

Mentoringformen und -beziehungen. Forschungsergebnisse zur Potenzialgewinnung von Frauen

**Vortrag im Rahmen der Auftaktveranstaltung
der Mentoring-Programme der Universität Würzburg**

Sigrid Metz-Göckel

Würzburg, 25.04.2012

Gliederung

- Was bedeutet Mentoring?
- Die aktuelle Aufmerksamkeit für die Frauen und ihre Gründe
- Mentoring-Varianten und -Programme
- Die Mentoring-Beziehung
- Forschungsergebnisse zu Mentoring

Allgemeine Definition:

Das Konzept des Mentoring geht davon aus, dass professionelle persönliche Beziehungen im jeweiligen Berufsfeld einen Einfluss auf die Karrieren der Nachwuchskräfte haben.

Zentral ist hierfür der Aufbau einer vertrauensvollen Beziehung zwischen einer erfahrenen und einer jüngeren, bzw. weniger oder anders erfahrenen Person.

Mentoring als komplementäre Beziehung (Tandem):

Der Mentor als Vermittler von Wissen und Erfahrung wirkt mit seiner Kompetenz, seiner Persönlichkeit und seinem Ansehen auf seinen Mentee (Eleven, Novizen, Protégé) ein und dies in verschiedenen Lernsettings wie Wissensvermittlung, Training, Shadowing, Coaching, Reflexionsgespräche.

Systemisch-konstruktivistisches Mentoring – Verständnis

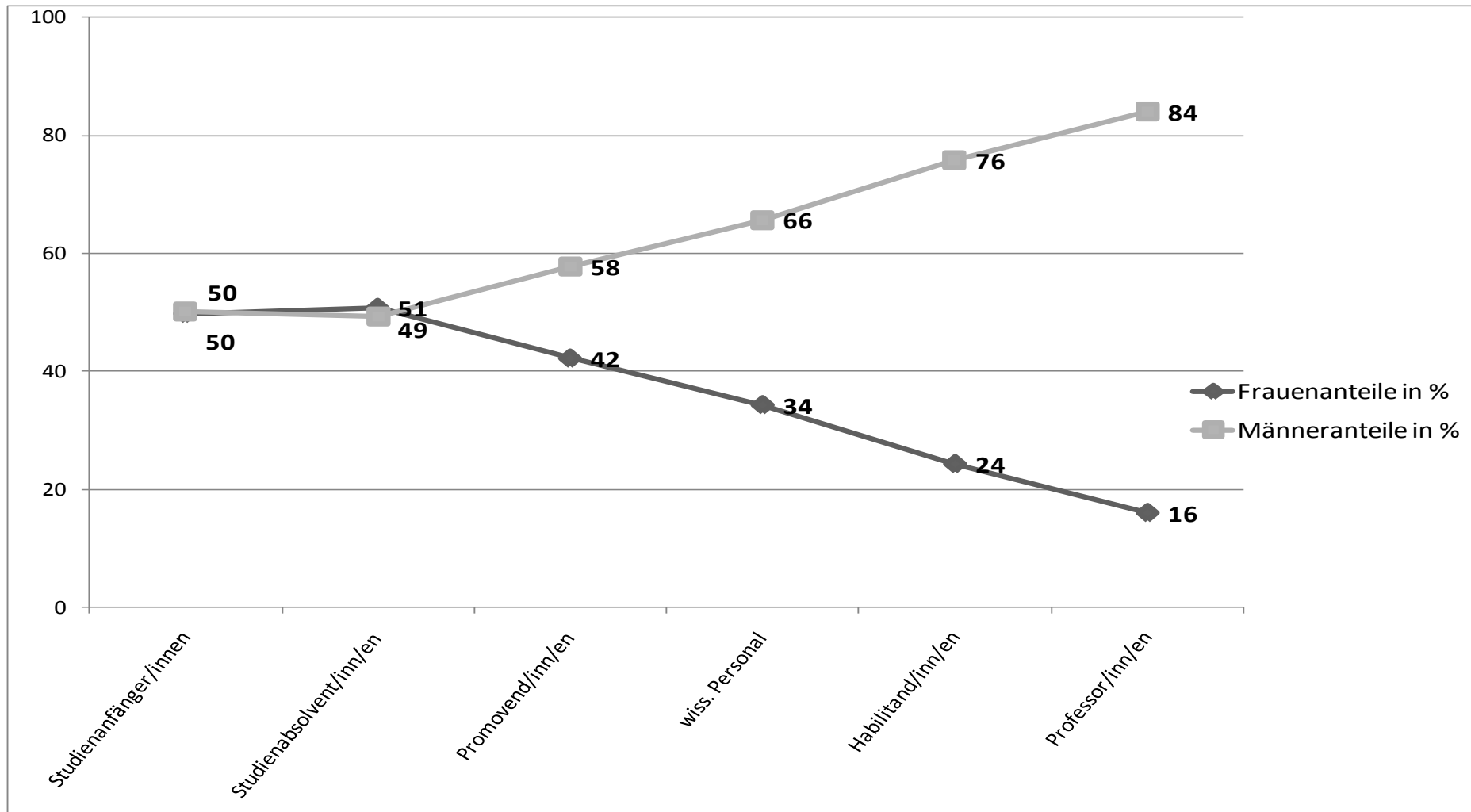
Als wechselseitiges Lernen von Mentor/in und Mentee durch Kommunikation in einem Zusammenhang von individuellem und organisationalen Lernen, die Beziehungen werden als *Lernpartnerschaften* konzipiert.

In diesem Kontext ist Mentoring ein Instrument, mit dem die Einzelnen ihr Wissen vernetzen, so dass eine innovationsfreudige Wissensbasis entstehen kann. Weitere Begriffe sind:

Co-Mentoring oder reversal mentoring (z.B. bei der Nutzung digitaler Technologie (junger Kollege unterstützt eine ältere erfahrene Person im Umgang mit neuer Technologie)).

Karriereverläufe von Frauen und Männern in der Wissenschaft

Grafik 1: Frauenanteil an den Absolvent/innen, Promotionen, Habilitationen und Professuren in 2007



Unterschiede im Ausmaß des Erfolgs ergeben sich aus:

- der Organisation der geschlechtlichen Arbeitsteilung im Privaten,
- den ‚nationalen‘ Familienkonzeptionen,
- der sozialen Ungleichheit zwischen Frauen innerhalb eines Landes,
- unterschiedlichen Ideologien (wie Sozialismus, Kemalismus, Liberalismus),
- dem Status und Ansehen von Wissenschaftler/innen in der Gesellschaft und den erzielbaren monetären Einkommen (Etzkowitz/Kemelgor 2001).

Günstige externe Karrierebedingungen sind:

- Ein rasch expandierender Bereich, sei es des ganzen Hochschulsystems oder einzelner Zweige von Forschung und Lehre (z.B. in der Nachkriegszeit in den USA und in den 70er Jahren in der Bundesrepublik),
- Ein Prestigeverlust im Kontext der wirtschaftlichen Entwicklung (z.B. in Spanien und Portugal),
- eine gesamtgesellschaftlicher Ideologiewechsel (Sozialistische Länder in Osteuropa, Kemalismus in der Türkei) oder ein Mangel an männlichen Arbeitskräften (z.B. in postkolonialen Kriegen).

Varianten des Mentoring sind

- internes Mentoring (von Personen innerhalb einer Organisation)
- spontanes und situatives Mentoring
- **formelles Mentoring und Mentoring-Programme**
- informelles Mentoring und Peer-Mentoring
- externes sowie equal and cross-gender Mentoring
- Team-Mentoring (mehrere Mentees und ein/e Mentor/in)
- interkulturelles und Cross-Cultural-Mentoring (z.B. Meduse-Projekt Universität Bochum)
- vernetzte Formen des Mentoring (Netzwerk oder Peer Mentoring, Gruppen-Mentoring)
- E-Mentoring, Tele-Mentoring/virtuelles Mentoring

Zentrale Charakteristika und Gemeinsamkeiten (laut neuerer empirischer Forschung (Höher 2011))

1. Mentoring ist einzigartige Beziehung zwischen Individuen.
2. Mentoring als Lernpartnerschaft.
3. Mentoring ist ein Prozess, in dem verschiedene Unterstützungsformen von einem Mentor/einer Mentorin angeboten werden (emotionale und instrumentelle auf die Karriere bezogene Unterstützung).
4. Die Mentoring-Beziehung ist reziprok bzw. asymmetrisch.
5. Die Mentoring-Beziehung ist dynamisch und verläuft in verschiedenen Entwicklungsprozessen.

Bausteine des Mentoring³ Programms

(der Ruhrgebietsunis) für

Weibliche Promovierende und Postdocs

One-to-one mentoring
Beziehung

Seminare
Exkursionen

Netzwerktreffen

Im **Forum Mentoring** sind die Mentoring-Programme zu einer Dachorganisation zusammengeschlossen

Mikroebene der Mentoring-Beziehung

- ‚Chemie‘ zwischen Mentor und Mentee muss stimmen.
- Es sollte ein sanktionsfreier Raum sein.
- Die Ziele sollten beiderseits übereinstimmen
und die Erwartungen nicht zu hoch sein.
- Der/die Mentee sollte auch initiativ sein.
- Die Rolle des Mentors/der Mentorin ist es, zu helfen und die
Eigenständigkeit der Mentees zu unterstützen.
- Es sollten unterschiedliche Personen ‚verbunden‘ (matching)
werden.

Ausgewählte Ergebnisse empirischer Untersuchungen (Dissertation von Friederike Höher):

- Sehr wichtig ist konstruktives **Feedback**.
- Die Häufigkeit der Treffen fördert die Zufriedenheit und den Erfolg der Teilnehmenden.
- Auch für e-Mentoring scheint die Beziehung die entscheidende Größe zu sein (ist aber noch wenig untersucht).
- Zu hohe Erwartungen seitens der Mentees sind hinderlich für eine tragfähige Beziehung, geografische Nähe unterstützt sie.
- **Mentoren** scheinen eher **Karriere bezogene Funktionen** bereit zu stellen, **Mentorinnen** eher **psycho-soziale Unterstützung** (Höher 2011:31, zitiert Alles/Eby 2004, 129 ff et al.).

Die Effektivität der Mentoring-Programme

Sie ist nur schwer zu messen. Qualitätsstandards sind noch in der Entwicklung. Beispiel: Evaluation des Mentoring³ Programms:

Von den 45 Mentees (aus den Ingenieurwissenschaften) haben sich 39 an den Telefon-Interviews und der Abschlussbefragung beteiligt.

In der Regel wird eine Zufriedenheit berichtet, die Bewertung der Mentoring-Beziehung ist auch gut, die Erweiterung des eigenen fachlichen Netzwerks jedoch häufig nicht erfolgt, wohl gelang die Vernetzung mit anderen Netzwerken.

Fachnahe Tandems müssen Konkurrenzprobleme mit den Doktoreltern vermeiden.

Faktoren für die Aufnahme einer Mentoring Beziehung seitens der Mentorinnen (Bickle (2000: 172)).

- Ausbildungsniveau des/der Mentor/in (je höher das Ausbildungsniveau, desto größer die Bereitschaft zum Mentoring)
- Wahrgenommenes Leistungsniveau der Mentees (je höher, desto größer die Bereitschaft)
- Situative Bedingungen (z.B. gute Beziehung zum eigenen Vorgesetzten und eine als wenig belastend erlebte Arbeitssituation)
- Biografie (wer selbst Mentee war, zeigt mehr Bereitschaft)
- Persönlichkeitsmerkmale (positive Einstellung zu Aufstieg und Karriere, Selbstwirksamkeitsüberzeugung, Altruismus und positive Affektivität)
- Negativ wirkt sich die Antizipation negativer Folgen aus, z.B. Zeitaufwand, Befürchtung der Illoyalität des/der Mentees und Neid Dritter

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!