

AUFWIND
mit Mentoring

Akademische Mentoring-Programme in Deutschland

Überblick über die deutschlandweite Online-Erhebung im Rahmen des Projekts „Aufwind mit Mentoring“

November 2010

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Europäischer Sozialfonds
für Deutschland



EUROPÄISCHE UNION



LaKoG

LANDESKONFERENZ DER
GLEICHSTELLUNGSBEAUF-
TRAGTEN AN DEN WISSEN-
SCHAFTLICHEN HOCHSCHULEN
BADEN-WÜRTTEMBERGS

Impressum

Herausgeberin:

Landeskonzferenz der Gleichstellungsbeauftragten an den
wissenschaftlichen Hochschulen Baden-Württembergs

Projekt „Aufwind mit Mentoring“

Projektleitung:
Dr. Dagmar Höppel

Akademische Mitarbeiterinnen:
Dr. Mayra Ruiz Castro
Jennifer Sieber

Kontaktadresse:

Landeskonzferenz der Gleichstellungsbeauftragten an den
wissenschaftlichen Hochschulen Baden-Württembergs

„Aufwind mit Mentoring“

Universität Stuttgart
Kronenstraße 36
70174 Stuttgart
T: 0711 / 685-82005
F: 0711 / 685-82001

www.aufwind-mit-mentoring.de

Stuttgart, November 2010

Inhaltsverzeichnis

I.	Abbildungsverzeichnis	3
II.	Tabellenverzeichnis	3
1.	Ausgangssituation und Zielsetzung	4
2.	Das Projekt „Aufwind mit Mentoring“	5
3.	Methoden	6
4.	Ergebnisse	7
4.1	Die Befragten	7
4.2	Zielgruppe und Zielsetzung	7
4.3	Art der Mentoring-Beziehung und Formalisierung	10
4.4	Verortung und Finanzierung	11
4.5	Vernetzung der Programme	12
4.6	Programm-Setting	13
4.7	Evaluation	14
5.	Mentoring – Voraussetzungen und Beiträge	15
5.1	Voraussetzungen für Programmerfolg	15
5.2	Beitrag von Mentoring zur Gleichstellung.....	18
5.3	Beitrag von Mentoring zur Personalentwicklung	19
6.	Anhang	20

I. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Projektziele.....	5
Abbildung 2: Projektphasen	5
Abbildung 3: Verteilung der Programme	7
Abbildung 4: Zielgruppe nach Geschlecht.....	8
Abbildung 5: Programmziele (1).....	8
Abbildung 6: Programmziele (2).....	9
Abbildung 7: Fachrichtung	9
Abbildung 8: Mentoringformen	10
Abbildung 9: Verortun	11
Abbildung 10: Finanzierung	12
Abbildung 11: KooperationspartnerInnen.....	13
Abbildung 12: Ergänzende Angebote.....	14
Abbildung 13: Voraussetzungen für erfolgreiches Mentoring.....	17
Abbildung 14: Beitrag von Mentoring zur Gleichstellung.....	18
Abbildung 15: Beitrag von Mentoring zur Personalentwicklung.....	19

II. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Mentoringformen nach Zielgruppe.....	10
Tabelle 2: Gründungsjahre der befragten Programme.....	20
Tabelle 3: Zielgruppe, differenziert nach Geschlecht der Mentees	20
Tabelle 4: Fachrichtungen der befragten Programme.....	21
Tabelle 5: Anzahl der zur Anwendung kommenden Mentoringformen.....	21
Tabelle 6: Zahl der Mentees pro Durchgang.....	21

1. Ausgangssituation und Zielsetzung

Mentoring erlebte im deutschsprachigen Raum in den letzten Jahren einen Boom, der scheinbar, noch lange nicht vorbei ist. Mit dem Boom einher geht die Überzeugung von Mentoring als Wunderwaffe, die im Gegensatz zu vielen anderen Personalentwicklungsmaßnahmen ihre Effekte äußerst ressourcenschonend generiert. Auch in den Hochschulen wurden zahlreiche neue Programme ins Leben gerufen, die vor allem Frauen auf Ihrem Karriereweg unterstützen sollen.¹

Gleichzeitig steht die Forschung im Bereich Mentoring, insbesondere im deutschsprachigen Raum, noch am Anfang. Für die Programme an deutschen Hochschulen liegen zwar kurzfristige Evaluationen einzelner Programme vor. Hier werden jedoch vor allem einzelne Programmteile evaluiert und die Zufriedenheit mit dem Programm gemessen.² Evaluationen, die Langzeiteffekte in den Blick nehmen, die sich auch auf die Auswirkungen der Programme beziehen oder gar vergleichende Studien mehrerer Programme gibt es nur vereinzelt.³ So fehlt noch ein Überblick über die Mentoring-Landschaft in der deutschen Wissenschaft. Die Fragen wie Mentoring in den einzelnen Hochschulen verankert ist, was die verschiedenen Programme verbindet und was sie unterscheidet blieben bisher unbeantwortet. Dabei wäre das Wissen über verschiedene Programmmerkmale eine gute Grundlage um festzulegen, anhand welcher Kriterien formelles Mentoring bewertet werden kann.

Das Projekt „Aufwind mit Mentoring“ hat das Ziel diese Lücke zu schließen. Am Beispiel von Mentoring-Programmen soll die Wirksamkeit von systematischen Nachwuchsfördermaßnahmen zur Karriereförderung von Frauen in der Wissenschaft untersucht werden. Die Untersuchung ist auf die Sichtung von innovativen „Mentoring-Best-Practice-Modellen“ und die Erarbeitung von Qualitätsstandards und Handlungsempfehlungen für zukünftige Programme gerichtet.⁴

Der vorliegende Bericht soll nach einer kurzen Vorstellung des Projekts Einblick in die Ergebnisse der ersten deutschlandweit durchgeführten Erhebung akademischer Mentoring-Programme geben. Basierend auf dieser Befragung werden Kriterien für die Auswahl der zu evaluierenden Programme entwickelt.

Der Befragung wurde folgende Definition von Mentoring zugrunde gelegt, die auf den Definitionen von eument-net⁵ und des Forum Mentoring⁶ basiert.

Definition	Mentoring ist ein erfolgsorientiertes Instrument der individuellen Nachwuchsförderung und bietet qualifizierten, motivierten Nachwuchskräften Beratung und Förderung in ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung. Mentoring basiert in der Regel auf einer persönlichen Beratungsbeziehung, in der die erfahrungsjüngere Person – die so genannte Mentee – über eine erfahrene Mentorin bzw. einen erfahrenen Mentor in ihrer Entwicklung und Karriereorientierung gefördert und gestärkt wird. Dabei stehen neben dem Austausch von persönlichen Erfahrungen die Vermittlung von Kontakten und Zugangsmöglichkeiten zu beruflichen und wissenschaftlichen Strukturen, Informationsquellen und Netzwerken im Zentrum der Mentoring-Beziehung.
-------------------	---

¹ Siehe auch Tabelle 2: Gründungsjahre der befragten Programme.

² Vgl. für einen ersten Überblick z.B. www.forum-mentoring.de.

³ Z.B. Franzke, Astrid (2003): Mentoring-Projekte für Frauen an niedersächsischen Hochschulen. Evaluation 2001 bis 2003. Landeskonferenz Niedersächsischer Hochschulfrauenbeauftragter (LNHF). Hannover; Leicht-Scholten, Carmen; Wolf, Henrike (2009): Vergleichende Evaluation von Mentoring-Programmen für High Potentials mit disziplinärem Schwerpunkt. In: Stöger, Heidrun (Hg.): Mentoring: theoretische Hintergründe, empirische Befunde und praktische Anwendungen. Lengerich, Westf: Pabst Science Publishers, S. 305–316.

⁴ Für weitere Informationen siehe auch www.aufwind-mit-mentoring.de.

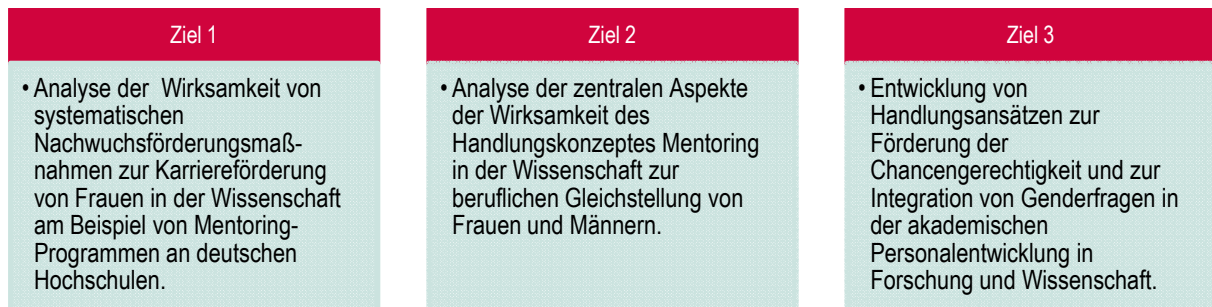
⁵ <http://www.eument-net.eu/about/definition/default.aspx>.

⁶ <http://forum-mentoring.de/>.

2. Das Projekt „Aufwind mit Mentoring“

Das Forschungsprojekt „Aufwind mit Mentoring“ ist aus einer Initiative des Forum Mentoring e.V. entstanden und wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert. Mit dem Projekt werden drei Hauptziele verfolgt:

Abbildung 1: Projektziele

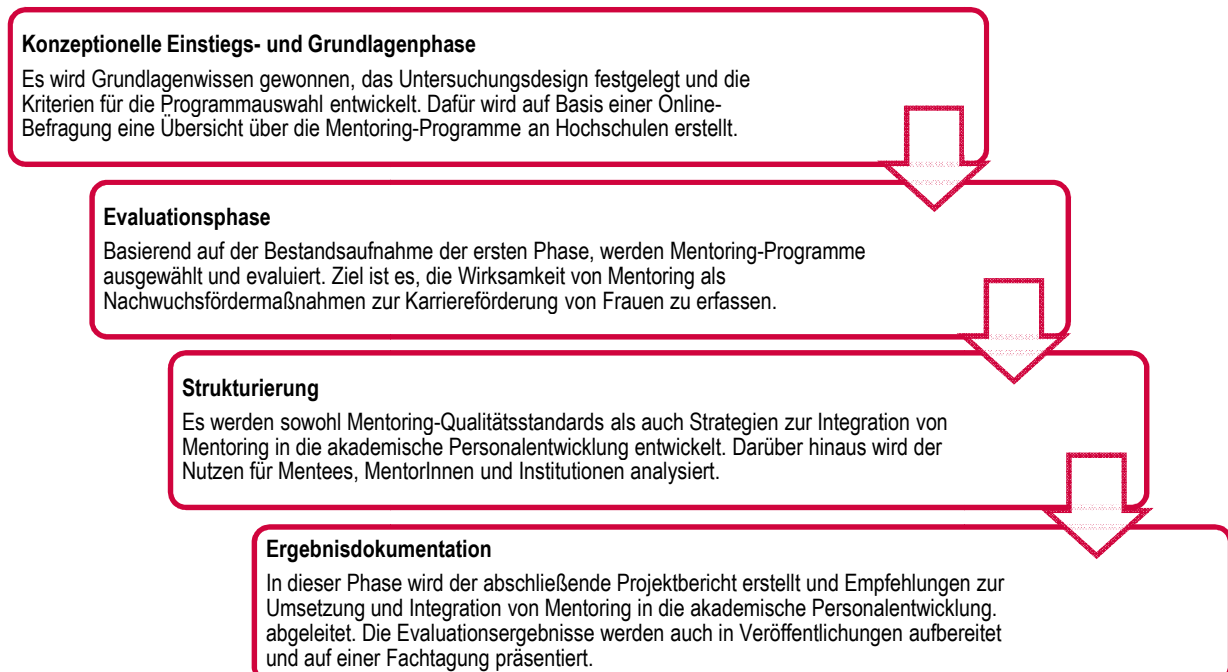


Forschungsgegenstand sind zum einen vergleichende Programmevaluationen, zum anderen die Wirksamkeit von Mentoring-Programmen. Hierbei liegt der Fokus auf den Auswirkungen von Mentoring auf:

- die Berufs- und Karriereverläufe von Mentees
- das professionelle Selbstverständnis und die Führungskompetenzen der Mentorinnen und Mentoren
- die institutionellen Strukturen und Wissenschaftskulturen

Das Projekt wird von Oktober 2009 bis September 2012 in 4 Phasen durchgeführt (siehe Abbildung 2).

Abbildung 2: Projektphasen



3. Methoden

Im Folgenden wird die im Rahmen der ersten Phase durchgeführte Online-Erhebung vorgestellt.

Vor Beginn der Befragung wurde zunächst eine Internetrecherche durchgeführt, um möglichst viele Programme direkt kontaktieren zu können. Miteinbezogen wurden auch die Daten des Forum Mentoring e.V. und von eument-net. Die gefundenen 104 Mentoring-Programme in der Wissenschaft wurden per E-mail angeschrieben. Zusätzlich wurde das Projekt über den Verteiler der Gleichstellungsbeauftragten bekannt gemacht, mit der Bitte den Link an Mentoring-Programme der betreffenden Einrichtung weiter zu leiten. Damit sollte sichergestellt werden, auch Mentoring-Programme zu erreichen, die nicht bei Gleichstellungs- bzw. Frauenbeauftragten verortet sind.

Die Ausfüllenden wurden gebeten für jedes (Unter)Programm einen eigenen Fragebogen auszufüllen, um die Unterschiede besser erfassen zu können. Der Fragebogen wurde von 117 Programmen ausgefüllt. Die Online-Erhebung startete am 14.05.2010, die Laufzeit war ursprünglich bis zum 15.06.2010 geplant. Aufgrund zahlreicher Nachfragen wurde die Frist bis zum 30.06.2010 verlängert. Für zwei Programme wurden die Daten im Juli nachgereicht. Die Rücklaufquote ist damit sehr hoch.

Der Online-Fragebogen bestand aus mehreren Teilen. Entsprechend dem Ziel, Kriterien für die Programmauswahl zu gewinnen, wurden Fragen zu folgenden Komplexen gestellt:

- Zielgruppe und Zielsetzung
- Programmkonzeption
- Strukturelle Anbindung und Vernetzung
- Rahmendaten
- Evaluationen

Abschließend wurden die Ausfüllenden gebeten, die in ihren Augen wichtigen Voraussetzungen für erfolgreiches Mentoring darzustellen und die Beiträge die Mentoring ihrer Ansicht nach zur Gleichstellung und Personalentwicklung leisten kann, zu nennen.

4. Ergebnisse

4.1 Die Befragten

Der Fragebogen wurde zu 94,5% von Frauen ausgefüllt (n=110). Die Mehrheit der Ausfüllenden waren mit 54,7% ProgrammkoordinatorInnen, in 29,9% der Fälle füllte die Projektleitung den Onlinefragebogen aus (n=117).

An der Befragung beteiligten sich 117 Programme aus ganz Deutschland. Abbildung 3 zeigt wie sich die Programme in Deutschland verteilen. Eine starke Konzentration von Programmen ist in Nordrhein-Westfalen zu beobachten. Außerdem finden sich in Bayern⁷ und Baden-Württemberg viele Programme. Auch in den Stadtstaaten zeigt sich eine verhältnismäßig hohe Programmdichte.

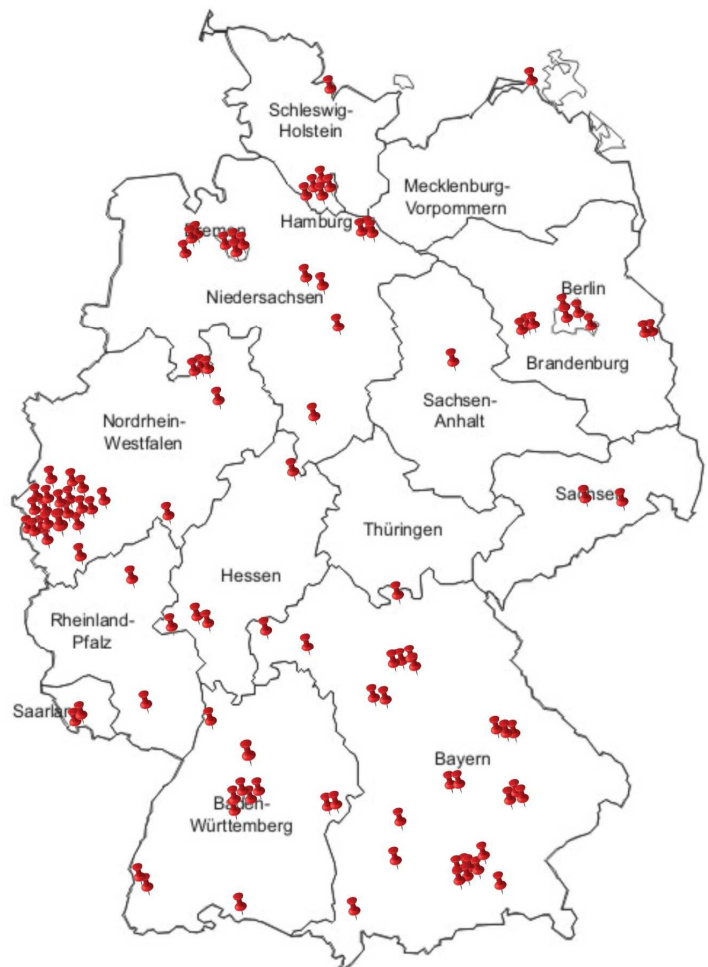
4.2 Zielgruppe und Zielsetzung

Die meisten der befragten Programme sind für Studentinnen und Wissenschaftlerinnen konzipiert. So nehmen 81% der Programme ausschließlich Frauen als Mentees auf, 19% der Programme richten sich an Männer und Frauen. Ein Programm nur für Männer fand sich nicht in der Befragung (n = 116).

Bei den Mentoren und Mentorinnen ändert sich das Bild. Auch hier gibt es zwar kein Programm, an dem nur Männer als Mentoren teilnehmen, aber 58,6% der Programme haben sowohl Mentoren als auch Mentorinnen. Ausschließlich mit Mentorinnen arbeiten 41,4% der Programme (n = 116).

Wie Abbildung 4 zeigt, liegen die Schwerpunkte der Programme sowohl bei Studierenden, als auch bei Hochqualifizierten. Auffällig ist, dass Programme für Frauen und Männer bei der Zielgruppe der Hochqualifizierten kaum noch zu finden sind. Dies spiegelt sicherlich auch die Bemühungen wider den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Denn auch wenn der Anteil von Frauen an Promotionen im Jahr 2008 bei 42% lag, haben Frauen im gleichen Jahr nur einen Anteil von 23,4% an den in Deutschland fertig gestellten Habilitationen.⁸

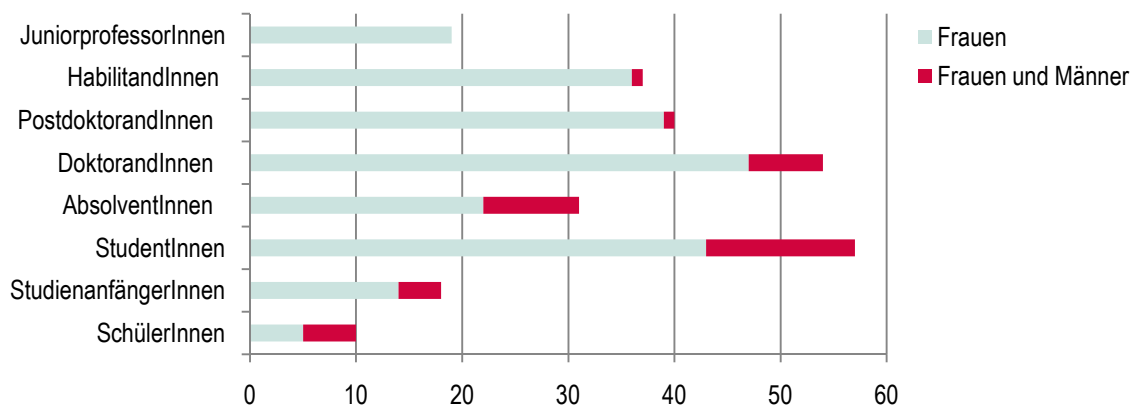
Abbildung 3: Verteilung der Programme



⁷ Hier ist „BayernMentoring“, ein gemeinsames Projekt der bayrischen Fachhochschulen, sehr aktiv.

⁸ Quelle: Statistisches Bundesamt (vgl. z.B. Hochschulen auf einen Blick, 2010).

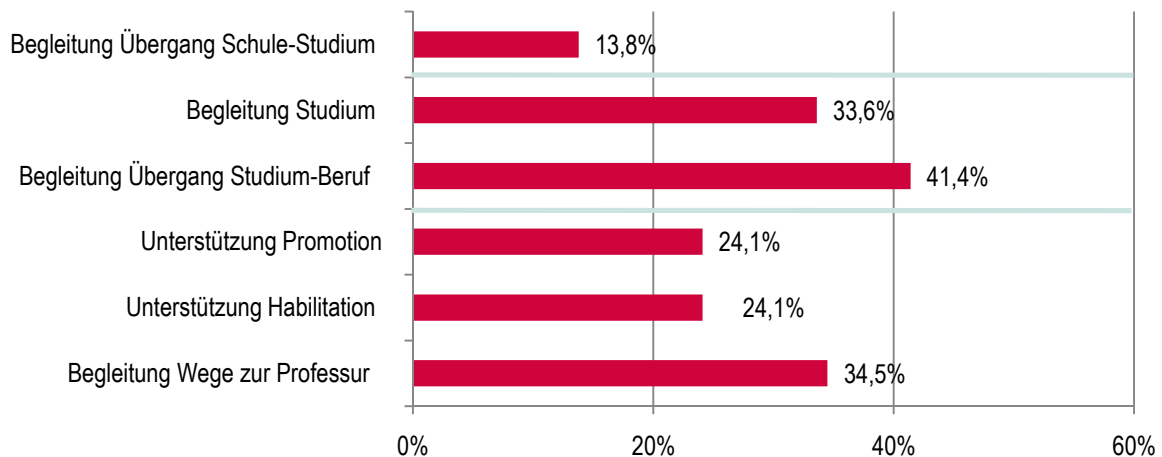
Abbildung 4: Zielgruppe nach Geschlecht, Darstellung in absoluten Zahlen, Mehrfachnennungen (n = 117)⁹



In engem Zusammenhang mit der Zielgruppe der Programme steht auch deren Zielsetzung. In Abbildung 5 ist zu sehen, auf welcher Karrierestufe die Programme ansetzen. Betrachtet man nun Abbildung 4 und Abbildung 5 gemeinsam, lässt sich gut erkennen, welchen Aufgaben sich die Programme verschrieben haben. Die meisten wollen vor allem an den wichtigen Karriereschritten die Übergänge begleiten. Zum einen am Übergang vom Studium in den Beruf und in die Wissenschaft, zum anderen aber auch an der nächsten Schwelle in Führungspositionen (sowohl in der Wissenschaft als auch in der Wirtschaft). Die Unterstützung des ersten Übergangs ist aus den beiden Abbildungen ersichtlich, so ist die Begleitung des Übergangs vom Studium in den Beruf die meistgenannte Zielsetzung und StudentInnen die meist genannte Zielgruppe (73,7% der Programme für StudentInnen geben als Ziel Begleitung des Übergangs vom Studium in den Beruf an).

Die Wichtigkeit der Unterstützung von Frauen auf dem Weg in Führungspositionen wird deutlich, wenn man die Kategorien¹⁰, die mit diesem Übergang in Zusammenhang stehen, gemeinsam betrachtet. Bei 67,5% der Programme ist mindestens eine dieser Kategorien Zielgruppe.

Abbildung 5: Programmziele (1), Darstellung in Prozent, Mehrfachnennungen (n = 116)

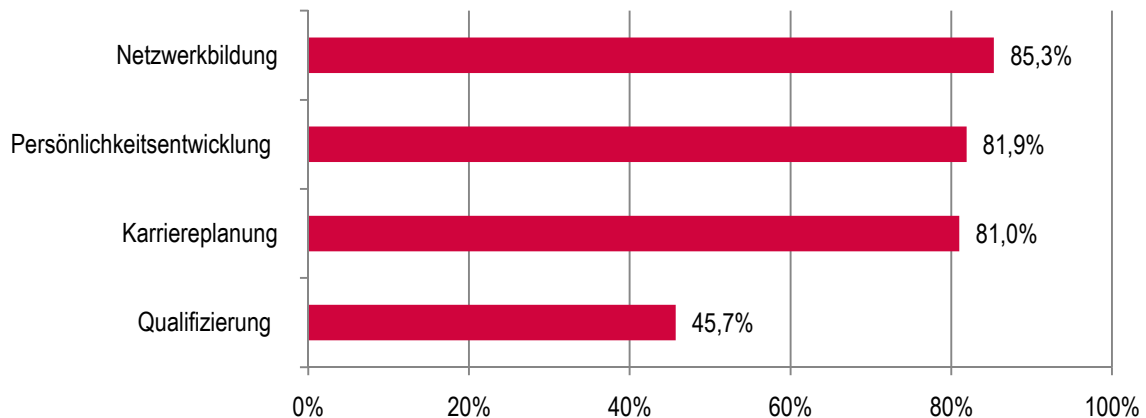


⁹ Zur Verbesserung der Übersichtlichkeit wurde auf die Darstellung der Kategorien mit weniger als 10 Antworten und der Kategorie Sonstiges verzichtet. Vollständige Darstellung siehe Anhang: Tabelle 3.

¹⁰ JuniorprofessorInnen, HabilitandInnen, PostdoktorandInnen, DoktorandInnen und AbsolventInnen.

Neben der Unterstützung bei den relevanten Karriereschritten, verfolgen die Programme auch das Ziel die Mentees mit dem benötigten „Rüstzeug“ für die weitere Karriere auszustatten. Deshalb verfolgen die meisten Programme vielfältige Zielsetzungen. Wie in Abbildung 6 zu sehen ist, spielt bei der Konzeption der Programme vor allem die **Netzwerkbildung** eine wichtige Rolle. Auch **Persönlichkeitsentwicklung** und **Karriereplanung** sind wesentliche Ziele, die durch die Teilnahme am Programm erreicht werden sollen. Die fachliche Qualifizierung der Mentees dagegen steht zunächst nicht im Mittelpunkt.

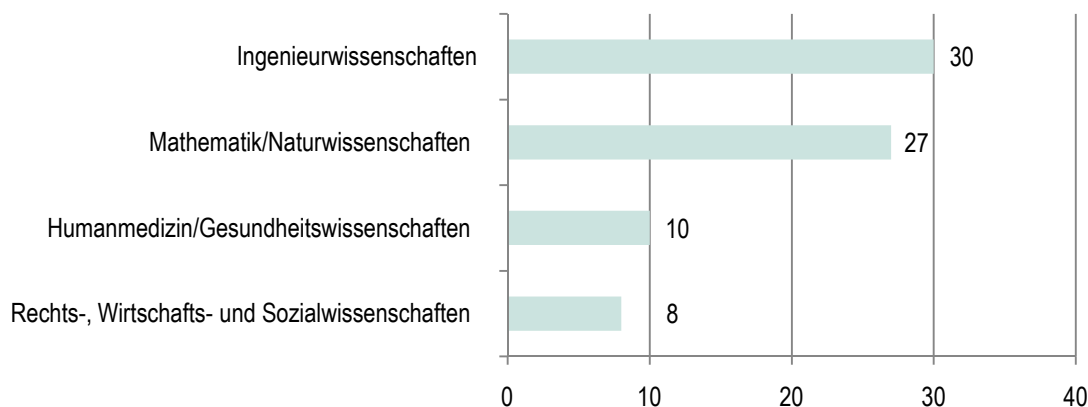
Abbildung 6: Programmziele (2), Darstellung in Prozent, Mehrfachnennungen (n = 116)



Fachrichtungen

In etwa die Hälfte der Programme ist offen für alle Fachrichtungen (45,7%, n = 116). Die anderen Programme (54,3%, n = 116) richten sich an eine oder mehrere Fachrichtung/en. Die Programme verteilen sich über die Fachrichtungen wie folgt:

Abbildung 7: Fachrichtung, Darstellung in absoluten Zahlen, Mehrfachnennungen (n = 54)¹¹



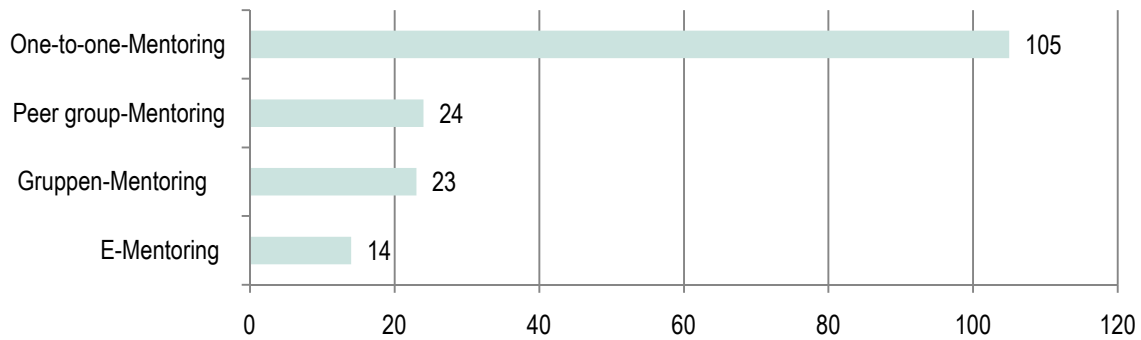
Diejenigen Programme, die sich gezielt an Fachrichtungen richten, beziehen sich oft auf mehr als eine Fachrichtung. Wie Abbildung 7 zeigt, sind vor allem die MINT-Fächer stark vertreten. Häufig findet sich auch die Kombination aus Mathematik/Naturwissenschaften und Ingenieurwissenschaften.

¹¹ Zur besseren Übersichtlichkeit, sind nur Kategorien mit mehr als 5 Nennungen ohne die Kategorie Sonstiges dargestellt. Die gesamte Darstellung finden Sie im Anhang Tabelle 4.

4.3 Art der Mentoring-Beziehung und Formalisierung

Wie Abbildung 8 zeigt, basieren fast alle der befragten Programme auf One-to-one Mentoring-Beziehungen. Interessant ist auch, dass viele Programme verschiedene Formen von Mentoring miteinander kombinieren. So verwenden Programme bis zu drei verschiedene Methoden, die sich gegenseitig ergänzen.¹²

Abbildung 8: Mentoringformen, Darstellung in absoluten Zahlen, Mehrfachnennungen (n = 116)



Betrachtet man die Verteilung der verschiedenen Mentoringformen über die am häufigsten genannten Zielgruppen¹³, zeigt sich auch hier die Dominanz von One-to-one-Mentoring (Tabelle 1). Besonders deutlich zu sehen ist dies bei der Zielgruppe der JuniorprofessorInnen, hier bieten alle Programme auch One-to-one-Mentoring an. Peer group-Mentoring findet vor allem in Programmen für PostdoktorandInnen und HabilitandInnen statt, Gruppen-Mentoring in Programmen für StudentInnen. In fortgeschrittenen Stadien der akademischen Karriere verfügen die WissenschaftlerInnen vermutlich über umfangreiche Kenntnisse, die auch im gegenseitigen Erfahrungsaustausch nutzstiftend umgesetzt werden können. Aufgrund der teilweise sehr kleinen Zellenbelegungen, sind Ableitungen aus den Ergebnissen jedoch schwierig.

Tabelle 1: Mentoringformen nach Zielgruppe, Darstellung in ganzen Zahlen, Mehrfachnennungen (n = 111)

	E-Mentoring	Gruppen-Mentoring	One-to-one-Mentoring	Peer group-Mentoring	Gesamt
StudienanfängerInnen	3	8	15	1	18
StudentInnen	7	13	54	10	57
AbsolventInnen	4	5	30	7	31
DoktorandInnen	6	6	49	15	54
PostdoktorandInnen	3	7	34	16	40
HabilitandInnen	3	6	32	14	37
JuniorprofessorInnen	3	1	19	6	19
Gesamt	12	22	101	24	

¹² Vergleiche hierzu auch Anhang Tabelle 5.

¹³ Dargestellt sind die Zielgruppen mit den meisten, d.h. mit mehr als 15, Nennungen.

Für 62,3% der Programme ist die Zahl der Mentees pro Durchlauf begrenzt¹⁴ (n = 114). Hierbei zeigt sich eine große Spannweite. Das „kleinste“ Programm nimmt pro Durchgang 10 Mentees auf, das „Größte“ 800 Mentees.¹⁵ Bei knapp 75% der Programme liegt die Zahl der Mentees zwischen 10 und 25 Personen pro Durchgang. Der Median liegt bei 18,5 Mentees. Bezieht man nur Programme, die auf One-to-one Mentoring basieren, in die Berechnung ein, erhält man eine Durchschnittsgröße von 25 bei einer Spannweite von 10 – 140 (n = 63).¹⁶

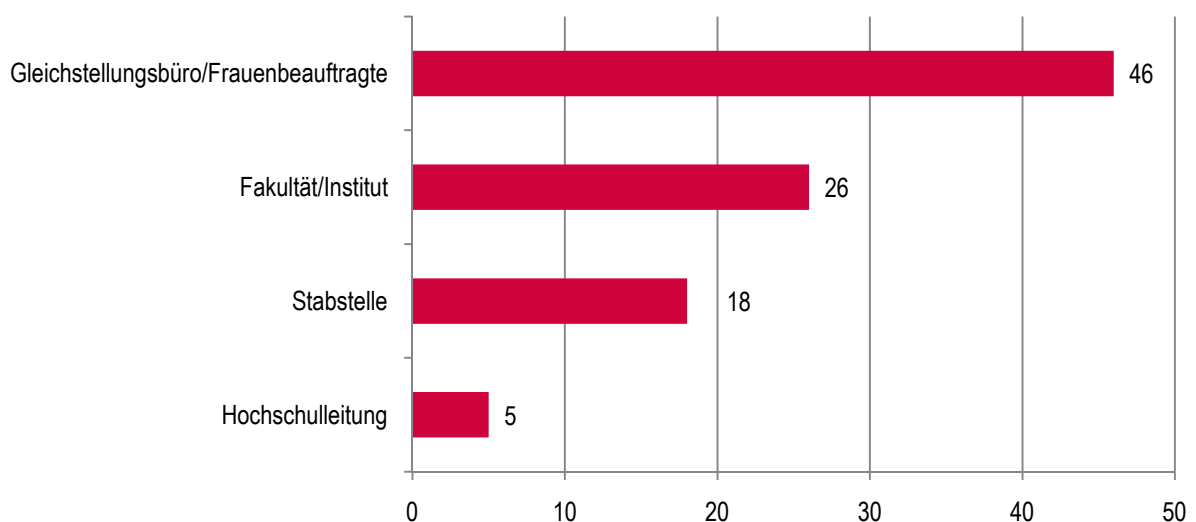
Einen verbindlichen Starttermin legen 81,9% aller Programme fest, bei den Anderen ist der Beginn einer Mentoring-Beziehung offen (n = 116). Bei 81,7% der Programme, ist auch die Dauer der Mentoring-Beziehung festgelegt (n = 115). Die Mentoring-Beziehung, sofern eine Laufzeit festgelegt ist, dauert je nach Programm zwischen 5 und 48 Monaten, im Durchschnitt etwa 14 Monate (n = 91).

4.4 Verortung und Finanzierung

Viele der befragten Mentoring-Programme sind nach wie vor dem Gleichstellungsbüro und den Frauenbeauftragten zugeordnet. Dies ist mit Sicherheit auch damit begründet, dass Mentoring lange Zeit vor allem zur Förderung von Frauen eingesetzt wurde.

Die Mentoring-Programme, die den Fakultäten zugeordnet sind, richten sich mehrheitlich gezielt an eine oder mehrere Fachrichtungen.

Abbildung 9: Verortung, Darstellung in absoluten Zahlen (n = 116)¹⁷



¹⁴ 8,8% der Programme gaben an nicht in Durchläufen organisiert zu sein.

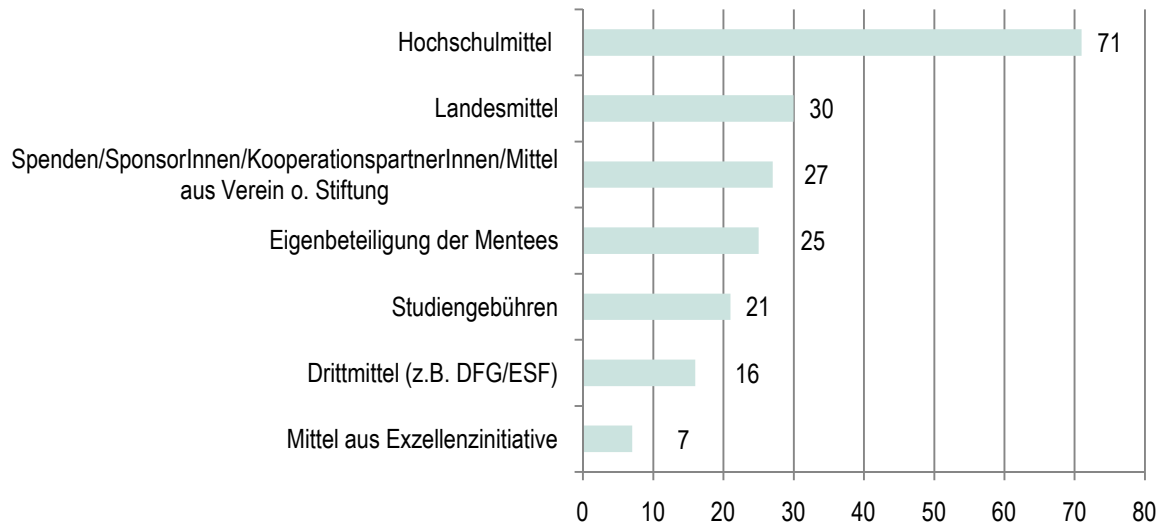
¹⁵ Es handelt sich um ein E-Mentoring Programm.

¹⁶ Für eine Gesamtübersicht siehe Anhang Tabelle 6.

¹⁷ Für die Darstellung wurden die Kategorien zusammengefasst, Kategorien mit weniger als 5 Nennungen sind nicht dargestellt.

Einen wichtigen Faktor stellt auch die Finanzierung der Programme dar. Wie in Abbildung 10 zu sehen ist, finanzieren sich mehr als die Hälfte der Programme zumindest teilweise über Hochschulmittel. Viele Programme (52,6%) sichern ihre Finanzierung über mehr als eine Quelle.

Abbildung 10: Finanzierung, Darstellung in absoluten Zahlen, Mehrfachnennungen (n = 116)¹⁸



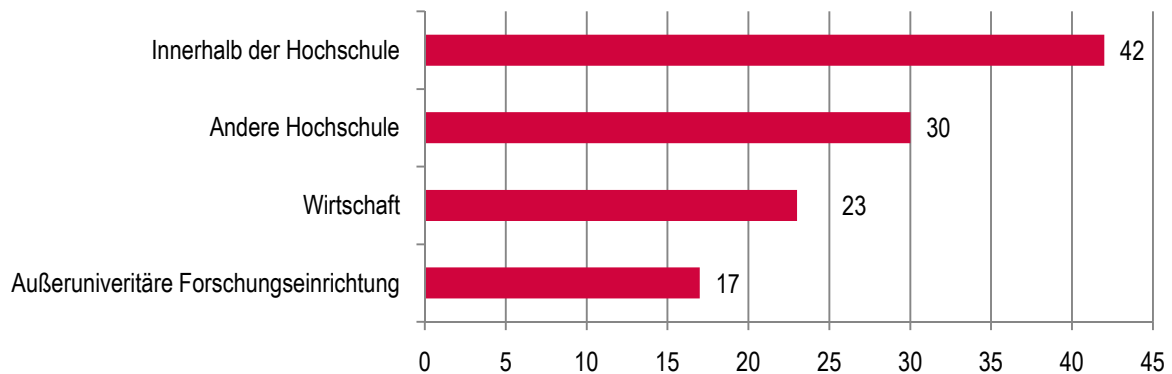
4.5 Vernetzung der Programme

Networking spielt für die meisten Programme eine wichtige Rolle, so sind 79,8% (n = 114) der befragten Mentoring- Programme in einem oder in mehreren formalen Mentoring-Netzwerken aktiv. Außerdem betreiben sie aktive Netzwerkpflege und halten auch nach Beendigung der Teilnahme den Kontakt zu Mentees (91,9%, n = 111) und zu MentorInnen (79,1%, n = 110) aufrecht.

Neben der Aktivität in Netzwerken, haben 54,8% der Programme auch KooperationspartnerInnen aus verschiedenen Bereichen. In Abbildung 11 ist dargestellt aus welchen Bereichen die KooperationspartnerInnen stammen.

¹⁸ Für die Darstellung wurden die ursprünglichen Kategorien zusammengefasst und die Kategorie „Sonstiges“ aufgelöst. Nicht dargestellt: (Zahl der Nennungen in Klammer) keine Angabe (2) und keine Kosten/keine zusätzlichen Mittel (2).

Abbildung 11: KooperationspartnerInnen, Darstellung in absoluten Zahlen, Mehrfachnennungen (n = 62)¹⁹



Die Mehrheit der Hochschulprogramme die Kooperationen eingehen, hat PartnerInnen innerhalb der eigenen Hochschule (z.B. Career Service der Universität). Viele Programme gehen auch externe Kooperationen ein. So gibt es einige Programme, die mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen zusammenarbeiten (andere Hochschule/außeruniversitäre FE). Ein gutes Drittel der Programme hat KooperationspartnerInnen im Bereich der Wirtschaft. Die große Zahl der Kooperationen zeigt, dass die Programme von so großem Interesse sind, dass sie als Kooperationspartner angefragt werden, bzw. zur eigenen Kompetenz- und Perspektiverweiterung Kooperationen suchen.

4.6 Programm-Setting

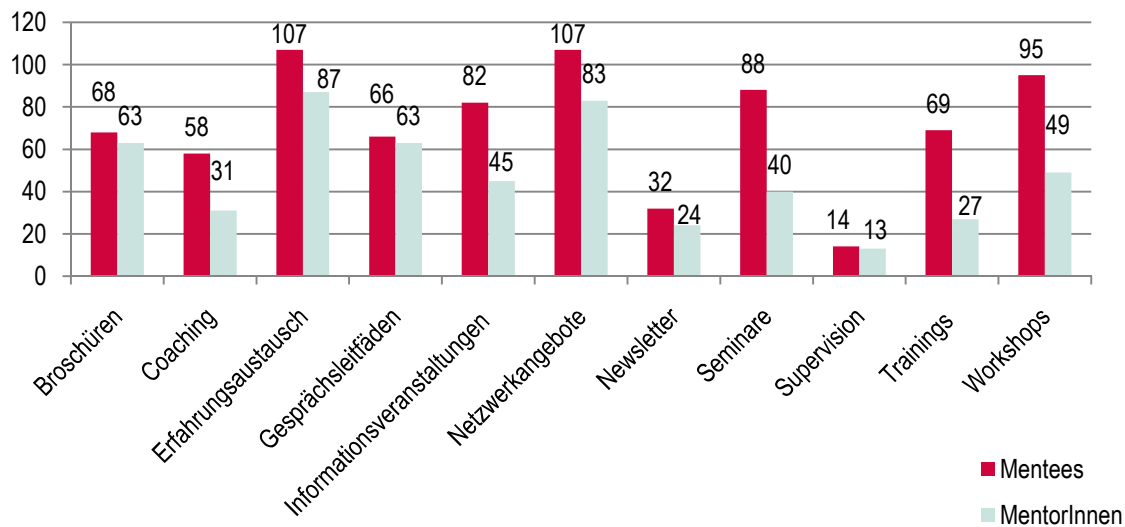
Die Wichtigkeit von Netzwerken spiegelt sich auch in den ergänzenden Programmangeboten (dargestellt in Abbildung 12) wider. So wurden als ergänzende Angebote am häufigsten Erfahrungsaustausch und Netzwerkangebote genannt.

Die ergänzenden Angebote haben für die Mentoring-Programme eine hohe Bedeutung. So haben fast alle Programme ergänzende Angebote für die Mentees und die MentorInnen. Der Fokus der ergänzenden Angebote liegt ganz klar auf den Mentees. So gibt es in jedem Bereich mehr Angebote für Mentees als für MentorInnen. Besonders deutlich ist der Unterschied bei Veranstaltungen wie Trainings, Workshops und Seminaren. Die Evaluationen verschiedener Programme zeigen aber auch, dass die für MentorInnen vorhandenen Angebote oft wenig genutzt werden. Dies liegt auch in zeitlichen Ressourcen begründet.²⁰

¹⁹ Ausschnittsweise Darstellung der meistgenannten Kategorien. Weitere Kategorien (Zahl der Nennungen in Klammer) waren Kirche (2), NGO (3), Politik (2), Verbände (7) und Sonstige. Innerhalb der Kategorie Sonstige wurden vier Nennungen den anderen Kategorien zugeordnet, es verbleiben 8 Nennungen (u.a. Schulen, MINT-Pakt).

²⁰ Vgl. z.B. Findeisen, Ina (2007): Das Mentoring-Programm Konstanz. Teilnahmemotive und Nutzen aus Sicht der Mentorinnen; Franzke, Astrid (2003): Mentoring-Projekte für Frauen an niedersächsischen Hochschulen. Evaluation 2001 bis 2003. Landeskonferenz Niedersächsischer Hochschulfrauenbeauftragter (LNHF). Hannover.

Abbildung 12: Ergänzende Angebote, Darstellung in absoluten Zahlen, Mehrfachnennungen (n = 115)



4.7 Evaluation

Evaluationen haben einen sehr hohen Stellenwert bei fast allen befragten Programmen. Obwohl nur 18,1 % (n = 107) der Programme über ein eigenes Budget für Evaluationen verfügen, führen mit 93,9% fast alle der Programme Evaluationen durch (n = 114). Durchführende sind vor allem die KoordinatorInnen (60,8%) und die Projektleitungen (40,2%) (n = 107 – Mehrfachantworten). Bis auf ein Programm (hier ist die Evaluation noch in der Planungsphase) befragen alle Programme zur Evaluation ihre Mentees. Zusätzlich befragen 84,9 % auch die MentorInnen. Die KoordinatorInnen werden bei 11,3% der Evaluationen befragt und die TrainerInnen bei 10,4% (n = 106).²¹ Die Motivation für das große Engagement im Bereich Evaluation hat vermutlich verschiedene Gründe. So sind die Fördermittel und somit die Finanzierung der Programme in der Regel befristet und müssen regelmäßig neu beantragt werden. Auch werden „Frauenförderprogramme“ häufig mit großer Skepsis betrachtet und stehen so unter einem großen Druck sich zu legitimieren.

Ziele der Evaluationen²² sind vor allem Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung (wurde etwa von 40% der Antwortenden genannt) und eine Verbesserung und Weiterentwicklung des Programms (wurde etwa von 30% der Antwortenden genannt). Nur selten dienen die Evaluationen auch der Messung langfristiger Effekte und haben das Ziel einer Wirkungsanalyse (19%). Dies ist mit Sicherheit auch im knappen Budget für Evaluationen begründet. Allerdings kann so der legitimierende Effekt von Evaluationen auch nur eingeschränkt genutzt werden.

²¹ KoordinatorInnen und TrainerInnen werden überwiegend bei externen Evaluationen befragt.

²² Die Ziele der Evaluationen wurden mit einer offenen Frage erhoben: „Welches Ziel wird/wurde mit der Evaluation verfolgt? Bitte nennen Sie die drei wichtigsten Stichpunkte.“

5. Mentoring – Voraussetzungen und Beiträge

Zum Ende des Fragebogens sollte in Hinblick auf den weiteren Verlauf des Forschungsprojektes die Expertise der Befragten genutzt werden. Sie wurden daher mit offenen Fragen nach ihren persönlichen Erfahrungen und Einschätzungen mit bzw. zu Mentoring gefragt. Drei offene Fragen erfassten wichtige Voraussetzungen für ein erfolgreiches Programm²³ und den Beitrag von Mentoring zur Gleichstellung²⁴ und zur Personalentwicklung²⁵. Die Befragten wurden gebeten jeweils die drei wichtigsten Punkte zu nennen. Zur Auswertung wurden die Antworten kategorisiert und sollen zusammengefasst im Folgenden kurz vorgestellt werden.

5.1 Voraussetzungen für Programmerfolg

Die genannten Voraussetzungen für ein erfolgreiches Mentoring-Programm wurden von uns in vier Kategorien geteilt, die jeweils weitere Unterkategorien enthalten. Die Kategorien sind mit den jeweils größten Unterkategorien in

²³ Was sind in Ihren Augen im Allgemeinen die wichtigsten Voraussetzungen für ein erfolgreiches Mentoring-Programm?

²⁴ Welchen Beitrag leistet Mentoring ihrer Ansicht nach zur Gleichstellung von Frauen und Männern in Wissenschaft und Forschung?

²⁵ Welchen Beitrag leistet Mentoring ihrer Ansicht nach zur Personalentwicklung in Wissenschaft und Forschung?

Abbildung 13 dargestellt.

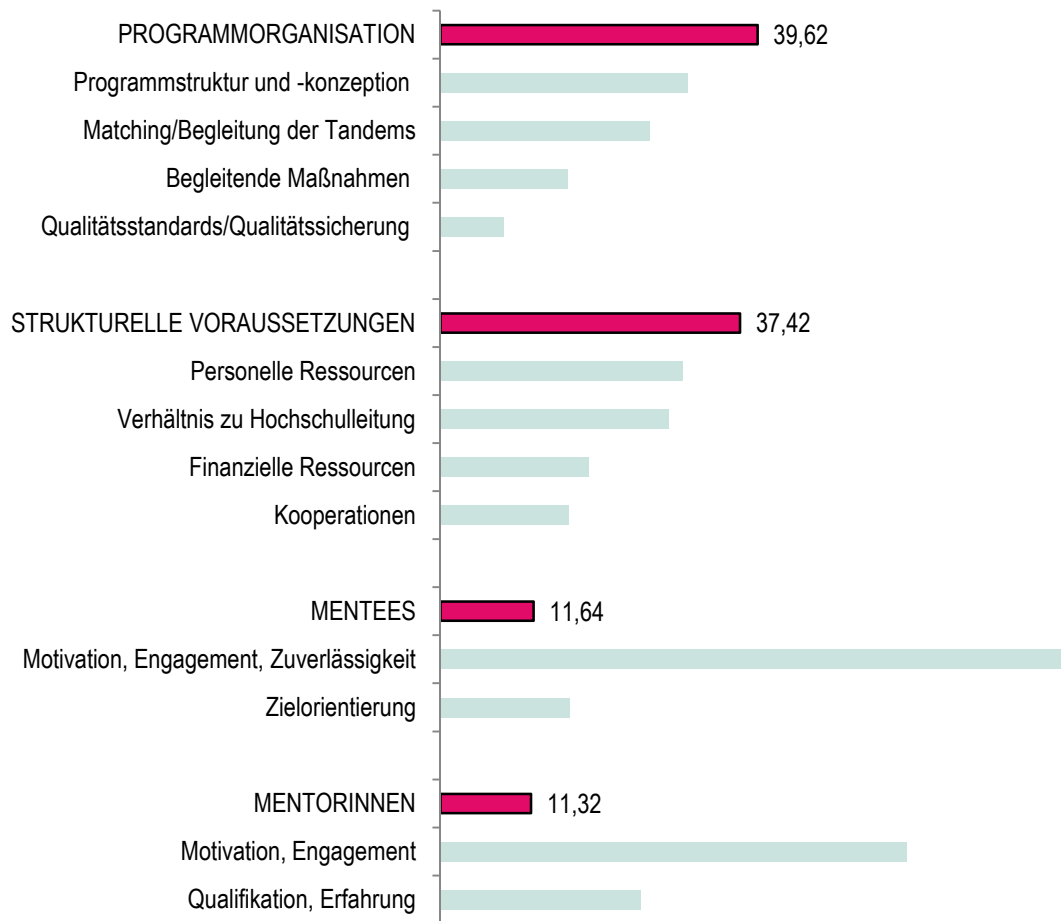
In den Augen der Rückantwortenden waren für ein erfolgreiches Programm die Programmorganisation und die strukturellen Voraussetzungen am wichtigsten. Eher selten genannt wurden hingegen die Eigenschaften der Mentees und MentorInnen. Es gab zwar Nennungen zur Wichtigkeit von Matching und der Begleitung der Tandems, aber die Merkmale von Mentees und MentorInnen wurden kaum thematisiert. Möglicherweise ist die geringe Zahl der Nennungen darin begründet, dass vor Start des Mentoring-Programms eine hohe Selbstselektion und Selektion wirksam ist. Somit weisen alle TeilnehmerInnen die nötigen Eigenschaften auf und diese werden als gegeben vorausgesetzt und stehen nicht mehr im Fokus.

Sehr wichtig für ein erfolgreiches Programm finden alle die Organisation, es bezogen sich 39,6% der Nennungen auf diesen Bereich. Hier besonders wichtig waren die Struktur und die Konzeption des Programms. Wenig berücksichtigt wurde die Einhaltung von Qualitätsstandards. Auch sehr häufig genannt wurden die Strukturellen Voraussetzungen (37,4% aller Nennungen). Hierbei wurden die Finanziellen Ressourcen weniger häufig genannt als vermutet. Allerdings wurden am häufigsten Personelle Ressourcen²⁶ genannt, welche in sehr enger Verbindung mit der finanziellen Situation der Programme stehen.

Ein erstaunliches Ergebnis war auch, dass innerhalb der Kategorie Eigenschaften der MentorInnen Engagement/ Motivation mehr als doppelt so häufig genannt wurde wie Qualifikation.

²⁶ Die Kategorie „Personelle Ressourcen“ beinhaltet neben den Nennungen zur ausreichenden personellen Ausstattung auch Nennungen zu Erfahrung und Motivation von Personal sowie Kontinuität in der Stellebesetzung.

Abbildung 13: Voraussetzungen für erfolgreiches Mentoring, Darstellung in Prozent bezogen auf die Gesamtzahl der Nennungen, Mehrfachnennungen (n = 108)²⁷

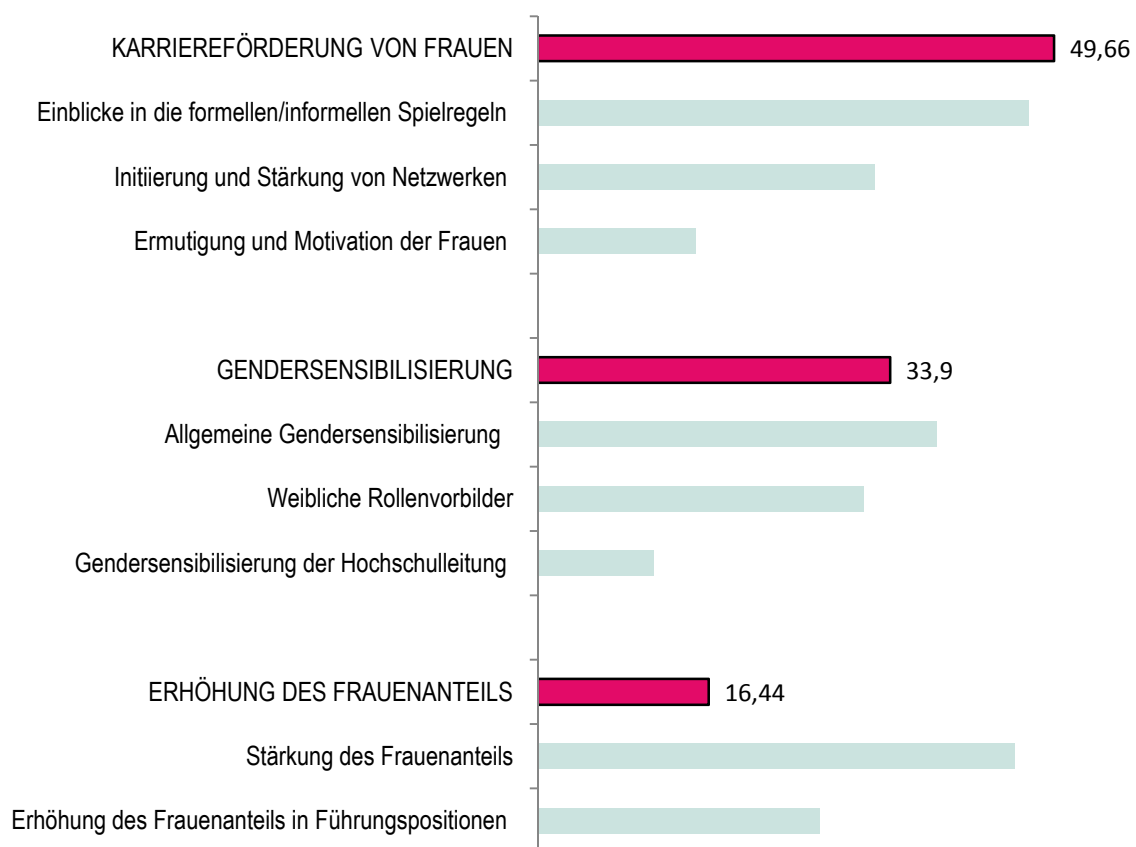


²⁷ Die Übersicht über die Unterkategorien ist nicht vollständig. Zur besseren Übersichtlichkeit werden nur die jeweils größten Kategorien dargestellt.

5.2 Beitrag von Mentoring zur Gleichstellung

Die Nennungen wurden auch hier wieder in Kategorien geordnet. Es entstanden drei Kategorien jeweils mit Unterkategorien (siehe Abbildung 14). Fast 50% der Nennungen konnten der Kategorie Karriereförderung von Frauen zugeordnet werden. Dies zeigt, dass Mentoring vor allem als Instrument der individuellen Karriereförderung von einzelnen Frauen angesehen wird. Sehr interessant ist, dass in dieser Kategorie die Gewinnung von Wissen über formelle/informelle Spielregeln als Methode zur Gleichstellung von Frauen und Männern am häufigsten berücksichtigt wird. Viele Nennungen (33,9%) konnten auch der Kategorie Gendersensibilisierung zugeordnet werden. Hingegen fiel die Kategorie Erhöhung des Frauenanteils mit 13% eher klein aus. Dies ist verwunderlich, sollte der Frauenanteil doch klarer Indikator für Gleichstellung sein.

Abbildung 14: Beitrag von Mentoring zur Gleichstellung, Darstellung in Prozent bezogen auf die Gesamtzahl der Nennungen, Mehrfachnennungen (n = 103)²⁸



²⁸ Die Übersicht über die Unterkategorien ist nicht vollständig. Zur besseren Übersichtlichkeit werden nur die jeweils größten Kategorien dargestellt.

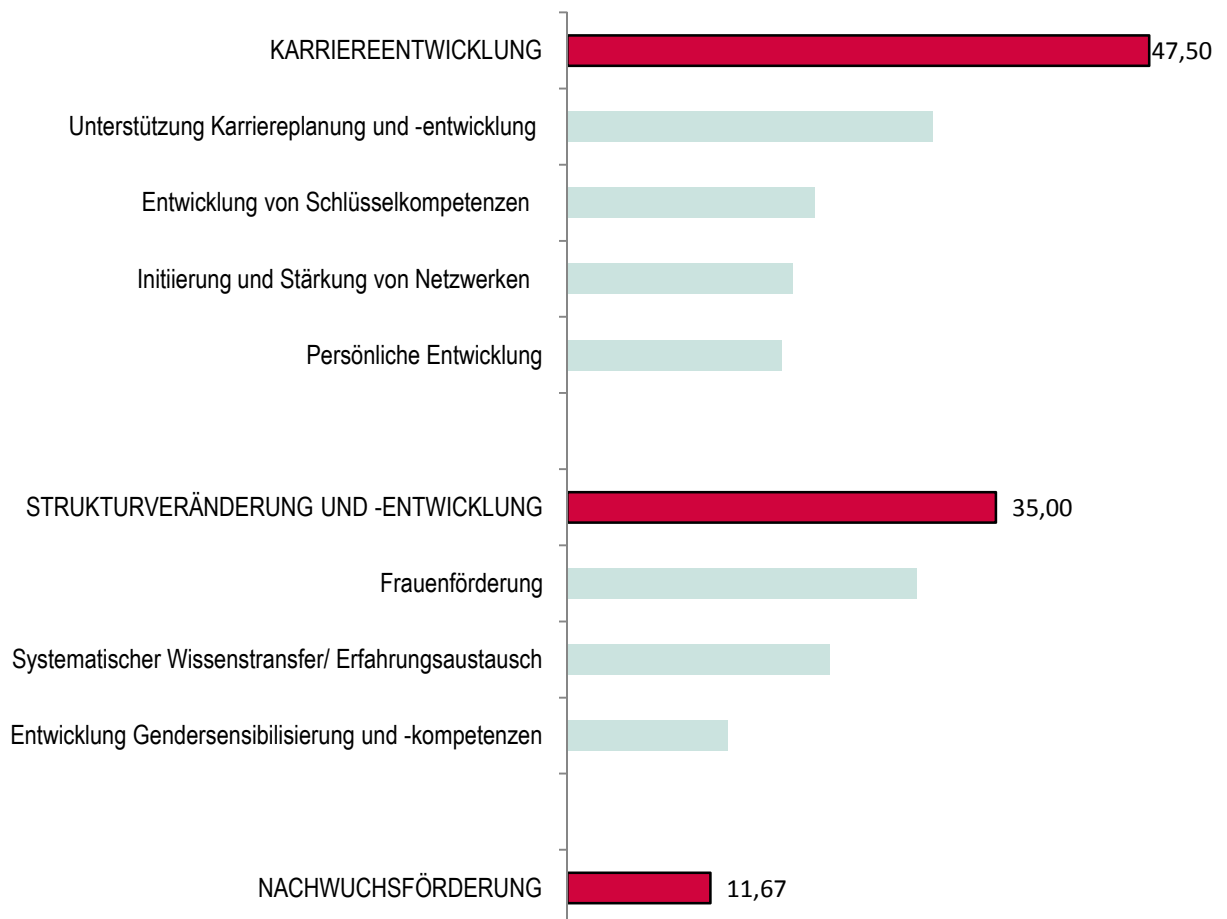
5.3 Beitrag von Mentoring zur Personalentwicklung

Mentoring wird, wie Abbildung 15 zeigt, als eine begleitende Maßnahme zur individuellen Karriereentwicklung angesehen, mehr als die Hälfte der Nennungen bezogen sich auf diese Kategorie. Neben der Karriereentwicklung gab es auch Nennungen zur Stärkung des Netzwerkes und zur Kompetenzentwicklung. Die Antworten zeigen deutlich, dass Netzwerke als wichtiger Teil der Karriereentwicklung angesehen werden, fast so wichtig wie die Entwicklung von Schlüsselkompetenzen.

Bei vielen Antworten wurde die enge Verbindung von mit Frauenförderung und Gendersensibilisierung, auch für den Bereich der Personalentwicklung, sichtbar. Dies deutet vor allem auf die strukturverändernden und strukturentwickelnden Auswirkungen von Mentoring hin.

Eine Verbindung von Mentoring als Instrument zur Nachwuchsidentifizierung, -gewinnung und -förderung wurde nur in wenigen Fällen hergestellt. Auch Mentoring zur Entwicklung von Führungskräften wurde kaum genannt. Dies ist verwunderlich, könnte Mentoring doch sowohl zur Förderung von High-Potentials, als auch zur Bindung von weiblichen Talenten an die Hochschule Anwendung finden.

Abbildung 15: Beitrag von Mentoring zur Personalentwicklung, Darstellung in Prozent bezogen auf die Gesamtzahl der Nennungen, Mehrfachnennungen (n = 97)²⁹



²⁹ Die Übersicht über die Unterkategorien ist nicht vollständig. Zur besseren Übersichtlichkeit werden nur die jeweils größten Kategorien dargestellt.

6. Anhang

Tabelle 2: Gründungsjahre der befragten Programme

	Häufigkeit	Prozent
1989	1	0,9
1997	1	0,9
1998	2	1,8
1999	1	0,9
2000	1	0,9
2001	5	4,5
2002	7	6,3
2003	4	3,6
2004	9	8,0
2005	14	12,5
2006	7	6,3
2007	8	7,1
2008	23	20,5
2009	19	17,0
2010 (bis Juni)	10	8,9
Gesamt	112	100,0

Tabelle 3: Zielgruppe, differenziert nach Geschlecht der Mentees (Mehrfachnennungen)

		Geschlecht Mentee		Gesamt
		Frauen	Frauen und Männer	
Zielgruppe	AbsolventInnen	22	9	31
	Behinderte	4	0	4
	Berufstätige	5	1	6
	DoktorandInnen	47	7	54
	HabilitandInnen	36	1	37
	JuniorprofessorInnen	19	0	19
	MigrantInnen	4	1	5
	VerwaltungsmitarbeiterInnen	1	1	2
	PostdoktorandInnen	39	1	40
	SchülerInnen	5	5	10
	StudentInnen	43	14	57
	StudienanfängerInnen	14	4	18
	WiedereinsteigerInnen	4	2	6
	Sonstige	6	6	12
Gesamt	94	22	116	

Tabelle 4: Fachrichtungen der befragten Programme (Mehrfachnennungen)

	n	Prozent	Prozent der Fälle
Agrar-, Forst- und Ernährungswissenschaften	2	1,9	3,2
Humanmedizin/Gesundheitswissenschaften	10	9,3	15,9
Ingenieurwissenschaften	30	28,0	47,6
Kunst/Kunstwissenschaft	3	2,8	4,8
Mathematik/Naturwissenschaften	27	25,2	42,9
Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	8	7,5	12,7
Sport	1	0,9	1,6
Sprach- und Kulturwissenschaften	4	3,7	6,3
Sonstige	22	20,6	34,9
Gesamt	107	100,0	169,8

Tabelle 5: Anzahl der zur Anwendung kommenden Mentoringformen (Mehrfachnennungen)

		Zahl der verwendeten Mentoringformen			
		Eine	Zwei	Drei	Gesamt
Mentoringformen	E-Mentoring	1	8	5	14
	Gruppen-Mentoring	4	15	4	23
	One-to-one-Mentoring	64	35	6	105
	Peer group-Mentoring	3	18	3	24
	Gesamt	72	38	6	n = 116

Tabelle 6: Zahl der Mentees pro Durchgang

	Häufigkeit	Prozent	Kumulierte Prozent
10	2	2,9	2,9
12	7	10,3	13,2
14	1	1,5	14,7
15	16	23,5	38,2
16	7	10,3	48,5
17	1	1,5	50,0
20	10	14,7	64,7
23	2	2,9	67,6
24	1	1,5	69,1
25	2	2,9	72,1
30	6	8,8	80,9
40	1	1,5	82,4
45	2	2,9	85,3
46	1	1,5	86,8
50	2	2,9	89,7
60	1	1,5	91,2
70	2	2,9	94,1
90	1	1,5	95,6
140	1	1,5	97,1
400	1	1,5	98,5
800	1	1,5	100,0