprechen. Wir fokussierten im Fragebogen bewusst diese Karrierephase, weil in den von uns vorgängig durchgeführten Experteninterviews mehrfach betont wurde, dass gerade in dieser Zeit eine Unterstützung und Einbindung höchst wichtig ist (siehe auch Manidi in diesem Band) und zum Angelpunkt für die weitere Laufbahn wird. Wo zur Zeit des Doktorats durch das Doktorvaterprinzip noch eine gewisse Pflicht und damit Gewähr für eine fachliche Betreuung besteht und in vielen Disziplinen mit Promotions- und Assistenzstellen verknüpft ist, nehmen nach der Promotion die Integrationsmöglichkeiten rapide ab. Bei der Konstruktion der zu untersuchenden Variable unterscheiden wir eine sehr intensive fachliche Betreuung von einer weniger intensiven bzw. von keiner fachlichen Betreuung. Wer sich wöchentlich oder häufiger mit seiner Mentorin bzw. seinem Mentor trifft, wird intensiv betreut. Wer sich nur monatlich oder noch seltener trifft oder sogar ohne Mentor auskommen muss, wird nicht intensiv betreut. Frauen verfügen zu 26%, Männer zu 30% über eine intensive fachliche Betreuung. Dieser Geschlechterunterschied ist jedoch statistisch nicht signifikant ( $\chi^2 = .65$ ,  $df = 1$ ,  $p < 0.4$ ).

Im Folgenden werden die partiellen Effekte der Geschlechtszugehörigkeit, des Fachbereiches<sup>40</sup>, der Sprachregion<sup>41</sup> und einer Hochschulanstellung für die Wahrscheinlichkeit einer fachlichen Betreuung bestimmt. Dazu stützen

---

<sup>39</sup> Die Promotion musste im Jahre 1989 oder später stattgefunden haben.

<sup>40</sup> Die Theologie wird aus den Berechnungen ausgeschlossen, da keine Frauen und nur 4 Männer Teil der Stichprobe sind.

<sup>41</sup> Die Universität Freiburg wird nicht in die Stichprobe aufgenommen, da sie sowohl zum französischsprachigen wie zum deutschsprachigen Hochschulsystem gehört.

wir uns auf logistische Regressionen (vgl. Hosmer und Lemeshow 1989). Die Analysen zeigen, dass auch bei Kontrolle weiterer Einflussfaktoren Frauen mit gleich grosser Wahrscheinlichkeit intensiv durch eine/n Mentor/in betreut werden wie Männer (vgl. Tabelle 1).<sup>42</sup>

**Tabelle 1: Logistisches Regressionsmodell für die Voraussage einer intensiven fachlichen Betreuung durch eine/n Mentor/in nach dem Doktorat in Abhängigkeit vom Geschlecht, den Fachbereichen, der Sprachregion und einer Anstellung an einer Hochschule.**

	<i>Alle</i>	<i>Frauen</i>	<i>Männer</i>
Männlich	.0765 (.3691)		
Sprach- und Literaturwissenschaften ♣	-9.5054 (20.0796)	-9.3688 (23.0236)	-10.4814 (64.2215)
Geistes- und Kulturwissenschaften ♣	-2.6020** (1.1187)	-1.8191 (1.2218)	-10.5474 (77.1993)
Sozialwissenschaften ♣	-3.4036*** (1.0875)	-2.5057** (1.1838)	-10.6842 (47.4509)
Wirtschaftswissenschaften ♣	-.6839 (.6491)	-9.0677 (47.2441)	-.4117 (.7520)
Recht ♣	-1.5560* (.8437)	-.2383 (.9742)	-10.3123 (62.6859)
Exakte Wissenschaften ♣	-1.7812** (.6532)	-1.2333 (1.0182)	-2.2470** (.9043)
Medizin und Pharmazie ♣	.1410 (.4511)	.2526 (.6694)	.1886 (.6478)
Technische Wissenschaften ♣	-.5848 (.6464)	.7612 (1.1447)	-1.1347 (.8188)
Französischsprachige Schweiz	1.2815** (.4343)	1.7356** (.6437)	1.2651** (.7084)
Anstellung an einer Hochschule	.9820** (.4943)	.4320 (.5932)	2.0540** (1.1630)
Konstante	-1.1877** (.5261)	-1.1932** (.6606)	-1.9346 (1.1895)
N	215	105	110
Model-Chi-Square	62***	32***	43***
Degrees of Freedom	11	10	10
-2 Log Likelihood	198	90	94

Ausgewiesen sind die Effektkoeffizienten (B), ihr Standardfehler (S.E.) in Klammern sowie deren Signifikanzniveau (Wald-Test): \*  $\alpha \leq 10\%$   
\*\*  $\alpha \leq 5\%$  \*\*\*  $\alpha \leq 0.1\%$

♣ Referenzkategorie ist "Naturwissenschaften"

<sup>42</sup> Auch weitere Modelle, bei denen die untersuchte Variable bezüglich der Dimension der Häufigkeit der Betreuung variiert wurde, zeigen keinen unabhängigen Geschlechtereffekt.

Im Vergleich zu den Naturwissenschaftler/innen haben die Angehörigen der Geistes- und Kulturwissenschaften, Sozialwissenschaften, Rechtswissenschaften und Exakten Wissenschaften geringere Aussichten, intensiv betreut zu werden.<sup>43</sup> Ein wichtiger Grund für diese disziplinären Unterschiede liegt in der unterschiedlichen Arbeitsorganisation der verschiedenen Fächer. In den Naturwissenschaften, wie auch in der Medizin und den Technischen Wissenschaften, wird meist in grösseren Teams eng zusammengearbeitet<sup>44</sup>, was die Wahrscheinlichkeit für eine intensive Betreuung wachsen lässt. Diese Unterschiede sind auch für die Geschlechterfrage relevant. Im Vergleich zu den anderen Fachbereichen ist in den Sozialwissenschaften der grösste Anteil von Frauen im oberen Mittelbau vorzufinden.<sup>45</sup> Gleichzeitig sind hier die Unterstützungsleistungen durch eine/n Mentor/in geringer als in den Naturwissenschaften, wo der Frauenanteil unterdurchschnittlich ist. In bisherigen empirischen Studien zu den wissenschaftlichen Laufbahnen wurden diese disziplinären Unterschiede nicht immer beachtet. Die bei ihnen vorgefundenen Geschlechterunterschiede in der Betreuung könnten darauf zurückgeführt werden.

Die Sprachregion wird kontrolliert, da an den französischsprachigen Hochschulen die Doktorarbeit (thèse) eine etwas andere Bedeutung hat wie in der deutschsprachigen Schweiz. In vielen Fachbereichen reicht die thèse für eine Bewerbung auf eine Professur, d. h. die Habilitation wird nicht verlangt. Die Anforderungen an die thèse sind deshalb auch höher als an das Doktorat in der Deutschschweiz und die Promovierenden sind dadurch beim Doktorat durchschnittlich älter. Mit einer Promotion in der französischsprachigen Schweiz richtet sich ein/e Wissenschaftler/in somit auf eine wissenschaftliche Karriere aus, was für die Deutschschweiz nicht gesagt werden kann. Wie der signifikante Effekt der Sprachregion zeigt, sind Nachwuchskräfte an französischsprachigen Hochschulen nach der Promotion eher fachlich betreut als diejenigen an den deutschsprachigen Hochschulen. Mit dem letzten Faktor überprüfen wir die Annahme, dass sich eine Anstellung an einer Hochschule nach der Promotion günstig auf die Betreuungschancen auswirkt.<sup>46</sup> Diese These kann klar bestätigt werden. Wer über eine Anstellung, welche eine gewisse finanzielle Sicherheit bietet, in die Hochschule integriert ist, wird eher intensiv durch einen Mentor bzw. eine Mentorin betreut.

---

<sup>43</sup> Wir nehmen an, dass dies auch für die Sprachwissenschaften gilt. Der grosse Standardfehler lässt jedoch keine Aussagen in dieser Richtung zu.

<sup>44</sup> Dies zeigen auch weitere Auswertungen unserer Studie.

<sup>45</sup> 1995 waren gemäss Statistik des Bundesamtes 28% der von uns untersuchten Anstellungen im oberen Mittelbau in den Sozialwissenschaften von Frauen besetzt. In den anderen Fachbereichen sind es nur 9% bis 14% Frauen.

<sup>46</sup> Diese Variable ist ein weiterer Indikator für die Einbindung in eine Hochschule während des Karriereverlaufs nach der Promotion. Wir operationalisieren sie über die Frage, wie die Wissenschaftler/innen in ihrer Phase nach der Promotion ihren Lebensunterhalt finanzieren. Wenn die Befragten angaben, dass Anstellungen an einer Hochschule (über den Hochschulkredit oder über Drittmittel) die wichtigste oder die zweitwichtigste Finanzierungsquelle ist, wird bei ihnen eine Anstellung an einer Hochschule angenommen. In unserem Sample haben wir eine gewisse Verzerrung bezüglich dieser Frage, weil diejenigen Wissenschaftler/innen, die zum Befragungszeitpunkt keine Anstellung und keinen Lehrauftrag an einer Hochschule hatten, nicht in unsere Stichprobe gelangten. Wir haben deshalb bereits eine „positive“ Auswahl von Nachwuchskräften.

Wenn die separaten Schätzungen für die Geschlechter betrachtet werden, zeichnet sich jedoch ein Geschlechtsunterschied ab in der Wirkung dieses Faktors. Während für Männer eine Anstellung an der Hochschule auch eine bessere Betreuung bedeutet, ziehen Frauen keinen Nutzen daraus. Für die von uns untersuchten Nachwuchswissenschaftlerinnen ist diese Form der Hochschuleinbindung m.a.W. keine Voraussetzung, um fachlich intensiv betreut zu werden.<sup>47</sup>

## 3.2 Networking beim wissenschaftlichen Nachwuchs an Schweizer Hochschulen

Die Hochschulangehörigen wurden im Weiteren zu ihrem wissenschaftlichen Kontaktnetz befragt. Auf einer vorgegebenen Liste von Hochschulorten, Ländern und geografischen Regionen bezeichneten sie die Häufigkeit der Kontakte mit Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, welche an den genannten Orten tätig sind. Aus diesen Angaben wurde ein Index gebildet, der sowohl nationale wie internationale Kontakte umfasst.<sup>48</sup> Für die ausgewählte Stichprobe der Nachwuchswissenschaftler/innen wurde eine Variable konstruiert, welche ein kleines Kontaktnetz von einem grösseren Kontaktnetz unterscheidet.<sup>49</sup> Frauen haben zu 36%, Männer jedoch nur zu 19% ein kleines wissenschaftliches Kontaktnetz. Dieser Geschlechterunterschied ist statistisch signifikant ( $\chi^2 = 9.0$ ,  $df = 1$ ,  $p < 0.003$ ), jedoch sehr gering ausgeprägt ( $\Phi = -.18$ ).<sup>50</sup>

---

<sup>47</sup> Die Interaktionswerte sind statistisch jedoch nicht signifikant. Angesichts der kleinen Fallzahl müssen wir offen lassen, ob es sich um einen zufälligen Geschlechterunterschied handelt.

<sup>48</sup> Diese spezifischen Antwortmöglichkeiten im Fragebogen ergaben sich aus dem Interesse des Teilprojektes von Ursula Strecken, „Fachkultur und Sprachregion“. Die Häufigkeit wurde mit den Items „Sehr häufig Kontakt“ = 4 Punkte; „Eher häufig Kontakt“ = 3 Punkte; „Eher selten Kontakt“ = 2 Punkte; „Sehr selten Kontakt“ = 1 Punkt; „Kein Kontakt“ = 0 Punkte“ erhoben. Für die Erfassung des Kontaktnetzes bestand für unser Projekt das Problem, dass für die Schweiz wie für einige europäische Länder einzelne Hochschulen angegeben waren (z.B. Universität Mailand), daneben aber ganze geographische Regionen (z.B. {Luxemburg, Niederlande, Skandinavien} oder {USA}) zur Auswahl standen. Die Antwortkategorien sind also auf verschiedenen Ebenen angesiedelt. Wer Kontakte zu den einzeln genannten Universitäten hat, dessen Antworten werden überbetont im Vergleich zu denjenigen, die mehr internationale Kontakte, vor allem nach Übersee, haben. Bei der Indexbildung haben wir versucht, dieser Verzerrung durch eine gewisse Gewichtung zu begegnen. Trotzdem müssen wir davon ausgehen, dass internationale Kontakte nach wie vor untergewichtet sind.

<sup>49</sup> Ein kleines Kontaktnetz haben diejenigen Wissenschaftler/innen, die im erwähnten Index auf 0 bis 7 Punkte kommen. Dies gilt für 30% der befragten Postdoktoranden. Der Mittelwert liegt bei 18, der Median bei 16, das Maximum bei 71 Punkten.

<sup>50</sup> Werden nur die Kontakte innerhalb der Schweiz untersucht, zeigt sich, dass die Männer häufiger ein überdurchschnittlich grosses *nationales* Kontaktnetz haben im Vergleich zu den Frauen, dass also ein Teil der Geschlechterunterschiede auf die geschlechtsspezifisch unterschiedlichen Kontakte innerhalb des eigenen Landes zurückgeführt werden müssen.

Wiederum werden die Teileffekte geschätzt für die Wahrscheinlichkeit, dass die befragten Postdoktoranden nur ein kleines nationales und internationales Kontaktnetz aufgebaut haben.<sup>51</sup> Tabelle 2 zeigt, dass die Männer im Vergleich zu den Frauen mit geringerer Wahrscheinlichkeit nur schwach wissenschaftlich vernetzt sind.<sup>52</sup>

Auch die Fachbereiche haben einen Einfluss auf die Grösse der Kontaktnetze. Hochschulangehörige in den Sozial- und Rechtswissenschaften sowie in der Medizin sind im Vergleich mit den Naturwissenschaftlern durchschnittlich schlechter vernetzt. Für die Geschlechterfrage interessant ist hier wiederum der Effekt der Sozialwissenschaften. In diesem Fachbereich ist, wie weiter oben erwähnt, der grösste Anteil von Frauen im oberen Mittelbau vorzufinden, gleichzeitig sind hier die Möglichkeiten für den Aufbau eines weitreichenden Netzes begrenzter. Für Frauen folgt daraus ein doppeltes Handikap. Einerseits wird ersichtlich, dass sie grundsätzlich mehr Probleme haben, sich einen Zugang zu wissenschaftlichen Netzen zu verschaffen. Andererseits sind sie aufgrund ihrer Ungleichverteilung über die Fächer hinweg zu einem grossen Teil gerade in jenem Fachbereich beschäftigt, in dem die Pflege von nationalen und internationalen Kontakten weniger ausgeprägt ist.

Eine Anstellung an der Hochschule scheint nicht von Vorteil zu sein. Aber die Dauer seit dem Doktorat wirkt sich auf das Networking aus. Je weiter die wissenschaftliche Karriere voranschreitet, desto geringer ist das Risiko, schlecht vernetzt zu sein. Dies gilt jedoch nur für die Frauen. In Anbetracht der grundsätzlich besseren Vernetztheit der Männer können wir demnach festhalten, dass Männer schon bei der Promotion ein im Vergleich zu den Frauen grösseres Kontaktnetz besitzen, dieses aber nicht mehr weiter ausbauen. Frauen dagegen sind zu Beginn schlechter vernetzt und holen mit fortschreitender Laufbahn langsam auf.

---

<sup>51</sup> Da die Sprachregion keinen Einfluss zeigt, wird sie nicht ins Modell aufgenommen. Wir haben auch überprüft, ob das Mentoring einen direkten Einfluss auf das Networking hat. Weder für das vorgeführte Modell noch für weitere Modelle, in denen die untersuchte Variable unterschiedlich rekodiert wurde, zeigte sich ein Effekt. Eine gute fachliche Betreuung durch eine/n Mentor/in steht, so ist deshalb annehmen, in keinem direkten Zusammenhang mit den Möglichkeiten, wissenschaftliche Kontakte auszubauen.

<sup>52</sup> Auch hier wurden verschiedene Modelle geschätzt mit je unterschiedlichen Rekodierungen, was die Netzgrösse betrifft. In allen Modellen zeigt sich, dass der Geschlechtereffekt erhalten bleibt. Das Ergebnis, dass Männer im Durchschnitt über ein grösseres wissenschaftliches Netzwerk verfügen, ist deshalb als gesichert zu bezeichnen.

**Tabelle 2: Logistisches Regressionsmodell für die Voraussage eines kleinen wissenschaftlichen Kontaktnetzes nach dem Doktorat in Abhängigkeit vom Geschlecht, den Fachbereichen, einer Anstellung an einer Hochschule und der Dauer seit dem Doktorat.**

	<i>Alle</i>	<i>Frauen</i>	<i>Männer</i>
Männlich	-.9231** (.3489)		
Sprach- und Literaturwissenschaften ♣	.9451 (.5977)	.1655 (.6891)	9.4530 (32.8202)
Geistes- und Kulturwissenschaften ♣	-1.1181 (1.1344)	-7.8107 (20.9316)	8.9584 (32.8302)
Sozialwissenschaften ♣	1.0633* (.6024)	.6220 (.7700)	8.9868 (32.8162)
Wirtschaftswissenschaften ♣	.3480 (.7824)	-.7027 (1.2544)	8.6841 (32.8183)
Recht ♣	1.6214** (.6902)	.4685 (.8595)	10.1639 (32.8197)
Exakte Wissenschaften ♣	-.5955 (.8508)	-.2521 (.9782)	-.0764 (52.4819)
Medizin und Pharmazie ♣	1.2822** (.5144)	.5727 (.6286)	9.5489 (32.8120)
Technische Wissenschaften ♣	.4173 (.7757)	-.5790 (1.2612)	8.5935 (32.8177)
Anstellung an einer Hochschule	.2672 (.4182)	.1129 (.5228)	.4065 (.7485)
Dauer seit der Promotion	-.1288* (.0717)	-.1983** (.0914)	-.0429 (.1240)
Konstante	-.6775 (.5359)	.2492 (.6297)	-10.0274 (32.8141)
N	217	105	112
Model-Chi-Square	33**	16	24**
Degrees of Freedom	11	10	10
-2 Log Likelihood	221	123	81

Ausgewiesen sind die Effektkoeffizienten (B), ihr Standardfehler (S.E.) in Klammern sowie deren Signifikanzniveau (Wald-Test):

\*  $\alpha \leq 10\%$  \*\*  $\alpha \leq 5\%$  \*\*\*  $\alpha \leq 0.1\%$

♣ Referenzkategorie ist "Naturwissenschaften"

### 3.3 Mentoring, Networking und die Publikationsproduktivität des wissenschaftlichen Nachwuchses

Als nächstes werden wir den Zusammenhang zwischen den Integrationsprozessen und den wissenschaftlichen Leistungen überprüfen. Hat das Mentoring und das Networking tatsächlich positive Auswirkungen auf die Publikationsproduktivität der Nachwuchskräfte, wie andere empirische Ergebnisse nahe legen? Diese Frage ist wichtig, da die wissenschaftliche Forschungs- und Publikationstätigkeit in dieser Karrierephase für den weiteren beruflichen Erfolg ausschlaggebend sein wird. Eine umfangreiche Publikationsliste ist nach wie vor eine wesentliche Voraussetzung für das Erreichen einer Professur. Dazu haben wir die Hochschulangehörigen nach ihren Publikationen in den letzten fünf Jahren befragt. In den Antwortkategorien wurde zwischen Monographien, Proceedings und Sammelbänden sowie Artikeln in Zeitschriften und Sammelbänden unterschieden. Gleichzeitig wurde auch nach der Grösse der Autor/innengruppe gefragt.

Wir konstruierten mit diesen Angaben eine Variable, welche die Gesamtproduktivität der letzten fünf Jahre (1992 bis 1996) erfasst.<sup>53</sup> Daraus konstruierten wir für die folgenden Analysen eine Dummy-Variable und unterschieden diejenigen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die überdurchschnittlich produktiv waren von den

---

<sup>53</sup> Dabei mussten wir beachten, dass die Publikationsproduktivität von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern von ihrer disziplinären Zugehörigkeit abhängig ist. Erstens bestimmt das Fach die vorherrschende Publikationsart. In den Geisteswissenschaften beispielsweise werden viele Bücher geschrieben, in den Naturwissenschaften sind wissenschaftliche Aufsätze in Zeitschriften das wichtigste Publikationsmittel. Zweitens ist die absolute Anzahl einer bestimmten Publikationsart je nach Disziplin verschieden zu gewichten, denn in einigen Disziplinen wird im Durchschnitt viel mehr veröffentlicht als in anderen. Als letzter Faktor ist auch die Grösse der Autorenschaft zu berücksichtigen, wobei hier wiederum disziplinäre Unterschiede bestehen. In gewissen Fächern sind Publikationsteams von mehreren Wissenschaftlern die Norm, in anderen Fächern sind vor allem Publikationen, die alleine entstehen, hoch bewertet. Die Anzahl der einzelnen Publikationen wurde je nach Publikationsart und Grösse der Autorenschaft unterschiedlich gewichtet und bezüglich der durchschnittlichen Publikationsrate in den einzelnen Fachbereichen standardisiert. Es handelt sich dabei um eine heuristische Annäherung. Jede Monographie erhält ein Gewicht von 3 Punkten, wenn sie alleine veröffentlicht wurde, und von 2 Punkten, wenn mindestens 2 Autor/innen beteiligt waren. Ein Sammelband, der alleine herausgegeben wurde, wird mit dem Faktor 1.5 multipliziert, bei mehreren Autor/innen mit dem Faktor 0.75. Ein Artikel in einem Buch oder einer Zeitschrift erhält 1 Punkt, wenn der Autor ihn alleine publiziert hat, in Koautorenschaft 0.75 Punkte. Die Standardisierung für die einzelnen Fachbereiche erfolgt mit der Division dieser gewichteten Produktivität durch den Mittelwert für die einzelnen Fächergruppen.

Ankerbeispiel für die Gewichtung nach Publikationsart und Koautorenschaft und für die Standardisierung nach Fachbereich: Ein Historiker hat in den letzten fünf Jahren 2 Bücher alleine (= 6 Punkte), einen Sammelband zu dritt (= .75 Punkte), einen Artikel alleine (= 1 Punkt) und 3 Artikel in Koautorenschaft (= 2.25 Punkte) publiziert. Im Total ergibt dies 10 Punkte. In der Geschichte wurden im Durchschnitt 19.9 Punkte erreicht. Somit erhält der Historiker 0.5 Punkte für die gewichtete und standardisierte Publikationsproduktivität. Wer keine Publikation vorzuweisen hat, erhält durch dieses Vorgehen den Wert 0. Diejenigen, die im Fachdurchschnitt liegen, den Wert 1.

anderen.<sup>54</sup> Nach Geschlecht aufgeschlüsselt waren dies 14% der Frauen und 21% der Männern ( $\chi^2 = 2.4$ ,  $df = 1$ ,  $p < 0.12$ ). Inwiefern die Publikationsproduktivität vom Mentoring und Networking abhängt, wird in Tabelle 3 dargestellt. Dabei wird die Wahrscheinlichkeit geschätzt, in den letzten 5 Jahren überdurchschnittlich viel publiziert zu haben, d. h. innerhalb der Gruppe der Nachwuchskräfte hochproduktiv zu sein. Frauen sind, wie die Ergebnisse zeigen, mit gleicher Wahrscheinlichkeit hoch produktiv wie die Männer.<sup>55</sup> Die gegenwärtige Position scheint ebenfalls bedeutungslos zu sein. Wir können annehmen, dass im Vergleich zu den Oberassistenzen auch die übrigen Positionen relativ stabile und integrierende Anstellungsverhältnisse umfassen und deshalb die Publikationschancen nicht unterschiedlich beeinflussen.<sup>56</sup> Eine Ausnahme besteht höchstens für die Männern, die eine Anstellung als wissenschaftliche Mitarbeiter haben, da der B-Wert einen signifikant negativen Einfluss zeigt.

Nachwuchskräfte an den französischsprachigen Hochschulen sind signifikant häufiger überdurchschnittlich produktiv. Dies ist damit zu erklären, dass sie in der wissenschaftlichen Laufbahn durch die spezielle Bedeutung der Doktorarbeit (thèse) weiter fortgeschritten sind und eine klarere Ausrichtung auf eine Hochschulkarriere haben. Für die Männer gilt dies jedoch nur beschränkt. An den deutschsprachigen Hochschulen scheinen sich die männlichen Nachwuchswissenschaftler nach dem Doktorat ebenso um eine hohe Publikationstätigkeit zu bemühen. Eine Anstellung an einer Hochschule nach dem Doktorat ist dagegen bedeutungslos. Zusätzliche Auswertungen zeigen, dass es sich hier bei Wissenschaftler/innen ohne primäre Finanzierung durch eine Hochschulanstellung in 3 von 4 Fällen um Personen handelt, bei denen Forschungsstipendien oder eine wissenschaftliche Arbeit ausserhalb einer Hochschule die wichtigste Finanzierungsquelle für den Lebensunterhalt sind. Da diese Personen in unsere Stichprobe gelangten, haben sie trotzdem eine gewisse Einbindung an eine Universität vorzuweisen, z. B. als Lehrbeauftragte, oder sie sind nur phasenweise nicht an einer Hochschule angestellt gewesen. Gesamthaft sind solche Beschäftigungsbedingungen deshalb nicht hinderlich für die wissenschaftliche Leistungsfähigkeit, wie unsere Ergebnisse belegen. Denn wer ein Forschungsstipendium erhält, kann sich u. U. mehr auf die Forschung und die Publikationstätigkeit konzentrieren als

---

<sup>54</sup> Wer bei der Gesamtproduktivität einen Wert von 0 bis 1 hat, wurde den überdurchschnittlich Produktiven, das heisst, denjenigen mit einem Wert  $> 1$  gegenübergestellt. Da es sich hier um die ausgewählte Stichprobe der Nachwuchskräfte handelt, sind nicht rund 50% in jeder Kategorie, wie es von der oben beschriebenen Variablenkonstruktion her zu erwarten wäre.

<sup>55</sup> Das Fehlen von Geschlechterunterschieden bezüglich der Publikationsrate nach der Promotion ist statistisch gut abgesichert durch weitere von uns überprüfte Modelle. So schätzten wir einerseits ein logistisches Regressionsmodell zur Wahrscheinlichkeit, überhaupt publiziert zu haben. Andererseits variierten wir die Rekodierungen zur Publikationsrate. In keinem der Modelle zeigen sich unabhängige Geschlechtereffekte.

<sup>56</sup> Von den untersuchten 215 Personen haben 130 Wissenschaftler/innen eine Oberassistenten. Für die Position der Chargé de cours (Lehrbeauftragte in der französischsprachigen Schweiz) haben wir im Sample nur 3 Fälle, weshalb diese weggelassen wurden. Die Position der Maître d'enseignement et de recherche existiert ebenfalls nur an den französischsprachigen Hochschulen. Die Promotion (thèse) oder ein vergleichbarer Leistungsausweis ist heute Voraussetzung für eine solche Anstellung, die befristet ist, 3 bis 4 Jahre dauert und danach verlängert werden kann. Wie der Name sagt, ist ein Wissenschaftler auf dieser Position für Lehre und Forschung zuständig.

die Angestellten im oberen Mittelbau, die einen grossen Teil ihrer Arbeitszeit in die Lehre, die Betreuung und die Verwaltung investieren.

**Tabelle 3: Logistisches Regressionsmodell für die Voraussage einer hohen Publikationsproduktivität nach dem Doktorat in Abhängigkeit vom Geschlecht, der Position, einer Anstellung an einer Hochschule, der Dauer seit dem Doktorat, einer intensiven Betreuung durch einen Mentor und der Grösse des wissenschaftlichen Kontaktnetzes.**

	<i>Alle</i>	<i>Frauen</i>	<i>Männer</i>
Männlich	.5567 (.4530)		
Maître d'enseignement et de recherche ♣	-.3504 (1.0654)	.0182 (2.0374)	-1.1761 (1.8406)
Oberarzt/Leitende Ärztin ♣	.3172 (1.1765)	-5.8831 (33.0690)	.4126 (1.4277)
Wissenschaftliche/r Mitarbeiter/in ♣	.7278 (.5875)	.6456 (1.5001)	-1.3572* (.7294)
Lehrbeauftragte/r ♣	.7719 (.7300)	1.9594 (1.7349)	-.3752 (1.0962)
Französischsprachige Schweiz	1.2165** (.5707)	2.2753** (.9902)	.7262 (.8438)
Anstellung an einer Hochschule	.2258 (.6396)	.1870 (.9411)	.7019 (1.0342)
Dauer seit der Promotion	.1908* (.0968)	.4755** (.2057)	.0899 (.1261)
Intensive Betreuung durch Mentor/in	-.7194 (.5128)	-1.5209 (1.0782)	-.8223 (.6725)
Wissenschaftliches Kontaktnetz	.0762*** (.0167)	.0610** (.0287)	.0898*** (.0236)
Konstante	-5.2384*** (1.1151)	-7.2579*** (2.3334)	-3.7349** (1.5413)
N	215	103	112
Model-Chi-Square	42***	24**	27***
Degrees of Freedom	10	9	9
-2 Log Likelihood	146	50	84

Ausgewiesen sind die Effektkoeffizienten (B), ihr Standardfehler (S.E.) in Klammern sowie deren Signifikanzniveau (Wald-Test): \*

$\alpha \leq 10\%$  \*\*  $\alpha \leq 5\%$  \*\*\*  $\alpha \leq 0.1\%$

♣ □ Referenzkategorie ist "Oberassistent/in"

Wie erwartet wirkt sich die Dauer seit der Promotion positiv auf die Publikationstätigkeit aus. Dies gilt aber, ähnlich wie beim Networking, wiederum nur für die Frauen. Es scheint, als ob Frauen sich erst mit zunehmender Karrieredauer den Erfordernissen einer wissenschaftlichen Laufbahn stellen und ihre Leistungen damit steigern. Männer da-

gegen – und dieser Interaktionseffekt ist statistisch mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 10% gesichert<sup>57</sup> - sind gleich nach der Promotion schon in der Lage, eine sehr hohe Publikationsproduktivität für die letzten 5 Jahre vorzuweisen.

Wer in den letzten Jahren von einer Mentorin oder einem Mentor intensiv fachlich betreut wurde, kann diese Ressource jedoch nicht in eine höhere Produktivität umsetzen. Eine intensive fachliche Beratung reicht offenbar nicht aus, um viel zu publizieren. Wir können deshalb annehmen, dass die Publikationsrate nur durch eine ganz direkte Unterstützung der Publikationstätigkeit, z. B. durch gemeinsames Publizieren oder durch konkrete Aufforderungen und Hilfestellungen, verbessert wird.<sup>58</sup> Wichtiger als die Unterstützung durch einen Mentor ist dagegen die Integration in die weitere scientific community. Je weit reichender das wissenschaftliche Kontaktnetz ist, desto grösser ist die Chance, zu den hochproduktiven Forscher/innen zu gehören.

### **3.4 Mentoring, Networking und der Erhalt von wissenschaftlichen Preisen**

Hohe Leistungen im Wissenschaftssystem werden wie in anderen gesellschaftlichen Systemen honoriert und belohnt. Die Hochschulen und die weitere Wissenschaftlergemeinschaft haben für diese Anerkennung verschiedene Mittel zur Verfügung. Dazu zählen Positionsverbesserungen an den wissenschaftlichen Institutionen, das Prestige der wissenschaftlichen Institution selbst, das Zitiert werden in der Forschungsliteratur, die Vergabe von wissenschaftlichen Preisen mit hohem Ansehen oder Ehrungen, indem die Forscherin bzw. der Forscher zum Mitglied (Fellow) einer wissenschaftlichen Gesellschaft oder Akademie mit hohem internationalem Ansehen gewählt wird (Merton 1942).

Wir haben die Hochschulangehörigen deshalb gefragt, ob sie jemals wichtige akademische Preise und Auszeichnungen für ihre wissenschaftliche Tätigkeit erhielten. Mit der Verleihung eines Preises wird in der scientific community eine hervorragende Forschungsarbeit ausgezeichnet, d. h. als Leistungskriterium steht die Qualität der Forschung im Vordergrund und weniger die Menge der Publikationen. Wir nehmen an, dass bei den von uns näher untersuchten Nachwuchswissenschaftler/innen der Erhalt eines akademischen Preises die Karriere fördern wird. Von den Postdoktoranden haben 17% der Frauen und 26% der Männer schon einen wissenschaftlichen Preis erhalten ( $\chi^2 = 2.8$ ,  $df = 1$ ,  $p < 0.09$ ,  $\Phi = -.11$ ). Dieser Unterschied ist mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von  $< 10\%$  statistisch signifikant, jedoch nur schwach ausgeprägt. Uns interessiert in diesem Zusammenhang, ob eine gute Integration in das Wissenschaftssystem die Chance für einen Preis erhöht. Wir haben dazu in einem ersten Schritt die Wahrscheinlichkeit für den Erhalt eines Preises in Abhängigkeit vom Geschlecht, der Fachzugehörigkeit, der Sprach-

---

<sup>57</sup> Die Interaktionswerte sind in der Tabelle nicht ausgewiesen.

<sup>58</sup> Bezüglich der Wahrscheinlichkeit, in den letzten 5 Jahren überhaupt publiziert zu haben, wirkt sich demgegenüber eine intensive Beratung durch einen Mentor signifikant positiv aus. Angesichts der Tatsache, dass aber über 90% der Nachwuchskräfte mindestens eine Publikation für diesen Zeitraum vorzuweisen haben, ist dieses Resultat nicht sehr hoch zu gewichten.

region, dem Mentoring und dem Networking berechnet (Tabelle 4, Modell 1).<sup>59</sup> In einem nächsten Schritt wird die Publikationsrate der letzten fünf Jahre ins Modell eingeführt (Modell 2). Damit wollen wir überprüfen, ob das Mentoring und das Networking des wissenschaftlichen Nachwuchses einen direkten Einfluss auf die Reputation der Wissenschaftler/innen haben oder ob sie sich nur indirekt über ihren Einfluss auf die Produktivität auswirken. Wie oben erwähnt, ist für eine Preisvergabe die Qualität der Publikationen entscheidend und weniger ihre Quantität. Da wir jedoch keine Angaben zur Qualität der Publikationen haben, müssen wir uns auf die Publikationsrate beschränken.

Die Berechnungen mit allen Wissenschaftler/innen zeigen für das Modell ohne die Publikationsrate auch bei Kontrolle weiterer Faktoren immer noch einen statistisch signifikanten Geschlechterunterschied. Männer erhalten durchschnittlich häufiger schon als Postdoktoranden einen Preis. In den Rechtswissenschaften sowie der Medizin und Pharmazie ist die Honorierung wissenschaftlich herausragender Leistungen üblicher, wie die partiellen Effekte zu den Fachbereichen belegen. Wiederum ist die Wahrscheinlichkeit, einen Preis zu gewinnen, für die Wissenschaftler/innen in der französischsprachigen Schweiz grösser, da sie, wie weiter oben erläutert, definitiver auf eine Hochschullaufbahn eingeschwenkt sind. Ähnlich wie bei der Produktivität hat die fachliche Unterstützung durch einen Mentor keinen Einfluss. Ein grosses Kontaktnetz erhöht demgegenüber die Chance, einen Preis zu erhalten. Wenn wir nun jedoch Modell 2 betrachten, muss dieses Resultat relativiert werden, denn der Einfluss des Kontaktnetzes verschwindet. Dagegen ist die Wirkung der Publikationsrate sehr gross, wie der B-Wert zeigt, und hoch signifikant, was zu einer starken Modellverbesserung führt. Die wissenschaftliche Vernetzung hat somit keinen direkten Effekt auf die wissenschaftliche Reputation, sondern wirkt sich indirekt über ihre Bedeutung für die Publikationsproduktivität aus. Dagegen steht die Produktivität in einem direkten, signifikanten und starken Zusammenhang mit einer Preisvergabe. Forschende mit qualitativ herausragenden Leistungen haben, so können wir deshalb annehmen, auch einen hohen Publikationsoutput.

Im zweiten Modell ist nun auch der im ersten Modell noch schwach vorhandene Geschlechterunterschied nicht mehr vorhanden. Kontrolliert man die Leistung, so sind Frauen bei Preisen nicht benachteiligt. In dieser Beziehung funktioniert das Wissenschaftssystem demnach universalistisch.

Dass die akademische Leistung in Form der Publikationsrate für die Wissenschaftlerinnen jedoch nicht das ausschlaggebende Kriterium für den Erhalt einer Auszeichnung ist, belegen die separaten Analysen für die Geschlechter. Weder die in Modell 1 überprüften Erklärungsfaktoren noch die Publikationsrate in Modell 2 haben bei ihnen irgendeine Relevanz für die Reputation. Das gesamte Modell bleibt ohne Erklärungskraft, wie der Model-Chi-Square-Wert zeigt. Dagegen ist für die Männer die bisherige Produktivität ganz eindeutig eine Determinante für die Anerkennung durch die scientific community. Diese unterschiedliche Wirkung für die Geschlechter ist statistisch mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 7% abgesichert.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup> Die Anstellung an einer Hochschule sowie die Dauer seit der Promotion haben keinen Einfluss und wurden deshalb nicht ins vorgeführte Modell einbezogen.

<sup>60</sup> Die Interaktionswerte sind in der Tabelle nicht ausgewiesen.

**Tabelle 4: Logistisches Regressionsmodell für die Voraussage des Erhalts eines akademischen Preises in Abhängigkeit vom Geschlecht, dem Fachbereich, einer intensiven Betreuung durch einen Mentor, der Grösse des wissenschaftlichen Kontaktnetzes und der Publikationsrate der letzten 5 Jahre.**

	<i>Alle</i>		<i>Frauen</i>		<i>Männer</i>	
	Modell 1	Modell 2	Modell 1	Modell 2	Modell 1	Modell 2
Männlich	.6185*	.3590				
	(.3539)	(.3825)				
Sprach- und Literaturwissenschaften ♣	-.2929	-1.1981	-.3165	-.8837	-.2570	-2.3363
	(.7839)	(.9246)	(.9987)	(1.0925)	(1.2963)	(2.2354)
Geistes- und Kulturwissenschaften ♣	.6938	.4445	.6446	.4182	.6497	-.7619
	(.8254)	(.9241)	(1.0231)	(1.0521)	(1.3965)	(2.4336)
Sozialwissenschaften ♣	.3936	-.0058	-.6695	-1.1640	1.0200	1.4812
	(.6672)	(.7151)	(1.2336)	(1.2830)	(.8873)	(1.0678)
Wirtschaftswissenschaften ♣	.7930	.8410	.6384	.3973	1.1215	1.7203*
	(.6863)	(.7134)	(1.3093)	(1.3159)	(.8660)	(1.0028)
Recht ♣	1.9803**	2.0850**	1.1479	1.0823	2.7835**	3.5818**
	(.7494)	(.7768)	(1.0648)	(1.0700)	(1.1548)	(1.3299)
Exakte Wissenschaften ♣	.2675	.2274	-.5169	-.6775	.6795	1.5542
	(.6437)	(.6950)	(1.2453)	(1.2393)	(.8212)	(1.0756)
Medizin und Pharmazie ♣	1.0944**	1.3407**	.9072	.7597	1.1990	2.4642**
	(.5557)	(.6004)	(.7627)	(.7861)	(.8075)	(1.0482)
Technische Wissenschaften ♣	-.1654	-.2242	.6124	.7095	-.5087	-2.0564
	(.8862)	(1.1126)	(1.2958)	(1.2954)	(1.2242)	(3.5831)
Französischsprachige Schweiz	1.0247**	1.0613**	.6678	.7371	1.4167**	1.4489**
	(.3914)	(.4245)	(.6223)	(.6445)	(.5496)	(.6515)
Intensive Betreuung durch Mentor/in	-.5508	-.6911	-.0330	-.3875	-.9017	-.4635
	(.4303)	(.4597)	(.6424)	(.6971)	(.6187)	(.7006)
Wissenschaftliches Kontaktnetz	.0264**	.0003	.0223	.0107	.0320**	-.0317
	(.0121)	(.0141)	(.0181)	(.0192)	(.0176)	(.0264)
Publikationsrate 1992 bis 1996		1.5843***		.8955		2.8500***
		(.3967)		(.5585)		(.7473)
Konstante	-2.8010***	-3.1505***	-2.4591**	-2.4930**	-2.5674***	-4.0929***
	(.6086)	(.6631)	(.8072)	(.8127)	(.8260)	(1.1178)
N	231	231	115	115	116	116
Model-Chi-Square	22**	47***	6	10	20**	48***
Degrees of Freedom	12	13	11	12	11	12
-2 Log Likelihood	221	197	100	97	114	86
Ausgewiesen sind die Effektkoeffizienten (B), ihr Standardfehler (S.E.) in Klammern sowie deren Signifikanzniveau (Wald-Test): * $\alpha \leq 10\%$ ** $\alpha \leq 5\%$ *** $\alpha \leq 0.1\%$						
♣ Referenzkategorie ist "Naturwissenschaften"						

Wir müssen aufgrund dieses klaren Ergebnisses annehmen, dass bei den Frauen Quantität und Qualität der Forschung stärker dissoziiert sind als bei den Männern. Im Gegensatz zu den Männern, bei denen die Quantität der Publikationen die Chance, einen Preis zu erhalten, zusätzlich erhöht, scheint bei den Frauen nur die wissenschaftliche

Qualität entscheidend zu sein.<sup>61</sup> Frauen haben demnach signifikant geringere Möglichkeiten, ihre wissenschaftlichen Leistungen in symbolisches Kapital umzuwandeln. Zusätzlich vermuten wir, dass Frauen mehr in qualitativ hochstehende Publikationen investieren und weniger in die Menge ihrer Publikationen.

Neben dem unterschiedlichen Effekt der Publikationsrate für die Geschlechter zeigt sich zusätzlich noch eine Differenz bezüglich des Einflusses des Networkings. Obwohl dieser Interaktionseffekt nicht signifikant ist<sup>62</sup> und die Ergebnisse deshalb mit Vorsicht interpretiert werden müssen, stellen wir fest, dass Männer ihr wissenschaftliches Kontaktnetz vermittelt über die Publikationsquantität (und wahrscheinlich auch –qualität) nutzbar machen. Frauen dagegen haben keine Möglichkeiten, eine gute Einbindung in die Forschungsgemeinschaft direkt oder indirekt in symbolisches Kapital umzuwandeln.

## 4 Sind Frauen benachteiligt?

Abschliessend fassen wir die in Kapitel 3 detailliert vorgeführten Ergebnisse zusammen. Den Schwerpunkt legen wir dabei auf die Geschlechterfrage. Es interessiert uns, ob weibliche Nachwuchswissenschaftlerinnen bei den zwei untersuchten Integrationsprozessen, dem Mentoring und Networking, benachteiligt sind und mehr Schwierigkeiten haben, diese integrativen Ressourcen für ihre wissenschaftliche Karriere umzusetzen.

Bezüglich des Mentoring können wir festhalten, dass bei den von uns untersuchten Nachwuchswissenschaftler/innen die Frauen in keiner Weise weniger Unterstützung durch einen Mentor oder eine Mentorin erhalten wie die Männer. Auch ist es für die Betreuungssituation der Frauen irrelevant, ob sie durch eine Anstellung an der Hochschule relativ gut ins Universitätssystem integriert sind oder ob sie ihren Lebensunterhalt über ein Forschungsstipendium finanzieren. Männer dagegen werden fachlich schlechter betreut, wenn sie nicht an einer Hochschule angestellt sind.

Wir müssen jedoch festhalten, dass wir nur einen relativ eng definierten Bereich von Betreuung erfasst haben, nämlich die fachliche Betreuung. Ein umfassendes Mentoring geht aber über eine fachliche Beratung hinaus und umfasst auch andere Elemente, z. B. die Einführung der Nachwuchswissenschaftler/innen in relevante wissenschaftliche Organisationen und Institutionen, die Vermittlung von persönlichen Kontakten zu Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen, die Hilfe bei der Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten für eigene Forschungsprojekte, die Vermittlung von Anstellungen an der Hochschule oder das gemeinsame Publizieren mit der Mentorin oder dem Mentor. Weitere Untersuchungen zu diesem Thema müssten deshalb eine breite Palette von Unterstützungsmöglichkeiten einbeziehen, um dem Konzept des Mentoring gerecht zu werden.

Dagegen bestätigt sich das auch in anderen Studien gefundene Resultat, dass Frauen im Durchschnitt wissenschaftlich schlechter vernetzt sind als Männer. Frauen an Schweizer Hochschulen haben vor allem auch im eigenen Land Mühe, sich mit anderen Personen und Institutionen gut zu vernetzen und Kooperationen einzugehen, Män-

---

<sup>61</sup> Wir gehen dabei davon aus, dass Preise sowohl bei Frauen wie bei Männern ein Ausdruck für wissenschaftliche Qualität sind. Mit unseren Daten können wir diese Annahme jedoch nicht empirisch überprüfen.

<sup>62</sup> Die Interaktionswerte sind in der Tabelle nicht ausgewiesen.

ner dagegen können den eigenen Kontext nutzen. Dies könnte darauf hinweisen, dass Männer für ihr wissenschaftliches Beziehungsnetz auf Kontakte zurückgreifen können, die ursprünglich ausserhalb der Universitäten geknüpft wurden. Die Kleinräumigkeit der Schweiz zusammen mit ihrer vergleichsweise geringen funktionalen Differenzierung und ihrer hohen Rollenkumulation schaffen günstige Voraussetzungen für einen interinstitutionellen Kontakttransfer, von dem vor allem Männer profitieren (vgl. Geser 1992). Es ist deshalb zu vermuten, dass dieser Geschlechtereffekt in grösseren Ländern, in denen die Funktionsbereiche strenger geschieden sind, nicht auftritt.

Mit fortschreitender wissenschaftlicher Laufbahn holen Frauen aber auf und vergrössern ihr Kontaktnetz. Sowohl bei der fachlichen Betreuung wie bei der Pflege von wissenschaftlichen Kontakten bestehen teilweise grosse Unterschiede zwischen den Fachbereichen. Gerade in den Sozialwissenschaften, in denen viele Frauen tätig sind, ist das Mentoring weniger üblich und die Netzwerke sind kleiner. Dies weist darauf hin, dass ein Teil der in anderen Untersuchungen aufgefundenen Geschlechterunterschiede auf die unterschiedliche Verteilung der Frauen auf die Fachbereiche zurückzuführen ist. Es ist deshalb ausserordentlich wichtig, dass Studien im Wissenschaftsbereich die disziplinären Unterschiede mitberücksichtigen und nicht nur Analysen auf aggregiertem Niveau durchgeführt werden.

Wie gross der Nutzen eines Mentoring und Networking für die wissenschaftliche Karriere ist, haben wir anhand der Produktivität und der wissenschaftlichen Reputation in Form von Preisen überprüft. Für die Messung der Produktivität stützen wir uns auf die Publikationstätigkeit der letzten 5 Jahre. Die Analysen zeigen, dass die Nachwuchswissenschaftlerinnen nicht weniger produktiv sind als die Männer. Ein Mentoring (in der von uns erhobenen Form) hat bei beiden Geschlechtern keinen Einfluss auf die Publikationstätigkeit. Das Mentoring müsste hier wahrscheinlich eine direkte Unterstützung enthalten, z. B. durch gemeinsames Publizieren mit dem Mentor, aktives Ermuntern oder durch konkrete Hilfestellungen beim Verfassen der Publikationen.

Dagegen ist ein ausgedehntes wissenschaftliches Kontaktnetz für die Publikationstätigkeit sehr förderlich, und zwar für beide Geschlechter. Ähnlich wie bei den wissenschaftlichen Kontakten hat die Karrieredauer jedoch nur bei den Frauen einen Einfluss auf die Produktivität. Je länger Frauen nach der Promotion in der Wissenschaft tätig sind, desto mehr gleicht sich ihr Publikationsverhalten demjenigen von Männern an. Bei den Männern hingegen konnten wir keinen Zusammenhang zwischen Karrieredauer und Produktivität feststellen. Wir nehmen deshalb an, dass sich Frauen erst nach der Promotion klar für eine wissenschaftliche Laufbahn entscheiden und in der Folge die dazu benötigten Ressourcen und Leistungsnachweise relativ schnell aufzubauen beginnen und die Männer mit der Zeit einholen.

Wie wir weiter zeigen konnten, haben Frauen die gleichen Chancen, einen Preis zu erhalten wie Männer. Mentoring und Networking haben keinen direkten Einfluss auf die Verteilung dieser Form von symbolischem Kapital. Das Wissenschaftssystem funktioniert hier also universalistisch. Männer haben aber trotzdem einen Vorteil, da sie mit ihrem Networking ihre Publikationsrate verbessern können und diese nur bei den Männern die Aussicht auf einen Preis erhöht. Bei den Frauen besteht dagegen kein Zusammenhang zwischen Produktivität und Preisen, d. h. zwischen der Quantität ihrer Leistung und ihrer wissenschaftlichen Reputation. Frauen haben demnach signifikant geringere Möglichkeiten, ihre wissenschaftlichen Leistungen in symbolisches Kapital umzuwandeln. Das Ergebnis könnte

im Weiteren darauf hinweisen, dass Frauen mehr in die Qualität ihrer Publikationen investieren als in ihre Quantität. Eine lange Publikationsliste wäre aber wichtig, um im universitären Positionsgefüge erfolgreich zu sein, denn erwiesenermaßen ist für das Erreichen einer Professur nicht die Qualität, sondern die Quantität der wissenschaftlichen Leistungen der bestimmende Faktor (Long, McGinnis und Allison 1993).

Wir haben eine ausgewählte Gruppe von Nachwuchswissenschaftler/innen untersucht, welche die Promotionshürde schon genommen hat und im Hochschulsystem relativ integriert ist.<sup>63</sup> Den Cooling-Out-Prozess von Frauen konnten wir mit unseren Daten somit nicht direkt untersuchen. Die von uns befragten Nachwuchswissenschaftlerinnen und –wissenschaftler sind als Personen, die sich im System halten konnten, die „Überlebenden“ eines Cooling-Out-Prozesses (vgl. Bourdieu und Passeron 1971, 140). Deshalb sind die im Aufsatz nachgezeichneten Strukturen bezüglich der Integrationsprozesse in der Wissenschaft nicht repräsentativ für die Ausgangspopulation von Frauen und Männern am Anfang einer möglichen Hochschullaufbahn oder für Postdoktoranden, die keine Hochschuleinbindung haben.

Wir gehen aber davon aus, dass die von uns nachgezeichneten kleinen Nachteile, die Frauen auch dann noch haben, wenn sie als Postdoktorandinnen erfolgreich in eine Hochschule integriert sind, Indiz sind für eine Reihe weiterer Benachteiligungen im Laufe ihrer Karriere. Die Hürden, die in der wissenschaftlichen Laufbahn bewältigt werden müssen, präsentieren sich demnach für Frauen und Männer unterschiedlich und werden für Frauen von Phase zu Phase höher: "Marginal disadvantages are like lead weights attached to the feet of superior runners to bring them down to the level of average achievement" (Etzkowitz, Kemelgor, Neuschatz und Uzzi 1992, 161).

Die Ergebnisse zeigen aber auch mit klarer Deutlichkeit, dass Frauen, welche die Promotion erreichen und im Hochschulsystem integriert sind, genauso leistungsfähig und erfolgreich sind wie Männer und allfällig vorhandene Schwachstellen im Networking und im Publizieren mit den Jahren aufholen.

Was bedeuten diese Ergebnisse für die Nachwuchs- und Frauenförderung und die beabsichtigten Mentoring-Programme an Schweizer Hochschulen (vgl. dazu im Folgenden Leemann 2000)? Grundsätzlich ist dem Networking gegenüber dem Mentoring Vorrang zu geben, da sich ein ausgedehntes wissenschaftliches Kontaktnetz ganz direkt auf die Forschungsleistungen der Wissenschaftlerinnen auswirkt. Mentoring-Beziehungen können zudem auch sehr problematisch sein, wenn sich die Mentee in einer strukturell abhängigen Position befindet. Aufgrund der formalisierten Qualifikationswege und der ausgeprägten Hierarchiestufen bestehen aber gerade an den Hochschulen schon grosse Abhängigkeiten zwischen dem Nachwuchs und den Hochschullehrer/innen. In offiziellen Mentoring-Programmen müssen daher die vermittelten Strategien und Kontakte dazu verhelfen, Abhängigkeiten abzubauen bzw. sie müssen darauf ausgerichtet sein, Abhängigkeiten erst gar nicht aufkommen zu lassen. Als Alternative zur relativ engen Mentoring-Beziehung sind darum andere Formen zu suchen bzw. sollten Mentoring-Beziehungen immer in ein Networking eingebunden werden. Die Wissenschaftlerinnen in der Schweiz müssen im Weiteren sowohl ihr nationales wie ihr internationales Kontaktnetz ausbauen. Programme sollten dieser Anforderung Rechnung tragen und sich nicht

---

<sup>63</sup> Voraussetzung, um in die Stichprobe zu gelangen, war eine Anstellung an einer Hochschule.

nur auf die Schweiz beschränken. Auch wären Programme, die sich ausschliesslich auf Frauen als Mentorinnen ausrichteten, gerade für die Schweiz mit ihrer Kleinräumigkeit unwirksam, da fast kein Potenzial an Mentorinnen vorhanden ist und die wichtigen Positionen im nationalen Netzwerk von Männern eingenommen werden.

Ebenfalls müssen die unterschiedlichen beruflichen und fachspezifischen Kontexte berücksichtigt werden, in denen die Wissenschaftlerinnen arbeiten. Hemmati-Weber (1996, 2008f) hat für das Arbeitsfeld der Wissenschaft einige Besonderheiten herausgearbeitet. Dazu gehört die an den Hochschulen verbreitete Praxis, Stellen unter der Hand zu vermitteln. Wenn eine Frau im Wissenschaftsbetrieb weiter arbeiten will, muss sie sich demnach gezielt Kontakte zu den für sie relevanten Hochschulinstituten verschaffen, was durch Mentor/innen erleichtert werden kann. Die in der jeweiligen Disziplin vorherrschende Forschungspraxis verlangt ebenfalls nach spezifischen Unterstützungsleistungen durch die Betreuer/innen. In einigen Fachbereichen ist beispielsweise der Zugang zu teuren Technologien an renommierten Forschungsinstituten entscheidend, in anderen sind Forschungserfahrungen im ausseruniversitären Bereich wichtig. Mentor/innen funktionieren hier als „Gatekeeper“.

Für jede berufliche Etappe und für jedes Fachgebiet ergeben sich demnach unterschiedliche Aspekte, die bei der Netzwerkbildung und der Suche nach Förderbeziehungen von Bedeutung sind. Bei der Konzeption von Programmen muss daher auf die Erfahrungen von Frauen und Männern zurückgegriffen werden, die mit den spezifischen Kontexten gut vertraut sind.

## **Literatur**

Bagilhole, Barbara. "Survivors in a male preserve: a study of British women academics' experiences and perceptions of discrimination in a UK university." *Higher Education*, 26, 1993: S. 431-447.

Baus, Magdalena. *Professorinnen an deutschen Universitäten. Analyse des Berufserfolgs*. Heidelberg: Roland Asanger Verlag, 1994.

Bochow, Michael und Hans Joas. *Wissenschaft und Karriere. Der berufliche Verbleib des akademischen Mittelbaus*. Frankfurt; New York: Campus, 1987.

Bourdieu, Pierre. "Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital". In: Reinhard Kreckel (Hg.). *Soziale Ungleichheiten. Soziale Welt, Sonderband 2*. Göttingen: Schwartz, 1983: S. 183-198.

Bourdieu, Pierre und Jean-Claude Passeron: *Die Illusion der Chancengleichheit. Untersuchungen zur Soziologie des Bildungswesens am Beispiel Frankreichs*. Stuttgart: Klett Verlag, 1971.

Brothun, Mechthild. „Ursachen der Unterrepräsentanz von Frauen in universitären Spitzenpositionen“. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 40, 2, 1988: 316-336.

Etzkowitz, Henry, Carol Kemelgor, Michael Neuschatz und Brian Uzzi. „Athna Unbound: Barriers to Women in Academic Science and Engineering“. *Science and Public Policy*, 19, 3, 1992: 157-179.

- Fox, Mary Frank. "Gender, Environmental Milieu, and Productivity in Science." In: Harriet Zuckerman, Jonathan R. Cole und John T. Bruer (Hg.). *The Outer Circle. Women in the Scientific Community*, New York; London: W.W. Norton, 1991: S. 188-204.
- Geenen, Elke M. *Blockierte Karrieren. Frauen in der Hochschule*. Opladen: Leske und Budrich, 1994.
- Geser, Hans. *Kleinststaaten im internationalen System*. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 44, 1992: 627-654.
- Grant, Linda und Kathryn B. Ward: *The Stratification of Mentoring in Academia: Gender, Race, and Experiences of Scientists*. Unveröffentlichtes Manuskript. University of Georgia and Southern Illinois University, 1996.
- Hemmati-Weber, Minu. "Die Bedeutung informeller Netzwerke für den beruflichen Erfolg. Barrieren und Chancen für Wissenschaftler(innen)." In: Bärbel Kracke und Elke Wild (Hg.). *Arbeitsplatz Hochschule. Überlegungen und Befunde zur beruflichen Situation und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses*. Heidelberg: Mattes, 1996: S. 205-227.
- Hofmann-Lun, Irene, Simone Schönfeld und Nadja Tschirner. *Mentoring für Frauen in Europa. Eine Strategie zur beruflichen Förderung von Frauen*. Deutsches Jugendinstitut. München, 1998.
- Hosmer David W. und Stanley Lemeshow. *Applied Logistic Regression*. New York: John Wiley & Sons, 1989.
- Kyvik, Svein und Mari Teigen. "Child Care, Research Collaboration, and Gender Differences in Scientific Productivity." *Science, Technology, & Human Values* 21, 1, 1996: S. 54-71.
- Leemann, Regula Julia. *Karriere von Akademikerinnen. Bedeutung des Networking und Mentoring als Instrumente der Frauenförderung an den Hochschulen*. In: Brigitte Gügler und Elisabeth Maurer (Hg.): *Auftrag Gleichstellung an der Universität Zürich. Eine Querschnittsaufgabe in Reflexion und Arbeit*. universelle 1. UniFrauenstelle - Gleichstellung von Frau und Mann an der Universität Zürich, 2000.
- Levy, René, Patricia Roux und Pierre Gobet. *Die Situation des Mittelbaus an den Schweizer Hochschulen. Teil 1: Zusammenfassung, Synthesekapitel und Vorschläge*. *Hochschulpolitik* 14b. Bern: Schweizerischer Wissenschaftsrat, 1997.
- Long, J. Scott, Robert McGinnis und Paul D. Allison. *Rank Advancement in Academic Careers: Sex Differences and the Effects of Productivity*. *American Sociological Review*, 58, 1993: 703-722.
- Long, J. Scott und Robert McGinnis. "The Effects of the Mentor on the Academic Career." *Scientometrics* 7, 3-6, 1985: S. 255-280.
- Merton, Robert K. "The Normative Structure of Science" (1942), rpt. in: Merton, *Sociology of Science. Theoretical and Empirical Investigations*. Chicago und London: The University of Chicago Press, 1973: S. 267-278.

- O'Leary, Virginia E. und Judith M. Mitchell. "Women Connecting with Women: Networks and Mentors." In: Suzanne Stiver Lie und Virginia E. O'Leary (Hg.). *Storming the Tower. Women in the Academic World*, London: Kogan Page, 1990: S. 58-73.
- Onnen-Isemann, Corinna und Ursula Osswald. *Aufstiegsbarrieren für Frauen im Universitätsbereich*. Schriftenreihe Studien zu Bildung und Wissenschaft 99, Bonn: Bundesminister für Bildung und Wissenschaft, 1991.
- Perkins, James A. *The University as an Organization*. New York, 1973.
- Prpic, Katarina. "Scientific Fields and Eminent Scientists' Productivity Patterns and Factors." *Scientometrics* 37, 3, 1996: S. 445-471.
- Schliesselberger, Eva und Sabine Strasser. *In den Fusstapfen der Pallas Athene? Möglichkeiten und Grenzen des Mentoring von unterrepräsentierten Gruppen im universitären Feld. Materialien zur Förderung von Frauen in der Wissenschaft*. Bundesministerium für Wissenschaft und Verkehr. Wien: Österreichische Staatsdruckerei, 1998.
- Schultz, Dagmar. *Das Geschlecht läuft immer mit. Die Arbeitswelt von Professorinnen und Professoren*. Pfaffenweiler: Centaurus, 1991.
- Sonnert, Gerhard und Gerald Holton. *Gender Differences in Science Careers. The Project Access Study*. New Brunswick: Rutgers University Press, 1995.

## **Rahmenbedingungen und Kriterien erfolgreicher Mentoring-Programme**



## **Mit Mentoring nach oben ? Rahmenbedingungen und Kriterien erfolgreicher Mentoring-Programme. Ergebnisse einer Evaluation verschiedener europäischer Mentoring-Programme**

Mentoring-Programme zur beruflichen Förderung von Frauen stellen eine innovative Strategie dar, die in den vergangenen Jahren auch in den deutschsprachigen Ländern eine grössere Verbreitung und einen höheren Bekanntheitsgrad erlangt hat. Die langfristige Zielsetzung der meisten Mentoring-Programme zur beruflichen Förderung von Frauen ist die Chancengleichheit von Frauen und Männern im Erwerbsbereich. Das heisst Mentoring wird als Strategie zur Verwirklichung der Chancengleichheit eingesetzt und als Instrument der Frauenförderung angewandt. Ausgangspunkt der Überlegungen ist es, die Organisationen, in denen Frauen arbeiten, so zu verändern, dass dem Leistungsprinzip zum Durchbruch verholfen werden kann, indem Bedingungen geschaffen werden, unter denen alle, Frauen und Männer, leisten können und wollen. Mentoring-Programme als Strategie zur beruflichen Förderung von Frauen wollen daher erreichen, die vorhandenen Kompetenzen der weiblichen Mitarbeiter sichtbar und nutzbar zu machen und Frauen gemäss ihren Kompetenzen in den Organisationen einzusetzen.

Mentoring-Programme stellen ein gleichstellungspolitisches Instrument dar, mit dessen Hilfe das langfristige Ziel der Chancengleichheit in den jeweiligen Organisationen und in der Gesellschaft unter Einbeziehung auch männlicher Akteure verwirklicht werden soll. Die grundlegende Fragestellung der vom Deutschen Jugend Institut durchgeführten Evaluation von drei Mentoring-Programmen zur beruflichen Förderung von Frauen war es, eben diese Frage zu beantworten (Hofmann-Lun et al. 1999): Gelingt es Mentoring-Programmen, einen Beitrag zur Verwirklichung der Chancengleichheit zu leisten ? Welche Entwicklung nehmen die an Mentoring-Programmen teilnehmenden Frauen ?

### **1 Die Evaluation verschiedener Mentoring-Programme zur beruflichen Förderung von Frauen**

Im Rahmen der Untersuchung wurden drei Mentoring-Programme für Frauen evaluiert. Bei den evaluierten Mentoring-Programmen handelt es sich um ein internes Mentoring-Programm<sup>64</sup> bei einem internationalen Unternehmen der Kommunikationsindustrie mit Sitz in Deutschland, um ein internes Mentoring-Programm einer schwedischen Verwaltung und ein externes Mentoring-Programm einer internationalen Frauenorganisation in Finnland. Bei der Untersu-

---

<sup>64</sup> Interne Mentoring-Programme bezeichnen Programme, die innerhalb einer Organisation durchgeführt werden. Die ausgewählten Mentees und MentorInnen sind dabei in der selben Organisation tätig. Externe Mentoring-Programme umfassen hingegen TeilnehmerInnen, die in verschiedenen Organisationen tätig sind. Die Organisation des Mentoring-Programmes wird durch einen externen Träger geleistet.

chung wurden neben den teilnehmenden Frauen auch die MentorInnen und das jeweilige organisationsinterne Umfeld berücksichtigt.<sup>65</sup>

Im Rahmen dieses Beitrages werden zunächst Ergebnisse zu den teilnehmenden Frauen, den Mentees, und zu den MentorInnen präsentiert. Neben Aspekten, die die Mentoring-Beziehung in ihren Grunddimensionen beschreiben, werden persönliche und berufliche Entwicklungen bei den Mentees beschrieben, die diese für sich selbst feststellen konnten.

Im zweiten Teil werden Rahmenbedingungen für erfolgreiche Mentoring-Programme vorgestellt, die sich als massgeblich für den Erfolg von Mentoring-Programmen herausgestellt haben.

## **2 Ergebnisse der Evaluation**

Der Ausgangspunkt der Untersuchung war die These: "Die Mentees profitieren von der Teilnahme an einem Mentoring-Programm hinsichtlich ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung". Im folgenden soll versucht werden, diese These von verschiedenen Seiten zu beleuchten und zu überprüfen. In der Literatur werden als mögliche Effekte von Mentoring-Programmen psychosoziale Effekte und Karriereeffekte genannt. So unterscheidet Kram (Kram, 1986) Karrierefunktionen, die all diejenigen Aufgaben bezeichnen, die dazu beitragen, dass sich die berufliche Stellung der Mentee durch die Mentoring-Beziehung verbessert. Hierzu gehört für die Mentee u.a. die Möglichkeit, kritisch-konstruktives Feedback, Unterstützung bei der Karriereplanung sowie Zugang zu firmeninternen Netzwerken zu erhalten. Als psychosoziale Funktion werden diejenigen Anstösse eingeschätzt, die die Mentees zu ihrer persönlichen Weiterentwicklung erhalten. Mentoring-Programme sollen es den Mentees ermöglichen, ihre eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten zu erkennen und weiterzuentwickeln sowie ihr Selbstvertrauen zu stärken. Mit der Entwicklung dieser Kompetenzen sollen die Voraussetzungen der Frauen für die Übernahme von Führungspositionen verbessert werden.

### **2.1 Grunddimensionen der Mentoring-Beziehung**

In einer typischen Mentoring-Beziehung treffen sich die beiden Mentoring-PartnerInnen durchschnittlich einmal pro Monat, führen ihre Beziehung während des gesamten Programmes fort, und sprechen in der Regel jeweils zwischen einer und zwei Stunden miteinander. Gegenstand der Gespräche sind neben beruflichen auch persönliche Themen, die in einem Verhältnis von 70% zu 30% besprochen werden. Dies ermöglicht es auch den persönlichen Lebensbereich für die berufliche Planung zu berücksichtigen und mit der Karriereplanung zu verknüpfen. Die Initiative zu den Gesprächen geht in den meisten Fällen von beiden Mentoring-PartnerInnen aus, die ebenso gemeinsam die Themen-

---

<sup>65</sup> Im Rahmen der Evaluation wurden die Mentees und die MentorInnen der Programme sowie eine ausgewählte Kontrollgruppe für die Mentees mit einem standardisierten Fragebogen befragt. Insgesamt wurden in allen drei Programmen 234 Personen mit standardisierten Fragebögen befragt. Nach Durchführung der Erhebung lagen 135 standardisierte Fragebögen vor. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 58%. Darüber hinaus wurden die Programmverantwortlichen und weitere ExpertInnen in den Organisationen in ExpertInnengesprächen interviewt.

wahl für die Gespräche durchführen. Das oftmals geäußerte Problem, dass die MentorInnen keine Zeit für die Mentoring-Beziehung haben, lässt sich nach dieser Untersuchung nicht bestätigen. Zwar äussern ca. 30% der befragten Mentees und MentorInnen, dass es schwierig war, Zeit für die Mentoring-Beziehung zu finden, doch der grössere Anteil der Befragten sieht dies unproblematisch. Haben sich MentorInnen und Mentees also erst einmal zur Teilnahme entschieden, spielt das Zeitargument keine wesentliche Rolle mehr.

Welche Aufgaben nimmt nun eine MentorIn in der Beziehung aktiv wahr? In der Regel sahen es die MentorInnen als ihre Aufgabe an, die Mentees zu unterstützen, Karriereziele zu entwickeln, eigene Kompetenzen und Fähigkeiten zu erkennen und der Mentee kritisch-konstruktives Feedback zu geben. Das direkte Einführen in neue Arbeitszusammenhänge, wie z.B. die Mentees für die Teilnahme an Projekten vorzuschlagen, wurde von den MentorInnen in den wenigsten Fällen geleistet und als eigene Aufgabe wahrgenommen. Hier zeigt sich, dass die Annahme, Mitarbeiterinnen würden mit Hilfe von Mentoring-Programmen in bessere Positionen gebracht, in der Praxis kaum bestätigt werden kann. Die Unterstützung der MentorInnen erfolgt vielmehr durch gemeinsame Diskussionen zur beruflichen Situation der Mentee und der gemeinsamen Entwicklung von Lösungsansätzen für berufliche Probleme.

Betrachtet man die persönliche Ebene zwischen Mentee und MentorIn, so haben sich die beiden Mentoring-PartnerInnen in nahezu allen Fällen sehr gut verstanden. Auch die Kräfteverhältnisse in den Beziehungen können als sehr ausgewogen beschrieben werden. Fast 70% der Mentees sehen sich als gleichwertige PartnerInnen gegenüber ihren MentorInnen. Diese Meinung teilen auch die MentorInnen, drei Viertel der MentorInnen sehen die Mentees als gleichwertige PartnerInnen an.

Insgesamt zeigt sich das Bild gleichberechtigter Beziehungen, in denen sich die PartnerInnen gut verstanden haben und die Kommunikation nicht auf berufliche Themen beschränkt blieb. Differenziert man die Gruppe der Mentees und MentorInnen nach den einzelnen Programmen, so lassen sich keine eindeutigen Unterschiede zwischen den verschiedenen Mentoring-Beziehungen finden. Daher lässt sich festhalten, dass die praktische und persönliche Gestaltung der Mentoring-Beziehungen trotz der unterschiedlichen Programmkonzepte für die TeilnehmerInnen ähnlich positiv verlaufen sind. Hier haben die unterschiedlichen Programmkonzepte keine eindeutigen Auswirkungen für die Mentoring-Beziehungen gehabt.

## 2.2 Entwicklung der Mentees

Zunächst interessierte uns die Frage, ob die Teilnahme an einem Mentoring-Programm für die Mentees direkte Effekte auf die berufliche Entwicklung hat. Betrachtet man aber die Stellung im Beruf vor und nach der Teilnahme am Mentoring-Programm, so lässt sich hier für die meisten Mentees (80%) feststellen, dass keine Veränderung der Position erfolgte. Die kurze Programmdauer der Mentoring-Programme von 9 – 12 Monaten erklärt dieses Ergebnis. Um mögliche Karriereeffekte umfassend abbilden zu können, wurde ein Karriereindex<sup>66</sup> gebildet. Hier zeigt sich, dass nur gut

---

<sup>66</sup> Der Karriereindex wurde aus drei Aussagen additiv gebildet, die den Mentees zur Einschätzung auf einer fünfstufigen Skala vorlagen: "Ich bin mehr in Entscheidungsprozesse eingebunden", "Ich habe bessere Aufstiegschancen", "Mein Vorgesetzter/

ein Drittel der Mentees für sich selbst Karriereeffekte feststellt. Der grössere Teil der Mentees, nämlich 68%, sehen für sich entweder keine Effekte oder nur in einem mittleren Umfang. Differenziert man die Mentees nach den Programmen, an denen sie teilgenommen haben, so ergibt sich ein unterschiedliches Bild. Während die finnischen Mentees für sich selbst entweder hohe oder zumindest mittlere Karriereeffekte feststellen, überwiegen bei den Mentees des deutschen und des schwedischen Programmes die negativen Einschätzungen. So sehen 54% der Mentees des deutschen Mentoring-Programmes und 39% der Mentees des schwedischen Programmes keine Karriereeffekte. Da es sich beim finnischen Programm um ein externes Mentoring-Programm handelt, während das deutsche und schwedische Programm interne Programme sind, stellt sich daher die Frage, ob dieser grosse Unterschied durch die unterschiedlichen Konzepte zu erklären ist. Dieser Zusammenhang ist aber aufgrund der Vielzahl von Einflussfaktoren nicht feststellbar, da die genannten Effekte von einer Reihe von Faktoren beeinflusst werden. Hierzu kann man neben dem Programm-Konzept auch die jeweilige Dauer und Qualität der einzelnen Mentoring-Beziehung rechnen.

Ein anderes Bild ergibt sich, wenn man die Mentees und die MentorInnen bittet, generelle Effekte von Mentoring-Programmen zu beurteilen. Die allgemeine Einschätzung möglicher Effekte von Mentoring-Programmen fällt bei den Befragten wesentlich positiver aus. So stimmen beispielsweise über 50% der Mentees und 72% der MentorInnen der Aussage "Ein Mentoring-Programm für Frauen vermittelt der Mentee Führungskompetenzen" zu. Welche Entwicklung lässt sich nun bei den psychosozialen Faktoren festhalten? Zur Abbildung dieses Bereiches wurde ebenso ein Index<sup>67</sup> gebildet. Hier lässt sich festhalten, dass über 50% der Mentees für sich selbst hohe psychosoziale Effekte sehen. Damit liegen also die positiven Effekte eindeutig im psychosozialen Bereich. Auch hier zeigen sich zwischen den Programmen interessante Unterschiede. Die TeilnehmerInnen des schwedischen Mentoring-Programmes beurteilen die psychosozialen Effekte bei Weitem am positivsten, sie nehmen häufiger als die Mentees des deutschen und finnischen Programmes eine psychosoziale Entwicklung bei sich wahr. Auch die TeilnehmerInnen des finnischen Programmes schliessen sich dieser Meinung, wenn auch etwas zurückhaltender, an. Lediglich die TeilnehmerInnen des deutschen Mentoring-Programmes sehen weder Karriere – noch psychosoziale Effekte.

Die unterschiedliche Einschätzung der Mentees bezüglich ihrer persönlichen Teilnahme und generellen Effekten von Mentoring-Programmen macht deutlich, dass die Effekte von vielen Faktoren abhängig sind, wozu neben der Dauer der Beziehung und der Qualität der Beziehung auch die Rahmenbedingungen in den Mentoring-Programmen gehören. Die positivere Beurteilung möglicher genereller Effekte von Mentoring-Programmen lässt zum einen vermuten, dass die Mentees davon ausgehen, dass sich langfristig auch bei ihnen noch positivere Effekte ergeben könnten.

---

meine Vorgesetzte zieht mich zu Rate und informiert mich". Der Wertebereich des Index reicht von Wert 3 bis 15. Zur weiteren Analyse wurde der Wertebereich des Index in drei Bereiche aufgeteilt: Wert 3 –7: niedriger Karriereeffekt, Wert 8 – 10: mittlerer Karriereeffekt, Wert 11 – 15: hoher Karriereeffekt. Der Index wurde mit einer konfirmatorischen Faktorenanalyse und hinsichtlich seiner internen Konsistenz überprüft.

<sup>67</sup> Der Index für die psychosoziale Entwicklung wurde aus folgenden Aussagen additiv gebildet: Ich kann mich besser behaupten.", "Ich vertrete meine Entscheidung mit mehr Selbstbewusstsein.", "Es fällt mir leichter, vor großen Gruppen zu sprechen". Die Aufteilung des Wertebereiches und die statistische Prüfung des Index erfolgte analog zum Karriereindex.

Zum anderen könnte diese Einschätzung auch mit dem Charakter der Programme zusammenhängen, an denen die Mentees teilgenommen haben. Waren die Mentees mit den Programmen, an denen sie teilgenommen haben, auch zufrieden, so glauben sie vielleicht, dass sich bei einer anderen Konzeption und Durchführung der Programme auch bei ihnen positivere Effekte eingestellt hätten. Bei den schwedischen Mentees kommt zudem noch hinzu, dass es in ihrer unmittelbaren Umgebung ein weiteres, aber externes Mentoring-Programm gab, das grosse öffentliche Aufmerksamkeit und Prestige genoss. Bei der Frage, was für ein Programm sie bevorzugen würden, wenn sie erneut an einem Mentoring-Programm teilnehmen könnten, geben immerhin 83,3% der schwedischen Mentees an, dass sie ein externes Programm vorziehen würden. Dies darf als Indiz dafür gewertet werden, dass die Mentees unter Umständen davon ausgehen, dass sich für sie bei der Teilnahme an einem anderen Programm positivere Effekte ergeben hätten. Die deutschen Mentees hingegen hatten keinerlei Vergleichsmöglichkeit.

Zum einen hat das sicherlich dazu geführt, dass sie sich nicht vorstellen konnten, welche Effekte sich bei Mentoring-Programmen generell einstellen könnten. Darüber hinaus war ihnen nicht bewusst, dass auch andere Effekte als ausschliesslich Karriereeffekte durch die Teilnahme an Mentoring-Programmen hervorgerufen werden können.

Berücksichtigt man zudem die unterschiedlichen Erwartungen der Mentees an die verschiedenen Programme, so wird deutlich, dass diejenigen, die vor allem kurzfristige Karriereeffekte erwartet hatten, enttäuscht werden mussten. Interessanterweise hat jedoch ein Grossteil der Befragten angegeben, dass ihre Erwartungen erfüllt worden sind. Es sind unter Umständen also noch andere Effekte eingetreten, die zu einer generellen Zufriedenheit der Mentees mit den Programmen beigetragen haben. Hierzu gehört sicherlich das Gefühl, persönlich wertgeschätzt worden zu sein, da frau für die Teilnahme am Programm ausgewählt wurde. Darüber hinaus haben die Mentees erfahren, dass das Unternehmen bzw. die Organisation an ihrer Förderung interessiert ist, ein Faktor, der ebenfalls zu einer höheren Arbeitsmotivation beitragen kann, auch wenn diese über die vorgelegten Aussagen so konkret zunächst nicht messbar war. Insgesamt lässt sich also sagen, dass Mentees auf sehr vielfältige Weise von Mentoring-Programmen profitieren können, dass es letztlich aber sowohl von der Zielsetzung als auch der konkreten Konzeption der Programme abhängt, ob mögliche positive Effekte schliesslich für jede einzelne Mentee zum Tragen kommen.

## **2.3 Entwicklung der MentorInnen**

Mittlerweile hat sich in der Literatur (Kram, 1988; sowie Arhèn, 1992) die Sichtweise der Mentoring-Beziehung als gegenseitiger Austauschbeziehung durchgesetzt, in der beide Personen, Mentee wie MentorIn, wechselseitig profitieren. Aufgrund der vorliegenden Ergebnisse lässt sich zusammenfassend feststellen, dass die MentorInnen insgesamt nur in begrenztem Umfang von ihrer Teilnahme am Mentoring-Programm profitiert zu haben scheinen. Deutliche Unterschiede in der Beurteilung der MentorInnen zeigen sich jedoch hinsichtlich der Programme, an denen sie teilgenommen haben.

Eine mögliche Ursache für die festgestellten Differenzen zwischen den MentorInnen der verschiedenen Programme liegt zum einen in den Erwartungen, die die MentorInnen der jeweiligen Programme geäussert haben. Die

deutschen ProgrammteilnehmerInnen waren aufgrund der über das Programm verbreiteten Informationen nicht auf mögliche Lerneffekte bzw. eigene Entwicklungen vorbereitet, anders als die MentorInnen der beiden anderen Programmvarianten. Zum anderen kann sich die Differenz durch die unterschiedliche Betreuung der MentorInnen in den einzelnen Programmen ergeben. Während im schwedischen und finnischen Programm Trainings und Seminare auch für die MentorInnen angeboten wurden, war dies im deutschen Programm nicht der Fall. Dennoch stellen die MentorInnen aller Programme ihre Zufriedenheit mit ihrer Teilnahme heraus. Die Antwort auf die Frage, ob sie sich nochmals als MentorIn zur Verfügung stellen würden, wird von den finnischen MentorInnen zu 94,5 %, den schwedischen MentorInnen zu 85 % und den deutschen MentorInnen zu 78 % bejaht. Dieses Ergebnis unterstreicht die Tatsache, dass die Mentoring-Beziehung für die grosse Mehrheit der MentorInnen eine positive persönliche Erfahrung darstellte, auch wenn direkte Lerneffekte sowohl im beruflichen als auch im persönlichen Bereich kurzfristig nicht eindeutig zu bestimmen sind.

### **3 Rahmenbedingungen und Kriterien für die erfolgreiche Durchführung von Mentoring-Programmen**

Wie sich anhand der vorliegenden Ergebnisse gezeigt hat, sind die einzelnen Mentoring-Programme zum Teil sehr unterschiedlich konzipiert. Während die einen Programme ein umfassendes Seminarprogramm für die TeilnehmerInnen organisieren, bieten andere Programme nur vereinzelt Vorträge oder eine Einführungsveranstaltung an.

Lässt sich anhand der Ergebnisse auch kein eindeutiger Wirkungszusammenhang zwischen der Konzeption der Mentoring-Programme und den Effekten für die Mentees und MentorInnen herausarbeiten, so haben die Ergebnisse sowohl der evaluierten Programme als auch darüber hinausgehender Gespräche mit Organisatorinnen anderer Programme zur Etablierung von Kriterien und wichtigen Rahmenbedingungen für die Durchführung von Mentoring-Programmen beigetragen. Im folgenden sollen zehn Rahmenbedingungen und Kriterien benannt und erläutert werden, die sich auf die Spezifika von Mentoring-Programmen beziehen. Rahmenbedingungen, die auch für andere Programme selbstverständlich sind, werden nicht gesondert aufgeführt. Zu diesen im allgemeinen notwendigen Rahmenbedingungen gehören u.a. eine sorgfältige Planung, qualifiziertes Personal für die Durchführung, externe Beratung bei fehlendem internem Know-how sowie die Bereitstellung ausreichender finanzieller Ressourcen für die Durchführung.

Für die Durchführung von Mentoring-Programmen im Besonderen lassen sich somit folgende zehn Kriterien benennen:

#### **1. Klare Zielsetzung**

Mit der Durchführung von Mentoring-Programmen können unterschiedliche Ziele verfolgt werden. Während eine Organisation ausschliesslich beabsichtigt, die Anzahl von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen, verfolgen andere Organisationen das Ziel, die interne Kommunikationskultur zu verbessern, einen Austausch zwischen den Generationen zu ermöglichen und Frauen generell zu unterstützen, um sie stärker zu motivieren. Häufig werden mit der Durchführung von Mentoring-Programmen neben expliziten auch implizite Ziele verfolgt. Das heisst, dass neben den klar

benannten Zielen noch andere Ziele existieren, die sich in den Erwartungen der OrganisatorInnen widerspiegeln. Hierzu kann z.B. die Erwartung gehören, dass vor allem die männlichen Mentoren den Mentees Zugang zu Netzwerken ermöglichen. Es ist jedoch wichtig, dass die Zielsetzungen des Programmes klar benannt werden und Instrumente festgelegt werden, mit denen diese Ziele erreicht werden können. Erst dann können die einzelnen Elemente des Programmes bestimmt und geplant werden.

## **2. Unterstützung durch das Top-Management**

Vom Top-Management bzw. der Leitungsebene einer Organisation sollte ein klares Bekenntnis zur Förderung der weiblichen Beschäftigten verlangt werden. Nur wenn das Programm vorbehaltlos unterstützt wird, können die Programme ihre Wirkung entfalten.

## **3. Ausreichende Informationen über die Ziele und das Konzept des Programmes**

Mentoring-Programme für Frauen sind für die meisten Organisationen und deren MitarbeiterInnen noch etwas Neues. Anders als bei herkömmlichen Führungskräfteentwicklungsprogrammen wissen häufig weder die Beschäftigten noch das Management, wie sie sich ein Mentoring-Programm vorstellen müssen. Alle Gruppen, sowohl die Beschäftigten als auch das Management und der Betriebsrat (bzw. Personalrat) sollten über die Ziele, die Zielgruppe, die Teilnahmebedingungen, die Auswahlkriterien sowie das Konzept und die geplante Durchführung des Programmes informiert werden.

## **4. Berücksichtigung der Erwartungen der Mentees und MentorInnen**

Da die Erwartungen der Mentees und MentorInnen ein Gradmesser für die Beurteilung von Mentoring-Programmen aus Sicht der TeilnehmerInnen sind, sollte bei der Durchführung der Programme auf die Berücksichtigung der Erwartungen geachtet werden.

## **5. Ein an der Zielsetzung orientierter Auswahl- und Matching-Prozess**

Die Festlegung des Auswahl- und Matching-Prozesses sollte sich an der Zielsetzung des Programmes orientieren. Je nach Auswahlverfahren wird sich die Gruppe der Mentees unterschiedlich zusammensetzen. Bittet man die potentiellen Mentees, sich selbst um eine Teilnahme zu bewerben, handelt es sich in der Regel um hoch motivierte Teilnehmerinnen, die über eine klare Aufstiegsorientierung verfügen. Beim Matching von Mentees und MentorInnen hat sich eine Mitsprache der Mentees als sinnvoll erwiesen.

## **6. Begleitseminare für die Mentees**

Seminare für die Mentees stellen eine wichtige Ergänzung zur individuellen Mentoring-Beziehung zwischen der Mentee und der Mentorin oder dem Mentor dar. Sie erhalten in den Seminaren die Möglichkeit, sich mit anderen auszutauschen. Zudem können Seminarinhalte vermittelt werden, die auch im Rahmen anderer gemischtgeschlechtlicher Führungskräfteentwicklungsseminare angeboten werden. So wird gewährleistet, dass das Mentoring-Programm in die Führungskräfteentwicklung integriert und nicht als ein Sonderprogramm behandelt wird. Darüber hinaus können die

Mentees in den Seminaren etwas über die strukturellen Rahmenbedingungen in der Organisation erfahren und Strategien erlernen, um mit auftretenden Problemen bzw. Barrieren umzugehen.

### **7. Training für die MentorInnen**

Da viele MentorInnen nicht wissen, was von ihnen erwartet wird, können die MentorInnen in Vorbereitungsseminaren einen Einblick in die Rolle des Mentors bzw. der Mentorin bekommen. Wichtig ist, dass den MentorInnen verdeutlicht wird, wie vielfältig sie die Rolle ausfüllen können, was unter Umständen hinderlich und was förderlich für die Entwicklung der Mentee sein kann. Die MentorInnen sollen zudem dazu angeregt werden, sich mit ihrem eigenen Werdegang kritisch auseinanderzusetzen und darüber nachzudenken, wie sie ihre Erfahrungen an jüngere Mitarbeiterinnen weitergeben können.

### **8. Ausreichender Raum für den Austausch innerhalb der Gruppe der Mentees und MentorInnen**

Sowohl den Mentees als auch den MentorInnen sollte es ermöglicht werden, sich innerhalb der Gruppe auszutauschen. Während die meisten Programmorganisatoren daran denken, den Mentees den Austausch zu ermöglichen, wird vernachlässigt, dass sich auch die MentorInnen über ihre Rolle, ihr Vorgehen, die Grenzen sowie mögliche Konsequenzen ihres Tuns austauschen möchten, bzw., dass sie einfach die Gelegenheit haben möchten, andere zu treffen, die eine ähnliche Erfahrung machen.

### **9. Integration des Mentoring-Programmes in die Führungskräfteentwicklung**

Mentoring-Programme sollten als ein Bestandteil der Führungskräfteentwicklung behandelt werden. Das bedeutet, dass die Programme nicht parallel laufen, sondern als ein Element für die Karriereentwicklung der weiblichen Beschäftigten konzipiert und implementiert werden sollten. Daher müsste auch über eine Einbeziehung des Vorgesetzten der Mentee nachgedacht werden. Im Anschluss an das Mentoring-Programm sollten auf Wunsch der Mentee zusammen mit dem Vorgesetzten und eventuell einem Vertreter oder einer Vertreterin der Personalabteilung darüber nachgedacht werden, welche nächsten Schritte für die Mentee innerhalb des Unternehmens bzw. der Organisation denkbar wären.

### **10. Realistische Erwartungen und Anforderungen**

Da viele andere Förderkonzepte und Entwicklungsprogramme keine Wirkung gezeigt haben, werden Mentoring-Programme als Lösung für vielfältige Probleme gesehen. Hier ist es jedoch wichtig zu berücksichtigen, dass Mentoring-Programme kaum dazu beitragen können, die gesamte Unternehmens- bzw. Organisationskultur zu modernisieren. Die gewünschten Effekte lassen sich in der Regel nicht durch eine einjährige Pilotphase erzielen. Es hat sich daher als sinnvoll erwiesen, Mentoring-Programme als eine längerfristige Strategie zu konzipieren und einzusetzen.

Generell sollte nicht die Erwartung geweckt werden, dass sich die Mentees nach der Teilnahme am Programm in Führungspositionen wiederfinden werden. Werden Karriereschritte nicht bereits zu Beginn des Programms sorgfältig geplant, und werden während des Programms keine gezielten Massnahmen zur Umsetzung ergriffen, werden keine

eindeutigen Veränderungen sichtbar werden. Es ist daher wichtig, die Ziele mit den Anforderungen und einer langfristigen Planung in Einklang zu bringen und das Programm nicht als etwas zu verkaufen, was es nicht ist: nämlich ein Allheilmittel.

### **Literaturverzeichnis**

Arhén, G. (1992): Mentoring in Unternehmen. Patenschaften zur erfolgreichen Weiterentwicklung, Landsberg

Hofmann-Lun, I.; Schönfeld, S.; Tschirner, N. (1999): Mentoring für Frauen. Eine Evaluation verschiedener Mentoring-Programme. Unv. Ergebnisbericht, herausgegeben vom Deutschen Jugendinstitut e.V.

Kram, K. (1986): Mentoring in the Workplace, in: Hall, D.T. (Hg.): Career Development in organizations, San Francisco, S.161 – 201.

Kram, K. (1988): Mentoring at Work, Developmental Relationships in Organizational Life, Lanham



Natalie Imboden

## **Kriterien des Erfolgs von Mentoringprogrammen in Wirtschaft und Verwaltung: Lehren für die Universitäten. Schlussfolgerungen aus der Workshopdiskussion**

Erfahrungen mit Mentoring-Programmen für Frauen sind in der Schweiz bisher vor allem aus Wirtschaft und Verwaltung bekannt. Dabei stellen sich Fragen nach der Messbarkeit konkreter Resultate und deren Übertragbarkeit auf andere Bereiche. Woran und wie lässt sich der Erfolg solcher Programme messen? Welche Rahmenbedingungen müssen für die erfolgreiche Durchführung vorausgesetzt werden? Lassen sich diese Rahmenbedingungen auf die Hochschulen übertragen? Die Teilnehmerinnen des Workshops „Qualitätskriterien erfolgreicher Mentoringprogramme“ diskutierten diese Fragen anhand des Referats von Simone Schönfeld: „Erfolgskriterien von Mentoring-Programmen in Wirtschaft und Verwaltung“ (vgl. Hofmann-Lun, Schönfeld und Tschirner, in diesem Band). Die von Simone Schönfeld formulierten Erfolgskriterien beruhen auf einer Evaluation von drei ausländischen Mentoring-Programmen.<sup>68</sup>

Im Workshop wurden schweizerische Erfahrungen mit Mentoring zusammengetragen und in einem weiteren Schritt die Erfolgskriterien diskutiert. In diesem Artikel soll versucht werden, die Diskussionsansätze über den Transfer der Erfahrungen auf universitäre Mentoring-Programme weiterzuentwickeln.

### **Erfahrungen mit Mentoring-Programmen**

Anlässlich des Workshops berichteten Workshopteilnehmerinnen von Mentoringprojekten, in welche sie selbst involviert sind und die zur Zeit in der Schweiz im Aufbau oder bereits in Durchführung sind: Bei der Unternehmung ABB Hochspannungstechnik werden mit einem Pilotprojekt Ingenieurinnen gefördert, eine private Firma betreut zwei Mentoring-Programme, eines in der Stadtverwaltung Zürich, wo rund 200 weibliche Mentees involviert sind, und ein zweites zusammen mit der Vereinigung Schweizer Ärztinnen. Von den Teilnehmerinnen erwähnt wurde im weiteren ein Beispiel aus dem Bereich der Wissenschaft und Forschung. Der Schweizerische Nationalfonds plante eine Art Mentoringssystem, worin die weiblichen Mitglieder des Forschungsrates als Ansprechpersonen auftreten sollten. Da diese Idee nicht realisiert werden konnte, wird nun eine Liste von Kontaktfrauen (Professorinnen) geführt, die bei Karrierefragen angegangen werden können und ihre Erfahrungen jungen Forscherinnen, welche eine wissenschaftliche Karriere planen, weitergeben.<sup>69</sup>

Eine Umfrage bei den Workshop-Teilnehmerinnen ergab zudem, dass die meisten innerhalb der Hochschulen tätig sind, einige ihren Hintergrund in der Wirtschaft und wenige in der Verwaltung haben. Keine war bereits als Teil-

---

<sup>68</sup> Ein Kommunikationsunternehmen in Deutschland, eine schwedische Verwaltungseinheit und eine Frauenorganisation in Finnland.

<sup>69</sup> Zugänglich über die Homepage des Nationalfonds unter Frauenfragen/Wissenschaftliche Hilfe:  
[http://www.snf.ch/Frauenframeset\\_d.html](http://www.snf.ch/Frauenframeset_d.html)

nehmerin in ein Mentoring-Programm involviert, aber alle könnten sich vorstellen, daran zu partizipieren und ein guter Teil bekundete auch Interesse, selber als Mentorin zur Verfügung zu stehen.

### **Erfolgreiche Mentoring-Programme müssen in Personalentwicklungs- und Gleichstellungsstrategien eingebunden werden**

Als eine wichtige Voraussetzung für die Durchführung eines Mentoring-Programms in der Wirtschaft postulierte Simone Schönfeld dessen Einbettung in eine Personal- und Organisationsentwicklungsstrategie und ein Gleichstellungsprogramm. Die Teilnahme an Mentoring-Programmen darf keinesfalls zum Ausschluss aus anderen Personalentwicklungsprogrammen führen und ist somit immer als eine Ergänzung zu bestehenden Massnahmen zu verstehen. Mentoring-Programme brauchen zudem die Abstützung im Betrieb, bzw. die Unterstützung des Managements. So sind beispielsweise beim Projekt der ABB alle Mentoren Geschäftsleitungsmitglieder. Diese sollen damit gleichzeitig zu sogenannten „change agents“ für das gesamte Unternehmen werden. Je nach Situation und Unternehmenskultur empfiehlt es sich, mit einzelnen „under cover agents“ im Betrieb zusammen zu arbeiten, welche dann die Rolle der „change agents“ übernehmen, statt auf eine Überzeugung und Partizipation aller Kader hinzuarbeiten.<sup>70</sup>

Bei der Umsetzung auf Hochschulebene ergeben sich Schwierigkeiten. Erstens existieren an den Universitäten meist kaum gezielte Personalentwicklungsstrategien, zweitens sind die Beschäftigungsverhältnisse häufig befristet (Assistenzzeit für die Dauer der Dissertation), drittens fehlen Stellen und Perspektiven für Post-DoktorandInnen und HabilitandInnen. Hier muss die Frauenförderung durch Mentoring an Nachwuchsförderung gekoppelt werden. Grundsätzlich sollen Mentoringmassnahmen an den Universitäten bisherige Gleichstellungsstrategien ergänzen, insbesondere nachhaltig sein und bisherige männerfördernde Systeme und Strukturen verändern. Aus diesem Grunde sollen Mentoring-Programme zusammen mit universitären Gleichstellungsstellen durchgeführt werden.

Auch die in der Wirtschaft als absolut notwendig erachtete Unterstützung durch das Management hat an den Universitäten eine andere Bedeutung. Anstelle einer Geschäftsleitung sind dort einzelne Fakultäten und Institute zuständig und müssen einzeln von der Notwendigkeit von Programmen überzeugt sein bzw. werden. Die Notwendigkeit, dass die involvierten Gremien kooperativ und vorbehaltlos überzeugt sein müssen, zeigt ein Beispiel aus Österreich. Dort befürwortete das zuständige Wissenschaftsministerium Frauenförderungsprogramme, hatte aber gegen den Widerstand der einzelnen Universitäten zu kämpfen.

### **Klare Zieldefinition und Qualitätskontrolle für das Programm – Transparenz bei den TeilnehmerInnen**

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die genaue Festlegung der Ziele und der Zeitdauer eines Programms. So ist es möglich, dass beispielsweise in einem Unternehmen nach einer beschränkten Programmdauer keine sichtbaren Fortschritte (z.B. mehr Frauen im Kader) festzustellen sind, dafür haben aber die Programmteilnehmerinnen auf der psy-

---

<sup>70</sup> Erfahrungen aus Schweden zeigen zudem, dass diesbezüglich längerfristig Veränderungen der Unternehmenskultur möglich sind. Dort wird für Führungskräfte die Erfahrung als MentorIn positiv bewertet und auch gefordert. Die Fähigkeit, Mentorfunktionen zu übernehmen, hat Eingang ins Anforderungsprofil gefunden und wurde Bestandteil des Berufsethos.

cho-sozialen Ebene neue Kompetenzen und mehr Selbstvertrauen aufgebaut, welche sie in den folgenden Phasen einsetzen können. Hier fehlen die wissenschaftlichen Ergebnisse über längerfristige Auswirkungen nach Abschluss der jeweiligen Programme. Zudem muss berücksichtigt werden, dass das Ziel klar im Zentrum bleibt und das Programm nicht auf einem Nebengeleise endet. Neben der klaren Zielsetzung werden daher eine laufende Evaluation und Qualitätskontrolle als wichtig bezeichnet.

Grundsätzlich soll im Betrieb über das Programm und dessen Ziele Transparenz herrschen.<sup>71</sup> Transparenz ist auch bei der Auswahl der Teilnehmerinnen wichtig. Um zudem eine Stigmatisierung der „Geförderten“ zu verhindern, muss der Schutz der Mentees sichergestellt werden. Dabei gibt es Modelle, wo die Vorgesetzten direkt miteinbezogen sind und andere, wo sie nicht über die genauen Details und die einzelnen Teilnehmerinnen informiert sind. Erfahrungen in der Wirtschaft zeigen zudem, dass in den Betrieben die jüngeren Arbeitnehmerinnen mit 1-2 Jahren Betriebs Erfahrung nach Studienabschluss weniger an der Teilnahme an Programmen interessiert sind als ältere Mitarbeiterinnen, die bereits mehrere Jahre im Betrieb arbeiten.

Die Kriterien Qualität und klare Zieldefinition der Programme sowie Transparenz bei der Teilnehmerinnenauswahl gelten grundsätzlich auch für den universitären bzw. forschungsmässigen Bereich.

Für diesen spezifischen Kontext sind folgende Punkte besonders zu beachten:

- Die Auswahl der geförderten Wissenschaftlerinnen soll nach transparenten Grundsätzen (u.a. mit Ausschreibungen und Auswahlverfahren) erfolgen. Insbesondere sollen auch Doktorandinnen und Habilitandinnen einbezogen werden, die nicht institutionell verankert sind (z.B. Dissertationen ausserhalb von Assistenzstellen).
- Die Rolle der MentorInnen muss klar definiert werden. Die MentorInnen sollen den Mentees die notwendigen Kontakte, Publikationsmöglichkeiten, Netzwerke etc. zugänglich machen, welche für ihre wissenschaftliche Karriere notwendig sind. Die MentorInnen sollen dabei nicht die Aufgaben der Doktorväter bzw. Doktormütter (wie die fachliche Beurteilung etc.) übernehmen. Es besteht eine klar unterschiedliche Rollenzuteilung zwischen Doktorvätern bzw. Doktormüttern und MentorInnen. Solche Mentoringbeziehungen dürfen nicht zu Spannungen bzw. Konkurrenzsituationen mit den Doktorvätern bzw. Doktormüttern führen.
- Die zukünftigen MentorInnen sollen auf ihre Aufgabe vorbereitet und geschult werden. Um Abhängigkeiten zu vermeiden und das Problem der Schweizer "Forschungskleinräumigkeit" zu überwinden, soll die Zusammenarbeit mit ausländischen MentorInnen gesucht werden. Allenfalls ist zu prüfen, ob nicht ältere WissenschaftlerInnen, die vor ihrer Emeritierung stehen, für diese Aufgabe angesprochen werden können (im Sinne eines Wissenstransfers zwischen Wissenschaftsgenerationen).

---

<sup>71</sup> Da bei der Neulancierung von Mentoringprogrammen für Frauen mit Widerständen von männlichen Konkurrenten zu rechnen ist, sollen dafür (psychologische) Massnahmen für die teilnehmenden Frauen und die nichtteilnehmenden männlichen „Konkurrenten“ vorgesehen werden.

- Neben dem klassischen 1:1 Modell (ein Mentee wird von einer Mentorin bzw. einem Mentor betreut) sind auch Gruppenmodelle und Mentoringnetzwerke zu prüfen. Als MentorInnen kommen sowohl Frauen wie auch Männer in Frage. Jedes Mentoringverhältnis beruht auf gegenseitiger Akzeptanz bzw. Freiwilligkeit. Allfällige Konkurrenz-situationen (z.B. ein Mentor hat mehrere Mentorinnen mit ähnlichen Karriereinteressen) müssen transparent sein.
- Damit die unterschiedlichen Lebensläufe von Wissenschaftlerinnen berücksichtigt werden können, ist eine grosse Flexibilität bei der Laufdauer und den Modalitäten von Programmen notwendig. Grundsätzlich müssen die Programme über längere Zeitspannen konzipiert werden (z.B. gesamte Habilitationsdauer und nicht nur die letzten 6 Monate vor Abschluss).

### **Für Mentoring-Programme an den Universitäten braucht es Fachleute und Konzepte**

In der Botschaft des eidgenössischen Parlaments über „die Förderung von Bildung, Forschung und Technologie in den Jahren 2000-2003“ (vgl. Botschaft des Bundesrates 1998) sind 5 Mio. SFr. für Mentoring-Programme vorgesehenen, welche an die einzelnen Universitäten im Wettbewerbsverfahren vergeben werden. Damit besteht die einmalige Möglichkeit, in fundierter Art und Weise Mentoring-Programme an Schweizerischen Universitäten durchzuführen (siehe dazu auch das Vorwort in diesem Band). Zu diesem Zweck soll die Koordination der universitären Mentoringkonzepte sichergestellt werden. Um die Qualität der Mentoring-Programme gewährleisten zu können, müssen genügend Mittel zur Konzeption, Ausbildung der MentorInnen, Begleitung, Coaching und Evaluation zur Verfügung gestellt werden. Die zuständigen Bundesstellen und vor allem die Universitäten als Programmträgerinnen sollen auf ausländische Erfahrungen und fachliches Knowhow zurückgreifen. Zudem ist die Zusammenarbeit mit den universitären Gleichstellungsstellen, als Fachstellen für Frauenförderungspolitik, von Bedeutung.

### **Literatur**

Botschaft des Bundesrates über die Förderung von Bildung, Forschung und Technologie in den Jahren 2000-2003  
vom 25. November 1998. Bern: EDMZ 1998

## **Anforderungen an die Mentees – Anforderungen an die Mentorinnen und Mentoren in Mentoring-Programmen.**

### **Schlussfolgerungen aus der Workshopdiskussion**

Anforderungen, die an Mentorinnen und Mentoren sowie an Mentees in der Wissenschaft gestellt werden sollen, damit ein Förderungsprogramm für die Beteiligten gewinnbringend sein kann, waren Thema dieses Workshops.

Die Soziologin Hanne Schäfer berichtete einleitend über diesbezügliche Erfahrungen, die im Zusammenhang mit einem Mentoringprogramm für Frauen in naturwissenschaftlich-technischen Disziplinen an den hessischen Universitäten und Fachhochschulen gemacht worden sind (vgl. Steger und Schäfer in diesem Band).

Zu Beginn des Workshops wurde diskutiert, in welchem Rahmen Mentoringprogramme in der Schweiz gesehen werden könnten: Das Mentoring für Frauen zwischen Hauptstudium und eigentlicher beruflicher Qualifizierung siedelt sich in jedem Fall in einer kleinen, überschaubaren, Diskretion erschwerenden Wissenschaftslandschaft an. Bestehende Abhängigkeitsverhältnisse können so möglicherweise verschärft, neue geschaffen werden. Ein Mentoringprogramm, das ausschliesslich die Hochschullaufbahn im Blick hat, engt die Auswahl bei den Mentorinnen weiter ein. Es verengt aber möglicherweise auch den Blick der Mentees, sodass ausseruniversitäre Karrierealternativen unberücksichtigt bleiben könnten, was angesichts der bereits erwähnten Enge des Wissenschaftsbetriebes problematisch sein kann. Mit Blick auf diese Problematik wurden eingangs Fragen aufgeworfen zum Personenkreis der Mentorinnen und eventuell Mentoren, nach deren Vorbereitung für diese Aufgabe, nach Auswahlkriterien, dazu, ob ausschliesslich Frauen begleitet werden sollen und welche Inhalte das Mentoring umfassen könnte.

Der aktuelle Anlass der Tagung, die Tatsache, dass die Botschaft des Bundesrates über die Förderung von Bildung, Forschung und Technologie in den Jahren 2000-2003 (Botschaft des Bundesrates 1998) im Rahmen von Massnahmen zur Gleichstellung der Geschlechter fünf Millionen Schweizer Franken für Mentoringprojekte vorsieht (siehe dazu das Vorwort in diesem Band), lässt es sinnvoll erscheinen, solche Projekte zu gegebenem Zeitpunkt für die Wissenschaft zu entwickeln. Dennoch waren die meisten der Teilnehmerinnen der Ansicht, dass ein zu entwickelndes Mentoringprojekt neben der Wissenschaft auch Arbeits- und Karrierebereiche in der Wirtschaft und in der Verwaltung einbeziehen sollte. Dem Problem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf wäre dabei besonders Rechnung zu tragen, um eine einseitige Förderung von Karrieren zu vermeiden, denen die Familiengründung geopfert wird und werden muss. Es wurde auch bedauert, dass sich der vom Bund vorgesehene Betrag nicht auch auf die eidgenössischen Technischen Hochschulen, die ETH und die EPFL, erstreckt.

Die von der Moderatorin aufgeworfene Frage, ob es sich bei den MentorInnen ausschliesslich um Frauen handeln soll, ergänzte die Referentin Hanne Schäfer mit weiteren Informationen. Grundsätzlich betonte sie, dass die Gefahr teilweise für gross eingeschätzt werde, dass eine Beziehung zwischen Mentor und weiblicher Mentee paternalistischen Charakter erhalte. Doch habe es im Rahmen einer Tagung in Schweden sehr interessante Rückmeldungen von Män-

nen gegeben, die nahelegen, dass in der Beteiligung von Mentoren ein grosses Potential zur Veränderung gesellschaftlicher Strukturen liege. Sie persönlich plädiere deshalb für gemischte Programme, wobei die Mentees über die Geschlechtszugehörigkeit ihrer MentorInnen bestimmen können sollten. Männer müssten zudem gezielt darauf angesprochen werden, ob sie sich als Mentoren an einem Mentoring-Programm beteiligen wollen. Dies treffe aber auch auf Frauen zu, die sich selbst oft gar nicht als Expertinnen sehen, weil sie den Wert ihres Wissens für Jüngere oft unterschätzen.

Angesichts der Tatsache, dass ein Mentoringprogramm auf die Bereitschaft von Frauen und eventuell Männern angewiesen ist, die ohnehin zeitlich stark belastet sind, sollten, so betonte auch Hanne Schäfer, die Anforderungen an die MentorInnen nicht zu hoch gesetzt werden, immerhin würden diese die Tätigkeit ehrenamtlich ausüben. Der Arbeit der MentorInnen sei Wertschätzung entgegen zu bringen. Die Aufgabe der Koordination ist es, für den Wissenstransfer notwendige Kommunikationsstrukturen zu schaffen und das Programm in den Hochschulen und in der Öffentlichkeit so zu präsentieren, dass die MentorInnentätigkeit letztlich ein weiteres Qualifikationselement einer wissenschaftlich aktiven Person darstellen kann.

Es wurde auch die Frage aufgeworfen, ob im Rahmen des Mentorings ausschliesslich Förderungsbeziehungen zwischen einer Mentee und der Mentorperson institutionalisiert werden sollten oder auch Gruppenbetreuungen bzw. -informationsveranstaltungen in Frage kämen. Die Diskussion lief auf die Feststellung hinaus, dass in Schule und Studium bzw. an den Übergängen Informationsveranstaltungen die Bedürfnisse abzudecken vermögen, während gegen Ende des Studiums und insbesondere in der Dissertationsphase die PartnerInnenbeziehungen sehr hilfreich sein können, dass also ein eigentliches Mentoring-Programm auf diese Phase konzentriert werden sollte.

Die Tatsache, dass die konkreten Inhalte der Beziehung zwischen Mentee und MentorIn von der Koordination offen gelassen werden sollen, damit wirklich bedürfnisgerecht gearbeitet werden kann, impliziert gleichzeitig das Problem sinnvoller Abgrenzung im Rahmen der Betreuung. Das Mentoring hat konkrete Kompetenzsteigerungen der Mentees zum Ziel, nicht aber eine umfassende Persönlichkeitsentwicklung: Die Mentee soll in ihrem Handeln selbstverantwortlich bleiben, dabei sollen spezifische Eigenständigkeiten gefördert werden. Dem Problem eines zu starken persönlichen Engagements ist zum einem mit einem institutionalisierten Meinungsaustausch der MentorInnen untereinander, zum andern mit einer schriftlichen Vereinbarung zwischen MentorIn und Mentee zu begegnen. Gegenstand einer solchen Vereinbarung sollten nicht nur die Themen sein, für die die Beziehung eingegangen wird, sondern es muss auch der Zeitrahmen, in dem diese Beziehung gepflegt wird, formuliert werden. Eine sehr kurze Dauer, z.B. ein, zwei Gesprächsrunden, ist nicht empfehlenswert, da MentorInnen in einer solchen Struktur der Tätigkeit kaum etwas abgewinnen können; befriedigend ist eine Betreuung für sie erst dann, wenn eine Entwicklung der Mentees erkennbar werden kann, die den Förderungsaufwand von MentorInnen "belohnt".

Anforderungen an MentorInnen und Mentees, so wurde das Fazit des Workshops gezogen, sollen durch die Strukturen und Vereinbarungen des Programmes vorgegeben werden, nicht aber durch eine persönliche Qualifizierung der Interessierten:

Als Mentees kommen Studentinnen in Frage, die mindestens vor dem Abschluss des Lizentiaten stehen, vor allem aber Doktorandinnen und Akademikerinnen, die sich weiter qualifizieren wollen.

Bei MentorInnen wie Mentees entscheidet vorerst ihr Interesse an dieser Institution über ihre Eignung. Wie Erfahrungen Hanne Schäfers zeigen, ist die Bereitschaft, an einem solchen Programm mitzuarbeiten, schon Hinweis darauf, dass eine Mentorin oder Mentee diejenige Offenheit gegenüber Situationen und Personen besitzt, die es für eine solche Beziehung braucht. Die Nennung weiterer persönlicher Eigenschaften als Voraussetzungen dafür, MentorIn oder Mentee zu werden, wurde abgelehnt mit dem Argument, dass sich eine erfolgreiche Beziehung zwischen beiden so nicht herstellen lasse, sondern vielmehr damit, dass ein klarer Rahmen geschaffen werde.

Die Programmvorgaben stellen den Mentoring-Beziehungen deshalb einen klaren Rahmen und hilfreiche Strukturen zur Verfügung, errichten aber nicht vorgängig Hürden für die Beteiligung am Programm.

Sowohl MentorInnen als auch Mentees formulieren Inhalte und Möglichkeiten ihrer Mentoring-Beziehung im Gespräch und halten diese in einer Vereinbarung fest.

### **Literatur**

Botschaft des Bundesrates über die Förderung von Bildung, Forschung und Technologie in den Jahren 2000-2003 vom 25. November 1998. Bern: EDMZ 1998



**Mentoringprogramme in verschiedenen Fachbereichen.  
Erfahrungen aus Deutschland und Implikationen für die Schweiz**



Linda Steger, Hanne Schäfer

## **Das Projekt "MentorinnenNetzwerk für Frauen in naturwissenschaftlich-technischen Fächern an hessischen Universitäten und Fachhochschulen"**

Der Zugang von Frauen zu technischen Studiengängen und Führungspositionen stösst auf strukturelle Barrieren, die mit individuellen Strategien alleine nicht zu beseitigen sind. Trotz besserer Abschlüsse und höherer Präsenz in naturwissenschaftlich-technischen Berufen stehen Frauen nach wie vor beim Berufseinstieg und beim Zugang zu Führungspositionen vor grösseren Hürden als Männer.

Erfolge bei der Beseitigung der starken Unterrepräsentanz von Frauen sind jedoch nur mühsam zu erzielen. Gleichberechtigungsgesetze stossen dort an Grenzen, wo neben sachlichen Qualifikationsanforderungen subtil und über symbolische Macht Lebensentwürfe gefordert werden, die männlicher Normgebung entsprechen. Durch die Unterrepräsentanz von Frauen in naturwissenschaftlich-technischen Bereichen haben weibliche Lebensmuster dort kaum Relevanz.

Begabte und motivierte Schülerinnen schrecken häufig vor der Wahl eines naturwissenschaftlich-technischen Studienfachs zurück. Studentinnen werden in männerdominierten Fächern der Natur- und Ingenieurwissenschaften demotiviert und berufstätige Frauen stossen auf schwer fassbare Karrierehindernisse, durch die sie im Vergleich zu gleich qualifizierten Männern diskriminiert werden.

Ein weiterer Grund für die Unterrepräsentanz von Frauen in Naturwissenschaft und Technik ist der fehlende Zugang zu informellen Netzen, die zur beruflichen Entwicklung wichtig sind. Das "MentorinnenNetzwerk für Frauen in naturwissenschaftlich-technischen Fächern an hessischen Universitäten und Fachhochschulen" setzt an dieser Tatsache an und baut ein Netzwerk auf, durch das Schülerinnen, Studentinnen und Absolventinnen systematisch motiviert und während der Phasen Studieneinstieg, Studium und Berufseinstieg kompetent und in persönlichem Kontakt begleitet werden. Junge Frauen aus Schule und Hochschule (Mentees) werden mit berufserfahrenen Frauen aus Wissenschaft und Wirtschaft (Mentorinnen) zusammengeführt.

### **1 Der Start**

Im Oktober 1997 fand an der Technischen Universität (TU) Darmstadt die Fachtagung "Aufbau eines Mentorinnen-Netzwerks für Frauen in naturwissenschaftlich-technischen Fächern an hessischen Universitäten und Fachhochschulen" statt. Die Veranstaltung wurde von Vertreterinnen der TU Darmstadt und der Fachhochschule (FH) Frankfurt am Main in Kooperation mit dem damaligen Hessischen Ministerium für Frauen, Arbeit und Sozialordnung (HMFAS) organisiert. Diese Tagung, die vom Hessischen Ministerium für Wissenschaft und Kunst finanziert wurde, bildete den Auftakt zum Aufbau des MentorinnenNetzwerks an hessischen Hochschulen. Der Einladung folgten etwa 150 Frauen (und wenige Männer), die sich für Frauenförderung engagieren bzw. selbst als Ingenieurinnen in Naturwissenschaft und Technik tätig sind.

Das grosse Interesse an der Fachtagung verstärkte die Motivation der Veranstalterinnen, die Projektidee zu konkretisieren. Sie entwickelten ein Konzept zum Aufbau eines MentorinnenNetzwerks für Frauen in naturwissenschaftlich-technischen Fächern an hessischen Universitäten und Fachhochschulen. Das Modellprojekt sollte zunächst an den beiden Hochschulstandorten TU Darmstadt und FH Frankfurt am Main erprobt werden, weil dort Frauen bereits aktiv an der Konzeption des Projekts arbeiteten. Das Hessische Ministerium für Wissenschaft und Kunst sicherte für die folgenden zwei Jahre die finanzielle Unterstützung zum Aufbau des Netzwerks zu. Die Frauenbeauftragten beider Hochschulen, Vertreterinnen der Studienberatungsstellen, die Koordinatorinnen und die Vertreterin des Hessischen Sozialministeriums (HMFAS/ HSM) gaben sich eine Organisationsform, die im Folgenden kurz umrissen wird.

## 2 Die Organisationsform

Nach der Fachtagung konstituierte sich die *Planungsgruppe*, in der Vertreterinnen beider Hochschulen und des damaligen Hessischen Ministeriums für Frauen, Arbeit und Sozialordnung zusammenarbeiten. Die Planungsgruppe trifft sich in regelmässigen Abständen und hat im Wesentlichen die Aufgabe, die Koordinatorinnen bei der Konzeption und Umsetzung des Projekts zu begleiten und zu unterstützen.

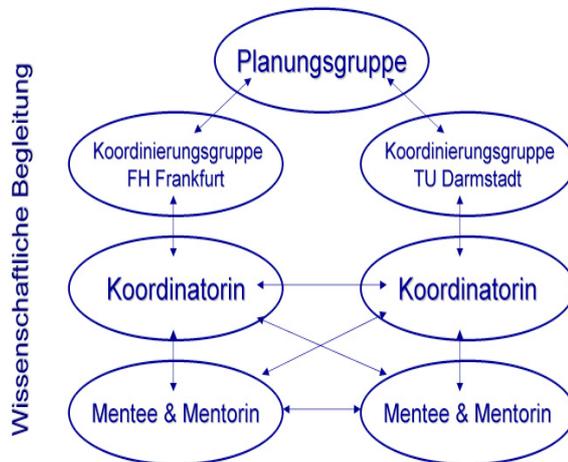
Zur konkreten Umsetzung des Projekts konstituierten sich an den Hochschulen *Koordinierungsgruppen*, die standortspezifische Konzepte zum Auf- und Ausbau des MentorinnenNetzwerks entwickelten und die Koordinatorin bei der Arbeit vor Ort begleiten. Die Koordinierungsgruppen setzen sich jeweils aus der Frauenbeauftragten, der Studienberaterin und der Koordinatorin zusammen.

Die *Koordinatorinnen* haben vorrangig die Aufgabe, das Konzept vor Ort umzusetzen. Sie veröffentlichen die Konzeptidee und knüpfen Kontakte zu potentiellen Mentorinnen und Mentees. Bei ihnen laufen alle Fäden zusammen: sie leisten hochschulinterne und -externe Öffentlichkeitsarbeit, präsentieren das MentorinnenNetzwerk auf Fachtagungen, Messen usw., kooperieren mit anderen Frauennetzwerken, werben und beraten interessierte Mentorinnen und Mentees, knüpfen und halten Kontakt zu den Mentoring-Paaren und sorgen für die Vernetzung aller Mentorinnen und Mentees untereinander.

Das Projekt wird aufgrund seiner Neuartigkeit wissenschaftlich begleitet. Die externe *Wissenschaftliche Begleitung* hat die Aufgabe, die einzelnen Schritte zur Umsetzung des MentorinnenNetzwerks zu evaluieren. Ziel ist die Beurteilung, inwieweit das MentorinnenNetzwerk die Chancen von Frauen in den naturwissenschaftlich-technischen Fächern verbessert hat. Ein weiteres Ziel der Evaluation ist es, einen Leitfaden für den Transfer des Projekts an andere Hochschulen bereitzustellen.

Abb. 1: Organisationsform des MentorinnenNetzwerks

## Organisationsform



## 3 Ziele und Grundsätze

### 3.1 Ziele

Das MentorinnenNetzwerk hat u.a. zum Ziel:

- Frauen in ihren naturwissenschaftlich-technischen Kompetenzen zu stärken und diese sichtbar zu machen,
- interessierte Schülerinnen für ingenieur- und naturwissenschaftliche Studiengänge während der Übergangsphase in die Hochschule unterstützend zu begleiten,
- Studentinnen auf die Anforderungen im Berufsleben vorzubereiten und sie zur Umsetzung ihrer beruflichen Ziele zu motivieren,
- Absolventinnen der ingenieur- und naturwissenschaftlichen Studiengänge beim Berufseinstieg zu unterstützen und
- den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen.

### 3.2 Grundsätze

Im MentorinnenNetzwerk werden *alle* interessierten Studentinnen, Absolventinnen und Nachwuchswissenschaftlerinnen der beteiligten Hochschulen sowie Schülerinnen, die sich für die Aufnahme eines Studiums in einem naturwissenschaftlich-technischen Studiengang interessieren, gefördert. Dabei stehen die *individuellen* Bedürfnisse der jeweiligen Mentee im Mittelpunkt.

Die inhaltliche Umsetzung gestalten die Mentorinnen und Mentees in ihrer Kooperation eigenständig. Dabei bezieht sich die Förderung auf fachliche, soziale und motivationale Aspekte ebenso wie auf strategische, organisatorische und logistische.

Für das Projekt werden ausschliesslich Frauen als Mentorinnen gesucht. Grund dafür ist die Tatsache, dass Frauen in naturwissenschaftlich-technischen Berufen – die nach wie vor von männlichen Strukturen dominiert sind – andere Erfahrungen machen als Männer und somit Erfahrungen weitergeben können, die gerade jüngeren Frauen von Nutzen sein können. Ausserdem fühlen sich viele Frauen in ihrem Fachgebiet isoliert und suchen nach Vernetzung mit Kolleginnen. Auch die Suche nach Möglichkeiten, Familie und Beruf zu vereinbaren, sind Erfahrungen von Frauen, die sie an andere Frauen weitergeben können.

## **4 Blick in die Praxis**

Im MentorinnenNetzwerk steht die direkte Beziehung zwischen einer Mentorin und einer Mentee im Mittelpunkt des Mentoring. Der Begriff des Mentors stammt aus der griechischen Mythologie: Als Odysseus nach Troja aufbrach, bat er seinen Freund Mentor, seinen Sohn Telemachos während seiner Abwesenheit zu unterrichten und auf das Leben vorzubereiten. Angelehnt am Namen Mentor ist die Mentorin im MentorinnenNetzwerk die berufs- bzw. studienerefarrene Frau, die erfolgreich in der Wirtschaft oder in der Wissenschaft tätig ist. Die Mentee ist die Lernende, die Schülerin, Studentin, Absolventin, die in ihrer aktuellen Lebensphase Unterstützung sucht.

### **4.1 Die Vermittlung von Mentorin und Mentee**

Grundlage für die Vermittlung bilden Erhebungsbögen, die die interessierten Mentorinnen und Mentees ausfüllen. Aus diesen gehen die Wünsche der Mentees, die Angebote der Mentorinnen und beider Erwartungen an eine Kooperation hervor. Die Koordinatorin wählt eine den Wünschen der Mentee entsprechende Mentorin aus. Kriterium bei der Auswahl ist eine inhaltlich-fachliche - und ggf. soziale - Übereinstimmung. Die Koordinatorin informiert die Mentee und die Mentorin über ihre Vorschläge, anschliessend nimmt die Mentee mit der Mentorin Kontakt auf.

Im MentorinnenNetzwerk können Mentorinnen auch mehrere Kooperationen übernehmen. Ausserdem ist es möglich, dass eine Mentorin gleichzeitig als Mentee im Netzwerk Unterstützung findet. So gibt es beispielsweise Studentinnen höherer Semester, die als Mentorinnen Studentinnen aus den ersten Semestern begleiten und gleichzeitig als Mentee von einer berufstätigen Frau gefördert werden.

### **4.2 Die Zusammenarbeit von Mentorinnen und Mentees**

Beim ersten Treffen verständigen sich Mentorin und Mentee über ihre Wünsche und Erwartungen an die gemeinsame Zusammenarbeit. Dieses Treffen dient dem gegenseitigen Kennen Lernen, bei dem auch abgewogen wird, ob eine Zusammenarbeit sinnvoll erscheint und möglich ist. Dabei werden die Ziele der Kooperation und die jeweiligen Anforderungen, die sich daraus für jede Einzelne ergeben, geklärt. Eine Zusammenarbeit kann zum Beispiel einen Austausch beinhalten, der die Erfahrungen als Frau in männerdominierten Natur- und Technikwissenschaften zum Mittelpunkt hat, die Vermittlung eines Praktikumsplatzes oder auch von beruflichen Kontakten.

Haben sich Mentorin und Mentee für eine gemeinsame Kooperation entschieden, treffen sie eine schriftliche Vereinbarung. Hier legen sie verbindlich die inhaltlichen Schwerpunkte ihrer Zusammenarbeit sowie den zeitlichen Rahmen (z. B. drei Treffen während eines Semesters) fest.

Bei Beendigung der Kooperation findet ein Abschlussgespräch statt, in dem die Mentorin und die Mentee den Verlauf ihrer Zusammenarbeit reflektieren.

Die Koordinatorinnen stehen als Ansprechpartnerinnen im Verlauf der Kooperation zur Verfügung und begleiten die Kontakte auf Wunsch.

### 4.3 Wer ist Mentorin, wer ist Mentee?

Die nachfolgenden Darstellungen beziehen sich auf die bis Mitte März 1999 eingegangenen Erhebungsbögen von 56 Mentorinnen und 74 Mentees. Deren Auswertung zeigt:

Die *Mentorinnen*, die sich beworben haben, sind je zur Hälfte in der Wissenschaft und in der Wirtschaft tätig. Bis auf drei Frauen verfügen sie alle über einen Hochschulabschluss, etwa die Hälfte ist promoviert, fünf Frauen sind habilitiert. Drei Viertel der Mentorinnen kommen aus Natur- und Ingenieurwissenschaften, ein Viertel aus sozial- oder geisteswissenschaftlichen Bereichen<sup>72</sup>. Zwei Studentinnen höherer Semester haben sich als Mentorin für Studienanfängerinnen und für die Begleitung von Schülerinnen, die sich für ein Studium in einem naturwissenschaftlich-technischen Fach interessieren, angeboten.

Es haben sich vorwiegend *Mentees* aus den Fachbereichen Architektur, Informatik, Elektrotechnik und Chemie beworben. Sie sind nahezu gleichmässig auf die Studienjahrgänge verteilt, d.h. sowohl Studienanfängerinnen als auch Studentinnen höherer Semester haben Unterstützung durch eine Mentorin angefragt. Etwa ein Drittel dieser Mentees verfügt bereits über eine abgeschlossene Ausbildung. Als Mentees haben sich auch studien- bzw. berufserfahrene Frauen beworben, die promoviert oder habilitiert sind und den nächsten Schritt ihrer Karriere gemeinsam mit einer kompetenten Frau planen wollen.

### 4.4 Was zeichnet Mentorin und Mentee aus?

Die *Mentorin* hat Verständnis für die besondere Situation von Frauen in natur- und ingenieurwissenschaftlichen Bereichen und möchte aus eigener Erfahrung heraus Schülerinnen, Studentinnen und Absolventinnen anleiten. Sie hat Interesse an der Motivierung und Stärkung weiblicher Kompetenzen und ist bereit, Zeit und Kraft in die Förderung einer anderen Frau zu investieren, auch um längerfristig den Anteil von Frauen in Naturwissenschaft und Technik zu erhöhen.

Die *Mentee* ist sowohl an einer beruflichen Orientierung in Naturwissenschaft und Technik interessiert als auch am persönlichen und beruflichen Erfolg. Sie möchte ihre Fähigkeiten kreativ und engagiert einsetzen. Die Men-

---

<sup>72</sup> Diese Frauen, die sich beruflich für die Förderung von Frauen engagieren, waren Teilnehmerinnen der Auftaktveranstaltung im Oktober 1997. Sie entschlossen sich damals, als Mentorinnen den Aufbau des Netzwerks zu unterstützen.

tee ist neugierig auf die beruflichen Erfahrungen ihrer Mentorin und mutig, Neues auszuprobieren. Sie hat Fragen und sucht mit ihrer persönlichen Begleiterin nach Klärung.

## 4.5 Was suchen Mentorin und Mentee?

*Mentorinnen* möchten der Mentee bei ihren Fragen beratend zur Seite stehen und sie beim Erreichen ihrer Ziele unterstützen. Sie können der Mentee beispielsweise ihre fachlichen, methodischen und sozialen Fähigkeiten bewusst machen und diese stärken. Sie können zur beruflichen Karriere motivieren und sie bei ihren ersten Schritten dorthin begleiten. Sie können ihre Mentee auch in ihren Arbeitsbereich einführen und ihr Einblicke in die Strukturen ihres Unternehmens vermitteln.

Primär wollen die Mentorinnen Leitungs- und Führungserfahrungen vermitteln (31), aber auch Moderationskenntnisse und Erfahrungen in der Lehre weitergeben (25) und die Mentee an ihren Erfahrungen in Organisations- und Verwaltungsstrukturen teilhaben lassen (17). Folgende Prioritäten wurden deutlich (siehe Tabelle 1):

**Tab. 1: Förderungsangebote der Mentorinnen**

<i>Angebote der Mentorinnen</i>	<i>in %</i>
Unterstützung während des Studiums	<b>57,1</b>
Unterstützung beim Studieneinstieg	<b>39,3</b>
Wege in die wissenschaftliche Laufbahn	<b>33,9</b>
Zugang zu Wirtschaftsunternehmen	<b>21,4</b>
Wege in die berufliche Selbständigkeit	<b>10,7</b>
Sonstige Angebote	<b>12,5</b>
N=56, Mehrfachnennungen	

Gefragt nach ihrer Motivation, sich im MentorinnenNetzwerk zu engagieren, berichten viele Mentorinnen, dass sie selbst gerne das Angebot einer beratenden Mentorin während ihres Studiums, ihres Berufsein- bzw. -aufstiegs in Anspruch genommen hätten. Aufgrund ihrer Erfahrungen, dass der Weg zur beruflichen Karriere immer schwieriger wird für Frauen, je weiter sie nach "oben" steigen, möchten sie nachfolgenden Frauen den Ein- bzw. Aufstieg erleichtern.

*Mentees* wollen in ihrer jeweiligen Lebensphase, sei es beim Übergang von der Schule in die Hochschule, in einer besonderen Studiensituation oder beim Übergang von der Hochschule in den Beruf, die Förderung durch studien- bzw. berufserfahrene Frauen wahrnehmen. Sie möchten sich mit einer Mentorin über ihre derzeitige Lebensphase und die daraus abgeleiteten fachlichen und persönlichen Ziele verständigen und gemeinsam Entwicklungsperspektiven erarbeiten. Die Mentees möchten ihre Erfahrungen mit einer Mentorin reflektieren und ihre Fähigkeiten kreativ und engagiert einbringen, indem sie z.B. im Arbeitsbereich ihrer Mentorin hospitieren.

Die Mentees äusserten in den Erhebungsbögen folgende Erwartungen an ihre Kooperation mit einer Mentorin (siehe Tabellen 2 und 3):

**Tab. 2: Erwartungen der Mentees an die Kooperation mit einer Mentorin**

<i>Erwartungen der Mentees an die Kooperation</i>	in %
Unterstützung während des Studiums	54,1
Impulse für die Berufsfindung	36,5
Einblicke in den Berufsalltag	35,1
Vermittlung von beruflichen Kontakten	27,0
Förderung während des Berufseinstiegs	25,7
Allgemeiner Erfahrungsaustausch	25,7
Anregung zur persönlichen Entwicklung	20,3
Frauenspezifischer Erfahrungsaustausch (Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Frauen im Ingenieurberuf)	12,2
Vermittlung beruflicher Anforderungen	12,2
Vermittlung von Praktika	12,2
Anregungen für eine wissenschaftliche Laufbahn	5,4
Vermittlung von Neben-/ Ferienjobs	5,4
Unterstützung beim Berufsaufstieg	4,1
Unterstützung beim Einstieg ins Studium	2,7
Sonstige Erwartungen	6,8
N=74, Mehrfachnennungen	

**Tab. 3: Erwartungen der Mentees an die Person der Mentorin**

<i>Erwartungen der Mentees an die Mentorin</i>	in %
Erfahrungen im beruflichen Schwerpunkt	71,6
Persönliche Qualitäten (z.B. Empathie, Beratungskompetenz)	14,8
Erfahrungen im Ausland	8,1
Sonstige Erwartungen	6,8
N=74, Mehrfachnennungen	

## 4.6 Was ist der Nutzen für Mentorin und Mentee?

Mit der kommunikativen Einbindung durch eine One-to-one-Beziehung und mit der Entwicklung einer vernetzten Kooperation über die Grenzen der jeweils eigenen Institution hinweg verbinden Mentorinnen und Mentees hohen wechselseitigen Nutzen. Die *Mentee* erhält u.a. in der Mentoring-Kooperation die Möglichkeit,

- sich auf die Anforderungen im Berufsleben praxisnah vorzubereiten,
- Ideen für ihre Berufsfindung zu entwickeln,
- Anregungen bei der Wahl fachlicher Schwerpunkte zu erhalten,
- ihre eigenen Qualitäten zu erkennen und einzusetzen,
- praxisorientiert zu lernen und
- Mut zur eigenen Karriere zu entwickeln und diese zielorientiert anzugehen.

Auch die *Mentorin* kann aufgrund ihrer Zusammenarbeit mit der Mentee einen persönlichen Gewinn erzielen. Durch die Mentorinnenschaft erhält sie die Möglichkeit,

- ihre eigene fachliche und methodische Arbeitsweise zu reflektieren,
- ihre sozialen Kompetenzen weiterzuentwickeln,
- Einblick in aktuelle Forschungsfragen zu bekommen,
- Kontakte zu anderen Mentorinnen zu knüpfen und daraus Impulse für ihre Arbeit zu erhalten,
- die Denkweise der Generation ihrer Mentee kennen zu lernen,
- qualifizierte Nachwuchsmitarbeiterinnen für ihr Unternehmen bzw. ihre Institution zu gewinnen und
- die Kooperation zwischen Unternehmen, Hochschulen und Schulen zu stärken.

## 5 Standortspezifische Umsetzung

### 5.1 Technische Universität Darmstadt

An der TU Darmstadt erfolgt der Aufbau des MentorinnenNetzwerks zunächst in den Fachbereichen Elektrotechnik und Chemie (ca. 100 Studentinnen) und soll erst nach und nach auf andere Fachbereiche ausgedehnt werden. In enger Zusammenarbeit mit den Fachbereichsfrauenbeauftragten und den wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen können potentielle Mentorinnen und Mentees sowie weitere Multiplikatorinnen für das Netzwerk gewonnen werden.

### 5.2 Fachhochschule Frankfurt am Main

An der FH Frankfurt am Main erfolgt der Aufbau des MentorinnenNetzwerks gleichzeitig in allen ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen (ca. 1.000 Studentinnen). Die FH bietet durch ihre praxisbezogene Struktur der Studiengänge gute Ausgangsbedingungen für den Ausbau der Kontakte zu Mentorinnen in Unternehmen.

## **6 Der aktuelle Stand im März 1999 und weitere Vorhaben**

### **6.1 Aktueller Stand**

Momentan ist der Aufbau des MentorinnenNetzwerks in vollem Gange. Einen Schwerpunkt der derzeitigen Arbeit der Koordinatorinnen bildet die Suche nach passenden Mentorinnen für die bisher geworbenen Mentees. Zu diesem Zweck schreiben die Koordinatorinnen Wirtschaftsunternehmen, Berufsverbände, Frauensektionen von Verbänden und berufliche Frauennetzwerke mit der Bitte um Unterstützung bei der Suche nach Mentorinnen an.

Gegenwärtig umfasst die Datei des MentorinnenNetzwerks ca. 80 Mentees und ca. 60 Mentorinnen. Seit Ende letzten Jahres wurden ca. 30 Kooperationen geknüpft. An der FH Frankfurt am Main nehmen inzwischen ca. 60 Studentinnen aus den 10 ausgewählten Fachbereichen teil, an der TU Darmstadt ca. 12 Studentinnen der 2 ausgewählten Fachbereiche. Hinzu kommen an der TU Darmstadt weitere 8 Mentees (Studentinnen anderer Fachbereiche, Doktorandinnen und wissenschaftliche Mitarbeiterinnen), die durch Dritte über das Projekt informiert wurden.

### **6.2 Weitere Vorhaben**

Neben der Zusammenarbeit von Mentee und Mentorin ist die Weiterbildung der Mentorinnen und die Vernetzung untereinander ein weiteres Bedürfnis. Daher sind zur Fortbildung und Vernetzung der Mentorinnen Wochenendseminare geplant. Konzeptentwicklung und Durchführung erfolgen durch eine Referentin eines Fortbildungsinstituts.

Zusätzlich sind Veranstaltungen zum Austausch und zur Vernetzung der Mentorinnen und Mentees vorgesehen. Für April 1999 ist eine Pressekonferenz geplant, für Mai ein Workshop auf dem bundesweiten Kongress "Frauen in Naturwissenschaft und Technik".

## **7 Auswertung bisheriger Erfahrungen, erste Schlussfolgerungen und konzeptionelle Fragen**

### **7.1 Förderliche und hinderliche Rahmenbedingungen für den Projekterfolg**

Für den Erfolg des MentorinnenNetzwerks ist es förderlich, dass das Projekt von den Hochschulleitungen unterstützt wird. Dies bezieht sich einerseits auf die Nutzung von Ressourcen (Arbeitszeiten der Frauen aus der Planungsgruppe, Nutzung der Hochschulinfrastruktur usw.), andererseits ganz besonders auf die hochschulinterne und -externe Öffentlichkeit und die gezielte Anwerbung von Mentees. So konnten beispielsweise an der FH Frankfurt am Main durch ein Schreiben des Präsidenten deutlich mehr Mentees gewonnen werden als mit einem Einladungsschreiben der Studienberaterin und Koordinatorin zu einer Informationsveranstaltung.

Darüber hinaus ist es für den Erfolg des MentorinnenNetzwerks von Nutzen, integraler Bestandteil des Hochschulangebots zu sein, d.h. in allen Bereichen der Hochschule bekannt zu sein und von dort auch unterstützt zu werden. An der TU Darmstadt wirkte es sich positiv aus, dass das Projekt von den Fachbereichsfrauenbeauftragten in die

jeweiligen Fachbereiche getragen wurde. Wichtig ist auch die Präsenz des Netzwerks bei Veranstaltungen, die von anderen Institutionen durchgeführt werden und die gleiche Zielgruppe ansprechen, zum Beispiel bei Veranstaltungen der Zentralen Studienberatungen im Rahmen von Hochschulinformationstagen.

Folgt man der Auswertung der ersten Interviews, die die wissenschaftliche Begleitung mit Schülerinnen und Studentinnen führte, ist es von Vorteil, dass in der allgemeinen Informationsbroschüre der Begriff „Frauenförderung“ vermieden wurde und stattdessen von „Begleitung“ die Rede ist. Unterstützung, gar Hilfestellung werden von den interviewten Frauen als Schwäche ausgelegt.

In der Aufbauphase eines Modellprojekts sind regelmässige Auswertungen wichtig. Dies einerseits, um bei auftretenden Misserfolgen das Konzept korrigieren zu können, andererseits, um so den späteren Transfer des Netzwerks auf andere Hochschulen vorzubereiten. Dabei ist die wissenschaftliche Begleitung unverzichtbar, auch ein Know-how in Projektmanagement ist von Nutzen.

Wichtige Voraussetzung für den Projekterfolg sind ausreichende personelle Ressourcen. Die Arbeit der Koordinatorin kann nicht "nebenbei" erledigt werden, da sie zu viel Zeit und Intensität erfordert.

## 7.2 Wichtige konzeptionelle Fragen

Die Reflexion folgender Fragen trägt massgeblich zum Erfolg des Projekts bei:

- Was sind die konkreten Ziele und Erfolgskriterien des Projekts?
- Wie kann die Akzeptanz bei der Zielgruppe erhöht werden?
- Planung der Institutionalisierung: Wie soll es weitergehen? Wo soll das Netzwerk in Zukunft angesiedelt werden?
- Übertragbarkeit: Wie ist jeder einzelne konzeptionelle Baustein im Hinblick auf einen späteren Transfer zu bewerten? Was davon ist zu verallgemeinern, was ist eher ganz spezifisch?

## 8 Aktueller Stand bei Redaktionsschluss im Dezember 1999/ Ausblick

Seit März 1999 konnten weitere Mentorinnen und Mentees gewonnen werden. Inzwischen umfasst die Datei etwa 130 Mentees und 120 Mentorinnen, 60 Kooperationen wurden geknüpft.

Die Mentorinnen konnten inzwischen bei den vom MentorinnenNetzwerk organisierten Treffen Kontakte mit anderen Mentorinnen knüpfen und bereits vorhandene Kontakte vertiefen. Eine Liste der Mentorinnen ermöglicht unterdessen eine eigenständige Vernetzung, unabhängig von den Koordinatorinnen. Ausserdem fand inzwischen das erste Modul des Fortbildungsangebots für Mentorinnen statt, das grossen Zuspruch fand. Über zweieinhalb Tage konnten die Mentorinnen intensiv über ihre Rolle nachdenken und über den Austausch mit anderen Mentorinnen Anregungen für ihre eigene berufliche Entwicklung gewinnen.

Auch die Mentees erhielten die Möglichkeit, sich bei einem ersten Treffen untereinander kennen zu lernen. Die Treffen für Mentorinnen und Mentees finden alle drei bis vier Monate statt.

Sowohl die vorläufigen Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung als auch die positive Resonanz auf die Vernetzungstreffen und das Fortbildungsangebot für Mentorinnen bestärken die Initiatorinnen, in ihrem Ansatz fortzufahren.

Im Frühjahr 2000 werden die Initiatorinnen des MentorinnenNetzwerks eine Fachtagung ausrichten, bei der die wissenschaftliche Begleitung ihre Auswertung des Modellprojekts präsentieren wird.

Aufgrund des großen Erfolgs und der starken Nachfrage streben die Initiatorinnen die Weiterentwicklung und Institutionalisierung des MentorinnenNetzwerks an. Dazu soll ein gemeinsames Koordinierungsbüro zur Ausweitung des MentorinnenNetzwerks auf alle hessischen Hochschulen eingerichtet werden, in dem alle Serviceleistungen zentral erbracht werden können. Das hessische Koordinierungsbüro soll das Konzept des MentorinnenNetzwerks vertiefen und prozesshaft weiterentwickeln. Bei konsequenter Erweiterung und Institutionalisierung des MentorinnenNetzwerks wird nicht allein mit einer erheblichen Zunahme an Kooperationen zu rechnen sein. Im Vordergrund wird vielmehr das Kernstück des MentorinnenNetzwerks stehen, nämlich die Tatsache, dass Mentoring eine Methode der frauenfördernden Personalentwicklung ist und diese Methode für alle Beteiligten im Netzwerk erlebbar und lebbar gemacht werden muss.



Dagmar Höppel, Agnes Speck

## **MuT – Mentoring und Training: Programm zur berufsbegleitenden Unterstützung und Förderung von hochqualifizierten Nachwuchswissenschaftlerinnen**

Trotz der Frauenförderpläne an den Hochschulen und zahlreicher frauenfördernder Massnahmen im Wissenschaftsbereich insgesamt hat sich die Zahl der Frauen in den Spitzenpositionen der Universitäten, den C4- und C3-Professuren in den letzten 10 Jahren kaum erhöht. Während früher häufig argumentiert wurde, es würden sich zu wenige Frauen bewerben, Frauen strebten nicht nach einer wissenschaftlichen Karriere oder der Frauenanteil unter den Studierenden sei noch zu gering, trifft diese Argumentation heute für die Bundesrepublik Deutschland nicht mehr zu. In zahlreichen geistes- und sozialwissenschaftlichen Studiengängen wie in den meisten Lehramtsstudiengängen studieren weitaus mehr Frauen als Männer, seit 1997 beträgt der Anteil der Frauen an den Erstsemestern in Deutschland mehr als 50 %. In den Spitzenpositionen sind Frauen jedoch nach wie vor kaum zu finden. Die Zahl der Professorinnen liegt beispielsweise in Baden-Württemberg bei 9 %, die Zahl der Habilitandinnen ist zwar gegenüber dem Vorjahr gleichgeblieben, ihr prozentualer Anteil hat sich jedoch verringert. Frauen scheinen nach wie vor an die "gläserne Decke" zu stossen.

Untersuchungen darüber, weshalb es selbst hochqualifizierten Wissenschaftlerinnen nicht gelingt, Zugang zu Führungs- und Spitzenpositionen zu gewinnen, liessen erkennen, dass es Mechanismen in Organisationen und Institutionen gibt, die als Entscheidungskriterium neben der fachlichen Qualifikation wirken und bestimmen, wer vorankommt und wer nicht. Neben der fachlichen Qualifikation sind eine gute Planung und kompetente Beratung von besonderer Bedeutung für den Aufbau einer akademischen Karriere. Beides, so haben Erfahrungen gezeigt, ist im Rahmen einer Mentoring-Beziehung besonders gut zu leisten.

Bei einer Mentoring-Beziehung handelt es sich um eine geschützte Beziehung zwischen zwei Personen, wobei die eine Person in ihrem Karriereverlauf weiter fortgeschritten ist. Mentorin und Mentee stehen dabei meist in keinem direkten Abhängigkeitsverhältnis, damit auch Freiräume gegeben sind, um zu experimentieren. Mentorinnen oder Mentoren stellen ihr Know-how als Expertinnen oder Experten zur Verfügung und tragen somit direkt oder indirekt zur Weichenstellung für den weiteren Karriereweg der Mentee bei. Ziel der Mentoring-Beziehung ist es, dass die Mentee die bestmögliche Position erreicht, die ihren Fähigkeiten und ihrer Qualifikation entspricht.

### **Zur Entstehung von MuT – Mentoring und Training**

Die Landeskonferenz der Frauenbeauftragten an den wissenschaftlichen Hochschulen Baden-Württembergs hat seit Jahren auf die bestehenden strukturellen Benachteiligungen von Wissenschaftlerinnen hingewiesen und ein Habilitationsprogramm für die hochqualifizierten Wissenschaftlerinnen gefordert. Ende 1996 konnte der Wissenschaftsminister von der Notwendigkeit des Programms überzeugt werden. Gemeinsam mit den Frauenbeauftragten wurde das

Margarete von Wrangell<sup>73</sup> - Habilitationsprogramm für Frauen entwickelt, das es hochqualifizierten Nachwuchswissenschaftlerinnen finanziell ermöglicht, zu habilitieren. Die Frauenbeauftragten haben besonderen Wert darauf gelegt, dass das Programm direkt vom Wissenschaftsministerium betreut und eine unabhängige Gutachterinnen-Kommission zur Vergabe der Stipendien (Stellen) eingesetzt wurde. Die erste Ausschreibung erfolgte im Dezember 1996.

Die Vielzahl der eingereichten Anträge auf das Margarete von Wrangell-Habilitationsprogramm von Frauen hat in Baden-Württemberg endgültig mit dem Vorurteil aufgeräumt, junge Wissenschaftlerinnen wollten keine Karriere machen. Selbst im Wissenschaftsministerium war man beeindruckt von der Zahl der eingereichten Anträge und der hohen Qualität. Immer wieder wurde die Frage aufgeworfen, weshalb es den Nachwuchswissenschaftlerinnen nicht gelingt, als Hochschulassistentinnen, auf Akademischen Ratsstellen oder über Stipendien zu habilitieren. Der Verweis auf den Frauenanteil an den Mittelbaustellen (er liegt seit Jahren unverändert bei ca. 24 %, der Studentinnenanteil bei ca. 40 %) überzeugte die Zuständigen im Ministerium schliesslich davon, dass Wissenschaftlerinnen nach wie vor nicht die gleichen Chancen eingeräumt werden wie ihren männlichen Kollegen.

Die Landeskonferenz der Frauenbeauftragten der wissenschaftlichen Hochschulen hat deshalb angeregt, ein Programm zur berufsbegleitenden Unterstützung und Förderung von hochqualifizierten Nachwuchswissenschaftlerinnen in Baden-Württemberg zu entwickeln. Ein besonderes Anliegen war es den Beteiligten dabei, dass die Habilitandinnen durch das Programm die besten Voraussetzungen erhalten, ihre Qualifikationen erfolgreich bei der Bewerbung um eine Professur einzusetzen.

Aufgrund jahrelanger Erfahrung mit der Beratung und Berufung von Wissenschaftlerinnen und zahlreichen Gesprächen mit Professorinnen konzipierten wir (die Autorinnen des Artikels) das Programm ‚MuT – Mentoring und Training‘, das sich gezielt an Wissenschaftlerinnen in der post-doc- und der Habilitationsphase wendet. Das Wissenschaftsministerium sagte seine Unterstützung zu, so dass der Umsetzung des Programms nichts mehr im Wege stand. Da die Weichenstellung für eine wissenschaftliche Karriere häufig bereits früher erfolgt, wurde das Programm möglichst flexibel gestaltet, damit es - nach seiner Etablierung - auch von Wissenschaftlerinnen, die noch am Anfang ihrer Karriere stehen, genutzt werden kann.

## **Ziel des Programms**

‘MuT- Mentoring und Training‘ will Frauen, die eine Professur anstreben, gezielt darin unterstützen, ihre Kompetenzen umzusetzen und ihre Karrierechancen erfolgreich auszuschöpfen. Durch das Mentoring-Programm sollen die Teilnehmerinnen fördernde Beziehungen aufbauen, strukturelle Hindernisse überwinden und hochschulspezifische Kenntnisse und Erfahrungen gewinnen. ‘MuT- Mentoring und Training‘ will habilitierende Frauen und Nachwuchswissenschaftlerinnen ab der post-doc-Phase auf dem Weg zur Professorin unterstützen. Die Ziele sind zum einen die

---

<sup>73</sup> Margarete von Wrangell wurde 1923 zur ersten ordentlichen Professorin in Deutschland ernannt. Sie lehrte im Fach Pflanzenernährung an der Universität Hohenheim.

Vermittlung von allgemeinen Grundlagen zur Verbesserung der Berufungsaussichten und die Auseinandersetzung mit der persönlichen Laufbahnplanung, zum anderen der Aufbau eines Netzwerkes der Nachwuchswissenschaftlerinnen untereinander und mit etablierten Professorinnen, zu denen eine Mentoring-Beziehung aufgebaut werden kann. Gleichzeitig soll der interdisziplinäre Zusammenschluss der jungen Nachwuchswissenschaftlerinnen untereinander gefördert werden.

Für die Teilnahme am Programm ist ein schriftliches Bewerbungsverfahren vorgesehen. Es umfasst neben Angaben zum wissenschaftlichen Werdegang und den damit verbundenen eher hemmenden und fördernden Faktoren auch Fragen zur Entwicklung der wissenschaftlichen Laufbahn in den nächsten drei Jahren und den dazu vorgesehenen einzelnen Teilschritten.

### **Vorzüge des MuT – Mentoring und Training für die Mentee**

Bei der Mentoring-Beziehung handelt es sich um eine fachlich ausgerichtete wie auch um eine auf die Vermittlung von Werten und Normen der scientific community zielende Unterstützung. Für die Mentees kann diese Unterstützung im Einzelnen bedeuten, dass sie an den Erfahrungen und am Wissen der Mentorin partizipieren, dass sie ihr Qualifikationsprofil schärfen, dass sie auf eine Gesprächspartnerin in Situationen beruflicher Orientierung zurückgreifen kann, dass sie Zugang zu informellen Arbeitsbeziehungen erhält und sich selbst solche Arbeitsbeziehungen aufbauen kann. Darüber hinaus wird der Mentee besondere Aufmerksamkeit entgegengebracht, durch die sie im Idealfall eine Ermutigung erfährt. Entscheidend ist, dass sich zwischen Mentorin und Mentee ein gutes persönliches Verhältnis entwickelt und ein funktionierendes Arbeitsbündnis hergestellt werden kann.

### **MuT - Bausteine für die wissenschaftliche Karriere**

Das Gesamtprogramm ‚MuT - Mentoring und Training‘ setzt sich aus mehreren Bestandteilen zusammen, wobei es jeder Teilnehmerin offen steht, am Gesamtangebot teilzunehmen oder nur einzelne Angebotsbestandteile zu nutzen, um in Teilbereichen zusätzliches Wissen zu gewinnen.

Basierend auf einem Einführungsseminar (Orientierungsveranstaltung) können sich die Teilnehmerinnen ein auf ihre Erfordernisse zugeschnittenes Unterstützungspaket zusammenstellen.

Das Programmangebot gliedert sich grob in vier Teile:

#### **(A) Orientierungsveranstaltung**

(Einführung in das Programm, Vermittlung von Grundkenntnissen, Trainingsangebote)

Vorrangig geht es dabei um die Vorstellung des Mentoring-Konzepts sowie um die Analyse der persönlichen Situation zur Klärung, welche Anforderungen eine Mentorin oder ein Mentor erfüllen sollte. Begleitend werden Fragen der Rhetorik und der Hochschuldidaktik aufgegriffen.

## **(B) Einzelveranstaltungen**

Interessentinnen können aus einem breiten Angebot diejenigen Gebiete auswählen, in denen sie ihre Qualifikationen erweitern oder vertiefen wollen. Die Programmverantwortlichen verpflichten Fachleute im Gebiet der jeweiligen Themenstellung und vermitteln Kontakte zu Expertinnen und Experten und führen eigene Veranstaltungen durch.

Als Veranstaltungsinhalte angeboten werden beispielsweise Themenschwerpunkte aus den Bereichen:

- Arbeits- und Selbstorganisation,
- Rechtliche Grundlagen, Gesetze und Verwaltungsarbeit in einer Hochschule,
- Personalführung und -organisation,
- Hochschuldidaktik, pädagogische Weiterbildung,
- Aufbau und Nutzen von Netzwerken in der Wissenschaft
- Drittmittelinwerbung und Umgang mit Drittmitteln.

Die Themen für die Einzelveranstaltungen des MuT-Programms 1999 wurden mittels einer Umfrage bei den Teilnehmerinnen ermittelt. Sie wurden befragt, welche Themen sie als besonders wichtig ansehen. Im Einzelnen handelt es sich dabei neben der Wiederholung der Orientierungsveranstaltung um drei Veranstaltungen, die nachfolgend kurz vorgestellt werden.

### **(B 1) Mitarbeitende erfolgreich führen - Forschungsgruppen erfolgreich managen**

Personalgespräch und Dienstbesprechung, Arbeitsvertrag, Zeugnis und Beurteilung, Arbeitsrecht und Fürsorgepflicht - diese Aspekte des Berufs der Professorin oder Arbeitsgruppenleiterin werden im Seminar ausführlich behandelt.

Der Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hat auch eine andere Seite, die sich mit den Stichworten Motivation und Kommunikation beschreiben lässt: Wie gestalte ich Arbeitsbedingungen? Wie setze ich beispielsweise ein Sekretariat oder Hilfskräfte sinnvoll ein? Wie gelingt mir die Kommunikation mit Kolleginnen und Kollegen? Kurz gesagt: Was erwarte ich von einer Chefin oder einem Chef und was kann ich tun, um eine gute Chefin zu werden?

Als Referentinnen wurden eine erfahrene Unternehmensberaterin gewonnen sowie eine weibliche Führungspersönlichkeit aus dem Personalbereich einer baden-württembergischen Hochschule.

### **(B 2) Beruf, Berufung, Berufungsverfahren - Tips & Tricks auf dem Weg zur Professorin**

Die Bewerbung auf eine Professur ist kein übliches Bewerbungsverfahren. Dem Einreichen des Curriculum Vitae folgt zunächst die Einladung zum Vortrag und zu einem Auswahlgespräch mit einer Berufungskommission. Anschliessend werden Gutachten eingeholt und es wird die Listenplatzierung festgelegt. Im Poker um die bestmögliche Ausstattung beweist sich erst, wie man die Weichen für die eigene Etablierung und eine Weiterentwicklung in Forschung und Lehre stellen kann.

Exemplarisch übernehmen die Teilnehmerinnen sowohl die Rolle der Bewerberin auf eine Professur als auch die eines Mitgliedes einer Berufungskommission. Weitere Mitglieder der "Kommission" sind Professorinnen, die eine

Mentorinnenschaft für Teilnehmerinnen des Programms übernommen haben. Neben der Klärung inhaltlicher Fragen bietet der Workshop somit die besten Voraussetzungen, Kontakte zu knüpfen und sich konkret beraten zu lassen.

### **(B 3) Drittmittel**

Drittmittel werden immer wichtiger. Neben der Veröffentlichungsliste wird an den eingeworbenen Drittmitteln immer häufiger die Leistung einer Wissenschaftlerin gemessen. Drittmittel sind auch eine wesentliche Finanzierungsmöglichkeit für eigene Projekte oder Auslandsaufenthalte, für den Lebensunterhalt in der Phase zwischen Promotion und Habilitation wie auch in der Zeit zwischen Habilitation und Professur.

Welche Arten von Drittmitteln gibt es? Welche Möglichkeiten des Einwerbens von Drittmitteln bestehen? Welche Programme bieten die grossen Forschungsförderungseinrichtungen? Wie plant man ein Projekt? Welche Bedingungen sind bei der Antragstellung zu beachten - welche Voraussetzungen zu erfüllen? Wie erreicht man die Finanzierung eines Projektes, eines Auslandsaufenthaltes? Um Informationen zu diesen Themen und alle anderen Fragen der Teilnehmerinnen geht es in diesem Seminar.

Als Referentinnen konnten Mitarbeiterinnen der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG), der "Koordinationsstelle EG der Wissenschaftsorganisationen" (KoWi), einer Service-Einrichtung zur EU-Forschungsförderung, sowie Professorinnen mit Antragserfahrungen gewonnen werden.

### **(C) Individuelle Beratung und Begleitung**

Die Projektleiterinnen beraten die Teilnehmerinnen individuell in Fragen der Planung und Durchführung von laufbahnfördernden Schritten und bei diesbezüglichen Entscheidungen und sie vermitteln bei Bedarf Kontakt zu fachkompetenten Expertinnen.

Die Einzelberatung kann sich unter anderem auf die persönliche Laufbahnplanung beziehen, auf mögliche Aktivitäten zur Integration in wissenschaftliche Gesellschaften und Verbände, auf die Vermittlung von Kontakten für Auslandsaufenthalte, auf die Unterstützung bei Bewerbungen sowie auf eine Beratung beim Aufbau des Berufsweges, die - wenn gewünscht - Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf einschliesst.

### **(D) Vermittlung des Kontaktes zu einer Mentorin**

Mit diesem Programmteil sind Habilitandinnen angesprochen, die sich über einen festgelegten Zeitraum mit einer erfahrenen Person austauschen wollen. Anhand der Anforderungsprofile, die die Teilnehmerinnen selbst entwickeln, übernimmt die Projektleitung die Vermittlung von geeigneten Mentorinnen. Ziel ist es, renommierte Professorinnen und Professoren mit Habilitandinnen (aus demselben oder aus einem anderen Fach - je nach Wunsch der Mentee) zusammenzubringen. Mentees, die bereits an einer Orientierungsveranstaltung teilgenommen haben, bringen ihre konkreten Fragen bezüglich der beruflichen Zukunftsgestaltung mit und sind bereit, Kritik und Anregungen der Mentorin konstruktiv zu nutzen.

Nach Herstellung des Kontaktes zwischen Mentee und Mentorin durch die Projektleitung, die auch unterstützend bei der Festlegung der 'Arbeitsinhalte' bzw. von 'Zielabsprachen' sowie der Laufzeit des Kontaktes zu Rate gezogen werden kann, bleibt die Ausgestaltung der Beziehung Mentee und Mentorin überlassen.

## **Erste Erfahrungen mit MuT - Mentoring und Training**

Die erste Orientierungsveranstaltung fand als dreitägiges Seminar statt. Unter den beinahe 90 Interessentinnen mussten 20 Teilnehmerinnen ausgewählt werden. Als Auswahlkriterien wurden ihre Angaben aus den Bewerbungsbo- gen herangezogen. Der Selbsteinschätzung der Kandidatinnen über den Fortschritt ihres Habilitationsvorhaben wurde dabei besonderes Gewicht eingeräumt.

Vor Beginn der Veranstaltung wurde vereinbart, dass im Rahmen der Veranstaltung mitgeteilte Informationen vertraulich behandelt werden sollten und nicht an Dritte weitergegeben werden dürfen. Anschliessend stellten sich die Teilnehmerinnen vor. Es war ihnen freigestellt, neben ihrem wissenschaftlichen Werdegang auch auf ihren persönlichen Lebenslauf (Elternschaft, Pflege, häufige Ortswechsel, Arbeitsverhältnisse usw.) einzugehen. Etwa die Hälfte der Teilnehmerinnen berichtete über die vielfältigen Anforderungen, die die Vereinbarkeit von Wissenschaft und Kindern mit sich bringt. Andere berichteten von Belastungen in der Partnerschaft, die sich aus den Anforderungen in der Wissenschaft (zeitliche Beanspruchung, räumliche Mobilität, Wunsch nach einer Familiengründung) ergeben.

Die Übereinstimmungen in den Schilderungen von Lebensereignissen, die bislang eher als zufallsbedingt oder als Folge eines individuellen Schicksals erlebt wurden (z.B. Arbeiten mit interdisziplinären Forschungsschwerpunkten, die in die klassischen Wissenschaftsfelder nur schwer einzuordnen sind und damit die eigene Positionierung in der Wis- senschaft erschweren), schuf bereits eingangs die Basis für ein sehr gutes, offenes und vertrauensvolles Arbeitsklima. Hauptaufgabe des ersten Tages war es, ein Anforderungsprofil für eine Mentoring-Beziehung zu erarbeiten. Nach der Vorstellung des Mentoring-Konzeptes mussten die Teilnehmerinnen beispielsweise Antworten auf folgende Fragen finden:

- Was wünsche ich mir von meiner Mentorin?
- Wie finde ich meine Mentorin?
- Wie gestalte ich ein gutes Arbeitsbündnis?

Die Betonung lag hier auf dem rationalen Umgang mit Vorstellungen, die neben fachlichen auch den Bereich von per- sönlichen Wünschen und Temperamenten berühren. Die Arbeit wurde von einer Trainerin angeleitet.

Der zweite Tag stand unter dem Motto 'Didaktik und Präsentation'. Als Schwierigkeiten bei der Unterrichtsgestaltung wurden unter anderem genannt:

- die bestehenden Rahmenbedingungen (Raumprobleme, Umgang mit unterschiedlichen Voraussetzungen der Studierenden, Heterogenität der Gruppe, Gruppengrösse (80 bis 100 Studierende), Einfluss der Tageszeit auf die Motivation (abends sind alle müde!), Geräuschpegel, Vielschwätzer', mangelnde Vorbereitung der Studierenden);

- Schwierigkeiten bei der Vermittlung des Stoffes (Komplexität, Umgang mit heterogenen Voraussetzungen der Hörenden);
- Vorbereitung (fehlende Zeit, aber auch die 'Halbwertszeit des Wissens' und die Notwendigkeit zur ständigen Aktualisierung des Vorlesungsskripts wurde angesprochen);
- Umgang mit (schwierigen) Fragen, auf die spontan keine Antwort gefunden wird ('Nichtwissen') bis hin zur scheinbaren Teilnahmslosigkeit;
- Führungsstil und Akzeptanz (Interpretation von Rückmeldungen bzw. wenig Rückmeldungen durch Studierende und Zuhörende)

Die Zeit war viel zu kurz, so dass nicht auf alle aufgeworfenen Probleme im Detail eingegangen werden konnte. Da die meisten Teilnehmerinnen über mehrere Jahre Lehrerfahrungen verfügen, ergab sich eine lebhafte Diskussion über die Strategien, die Einzelne bereits für spezifische Situationen entwickelt hatten.

Als dritter Programmteil stand 'Die Hochschule als Apparat' auf der Agenda. Dr. Storm, stellvertretende Kanzlerin der Universität Karlsruhe, berichtete über den Aufbau der Hochschulen und der Gremien. Auf besonderes Interesse stiessen ihre Ausführungen über den Ablauf von Berufungsverfahren. Teilnehmerinnen, die sich bereits auf Professuren beworben hatten oder kurz vor der Bewerbung standen, nutzten die Gelegenheit, Details nachzufragen. Im Gegensatz zu den beiden vorherigen Tagen, in denen jede Teilnehmerin ihr persönliches Berufsbild 'Professorin' erarbeiten konnte, wurden hier Fakten vermittelt sowie konkrete Hinweise gegeben. Vor allem interessierte die Teilnehmerinnen, was zu tun ist, um sich im Beziehungsgeflecht, das sich um ein Berufungsverfahren meist rankt, bestmöglich zu präsentieren. Praktische Beispiele wurden ergänzt. Auf besonderes Interesse bei den Teilnehmerinnen stiessen Fallberichte aus Berufungsverhandlungen mit Hochschulleitungen, hier wurden sie konkret informiert, was in diesen Verhandlungen angesprochen werden sollte und wie angemessen einzelne Forderungen bei einer Erstberufung auf C3 oder C4 – Stellen sind.

Ziel des Programms ist es auch, dass die Teilnehmerinnen direkte Kontakte zu den Referentinnen herstellen können. Damit wird ihnen die Möglichkeit eröffnet, bei konkreten Sachfragen den direkten Kontakt zu den Expertinnen aufzunehmen.

### **Rückmeldungen der Teilnehmerinnen**

Die Teilnehmerinnen werden im Anschluss an die Veranstaltungen mit einem Fragebogen um Rückmeldung gebeten. Zum einen wollen wir Auskunft über die Qualität der Referentinnen, zum anderen wollen wir wissen, wie die Teilnehmerinnen die Veranstaltung beurteilen und welchen Nutzen sie für ihre persönliche Situation daraus ziehen konnten.

Nachdem sich die Eindrücke von den Veranstaltungen 'gesetzt' hatten, wurden sie gebeten, schriftlich ihr Anforderungsprofil an eine Mentorin oder einen Mentor und zur Ausgestaltung des Arbeitsbündnisses zu fixieren. Mit erheblichen zeitlichen Verzögerungen, allerdings ohne Mahnung, wurden nach und nach alle Fragebogen zurückgesandt. Der Institutsalltag hatte die meisten der Teilnehmerinnen wieder fest im Griff!

Exemplarisch für die Teilnehmerinnen hier eine Rückmeldung: ‚Ich habe viel dazu gelernt und es hat mich in meinem Tatendrang, mit der Habilitation so bald wie möglich fertig zu werden, nochmals zusätzlich bestärkt. Die Teilnehmerinnengruppe war sowieso super und ich freue mich schon auf ein Wiedersehen.‘

### **Weitere Planung des Programmes**

Die grosse Nachfrage nach dem Programm hat uns veranlasst, zunächst drei Einzelveranstaltungen im Jahr durchzuführen. Zum einen, da der mit der Organisation der ein- und mehrtägigen Veranstaltungen verbundene Aufwand enorm und kaum zusätzlich zu leisten ist, zum anderen, da sich in der Folge der Veranstaltungen zahlreiche Einzelberatungsgespräche ergeben, die nicht vernachlässigt werden können. Parallel dazu soll die Orientierungsveranstaltung, die übereinstimmend auf sehr positive Resonanz gestossen ist, mit Wissenschaftlerinnen in der post-doc Phase wiederholt werden.

Die Vermittlung von Mentorinnen, die während der Planung von MuT von Vielen als möglicherweise schwierig angesehen wurde, verlief sehr erfolgreich. Keine der angefragten Professorinnen in Baden-Württemberg oder in anderen Bundesländern reagierte ablehnend. Die Vermittlung lief immer über das MuT-Team, mal ergab es sich im Gespräch, welche Professorin angesprochen werden sollte, mal kam die Mentee schon mit einer konkreten Vorstellung von „ihrer Mentorin“.

Zur zeitlichen und organisatorischen Gestaltung der Mentoringbeziehung gibt es Anregungen von Seiten der MuT-Organisatorinnen, die in die endgültige Absprache zwischen Mentee und Mentorin aufgenommen werden können. Grundsätzlich ist es ihnen selbst überlassen, wie sie ihre Arbeitsbeziehung ausgestalten und welchen zeitlichen Rahmen sie vereinbaren. Regelmässig erhalten wir Berichte der Mentee über neue Arbeitsschritte und ihre weiteren Vorhaben.

### **Erste Eindrücke und Einsichten**

1. Die Teilnehmerinnen im MuT-Programm berichten übereinstimmend, dass schon die intensive Beschäftigung mit ihren Zielen wesentlich dazu beigetragen hat, den eigenen Standort präziser zu bestimmen. Es zeigten sich ihnen dabei auch persönliche Stärken und Schwächen, die sie bislang nicht wahrgenommen hatten.
2. Interessant ist auch, dass eine Einbindung in Netzwerke Gleichrangiger (Peers) häufig bereits besteht, aber nur von einzelnen wahrgenommen und gezielt genutzt werden konnte. Auch untereinander haben die Teilnehmerinnen Kooperationsmöglichkeiten geprüft und konzipiert, interdisziplinäre Fragestellungen aufgeworfen und kontrovers diskutiert.
3. Die Mehrzahl der Teilnehmerinnen hat sich eine Mentorin im eigenen Fach gewählt, denkbar wäre aber auch gewesen, eine fachfremde Ratgeberin zu suchen. Unsicherheit bestand auch darüber, was eine Nachwuchswissenschaftlerin ihrer Mentorin „bieten“ kann. In der Diskussion wurden jedoch sehr schnell zahlreiche fachliche Qualifikationen herausgearbeitet, die die Mentoring-Beziehung auch für die Mentorin attraktiv machen kann.

4. Zurückgekehrt an ihre Hochschulen und Institute haben einige Frauen während einer MuT-Veranstaltung gefasste Vorsätze erfolgreich in die Tat umsetzen können; sie teilten mit, dass ihre Berichte über die Veranstaltung und insbesondere über die Möglichkeit, eine Mentorin oder einen Mentor vermittelt zu bekommen, bei den sie betreuenden Professoren dazu geführt haben, dass ihnen nun besonders viel Aufmerksamkeit zukommt. So werden sie nun auf Tagungstermine oder auf Publikationsmöglichkeiten hingewiesen, eine Teilnehmerin wurde zur Oberärztin befördert, zwei andere haben Forschungsstipendien für Nachwuchsprofessorinnen (Heisenberg-Programm der DFG) erhalten. Die Befürchtung, dass sich durch die Kontaktaufnahme zu einem fachlichen (späteren) Konkurrenten (Mentor) oder einer fachlichen Konkurrentin Nachteile für die Mentee ergeben könnten, traf bislang nicht zu.
5. Intensiv diskutiert wurde auch die Vereinbarkeit von wissenschaftlicher Karriere und familiären Pflichten. Während einzelne die Familiengründung erst nach Abschluss ihrer wissenschaftlichen Laufbahn anstreben und andeuteten, dass diese Pläne zunehmend weniger realisierbar erscheinen, waren alle Teilnehmerinnen von den Müttern sehr beeindruckt.
6. Die habilitierenden Mütter selbst hatten bislang nur selten Gelegenheit, Frauen zu treffen, für die der Wunsch und der Wille selbstverständlich ist, Wissenschaft und Kinder zu vereinbaren. Dass dies gelingt, haben sie bewiesen. Anzumerken ist, dass sie ihre Verpflichtungen an ihren Hochschulen mindestens ebenso gut erfüllen (müssen) wie ihre kinderlosen Kolleginnen und Kollegen. Über einige Mütter wachen zudem besonders kritische Augen von Kolleginnen und Kollegen. Etliche der teilnehmenden Mütter konnten ihre wissenschaftliche Laufbahn dank der Wiedereinstiegsprogramme des Hochschulsonderprogramms II und III fortsetzen. Eine Mutter fasste ihre Erfahrungen wie folgt zusammen: *„Nun kann ich endlich sagen, dass ich habilitieren möchte, ohne dabei rot zu werden“*.
7. Wiederholt wurden auch berufliche Perspektiven angesprochen. Argumente wie *„zu alt für die freie Wirtschaft“*, *„zu spezialisiert für Professuren, die nicht im engeren Fachgebiet angesiedelt sind“*, verdeutlichten die Gratwanderung zwischen dem möglichen Ruf auf eine Professur oder der späteren Arbeitslosigkeit. Kritik wurde auch am bestehenden *„Mobilitätszwang“* (Stichwort: Hausberufungsverbot) geübt, der für Wissenschaftlerinnen mit Kindern zusätzliche Erschwernisse mit sich bringt. Ausserdem können sich dabei auch Schwierigkeiten ergeben durch einen Partner, der regional gebunden ist und – falls im mittleren Alter – nur geringe Aussichten zu einem erfolgreichen beruflichen Wechsel hat.



## **Mentoring-Programme in den Natur- und Ingenieurwissenschaften: Ansätze für Projekte in der Schweiz. Schlussfolgerungen aus der Workshopdiskussion**

### **Ausgangslage**

Frauen sind in den Natur- und Ingenieurwissenschaften nach wie vor Exotinnen. Die Studentinnenzahlen an technischen (Fach-)Hochschulen lassen selbst heute noch keine Hoffnungen aufkommen, dass sich an dieser Situation in absehbarer Zeit etwas Grundlegendes ändern wird. Waren z.B. 1986/87 1.7% der Studierenden im Fachbereich Elektrotechnik der Eidgenössisch Technischen Hochschule Zürich Frauen, so stieg dieser Prozentsatz unter den Studieneintretenden im Wintersemester 97/98 lediglich auf 2.3%. Leu, Rütter & de Bary, Autoren der Studie „Die Wirksamkeit der Ingenieurausbildung in der Schweiz“, weisen darauf hin, dass „die Frauen in der Ausbildung in den technischen Wissenschaften eine Minderheitenposition einnehmen, in der sich viele Frauen unwohl fühlen. Viele beschreiben es als belastend, `sich ständig beobachtet zu fühlen (Zoo-Effekt) und ihren Studienwunsch legitimieren zu müssen´. Ein weiteres Problem ist, dass Frauen sich zum Teil nur als Frau, nicht aber als Fachfrau, d.h. aufgrund ihrer Qualifikation, ernst genommen fühlen. Dieses Unbehagen drückt sich auch in der höheren Studienabbruchquote von Studentinnen aus“ (1996, 36).

Die Tatsache, dass dem akademischen Ausbildungsmodell männliche Rollenmuster zu Grunde liegen, offenbart sich auch in den Anforderungen, welche während einer wissenschaftlichen Laufbahn erfüllt werden sollen. Denn die extrem lange Ausbildungszeit - Studium, wissenschaftliche Assistenz, Promotion, Habilitation - überschneidet sich genau mit der Zeit, in der für Frauen die biologischen Möglichkeiten für Schwangerschaft und Geburt optimal sind. Ausserdem sind die Promotion und noch mehr die Habilitation Unternehmen, die sehr zeit- und energieaufwendig sind. Das ist oftmals unvereinbar mit anderen Interessen und Verantwortlichkeiten, ja setzt zumeist Entlastung im Alltag durch andere Personen voraus. Diese Unvereinbarkeit von wissenschaftlichem Beruf und Familie veranlasst viele Frauen, eine wissenschaftliche Laufbahn von Anfang an auszuschliessen. Andere steigen erst später aus - oftmals im Kampf mit dem Gefühl, etwas endgültig verpasst zu haben (Kuark 1994, 50). Suchen diese Frauen Arbeitsplätze in der Industrie, stellt die geringe Akzeptanz von Teilzeitarbeit und anderen alternativen Arbeitsformen in diesem Berufsumfeld die nächste Hürde dar. Gerade in den Natur- und Ingenieurwissenschaften kommt der Aspekt der kurzen Halbwertszeit des Fachwissens zusätzlich hinzu. Während in einigen geisteswissenschaftlichen Fächern das Wissen bis zu 20 Jahre verwertbar ist, beträgt die Halbwertszeit von technischem Wissen 3-5 Jahre. Daher ist die berufsbegleitende Weiterbildung eine der zusätzlichen Anforderungen, welche für VertreterInnen dieser Berufsgruppe einen besonderen Stellenwert haben. Wird eine berufliche Pause zugunsten von Familienarbeit eingelegt, gilt es zu bedenken, dass ohne Weiterbildung das vorhandene Wissen bald veraltet ist.

Frauen, die sich trotz alledem für eine Laufbahn in den Natur- oder Ingenieurwissenschaften entscheiden, weisen eine starke Eigenständigkeit auf; sie wollen mit ihrer Kompetenz ernstgenommen werden und sind bereit, viel

Engagement in den Beruf zu stecken (vgl. Leu, Rütter & de Bary 1996). Die wenigen Frauen, denen es gelingt ein naturwissenschaftliches oder technisches Studium abzuschliessen und im Beruf einzusteigen, belegen, dass technische Berufe auch für Frauen interessante und erfüllende Laufbahnen sein können. Diese Frauen weisen eine hervorragende Innovationsfähigkeit auf. So gelingt es ihnen offenbar immer wieder, die notwendige Energie für die Suche nach neuen Wegen zu schöpfen.

Bei nachkommenden Generationen von technisch oder naturwissenschaftlich interessierten Frauen setzen Mentoring-Programme an. Hier werden die Pionierinnen als Vorbilder bewusst genutzt. Der Kern liegt in der Entmystifizierung des Studiums- und Berufsinhaltes durch das Prinzip der Personifizierung. Mentorinnen sind lebendige Beispiele dafür, dass es ganz normalen Frauen gelingen kann, den Beruf als Naturwissenschaftlerin oder Technikerin sich selbst zufriedenstellend auszuüben.

Ein Mentoring-Programm zielt darauf ab, einer möglichen Isolation durch Networking entgegenzuwirken, Vorbilder für weitere Frauen zur Verfügung zu stellen sowie mittelfristig mehr Frauen für den erwähnten Bereich zu interessieren. Langfristig gilt es, das bisher männlich geprägte Verständnis in den Natur- und Ingenieurwissenschaften durch andere Sichtweisen zu ergänzen, was eine Vielfalt an Zugängen zu neuen Erkenntnissen eröffnet. Diese Vielfalt bietet ein Potential, das genutzt werden kann.

Erfahrungen aus Pilotprojekten wie dem „MentorinnenNetzwerk für Frauen in den naturwissenschaftlich-technischen Fächern an hessischen Universitäten und Fachhochschulen“ (vgl. Steger, Schäfer in diesem Band) bieten Grundlagen für die Umsetzung von Mentoring-Programmen. Während die vorherrschenden Verhältnisse für schweizerische Naturwissenschaftlerinnen und Technikerinnen in den Grundzügen sicherlich denjenigen für deutsche Kolleginnen entsprechen, ist jedoch eine Anpassung an die lokalen Rahmenbedingungen und Bedürfnisse erforderlich. Im Folgenden werden Ansätze dazu vorgestellt. Sie wurden in zwei Arbeitsgruppen entwickelt, die sich insbesondere der Institutionalisierung von Mentoring in der Schweiz gewidmet haben und nach Massnahmen zur Erhöhung der Akzeptanz bei der Zielgruppe „Mentees“ suchten. Den Arbeitsgruppen gehörten sowohl Studentinnen, Professorinnen und wissenschaftliche Mitarbeiterinnen an, die an Mentoring-Programmen teilnehmen möchten, als auch Gleichstellungsbeauftragte, LehrerInnenausbildnerinnen und Delegierte aus Vereinen, welche das Mentoring als Instrument zur Frauenförderung anwenden wollen.

## **Grundlagen für ein Mentoring-Programm in den Natur- und Ingenieurwissenschaften in der Schweiz**

### ***Das Geschlecht der MentorInnen***

Im hessischen Projekt werden bewusst ausschliesslich weibliche Mentorinnen eingesetzt. Die Initiatorinnen gehen davon aus, dass Frauen in naturwissenschaftlich-technischen Berufen andere Erfahrungen machen als Männer. Z. B. wird die Arbeit in diesen Bereichen nach wie vor als männliche Tätigkeit definiert, was bei Frauen zu Ambivalenzen dem Beruf und sich selber gegenüber führen kann. Viele Frauen fühlen sich als Frauen einsam in ihrem Gebiet und suchen nach Vernetzung mit Kolleginnen. Auch die Suche nach Möglichkeiten, Familie und Beruf zu vereinbaren, ist i.d.R. eine Erfahrung von Frauen.

Die in der Diskussion vorgezogene Lösung sieht beide Geschlechter als potentielle MentorInnen vor. Die Mentees soll die Wahl haben. Eventuell könnte sie gar ein "Elternpaar" als MentorInnen wählen. Dazu wird angemerkt, dass hier die Gefahr besteht, alte Rollenverteilungen zu zementieren statt aufzuweichen.

### ***Verankerung***

Aus den Erfahrungen des Pilotprojektes in Hessen wurde die Wichtigkeit einer sorgfältigen Verankerung als Basis für ein Mentoring-Programm klar ersichtlich. Einerseits ist eine organisatorische Vernetzung unabdingbar, welche die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen, Fachhochschulen, Verbänden und der Industrie fördert und unterstützt. Darüber hinaus müssen die entsprechenden Führungspersonen klare Prioritäten für das Mentoring-Programm setzen und Ressourcen einräumen.

### ***Planung einer Institutionalisierung in der Schweiz***

Es sollen (künftige) Naturwissenschaftlerinnen und Technikerinnen angesprochen werden. Offen bleibt, ob mehrere Fachgebiete in Projekte zusammengefasst oder einzeln bearbeitet werden. Meist tritt die Nachfrage nach frauenspezifischem Coaching erst in einer späteren Phase des Studiums auf. Daher sollen vor allem Diplomandinnen und Doktorandinnen angesprochen werden. Die TrägerInnenschaft soll eine Zusammenarbeit mit den Berufsorganisationen anstreben, denn diese haben bereits ein Netzwerk aufgebaut und können als MultiplikatorInnen wirken. Unklar ist, ob die TrägerInnenschaft von der obersten Hierarchiestufe der Universitäten und (Fach-) Hochschulen oder aber von Berufsorganisationen übernommen werden soll. Eine Koordinationsstelle ist auf jeden Fall wichtig. Sie gewährleistet die Kontinuität des Projektes und bietet die Möglichkeit, anstehende Aufgaben professionell anzugehen und Ressourcen effizient zu nutzen.

Im Mentoring-Programm sollen Fachwissen und Erfahrungen als Frauen in den Bereichen Naturwissenschaften und Technik verknüpft werden. Einerseits soll die Zusammenarbeit zwischen Mentee und MentorIn vermittelt, andererseits aber auch Fortbildung der MentorInnen angeboten und Vernetzungsmöglichkeiten zwischen den MentorInnen resp. Mentees geschaffen werden. Die Kompetenzen von MentorInnen sollen dabei nicht unterschätzt werden. Gleichzeitig kann ein Ausbildungs- bzw. Begleitprogramm für die MentorInnen und die Qualitätssicherung der Mentoring-Beziehungen hilfreich sein.

Die Umsetzung der Mentoring-Idee soll in kleinen Schritten ablaufen, indem z.B. mit einem Pilotprojekt an einer einzigen Hochschule gestartet wird. Mittelfristig soll jedoch der Grösse der Schweiz und der daraus resultierenden Arbeitssuche Rechnung getragen, also MentorInnen in der ganzen Schweiz gesucht werden, an Hochschulen, in Verwaltungen und in der Privatwirtschaft.

### ***Massnahmen zur Verbesserung der Akzeptanz in der Zielgruppe "Mentees"***

Die Projekte sollen langfristig angelegt werden mit einem Zeitraum von mindestens 5 Jahren. Aufklärung darüber, wie Männer sich heute gegenseitig fördern, kann dem Vorurteil entgegen wirken, Mentoring-Programme seien nur etwas für solche Frauen, die es alleine nicht schaffen. Hinzu kommt, dass die Aufklärung auch dem Bedürfnis nach Gerechtigkeit entgegen kommt. So hatten im hessischen Projekt einige Studentinnen ein schlechtes Gewissen, dass sie an

einem solchen Projekt teilnehmen konnten, die Männer jedoch nicht. Für die Bewusstseinsbildung ist es nötig, Gender Studies in die gesamte Lehre zu integrieren, denn spezielle Seminare dazu werden von Studentinnen eher als Frauen-ecke bezeichnet und abgewertet. Wissen wird dann am besten vermittelt, wenn sich die Vermittlung an den Fragen der Mentees orientiert.

Es ist wichtig, dass die Programme allen bekannt und für alle offen sind, deshalb sollen Studienführer und Vorlesungsverzeichnis die Angebote aufführen. Die Öffentlichkeitsarbeit z.B. in Form von Pressearbeit ist zentral. Darüber hinaus können Veranstaltungen, in der z.B. Mentees über ihre Erfahrungen berichten, den Bekanntheitsgrad erhöhen und für weitere Mentees anziehend wirken. Schülerinnen-Info Tage können als Schnittstelle zwischen Schülerinnen und Studentinnen genutzt werden.

Lehrerinnen sollen angesprochen werden. Häufig sind sie sich ihrer Rollen nicht bewusst. Einerseits sind sie Bezugsperson, andererseits wirken sie als Rollenmodell. Sie können Schülerinnen für Naturwissenschaften und Technik begeistern. Diese Aspekte sollen in der MittelschullehrerInnenausbildung zur Sprache kommen. Der Kreis der Mentorinnen soll eine breite Palette an Persönlichkeiten und beruflichen Funktionen bieten. Es sollen nicht nur Topfrauen als Mentorinnen wirken, denn eine Topfrau kann auch eine Überforderung darstellen. Andererseits werden Topfrauen als Mentorinnen nahbar und fassbar. Studentinnen sind eine Zielgruppe, die wiederum Mentorinnen-Aufgaben für Erstsemestrige übernehmen können. Auf diese Weise wird das Netzwerk der Beziehungen noch mehr verstärkt.

## **Schlussfolgerungen**

Die Workshop-Teilnehmerinnen sehen in Mentoring-Programmen ein wertvolles Instrument für die Frauenförderung in Natur- und Ingenieurwissenschaften auch in der Schweiz. Dabei werden die Erfahrungen aus andern Ländern als nützliche Grundlage betrachtet nach dem Motto: Das Rad muss nicht mehr erfunden werden, es dreht sich bereits. Die Umsetzung dieser Erfahrungen und deren Anpassung an schweizerische Verhältnisse wurde angedacht. Nun gilt es die Kräfte zu bündeln und Ressourcen freizusetzen, um ein Pilotprojekt in der Schweiz zu lancieren und damit längerfristig die Natur- und Ingenieurwissenschaften selbst weiterzuentwickeln.

## **Literatur**

- Kuark, J.K. (1994). Ingenieurinnen: Frauen in der männlichen Tradition des Ingenieurwesens. In Amann, U. (Hrsg.): Reform der Ausbildung von Ingenieurinnen und Ingenieuren. Hamburg-Haarburg: Technische Universität. S. 42-52.
- Leu, A., Rütter H. & A. de Bary (1996). Die Wirksamkeit der Ingenieurausbildung in der Schweiz. Nationales Forschungsprogramm 33, Chur/Zürich: Ruedger.

## **Voraussetzungen von Mentoring-Programmen in den Sozial- und Geisteswissenschaften in der Schweiz. Schlussfolgerungen aus der Workshopdiskussion**

Im Vergleich zu den Naturwissenschaften sind die Voraussetzungen für ein Mentoring von Frauen in sozial- und geisteswissenschaftlichen Disziplinen an Schweizer Hochschulen im quantitativen Sinne als günstig zu beurteilen, stehen in diesem Bereich doch potentiell mehr Professorinnen zur Übernahme einer Mentorinnenschaft zur Verfügung. Im Vergleich zu bundesdeutschen Universitäten weisen in der Schweiz jedoch selbst die Sozial- und Geisteswissenschaften eine noch sehr geringe Zahl an Professorinnen bzw. Emerita auf, die dem tatsächlichen Bedarf eines Mentoring-Programms, wie ihn Dagmar Höppl am Beispiel des Programmes 'Mentoring und Training' (MuT) darstellte, kaum entsprechen kann. Das sich in Baden-Württemberg so erfolgreich erweisende Pilotprojekt zur Förderung von Wissenschaftlerinnen nach dem Doktorat bzw. während der Phase der Habilitation (vgl. Höppl und Speck, in diesem Band) kann somit allein aufgrund des quantifizierbaren Mangels an möglichen Mentorinnen nicht unverändert für die Schweiz übernommen werden. Vertikale soziale Netzwerke, über die Förderungsbeziehungen zwischen jungen Wissenschaftlerinnen an Universitäten und Fachhochschulen auf der einen Seite und erfahrenen Mentorinnen innerhalb wie ausserhalb der Hochschulen auf der anderen Seite hergestellt werden, sind eidgenössisch bis heute kaum etabliert. Im Unterschied zum vorgestellten Programm sollte deshalb im Rahmen eines Schweizer Modells des Mentoring auch an Männer als Mentoren gedacht werden.

Nicht nur der weibliche hochqualifizierte Nachwuchs, sondern auch die Hochschulen können vom positiven Effekt eines Mentorings für Frauen profitieren. Angesichts dessen, dass sich heute für die Universitäten vermehrt die Frage der Qualitätssicherung stellt, erscheinen Mentoring-Programme für Wissenschaftlerinnen sogar unverzichtbar. Deren Umsetzung ist jedoch nur dann möglich, wenn die Gleichstellung der Geschlechter in Forschung und Lehre als Qualitätsmerkmal definiert wird und auf der Basis konkreter Vorgaben in die Evaluation und die Reform der Hochschulen einfließen kann. Eine grundsätzliche Akzeptanz vorausgesetzt, können Mentoring-Aktivitäten sodann durch verschiedene Formen der Gratifikation unterstützt werden: Dazu zählt z.B. die allgemeine finanzielle Unterstützung frauenfördernder Massnahmen, wie sie in Baden-Württemberg diskutiert wird, oder die Zahlung von sogenannten 'Kopfgeldern' für Nachwuchsförderung an der Freien Universität Berlin, wobei höhere Prämien auf weibliche Köpfe ausgesetzt werden.

Für die Realisierung eines Mentoring in den Sozial- und Geisteswissenschaften an Schweizer Universitäten gilt es zunächst kulturell den Boden vorzubereiten. Dazu zählt konkret die Förderung einer vermehrten Reflexion auf der Ebene des Mittelbaus und des Lehrkörpers an den Hochschulen und Instituten. Die Sensibilität für strukturelle wie informelle Formen der Benachteiligung, denen Frauen im Verlauf wissenschaftlicher Laufbahnen begegnen, bildet eine der Grundlagen für die Bereitschaft der überwiegend männlichen Professorenschaft, auch Nachwuchswissenschaftlerinnen angemessen bei der Zuteilung von Herausforderungen und Chancen zu berücksichtigen. Beispielhaft geht hier die Universität Wien voraus, an der zweimal jährlich während eines halben Tages sog. 'Institutions-' bzw. 'Teamentwicklungsgespräche' durchgeführt werden. Diese haben zum Ziel, vermehrt Sensibilität bezüglich der All-

tagspraxis der Nachwuchsförderung und der damit verknüpften Problembereiche zu schaffen. Dabei geht es weniger darum, die sozialen Bedingungen und Voraussetzungen weiblicher Karrieren den Aufstiegsmustern der Männer anzugleichen, als generell ein Problembewusstsein zu schaffen, um auf diesem Wege die Intensität, aber auch die Transparenz der Förderung junger Forscherinnen wie Forscher zu verbessern.

Ein vermehrter Reflexionsbedarf besteht sodann auf der Ebene wissenschaftlicher Forschung. Es liegt im Wesen des vorwiegend auf informellen Prozessen beruhenden Mentorings, dass es sich nur schwer der Analyse öffnet; besonders in der Schweiz herrscht auf dem Gebiet der Mentoring-Forschung noch ein erhebliches Defizit. Wichtig erscheinen dabei Zugänge, die sich nicht auf die Analyse der interaktiven und kommunikativen Dimension des Mentorings beschränken, sondern auch den jeweiligen institutionellen Rahmen und die strukturellen Konditionen zum Thema machen, die homo- wie heterosoziale Förderungsbeziehungen zu Frauen begünstigen oder aber erschweren. Vergleichende Studien, die Mentoring-Prozesse in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen wie Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Kultur gegenüberstellen oder diesbezüglich verschiedene Disziplinen kontrastieren, können in diesem Zusammenhang als besonders aufschlussreich betrachtet werden.

Zugleich sollten die Probleme und Risiken des Mentorings angesprochen werden: So wird z.B. die enge persönliche und fachliche Beziehung zu männlichen wie weiblichen Vorbildern, welche Grundlage des Mentorings bildet, keineswegs immer von Seiten des Nachwuchses gewünscht; dies u.a. aufgrund der Befürchtung, dass sich überhöhte Erwartungen sowie möglicherweise Abhängigkeiten einstellen können, die sich letztlich als Hemmnis für das berufliche Weiterkommen auswirken. Neben Förderungsbeziehungen 'nach oben' stellen deshalb immer horizontale Kooperationen gleichgestellter, in Forschung und Lehre tätiger Frauen wichtige Pfeiler des Mentorings dar, wobei hier die gegenseitige Hilfe zur Selbsthilfe und die Bereitschaft zur Solidarisierung im Vordergrund stehen. Erste Ansätze einer vertikale *und* horizontale Aspekte einschliessenden Förderung und Vernetzung junger Wissenschaftlerinnen in der Schweiz bilden u.a. das Weiterbildungsangebot der Universität Bern: 'Frauen in Wissenschaft und Forschung' sowie, seit April 1999, das Interdisziplinäre Graduiertenkolleg: 'Wissen - Gender - Professionalisierung' ([www.frauenstelle.unizh.ch/graduierte.html](http://www.frauenstelle.unizh.ch/graduierte.html)). Dieses Kolleg, das die Phase der Promotion und z.T. Habilitation begleitet, beruht auf Lernpartnerschaften und Mentorenschaften über disziplinäre Grenzen und universitäre Forschungstraditionen hinweg. Im Zeichen der Gleichstellung der Geschlechter in hochqualifizierten Positionen in- und ausserhalb der Universitäten zielt es insbesondere auf die Förderung des weiblichen Nachwuchses.

Nicht zuletzt müssen aber auch die Angebote an Vernetzung von Schweizerischen MentorInnen und Mentee verbessert werden. So mangelt es z.B. jungen Wissenschaftlerinnen oft an einer Einbindung in die Institute, auf deren Basis berufliche und private Kontakte entstehen, die als unentbehrlich für eine erfolgreiche Hochschullaufbahn betrachtet werden können. Werden Möglichkeiten für eine Vernetzung hochqualifizierter Schweizerischer Forscherinnen z.T. schon von Datenbanken angeboten, wie sie der 'Verein Feministische Wissenschaft' ([www.femwiss.ch](http://www.femwiss.ch)) zur Verfügung stellt, so gilt es parallel zum Ausbau dieser Informationswege die Entwicklung internationaler bzw. den europäischen Raum umfassender Netzwerke sowie die grenzüberschreitende Zusammenarbeit von Vermittlungsstellen und damit auch Mentoring-Programmen vorwärts zu treiben.

Marie-José Manidi

## **Mentoring en Suisse romande, le no (wo)man's land académique :**

### **Mentoring des femmes du corps intermédiaire en sciences sociales**

Cette contribution met l'accent sur l'analyse des conditions institutionnelles favorables à l'introduction du mentoring dans les disciplines des sciences sociales dans les universités suisses et plus particulièrement en Suisse romande. Les aspects psychopédagogiques caractéristiques du mentoring sont présentés brièvement, mais ils ne constituent pas l'objet principal de notre propos. En effet, il nous paraît plus important, dans une première étape de réflexion, d'analyser les composantes académiques suffisantes et nécessaires à l'introduction du mentoring dans les disciplines des sciences sociales.

#### **1 Qu'est-ce que le no (wo)man's land académique?**

Imaginez un espace intermédiaire — qui ressemblerait à une zone franche entre deux territoires ou à un passage étanche entre deux milieux différents — comparable à une sorte de tamis ou de goulot d'étranglement. Il s'agit dans notre propos du **corps intermédiaire** des universités constitué de femmes et d'hommes assistantes et maîtres assistantes dont la thèse est en cours ou terminée depuis quelques années. Nous analyserons les raisons pour lesquelles les femmes rencontrent plus de difficultés que les hommes à effectuer le passage du corps intermédiaire inférieur au supérieur ou au professorat. Dans cet interstice institutionnel, les fonctions de mentoring, coaching ou guidance sont peu définies à part celles de directeur (ou directrice) de thèse.

#### **2 Pourquoi la Suisse romande ?**

Premièrement, d'un point de vue quantitatif, les chiffres que nous présenterons dans cet exposé pour illustrer nos arguments sont issus de l'Université de Genève.

Deuxièmement, d'un point de vue structurel, la Suisse romande est un cas particulier dans la mesure où la thèse d'habilitation n'est pas requise pour parvenir au professorat. Par contre un Diplôme d'Etudes Supérieures ou un Diplôme d'Etudes Avancées est souhaité pour accéder au Doctorat ou briguer un poste d'assistante.

Troisièmement, d'un point de vue culturel, la Suisse romande est en grande partie influencée par la France. En préparant cette communication, nous avons demandé au Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la technologie si le mentoring existait dans les Universités françaises. Non seulement il n'en existe pas, mais aucun poste n'est prévu pour la promotion de la femme dans les universités. Pour cet aspect, la francophonie européenne est bien loin des structures promotionnelles mises en place dans le nord de l'Europe, plus particulièrement en Allemagne et par extension en Suisse alémanique.

La Suisse a développé plusieurs programmes de mentoring dans les formations de soins infirmiers et des professions sociales. Bien qu'intéressantes, ces formations nous paraissent peu correspondre à la situation des universités.

### **3 Pourquoi les sciences sociales ?**

Par opposition aux sciences exactes ou sciences dures ainsi que les sciences technologiques, les sciences sociales ont leur propre mode de fonctionnement. D'une part, la tendance générale est à l'hybridation ou à la diversification des disciplines formelles, ce qui correspond bien à l'interdisciplinarité développée en Etudes genre. D'autre part, la plupart des disciplines sociales ne dispose pas d'un noyau dur, il n'existe pas de discipline centrale, qui donnerait une unité aux sciences sociales. De même, il n'existe pas de hiérarchie véritable dans les sciences sociales. La philosophie et l'histoire peuvent être considérées comme les disciplines les plus anciennes. Viennent ensuite l'anthropologie et l'ethnologie. L'économie et la linguistique apparaissent comme étant les plus fragmentées. Les sciences politiques et la sociologie sont considérées comme apparentées. Les sciences de l'éducation, paradoxalement, sont parmi les disciplines sociales les plus récentes. La psychologie, quant à elle, est partagée entre les sciences naturelles et les sciences sociales.

Comme le dit Jean-Pierre Dupuy (1992), les sciences sociales sont nées avec l'individualisme moderne (elles sont donc récentes). Le problème des sciences sociales est de reconstituer la société et de la recomposer. La pensée sociale construite par le chercheur ou le modèle théorique qu'il propose sont par conséquent constitutifs de son objet d'étude. En sciences dures, l'objet d'étude a une plus grande autonomie et progresse sur le principe de l'innovation reconnue et approuvée par les membres de la communauté scientifique. Alors qu'en sciences sociales, l'évolution se fait sur le principe des théories et modèles critiques et contradictoires. Ce processus évolutif différencié a une influence indirecte sur toute stratégie de mentoring.

### **4 Qu'est-ce que le mentoring ?**

Nous distinguons la menta (femme senior professeure ou appartenant au corps intermédiaire supérieur ayant franchi avec succès les étapes de la réussite académique), de la mentée (femme junior appartenant au corps intermédiaire inférieur), devant encore compléter les dernières années qui la séparent d'une entrée en fonction soit dans le corps professoral, le corps intermédiaire supérieur ou tout autre responsabilité de la fonction publique ou privée.

Le mentoring a un rôle d'initiation au processus de connaissance contrairement au coaching qui est plus centré sur la performance (MacLennan, 1995). La mentée fonctionne de manière autonome et recherche activement auprès de la menta l'information qui lui manque ou les ressources affectives dont elle a besoin. Elle établit un objectif de carrière et définit l'acquisition de compétences et de stratégies pour les atteindre. Il lui faudra des nerfs d'acier combinés à une image de soi élevée, une volonté d'apprendre aiguisée et le désir de rechercher un système de support auprès de la menta.

La menta quant à elle possède à son actif (Hamilton, 1993) :

- L'expertise technique et l'expérience des stratégies institutionnelles;
- Une analyse et une prise en compte de la trajectoire de formation de la candidate;
- La gestion des aspects émotionnels qui accompagnent son évolution;
- La planification des objectifs à atteindre à long, moyen et court termes;
- les compétences sont analysées et les feed-backs donnés régulièrement, en particulier sur la poursuite et l'atteinte des objectifs.

La littérature distingue trois différents styles de mentoring (Hamilton, 1993; Parsloe, 1989):

- a) La menta est active et structure l'échange (elle explique ce qui devrait être étudié ou investigué);
- b) La menta est passive et attend les interventions de la mentée (comparable à une banque de données ou à une bibliothèque humaine);
- c) Elle a une attitude neutre (elle ne fait que répondre aux questions posées expressément par l'utilisatrice). Elle les structure et les ordonne. Elle vérifie si elles ont bien été comprises.

D'un point de vue éducatif et didactique, le processus de mentoring exige un certain nombre d'étapes (Kenny & Reid, 1990):

1. Etablir un rapport de confiance entre la menta et la mentée;
2. Formuler les objectifs généraux de l'interaction;
3. Expliciter le „ here and now “ (point de départ);
4. Décider du „ there and then “ (point d'arrivée ou objectif visé);
5. Choisir une stratégie: définir les options, en déterminer le plan (par exemple pour la publication d'un article);
6. Implémenter la stratégie dans la structure institutionnelle;
7. Déterminer les boucles de régulation et définir le progrès.

La situation particulière d'un mentoring en sciences sociales nécessite la prise en compte de trois conditions:

- a) Constituer une masse critique suffisante à la fois de mentas et de mentées;
- b) Réfléchir aux conditions pertinentes à la construction d'un profil scientifique performant de la mentée;
- c) Considérer la perspective féministe.

## **5 La situation du corps intermédiaire féminin inférieur et supérieur à l'Université de Genève : illustration et raisons d'un effondrement d'effectifs**

En nous basant sur des chiffres de l'Université de Genève de l'année 1998 (Manidi, 1999), nous démontrerons la situation critique du corps intermédiaire féminin en sciences sociales.

## 5.1 Les étudiantes en sciences sociales et leur disparition lors du Doctorat

Pour l'ensemble de l'Université de Genève, le nombre d'étudiantes en 1998 atteint le 57% du total (11'897 étudiants). Ce chiffre est fortement confirmé en Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation (1828 étudiantes soit le 79% du total) et en Faculté des lettres (1494 étudiantes soit le 65%). La proportion est par contre plus faible en Faculté des sciences économiques et sociales (1046 étudiantes soit le 44%) et le nombre est moins important en Faculté des sciences (779 étudiantes, soit le 41%).

Au tableau 1 figurent le nombre et la proportion d'étudiantes inscrites durant l'année 1998 aux diplômes les plus importants (licence en 4 ans, Diplôme d'Etudes Supérieures et Doctorat) dans diverses facultés et dans l'ensemble de l'Université de Genève.

**Tableau 1: Nombre d'étudiantes et d'étudiants inscrits en Licence (4 ans), au Diplôme et au Doctorat en 1998 par faculté (Facultés des sciences économiques et sociales, Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation, en Faculté des lettres, en Faculté des sciences et dans l'ensemble de l'Université de Genève)**

1998	Licences (en 4 ans)			Diplômes			Doctorats		
	Total	Femmes	%	Total	Femmes	%	Total	Femmes	%
<b>Facultés</b>									
<b>Faculté des sciences économiques et sociales</b>	1124	472	42%	272	124	46%	120	34	28%
<b>Faculté de psychologie et des sciences de l'éducat.</b>	1528	1236	80%	247	182	74%	45	32	71%
<b>Faculté des lettres</b>	1873	1228	65%	247	148	60%	114	67	59%
<b>Faculté des sciences</b>	686	283	41%	456	184	40%	484	207	43%
<b>Total de l'Université de Genève</b>	<b>7624</b>	<b>4500</b>	<b>59%</b>	<b>961</b>	<b>539</b>	<b>56%</b>	<b>954</b>	<b>435</b>	<b>45%</b>

Sources : Statistiques universitaires 1998-1999

Dans l'ensemble la proportionnalité semble respectée. Deux remarques contredisent cependant cette situation. Le pourcentage de femmes inscrites au Doctorat en Faculté des sciences économiques et sociales (28%) est plus faible que dans les autres facultés. De plus, le nombre effectif de doctorantes (32) inscrites à la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation – qui comptait le plus de femmes en licence (1236) – est très faible. Cela signifie qu'une étudiante sur 40 sera effectivement inscrite au Doctorat après six ans d'études. Alors qu'en Faculté des sciences, deux femmes sur trois seront inscrites au Doctorat. Deux manières qui montrent comment en sciences sociales les femmes doivent vaincre de plus fortes résistances pour parvenir à être doctorantes.

## 5.2 Qu'en est-il des diplômes décernés en 1998 à l'Université de Genève?

Tableau 2: Nombre d'étudiantes et d'étudiants ayant obtenu la Licence (4 ans), le Diplôme et le Doctorat en 1998 par faculté (Facultés des sciences économiques et sociales, Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation, en Faculté des lettres, en Faculté des sciences et dans l'ensemble de l'Université de Genève)

1998	Licences (en 4 ans)			Diplômes			Doctorats		
Facultés	Total	Femmes	%	Total	Femmes	%	Total	Femmes	%
Faculté des sciences économiques et sociales	221	90	41%	94	38	40%	12	3	25%
Faculté de psychologie et des sciences de l'éducat.	242	201	83%	50	35	70%	15	6	40%
Faculté des lettres	160	113	70%	46	29	63%	15	6	40%
Faculté des sciences	179	65	36%	92	45	49%	83	35	42%
<b>Total de l'Université de Genève</b>	<b>1127</b>	<b>651</b>	<b>58%</b>	<b>315</b>	<b>164</b>	<b>52%</b>	<b>236</b>	<b>96</b>	<b>41%</b>

Sources: Statistiques universitaires 1998-1999

L'écart est encore plus important pour les femmes ayant obtenu un Doctorat en sciences sociales. Cinq à dix fois moins de femmes obtiennent un Doctorat dans les disciplines des sciences sociales en comparaison des sciences exactes (Faculté des sciences).

Dans le cursus d'étude de la Faculté des sciences économiques et sociales, un nouveau règlement de faculté en vigueur depuis 1998 incite les doctorants et doctorantes à terminer plus rapidement leur thèse. Par exemple, le projet de thèse doit être déposé durant la première année et une thèse ne devrait pas excéder cinq ans. Cette situation handicape fortement la femme dans la mesure où elle devra renoncer à avoir des enfants avant la fin de sa thèse et que sa carrière universitaire pourrait se voir ralentie par sa situation familiale.

Enfin, alors que dans la majorité des pays d'Europe et en Suisse alémanique, grâce à la thèse d'habilitation, la candidate reste dans une structure de soutien informelle constituée par les contacts qu'elle établit avec son directeur ou sa directrice de thèse, en Suisse romande, ce support n'existe pas.

Les conséquences de ces divers arguments est qu'effectivement le réservoir de doctorantes en sciences sociales est faible. Un projet de mentoring dans ces disciplines est ainsi rendu plus difficile qu'en sciences exactes.

### 5.3 Le corps enseignant

Le corps enseignant de l'Université de Genève (Head, 1996; Manidi, 1999) subit lui aussi une stagnation depuis bientôt dix ans. En observant le tableau 3, on remarque que durant les sept dernières années les femmes professeures ont doublé (de 22 à 44 femmes), par contre, les maîtres assistantes n'ont augmenté que de 3,7%, les chargées d'enseignement et les maître d'enseignement et de recherche n'ont pas progressé et les chargées de cours ont régressé.

**Tableau 3: Evolution de 1991 à 1997 de la proportion et du nombre de femmes dans le corps enseignant de l'Université de Genève (par fonction et quelle que soit l'origine des fonds)**

Années au 31.12.	1991	1991	1992	1992	1993	1993	1994	1994	1995	1995	1996	1996	1997	1997
Fonctions	Fem- mes	TOT												
Professeur(e)s (po, pec, pad, pt)	22 5,3%	396	25 5,9%	423	27 6,3%	422	30 7,2%	419	35 8,6%	407	39 9,5%	412	44 10,7%	411
Chargé(e)s de cours	35 20%	175	32 20,5%	156	34 21,5%	158	32 19,9%	161	33 22,1%	149	33 22,6%	146	31 20,9	148
MER	29 21,2%	137	28 20,6%	136	28 20,6%	136	28 21,4%	131	27 20,6%	131	28 21,2%	132	28 20,9	134
Chef(fe)s de Clinique	4 19%	21	2 10,5%	19	3 20%	15	3 13,6%	22	5 25%	20	5 25%	20	6 33,3%	18
Chargé(e)s d'enseignement	138 45,4%	304	141 43,5%	324	143 43,7%	327	135 43%	314	133 42,1%	316	137 41,6%	329	138 41,4%	333
Maîtres Assistant(e)s	61 27,6%	221	66 28,1%	235	75 29,9%	251	83 31,2%	266	77 29,8%	258	75 29,4%	255	74 31,3%	236
Assistant(e)s	500 41,9%	1194	511 41,5%	1232	495 40,4%	1226	530 43,6%	1216	545 43,4%	1256	589 45,4%	1297	628 47,5%	1320

Sources: Statistiques universitaires de 1991 à 1997 (Université de Genève)

Dans le rapport du Conseil Suisse de la Science intitulé „ La situation du corps intermédiaire dans les hautes écoles<sup>74</sup> “, Patricia Roux et Pierre Gobelet (1997) ont mis en évidence la nécessité de distinguer le corps intermédiaire inférieur (assistantEs et maîtres assistantEs, en formation) du corps intermédiaire supérieur (l'ensemble des autres fonctions à l'exclusion des professeurEs ordinaires et des professeurEs adjoints). Le corps intermédiaire inférieur, tout en fournissant des prestations d'enseignement, de recherche et d'encadrement essentielles pour l'institution universitaire, se trouve dans un situation contractuelle précarisée. Conjointement il est soumis (en particulier les maîtres assistantes) à de fortes contraintes de concurrence scientifique (publications, colloques, expertises).

<sup>74</sup> FS 14/1997

En observant la représentation homme/femme parmi les différentes couches du corps enseignant, on remarque que dans le corps intermédiaire inférieur, femmes et hommes sont représentés de manière équilibrée, dans le corps intermédiaire supérieur une femme équivaut à trois hommes et dans le corps professoral nous avons une femme professeure pour neuf hommes professeurs.

En observant le détail des facultés pour l'année 1998, on remarque que la proportion de femmes du corps intermédiaire sont plus défavorisées en Faculté des sciences économiques et sociales qu'en Faculté des sciences. La Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation, par contre, offre une situation équilibrée, à part celle du corps professoral féminin où celui-ci correspond à un quart de l'effectif. Cependant, cette faculté dissimule le fait que la plupart des assistantes n'ont pas de thèse de Doctorat en cours. Cette observation avait été mise en évidence lors de l'enquête faite par la Commission de l'égalité du rectorat en 1996 et par le rapport de Roux & Gobelet (1997) : sur les 111 femmes du corps intermédiaire inférieur au plus 32 doctorantes ont déposé leur projet de thèse, soit le 28% de l'ensemble.

## **6 Ebauche d'un projet de mentoring pour les Universités suisses**

### **6.1 A qui s'adresse en priorité le mentoring ?**

Le mentoring agit au niveau de la relève féminine. En voici les points névralgiques :

- Encourager la mentée en sciences sociales à poursuivre ses études jusqu'au Doctorat;
- Uniformiser l'intervention des directeurs et directrices de thèse;
- Favoriser le soutien massif de la candidate aussitôt après la défense de thèse;
- Augmenter le nombre de postes de maîtres assistantes;
- Assurer le passage d'assistante à maître assistante (le rectorat de l'Université de Genève propose 12 compléments salariaux de maîtres assistantes);
- Implémenter un mentoring massif auprès des maîtres assistantes afin de structurer et valoriser leurs compétences scientifiques.

### **6.2 Compétences pouvant bénéficier du mentoring**

Nous avons identifié dix compétences pour lesquelles la mentée pourrait bénéficier du soutien de la menta (Commission de l'égalité du rectorat, 1996):

L'élaboration et la rédaction 1) du diplôme ou 2) de la thèse, 3) la détermination des plans de carrière, 4) la formation à la politique de publication d'articles, de livres ou de chapitres, 5) la formation à la recherche (dépôt d'une requête, etc.), 6) la formation à la méthodologie de la recherche, 7) la constitution d'une identité disciplinaire, 8) la mobilité et les séjours scientifiques à l'étranger, 9) l'identification d'un réseau partenaire, enfin, 10) la demande de bourses ou de subsides à l'entretien.

Une telle présentation serait partielle et insuffisante si elle n'évoquait le véritable problème d'une mise en application d'un mentoring en sciences sociales qui, nous en faisons l'hypothèse, se situe au niveau des mentas:

- Le nombre de chaires occupées par des femmes parmi les professeurs et les membres du corps intermédiaire supérieur est insuffisant;
- le cahier des charges de tout professeur en sciences sociales ne précise jamais l'indispensable nécessité de compétences en matière de politique sociale du genre;
- les femmes professeures manquent de motivation et d'intérêt à s'investir comme menta;
- enfin, le modèle de méritocratie est encore trop dominant.

Pour remédier à cette situation incomplète, trois conditions nous paraissent nécessaires:

1. Des actions volontaristes des instances décisionnelles cantonales (rectorats) et fédérales (Conférence universitaire suisse, Office fédéral de l'éducation et de la science, Fonds national suisse de la recherche scientifique) afin:
  - D'inciter à la création de chaires occupées par des femmes.
  - D'orienter le cahier des charges des futurs professeurs en sciences sociales vers la prise en compte systématique des rapports sociaux de genre et d'évaluer périodiquement cette composante dans leur enseignement.
  - D'encourager les postulations féminines aux postes de professeures (en 1998, en moyenne seulement 17% de femmes ont postulé à l'Université de Genève à des postes sur ouverture).
2. Offrir des avantages aux mentas, par exemple, sous forme de bonus financiers ou de bonus en assistantes supplémentaires proportionnels aux mentorings assumés.
3. Insérer les mentas dans un dispositif complexe d'incitation, de formation et d'évaluation des actions de mentoring.

## 7 En conclusion

Sans doute serait-il intéressant de développer certaines techniques d'auto-apprentissage (Thomas & Harri-Augstein, 1985) applicables au mentoring telles que le self-management, l'auto-contrôle des objectifs de carrière, l'établissement des conditions éthiques minimales concernant l'échange d'informations entre la menta et la mentée, la manière optimale de constituer un plan de carrière ou la définition d'un profil scientifique reconnu en sciences sociales.

L'enjeu du mentoring consiste pour la mentée à développer des stratégies scientifiques efficaces avec le support et le soutien de la menta, celle-ci servant à la fois de partenaire, de modèle, de guide et d'expert. Une telle démarche implique de créer des liens de solidarité verticaux afin d'harmoniser et d'intégrer les démarches de formation et de recherche.

Pour l'institution, le mentoring s'inscrit dans une nouvelle orientation centrée sur les pôles d'excellence, un décloisonnement des performances scientifiques et une ouverture plus dynamique de l'Université à la Cité.

Le mentoring est certainement la voie royale vers une meilleure accessibilité pour les femmes par les femmes au corps professoral des universités. Elle est le premier maillon de ce qu'Elisabeth Badinter (1999) appelle "l'émergence académique d'une identité féminine scientifique".

### **Bibliographie**

Badinter, E. (1999). Les passions intellectuelles. Paris : Fayard.

Commission de l'égalité du Rectorat, 1996. Enquête auprès du corps intermédiaire féminin de l'Université de Genève. Genève: Université de Genève.

Dupuy, J.P. 1992. Introduction aux sciences sociales. Paris: Ellipses.

Hamilton, R. 1993. Mentoring. London : The Industrial Society.

Head, A.L. 1996. Egalité des chances entre femmes et hommes à l'Université de Genève. Rapport quadriennal 1992-1996 de la Déléguée du Rectorat aux questions féminines. Genève: Université de Genève.

Kenny, J., Reid, M.A. 1990. Training intervention. London : Institute of personal management.

MacLennan N. 1995. Coaching and Mentoring. Brookfiel : Gower Publishing.

Manidi, M.J. 1999. Egalité des chances entre femmes et hommes à l'Université de Genève. Rapport intermédiaire 1997-1998. Genève : Université de Genève. Document interne, non publié.

Parsloe, E. 1989. Coaching, mentoring and assessing. London : Kogan Page.

Roux P., Gobelet, C. 1997. Le corps intermédiaire dans les Hautes Ecoles suisses. Berne : Conseil Suisse de la Science.

Thomas, L., Harri-Augstein, S. 1985. Self organised learning. London : Routledge.



## **Mentoring en Suisse romande.**

### **Conclusions de la discussion dans le Workshop**

#### **1 Encadrement post doctorat**

Dans le workshop francophone, la discussion a porté – dans un premier temps – sur le niveau auquel le mentoring doit intervenir. L'accent est mis sur la nécessité du mentoring au niveau post doctorat, vu que la "formation" d'une chercheuse, d'une scientifique n'est pas achevée avec le doctorat. Les besoins en encadrement persistent, même s'ils peuvent changer, pour une personne ayant terminé son doctorat, et désireuse de poursuivre sa carrière académique. Ce besoin d'un encadrement est évident pour les personnes n'ayant pas de poste au sein d'une université, mais il existe autant pour celles engagées en tant que maître-assistantes par exemple.

#### **2 Le rôle du directeur/ de la directrice de thèse**

Discutant des éléments du mentoring, un premier point est consacré au fait que celui-ci ne devrait pas remplacer le travail d'encadrement dont est chargé une directrice ou un directeur de thèse. Pour la mise en place de ce système, les participantes soulignent l'importance de bien distinguer le rôle du directeur/ de la directrice de thèse et celui du mentor/ de la menta. Ceci dans l'idée que le mentoring ne doit pas remplacer ou pallier à un désistement des directeurs ou directrices de thèses par rapport à leur responsabilité. Il est suggéré que la question du rôle des directrices et directeurs de thèse fasse partie des thèmes abordés par un programme de mentoring.

Selon les remarques d'une participante, la direction d'une thèse implique un encadrement tout d'abord scientifique, mais aussi de favoriser l'intégration dans une équipe de recherche. L'intégration dans une bonne équipe de recherche favorise considérablement les chercheuses et chercheurs, notamment en ce qui concerne la publication d'articles, la participation ou l'organisation de colloques, etc. Une menta ou un mentor a d'autres fonctions, plus axées sur la connaissance du monde et du milieu scientifique.

#### **3 But du mentoring après le doctorat**

Pour les participantes au Workshop francophone, l'importance du mentoring s'accroît dans la phase post-doc. Les prises de position portent notamment sur le savoir spécifique qu'il faut avoir pour constituer un bon dossier scientifique et la difficulté ressentie par les femmes en post-doc de se situer dans le champ scientifique. Le savoir-faire en matière de constitution d'un dossier scientifique ne s'acquiert la plus part du temps pas en faisant la thèse. Aussi, une intervenante pense que les femmes ont plus de difficultés à constituer un dossier scientifique dans la règle des normes établies par des hommes. En même temps, la difficulté à se situer dans le champ scientifique est souvent liée à un certain isolement dans ce champ et est corollaire d'une difficulté de planifier sa carrière.

Le mentoring doit en outre intervenir dans le passage d'un statut de scientifique débutante, "inférieure", à celui de scientifique "égale" considérée comme "une collègue". Plusieurs des participantes relatent le désarroi devant l'expérience qu'elles ont fait dans leur phase post-doc et d'habilitation où elles continuaient à être considérées comme "inférieures" malgré leur qualification acquise de plus en plus importante<sup>75</sup>. La période qui précède l'habilitation notamment peut-être difficile, tant les histoires entendues sont "horribles" et les remarques nombreuses où on leur dit, "tu devrais faire ceci, et écrire cela, sinon tu pourrais te faire des ennemis ici ou encore là." Le mentoring pourrait constituer un soutien important dans cette phase qui constitue, de l'avis des participantes ayant fait l'expérience, un véritable rite de passage.

Les participantes déplorent par ailleurs le manque "d'institutionnalisation" qui existe autour de la question de l'habilitation. Une institutionnalisation qui est comprise par les participantes notamment comme une officialisation du statut d'habilitant-e. Le mentoring aurait ici la fonction d'informer les intéressées sur les tenants et aboutissants d'une habilitation et de favoriser l'échange entre les "peers"(pairs). Les participantes souhaiteraient une sorte de structure dans laquelle les habilitantes puissent s'intégrer et échanger.

## **4 L'organisation du mentoring/ question de genres**

Etant donné le milieu restreint que représente le paysage universitaire en Suisse romande, la question de la visibilité des personnes participant à un futur système de mentoring a pris une place assez importante dans les discussions.

Un consensus s'est installé sur le fait de "dépersonnaliser" le mentoring. A savoir qu'il doit appartenir à chaque menta/ mentor et mentee de déterminer si sa participation à un programme de mentoring est connu par son entourage ou non. De fait, vu le nombre encore très restreint de professeures dans les universités, celles-ci se trouvent déjà dans une situation d'isolement et de "sur-visibilité" où leurs engagements sont de ce fait plus facilement critiqués. Un engagement prononcé pour la promotion des femmes risque de leur faire coller l'image de la "féministe de service". Ce n'est pas forcément une image facile à porter dans un tel environnement.

De même, les participantes accordent une grande importance au fait que dans un programme de mentoring ne soient pas reproduites les logiques du mandarinat, mais que les choses y soient claires et raisonnées. Selon les termes d'une participante, un concept de mentoring doit aussi viser à désamorcer les structures du patriarcat.

Au niveau des craintes sont exprimées notamment celles qu'un tel programme soit marginalisé par les hommes, qui n'en auront de toute façon pas besoin et n'en verront de ce fait peut-être pas l'utilité. La crainte d'une sorte d'équivalence genrée de cette attitude est celle que "des femmes qui sont arrivées" adopteront une attitude de refus d'engagement, étant donné qu'elles mêmes n'ont pas pu profiter de ce genre de structures officielles de soutien. Un

---

<sup>75</sup> En principe, la carrière académique en Suisse romande ne passe pas par la rédaction d'une habilitation. Des personnes ayant fait leur thèse de doctorat à une université alémanique et qui poursuivent leur carrière à une université de Suisse romande, où des personnes qui désirent garder ouverte la possibilité de postuler pour des postes de professeur-e à une uni-

système de mentoring doit donc offrir "une structure positive" aussi pour les mentas. L'engagement doit être valorisant pour elles.

Ce bénéfice du mentoring de femmes semble être plus accessible pour les hommes, selon l'expérience des participantes. Les hommes qui font du mentoring et soutiennent les femmes le diraient assez facilement devant leurs collègues en soulignant leur propre mérite. Tandis que les femmes ne pourraient pas se vanter de promouvoir des femmes, et feraient parfois le contraire, en se mettant dans le rôle de la Pallas Athénée.

S'il "faut changer le jeu" de sorte à ce que le mentoring des femmes devienne une ressource de prestige pour les professeures, il faut également intégrer les hommes professeurs dans un système de mentoring mis en place. Les participantes insistent sur ce point. Pour elles, il y a un espoir que cela rendrait les hommes plus conscients et plus attentifs aux problèmes et discriminations cachées que rencontrent les femmes dans leur carrière. Il faut donc intégrer les hommes en tant que mentor et les responsabiliser.

## **5 Tracer sa carrière**

Les personnes présentes au workshop désireraient que soit créée une structure de conseil de carrière pour les personnes qui s'engagent dans une carrière académique, et notamment pour les femmes. D'une telle institution, elles espèrent qu'elle leur facilitera "de s'imaginer une carrière".

Loin de vouloir juste être servies par un programme de mentoring, les participantes au workshop francophone discutent des exigences adressées au mentees. Plus que jamais, elles en sont convaincues, les mentees, et finalement toute personne désireuse de se frayer son chemin dans le monde académique, doit être active elle-même. C'est finalement à cela que doit aussi servir un projet de mentoring: offrir un soutien et des prestations qui permettent aux femmes engagées dans la carrière académique de pouvoir déployer au mieux possible leurs capacités et créer la transparence nécessaire pour qu'elles puissent devenir actives dans un milieu qui reste souvent opaque pour elles.



## Verzeichnis der AutorInnen

**Jutta Allmendinger**, Ph.D. in Harvard, Habilitation 1993 in Berlin, Professorin für Soziologie an der Ludwig-Maximilians-Universität München, Forschungsschwerpunkte: Bildungssoziologie, Soziologie der Sozialpolitik, Soziale Ungleichheit, Organisationssoziologie. Mitherausgeberin der Zeitschrift *European Societies*. Seit 1999 Vorsitzende der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. Aktuelle Veröffentlichung: Allmendinger, Jutta, Janina von Stebut, Stefan Fuchs und Hannah Brückner (1999): Eine Liga für sich? Berufliche Werdegänge von Wissenschaftlerinnen der Max-Planck-Gesellschaft. In: Aylâ Neusel, Angelika Wetterer (Hrsg.): *Vielfältige Verschiedenheiten. Geschlechterverhältnisse in Studium, Hochschule und Beruf*. Frankfurt a.M./New York: Campus, S. 193-220.

**Stefan Fuchs**, Dipl. Soz, Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Soziologie, Ludwig-Maximilians-Universität München und Mitarbeiter im Projekt "Wissenschaft als Beruf: Berufliche Werdegänge von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in der Spitzenforschung". Arbeitsschwerpunkte: Soziale Ungleichheit; Wissenschaft, Organisation, Geschlecht (Dissertationsprojekt).

**Julia K. Kuark**, Jg. 1962, Dr. sc. techn., Nachdipl. Mechatronik ETH B.S. Mechanical Engineering Stanford, Inhaberin der Firma JKK Consulting in Zürich. Organisationsberatung, IT Projektbegleitung, Integration, Coaching.

**Irène Fleischmann**, Jg. 1963, Dr. phil II, Neurobiologin, Postdoktorierende am Institut für Pharmakologie und Toxikologie der Universität Zürich, Abt. Umwelttoxikologie, Forschungsschwerpunkt: Einfluss von Umweltchemikalien auf die Geschlechterdifferenzierung des Gehirns.

**Corinne Gürcan**, Jg. 1964, lic. phil. I, Historikerin, Assistentin in Geschichte der Neuzeit am Historischen Seminar der Universität Zürich. Arbeitet an einer Dissertation zum Thema "Geschichtswissenschaft, Erinnerungskultur und Geschlecht im Umfeld der französischen Kommunisten der 1950er und 1960er Jahre".

**Bettina Heintz**, Jg. 1949, Studium der Soziologie und Sozialgeschichte in Zürich. Promotion 1991 in Zürich. Habilitation 1996 an der FU Berlin. 1987 - 1995 Assistentin an den Universitäten Zürich, FU Berlin und Bern. 1992/93 Fellow am Wissenschaftskolleg Berlin. Seit 1997 Professorin für Soziologie an der Universität Mainz. Forschungsschwerpunkte: Geschlechtersoziologie, Wissenschafts- und Techniksoziologie. Wichtigste Buchpublikationen: *Die Herrschaft der Regel. Zur Grundlagengeschichte des Computers*, Frankfurt/M.: Campus 1993; *Ungleich unter Gleichen. Studien zur geschlechtsspezifischen Segregation des Arbeitsmarktes* (mit E. Nadai, R. Fischer, H. Ummel), Frankfurt/M.: Campus 1997; *Wissenschafts- und Technikforschung in der Schweiz. Sondierungen einer neuen Disziplin* (hg. zus. mit B. Nievergelt), Zürich: Seismo 1998; *Die Innenwelt der Mathematik. Zur Kultur und Praxis einer beweisenden Disziplin*, Wien u.a.: Springer 2000.

**Irene Hofmann-Lun**, Jg. 1957, Diplom-Soziologin, Studium der Soziologie in München, 2 Kinder, seit 1986 mit Unterbrüchen am Deutschen Jugendinstitut e.V. in München, Abteilung Geschlechterforschung und Frauenpolitik tätig. Verschiedene Projekte, wie etwa die Erstellung von Dokumentationen zur Mädchenarbeit in München, Hortbetreuung von Kindern und seit 1996 „Mentoring für Frauen in Europa“ (finanziert vom BuMi für Familie Frauen Senioren und Jugend).

**Theres Hofmann**, Jg. 1963, lic. phil. I. Nach der Lehramtsmatur Ausbildung zur Primarlehrerin. Unterrichtserfahrung auf allen Stufen der Volksschule. Pädagogik- und Soziologie-Studium an der Universität Zürich. Mitarbeit im Verein Mädchentreff Zürich, Aufbau und Finanzierung des Projekts. 1997 Anstellung bei der Gemeinnützigen Gesellschaft des Kantons Zürich zum Aufbau und zur Betreuung des Projekts Familienservice in Winterthur. Ausbau des Familienservice in den Bereichen Personalentwicklung und Personalbetreuung. 1999 Gründung einer eigenen Firma und Übernahme des Familienservices (thkt Projektbüro GmbH in Winterthur).

**Dagmar Höppel**, Dr. rer. soc., Diplom-Haushaltsökonomin (Universität Hohenheim); Promotion 1993. Leitung und Durchführung mehrerer (Pilot-)Projekte zur Verbesserung der Studiensituation sowie von wissenschaftlichen Begleituntersuchungen. Engagement für Chancengleichheit und Frauenförderung als Referentin der Frauenbeauftragten und der Landessprecherin der Frauenbeauftragten an den wissenschaftlichen Hochschulen Baden-Württembergs. Arbeitsschwerpunkte: Gesetzesinitiativen, Förderung von Nachwuchswissenschaftlerinnen; Mit-Initiatorin des Margarete von Wrangell-Habilitationsprogramms für Frauen und von MuT - Mentoring und Training. Mitglied mehrerer Kommissionen auf Landes- und Bundesebene, die sich mit der Reform der Hochschulstrukturen beschäftigten.

**Natalie Imboden**, Jg. 1970, lic. phil. hist., Historikerin, Bern. Studierte Geschichte, Staatsrecht und Politikwissenschaft, Schwerpunkt Geschlechtergeschichte. Mitherausgeberin und Autorin des Sammelbandes: Geschlecht hat Methode. Ansätze und Perspektiven in der Frauen- und Geschlechtergeschichte. (Hg.) Veronika Aegerter et al., Zürich 1999. Arbeitet bei der Gewerkschaft vpod als zentrale Frauensekretärin (Zürich). Mitglied des Vorstandes des Vereins Feministische Wissenschaft Schweiz.

**Regula Julia Leemann**, Jg. 1960, lic. phil. I. Soziologin. Ausbildung und mehrjährige Berufstätigkeit als Primarlehrerin. Studium der Soziologie, Pädagogik und Sozialpsychologie. War bis 1999 wissenschaftliche Mitarbeiterin an der UniFrauenstelle - Gleichstellung von Frau und Mann an der Universität Zürich und Mitglied des Vorstandes des Vereins feministische Wissenschaft Schweiz. Dissertationsprojekt zum Thema Karrierechancen von Wissenschaftler/innen in Abhängigkeit von der sozialen Herkunft und des Geschlechts. Zur Zeit wissenschaftliche Mitarbeiterin auf der Bildungsdirektion des Kantons Zürich.

**Brigitte Liebig**, Jg. 1959, Dr. phil., Projektleiterin, Postdotorandin und Koordinatorin des Interdisziplinären Graduiertenkollegs 'Wissen-Gender-Professionalisierung', Universität Zürich. Forschungsschwerpunkte: Gender Stu-

dies im Bereich der international vergleichenden Eliteforschung (EU-Projekt), der Organisationskulturfor- schung (SPP 'Zukunft Schweiz').

**Katharina Maag Merki**, Jg. 1964, cand. Dr. phil. I., Bildungswissenschaftlerin, Co-Leiterin des Forschungsbereiches Schulqualität und Schulentwicklung (FS&S), Pädagogisches Institut, Universität Zürich; Dozentin an der Sekundar- und Fachlehrer/innenausbildung der Universität Zürich; Forschungs- und Arbeitsschwerpunkte sind u. a.: Qualität von Schule unter Berücksichtigung personaler, institutioneller und struktureller Merkmale, Psychoanalytische Pädagogik, Schlüsselqualifikationen im Kontext von Bildungsinstitutionen; individuelle Ressourcen von Lehrpersonen; Schulentwicklungsprozesse und ihre Auswirkungen auf die am schulischen Prozess beteiligten Personen.

**Chantal Magnin**, Jg. 1968, lic. phil. hist., wissenschaftliche Mitarbeiterin der Abteilung für die Gleichstellung an der Universität Bern.

**Marie-José Manidi**, Dr. docteur en psychologie. Elle est maître assistante à l'Unité de recherche du DEA Etudes genre et collaboratrice auprès des questions féminines de l'Université de Genève.

**Julie Page**, Jg. 1969, lic. phil. I. Studium der Pädagogik, Soziologie und Wirtschafts- und Sozialgeschichte. Zur Zeit wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Sozial- und Präventivmedizin der Universität Zürich. Bisherige Arbeitsschwerpunkte als Sozialwissenschaftlerin: Evaluationen von Interventionen zur Gesundheitsförderung, Prävention im Bereich Gesundheit, Lebensqualität chronisch Kranker. Ist Mitglied des Vorstands des Vereins feministische Wissenschaft Schweiz.

**Hanne Schäfer**, Jg. 1961, Dipl.-Soz., zwei Kinder. Ausbildung zur Erzieherin und anschließend zweiter Bildungsweg mit Abschluss des Studiums der Soziologie, Politik und Architektur 1995. Seither Projektarbeit in der Zentralen Studienberatung, der Hochschuldidaktischen Arbeitsstelle der Technischen Universität Darmstadt und in verschiedenen Frauenprojekten engagiert. Seit 1997 Koordinatorin des MentorinnenNetzwerks an der TU Darmstadt.

**Eva Schliesselberger**, Jg. 1964, Mag. Studium der Erziehungswissenschaften in Wien, Ausbildungen in Moderation und Supervision. Seit 1988 freischaffende Tätigkeit in Erwachsenenbildung und sozialwissenschaftlicher For- schung (Themenschwerpunkte: universitäre (Un-) Gleichbehandlung und Nachwuchsförderung, Hierarchie und Gewalt im Geschlechterverhältnis).

**Simone Schönfeld**, Jg. 1968, Diplom-Soziologin, Studium in Soziologie, Volkswirtschaftslehre und Sozialpsychologie, ein Kind. Nach dem Studium diverse Projektstätigkeiten in der Arbeitsmarktforschung (u.a. Arbeitszeitmodelle; Vereinbarkeit von Arbeitszeit und Familienzeit). Seit Dezember 1995: Tätigkeit am Deutschen Jugendinstitut

e.V. München, Abteilung Geschlechterforschung und Frauenpolitik. Seit Oktober 1996: Projekt: "Mentoring für Frauen in Europa" am DJI.

**Agnes Speck**, Jg. 1957, Dr. phil. Studium der Germanistik, Philosophie und Theaterwissenschaft in Frankfurt/Main und Berlin. Promotion an der FU Berlin mit einer Arbeit zur Textlinguistik. Wissenschaftliche Mitarbeiterin im Fachbereich Germanistik der FU Berlin und im Sonderforschungsbereich „Sprache und Situation“ an der Universität Heidelberg. Seit 1994 Frauenreferentin an der Universität Heidelberg; daneben Lehrbeauftragte im Fach Sprachwissenschaft und freiberuflich als Lektorin und Rundfunkautorin tätig.

**Nina von Stebut**, Dipl. Soz, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Soziologie, Ludwig-Maximilians-Universität München, Projekt "Wissenschaft als Beruf: Berufliche Werdegänge von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern in der Spitzenforschung". Arbeitsschwerpunkte: Soziale Ungleichheit; Wissenschaft, Organisation, Geschlecht (Dissertationsprojekt).

**Linda Steger**, Jg. 1965, Dipl.-Sozialarbeiterin und Waldorferzieherin, 1 Kind. 1993-96 Studium der Sozialarbeit mit Schwerpunkt Frau und Beruf an der Fachhochschule Frankfurt am Main. Studienbegleitende Praktika im Frauenreferat der Stadt Frankfurt am Main und in der Abteilung Frauenpolitik beim Vorstand der IG Metall. 1996 Berufspraktikum im Referat für Frauenbelange im Landesarbeitsamt Hessen. 1997 Untersuchung über die Arbeitssituation der Absolventinnen technischer Fachbereiche der FH Frankfurt am Main im Auftrag der Frauenbeauftragten der FH. Seit 1998 Koordinatorin des MentorinnenNetzwerks an der FH Frankfurt am Main.

**Sabine Strasser**, Jg. 1962, Dr. phil. studierte Sozial- und Kulturanthropologie, Afrikanistik und Turkologie in Wien. Ihre Forschungen und Publikationen konzentrieren sich auf Migration und Mobilität, feministische Theorien in der Anthropologie sowie auf feministische Hochschulforschung. Derzeit arbeitet sie im Rahmen einer Hertha-Firnberg-Nachwuchsstelle (Fond zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung) an ihrer Habilitation über Migrationen, Identitäten und translokale Prozesse am Institut für Ethnologie, Sozial- und Kulturanthropologie der Universität Wien.

**Nadja Tschirner**, M.A. Politikwissenschaftlerin, Studium und Magister am Geschwister-Scholl-Institut in München; Aufbaustudium am Europa-Kolleg-Brügge (Belgien): Master of European Political and Administrative Studies; seit 1994 am Deutschen Jugendinstitut als wissenschaftliche Referentin beschäftigt; seit 1996 Durchführung des Europaprojektes "Mentoring für Frauen in Europa" am Deutschen Jugendinstitut in München.

**Béatrice Ziegler**, Jg. 1951, PD Dr., Historisches Seminar Zürich. Derzeitige Forschungsinteressen: Geschlechtergeschichte, Wissenschaftsgeschichte, Psychiatriegeschichte mit besonderer Berücksichtigung der Eugenik/Humangenetik, Nachkriegsgeschichte.



