



Das Mentoring-Programm der KOWA (Projekt „Frauen in die Wissenschaft!“)

– Konzept und Empfehlungen

Das KOWA-Mentoring-Programm war Bestandteil des Projekts „Frauen in die Wissenschaft!“, das im Zeitraum 1.10.2012 bis 31.12.2014 vom BMAS und aus ESF-Mitteln gefördert wurde. Zielgruppe waren Nachwuchswissenschaftlerinnen (sowohl Doktorandinnen als auch Post Docs) der Universität Leipzig, die eine Karriere in der Wissenschaft anstreben und sich dabei Unterstützung wünschten. Als Mentor(inn)en fungierten in erster Linie Professorinnen und Professoren der Universität Leipzig, aber auch von außeruniversitären Forschungseinrichtungen und einer Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Innerhalb des Projektes gab es einen Durchlauf des Mentoring-Programms von Oktober 2013 bis Juni 2014.

Auf den folgenden Seiten sind die Erfahrungen mit der Konzeption und Durchführung des Mentoring-Programms im Überblick dargestellt. Diese Dokumentation ist vor allem für Diejenigen gedacht, die selbst Mentoring-Programme planen, konzipieren und durchführen. Bei Fragen dazu können Sie gern die Mitarbeiterinnen der KOWA Leipzig kontaktieren (kowa@uni-leipzig.de , Tel. 0341 97-30037).

Gliederung:

- | | |
|---|---------|
| 1. Programmelemente/ Spezifika | Seite 2 |
| 2. Qualitätssicherung in Bezug auf die Programmelemente und die Mentoring-Beziehung | Seite 6 |
| 3. Möglichkeiten der Verbesserung/ Anpassung | Seite 8 |
| 4. Zeitplan zur Organisation des Mentoring-Programms | Seite 9 |



1. Programmelemente/ Spezifika

Programmelemente/ Spezifika	Anmerkungen
15 Tandems	<ul style="list-style-type: none"> – aufgrund der Bewerberlage mit 16 Tandems durchgeführt – die im Vergleich mit anderen Programmen recht große Anzahl erwies sich nicht als Problem, da das Gewinnen von Mentor(inn)en relativ einfach war und Veranstaltungen für diese Gruppengröße unproblematisch zu realisieren sind
sowohl Doktorandinnen als auch Postdocs konnten teilnehmen ¹	<ul style="list-style-type: none"> – mehr Bewerbungen von Postdocs, aber auch Doktorandinnen dabei – Mentoring für Doktorandinnen ermöglicht es, die kritische Phase zwischen Abschluss der Promotion und Beginn der Habilitation (bzw. dem weiteren Karriereweg) zu unterstützen²
Mentor(in) hat die Professur bereits erreicht	<ul style="list-style-type: none"> – auch wenn in der Mentoring-Beziehung selbst Hierarchiefreiheit gewünscht ist, haben wir es als hilfreich angesehen, dass der Mentor/ die Mentorin das gewünschte Ziel der Mentee bereits erreicht hat und aus einer Innensicht berichten und unterstützen kann – möglich wäre (ergänzend) auch ein Peer-Mentoring oder die Kombination anderer Karrierestufen (z. B. Postdocs für angehende Doktorandinnen) – Ausübung der Professur im Hauptamt war kein zwingendes Kriterium, wenn das Matching für die Mentee passte (z. B. Honorarprofessorin mit Hauptamt in der außeruniversitären Forschung)
sowohl Frauen als auch Männer als Mentor(inn)en	<ul style="list-style-type: none"> – 14 Mentorinnen und 2 Mentoren – teilweise wurde von Mentees explizit eine Frau gewünscht, Anderen war es egal – wenn Mentorin eine Frau ist, kann diese zusätzlich als Rollenvorbild dienen, Männer als Mentoren werden andererseits aber auch als Bereicherung gesehen – eine Mentee, die einen Mentor hatte, berichtete im Nachhinein, dass sie aufgrund des Geschlechts bestimmte Themen (z. B. Krankheit, Kleidung im Berufsalltag) nicht ansprechen konnte

¹ In unserem Projekt konnten aufgrund der Förderbestimmungen nur wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und weibliche wissenschaftliche Hilfskräfte teilnehmen. Diese Einschränkung sollte nicht beibehalten werden, da auch der Weg über ein Stipendium in der wissenschaftlichen Laufbahn möglich ist.

² Hier besteht in unseren Augen das größte Risiko eines Bruchs, da eine berufliche Neuorientierung ansteht. Bietet sich dann nicht sofort eine existenzielle Absicherung in Form einer Stelle oder zumindest eine mentale Unterstützung oder Förderung, verlassen viele Frauen die Wissenschaft.



	<ul style="list-style-type: none"> – Einbeziehung von Männern erleichtert die Vergrößerung des Pools, da die Zahl verfügbarer Professorinnen geringer ist
One-to-One-Mentoring	<ul style="list-style-type: none"> – Einzelbetreuung ermöglicht mehr Konzentration auf eine Mentee und deren Bedürfnisse – sensible Themen haben mehr Raum – Terminfindung nur von zwei Personen abhängig (teilweise war Terminfindung problematisch, nicht nur bei den Mentor(inn)en, sondern auch bei den Mentees)
Regionale Ausrichtung	<ul style="list-style-type: none"> – die Mentees waren alle wissenschaftliche Mitarbeiterinnen der Universität Leipzig (UL), Mentor(inn)en größtenteils Professor(inn)en an der UL, zwei Professorinnen kamen aus anderen Leipziger Wissenschaftseinrichtungen – wenig Zeitaufwand für Treffen im Vergleich zu überregionalen Programmen – es nahmen relativ viele Mentees sowie Mentor(inn)en am Rahmenprogramm teil, was der Vernetzung zu Gute kam – Identifizierung mit der eigenen Universität und/ oder mit der Wissenschaftsregion wächst, Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen kann durch persönliche Begegnung gefördert werden – es fallen keine Reisekosten an, weder für die Programmausrichter, noch für die Mentees oder Mentor(inn)en – der Aufwand für persönliche Gespräche der Programmkoordinatorinnen mit den Mentees und den (potenziellen) Mentor(inn)en ist gering und die Tandemtreffen können relativ einfach realisiert werden
Überfachliche Ausrichtung	<ul style="list-style-type: none"> – Mentee und Mentor(inn)en kamen nicht aus demselben Fach und auch nicht aus derselben Fakultät um Abhängigkeiten zu vermeiden und zu gewährleisten, dass auch problematische Themen angesprochen werden können – Matching erfolgte allerdings getrennt in zwei Gruppen, da die Fachkulturen in diesen Bereichen zu verschieden sind, um gelungene Mentoring-Beziehungen zu schaffen: 1) Geistes- und Sozialwissenschaften, 2) Naturwissenschaften – inhaltlich ging es nicht um eine fachliche Unterstützung oder Hineinkommen in Netzwerke des jeweiligen Faches, sondern um persönliche Entwicklung, die Entwicklung individueller Karrierestrategien, Reflexion der eigenen Arbeit und der beruflichen Laufbahn, Motivation, Transfer



	<p>informeller Wissensbestände, Erfahrungsaustausch, Einblick in das jeweils andere Feld bzw. die andere Position</p> <ul style="list-style-type: none"> – stärker fachliche Ausrichtung wurde in der Evaluation nur sehr selten gewünscht und vor allem dort, wo das Matching (aus anderen Gründen) weniger gut funktionierte – interdisziplinäres Verständnis wurde gefördert, v. a. in der Mentee-Gruppe, aber auch in einigen Tandems entstand Zusammenarbeit
Aufbau eines Mentor(inn)en-Pools	<ul style="list-style-type: none"> – Aufbau des Pools erfolgte parallel zur Bewerbungsfrist für die Mentees – Mentor(inn)en wurden mit Flyer und mit direkter Ansprache gewonnen – es bestand eine große Bereitschaft der Professorinnen und Professoren, sich am Mentoring, auch fachübergreifend, zu beteiligen
keine Aufwandsentschädigung	<ul style="list-style-type: none"> – Mentor(inn)en erhielten keinerlei Aufwandsentschädigung, lediglich eine Würdigung ihrer Arbeit in Form einer feierlichen Auftakt- und Abschlussveranstaltung mit kleinem Buffet – Honorar wurde nie explizit nachgefragt – Würdigung ihrer Arbeit durch Rektorat kann das Mentoring-Programm aufwerten (z. B. Anwesenheit/ Grußwort von Rektor(in) oder Prorektoren, Dankeschreiben o. Ä.)
Bewerbung der Mentees	<ul style="list-style-type: none"> – Bewerbung der Mentees erfolgte durch Profilbogen und Motivationsschreiben – Bekanntmachung der Ausschreibung über Homepage, E-Mail-Verteiler, Newsletter, persönliche Beratungsgespräche
Laufzeit 9 Monate	<ul style="list-style-type: none"> – Laufzeit wurde fast durchgängig als zu kurz bewertet in der Evaluation, musste jedoch aufgrund der Projektlaufzeit so kurz gestaltet werden – den Tandems stand es frei, die Mentoring-Beziehung nach der Abschlussveranstaltung weiter zu führen; dies wurde explizit angeregt und teilweise wird das auch genutzt – gewünscht wurde eine Laufzeit von 1 oder sogar 2 Jahren; allerdings können lange Laufzeiten auch von vornherein von einer Teilnahme abschrecken bzw. gehen sie dann zum Teil über die Arbeitsvertragszeiten der Nachwuchswissenschaftlerinnen hinaus; kürzere Laufzeiten können „pushen“ und die Tandembeziehung schneller in Gang bringen
Matching	<ul style="list-style-type: none"> – Matching wurden von den Organisatorinnen des Mentoring-Programms vorgenommen anhand von



	<p>Profilbögen und persönlichen Gesprächen</p> <ul style="list-style-type: none"> – Vorschläge konnten keine unterbreitet werden, aber Wünsche konnten geäußert werden und wurden wenn möglich berücksichtigt (z. B. Fachrichtung, familiärer Hintergrund) – Mentor(inn)en bekamen vor dem offiziellen Beginn des Programms bereits anonymen Lebenslauf und konnten zustimmen oder ablehnen (wobei letzteres nicht vorkam), Mentees erfuhren im Einführungsworkshop, wer Mentor(in) sein wird; erste Begegnung erfolgte in den meisten Fällen während der Auftaktveranstaltung – Matching wurde in der Evaluation immer wieder gelobt und als gelungen bezeichnet
<p>mindestens vier persönliche Treffen</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Mindestzahl, da die ersten Treffen dazu dienen, die Ziele zu vereinbaren und ein Vertrauensverhältnis herzustellen; mehr Treffen möglich – Treffen wurden individuell vereinbart – zwischen den Treffen weitere Kontakte per E-Mail oder Telefon möglich – Regelmäßigkeit der Treffen konnte nach Bedarf festgelegt werden
<p>Begleitende Qualifizierungsangebote</p>	<ul style="list-style-type: none"> – mind. 16 Stunden(= 2 volle Workshoptage) mussten besucht werden – Auswahl erfolgte individuell aus breitem Angebot, das auch Nicht-Mentees offenstand – Ergänzung zu Themen, die von Mentor(inn)en nicht abgedeckt werden können, weitere Kontakte zu Nachwuchswissenschaftlerinnen, andere Perspektiven etc.
<p>Angebote zur Vernetzung</p>	<ul style="list-style-type: none"> – um Vernetzung der Mentees zu fördern, wurden innerhalb der neunmonatigen Laufzeit drei sog. „Akademische Frühstücke“ organisiert (mit Unterstützung eines Sponsors), die jeweils einen inhaltlichen Schwerpunkt hatten und zu denen Gäste geladen waren (z. B. Arbeit von Berufungskommissionen) – zur weiteren Vernetzung dienten die Auftakt- und Abschlussveranstaltung (auch Kennenlernen und Vernetzung der Mentor(inn)en untereinander) sowie der Einführungs- und Reflexionsworkshop für Mentees – Mentees haben zwischendurch eigene Treffen organisiert und auch inhaltlich genutzt; diese werden auch nach Ablauf des Mentoring-Programms weitergeführt



2. Qualitätssicherung in Bezug auf die Programmelemente und die Mentoring-Beziehung

Maßnahme	Was wurde damit erreicht?
Profilbogen der für den Pool ausgewählten Mentor(inn)en	<ul style="list-style-type: none"> ✓ bildet Grundlage für das Matching
Persönliche Gespräche mit den potenziellen Mentor(inn)en	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Klarheit über die Auswahl geeigneter Mentor(inn)en ✓ persönliche Begegnung schafft Verbindlichkeit und erleichtert den späteren Kontakt, z. B. bei Problemen ✓ erleichtert das spätere Matching (ergänzt den Profilbogen) im Sinne einer größeren Passgenauigkeit; Wünsche können stärker berücksichtigt werden
Bewerbung der Mentees mit Profilbogen und Motivationsschreiben	<ul style="list-style-type: none"> ✓ bildet Grundlage für die Aufnahme in das Programm ✓ bildet Grundlage für das Matching
Persönliche Gespräche mit den potenziellen Mentees	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Klarheit über die Auswahl geeigneter Mentees, ggf. Empfehlung anderer Angebote zur beruflichen Weiterentwicklung ✓ erleichtert das spätere Matching (ergänzt den Profilbogen) im Sinne einer größeren Passgenauigkeit; Wünsche können stärker berücksichtigt werden ✓ persönliche Begegnung schafft Verbindlichkeit und erleichtert den späteren Kontakt, z. B. bei Problemen
Zielvereinbarung (zwischen Mentee und Mentor(in))	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mentee wurde dadurch angehalten, sich mit den Zielen der Mentoring-Beziehung explizit auseinander zu setzen ✓ Mentor(in) konnte einschätzen, ob sie/er bei diesen Zielen hilfreich zur Seite stehen kann ✓ Rahmenbedingungen (z. B. Erreichbarkeit auch außerhalb der Treffen) für beide Seiten transparent ✓ Zielerreichung kann besser überprüft werden
Rahmenprogramm (Auftaktveranstaltung, Einführungsworkshop für Mentees, Reflexionsworkshop für Mentees, Akademische Frühstücke (Vernetzungstreffen) für Mentees, Abschlussveranstaltung)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ermöglicht Begegnung und Vernetzung der verschiedenen Teilnehmer(innen) ✓ Identifizierung mit dem Programm steigt und damit die Verbindlichkeit, dabei zu bleiben und auch Zeit und Mühe in die Mentoring-Beziehung zu investieren ✓ Würdigung der Arbeit für die Mentor(inn)en durch feierlichen Rahmen bei Auftakt und Abschluss (→ Motivation)
begleitende Qualifikationsangebote (umfangreiches Qualifizierungsprogramm)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mentees konnten sich zusätzliche Qualifikationen aneignen, die in der Mentoring-Beziehung nicht abgedeckt wurden ✓ Qualifizierungsprogramm ermöglichte Auswahl nach



<p>(Workshops und Gruppencoachings) für Mentees, aus dem individuell passend Maßnahmen herausgesucht werden konnten)</p>	<p>individuellem Bedarf, die Mentee-Gruppe musste sich nicht auf ein Thema einigen</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Vernetzung mit weiteren Nachwuchswissenschaftlerinnen in den Workshops
<p>Einführungsworkshop für Mentees (Zielvereinbarung vorbereiten, Vorbereitung der Tandem-Gespräche, Rolle als Mentee)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mentees setzen sich bewusst mit ihren Zielen und was sie von Mentor(in) erwarten auseinander ✓ Mentees sind sich ihrer Rolle bewusst ✓ Mentees kennen Instrumente, um Ziele zu erreichen ✓ Vernetzung für Mentees
<p>Reflexionsworkshop (ca. Mitte des Zeitraums)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ vorhandene Probleme können durch Organisatorinnen besser erkannt werden ✓ Probleme können besprochen werden ✓ Mentees reflektieren bisherige Zielerreichung und können ggf. Ziele, Methoden etc. anpassen ✓ Feedback für Organisatorinnen ✓ Vernetzung für Mentees
<p>Vernetzungstreffen mit inhaltlichem Schwerpunkt</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ gemeinsame Themen wurden diskutiert ✓ zusätzlicher Input ✓ Vernetzung
<p>Auftaktveranstaltung</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ erleichtert Start der Tandembeziehung ✓ erstes Treffen kann verabredet werden ✓ Rahmenbedingungen des Programms sind allen bekannt ✓ Vernetzung untereinander ✓ Ansprechpartnerinnen (Organisatorinnen) machen sich noch einmal bekannt, Ansprache wird erleichtert ✓ Öffentlichkeitsarbeit, Aufmerksamkeit erzeugen
<p>Abschlussveranstaltung</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ offizielles Ende wird „markiert“, Bilanz ziehen ✓ Möglichkeit, einer Weiterarbeit der Tandems zu verabreden oder die Zusammenarbeit zu beenden ✓ Würdigung des Engagements der Mentor(inn)en ✓ Motivation zur Weiterarbeit mit (anderen) Mentees



3. Möglichkeiten der Verbesserung/ Anpassung

- Auch Angebote zur Qualifizierung für Mentor(inn)en bzw. Öffnung von Qualifizierungsangeboten auch für Mentor(inn)en
- Mehr Vernetzungsmöglichkeiten für Mentor(inn)en bieten

Beides kann für Mentor(inn)en ein zusätzlicher Anreiz sein, sich im Mentoring-Programm zu engagieren.

- Verlängerung auf 1 Jahr

Ein Jahr wird zugleich als überschaubar und ausreichend empfunden. Gegen eine Verlängerung auf zwei Jahre sprechen mehrere Argumente: 1) Es kann dazu führen, dass die Mentoring-Beziehung schleppender anläuft („Wir haben ja noch so viel Zeit...“), 2) Arbeitsverträge/ Arbeitsverhältnisse der Mentees sind teilweise wesentlich kürzer, was die Zusammenarbeit über einen längeren Zeitraum zwar nicht verhindert, aber ein Hindernis bei der Bewerbung sein könnte. 3) Mentor(inn)en könnte es abschrecken, da sich über einen Zeitraum von zwei Jahren das eigene Zeitbudget möglicherweise schwerer abschätzen lässt. 4) Es spricht nichts dagegen, die Mentoring-Beziehung über den offiziellen Zeitraum hinaus weiter zu führen, wenn beide Seiten das wünschen. Das wird in unserem Programm auch genutzt. Ggf. kann diese Möglichkeit der Verlängerung bereits von vornherein kommuniziert werden.

- Synergieeffekte und zusätzliche Vernetzungsmöglichkeiten durch Zusammenlegen von Auftakt- und Abschlussveranstaltung

Bei der Durchführung mehrerer Mentoring-Runden hintereinander, könnten Auftakt- und Abschlussveranstaltung ggf. auch zusammengefasst werden. d. h. der Abschluss der einen Runde ist gleichzeitig Auftakt für die nächste Runde. Das spart Organisationsaufwand und die neuen Mentor(inn)en und Mentees gewinnen Eindrücke aus den Erfahrungen der vorhergehenden Runde.

- Mehr männliche Mentoren

Männliche Mentoren können teilweise als problematisch empfunden werden, aber auch als Bereicherung. Es sollte bei der Bewerbung abgefragt werden, ob die potenzielle Mentee Präferenzen diesbezüglich hat.

- Soziales Umfeld, insbes. Partner mit einbeziehen

Ein unterstützendes soziales Umfeld und insbes. ein Partner, der die berufliche Laufbahn unterstützt, begünstigt es, dass die Frauen langfristig in der Wissenschaft bleiben. Hier müssten neue innovative Ideen und Formate entwickelt werden.



4. Zeitplan zur Organisation des Mentoring-Programms

