

MENTORING FÜR WISSENSCHAFTLERINNEN AN DER MEDIZINISCHEN HOCHSCHULE HANNOVER

Einblicke in das Programm 2007-2008





Medizinische Hochschule
Hannover

MENTORING FÜR WISSENSCHAFTLERINNEN AN DER MEDIZINISCHEN HOCHSCHULE HANNOVER

Einblicke in das Programm 2007-2008

Herausgegeben von der Gleichstellungsbeauftragten
Hannover 2008

MENTORING FÜR WISSENSCHAFTLERINNEN AN DER MEDIZINISCHEN HOCHSCHULE HANNOVER Einblicke in das Programm 2007-2008

HERAUSGEBERIN

Dr. phil. Bärbel Miemietz, Gleichstellungsbeauftragte der MHH

REDAKTION

Dr. phil. Bärbel Miemietz
Regine Othmer

LAYOUT

Regine Othmer

FOTOS UND ABBILDUNGEN

Gleichstellungsbüro der MHH
Pressestelle der MHH, Bodo Kremmin
Privat

SEITE	INHALT
7	BÄRBEL MIEMIETZ: Zur Einführung
10	DIE MENTEES
12	DIE MENTORINNEN UND MENTOREN
14	BÄRBEL MIEMIETZ, REGINE OTHMER: Der Auftakt
17	MARIANNE SCHRADER: Ärztinnen überlassen ihre Karriere nicht dem Zufall
19	REGINE OTHMER: Workshop zur Einführung in die Mentoring-Partnerschaft
21	ULLA HEILMEIER: Gruppencoaching für Mentees
22	DIANA STEINMANN, BÄRBEL MIEMIETZ: Gespräche mit Expertinnen und Experten
	BERICHTE ZU DEN WORKSHOPS FÜR MENTEES
24	REGINE OTHMER: Workshop „Karriereplanung, Networking“
26	REGINE OTHMER: Workshop „SelbstPräsentation“
27	SIGRID LIEBERUM: Workshop „Führung und Projektmanagement“
28	BÄRBEL MIEMIETZ: Workshop „Kommunikation und Konfliktmanagement“
29	REGINE OTHMER: Workshop „Forschungsförderung und Drittmittelinwerbung“
32	REGINE OTHMER: Workshop „Berufungstraining“
	EINBLICKE IN DIE EVALUATION
33	TABELLE: Statistische Auswertung der Workshops
35	REGINE OTHMER: Ergebnisse der „Zwischenbilanz“
	ERFAHRUNGSBERICHTE
41	SILKE BESDO: Als Maschinenbauingenieurin im Mentoring-Programm für Wissenschaftlerinnen an der MHH – Ein Interview
43	PENELOPE KAY-JACKSON, FRANÇOISE ROUTIER: „Zeit für eine Tasse Kaffee“ – Erfahrungen in der Mentoring-Partnerschaft
45	CHRISTOPHER BAUM: Erfahrungsbericht zum Mentoring-Programm 2007-2008
46	GUDRUN GÖHRING: Eine gelungene Mentoring-Partnerschaft
47	RENATA STRIPECKE: Ein Blick von außen
49	SCHAUBILD: Das Gesamtprogramm

Zur Einführung

Spitzenpositionen in der Wissenschaft sind nicht umsonst begehrt: In kaum einem anderen Feld lassen sich die Inhalte der eigenen Arbeit in so hohem Ausmaß selbst bestimmen, lassen sich ähnlich weitgesteckte Ziele verfolgen und die eigenen Fähigkeiten dabei so umfassend ausloten und ausweiten wie in der Wissenschaft. Wissenschaft verknüpft Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der Menschheit miteinander und ordnet den Einzelnen – oder eben *die* Einzelne mit dem von ihr neu gewonnenen Wissen in diesen Zusammenhang ein.

Es kann also kein Zweifel daran bestehen, dass es sich lohnt, in der Wissenschaft eine Spitzenposition anzustreben und in dem Fach, das man sich nach Begabung und Neigung ausgewählt, dessen Wissensstand, Theorien und Methoden man sich erarbeitet hat, die zukünftige Entwicklung mitgestalten zu wollen. Der Weg dorthin ist allerdings nicht leicht, und er ist – im Ganzen gesehen – für Frauen noch immer schwieriger zu bewältigen als für Männer. Dass der *gender bias*, der zu einer Schiefelage in den Karrieren der Geschlechter führt, noch immer existiert, belegen nüchterne Zahlen und illustrieren persönliche Berichte.

Persönliche Berichte bietet ganz aktuell zum Beispiel eine wissenschaftliche Aufarbeitung von Berufungsverfahren in Deutschland. In dem Buch *Wie werden Professuren besetzt? Chancengleichheit in Berufungsverfahren* von Christine Färber und Ulrike Spangenberg (Campus Verlag: Frankfurt/M. – New York 2008) wird von ‚ungleicher Behandlung‘ von Frauen und Männern und von ‚zunehmender persönlicher Verunsicherung‘ insbesondere bei den Frauen nach dem Durchlaufen mehrerer Berufungsverfahren berichtet ebenso wie von der besonderen Bedeutung, die ‚Netzwerke‘ für den beruflichen Erfolg haben.

Die Zahlen finden wir häufig als Grafik, welche die auseinander klaffende Schere der Karrierewege von Frauen und Männern abbildet. So zum Beispiel in dem Bericht der Bund-Länder-Kommission „Frauen in der Medizin“ von 2004 (S. 27). In der Abbildung wird deutlich, dass das Verhältnis von Frauen und Männern vom Studienbeginn bis zur Promotion bzw. ärztlichen Berufstätigkeit in den medizinischen Fächern annähernd gleich bleibt. Doch nur ein Bruchteil des weiblichen Ausgangspotenzials erreicht auch tatsächlich eine universitäre Führungsposition. Insbesondere zwischen der Promotion und der Habilitation sinken die Frauenanteile drastisch: in der Human- und Zahnmedizin um 25 Prozentpunkte, in der Veterinärmedizin um 13 Prozentpunkte. Für die Medizin ist also genau an dieser Stelle der Ansatzpunkt für die Förderung von Wissenschaftlerinnen zu verorten, und genau an dieser Stelle setzt auch das Mentoring-Programm der MHH an.

Das Mentoring-Programm fokussiert zusammen mit dem Habilitationsprogramm für Wissenschaftlerinnen direkt den hochqualifizierten weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchs als Zielgruppe. Weitere Bausteine der MHH-Gleichstellungsstrategie sind die kontinuierliche Ausweitung und Verbesserung der Kinderbetreuung, die Schaffung von finanziellen Anreizen zur Frauenförderung und die Sensibilisierung von Führungskräften für die Gender- und Familienthematik. Mit dieser Gesamtstrategie, die eine Vielzahl von Einzelmaßnahmen umfasst, stellt sich die Medizinische Hochschule Hannover seit Jahren energisch dem Schwund hochqualifizierter Wissenschaftlerinnen im Zeit- und Karriereverlauf entgegen.

Mit der hier vorgelegten Broschüre können wir bereits zum dritten Mal auf ein Mentoring-Programm für Wissenschaftlerinnen zurückblicken. Beim Start im Jahre 2004 war das Programm noch ein Pilotprojekt, Mentoring als Instrument war eher in der Wirtschaft und in der Politik bekannt und steckte in der Wissenschaft noch in den Kinderschuhen. Den Anstoß, Mentoring an der MHH zu etablieren, gaben damals engagierte Wissenschaftlerinnen; die Umsetzung der Projektidee wurde ermöglicht durch die Finanzierung aus dem Hochschul- und Wissenschaftsprogramm, einem Förderprogramm des Bundes und der Länder, das inzwischen ausgelaufen ist (und dessen Nachfolgeprogramm zur Einrichtung von speziellen Frauenprofessuren an der MHH auch bereits genutzt wird). Die Nachfrage, ein weiteres Mentoring-Programm aufzulegen, war von Anfang an groß, und sie stieg über die Zeit kontinuierlich an und bezog weitere mögliche Zielgruppen von Mentees – zum Beispiel Studierende – mit ein.

Heute ist das Mentoring-Programm für Wissenschaftlerinnen ein fester Bestandteil der Nachwuchsförderung der MHH und verschränkt Führungskräfteentwicklung und Gleichstellungsarbeit miteinander. Mentorinnen und Mentoren stellen sich zur Verfügung, um losgelöst von hierarchischer Zuordnung, Karriereschritte ihrer Mentees mit zu planen, die Integration in Netzwerke voranzutreiben und manchmal auch ganz einfach nur Mut zu machen, den eigenen Weg zu gehen. Ein begleitendes Seminar- und Coachingprogramm vermittelt nicht nur Know how und Praxis in den so genannten Soft skills, sondern fördert auch die Integration der Gruppe und liefert damit die Grundlage für eine in vielen Fällen langjährige wechselseitige Unterstützung. Im aktuellen Programmdurchlauf ist das Gespräch mit Expertinnen und Experten als neues Instrument hinzugekommen, das von den Mentees sofort angenommen und nach den eigenen Bedürfnissen geformt wurde.

Die MHH finanziert das Mentoring-Programm für Wissenschaftlerinnen mittlerweile aus eigenen (Dritt-) Mitteln, und sie hat es strategisch abgesichert: Es ist sowohl im Gleichstellungsplan der MHH verankert, der im Juli 2008 verabschiedet wurde und bis 2013 Gültigkeit hat, als auch in den Zielvereinbarungen im Rahmen des *audit familiengerechte hochschule*, deren Umsetzung innerhalb der nächsten drei Jahre die MHH bei der Re-Auditierung im Mai 2008 mit der Hertie-Stiftung vereinbart hat.

Insgesamt konnten in den drei Mentoring-Programmen, die die MHH seit 2004 durchgeführt hat, 71 Nachwuchswissenschaftlerinnen unterstützt werden. Dabei waren von Beginn an als Hauptzielgruppe Postdoktorandinnen, Habilitandinnen und Habilitierte im Blick. Gleichzeitig aber war das Programm immer auch offen für interessante Bewerbungen von Frauen, die sich in früheren oder späteren Stadien ihrer Karriere befanden; das ausdrückliche Bekenntnis zu einer wissenschaftlichen Karriere war jedoch immer Voraussetzung für die Teilnahme. Die heterogene Zusammensetzung der Gruppen wurde übrigens in den Evaluationen der vorausgegangenen Programme durchweg positiv eingeschätzt und als Bereicherung empfunden.

Was die Zusammensetzung der Mentee-Gruppe in dem nun zu Ende gehenden dritten Durchgang des Mentoring-Programms angeht, so wurde die Heterogenität ganz bewusst noch einmal gesteigert: von der MHH sind Medizinerinnen, Naturwissenschaftlerinnen und Wissenschaftlerinnen aus dem Public Health Bereich und den Pflegewissenschaften dabei. Außerdem wurden, inspiriert vom übergreifenden Exzellenzcluster REBIRTH neben Wissenschaftlerinnen aus der MHH auch Wissenschaftlerinnen von anderen Einrichtungen aufgenommen: Zwei Frauen von der Stiftung Tierärztliche Hochschule Hannover, eine von der Leibniz-Universität Hannover und eine vom Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung in Braunschweig sind diesmal mit dabei. Diese Öffnung – für die es bereits viel Zustimmung gab – wollen wir nach Möglichkeit auch in Zukunft beibehalten, denn es gibt keinen Zweifel, dass alle von dem Fächer und Institutionen übergreifenden Austausch und der Vernetzung nur profitieren können.

Und noch einige Daten zu den Mentees im aktuellen Programm: Die meisten, nämlich 16 der insgesamt 26 Mentees sind zwischen 30 und 45 Jahre alt; drei sind jünger, sieben älter als die Hauptgruppe. Zusammen haben die Mentees bisher 12 Kinder. Dabei umfassen die Familiensituationen bereits fast alle Möglichkeiten, die auch der Antrag zur Steuererklärung bereithält, ein Schwerpunkt liegt aber im Bereich Ehe / eingetragene Lebenspartnerschaft. Die Mentees sind also (potenzielle) *dual career couples*, was bei der strategischen Planung zur weiteren Förderung der Wissenschaftlerinnen berücksichtigt werden muss. Was die Fächerzuordnung angeht, so ist 13 Mal der Titel „Dr. med.“ vertreten, 6 Mal „Dr. rer. nat.“, 2 Mal ein naturwissenschaftlicher Ph D, 2 Mal „Dr. rer. biol. hum.“, 2 Mal „Dr. med. vet.“ Und je 1 Mal „Dr. PH“ und „Dr. Ing.“ Eine Wissenschaftlerin vereint zwei dieser Dokortitel auf sich.

Last not least sollen an dieser Stelle die Mentorinnen und Mentoren des MHH Mentoring-Programms für Wissenschaftlerinnen genannt werden: Ohne sie – im laufenden Programm sind es insgesamt acht Frauen und fünfzehn Männer, einer davon von der Leibniz-Universität – gäbe es dieses Programm nicht! Einige unter ihnen haben sich bereits zum zweiten oder gar dritten Mal bereit gefunden, eine Nachwuchswissenschaftlerin in ihrer Karriere zu unterstützen; zwei haben es übernommen, gleich zwei Mentees zu betreuen. Das Engagement der Mentorinnen und Mentoren ist gar nicht hoch genug zu schätzen, denn sie alle sind wissenschaftlich außerordentlich aktiv und haben außerdem Aufgaben in Lehre, Klinik, Personalführung und vielen anderen Handlungsfeldern zu erfüllen. Mit einem ganz besonders herzlichen Dank an die Mentorinnen und Mentoren aller unserer Mentoring-Programme soll deshalb dieses Vorwort zu den „Einblicken“ in das Dritte Mentoring-Programm für Wissenschaftlerinnen der MHH schließen.

Hannover, im Oktober 2008



Dr. phil. Bärbel Miemietz

DIE MENTEES



Dr. Silke Besdo, Institut für Mehrphasenprozesse, Leibniz Universität Hannover



Dr. Iris Brandes, Institut für Epidemiologie, Sozialmedizin und Gesundheitssystemforschung, MHH



Dr. Felicia Bremer, Klinik für Zahnärztliche Prothetik und Biomedizinische Werkstoffkunde, MHH



Dr. Sina Coldewey, Klinik für Anästhesiologie und Intensivmedizin, MHH



Dr. Maren Dreier, Institut für Epidemiologie, Sozialmedizin und Gesundheitssystemforschung, MHH



Dr. Gudrun Göhring, Institut für Zell- und Molekularbiologie, MHH



Dr. Ina Gruh, Leibniz-Forschungslaboratorien für Biotechnologie und künstliche Organe (LEBAO), MHH



Dr. Antje Habicht, Klinik für Nieren- und Hochdruckerkrankungen, MHH



PD Dr. Andrea Hoffmann, Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung, Braunschweig



Dr. Sabine Illsinger, Klinik für Kinderheilkunde, Pädiatrische Nieren-, Leber- und Stoffwechselerkrankungen, MHH



Dr. Julia Jungnickel, Institut für Neuroanatomie, MHH



Ph D Penelope Kay-Jackson, Institut für Virologie, MHH

DIE MENTEES



Dr. Martina Koch, Klinik für Allgemein-Viszeral- und Transplantationschirurgie, MHH (jetzt am UKE)



Dr. Christiane Kugler, Klinik für Herz-, Thorax-, Transplantations- und Gefäßchirurgie, MHH



Dr. Heidrun Lingner, Institut für Epidemiologie, Sozialmedizin und Gesundheitssystemforschung, MHH



Dr. Barbara Meissner, Klinik für Pädiatrische Hämatologie und Onkologie, MHH



Prof'in Dr. Susanne Petri, Klinik für Neurologie, MHH



Dr. Cornelia Rudolph, Institut für Zell- und Molekularbiologie, MHH



Dr. Cordula Schippert, Klinik für Frauenheilkunde und Geburtshilfe, Gynäkologische Endokrinologie, MHH



Dr. Gabriele Seidel, Institut für Epidemiologie, Sozialmedizin und Gesundheitssystemforschung, MHH



Dr. Daniela Simon, Klinik für Kleintiere, Tierärztliche Hochschule Hannover



Dr. Jessica Stahl, Institut für Pharmakologie, Toxikologie und Pharmazie, Tierärztliche Hochschule Hannover



Dr. Dr. Diana Steinmann, Institut für Strahlentherapie und Spezielle Onkologie, MHH



Prof'in Dr. Renata Stripecke, Klinik für Hämatologie, Hämostaseologie, Onkologie und Stammzelltransplantation, MHH



PD Dr. Christiane Waller, Klinik für Psychosomatik und Psychotherapie, MHH



Ph D Magdalena Weidner-Glunde, Institut für Virologie, MHH

DIE MENTORINNEN UND MENTOREN



Prof. Dr. Christopher Baum,
Abteilung für Experimentelle
Hämatologie, MHH



Prof. Dr. Peter Behrens,
Institut für Anorganische Chemie,
Leibniz Universität Hannover



Prof. Dr. Helmut Drexler,
Klinik für Kardiologie und Angiologie,
MHH



Prof. Dr. Jochen Ehrich,
Klinik für Pädiatrische Nieren-, Leber und
Stoffwechselerkrankungen, MHH



Prof. Dr. Reinhold Förster,
Institut für Immunologie, MHH



Prof. Dr. Arnold Ganser,
Klinik für Hämatologie,
Hämostaseologie und Onkologie, MHH



Prof. Dr. Dr. Nils Claudius Gellrich, Klinik
für Mund-, Kiefer- und Gesichtschirurgie,
MHH



Prof'in Dr. Rita Gerardy-Schahn,
Institut für Zelluläre Chemie, MHH



Prof. Dr. Siegfried Geyer,
Institut für Medizinische Soziologie,
MHH



Prof. Dr. Christoph Gutenbrunner,
Klinik für Rehabilitations-medicin,
MHH



Prof'in Dr. Gesine Hansen,
Klinik für Pädiatrische Pneumo-logie
und Neonatologie, MHH



Prof. Dr. Peter Hillemanns,
Klinik für Frauenheilkunde und
Geburtshilfe, MHH

DIE MENTORINNEN UND MENTOREN



Prof'in Dr. Eva Hummers-Pradier,
Institut für Allgemeinmedizin, MHH



Prof'in Dr. Theresia Kraft,
Institut für Molekular- und
Zellphysiologie, MHH



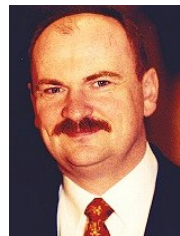
Prof. Dr. Heinrich Lanfermann,
Institut für Diagnostische und
Interventionelle Neuroradiologie, MHH



Prof. Dr. Thomas Lenarz,
Klinik für Hals-, Nasen-,
Ohrenheilkunde, MHH



Prof'in Dr. Brigitte Lohff,
Institut für Geschichte, Ethik und
Philosophie der Medizin, MHH



Prof. Dr. Michael Manns,
Klinik für Gastroenterologie,
Hepatologie und Endokrinologie, MHH



Prof'in Dr. Françoise Routier,
Institut für Zelluläre Chemie, MHH



Prof'in Dr. Michaela Scherr,
Institut für Molekulare Hämatologie,
MHH



Prof'in Dr. Brigitte Schlegelberger,
Institut für Zell- und Molekular-
pathologie, MHH



Prof'in Dr. Karin Weißenborn,
Klinik für Neurologie, MHH



Prof. Dr. Karl Welte,
Klinik für Pädiatrische Hämatologie
und Onkologie, MHH



Prof. Dr. Tobias Welte,
Klinik für Pneumologie, MHH



BÄRBEL MIEMIETZ, REGINE OTHMER

Der Auftakt

Als MHH-Präsident Professor Dr. Dieter Bitter-Suermann am 8. November 2007 im Hörsaal G ans Pult trat, um das neue, dritte Mentoring-Programm für hochqualifizierte Nachwuchswissenschaftlerinnen zu eröffnen, war ihm die Freude über dieses gelungene und nunmehr fest etablierte Instrument zur Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses anzumerken. Bei der Begrüßung der neuen Mentees und ihrer Mentorinnen und Mentoren machte er deutlich, wie wichtig es für die MHH ist, dass sie junge Wissenschaftlerinnen mit besonderen Programmen unterstützt, um das gesamte Potenzial des weiblichen und des männlichen Wissenschaftsnachwuchses für die Hochschule optimal zu erschließen. Die MHH hat hier ganz entscheidende Handlungsfelder bereits besetzt: neben dem Mentoring und der Habilitationsförderung für Wissenschaftlerinnen ist es besonders das umfangreiche, vielseitige und qualitativ hochwertige Angebot zur Kinderbetreuung, das einen herausragenden Stellenwert in der Gleichstellungsstrategie der Hochschule einnimmt. Die Ankündigung, das Betreuungsangebot über das bereits jetzt hohe Maß hinaus noch auszuweiten, wurde von den Zuhörerinnen und Zuhörern sehr erfreut aufgenommen. Professor Bitter-Suermann erinnerte an die große Zustimmung, die das Mentoring-Programm in der gesamten Hochschule erfährt und an die sichtbaren Erfolge ehemaliger Programmteilnehmerinnen und wünschte den neuen Mentees und ihren Mentorinnen und Mentoren eine erfolgreiche Zusammenarbeit für das kommende Mentoring-Jahr.

Dr. Georg Munz, Referent für Lebenswissenschaften bei der DFG, überbrachte die Grüße und Glückwünsche der Deutschen Forschungsgemeinschaft zum neuen Programmstart. In seinem Beitrag stellte er kurz die Förderinstrumente der DFG als der wichtigsten Einrichtung der Forschungsförderung in Deutschland vor, die es den jungen Wissenschaftlerinnen gemeinsamen oder in Kooperation ermöglichen, Mittel für ihre wissenschaftlichen Vorhaben einzuwerben. Er beschrieb die Chancengleichheit als ein in der Satzung seit 2002 verankertes und in jüngster Zeit verstärkt in den Focus gerücktes Anliegen der DFG. Hinweisen konnte Dr. Munz auf die Auswertung des DFG-Förderverhaltens in einer wissenschaftlichen Studie, die den Zeitraum von 1991 bis 2004 erfasst. Die Antrags- und Bewilligungszahlen wurden im Detail untersucht und es zeigte sich, dass die Förderung von Frauen auch gemessen an der bereits geringeren Anzahl der Anträge prozentual noch geringfügig hinter der Förderung von Männern zurückblieb. Der Anteil der Gutachterinnen und Gutachter der DFG lag dabei sehr deutlich hinter dem Frauenanteil bei den Professuren. Die DFG versteht diese Diagnose als Aufforderung der Umsetzung von Chancengleichheit mehr Gewicht zu verleihen. Transparenz,

Integration von Gleichstellungskomponenten in die neuen Förderinstrumente und die Erarbeitung eines neuen Gesamtkonzepts werden hier für die Zukunft klar verbesserte Rahmenbedingungen schaffen.

Zwei Vorträge zum Thema Mentoring für Wissenschaftlerinnen bildeten den inhaltlichen Schwerpunkt der Veranstaltung:

Zunächst sprach Professorin Dr. Ing. Birgit Glasmacher über „Mentoring im Kontext von REBIRTH“. Zu Beginn ihres Vortrags stellte sie ihren eigenen Werdegang dar: Ehemals war sie eine der wenigen Frauen, die an der RWTH Aachen Maschinenbau studierten, nach dem Diplom absolvierte sie im Vereinigten Königreich ein Masterstudium in Biomedical Engineering, bekam zwei Kinder und promovierte als diese noch klein waren. Heute ist sie nicht nur Leiterin des Instituts für Mehrphasenprozesse der Leibniz Universität Hannover, sondern auch Sprecherin des Vorstands des an dieser Hochschule angesiedelten Zentrums für Biomedizintechnik. Ein ermutigendes Beispiel!

Bei einem Symposium zu Gender und Science im Jahre 2002 habe sie einen Motivationsschub bekommen, sich für Mentoring für Wissenschaftlerinnen im Bereich Medizin und Informatik einzusetzen, sagte sie. Noch immer sei es ein großes Problem in den Naturwissenschaften und der Medizin, dass das Männliche als das Normale und die Norm festgeschrieben werde. In den Ingenieurwissenschaften zeichneten sich die männlichen Studierenden durch fachliche Arroganz gegenüber ihren Kommilitoninnen aus. Um sich in der Konkurrenz zu behaupten, müssten Studentinnen in den Ingenieurwissenschaften auch heute noch stets besser als ihre Kommilitonen sein. Schließlich lasse sich an dem Faktum, dass 85-90% der Professoren, aber nur 5 % der Professorinnen Kinder haben, auch verdeutlichen, mit welchen Entbehrungen wissenschaftliche Karrieren von Frauen häufig verbunden seien.

Zur Diskussion von Genderaspekten in den Ingenieurwissenschaften schlug Frau Glasmacher vor, sich auf deren Entstehungshintergrund zu besinnen. Man könne sie mit den Begriffen Staat, Krieg und Kapitalismus assoziieren und mit Situationen, in denen schnelle Problemlösungen gefragt sind. Jahrhunderte lang haben nur Männer als Akteure dieses Feld bestellt. Wenn nun allerdings die Frage anstehe, ob Frauen anders mit den Ingenieurwissenschaften umgehen würden, so lasse diese sich erst beantworten, wenn viel mehr Frauen in diesen Fächern vertreten seien. Dieses Ziel könne und müsse durch Mentoring-Programme unterstützt werden.

Zum Schluss ging Frau Glasmacher auf die Interdisziplinarität im Exzellenzcluster REBIRTH im Allgemeinen und in der Gruppe der Mentees im Besonderen ein, von der sie sich produktive Anstöße versprach. Werde die Verteilung von weiblichem Personal in den an REBIRTH beteiligten Hochschuleinrichtungen betrachtet, so müsse allerdings auch hier unbedingt etwas geschehen, um mehr Frauen in die Spitzenpositionen zu bringen, wie die untenstehende Tabelle zeigt.

Position	MHH (%)	TiHO (%)	UniH (%)
C4/W3	13	8	13
C3/W2	11	19	22
C2/C1	31	56	37
W1	50	63	33
BAT I, I a, I b	24	65	9
BAT II a	44	65	26

Den zweiten Vortrag hielt Professorin Dr. med. Marianne Schrader, Chirurgin am Universitätsklinikum Schleswig-Holstein in Lübeck und Vizepräsidentin des Deutschen Ärztinnenbundes. Unter dem Titel „Ärztinnen überlassen ihre Karriere nicht dem Zufall“ sprach sie über das Mentorinnennetzwerk des Deutschen Ärztinnenbundes, das sie im Jahre 2000 mit einer jungen Kollegin begründet hat. Wir geben die Zusammenfassung ihres Vortrags auf den folgenden Seiten wieder (vgl. S. 17 f.).

Bei einem Imbiss hatten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Mentoring-Auftaktveranstaltung zum Ausklang die Möglichkeit zu weiterem Austausch. Termine für Gespräche im Tandem wurden verabredet und erste inhaltliche Absprachen getroffen. Auch außerhalb der gebahnten Partnerschaften kamen Mentees mit Mentorinnen und Mentoren ins Gespräch. Insbesondere wurden die Referentinnen als Role Models auf die Inhalte ihrer Vorträge noch einmal angesprochen. Insgesamt hatte die Veranstaltung die neuen Mentees, Mentorinnen und Mentoren gespannt gemacht auf das kommende Programm.



MARIANNE SCHRADER

Leiterin des Mentorinnennetzwerkes des Deutschen Ärztinnenbundes e.V.

Ärztinnen überlassen ihre Karriere nicht dem Zufall

Immer mehr erfolgreiche Medizinstudentinnen setzen Maßstäbe an den Medizinischen Fakultäten unserer Universitäten, und schon rauscht es im Blätterwald: Feminisierung der Medizin. Droht sie? Warum wird die Zunahme von Ärztinnen in unserem Gesundheitssystem als Bedrohung angesehen?

Zurückblickend auf das Gründungsjahr des damaligen Bundes Deutscher Ärztinnen (BDÄ) 1924 stellt sich die Situation für Frauen ganz anders dar. Die Gründerinnen hatten Studium und Approbation im Ausland erworben, zumeist in der Schweiz. Nach 1908-1910 wurden Frauen auch in Deutschland zum Medizinstudium zugelassen, so dass für die im Bund organisierten Ärztinnen Beratung und Förderung eine Grundvoraussetzung für die Entwicklung der ersten Ärztinnengenerationen darstellte.

Warum also bei fast 70 Prozent Medizinstudentinnen und „drohender Feminisierung der Medizin“ ein Mentorinnennetzwerk? Wenn trotz der großen Zahl nur etwa 10 Prozent der Ärztinnen in leitende Positionen aufsteigen, ist noch jede „Aufsteigerin“ als Pionierin anzusehen. Sie sind Vorbilder und mit ihren Erfahrungen unterstützen sie die Entwicklung der jungen fragenden Studentinnen und Ärztinnen. Die Mentorin hilft der Fragenden, ihre Möglichkeiten richtig einzuschätzen, zeigt gehbare Wege auf und macht Mut in schwierigen Situationen.

Diesem Kurzbericht liegen die Daten von 127 Mentees (Mitglieder des Deutschen Ärztinnenbundes aus ganz Deutschland) zugrunde. Von der Altersstruktur her sind die Mentees zu etwa 50 Prozent zwischen 20 und 30 Jahre alt, 38 Prozent zwischen 30 und 40 Jahre, 9 Prozent zwischen 40 und 50 Jahre und 4 Prozent zwischen 50 und 60 Jahre.

Um für eine Mentee die passende Mentorin zu finden wurden für Mentees und Mentorinnen spezielle Fragebögen entworfen. So werden die Unterstützungswünsche der Mentees ersichtlich; die Mentorinnen benennen neben ihren Kompetenzen ihre Beratungsvorstellungen.

83 Prozent der Mentees wünschten Unterstützung bei der Planung ihrer Berufskarriere; folgende inhaltliche Schwerpunkte wurden genannt:

- Studium
- Berufseinstieg
- Fachwahl
- Bewerbungstraining
- Stipendieneinwerbung
- Wiedereinstieg, z. B. nach Elternzeit
- Durchsetzungsvermögen
- Führungsstil
- Konfliktbewältigung

30 Prozent der Mentees suchten Unterstützung bei einer wissenschaftlichen Karriere mit Fragen zu:

- Promotionsarbeit
- Habilitation
- Zugang zu Projekten, Arbeitsgruppen
- Universitäre Laufbahn
- Berufungsverfahren

25 Prozent der Mentees hatten Fragen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. – Es fragten sowohl Studentinnen vor dem Einstieg in den Beruf um Rat, als auch Ärztinnen, die bereits Familien gegründet hatten, aber bei der Verfolgung ihrer Karriere auf vielschichtige Probleme stießen, nicht zuletzt wegen der fehlenden Familienfreundlichkeit in den Kliniken.

Der Kontakt wird elektronisch, telefonisch oder durch persönlichen Austausch gepflegt. Dabei entsteht für die Mentee die Möglichkeit, zunächst unverbindlich kompetenten Rat zu erhalten, gemeinsam mit der Mentorin Wege zum gewünschten Ziel zu erarbeiten und in den verschiedenen Stadien Hilfestellung zu erhalten. Den ehrenamtlich mitarbeitenden Mentorinnen bereitet es Freude, zusammen mit den Mentees Strategien zu entwickeln und Mut zu machen, auch schwierige Wege zu gehen. Die Stärkung des Selbstvertrauens der Fragenden ist eine der Hauptaufgaben der Mentorin, wobei Förderung und Forderung auf einer Linie liegen.

Zusammenfassend sehen wir im Mentorinnennetzwerk unsere Aufgabe darin, Karrierehindernisse aufzuzeigen und sie mit der Mentee gemeinsam zu überwinden. Wir wollen die Zahl der Ärztinnen erhöhen, die ihre Lebens- und Berufskarriere bewusst planen und dazu Netzwerke nutzen! Damit wollen wir die Zahl der Ärztinnen in leitenden Positionen steigern, denn bis heute entbehrt der „Schlachtruf“ „Feminisierung der Medizin“ wegen fehlender Partizipation in leitenden und damit bestimmenden Positionen an Universitäten und Kliniken, unseren Aus- und Weiterbildungsstätten, in allen ärztlichen Gremien und in der Politik jeder Grundlage.



Gespannte Erwartung, gesprächige Atmosphäre



REGINE OTHMER

Workshop zur Einführung in die Mentoring-Partnerschaft, 1. November 2007

Noch vor der offiziellen Auftaktveranstaltung fand dieser kurze Workshop zur Vorbereitung von Mentees, Mentorinnen und Mentoren auf die Mentoring-Partnerschaft statt.

Nach der Begrüßung durch die Gleichstellungsbeauftragte der MHH Dr. Bärbel Miemietz und einer Vorstellungsrunde übernahm die Referentin Franziska Jantzen die Leitung des kompakten Workshops. Sie führte zunächst in Geschichte und Ziele der Arbeit im Mentoring-Tandem ein und erläuterte dann die Fragen, die sie für eine Gruppenarbeit zur Klärung der Erwartungen an die Zusammenarbeit im Tandem vorbereitet hatte.

Mentorinnen und Mentoren wurden gefragt, an welchen Schnittstellen ihrer Karriere sie selbst Unterstützung durch Mentorinnen oder Mentoren erfahren hatten. Auch sollten sie festhalten, was dabei für sie besonders hilfreich, was vielleicht eher unangenehm oder unproduktiv gewesen war. Nicht zuletzt wurden sie gebeten, ihre Wünsche und Erwartungen hinsichtlich einer produktiven Zusammenarbeit gegenüber den Mentees zu äußern.

Für die Mentees ging es darum zu klären, welche Form der Unterstützung und der Zusammenarbeit mit den Mentorinnen oder Mentoren für sie besonders hilfreich sein würden und welche zentralen Themen sie in der Mentoring-Partnerschaft bearbeiten wollten.

Alle Teilnehmer und Teilnehmerinnen bekamen auch ein paar Regeln für die Mentoring-Partnerschaft an die Hand, die sie „schwarz auf weiß nach Hause tragen“ konnten. Dort konnte man zur Rolle der Mentorin/des Mentors z. B. lesen:

„Die Rolle einer Mentorin oder eines Mentors unterscheidet sich von der Rolle der Führungskraft und auch von den Aufgaben und Abhängigkeiten im Rahmen der wissenschaftlichen Betreuungstätigkeit. Sie sind eher Berater/innen. Die damit verbundene Haltung ist neutraler, als die einer Führungskraft und stärker auf gleicher Augenhöhe mit der Mentee angesiedelt. Mentoring-Partnerschaften sind freiwillige und vertrauliche Arbeitsbeziehungen und arbeiten dann am erfolgreichsten, wenn Sie möglichst hierarchiefrei gestaltet werden: Sie als Mentorin bzw. Mentor sind ganz einfach gute Gesprächspartner/innen, die ihre Fach- und Feldkenntnis sowie ihre Lebenserfahrung zur Verfügung stellen, um die Mentees *nondirektiv* in ihrer beruflichen Entwicklung zu unterstützen.“



Gruppencoaching für Mentees

Im Kontext von Mentoring-Programmen stellt Coaching für mich eine Ergänzung zu der Funktion der Mentoring-Tandems dar, bei der professionelle Instrumente und Methoden aus Coaching, Supervision und Konfliktmanagement eingesetzt werden. Das Gruppen-Setting im Coaching hat im Vergleich zum Einzel-Setting im Tandem den Vorteil eines breiteren Resonanzraumes durch die Gruppe der Kolleginnen, deren Erfahrungen aus einem ähnlichen Umfeld stammen wie das der jeweiligen Fragestellerin. Die Chance der Unterstützung durch eine mit ihrem Feldwissen hoch kompetente Gruppe ermöglicht vielfältige Antworten auf Fragen und Lösungen von Problemen.

Ich verstehe Coaching als ein teilnehmerinnen-, prozess- und zielorientiertes Beratungsinstrument zur souveränen Selbstorganisation im beruflichen Umfeld. Für die erfolgreiche Anwendung verschiedener Methoden ist in erster Linie ein klar strukturierter Rahmen der einzelnen Coachingsequenzen Voraussetzung. Im Coachingprozess werden die Themen, das Maß der Vertiefung sowie auch die Wahl der Lösungen von den Teilnehmerinnen selbst bestimmt.

Mögliche Themenfelder sind z.B.:

- Persönlichkeitsfragen (Selbst- und Fremdbild, Selbstpräsentation, Umgang mit Stress)
- Job-Skills (Zeitmanagement, Kommunikationskompetenz, Verhandlungsführung, soziale Kompetenz)
- Karriere- und Strategiefragen (Entscheidungs- und Zielfragen, Übernahme neuer oder zusätzlicher Aufgaben)
- Führungsfragen (Mitarbeiter/innen/motivation, Leitungsverständnis, Aufgabendelegation)
- Teamkonflikte (Konfliktkompetenz, Aufgabenteilung, Zusammenarbeit)
- Beziehungsklärung zwischen Mentee und Mentorin / Mentor (Umgang mit Störungen)

Als hilfreiche Instrumente können z.B. Methoden der Konfliktlösung, Modelle konstruktiver Kommunikationsmuster, die Arbeit mit verschiedenen Persönlichkeitsanteilen, Skalierungsarbeit, Stellvertretungsarbeit, Gruppenkompass und vieles mehr eingesetzt werden. Wichtig ist insbesondere, die Mentees dabei zu unterstützen, strukturelle Probleme von persönlichen Fragestellungen zu trennen, Wahrnehmungsperspektiven zu öffnen und zu erweitern und neue Ressourcen und Verhaltensoptionen für sich zu entdecken. Anhand der eingebrachten Fragestellungen möchte ich den Teilnehmerinnen Ideen und Instrumente an die Hand geben, die sie befähigen, selbstständig Problemfragestellungen zu bewältigen.



Gespräche mit Expertinnen und Experten

Im dritten Mentoring-Programm für Nachwuchswissenschaftlerinnen an der MHH wurden zum ersten Mal zusätzlich zu den Workshops kürzere Veranstaltungen in loser Folge angeboten: die sogenannten Expertinnen- oder Expertengespräche. Dabei hatten die Mentees Gelegenheit, Expertinnen und Experten zu verschiedenen Themen zu befragen. Inhaltliche Schwerpunkte wurden von den Mentees im ersten Workshop vorgeschlagen. Natürlich bestand Interesse an mehr Fragestellungen als realistischerweise bearbeitet werden konnten. Die Endauswahl fiel dann auf die Themen: Intervision, LOM und „Richtiges Sprechen“, zu denen von Frühjahr bis Herbst 2008 Gespräche mit Expertinnen und Experten stattfanden.

Im 1. Expertinnengespräch am 23. April 2008 zum Thema Intervision erläuterte die Sozialpsychologin Doris Kutsche als Referentin an Beispielen die Möglichkeit einer strukturierten kollegialen Beratung innerhalb einer Gruppe: Gleichrangige Teilnehmer/innen entwickeln nach einer bestimmten Ablaufstruktur Lösungsideen zu konkreten arbeitsbezogenen Fragestellungen von Gruppenmitgliedern. Dabei kann es um die Entwicklung von Lösungsstrategien für konkrete berufsbezogene Aufgaben- oder Problemstellungen, den Umgang mit Konflikten auf verschiedenen Hierarchieebenen am Arbeitsplatz, Fragen zum Selbst- und Zeitmanagement, Belastungen bei der Verbindung von Familie und Beruf usw. gehen.



Konkret wurde das Verfahren an einem Fall aus der Gruppe erarbeitet, bei dem es um eine Publikationsproblematik mit Koautoren ging. So konnten die Teilnehmerinnen die Methode der Intervision erproben, mit der ihnen ein Ansatz zur Erweiterung ihrer Beratungskompetenzen geboten wurde. Es wurden erfolgreiche Lösungsstrategien für den Beispielfall entwickelt.



Das 2. Expertengespräch fand am 14. Mai 2008 mit dem Referenten Jörg Strate statt. Als Leiter des Präsidialamts der MHH konnte er besser als jeder andere das Verfahren zur leistungsorientierten Mittelvergabe (LOM) an der MHH erläutern. Nach einem Rückblick auf die Entstehungsgeschichte dieses hochschulpolitischen Instruments erklärte Herr Strate die LOM-Berechnung für Drittmittel und Impactfaktoren und stellte einen Vergleich der erwirtschafteten Mittel für die einzelnen Abteilungen der MHH vor. Er ging insbesondere auf das „Alleinstellungsmerkmal der MHH in der Frauenförderung“, den Faktor 1,5 bei der Wertung der Leistungen (Publikationen und eingeworbene Drittmittel) von Frauen unterhalb der Ebene der Professorinnen zur Berechnung von LOM, ein. Außerdem wurden die Aufteilung der Gelder bei LOM und Kriterien bei Investitionen besprochen. Die Veranstaltung vermittelte einen interessanten Einblick in die Hochschulpolitik und die Hochschulökonomie.

Das 3. und 4. Expertengespräch am 25. Juni und 25. August 2008 widmete sich der Stimme als Kommunikationsinstrument. Der Referent Peter Gramann kam dafür wie gerufen. Als leitender Logopäde der Schule für Logopädie der MHH kennt er sich mit „Neulingen“ auf dem Gebiet gut aus und beweist große Geduld. „Stimmt meine Stimme?“ – war die große Frage des ersten Abends. Zunächst

wiederholte Herr Gramann einige anatomische und sprachpsychologische Grundlagen, um dann gemeinsam mit den Teilnehmerinnen den Klang der Stimme jeder einzelnen Mentee zu beurteilen.

Auf den theoretischen Grundlagen aufbauend wurden beim 2. Termin Wahrnehmungs-, Atem- und Stimmübungen in Einzel- und Gruppenarbeit durchgeführt. Die Teilnehmerinnen sollten sich mit stimmförderlichen Verhaltensweisen auseinandersetzen und diese im Vortrag anwenden können. Herr Gramann gab Anregungen zum ökonomischeren Sprechen, zeigte Übungen für eine klangvolle und tragfähige Stimme und erarbeitete alternative Strategien für stimmlich belastende Situationen. Am Ende des 2. Abends fühlten sich die Teilnehmerinnen gerüstet für neue Experimente mit der Stimme.



Die Idee zum 5. und letzten Expertinnengespräch am 22. Oktober 2008 entstand nach dem Workshop zu Forschungsförderung und Drittmittelinwerbung. Um neben dem im Workshop vermittelten Wissen noch weitere praktische Tipps zur Antragstellung zu bekommen, wurde die auf diesem Gebiet sehr erfahrene Referentin Frau Professorin Dr. Rita Gerardy-Schahn, Leiterin des Instituts für Zelluläre Chemie der MHH, eingeladen.

Das Treffen mit Professorin Gerardy-Schahn bildete ein Highlight zum Abschluss der Gespräche. Sie bezog sich zunächst direkt auf die Präsentation von Professor Baum zum Thema Drittmittel und Karriere, doch ihre anfängliche Behauptung, dass sie den Informationen des Forschungsdekans kaum noch etwas hinzu fügen könne, erwies sich schnell als völlig unangebrachte Untertreibung. Zunächst charakterisierte Frau Gerardy-Schahn allgemein die ganz unterschiedlichen Förderverfahren von DFG, BMBF und EU: Den grundsätzlich für jedes beliebige Thema offenen Verfahren der DFG (und ihren verschiedenen Förderinstrumenten) stellte sie die thematisch vorgebahnten und in politischen Kontexten zu verortenden Ausschreibungsverfahren von BMBF und EU gegenüber.

Der größte Teil der Zeit wurde dann auf die Details der DFG-Verfahren verwendet, nicht zuletzt, weil die Teilnehmerinnen, die alle bereits auf die eine oder andere Weise Erfahrungen mit der Drittmittelinwerbung gemacht hatten, hierzu die meisten, teilweise auf konkret geplante Anträge bezogenen Fragen hatten. Professorin Gerardy-Schahn bot einen spannenden Einblick in ihre Tätigkeit als Einzel- und als Panel-Gutachterin bei der DFG und legte den Schwerpunkt auf die Begutachtung von Einzelanträgen. Den Teilnehmerinnen erschloss sich, dass die Anträge an die DFG zwar ein extrem strenges, dabei aber auch ein außerordentlich faires Verfahren durchlaufen. Klar wurde auch, dass es bei entsprechend sorgfältiger Vorbereitung jede schaffen kann, in diesen Verfahren Erfolg zu haben. – Als die Gruppe auseinanderging, bekundete Frau Gerardy-Schahn Interesse am Ausgang der Antragsverfahren, die die Mentees angekündigt hatten...

Im Rückblick betrachtet stellen die Gespräche mit Expertinnen und Experten im Rahmen des Mentoring-Programms eine ausgezeichnete Möglichkeit dar, Themen oder Fragestellungen aufzugreifen, die in den Workshops nicht berücksichtigt werden konnten.



REGINE OTHMER

Workshop I: „Karriereplanung / Networking“, 12. und 13. Oktober 2007

Noch vor der Auftaktveranstaltung zum dritten Mentoring-Programm für Nachwuchswissenschaftlerinnen an der MHH bot dieser von Franziska Jantzen durchgeführte Workshop eine Einführung, bei der es in erster Linie um die Klärung der Motivation zur Teilnahme am Programm und der individuellen Ziele ging. Darüber vermittelt konnten die Mentees sich besser kennenlernen und auf künftiges Netzwerken vorbereiten.

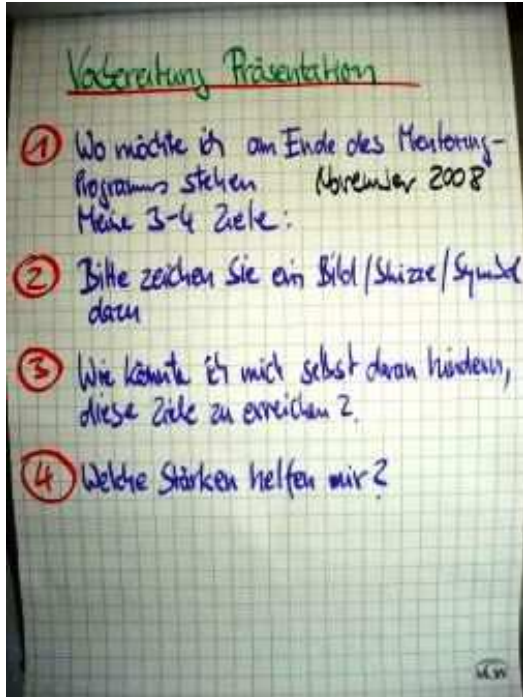
Fragen, die die Trainerin auf die Agenda gesetzt hatte, waren: Was lockt Sie am Karriereziel Professorin, warum gehen Sie diesen beruflichen Weg? Was könnte Sie davon abhalten, Professorin zu werden? – Die in Gruppenarbeit entwickelten Antworten ermöglichten es, genauer auf den Nutzen des Mentoring-Programms mit seinen unterschiedlichen Settings einzugehen.

Eine Auseinandersetzung mit Karrieremodellen, die noch immer durch traditionelle männliche Berufsbiographien geprägt und als solche auch in den Wissenschaftsinstitutionen nachhaltig verankert sind, ist eine guter Ausgangspunkt, um zu reflektieren, welchen Aufstiegshindernissen Wissenschaftlerinnen – mit oder ohne Kinder – begegnen können. Franziska Jantzen gab zu dieser Fragestellung einige wichtige Hinweise, um dann Begriffe wie „innere“ und „äußere Karriere“ einzuführen, die eher eine individuell differenzierte Betrachtung zulassen. Zur konkreten Karriereplanung empfahl sie schließlich, einen Dreischritt zu beachten:

1. *Knowing Why* – Innere Motivation und Selbstkonzepte klären; regelmäßig überprüfen, ob äußere und innere Karriere harmonieren
2. *Knowing How* – Potenzialanalyse: Stärken und Schwächen; Ziele definieren und verfolgen; Spielregeln der Fachkultur kennenlernen; Schwerpunkte setzen; einen Ort der Ermutigung und Motivation finden
3. *Knowing Whom* – Netzwerke aufbauen und pflegen; mit Mentor/inn/en sprechen

Diese Ratschläge und eine Reihe hilfreicher Handouts, die die Trainerin vorbereitet hatte, ließen sich am Ende bei der Vorbereitung einer Präsentation zu den eigenen Zielen im Mentoring-Programm vorzüglich einsetzen.

Während des Workshops herrschte eine arbeitsame, zugleich sehr heitere Atmosphäre. Alle Beteiligten zeigten sich außerordentlich zufrieden mit dieser gut strukturierten und zielorientierten Veranstaltung.



Arbeit an der Präsentation...



Vorstellung der eigenen Ziele...



REGINE OTHMER

Workshop II: „SelbstPräsentation, Vortrag, Moderation“, 23. und 24. November 2007

Die Regisseurin, Dramaturgin und Kommunikationstrainerin Dr. Mechthild Klotz, die diesen Workshop durchführte, kommt aus dem interdisziplinären Bereich zwischen Psychologie, Philosophie und Theaterwissenschaft. Bei ihrer Weiterbildungsarbeit lässt sie sich von dem Ausspruch des Regisseurs Jean Louis Barrault leiten, das Theater sei „ein erstes Serum, das der Mensch gegen die Angst erfand“. Sie führt diesen Gedanken fort: „Gegen die Angst, die Nacken und Schultern verspannt, atmen und spielen Akteure und Akteurinnen an, gleich ob auf der Bühne oder im Hörsaal.“

Insbesondere für Frauen gelte, sagt Dr. Klotz, dass sie noch immer zu wenig lernten, sich zu mögen. Und das Wissen darum, wo die eigenen Stärken liegen, paare sich noch immer zu selten mit der Fähigkeit, die eigene Persönlichkeit auch so zu zeigen, dass die Stärken gesehen und gewürdigt werden. Hier müsse ein Präsentationstraining ansetzen.

Im Workshop wurden zunächst in praktischen Übungen Grundlagen der Selbstpräsentation vor Publikum vermittelt. Atem, Stimme, Geste und Raum waren die Elemente, die es spielerisch anzueignen galt. Zu erfahren, wie die Atemtechnik verbessert und die stimmlichen Möglichkeiten eingesetzt werden können, bringt einen Zuwachs an Souveränität. Ein bewusster Umgang mit Körpersprache und die Kenntnis von Techniken zur Bekämpfung von Lampenfieber tragen dazu ebenfalls bei.

Die Teilnehmerinnen hatten kurze Präsentationen und Reden vorbereitet, mit denen sie sich im Workshop vorstellten. Anhand von Videoaufzeichnungen wurden diese Auftritte anschließend mit der Trainerin und den anderen Teilnehmerinnen als Publikum analysiert: Worin besteht das „persönliche Kapital“ der Akteurinnen, was sind ihre Stärken und was können sie verbessern? Die Gruppe half durch ihr Feedback zur Videoaufzeichnung buchstäblich in der Dunkelkammer die Potenziale der einzelnen Akteurinnen zu erhellen.



Alle Teilnehmerinnen haben diesen Workshop sehr genossen. „Es war ein sehr handlungsorientierter Workshop, ich habe mehr bekommen als ich erwartet hatte“, sagte eine Teilnehmerin.



SIGRID LIEBERUM

Workshop III: „Führung und Projektmanagement“, 25. und 26. Januar 2008

In dem Workshop zu „Führung und Projektmanagement“ wurde den Mentees konkretes Handwerkszeug für viele Alltagssituationen angeboten. Beim Thema „Führung“ ist die Betrachtung der Organisation bzw. des zu führenden Bereichs wichtig: Wie kann man als Führungskraft gute Strukturen schaffen, Verlässlichkeit im Handeln und Klarheit in den Aufgaben der Mitarbeiter/innen hervorbringen? Führungshandeln ist aber auch und vor allem auf die einzelnen Mitarbeitenden bezogen. Der Führungskreis, den Führungskräfte immer wieder durchlaufen, beginnt mit guten Vereinbarungen: Wenn gut und angemessen delegiert wird, erzeugt dies Motivation und Verantwortung.

Danach geht es um die Frage, was Mitarbeiter/innen zur Umsetzung brauchen, ob die nötigen Ressourcen vorhanden sind. Kontrolle und Korrekturen finden je nach Aufgabe und Mitarbeiter/in in kleinen Schritten oder am Ende statt. Wenn wir den Begriff „Kontrolle“ positiv besetzen, so beinhaltet er Kontakt und Wertschätzung. Was wäre ein Ergebnis wert, wenn es Vorgesetzte nicht mehr interessiert? Gut und angemessen zu kontrollieren und positive wie negative Rückmeldungen zu geben, ist ein Führungsinstrument, welches erlernbar ist. Wenn Probleme auftauchen, die es zu lösen gilt, sollten Führungskräfte ihrem Problem-Lösungsreflex nicht vorschnell nachgeben. Ein Problem-Lösungs-Gespräch, welches die andere oder den anderen mit in die Verantwortung nimmt und seine / ihre Lösungskompetenz nutzt, bedarf guter Fragen und einer Gesprächsführungsstruktur.

Projekte beinhalten Aufgaben und Ziele, die zeitlich, personell und finanziell begrenzt sind. Um diese Faktoren gut zu koordinieren, muss ich vor allem eine überschaubare Struktur schaffen. Das Projektmanagement bietet hierzu verschiedene Instrumente, die je nach Projektart zur Auswahl stehen. Steht die zeitliche Komponente im Vordergrund oder haben wir ein Projekt, welches viele sachlogische Abhängigkeiten der einzelnen Schritte beinhaltet? Wie groß ist unser Projekt?

Im Seminar wurden die verschiedenen Planungsinstrumente anhand von Beispielprojekten angewendet und danach reflektiert, welches Handwerkszeug für welches Projekt geeignet ist. Wie bekomme ich einen motivierenden Projektstart hin und wie schließe ich ein Projekt gut ab? Diese Fragen wurden anhand der Projekte der Mentees überprüft.

Das Reflektieren an konkreten Situationen aus dem Alltag hat das Seminar bestimmt und eine gute Arbeitsatmosphäre geschaffen. Die praktischen Übungen und Rollenspiele haben für Erkenntnisse aber auch für den einen oder anderen Lacher gesorgt.



BÄRBEL MIEMIETZ

WS IV: „Kommunikationstraining und Konfliktmanagement“, 29. Februar und 1. März 2008

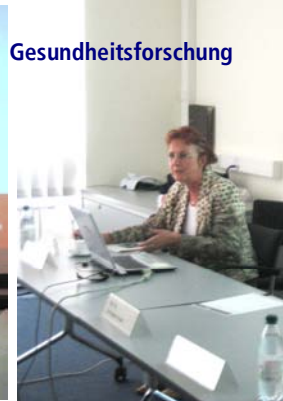
Der Trainer Fred Kastens, der den Workshop „Kommunikationstraining und Konfliktmanagement“ vorbereitet und durchgeführt hat, befasst sich insbesondere mit der Bedeutung der nonverbalen Kommunikation. Da sie ein Grundbestandteil der Interaktion mit anderen Menschen ist, lassen sich ihm zufolge in der nonverbalen Kommunikation elementare, überkulturell gültige Muster beschreiben. Würden diese Muster konstruktiv eingesetzt, so könnten sowohl Einzel- als auch Gruppengespräche jeder Art wesentlich zielorientierter geführt werden. Insgesamt sei mit der Kenntnis dieser Muster und ihrem bewussten Einsatz auch die Möglichkeit verbunden, respektvoller miteinander zu kommunizieren.

Im Workshop ging es hauptsächlich um die Gestaltung und das Einüben solcher nonverbalen Äußerungsformen, beziehungsweise „Fertigkeiten“. Der Trainer stellte zunächst eine Reihe von Regeln und Techniken vor zum Umgang mit der Position von Gesprächspartnerinnen bzw. Gesprächspartnern zueinander, mit der Stimmführung und mit dem „aktiven Zuhören“. Diese Kommunikationstechniken wurden dann in Gesprächssituationen mit zwei Personen oder in kleinen Gruppen in vielen Varianten ausprobiert und durchgespielt. Dadurch sollten die Teilnehmerinnen erspüren, welche Rolle etwa der Blickkontakt und die Gestik innerhalb eines Gesprächs jenseits oder neben den verbal transportierten Inhalten spielen können. Mehr als einmal verließen die Mentees allerdings in den Rollenspielen die Übungsebene und stellten auf theoretischer Ebene die Frage nach dem Warum einer Wirkung.

Auch das Konfliktmanagement hatte im Kommunikationstraining seinen Platz. Erhellend werden sollten durch die Übungen nämlich auch die Voraussetzungen von Kommunikation, um auf diese Weise die folgenden Aufgaben einer erfolgreichen Lösung zuzuführen:

- Adäquate Beziehungsaufnahme
- Versachlichen von Gesprächen
- Herangehen an kritische Themen
- Umgang mit Widerstand, Störungen und Konflikten.

Die Bewertung dieses Workshops durch die Teilnehmerinnen war gespalten. Einerseits erkannten die Mentees in den Feedbackbögen an, sehr viel über Kommunikation, Konfliktlösung, Kommunikationssituationen und -techniken gelernt zu haben, andererseits vermissten sie ein stärkeres Eingehen des Trainers auf die eigene Gruppe. – Eine Mentee merkte jedoch an: „Es tut auch mal gut, mit einem Mann zu trainieren, gerade, was Kommunikation und Konflikte angeht.“



REGINE OTHMER

Workshop V: Forschungsförderung und Drittmittelinwerbung, 27. und 28. Juni 2008

Der Workshop wurde am ersten Tag von Professor Dr. Christopher Baum, dem Forschungsdekan der MHH, mit einem Vortrag über „Drittmittel und Karriere“ eröffnet. Professor Baum stellte Drittmittel als einen Indikator der Unabhängigkeit und Leistungsfähigkeit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern dar. Idealerweise nähme der Anteil der eingeworbenen Drittmittel im Verhältnis zu den verausgabten Haushaltsmitteln im Laufe einer wissenschaftlichen Karriere stetig zu. Mit diesem Zuwachs



ginge zunehmende soziale Verantwortung und Führungskompetenz einher. Anhand von Disneyfiguren illustrierte Professor Baum, dass neben der Kunst des Geldeinwerbens auch die des Geldausgebens zu erlernen sei: Dagobert ist nur Schatzbildner, Donald denkt ans Ausgeben.

Vor dem Hintergrund seiner eigenen Erfahrungen gab Professor Baum viele praktische Hinweise zur Antragstellung. Er hob hervor, dass es für die potenziellen Antragstellerinnen wichtig sei, Resistenz gegenüber Ablehnungen zu entwickeln, legte ihnen aber auch nahe, die Perspektive der vielbeschäftigten Gutachterinnen und Gutachter einzunehmen: Es müsse alles getan werden, um sich nicht deren Missgunst zuzuziehen. Anträge zu schreiben sei ein ständiger Lernprozess, der dem Forschungsprozess keineswegs äußerlich bleibe, werde doch der „Circle of Research“ von Momenten des „Re-think, Re-analyze, Re-peat, Re-consider, Re-write“ etc. bestimmt. Anträge ließen sich als „Werkzeug der Qualitätssicherung in der Wissenschaft“ verstehen.

Frau Dr. Gabriele Hausdorf, die Leiterin des Referats für Gesundheitsforschung im BMBWF, hielt einen ausführlichen Vortrag über „Das Gesundheitsforschungsprogramm der Bundesregierung und ausgewählte Forschungsschwerpunkte“. Frau Dr. Hausdorf hob den Aspekt der Vernetzung in der Forschung und die Produktivität von interdisziplinären Netzwerken besonders hervor. Fragen der Anwendungsnähe nähmen heute einen breiteren Raum ein als früher. Die stärkere Patientenorientierung setze vernetzte Forschung voraus, da der Komplexität von Problemen nur auf diese Weise erfolgreich begegnet werden könne. Die Kompetenznetzwerke sicherten die Erreichbarkeit und Transparenz der unterschiedlichen Kompetenzen. Für die einzelnen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler könne es ungleich

befriedigender sein, die eigenen Ideen in solche Netzwerke einzubringen als in Kleingruppen zu forschen. – In der Diskussion ging es hauptsächlich um Einzelheiten bei der Entstehung von Förderschwerpunkten und Kriterien für deren Bewertung.

Dr. Georg Munz, Referent der DFG für die Gruppe Lebenswissenschaften, sprach über „Die DFG - Einblicke und Einstiege für Wissenschaftlerinnen“. Er schilderte die Bemühungen der DFG um Chancengleichheit: Eine Studie des Konstanzer Soziologen Thomas Hinz (2008) habe ergeben, dass es bei der Einzelförderung der DFG in allen Fächern im Laufe von 14 Jahren nur eine um einen Prozentpunkt niedrigere Förderung von Wissenschaftlerinnen gab. Andererseits seien Wissenschaftlerinnen bei der Antragstellung deutlich unterrepräsentiert; immerhin habe sich dabei aber zwischen 1991 und 2004 eine Steigerung von 6 Prozent auf 14 Prozent ergeben. Auch in den Gremien der DFG und bei deren Entscheidungsverfahren zeige sich bei großen fachspezifischen Unterschieden eine einheitliche Tendenz zur stärkeren Beteiligung von Wissenschaftlerinnen: So sei der Anteil der Fachkollegiatinnen seit 2004 von 12 Prozent auf 16,8 Prozent gestiegen.

Der weitaus umfangreichste Teil des Referates bestand in der Darstellung der Förderinstrumente für den wissenschaftlichen Nachwuchs vom Forschungsstipendium über Sachbeihilfen und die Finanzierung der eigenen Stelle bis zum Emmy Noether- und zum Heisenberg-Programm. – In der Diskussion wurde kritisch auf die Ergebnisse der vorgestellten Konstanzer Studie Bezug genommen: Prozentsätze seien ohne Kenntnis der entsprechenden absoluten Zahlen häufig irreführend. Gerne hätte man auch mehr über die Verteilung von Wissenschaftlerinnen in den einzelnen Fachgebieten erfahren. Darüber hinaus ging es um konkrete Einzelfragen zu Förderprogrammen.



Am zweiten Tag berichtete Frau Dr. Britta Lüder, EU-Referentin für Forschungsprogramme, über „Das 7. Forschungsrahmenprogramm der EU: Struktur, Themenschwerpunkte und Beteiligungsmöglichkeiten im Bereich Humanmedizin“. Einführend stellte sie das EU-Hochschulbüro an der Leibniz Universität Hannover mit seinem umfassenden Beratungsangebot vor.

Frau Dr. Lüder informierte über das Finanzvolumen und den Strukturaufbau des 7. Forschungsrahmenprogramms mit seinen spezifischen Schwerpunkten und erläuterte Beteiligungsmöglichkeiten. Das spezifische Programm „Zusammenarbeit“ etwa ist in zehn Themenfelder gegliedert, von denen eines „Gesundheit“ heißt. Für die Forschung im europäischen Verbund finden einmal jährlich themengebundene Ausschreibungen statt. Dies war für das Thema „Gesundheit“ kurz vor dem Workshop geschehen. Für

die Anwesenden wäre es schwierig geworden, Anträge noch fristgerecht einzureichen. Die Referentin teilte mit, Interessentinnen mit spezifischen Vorhaben im Bereich der Humanmedizin könnten aber durchaus auch in Themenfeldern wie „Umwelt“ oder „Sicherheit“ noch fündig werden. Als wichtigste Förderinstrumente der EU nannte Frau Dr. Lüder die Verbundprojekte, die Koordinierungs- und Unterstützungsmaßnahmen und die Exzellenznetzwerke.

Die meisten Fragen an die Referentin betrafen konkrete Fördermaßnahmen wie etwa die sogenannten Marie Curie Actions, die Ausbildungs- und Mobilitätsprogramme für Nachwuchswissenschaftler/innen und erfahrene Forscher/innen (Individual- und Institutsstipendien) umfassen.

Zum Abschluss des Workshops berichtete Dr. Mechthild Groß von der Klinik für Frauenheilkunde und Geburtshilfe an der MHH über „ihr“ EU-Projekt, den europäischen Masterstudiengang für Hebammen, an dem unter der Federführung der Glasgow Caledonian University, die Medizinische Hochschule Hannover, die Academie Verloskunde Maastricht, die Charité Universitätsmedizin Berlin und die Universität Ljubljana beteiligt sind. Die Projektidee war 2004 im Anschluss an eine Tagung der European Midwifery Association in Stockholm entstanden. Ein Antrag auf Förderung war 2007 im EU-Schwerpunkt „Lebenslanges Lernen“ erfolgreich gestellt worden. Die mittlerweile zugesagte Förderung beläuft sich auf einen Umfang von 75 Prozent der Entwicklungskosten für einen Zeitraum von zwei Jahren und eine Implementierungsphase von einem Jahr. Die ersten Studierenden werden sich vermutlich ab September 2009 einschreiben können.

Die anschließende Diskussion drehte sich weniger um Fragen der Förderung als vielmehr um solche der Organisation des Studiengangs. Die Mentees interessierte, unter welchen Voraussetzungen die unterschiedlichen nationalen Ausbildungsgänge in den Studiengang eingehen könnten, wie Pflicht- und Wahlmodule zu verbinden seien und wie das geplante E-learning sinnvoll von Präsenzzeiten begleitet werden könne.

Die Feedbackbögen ergaben, dass sehr viele Teilnehmerinnen von den praktischen Ratschlägen zur Antragstellung, die Professor Baum gegeben hatte, besonders angetan waren. Insgesamt positiv eingeschätzt wurde, dass eine „derartige Einführungs- bzw. Übersichtsveranstaltung“ geboten wurde. Eine Mentee merkte an: „Das war der zweite Vortrag über EU-Programme, den ich gehört habe, und wieder bin ich frustriert, da mir eine Antragstellung während der klinischen Tätigkeit unmöglich erscheint. Wie steht es eigentlich um Förderungsmöglichkeiten für Ärzte?“



Berufungsszenarien



Vorbereitungen



auf Zukünftiges



Regine Othmer

Workshop VI: „Berufungstraining“, 10. und 11. Oktober 2008

In diesem Workshop wurden die Mentees von Franziska Jantzen mit Elementen von Bewerbungs- und Berufungsverfahren an Hochschulen vertraut gemacht. Frau Jantzen, die sich seit langem mit Fragen einer gezielten Personalentwicklung vor allem im deutschen Wissenschaftssystem befasst, verfügt über reichhaltige Erfahrungen im Coaching von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern.

Die Trainerin gab am ersten Tag einen Überblick über Berufungsverfahren in Deutschland, Österreich, Belgien, der Schweiz und den Niederlanden, berichtete über Stellenoptionen, Einstellungsvoraussetzungen, Auswahlkriterien und die Zusammensetzung von Berufungskommissionen. Danach ging es um Vorbereitungen auf eine Bewerbung, die Darstellung des eigenen Profils und die Gestaltung von Bewerbungsunterlagen. Einige Mentees machten von der Möglichkeit Gebrauch, die eigenen Bewerbungsunterlagen vorzustellen, die von den anderen Teilnehmerinnen begutachtet werden konnten.

Am zweiten Tag präsentierten einige Mentees kurze Sequenzen aus wissenschaftlichen Vorträgen, zu denen aus dem „Publikum“ zum Teil sehr kritische Fragen gestellt wurden. Die auf Video aufgezeichnete Übung diente der Vorbereitung auf Bewerbungsvorträge. Im Anschluss wurde über Möglichkeiten der Verbesserung des individuellen Auftritts gesprochen.

Das nicht-öffentliche Gespräch mit der Kommission war Gegenstand eines Rollenspiels. Dabei lag ein besonderer Schwerpunkt auf dem Umgang mit schwierigen Fragen. Die Referentin hatte einen Fragenkatalog „aus dem wirklichen Leben“ von Berufungskommissionen vorgelegt, mit dem geübt werden konnte: Wie verhält sich zum Beispiel eine Wissenschaftlerin, wenn ihr im Kommissionsgespräch Fragen zu ihrer Familienplanung gestellt werden? – Das sei nicht zulässig, meinen Sie? Wie häufig es dennoch geschieht, haben kürzlich erst Christine Färber und Ulrike Spangenberg in ihrer Studie *Wie werden Professuren besetzt? Chancengleichheit in Berufungsverfahren* dargestellt. –

Der Workshop war für die Teilnehmerinnen sehr lehrreich und vergnüglich. Sie freuten sich auch, die Trainerin, die mit ihnen den Einstieg in das Mentoring-Programm vorbereitet hatte, zum Abschluss der Workshop-Reihe wieder zu sehen.

Mentoring - Programm für Wissenschaftlerinnen an der MHH 2007-2008
Laufende Evaluation der Workshops
- Auszug -

Veranstaltung/Workshop	Zielgruppe Teilnehmer/innen Rücklauf Evaluationsbögen	Erwartungen an den Workshop erfüllt? Mehrfachnennungen	Bewertung der Workshopinhalte Rangfolge: 1 (sehr), 2 (überwiegend), 3 (teilweise), 4 (wenig), 5 (gar nicht), * Modalwert (häufigste Nennung)	Insgesamt mit dem Workshop zufrieden?
WS I: „Karriereplanung, Networking“ 12. und 13. Oktober 2007	Mentees 18 TN (von 23 M.) 15 Evaluationsbögen	Ja: 13 keine Angabe: 2	<ul style="list-style-type: none"> • praxisorientiert: *9 überwiegend • hochschulspezifisch: *9 überwiegend • zielgruppenspezifisch: *10 überwiegend • informativ: *10 sehr • inspirierend, kreativ: *10 sehr • nützlich, sinnvoll: *9 sehr • hilfreich in Fragen der Karriereplanung: *8 sehr • hilfreich in Fragen des Networking: *7 überwiegend 	ja, sehr: 13 ja, überwiegend: 1 teilweise: 1
WS II „SelbstPräsentation“ 23. und 24. November 2007	Mentees 15 TN (von 25 M.); 11 Evaluationsbögen	Ja: 11 Nein: 1 (mit Einschränkung)	<ul style="list-style-type: none"> • praxisorientiert: *11 sehr, • hochschulspezifisch: *6 sehr • zielgruppenspezifisch: *8 sehr • informativ: *8 sehr • inspirierend, kreativ: *11 sehr • nützlich, sinnvoll: *10 sehr • insgesamt hilfreich für eine erfolgreiche Selbstpräsentation: *11 sehr 	ja, sehr: 8 ja, überwiegend: 1
Workshop III: „Führungskompetenz, Projektmanagement“ 25. und 26. Januar 2008	Mentees 19 TN (von 25 M.) 15 Evaluationsbögen	Ja: 12 Nein: 9	<ul style="list-style-type: none"> • praxisorientiert: *8: sehr • hochschulspezifisch: *5: teilweise • zielgruppenspezifisch: *7: überwiegend • informativ: *9: sehr • inspirierend, kreativ: *7 sehr • nützlich sinnvoll: *8 sehr • ausgerichtet an den Erfordernissen einer medizinisch-naturwissenschaftlichen Hochschule: *6 überwiegend • hilfreich zur (Weiter)Entwicklung von Führungskompetenz: *8 sehr • hilfreich zur (Weiter)Entwicklung von Projektmanagementkompetenz: *6 sehr 	ja, sehr: 9 ja, überwiegend: 5 teilweise: 1

Mentoring - Programm für Wissenschaftlerinnen an der MHH 2007-2008
Laufende Evaluation der Workshops
- Auszug -

Veranstaltung/Workshop	Zielgruppe Teilnehmer/innen Rücklauf Evaluationsbögen	Erwartungen an den Workshop erfüllt? Mehrfachnennungen	Bewertung der Workshopinhalte Rangfolge: 1 (sehr), 2 (überwiegend), 3 (teilweise), 4 (wenig), 5 (gar nicht), *Modalwert (häufigste Nennung)	Insgesamt mit dem Workshop zufrieden?
Workshop IV: „Kommunikationstraining und Konfliktmanagement“ 29. Februar und 01. März 2008	Mentees TN 10 (von 25 M.) 10 Evaluationsbögen	Ja: 5 Nein: 4	<ul style="list-style-type: none"> • praxisorientiert: * 4 teilweise • hochschulspezifisch: * 4 wenig • zielgruppenspezifisch: * 6 überwiegend • informativ: * 4 sehr • inspirierend, kreativ: * 3 überwiegend, * 3 teilweise • nützlich, sinnvoll: * 4 überwiegend • ausgerichtet an den Erfordernissen einer medizinisch-naturwissenschaftlichen Hochschule: * 3 überwiegend • insgesamt hilfreich in Fragen der Kommunikation: * 7 überwiegend • insgesamt hilfreich in Fragen des Umgangs mit Konflikten: * 3 überwiegend 	ja, sehr: 2 ja, überwiegend: 3 teilweise: 3 weniger: 1 gar nicht: 1
Workshop V: „Forschungsförderung, Einwerbung von Drittmitteln“ 27. und 28. Juni 2008	Mentees TN 20 (von 25 M.) 14 Evaluationsbögen	Ja: 13 Keine Angabe: 1 Nein: 5 (Einschränkungen)	<ul style="list-style-type: none"> • praxisorientiert: * 6 sehr, * 6 teilweise • hochschulspezifisch: * 4 sehr, * 4 überwiegend, * 4 teilweise • zielgruppenspezifisch: * 6 überwiegend • informativ: * 8 sehr • inspirierend, kreativ: * 5 sehr, * 5 überwiegend • nützlich, sinnvoll: * 7 überwiegend • insgesamt hilfreich in Fragen der Forschungsförderung: * 7 überwiegend • insgesamt hilfreich in Fragen des Einwerbens von Drittmitteln: * 6 überwiegend 	ja, sehr: 3 ja, überwiegend: 8 teilweise: 3
Workshop VI: „Berufungstraining“	Mentees TN 10 (von 25) 9 Evaluationsbögen	Ja: 9	<ul style="list-style-type: none"> • praxisorientiert: * 9 sehr, • hochschulspezifisch: * 7 sehr, • zielgruppenspezifisch: * 5 sehr, • informativ: * 7 sehr • inspirierend, kreativ: * 6 sehr, • nützlich, sinnvoll: * 7 sehr • insgesamt hilfreich für die Vorbereitung auf Berufungsverfahren: * 9 sehr 	ja, sehr: 6 ja, überwiegend: 2

Ergebnisse der Befragung zur „Zwischenbilanz“

Nach der ersten Hälfte der Laufzeit des Programms wurde im Mentoring-Programm für Wissenschaftlerinnen 2007-2008 eine schriftliche Kurzbefragung der Mentees, Mentorinnen und Mentoren durchgeführt. Die Befragten erhielten teilstandardisierte Fragebögen synonymen Inhalts, die der jeweiligen Zielgruppe angepasst waren. Das Ziel der Befragung bestand im Wesentlichen darin, nach der ersten Programmhälfte ein Feedback zu den Mentoring-Partnerschaften zu bekommen, die Ziele der jeweiligen Mentoring-Partnerschaft zu reflektieren und Wünsche für deren weitere Entwicklung sowie für etwaige Ergänzungen und Kurskorrekturen des Mentoring-Programms insgesamt zu formulieren.

Zum Zeitpunkt der Befragung gehörten fünfundzwanzig Mentees, acht Mentorinnen und fünfzehn Mentoren einer Mentoring-Partnerschaft an, wobei eine Mentorin und ein Mentor jeweils zwei Mentees betreuten. Von den dreiundzwanzig befragten Mentorinnen und Mentoren haben zwölf (52,2 Prozent) ausgefüllte Fragebögen zurück geschickt, ein Drittel (vier) davon sind Mentorinnen. Auf die Befragung geantwortet haben damit die Hälfte der am Programm beteiligten Mentorinnen und etwas mehr als die Hälfte der beteiligten Mentoren (acht). Von den fünfundzwanzig befragten Mentees haben fünfzehn (60 Prozent) ausgefüllte Fragebögen zurück geschickt. Sechs von diesen Mentees (40 Prozent) haben eine Mentorin, neun (60 Prozent) haben einen Mentor.

Die anonymisierten Fragebögen wurden zunächst nach Gruppen getrennt ausgewertet. Im Folgenden werden die Ergebnisse aber zusammen dargestellt, so dass die Perspektiven aus beiden Gruppen sich miteinander vergleichen und kontrastieren lassen. Es handelt sich dabei allerdings lediglich um Einblicke, die von einer vollständigen Auswertung noch weit entfernt sind.

1. Vereinbarungen über Inhalte und Ziele der Mentoring-Partnerschaft

Die Klärung von Inhalten und Zielen einer Mentoring-Partnerschaft ist ein konstitutiver Bestandteil derselben. Es wird empfohlen, sich darüber bereits beim ersten Treffen im Mentoring-Tandem zu verständigen und die Vereinbarungen möglichst auch schriftlich zu fixieren.

Die Frage, ob sie eine Vereinbarung über die *Inhalte* der Mentoring-Partnerschaft mit ihrer Mentorin / ihrem Mentor getroffen hätten, wurde von elf Mentees bejaht und von drei Mentees verneint. *Ziele* für die Zusammenarbeit mit ihrer Mentorin / ihrem Mentor hatten vierzehn der fünfzehn Mentees definiert, nur eine hatte dies nicht getan.

Neun von zwölf Mentorinnen und Mentoren hatten eine Vereinbarung über die *Inhalte* der Mentoring-Partnerschaft mit ihrer Mentee getroffen, drei hatten keine solche Vereinbarung getroffen. Dieses Zahlenverhältnis gilt auch für die Definition von Zielen: Neun von 12 Mentorinnen und Mentoren hatten mit ihrer Mentee Ziele für die Zusammenarbeit definiert, drei hatten dies nicht getan.

Sowohl die Mentorinnen und Mentoren als auch die Mentees gaben an, dass die Vereinbarungen mündlich getroffen wurden. Lediglich in einem Fall gab es eine zusätzliche schriftliche Vereinbarung über E-Mail.

2. Art und Anzahl der inhaltlichen Besprechungen, Betreuungsdichte

Gefragt wurde im Einzelnen nach der Anzahl 1. der persönlichen Gespräche, 2. der inhaltlichen Mailings, 3. der inhaltlichen Telefonate. Von allen drei Kommunikationsformen wurde Gebrauch gemacht.

Nach den Angaben der Mentees reichte die Anzahl der persönlichen Gespräche von 1 bis 4, eine Mentee gab „mehrere“ an, eine andere 10. Die Anzahl der Mailings reicht von 1 bis 5 und „mehrere“. Im Vergleich dazu ist die Anzahl der Telefonate nicht erheblich. – Für die Mentorinnen und Mentoren ergibt sich ein ähnliches Bild: Bei der Anzahl der persönlichen Gespräche reichen die Angaben für die erste Programmhälfte von 1 bis 5. Die Anzahl der Mailings reicht von 1 bis 10, die Anzahl der Telefonate ist unerheblich.

Auf die Frage, wer die Initiative für die Besprechungen ergriffen habe, antworteten elf Mentees, dass die Initiative mehrheitlich von ihnen ausgegangen sei; zwei gaben an, sie sei von Mentorinnen und Mentoren, und zwei weitere, sie sei von beiden Seiten ausgegangen. – Sieben der Mentorinnen und Mentoren geben an, die Initiative sei von den Mentees ausgegangen, fünf sehen die Initiative auf beiden Seiten.

Die Frage, wie viel Zeit Mentorinnen und Mentoren ihrer Meinung nach im Monat für die Mentoring-Partnerschaft aufwenden, beantworteten die Mentees im Durchschnitt mit 1 ¼ Stunde, während sich aus den Antworten der Mentorinnen und Mentoren ein geschätzter Zeitaufwand von durchschnittlich 1 ¾ Stunde ergibt. Der geschätzte Maximalwert lag bei den Mentees bei 3 Stunden (1 x) und bei Mentorinnen und Mentoren ebenfalls bei 3 Stunden (3 x).

3. Inhalte der Tandemgespräche

Werden die Angaben der Mentees zu den Inhalten der Gespräche im Tandem mit den Angaben der Mentorinnen und Mentoren zusammen bewertet, so ergibt sich die folgende Prioritätenliste:

ausführlich besprochen wurden:	<ul style="list-style-type: none"> • <i>die Planung von Karriereschritten der Mentees (17)</i> • <i>die Potenzialentwicklung der Mentees (14)</i> • <i>Forschungsförderung und Drittmittelinwerbung (13)</i> • <i>die Einbindung in Netzwerke (12)</i>
teilweise besprochen wurden:	<ul style="list-style-type: none"> • <i>institutionelle Strukturen (12)</i> • <i>Arbeitsplatzsituation (11)</i> • <i>fachliche Beratung, fachlicher Austausch (10)</i>
gar nicht besprochen wurden:	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Work-Life-Balance (10)</i> • <i>Fachkulturen (9)</i>

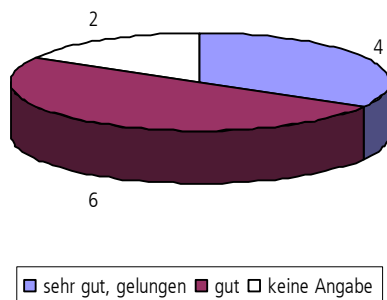
Werden die Angaben der beiden Gruppen einander gegenübergestellt, so zeigen sich bei den Gesprächsinhalten zum Teil leicht unterschiedliche Priorisierungen.

Mentees	Mentorinnen und Mentoren
<ul style="list-style-type: none"> • Planung von Karriereschritten (10) • fachliche Beratung, fachlicher Austausch (8) • Potenzialentwicklung (7) • Forschungsförderung, Drittmittel (7) • Einbindung in Netzwerke (6) 	<ul style="list-style-type: none"> • Planung von Karriereschritten (7) • Potenzialentwicklung (7) • Forschungsförderung, Drittmittel (6) • Einbindung in Netzwerke (6)

Es fällt auf, dass die fachliche Beratung und der fachliche Austausch bei den Mentees an zweiter Stelle rangieren, während dieses Thema in der Prioritätenliste der Mentorinnen und Mentoren gar nicht vorkommt. Die Themen „Work-Life-Balance“ und „Fachkulturen“ wurden von manchen Mentorinnen und Mentoren mit einem Fragezeichen versehen, was darauf hindeuten mag, dass sie entweder inhaltlich nicht zu füllen waren oder in ihrer Bedeutung unklar blieben.

4. Die Beurteilung der Mentoring-Partnerschaft – Was funktioniert gut?

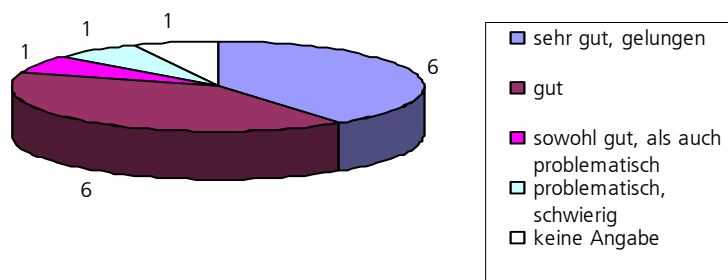
Zehn von zwölf Mentorinnen und Mentoren hielten ihre Mentoring-Partnerschaft für „sehr gut, gelungen“ oder für „gut“, zwei machten keine Angaben.



Bei den Kommentaren von Mentorinnen und Mentoren zu ihren Bewertungen fällt insgesamt die Betonung der guten persönlichen Atmosphäre, der Offenheit, des Verständnisses und der guten Kommunikation auf. Ein Mentor hält eine Beurteilung für „zu früh“. Einmal heißt es, die Synergien bei Forschungsprojekten seien vorteilhaft, in einem anderen Fall dagegen wird bei Betonung der guten persönlichen Atmosphäre gesagt, dass es thematisch gesehen eine sehr große Differenz der fachlichen und fachspezifischen Bezüge zwischen Mentor und Mentee gebe. – Ein Mentor äußert sich kritisch: „Stünde häufiger zur Verfügung, bin eventuell zu passiv, da ich auf die Initiative der Mentee warte.“

Die Antworten der Mentorinnen und Mentoren auf die Frage, was in der Mentoring-Partnerschaft gut funktioniert, bestätigen diese Befunde. Dort heißt es unter anderem: „Atmosphäre mit der Mentee gut“; „Analyse des Karriereweges“; „offener direkter Kontakt“; „Verständnis: Wir definieren kein Ziel, das wir nicht erreichen können.“; „persönliche Beziehung, Austausch, Struktur der Zusammenarbeit“; „Kommunikation“; „persönlicher Austausch und Offenheit“.

Zwölf der fünfzehn Mentees halten ihre Mentoring-Partnerschaft für „sehr gut, gelungen“ bis „gut“, eine Mentee hält sie für „sowohl gut, als auch problematisch“, eine hält sie für „problematisch“, eine macht keine Angaben.



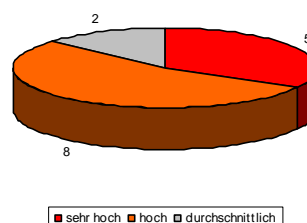
Bei den Kommentaren zu ihren Bewertungen, bei denen sechs Mentees sich nicht geäußert haben, fällt ebenfalls die Hervorhebung der guten persönlichen Atmosphäre, der Offenheit und guten Kommunikation auf. Als positiv genannt werden außerdem: *die Setzung klarer Ziele, Vertrauen und Zugänglichkeit, die Erfahrung der Wertschätzung und der fachliche Austausch.*

Die Mentees äußern sich durchweg konkreter in Bezug auf ihre Mentoring-Partnerschaften als die Mentorinnen und Mentoren. So schreibt eine Mentee: „Ich bin ganz zufrieden mit meiner Mentorin, sie ist immer engagiert und hilfsbereit. Leider habe ich in der letzten Zeit nicht genug Zeit gehabt, um die Partnerschaft weiter zu entwickeln.“ Eine andere Mentee äußert: „Meine Mentoring-Partnerschaft ist sehr hilfreich für die Planung meiner Karriere und auch beim Lösen von täglichen Problemen auf der Arbeit.“ In zwei Fällen wird die Terminnot von Mentoren als Schwierigkeit beschrieben, eine Mentoring-Partnerschaft überhaupt zu etablieren. In einem dieser beiden Fälle hat sich ein kompensatorischer Betreuungsmodus durch Vorgesetzte ergeben.

Die Antworten der Mentees auf die Frage, was in ihrer Mentoring-Partnerschaft gut funktioniert, lauten wie folgt: „Kontaktaufnahme, Zusammenarbeit mit der Abteilung X, Akzeptanz, beiderseitiger Respekt“; „Aufeinandereingehen – und vor allem: Kenntnisnahme meiner Wünsche und Vorstellungen – hoffentlich mit entsprechender Unterstützung bei der Umsetzung.“; „Ähnliche Vorstellung von Inhalten der Mentoring-Partnerschaft“; „die Kommunikation/Sympathiefaktor“; „klare Zielsetzungen“; „Planung eines gemeinsamen Projektes inklusive aller Antragsverfahren, Beantwortung aller sonstigen Fragen bezüglich Karriere“; „Angenehme Gesprächsatmosphäre, Setzung von Zielen. Definition von Situationen für meine Kontaktaufnahme“.

5. Wie sehen die Mentees ihre derzeitige Motivation in der Mentoring-Partnerschaft?

Die Frage nach der Motivation in der Mentoring-Partnerschaft wurde nur den Mentees gestellt. Sie konnten auf einer Skala von 1 bis 5 zwischen den Werten „sehr hoch“, „hoch“, „durchschnittlich“, „gering“, „keine“ wählen. Gewählt wurde jedoch nur zwischen den ersten drei Werten: 5 x „sehr hoch“, 8 x „hoch“, 2 x „durchschnittlich“. Im Diagramm lässt sich die Motivation der Mentees daher folgendermaßen darstellen:



6. Realisierung von Zielen in der Mentoring-Partnerschaft

Die Angaben zu den bisher erreichten und den nicht erreichten Zielen sind sehr individuell und spezifisch. Dies gilt sowohl für die Mentorinnen und Mentoren wie für die Mentees.

Mentees nennen unter den bisher erreichten Zielen:

- Das Ziel der „Professur“ ist fast erreicht – wurde allerdings bereits vor dem Mentoring initiiert
- Facharzt eingereicht
- Forschungsprojekt Antragstellung
- Projektplanung, Beginn Umsetzung
- Konkretes Ziel (Projekt) wurde für ca. Oktober 2008 gesetzt, insofern noch nicht erreicht, aber auch noch nicht möglich, dies zu erreichen.
- Drittmittelförderung
- Einbindung in Netzwerke (teilweise)
- grob Karriereplanung und Motivation
- Informationen zu Karriereplanung
- regelmäßige Treffen
- Gespräche
- Zeitplanung

Mentorinnen und Mentoren nennen unter den bisher erreichten Zielen:

- Definition der Ziele wissenschaftlicher Arbeit
- Identifikation von neuen Karrierewegen
- Facharztausbildung
- Drittmittelinwerbung
- gute Teilerfolge
- erfolversprechende Projekte identifizieren, Anträge vorbereiten
- eigenständige wissenschaftliche Karriere

7. Wünsche für die zweite Programmhälfte

Die Frage nach den Wünschen für die zweite Programmhälfte wurde nur von wenigen Befragten beantwortet.

Die *Mentees* wünschten sich von ihren Mentorinnen und Mentoren:

- Unterstützung wie bisher
- Weiterführung der Kooperation
- Realisierung / Umsetzung von Projektideen
- häufigere Treffen
- aktive Unterstützung (bei Karriereschritten, bei Publikationen)

Die *Mentorinnen und Mentoren* wünschten (sich von) ihren Mentees:

- ein gezielteres Vorgehen im Hinblick auf die wissenschaftliche Karriere
- einen stärkeren Fokus auf Publikationen und Drittmittel
- eine schriftlich fixierte Zeitschiene
- Zufriedenheit in der wissenschaftlichen Arbeit

Die Ergebnisse der Befragung wurden am 6. Mai 2008 bei einer Veranstaltung zur „Zwischenbilanz“ vorgestellt, die den Mentees und den Mentorinnen und Mentoren Gelegenheit bieten sollte, sich auch als Gruppen noch einmal auszutauschen. Zu der Veranstaltung erschienen vierzehn Mentees, eine Mentorin und ein Mentor. Die Bewertung der Veranstaltung durch die Mentees dokumentierte dann teilweise auch eine gewisse Enttäuschung darüber, dass dort nicht mehr Mentorinnen und Mentoren vertreten waren.

Als Maschinenbauingenieurin im Mentoring-Programm für Wissenschaftlerinnen an der MHH – Ein Interview

Regine Othmer: Frau Dr. Besdo, wie kamen Sie als Maschinenbau-Ingenieurin eigentlich in das Mentoring-Programm für Nachwuchswissenschaftlerinnen an der MHH?

Silke Besdo: Auf das Mentoring-Programm an der MHH wurde ich durch Frau Professorin Glasmacher, die Leiterin des Instituts für Mehrphasenprozesse an der Leibniz Universität, an dem ich arbeite, aufmerksam gemacht. Sie meinte unter anderem, es könne gerade für mich sehr gut sein, in eine interdisziplinär zusammengesetzte Gruppe von Mentees zu kommen. Im Rahmen meiner Forschung zur Medizintechnik arbeite ich viel mit Mediziner/innen zusammen. Trotzdem kam ich mir in der Runde der Mentees zunächst etwas deplatziert vor. Dann fand ich heraus, wie viele verschiedene Wissenschaftsgebiete dort vertreten sind und dass keineswegs nur Mediziner/innen eine Karriere an der MHH anstreben. Anfangs waren mir auch manche Wünsche fremd, die die anderen Mentees an das Programm formulierten. Später konnte ich feststellen, wie viele Probleme der Alltagspraxis und der Organisation von Forschung im medizinischen und im ingenieurwissenschaftlichen Bereich sich gleichen, so dass auch die Lösungsmethoden ähnliche sein müssen.

Regine Othmer: Nun haben Sie ja mit Professor Behrens von der Leibniz Universität einen Mentor, der weder an der MHH noch an Ihrem Institut angesiedelt ist, sondern noch ein anderes Fachgebiet vertritt. Wie stellt sich denn die Mentoring-Partnerschaft mit ihm dar?

Silke Besdo: Mit ihm als Mentor habe ich zurzeit keinen sehr intensiven Kontakt. Wir sind jedoch in einem gemeinsamen interdisziplinären Forschungsprojekt tätig und sehen uns regelmäßig bei Projekttreffen. Deshalb gehe ich auch davon aus, dass unsere Mentoring-Partnerschaft nicht mit dem Abschluss des Mentoring-Programms enden wird. – Es ist ein schönes Gefühl zu wissen, dass mir jemand außerhalb des eigenen Instituts, ja sogar außerhalb der eigenen Fakultät mit Rat beisteht, so dass ich auch einmal die Meinung eines Außenstehenden einholen kann. Es ist auch hilfreich, von jemandem, mit dem man nicht täglich zusammen arbeitet, zu hören, wie die eigene Wirkung auf andere ist.

Regine Othmer: Zurück zum Mentoring-Programm. Wie sehen Sie die verschiedenen Module, z. B. das Workshopangebot?

Silke Besdo: Das Mentoring-Programm mit seinen verschiedenen Angeboten ist interessant. In den Workshops haben wir viele aufschlussreiche Dinge über den Umgang mit Kolleg/innen und Mitarbeiter/innen erfahren. Auch die Gespräche mit Experten und Expertinnen und das Gruppencoaching haben mir neue Möglichkeiten eröffnet. Ich denke an die Methode der Intervention, die im Kreis von Kolleginnen und Kollegen sehr gut eingesetzt werden kann. Früher stand ich dieser Art von Angeboten sehr skeptisch gegenüber, ich wäre zum Beispiel nicht auf die Idee gekommen, dass Coaching mir bei Problemen helfen kann. Durch das Gruppencoaching habe ich gelernt, dass es mit Hilfe von außen möglich ist, Lösungen für eigene Probleme zu finden. Vieles, das in der Gruppe mit anderen diskutiert wird, lässt sich ja auf die eigene Situation übertragen. – Häufig entdecke ich im Alltag Dinge wieder, über die wir im Workshop oder beim Gruppencoaching gesprochen haben, und versuche dann das Gelernte anzuwenden.

Sehr gefreut habe ich mich über den Workshop zur Drittmittelförderung. Zwar kannte ich manches schon durch andere Veranstaltungen und hätte auch gerne mehr über Fördermöglichkeiten durch Stiftungen erfahren, aber ich habe bei dieser Veranstaltung eben auch herausgefunden, welche Unterstützungsmöglichkeiten mir meine eigene Institution, die Leibniz Universität Hannover, bei Fragen zur EU-Förderung durch kompetente Beratung anbieten kann.

Regine Othmer. Wollen Sie noch etwas dazu sagen, wie Sie das Mentoring-Programm insgesamt im Rückblick sehen und wo sie jetzt stehen?

Silke Besdo: Ich bin froh, dass ich die Möglichkeit hatte, an dem Programm teilzunehmen. Vielleicht war es in meiner Laufbahn noch ein bisschen früh, andererseits kann es für viele Dinge, die ich jetzt gelernt habe, nie früh genug sein. Vor dem Mentoring-Programm habe ich viele Angebote zur Weiterbildung und Unterstützung bei der eigenen Karriereplanung einfach ignoriert. Jetzt informiere ich mich beim Gleichstellungsbüro und sehe mir auch das Weiterbildungsprogramm der Universität genauer an. – Ich finde es gut, dass dieses Programm angeboten wird und kann anderen Wissenschaftlerinnen nur empfehlen, es als Chance zu nutzen.

Eine konkrete Zusammenarbeit mit anderen Mentees hat sich für mich bisher nicht ergeben, aber ich würde mich an sie wenden, wenn ich Fragen zu ihren Fachgebieten hätte. Es ist immer leichter, sich an jemanden zu wenden, den man bereits kennengelernt hat. Ich möchte gern über das Programm hinaus den Kontakt zu den anderen Mentees pflegen. In den Kursen war es sehr angenehm, nur unter Frauen zu sein, aber manchmal habe ich gedacht, dass so einige Dinge, die wir gelernt haben, auch für männliche Kollegen sehr hilfreich sein könnten.

„Zeit für eine Tasse Kaffee“ – Erfahrungen in der Mentoring-Partnerschaft

PENELOPE KAY-JACKSON

Zu Beginn des Mentoring-Programms war ich etwas besorgt: Ich bin eine britische Postdoktorandin in einer reinen Forschungsgruppe und erwartete nicht, dass ich in ein Programm hineinpassen könnte, von dem ich meinte, es sei eher für erfahrenere, stärker klinisch ausgerichtete Wissenschaftlerinnen bestimmt. Außerdem befürchtete ich Kommunikationsschwierigkeiten, da mein Deutsch immer noch ziemlich verbesserungsbedürftig ist. Es war jedoch sehr erfreulich und passend, dass ich mit Françoise Routier eine Mentorin bekam, die gerne Englisch mit mir spricht, ebenfalls in einer Abteilung für Grundlagenforschung arbeitet und immer bereit ist, im Laufe einer Diskussion alle Schranken der Hierarchie fallen zu lassen.

Für mich ist der wertvollste Bestandteil der Mentoring-Partnerschaft das Gefühl, Unterstützung zu erhalten und Vertrauen zu genießen. Wir treffen uns in unregelmäßigen Abständen zum Kaffee, manchmal haben wir eine Agenda zu bestimmten Fragen vorbereitet, manchmal auch nicht. Aber immer ist das nächste Ziel oder der Meilenstein, der erreicht werden soll, als Thema präsent. Wir können technische Probleme in allen Einzelheiten besprechen oder allgemeinere Aspekte effektiver Arbeit im Team erwägen, zum Schluss geht es jedoch immer um das nächste Papier und den nächsten Förderantrag.

Das Problem mangelnder Vorbereitung auf eine wissenschaftliche Karriere an den Hochschulen ist zur Genüge bekannt. Daher bieten diese Treffen und die Informationen, die ich durch das Mentoring-Programm bekommen habe, mir überaus wertvolle Orientierungshilfen für meine weitere Laufbahn. Meine Mentorin und ich arbeiten wissenschaftlich in verwandten Bereichen, was ich äußerst hilfreich finde. Françoise ist mit ihrem analytischen Reaktionsvermögen eine sehr gute Ratgeberin für mich, und ich wäre glücklich, wenn unsere zukünftige Arbeit uns in ähnliche Richtungen führen würde.

Die Teilnahme am Mentoring-Programm ist eine ungewöhnlich positive Erfahrung gewesen. Auch außerhalb der Mentoring-Partnerschaft kamen von den anderen Mentees und von den Kursleiterinnen stets neue Ideen und Ansichten, und es wurden viele spannende Fragen aufgeworfen, die mich oft sehr nachdenklich gemacht haben.

FRANÇOISE ROUTIER

Am Anfang hatte ich eine ganze Menge Fragen: Wie kann ich als Mentorin tätig sein, wenn ich selbst noch auf einer ziemlich niedrigen Stufe meiner Karriere bin? Wie kann ich Mentorin sein, wenn ich denke, dass Karriere eine Frage der günstigen Umstände und des Temperaments ist? Wie kann ich Mentorin sein, wenn ich gelegentlich selbst daran zweifle, ob ich den richtigen Weg eingeschlagen habe? Wie kann ich Ratschläge geben, wenn ich mich manchmal sehr anstrengen muss, meinen Beruf als Wissenschaftlerin mit meinen „Mutterpflichten“ zu vereinbaren?

Als ich Pen begegnete, habe ich sofort begriffen, dass sie über die Voraussetzungen verfügt, die man braucht, um etwas zu erreichen. Sie musste nur ermuntert werden, die paar Stufen zu nehmen, die ich gerade hinter mich gebracht hatte. Ich habe nicht alle Antworten parat, ich kenne keinen

Königinnenweg und keine Wundermittel, aber ich konnte ihr zumindest erzählen, welchen Weg ich gegangen war. – Wir sind oft viel zu beschäftigt, lassen uns von der Strömung mitreißen und nehmen uns nicht die Zeit, unsere Karriere zu planen. Was wünschen wir uns wirklich? Wie viel sind wir zu geben bereit, damit wir es bekommen?

Pen und ich unterhielten uns einfach von Zeit zu Zeit bei einer Tasse Kaffee. Ich hatte nie das Gefühl, sehr viel zu tun. Ich stellte ihr nur ein paar Fragen, um ihr zu helfen, sich ihre Zukunft auszumalen und ihr Selbstbild zu entwickeln, und ich beantwortete ihre Fragen. Ich fand heraus, dass ich ihr einige Antworten bieten konnte, weil ich selbst gerade ein paar Hürden überwunden hatte. Ich entdeckte, dass ich mit meinen Überzeugungen und mit meinen Bedenken ihre Sorgen sehr gut verstehen konnte. Pen erwartete keine Wunder, sie brauchte lediglich Zuspruch und Ermutigung. Schließlich liegen ihre Ziele ja im Bereich des Möglichen! Wenn es mir geglückt ist, etwas zu erreichen, warum sollte es dann nicht auch ihr gelingen? – Wenn sie Lust dazu hat, werde ich in Zukunft für sie immer auf eine Tasse Kaffee zur Verfügung stehen.



Erfahrungsbericht zum Mentoring-Programm 2007-2008

Im Sommer 2007 übernahm ich die Aufgabe, als Mentor für Frau Dr. med. Gudrun Göhring zu dienen. Zu diesem Zeitpunkt war Frau Göhring an einem kritischen Punkt ihrer Karriereentwicklung angelangt, da sie sich in der Endphase ihrer Facharztausbildung befand und zudem zunehmendes Engagement in der Entwicklung ihres wissenschaftlichen Profils zeigte. Da sie in dem mir gut vertrauten Institut für Zell- und Molekularpathologie unter der Leitung von Prof'in Brigitte Schlegelberger arbeitet und auch ihre Forschungsthemen mir relativ nahe stehen, gestaltete sich ihre Beratung von Anfang an sehr zielorientiert und unkompliziert. Wir haben zunächst versucht, kurz- und mittelfristige Ziele zu definieren, Prioritäten herauszuarbeiten sowie die Besonderheiten ihres diagnostischen Fachgebiets und der Karriereentwicklung als forschende Ärztin in diesem Umfeld zu erfassen. Diese Standortbestimmung berührte auch Fragen der familiären Situation und der Interaktion mit Kolleg/inn/en, Vorgesetzten und Mitarbeiter/inne/n ihres eigenen Teams. Auch übergeordnete Strukturfragen, die vom direkten Umfeld nicht gelöst werden können, gingen in die Betrachtung ein. Nicht unerwartet entstand der größte Zielkonflikt in der Integration der umfangreichen wissenschaftlichen Anforderungen in die diagnostische Routine und Facharztausbildung. Die wissenschaftlichen Ziele bestanden einerseits in der Erlangung weiterer hochrangiger Publikationen als Basis für eine Habilitation, andererseits auch im Einwerben von Drittmitteln zum Aufbau ihrer Arbeitsgruppe. Dank der Unterstützung der Abteilung waren die grundlegenden Ressourcen für diese Aktivitäten sichergestellt.

Seit diesem ersten Treffen haben wir nach Bedarf weitere Gespräche organisiert, die Initiative ging hierbei von Frau Dr. Göhring aus. Ich hatte einleitend klargestellt, dass ich ihr jederzeit für Gespräche zur Verfügung stehe. Dies hatte den Vorteil, dass durch die jeweils vorhandenen Anlässe konkrete Aufgaben zur Beratung anstanden und wir das Gespräch dadurch besser fokussieren konnten. Da man auch als Mentor in einem kontinuierlichen Lernprozess ist, habe ich auch selbst von unseren Gesprächen einiges mitgenommen in der Hoffnung, eigenen Mitarbeitern und künftigen Mentees anderer Institute künftig mit noch größerer Erfahrung beratend zur Verfügung stehen zu können. Situationsgerechtes Mentoring ist keine triviale Aufgabe, eher eine echte Herausforderung, die den gesamten Erfahrungsschatz der eigenen Karriere und auch umfassende Einblicke in Karrieren anderer Personen voraussetzt. Das Mentoring-Programm bietet somit auch eine wichtige Basis für die Fortbildung der Mentorinnen und Mentoren.

Abschließend möchte ich noch einen Kommentar in meiner Eigenschaft als Forschungsdekan der MHH anfügen: Das aktuelle Mentoring-Programm hat eine Leitfunktion für die Entwicklung für Nachwuchswissenschaftlerinnen und ist damit ein entscheidender Bestandteil der Bemühungen der Hochschule, eine familiengerechte, individuell gestaltbare Umgebung zur Entwicklung starker wissenschaftlicher Karrieren zu schaffen. Eine Reihe weiterer Maßnahmen unserer Hochschule tragen zum Erreichen dieses Ziels bei. Die Strukturen für eine lebendige Kommunikation aller Beteiligten sind etabliert, und die MHH bietet auch sonst mit ihrem Leitmotiv der Transparenz, dem Streben nach Exzellenz und der gelungenen Fokussierung sehr gute Voraussetzungen für die Karriereentwicklung in Klinik, Forschung und Lehre. Wir müssen das Erarbeitete in der Zukunft nicht nur noch intensiver nutzen sondern auch weiter ausbauen. Dazu können die Mentees, die Mentorinnen und Mentoren des Programms einen wichtigen Beitrag leisten.

Eine gelungene Mentoring-Partnerschaft

Als ich mich für das Mentoring-Programm 2007 bewarb, hatte ich mir vorher viele Gedanken gemacht, was das Programm für mich bedeuten würde. Ich sah eine große Chance darin, Anregungen und Unterstützung für meine weitere ärztliche Tätigkeit zu bekommen. Durch den Austausch mit meinem Mentor sah ich eine gute Gelegenheit, Probleme, Fragen und Lösungsstrategien gemeinsam zu entwickeln und zu besprechen. Ich erhoffte mir weiterhin von meinem Mentor allgemeine Unterstützung bei meiner weiteren wissenschaftlichen Laufbahn. Insgesamt wünschte ich mir also eine Unterstützung bei dem Vorhaben der Habilitation nicht nur durch das Programm, sondern auch von meinem Mentor.

Zunächst war also die Frage zu klären, wen ich gerne als Mentor an meiner Seite hätte. Da die Arbeitsgruppe von Professor Baum schwerpunktmäßig an der Aufklärung der Mechanismen der Leukämogenese arbeitet, ergeben sich hier wichtige und weit reichende Netzwerke, in die auch meine Projekte eingebunden werden können. So fragte ich Professor Baum, ob er meine wissenschaftliche Laufbahn als Mentor begleiten würde, und er erklärte sich auch sofort dazu bereit – wofür ich ihm sehr dankbar bin.

Überrausend über die Aufnahme in das Programm und über Professor Baum als Mentor stand ich vor dem ersten Treffen mit ihm. Vor jedem Treffen habe ich mir immer genau überlegt, was ich gerne besprechen wollte und wo meine Probleme oder Wünsche liegen. So haben wir beim ersten Treffen besprochen, wo ich derzeit in meiner Karriere stehe und was meine Ziele sind, sowohl während des Programms als auch danach. Professor Baum hat mir viele gute Ratschläge mitgegeben, und er hat auch einige Probleme, vor denen ich stand, gemeinsam mit mir gelöst. Dies geschah insbesondere auch mit großer wissenschaftlicher Unterstützung aus seiner ganzen Arbeitsgruppe.



Obwohl wir nicht, wie es allgemein vorgeschlagen wird, ein so genanntes „Kursbuch“ angelegt hatten, in das wir Ziele für die Zusammenarbeit geschrieben haben, haben die gemeinsamen Gespräche mir viel gebracht und ich denke, es hätte nicht viel besser gehen können.

Für unsere Termine hatte mein Mentor sich immer sehr viel Zeit genommen, wobei ich nie das Gefühl hatte, dass der Termin zeitlich begrenzt war. Es war eher immer so, dass wir in aller Ruhe alles besprochen haben, was wichtig war, und ich mit einem guten Gefühl wieder gegangen bin. Obwohl Professor Baum wirklich sehr beschäftigt ist, war es auch nie ein Problem für mich, einen Termin bei ihm zu bekommen oder ihn telefonisch oder über eine E-Mail zu erreichen. Wir haben uns während des Programms bisher dreimal getroffen, was perfekt für mich war. Hierbei finde ich es jedoch wichtig, dass jede Mentoring-Partnerschaft die Treffen von den individuellen Wünschen abhängig macht. Hätte ich zwischendurch Hilfe gebraucht oder Fragen gehabt, so bin ich mir sicher, dass ich mich damit jederzeit an meinen Mentor hätte wenden können. Ich habe mich einfach gut aufgehoben gefühlt und hoffe, dass ich durch diese Mentoring-Partnerschaft neben meiner Chefin, Frau Professorin Schlegelberger, einen weiteren Mentor auch für die Zeit nach dem Programm gefunden habe.

Ein Blick von außen

Als ich letztes Jahr aus Los Angeles nach Hannover kam, um an der MHH eine neue Stelle anzutreten, war einer der Gedanken, die mich am meisten beschäftigten, wie ich in die deutsche *scientific community* passen würde. Ich war in Deutschland gewesen, als ich an meiner Doktorarbeit schrieb, aber das war dreizehn Jahre her, und ich war mir nicht sicher, was mich jetzt dort erwartete: als Frau, als Ausländerin und als Mutter. Es war offensichtlich, dass es an den Hochschulen weniger Frauen im Rang von Professorinnen gibt als in den USA. Aber warum ist das so? Diese Frage trieb mich um, und gleichzeitig fragten mich andere Frauen danach. Als ich noch damit beschäftigt war, meine beruflichen Angelegenheiten und das Schicksal von Frauen in der deutschen Wissenschaft auseinander zu dividieren, erhielt ich überraschenderweise die Ausschreibung für das Mentoring-Programm. Da war mir sofort klar, dass ich die Veranstalterinnen und Teilnehmerinnen des Programms kennenlernen wollte, um so wichtige Fragen besser beantworten zu können wie: Wo bleiben die Professorinnen in Deutschland? Wie kann man es als Wissenschaftlerin in Deutschland zu etwas bringen? Was lässt sich tun, damit mehr Frauen in den Hochschulen an die Spitze kommen?

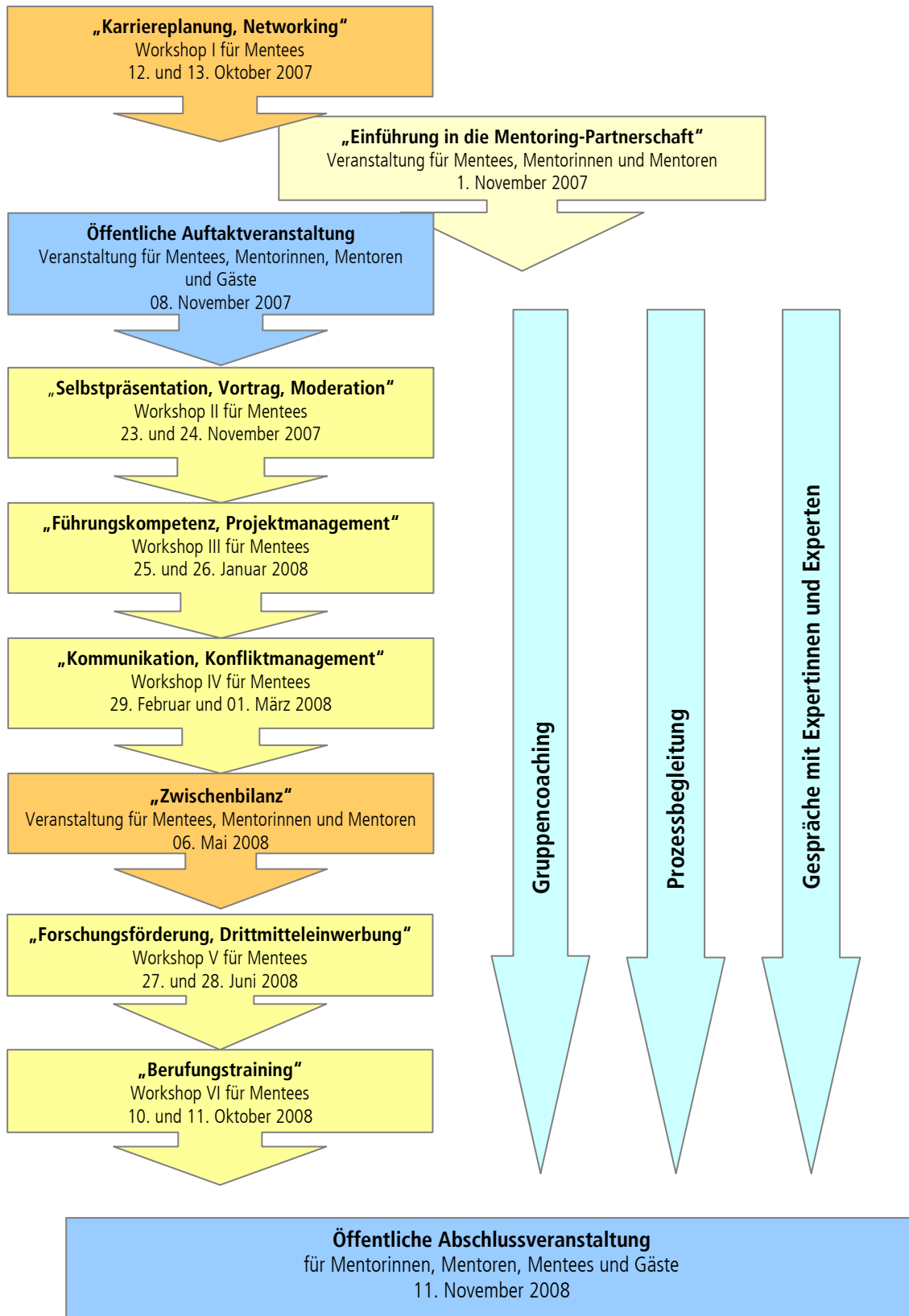
Ich hatte nicht die Möglichkeit, an allen Workshops und anderen Veranstaltungen teilzunehmen. Aber wenn ich sie besuchte, hat es mir viel Spaß gemacht, all die jungen, sehr motivierten Frauen – die meisten von ihnen sind Postdoktorandinnen oder Habilitandinnen – zu erleben, die jede Information begierig aufnehmen, sich gegenseitig befragen und lernen, Netzwerke zu bilden. Da ich das Berufungsverfahren schon hinter mir hatte, waren für meine eigene Karriereposition die Workshops am wichtigsten, in denen es um das Einwerben von Drittmitteln in der deutschen und der europäischen Wissenschaftsgemeinschaft und um die Struktur der MHH ging. – Ich denke, dass ich etwas darüber herausgefunden habe, warum es für Frauen in Deutschland so schwierig ist, aufzusteigen. Nach dem, was ich von einigen Kolleginnen in der Gruppe zu hören bekam, wurde ihnen einfach nicht genug Handlungsspielraum zugestanden, und sie wagten den Versuch nicht, daran etwas zu ändern. Andererseits stellte ich auch fest, dass einige von ihnen das Einwerben von Drittmitteln offenbar nicht als etwas wahrnahmen, das unbedingt notwendig ist, gleichgültig auf welcher Stufe der Karriereleiter jemand steht. Dies alles zusammengenommen erlaube ich mir die bescheidene Anmerkung, dass die jungen Frauen noch nicht begriffen haben, was für ein wichtiger Faktor Fördergelder für die eigene Unabhängigkeit sind. Es kann also mit dieser bedeutenden Variable zusammenhängen, wenn Frauen zu Anfang ihrer Karriere nicht so erfolgreich oder weniger selbstbewusst sind.

Als ich an die MHH kam, machten die vielen neu entstehenden Einrichtungen für Kinder und die Versuche, berufstätigen Vätern und Müttern beim Schichtwechsel zwischen der MHH und Zuhause zu helfen, einen sehr positiven Eindruck auf mich. Da ich in den USA an verschiedenen Universitäten war, meine ich, dass diese Arbeit an der MHH wirklich gut gemacht wird, und die Ansätze, Menschen mit Kindern zu unterstützen, entwickeln sich weiterhin positiv. Wenn ich mein eigenes Leben betrachte, muss ich trotzdem feststellen, dass ich mich in Deutschland fast immer dafür rechtfertigen musste, dass ich beides wollte: meine Kinder und meine Karriere. Das ist ein bisschen anders als in den USA, und ich kann mir vorstellen, dass dies eine der größten Hürden ist, die Frauen in Deutschland zu nehmen haben, wenn sie beides verbinden wollen. Ich meine nicht, dass die harte Arbeit, mehrere Aufgaben gleichzeitig zu erfüllen, letzten Endes in den beiden Gesellschaften ganz verschieden ist. Es könnte aber heilsam sein, sich von dem Gedanken zu verabschieden, dass das Leben entweder das eine oder das

andere sein muss, und stattdessen beide Arten von Leben zu einem „modus vivendi“ zu verbinden. Ich würde niemals behaupten, das sei leicht, aber es ist machbar!

Alles in allem waren meine Erfahrungen im Mentoring-Programm sehr belebend und motivierend; sie brachten mich zu der Überzeugung, dass die Entwicklung wissenschaftlicher Karrieren von Frauen in Deutschland von nun an nur eine Frage der Zeit, der Geduld und des Fleißes ist. Der Ansatz dazu ist ganz sicher vorhanden!

MENTORING-PROGRAMM FÜR WISSENSCHAFTLERINNEN AN DER MHH 2007-2008





Gleichstellungsbüro der MHH
OE 0013
Carl-Neuberg-Straße 1
30625 Hannover

Tel: 0511 – 532 6501
Fax: 0511 – 532 3441
E-Mail: Gleichstellung@mh-hannover.de
<http://www.mh-hannover.de/gleichstellung.html>