

womentoring ein mentoringprogramm
von und für studentinnen
an der uni bern

„Es hängt so oft von einzelnen Leuten ab, wie du durch dein Studium kommst...“

Eine Begleitstudie zu «*womentoring, ein mentoringprogramm von und für studentinnen an der uni bern*» im Rahmen des Bundesprogramm «Chancengleichheit» 2002

Schlussbericht zu Händen der Projektleitung

Verfasserin:

lic. phil. Sabin Bieri

Interdisziplinäres Zentrum für Frauen- und Geschlechterforschung

Hallerstrasse 12

3012 Bern

Telefon G: 031 631 52 29

e-mail: sabin.bieri@giub.unibe.ch

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
Zusammenfassung	3
Einleitung	5
1. <i>Mentoring: Hinweise zur Methode</i>	5
2. <i>womentoring – das Mentoringprogramm für Studentinnen</i>	6
3. <i>Die Begleitstudie</i>	7
3.1 Fragestellung und Vorgehen	7
3.2 Datenbasis	7
Zusammenstellung der Ergebnisse	9
1. <i>Die Teilnehmerinnen von womentoring</i>	9
2. <i>Die Motive der Teilnehmerinnen</i>	10
3. <i>Erwartungen und Ziele</i>	12
Zusammenfassend	14
4. <i>Zielerreichung</i>	14
Zusammenfassend	16
5. <i>Aktivitäten und Inhalte</i>	16
5.1 Wie gestalten die Mentoringpaare ihre Treffen	16
5.2 Angesprochene Themen	17
6. <i>Fremdeinschätzung und Selbsteinschätzung</i>	18
6.1 Was die Partnerin mitbringen muss	18
6.2 Voraussetzungen, selbst Mentee oder Mentorin zu sein	18
7. <i>Die schwierige Platzierung des Rahmenprogramms</i>	19
8. <i>Mentoring als Instrument der weiblichen Nachwuchsförderung</i>	20
9. <i>Reaktionen aus dem Umfeld</i>	21
10. <i>Abschliessende Beurteilung der Mentoringerfahrung durch die Teilnehmerinnen</i>	21
11. <i>Die Auswirkungen auf die Studien- und Berufssituation der Mentees</i>	23
Zusammenfassend	24
Abschliessend	24
Literatur	26
<i>Elektronische Quellen</i>	26

Zusammenfassung

Womentoring, das im Jahr 2002 durchgeführte Mentoringprogramm für Studentinnen an der Universität Bern, wurde im Auftrag der Projektleitung während eines Jahres wissenschaftlich begleitet. Der vorliegende Bericht enthält die Ergebnisse dieser Studie. Für die qualitativ angelegte Untersuchung wurden mittels Fragebögen sowie einzelnen themenzentrierten Interviews Erfahrungen der 16 an *womentoring* beteiligten Mentoringpaare erfragt. Die im folgenden zusammengestellten Resultate widerspiegeln demnach die Innensicht der Beteiligten, wobei eine Hypothesen generierende, dem Verstehen eher als dem Erklären sowie der Vielfalt des subjektiven Erlebens verpflichtete Herangehensweise angewendet wurde.

Erhoben wurden Motive, Erwartungen und Zielsetzungen ebenso wie die Voraussetzungen, die die Teilnehmerinnen mitgebracht und als Anforderungen an ihre Duo-Partnerin formuliert haben. Aspekte der konkreten Ausgestaltung der Mentoringbeziehung, die gemeinsam bearbeiteten Themen und deren Bewertung wurden im Sinne einer Bilanzierung den ursprünglichen Zielen gegenüber gestellt. Ausserdem nahmen die Befragten Stellung zu Mentoring als Mittel der weiblichen Nachwuchsförderung. Sie positionierten sich als Mentees/Mentorinnen in ihrem beruflichen und privaten Umfeld und schätzten die Wirkung des Programms auf ihre persönliche Karriereentwicklung ab. Im folgenden seien auszugsweise zentrale Erkenntnisse zusammengestellt.

Bei den Teilnehmerinnen von *womentoring* handelt es sich um eine Gruppe von Studentinnen beziehungsweise Assistentinnen, deren vielfältige Engagements in zahlreichen gesellschaftspolitischen und kulturellen Feldern ins Auge springen. Diese Erkenntnis führt zu drei Überlegungen. Erstens profitiert eine Mentoringbeziehung von zusätzlichen Möglichkeiten der Verständigung und der Vernetzung, wenn bei der Zusammenführung der Partnerinnen, dem so genannten Matching, auch ausseruniversitäre respektive nebenberufliche Aktivitäten als Kriterien einfließen. Zweitens hat es zur Folge, dass der Faktor Zeit als eine für die Methode entscheidende Komponente, bei allen Beteiligten sehr stark beansprucht ist. Drittens stützt dies die These, wonach Mentoring mit vergleichsweise gut integrierten, politisch sensibilisierten und über eigene Netzwerke verfügenden Studentinnen ein spezifisches Segment von Nachwuchsfrauen anspricht.

Es hat sich gezeigt, dass Chancen und Schwierigkeiten nahe beieinander liegen. Innerhalb der Vorgaben gestalteten die Paare ihre Beziehung im wesentlichen selbständig, entsprechend unterschiedlich ist die Problemwahrnehmung. Trotzdem sei in den folgenden Abschnitten auf einige Schwierigkeiten hingewiesen.

Zwischen den Zielsetzungen von Mentees und Mentorinnen zeichnet sich eine kategorielle Divergenz ab. Während Mentees individuelle Ziele, welche ganz konkret um die Bewältigung des Studienalltags kreisen, stark gewichten, situieren sich ihre Mentorinnen in einem politischen Kontext. Sie interpretieren ihre Rolle als Beitrag, im Rahmen der weiblichen Nachwuchsförderung gegen formelle und informelle Strukturen, die weibliche Karrieren behindern, anzukämpfen und Frauennetzwerke zu stärken. Den Brückenschlag zwischen diesen beiden Ebenen herzustellen bedeutet, sinnvolle und pragmatische Zielsetzungen zu

formulieren, durch die beide Anliegen repräsentiert werden. Diesen Schritt haben die in *womentoring* aktiven Paare fast ausnahmslos erfolgreich bewältigt.

Am Tag im Büro der Assistentin die Gruppenarbeit besprechen, am Abend mit der gleichen Frau als Mentee Essen gehen – während einige Paare Begegnungen in verschiedenen Situationen problemlos gestalten und die Rollen fließend zu wechseln vermochten, gehören potentielle Rollenkonflikte und Konkurrenzverhältnisse für andere zu den Schwierigkeiten, die sich in der Situation als Mentee/Studentin beziehungsweise als Mentorin/Assistentin durch die Nähe der beiden Arbeitsfelder ergeben können. Der Wunsch, über ein klares Aufgabenprofil bei der Abgrenzung unterstützt zu werden, ging aus dieser Erfahrung hervor.

Die Projektleitung wird bei der Planung des Rahmenprogramms mit durchaus kontrastierenden Erwartungen konfrontiert. Neben einem gestrafften Informationsangebot soll den Anliegen der Mentoringpaare viel Raum geboten und der Rahmen den unmittelbaren Vernetzungsbedürfnissen geöffnet werden. Gleichzeitig wird von Mentorinnenseite der Wunsch geäußert, die Veranstaltungen auch mit einem politischen Anspruch zu platzieren um nahe liegende Themen wie weibliche Karrieren oder die Situation im Mittelbau diskutieren zu lassen – dies alles bei minimalem Zeitaufwand.

Die Studie kommt zum Schluss, dass die Beteiligten *womentoring* zu einer wichtigen Ressource für die unmittelbare Gestaltung, Entscheidungsfindung und Weiterentwicklung ihrer individuellen Studienlaufbahnen gemacht haben. Insgesamt erwies sich *womentoring* als wichtiger Bestandteil einer ganzheitlichen, auf die strukturelle Verbesserung weiblicher Karriereentwicklung ausgerichteten Strategie der Nachwuchsförderung. Die Stärken des Instruments liegen insbesondere im Anreiz zur Selbstorganisation und der Vernetzung: Mentoring generiert Solidarität unter Frauen, was sich äusserst positiv auf die individuelle Situierung an der Hochschule auswirkt. Durch die Frau an ihrer Seite wird der Betrieb Hochschule für die Studentin fassbarer. Die Mentee gewinnt nicht nur Zugang zu neuen und für ihre künftige Karriereentwicklung bedeutenden Kontakten und Netzwerken, sondern sie wird bezüglich der Wichtigkeit dieser Praxis sensibilisiert sowie auf ihre (geschlechtsspezifische) Funktionsweise aufmerksam gemacht. Besonders wirksam ist Mentoring im Bezug auf anstehende Entscheide und Weichenstellungen: Die Auseinandersetzung mit der im angestrebten Bereich tätigen und über ein breiteres Erfahrungsspektrum verfügenden Mentorin führt zu einer Klärung der eigenen Position in Bezug auf berufliche Orientierung und mögliche Karriereziele. *Womentoring* räumte diesen Entscheidungsfragen zu Recht einen hohen Stellenwert ein, da sich die Mentorinnen auf ihrer Karrierestufe häufig in ähnlich Wegweisenden Situationen befanden. Die getroffenen Entscheide dürften zudem aufgrund des gemeinsamen Engagements mit der beruflichen Zukunft reflektierter ausfallen und vergleichsweise gut abgestützt sein, was sich nicht zuletzt im deutlich gestärkten Selbstwertgefühl auf Seiten der Mentees spiegelt.

Einleitung

Ob in Wirtschaft, Wissenschaft oder Politik – Frauen haben in den letzten Jahren zum Sprung in die obersten Etagen angesetzt. Je stärker ihr Nachholbedarf in Ausbildung und Berufserfahrung gegenüber den Männern schrumpft, um so mehr sind weibliche Arbeitskräfte in Wirtschaft und Öffentlichkeit gefragt. Dieser Umstand hat Massnahmen zur Beseitigung struktureller Hindernisse, die Frauen bei der Gestaltung ihrer Laufbahnen im Weg stehen könnten, politisch salonfähig gemacht. In diesem Zusammenhang steht das Bundesprogramm „Chancengleichheit“, welches seit dem Jahr 2000 mittels verschiedener Module die Gleichstellung von Männern und Frauen im akademischen Bereich vorantreiben will. *womentoring*, das Mentoringprogramm für Studentinnen an der Universität Bern und Untersuchungsobjekt der vorliegenden Begleitstudie, wurde teilweise durch in diesem Rahmen gesprochene Bundesgelder finanziert.

Mentoring ist ein Instrument der Nachwuchsförderung, welches in den letzten Jahren zunehmend popularisiert und als „Hoffnungsmassnahme“ (Bieri 2001a) in den Katalog von öffentlichen und privaten Bemühungen, weibliche Karrieren zu unterstützen, eingeflossen ist. Die vorliegende Arbeit verfolgt eine exemplarische Anwendung der aus den USA stammenden und in Europa seit einigen Jahren ebenso verbreiteten Methode: *womentoring*, ein Programm für Studentinnen an der Universität Bern. Weil die gesammelten Erfahrungen noch spärlich und die Zeit der Umsetzung für eine Erfolgsmessung zu kurz sind, fokussiert der vorliegende Text auf die am Programm Beteiligten und leuchtet deren Erfahrungen im Hinblick auf eine Abschätzung des Einflusses von Mentoringprogrammen auf individuelle Berufsbiografien aus. Nicht in erster Linie der Stellenwert von Mentoring als Strategie in der weiblichen Nachwuchsförderung, sondern die Anlage, Organisation und individuelle Ausgestaltung von Mentoringprojekten, wie sie sich aus der gemeinsamen Reflexion mit Mentees und Mentorinnen herauskristallisieren, sind demnach Hauptgegenstand dieses Berichts. Die sachliche und methodische Einführung wird dabei bewusst kurz gehalten, um die Auswertung der persönlichen Darstellungen ins Zentrum zu rücken. Die Schlussfolgerungen beinhalten einen Versuch, den Stellenwert von Mentoring für weibliche Karrieren einzuschätzen, auf Limitationen hinzuweisen und Strategien anzudeuten, wie Mentoring sinnvoll in eine breit ansetzende Gleichstellungspolitik eingegliedert werden kann.

1. Mentoring: Hinweise zur Methode

Mentoring bezeichnet eine Methode der Nachwuchsförderung, die auf den persönlichen Ressourcen von zwei Individuen aufbaut. Dabei steht eine Mentorin oder ein Mentor, die an Erfahrung reichere und in ihrer Integration im beruflichen Kontext fortgeschrittenere Person einer (in den meisten Fällen) jüngeren Kollegin zur Seite. Gemeinsame Themenfelder und Aktivitäten betreffend Laufbahnplanung sowie weiterer Bereiche, werden in einer gemeinsamen Zielformulierung festgelegt. Bearbeitet werden etwa mögliche Tätigkeitsfelder und berufliche Perspektiven, Arbeitsorganisation und konkrete Arbeitsabläufe, Reflexion der persönlichen Situation und Rolle in Beruf/Ausbildung sowie Entscheidungssituationen. Besonders wertvoll für die Mentee ist eine Öffnung der von der Mentorin gepflegten

Netzwerke. Das Kernelement stellt jedoch immer die persönliche Beziehung zwischen Mentee und Mentorin dar.

Der Begriff Mentoring ist der griechischen Mythologie entnommen. Mentor (griech.: der Denker) ist von Odysseus beauftragt, seinem Sohn Telemach während der langen Abwesenheit des Vaters die Werte und Normen der adeligen Gesellschaft zu vermitteln und ihn so für sein Leben als Erwachsener vorzubereiten. In der Gestalt des vermeintlichen Vertrauten Odysseus', des Mentor, führte in Wirklichkeit niemand anders als die Göttin Pallas Athene den königlichen Auftrag aus. Manche Reproduktionen der Geschichte verschweigen dieses gerade für die Anwendung der Mentoringmethode nicht ganz unwesentliche Detail. Mentoringprogramme in der weiblichen Nachwuchsförderung haben die Symbolik, die sich damit verbindet, aufgegriffen und die Göttin Athene zur Patin ihres Anliegens gemacht.

Mentoring wird als wichtiger Baustein der individuellen Karriereplanung mittlerweile anerkannt, ist im angloamerikanischen Raum längst formalisiert und wird in der Nachwuchsförderung gezielt eingesetzt. Die Massnahme strebt an, die stark durch persönliche Bindungen geprägten mittleren und oberen Etagen von Hochschulen, aber auch anderer öffentlicher (und privater) Institutionen für Frauen zugänglich zu machen. Die Stärke von Mentoring gegenüber traditionellen Gleichstellungsmethoden liegt darin, eine alternative Gangart einzuschlagen und statt erhöhter Verfahrenstransparenz (bei Berufungen, Anstellungen) Frauen auch die informellen Türen zur Karriereleiter aufzustossen. Mittels der gezielten Stärkung weiblicher Netzwerke soll Mentoring ein Gegenüber zu den „Männerbünden“ (Blattmann and Meier 1998) aufbauen. Die Informalität solcher Beziehungen erfährt allerdings eine Veränderung, indem der Anreiz zur Bildung von Mentoringpaaren mittlerweile von öffentlichen Stellen ausgeht. Es wird zu zeigen sein, dass genau in dieser Balance zwischen Formalität und Informalität eine der Herausforderungen liegt, die das angehende Mentoringduo zu bewältigen hat.

2. womentoring – das Mentoringprogramm für Studentinnen

womentoring, eine aus einer kollektiven Trägerschaft hervorgegangene Initiative,¹ richtet sich als erstes Mentoringprogramm der Schweiz an Studentinnen, die sich während eines Jahres von einer Assistentin/Doktorandin in ihrem Studienfach begleiten lassen. *womentoring* sieht vor, ein Praxisnahes Angebot für die berufliche und wissenschaftliche Laufbahnplanung anzubieten, welches die Integration und Vernetzung von Studentinnen an ihren Instituten verbessern soll. Den 16 ausgewählten Studentinnen wurden anfangs 2002 von den Projektverantwortlichen Assistentinnen und Doktorandinnen aus ihrer wissenschaftlichen Disziplin vermittelt. Kern des Konzepts von *womentoring* war demnach die relative Nähe von Mentorin und Mentee, bestimmt dadurch, dass die beiden im selben akademischen Bereich tätig und um lediglich eine akademische Karrierestufe auseinander positioniert sind. Zudem beschränkt die Projektanlage das Programm auf die Universität Bern und damit auf eine möglichst geringe geographische Distanz. Gemeinsam setzten sich die

¹ womentoring wird geleitet durch den Verband der Schweizer Studierenden VSS-UNES, die StudentInnenschaft der Universität Bern SUB, die Abteilung für Gleichstellung von Frauen und Männern der Universität Bern sowie der Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft der Jugendverbände SAJV-CSAJ.

Duos im Verlauf ihres Mentoringjahres mit Fragen des Studiums, der Berufsaussichten der Laufbahnplanung sowie persönlichen Problemstellungen auseinander. Begleitet wurden die Beteiligten von einem Rahmenprogramm, welches neben inhaltlich strukturierten Anlässen auch informelle Begegnungen wie beispielsweise gemeinsame Mittagessen vorsah.²

3. Die Begleitstudie

3.1 Fragestellung und Vorgehen

In der Absicht, die beteiligten Frauen gezielt unterstützen und allfällige Nachfolgeprojekte aufgrund erster Erfahrungen modifizieren zu können, wurden die an *womentoring* beteiligten Frauen durch eine Studie begleitet. Dieser Schlussbericht basiert auf drei Fragebogenerhebungen, die mit den Teilnehmerinnen des Mentoringprojekts *womentoring* zu verschiedenen Projektzeitpunkten durchgeführt worden sind. Zusätzlich zu den Fragebogen sind mit drei Mentorinnen sowie zwei Mentees Interviews durchgeführt worden. Für die vorliegende Studie wurden qualitative Verfahren verwendet, wobei das Mentoringpaar im Zentrum der Analyse steht. Die konkrete Paarbeziehung, das heisst, ihre Bewertung durch die Mentoringpartnerinnen ist der Parameter, der letztlich als ‚Erfolgsmesser‘ in die Auswertung einfließt. Qualitative Methoden orientieren sich primär am Verstehen, weniger am Erklären als Erkenntnis leitendem Prinzip und rücken die Alltagsperspektive und ihre subjektivierte Vielfältigkeit in den Vordergrund (Flick et al. 2000; Silverman 2000). Dies impliziert, dass die Interviewpartnerinnen auf offene Fragen reagierten und ihre persönlichen Schwerpunkte zur Sprache brachten. Die Gespräche wurden elektronisch aufgezeichnet und transkribiert, anschliessend codiert und analysiert. Mittels der Fragebögen wurden Motive, Zielsetzungen, Anforderungen an die Teilnehmenden, Tätigkeiten im Mentoringjahr, herausragende Ereignisse, Schwierigkeiten, Anregungen erhoben sowie eine abschliessende Bilanzierung vorgenommen. Im folgenden werden die Ergebnisse systematisch dokumentiert und kommentiert. Letztlich sollen die Resultate zum Wissen über Mentoring als Mittel weiblicher Nachwuchsförderung und dessen Weiterentwicklung beitragen. Zwar kann der ‚Erfolg‘ eines Mentoringprogramms auf diese Weise nicht unmittelbar erfasst, geschweige denn quantifiziert werden. Dazu bräuchte es Erhebungen auf breiterer Basis und insbesondere in über längere Zeit laufenden Untersuchungen, wie sie im vorliegenden Fall nicht geleistet werden können.

3.2 Datenbasis

Die erste Befragung wurde zu Beginn des Programms, die zweite nach dreimonatiger Laufzeit im Rahmen der Zwischenbilanz angesetzt. Der dritte Fragebogen wurde an der Schlussveranstaltung, nach einer kurzen Orientierung über vorläufige Ergebnisse, an die Teilnehmerinnen verteilt. Die Formulare wurden jeweils an alle 16 Mentoringpaare abgegeben beziehungsweise diesen zugeschickt. Der Rücklauf betrug bei der ersten Erhebung 26 (15 Mentees, 11 Mentorinnen), bei der Zwischenerhebung füllten noch 20 Teilnehmerinnen (12/8) die Papiere aus. Die Gespräche wurden vor der dritten schriftlichen Erhe-

² <http://subwww.unibe.ch/womentoring>

bung, also im letzten Drittel des Mentoringjahres durchgeführt. In der abschliessenden Runde beteiligten sich noch 11 Mentees und 6 Mentorinnen.³ Die sinkende Bereitschaft insbesondere der Mentorinnen, Datenmaterial für die Begleitstudie zur Verfügung zu stellen verweist auf das grundsätzliche Problem der hohen zeitlichen Beanspruchung der Mentorinnen.

Der Bericht ist gemäss den in den Fragebögen erhobenen Kategorien strukturiert, wobei neben den formalen Daten insbesondere die individuellen Motive, Erwartungen und Zielsetzungen zur Sprache kommen werden. Die zweite Erhebungsphase geht auf die Umsetzung ein und ergibt einen Eindruck von den konkreten Aktivitäten und den Themen, die die Mentoringduos gemeinsam bearbeitet haben. Weiter enthalten die eingegangenen Antworten Korrekturen bezüglich der anfänglichen Zielsetzungen. Im dritten Fragebogen werden die Ergebnisse zu einer Bilanz verdichtet, die sowohl Zielerreichung, den unmittelbaren Einfluss des Mentoringprogramms auf die individuellen Karrieren der Mentees, Zukunftsperspektiven sowie eine Einschätzung von Mentoring als Nachwuchsförderungsmethode allgemein umfasst. Abschliessend werden offene Fragen aufgeworfen sowie Zukunftsperspektiven angedeutet.

³ Wenn in den folgenden Abschnitten Zahlen genannt werden, beziehen sie sich immer auf die eingegangenen Fragebögen. Sind Zahlen genannt, so haben diese ausschliesslich illustrativen Charakter, da selbstverständlich bei der vorliegenden Untersuchung nicht von repräsentativen Verhältnissen ausgegangen werden kann.

Zusammenstellung der Ergebnisse

1. Die Teilnehmerinnen von *womentoring*

Mit Ausnahme von drei Frauen sind die Mentees zwischen 20 und 30 Jahre alt, die Mentorinnen verzeichnen den höchsten Anteil zwischen 25 und 35. Beide Gruppen weisen ausserdem eine Teilnehmerin von über 35 Jahren auf. Fast alle Beteiligten sind ledig, einzelne geben an, in einer Partnerschaft zu leben. Eine Mentee ist bereits Mutter, eine weitere brachte ihr Kind während dem Verlauf des Programms zur Welt.

Die ausgewählten Mentees studierten die Disziplinen Ethnologie (3), Geschichte (2), Psychologie (2), Rechtswissenschaften (2), Medizin (2), Wirtschaftswissenschaften (1), Pädagogik (1), Chemie (1), sowie Politikwissenschaften (1) und Sprachwissenschaften (1).

Die Disziplinen der Philosophisch-historischen Fakultät sind gegenüber der Naturwissenschaftlichen Fakultät mit nur einer einzigen Teilnehmerin deutlich übervertreten.

Fünf Teilnehmerinnen standen am Anfang ihres Studiums, vier hatten das Grundstudium abgeschlossen und sechs befanden sich in der Lizentiatsarbeitsphase.

Hinsichtlich ihrer Studien- und Karriereziele machten nicht nur die Mentees, sondern auch die Mentorinnen mehrheitlich unspezifische Angaben.⁴ Die konzeptuelle Grundlage von *womentoring* erzeugt auch hier eine relative Nähe der Partnerinnen. Es zeichnet sich ab, dass einzelne Paare diese Gemeinsamkeit der beruflichen Situation als Chance nutzten, indem sie beispielsweise parallel eine Laufbahnberatung oder ein Seminar zum Thema besuchten.

Die grosse Mehrheit der *womentees* und *womentorinnen* hat ihre bisherige Ausbildung auf regulärem Weg durchlaufen. Drei Mentorinnen sind als Absolventinnen des Graduiertenkollegs „Gender – Wissen – Professionalisierung“ bezüglich den geschlechtsspezifisch wirkenden strukturellen Barrieren an der Universität besonders sensibilisiert. *womentoring* dient hier als punktuell Beispiel des Verstärkungseffekts weiblicher Nachwuchsförderung.

Im Bewusstsein, dass Mentoring auf den persönlichen Ressourcen der beteiligten Frauen aufbaut, wurden die Anstellungsbedingungen der Mentorinnen sowie ihre genaueren Tätigkeiten in Forschung und Lehre erfragt. Das Bild, das sich daraus ergibt, widerspiegelt die Uneinheitlichkeit und fehlende Transparenz universitärer Anstellungsverhältnisse, wie sie schon seit längerem kritisiert werden.⁵ Neben dem politischen Interesse, diesen Missstand immer wieder zu thematisieren, stellt sich die Frage auch im Hinblick auf die im Zusammenhang mit Mentoring des öfteren aufgeworfene Entschädigungsfrage.⁶

⁴ Mit Ausnahme der Medizinerinnen, deren Studium einen starken Schwerpunkt in der praktischen Berufsausbildung legt.

⁵ Siehe Seith/Bieri 2003, sowie Schrift des Schweizerischen Wissenschafts- und Technologierats SWTR Nr. 1/2001, p. 6 f.

⁶ Wiederum: Chance und Schwierigkeit liegen in dieser, dem Mentoring aneignenden Prinzip der Freiwilligkeit nahe beieinander. Seine Verbreitung verdankt der Mentoring-Ansatz zweifellos dem Umstand, dass er ohne erhebliche strukturelle Veränderungen in einem spezifischen beruflichen Zusammenhang umgesetzt werden kann. Dadurch, dass im Rahmen öffentlicher Nachwuchsförderungsprogramme Geld für Mentoring ausgeschüttet wurde, erfolgte eine erste Formalisierung einer von ihrem Wesen her grundsätzlich informellen Anlage. Die direkte, finanzielle Entschädigung der Teilnehmerinnen würde eine zusätzliche Dynamik auslösen und die „Informalität“ und Anpassungsfähigkeit des Mentoringansatzes unterminieren. Dies bringt Veränderungen mit sich, deren konkrete Formen die Auswertungen der laufenden Programme näher beleuchten werden.

In ihrer Funktion als Zuständige für die Betreuung sämtlicher Studierender einer Disziplin zeichneten sich bei einzelnen Mentorinnen sowie auf der anderen Seite bei einer Mentee Rollenkonflikte ab. Ein Mentoringdesign für den universitären Bereich sollte der Vorbereitung auf solche Konstellationen hin von Anfang an Rechnung tragen, indem Konfliktpotenziale angesprochen werden.

Die Zusammenstellung der ausseruniversitären Aktivitäten der *womentorinnen* und *womentees* stützt die Vermutung, dass uni-, partei- oder gesellschaftspolitisch interessierte und engagierte Personen sich eher durch ein Projekt wie *womentoring* angesprochen fühlen – ein Umstand, der andererseits dazu führt, dass die allgemein limitierte und für ein erfolgreiches Mentoring so zentrale Ressource ‚Zeit‘ noch stärker unter Druck kommt – gerade die Zeitbudgets der Mentorinnen werden empfindlich belastet (BIERI 2001b). Bei fünf Mentees fallen Teilzeitjobs (bis zu 80 Prozent), sowie in den genannten Fällen die Familienarbeit ins Gewicht. Auch die übrigen Tätigkeiten stehen nur zum Teil in einem engeren Bezug zu der jeweiligen beruflichen Stellung bzw. Ausbildung, wobei gerade die parteipolitische oder die Vernetzung im zunehmend wichtiger werdenden NGO-Bereich im Hinblick auf die spätere Karriere von erheblicher Bedeutung sein kann – hier spielen individuell geknüpfte Mentoringpartnerschaften weiterhin als herkömmliche und inoffizielle Nachwuchsförderung eine Rolle. *womentoring* setzt demnach nicht bei Null an, sondern fördert und verstärkt bestehende Integrations- und Vernetzungsbemühungen von Frauen.

Zusammenfassend

Bei den für *womentoring* ausgewählten Teilnehmerinnen handelt es sich um eine tendenziell aktive, politisch bewusste und auf Genderfragen sensibilisierte Gruppe, deren Interesse am Projekt nicht zuletzt durch diese Faktoren generiert worden ist. Diese vielfältigen öffentlichen Handlungsfelder relativieren den unmittelbaren Eindruck eines weit gehend konventionellen, gradlinigen Ausbildungswegs der meisten Teilnehmerinnen. Die vorliegende Erhebung lässt den Schluss zu, dass gerade ausseruniversitäre Tätigkeitsfelder eine Mentoringbeziehung zusätzlich vertiefen, die Motivation des Duos stützen und damit auch den Erfolg der Partnerschaft wesentlich beeinflussen. Der vergleichsweise hohe Vernetzungsgrad charakterisiert das Zielpublikum von Mentoringprogrammen als eine Gruppe von aktiven und politisch sensibilisierten Frauen.

Diffuse, wenig reflektierte Berufs- und Karriereziele – ein Merkmal der Abgängerinnen geistes- und sozialwissenschaftlicher Disziplinen, hängen neben der persönlichen Entscheidungsfindung auch mit der Struktur universitärer Karrieren und letztlich mit geschlechtsspezifischen Deutungs- und Handlungsmustern zusammen, in welche die genannten Prozesse eingebunden sind.

2. Die Motive der Teilnehmerinnen

Mittels der ersten Erhebung wurden Motive, Erwartungen und Zielsetzungen erfragt. Bei den Motiven handelt es sich um die unmittelbarsten, spontanen Bedürfnisse, die die Befragten äusserten und bezüglich deren Umsetzung sie sich noch nicht festgelegt hatten. Es ist jedoch unumgänglich, dass die subjektiven Einschätzungen unscharfe Grenzen zogen und die drei Kategorien erhebliche Überschneidungen aufweisen.

„Ich habe mich mit dieser Idee beworben, dass ich eine Diss machen möchte und gerne eine Betreuung bekäme und ich habe dies dann so formuliert, dass ich eine Diss mache auch aus Mangel an Perspektiven – oder aus Mangel an Wissen an dem, was es gibt.“

Zwei Beweggründe werden besonders hervorgehoben: Erstens, rund die Hälfte der Studentinnen äussern das Bedürfnis, sich an der Uni Bern und speziell mit engagierten Frauen zu vernetzen. Zweitens erhoffen sie sich konkrete Anregungen bezüglich der Planung und Schwerpunktsetzung im eigenen Studium, nicht zuletzt im Bestreben, die persönliche Effizienz zu steigern. Es kann davon ausgegangen werden, dass die zusätzlichen, unspezifischen Nennungen von „Ideenaustausch“, „Ansporn/Motivation“ sowie „Erfahrungen“ sich ebenfalls im weitesten Sinne auf das Studium beziehen. Zu den frauenspezifischen Anliegen zählen Fragen bezüglich der Arbeitssituation in einer Männerdomäne, die Problematik der Vereinbarkeit von Familie und Karriere aber auch das grundsätzliche Interesse am Instrument Mentoring und der weiblichen Nachwuchsförderung. Bei sechs Frauen steht die Entscheidungsfindung im Bezug auf die berufliche Zukunft im Zentrum. Die Beratung der Mentorin wurde für Fragen des Berufseinstiegs sowie für das Abwägen von Vor- und Nachteilen einer Dissertation in Anspruch genommen. Schliesslich gibt es einzelne Studentinnen, die sich eher zufällig, aus Neugier am Projekt beteiligten.

Die studienbezogenen Motive dominieren: Sie reichen von Fragen der Fächerkombination über die Themenfindung und Unterstützung bei der Lizentiatsarbeit bis hin zu verbindlicher Zeitplanung, organisatorischer Hilfe sowie konkreten Anweisungen für das Verfassen einer wissenschaftlichen Arbeit.

Dass Studieren eine auf weiten Strecken einsame Angelegenheit ist, wird in den Antworten durch das häufige Auftreten eines allgemeinen Bedürfnisses nach Kontakten ausgedrückt. Insbesondere die Jüngeren, Studieneinsteigerinnen sowie Frauen, die ursprünglich nicht aus Bern stammen, möchten andere Leute kennen lernen.⁷ Mit der Auswahl der Kandidatinnen und ihrer vergleichsweise hohen politischen Sensibilität hängt zusammen, dass einige Frauen beabsichtigten, *womentoring* als ein Gefäss für die Stärkung von Frauennetzwerken und eine inhaltliche Auseinandersetzung mit der Geschlechterthematik zu nutzen.⁸

Für die Mentorinnen stehen das Netzwerk- sowie das Gleichstellungsmotiv an erster Stelle. Ausschlaggebend sind eigene Erfahrungen, auch wenn sich diese diametral gegenüberstehen: Einer jungen Frau etwas vermitteln zu können, was einer selbst gefehlt hat wirkt offenbar genauso motivierend wie die Erfahrung, selbst einmal von einer Mentorin profitiert zu haben – wobei letzteres die Ausnahme darstellt. Die meisten Frauen haben in ihrem Studium Unsicherheiten und Zweifel mangels persönlicher Unterstützung erlebt und ergreifen via *womentoring* die Möglichkeit, diesen Sachverhalt für nachfolgende Studentinnen zu verändern. Die Mentorinnen schätzen die Bedeutung von Netzwerken mit Recht als sehr hoch ein und sind bestrebt, ihre Partnerinnen einzubinden. Für die hier beschriebene Dynamik drängt sich der Begriff der Frauensolidarität geradezu auf.

⁷ Zwei Mentees haben sich explizit aus ihrem Bedürfnis heraus angemeldet, sich in Bern, und damit nicht ausschliesslich auf die Universität beschränkt, besser integrieren zu können. Die Hoffnung hat sich zumindest für eine der beiden nicht erfüllt, da ihre Mentorin wie sie selbst aus Deutschland stammt und ihr den Zugang zu den entsprechenden Netzwerken nicht bieten konnte.

⁸ Diesen für gemeinsame Rahmenveranstaltungen wesentlichen Umstand hat die Projektleitung bereits in die Planung der Schlussveranstaltung einfließen lassen – und ist damit auf ein positives Echo gestossen.

Neben eher idealistischen Inhalten, wie dem Schaffen von Identifikationsfiguren oder „*Mut geben, unkonventionelle Wege [zu] gehen*“ bieten die Mentorinnen aus ihrem Erfahrungsschatz eine vielfältige Begleitung in studien- und berufsbezogenen Problembereichen. Genannt werden allgemeine Hilfestellungen und Einführungen in den Unibetrieb, das Angebot, in den unterschiedlichen Phasen wissenschaftlicher Arbeiten beratend zur Seite zu stehen oder die Unterstützung in der Informationsbeschaffung, der Laufbahnplanung, der Identifizierung und Herausbildung von Schlüsselqualifikationen sowie der Bewältigung von Krisensituationen. Die klare Befürwortung des Instruments Mentoring, das Bestreben, Mentoring und die Nachwuchsförderung allgemein zu institutionalisieren und nicht zuletzt das Anliegen, Frauen in bestimmten Domänen zu stärken, lassen sich ebenfalls unter dem Gleichstellungsmotiv subsumieren. Feministische und/oder Gleichstellungsmotive stehen hinter dem Wunsch nach einer Stärkung der Frauen in bestimmten Fachrichtungen und insbesondere der künftigen Erhöhung des Frauenanteils auf den oberen akademischen Karrierestufen. Für einzelne Frauen bietet *womentoring* die Gelegenheit, erstmals selbst in der Betreuungsfunktion zu stehen, was sich auf die persönliche Karriereentwicklung vorteilhaft auswirken soll.

Neben Vorstellungen, die in den Bereich Coaching hineinreichen, findet sich auch auf der Seite der Mentorinnen die Bereitschaft, einen Teil an Studienbetreuung zu leisten – ein Angebot, welches sich mit dem prominent formulierten Bedürfnis der Mentees deckt. Trotz der scheinbaren Übereinstimmung enthält dieses Thema auch einen potentiellen Konflikt – zumindest eine Mentorin sieht ihre Aufgabe nicht darin, fehlende Betreuung zu ersetzen und ist ihrer Mentee diesbezüglich nicht entgegen gekommen. Die Erwartungen der Mentee haben sich somit nicht in allen Bereichen erfüllt.

3. Erwartungen und Ziele

Es erwies sich erwartungsgemäss als schwierig, die Kategorien Motive, Erwartungen und Ziele klar auseinander zu halten. Erwartungen umfassen eine gegenüber den Motiven reflektiertere Haltung, die sowohl die Mentoring-Partnerin als auch den Rahmen beinhalten. Bei den Zielsetzungen war die Vorgabe, möglichst verbindliche Positionen herauszuschälen. Die von den Befragten formulierten Erwartungen sowie die Zielsetzungen werden dahingehend kommentiert, als sie von den im vorhergehenden Abschnitt behandelten Motiven abweichen.

Wünsche nach einem anregenden Rahmenprogramm, ohne dabei inhaltlich konkret zu werden, tauchen neben der Forderung eines sinnvollen Matchings als Voraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung einer Paarbeziehung sowie dem Bedürfnis nach einem angenehmen „Klima“ auf. Im weiteren treten erneut Themen im Hinblick auf die Studienplanung, Organisations- und Koordinationsfragen bei der Arbeit an der Uni hervor. Als wichtig gelten Vernetzungs- sowie Gleichstellungsanliegen.

Die Mentees erwarten von ihrer Mentorin, dass sie ihre Erfahrungen mit ihnen teilt. Dies umfasst allgemeine Beratung und Tipps betreffend konkreter Studienplanung, wenn ein Auslandsemester oder die Lizentiatsarbeit anstehen. Neben dem Bedürfnis, die eigene Disziplin aus Forscherinnensicht besser kennen zu lernen steht auch der Anspruch an eine gewisse Kompetenz der Mentorin, über das Studium und die beruflichen Möglichkeiten zu

informieren. Die ideale Mentorin ist sich der Situation von Frauen in universitären Strukturen bewusst, nimmt eine Vorbildrolle ein und übt letztlich für die Mentee eine Art Coaching-Funktion aus. Sie ist ernsthaft engagiert, nimmt Anteil an der Situation der Mentee, und begegnet ihr mit Offenheit und Vertrauen. Neben der inhaltlich-strukturellen Unterstützung kann sie auch moralisch motivieren. Für all dies ist sie bereit, Zeit aufzuwenden.

Die Mentees selbst nutzen ihre Chance, indem sie sich auf die Mentorin und deren Möglichkeiten einstellen, den Kontakt pflegen, sich auf die Treffen vorbereiten und selbst offen sind. Damit übernehmen sie ein Stück weit die Verantwortung für das Gelingen des Mentoringjahrs. Neun Frauen nennen ganz klar die Erwartung, in ihrem Studium weiterzukommen, effizient zu arbeiten, sich klare Ziele zu setzen und konkrete Entscheidungen in beruflicher oder studienbezogener Hinsicht zu treffen. Dass letztlich beide Partnerinnen von der Mentoringbeziehung profitieren können, ist für zwei Frauen ein Anliegen.

Die Mentorinnen erwarten primär eine neue Dynamik im Bereich der Gleichstellung. Zwei Drittel verstehen ihr Anliegen als expliziten Beitrag zur Nachwuchsförderung, der letztlich in einen Abbau von geschlechtsspezifischen Hürden akademischer Karrieren münden soll. Die Vernetzung und der Bedarf nach Kontakten mit den anderen Mentorinnen werden explizit genannt. Die Mentorinnen sehen ihre Aufgabe darin, die Studentinnen in ihrer Arbeit zu unterstützen und ihnen Wege zur beruflichen Weiterentwicklung aufzuzeigen. Von der Projektleitung wird etwas unspezifisch eine umfassende ‚Begleitung‘ der Duos erwartet. Dies impliziert unter anderem eine Auswertung mit Feedback an die Beteiligten sowie deren Veröffentlichung im Interesse der Weiterentwicklung des Nachwuchsförderungsinstruments Mentoring.

Die wichtigsten Eigenschaften, die die Mentee gemäss den Mentorinnen mitbringen muss, sind Eigeninitiative und Selbständigkeit. Die Zusammenarbeit wird durch Offenheit, Kritikbereitschaft und die Fähigkeit, Bedürfnisse klar formulieren zu können, gefördert. Eine ernsthafte Auseinandersetzung mit der persönlichen Situation im Studium sowie die entsprechende Vorbereitung gehören aus Sicht der Mentorinnen zu den Teilnahmebedingungen.

Die Mentee ihren eigenen Weg finden lassen – so könnte die vorrangige Anforderung der Mentorinnen an sich selbst in den Worten einer Befragten treffend umschrieben werden; ihr nicht die eigenen Vorstellungen „überstülpen“, sondern sie ihre eigene Herangehensweise finden lassen. Dazu zählen das Interesse an der Mentee, Offenheit, Ehrlichkeit, Klarheit und Engagement, wobei der kritische Faktor der aufzubauenden, idealerweise „nicht-hierarchischen“ Beziehung, wie es eine Mentorin formuliert, die (nicht) verfügbare Zeit sein wird. Einzelne Mentorinnen formulieren die Erwartung, selbst eine Standortbestimmung vorzunehmen, die Schlüsselqualifikationen Betreuung, Förderung und Koordination auszubilden und *womentoring* zu nutzen, um neue Strategien und Perspektiven im Hinblick auf nicht ausgeführte Themenbereiche zu entwickeln. Von zwei Frauen wird die Frage der Abgrenzung aufgeworfen und schliesslich ist Selbstkritik eine Anforderung, die zwei andere Frauen als notwendig erachten.

Zusammenfassend

Bei den Mentees dominieren eindeutig die Bereiche Studienplanung/-organisation und Entscheidungsfindung im Hinblick auf die berufliche Weiterentwicklung. Einzelne Nennungen bezeichnen unspezifische Zielsetzungen wie „*Erfahrungen sammeln*“, „*persönliche Förderung*“ und „*Tipps*“. Frauenförderung, die Verankerung an der Uni und die Vereinbarkeit von Mutterschaft und Studium sind weitere, vereinzelt auftretende Elemente.⁹

Bei den Mentorinnen rangieren dagegen das Gleichstellungsanliegen und die Vernetzung vorne. Eine Mentorin sieht ihren Beitrag in der Nachwuchsförderung auch darin, das Selbstvertrauen ihrer Mentee zu stärken. Die Unterstützung, die die Mentorinnen aus ihren eigenen Erfahrungen weiterzugeben bereit sind, bezieht sich im wesentlichen auf das Studium und den Berufseinstieg.

Mittels der Methode, sich via Motive über die Erwartungen an die individuellen Zielsetzungen der Befragten heranzutasten, konnten die Prioritäten beider Gruppen eingekreist werden. Die Differenz, die aus dem Vergleich der Zielsetzungen deutlich wird, spannt ein mögliches Konfliktfeld auf: Sind es bei den Mentees vorwiegend die individuellen Zielsetzungen, die sich die meisten Frauen ganz konkret durch eine Effizienzsteigerung mittels verbesserter Planung und Organisation des Studiums erhoffen, verweisen die Zielsetzungen der Mentorinnen auf eine Metaebene. Die Mentorinnen verstehen ihre Rolle primär im Dienste der Nachwuchsförderung und der Vernetzung. Wenn auch die jeweilige Schwerpunktsetzung aus den je verschiedenen Perspektiven nachvollziehbar und legitim ist – entscheidend für den Erfolg einer Mentoringbeziehung wird sein, ob das Paar die gegenseitigen Interessen so aushandelt, dass der Brückenschlag zwischen den beiden Ebenen gelingt.

4. Zielerreichung

Die Duos präsentieren nahezu ausnahmslos einen reichhaltigen Katalog an Themen und Inhalten, die sie gemeinsam angegangen sind und in denen sie Fortschritte erzielt haben. Übereinstimmend mit ihrer Prioritätensetzung haben die Mentees ihre studiumsbezogene Entwicklung besonders hervorgehoben. Neben dem generellen Einblick in wissenschaftliches Arbeiten werden darunter all die konkreten Anleitungen und Planungshilfen genannt, die als Erwartungen von den Mentees formuliert worden waren – so etwa Prüfungsvorbereitungen und Repetitorien, ein Konzept für eine schriftliche Arbeit erstellen, das Hauptstudium planen oder den Themenbereich für die Lizentiatsarbeit abtasten. Nicht überraschend werden diese Punkte bei den Mentorinnen mit keinem Wort erwähnt – was die These bestärkt, dass diese ihre Rolle grundsätzlich anders interpretieren, auch wenn sie sich letztlich in der Praxis diesen Anliegen ihrer Mentees – mit der erwähnten Ausnahme – nicht verschlossen haben. In der hier beleuchteten Divergenz spiegelt sich das geschärfte Bewusstsein der Mentorinnen für Qualifikationspotential und Qualität eines Engagements.

⁹ Das Thema Vereinbarkeit von Betreuungspflichten und Studium/Berufstätigkeit ist für betroffene Frauen von hoher Wichtigkeit, weil die jeweiligen Strategien aufgrund mangelnder Betreuungsangebote hoch individuell sind. Der Erfahrungsaustausch mit einer Mentorin, die selbst mit den Anforderungen von Mutterschaft und Studium/Erwerbstätigkeit vertraut ist, kann für junge oder werdende Mütter wegweisend sein. Aufgrund der Datenlage – zwei Mentees waren betroffen – kann der Problematik allerdings an dieser Stelle nicht weiter nachgegangen werden.

Zudem ist die Haltung der Mentorinnen auch im Hinblick auf mögliche Konkurrenzsituationen und Abgrenzungskonflikte zu deuten, die sich gegenüber anderen Assistenturen ergeben könnten. Konsequenterweise hoben die Mentorinnen mehrheitlich die erreichten Ziele im Bereich Laufbahnplanung, Übergang Studium – Beruf hervor, eine Reihe von Punkten, die sich auch auf Seite der Mentees wiederfindet, etwa: *„Ich habe wirklich viel mehr Ideen bekommen, was Arbeitsbereiche eigentlich genau sind und wie sie wirklich aussehen, – alles Sachen, die ich vorher nur so theoretisch gewusst habe (...)“*. Für beide waren im übrigen die networking-Aktivitäten, sowie der generelle Erfahrungsaustausch und die Berührung mit der Praxis, das heisst, die Begegnung mit berufstätigen Fachfrauen, von Bedeutung. Ins Auge fällt die Kategorie ‚Entscheide fällen‘, die bei den Mentees ausgewiesen werden kann. Ob es um die Einschaltung eines Zwischenjahres oder den Entscheid für oder gegen eine Dissertation geht – die Begleitung durch ihre Mentorin hat bei einigen Frauen Klarheit über die weitere Laufbahn geschaffen. Erwähnenswert ist schliesslich die Bemerkung einer Mentee, sie habe Vertrauen und Optimismus im Hinblick auf ihre eigenen Fähigkeiten und damit ein *„Gefühl der Kontrolle“* bezüglich ihrer kommenden Abschlussarbeit erlangt. Hinweise wie: *„Ich traue mir eine anspruchsvolle Diss zu“* führen zum Schluss, dass Mentoring nachhaltig auf die Selbstwertebene einwirkt, und dies nicht nur auf Seiten der Mentees, wie im Gespräch von einer Mentorin bestätigt wurde: *„Ausserdem habe ich auch an Selbstvertrauen gewonnen, wenn ich merke, dass ich ihr helfen kann. (...) Ich hatte das Gefühl, dass ich ganz sachlich einen Text anschauen kann und daran etwas korrigieren kann, ohne Besserwissertum und am Schluss hat man mehr als am Anfang – dies gibt einem irgendwo Sicherheit.“*

Nur wenige Paare notierten Ziele, die sie nicht erreichen konnten. Einige erkannten ihre Zielsetzung als zum gegebenen Zeitpunkt nicht realisierbar an und konzentrierten sich auf relevantere Anliegen. Eine Mentorin stiess mit ihrem Vorschlag, sich intensiver mit der aktuellen Forschung im Fachgebiet auseinander zu setzen, auf wenig Gegeninteresse. Bezüglich des Berufseinstiegs stiessen verschiedene Mentees auf arbeitsmarkt- oder situationsspezifische Hindernisse, auf die *womentoring* keinen Einfluss nehmen konnte. Besonders aufschlussreich ist die Bemerkung einer Mentee, die Auseinandersetzung mit der Berufspraxis habe aufgrund unterschiedlicher Fachinteressen nicht stattgefunden. Ebenfalls wichtig ist die Feststellung einer Mentorin, Studien- und Laufbahnplanung seien in ihrem Fall nicht massgeblich gewesen, da sich die Mentee erst im Grundstudium befunden habe.

C. relativierte ihre Erwartungen, zumal sie weniger als erhofft in die Mentoringbeziehung investieren konnte. Dies hängt laut ihrer eigenen Einschätzung mit der ungenügenden Überschneidung der Interessen und Bedürfnisse der Partnerinnen zusammen. Genau das jedoch, Zeit investieren, Auseinandersetzungen aushalten können, Ehrlichkeit und Offenheit formuliert A. als Voraussetzung für eine Teilnahme. S. empfand die Vereinbarkeit mit dem Studium als schwierig und ist daher nicht richtig vorwärts gekommen. L. hatte phasenweise schlicht zu wenig Zeit.

Bei einem Paar, bei dem die Vorstellungen hinsichtlich der Zielsetzungen stark divergierten, nannte die Mentorin ihre Strategien: Einerseits habe man den Anspruch reduziert und sich auf so genannte Spartenziele – wie beispielsweise Lerntechniken – konzentriert, andererseits habe ihre Mentee allem Anschein nach ihre Vorstellungen auf diese Weise

trotzdem verwirklichen können. Das „Unbehagen“, ihre Rolle nicht voll ausgeschöpft zu haben, blieb allerdings bei der betreffenden Mentorin dennoch hängen.

Schliesslich beurteilt eine Mentorin den in der Programmausschreibung in Aussicht gestellten Erwerb von Schlüsselqualifikationen wie Coaching oder Beratung für ihren eigenen Fall skeptisch. Damit schimmert ein gewisser Zweifel der Mentorinnen durch, in ihrer persönlichen Qualifikation angemessen berücksichtigt und gefördert worden zu sein.¹⁰ Das Projektdesign sieht eine Beziehung vor, von welcher beide Seiten profitieren sollen – ein Konzept, das sich durchaus mit den Erwartungen der Teilnehmerinnen deckt. Wie sich gezeigt hat, erweist sich die Umsetzung dieses Ansatzes als anspruchsvoll. Wenn die Mentorinnen auch rückmelden, persönlich sehr profitiert zu haben, müsste künftig verstärkt über ein spezifisches Angebot an sie nachgedacht werden. Nicht zuletzt profitiert das Projekt in der öffentlichen Wahrnehmung, wenn diesbezüglich ein Leistungsausweis vorliegt.

Zusammenfassend

Die Mehrheit der befragten Paare hat den oben erwähnten Brückenschlag zwischen den von beiden Seiten formulierten Zielsetzungen und ihrer allfälligen Divergenz erfolgreich vollzogen. Hervorzuheben sind die unmittelbaren Auswirkungen auf der Ebene der Entscheidungsfindung sowie des Selbstvertrauens: Die Mentees leiteten bestimmte Weichenstellungen ein und fühlten sich dank der kontinuierlichen Diskussion mit ihrer Mentorin in ihren Entscheidungen sicher. Die Entscheidungsfindung wurde nicht lediglich beschleunigt, sondern reflektierter, was zu der erwähnten Stärkung des persönlichen Selbstwerts massgeblich beitrug und damit zu einem Ziel, welches zumindest von den Mentees nur implizit formuliert worden war.

Konnten die Zielsetzungen nicht oder nur partiell erreicht werden, reagierten die Duos mit einer flexiblen Anpassung ihrer Situation. Dies geschah in wenigen den Fällen, wo entweder die fachliche Spezialisierung oder das Verständnis davon, was erreicht werden müsste, divergierten. Während die Mentees nur vereinzelt Abstriche machen mussten gegenüber ihren Vorsätzen, deutet die Kritik verschiedener Mentorinnen auf die grundsätzliche Schwierigkeit hin, ein Programm so zu konzipieren, dass beide Seiten in ähnlichem Mass profitieren können. Dies trifft für das vorliegende Projekt im Besonderen zu, da sich die Mentorinnen mitten in ihrer eigenen Qualifikationsphase befinden und jedes Interesse haben, ihre Tätigkeiten im Hinblick auf ihre künftige Karriere optimal abzustimmen.

5. Aktivitäten und Inhalte

5.1 Wie gestalten die Mentoringpaare ihre Treffen

Die bereits mehrmals erwähnte Nähe, die die Paare in verschiedener Hinsicht verbindet, senkt die Hemmschwelle für reale Begegnungen, dem Finden von Gesprächsstoff und dem Platzieren von Problemen. Die Duos haben neben den vom Rahmenprojekt vorgegebenen Anlässen mehrheitlich informelle Formen für ihre Treffen gewählt. Regelmässige

¹⁰ Für die Mentorinnen bestand die Möglichkeit, sich kostenlos am Weiterbildungsangebot der Abteilung für die Gleichstellung von Frauen und Männern zu beteiligen. An dieser Stelle muss offen bleiben, inwiefern die Mentorinnen ein zusätzliches, individuell zugeschnittenes Programm zu ihrer Begleitung gewünscht hätten.

Mittagessen, gelegentliche spontane Treffen, Kaffeepausen oder auch ein Nachtessen bei der Mentorin bilden den Hintergrund für den mehr oder weniger regelmässigen Austausch. Daneben nahmen die Befragten an offiziellen Anlässen teil, ein Paar sass auf einem Podium zum Thema ‚Frau&Politik‘. Verschiedene Projekte, wie Gespräche mit berufstätigen Frauen aus dem eigenen Studienbereich oder der Besuch einer Laufbahnberatung für beide Partnerinnen markieren das initiative Vorgehen, mit der die Beteiligten ihre Beziehung entwickelten. Einzelne Mentees erhielten Einblick in das Forschungsprojekt ihrer Mentorin.

Ohne spezifische Themen anzusprechen vermerkten die Befragten, dass die Gespräche über anstehende Probleme zu den Gewinn bringendsten Aktivitäten gehörten. Aus den Nennungen geht weiter hervor, dass Kontinuität durch regelmässige Treffen eine notwendige Basis für die gemeinsame Bearbeitung von offenen Fragen schafft.

5.2 Angesprochene Themen

Inhaltlich widmeten sich die Paare in erster Linie den anstehenden Anforderungen im Studium. Die Mentees nutzten die Anwesenheit einer Doktorandin, um ihr Prüfungsthemen zu unterbreiten, die Lizphase zu planen, den Einstieg in eine Proseminararbeit zu lancieren, Gespräche mit dem Betreuer der Arbeit vor- und nachzubereiten oder die Herangehensweise bei der Datenerhebung zu erörtern. Hilfe wurde auch bei der Planung in Anspruch genommen, wenn es darum ging, sich realistische Ziele zu setzen und Vorgenommenes anzupacken. Unter der Rubrik ‚Tipps und Arbeitspraxis‘ stehen Arbeits- und Lerntechniken, Themen wie Lern- und Arbeitsblockaden, oder das Verhalten in Konfliktsituationen. In einem Fall führte die Mentorin ihre Mentee in den Gebrauch einer Bibliografier-Software ein. Schliesslich unterstützten sich die Frauen fachlich, indem sie gegenseitig ihre Texte lasen.

In beruflicher Hinsicht wurden die Mentees bezüglich Fragen von Praktika und Auslandsemestern beraten oder darin, wie man ein Bewerbungsschreiben aufsetzt. Anlässlich einer Führung durch das Institut lernte die Mentee das Tätigkeitsfeld ihrer Mentorin näher kennen. Bereits erwähnt worden sind die Interviews mit berufstätigen Frauen und die parallele Laufbahnberatung.

Das Netzwerk der Mentorin, dass der Mentee zugänglich gemacht wurde stellt einen herausragenden Faktor dar. Dabei beschränkt sich der Gewinn für die Mentee nicht ausschliesslich auf die geknüpften Kontakte und die hergestellten Gesprächszusammenhänge, sondern auch auf die Sensibilisierung für die Wichtigkeit der Einbindung in einem Netzwerk überhaupt. Nicht zuletzt vernetzten sich die Mentoringpaare auch untereinander oder äusserten den Wunsch dazu. Einer Mentorin war es ein Anliegen, die „*Freude am Netzwerken*“ zu vermitteln, den spielerischen Charakter heraus zu streichen und damit diese Praxis gewissermassen aus etwas Distanz als auch als habituelle Disposition Angehöriger des akademischen Betriebs sichtbar zu machen .

Persönliche Themen wurden im Zuge einer kontinuierlichen Arbeit als Mentoringduo und als Ausdruck der gegenseitigen Annäherung Teil der Mentoringbeziehung. Dies bedeutet jedoch nicht, dass die Sachthemen an den Rand gedrängt wurden, sondern eher eine Ergänzung, die zudem stabilisierend wirkt, da damit ein verpflichtenderer Zusammenhang

hergestellt wird.¹¹ Diese Art von Stabilität garantiert das Funktionieren der Mentoringbeziehung auch durch schwierigere Phasen hindurch: „*Es hat ein paar Situationen gegeben in diesem Jahr, wo sie mich einfach im richtigen Moment an der Hand genommen hat und gesagt hat, wie es jetzt weitergehen kann.*“

6. Fremdeinschätzung und Selbsteinschätzung

6.1 Was die Partnerin mitbringen muss

Eine Mentorin nach Wunsch: offen, ehrlich, kompetent, verlässlich und engagiert, sorgt bei Mentee V. für eine positive Bilanz. V. hat sich ihre Mentorin selber ausgesucht – dieser Umstand verweist auf das zentrale und anspruchsvolle Moment des Matchings. Diese Aufgabe ist offenbar auch bei anderen Paaren gut gelungen. Mentee M. hat eine fachliche und persönliche Ansprechpartnerin gefunden, der sie ihre Situation am Übergang Studienabschluss – Beruf auseinandersetzen kann. K. sieht in ihrer Mentorin ein Vorbild, das sie ermutigt, L. profitiert von deren Netzwerk und S. schätzt den Umstand, ihre Mentorin am gleichen Institut zu wissen. Mentee C., deren Mentorin sie nicht bei ihrer Diplomarbeit unterstützt, konzentriert sich nun auf Fragen des Berufseinstiegs. Etwas ernüchtert ist auch Mentee H., deren Mentorin wie sie selbst neu in der Stadt ist, und ihr daher nicht die gewünschten Kontakte vermitteln kann.

Die Mentorinnen schätzen das Engagement und die Initiative ihrer Partnerinnen. Mentorin A. lobt die Zuverlässigkeit und Kritikfähigkeit ihrer Mentee. A. und F. sind beide froh, dass ihre Mentees sich holen, was sie brauchen. Eine Beziehung kann, wie F. festhält, auch von einem „Durchhänger“ der einen Partnerin profitieren – sofern dieser gemeinsam überwunden werden kann. R. hätte von ihrer Mentee mehr Verbindlichkeit erwartet und bemängelt deren nur vage Vorstellungen über Zielsetzungen und Strategien des gemeinsamen Prozesses.

6.2 Voraussetzungen, selbst Mentee oder Mentorin zu sein

Die Reflexion über die eigene Rolle, so die Einschätzung einer Mentee, sei ein entscheidender Punkt für die Weiterentwicklung einer Mentoringbeziehung. Die Mentees heben die zum Teil beträchtliche persönliche Investition in die Mentoringbeziehung als ihren Verdienst hervor. Ansonsten geben sie sich selbstkritisch. Man müsse bereit sein, etwas anzupacken, Ziele und Bedürfnisse formulieren können und als Mentee die Initiative ergreifen. Ein Interesse an Laufbahnfragen gilt den Mentees als Bedingung für die Teilnahme, ansonsten stehe der Aufwand an Ressourcen mit dem Ergebnis in keinem Verhältnis, beispielsweise wenn Mentoring lediglich als „*wie falle ich nicht durch die Prüfung*“-Instrument verwendet würde. Für Befriedigung sorgt, wenn die gesteckten Ziele konsequent verfolgt wurden. Als Mentee gilt es, im Verlauf des Programms herauszufinden, auf welche Weise man am meisten von den Fähigkeiten und Erfahrungen der Mentorin profitieren kann. Als

¹¹ Damit unterscheiden sich die Paare in womentoring deutlich von den Frauen, die im politischen Bereich in einem Mentoringprogramm standen, wo eine Überbetonung der persönlichen Zuneigung zum Teil zur Verdrängung sachlicher Inhalte führte, respektive eine Verschleierung nicht gegebener politisch-inhaltlicher Gesprächs- und Aktionszusammenhänge herzustellen schien. In einem Fall notiert allerdings auch eine *womentee* die Schwierigkeit und den Anspruch, über eine kollegiale Beziehung hinaus zu einer Gewinn bringenden Mentoring Situation vorzustossen. Vgl. Bieri 2001b.

fruchtbar erweist es sich, wenn der Sprung aus der Konsumhaltung heraus gewagt und allenfalls auch heikle Punkte angesprochen werden.

Die antwortenden Mentorinnen erwägen eine erneute Teilnahme als durchaus Gewinn bringend, wenn auch zeitaufwändig. Zwei Mentorinnen erachten eine Teilnahme für Mentees erst ab dem Hauptstudium als sinnvoll, also dann, wenn Fragen des Studienabschlusses und der Zukunftsperspektiven konkreter auftauchen. Dies wirft grundsätzliche Fragen nach der Zielsetzung eines Programms auf und ist allenfalls disziplinabhängig. Für *womentoring*, dessen Ausrichtung bewusst offen war, lässt sich sagen, dass zumindest ein Duo, bei dem die jüngere Partnerin ganz am Anfang des Studiums stand, eine sehr positive Bilanz zog. Indem sie ihre Erwartungen im Prozess der Zielfindung explizit platzieren, fällt die Aufgabe, sich innerhalb der konkreten Umstände sinnvoll zu engagieren, letztlich den Beteiligten zu.

Die Rolle der Mentorin wirft einige Fragen bezüglich Abgrenzung, Aufgaben und Zielsetzung auf. Der Wunsch nach einer klareren Aufgaben- und Fragestellung wurde mehrfach ausgesprochen, wobei insbesondere die Abgrenzung zur Studienberatung in diesem Kontext steht. Die Abgrenzungsfrage wird auch von einer Mentee aufgeworfen, die unvorbereitet in einen Loyalitätskonflikt geriet, als sie mit ihrer Mentorin im Rahmen des Studiums formell in Kontakt treten musste. Eine Mentee schlägt vor, die persönlichen Zielsetzungen hinsichtlich dem Angebot, dass die Mentorin realistischerweise anbieten kann, abzustimmen. Gleichzeitig könne Mentoring nicht zum Gefäss werden, in dem man sich lediglich auf eine mündliche Prüfung vorbereite. Voraussetzung sei gar, dass man einen gewissen studentischen Leistungsausweis mitbringe oder zumindest jemand sei, die „gerne studiert“. Es bestätigt sich, dass Mentoring ein spezifisches Segment von Nachwuchsfrauen anspricht, was von den geförderten Studentinnen durchaus wahrgenommen wird: *„Ich finde, wenn man dieses Mentoring mit einem Anspruch an Nachwuchsförderung durchführen möchte, müsste man konkreter im Hauptstudium nach Frauen suchen, die sich vorstellen können, eine Diss zu verfassen und dabei auch Frauen aus verschiedenen Lebenssituationen herauszupicken und nicht nur solche, die sich eine so ganz ‚männliche Karriere‘ vorstellen können. Sondern versuchen, eben genau diese, die sonst von der Schiene fallen würden, durch so ein Mentoringprogramm abzuholen (...).“*

7. Die schwierige Platzierung des Rahmenprogramms

Das Rahmenprogramm wurde ausgesprochen kontrovers beurteilt. Vor dem Hintergrund der Kritik muss beachtet werden, dass sich lediglich acht Mentorinnen dazu äusserten und die Kritik durchaus widersprüchlich ausfällt. Konsens scheint, dass die gemeinsame Zeit vorrangig der Vernetzungsarbeit dienen sollte. Im Bewusstsein, dass die Gestaltung eines den Bedürfnissen des so anspruchsvollen Publikums gerecht werdenden Rahmenprogramms zu den grossen Herausforderungen der Projektleitung gehört, erscheint es dennoch erstrebenswert, die Veranstaltungen im Sinne eines „open-space“-Konzepts möglichst wenig zu befrachten, für professionelle Abläufe zu sorgen, Selbstreflexion und Repräsentation nach aussen im Sinne des gemeinsamen Anliegens der weiblichen Nach-

wuchsförderung zu Themen zu machen und, nicht zuletzt, auf dem zeitlichen Minimum zu halten. Denkbar, wenn auch aufwändig wäre es, optionale Programmteile einzuflechten.¹²

Die Mentees empfanden die zeitliche Belastung durch die Projektkoordination als eher hoch – eine Kritik, die von den Mentorinnen erwartungsgemäss unterstrichen wird. Für die gemeinsamen Veranstaltungen wünschen sich die Studentinnen mehr Raum für den Austausch mit weiteren Mentoringduos. Dies auf Kosten von Informationen und Inputreferaten, die nur in einem losen Bezug zum Programm stehen würden, oder deren Qualität zumindest in einem Fall zu Zweifeln Anlass gab. *„Ich hatte das Gefühl, dass das Rahmenprogramm irgendwie nicht so viele Konturen angenommen hat...“* Im Kontrast dazu erlebten andere Mentees die Veranstaltungen als bereichernd, knüpften Kontakte und bauten ihre Netzwerke aus.

Von den Mentorinnen kritisieren einige das Rahmenprogramm als zeitaufwändig, wenig zielgerichtet und dominant. Selbst am Mittagstisch bestehe wenig Raum für informelle Kontakte. Eine Mentorin würde einer potentiellen Nachfolgerin raten, sich vor allem an die gemeinsamen Abendessen mit den andern Mentorinnen zu halten, wo wichtige Austausch- und Vernetzungsarbeit stattfinden kann. Die Vorschläge lauten dahingehend, dass das Informationsangebot gestrafft und die Veranstaltungen gezielt für die Anliegen der Mentoringpaare geöffnet werden sollen. Von Interesse wäre beispielsweise eine Diskussion über die Wirksamkeit von Nachwuchsförderungsprogrammen in der akademischen Landschaft. Eine Mentorin bringt die Situation im Mittelbau und Fragen der Karriereplanung als mögliche Themen an. Die Anregungen verstehen sich auch aus einem politischen Motiv heraus, sie entspringen einer Sozialisierung im „eher männerdominierten Rahmen“, wie eine Mentorin sich ausdrückt. Sie hält fest: *„... einfach nur ein schöngeistiger oder persönlicher Austausch und ein wenig Jammern oder sich gegenseitig aufzubauen beim Kaffee – das [kann] es nicht sein, denn man [hat] doch irgendwo noch eine gewisse Verantwortung gegen aussen, auch politischer Art, falls es ein weiteres Projekt geben sollte.“*

8. Mentoring als Instrument der weiblichen Nachwuchsförderung

„...Es ist sicher ein sinnvolles Instrument, ich würde es nicht allzu sehr überbewerten, dass ich behaupten würde, Nachwuchsförderung von Frauen könne nur via Mentoring laufen, denn ich denke, dass dies sehr stark von der Art, wie sich die Beziehungen bilden, abhängig ist (...).“

In ihrer Kompetenz als Mentees oder Mentorinnen wurden die Teilnehmerinnen gebeten, über die Rolle von Mentoring als Instrument der Nachwuchsförderung und der Gleichstellung der Geschlechter nachzudenken. Dabei wurde die grundsätzliche Wichtigkeit und Notwendigkeit einer solchen Massnahme von allen betont. Die Stärken des Instruments liegen insbesondere im Anreiz zur Selbstorganisation und der Vernetzung. Begrüsst wurde auch die Wirkung, die ein solches Programm auf der Ebene des Bewusstseins für informelle Strukturen und mögliche Hindernisse auslöst. Der Vorwurf der System erhaltenden Funktion, der häufig – so auch in den Interviews – an die Methode herangetragen wird,

¹² So wurde die Schlussveranstaltung, die in diese Erhebung nicht Eingang gefunden hat, gemäss einiger dieser Anregungen geplant und durchgeführt. Vgl. Anm. 10.

konnte insofern entschärft werden, als dass die Thematisierung und Infragestellung der intransparenten Strukturen sich zum Mittel machen lassen, um gegen diese Mechanismen zu arbeiten. Schliesslich wurde Mentoring als ein geschützter Rahmen wahrgenommen, in welchem verschiedene Strategien erprobt werden könnten.

Das Projekt steht und fällt mit der Persönlichkeit der beiden Beteiligten und ihrer gemeinsamen Beziehung. Bauen die zwei Frauen eine tragfähige Beziehung auf, die ein ausgewogenes Verhältnis von Nähe und Distanz erreicht, und schaffen sie erst noch die Vermittlung zwischen möglicherweise divergierenden Erwartungen, stellen sich rasch Erfolge ein. Der Mentee wird ein bestimmter, subjektiv beleuchteter Ausschnitt aus der akademischen Wirklichkeit vermittelt. Dieser spezifische Blick durchdringt die Intransparenz der Hochschule und reduziert das Gefühl der Entfremdung. Im Gegensatz dazu befürchtete eine Mentee, ihre Mentorin würde eigene Schwächen und Schwierigkeiten auf sie selbst projizieren und dadurch ihren eigenen Interessensfeldern im Wege stehen.

Die kritische Stellungnahme einer Mentorin verweist auf eine gewisse Beliebigkeit bezüglich Grundidee und Zielsetzung, was wiederum positiv als Flexibilität des Programms, in dessen Rahmen die Paare ihre Anliegen integrieren könnten, umgedeutet werden kann. *„Also die Ausschreibung (...) war sehr breit formuliert. (...) Und darum weiss ich eigentlich nicht genau, was ich eigentlich als Ergebnis gegenüber dem Programm vorweisen können sollte – oder?“*, formuliert eine Mentee. In der Repräsentation steckt vermutlich einer der Gründe, weshalb die Akzeptanz auf gesamtuniversitärer Ebene hart erkämpft werden muss, wie eine Mentorin schreibt, eine Feststellung, die in Teilen auch für das persönliche Umfeld der Mentoring-Duos gilt.

9. Reaktionen aus dem Umfeld

Die Mentees wurden nach den Reaktionen aus ihrem Umfeld bezüglich ihrer Teilnahme am Programm befragt. Mehrheitlich positive Reaktionen auch von männlichen Studienkollegen zeugen von einem generellen Bedürfnis nach persönlicher Unterstützung im universitären Betrieb. Deutlich wird, dass man von einem Mainstreaming von Mentoring noch weit entfernt ist: *„Von Leuten, die nicht aus dem Gender-Kuchen kommen, ist es nach wie vor nicht sehr bekannt.“*

Zurückhaltender sind die Reaktionen aus dem nicht-universitären Umfeld, wo noch weniger Information vorhanden ist, so dass eine Mentee ihr Engagement von demjenigen einer „Emanze“ abgrenzen musste. Die Teilnehmerinnen ernteten Verständnislosigkeit und Gleichgültigkeit und eine Mentee entschloss sich in Erwartung negativer Reaktionen, ihr Umfeld nicht zu informieren.

10. Abschliessende Beurteilung der Mentoringerfahrung durch die Teilnehmerinnen

Mentee zu sein bietet einen Anlass, die eigene Situation im Studium zu analysieren und eine Standortbestimmung vorzunehmen. Davon ausgehend können Fragen geklärt, Entschiede gefällt werden – dies alles supervisiert durch die Mentorin, die dann auch ein Feedback abgibt. Nur schon zu wissen, dass da jemand sei, die man im Zweifelsfall anmailen könne, habe ihr viel bedeutet, schreibt eine Mentee. Die Mentorin springe an der Stelle ein, wo eine allgemeine Studienberatung nicht hinreichend sei: auf der Ebene der

persönlichen Situation und mit einer gezielten Unterstützung. Was durchaus zu Kritik Anlass gibt: *„Ich finde eigentlich, dass damit ein Angebot geschaffen wird, das eigentlich Aufgabe der Uni wäre, nämlich die, die Leute ein Stück weit zu betreuen“*, formuliert eine Mentee. Mentoring erweitert das Wissen um den Betrieb der Uni und befähigt daher die Studentinnen, sich in diesem Umfeld sicherer und Ziel orientierter zu bewegen.

Auf einer nummerierten Achse, welche von 5 („sehr erfolgreich“) bis 1 (gescheitert) reichte, bewerteten die Teilnehmenden ihre Erfahrung mit einer Ausnahme alle zwischen 4 („eher erfolgreich“) und 5. Nur je eine Mentee und eine Mentorin setzten das Kreuz bei 3 Punkten („genügt den Minimalanforderungen“). Der Erfolg basierte zum grossen Teil auf einem funktionierenden, engagierten Duo, das die gesteckten Ziele erreicht oder übertroffen hat – dazu gehört, dass die Mentee sich realistische und umsetzbare Ziele vorgenommen hat. Gestützt auf vorangehende Mentoringerfahrungen räumte die Projektleitung dem Zielfindungsprozess hohe Priorität ein und bot den Duos eine aktive Unterstützung (BIERI 2001b).

Regelmässige Treffen sowie eine schriftliche Dokumentation der erreichten Ziele halfen die Bilanz zu festigen. Es wurde hervorgehoben, wie zentral das gegenseitige Feedback sei, so sei die Mentorin interessiert daran zu erfahren, wie ihre Beratung sich auswirkt. Die Zufriedenheit wächst, wenn neue Kontakte geknüpft und Entscheidungsprozesse beschleunigt werden konnten. Die Mentees haben vom Informationsangebot, das im Rahmen von *womentering* zusammengeflissen ist, profitiert. Eine Mentorin schätzte die *„andere Sicht der Dinge“*, die ihr die Mentee vermittelt habe, eine andere den Einblick in das studentische Leben. Das Programm lebte aber auch durch die daran beteiligten Personen, wobei nicht nur die neue „Freundin“ – *„... es hat sich (...) eine sehr schöne Situation ergeben, also nicht irgendwie so eine hierarchische Angelegenheit...“* –, zur persönlichen Bereicherung beiträgt, sondern die *„netten Leute“* überhaupt, die sich im Rahmen der sehr geschätzten informellen Treffen ausgetauscht haben.

Die Schwierigkeit der Abgrenzung, wenn eine Mentorin gleichzeitig die Assistentin ist, zu der die Mentee auch in anderer Funktion in Beziehung tritt, führte in zwei Fällen zu unangenehmen Rollenkonflikten. Eine andere Schwierigkeit kann sich dadurch ergeben, dass eine direkte Mitarbeiterin der Mentorin für die Betreuung der Mentee zuständig ist – Konkurrenzsituationen und Loyalitätskonflikte sind eine mögliche Folge. Die zum Teil aus der Ausschreibung entnommene Vorstellung, Mentee und Mentorin könnten sich gegenseitig coachen, erweist sich in den meisten Fällen als zu hoch gegriffener Anspruch, liegen doch die Voraussetzungen recht weit auseinander. Dies bedeutet jedoch nicht, dass die Mentorinnen nicht auch von der Beziehung profitierten.

Die Duos mussten zwischen kollegialer oder Freundschaftsbeziehung und einer Arbeitsgemeinschaft, die sich gezielte Berufs-, Studiums- oder Laufbahnfragen vornimmt, abwägen. Das Spektrum reicht von Enttäuschung über die kollegiale Form der Mentoringbeziehung, die dadurch nur als soziale Funktion in Erscheinung trat, dahingehend dass Freundschaft für den erfolgreichen Verlauf der Beziehung vorausgesetzt wird. Welche Themen in die Beziehung Eingang finden dürfen und können, war für eine Mentee nicht immer leicht abzuschätzen. Gleichzeitig empfand eine Mentorin die Reduktion der Mentoringbeziehung auf technische Aspekte des Studiums als wenig herausfordernd. Eine intensive, auf Sym-

pathie aufbauende Beziehung, die den Rahmen für einen Ziel orientierten Austausch bildet, widerspiegelt die Wunschvorstellung, etwa: „*Ausserdem finde ich, dass man einen Mittelweg, eine professionelle Distanz behält, obwohl man sich freundschaftlich gut mag, dass man zumindest versucht, zwei Ebenen zu haben.*“ Beides ist demnach wichtig: ähnlich gelagerte Interessen und gleichzeitig unterschiedliche Zugänge und Sichtweisen, um sachlich voneinander profitieren zu können. Die Erfolg versprechende Kombination im Mentoring besteht in einem ausgewogenen Verhältnis zwischen Nähe und Distanz, damit die auf die berufliche Laufbahn bezogenen Zielsetzungen realisiert werden können.

11. Die Auswirkungen auf die Studien- und Berufssituation der Mentees

womentoring hatte eine katalysatorische Wirkung, was die Entscheidungsfindungen in jeder Hinsicht anbelangte. Nur zwei Mentees geben an, *womentoring* habe keinen Einfluss auf den Entscheid für oder gegen eine Dissertation ausgeübt. Während eine Studentin erst durch *womentoring* auf die Idee gebracht wurde, eine Dissertation zu schreiben, bewirkte die Zusammenarbeit mit einer Mentorin bei drei Frauen einen positiven, bei zwei einen negativen Entscheid. Ein abgeschlossenes Lizentiat und der gefestigte Entscheid für eine Diss werden als Erfolg, der nicht zuletzt durch die Mentoringbeziehung ermöglicht wurde, gewertet.

In einem Fall trugen die Gespräche mit der Mentorin zur Lösung einer beruflichen Pattsituation bei, in einem anderen konnte durch das Netzwerk der Mentorin eine Teilzeitstelle für die Mentee organisiert werden. Nicht zuletzt dank dem Rahmenprogramm konnten auch persönliche Perspektiven besser eingeschätzt werden. Trotz einzelnen ernüchternden Erfahrungen auf dem Arbeitsmarkt kommt in den Antworten der Mentees ein deutlich gestärkter Selbstwert, Ergebnis des Wissenserwerbs um die Uni als soziales Feld und um Prozesse und Positionen in der Berufswelt, zum Ausdruck, der durch die Wahrnehmung der Mentorinnen bestätigt wird. Eine Mentee notiert, dass sie sich „zu 100% am richtigen Ort“ fühle. Die gemeinsam mit der Mentorin betriebene Auseinandersetzung mit der Abschlussarbeit führte zu einem Motivationsschub und einem „mutigeren Herangehen“ an die Lizentiatsarbeit. Eine Mentorin vermerkt als Ergebnis eine beschleunigte Identifikation der Studentin mit der Fach- und Wissenschaftskultur. In den gleichen Bereich fällt die Anwendung von Durchsetzungsstrategien am Arbeitsplatz. Nach Ansicht der Mentorinnen haben die Mentees auch in organisatorischer Hinsicht profitiert, indem sie lernten, Prioritäten zu setzen sowie Aufgaben und Pflichten gegeneinander abzuwägen. Ein Resultat manifestiert sich gemäss einer Mentorin auch in einem gesteigerten Qualitätsbewusstsein der Mentee. Hervorgehoben werden im weiteren die Klarheit gegenüber Zukunftsperspektiven, die in einigen Fällen über das Gespräch mit Berufsfrauen gewonnen worden ist. Eine Mentee vermerkt, sie habe vor allem auf der sozialen Ebene profitiert und sei durch *womentoring* nicht zur besseren Studentin geworden.

Für die Zukunft entwerfen die meisten Antwortenden eher nicht verpflichtende Perspektiven, signalisieren aber Offenheit gegenüber weiteren gelegentlichen Treffen sowie von den Mentorinnen her die Bereitschaft, auf von der Mentee vorgebrachte Anliegen einzugehen.

Zusammenfassend

Womentees und *Womentorinnen* blicken mehrheitlich positiv auf ihre Mentoringerfahrung zurück. Die anhaltende Begeisterung für *womentoring* gründet hauptsächlich auf der persönlichen Beziehung zwischen Mentee und Mentorin – dem Kern von Mentoring. Durch die konsequente Arbeit an der Beziehung gewinnen beide, Mentee und Mentorin, an Sicherheit in ihren jeweiligen Rollen. Beste Voraussetzungen für ein derart stabilisiertes Duo sind zweifellos ein verbindliches Engagement und die gegenseitige Offenheit. Fördernd wirkt die für dieses Mentoringprogramm kennzeichnende „Nähe“ auf mehreren Ebenen: die wissenschaftliche, karrierebezogene, geografische, alters- und interessenmässige Nähe – wobei die Gefahr von Rollenkonflikten nicht ausgeblendet werden darf. Gleichzeitig lebt die erfolgreiche Mentoringbeziehung auch von einer gewissen Distanz: Die Mentees wünschen sich kompetente Mentorinnen, die ihnen durch ihre Erfahrung Informationen und Kontakte vermitteln, die Situation der Studierenden aus einer anderen Perspektive beurteilen sowie einen Überblick über künftige Tätigkeitsfelder verschaffen können.

Durch die limitierten zeitlichen Ressourcen gerät das Rahmenprogramm bei einzelnen Frauen in die Kritik. Ein Teil der Mentorinnen, etwas weniger die Mentees formulierten den Eindruck, die Inhalte seien zu wenig auf die Bedürfnisse der Teilnehmerinnen fokussiert. Die angedeuteten Ideen weisen in Richtung von wenigen Anlässen, mit gezielten, professionell gestalteten Foren, an denen den Duos viel Raum zur Verfügung gestellt wird, um ihre Positionen zu reflektieren und eigene Inhalte zu generieren.

Abschliessend

Die wichtigsten Ergebnisse sowie ansatzweise Empfehlungen seien im folgenden vermerkt:

- Die am Programm beteiligten Frauen sind vergleichsweise aktiv in ihrem öffentlich-politischen, sozialen und kulturellen Engagement, einige kommen aus dem Gleichstellungs- und/oder dem Kontext der Geschlechterforschung. *womentoring* fügt sich gut in dieses politische Umfeld ein. Diese Ausgangslage führt zu zwei Überlegungen: Erstens, die Ressource Zeit ist ausserordentlich knapp. Zweitens, *womentoring* greift dort am besten, wo Mentoringprogramme tendenziell erfolgreich sind: Bei Initiativen, gut informierten Frauen mit vergleichsweise hohem Vernetzungsgrad und, soweit das hier beurteilt werden kann, einiger Durchsetzungsfähigkeit. Angesichts der immer noch zahlreichen strukturell und kulturell bedingten Hindernisse, mit denen Frauen im akademischen Bereich konfrontiert sind, steht die Notwendigkeit von Programmen wie *womentoring* völlig ausser Frage. Mentoring erweist sich jedoch als eine Art Eliteförderung und soll im Bewusstsein seiner Reichweite eingesetzt werden. Das Instrument muss im Interesse einer ganzheitlichen Gleichstellungsstrategie von weiteren Massnahmen flankiert werden.
- „Erfolgreiche“ Duos weisen eine hohe Übereinstimmung ihrer Interessen im beruflichen und privaten Bereich auf, so dass sich die gemeinsamen Aktivitäten ohne grossen Aufwand mit den aktuellen Arbeiten der Partnerinnen verbinden lassen. Die gute

Durchmischung von „Nähe“ und „Distanz“ zeichnet eine gelungene Mentoringbeziehung aus, aus der für beide Seiten neue Impulse hervorgehen.

- Abgrenzungsprobleme, Rollen- und Loyalitätskonflikte gehören zu den Ereignissen, welche die Entwicklung einer Mentoringbeziehung empfindlich stören können. Neben der Sensibilisierung für solche Probleme muss dies zu der Überlegung führen, für eine Neuauflage allenfalls die Rekrutierung von Mentorinnen universitätsübergreifend zu lancieren.
- Die Teilnahme an einem Mentoringprogramm kann eine Strategie sein, die unbefriedigenden Betreuungsverhältnisse an den sozial- und geisteswissenschaftlichen Fakultäten zu überbrücken. Mentoring wirkt motivierend und erhöht die Verbindlichkeit im Studium – Mentees erhoffen sich von der Zusammenarbeit mit den Mentorinnen eine Art Anstossfunktion und den notwendigen „Druck“, um bestimmte Arbeiten anzupacken. Ebenso dient Mentoring als Mittel gegen den unpersönlichen Uni-Alltag und den einsamen Kampf innerhalb der undurchsichtigen universitären Strukturen. Konsequenterweise fordert eine Mentee: „Mentoring für alle!“.
- Die Zielsetzungen von Mentees und Mentorinnen spannen ein Konfliktfeld auf. Mentorinnen verfolgen eher ideale Ziele, die aus einem Gleichstellungsmotiv oder von einer feministischen Gesinnung abgeleitet werden. Die zentralen Zielsetzungen der Mentees sind pragmatisch: Ihr Hauptinteresse ist es, mit Hilfe der Mentorin unmittelbar anstehende Aufgaben im Studium zu bewältigen. Beide Zielsetzungen sind angepasst, sinnvoll, legitim und durchaus vereinbar. Idealerweise erschöpft sich das Potential einer Mentoringbeziehung nicht in den technischen Aspekten des Studiums, sondern greift über die aktuelle Ausbildungssituation hinausweisende Fragen auf.
- *womentoring* ist im Kontext der Bemühungen, frauenspezifische Hindernisse akademischer Karrieren abzubauen, lanciert worden. Nachwuchsförderung und die Perspektiven einer universitären Laufbahn aus geschlechterkritischer Sicht sind Diskussionsthemen, die im Rahmen von *womentoring* aufgegriffen wurden. Die Sensibilisierung von Frauen für die Ursachen der so genannten „leaky pipeline“ (BARINAGA 1992) hilft mit, gegen die verhängnisvollen Strukturen zu arbeiten.
- Mentoring könnte und sollte auch die Qualifikationssituation der Mentorinnen – zumindest, wenn es sich, wie im vorliegenden Fall, selbst um Nachwuchsfrauen handelt – berücksichtigen. Dies würde die Attraktivität einer Teilnahme eher stützen als die symbolische Entschädigung, von der verschiedentlich die Rede war. Die Form des Angebots müsste mit den Betroffenen ausgehandelt werden und stark auf persönliche Bedürfnisse zugeschnitten sein.¹³
- Die Bedürfnisse der Teilnehmerinnen hinsichtlich des Rahmenprogramms sollten sorgfältig abgeklärt werden. Es zeichnet sich jedoch ab, dass die verschiedenen Anliegen, die an ein solches Programm herangetragen werden, hohe Ansprüche stellen. Nicht nur sollten die Veranstaltungen ein Vehikel für die Repräsentation nach aussen

¹³ Den Mentorinnen stand das Weiterbildungsangebot der Abteilung für die Gleichstellung von Frauen und Männern kostenlos zur Verfügung.

sein, die Selbstreflexion der Teilnehmenden anregen und den Informationsbedarf der Mentees gezielt abdecken, sondern es sollten gleichzeitig Nischen für informelle Begegnungen geschaffen sowie der Vernetzung der Frauen untereinander ausreichend Möglichkeiten eingeräumt werden.

- Beeindruckend ist die Wirkung, die die Mentoringbeziehung auf der Ebene des Selbstwerts, und dies nicht nur bei den Mentees, erzielte. Die Beteiligten versicherten sich ihrer persönlichen Position mittels Standortbestimmung, dem Wissenserwerb über die sie umgebenden Strukturen sowie dem Überblick über berufliche Perspektiven. Sie selbst oder ihre Mentorinnen konstatierten das gestärkte Selbstwertgefühl, mit dem sie aus dem Programm hervorgingen. Dies ist eine klare Erfolgsbilanz, welche über die Erwartungen hinausweist. Allein durch dieses Ergebnis drängt sich eine neue, nach Möglichkeit ausgeweitete Mentoring-Initiative auf.

Literatur

Barinaga, Marcia (1992): The Pipeline is Leaking. In: Science Vol. 255, March 1992. Pp. 1366-1367.

Blattmann, Lynn, Irène Meier 1998, Männerbund und Bundesstaat. Über die politische Kultur der Schweiz. Zürich, Orell Füssli Verlag.

Bieri Sabin 2001a, Mentoring als Hoffungsmassnahme. In: Bieri Sabin, Kieffer Rita, Den Profi-Frauen über die Schulter blicken. Eine Studie zum Thema Mentoring. Forschungsbericht Nr. 6 der Gruppe für Sozialgeographie, Politische Geographie und Gender Studies, Herausgeg. von Doris Wastl-Walter. Bern, Geographisches Institut. Pp. 7-14.

Bieri Sabin 2001b, Zwischen Freundschaft und Karrieresprung. Eine Begleitstudie zum Mentoringprogramm „von Frau zu Frau“ der Schweizerischen Arbeitsgemeinschaft der Jugendverbände SAJV. In: f – Frauenfragen No. 1/Juni 2001. Eidgenössische Kommission für Frauenfragen. Bern. Pp. 43-52.

Flick, U. et al. (eds.) 2000, Qualitative Forschung ein Handbuch. Reinbek b. Hamburg, Rowohlt Taschenbuch Verlag.

Seith Corinna, Bieri Sabin 2003, Nachwuchs- und Forschungsförderung in der Schweiz geschlechterkritisch inspiziert. In: Michel Christine 2003, Hochschulreform Macht Geschlecht. Aktuelle Reformen an Hochschulen aus feministischer Sicht. Bern, Bundesamt für Bildung und Wissenschaft. Erscheint Ende Februar.

Silverman, David 2000, Doing Qualitative Research. A Practical Handbook. London, Sage.

Elektronische Quellen (Aktualität vom Januar 2003)

- Bundesprogramm Chancengleichheit:
- <http://www.bbw.admin.ch/html/pages/bildung/chancen-d.html>

- Die Liste der bewilligten Mentoring-Projekte findet sich auf der Homepage der Schweizerischen Universitätskonferenz SUK:
http://shkwww.unibe.ch/De/D_Projekte/D_Projekte_Chance/Projekte_Chance1.html.
- Bericht des Wissenschaftspolitischen Rats der Sozialwissenschaften, WRS 2001, Zukunftsperspektiven für die Schweizer Sozialwissenschaften. -
www.sagw.ch/dt/index.asp?pag=Publikationen