

Renate Petersen

Mit Mentoring und Vernetzung an die Spitze: MediMent - Erstes Mentoring-Programm für Wissenschaftlerinnen am Universitätsklinikum Essen

In der Hochschulmedizin ist das Verhältnis zwischen der Zahl studierender Frauen und ihrer Präsenz auf den weiteren wissenschaftlichen Karriere-stufen sehr unausgewogen. Während etwa 61,5% der Medizin-Studierenden in Deutschland weiblich sind, vertreten sie beim wissenschaftlichen Personal nur noch 37,4 %¹ (vgl. Statistisches Bundesamt 2005²). Das Genderprofil der Medizinischen Fakultät der Universität Duisburg-Essen zeigt für die weiteren Qualifizierungsschritte, dass im Zeitraum 2003-2005 der Frauenanteil an den Habilitationen lediglich 20 % beträgt³; von insgesamt 76 Professuren sind derzeit nur sechs mit Frauen besetzt.

Mit dem Ziel der Stärkung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses startete im April 2005 MediMent, das erste Essener Mentoring-Programm für promovierte Wissenschaftlerinnen im Essener Universitätsklinikum, die eine Hochschulkarriere oder Führungsposition in der Klinik und/oder Grundlagenforschung anstreben und bereits erste Erfolge in ihrer wissenschaftlichen Laufbahn aufweisen können⁴.

MediMent - Das Konzept

Auch in der Medizin profitieren vornehmlich Männer von informellen fördernden Beziehungen. Sie können im Gegensatz zu Frauen auf ein gut ausgebauten Beziehungssystem zurückgreifen, mit dem sich eine aus dem Status ergebende Autorität von aktuellen Professoren auf zukünftige überträgt. MediMent intendiert, diese fehlende Einbindung der Wissenschaftlerinnen in informelle Netzwerke aufzuheben und Nachwuchswissenschaftlerinnen durch Mentoring auf ihrem Karriereweg professionell zu begleiten. In persönlichen Beziehungen zwischen Professorinnen/habilitierten Kolleginnen und den Nachwuchswissenschaftlerinnen soll ein Wissens- und Erfahrungstransfer über Strukturen, Prozesse und Spielregeln im Wissenschaftsbetrieb stattfinden. Diese Beziehung wird als Ergänzung, nicht als Ersatz, der herkömmlichen Betreuung verstanden. Die Mentorinnen erläutern die Führungsanforderungen einer Professur und erleichtern den Zugang zu wichtigen Netzwerken, der Frauen durch die hier-

archische Strukturierung des medizinischen Systems noch immer erschwert ist. Durch diese persönliche Vermittlung von Erfahrungen und Kompetenzen eröffnet MediMent die Möglichkeit einer individuellen Begleitung bei der Karriereplanung sowie die Chance, frühzeitig, gezielt und bewusst die beruflichen Entscheidungsprozesse der weiblichen Nachwuchswissenschaftlerin zu kanalisieren.

Mentees und Mentorinnen haben durch wechselseitigen Austausch Gelegenheit, in einem reziproken Prozess neue Impulse zu erhalten und ihr hinzugewonnenes Wissen in ihre Aufgabenfelder einzubringen.

Durch die Einführung des Nachwuchsförderprojekts MediMent werden Ziele auf zwei unterschiedlichen Ebenen verfolgt: Einerseits soll die individuelle Personalentwicklung vorhandene Potenziale der teilnehmenden Mentees hervorheben, aktiv fördern und sichtbar machen und damit mittelfristig eine größere Repräsentanz von Frauen in wissenschaftlichen Führungspositionen bewirken. Andererseits wird ein organisationaler Gewinn in mehrfacher Hinsicht erwartet: Eine bessere Nutzung der Personalressourcen durch die persönliche Qualifizierung von Mitarbeiterinnen dient der Steigerung der Qualitäts- und Wettbewerbsfähigkeit der Hochschule. Ein intensiver Wissenstransfer durch interdisziplinäres Networking soll die Organisationsentwicklung unterstützen: Im Zusammenwirken unterschiedlicher Fachdisziplinen des medizinischen Wissenschaftsbetriebes kann sich ein Erfahrungsfeld öffnen, das im allgemeinen Fakultätsalltag nicht die Regel ist.

Das Mentoring-Programm MediMent besteht aus folgenden drei Modulen, die parallel laufen und miteinander korrespondieren: Mentoring - Seminarprogramm - Networking

MediMent - Durchführung

Kernstück war die persönliche One-to-one-Beziehung zwischen Mentorin und Mentee, in der die Entwicklung strategischer Kompetenzen sowie der Austausch individueller Erfahrungen im Mittelpunkt standen.

1 <http://www.cews.org/statistik/hochschulen.php?aid=63&cid=18>, 23.11.07

2 Zitiert nach: CEWS Statistik-Portal <http://www.cews.org/statistik/hochschulen.php?aid=17&cid=16>, 23.11.07

3 Vgl. Rektoratsbericht 7/2005 bis 12/2006 der Universität Duisburg-Essen, Seite 72

4 Das Programm wird mit Unterstützung des Zentrums für Hochschul- und Qualitätsentwicklung, Bereich Frauenförderung/Gender Mainstreaming, realisiert.

In der Pilotphase des Projekts wurden im Sinne des Same-Gender-Mentoring-Konzepts ausschließlich Professorinnen und habilitierte Wissenschaftlerinnen für die Betreuung gewonnen, da sie eine besondere Vorbildfunktion haben. Elf habilitierte Wissenschaftlerinnen und Professorinnen des Essener Universitätsklinikums begleiteten 13 Nachwuchswissenschaftlerinnen aus verschiedenen Bereichen der Medizinischen Fakultät im Verlauf von 1 ½ Jahren auf den weiteren Schritten in Richtung ihrer Facharztausbildung oder Habilitation. Sie gaben im Verlauf von 1 ½ Jahren ihr Erfahrungswissen auf informellem Wege weiter und unterstützten die Laufbahnplanung durch qualifizierte Beratung.

Im Seminarprogramm wurden sechs Workshops zum Karrieremanagement in der Wissenschaft, zum Erwerb weiterer wissenschaftlicher Schlüsselqualifikationen und zur Vorbereitung auf Führungsaufgaben angeboten. Darüber hinaus regte ein Vortragsabend zum Thema "Doppelkarrierepaare" einen Austausch zum Vereinbarkeitsmanagement in der Wissenschaft an.

Um das Networking zwischen allen am Programm beteiligten Mentorinnen und Mentees gezielt zu fördern und eine Intensivierung des Erfahrungs- und Informationsaustauschs zu erreichen, wurden Netzwerktreffen organisiert, die gleichzeitig auch Einblicke in die sehr unterschiedlichen medizinischen Fachgebiete ermöglichten. Da die Treffen in einer angenehmen Atmosphäre außerhalb des Arbeitsbereichs stattfinden sollten, entstand die Kultur der Networking-Dinner, teilweise mit Einleitungsvorträgen. Sowohl in der Gruppe der Mentees, als auch unter den beteiligten Mentorinnen haben regelmäßig zusätzliche informelle Treffen stattgefunden, die von den Beteiligten selbst organisiert wurden.

Weiterhin beinhaltete das Programm folgende prozessbegleitende Veranstaltungen: Es startete mit je einem Vorbereitungsseminar für Mentorinnen und Mentees und einer hochschulöffentlichen Auftaktveranstaltung, die von der Hochschul- und Klinikleitung eröffnet wurde. Frau Prof. Dr. Gabriele Kaczmarczyk von der Berliner Charité war eingeladen, über Erfolge, Barrieren und Hürden von "Frauen (auf dem Weg) an die Spitze" des medizinischen Wissenschaftsbereichs zu referieren. Die Mentees lernten ihre Mentorinnen kennen und hatten anschließend Gelegenheit zu einem ersten persönlichen Austausch. Zur Hälfte der Programmlaufzeit und zum Schluss fanden Bilanzierungsworkshops statt.

MediMent - Evaluation

Die Evaluation dieser Pilotphase diente der ersten Überprüfung der Wirksamkeit der unterschiedli-

chen Module des Mentoring-Programms. Zwar kann in einem individuell zugeschnittenen Förderprogramm Erfolg nur subjektiv bestimmbar sein, zumal die Definition von ‚Erfolg‘ ein breites Spektrum im Rahmen des beruflichen Aufstiegs erlaubt, aber dennoch können erste mögliche Wirkungen auf Karriereverläufe betrachtet werden. Befragt wurden die Mentees durch standardisierte Fragebögen mit ergänzenden offenen Fragen zu Beginn des Projekts, nach der Hälfte der Laufzeit und zum Abschluss (Rücklauf 100 %; n = 13); die Mentorinnen erhielten zu Beginn einen Profilbogen (Rücklauf 100 %; n = 11) und nach dem Ende der Laufzeit ebenfalls einen Bewertungsbogen (Rücklauf 90 %; n = 10).

Im Rahmen der Zwischenbilanz- und Abschlussworkshops wurden in der Großgruppe moderierte Ergebnisgespräche geführt. Hier konnten durch Mitschriften qualitative Daten erhoben werden, die die standardisierte Erhebung ergänzen.

Die meisten Mentees berichteten von hilfreichen Beratungsgesprächen mit ihren Mentorinnen und über deren motivierende Wirkung als weibliche Rollenvorbilder. Das Gesprächsklima wurde als "offen" und "vertrauensvoll" erlebt; nahezu 90 % der Mentees waren "sehr zufrieden" bis "zufrieden" mit ihrer Mentorin.

Als besonders förderlich wurde die Tandemarbeit im Hinblick auf Hilfen bei der Entwicklung von Handlungsstrategien bewertet. Von der Standortbestimmung bis zur Planung weiterer Aktivitäten, z. B. der Unterstützung bei der Bildung erster eigener Teamstrukturen in der Arbeitsgruppe oder bei der Erarbeitung einer Habilitationsstrategie, war das breite Erfahrungswissen der Mentorinnen wegweisend. Einblicke in die spezielle berufliche Situation der Mentorin erweiterten den Blick auf angrenzende, verwandte oder eher unbekannte Bereiche im medizinischen Wissenschaftsfeld. Weitere Inhalte bezogen sich auf den Erwerb von Kenntnissen zur Gremienarbeit, auf die Einbindung in Drittmittelinwerbung und auf spezifische Strukturen der medizinischen ‚scientific community‘. Besonders hervorgehoben wurde die Möglichkeit, konkrete Ratschläge aus einer neutralen Position heraus zu bekommen. Als "unkompliziert" bewerteten viele Mentees die gemeinsame Erarbeitung von Lösungskonzepten für Konfliktsituationen. Es werde ihnen deutlich, dass hierdurch beide, Mentorinnen und Mentees, Positives aus dem Mentoring-Prozess gewinnen können.

Die persönliche Weiterentwicklung im eigenen Fach konnte nur in Ausnahmefällen thematisiert werden, da die Mentoring-Paare interdisziplinär zusammengesetzt waren. Es blieben auch Fragen unbeantwortet: Wenn beispielsweise das Aufgabengebiet einer Mentorin sich auf die Grundlagenforschung konzentrierte, war die Thematisie-

rung der Vereinbarkeit mit klinischen Aufgaben schwierig.

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familienverantwortung wurde in diesem Durchgang häufig in den informellen Treffen diskutiert. Aufgrund der Brisanz dieses Themas im Hinblick auf die Karriereplanung wird die Frage nach "Work-Life-Balance" in der neuen Programmlinie einen Schwerpunkt bilden. Erste Überlegungen, mit der RWTH Aachen⁵ und der Universität Düsseldorf eine gemeinsame Veranstaltung mit Mentees, Mentorinnen und Mentoren sowie weiteren Interessierten aus NRW-Klinika zu dieser Fragestellung durchzuführen, bestehen bereits. Hierdurch wird die Vernetzung gleichzeitig weiter intensiviert.

Nach Veränderungen seit Beginn des Programms befragt, gaben einige Mentees an, Prozesse optimiert zu haben, kontinuierlicher an einer Sache zu bleiben, ihre Ziele auf Realisierbarkeit überprüft zu haben und jetzt deutlicher zu verfolgen, insbesondere bewusster mit der Arbeit an der Habilitation umzugehen. Für viele ist dieses Ziel näher gerückt; es ist "greifbarer" geworden. Zwei Wissenschaftlerinnen haben ihre Habilitation inzwischen abgeschlossen. Im Verlauf des Projektes haben sich bei vielen anderen Mentees ebenfalls konkrete Veränderungen in der beruflichen Situation ergeben. Einige konnten die nächste formale Qualifikationsstufe der Fach- oder Oberärztin abschließen, andere haben Forschungsergebnisse publiziert, eigene Forschungsprojekte erfolgreich über Drittmittelinwerbung initiiert und wissenschaftliche Forschungskooperationen mit Dritten aufgebaut. Eine Mentee hat einen wissenschaftlichen Preis erhalten; zwei konnten ein qualifizierteres Beschäftigungsverhältnis an der Universität realisieren.

Einige Mentees gaben an, dass das Bewusstsein, auf dem richtigen Weg zu sein, durch die Rückmeldungen ihrer Mentorin zu ihren Haltungen und Vorgehensweisen gestärkt wurde. Ihre Selbsteinschätzung erfuhr hierdurch eine Objektivierung.

Diese Auswertung bestätigt Ergebnisse einer Analyse von neun Programmen zur Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses an Schweizer Universitäten (49 % Post-Docs), nach der die Leistungen der Mentoring-Projekte nach Aussagen der Befragten in der Klärung der Karriereabsichten, dem Austausch und der Vernetzung mit Frauen der eigenen Qualifikationsstufe, der wirkungsvollen Strategieentwicklung für die akademische Karriere und der Zunahme an Selbstsicherheit (vgl. Bachmann/Rothmayr u. a. 2004: 55ff.) liegen. Dass wissenschaftliches Arbeiten durch die Teilnahme am Mentoring-Programm zielorientierter erfolgte, war ein weiteres Ergebnis, dass in der Befragung der MediMent-Men-

tees durch die Erreichung weiterer Qualifikationsstufen bestätigt wurde.

In mehreren Mentoring-Tandems wurde über die gemeinsame Durchführung eines Drittmittelprojektes beraten; einige Anträge befinden sich in der Genehmigungsphase. Eine Mentee hat gemeinsam mit ihrer Mentorin erfolgreich ein universitätsinternes E-Learning-Projekt entwickelt und durchgeführt. Die beiden Wissenschaftlerinnen sind hierfür mit dem E-Learning-Award der Universität Duisburg-Essen ausgezeichnet worden.

Das speziell für die Gruppe der Mentees konzipierte Seminar- und Vortragsprogramm diente der akademischen Personalentwicklung und vermittelte wichtiges Handlungswissen für künftige Aufgaben und neue Herausforderungen. Ausgewählte Angebote nahmen Mentees und Mentorinnen gemeinsam wahr und konnten durch den Wechsel der jeweiligen Perspektive unterschiedliche hierarchische Positionen betrachten. Im Bereich Führungstraining erhielten beide Teilnehmerinnen gemeinsam die Möglichkeit, die Bedeutung der Kommunikation mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu reflektieren und bedarfsgerechte Konzepte und Strategien für die Nutzung des Instruments ‚Mitarbeitergespräche‘ zu entwickeln. Dies wurde von den Teilnehmerinnen wegen des heterogenen Erfahrungshintergrundes als äußerst positiv bewertet.

Ein zweitägiger Scientific-Writing-Kurs, der sich speziell an Forschende im medizinischen Wissenschaftsfeld richtete, sensibilisierte die Teilnehmerinnen dahingehend, wissenschaftliche Publikationen für einschlägige Fachjournale präzise und der Community angemessen zu formulieren. Ein Bewerbungs- und Berufungstraining bereitete die (Selbst-)Präsentation in wissenschaftlichen Ausschüssen und Kommissionen vor. Kenntnisse über die Funktionsweise des Wissenschaftssystems und über Forschungsfördermöglichkeiten (Drittmittelakquise) erleichterten die strategische Planung nächster Karriereschritte.

In ihren Aussagen haben viele Mentees besonders hervorgehoben, dass die Auswahl der Themen sehr an ihren Bedürfnissen orientiert sei und die einzelnen Workshops ein hohes fachliches Niveau hätten. Die Zeitinvestition für diese Fortbildungen "rechne sich doppelt". Es sei ein "sehr gutes Programm! Besonders die Trainings waren ausgezeichnet."

Positiv bewertet wurde immer wieder die Möglichkeit, bei fachnahen und fachübergreifenden Fragen auf das neu gewonnene Netzwerk zurückgreifen zu können. Beratungen seien nunmehr "auf dem kleinen Dienstweg" möglich und der Austausch mit Kolleginnen in gleicher Situation

⁵ Hier gibt es ebenfalls ein spezielles Mentoring-Projekt, das sich an Wissenschaftlerinnen in der Medizin richtet

wurde als entlastend und gleichzeitig motivierend empfunden. Hinzu komme noch der emotionale Effekt, "in der Fakultät mehr zu Hause zu sein".

In der vergleichenden Bewertung der drei Mentoring-Module sind die Module "Mentoring" und "Trainingsprogramm" für die Mentees mit einem kleinen Vorsprung des Mentorings nahezu gleichbedeutend.

Die Mentorinnen betonten, ihre Aufgabe mit Freude erfüllt zu haben; es bringe "Spaß, mit jemandem zu sprechen, der bewusst und erfolgreich seinen Weg geht". Im Rahmen der 1 1/2-jährigen Programmdauer haben sie sich sechs- bis zwölfmal mit ihren Mentees getroffen und gaben alle an, mit der Paarzusammenstellung zufrieden gewesen zu sein. Sie bewerteten aus ihrer Sicht den Nutzen für die Mentees einerseits und für die Medizinische Fakultät andererseits als sehr hoch. Durch die intensive Beschäftigung mit Laufbahnfragen der jungen Wissenschaftlerinnen beschrieben einige, den Mangel in der Nachwuchsförderung erkannt zu haben: "Mir ist bewusst, wie allein gelassen die Nachwuchswissenschaftlerinnen auf dem Weg in die Habilitation sind." Andere stellten fest, dass durch den Perspektivenwechsel in den interdisziplinär zusammengesetzten Paarungen ein zunehmendes Verständnis für andere Fachrichtungen entstehe und dies auch im neu entstandenen Netzwerk weiterhin ertragreich sein werde.

Die Anregungen der Mentees und Mentorinnen aufnehmend, werden die Themen "Hochschulorganisation, Hochschulpolitik und Gremienarbeit" in das neue Programm aufgenommen. Interessant wird hierbei die Frage sein, wer wo welche Entscheidung trifft und wo Einfluss genommen werden kann. Für die Mentees bedeutet dies, bestehende Strukturen besser verstehen, durchschauen und analysieren zu können.

Im Rahmen der Abschlussveranstaltung wurde die Frage einer ausschließlich Frauen zugute kommenden Karriereförderung im Hinblick auf weitere Programme kontrovers diskutiert. Einige Teilnehmerinnen hoben hervor, auch männliche Wissenschaftler bedürften einer strukturierten Nachwuchsförderung, auch würden Angebote allein für Frauen nicht ausreichend der Realität des geschlechtergemischten beruflichen Alltags gerecht. Andere betonten, die Arbeit und den Austausch in einem Frauennetzwerk als sehr anregend und unterstützend erlebt zu haben. Nach Abwägung aller Argumente entschied die Lenkungsgruppe, in einer neuen MediMent-Linie⁶ vorrangig wieder Frauen aufzunehmen, um

a) die deutliche Unterrepräsentanz von Frauen bei den Habilitationen und Professuren abzubauen⁷

b) die von vielen positiv bewertete Frauen-Ver-netzung zu unterstützen, die es ermöglicht, in einer offenen Gesprächsatmosphäre Barrieren des Aufstiegs von Wissenschaftler/innen zu erörtern und Karrierestrategien zu diskutieren.

Um die Erfahrungen erfolgreicher männlicher Wissenschaftler für den Aufstieg von Frauen nutzbar zu machen und den Kreis der Mentorierenden zu vergrößern, wurden in der zweiten Linie männliche Wissenschaftler zur Teilnahme eingeladen. Gleichzeitig wird hierdurch ein größerer Kreis im Sinne des Gender Mainstreaming-Gedankens für die besonderen Fragestellungen von Nachwuchswissenschaftlerinnen auf ihrem Karriereweg im medizinischen Feld sensibilisiert.

Abschließend kann festgehalten werden, dass durch MediMent Wissensressourcen für die Nachwuchsförderung erschlossen und systematisch genutzt werden konnten, die über formale Aus- und Weiterbildungsmethoden kaum zugänglich sind. Durch den Wissenstransfer von informellem ExpertInnen-Knowhow konnte die Universität als "Lernende Organisation" im Sinne hieraus entstehender Synergieeffekte profitieren.

Somit verbindet Mentoring die Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern mit Innovation und Effizienz für die Medizinische Fakultät durch gelebtes Wissensmanagement.

Literatur

Bachmann, Ruth/Rothmayr, Christine/Spreyermann, Christine (2004): Evaluation Bundesprogramm Chancengleichheit von Frau und Mann an Universitäten. Bericht zu Umsetzung und Wirkungen des Programms 2000 bis 2003. Bundesamt für Bildung und Wissenschaft, Bern

CEWS-Statistikportal (23.11.07): <http://www.cews.org/statistik/hochschulen.php?aid=17&cid=16>; <http://www.cews.org/statistik/hochschulen.php?aid=17&cid=18>

Lind, Inken (2006): Kurzexpertise zum Themenfeld Frauen in Wissenschaft und Forschung. CEWS im Auftrag der Robert Bosch Stiftung, Bonn

Universität Duisburg-Essen (2006): Rektoratsbericht 7/2005 bis 12/200

Wissenschaftsrat (2007): Empfehlungen zur Chancengleichheit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern. Drs. 8036-07; 13.7.2007: <http://www.wissenschaftsrat.de/texte/8036-07.pdf>

⁶ MediMent II startete im April 2007 mit 14 weiblichen Habilitierenden/Post-Docs

⁷ vgl. Wissenschaftsrat 29.11.2006 sowie Lind 2006: 15.

DuEPublico

Duisburg-Essen Publications online

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

ub | universitäts
bibliothek

Dieser Text wird über DuEPublico, dem Dokumenten- und Publikationsserver der Universität Duisburg-Essen, zur Verfügung gestellt. Die hier veröffentlichte Version der E-Publikation kann von einer eventuell ebenfalls veröffentlichten Verlagsversion abweichen.

DOI: 10.17185/duepublico/72973

URN: urn:nbn:de:hbz:464-20201022-143154-8



Dieses Werk kann unter einer Creative Commons Namensnennung 4.0 Lizenz (CC BY 4.0) genutzt werden.