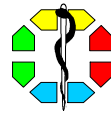


UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN



MediMent

Mentoring für Wissenschaftlerinnen in der Medizin

Projektbericht
Pilotphase 2004 – 2006

Impressum

Universität Duisburg-Essen
Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung
Frauenförderung/Gender Mainstreaming
Forsthausweg 2
47057 Duisburg

Dr. Renate Klees-Möller, Leitung Geschäftsbereich FF/GM
Renate Petersen, Dipl.-Päd., Projektkoordination MediMent

www.uni-due.de/zfh/gender/mediment
Telefon: 0203 379 1222

Februar 2007

Summary

Am 25.04.05 startete das erste Essener Mentoring-Programm **MediMent** für promovierte Wissenschaftlerinnen in der Medizin. Es besteht aus den drei Modulen Mentoring, Seminarprogramm und Networking.

Elf habilitierte Wissenschaftlerinnen und Professorinnen des Essener Universitätsklinikums begleiteten 13 Nachwuchswissenschaftlerinnen aus verschiedenen Bereichen der Medizinischen Fakultät auf den weiteren Schritten in Richtung ihrer Facharztausbildung oder Habilitation. Sie gaben im Verlauf von 1 ½ Jahren ihr Erfahrungswissen auf informellem Wege weiter und unterstützten die Laufbahnplanung durch qualifizierte Beratung. Die Mentees hatten hierdurch Gelegenheit, Strukturen und Spielregeln im medizinischen Wissenschaftsbetrieb besser kennen zu lernen und Aufstiegswege gemeinsam zu planen. Gleichzeitig erweiterten Einblicke in die spezielle berufliche Situation der Mentorin den Blick auf angrenzende, verwandte oder eher unbekannte Bereiche der Medizin. Weitere Inhalte bezogen sich auf den Erwerb von Kenntnissen zur Gremienarbeit und auf die Einbindung in Drittmittelwerbung.

Ein speziell für die Gruppe der Mentees konzipiertes Seminar- und Vortragsprogramm diente der akademischen Personalentwicklung und vermittelte wichtiges Handlungswissen für künftige Aufgaben und neue Herausforderungen. Zu folgenden Themen wurden Seminare angeboten: Potenzialanalyse, Personalführung, Konfliktmanagement, Mitarbeitergespräche führen, Forschungsförderung und Drittmittelakquise, Scientific writing, Bewerbungs- und Berufungstraining. Ausgewählte Angebote nahmen Mentees und Mentorinnen gemeinsam wahr und konnten durch den Wechsel der jeweiligen Perspektive unterschiedliche hierarchische Positionen betrachten.

Das neu gewonnene Netzwerk bot einen Austausch mit Kolleginnen in gleicher Situation und wurde als entlastend und gleichzeitig motivierend empfunden. Die Möglichkeit, hierdurch bei fachnahen und fachübergreifenden Fragen Beratungen „auf dem kleinen Dienstweg“ einzuholen bzw. zu geben, bietet für die Medizinische Fakultät einen Gewinn auf organisationaler Ebene. Hinzu kommt, dass einige Mentees gemeinsam mit ihren Mentorinnen Drittmittelprojekte initiieren werden.

Zum Erfolg des Projektes zählt weiterhin, dass sich mit Unterstützung der Mentorinnen bei einigen Mentees konkrete Veränderungen der beruflichen Situation ergeben haben, z. B. den Abschluss der Habilitation und/oder die Erreichung der nächsten formalen Qualifikationsstufe der Fach- oder Oberärztin. Andere Mentees haben ihre Arbeiten auf Konferenzen/Tagungen präsentiert, Forschungsergebnisse publiziert oder eigene Forschungs Kooperationen mit Dritten aufgebaut. Eine Mentee hat einen wissenschaftlichen Preis erhalten.

Die Universität Duisburg-Essen folgt der Empfehlung des Wissenschaftsrates, „*herausragende Talente und Persönlichkeiten unabhängig vom Geschlecht in möglichst großer Zahl im Wissenschaftsbereich zu halten*“, und unterstützt durch die Fortführung des Projektes **MediMent** Bemühungen zur Aufhebung des „*Effizienz- und Exzellenzdefizits*“. Darüber hinaus sind im nächsten Durchlauf Kooperationen mit anderen deutschen und europäischen Hochschulstandorten angestrebt.

Inhalt

Geleitwort der Gleichstellungsbeauftragten	5
Ausgangslage	7
Situation in der Med. Fakultät und am Essener Universitätsklinikum	8
MediMent - Entstehung und Organisationsstruktur	10
MediMent – Das Konzept	12
Modul 1 – Mentoring	14
Auswahl der Mentorinnen und Mentees	15
Bildung der Mentoring-Paare (Tandems)	18
Prozessbegleitende Veranstaltungen	19
Modul 2 – Seminar- und Vortragsprogramm	23
Modul 3 – Networking	26
Prozessverlauf	28
Evaluation	30
Mentees	31
Mentorinnen	43
Empfehlungen/Kritik	45
Ergebnisse und Ausblick	46
Literatur	52
Abbildungsverzeichnis	53
Anhang	54

Geleitwort der Gleichstellungsbeauftragten der Universität Duisburg-Essen

Potentiale für die Wissenschaft – Förderung der Gleichstellung in der Medizinischen Fakultät

In der Hochschulmedizin stellt sich der Bruch zwischen der Zahl studierender Frauen – etwa 50 % der Studierenden sind weiblich – und dem mit steigenden Karrierestufen geringer werdenden Anteil von Frauen – unter 10% der Professuren sind mit einer Frau besetzt – besonders hart dar. Die Medizinische Fakultät der Universität Duisburg-Essen hat dies als Mangel und Ressourcenverlust erkannt. Die Aufstellung eines Frauenförderplans für die Medizinische Fakultät war deshalb von Anfang an von der Absicht begleitet, Fortschritte in der Gleichstellung nicht irgendwie dem Gang der Dinge zu überlassen, sondern unmittelbar und konkret Fortschritte für die Nachwuchswissenschaftlerinnen zu ermöglichen. Das Dekanat entschied sich nach Beratungen mit der Gleichstellungsbeauftragten für ein Mentoring-Projekt für Nachwuchswissenschaftlerinnen. **MediMent** war damit eines der ersten Mentoring-Projekte in der Hochschulmedizin überhaupt und kann insofern Modellcharakter beanspruchen.

Mentoring gehört heute zu den Instrumenten der Personalentwicklung, die gerade im Bereich der Hochqualifizierten und des Führungskräftenachwuchses einen festen Stellenwert haben, nicht nur in der Wirtschaft, sondern zunehmend auch in der Wissenschaft. Die Vorteile von Mentoring liegen auf der Hand: es ermöglicht individuelle und zugleich umfassende Lernprozesse am Modell der Mentorin oder des Mentors, es bietet einen unmittelbaren Ressourcenvorteil durch Anreicherung des kommunikativen Umfeldes, es fokussiert Karrierethemen im Überschneidungsbereich von Arbeits-/Berufs- und Lebensplanung und vertieft die Selbstreflexion der Beteiligten. Ob alle diese Vorteile realisiert werden, hängt im Wesentlichen von zwei Umständen ab: zunächst ist die Bereitschaft des Trägers, hier also der Medizinischen Fakultät, entscheidend, sich mit dem Ansatz und den Zielen des Mentoring zu identifizieren, damit Wertschätzung, Interesse und Unterstützungsbereitschaft als Botschaft an die Nachwuchswissenschaftlerinnen gelangen können. Das Engagement der Mentorinnen und der Mitteleinsatz durch die Fakultät sind hier die wichtigen Signale. Darüber hinaus ist die professionelle Umsetzung des Mentoring, die maßgeschneiderte Konzeption und sorgfältige Begleitung des Prozesses, ausschlaggebend für Qualität und Erfolg. Der Geschäftsbereich Frauenförderung/ Gender Mainstreaming des Zentrums

für Hochschulentwicklung hat dies überzeugend geleistet. Das Projekt **MediMent** steht damit modellhaft auch für die produktive Zusammenarbeit von Fakultät und Zentrum in einem wichtigen Bereich der Nachwuchsförderung.

Die Medizinische Fakultät hat die Fortführung eines Mentoring für Nachwuchswissenschaftlerinnen beschlossen. Der vorliegende Bericht liefert dafür noch einmal gute Argumente und praktische Hinweise. Ich wünsche der Medizinischen Fakultät mit ihrem Anliegen, die Potenziale der Frauen für die medizinische Wissenschaft zu erschließen, viel Erfolg.

Dr. Bärbel Rompeltien

Ausgangslage

Im Jahre 1900 wurde es Frauen erstmals ermöglicht, ein Studium der Humanmedizin aufzunehmen. 100 Jahre später partizipieren Frauen und Männer vom Studienanfang bis hin zur Promotion in den medizinischen Fächern annähernd gleich, doch nur ein Bruchteil weiblicher Wissenschaftlerinnen in der Medizin erreicht universitäre Führungspositionen. Mit steigender Qualifizierungsstufe ist ein Rückgang des Frauenanteils festzustellen, wobei die Abweichungen zwischen Promotion und Habilitation beginnen. So liegt der Anteil der Frauen bei den Hochschulzugangsberechtigten, Erstimmatrikulierten und Studierenden im Fach Medizin über dem der Männer: 60 % aller Studienanfänger/innen im Jahr 2004 waren weiblich (vgl. CEWS-Statistik-Portal 2006).

Der daraus resultierende hohe Frauenanteil bei den Studienanfängern in der Medizin von 60 % im Jahre 2004 (vgl. CEWS-Statistik-Portal 2006) findet allerdings keine zahlenmäßige Entsprechung auf den höheren Qualifikationsstufen. Während der Anteil von Frauen und Männern im Ausbildungsabschnitt „Arzt/Ärztin im Praktikum“ (AiP) und bei den PromovendenInnen noch ausgeglichen ist, teilt sich die Schere nach der Promotion: Besonders deutlich wird dieser Effekt bei den Habilitationen. So habilitierten im Jahr 2003 in der Humanmedizin viermal weniger Frauen als Männer (vgl. BLK 2004: 44). Diese Unterrepräsentanz zeigt sich auch beim Blick auf die wissenschaftlichen Beschäftigten. Während der Anteil der Frauen in der Humanmedizin bei den C3-Professuren im Jahr 2003 bei 9,2 % lag, erreichten lediglich 4,8 % der Frauen eine C4-Professur, die mit der Übernahme einer Klinikleitung verbunden ist (vgl. BLK 2004: 13). Aus den erhobenen Daten wird deutlich, dass die zu Studienbeginn festzustellende starke Beteiligung der Frauen in der Medizin bislang vor den Leitungspositionen im akademischen Umfeld Halt macht und das vorhandene Qualifikationspotenzial von Frauen somit nicht angemessen eingesetzt wird. Die beiden nachfolgenden Abbildungen veranschaulichen die Situation in grafischer Form (vgl. Dalhoff 2005).

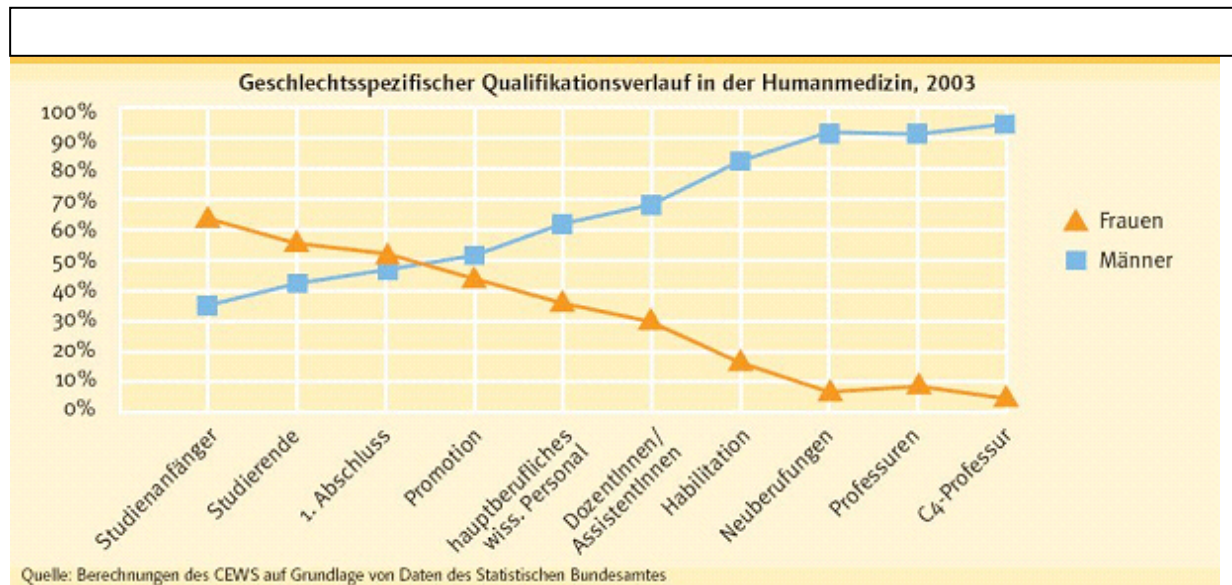


Abb. 1: Geschlechtsspezifischer Qualifikationsverlauf in der Humanmedizin, 2003, Grafik Dahlhoff 2005

Ursachen für den Rückgang der Frauenanteile in den höheren beruflichen Qualifikationsstufen der Medizin sowie ihre Unterrepräsentanz in prestigeträchtigen Berufsfeldern liegen auf verschiedenen Ebenen (vgl. ausführlich: Dettmer, Kaczmarczyk, Bühren, 2006).

Situation in der Med. Fakultät und am Essener Universitätsklinikum

Die im Hinblick auf die Gesamtsituation der Medizinerinnen festgestellten Erkenntnisse zeigen sich in gleicher Weise am Essener Universitätsklinikum. So wird im Frauenförderplan des Fachbereichs 14 (Medizinische Fakultät und Universitätsklinikum) für die Jahre 2001 bis 2003 ein geringer Frauenanteil in höheren Beschäftigungs- und Ausbildungsebenen konstatiert: Während er unter den wissenschaftlichen Beschäftigten, bei den studentischen Hilfskräften, den AiP-Stellen sowie den Bat IIa-Stellen nahe der Zielvorgabe von 50 % liegt, sinkt der Anteil bei den BAT Ib, BAT Ia, A13-A16 sowie den C1-Stellen auf ca. 30 % (Stand 9/2003). Noch deutlicher wird diese Unterrepräsentanz von Frauen beim Blick auf die leitenden Positionen am Essener Klinikum. Lediglich 5 % der C2-Stellen, 14 % der C3-Stellen und keine C4-Professur sind mit Frauen besetzt. Auch der Frauenanteil an Oberarztstellen ist nach der Krankenhausstatistik für

2002 mit 17 % am Essener Klinikum vergleichbar niedrig (vgl. Interner Frauenförderplan des Fachbereichs Medizin).

Bei der vergleichenden Betrachtung der akademischen Ausbildungsgrade von Frauen und Männern zeigt sich am Essener Universitätsklinikum ein ähnliches Bild wie in Gesamtdeutschland ¹. So liegt auch hier der Anteil von Frauen mit abgeschlossener Promotion bei ca. 50 % und ihre deutlich geringere Beteiligung an Habilitationen bei ca. 16 %. Diese rückläufige Tendenz setzt sich bei den APL-Professor/innen fort.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Frauenanteil bei den unteren und mittleren Positionen (StHi, AiP, Bat IIa) und akademischen Ausbildungsgraden (3. Staatsexamen, Promotion) am Essener Klinikum der Zielvorgabe von 50 % entspricht, während er bei den höheren Positionen (Bat I, C1-C4) und akademischen Ausbildungsgraden (Habilitation) deutlich unter der Zielvorgabe von 50 % bleibt.

Die Medizinische Fakultät bot Nachwuchswissenschaftlerinnen erstmalig in Zusammenarbeit mit der Gleichstellungsbeauftragten im Jahre 2004 ein Seminarprogramm zu verschiedenen Karrierethemen an, das in Kooperation mit dem Mentorinnennetzwerk Meduse durchgeführt wurde. Wissenschaftlerinnen aus verschiedenen Bereichen des Klinikums haben an diesen Veranstaltungen mit Erfolg teilgenommen.

Um die Situation der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen am Essener Universitätsklinikum weiter zu verbessern, wurde das Mentoring-Programm **MediMent** initiiert.

¹ Statistische Daten Gesamtdeutschland vgl. BLK, 2004

MediMent - Entstehung und Organisationsstruktur

Auf Initiative der Gleichstellungsbeauftragten und in Kooperation mit einem kleinen Kreis Wissenschaftlerinnen aus der Medizinischen Fakultät, die das zuvor beschriebene Seminarprogramm bereits absolvierten, entstand die Idee zur Durchführung eines Mentoring-Projektes für Nachwuchswissenschaftlerinnen in der Postdoc-Phase. Das Mentorinnennetzwerk Meduse (jetzt: Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH), Geschäftsbereich Frauenförderung/Gender Mainstreaming) erhielt den Auftrag zur Entwicklung einer Konzeption, die in Zusammenarbeit mit den genannten Wissenschaftlerinnen in der Medizin ausgearbeitet wurde und Erfahrungen aus vergleichbaren Programmen einbezog. Regelmäßige Lenkungsgruppentreffen haben dazu beigetragen, dass das Programm auf die Bedürfnisse der teilnehmenden Frauen abgestimmt werden konnte. Besondere Unterstützung erhielt das Projekt in seiner organisatorischen Durchführung vom Dekan der Medizinischen Fakultät.

Das Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes NRW genehmigte hierzu einen Förderantrag mit einer Viertelstelle für die Projektkoordination. Die Medizinische Fakultät der Universität Duisburg-Essen hat ihrerseits das Projekt durch die Finanzierung des Seminar- und Begleitprogramms unterstützt.

Die nachfolgende Grafik zeigt die Organisationsstruktur von **MediMent**; die Projektkoordination liegt beim Zentrum für Hochschul- u. Qualitätsentwicklung (ZfH).

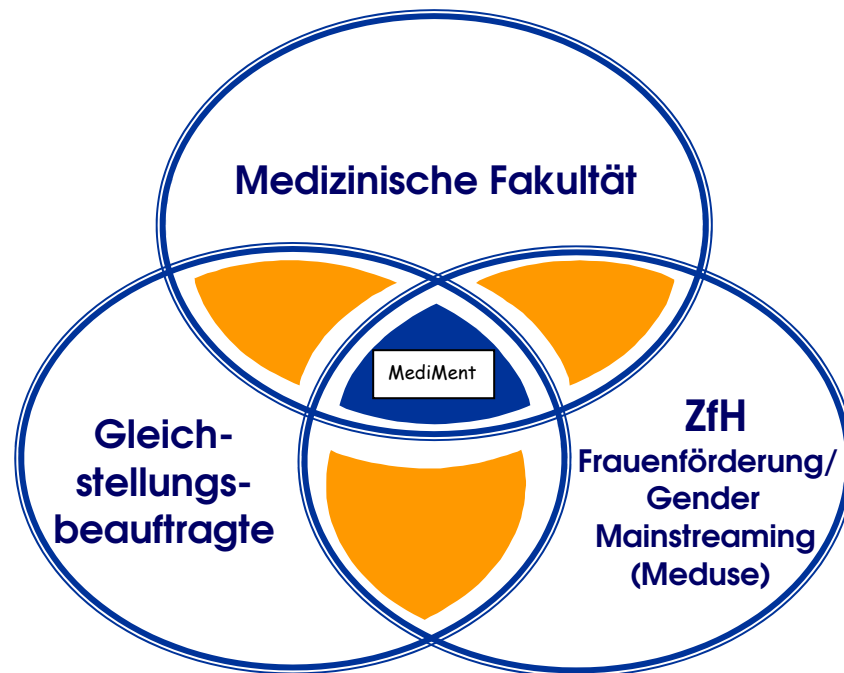


Abb. 2: Organisationsstruktur MediMent

Mitglieder der Lenkungsgruppe:

- Prof. Dr. Karl-Heinz Jöckel, Dekan der Medizinischen Fakultät
- Dr. Bärbel Rompeltien
Gleichstellungsbeauftragte
- PDin Dr. Ruth Grümmer
Institut für Anatomie
- PDin Dr. Martina Schmidt
Institut für Pharmakologie, jetzt: Universität Groningen (NL)
- Prof. Dr. Angelika Eggert
Zentrum für Kinder- und Jugendmedizin,
Abteilung für Hämatologie, Onkologie und Endokrinologie
- Dr. Renate Klees-Möller
Leiterin des Geschäftsbereichs Frauenförderung/Gender Mainstreaming
im Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH)
- Renate Petersen, Dipl.-Päd.
MediMent-Projektkoordinatorin im
Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (ZfH)

MediMent – Das Konzept

Mentoring hat eine jahrhundertalte Tradition. In allen Kulturen und Professionen bemühten sich Mentoren um die nächste Führungsgeneration. In Deutschland werden unter dem Begriff ‚Mentoring‘ seit ca. 15 Jahren Programme zur Nachwuchsförderung in Politik, Öffentlicher Verwaltung, Wissenschaft und Wirtschaft durchgeführt. Als Instrument zur Begleitung und Unterstützung des beruflichen Weges von jungen Potenzialträger/innen beschreibt Mentoring dabei eine Austauschbeziehung zwischen zwei Personen, von denen die eine, die Mentorin oder der Mentor, über Kenntnisse und Erfahrungen verfügt, die die andere Person, die Mentee, für die Bewältigung einer anstehenden Aufgabe oder eines nächsten Entwicklungsschrittes benötigt.

Auch in der Medizin profitieren vornehmlich Männer von diesen informellen fördernden Beziehungen. Sie können im Gegensatz zu Frauen auf ein gut ausgebautes Beziehungssystem zurückgreifen, mit dem sich eine aus dem Status ergebende Autorität von *aktuellen* Professoren auf *zukünftige* überträgt. **MediMent** zielt darauf, diese fehlende Einbindung der Wissenschaftlerinnen in informelle Netzwerke aufzuheben und Nachwuchswissenschaftlerinnen durch Mentoring auf ihrem Karriereweg professionell zu managen. In persönlichen Beziehungen zwischen Professorinnen/habilitierten Kolleginnen und den Nachwuchswissenschaftlerinnen soll ein Wissens- und Erfahrungstransfer über Strukturen, Prozesse und Spielregeln im Wissenschaftsbetrieb stattfinden. Diese Beziehung wird als Ergänzung, nicht als Ersatz, der herkömmlichen Betreuung verstanden. Die Mentorinnen erläutern die Führungsanforderungen einer Professur und erleichtern den Zugang zu wichtigen Netzwerken, der Frauen durch die hierarchische Strukturierung des medizinischen Systems noch immer erschwert ist. Durch diese persönliche Vermittlung von Erfahrungen und Kompetenzen eröffnet Mentoring die Möglichkeit einer individuellen Begleitung bei der Karriereplanung sowie die Chance, frühzeitig, gezielt und bewusst die be-

rufflichen Entscheidungsprozesse der weiblichen Nachwuchswissenschaftlerin zu kanalisieren.

Beide Partner/innen haben durch wechselseitigen Austausch Gelegenheit, in einem reziproken Prozess neue Impulse zu erhalten und ihr hinzugewonnenes Wissen in ihre Aufgabenfelder einzubringen. Für die Nachwuchsförderung werden damit Wissensressourcen erschlossen und systematisch genutzt, die über formale Aus- und Weiterbildungsmethoden kaum zugänglich sind. Als „Lernende Organisation“ profitiert die Universität ihrerseits durch die hieraus entstehenden Synergieeffekte.

MediMent richtet sich an wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Ärztinnen des Universitätsklinikums Essen, die bereits erste Erfolge in ihrer wissenschaftlichen Laufbahn aufweisen können. Da gerade die Phase nach Abschluss der Dissertation wegen der hier stattfindenden ersten Positionierung im Wissenschaftssystem eine große Bedeutung für die berufliche Entwicklung hat, wurden Postdoktorandinnen verschiedener Fächer, die eine wissenschaftliche Karriere in Klinik und/oder Grundlagenforschung anstreben, angesprochen. In der Pilotphase des Projekts sollte zunächst im Sinne des Same-Gender-Mentoring-Konzepts versucht werden, ausschließlich habilitierte Wissenschaftlerinnen und Professorinnen für die Betreuung zu gewinnen, da sie eine besondere Vorbildfunktion haben.

Grundlegend für eine gelungene Beziehung zwischen der Mentorin und ihrer Mentee ist gegenseitiger Respekt, Offenheit, Kritikfähigkeit und Verschwiegenheit. Hierdurch wird eine Offenlegung von informellem Wissen, persönlichen Schwächen und Stärken sowie eine konstruktive persönliche Auseinandersetzung ermöglicht (vgl. Bühnen 2006: 254).

Das Mentoring-Programm **MediMent** besteht aus folgenden drei Modulen, die anschließend differenziert vorgestellt werden:



Mentoring

Seminarprogramm

Networking

MODUL 1 - Mentoring

Kernstück ist die persönliche Beziehung zwischen Mentorin und Mentee, in der die Entwicklung strategischer Kompetenzen sowie der Austausch individueller Erfahrungen im Mittelpunkt stehen. Ein Rahmenprogramm mit Einführungsworkshops für Mentorinnen und Mentees, einer Auftaktveranstaltung zur Programmöffnung und Zusammenführung der Paare, einer Zwischenbilanz und einer Abschlussfeier geben dem Projekt eine äußere Struktur.

Durch die Einführung des Mentoring-Projekts **MediMent** sollen Ziele auf zwei unterschiedlichen Ebenen verfolgt werden: Einerseits soll **individuelle** Personalentwicklung vorhandene Potenziale der teilnehmenden Mentees sichtbar machen und damit mittelfristig eine größere Repräsentanz von Frauen in wissenschaftlichen Führungspositionen bewirken. Andererseits wird ein **organisationaler** Gewinn in mehrfacher Hinsicht erwartet: Eine bessere Nutzung der Personalressourcen durch fachspezifische und persönliche Qualifizierung von Mitarbeiterinnen dient der Steigerung der Qualitäts- und Wettbewerbsfähigkeit der Hochschule. Ein intensiver Wissenstransfer durch interdisziplinäres Networking unterstützt die Organisationsentwicklung: Im Zusammenwirken unterschiedlicher Fachdisziplinen des medizinischen Wissenschaftsbetriebes eröffnet sich ein Erfahrungsfeld, das im allgemeinen Fakultätsalltag nicht die Regel ist. Mentoring verbindet somit die Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern mit Innovation und Effizienz für die Medizinische Fakultät. Operationalisiert stellen sich die einzelnen Ziele für die Projektteilnehmerinnen wie folgt dar:

Ziele für Mentees:

- Beratung bei der Karriereplanung
- Herstellung von Transparenz des Berufsbildes der Wissenschaftlerin / Professorin in der Medizin
- Stärkung der Identitätsbildung als Wissenschaftlerin
- Netzwerkbildung zur besseren Integration in das Wissenschaftssystem
- Vorbereitung auf Führungsaufgaben
- Erwerb wissenschaftlicher Schlüsselqualifikationen

Ziele für Mentorinnen:

- Wissens- und Erfahrungstransfer
- Reflexion der eigenen Führungserfahrungen und des eigenen beruflichen Werdegangs
- Erweiterung der Beratungs- und Führungskompetenz
- Ausbau der eigenen Kontaktnetze
- Einblick in die Situation des Nachwuchses

Auswahl der Mentorinnen und Mentees

Zur Publizierung des Projekts wurde ein Programmflyer (s. Anhang) erstellt, der sowohl potenzielle Mentees als auch Mentorinnen über die Ziele und Inhalte von **MediMent** informieren sollte. Eine Internet-Domain vermittelte weitere Details und bot die Möglichkeit zum Download eines Bewerbungs- bzw. Profilbogens für Mentees und Mentorinnen.

Mit einem persönlichen Schreiben des Dekans der Medizinischen Fakultät, der hierdurch die Akzeptanz der Klinikleitung signalisierte, wurde das Projekt allen potenziellen **Mentees**, d. h. allen Assistenz- und Oberärztinnen sowie allen wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen aus anderen Fächern des Medizinischen Bereiches des Universitätsklinikums Essen vorgestellt. Zwanzig interessierte Frauen meldeten sich zur Teilnahme an. Die zunächst festgelegte maximale Zahl der Programmplätze von zehn wurde somit deutlich überschritten: Aufgenommen wurden 14 Wissenschaftlerinnen, deren nächstes Berufsziel entweder der Ab-

schluss der Facharztausbildung oder die Habilitation ist. Zwölf von ihnen sind Ärztinnen, zwei sind Biologinnen. Die Teilnehmerinnen sind zwischen 28 und 39 Jahre alt (Altersstruktur siehe nachfolgende Grafik, Bewerbungsbögen der Mentees, Vollerhebung, n = 14), wobei das mittlere Alter bei 34 liegt. Lediglich eine Mentee hat Kinder.

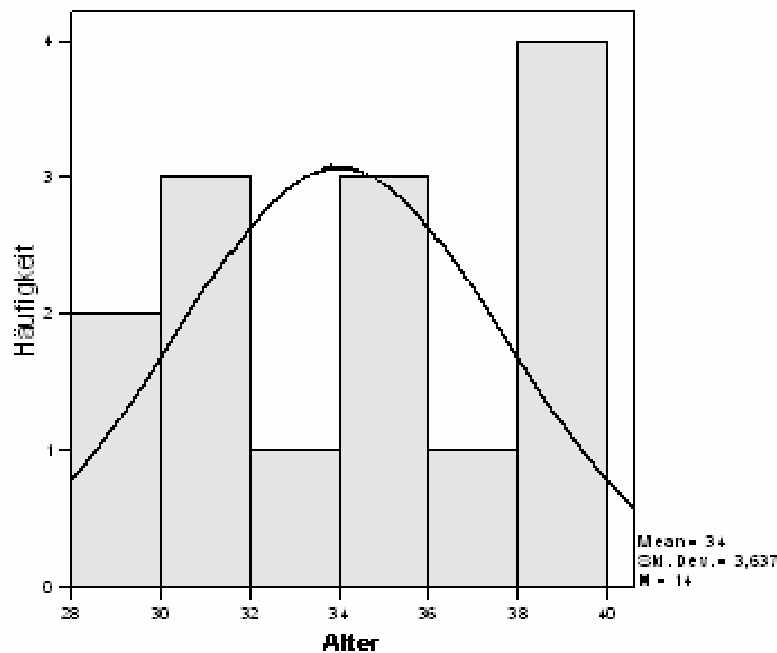


Abb. 3: Altersstruktur der Mentees, n = 14

Als Karriereziele gibt die Mehrheit (10 TN) eine Kombination aus Klinik- und Grundlagenforschung an, drei Teilnehmerinnen präferieren einen Klinikaufstieg, eine beabsichtigt, in die Grundlagenforschung zu gehen (s. nachfolgende Grafik, n = 14).

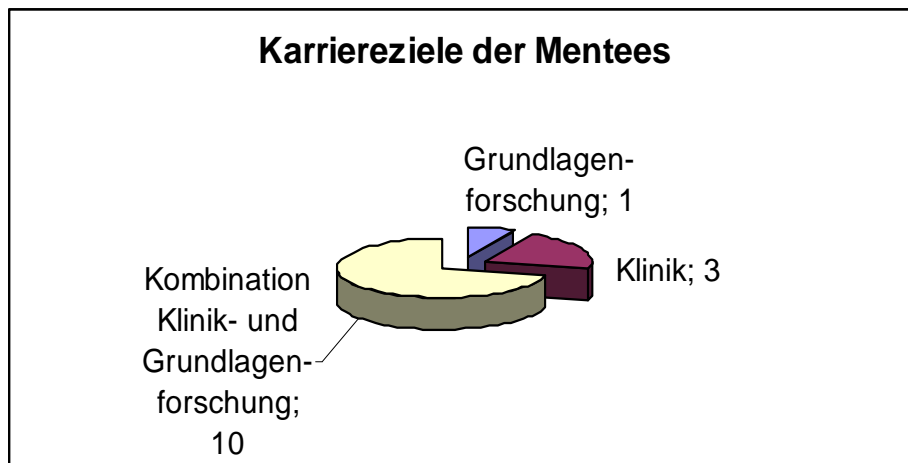


Abb. 4: Karriereziele der Mentees, n = 14

Die Mentees sind in folgenden Bereichen tätig: Immunologie, Augenheilkunde, Nieren- und Hochdruckkrankheiten, diagnostische und interventionelle Radiologie, Epidemiologie, Allgemeine Pädiatrie, Orthopädie, medizinische Mikrobiologie, Tumorforschung und Strahlentherapie.

Alle befinden sich in einem befristeten Beschäftigungsverhältnis, das sich wie folgt darstellt (n = 14)

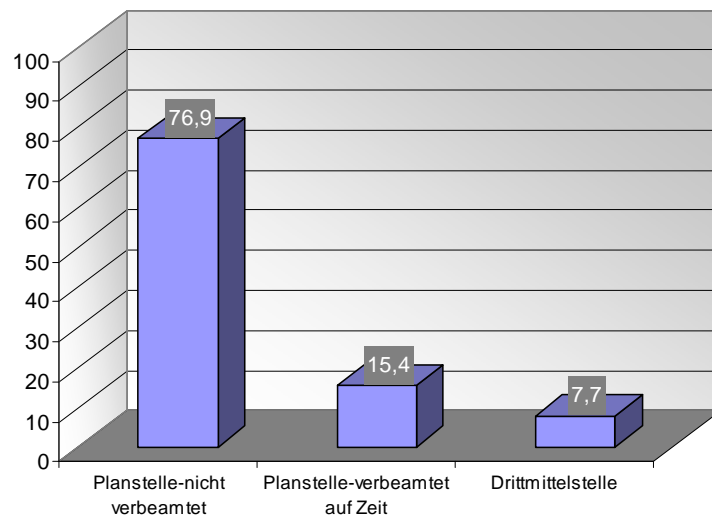


Abb. 5: Derzeitige Beschäftigungssituation der Mentees, n= 14

Die Prozentangaben weisen darauf hin, dass die meisten auf einer nicht verbeamteten Planstelle tätig sind, 15,4 % haben eine „auf Zeit“ verbeamtete Planstelle und 7,7% arbeiten in Drittmittelprojekten. Bei zwei Dritteln ist die Befristungsdauer geringer als drei Jahre.

Alle weiblichen Professorinnen und Privatdozentinnen des Essener Klinikums (Internes Mentoring) wurden ebenfalls über ein persönliches Anschreiben des Dekans zur Teilnahme als **Mentorinnen** eingeladen. Elf erfahrene Wissenschaftlerinnen folgten diesem Aufruf: Drei Professorinnen und acht Privatdozentinnen konnten ihre individuellen Erfahrungen, die sie sowohl mit Hürden und Hindernissen auf ihrem Karriereweg, als auch bzgl. der Wirkungen ihrer Erfolge gemacht haben, in das Projekt einbringen. Drei Mentorinnen haben Kinder.

Bildung der Mentoring-Paare (Tandems)

Grundlage für die Bildung der Mentoring-Paare waren zum einen Bewerbungsbögen der *Mentees* zu ihren Karrierevorstellungen, Erwartungen an die Mentorin und an das Begleitprogramm sowie zum anderen Fragebögen, in denen die *Mentorinnen* über ihr berufliches und persönliches Profil Auskunft gaben und ihr Unterstützungsangebot spezifizierten. Mit allen Mentees und Mentorinnen wurden außerdem Einzelgespräche geführt. Im Prozess des Matchings wurde versucht, die Erwartungen der Mentees bei der Zuordnung der Mentorin zu berücksichtigen. Die nachfolgende Grafik verdeutlicht, dass die von den Mentees als „sehr wichtig“ bezeichneten Erwartungen sich auf Hilfe bei der Karriere- und Laufbahnplanung sowie auf Einblicke in wissenschaftliche Aufstiegswege beziehen. Als weniger wichtig wurden „Einblicke in Arbeitsorganisation“ und „Vereinbarkeit Familie/Beruf“ markiert.

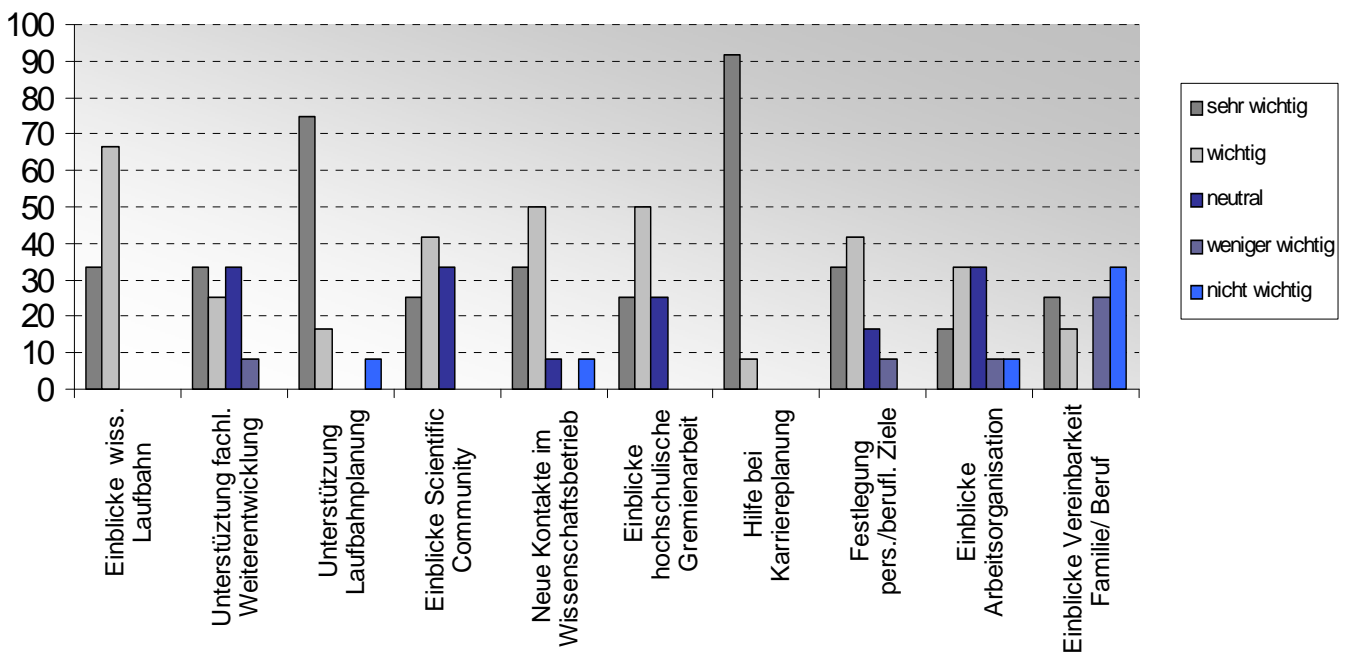


Abb. 6: Erwartungen der Mentees an das Mentoring-Programm, n = 14

Es wurden insgesamt 14 one-to-one-Mentoring-Tandems gebildet, wovon elf interdisziplinär zusammengesetzt wurden. Die fachliche Distanz stellt die nicht-wissenschaftlichen Fragen in den Vordergrund. Eine Professorin betreut zwei Mentees aus verschiedenen Fachbereichen; eine andere Mentorin hat sich

mit ihren *drei* wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen ihrer eigenen Abteilung, für die sie bereits seit einiger Zeit informell eine Mentorinnenfunktion ausübt, gemeinsam um die Projektteilnahme beworben. Ihr Ziel war es, ihren Kolleginnen die Teilnahme an dem angebotenen Seminarprogramm zum Erwerb weiterer wissenschaftlicher Schlüsselqualifikationen zu ermöglichen und ihre Vernetzung weiter zu intensivieren.

Prozessbegleitende Veranstaltungen

Nachfolgend soll das in seiner Grobstruktur zuvor beschriebene Prozessbegleitprogramm detailliert dargestellt werden.

Die halbtägigen **Einführungswshops** für Mentees und Mentorinnen fanden am 4.4.2005 im Lehr-Lern-Zentrum des Universitätsklinikums statt. In zwei separaten Veranstaltungen hatten die Mentorinnen und Mentees Gelegenheit, sich über verschiedene Gestaltungsmöglichkeiten der Mentoring-Beziehung auszutauschen und ihre jeweilige Rolle in diesem Prozess zu klären.

Wesentliche Inhalte des *Mentee*-Einführungswshops waren die Gestaltung der Mentoring-Beziehung, die diesbezüglichen Erwartungen sowie Unsicherheiten und die Klärung der Verantwortlichkeiten. Hierbei wurde insbesondere die Notwendigkeit der Selbstverantwortlichkeit der Mentees im Mentoring-Prozess hervorgehoben, welche durch die sogenannte „Holschuld“, die sie gegenüber ihrer Mentorin innehaben, ausgedrückt wird.

Im Einführungswshop für *Mentorinnen* wurden offene Fragen geklärt und eigene Erwartungen und Vorteile herausgearbeitet. Weitere Themen waren die Arbeitsbeziehung zu den Mentees, die damit verbundene Rollenverteilung und die Möglichkeiten und Grenzen inhaltlicher Dimensionen. Die Mentorinnen trafen erste Absprachen zu einem Mentorinnen-„Stammtisch“.

Zur Orientierung und Unterstützung erhielten die Mentorinnen und Mentees je ein sog. ‚Logbuch‘ mit vielen formalen und inhaltlichen Informationen zu **Me-**

diMent, so z. B. Empfehlungen für die Ausgestaltung der Mentoring-Praxis: Aufgaben als Mentee oder Mentorin, Leitfäden zur Führung des Erstgesprächs, der Folgetreffen und des Abschlussgesprächs, ein Vorschlag für eine Vereinbarung, einen Programmablauf mit Veranstaltungsterminen und Seminarbeschreibungen; ferner Listen der Teilnehmerinnen und Paarzusammenstellungen, Projekt-Ansprechpartnerinnen sowie ein Literaturverzeichnis und eine Aufstellung anderer Mentoring-Projekte im Wissenschaftsbereich.

Mit einer **Auftaktveranstaltung** startete **MediMent** am 25.4.2005 im Sitzungssaal des Essener Klinikums. Im Rahmen dieser Veranstaltung wurden 14 Mentees aus unterschiedlichen medizinischen Bereichen offiziell mit ihren Mentorinnen zusammengeführt, die die Nachwuchswissenschaftlerinnen in den nächsten 1 ½ Jahren auf ihren weiteren Schritten in den universitären oder klinischen Aufstieg begleiten.



Auftakt: Mentees und Mentorinnen



Auftakt: Mentees und Mentorinnen

In einem feierlichen Rahmen war Gelegenheit gegeben, die Projektbeteiligten in ihren unterschiedlichen Funktionen und Aufgaben kennenzulernen. Die Gleichstellungsbeauftragte, Frau Dr. Bärbel Rompeltien, führte durch das Programm: In ihren Grußworten unterstrichen Vertreter/innen aus dem Ministerium und aus der Hochschulleitung, Frau Dr. Brigitte Lohkamp, Herr Prof. Karl-Heinz Jöckel und Herr Prof. Eckart Hasselbrink, die Bedeutung der verstärkten Beteiligung von Frauen in der wissenschaftlichen



Prof. Dr. Gabriele Kaczmarczyk - Auftakt

und klinischen Führungsebene und somit die Akzeptanz der Organisationsverantwortlichen. Nach Vorträgen zur Ausgangslage von Frau Prof. Dr. Angelika Eggert sowie Frau PD Dr. Ruth Grümmer vom Universitätsklinikum Essen und Frau Dr. Renate Klees-Möller vom ZfH (vormals: Projektzentrum MEDUSE) zu „Mentoring als gelebtes Wissensmanagement“ war Frau Prof. Dr. Gabriele Kaczmarczyk von der Berliner Charité eingeladen, über Erfolge, Barrieren und Hürden von „Frauen (auf dem Weg) an die Spitze“ des medizinischen Wissenschaftsbereichs zu referieren.

Nach dem offiziellen Programm hatten die Paare Gelegenheit, sich in einem ersten Gespräch kennen zu lernen und über ihre Interessen am Mentoring und den damit verbunden Zielen auszutauschen sowie Vereinbarungen über die weitere Zusammenarbeit zu treffen.



Am Rande der Auftaktveranstaltung: Mentorin/Mentee



Auftaktveranstaltung – Erste Gespräche

Zur Hälfte der Laufzeit wurden Mentorinnen und Mentees zu einer gemeinsamen **Zwischenbilanz** eingeladen. Die Tandems gaben Einblicke in die bisherige Zusammenarbeit und einzeln anwesende Mentees und Mentorinnen be-

richteten über ihre gemachten Erfahrungen. Thematisiert wurden ferner die Einschätzung der Effekte aus den Fortbildungen, die Vernetzungswirkungen und die Entstehung möglicher Synergien durch das Programm. Die Teilnehmerinnen waren anschließend aufgefordert, ihre persönlichen Ziele für die zweite Projekthälfte zu definieren: Was nehmen wir uns vor? Wie wollen wir es erreichen? Was soll am Ende unseres Mentoring-Programms entstanden sein? Es wurde u. a. der Vorschlag gemacht, sog. „Steckbriefe“ bzw. Profilbögen der Mentorinnen und Mentees zu erstellen, um die Vernetzung weiter zu konsolidieren (s. u.).

Die **Abschlussveranstaltung** fand Anfang September 2006 statt. Mit Ausnahme eines Tandems, das sich wegen der Aufnahme einer Klinik­tätigkeit der Mentee in einem nichtwissenschaftlichen Bereich getrennt hatte, haben alle Paarbeziehungen einen kontinuierlichen Verlauf. In der gemeinsam mit Mentorinnen und Mentees durchgeführten Abschlussbilanz wurde überprüft, inwieweit Erwartungen und Ziele erfüllt werden konnten. Es wurde ebenso nach unerwartet erreichten Zielen gefragt, als auch nach besonderen Schwierigkeiten, die es zu überwinden galt. Die Teilnehmerinnen hatten die Möglichkeit, die einzelnen Seminarveranstaltungen zu kommentieren, ihre Networking-Erfahrungen zu bewerten und Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Programms zu formulieren. Zum Abschluss erhielten alle Mentorinnen und Mentees ein Teilnahme-Zertifikat, das gemeinsam von der Medizinischen Fakultät und der Gleichstellungsbeauftragten ausgestellt wurde.

Ein Networking-Dinner bildete den formellen Programmabschluss.



Abschluss-Networking-Dinner

MODUL 2 – Seminarprogramm

Weiteres Element ist das Qualifizierungsprogramm zum Erwerb wissenschaftlicher Schlüsselqualifikationen. Die Leitung der Medizinischen Fakultät hatte entschieden, dass die Mentees zur Teilnahme an den Veranstaltungen von ihren Dienstverpflichtungen freigestellt werden.

Die Seminare für **Mentees** setzen sich aus drei Bausteinen zusammen: den von professionellen Trainerinnen, die über weitreichende Erfahrungen im medizinischen Wissenschaftsbetrieb verfügen, durchgeführten Trainings zu wissenschaftlichen Schlüsselqualifikationen², den in Kooperation mit dem Zentrum für Hochschuldidaktik der Universität Duisburg-Essen angebotenen Seminaren zur Hochschullehre³ und den Informationsveranstaltungen zu verschiedenen karriererelevanten Themen. Während die Teilnahme an den Trainings für die Mentees obligatorisch war, wurden die Seminare zur Hochschuldidaktik sowie die Informationsveranstaltungen und Vorträge optional angeboten.

In dem zu Projektbeginn am 28.4.2005 durchgeführten Seminar **Potenzialanalyse und Laufbahnplanung** (ganztägig) hatten die Mentees die Möglichkeit, durch die Darstellung der Qualifikationsanforderungen in der Medizin ihren eigenen Standpunkt innerhalb der Wissenschaft zu verorten und so zur Vorbereitung auf den Mentoring-Prozess bereits eine individuelle Karriereplanung zu formulieren. Die Analyse der eigenen Qualifikationen und Potenziale versetzte die Nachwuchswissenschaftlerinnen in die Lage, ihre Selbsteinschätzung zu verbessern und Möglichkeiten zu erarbeiten, im Mentoring-Prozess Feedbacks über ihre Leistungen und Entwicklungschancen zu erhalten. Als Verbindung zwischen persönlichen und beruflichen Zielen wurde der Work-Life-Balance-Gedanke in seiner Bedeutung für die weitere berufliche Laufbahn erörtert.

Das ganztägige Seminar **Personalführung und Konfliktmanagement** fand am 16.09.2005 statt und fokussierte die Ausbildung von Gesprächsführungskompe-

² Eine Liste der Referentinnen befindet sich im Anhang.

³ Siehe Programmheft des ZfH, Geschäftsbereich Hochschuldidaktik

tenzen und den Umgang mit schwierigen Situationen. Es wurden Kenntnisse vermittelt, wie die im Klinikalltag häufig entstehenden Konflikte erkannt und gelöst werden können. Insbesondere bestand für die Mentees die Möglichkeit zum Erfahrungsaustausch über den Umgang mit typischen Konfliktsituationen, gerade im medizinischen Wissenschaftsbetrieb. Da von den Mentees eine weitere Vertiefung im Bereich ‚Führungsverhalten‘ gewünscht wurde, hat die Lenkungsgruppe entschieden, eine halbtägige Veranstaltung zum Thema **„Mitarbeitergespräche führen“** zusätzlich ins Programm aufzunehmen. Da die Mentorinnen ebenfalls Interesse für dieses Thema bekundeten, wurde dieser Nachmittag gemeinsam mit Mentees und Mentorinnen durchgeführt.

Im Mittelpunkt des zweitägigen **Bewerbungs- und Berufungstrainings** stand am 27./28.4.2006 die Vermittlung von Kenntnissen für eine erfolgreiche Bewerbung in der Wissenschaft und eine Verbesserung der Selbstpräsentation. Folgende Themenbereiche wurden dabei angesprochen:

- Die schriftliche Bewerbung auf Führungspositionen in der Wissenschaft
- Der Bewerbungsvortrag in der Wissenschaft
- Das Gespräch mit der Berufungskommission

In Rollenspielen und anhand von Videoanalysen hatten die Nachwuchswissenschaftlerinnen die Möglichkeit, gemeinsam mit ihren Kolleginnen Strategien zu entwickeln, um ihre wissenschaftlichen Leistungen erfolgreicher darzustellen. Neben diesen praktischen Übungen ermöglichte das Seminar den Teilnehmerinnen einen Einblick in den strukturellen Aufbau des Wissenschaftssystems (Ablauf von Berufungsverfahren in der Wissenschaft in Deutschland und im internationalen Vergleich, Personalstrukturen im Wissenschaftssystem in Deutschland und international, Strukturierung von Mentoring-Beziehungen in der Wissenschaft).

Ziel des Seminars **Forschungsförderung und Drittmittelakquise** (31.3.2006) war es, die Teilnehmerinnen mit Förderprogrammen vertraut machen, die auf ihr

Karriereprofil zugeschnitten sind. Die Entwicklung und Ausgestaltung einer eigenständigen wissenschaftlichen Karriere soll durch die strategische Planung der nächsten Karriereschritte erleichtert werden. Die Teilnehmerinnen erhielten einen Überblick über die wichtigsten Akteure und Programme der Forschungsförderung in Deutschland und Europa. Folgende Fragen wurden behandelt: Welche Ziele verfolgen die einzelnen Einrichtungen, welche Aufgaben erfüllen sie? Welche Förderarten sind für welches Vorhaben geeignet? Wie sollte der Weg von der Informationsrecherche bis zum Umgang mit Begutachtungshinweisen angelegt sein, um eigene Vorhaben gefördert zu bekommen und geplante Karriereschritte verwirklichen zu können?

Ein zweitägiger **Scientific-Writing-Course** (11./12.9.2006), der sich speziell an Forschende im medizinischen Wissenschaftsfeld richtet, wurde von einer Referentin des Cardiovascular Research Institute der University of California, San Francisco, durchgeführt. Ziel war es, die Teilnehmerinnen dahingehend zu qualifizieren, wissenschaftliche Publikationen für einschlägige Journale präzise und der Fachkultur entsprechend zu formulieren.

Der **Vortrag** „Vereinbarkeitsmanagement - Entgrenzung von Beruf und Familie bei Doppelkarrierepaaren“ befasste sich mit den Konsequenzen, die sich aus dem parallelen Verfolgen beruflicher Karrieren für die Gestaltung des partnerschaftlichen bzw. familialen Zusammenlebens von Mann und Frau ergeben. Es wurde herausgestellt, dass die Lasten der Vereinbarkeit hinsichtlich der beruflichen und familiären Anforderungen auf die Partner ungleich verteilt sind und das Vereinbarkeitsmanagement somit hauptsächlich von der Frau geleistet wird. Vorgestellte Forschungsergebnisse belegen, dass sich auch in den Arrangements der Doppelkarrierepaare trotz des zunehmenden Aufbrechens der Geschlechterhierarchien eine Beharrlichkeit der traditionellen Geschlechterdifferenz in vielen sozialen Feldern beobachten lässt.

Ein eintägiges Seminar zur **Professionalisierung der Beratungskompetenz** für **Mentorinnen** wurde in Kooperation mit dem Geschäftsbereich Hochschuldidaktik des ZfH der Universität Duisburg-Essen in das Angebot aufgenommen.

MODUL 3 – Networking

Der Aufbau von Netzwerken zum Austausch von Informationen und zur gegenseitigen Unterstützung bildet ein weiteres wichtiges Element. Hier finden die Nachwuchswissenschaftlerinnen gleichzeitig ein Forum, um eigene Kompetenzen sichtbar zu machen.

Um die Vernetzung zwischen Mentorinnen und Mentees gezielt zu fördern und eine Intensivierung des Erfahrungs- und Informationsaustauschs zu erreichen, wurden Netzwerktreffen organisiert, die gleichzeitig auch Einblicke in die sehr unterschiedlichen medizinischen Fachwelten ermöglichen sollten. Die Treffen sollten in einer angenehmen Atmosphäre außerhalb des Arbeitsbereichs stattfinden. Es entstand die Kultur der Networking-Dinner. Das erste Treffen fand im Juli 2005 in einem Restaurant in der Nähe des Klinikums statt. Den Einleitungsvortrag hielt Frau Ulla Heilmeier von der Universität Göttingen, die seit vier Jahren unterschiedliche Mentoring-Projekte im Fachbereich Medizin koordiniert und über ihre vielfältigen Erfahrungen berichtete. Hervorgehoben wurde der Nutzen von Netzwerken für die Erreichung von Karrierezielen. Während des gemeinsamen Essens nutzten die Anwesenden die Möglichkeit, über den Vortrag zu diskutieren und sich über individuelle Problemstellungen und aktuelle Fragen rund um das Mentoring-Programm auszutauschen.

Die anderen Networking-Dinner fanden auf Wunsch der Teilnehmerinnen im Anschluss an die gemeinsame Teilnahme der Seminare in verschiedenen Essener Restaurants statt.

Sowohl in der Gruppe der Mentees, als auch unter den beteiligten Mentorinnen haben regelmäßig zusätzliche informelle Treffen stattgefunden, die von den Beteiligten selbst organisiert wurden.

Zur besseren Information über das jeweilige wissenschaftliche Profil der Mentees und Mentorinnen wurde von jeder Teilnehmerin ein Profillbogen erstellt (s. Anhang). Für etwaige fachliche Rückfragen oder mögliche Projektkooperationen sollen diese Detailinformationen kurze Wege innerhalb des Netzwerks ermöglichen. Die zusammengefassten Bögen sind in Form einer CD jeder Teilnehmerin ausgehändigt worden.

Die Gesamtsicht des entstandenen fachlichen Netzwerks der beteiligten Mentoring-Paare stellt sich in der Pilotphase des Projekts wie folgt dar:

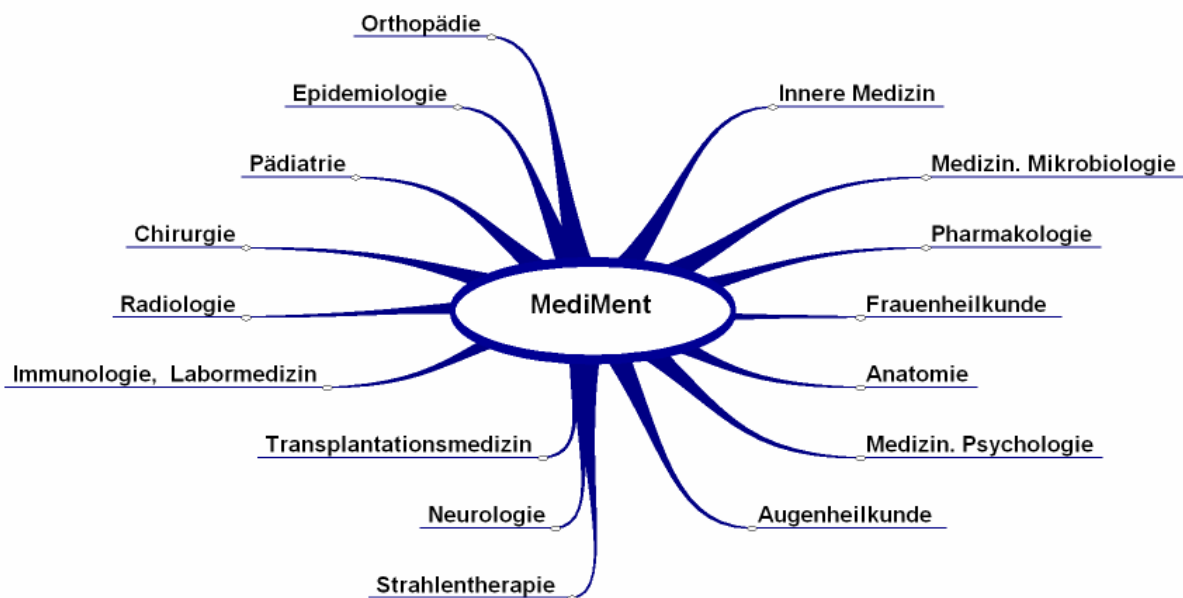


Abb. 7: Gesamtsicht des entstandenen Netzwerks nach Fächern

Vorträge zu gewünschten Themen ergänzen das Programm.

Prozessverlauf

Grafisch stellt sich der Prozessverlauf wie folgt dar: Laufzeit 1 ½ Jahre

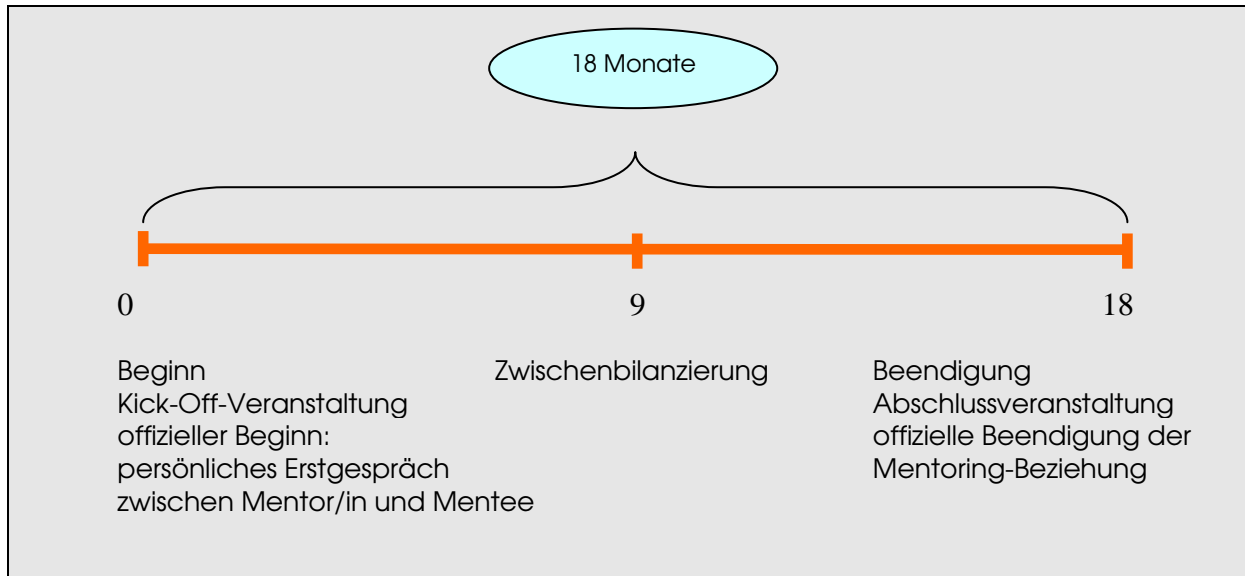


Abb. 8: Prozessverlauf MediMent

Die nachfolgende Zusammenstellung gibt einen Überblick über den gesamten zeitlichen Ablauf der Pilotphase. Die zusätzlichen informellen monatlichen Netzwerktreffen der Mentee-Gruppe sind hier nicht aufgeführt. Einen detaillierten Verlaufsplan, getrennt für Mentees und Mentorinnen befindet sich im Anhang.

MediMent	
September 2004 bis September 2006	
September bis Dezember 04	Vorgespräche, Konzeptentwicklung, Öffentlichkeitsarbeit
Januar bis März 05	Bewerbungsphase Mentees; Gewinnung von Mentorinnen, Matching-Phase
April 05	Auftaktveranstaltung Einführungsworkshops für Mentorinnen und Mentees Seminar für Mentees: Potenzialanalyse und Laufbahnplanung Beginn der kontinuierlichen Tandemarbeit
Juni 05	Austauschtreffen für Mentorinnen
Juli 05	Networking-Dinner mit Einleitungsvortrag für Mentorinnen und Mentees
September 05	Seminar für Mentees: Personalführung und Konfliktmanagement Anschließend: Networking-Dinner
Oktober 05	Vortrag zum Thema: Doppelkarrierepaare Seminar für Mentorinnen: Professionalisierung der Beratungskompetenz
Januar 06	Zwischenbilanz für Mentorinnen und Mentees Anschließend: Networking-Dinner
März 06	Seminar für Mentees : Forschungsförderung und Drittmittelakquise Anschließend: Networking-Dinner
April 06	Seminar für Mentees: Bewerbungs- und Berufungstraining
Mai 06	Seminar für Mentees und Mentorinnen: Mitarbeitergespräche führen Anschließend: Networking-Dinner
August 06	Austauschtreffen für Mentorinnen
September 06	Seminar für Mentees und Mentorinnen: Scientific writing Anschließend: Networking-Dinner Abschlussbilanz und Networking-Dinner Offizielle Beendigung der Tandembeziehung

Abb. 9: Pilotphase MediMent - Inhaltliche Details im zeitlichen Verlauf

Evaluation

Die Evaluation dieser Pilotphase dient zunächst der ersten Überprüfung der unterschiedlichen Module des Mentoring-Programms. Zwar kann in einem individuell zugeschnittenen Förderprogramm Erfolg nur subjektiv bestimmbar sein, zumal die Definition von ‚Erfolg‘ ein breites Spektrum im Rahmen des beruflichen Aufstiegs erlaubt, aber dennoch können erste mögliche Wirkungen auf Karriereverläufe betrachtet werden. Erst langfristig wird es möglich sein, das Ziel, den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen, zu messen. Auch hier wird es nicht ganz leicht sein, eindeutig auf Mentoring zurückführbare Effekte zu bestimmen.

Befragt wurden die *Mentees* durch standardisierte Fragebögen mit ergänzenden offenen Fragen zu Beginn des Projekts, nach der Hälfte der Laufzeit und zum Abschluss; die *Mentorinnen* erhielten zu Beginn einen Profillbogen und nach dem Ende der Laufzeit ebenfalls einen Bewertungsbogen. In der Befragung der Mentees haben wir an der von Frau Dr. Carmen Leicht-Scholten, Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule, Aachen, durchgeführten externen Evaluation teilgenommen, die ihren Forschungsfokus auf die disziplinären Unterschiede und ihre Wirkungen in Mentoring-Programmen richtet und verschiedene NRW-Projekte vergleichend auswertet⁴. Ausgewählte Ergebnisse zu den Details der Treffen mit der Mentorin, zu den Effekten der einzelnen Mentoring-Module und zur Zufriedenheit mit der Projektkoordination werden nachfolgend dargestellt. Der Fragebogen für Mentorinnen enthielt größtenteils offene Fragen⁵. In den Veranstaltungen zur Zwischenbilanzierung und zum Projektabschluss sind durch Mitschriften qualitative Daten erhoben worden, die die standardisierte Erhebung ergänzen werden.

⁴ Der Forschungsbericht erscheint Ende 2007

⁵ Alle Fragebögen werden aufgrund des Umfangs nicht im Anhang abgedruckt und können auf Anfrage gerne zugesandt werden.

→ Mentees

Der Auswertung liegen die Evaluationsbögen der Zwischenbefragung (ZB) und der Abschlussbefragung (AB) aller Mentees (n = 13) zugrunde. Da eine Mentee wegen der Änderung ihres Berufsziels schon kurz nach dem Start des Programms ihre Projektteilnahme beendet hat, nahmen an dem Projekt insgesamt 13 Nachwuchswissenschaftlerinnen teil.

Angaben zu den Treffen mit der Mentorin

Von der Programmleitung wurden den Tandems lediglich Empfehlungen über die Häufigkeit und Dauer der Gespräche sowie über die inhaltliche Ausgestaltung des Kontakts gegeben. Dies lag ausschließlich in der Eigenverantwortung des Mentoring-Teams.

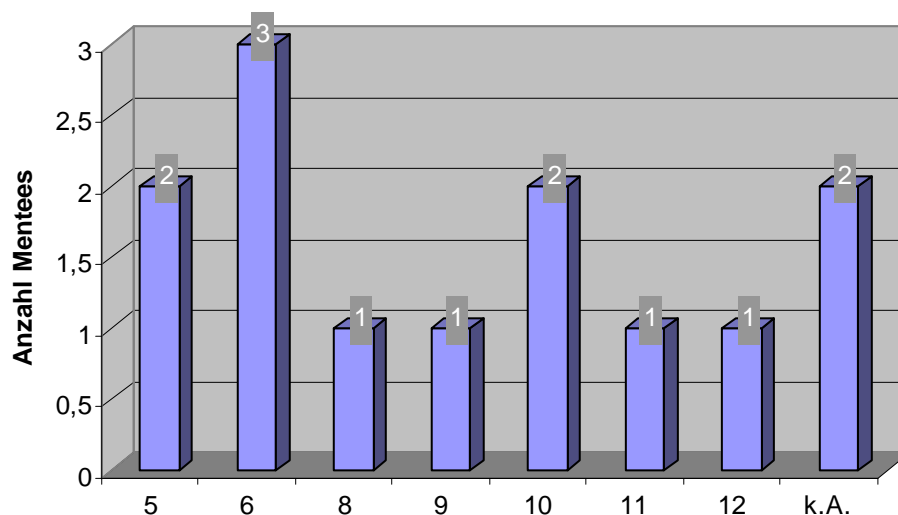


Abb. 10: Anzahl der persönlichen Treffen, n= 13, AB

Die Abbildung verweist insgesamt auf eine hohe Anzahl von Treffen. Mehr als die Hälfte der Teilnehmerinnen trafen sich fünf- bis neunmal. Es gab jedoch auch Tandems, die sich zehnmals und häufiger getroffen haben.

Die Mentees gaben an, dass die meisten Gespräche im Büro (62 %) oder privat bei der Mentorin (15 %) stattgefunden haben.

In einer vierstufigen Ordinalskala sollten die Befragten die durchschnittliche Gesprächsdauer der Gespräche mit der Mentorin einordnen:

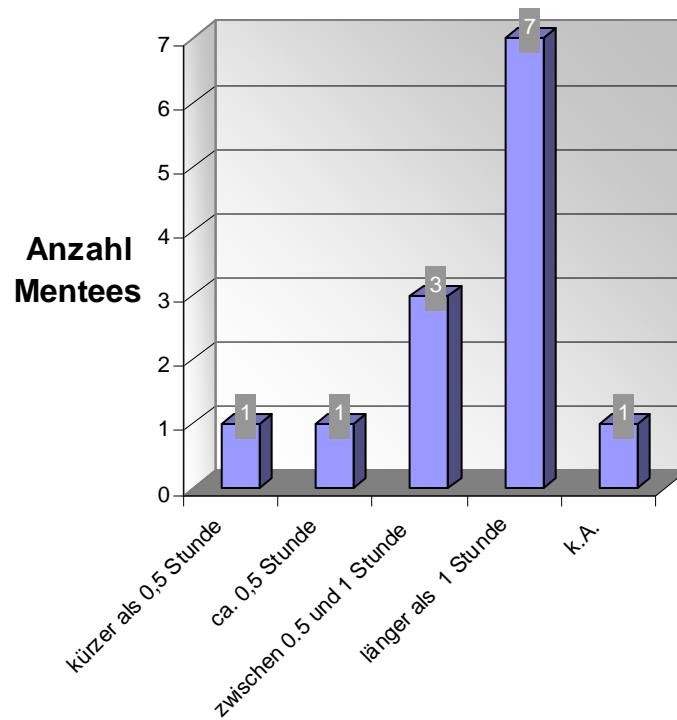


Abb. 11: Dauer der Mentoring-Gespräche, n= 13, ZB

Wie die Abbildung verdeutlicht, führte die Mehrheit (53,8%) der Mentees persönliche Gespräche, die mehr als eine Stunde dauerten. Bei lediglich ca. einem Viertel erstreckten sich die Treffen über einen Zeitraum von einer halben bis zu einer Stunde. Neben den persönlichen Begegnungen wurde der Kontakt per e-mail oder per Telefon gehalten.

Die Mentees wurden gebeten anzugeben, ob Handlungsstrategien in der Mentoring-Beziehung entwickelt wurden und diese näher zu beschreiben.

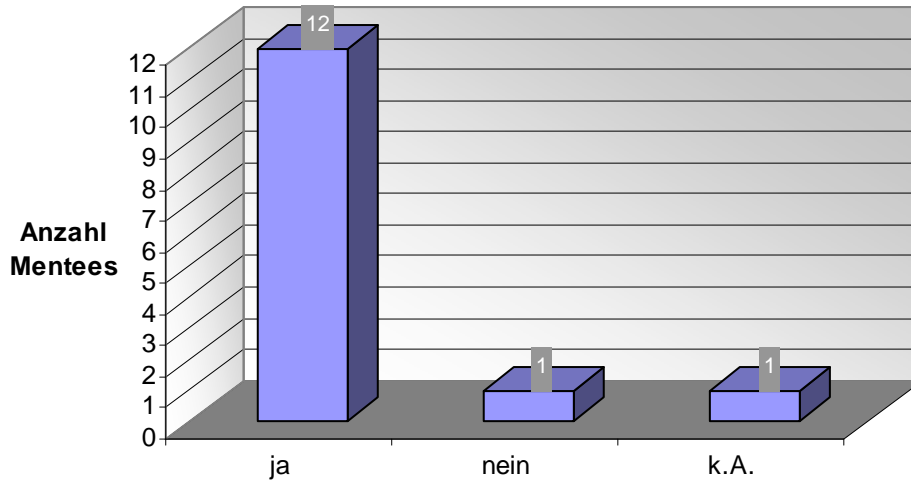


Abb. 12: Entwicklung von Handlungsstrategien/Lösungsansätzen, n= 13, ZB

84,6% der Mentees gaben an, dass in ihren Mentoring-Beziehungen Handlungsstrategien bzw. Lösungen entwickelt wurden. Dies deutet ein großes Engagement der Mentorinnen an. In der Abschlussevaluation spezifizierten sie die Handlungsstrategien wie folgt:

- Planung weiterer Aktivitäten
- Zusammenbau mit Kollegen
- konkrete Verfassung der Habilschrift/Habilitationsstrategie
- Standortbestimmung und Zielsetzung
- Zeitpläne, Prioritätenpläne
- Gesprächsführung /-planung

Das Gesprächsklima sollte nach folgenden vorgegebenen Items eingeschätzt werden: offen, vertrauensvoll, neutral, distanziert, sonstiges.

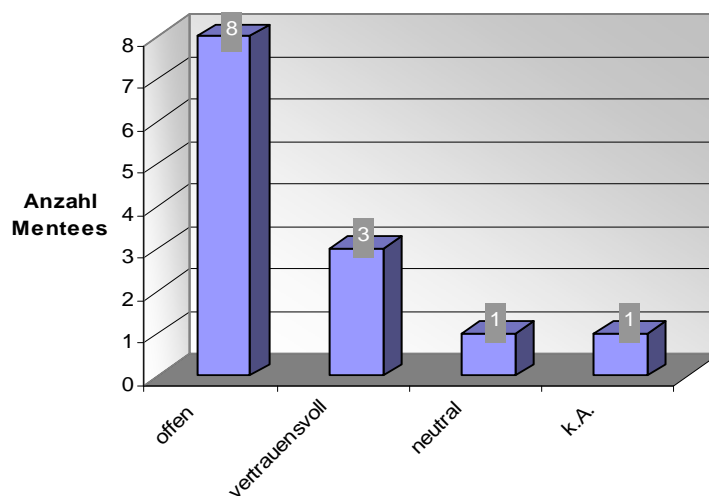


Abb. 13: Beurteilung des Gesprächsklimas, n= 13, ZB

Die große Mehrheit der Mentees (ca. 85 %) beurteilte das Gesprächsklima in der Mentoring-Beziehung als *offen* und *vertrauensvoll*. Eine Mentee wählte die Bewertung *neutral*. Positiv hervorzuheben ist, dass in keinem Tandem das Gesprächsklima als *distanziert* eingestuft wurde.

Die positive Tendenz der Bewertung des Gesprächsklimas spiegelt sich auch in der Frage nach der Zufriedenheit der Mentees mit ihrer Mentorin wider. Sie waren gebeten worden, sich in der Skala zwischen „sehr zufrieden (1)“ und „nicht zufrieden (5)“ zu positionieren:

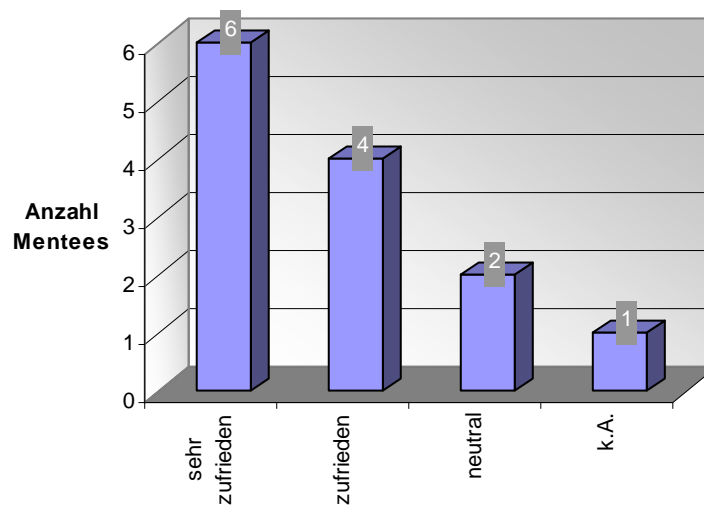


Abb. 14: Zufriedenheit der Mentees mit ihren Mentorinnen, n= 13, AB

Der Großteil der Befragten (87 %) war mit der Mentorin *sehr zufrieden* (46,2 %) bis *zufrieden* (30,8 %); 15,4% wählten das Item *neutral*. Als positiv kann gewertet werden, dass keine Mentee unzufrieden mit ihrer Mentorin war.

Um etwas genauer zu erfahren, was genau die Mentees in der Beratung mit der Mentorin besonders schätzten, stellten wir die Frage: „*Was hat Ihnen in der Tandemarbeit gut gefallen?*“ Die nachfolgenden, von den Befragten formulierten Antworten konkretisieren das vorgenannte positive Ergebnis:

- unkompliziert, beide konnten Positives aus dem Prozess gewinnen
- Offenheit, persönlicher Kontakt, Motivation, Strukturierung
- Objektive Beurteilung
- Einblick in Scientific community; mit Person mit ähnlichen Problemen zu sprechen, Strukturhilfe
- „die Chemie“ stimmt

- Ziele wurden klar, Karriereplanung formuliert
- Gesprächsinhalte, gegenseitiger Austausch, gute „Abstraktion“ von Konfliktsituationen und beruf. Umfeld - gute Lösungskonzepte
- Vertrauen, Effektivität
- Positive Motivation

Die Frage, inwieweit die Mentees die Unterstützung von ihrer Mentorin erfahren haben, die sie sich gewünscht haben, beantworteten sie wie folgt:

Positiv:

- Weil sie mich in Drittmittelinwerbung eingebunden hat; weil sie Telefonate als meine Fürsprecherin durchgeführt hat; weil sie mir Referenzen geschrieben hat; weil sie meine Anträge kritisch durchgelesen hat
- Angebot des Korrigierens, neutrale Ratschläge bzgl. Karriereplanung
- Anregung für Paper/ Poster (auf konkrete Nachfrage)
- Beratung zur Habilitation
- Gute Analyse der „Problemstellung“ und beruflichen Situation
- Erstellung von Projektplänen und Abarbeiten derselben - höhere innere Zufriedenheit
- Weil sie positiv motiviert hat
- Konkrete Anleitung, wie Habilitationsschrift aussieht und was bei einem Vortrag an der Fakultät zu beachten ist, gemeinsame Überlegungen zur weiteren Karriereplanung
- Hilfe bei der Planung und Erreichung der nächsten Qualifikationsstufe durch Mentorin, gemeinsame Projektentwicklung mit Mentorin und zukünftige Zusammenarbeit in Projekten
- Im Gespräch mit der Mentorin einzelne Schritte auf dem Weg festgelegt und teilweise gemeinsam umgesetzt
- Motivation, auch bei engem Zeitbudget die Drittmittelakquise anzugehen

Kritisch wurde angemerkt:

- Nicht immer, weil es auch zu Situationen gekommen ist, wo ich mich unter Druck gesetzt gefühlt habe
- Weil noch einige „Projekte“ nicht angefangen sind, die man sich vorgenommen hat
- In manchen Bereichen (Klinik versus Grundlagenforschung) war keine Beratung möglich

Effekte der Mentoring-Module/Bewertung der Zufriedenheit

Resümierend sollten die Mentees zum Abschluss des Mentoring-Prozesses den Nutzen einzelner Aspekte der ***Mentoring-Beziehung*** für sich in vorgegebenen Kategorien angeben.

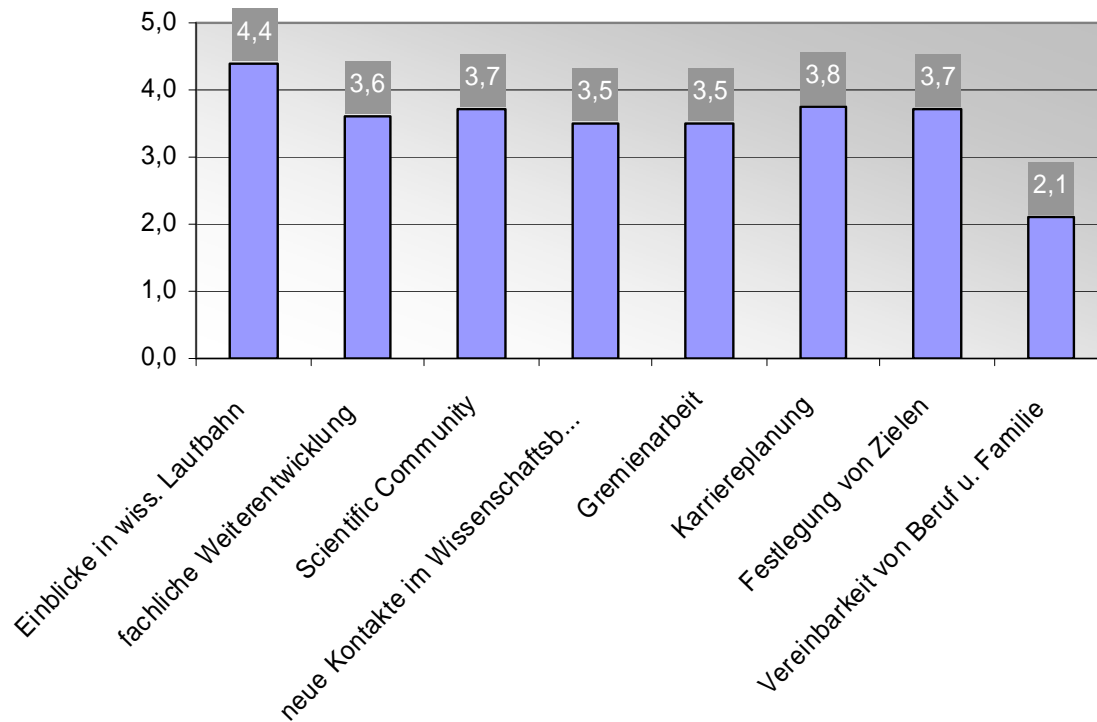


Abb. 15: Nutzen einzelner Aspekte der Mentoring-Beziehung, n= 13, AB

Ausgewertet wurde anhand von Mittelwertvergleichen. Innerhalb der Skalierung verdeutlicht eine 5 einen sehr hohen Nutzen bezüglich des jeweiligen Aspektes, während eine 1 eine sehr niedrige Bewertung darstellt⁶. Die Mentees erlebten es als stärkste Unterstützung, ‚*Einblicke in wissenschaftliche Laufbahnplanungen*‘ erhalten zu haben. Eine geringere Rolle spielte das Thema ‚*Vereinbarkeit von Familie und Beruf*‘, was allerdings in den Bewerbungsbögen von den Mentees auch nicht als Erwartung an das Mentoring definiert wurde (a.a.O.). Insgesamt weist die Beurteilung der einzelnen Kriterien eine niedrige Spannbreite auf, denn größtenteils erstreckt sich die Bewertung im oberen Mittelfeld (3,5). Im Vergleich zur Zwischenbefragung (ZB), in der dieselbe Frage gestellt wurde, zeigen sich keine auffälligen Veränderungen.

Die Beurteilung der Verbesserung beruflicher Chancen durch Impulse aus dem **Seminarprogramm**⁷ stand im Fokus der nächsten Frage.

⁶ Die folgenden Tabellen wurden ebenfalls anhand von Mittelwertvergleichen mit der Skala von 1 bis 5 ausgewertet.

⁷ Ein Seminar, das explizit das Thema „Zeitmanagement“ behandelte, wurde im MediMent-Programm nicht angeboten.

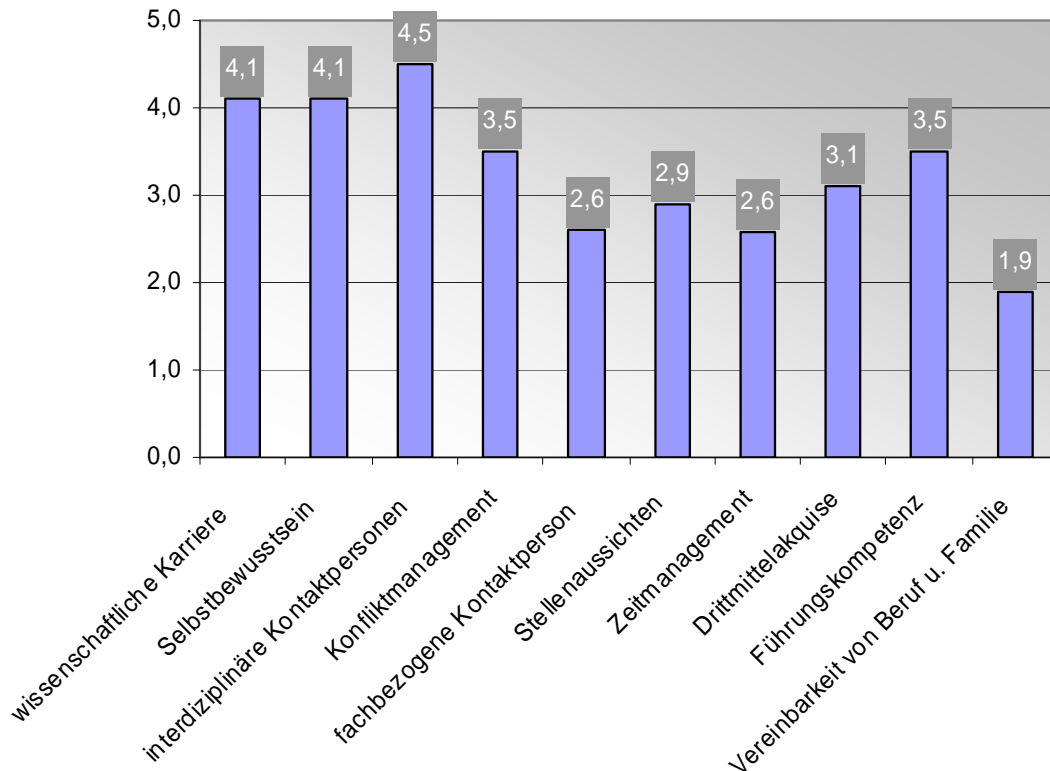


Abb. 16: Beurteilung der Verbesserung beruflicher Chancen durch Trainings, n= 13, AB

Die größte Verbesserung beruflicher Chancen durch die Teilnahme an den Trainings sahen die Mentees durch den ‚Ausbau zu *interdisziplinären Kontaktpersonen*‘. Eine untergeordnete Rolle nahm der Ausbau der Kenntnisse zur Thematik ‚*Vereinbarung von Beruf und Familie*‘ ein⁸. Im Nachgang zu der Veranstaltung „Mitarbeitergespräche führen“, die von Mentorinnen und Mentees gemeinsam besucht wurde, gaben die Teilnehmerinnen an, von der heterogenen Zusammensetzung der Gruppe und deren unterschiedlichen Führungserfahrungen besonders profitiert zu haben.

Weiterhin waren die Mentees aufgefordert, die Erfüllung ihrer Erwartungen an das **Networking** nach den nachstehend genannten Kriterien zu beurteilen. Neben zwei offiziellen Netzwerktreffen trafen sich die Mentees informell monatlich zu einem sog. „**MediMent-Stammtisch**“ und haben sich häufig im An-

⁸ Die angebotene Veranstaltung zum Thema „Entgrenzung von Beruf und Familie bei Doppelkarrierepaaren“ war leider sehr gering besucht.

schluss an die durchgeführten Seminare gemeinsam zum Abendessen getroffen.

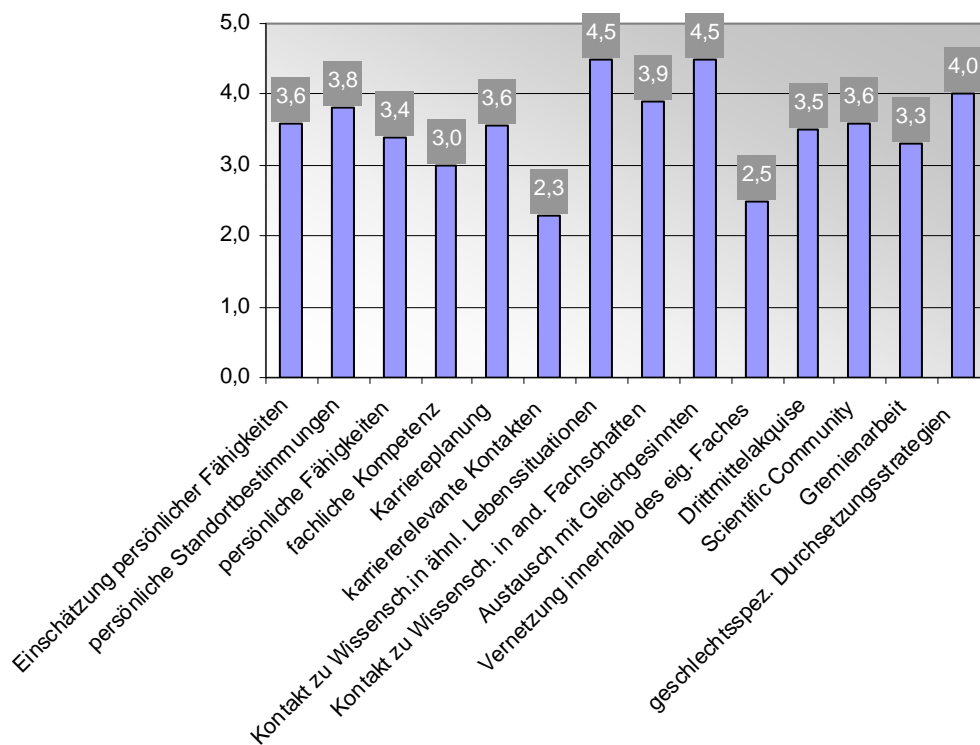


Abb. 17: Erwartungen an das Networking, n= 13, AB

Die meisten Mentees sahen ihre Erwartungen an den *Austausch mit anderen Wissenschaftlerinnen in ähnlichen Lebenssituationen, Gleichgesinnten sowie Kolleginnen in anderen Fachschaften* erfüllt. Im Rahmen des Networkings *geschlechtsspezifische Durchsetzungsstrategien* kennen gelernt zu haben, wurde mit dem Mittelwert 4 als ein relevanter Effekt bewertet.

In der nächsten Frage stand die abschließende Beurteilung des gesamten Mentoring-Programms im Vordergrund.

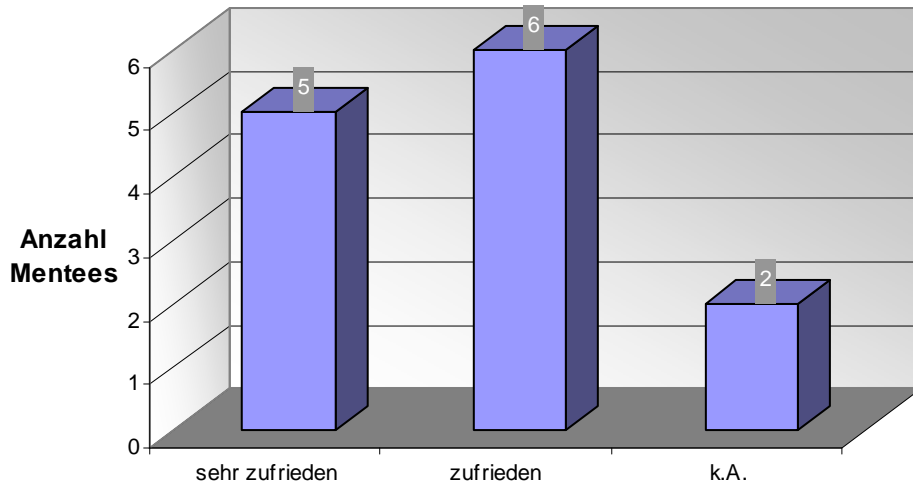


Abb. 18: Beurteilung der Zufriedenheit mit dem Programm, n= 13, AB

Es wird deutlich, dass alle Mentees, die auf diese Frage geantwortet haben, *zufrieden* oder sogar *sehr zufrieden* mit dem Mentoring-Programm waren (ca. 85 %). Neutrale oder negative Beurteilungen wurden nicht abgegeben.

Weiterhin sollten die Mentees angeben, von welchem der drei Module des Programms sie am stärksten profitiert haben.

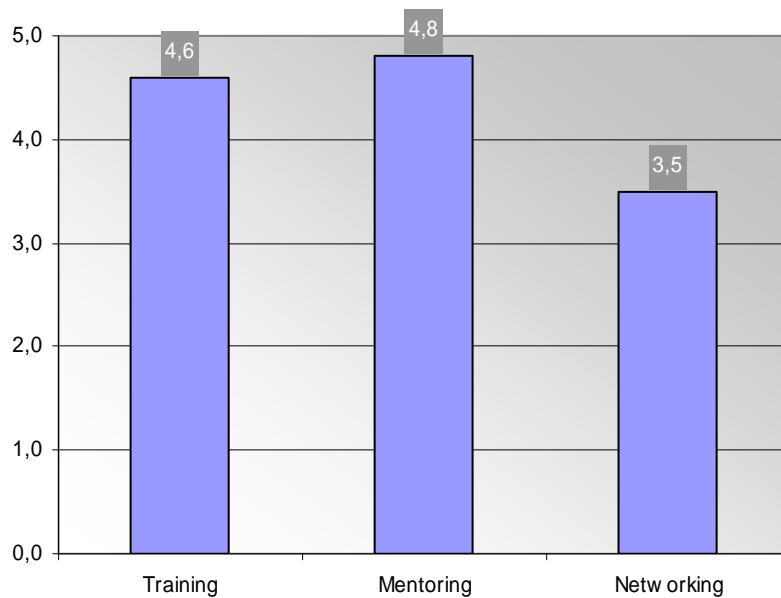


Abb. 19: Bewertung der einzelnen Module, n= 13, AB

Die Mentees maßen dem Mentoring selbst die stärkste Bedeutung im gesamten Programm (4,8 von 5) zu. Auch das Seminarprogramm spielte mit einem Mittelwert von 4,6 eine nahezu gleichbedeutende Rolle. Etwas geringer, aber dennoch hoch, stufen die Mentees das Networking im Vergleich zu den beiden anderen Komponenten ein.

Die Frage, ob es konkrete Veränderungen in der beruflichen Situation seit Beginn des Mentoring-Programms gab, zeigte, dass wichtige Etappen hin zur nächsten Qualifikationsstufe oder sogar die nächste formale Stufe, z. B. Habilitation, Oberärztin, Fachärztin, bereits erreicht wurden. Elf Mentees haben eigene Arbeiten auf Konferenzen/Tagungen präsentiert und wissenschaftliche Forschungsergebnisse publiziert. Eine Teilnehmerin hat einen wissenschaftlichen Preis erhalten. Zehn Mentees haben ein eigenes Forschungsprojekt initiiert, wovon zwei als Drittmittelanträge bewilligt wurden. Fünf Mentees haben eine wissenschaftliche Kooperation mit Dritten aufgebaut. Ein qualifizierteres Beschäftigungsverhältnis an der Universität haben zwei Nachwuchswissenschaftlerinnen erhalten.

Grafisch stellt sich dies wie folgt dar:

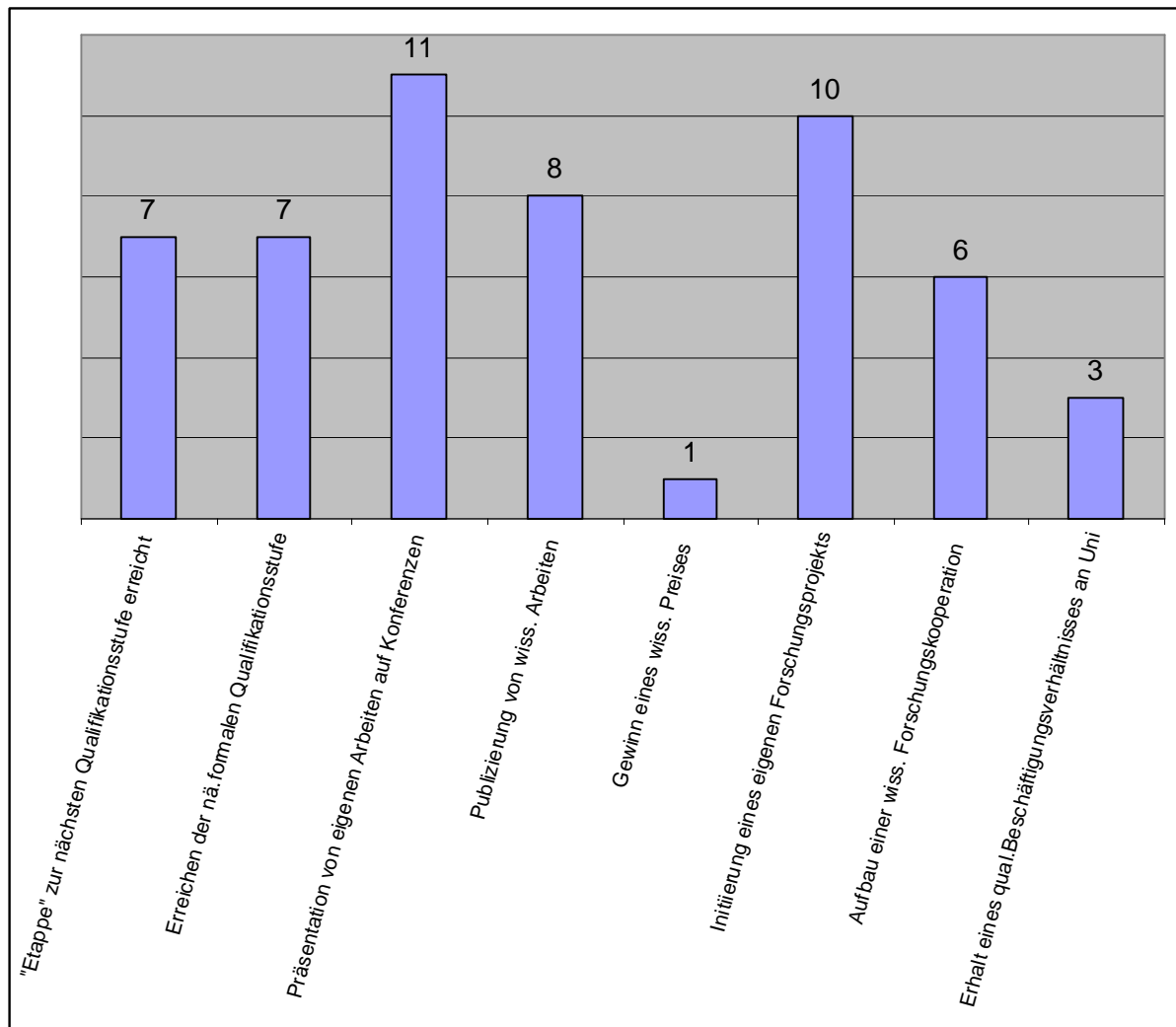


Abb. 20: Berufliche Veränderungen seit Beginn des Programms (Mehrfachantworten waren möglich)

Die Frage, inwieweit hierbei das Mentoring-Programm hilfreich war, beantworteten die Befragten wie folgt:

- Forschungsk Kooperation kam mit der Mentorin zustande
- Ich bekam eine konkrete Anleitung, wie die Habilitationsschrift aussieht und was bei einem Vortrag an der Fakultät zu beachten ist.
- Hilfe bei Planung und Erreichen der nächsten Qualifikationsstufe durch Mentorin
- Gemeinsame Projektentwicklung mit Mentorin und zukünftige Zusammenarbeit in Projekten
- Austausch mit Mentees hat gezeigt, dass alle ähnliche Probleme haben und es dennoch schaffen - warum also nicht ich? Im Gespräch mit der Mentorin einzelne Schritte auf dem Weg festgelegt und teilweise gemeinsam umgesetzt
- Motivation, auch bei engem Zeitbudget die Drittmittelakquise anzugehen.
- Hinweis auf Ausschreibung der Universität aus dem neuen Netzwerk
- Strategieplanung, Erstellung einer Prioritätenliste
- Förderung des Selbstbewusstseins, bestimmte Dinge einzufordern: Es hat den entscheidenden Anstoß gegeben, bestimmte Dinge tatsächlich umzusetzen, bzw. einzufordern.

Abschließend stellten wir eine Frage zur Einschätzung der Nachhaltigkeit des **MediMent**-Projektes: „Was nehmen Sie über das Ende Ihrer Mentoring-Beziehung hinaus mit?“ Die Teilnehmerinnen antworteten wie folgt:

- Auch andere hatten einen schweren Weg und haben ihren Weg gefunden
- Dass ich mir selber klar sein muss, was meine Ziele sind
- Weiterhin eine Ansprechpartnerin zu haben
- Gemeinsame Studien
- Kontakte/Netzwerk sollen erhalten bleiben
- Freundschaft zu Mentorin
- Der Wille, Habilitation durchzuführen
- Projektarbeit

Beurteilung verschiedener Aspekte der Projektkoordination

Die Beurteilung des Mentoring-Prozesses sollte für verschiedene Aspekte der Mentoring-Koordination abgegeben werden:

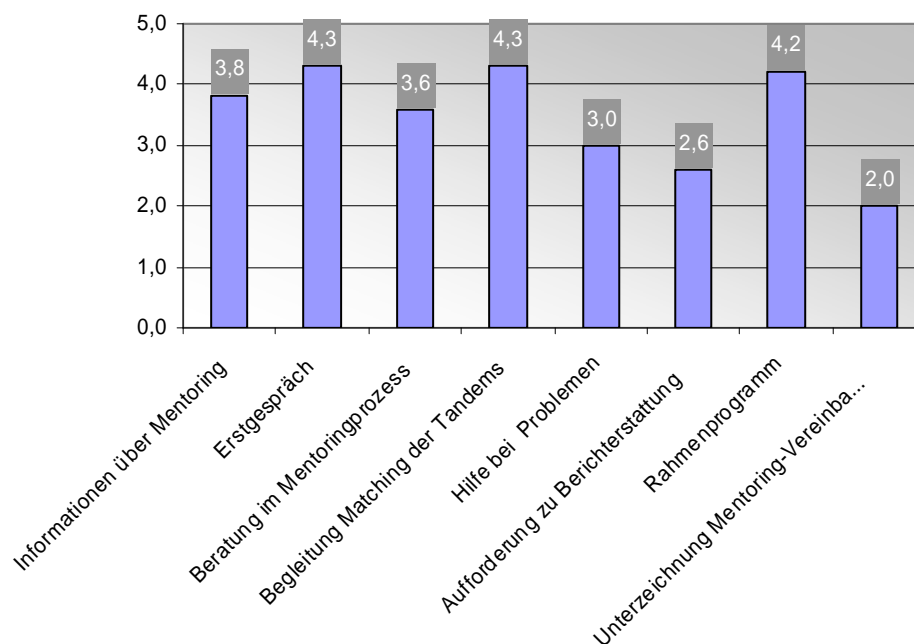


Abb. 21: Beurteilung einzelner Aspekte der Mentoring-Koordination, n= 13, AB

Ausgewertet wurde anhand von Mittelwertvergleichen wie in der vorangegangenen Frage. Am besten beurteilten die Mentees die Arbeit des Lenkungsgruppenteams/der Projektkoordinatorin in der *Begleitung beim Mat-*

ching der Tandems, in den *Erstgesprächen* sowie bei der *Koordination des Rahmenprogramms*. Da lediglich in den ausgegebenen Logbüchern schriftliche ‚Empfehlungen‘ zur Erstellung von Protokollen und zum Abschluss einer Mentoring-Vereinbarung enthalten waren, führte die Frage nach diesen beiden Aspekten im Evaluationsbogen eher zu Verwirrungen. Die Einhaltung unserer Empfehlung lag ausschließlich im persönlichen Ermessen des Mentoring-Tandems.

→ **Mentorinnen**

Von den elf Mentorinnen haben neun den Fragebogen zurückgesandt. Die nachfolgenden Auswertungen beziehen sich also auf $n = 9$. Es wurden Fragen zur Einschätzung des Mentoring-Prozesses, zum investierten Zeitaufwand und zum Ausblick auf die Gestaltung weiterer Projekte gestellt.

Die Frage danach, ob sie mit der Paarzusammenstellung zufrieden waren, beantworteten *alle* befragten Mentorinnen mit „ja“. Einige haben dies wie folgt begründet:

- fachlich und Persönlichkeit gut passend
- erfolgreiche, nette junge Kollegin
- Wellenlänge stimmte, sehr gute Kommunikation
- viele Gemeinsamkeiten, z. B. beide in der Vorklinik, beide mit Kind
- Gut vorher durchdachte Paarwahl
- Es wurde auf Gemeinsamkeiten geachtet
- Habe mir meine Mentees selbst ausgesucht ⁹

Alle befragten Mentorinnen haben die Frage, ob es Schwierigkeiten im Mentoring-Prozess gab, verneint. Drei Mentorinnen gaben an, verschiedene unerwartete Ziele erreicht zu haben: fachliche Kooperation, Drittmittelantrag und gemeinsames Projekt.

Nach ihrer Einschätzung des Nutzens für die Mentee befragt, teilten sie folgende Überlegungen mit:

⁹ Hierbei handelt es sich um die Mentorin, die mit ihren drei Mitarbeiterinnen gemeinsam an dem Projekt teilgenommen hat.

- professionelles Seminarprogramm, Networking-Gelegenheiten, individuelles Coaching
- strukturiertes Angebot einer eigentlich selbstverständlichen Sache
- Informationen über Fördermöglichkeiten
- Hilfe bei Strukturierung wissenschaftlicher Wege, Beratung zum Vorbringen von Anliegen bei den Vorgesetzten, Anregungen zur „Work-Life-Balance“
- Hilfe zur Selbstreflexion
- Sachliche Informationen zur Karriereplanung
- Selbstbewusstsein fördern, Ziele klarmachen
- Motivation und Unterstützung
- Vorbild
- Zielstrebigeres Arbeiten, mehr Selbstvertrauen und Sicherheit
- Frauennetzwerk, Stärkung mit System
- Hilfe, um die Arbeit zu strukturieren
- Konkrete Ansprechpartnerin

Wir haben uns ferner dafür interessiert, welche Effekte **MediMent** nach Meinung der Mentorinnen für die Universität habe. Folgende Antworten lassen eine nachhaltige Wirkung erwarten, wenn es gelingt, das Konzept als Langzeitinstrument in die Organisation zu integrieren.

- Erster Schritt für eine gute Nachwuchsförderung
- Außenwirkung, man hat etwas Sichtbares für die Förderung junger Kolleginnen getan
- Sichtbares Instrument der Frauenförderung. Hoffentlich gutes Beispiel für fachübergreifende persönliche Nachwuchsförderung
- Bessere Kooperation zwischen Frauen/Netzwerkbildung
- Bessere Kooperation zwischen Institutionen
- Universität wird moderner
- Kann „Vorreiterrolle“ bewusst machen
- Auch wenn man die Effektivität nur schwer messen kann, halte ich ein solches Programm für sehr wichtig. Es setzt Signale sowohl für den Nachwuchs – als auch für die Frauenförderung.

Befragt nach dem investierten Zeitaufwand im Projektverlauf von 1 ½ Jahren gaben die meisten Mentorinnen an, zwischen 20 und 40 Stunden aufgewendet zu haben (75 % der Befragten). Zwei Mentorinnen, die mehrere Mentees betreuten, lagen mit 60 – 70 Stunden deutlich höher. Unspezifische Angaben einzelner Mentorinnen wie *„Insgesamt habe ich es nicht als zeitlich belastend empfunden“* sowie die Zusage, noch einmal eine Mentorinnenschaft übernehmen zu wollen (8 von 9 Befragten) und weiterhin Kontakt zu der Mentee zu haben (8 von 9 Befragten), deutet auf eine als sehr positiv erlebte Mentoring-Beziehung hin. Eine Mentorin resümiert: *„Ich fand es insgesamt sehr gut.“*

Wichtig ist, möglichst viele Frauen zu erreichen, insbesondere solche, die meinen es nicht zu brauchen.“

Das für Mentorinnen vorgesehene Seminar zum Thema „Professionalisierung der Beratungskompetenz“ musste aufgrund geringer Anmeldungen ausfallen. Einige von ihnen hatten daraufhin den Wunsch geäußert, die Veranstaltung „Mitarbeitergespräche führen“ gemeinsam mit den Mentees besuchen zu wollen. Hierauf war die Resonanz – wie bereits an anderer Stelle beschrieben – sehr positiv.

→ Empfehlungen/Kritik

Mit dem Ziel, das Programm weiter verbessern zu wollen, wurden sowohl die Mentees als auch die Mentorinnen nach ihren Empfehlungen befragt.

Empfehlungen der Mentees:

- Auch Männer als Mentoren zulassen
- Ziele noch genauer setzen
- Terminwahl, nicht während der Hauptkongresszeit
- Kurze Vorstellung einiger Mentorinnen, wie „ihre“ Habilitation, „ihr“ Lebensweg verlaufen ist
- Teilweise wäre Gruppen-Mentoring sinnvoll.
- Seminar zur Hochschulorganisation, Gremienarbeit Hochschulpolitik und Antworten auf die Fragen: "Wer trifft wo welche Entscheidung und wo kann ich Einfluss nehmen?"
- Programm sollte an der Uni stärker präsent sein, Programm sollte auch mehr politischen Einfluss erlangen, so dass Verbesserungen im wissenschaftlichen Forschungsbetrieb erreicht werden können
- Veranstaltungen müssen so organisiert sein, dass die Teilnehmerinnen freigestellt werden. Mündliche oder schriftliche Zusage der Chefs reicht nicht aus. Pflichtveranstaltungen!
- Einzelne Seminare künftig auch mit Mentorinnen zusammen, wie z. B. beim Seminar Mitarbeitergespräche, sie haben viel Erfahrung und Wissen
- die Gruppe war relativ inhomogen bzgl. ihrer "Standorte in der Karriere", dadurch waren die Ausgangspunkte in den Seminaren inhomogen. (Empfehlung: Seminar Teilnehmerinnen homogener zusammensetzen)

Empfehlungen der Mentorinnen:

- Weitere fachspezifische Verbesserung des Seminarprogramms
- Ausdehnung nach oben und unten (gemeint sind die unterschiedlichen Karrierepositionen)
- Mentees als Mentorinnen für Jüngere einsetzen
- Einbeziehung von Mentoren

- Vorträge aus der Wirtschaft (bei Karriere außerhalb der Uni)

Ergebnisse und Ausblick

Im April 2005 startete das erste Essener Mentoring-Programm **MediMent** für promovierte Wissenschaftlerinnen in der Medizin. Nachdem der Anteil bei unteren und mittleren akademischen Ausbildungsgraden und besetzten Positionen in diesem Wissenschaftsfeld zwar der Zielvorgabe von 50 % entspricht, verringert sich die Beteiligung von Frauen an Habilitationen und Führungspositionen deutlich. An dieser Stelle setzt das Mentoring-Programm ein und richtet sich an Postdoktorandinnen, die eine wissenschaftliche Karriere oder Führungsposition in der Klinik und/oder Grundlagenforschung anstreben.

Elf habilitierte Wissenschaftlerinnen und Professorinnen des Essener Universitätsklinikums begleiteten 13 Nachwuchswissenschaftlerinnen aus verschiedenen Bereichen der Medizinischen Fakultät auf den weiteren Schritten in Richtung ihrer Facharztausbildung oder Habilitation. Sie gaben im Verlauf von 1 ½ Jahren ihr Erfahrungswissen auf informellem Wege weiter und unterstützten die Laufbahnplanung durch qualifizierte Beratung.

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

Als besonders förderlich wurde die Tandemarbeit im Hinblick auf Hilfen bei der Entwicklung von Handlungsstrategien bewertet. Von der Standortbestimmung bis zur Planung weiterer Aktivitäten, z. B. der Unterstützung bei der Bildung erster eigener Teamstrukturen in der Arbeitsgruppe oder bei der Erarbeitung einer Habilitationsstrategie, war das breite Erfahrungswissen der Mentorinnen wegweisend. Einblicke in die spezielle berufliche Situation der Mentorin erwei-

terten den Blick auf angrenzende, verwandte oder eher unbekanntere Bereiche im medizinischen Wissenschaftsfeld. Weitere Inhalte bezogen sich auf den Erwerb von Kenntnissen zur Gremienarbeit, auf die Einbindung in Drittmittelwerbung und auf spezifische Strukturen der medizinischen ‚scientific community‘. Besonders hervorgehoben wurde die Möglichkeit, konkrete Ratschläge aus einer neutralen Position heraus zu bekommen. Als „unkompliziert“ bewerteten viele Mentees die gemeinsame Erarbeitung von Lösungskonzepten für Konfliktsituationen. Es werde ihnen deutlich, dass hierdurch beide, Mentorinnen und Mentees, Positives aus dem Mentoring-Prozess gewinnen können.

Die fachliche Weiterentwicklung konnte nur in Ausnahmefällen thematisiert werden, da die Mentoring-Paare interdisziplinär zusammengesetzt waren. Es blieben auch Fragen unbeantwortet, z. B. wenn das Aufgabengebiet einer Mentorin sich auf die Grundlagenforschung konzentrierte, war die Thematisierung der Vereinbarkeit mit klinischen Aufgaben schwierig.

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familienverantwortung wurde in diesem Durchgang eher in den informellen Treffen diskutiert. Aufgrund der Brisanz dieses Themas im Hinblick auf die Karriereplanung wird das Thema „Work-Life-Balance“ in der neuen Programmlinie einen Schwerpunkt bilden. Erste Überlegungen, gemeinsam mit der RWTH Aachen¹⁰ und der Universität Düsseldorf, eine gemeinsame Veranstaltung mit Mentees, Mentorinnen und Mentoren zu dieser Fragestellung durchzuführen, bestehen bereits. Hierdurch wird die Vernetzung gleichzeitig weiter intensiviert.

In mehreren Mentoring-Tandems wurde über die gemeinsame Durchführung eines Drittmittelprojektes beraten. Nach Veränderungen seit Beginn des Programms befragt, geben die Mentees an, Prozesse optimiert zu haben, kontinuierlicher an einer Sache zu bleiben, ihre Ziele auf Realisierbarkeit überprüft

¹⁰ Hier gibt es ebenfalls ein spezielles Mentoring-Projekt, das sich an Wissenschaftlerinnen in der Medizin richtet.

zu haben und jetzt deutlicher zu verfolgen, insbesondere bewusster mit der Arbeit an der Habilitation umzugehen. Für viele ist dieses Ziel näher gerückt; es ist „greifbarer“ geworden. Zwei haben es inzwischen bereits erreicht. Im Verlauf des Projektes haben sich bei vielen anderen Mentees ebenfalls konkrete Veränderungen in der beruflichen Situation ergeben. Einige haben die nächste formale Qualifikationsstufe der Fach- oder Oberärztin erreicht, eigene haben ihre Arbeiten auf Konferenzen/Tagungen präsentiert, Forschungsergebnisse publiziert, eigene Forschungsprojekte initiiert (u.a. mit bewilligten Drittmittelanträgen) und wissenschaftliche Forschungskooperationen mit Dritten aufgebaut. Eine Mentee hat einen wissenschaftlichen Preis erhalten; zwei konnten ein qualifizierteres Beschäftigungsverhältnis an der Universität realisieren.

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

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

Ein zweitägiger Scientific-Writing-Kurs, der sich speziell an Forschende im medizinischen Wissenschaftsfeld richtete, sensibilisierte die Teilnehmerinnen dahin-

gehend, wissenschaftliche Publikationen für einschlägige Fachjournale präzise und der Community angemessen zu formulieren. Ein Bewerbungs- und Berufungstraining bereitete die (Selbst-)Präsentation in wissenschaftlichen Ausschüssen und Kommissionen vor. Kenntnisse über die Funktionsweise des Wissenschaftssystems und über Forschungsfördermöglichkeiten (Drittmittelakquise) erleichterten die strategische Planung nächster Karriereschritte.

In den Feedbacks der Mentees wurde besonders hervorgehoben, dass die Auswahl der Themen sehr an den Bedürfnissen der Teilnehmerinnen orientiert sei und die einzelnen Workshops ein hohes fachliches Niveau hätten. Die Zeitinvestition für diese Fortbildungen *„rechne sich doppelt“*. Es sei ein *„sehr gutes Programm! Besonders die Trainings waren ausgezeichnet.“*

Positiv bewertet wurde immer wieder die Möglichkeit, bei fachnahen und fachübergreifenden Fragen auf das neu gewonnene Netzwerk zurückgreifen zu können. Beratungen seien nunmehr *„auf dem kleinen Dienstweg“* möglich und der Austausch mit Kolleginnen in gleicher Situation wurde als entlastend und gleichzeitig motivierend empfunden. Hinzu komme noch der emotionale Effekt, *„in der Fakultät mehr zu Hause zu sein“*.

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

Die **Mentorinnen** betonen, ihre Aufgabe mit Freude erfüllt zu haben; es bringe *„Spaß, mit jemandem zu sprechen, der bewusst und erfolgreich seinen Weg geht“*. Im Rahmen der 1 ½-jährigen Programmdauer haben sie sich sechs- bis zwölfmal mit ihren Mentees getroffen und geben *alle* an, mit der Paarzusammenstellung zufrieden gewesen zu sein. Sie bewerten aus ihrer Sicht den Nutzen für die Mentees einerseits und für die Medizinische Fakultät andererseits als sehr hoch. Durch die intensive Beschäftigung mit Laufbahnfragen der jungen Wissenschaftlerinnen beschreiben einige, den Mangel in der Nachwuchs-

förderung erkannt zu haben: „*Mir ist bewusst, wie allein gelassen die Nachwuchswissenschaftlerinnen auf dem Weg in die Habilitation sind.*“ Andere stellen fest, dass durch den Perspektivenwechsel in den interdisziplinär zusammengesetzten Paarungen ein zunehmendes Verständnis für andere Fachrichtungen entstehe und dies auch im neu entstandenen Netzwerk weiterhin ertragreich sein werde.

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

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

- a) um die deutliche Unterrepräsentanz von Frauen bei den Habilitationen und Professuren abzubauen¹¹
- b) die von vielen positiv bewertete Frauen-Vernetzung zu unterstützen, die ermöglichte, in einer offenen Gesprächsatmosphäre Barrieren

¹¹ vgl. Seite 6 dieses Berichts und Wissenschaftsrat 29.11.2006 sowie Lind 2006: 15.

des Aufstiegs von Wissenschaftler/innen zu erörtern und Karrierestrategien zu diskutieren.

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

Es wird geprüft, ob für manche Fragestellungen ein Gruppen-Mentoring sinnvoll ist, um noch zusätzliche Impulse hinzuzugewinnen.

Im nächsten Durchgang werden Kooperationen mit anderen deutschen und europäischen Hochschulstandorten angestrebt.

Literatur

Bühren, Astrid (2006): Netzwerke – Mentoring – Coaching – Wiedereinstieg. In: Dettmer, Susanne/Kaczmarczyk, Gabriele/Bühren, Astrid (Hrsg.) (2006): Karriereplanung für Ärztinnen. Springer-Verlag, Heidelberg, S. 52.

Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) (2004): Frauen in der Medizin. Ausbildung und berufliche Situation von Medizinerinnen. Bericht der BLK vom 05.07.04. Heft 117.

CEWS-Statistikportal:

<http://www.cews.org/statistik/hochschulen.php?aid=17&cid=16>,
25.10.06 (zitiert nach: Statistisches Bundesamt www.destatis.de und
www.statistik-portal.de)

Dalhoff, Jutta (2005): Wissenschaftliche Karrierewege von Medizinerinnen und Strategien zu ihrer Förderung. CEWS-Newsletter Nr. 37 / 13.09.2005.

Dettmer, Susanne/Kaczmarczyk, Gabriele/Bühren, Astrid (Hrsg.) (2006): Karriereplanung für Ärztinnen. Springer-Verlag, Heidelberg.

Frauenförderplan des Fachbereichs 14 der Universität Duisburg-Essen: Bericht für die Jahre 2001-2003.

Kaczmarczyk, Gabriele / Erika Schulte (Hrsg.) (2002): Chancengleichheit an Medizinischen Fakultäten und Universitätsklinika in Deutschland. Erstellt im Auftrag der Kommission Klinika der Bundeskonferenz der Frauenbeauftragten und Gleichstellungsbeauftragten an Hochschulen. Berlin.

Klees-Möller, Renate (2006): Meduse – von der Gründung eines Mentorinnen-netzwerks zur Implementierung des Geschäftsbereichs Frauenförderung/Gender Mainstreaming im Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung an der Universität Duisburg-Essen. In: Franzke, Astrid/Gotzmann, Helga (2006): Mentoring als Wettbewerbsfaktor für Hochschulen - Strukturelle Ansätze der Implementierung. Lit-Verlag, Münster.

Klees-Möller, Renate/Petersen, Renate/Schönborn, Anette: Gender Mainstreaming-Strategie in der Hochschul- und Qualitätsentwicklung an der Universität Duisburg-Essen – Das Beispiel Meduse. Dokumentation des AHD-Kongresses. Erscheint Herbst 2007.

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

Löther, Andrea (2003): Mentoring-Programme für Frauen in der Wissenschaft. CEWS-Beiträge Frauen in Wissenschaft und Forschung. Nr. 1, hrsg. Von Brigitte Mühlenbruch. Kleine-Verlag. Bielefeld.

Stahr, Ingeborg/Klees-Möller, Renate (2001): Mentoring – ein Instrument zur Verbesserung der Chancengleichheit in Kommunalverwaltung und Hochschule. In: Kampshoff, Marita/Lumer, Beatrix (Hrsg.) (2002): Chancengleichheit im Bildungswesen. Opladen, 303 – 319.

Abbildungsverzeichnis

- Abb. 1: Geschlechtsspezifischer Qualifikationsverlauf in der Humanmedizin, 2003, Grafik Dahlhoff 2005
- Abb. 2: Organisationsstruktur MediMent
- Abb. 3: Altersstruktur der Mentees, n = 14
- Abb. 4: Karriereziele der Mentees, n= 14
- Abb. 5: Derzeitige Beschäftigungssituation der Mentees, n= 14
- Abb. 6: Erwartungen der Mentees an das Mentoring-Programm, n = 14
- Abb. 7: Gesamtsicht des entstandenen Netzwerks nach Fächern
- Abb. 8: Prozessverlauf MediMent
- Abb. 9: Pilotphase MediMent - Inhaltliche Details im zeitlichen Verlauf
- Abb. 10: Anzahl der persönlichen Treffen, n= 13
- Abb. 11: Dauer der Mentoring-Gespräche, n= 13
- Abb. 12: Entwicklung von Handlungsstrategien/Lösungsansätzen, n= 13
- Abb. 13: Beurteilung des Gesprächsklimas, n= 13
- Abb. 14: Unterstützung durch die Mentorin, den Mentor, n= 13
- Abb. 15: Nutzen einzelner Aspekte der Mentoring-Beziehung, n= 13
- Abb. 16: Beurteilung der Verbesserung beruflicher Chancen durch Trainings, n= 13
- Abb. 17: Erwartungen an das Networking, n= 13
- Abb. 18: Beurteilung der Zufriedenheit mit dem Programm, n= 13
- Abb. 19: Bewertung der einzelnen Module, n= 13
- Abb. 20: Berufliche Veränderungen seit Beginn des Programms
- Abb. 21: Beurteilung einzelner Aspekte der Mentoring-Koordination durch Mentees, n= 13

Anhang

Referentinnenliste

Name	Anschrift
Dr. Beate Scholz	Beratung . Training . Coaching Humbroichweg 1a 53227 Bonn
Mimi Zeiger	University of California 1711 Lake Street, Apt. 1 San Francisco, CA 94121-1331 USA
Dr. Christine Färber	Competence Consulting An der Parforceheide 74 14480 Potsdam
Christina Krins	Personal & Entwicklung Heidstraße 21 46149 Oberhausen



MediMent 2005/06



Profilbogen

Persönliche Angaben

Name

Vorname:

Geburtsjahr:

Telefon dienstl.

E-mail:

Foto

Angaben zum Berufsfeld

Fach:

Facharztausbildung:

Anschrift innerhalb des Klinikums:

Derzeitiger Aufgabenbereich:

Forschungsschwerpunkte:

a) thematisch

b) technologisch

Besondere Kontakte im Bereich:

Termine MediMent Mentees	Prozessbegleitung - obligatorisch -	Trainings - obligatorisch -	Workshops + Vorträge - optional -	<i>Networking</i> - optional -
4. April 2005 14.00 – 18.00 Uhr	Einführungsworkshop			
25. April 2005 18.00 – 20.00 Uhr	Auftaktveranstaltung			
28. April 2005 9.00 – 17.00 Uhr		Potenzialanalyse und Laufbahnplanung		
7. Juli 2005 Ab 18.00 Uhr				Networking-Dinner mit Einleitungsvortrag
16. September 2005 9.00 – 17.00 Uhr		Personalführung und Konfliktmanagement		
27. Oktober 2005 18.00 – 20.00 Uhr			Vereinbarkeitsmanagement: Entgrenzung von Beruf u. Familie bei Doppelkarrierepaaren	
18. Jan. 06 16.00 – 19.00 Uhr	Veranstaltung zur Zwischenreflexion			
31.3.2006 9.00 bis 17.00 Uhr		Forschungsförderung und Drittmittelakquise		
27. u. 28. April 2006 2 Tage (9-17.00 Uhr)		Bewerbungs- und Berufungstraining		
10. Mai 06 14 – 18 und abends			Mitarbeitergespräche führen (gemeinsam mit Mentorinnen)	Networking-Dinner
1. Sept.06 18.00 – 20.00 Uhr	Abschlussveranstaltung			
11. u. 12. Sept. 06 9.00 – 17.00 Uhr		Scientific writing		
Termine bitte beim ZfH erfragen			Lehren lernen für Medizinerinnen	

Termine MediMent Mentorinnen	Prozessbegleitung	Workshops	<i>Networking</i>
4. April 2005 14.00 – 18.00 Uhr 25. April 2005 18.00 – 20.00 Uhr	Einführungsworkshops Auftaktveranstaltung		
7. Juli 2005 Ab 18.00 Uhr			Networking-Dinner mit Einleitungsvortrag
13. Juni 06 (oder 14.6.) Hülsmannshof	Erfahrungsaustausch für Mento- rinnen		
Freitag, 21. Oktober 2005 9.00 – 16.00 Uhr		Professionalisierung der Beratungs- kompetenz für Mentorinnen in der Wis- senschaft	
18. Januar 2006 16.00 – 19.00 Uhr	Veranstaltung zur Zwischenreflexi- on		
10. Mai 2006 14.00 – 18.00 Workshop Ab 19.00 Uhr Networking-Dinner		Mitarbeitergespräche führen (gemeinsam mit Mentees)	Networking-Dinner
1. September 2006 18.00 – 20.00 Uhr	Abschlussveranstaltung		

Aktuelle Informationen über das Projekt und die geplanten Veranstaltungen finden Sie auf unserer homepage:
www.meduse-mentimant.de



Meduse
Mentorinnennetzwerk der Universität Duisburg-Essen

Lenkungsgruppe:
 Dekan der Medizinischen Fakultät
 Prof. Dr. Karl-Heinz Jöckel

PDin Dr. Ruth Grammer,
 Institut für Anatomie
 Tel. 0201 / 723 4390
ruth.grammer@uni-essen.de

PDin Dr. Martina Schmidt,
 Institut für Pharmakologie
 Tel. 0201 / 723 3457 / 3468
martina.schmid@uni-essen.de

PDin Dr. Angelika Eggert,
 Zentrum für Kinder- und Jugendmedizin,
 Abteilung für Hämatologie, Onkologie und Endokrinologie
 Tel. 0201 / 723 3755
angelika.egger@uni-essen.de

Dr. Renate Klees-Möller,
 MEDUSE Mentorinnennetzwerk
 der Universität Duisburg-Essen
 Tel. 0201 / 183 2245
renate.klees-moeller@uni-essen.de

Dr. Barbel Kompeltien,
 Gleichstellungsbeauftragte der
 Universität Duisburg Essen
 Tel. 0201 / 183 2012
b.kompeltien@uni-essen.de

Kooperationspartner:
 Zentrum für Hochschuldidaktik (ZHD)
 Dr. Ingeborg Stahr
 Tel. 0201 / 183 3309
ingeborg.stahr@uni-essen.de

Projektkoordination:
 Renate Petersen, Diplom-Pädagogin
 Campus Essen, Raum K 12 K 05 A 21
 Tel. 0201 / 183 2205
renate.petersen@uni-essen.de oder
info@meduse-mentimant.de

Postanschrift:
 MEDUSE/MediMent
 Universität Duisburg-Essen
 Campus Essen
 Universitätsstr. 12
 45141 Essen



**Zur Karriereförderung
 von Wissenschaftlerinnen
 in der Medizin**

Grafische Realis. Göttr. - univers.de







MEDizinMENToring

zur Karriereförderung von Wissenschaftlerinnen in der Medizin

>> Ausgangslage

In der medizinischen Fakultät der Universität Duisburg-Essen sind vor allem im wissenschaftlichen und klinischen Bereich sehr wenige Führungspositionen mit Frauen besetzt. Der Anteil bei unteren und mittleren akademischen Ausbildungsgraden und besetzten Positionen entspricht zwar der Zielvorgabe von 50%, jedoch verringert sich die Beteiligung von Frauen an Habilitationen und Führungspositionen (C3- C4) deutlich. Hier setzt das Mentoring-Programm an, das sich im Hochschulbereich als vielversprechendes Instrument zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses bewährt hat. Erfahrene Mentorinnen beraten Nachwuchswissenschaftlerinnen bei der Karriereplanung und erleichtern den Zugang zu wichtigen Netzwerken. Ergänzend wird ein umfangreiches Seminarprogramm zu Karrierethemen angeboten.

>> Zielgruppen

Das Programm Medi-Ment richtet sich an Postdoktorandinnen verschiedener Fächer, die eine wissenschaftliche Karriere (Klinik und/oder Grundlagenforschung) in der Medizin anstreben und am Aufbau einer aktiven Mentoringbeziehung interessiert sind. Als Mentorinnen werden habilitierte Wissenschaftlerinnen der Medizinischen Fakultät angesprochen. Wenn Sie teilnehmen möchten, sollten Sie auch bereit sein, am Rahmenprogramm und an der Evaluation teilzunehmen.



>> Ziele des Projektes

Für Mentees

- › Beratung bei der Karriereplanung
- › Vermittlung von Handlungswissen über Strukturen, Prozesse und Spielregeln im medizinischen Wissenschaftsbetrieb
- › Erwerb wissenschaftlicher Schlüsselqualifikationen
- › Vorbereitung auf Führungsaufgaben
- › Netzwerkbildung zum besseren Einstieg in die Scientific Community

Für Mentorinnen

- › Wissens- und Erfahrungstransfer
- › Reflexion eigener Führungserfahrungen
- › Erweiterung der Beratungs- und Führungskompetenzen
- › Ausbau des eigenen Kontaktnetzes

>> Bewerbung und Auswahlverfahren

Die Aufnahme in das Programm erfolgt über eine Vorauswahl auf der Basis einer schriftlichen Bewerbung und eines Auswahlgesprächs. Ein Profilbogen steht zum Download unter www.maduse-mediment.de bereit.

>> Zeitrahmen 2005/2006

>> Rahmenprogramm

Für Mentees

- › Potenzialanalyse und Laufbahnplanung
- › Präsentation- und Moderationstechniken
- › Basisqualifikationen für die Hochschullehre
- › Hochschulmanagement und Drittmittelakquise
- › Personalführung und Konfliktmanagement
- › Netzwerkratzen
- › Bewerbungs- /Berufungstraining
- › Selfmarketing

Für Mentorinnen

- › Rolle der Mentorin
- › Hochschuldidaktische Beratungsformate

Aktuelle Informationen über das Projekt und detaillierte Ankündigungstexte für die geplanten Veranstaltungen finden Sie auf unserer homepage www.maduse-mediment.de



MediMent