

# DOKUMENTATION

Schwerpunkt: Evaluation

Projektdurchgang 2002/2003



## INHALT

2	GRUßWORT
3	DAS MENTORING-PROJEKT <b>WOMEN@TEC</b>
3	Einführung
4	Zielsetzung von Women@Tec
5	Projektrahmen
6	Kooperationspartnerinnen
7	Bestandteile des Projektes
13	Einbindung in die Hochschule
14	<b>EVALUATION</b> DES MENTORING-PROJEKTES WOMEN@TEC
14	A. EVALUATION - ZWEITER PROEKTDURCHGANG
14	Ziele der internen Evaluation
14	Datenerhebung
16	Ergebnisse
29	Zusammenfassende Interpretation der Ergebnisse
30	Optimierungsvorschläge
31	B. NACHBEFRAGUNG - ERSTER PROJEKTDURCHGANG
31	Ziele und Datenerhebung
31	Ergebnisse
33	Zusammenfassende Interpretation der Ergebnisse
35	MENTORING - EINE <b>WIN-WIN-SITUATION</b> FÜR DIE HOCHSCHULEN
37	ANHANG

## GRUßWORT

Liebe Leserinnen und Leser,



vor Ihnen liegt der Bericht für den zweiten Durchgang des Mentoring-Projektes Women@Tec der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg und der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven.

Mit dem zweiten Durchgang wurden neue Akzente gesetzt, aber auch bewährte Bestandteile fortgeführt. Als bewährte und grundlegende Bestandteile sind die Mentoring-Beziehung zwischen einer Mentee und einer Mentorin, die begleitenden Seminare, die der überfachlichen Kompetenzvermittlung dienen, das Assessment Center zur Auswahl und die Open Space-Konferenz für den Abschluss zu nennen. Neu eingebettet worden sind etwa ein Workshop für Mentorinnen und Mentees gemeinsam und erste Versuche mit einem e-Learning-Kurs im Bereich der begleitenden Seminare. Ich persönlich denke, dass auch der zweite Durchgang unter Beweis gestellt hat, dass die Idee des Mentoring als erfolgreich zu werten ist.

Ermöglicht wurde die Fortführung durch die Bereitstellung von finanzi-

ellen Mitteln aus dem Hochschulwissenschaftsprogramm durch das Ministerium für Wissenschaft und Kultur. Namentlich möchte ich Frau Dr. Hartung als zuständige Referentin für Frauenförderung und Chancengleichheit im MWK danken. Sie hat unser Projekt mit Interesse und ich denke mit Wohlwollen verfolgt. Eine erneute Verlängerung des Projektes, die gewährt wurde und wiederum neue Facetten umfassen wird, bedeutet, dass auch das Ministerium die Effektivität des Mentoring und den Erfolg dieses Projektes ausdrücklich anerkennt.

Mein ausdrücklicher Dank gilt an dieser Stelle ebenfalls allen an Women@Tec Beteiligten – allen voran den Mentorinnen, die ihre vielfältigen Kompetenzen und Erfahrungen zur Verfügung gestellt und den Mentees wichtige berufliche Perspektiven eröffnet haben.

Ein Ziel und Merkmal des Mentoring-Projektes Women@Tec ist die Herausbildung eines spezifischen Netzwerkes in der Region. Dieses Netzwerk soll der nachhaltigen Wirkung des Einzelprojektes dienen. Bereits nach dem ersten Durchgang hat sich eine große Zahl der Teilnehmerinnen des Programms – Mentorinnen und Mentees – und weitere zahlreiche Projektbeteiligte weiterhin regelmäßig getroffen. Diese Treffen sind thematisch bestimmt durch die Präsentation und Diskussion von beruflichen Tätigkeiten von Beteiligten, aktuelle Fragen der Frauenförderung und vieles andere mehr. Besonders erschüttert wurden alle durch die Nachricht des tödlichen Unfalls einer Mentee des

ersten Durchgangs, Sonja Knäuper. Sonja war auf dem Heimweg nach Beendigung eines Forschungsaufenthalts für ihre Diplomarbeit in Jordanien als sich der Unfall ereignete. Die erste Projektgruppe wird Sonja stets als eine äußerst engagierte, von einem besonderen Frohsinn charakterisierte Person erinnern.

Der vorliegende Bericht fasst schwerpunktmäßig die Erfahrungen und die Ergebnisse des zweiten Durchgangs von Women@Tec zusammen. Ich wünsche eine informative und anregende Lektüre und freue mich bereits jetzt auf die neuen Kooperationsergebnisse des dritten Durchgangs!

Dr. Marion Rieken  
Vizepräsidentin der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg



## DAS MENTORING-PROJEKT **WOMEN@TEC**

### Einführung

Politik, Wirtschaft und Wissenschaft stehen vor der Herausforderung der Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen und in naturwissenschaftlich-technischen Berufsfeldern entgegenzuwirken und die bisher nicht ausreichend genutzten Qualifikations- und Innovationspotentiale von Frauen zu integrieren. Trotz einer breiten Basis hochqualifizierter Frauen sind die Frauenanteile in Führungspositionen in Hochschule, Verwaltung und Wirtschaft nach wie vor sehr gering. Während im Jahr 2000 46% der Hochschulabsolventinnen weiblich waren, betrug der Anteil der Professorinnen nur 10,8%.<sup>1</sup> In Naturwissenschaft und Technik liegt bereits der Anteil der Studienanfängerinnen deutlich unter dem Mittel: 38,9% in der Fächergruppe Naturwissenschaft/Mathematik, bei den Ingenieurwissenschaften gar nur 21,8%. Im mittleren Management der deutschen Wirtschaft sind Frauen mit 11%, in den Führungsetagen sogar mit nur 3,6% vertreten. Im europäischen Vergleich stellt Deutschland damit ein Schlusslicht dar: EU-weit liegt der Anteil von Frauen in Führungspositionen bei 26%.<sup>2</sup>

Unternehmen und Hochschulen sind daher gefordert, gleichstellungspolitische Strategien noch weitgefächerter und wirkungsvoller einzusetzen. Die Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung betonte bereits im Jahre 2000 die Notwendigkeit der durchgängigen Umsetzung des Gender Mainstreaming-Prinzips in den Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen.<sup>3</sup> Das Ziel des Gender Mainstreaming ist es, in

alle Entscheidungsprozesse die Perspektive des Geschlechterverhältnisses einzubeziehen und alle Entscheidungsprozesse für die Gleichstellung der Geschlechter nutzbar zu machen (Definition des Europarates 1998).<sup>2</sup> Die Spitzenverbände der deutschen Wirtschaft gingen im Juli 2001 eine Selbstverpflichtung ein, verstärkt Maßnahmen zur Verbesserung der Chancengleichheit von Frauen zu ergreifen, denn Wirtschaftsverbände und „Bundesregierung [...] sind sich darin einig, dass es sich unser Land auf Dauer nicht leisten kann, in großem Umfang in Bildung und Ausbildung von Frauen zu investieren und das so gebildete Potenzial dann nicht zu nutzen.“<sup>4</sup> Die „verstärkte Einbeziehung von Frauen in Weiterbildungsprogramme für Führungskräfte und Angebote zu Mentoring- oder Shadowingprogrammen“ sind hier explizit genannte Maßnahmen.

Seit Mitte der 1990er Jahre hat sich das Mentoring zunehmend als ein Instrument zur Verbesserung der Situation von Frauen etabliert. Zunächst in Wirtschaftsunternehmen eingesetzt, hat Mentoring in den vergangenen Jahren auch seinen Weg in die Hochschulen gefunden. „Mentoring für Frauen ist eine Möglichkeit, festgefahrene Strukturen aufzubrechen und neue flexiblere Wege zu gehen, um alle Beschäftigten gemäß ihrer Qualifikation einzubeziehen“, schreiben Hofman-Lun et al.<sup>5</sup> Das Konzept greift dort, wo nicht allein fachliche Qualifikationen über Zugangs- und Karrierechancen entscheiden. Kenntnisse über organisationale Strukturen, über Strategien

und Verfahrensweisen, die für eine erfolgreiche Berufs- und Karriereplanung entscheidend sind, werden von einer Führungskraft an die jüngere Nachwuchskraft weitergegeben. Die unmittelbare Weitergabe von Wissen und Erfahrung und die persönliche Unterstützung sind die Grundgedanken des Mentoring, ebenso wie die Sichtbarmachung von Kompetenzen und Qualifikationen von Frauen. Erweitert durch ein Rahmenprogramm, in dem geschlechterdiskriminierende Strukturen und Normen thematisiert werden und eine Vernetzung stattfinden kann, können Mentoring-Programme als Veränderungsinstrument wirken und damit mehr erreichen, als einzelne Frauen bei der Verwirklichung ihrer beruflichen Ambitionen zu unterstützen.

---

<sup>1</sup> Bund-Länder-Kommission (BLK) (Hrsg.) (2003): Frauen in Führungspositionen an Hochschulen und außerhochschulischen Forschungseinrichtungen. Siebte Fortschreibung. Materialien zur Bildungsplanung und Forschungsförderung, Heft 109. Bonn. [www.blk-bonn.de/papers/heft109.pdf](http://www.blk-bonn.de/papers/heft109.pdf)

<sup>2</sup> Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (Hrsg.) (2002): Frauen in Deutschland. Berlin. [www.bmfsfj.de/Kategorien/Publikationen/Publikationen,did=5606.html](http://www.bmfsfj.de/Kategorien/Publikationen/Publikationen,did=5606.html)

<sup>3</sup> Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) (Hrsg.) (2000): Frauen in der Wissenschaft – Entwicklung und Perspektiven auf dem Weg zur Chancengleichheit. Bonn.

<sup>4</sup> Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männer in der Privatwirtschaft vom 2.07.2001. [www.bmfsfj.de/Politikbereiche/gleichstellung,did=6408.html](http://www.bmfsfj.de/Politikbereiche/gleichstellung,did=6408.html)

<sup>5</sup> Deutsches Jugendinstitut e.V. (DJI) (1998) (Hrsg.): Irene Hofman-Lun, Simone Schönfeld, Nadja Tschirner: Mentoring für Frauen in Europa. München.



An deutschen Hochschulen gibt es mittlerweile ca. 40 Mentoring-Projekte. Sie richten sich an Schülerinnen, Studentinnen, Promovendinnen, Absolventinnen und Habilitandinnen. Das Mentoring bietet eine Unterstützung bei der Berufswahl und motiviert für technische und naturwissenschaftliche Berufe, es begleitet beim Übergang von der Hochschule in den Beruf oder in eine wissenschaftliche Laufbahn oder fördert aktiv bei der Gestaltung der beruflichen Karriere. So vielfältig wie die Zielgruppen dieser Projekte sind auch die Konzepte und Einbindungen in inner- und außerhochschulische Kontexte und Kooperationen. Neben dem klassischen „one-to-one“-Mentoring entstehen zunehmend „Peer-Mentoring“-Programme, die auf die wechselseitige Unterstützung unter Gleichrangigen zielen.

Das Mentoring-Projekt Women@Tec der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg und der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven startete im März 2001. Es knüpft an die Erfahrungen verschiedener Instrumente der Frauenförderung beider Hochschulen an, so z.B. an Schnupperstudien und Sommerhochschulen zur Motivation von Schülerinnen für naturwissenschaftlich-technische Studiengänge, an Seminare für Studentinnen zum Erwerb überfachlicher Kompetenzen und an den monoedukativen Studiengang „Wirtschaftsingenieurwesen“ am FH-Standort Wilhelmshaven. Mit der Durchführung eines Mentoring-Programms erfahren nun qualifizierte Studentinnen und Nachwuchs-

wissenschaftlerinnen eine Unterstützung und Beratung beim Übergang in den Beruf bzw. beim Einstieg in eine wissenschaftliche Karriere. Die Erweiterung der Hochschulausbildung um praxisnahe Einblicke in berufliche Strukturen, die persönliche Erfahrungen und informelle Wissensbestände mit einbeziehen, und um die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen, stellt einen entscheidenden Qualifikationsvorteil auf dem Arbeitsmarkt dar.

Die Zusammenarbeit von Fachhochschule und Universität auf diesem Gebiet der Karriereförderung stellt dabei eine Innovation da. Für die Teilnehmerinnen wird dadurch das Spektrum der beruflichen Perspektiven erweitert, die Durchlässigkeit zwischen den Hochschultypen als Karrierechance für Frauen wird verdeutlicht und die regionale Vernetzung gefördert.

## Zielsetzung von Women@Tec

Das Mentoring-Projekt Women@Tec setzt gezielt am Übergang vom Studium in den Beruf an. Bereits hier kommt es häufig zu einer entscheidenden Weichenstellung für die zukünftige berufliche Karriere. Vorrangiges Ziel von Women@Tec ist es, Studentinnen, Promovendinnen und Absolventinnen an dieser Schnittstelle aktiv zu unterstützen, ihre Berufseinstiegsmöglichkeiten zu verbessern und ihre Kompetenzen und Potentiale für die berufliche Laufbahn zu stärken.

Die individuelle Kooperation mit der Mentorin bietet den Mentees die Möglichkeit, sich im Umfeld möglicher Berufsfelder zu positionieren und die eigenen beruflichen Perspektiven und Karrierechancen in Wissenschaft oder Wirtschaft zu erkennen. Der Zugang zu den Kompetenzen und Erfahrungen einer berufserfahrenen Fach- oder Führungskraft ermöglicht unmittelbare Einblicke in die berufliche Praxis und in deren Strukturen und Mechanismen, und stellt Identifikationsmöglichkeiten mit dem weiblichen Vorbild bereit.

Ein begleitendes Seminarprogramm bietet den Mentees die Gelegenheit, ihre methodischen und sozialen Kompetenzen zu erweitern und sich mit den geschlechterdiskriminierenden Barrieren beruflicher Karrieren von Frauen auseinander zu setzen. Das gemeinsame Lernen und Arbeiten, der Abgleich von Selbst- und Fremdbild soll das Bewusstsein für die eigenen Fähigkeiten stärken und vermeintlichen Defizitzuschreibungen entgegen wirken.

Ein weiterer Schwerpunkt von Women@Tec zielt auf die Etablierung vielfältiger und nachhaltiger Netzwerkbeziehungen unter Frauen aus Unternehmen, Betrieben, Verwaltungen und den Hochschulen. Den Projektteilnehmerinnen, insbesondere den Mentorinnen, soll eine Erweiterung ihrer persönlichen Netzwerke ermöglicht werden, den Mentees soll die Relevanz von Netzwerken für die eigene persönliche und berufliche Entwicklung verdeutlicht werden. Auch die Projektverantwortlichen streben eine Erweiterung ihrer Vernetzung an. Bestehende Koope-



rationen innerhalb und außerhalb der Hochschulen und zwischen Universität und Fachhochschule sollen intensiviert und neue vernetzende Kooperationen aufgebaut werden.

## Projektrahmen

Women@Tec ist ein Kooperationsprojekt der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg und der Fach-

hochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven. Initiiert wurde es von der Frauengleichstellungsstelle und dem Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung der Universität in Zusammenarbeit mit den Frauenbüros der Fachhochschule. Organisatorisch angesiedelt ist das Projekt in der Frauengleichstellungsstelle der Universität Oldenburg.

Im Zeitraum von März 2001 bis De-

zember 2003 wurden zwei Projektdurchgänge mit einer Laufzeit von 18 bzw. 16 Monaten durchgeführt (siehe Tabelle 1).

Die Initiatorinnen haben Women@Tec während seiner gesamten Laufzeit als Beirat begleitet (siehe Tabelle 2). In regelmäßigen Beiratssitzungen erfährt die Projektleitung eine aktive Unterstützung, etwa bei der Auswahl der Mentees und Men-

<b>Projektdurchgang 2001/2002</b>	
01. März 2001 – 31. August 2002	13 Mentees und 13 Mentorinnen
<b>Projektdurchgang 2002/2003</b>	
01. September 2002 – 31. Dezember 2003	14 Mentees und 14 Mentorinnen
<b>Projektphasen</b>	<b>Projektelemente</b>
2 Monate	Vorlaufphase, u.a.: Öffentlichkeitsarbeit Werbung und Auswahl der Mentees Werbung und Auswahl der Mentorinnen Konzeption des Begleitprogramms Bildung des Beirates
12 Monate	Programmdurchführung, u.a. Betreuung der Mentoring-Tandems Organisation des Begleitprogramms Förderung der Vernetzungsstrukturen Durchführung der Eingangs-, Zwischen- und Abschlussbefragung sowie der Seminarevaluationen Öffentlichkeitsarbeit
2 Monate	Nachbereitungsphase, u.a. Auswertung des Programms Verfassen des Abschlussberichtes Öffentlichkeitsarbeit Vorbereitung von Nachfolgemaßnahmen

Tabelle 1: Projektdurchgänge und -phasen von Women@Tec

**Projektleitung und -organisation**

Christa Funke	Wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Frauengleichstellungsstelle der Universität OL
---------------	---

**Der Beirat**

Claudia Batisweiler	Frauenbeauftragte der Universität OL
Dr. Christiane Brokmann-Nooren	Stellvertretende Leiterin des Zentrums für Wissenschaftliche Weiterbildung der Universität OL
Antje Gronewold	Leiterin des Präsidialbüros und Pressesprecherin der FH OOW
Angelika I. Müller	Wissenschaftliche Referentin in der Frauengleichstellungsstelle der Universität OL
Dr. Marion Rieken	Vizepräsidentin der Universität OL

Tabelle 2: Projektverantwortliche von Women@Tec

torinnen, bei der Feinkonzeption des Begleitprogramms und der Konzeption der Evaluation.

Für die Projektdurchführung konnten beim Land Niedersachsen im Rahmen des Hochschulwissenschaftsprogramms - „Fachprogramm zur Förderung der Chancengleichheit in Forschung und Lehre“ für beide Projektdurchgänge finanzielle Zuschüsse eingeworben werden. Die finanziellen Unterstützung für einen dritten Durchgang von Women@Tec ist bereits bewilligt.

**Kooperationspartnerinnen**

Im Verlauf beider Projektdurchgänge konnten bestehende Kooperationen innerhalb und außerhalb der Hochschulen ausgebaut und neue Kontakte hergestellt werden. Eine enge Zusammenarbeit erfolgte mit

dem Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung der Universität, das durch seine Einbindung in den Beirat die Ausgestaltung des Projektes maßgeblich mitgestaltete. Kontakte zur Zentralen Studienberatung der Universität und zu den Projektverantwortlichen von „FIT - Projekt Mentoring für Schülerinnen und Studentinnen“ der Fachhochschule wurden intensiviert bzw. hergestellt.

Bei der Vermittlung von Kontakten in die Wirtschaft und der Findung von Mentorinnen waren die Oldenburgische Industrie- und Handelskammer sowie die IHK für Ostfriesland und Papenburg wichtige Kooperationspartnerinnen. Regionale Frauennetzwerke, wie etwa das Ingenieurinnennetzwerk IngNet e.V., die „UFO´s“ - Unternehmerinnen für Oldenburg und die Regionalgruppen des vdu - Verband Deutscher Unternehmerinnen waren ebenfalls hilfreiche Ansprechpartnerinnen.

Kontakte wurden außerdem zu weiteren Frauennetzwerken hergestellt, etwa zu den Regionalgruppen des dib - deutscher ingenieurinnenbund e.V. , des DAB - Deutscher Akademikerinnenbund und des Expertinnen-Beratungsnetzes. Die Kooperationen mit der Frauenbeauftragten der Stadt Oldenburg und der Existenzgründungsagentur EFA konnten im Verlauf des Projektes ausgebaut werden.

Für den zweiten Projektdurchgang wurden darüber hinaus zwei besonders bereichernde Kooperationen ausgebaut. Die Zusammenarbeit mit der Leiterin des Projektes [Level -Q], Dr. Heike Tendler, ermöglichte es, ein online gestütztes Lernmodul in das Seminarprogramm des zweiten Durchganges zu integrieren und den Teilnehmerinnen auf diese Weise erste Kontakte mit der Lernform des eLearning zu ermöglichen. Die [Level-



Q]-Trainings zur Studien- und Karrieregestaltung wurden im Rahmen des BMBF-Programms „Neue Medien in der Bildung“ an den Universitäten Oldenburg und Hamburg und der Fachhochschule Nordostniedersachsen entwickelt.

Das Hochschulteam des Arbeitsamtes, namentlich Beate Schmitz, unterstützte Women@Tec durch das Angebot des Seminars „Bewerbungstraining mit Exkurs Karriereplanung“ für die Mentees. Kompetenz und Know How des Hochschulteams in Bezug auf die besonderen Anforderungen des Arbeitsmarktes an Hochschulabgängerinnen konnten auf diese Weise in das Projekt integriert werden.

## Bestandteile des Projektes

### Mentoring-Beziehung

Zentrales Element des Mentoring ist die individuelle Partnerschaft zwischen einer berufserfahrenen Fachfrau und einer Nachwuchskraft. Die Mentorin begleitet ihre Mentee unterstützend bei der Klärung ihrer beruflichen Zielvorstellungen, gibt Ratschläge und Hilfestellung bei Entscheidungen und bietet ein kritisches Feedback an. Sie lässt ihre Mentee teilhaben an ihren Erfahrungen und ihrem informellen Wissen, etwa über Mechanismen und ungeschriebene Regeln einer Organisation oder Institution, und führt sie in Netzwerke ein. Im Gegenzug ermöglicht das Mentoring der Mentorin die Stärkung ihrer Beratungskompetenz, die Reflexion ihres beruflichen Werdegangs und

Einblicke in die Erfahrungswelt junger Nachwuchskräfte.

Die Weitergabe und das Teilen von Wissen wird in der heutigen Gesellschaft, in der sich das menschliche Wissen alle fünf bis sieben Jahre verdoppelt, zunehmend wichtiger. Dabei ist nicht nur das Faktenwissen,



sondern auch das Erfahrungswissen von Menschen von hohem Wert, ein Wissen, das oft nicht dokumentiert, sondern nur in der unmittelbaren Zusammenarbeit für andere nutzbar gemacht werden kann.<sup>6</sup> Mentoring-Beziehungen bieten einen Rahmen, um derartiges informelles Wissen an Nachwuchskräften weiterzugeben. Das schnelle Wachstum von Faktenwissen und Informationsbeständen im Verein mit deren geringer Halbwertszeit, erzwingt auf der anderen Seite ein hohes Maß an Lernbereitschaft. Die Fähigkeit und Bereitschaft zu lebenslangem Lernen entwickelt sich zu einer Schlüsselqualifikation und zu einem entscheidenden Faktor für den beruflichen Erfolg.<sup>7</sup>

### Werbung und Auswahl der Tandempartnerinnen

Women@Tec richtete sich in beiden Durchgängen an Studentinnen in naturwissenschaftlich-technischen Studiengängen, die sich in den Abschlusssemestern befanden sowie an Doktorandinnen und Absolventinnen aller Fachrichtungen aus den betei-

ligten Hochschulen.

Die Zielgruppe der Studentinnen wurde mit einem persönlichen Anschreiben über das Mentoring-Projekt informiert.<sup>8</sup> Veröffentlichungen in der hochschulinternen sowie der regionalen Presse ermöglichten den Absolventinnen und Doktorandinnen den Projektzugang. Darüber hinaus wurden Informationsveranstaltungen durchgeführt, zu denen auch potentielle Mentorinnen aus dem Hochschulbereich eingeladen waren. Die Mentees bewarben sich mittels eines Fragebogens anhand dessen

<sup>6</sup> Gilbert Probst: Häufige Fragen zum Wissensmanagement. [www.know.unige.ch/publications/Haufige%20Fragen.PDF](http://www.know.unige.ch/publications/Haufige%20Fragen.PDF)

<sup>7</sup> Lebenslanges Lernen – Lernfit für die Zukunft. unimagazin 2/2004. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) Nürnberg.

<sup>8</sup> siehe Anhang 1

eine Vorauswahl getroffen wurde.<sup>9</sup> Hauptauswahlkriterien waren das allgemeine Engagement, die geäußerte Motivation zur Teilnahme und die Darlegung der beruflichen Vorstellungen.



Zur endgültigen Auswahl der Mentees wurden eintägige Assessment-Center unter Anleitung einer externen Expertin durchgeführt. Ein im Vorfeld erarbeiteter Katalog von Kompetenzen und Fähigkeiten, die Voraussetzung für eine gewinnbringende Teilnahme am Mentoring-Prozess sind, diente als Bewertungsgrundlage. Die Bewerberinnen hatten mit ihrer Teilnahme am Assessment-Center nicht nur die Gelegenheit, ein häufig eingesetztes Auswahlverfahren kennen zu lernen, sondern auch, ihre eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen zu reflektieren. Dies insbesondere, da jede Teilnehmerin zum Abschluss vom Auswahlgremium ein ausführliches Feedback erhielt. Im zweiten Projektdurchgang ergab sich die besondere Situation, dass von den 24 zum Assessment-Center eingeladenen Studentinnen und

Doktorandinnen neun kurz vor oder während der AC-Termine von ihrer Bewerbung zurücktraten. Dies waren überwiegend Fachhochschul-Studentinnen. Die enge Strukturierung ihres Stundenplans ließ es den FH-Studentinnen unmöglich erscheinen, die Termine für das Mentoring in ihre Zeitplanung zu integrieren. Dies um so mehr, da aufgrund der drei Fachhochschul-Standorte stets aufwendige Fahrzeiten zu gemeinsamen Veranstaltungen einzukalkulieren sind.

Die Suche nach Mentorinnen wurde sowohl innerhalb der beteiligten Hochschulen als auch außerhalb in regionalen Unternehmen, Verwaltungen und Institutionen betrieben. In den Hochschulen wurden potentielle Mentorinnen direkt angesprochen und Gespräche mit Multiplikatorinnen und Multiplikatoren geführt. Um externe Mentorinnen zugewinnen, wurden Wirtschaftsunternehmen der Region, Frauensektionen von Verbänden und berufliche Frauennetzwerke angeschrieben. Wo bereits Kontakte zu einzelnen Personen bestanden, wurden diese als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren und/oder als potentielle Mentorinnen direkt angesprochen.

Nach telefonischen Vorgesprächen wurden die Mentorinnen gebeten, sich schriftlich zu bewerben. Neben ihrem beruflichen Werdegang und einer kurzen persönlichen Selbstbeschreibung sollten sie insbesondere ihre Motivation für eine Mentorinnenschaft darlegen.

## Matching – das Zusammenführen der Mentoring-Tandems

Grundlage für das Zusammenführen der Mentoring-Tandems waren in der Regel die Bewerbungsbögen, deren Fragestellungen die Qualifikationen und Vorstellungen von Mentees und Mentorinnen ermittelt hatten. Die Mentees konnten hier neben Studienfach, Vertiefungsrichtung, Auslandserfahrungen und weiteren beruflichen Qualifikationen und Kompetenzen ihre Erwartungen und Wünsche bezüglich einer Mentorin äußern. Die potentiellen Mentorinnen gaben im Bewerbungsbogen Auskunft über ihre Person und ihre Teilnahmemotivation sowie über ihre berufliche Stellung, ihren Werdegang und ihre Arbeitsschwerpunkte. Bei der Zusammenstellung der Mentoring-Tandems durch Projektleitung und Beirat standen die Erwartungen und Wünsche der Mentees im Vordergrund. Konnte aus dem bis zum Abschluss der Mentee-Auswahl vorhandenen Pool an Mentorinnen keine Passung hergestellt werden, wurden entsprechend der von den Mentees präferierten Berufsbereiche nochmals gezielt Fach- und Führungsfrauen angesprochen. In beiden Durchgängen ergriffen hier einige Mentees die Initiative und schlugen der Projektleitung geeignete Mentorinnen vor oder sprachen diese selber an.

<sup>9</sup> vgl. Frauengleichstellungsstelle der Carl von Ossietzky Universität (Hrsg.) (2002): Women@Tec Abschlussbericht – Projektdurchgang 2001/2002. Oldenburg. Download: [www.uni-oldenburg.de/fgs/Projekte](http://www.uni-oldenburg.de/fgs/Projekte)



Im Rahmen einer moderierten Matching-Veranstaltung lernten sich schließlich die ausgewählten Mentorinnen und Mentees kennen. Die jeweiligen Tandem-Partnerinnen führten ein erstes Gespräch mitein-

ander und entschieden innerhalb der nächsten Tage, ob sie zusammenarbeiten wollten. In beiden Durchgängen fiel diese Entscheidung in je einem Fall negativ aus. Einmal wünschte sich die Mentee eine enge-

re fachliche Passung, das andere Mal harmonisierten die Persönlichkeiten der Partnerinnen nicht in ausreichendem Maße. Neben dem Kennenlernen der Mentorinnen und Mentees untereinander,

<b>Mentees</b> (alphabetisch) Studienfach / Promotionsfach / Status	<b>Mentorinnen</b> (alphabetisch) Institution / Unternehmen
Sonja Buhmann Landschaftsökologie	Prof. Dr. Katharina Al-Shamery Universität Oldenburg, Institut für Reine und Angewandte Chemie
--- Landschaftsökologie	Talke Hinrichs-Fehrend Bezirksregierung Weser-Ems, Obere Naturschutzbehörde
--- Biologie	Theresia de Jong freie Journalistin und Sachbuchautorin
Dagmar Embshoff Geographie, Pädagogik	Dr. Barbara Kappenberg Kardinal -von-Galen-Haus, Katholische Akademie und Heimvolkshochschule Cloppenburg
Christine Gebhardt Landschaftsökologie	Ute Kießler Rechtsanwälte und Notare Seppel, Eiserlo, Nitschke & Kießler
Heike Grotlüschen Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Institut für Chemie und Biologie des Meeres	Prof. Dr. Helga Meyer Fachhochschule OOW, Fachbereich Technik
Meike Lücke Landschaftsökologie	Lioba Meyer Stadtmuseum Oldenburg
Tina Papenfuß Landschaftsökologie	Kathrin Mohr Stadt Norden, Bauamt - Fachdienst Umwelt
Katrin Richter Wirtschaftsingenieurwesen (IBS)	Gerlind von der Mühlen Büro für Landschaftsplanung, Wilhelmshaven
Anja Rudloff Politikwissenschaften, Pädagogik	Bettina Reineking Common Wadden Sea Secretariat, Wilhelmshaven
Beate Sauer Landschaftsökologie	Dr. Maria Röbbelen Nationalpark-Zentrum Wilhelmshaven „Das Wattenmeerhaus“
Andrea Steigerwald Biologie	Jutta Sundermann freie Journalistin und Bildungsarbeiterin
Grit Vollmer Promotion: Molekulare Neurobiologie, Institut für Biologie und Umweltwissenschaften	Erika Taulien-Matthies FIDO Logistik GmbH, Leer
Katja Wittek Promotion: Wirtschafts- und Rechtswissenschaften, Institut für Rechtswissenschaften	Annette Westerhellweg Deutsches Windenergie Institut GmbH Wilhelmshaven

Tabelle 3: Mentees und Mentorinnen des zweiten Durchganges von Women@Tec



diente die Matching-Veranstaltung auch dazu, die mögliche Ausgestaltung einer Mentoring-Kooperation erneut aufzuzeigen und die formalen Vorgaben, wie etwa den Abschluss einer Vereinbarung über gegenseitige Erwartungen, Ziele und Inhalte der Tandem-Beziehung, zu erläutern.



### Ausgestaltung der Mentoring-Beziehung

Als individuelles Entwicklungsinstrument zeichnet sich Mentoring dadurch aus, dass es die Personen mit ihren Zielen, Bedürfnissen und Sichtweisen in den Mittelpunkt stellt. Entsprechend ist ein wichtiges Merkmal von Mentoring-Prozessen die freie Gestaltung der Zusammenarbeit durch die Partnerinnen.

Im Projekt Women@Tec lagen die inhaltliche Ausgestaltung, Verlauf und Häufigkeit der Treffen daher allein in der Verantwortlichkeit der jeweiligen Mentorin und Mentee. Um den Mentoring-Prozess effektiv für sich nutzen zu können, mussten die Mentees selber aktiv werden und die Tandemarbeit zuverlässig (mit)gestalten.

Von Seiten der Projektleitung wurden

unterstützend Empfehlungen zur Gestaltung der Tandem-Beziehung ausgesprochen. Als formale Vorgabe wurde der Abschluss einer Vereinbarung über gegenseitige Erwartungen, Ziele und Inhalte erwartet, um eine offene Gesprächskultur und das Vertrauen innerhalb der Mentoring-Beziehung zu befördern.

Im zweiten Projekt-Durchgang bestand für Mentees und Mentorinnen darüber hinaus die Möglichkeit, bei Bedarf eine externe Beratung zum Verlauf und zur Situation in der Mentoring-Beziehung in Anspruch zu nehmen. Auf diese Weise sollte gewährleistet werden, dass die Qualität der Zusammenarbeit nicht durch unklare oder schwierige Situationen dauerhaft beeinflusst wurde.

### Begleitprogramm

Aufgrund der immer komplexer werdenden Anforderungen in den heutigen Berufsfeldern gründet beruflicher Erfolg neben der fachlichen Qualifikation zunehmend auf Querschnittskompetenzen und Schlüsselqualifikationen. Soziale Kompetenz, Kommunikationsfähigkeit, Strategien der Konfliktbewältigung sowie die Fähigkeit und Bereitschaft zum lebenslangen Lernen etwa sind heute wichtige Voraussetzungen für eine erfolgreiche berufliche Laufbahn.

Women@Tec machte den Teilnehmerinnen daher gezielte Angebote, ihre Kompetenzen in diesem überfachlichen Bereich zu erweitern. Die Mentoring-Beziehungen beider Projektdurchgänge waren in ein umfangreiches Rahmenprogramm eingebettet,

das neben dieser inhaltlichen Arbeit auch den übergreifenden Erfahrungsaustausch und Möglichkeiten der Vernetzung gewährleistete.

Neben Seminaren, die speziell für die Mentees und die Mentorinnen angeboten wurden, fanden Veranstaltungen für beide Gruppen gemeinsam sowie für eine interessierte Öffentlichkeit statt.

### Seminare

Für die Mentees wurde in beiden Durchgängen ein begleitendes Seminarprogramm angeboten. In den zweitägigen Seminaren standen die Vorbereitung auf den Berufseinstieg und die Stärkung des eigenen Kompetenzbewusstseins im Vordergrund. Ein methodisches Repertoire für berufliche Standardsituationen, die Erweiterung von kommunikativen Kompetenzen und die Reflexion der Selbsteinschätzung im Spiegel der Fremdwahrnehmung hatten zum Ziel, den Mentees mehr Sicherheit im Auftreten und einen Qualifikationsvorteil für den Berufseinstieg zu verschaffen. Noch stärker als die Mentoring-Beziehungen boten die Seminare die Möglichkeit, individualistischen Defizitzuschreibungen entgegenzuwirken und strukturell bedingte Verhinderungsstrategien „weiblicher Karrieren“ aufzudecken.

Für die Mentorinnen wurde in beiden Durchgängen ein halbtägiges Einführungsseminar angeboten. Der Austausch über die Vorstellungen der eigenen Rolle als Mentorin und eine Stärkung der Beratungskompetenz standen im Mittelpunkt. Erste,



Das Begleitprogramm des Projektdurchganges 2002/2003		
Termin	Veranstaltung	Zielgruppe
Dezember 2002	<b>Matching</b>	Mentorinnen, Mentees
Januar 2003	<b>Seminar: Standortbestimmung / Gesprächsführung</b> Referentin: Gisela Runte	Mentees
Januar 2003	<b>Seminar: Einführung in das Mentoring</b> Referentin: Gisela Runte	Mentorinnen
	<b>online-Seminar: Gesprächsführung</b>	Mentees
März 2003	<b>Seminar: Konfliktmanagement</b> Referentin: Bärbel Schumacher	Mentees
Mai 2003	<b>Workshop: Frauen und Macht</b> Referentin: Sabine Schicke	Mentorinnen, Mentees
Juli 2003	<b>Seminar: Bewerbungsstrategien, Exkurs Karriereplanung</b> Referentin: Beate Schmitz	Mentees
Oktober 2003	<b>Vortrag: Brüche als Chance</b> Referentin: Petra Beyer	Mentorinnen, Mentees, Öffentlichkeit
November 2003	<b>Open Space-Konferenz</b> Moderation: Silke Riedel	Mentorinnen, Mentees, geladene Gäste

Tabelle 4: Begleitprogramm des zweiten Durchganges von Women@Tec

bei den Matching-Veranstaltungen geknüpfte Kontakte der Mentorinnen untereinander konnten hier erneut aufgenommen und intensiviert werden.

### Vorträge

Das Seminarangebot wurde ergänzt durch öffentliche Vorträge, zu denen die Mentorinnen und Mentees, interessierte Frauen aus den Hochschulen, aus Frauenvereinen und -verbänden, Frauenbeauftragte aus der Region und Vertreterinnen von Unternehmen eingeladen wurden.

Im Projektdurchgang 2001/2002 stieß insbesondere der Vortrag „Die Kunst des Klüngelns“ von Anni Haus-

laden auf große Resonanz. Eine „Anklüngelübung“, mit der die Theorie des Netzwerkes unmittelbar in die Praxis umgesetzt wurde, führte dazu, dass die Projektbeteiligten – Teilnehmerinnen wie Organisatorinnen – Kontakte über den Projektrahmen hinaus knüpfen konnten.

Im zweiten Projektdurchgang zeigte Petra Beyer in ihrem Vortrag „Brüche als Chance“ den anwesenden Frauen auf, welche Potentiale zur beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung in Lebenslauf-Brüchen liegen und wie diese nutzbar gemacht werden können.

Die Vortragsveranstaltungen beider Durchgänge trugen als Teil der Öffentlichkeitsarbeit nicht unerheblich

dazu bei, das Konzept des Mentoring sowie die Bedeutung von Netzwerken für die Karriereentwicklung von Frauen, in eine größere Frauenöffentlichkeit zu tragen.

### Workshop und Open Space-Konferenz

In dem Bestreben Women@Tec stetig zu optimieren, war in das Programm des zweiten Durchganges ein Workshop für Mentorinnen und Mentees gemeinsam aufgenommen worden. Neben der bilanzierenden Open Space-Konferenz bestand damit für Teilnehmerinnen bereits zur Halbzeit des Projektdurchganges die Möglichkeit, auch gruppenübergreifend



miteinander zu arbeiten. Unter dem Thema „Frauen und Macht“ fand eine intensive Auseinandersetzung mit dem eigenen Macht- und Karrierebegriff, den „Ritualen“ der Machtausübung sowie männlichen und weiblichen Führungsstilen statt.

Der Projektabschluss wurde in beiden Durchgängen in Form einer Open Space-Konferenz durchgeführt. Diese Methode stellt in besonderer Weise die Interessen der Teilnehmenden in den Mittelpunkt und nutzt deren „Expertentum für die eigenen Erfahrungen“. Mentorinnen und Mentees sowie interessierte Gäste waren eingeladen, um gemeinsam mit Projektleitung und Beirat die gemachten Erfahrungen zu bilanzieren und Perspektiven für eine Fortführung und Weiterentwicklung von Women@Tec zu entwickeln.

## Netzwerk-Beziehungen

Aus dem Wissen und der Erfahrung heraus, dass Netzwerkbeziehungen und die „richtigen“ Kontakte für eine berufliche Karriere förderlich sind, Frauen aber deutlich weniger in Netzwerke eingebunden sind, ist das Networking ein weiterer zentraler Aspekt von Women@Tec.

„Netzwerke sind für Frauen eigentlich gar nichts Neues. Genaugenommen nutzen Frauen schon seit langer Zeit Netzwerkstrukturen, sie nennen sie nur nicht so.“<sup>10</sup> Frauen bildeten Netzwerke, um sich gegenseitig im Alltag, in der Familie und in der Nachbarschaft zu unterstützen. Den eigenen beruflichen Erfolg oder die persönliche Weiterentwicklung hatten sie dabei lange nicht im Blick. Erst seit den 1980er Jahren entstehen berufs- oder arbeitsfeldbezogene und politische Frauennetzwerke, die die Chan-

cengleichheit und Karriereförderung von Frauen zum Ziel haben. In den Netzwerken erhalten Frauen Tipps und Informationen, erfahren Unterstützung und Ermutigung, lernen Rollenvorbilder kennen, können neue Qualifikationen erwerben und ihren Bekanntheitsgrad erhöhen. Lilly M. Segermann-Peck sieht „die größten Vorteile einer Mitgliedschaft darin, daß Frauen lernen in Netzwerken zu arbeiten, und daß sie für die Existenz und Funktionsweise informeller Netzwerke sensibilisiert werden.“<sup>11</sup>

Über das Mentoring werden neue Netzwerkbeziehungen initiiert - die Mentees lernen einander kennen, die Mentorinnen knüpfen Kontakte miteinander, gruppenübergreifend und über den Projektrahmen hinaus bilden sich Bezüge heraus. Diese Netzwerkbeziehungen ermöglichen es insbesondere den Mentees, Erfahrungen mit der Kultur und den Umgangsformen von Netzwerken zu machen. Sie lernen das Geben und Nehmen als Grundprinzip einer funktionierenden Netzwerkstruktur kennen.

Eine hervorragende Möglichkeit dafür bietet der „Oldenburger Salon“. Hervorgegangen aus dem ersten Women@Tec-Durchgang hat sich der Salon inzwischen zu einem regionalen Frauen-Netzwerk entwickelt. Die regelmäßigen Treffen sind jeweils einem inhaltlichen Schwerpunktthema gewidmet und spiegeln die Vielfalt der Kompetenzen der beteiligten Frauen wieder.

Auszug aus dem Einladungsschreiben zur Open Space-Konferenz am 01. 11. 2003:

### Zur Methode

Open Space ist eine Konferenzmethode, die den TeilnehmerInnen einen größtmöglichen „Freiraum“ gewährt. Vorgegeben ist nur das Leitthema. Welche Veranstaltungsinhalte bearbeitet und welchen Ablauf die Veranstaltung nehmen wird, entscheiden die Teilnehmenden vor Ort. Auf diese Weise werden die Fragestellungen bearbeitet, die für die Anwesenden aktuell und wichtig sind, für die sie Engagement und Leidenschaft aufbringen.

Zu Beginn der Veranstaltung führt die Moderatorin in das einfache Regelwerk ein, das den Rahmen für die Zusammenarbeit und die Begegnungen abgibt. Jede Teilnehmerin hat die Möglichkeit, Themen vorzuschlagen, die für sie im Zusammenhang mit dem Leitthema interessant sind. Aus diesem Angebot organisiert sich jede Teilnehmerin eine eigene Tagesordnung mit mehreren Workshops.

Jede ist gefragt, als Expertin die eigenen Erfahrungen, Ideen und Visionen zum Thema des Tages beizusteuern.

Das Ergebnis ist eine „Nachrichtenwand“, die die vielfältigen Arbeitsprozesse und Ergebnisse des Tages, die Verabredungen und Vorhaben dokumentiert. Sie ermöglicht es, konkrete Handlungsschritte zu vereinbaren, Kontakte weiter auszubauen und die Ergebnisse der Open Space-Veranstaltung kreativ zu nutzen.

<sup>10</sup> Lily M. Segermann-Peck (1994): Frauen fördern Frauen – Netzwerke und Mentorinnen. Ein Leitfaden für den Weg nach oben. Campus Verlag, Frankfurt/New York. S. 41.

<sup>11</sup> ebenda, S. 62.



Der projektinternen Vernetzung dienen darüber hinaus ein allgemeiner Mail-Verteiler sowie eine jeweils auf Initiative der Mentees eingerichtete Mailing-Liste. Über den Mail-Verteiler konnten alle Projektbeteiligten miteinander in Kontakt treten und es wurden regelmäßig allgemeine Informationen zum Mentoring, Veranstaltungshinweise, Literaturtipps oder Hinweise auf interessante Webseiten versandt. Die Mailing-Liste nutzen exklusiv die Mentees zur Kommunikation untereinander.

Auch die Netzwerke der Projektverantwortlichen sind durch das Mentoring gewachsen, sowohl auf der organisationalen als auch der persönlichen Ebene. Kooperationen zu Einrichtungen inner- und außerhalb der Hochschulen sind entstanden oder haben sich intensiviert, der „Oldenburger Salon“ bietet Raum für persönliche und berufliche Kontakte. Im „Forum Mentoring“ kommen darüber hinaus die Organisatorinnen vornehmlich der niedersächsischen, zunehmend auch der bundesweiten Hochschul-Mentoring-Projekte zusammen. Es findet ein regelmäßiger Austausch von Erfahrungen und Ideen statt und es werden Strategien zur dauerhaften Implementierung von Mentoring an Hochschulen diskutiert.

Insgesamt konnten über Women@Tec vielfältige Kontakte

hergestellt und Vernetzungen geschaffen werden, die dazu beitragen, das Konzept des Mentoring und die Vernetzung unter Frauen zu stärken.

## Einbindung in die Hochschule

Die Carl von Ossietzky Universität Oldenburg beschreibt in den Zieldimensionen des zentralen Frauenförderplans, dass in quantitativer Hinsicht die Erhöhung des Frauenanteils auf mindestens 50% in allen Lohn-, Vergütungs- und Besoldungsgruppen, allen Berufsfachrichtungen und Ausbildungsgängen sowie auf allen Qualifikationsstufen entsprechend der Vorgabe zum Abbau der Unterrepräsentanz von Frauen erfolgen soll. Dieses Ziel soll für den wissenschaftlichen Dienst unter Nutzung des Generationenwechsels bis zum Jahr 2010 erreicht sein. Unter Berücksichtigung der besonderen Unterrepräsentanz von Nachwuchswissenschaftlerinnen in den naturwissenschaftlichen Fächern, steht die Universität hier vor einer erheblichen Herausforderung. Um dieser gerecht zu werden, müssen mehrere Maßnahmen und Instrumente ineinander greifen. Im zentralen Frauenförderplan der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg wird Mentoring als eine Maßnahme

der Personalentwicklungsplanung zur Erhöhung des Frauenanteils in Leitungspositionen benannt. Im Strukturentwicklungskonzept der Universität wird unter „Chancengleichheit und Frauenförderung“ insbesondere der Aufbau eines Mentoring- und Coaching-Programms als Entwicklungsziel aufgezeigt, das aufbauend auf die Sommerhochschule zur Motivation von Schülerinnen für ein naturwissenschaftliches Studium und auf das Schnupperstudium für Schülerinnen in der Mathematik konzipiert werden soll.

Die Verankerung eines Mentoring-Vorhabens im zentralen Frauenförderplan und im Strukturentwicklungskonzept machen deutlich, dass an der Hochschule insgesamt ein „offenes Klima“ und eine breite Akzeptanz für ein solches Vorhaben besteht. Direkte Gespräche mit der Hochschulleitung haben darüber hinaus gezeigt, dass dieser Ansatz auf großes Interesse stößt und durch eine entsprechende Befürwortung und Beteiligung unterstützt wird. Die Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven ihrerseits hat in ihrem im Sommer 2003 verabschiedeten Frauenförderplan sowie in den Zielvereinbarungen mit dem Land Niedersachsen festgeschrieben, dass entsprechende Maßnahmen zur Erhöhung der Anteile von Frauen in den Bereichen, in denen sie unterrepräsentiert sind, durchzuführen sind.





## EVALUATION DES MENTORING-PROJEKTES WOMEN@TEC

Eine systematische Evaluation ist essentiell, um Aussagen über die Wirkung und Effektivität von Entwicklungsprogrammen machen zu können und eine dauerhafte Qualitätssicherung zu garantieren. Die vorliegende Evaluationsstudie untersucht schwerpunktmäßig sowohl den Prozess als auch die Wirkung des zweiten Durchganges des Mentoring-Projektes Women@Tec. Die Fragestellungen der Evaluation richteten sich somit im Wesentlichen auf zwei Themenbereiche:

- Waren die Programmstruktur, die Methoden und Inhalte der Zielerreichung angemessen? (Prozessevaluation),
- Wurden die im Konzept definierten Zielsetzungen erreicht? (Ergebnisevaluation).

Erfasst wurden dazu die Einschätzungen und Beurteilungen der unmittelbaren Projektteilnehmerinnen - der Mentees und Mentorinnen.

Um die Nachhaltigkeit der Wirkung der Projektteilnahme zu überprüfen, wurde ergänzend eine Nachbefragung der Teilnehmerinnen des ersten Projektdurchganges durchgeführt. Zwölf Monate nach Ende ihres Mentoring-Jahres wurden die Mentees im Mai 2003 zu den mittelfristigen Wirkungen ihrer Mentoring-Erfahrungen befragt.

Neben dieser internen Evaluation ist das Mentoring-Projekt Women@Tec Bestandteil einer externen Evaluation. In einer ersten Studie wurden die unterschiedlichen Spezifikationen der Mentoring-Programme an niedersächsischen Hochschulen erfasst und Empfehlungen zur Qua-

litätssicherung erarbeitet.<sup>12</sup> Daran anschließend verfolgt nun die zweite Studie das Ziel, einerseits die institutionellen Veränderungspotentiale des Mentoring und andererseits die strukturellen Hemmnisse aufzuzeigen, um Optimierungspotential für die Implementierung des Mentoring als Instrument der Frauenförderung an Hochschulen zu identifizieren. Diese Untersuchung erfolgt im Rahmen des Projektes „Evaluation der Mentoring-Programme für Frauen an niedersächsischen Hochschulen“, das am Zentrum für Interdisziplinäre Frauen- und Geschlechterforschung an der Universität Hildesheim und der Fachhochschule Hildesheim/Holzminde/Göttingen angesiedelt ist.

### A. EVALUATION - ZWEITER PROJEKTDURCHGANG

#### Ziele der internen Evaluation

Entsprechend der oben genannten Themenbereiche standen bei der Evaluation folgende Fragestellungen im Vordergrund:

- Hatte die Projektteilnahme einen Einfluss auf die persönliche und berufliche Entwicklung der Mentees?
- Konnte der Übergang vom Studium in den Beruf für die Mentees erleichtert werden?

- Hat sich die Karrieremotivation der Mentees erhöht?
- War die Tandempassung für die Zielerreichung angemessen?
- Waren die angebotenen Seminare für die Zielerreichung nützlich?
- Erlebten auch die Mentorinnen einen Gewinn durch ihr Engagement bei Women@Tec?
- Haben sich Netzwerk-Beziehungen unter den Teilnehmerinnen etabliert?
- Welche Bedeutung messen die Teilnehmerinnen einem Mentorship „von Frau zu Frau“ bei?
- Wie beurteilen die Teilnehmerinnen den Erfolg des Projektes?

Die Ergebnisse der Evaluation dienen einerseits einer Bewertung des zurückliegenden Projektdurchganges, zum anderen werden daraus, im Bestreben um eine kontinuierliche Weiterentwicklung und Anpassung an aktuelle Erfordernisse praktische Implikationen und Optimierungsvorschläge für geplante Nachfolgeprojekte abgeleitet.

#### Datenerhebung

Die interne Evaluation des zweiten Projektdurchganges wurde prozessbegleitend in drei Schritten durchgeführt: Eingangsdiagnose, Zwischenevaluation, Ergebnisevaluation. Dabei kamen überwiegend quantitative aber auch qualitative Methoden der

<sup>12</sup> Landeskonferenz Niedersächsischer Hochschulfrauenbeauftragter (Hrsg.) (2003): Mentoring-Projekte an niedersächsischen Hochschulen - Evaluation 2001 bis 2003. Hannover.



Sozialforschung zur Anwendung. Hauptsächlich wurden teilstandardisierte Fragebögen eingesetzt, die auf die beiden Gruppen der Befragten, Mentorinnen und Mentees, zugeschnitten waren. Neben einigen Ja-Nein-Fragen, Selektionsfragen und Rangvergleich, wurden überwiegend Skalenfragen mit einer Sechs-Punkte-Skala eingesetzt. Eine geradzahlige Skala wurde gewählt, um angesichts der geringen Stichprobengröße tendenzielle Zuordnungen zu positiv bzw. negativ zu erhalten. Einige Fragen wurden offen formuliert oder es wurde zusätzlich zu einer Antwortskala um eine Begründung gebeten, um möglichst umfassend die Einschätzung der Projektteilnehmerinnen zu erfassen. Als weitere qualitative Methode wurden Gruppendiskussionen eingesetzt. Die begleitend angebotenen Seminare wurden gesondert evaluiert. Nach Abschluss der Veranstaltungen wurden die Teilnehmerinnen, auch hier mittels eines teilstandardisierten Fragebogens, nach ihrer Beurteilung der Durchführung, der Inhalte und des persönlichen sowie beruflichen Nutzens der Seminare befragt.

Die Eingangsdiagnose erfasste die Ausgangssituation der Mentees und Mentorinnen vor der Teilnahme am Mentoring-Projekt Women@Tec. An die Mentees wurden unmittelbar nach Abschluss des Auswahlverfahrens Anfang Dezember 2002 Fragebögen mit folgenden Inhalten verschickt:

- Beurteilung des Auswahlverfahrens,
- Vertrautheit mit dem Konzept des Mentoring,

- Vorerfahrungen im Bereich Mentoring,
- Persönliche Ziele und Erwartungen an die Projektteilnahme und an die Mentorin,
- Selbstwirksamkeit bezüglich der eigenen beruflichen Zukunft,
- Karriereorientierung.

Aus den Bewerbungsbögen der Mentees flossen in die Eingangsdiagnose darüber hinaus Angaben über ihre Teilnahmemotivation sowie Angaben zur bisherigen Ausbildung und beruflichen Tätigkeiten ein.

Die Mentorinnen wurden in den Bewerbungsbögen und in der Einführungsveranstaltung, hier in Form einer Gruppendiskussion, nach folgenden Inhalten befragt:

- Vorerfahrungen im Bereich Mentoring,
- Motivation zur Teilnahme am Mentoring-Projekt Women@Tec,
- Persönliche Ziele und Erwartungen,
- Angaben zum beruflichen Werdegang und der beruflichen Position.

Die Zwischenevaluation wurde etwa zur Hälfte der Projektlaufzeit durchgeführt. Mentorinnen und Mentees wurden über ihre Einschätzung des bisherigen Verlaufs des Mentoring-Prozesses befragt:

- Struktur und Themen der Mentoring-Treffen,
- Nutzen der Mentoring-Beziehung,
- Zufriedenheit mit der Projektorganisation und -durchführung.

Die Ergebnisevaluation wurde nach der offiziellen Beendigung des Mentoring-Jahres für die Teilnehmerinnen,

markiert durch die bilanzierende Abschlussveranstaltung im November 2003, durchgeführt. Mentorinnen und Mentees erhielten erneut teilstandardisierte Fragebögen, mit denen eine quantitative und qualitative Einschätzung der Wirksamkeit des Projektes erfasst werden sollte.<sup>13</sup> Die Ergebnisevaluation hatte folgende Schwerpunkte:

- Bewertung der Projektkonzeption und -inhalte,
- Bewertung des Begleitprogramms,
- Gestaltung und Einschätzung der Mentoring-Beziehung,
- Verwirklichung persönlicher Ziele und Erwartungen,
- Netzwerkbildung,
- Karriereorientierung,
- Erfolgseinschätzung des Mentoring-Projektes Women@Tec,
- persönliches Resümee,
- Verbesserungsvorschläge.

Auf Seiten der Mentees beteiligten sich an der Eingangsbefragung alle vierzehn, an der Zwischen- und der Ergebnisevaluation jeweils dreizehn Teilnehmerinnen. Der Rücklauf bei den Mentorinnen erbrachte bei der Zwischenevaluation sechs, bei der abschließenden Ergebnisevaluation sieben Fragebögen.

Aus den Seminarevaluationen liegen durchschnittlich zwölf ausgefüllte Fragebögen vor.

---

<sup>13</sup> vgl. Frauengleichstellungsstelle der Carl von Ossietzky Universität (Hrsg.) (2002): Women@Tec Abschlussbericht – Projektdurchgang 2001/2002. Oldenburg. Download: [www.uni-oldenburg.de/fgs/Projekte](http://www.uni-oldenburg.de/fgs/Projekte)

## Ergebnisse

### Motivation zur Projektteilnahme

Die Hälfte der Mentees und ein Großteil der Mentorinnen war vor Projektbeginn mit der Strategie des Mentoring vertraut. Unmittelbare Vorerfahrungen mit dem Instrument Mentoring hatten allerdings nur drei Mentorinnen – sie hatten bereits im ersten Durchgang von Women@Tec eine Mentee betreut.

Motivation zur Teilnahme war für die Mentorinnen einerseits der Wunsch, eigene Erfahrungen an jüngere Frauen weiterzugeben, andererseits für sich selber Kontakte zu anderen Fach- und Führungsfrauen aufzubauen (fünf bzw. vier Nennungen). Aber auch der eigene Wunsch nach einer mentorischen Begleitung in verschiedenen Phasen der beruflichen Entwicklung war für drei Mentorinnen ausschlaggebend für ihre Teilnahme. Den Mentees war an der gezielten Auseinandersetzung mit der beruflichen Zukunft gelegen. Für einige motiviert aus nur unklaren Vorstellungen über das Spektrum ihrer beruflichen Möglichkeiten bzw. die Unklarheit über konkrete berufliche Anforderungen, für andere motiviert aus dem Wunsch, die eigenen fachlichen und persönlichen Kompetenzen und Stärken besser einschätzen zu lernen. Die Chance unmittelbar von den Erfahrungen einer (berufs-)erfahrenen Frau zu profitieren und einen direkten Einblick in den beruflichen Alltag zu erhalten, veranlassten sie zur Bewerbung.

Neun der Mentees gaben darüber hinaus an, sich bereits in früheren Stadien ihres Studienverlaufs Unterstützung durch eine erfahrene Person

gewünscht zu haben. Hilfestellung bei der Studienplanung und bei der Orientierung über Fachinhalte sowie eine stärkere Einbindung in den wissenschaftlichen Diskurs haben sie vermisst.

### Mentoring-Beziehung

#### Tandembildung und –passung

Aufgrund der zentralen Rolle der Mentoring-Beziehung innerhalb des Mentoring-Prozesses kommt der Tandembildung und -passung eine hohe Bedeutung zu.

Mit der Methode der Tandembildung war der Großteil der Mentees zufrieden (zehn Nennungen). Drei Mentees dagegen hätten sich bei der Tandemzusammenstellung eine noch stärkere Berücksichtigung ihrer Berufswünsche bzw. ihres zentralen Anliegen gewünscht. Selbstkritisch merkten dazu zwei Teilnehmerinnen an, dass ihre Vorstellungen von ihrer „Wunsch-Mentorin“ zu Projektbeginn allerdings noch nicht sehr konkret waren. Darüber hinaus wurde von zwei Teilnehmerinnen der Vorschlag gemacht, die Eigeninitiative der Mentees bei der Mentorinnensuche stärker einzufordern.

In Bezug auf die Tandem-Passung messen acht der Mentees der fachlichen Nähe zwischen den Partnerinnen eine große, fünf eine mittlere Bedeutung zu. Die bessere Möglichkeit der Kontaktvermittlung (sechs Nennungen) sowie des fachlichen Austausches und der fachlichen Unterstützung (vier Nennungen) wurden hier hervorgehoben. Auch wurde betont, dass der fachliche Austausch als „Verknüpfungsfaktor“ den Einstieg

und das Kennenlernen der Partnerinnen erleichtert.

Wenn auch keine der Mentees auf eine fachliche Nähe verzichten wollte, so wurde doch angemerkt, dass diese für überfachliche Themen irrelevant sei (drei Nennungen) und gar das Risiko eines thematisch stark eingeschränkten Austausches berge (eine Nennung).

Die Tatsache, dass das Mentorship „von Frau zu Frau“ durchgeführt wurde, bewerteten acht der Mentees auf einer Sechs-Punkte-Skala als „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“ (je vier Nennungen). Die Möglichkeit des „Austausches über frauenspezifische Themen“ (sechs Nennungen), die Kenntnis „geschlechtsspezifischer Hindernisse und Probleme“ und das Kennenlernen von „Durchsetzungsstrategien von Frauen“ (je drei Nennungen) wurden hier ebenso als Vorteile benannt wie ein „vertrauterer Verhältnis“ (fünf Nennungen). Gegenüber der Eingangsbefragung hat die Bedeutung, die die Mentees der Beratung durch eine Frau zuzumessen, bei Einzelnennungen leicht abgenommen (s. Abbildung 1). Die Nachteile, die einige Mentees durch die „Frau zu Frau“-Beratung gegeben sehen, scheinen für sie an Relevanz zugenommen zu haben. Kritisiert wurde die „fehlende Auseinandersetzung mit Erfahrungen und Sichtweisen von Männern“ (drei Nennungen) und der „Verzicht auf Kontaktmöglichkeiten zu Männern in Führungspositionen“ bzw. „Männer-Netzwerken“ (zwei bzw. eine Nennung). Die durchschnittliche Bewertung hat sich mit einem Wert von 2,4 allerdings nicht verändert.

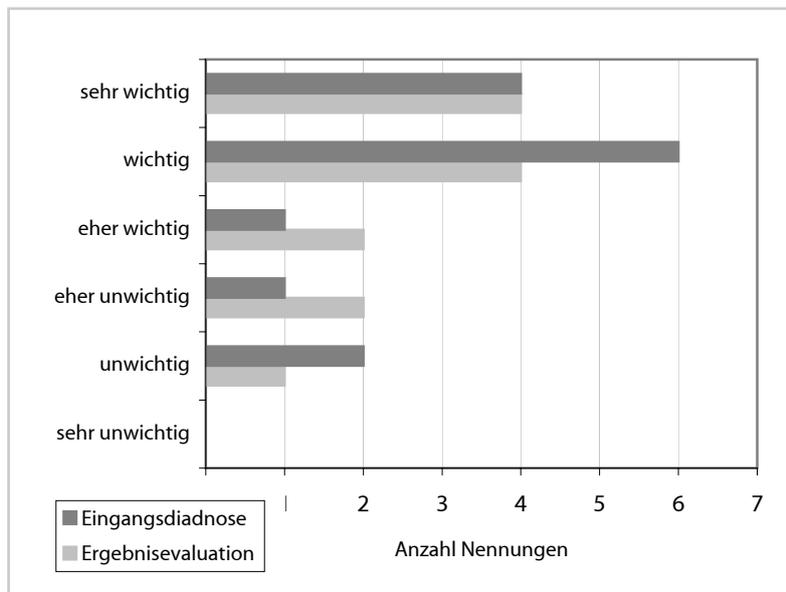


Abbildung 1: *Wie beurteilst Du die Tatsache, dass das Mentorship „von Frau zu Frau“ durchgeführt wird/wurde?* (Eingangsd Diagnose von n = 14, Ergebnisevaluation von n = 13 Mentees)

Die sieben Mentorinnen, die sich an der Abschlussbefragung beteiligten, äußerten sich uneingeschränkt zufrieden mit der Methode der Tandembildung. Keine von ihnen hat auf eine entsprechende Fragestellung hin einen Verbesserungsvorschlag angegeben.

In Bezug auf die Tandem-Passung halten auch die Mentorinnen die fachliche Nähe zwischen den Partnerinnen für bedeutend. Vier Teilnehmerinnen messen ihr eine große, drei eine mittlere Bedeutung zu. Die „Erleichterung des Einstiegs und des Kennenlernens“, der „praxisnähere, vertiefte Austausch“ (je zwei Nennungen) sowie das „Kennenlernen der ‚Macken‘ der Frauen vom Fach“ und die „Möglichkeit der Kontaktvermittlung“ (je eine Nennung) wurden hier benannt. Eine Mentorin betonte, dass sie eine „generelle Berufs- und Le-

benserfahrung“ für wichtiger halte. Die konzeptionelle Entscheidung, das Mentorship „von Frau zu Frau“ durchzuführen, befürworteten die Mentorinnen. Zwei Mentorinnen halten die Beratung durch eine Mentorin auf einer Skala von 1-6 für „sehr wichtig“, fünf für „wichtig“. Als Begründung gaben sie ein „besseres Verständnis und solidarisches Miteinander“ (vier Nennungen) sowie die „Vorbildfunktion für die Mentees“ und die „Möglichkeit der Frauen-Netzwerkbildung“ (je eine Nennung) an. Auch sei diese Kombination wichtig, um die jungen Frauen für geschlechtsspezifische Benachteiligungen zu sensibilisieren. *„Erstaunlich, dass die jungen Frauen Frauenemanzipation für ein Thema vorheriger Generationen halten – als sei die Gleichberechtigung bereits erreicht“*, merkte etwa eine Mentorin kritisch an.

## Rolle der Mentorinnen

Gefragt nach ihren Erwartungen an die Mentorin äußerten die Mentees in der Eingangsbefragung auf diese offene Frage ein breites Spektrum an Vorstellungen. „Neue Impulse und Ideen für die Berufswegplanung“ und ein „konstruktives Feedback zu persönlichen und fachlichen Kompetenzen“ wurde dabei mit jeweils sechs Nennungen am häufigsten formuliert. Aber auch die Erwartung, „Einblick in positive wie negative Erfahrungen der Mentorin“ und in „Hindernisse und Fortschritte ihres beruflichen Werdeganges“ zu erhalten, wurde von fünf bzw. vier Mentees ausgesprochen. Daneben wünschten sich einzelne Mentees Offenheit und Neugierde, die Akzeptanz ihres eigenen Standpunktes ebenso wie Einfühlungsvermögen und Gleichberechtigung im Umgang.

Die Mentorinnen definierten ihr Rollenverständnis in der Einführungsveranstaltung als „Wegweiserin“, „Begleiterin“, „Ratgeberin“, „Unter-





stützerin“, „Vertraute“ und „Frauenförderin“. Sie sahen ihre Aufgabe entsprechend darin, den Mentees mögliche Richtungen aufzuzeigen, sie in ihrer Entscheidungsfindung zu unterstützen, Wünsche und Bedürfnisse der Mentees zu klären und wollten ihre Erfahrungen mitteilen und Informationen und Wissen austauschen.



Eine Mentorin beschrieb ihr Rollenverständnis mit den folgenden Worten:

*„Ich habe ein wichtiges Ziel im Mentoring-Projekt darin gesehen, Wege aufzuzeigen und Anregungen zu geben, berufliche Strategien zu entwickeln, Schwellenängste zu überwinden sowie die Bereitschaft zu fördern, die Planung der Karriere eigenverantwortlich und aktiv zu gestalten und vor allem das Selbstvertrauen der Mentee zu fördern.“*

## Ausgestaltung der Mentoring-Beziehung

Im Zeitraum von Januar bis November 2003 fanden im Schnitt fünf bis

sechs Treffen der jeweiligen Tandempartnerinnen statt. Im Einzelnen trafen sich die Tandems zwischen vier und zehn Mal für überwiegend zwei bis zweieinhalb Stunden. Nur wenige dieser Treffen fanden dabei innerhalb der Arbeitszeit der Mentorinnen statt. Neun der Mentoring-Paare standen darüber hinaus in Email-Kontakt, der über terminliche Absprachen hinaus ging. Dieser war mit vier bis ca. achtzehn Mal unterschiedlich intensiv. Waren auch nicht alle Teilnehmerinnen uneingeschränkt mit der Tandembildung zufrieden, so gaben doch alle Mentees und Mentorinnen an, dass ihnen die Treffen Freude gemacht haben. Besonders gut gefiel ihnen dabei die große Offenheit auf beiden Seiten (sechs Mentees, zwei Mentorinnen). Die Mentees hoben zusätzlich das „gute Verständnis“ (vier Nennungen), die „hohe Motivation der Mentorin“ und die „lockere, warme Gesprächsatmosphäre“ (je drei Nennungen) hervor. Die Mentorinnen empfanden neben der erlebten Offenheit die „gemeinsamen Interessen“ bzw. die „Übereinstimmung der Anschauungen“ (zwei bzw. eine Nennung) besonders angenehm. Einzelne Mentorinnen lobten darüber hinaus die Zuverlässigkeit, den effizienten Arbeitsstil bzw. den Wunsch der Mentee, sich weiter zu entwickeln.

Die offene, vertrauensvolle Atmosphäre in den Tandem-Beziehungen spiegelt sich auch in den Aussagen wieder, dass in allen Beziehungen neben dem beruflich-fachlichen auch ein Austausch über persönliche Belange stattfand.

Als thematische Schwerpunkte der Gespräche gaben die Mentees in der

Zwischenbefragung folgende Themen an:

- Karriere (Werdegang der Mentorin, Karriereplanung, Privatleben und Beruf etc.) (zehn Nennungen),
- Studienbelange (Reflexion der Bedeutung der Studieninhalte, Beratung zu Diplomarbeiten, Pro und Contra einer Promotion etc.) (fünf Nennungen),
- Berufsalltag (Arbeitsstrukturen, hierarchische und kollegiale Beziehungen, Konflikte am Arbeitsplatz etc.) (vier Nennungen),
- Zeitmanagement (drei Nennungen).

Die Inhalte der Gespräche wurden dabei in neun Tandems überwiegend partnerschaftlich, in vier Tandems von der Mentee bestimmt.

Eine Begleitung in den beruflichen Alltag der Mentorin war für sechs Mentees Bestandteil der Mentoring-Beziehung. Diese Hospitation beschränkte sich jedoch für fünf der Mentees auf eine einmalige Begleitung zu Fachgesprächen bzw. Besprechungen, zu einer Geländekarrierung oder auf einen gemeinsamen Kongressbesuch. Nur eine Mentee nahm häufiger (ca. fünfmal) an beruflichen Terminen ihrer Mentorin teil.

Als problematisch erwies sich in einigen Beziehungen die räumliche Distanz zwischen den Partnerinnen. Sechs Tandems hatten eine Entfernung zwischen 50 und 100 Kilometer zurückzulegen, wobei die Fahrleistung überwiegend von den Mentees erbracht wurde. Der zusätzliche Zeitaufwand für die Fahrten erschwerte die Terminfindung und erhöhte den Zeitaufwand für die Treffen zum Teil



erheblich. So wurden denn auch die fehlende Zeit und die Schwierigkeiten der Terminfindung von den Teilnehmerinnen als Hauptprobleme in der Zusammenarbeit benannt. Einzelne Mentees hatten darüber hinaus ein konkretes Thema zum Einstieg in die Beziehung vermisst, hätten sich eine stärkere Initiative der Mentorin bei der Terminvereinbarung gewünscht oder empfanden es als schwierig, die Art der Beziehung einzuschätzen.

### Unterstützung durch die Mentorin

Zwölf Mentees stimmten auf einer Drei-Punkte-Skala uneingeschränkt der Aussage zu, dass die Mentoring-Treffen nützlich für sie waren. Nur

eine Mentee schränkte ihre Zustimmung auf „teilweise“ ein. Um den Nutzen konkreter zu erfassen, wurden die Mentees gebeten anzugeben, in welchen Bereichen sie während des Mentoring-Jahres eine Unterstützung durch die Mentorin erfahren haben. Besonders wertvoll waren aus ihrer Sicht die unmittelbaren Einblicke in den beruflichen Alltag. Auch fühlten sie sich in hohen Maße durch die Mentorinnen motiviert und hoben hervor, dass sie durch deren Feedback gelernt haben, die eigenen Fähigkeiten einzuschätzen.

Die Mentorinnen beurteilten die von ihnen geleistete Unterstützung anders. Ihren Einfluss auf die Motivation der Mentees und die Bedeutung des Einblickes in den Berufsalltag unterschätzten sie gemessen an der

Bewertung der Mentees deutlich. Dagegen maßen sie ihrer Hilfestellung bei der beruflichen Orientierung und ihrem Rat bei Entscheidungen einen höheren Stellenwert zu. Die Einschätzung der erfahrenen und geleisteten Unterstützung wird in Abbildung 2 im Einzelnen dargestellt.

### Beratung zur Mentoring-Beziehung

Für Mentees und Mentorinnen bestand die Möglichkeit, bei Bedarf eine Beratung zum Verlauf und zur Situation in der Mentoring-Beziehung in Anspruch zu nehmen. Beide Gruppen bewerteten dieses Angebot auf einer Skala von 1-6 überwiegend als „wichtig (2)“ bis „eher wichtig (3)“. Für die Mentees war die Beratungsmöglich-

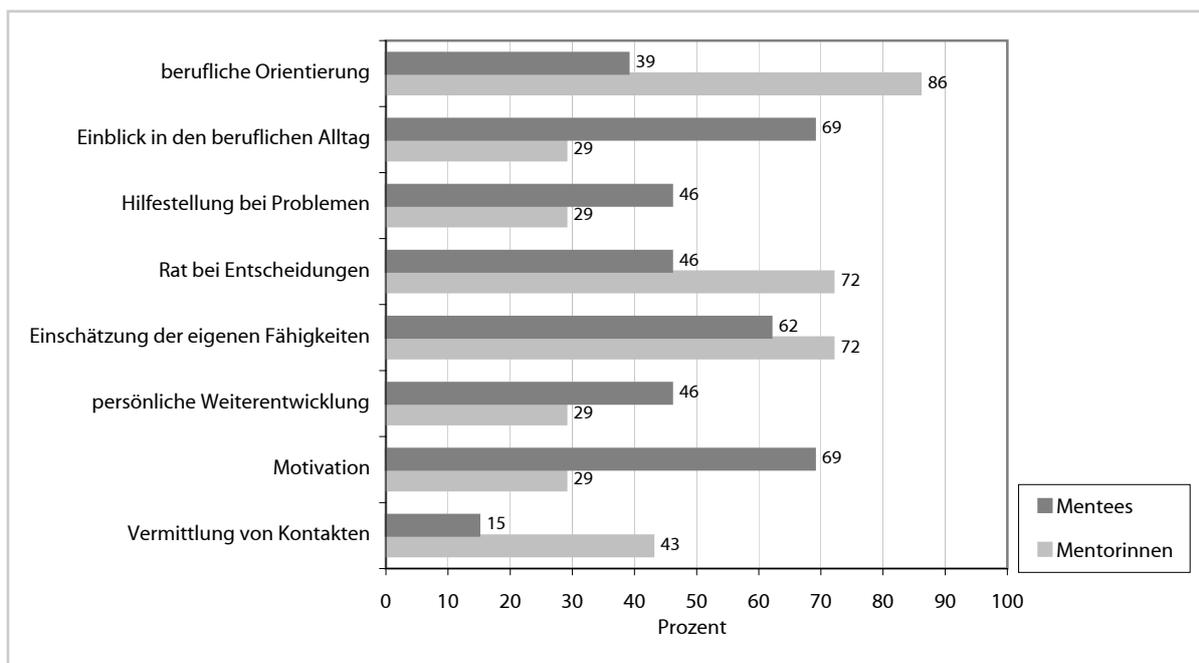


Abbildung 2: In welchen Bereichen hast Du durch Deine Mentorin Unterstützung erfahren? und In welchen Bereichen haben Sie Ihre Mentee unterstützen können? (Ergebnisevaluation von n = 13 Mentees und n = 7 Mentorinnen, Mehrfachnennungen möglich, dargestellt in prozentualen Anteilen)



keit dabei von etwas größerer Bedeutung (durchschnittlich 2,4) als für die Mentorinnen (durchschnittlich 2,8). Einige Teilnehmerinnen betonten, dass sie es als angenehm empfunden hätten, um die Möglichkeit einer Beratung zu wissen, auch wenn sie dieser letztlich nicht bedurft hätten.

### Begleitprogramm

Das Begleitprogramm von Women@Tec umfasste zum einen Seminare, die zielgruppenspezifisch für die Mentees und Mentorinnen angeboten wurden, zum anderen Veranstaltungen für beide Gruppen gemeinsam (siehe Kapitel „Bestandteile des Projektes“).

Die Mentees nahmen regelmäßig in großer Zahl (zwischen zehn und dreizehn Mentees) an den Veranstaltungen teil. Lediglich das nachträglich ins Programm aufgenommene Online-Lernmodul zum Thema Gesprächsführung und der öffentlich angebotene Vortrag stellten mit acht bzw. fünf Teilnehmerinnen eine Ausnahme davon dar.

Die Beteiligung der Mentorinnen am Begleitprogramm dagegen war

geringer. Am Einführungsseminar nahmen zehn, am für Mentees und Mentorinnen gemeinsamen Workshop und der bilanzierenden Open Space-Konferenz jeweils sieben Mentorinnen teil. Den Vortrag besuchten nur drei Mentorinnen. Die starke berufliche Einbindung und private Verpflichtungen bedingten ebenso wie die räumliche Entfernung des Arbeits- und Wohnortes von Odenburg, dass trotz bestehenden Interesses eine regelmäßige Teilnahme nicht möglich war.

### Seminare

Die Seminare für die Mentees wie auch der für Mentees und Mentorinnen gemeinsam angebotene Workshop „Frauen und Macht“ wurden einer gesonderten Evaluat-

tion unterzogen. Teilstandardisierte Fragebögen dienten der Beurteilung des individuellen Nutzens und der Qualität der Veranstaltungen. Durchschnittlich nahmen die Mentees an jeweils drei der vier angebotenen Präsenzseminare teil. Ihre Erwartungen und Zielformulierungen für die Teilnahme orientierten sich mit einer Ausnahme dabei stark an den angekündigten Inhalten der Fortbildungen und waren daher überwiegend sehr homogen. Für die Seminare „Standortbestimmung“, „Konfliktmanagement“ und „Bewerbungstraining“ erfüllten sich die Erwartungen von jeweils ca. Dreiviertel der Teilnehmerinnen (75 bzw. 78 %) vollkommen. Der individuelle Nutzen dieser Seminare wurde entsprechend ausschließlich als „sehr hoch“ bzw. „hoch“ bewertet. Auch die Anwendbarkeit der behandelten

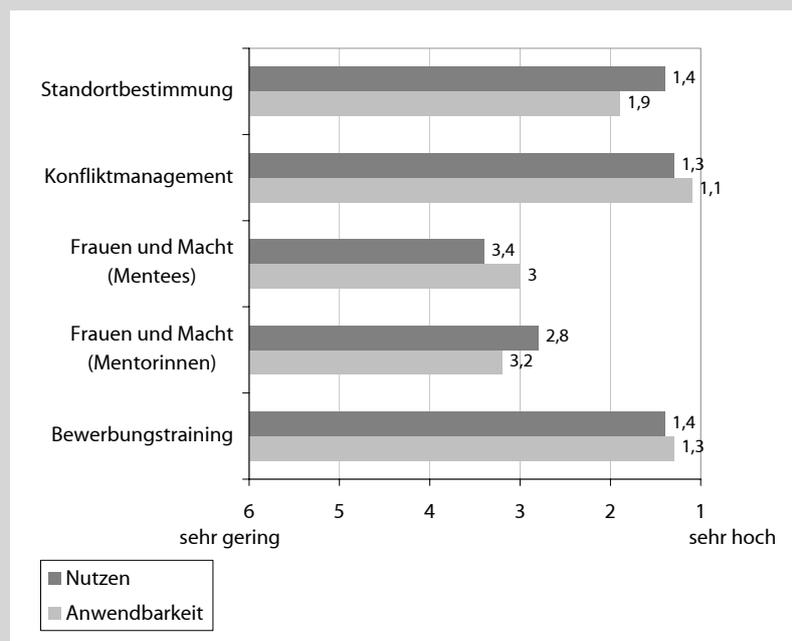


Abbildung 3: Individueller Nutzen der Seminare und Anwendbarkeit der Inhalte (Seminarevaluationen von n = 14 bis n = 10 Mentees, durchschnittliche Bewertung)



Inhalte im beruflichen und privaten Umfeld beurteilten die Mentees ähnlich hoch, nur einzelne Wertungen fielen hier schlechter aus: zweimal „eher hoch“, einmal „gering“ (vgl. Abbildung 3). Die Mentees hoben zum Seminar „Standortbestimmung“, das als ihr erster gemeinsamer Kurs auch dem intensiveren Kennenlernen gedient hatte, besonders hervor, dass ihnen die Organisationsform als Übernachtungsseminar in einem Seminarhaus besonders gut gefallen habe.

Das Seminar „Frauen und Macht“, das Mentees und Mentorinnen gemeinsam besuchten, erfüllte die Erwartungen der Mehrheit der Teilnehmerinnen nur teilweise. Da die Mentees für diesen Workshop im Gegensatz zu den anderen Seminaren ein breites Spektrum an Zielvorstellungen formuliert hatten, überrascht ihre Einschätzung nicht. Die Mentorinnen hatten zwar homogenere Erwartungen formuliert, doch unterschieden sich diese wiederum von denen der Mentees. Für die Mentorinnen standen der Wunsch nach Klärung des eigenen Umganges mit der Macht und die Sensibilisierung für Ausdrucksformen der Macht im Vordergrund. Die Mentees dagegen waren z.B. interessiert an der Diskussion des Umganges mit auf Frauen ausgeübter Macht und des Hintergrundes von „Machtspielen“. Der Nutzen und die Anwendbarkeit der Inhalte wurden von den Teilnehmerinnen dementsprechend sehr unterschiedlich bewertet. Auf einer Sechs-Punkte-Skala waren z.T. alle Bewertungen vertreten. Im Durchschnitt resultiert sowohl bei den Mentees als auch bei den

Mentorinnen für beide Aspekte das Urteil „eher hoch (3)“ (s. Abbildung 3). Besonders gut an diesem Seminar hatte insbesondere den Mentees gefallen, mit den Mentorinnen gemeinsam an einem Thema arbeiten und in einen intensiven Austausch mit ihnen treten zu können.

Der Web-Kurs „Gesprächsführung“ wurde durch eine Gruppendiskussion evaluiert. Da den Mentees hier nur die Teilnahme an dem internetgestützten Kursteil, nicht aber an der eigentlich vorgesehenen ergänzenden Präsenzveranstaltung ermöglicht werden konnte, sollte die Evaluation klären, welchen Lerneffekt allein der Webteil ermöglicht. Daneben wurden sie allgemein nach ihren Eindrücken dieser Lernform im Vergleich zum klassischen Lernen befragt. Ihren auf die Inhalte bezogenen Lerngewinn beurteilten die acht Mentees, die diese Kurseinheit am Computer bearbeitet haben, als eher gering. „Einstieg in das Thema Kommunikation“, „Interesse am Thema geweckt“, „Schärfung der Beobachtungsgabe“ und „Anregungen zur Überprüfung des eigenen Gesprächsverhaltens“ wurden zwar als Effekte benannt, doch stellten die Mentees deren Nachhaltigkeit aufgrund der fehlenden praktischen Übungen in Frage. Aus demselben Grund sahen sie die Übertragbarkeit des Gelernten nur in Ansätzen gegeben. Das Arbeiten und Lernen im Netz kennen gelernt zu haben, beurteilten die meisten Teilnehmerinnen als Gewinn. Die zeitliche und örtliche Unabhängigkeit, die Interaktivität und die Wiederholbarkeit von Aufgaben haben ihnen besonders gefallen. Als negativ

haben sie dagegen die fehlenden Diskussionsmöglichkeiten erlebt.



In der Ergebnisevaluation wurde schließlich erfasst, von welchen Veranstaltungen im Rahmen von Women@Tec die Teilnehmerinnen in der Gesamtbetrachtung am meisten profitiert haben (s. Abbildung 4). Sie benannten hier die Seminare „Standortbestimmung“ und „Bewerbst raining“ mit zehn bzw. acht Nennungen am häufigsten. Mit sieben Nennungen schrieben sie darüber hinaus dem Seminar „Konfliktmanagement“ und dem Assessment-Center, das ihrer Auswahl gedient hatte, eine hohe Bedeutung zu (s. Abbildung 4). Beim Assessment-Center empfanden die Mentees das Kennenlernen der Methode (zwölf Nennungen) und die dadurch erfahrene Vorbereitung auf spätere Bewerbungsverfahren (vier Nennungen) als sehr wertvoll.

Insgesamt bewerteten die Mentees die Bedeutung der Seminare als sehr hoch. Neben der persönlichen Beratung durch die Mentorin stellten die Seminare für sie das zweit wichtigste

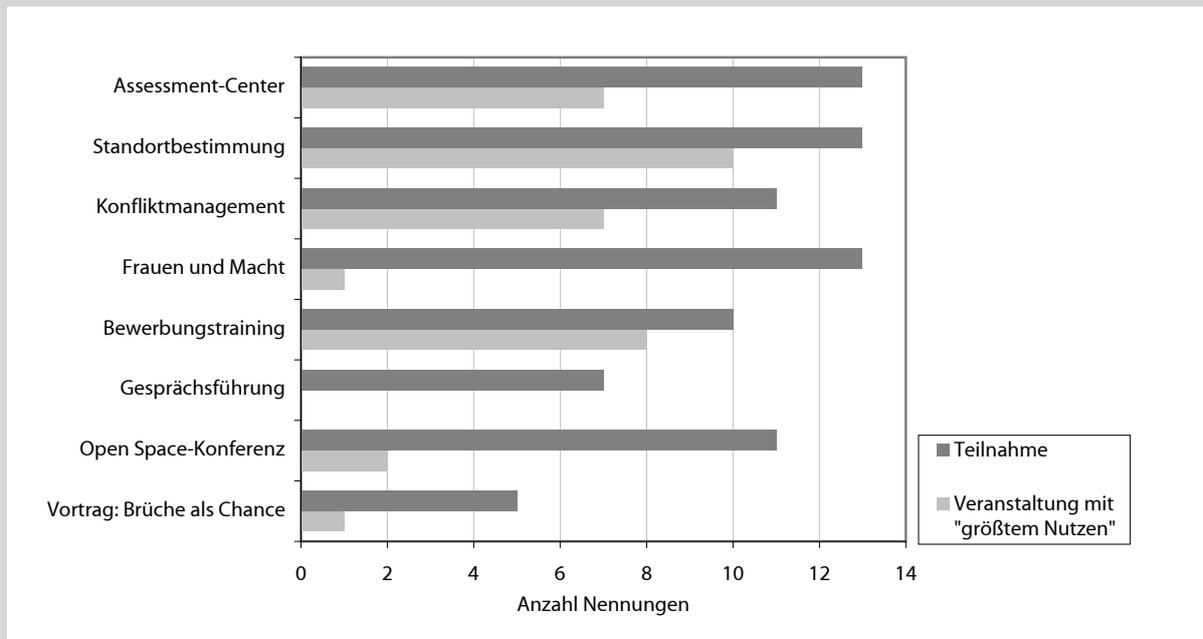


Abbildung 4: Aus welchen Veranstaltungen hast Du den größten Nutzen gezogen? (Ergebnisevaluation n = 13 Mentees, Mehrfachnennungen möglich)

Element im Mentoring dar (vgl. Kapitel „Relevanz der Mentoring-Elemente“). Die dadurch erfahrene Erweiterung ihrer Kompetenzen und Qualifikationen aber auch die Möglichkeit des Austausches, der gegenseitigen Motivation und kritischen Rückmeldung wurden hier als Begründungen genannt. Die Anzahl der angebotenen Fortbildungsveranstaltungen erachteten dabei neun Mentees als angemessen, vier Mentees hätten sich weitere Angebote gewünscht. Als Fazit zum Seminarangebot formulierten einige Mentees:

*„Innerhalb diese Jahres haben vor allem die Seminare dazu beigetragen, dass ich mir über meine Ziele, Wünsche und Möglichkeiten, in beruflicher, aber auch in persönlicher Hinsicht Gedanken gemacht habe.“*

*„Produktive und stärkende Erfahrung in einer Frauengruppe zu lernen.“*

*„Intensiver gezielter Austausch über die Situation Studienende – Berufssuche mit einerseits Frauen, die in der gleichen Situation sind und außerdem mit Frauen, die in dem Bereich Erfahrung haben (Mentorinnen, Fortbilderinnen, Projektleiterin). Es gibt dadurch ein gemeinsames Forum [...] und frau merkt, dass sie nicht alleine ist.“*

### Relevanz der Mentoring-Elemente

Das Mentoring-Projekt Women@Tec umfasste neben der zentralen Mentoring-Beziehung ein umfangreiches Rahmenprogramm. Interaktions- und Lernprozesse fanden daher nicht nur in den Tandems statt, sondern auch innerhalb der Gruppen bzw. bei gemeinsamen Veranstaltungen für Mentees und Mentorinnen auch gruppenübergreifend.

Mentees und Mentorinnen wurden gebeten, die persönliche Relevanz der einzelnen Elemente des Projektes zu gewichten (s. Tabelle 5 und 6). Aufgrund ihrer unterschiedlichen Rollen und Interessen im Mentoring-Prozess differierten in den Fragebögen die zu gewichtenden Projekt-Inhalte. Übereinstimmend wurde von den Mentees und Mentorinnen die „per-



*Was waren im nachhinein aus Ihrer Sicht die wichtigsten Elemente bzw. Stärken von Women@Tec?*  
Bitte geben Sie eine Rangfolge von 1 (höchste Bedeutung) bis 9 (geringste Bedeutung) an.

	Rangplatz-Mittelwert	Modalwert*	Rang
Beratungsgespräche Mentorin - Mentee	1,43	1	<b>1</b>
Einblick in berufliche Situation der Mentorin	3,83	-	4
Einblick in persönliche Strategien der Mentorin	3,00	3	<b>2</b>
Kontaktvermittlung durch die Mentorin	6,71	9	9
Kompetenzerweiterung der Mentees	4,83	4	6
Kompetenzerweiterung der Mentorinnen	6,50	7	8
Austauschmöglichkeit mit anderen Fach- und Führungsfrauen (Netzwerk)	3,60	3	<b>3</b>
Austauschmöglichkeit zwischen Mentees und Mentorinnen in gemeinsamen Veranstaltungen	4,60	3	5
Möglichkeit der Nachwuchsförderung	5,75	-	7
anderes			

Tabelle 5: Persönliche Relevanz der Mentoring-Elemente für die Mentorinnen (n = 7);

\* Modalwert: bezeichnet den am häufigsten auftretenden Wert (hier Rangplatz) innerhalb einer Stichprobe

*Was waren im nachhinein für Dich die wichtigsten Elemente im Mentoring-Projekt Women@Tec?*  
Bitte gib eine Rangfolge von 1 (höchste Bedeutung) bis 9 (geringste Bedeutung) an.

	Rangplatz-Mittelwert	Modalwert*	Rang
Beratung durch die Mentorin	2,62	1	<b>1</b>
Einblick in berufliche Situation der Mentorin	4,77	5	5
Einblick in persönliche Strategien der Mentorin	4,23	4	4
Kontaktvermittlung durch die Mentorin	7,42	8	8
Begleitung in den beruflichen Alltag	7,46	9	9
Erweiterung der Qualifikationen in den Seminaren	3,08	1	<b>2</b>
Erweiterung der sozialen Kompetenz	6,17	7	7
Austausch mit anderen Mentees	3,62	1	<b>3</b>
Entwicklung eines Netzwerkes	5,54	5	6
anderes			

Tabelle 6: Persönliche Relevanz der Mentoring-Elemente für die Mentees (n = 13)



sönliche Beratung“ als bedeutendstes Element eingestuft. Für die Mentorinnen hatten diese Gespräche eine herausragende Bedeutung. Erst mit einigem Abstand folgt für sie die den Mentees gewährte „Einblicksmöglichkeit in ihre persönlichen Strategien“. Als drittichtigstes Element stuften sie die „Austauschmöglichkeit mit anderen Fach- und Führungsfrauen“ ein. Ihrer eigenen Kompetenzerweiterung maßen die Mentorinnen gefolgt von der von ihnen geleisteten Kontaktvermittlung die geringste Bedeutung im Mentoring-Jahr zu.

Für die Mentees waren neben der Beratung durch die Mentorin die Seminarveranstaltungen von großer Wichtigkeit. Dies zum einen, da sie ihnen eine Erweiterung ihrer Schlüsselqualifikationen ermöglichten, zum anderen, da sie den Austausch untereinander als wichtigen Bestandteil des Mentoring-Prozesses erlebten. Die Einblicke in die Strategien der Mentorin bewerteten sie nicht ganz so hoch wie ihre Tandempartnerinnen, sie wiesen diesem Element den vierten Rangplatz zu. Die Kontaktvermittlung durch die Mentorin ebenso wie eine Hospitation an deren Arbeitsplatz spielten im Mentoring-Jahr für die meisten Mentees nur eine untergeordnete Rolle. Nur wenige Mentorinnen hatten ihren Mentees Kontakte vermitteln können und eine mehrmalige Begleitung in den beruflichen Alltag ist für nur eine Mentee Bestandteil der Tandem-Beziehung gewesen (vgl. Kapitel „Netzwerkbildung“ und „Mentoring-Beziehung“).

## Persönlicher Nutzen aus dem Mentoring

### Ziele der Mentees

Um die Erfüllung der persönlichen Zielsetzungen, die die Mentees mit der Teilnahme an Women@Tec verbunden, zu erfassen, wurden sie zu Beginn und am Ende des Mentoring-Jahres nach ihren Zielen bzw. ihren Fortschritten befragt.

Von zehn angegebenen möglichen Zielen wählten die Mentees im Schnitt sechs als für sich relevant aus. Die „Berufsfeldorientierung“ und das „Erkennen der eigenen Ziele und Möglichkeiten“ standen dabei im Vordergrund (elf Nennungen). Aber auch die „Erleichterung des Überganges in den Beruf“, die „Reflexion der eigenen Person“ und die „persönliche Weiterentwicklung“ hatten sich viele Mentees zum Ziel gesetzt (je zehn Nennungen). Über die abgefragten Zielsetzungen hinaus formulierten einzelne Teilnehmerinnen weitere Absichten: „Kennenlernen des Mentoring an sich, um später selber Erfahrungen an andere Frauen weiterzugeben“, „Planung eines privaten Projektes“ und „Informationsaustausch“.

Nicht alle Mentees konnten ihre Ziele gleichermaßen erreichen (s. Abbildung 5). In den beiden vorrangig geäußerten Zielsetzungen der Berufsfeldorientierung und der Klärung der eigenen Ziele und Möglichkeiten erzielten ca. drei viertel (73%) bzw. zwei drittel (64%) der entsprechenden Mentees besondere Erfolge. Die Erwartungen an die Selbstreflexion und das Erkennen der eigenen Kom-

petenzen haben sich sogar zu 100% erfüllt.

Auch eine Weiterentwicklung in beruflicher Hinsicht sehen an anderer Stelle neun Mentees für sich gegeben. Nur für zwei Mentees (20%) resultiert aus diesen Fortschritten allerdings die Einschätzung, dass sich für sie der Übergang ins Berufsleben, der für die Mehrheit von ihnen in naher Zukunft bevorsteht, deutlich erleichtert hat.

In Bezug auf ihre persönliche Weiterentwicklung gaben fünf Mentees an, hier besondere Fortschritte gemacht zu haben. Die Frage „Hat Dich die Teilnahme am Mentoring-Projekt in Deiner persönlichen Entwicklung vorangebracht?“ bejahten sogar zwölf der dreizehn Mentees, die sich an der Abschlussbefragung beteiligt hatten.

## Karriereorientierung der Mentees

Nicht nur in den Mentoring-Beziehungen sondern auch in verschiedenen Veranstaltungen des Rahmenprogramms war das Thema Karriere von Bedeutung. Das kritische Hinterfragen der Leistungs- und Karriereorientierung sowie die Klärung des eigenen Karrierebegriffs waren dabei für die Mentees wichtige Aspekte.

In der Eingangs- und Abschlussbefragung wurde den Mentees eine Reihe von Aussagen zur Ermittlung ihrer Karriereorientierung vorgelegt (s. Abbildung 6).

Im Mittel hat sich die Bedeutung von Karriere für die Mentees kaum verändert. In Einzelfällen aber nahm die Wichtigkeit der eigenen Karriere

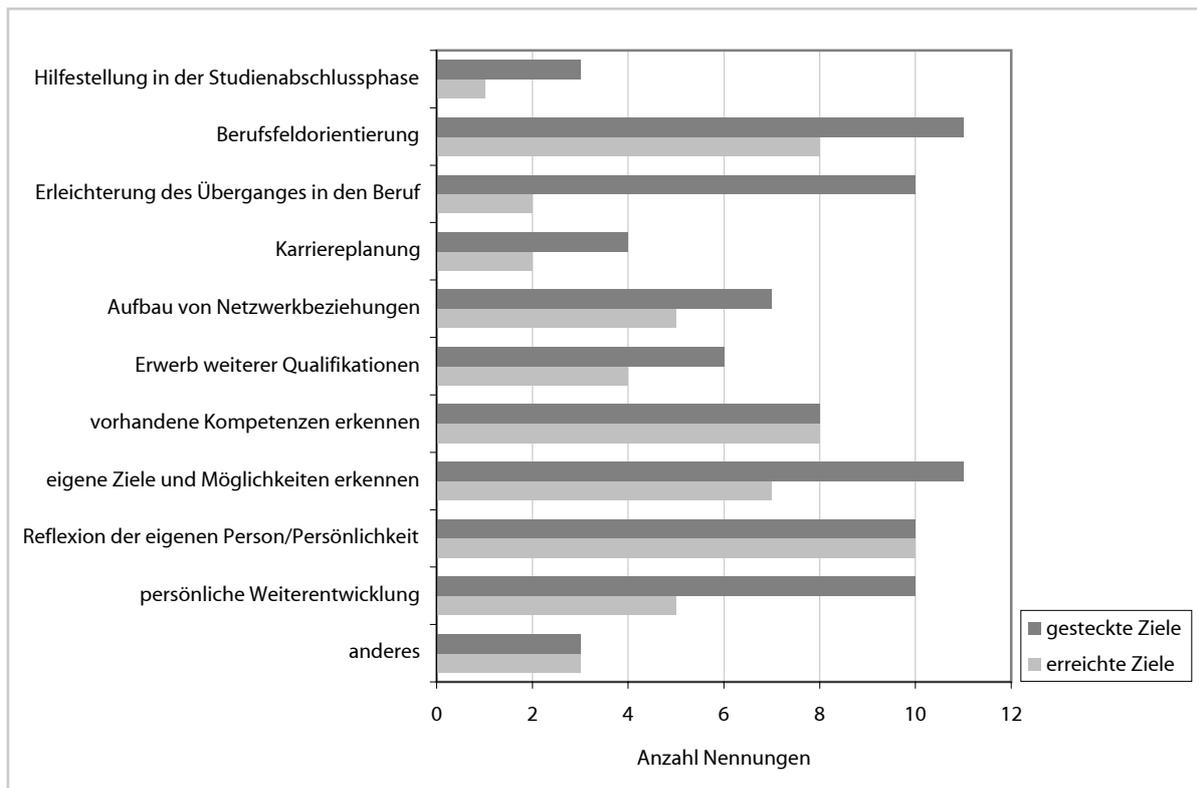


Abbildung 5: Welche Ziele wolltest Du ursprünglich mit Hilfe des Mentoring-Projektes erreichen? und In welchen Bereichen hast Du besondere Fortschritte gemacht? (Ergebnisevaluation n = 13 Mentees, Mehrfachnennungen möglich)

deutlich zu. So beurteilte zu Projektbeginn nur eine Mentee Karriere als „sehr wichtig“, am Ende des Projektes waren es drei Teilnehmerinnen. Auf der anderen Seite nahm das Urteil „eher unwichtig“ von zwei auf vier Nennungen zu.

Gestiegen ist dagegen der Wunsch der Mentees, im Beruf Verantwortung zu tragen. Die durchschnittliche Zustimmung zu der entsprechenden Aussage erhöhte sich von 2,5 auf 1,9 auf einer Skala von 1-6.

Die Vorstellungen über die eigene berufliche Zukunft haben sich für die Mehrheit der Mentees deutlich konkretisiert. Stimmten der Aussage „Ich habe klare Vorstellungen von meiner

näheren beruflichen Zukunft“ zu Projektbeginn nur sieben Mentees zu und dies mit Urteilen von dreimal „trifft zu“ und viermal „trifft eher zu“, so gab es am Ende des Projektes dreimal die Zustimmung „trifft absolut zu“ und siebenmal „trifft zu“. Gut die Hälfte der Mentees konnten darüber hinaus die Planung ihrer mittelfristigen Karriereschritte deutlich konkretisieren. Die Teilnahmen an Women@Tec hat zu dieser positiven Entwicklung entscheidend beigetragen. Zehn der dreizehn Mentees von denen Abschlussfragebögen vorliegen, stimmten der entsprechenden Aussage zu, fünf von ihnen mit „trifft absolut zu“.

Die Einschätzung der Mentees durch ihre eigene Aktivität und ihre eigenen Fähigkeiten, ihre beruflichen Ziele erreichen zu können, war bei den meisten Mentees bereits zu Projektbeginn recht hoch. Nur einige wenige Mentees formulierten deutliche Zweifel. Nach Beendigung des Projektes zeigte sich eine positive Verschiebung: die Selbstwirksamkeit ist im Mittel von 2,5 auf 2,1 auf einer Skala von 1-6 gestiegen. Dabei erhöhte sich weniger die Selbstwirksamkeit jener Mentees, die diese zu Beginn eher gering einstufen, als vielmehr derjenigen, die ihre Selbstwirksamkeit bereits als hoch eingestuft hatten.

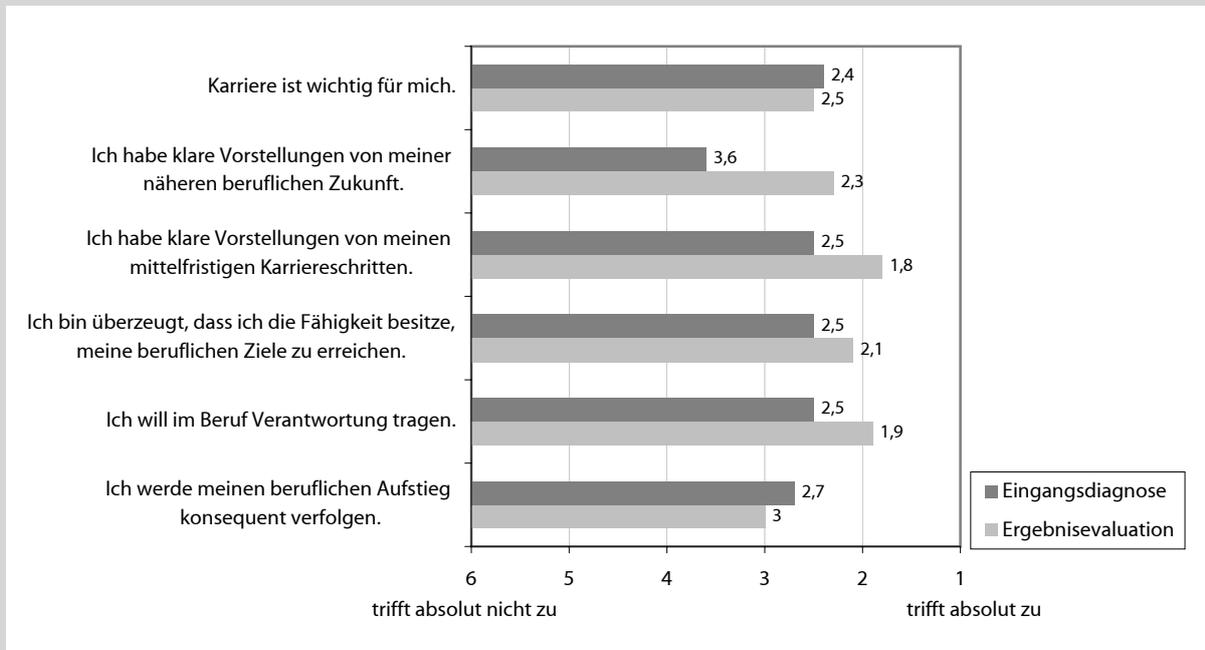


Abbildung 6: Karriereorientierung der Mentees (Eingangsd Diagnose von n = 14, Ergebnisevaluation von n = 13 Mentees, durchschnittliche Bewertung)

### Erwartungen und Ziele der Mentorinnen

Die Erwartungen der Mentorinnen an ihre Projektteilnahme waren eher zurückhaltend und wenig auf einen persönlichen Nutzen ausgerichtet. Klar im Vordergrund stand die Erwartung, Erfahrungen weitergeben zu können. Darüber hinaus wollten einzelne Mentorinnen zur Chancenverbesserung für junge Frauen beitragen und Unterstützung leisten bei der Entwicklung weiblicher Arbeitstile. Für sich selbst formulierten einige Mentorinnen das Ziel, in einen Austausch mit anderen kompetenten Frauen zu treten und Kontakte zu knüpfen. Andere benannten keine persönlichen Ziele, sie nahmen mit Neugierde und Offenheit für den gesamten Prozess an Women@Tec teil.

In der Abschlussbefragung wurden die Mentorinnen nach ihrem persönlichen Gewinn aus dem Mentoring befragt. Hier wurde deutlich, dass das Mentoring-Jahr kein einseitiger Prozess war, sondern dass auch die Mentorinnen einen Nutzen aus ihrem Engagement gezogen haben (s. Abbildung 7). Insbesondere die Reflexion der eigenen Erfahrungen und der Arbeitsweise erlebten die Mentorinnen als Bereicherung (sieben bzw. fünf Nennungen). Die Einblicke, die sie in die Erfahrungswelt einer jüngeren Person erhalten haben, war darüber hinaus für vier Mentorinnen von besonderem Wert. So formulierte etwa eine Mentorin:

*„Außerdem ist es eine interessante Erfahrung für eine Mentorin, mit Berufsanfängerinnen in Kontakt zu treten und einen*

*Einblick in die Interessenslage von motivierten, gut ausgebildeten jungen Frauen zu bekommen. Unausweichlich führt dies zu einer Reflexion des eigenen beruflichen und privaten Werdegangs.“*

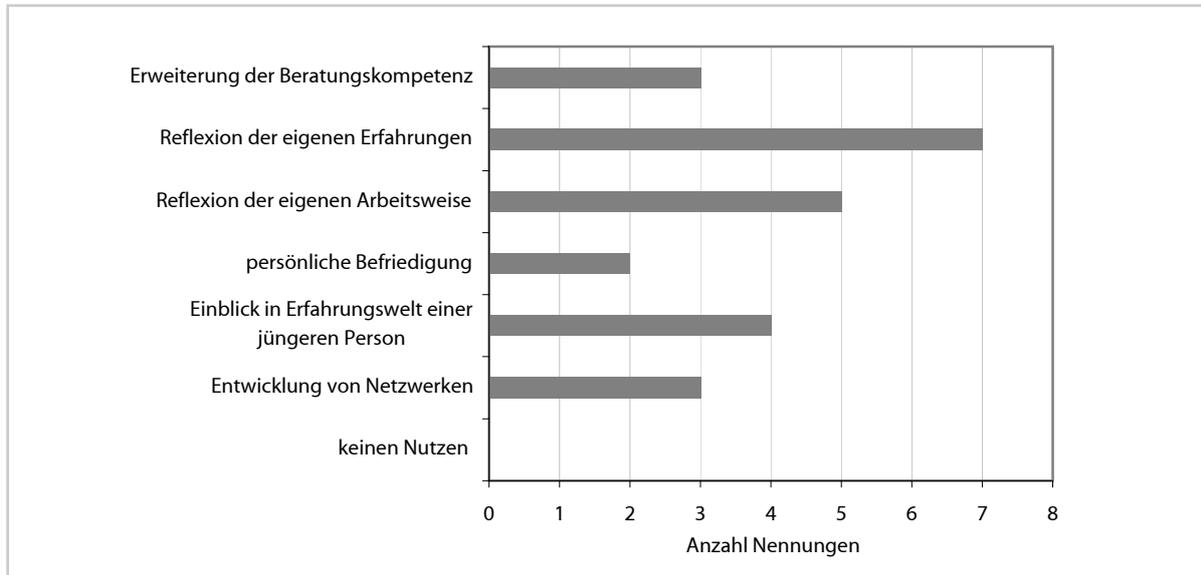


Abbildung 7: In welchen Bereichen haben Sie einen Nutzen aus dem Mentoring gezogen? (Ergebnisevaluation von n = 7 Mentorinnen, Mehrfachnennung möglich)

## Netzwerkbildung

Ein zentrales Anliegen von Women@Tec war die Initiierung von vielfältigen Netzwerk-Beziehungen der Projektteilnehmerinnen untereinander und die Ermöglichung von Kontakten auch über den Rahmen von Women@Tec hinaus.

Für alle Mentees haben sich durch die Projektteilnahme neue Kontakte ergeben. Diese werden sie zukünftig sowohl beruflich (zehn Nennungen) als auch privat (neun Nennungen) nutzen. Überwiegend sind diese Beziehungen zu anderen Projektteilnehmerinnen aufgebaut worden.

Zwei Mentees haben darüber hinaus, vermittelt durch ihre Mentorinnen, auch andere Kontaktpersonen kennen gelernt.

Insgesamt ist vielen Mentees die Bedeutung von Netzwerkstrukturen für

das eigene berufliche Fortkommen bewusster geworden, was z.B. folgendes Zitat einer Mentee belegt:

*„Aufgrund der Gespräche und Seminare im Laufe des letzten Jahres, ist bereits ein kleines Netzwerk entstanden, das hoffentlich über die Jahre weiter ausgebaut wird. Ich denke auch, dass die Erfahrungen des Mentoring dazu beitragen werden, dass die Mentees in Zukunft schneller solche Kontakte knüpfen und berufliche Strukturen reflektieren.“*

Auch die Mentorinnen haben neue Austauschbeziehungen knüpfen können. Vier von ihnen werden ihre neuen Kontakte zukünftig eher privat nutzen, zwei dagegen beruflich. Als „Netzwerk“ stufen allerdings nur drei der Mentorinnen diese Kontakte ein

(vgl. Abbildung 7). Hier wird deutlich, dass das Verständnis von Netzwerken differiert: für die einen basiert ein Netzwerk auf einer fachlicher Übereinstimmung, für die anderen ist es ein interdisziplinäres Geflecht von Beziehungen zum Austausch und zur gegenseitigen Unterstützung. Das Frauen-Netzwerke zwar wichtig seien, aber sich die gegenseitige Unterstützung nicht auf sie beschränken dürfe, stellte eine Mentorin kritisch heraus: *„Wo bleibt die Solidarität unter Frauen über die Netzwerke hinaus?“*

Nur eine der sieben Mentorinnen, die sich an der Abschlussbefragung beteiligten, konnte über ihre Mentee hinaus keine weiteren Beziehungen aufbauen. Aufgrund der räumlichen Entfernung hatte sie an keiner Women@Tec-Veranstaltung teilnehmen können.



Besonders positiv im Sinne der weiteren Entwicklung der Netzwerkbeziehungen ist die von allen Teilnehmerinnen geäußerte Absicht, mit ihren Tandempartnerinnen auch über das Projektende hinaus in Kontakt zu bleiben.

Auf der bilanzierenden Abschlussveranstaltung wurde darüber hinaus von einem Großteil der Teilnehmerinnen die Fortführung der gruppenübergreifenden Vernetzung beschlossen. Die Schaffung eines Austauschforums über Internet (Mailingliste oder eigene Homepage) wurde ebenso verabredet wie die Vereinigung mit dem aus dem ersten Mentoring-Durchgang hervorgegangenen Frauen-Netzwerk „Oldenburger Salon“.



### Resümee der Teilnehmerinnen

Ihre Erfahrungen mit dem Mentoring-Projekt beurteilten fast alle Mentees und Mentorinnen als so positiv, dass sie eine Teilnahme an Women@Tec absolut empfehlen können. Nur jeweils eine Mentee und eine Mentorin erteilten dem Projekt eine eher

schlechte Bewertung. Die Mentee empfand die Ausrichtung des Projektes als nicht karriereorientiert genug, für die Mentorin hingegen war sie „zu karriere- und machtorientiert“. Im Mittel erteilten Mentees und Mentorinnen dem Projekt die Note „gut“ - auf einer Skala von 1 (sehr gut) - 6 (ungenügend). Die geäußerte Bereitschaft einiger Mentorinnen, in einem Nachfolgeprojekt erneut als Mentorin zu wirken, ist sicherlich ebenfalls Ausdruck ihrer Zufriedenheit.

Alle Mentees können sich vorstellen jetzt oder zu einem späteren Zeitpunkt ihrer beruflichen Entwicklung, „wenn ich mit meiner beruflichen Situation zufrieden bin“, selber Mentorin zu sein. Hauptmotiv ist dabei der Wunsch, eine andere Person durch die Weitergabe von Erfahrungen und Wissen zu fördern (acht Nennungen) und die selbst erfahrene Unterstützung weiterzugeben (drei Nennungen). Nicht nur die Mentorinnen, sondern auch die Mentees erfüllen damit eine wichtige Anforderung der heutigen Wissensgesellschaft, in der das Teilen von Kenntnissen und Erfahrungen als zwingende Voraussetzung für die effektive und zielorientierte Anwendbarkeit von Wissensbeständen angesehen wird.

Für zwölf Mentees und sechs Mentorinnen steht außerdem fest, dass Mentoring ein geeignetes Instrument der Frauenförderung ist. Das unmittelbare Erleben von Rollenvorbildern, die Bildung von Netzwerken und das aus der individuellen Beziehung resultierende Gefühl der Wertschätzung stellen ihrer Meinung nach eine effektive Unterstützung auf dem

Karriereweg dar. So urteilen etwa zwei Mentees:

*„Frauen sind oft Einzelkämpferinnen. Damit nicht jede Frau denselben Kampf erneut ausfechten muss, kann sie durch das Mentoring von den Erfahrungen und Kontakten älterer bzw. erfahrener Frauen profitieren und sie für sich nutzen.“*

*„Das Instrument setzt unmittelbar bei den Betroffenen an und schafft das, was bei Männern seit langem üblich und ein wichtiger Grund für persönliche Erfolge ist. Diese Strukturen müssen ergänzt werden, um die bestehenden Machtverhältnisse aufzubrechen und die Emanzipation der Frauen zu fördern.“*

### Subjektive Erfolgseinschätzung

Nach den Aussagen von Mentees und Mentorinnen war die Teilnahme an Women@Tec bereichernd und fördernd und damit für die große Mehrheit von ihnen ein enormer Erfolg. Als ihr persönliches Resümee, ihre wichtigste Erfahrung, die sie mit Women@Tec verbinden, formulierten die Mentees:

*„Das Mentoring-Projekt war für mich persönlich sehr bereichernd. Meine Vorstellungen über meine beruflichen Ziele sind konkreter und ich habe eine Menge netter Leute kennen gelernt. Ich fand es sehr schön, einerseits Frauen kennen zu lernen, die in einem Beruf, der ihnen Spaß macht,*



*erfolgreich sind. Und andererseits mit „Gleichaltrigen“ den Weg dorthin zu erkunden bzw. die eigenen Ziele zu reflektieren. Das sind Erfahrungen, die ich jedem wünsche.“*

*„Ich bin weiter in meiner persönlichen und fachlichen Entwicklung als ich zuvor angenommen hatte, das ist schön zu wissen und lässt mich lächelnd in die Zukunft schauen.“*

*„Die Erfahrung, dass andere Frauen eine ähnliche Situation gemeistert haben, dass es alles vielleicht gar nicht so schrecklich ist und vor allem machbar.“*

*„Eine persönliche und zugleich eine ganz entscheidende berufliche Entscheidung (Weichenstellung) getroffen zu haben.“*

Die Mentorinnen bilanzierten:

*„Der formale Projektrahmen gibt der Mentee Sicherheit bei der Formulierung ihrer Fragen und Wünsche. Sie hat die Gewissheit, dass sie der Mentorin keine Zeit ‚stiehlt‘ und keine berufliche Abhängigkeit besteht. Dadurch wird das Interesse und die Neugierde auf beiden Seiten gefördert.“*

*„Es macht Spaß junge Frauen unterstützen und beraten zu können; es macht Spaß an der Entwicklung von jungen Frauen teilhaben zu dürfen; es macht Spaß eigene Erfahrungen weiterzugeben und zu sehen, wie junge Frauen sie aufnehmen.“*

## Zusammenfassende Interpretation der Ergebnisse

Die differenzierte Auswertung der prozessbegleitend erhobenen Daten belegt eindrücklich, dass Women@Tec einen Großteil der gesetzten Ziele erreichen konnte:

- Women@Tec hat die Mentees zur Reflexion der persönlichen und beruflichen Entwicklung veranlasst und entscheidend dazu beigetragen, dass die jungen Frauen sich ihrer Kompetenzen und Fähigkeiten bewusst geworden sind.
- Die Mentees haben durch die Teilnahme an Women@Tec eine persönliche Weiterentwicklung erfahren.
- Die Mentees haben eine größere Klarheit bezüglich ihrer beruflichen Orientierung, ihrer Ziele und Möglichkeiten gewonnen und zum Teil konkrete Schritte für ihre berufliche Laufbahn erarbeitet.
- Die Mentorinnen haben aus ihrem Engagement einen Gewinn gezogen: die Reflexion der eigenen Erfahrungen und Arbeitsweise sowie die Begegnung mit einer jungen Wissenschaftlerin erlebten sie als Bereicherung.
- Alle Tandempartnerinnen wollen weiterhin miteinander in Kontakt bleiben. Ein deutlicher Indikator dafür, dass die Mentees und Mentorinnen die Beziehungen wertschätzen.
- Women@Tec hat vielfältige Netzwerk-Beziehungen initiieren können. Für alle Teilnehmerin-

nen haben sich neue Kontakte ergeben, die sie beruflich oder privat nutzen werden. Die Fortführung der Kontakte in Form eines interdisziplinären Netzwerkes ist angebahnt.

- Die konzeptionelle Entscheidung, das Mentoring ausschließlich von „Frau zu Frau“ durchzuführen, befürworteten die Projektteilnehmerinnen mehrheitlich. Nur so sehen sie die Weitergabe von Kenntnissen über und Erfahrungen mit geschlechtsspezifischen Hindernissen und Problemen der beruflichen Karriere gewährleistet.

Das Ziel, den Mentees den Übergang ins Berufsleben zu erleichtern, konnte nach Meinung der Mentees hingegen nur eingeschränkt erreicht werden. Nur wenige von ihnen verbinden mit den im Mentoring erzielten individuellen Erfolgen und ihrem gewachsenen Selbstbewusstsein für das persönliche und berufliche Fortkommen, die Einschätzung, dass ihnen der Einstieg ins Berufsleben deutlich leichter fallen wird (vgl. Abbildung 5). Nach wie vor empfinden die meisten der jungen Frauen den bevorstehen-





den Berufseinstieg als große Hürde - dies wohl auch aufgrund der in vielen Bereichen schlechten Arbeitsplatz-situation. Als abschließende Bilanz überwiegt aber die Einschätzung:

*„Nach dem Studium stolpert man ins Berufsleben? Vielleicht, aber als Mentee sicher gut vorbereitet!“*

Die Programmstruktur hat entscheidend zum Erfolg vom Women@Tec beigetragen. Die Seminare waren für die Teilnehmerinnen wichtiger Bestandteil des Mentoring-Jahres, nicht nur aufgrund der Inhalte, die für sie überwiegend von hohem Nutzen waren, sondern auch als Ort des Austausches und des gegenseitigen Feedbacks. Die Mentees schätzten darüber hinaus insbesondere die mit den Mentorinnen gemeinsam durchgeführten Veranstaltungen mit der Gelegenheit, sich auch im großen Kreis auszutauschen und im informellen Rahmen Kontakte auch zu anderen Mentorinnen knüpfen zu können. Hätten sich auch einige wenige Mentees ein konkretes Thema für den Einstieg in die Mentoring-Beziehung gewünscht, so schätzten die

Teilnehmerinnen insgesamt die freie Gestaltungsmöglichkeit der Tandem-Arbeit innerhalb des strukturierten, verbindlichen Projektrahmens.

Mentees und Mentorinnen sind darüber hinaus fast einstimmig der Meinung, dass die Universität Oldenburg und die Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven mit dem Mentoring-Projekt Women@Tec ein ausgesprochen wirksames Instrument der Frauenförderung eingesetzt haben, dass die Studentinnen und Doktorandinnen effektiv in ihrer Laufbahnklärung und noch mehr in ihrer persönlichen Entwicklung unterstützt hat.

## Optimierungsvorschläge

Die Evaluation diene zum einen der Bewertung des Erfolges des zurückliegenden Projektdurchganges, zum anderen lassen sich aus den vorliegenden Daten und der qualitativen Auswertung von Aussagen der Teilnehmerinnen Verbesserungsvorschläge für künftige Women@Tec-Durchgänge ableiten:

- Aufgrund des hohen Austauschbedürfnisses, insbesondere der Mentees, sollen die Kontaktmöglichkeiten weiter optimiert werden. Als Ergänzung zu formellen und informellen Treffen könnte hierzu eine Women@Tec-Internet-Plattform eingerichtet werden, die Kurzporträts aller Teilnehmerinnen aufweist und weitere Diskussionsmöglichkeiten eröffnet.

- Obwohl die Tandempassung relativ hoch war, lassen sich in Einzelfällen noch bessere Übereinstimmungen erzielen. Die Mentees sollen dazu stärker in die Pflicht genommen werden: in der Bewerbungsphase sollen sie ihre Mentorinnenwünsche konkretisieren und Vorschläge für mögliche Mentorinnen unterbreiten.
- Die Mentoring-Beziehung soll durch die Projektleitung in Form häufigerer Nachfragen und Anstöße zur Erfolgskontrolle intensiver begleitet werden.
- Die Bedeutung bzw. Chance einer Hospitation am Arbeitsplatz der Mentorin soll stärker betont werden.
- Die Ansprache von Studentinnen und Absolventinnen der „harten“ naturwissenschaftlich-technischen Fächer soll verstärkt werden. Die entsprechenden Fakultäten bzw. Fachbereiche und Institute sollen hier intensiver einbezogen und für eine gesteigerte Werbung für Women@Tec gewonnen werden.
- Aufgrund der geringen Teilnehmerinnenzahl am Assessment-Center gilt es, dieses aufwändige Auswahlverfahren zu überdenken. Beibehalten werden soll auf jeden Fall eine Verfahrensweise, die es den Projektverantwortlichen ermöglicht, die potentiellen Mentees persönlich kennen zu lernen.





## B. NACHBEFRAGUNG - ERSTER PROJEKTDURCHGANG

### Ziele und Datenerhebung

Bereits der erste Durchgang des Mentoring-Projektes Women@Tec, der im Mai 2002 für die Teilnehmerinnen endete, wurde einer Evaluation unterzogen. Die Ergebnisse dieser Untersuchung sind in einem Abschlussbericht bereits ausführlich dokumentiert worden.<sup>14</sup> Die wichtigsten Ergebnisse sollen hier in Kürze genannt werden:

- Women@Tec hat die Mentees zur Reflexion der persönlichen und beruflichen Entwicklung veranlasst und entscheidend zur Stärkung ihrer Selbsterkenntnis beigetragen.
- Die Mentees fühlen sich bis auf wenige Ausnahmen durch die Teilnahme an Women@Tec in ihrer persönliche Entwicklung gestärkt.
- Die Mentees haben eine größere Klarheit bezüglich ihrer beruflichen Zielsetzungen gewonnen und zum Teil konkrete mittelfristige Karriereschritte erarbeitet.
- Die Karriereorientierung der Mentees hat im Mittel zugenommen.
- Mehrheitlich beurteilen die Projektteilnehmerinnen das Mentorship von „Frau zu Frau“ als „sehr wichtig“.
- Die Mehrheit der Teilnehmerinnen hat im Verlauf des Mentoring-Jahres neue Kontakte geknüpft, die sie in vielfältiger Weise, beruflich oder privat, nutzen wollen.

Um die Nachhaltigkeit der Wirkung von Women@Tec zu überprüfen, wurden die Teilnehmerinnen dieses ersten Durchganges zwölf Monate nach Ende ihres Mentoring-Jahres

erneut befragt.

Ein Nachbefragungszeitraum von einem Jahr, in dem die ehemaligen Mentees den Wechsel ins Berufsleben gerade erst vollzogen haben, lässt noch keine eindeutigen Aussagen über die Effekte des Mentoring auf die Berufsrealität und vor allem die Laufbahnentwicklung der ehemaligen Mentees zu. Um diese Wirkungen zu erfassen, wäre eine weitere Langzeitevaluation, etwa nach drei bis fünf Jahren notwendig. Im Mittelpunkt dieser Erhebung standen daher folgende zentrale Fragestellungen:

- Welche Relevanz messen die Teilnehmerinnen im nachhinein den einzelnen Elementen des Mentoring-Projektes zu?
- Wie beurteilen die Mentees in der Rückschau den Beitrag von Women@Tec zu ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung?
- Konnte der Übergang vom Studienalltag in den Beruf für die Mentees erleichtert werden?
- Haben die Mentees die entstandenen Netzwerk-Beziehungen aufrecht erhalten und nutzen können?
- Wie beurteilen die Mentees im nachhinein den Erfolg ihrer Teilnahme an Women@Tec?

Im Mai 2003 wurden den ehemaligen Mentees teilstandardisierte Fragebögen zugesandt. Diese enthielten wiederum einige Ja-Nein-Fragen, Skalenfragen sowie offene Fragen. An der Erhebung beteiligten sich acht der dreizehn Mentees, die am ersten Durchgang von Women@Tec teilgenommen hatten. Diese Rück-

laufquote von 62% zeugt von dem hohen Engagement, dass die Beteiligten weit über das Projektende hinaus beweisen. Sechs dieser jungen Frauen haben in der Zwischenzeit ihr Studium bzw. ihre Promotion abgeschlossen und arbeiten in wissenschaftlichen Instituten, in der Industrie bzw. im Staatsdienst.

Die erhaltene Stichprobengröße von acht ausgefüllten Fragebögen ist sicher nicht als vollständig repräsentativ für die ursprünglich dreizehn Mentees anzusehen, lässt aber eine tendenzielle Einschätzung zu.

### Ergebnisse

#### Relevanz der Mentoring-Elemente

Interaktions- und Lernprozesse fanden im Verlauf des Mentoring-Jahres sowohl in den Tandems statt, als auch im Rahmen der begleitenden Seminare und Veranstaltungen, dies zum einen innerhalb der Gruppen der Mentees und Mentorinnen, zum anderen gruppenübergreifend. Die ehemaligen Mentees wurden gebeten, rückblickend die persönliche Relevanz der einzelnen Projekt-Elemente zu gewichten. Mit einer Ausnahme bewerteten sie die Erweiterung der Schlüsselqualifikationen in den Seminaren als einen der wichtigsten Bestandteile (sieben

<sup>14</sup> Frauengleichstellungsstelle der Carl von Ossietzky Universität (Hrsg.) (2002): Women@Tec Abschlussbericht – Projektdurchgang 2001/2002. Oldenburg. Download: [www.uni-oldenburg.de/fgs/Projekte](http://www.uni-oldenburg.de/fgs/Projekte)



Nennungen). Sie maßen damit im Rückblick den Seminaren eine höhere Bedeutung zu als der zentralen Mentoring-Beziehung (fünf Nennungen), in der sie die persönliche Beratung und den Einblick in die berufliche Situation der Mentorin gleichermaßen schätzten. Dritt wichtigstes Element im Mentoring war für sie die Entwicklung von Netzwerken (drei Nennungen). Gegenüber ihrer Einschätzung unmittelbar nach Projektende hat sich hier die Relevanz der Mentoring-Bestandteile verschoben: die Bedeu-



tung der erworbenen Qualifikationen und Kompetenzen ist deutlich gestiegen. In der Abschlussbefragung im Mai 2002 wurden sie als weniger relevant als die Mentoring-Beziehung und die Netzwerkbildung und gar als der Austausch der Mentees untereinander eingestuft.

### Gewinne für die persönliche und berufliche Entwicklung

Alle acht Nachwuchskräfte gaben an, dass ihre Teilnahme an Women@Tec zu einer persönlichen Weiterentwicklung geführt hat. Der Hauptgewinn

liegt dabei in einer Stärkung des Selbstvertrauens und des Selbstbewusstseins und damit auch der Akzeptanz der eigenen Kompetenzen (fünf bzw. drei Nennungen):

*„Persönlich hat mich die Teilnahme insofern vorangebracht, da ich mich intensiver mit meinen Zukunftsplänen auseinandergesetzt habe. Dadurch sind mir einige Dinge klarer geworden. Ich habe auch durch die Seminare mehr über mich selber gelernt (z.B. wie wirke ich auf andere Menschen) und dadurch habe ich mehr Selbstvertrauen gewonnen.“*

Bis auf eine konnten die Nachwuchskräfte Kenntnissen und Erfahrungen aus dem Mentoring bereits in ihrem Berufsleben anwenden. In der Bewerbungsphase kamen ihnen klare berufliche Vorstellungen ebenso zugute wie erlernte Strategien der Selbstpräsentation und das Wissen um die eigene Kompetenz (je drei Nennungen). Im beruflichen Alltag erwiesen sich die Kenntnis interner Umgangsformen, das Wissen um die „Gläserne Decke und Wände“ und die Bedeutung der informellen Kontakte bereits als hilfreich. Nur zwei der Mentees leiten daraus allerdings das Urteil ab, Women@Tec habe zu ihrer beruflichen Entwicklung beigetragen:

*„Beruflich hat mir die Teilnahme eigentlich weniger gebracht, außer, dass ich mich mit der Mentorin natürlich auch ausgiebig über meine Zukunftspläne hinsichtlich der nächsten drei Jahre unterhalten habe. Für meinen Beruf an sich, habe ich allerdings „noch“*

*nichts verwenden können.“*

Der Übergang von der Hochschule in den Beruf allerdings, das zeigen die genannten Anwendungsfelder der Kenntnisse aus dem Mentoring, wurde für die sechs ehemaligen Mentees, die ihn bereits vollzogen haben, durch Women@Tec erleichtert.

### Netzwerk-Beziehungen

Die Netzwerk-Beziehungen, die im Verlauf der Mentoring-Jahres aufgebaut wurden, konnten nicht alle Mentees aufrechterhalten. Drei von ihnen stehen noch in Kontakt zu ihrer Mentorin, treffen sich gelegentlich zum Kaffee oder kommunizieren über Email. Fünf der Mentees haben noch Kontakte zu ihren ehemaligen Mit-Mentees, treffen sich privat, tauschen aktuelle Informationen und Tipps aus oder diskutieren über Fachliches. Alle acht Mentees würden aber bei Bedarf wieder Kontakt zu ihren Mentorinnen aufnehmen, fünf von ihnen uneingeschränkt, drei unter bestimmten Bedingungen. Anlass wären für sie vorrangig Informationen über freie Stellen und Fragen zur beruflichen Entwicklung.

Ein weiteres Austauschforum ist für einige der Mentees der „Oldenburger Salon“, ein Frauen-Netzwerk, das aus dem ersten Projekt-Durchgang hervorgegangen ist und sich inzwischen weit über den Rahmen der Projektteilnehmerinnen hinaus ausgedehnt hat. Ehemalige Mentee und Mentorinnen, die Projektinitiatorinnen sowie interessierte Frauen aus der Region nutzen dieses Netzwerk für themenbezogene Diskussionen



sowie zur Weitergabe von Informationen und (Insider-)Wissen.

Eine Mentee wünscht sich für zukünftige Mentoring-Programme eine noch stärkere Betonung der Bedeutung von Netzwerken, nicht nur für die Karriereförderung von Frauen sondern auch für die „tägliche Arbeit in einem Unternehmen“.

*„Erst hier in meiner beruflichen Praxis habe ich die Bedeutung richtig erkannt und die Mechanismen dazu angewendet.“*

### Erfolgseinschätzung und –optimierung von Women@Tec

Gefragt nach dem Nutzen, den sie aus dem Mentoring gezogen haben, beurteilen sieben der acht Mentees diesen als „hoch“, während nur eine ihn auf einer Skala von 1 (sehr hoch) bis 6 (sehr gering) als „eher gering“ einstufte. Ihre Gewinne aus dem Mentoring fasst eine Mentee folgendermaßen zusammen:

*„Mehr Mut, unbequeme Entscheidungen zu treffen, mehr Selbstvertrauen dabei, mehr Einblick in das Arbeitsleben, mehr Verständnis für die Situation von Frauen im Beruf, das Wissen, daß Netzwerke gebraucht werden und man daher selbst damit anfangen muß, nachzufragen und bei Problemen um Hilfe zu bitten.“*

Um den Erfolg von Women@Tec noch steigern zu können, schlugen die ehemaligen Mentees eine Reihe von Ergänzungen der Programmstruktur vor. Viele ihrer Anregungen

und Ideen sind in der Zwischenzeit bereits im zweiten Durchgang realisiert worden. So wurde der zeitliche Aufwand der Projektteilnahme in der Bewerbungsphase deutlicher dargestellt, die Beteiligung der Mentees an der Festlegung der Seminarthemen wurde erhöht, das Rahmenprogramm um eine zusätzliche Veranstaltung für Mentees und Mentorinnen gemeinsam erweitert und dem Networking wird noch mehr Gewicht beigemessen. Die Austauschmöglichkeiten der Teilnehmerinnen untereinander weiter zu verbessern sowie die Optimierung der Tandempassung ist innerhalb des Projektes ein stetes Bestreben.

Entsprechend der im Rückblick gewachsenen Bedeutung der Seminare innerhalb der Projektstruktur schlugen einige der ehemaligen Mentees darüber hinaus eine Ausweitung des Seminarangebotes vor. Angesichts des ohnehin bereits nicht unerheblichen Zeitaufwandes für die regelmäßigen Mentoring-Treffen und die Rahmenveranstaltungen ist dieser Vorschlag kritisch zu diskutieren, dies auch vor dem Hintergrund begrenzter personeller und finanzieller Ressourcen.

### Zusammenfassende Interpretation der Ergebnisse

Zentrale Zielsetzungen von Women@Tec waren und sind die Unterstützung von Nachwuchskräften am Übergang von der Hochschule in den Beruf und die Etablierung von Netzwerkbeziehungen. Die Ergebnisse der Nachbefragung zeigen deutlich, dass diese Ziele größtenteils erreicht werden konnten.

Aus der Sicht der Mentees liegt der primäre Gewinn aus dem Mentoring dabei im Erwerb zusätzlicher Schlüsselqualifikationen sowie in ihrer persönlichen Weiterentwicklung. Ein gestärktes Selbstvertrauen und die bessere Kenntnis der eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen stehen hier im Vordergrund und stärkten sie für den Einstieg in ihre berufliche Laufbahn. Dass sie durch das Mentoring klarere berufliche Zielvorstellungen entwickeln konnten, werten die Mentees ebenfalls als persönlichen, und nicht als beruflichen, Fortschritt. Nur zwei der ehemaligen Mentees beurteilen Kenntnisse aus dem Mentoring, etwa über interne Umgangsformen



oder die Existenz struktureller Barrieren, bisher als förderlich in ihrem beruflichen Alltag. Den Einstieg in ihre berufliche Zukunft allerdings, das zeigen die geschilderten Anwendungsbereiche der Mentoring-Kenntnisse deutlich, hat Women@Tec den Mentees erleichtert.

Die Bedeutung von Netzwerkbeziehungen für ihren beruflichen Alltag und ihre Laufbahnentwicklung ist den Mentees im Mentoring-Jahr deutlich geworden. Sie würden heute nicht mehr zögern, im beruflichen Umfeld gezielt Kontakte zu suchen und zu nutzen. Aus dem Mentoring hat die Mehrheit der acht Mentees, die sich an der Nachbefragung beteiligten, Kontakte aufrechterhalten. Überwiegend mit den Mit-Mentees aber auch mit einigen Mentorinnen stehen sie noch in Verbindung. Alle acht würden sich im Bedarfsfall erneut auf ihre Mentorin beziehen und die geknüpften Kontakte nutzen.

Insgesamt bewerten die ehemaligen Mentees den Gewinn aus dem Mentoring für sich persönlich auch im Rückblick mehrheitlich als hoch. Sie bestätigten damit die positive Gesamteinschätzung des ersten Women@Tec-Durchganges, die bereits in dessen Abschlussevaluation vom Mai 2002 deutlich wurde.



## MENTORING - EINE **WIN-WIN-SITUATION** FÜR DIE HOCHSCHULEN

### Stellungnahme des Projektbeirates

Die Mitglieder des Beirates hatten ein weiteres Mal die Gelegenheit, das Projekt Women@Tec von der Konzeptplanung über die Umsetzung bis zur Auswertung der Evaluationsergebnisse zu begleiten.

Auch nach der zweiten Projektdurchführung können wir feststellen, dass der ausgesprochen positive Effekt einer Win-Win-Situation für alle Beteiligten und insbesondere für die Hochschule sich wiederum eingestellt hat.

Der Gewinn für die Mentees besteht dabei insbesondere in der persönlichen Entwicklung gekoppelt mit psychosozialen Aspekten wie z.B. einem gestärkten Selbstvertrauen durch die positive Bestärkung der persönlichen Kompetenzen und Fähigkeiten. Außerdem leistete das Mentoring-Projekt Women@Tec einen entscheidenden Beitrag zur Klärung der beruflichen Vorstellungen der Mentees, zum Teil wurden konkrete Schritte für den Start in die berufliche Karriere entwickelt. Das Angebot der Berufsfeldorientierung im Mentoring-Projekt macht das Defizit diesbezüglich im Studium/in der Hochschulausbildung wieder besonders deutlich. Der Einstieg ins Berufsleben wird nach wie vor zu wenig thematisiert und für die teilnehmenden Mentees ist das Projekt häufig die erste Gelegenheit, sich systematisch mit diesem Thema zu befassen.

Obleich das Projekt einen bedeutenden Vorteil in der beruflichen Orientierung und überfachlichen Qualifikation bietet, würden wir daraus noch nicht schlussfolgern, dass die Teilnahme an dem Mentoring-Programm einen Karrierevorteil

garantiert, da der berufliche Karriereweg für Frauen nach wie vor durch zahlreiche strukturelle Hindernisse gekennzeichnet ist.

Die Rückmeldungen der Mentorinnen haben ebenfalls deutlich gemacht, dass sie trotz hoher zeitlicher Belastung in ihrem Berufsalltag durch die Teilnahme an dem Mentoring-Projekt persönlich profitieren. Zum einen bereitet ihnen die Auseinandersetzung mit einer jungen engagierten Frau viel Freude und regt zur Reflexion des eigenen beruflichen Werdegangs an. Zum anderen erleben sie die Kontakte mit den anderen Mentorinnen als sehr anregend, so dass neue Netzwerke entstehen, die teilweise auch den ersten Projektdurchgang mit einbeziehen.

Last but not least profitieren die beteiligten Hochschulen erheblich von dem Projekt Women@Tec. Dafür einige Beispiele: Sowohl die Universität als auch die Fachhochschule konnten durch das Projekt sehr erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit betreiben – das Programm wurde auf verschiedenen Veranstaltungen präsentiert und traf auf großes Interesse und positive Resonanz. Darüber hinaus wurde mit der effizienten Förderung der Qualifikations- und Kreativitätspotenziale von Frauen ein wichtiger Beitrag zur Qualitätssicherung von Hochschulen und Wissenschaft im Bereich der Nachwuchsförderung geleistet. Nach wie vor die größten Defizite und Desiderate sind im Hinblick auf die institutionelle Implementierung und damit hinsichtlich der strukturellen Verankerung und Veränderung von und durch Mentoring-Angebote,

in der Hochschule festzustellen. Die gegenwärtige Umstrukturierung von Studienstrukturen und –gängen aufgrund der Bologna-Vereinbarung eröffnet eine Chance neue Lerninhalte und –formen im Rahmen der Modularisierung zu platzieren. Ob es gelingen wird in die konsekutiven Studiengänge eines Bachelor- oder Master-Abschlusses überfachliche Qualifikationen aus der Genderperspektive zu integrieren, bleibt abzuwarten.

Eine weitere gute Möglichkeit Mentoring-Angebote in die Struktur einer Hochschule zu implementieren, wäre die Anbindung an die vorhandenen oder geplanten Career Services. Allerdings müsste auch hier sicher gestellt werden, dass dabei Genderaspekte eine Berücksichtigung finden, damit die darauf bezogenen spezifischen Problemstellungen in der Studien- und Arbeitswelt nicht aus dem Blick geraten.

### **Follow-up Befragung des ersten Projektdurchganges**

Erstmals war es möglich eine Follow-up Befragung der Teilnehmerinnen des ersten Projektdurchganges durchzuführen. Der Nachbefragungszeitraum umfasste ein Jahr und markierte damit für die ehemaligen Mentees einen Zeitpunkt, zu dem der Wechsel ins Berufsleben gerade bevor stand oder gerade erst vollzogen worden war. Die Fragestellungen und die Auswertung der Ergebnisse wurden im vorangestellten Projektbericht bereits ausführlich dargestellt. Als besonders erfreulich und motivierend für die nachhaltige Wirkung von



Mentoring-Angeboten erachten wir die Aussagen darüber, dass die ehemaligen Mentees die Stärkung ihres Selbstvertrauens und die Konkretisierung ihrer beruflichen Vorstellungen bereits in der Bewerbungsphase als deutlich hilfreich und unterstützend wahrgenommen haben.

Der Erwerb von Schlüsselqualifikationen, die face-to-face Mentoring-Beziehung und die Möglichkeit zur Netzwerkbildung werden auch im Nachhinein sehr positiv bewertet.

Teilweise hat sich die Bedeutung und der Stellenwert dieser Angebote mit der persönlichen Berufspraxis und -erfahrung noch erhöht.

Die überaus erfreuliche Gesamteinschätzung der ehemaligen Mentees bestätigt uns erneut in der Konzeption und Durchführung des Mentoring-Projektes. Der dringende Bedarf einer Verstetigung dieses Angebots durch die Hochschule wird durch diese Ergebnisse ein weiteres Mal unterstrichen.

Claudia Batisweiler

Dr. Christiane Brokmann-Nooren

Antje Gronewold

Angelika I. Müller

Dr. Marion Rieken

# ANHANG

## 1. Informationsfaltblatt zum Mentoring-Projekt WomenTec

### DIE MENTORINNEN

**Sind Sie...**

- interessiert an der Motivierung und Stärkung weiblicher Kompetenzen?
- motiviert, eine Studentin oder Absolventin als Mentee anzuleiten?
- bereit, Zeit in die Mentorinnenschaft zu investieren?

**Wollen Sie...**

- Ihre eigenen Erfahrungen an eine Mentee weitergeben?
- einer Mentee beratend zur Seite stehen und sie in der Erreichung ihrer Ziele unterstützen?
- einer Mentee ihre Fähigkeiten und Kompetenzen bewusst machen und diese stärken und fördern?
- einer Mentee Einblick in Ihren Arbeitsbereich und in die Strukturen Ihrer Institution bzw. Ihres Unternehmens geben?

**Wenn Sie diesen Punkten zustimmen können, dann sind Sie bei Women@Tec richtig!**

**Als Mentorin erhalten Sie die Möglichkeit...**

- Kontakte zu anderen Mentorinnen zu knüpfen und daraus Impulse für Ihre Arbeit zu erhalten.
- qualifizierte Nachwuchswissenschaftlerinnen für Ihre Institution bzw. Ihr Unternehmen zu gewinnen.
- die Denkweise der jüngeren Generation kennen zu lernen.
- Ihre eigene fachliche und methodische Arbeitsweise zu reflektieren.
- Ihre eigenen Coaching- und Beratungskompetenzen weiter zu entwickeln.

**Als Mentorinnen in Frage kommen** berufserfahrene Wissenschaftlerinnen, Unternehmerinnen, Selbständige oder Angehörige von Institutionen und Behörden, die Führungsaufgaben wahrnehmen.

### DIE AUSWAHL

**Mentees**  
Die Auswahl erfolgt anhand schriftlicher Bewerbungsbögen und eines anschließenden einmündigen Auswahlverfahrens.

**Mentorinnen**  
Eine schriftliche Selbstauskunft und ein ausführliches Gespräch mit der Projektkoordinatorin stellen die Grundlage für die Zuordnung einer Mentee dar.

### DIE KOORDINATION

Die Projektleitung stellt eine kontinuierliche Betreuung der Teilnehmerinnen sowie die Dokumentation und Evaluation des Projektes sicher.

**Ansprechpartnerin** ist:

**Christa Funke**  
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg  
Frauengleichstellungsstelle  
Mentoring-Projekt Women@Tec  
Postfach  
26111 Oldenburg

TEL: 0441/798-3413  
FAX: 0441/798-3756  
MAIL: [christa.funke@uni-oldenburg.de](mailto:christa.funke@uni-oldenburg.de)  
INTERNET: [www.uni-oldenburg.de/gss/Projekte](http://www.uni-oldenburg.de/gss/Projekte)







## DAS PROJEKT

Women@Tec bietet Studentinnen und jungen Wissenschaftlerinnen die Gelegenheit für ca. 10 Monate eine **fördernde Beziehung** zu einer erfahrenen Praktikerin aus Wissenschaft, Wirtschaft oder Verwaltung aufzubauen und eine gezielte und begleitende Unterstützung auf dem Weg des Berufseinstieges und der Entwicklung beruflicher und persönlicher Kompetenzen zu erhalten.

Im **Mentoring** steht eine (berufs-)erfahrene Frau (Mentorin) einer weniger erfahrenen (Mentee) mit Fachkenntnissen und Lebenserfahrung zur Seite.

Women@Tec ist ein Gemeinschaftsprojekt der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg und der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven.

Das Projekt wird durch das Niedersächsische Ministerium für Wissenschaft und Kultur gefördert.

Im **Juni 2004** beginnt der dritte Durchgang des Projektes.

## DIE ZIELE

Ziele des Projektes sind:

- Studentinnen und Doktorandinnen beim Übergang vom Studium in den Beruf zu unterstützen,
- sie praxisnah auf die Erfordernisse des Berufslebens vorzubereiten,
- die Aufstiegschancen der jungen Frauen in attraktive berufliche Positionen zu verbessern,
- ein berufliches Netzwerk zu initiieren, das den Austausch von Informationen und die Vermittlung von Kontakten ermöglicht.

## DIE ZIELGRUPPE

- Studentinnen in naturwissenschaftlich-technischen Studiengängen (ab dem 8. Fachsemester der Universität bzw. dem 6. Semester der FH),
- Doktorandinnen aller Fachrichtungen.

## DIE BESTANDTEILE DES PROJEKTES

### ■ Mentoring-Beziehung

Regelmäßige Arbeitstreffen der Tandems aus Mentorin und Mentee, etwa alle 4-6 Wochen für ca. zwei Stunden. Sie dienen dem Austausch und der Unterstützung, potentielle Fähigkeiten und Kompetenzen können entwickelt werden - von der Mentee aber auch von der Mentorin.

Die Partnerinnen treffen eine Vereinbarung, in der Ziele, Aufgaben und Verantwortlichkeiten geregelt werden.

### ■ Seminar für Mentorinnen

Vorbereitung auf die Rolle der Mentorin, Einführung in die Prinzipien professioneller Gesprächsführung und kollegialer Beratung.

### ■ Seminare für Mentees

Beruflicher Erfolg gründet neben der fachlichen Qualifikation zunehmend auf Querschnittskompetenzen und Schlüsselqualifikationen. In vier zweitägigen Workshops werden Themen wie Gesprächsführung, Projektmanagement und Karriereplanung vermittelt und erprobt. In ergänzenden interaktiven E-Learning-Modulen werden die Inhalte vorbereitet und vertieft.

Die Seminartreffen bieten die Gelegenheit, sich über die Erfahrungen im Mentoring-Prozess auszutauschen und das eigene Kompetenzbewusstsein zu stärken.

### ■ Gemeinsame Veranstaltungen

Das „Matching“, die Kennenlern-Veranstaltung der Teilnehmerinnen und der Paare, die Abschluss-Konferenz und ein gemeinsamer Workshop ermöglichen den gruppenübergreifenden Austausch und eine gemeinsame Reflexion des Mentoring-Prozesses.

### ■ Women@Tec - Plattform im Internet

Kurzportraits der Teilnehmerinnen, regelmäßige Informationen und Hinweise sowie Austauschforen zu relevanten Themen fördern den Vernetzungsprozess.

## DIE MENTEES

### Sind Sie...

- interessiert an einer beruflichen Orientierung im Bereich Naturwissenschaft und Technik?
- interessiert am persönlichen und beruflichen Erfolg?
- neugierig auf die Erfahrungen einer berufserfahrenen Frau?
- bereit, sich aktiv an der Suche nach ihrer persönlichen Mentorin zu beteiligen?

### Wollen Sie...

- gemeinsam mit einer Mentorin klare Ziele für Ihren Berufsweg formulieren?
- von den Erfahrungen einer Mentorin profitieren?
- Ihre Fähigkeiten und Erfahrungen kreativ und engagiert einbringen?

**Wenn Sie diesen Punkten zustimmen können, dann sind Sie bei Women@Tec richtig!**

### Als Mentee erhalten Sie die Möglichkeit...

- Ihre eigenen Kompetenzen zu erkennen und weiter zu entwickeln.
- Ideen für Ihre Berufsfindung zu entwickeln.
- sich praxisnah auf die Anforderungen im Berufsleben vorzubereiten.
- von einer persönlichen Ansprechpartnerin Hilfestellung und Orientierung zu erhalten.
- Mut zur Karriere zu entwickeln und diese zielgerichtet anzugehen.
- Kontakte zu anderen qualifizierten Frauen zu knüpfen.

## 2. Ausgewählte Pressestimmen

Frankfurter Allgemeine hochschulanzeiger Ausgabe 62 Oktober 2002

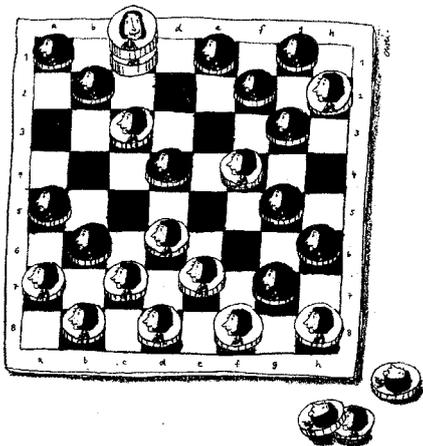


Illustration: Claudio Weikert, Labor

> Das „Ada-Lovelace-Projekt“, das 1997 als erstes Netzwerk speziell für Frauen in Rheinland-Pfalz gegründet wurde, oder das Mentorinnen Netzwerk Hessen, das 2001 an den Start ging, sind nur zwei von mittlerweile etlichen regionalen Initiativen, die sich die Förderung von Frauen durch Mentoring zum Ziel gesetzt haben. Alle Projekte folgen der gleichen Idee: Frauen soll erspart werden, über die gleichen Steine stolpern zu müssen, die eine andere zuvor weggeschafft hat – ob in der Ausbildung oder im Beruf.

„Der Begriff Frauenförderung hat bei Studentinnen oft einen negativen Beigeschmack – Mentoring aber nicht“, hat Ellen von Borzyskowski, Frauenbeauftragte an der TU Darmstadt, beobachtet. Denn Mentoring hat nichts mit „Nachhilfe“ zu tun: „Mentoring bietet die Chance, Frauen kennen-

„Mentoring bietet die Chance, Frauen kennenzulernen, die etwas geschafft haben.“

zulernen, die etwas geschafft haben: beispielsweise Familie und Beruf zu vereinbaren oder als Maschinenbau-Ingenieurin im Journalismus zu arbeiten“, so Ellen von Borzyskowski. Jede Mentee soll mit der Mentorin ein Tandem bilden, von der sie ganz persönlich am meisten lernen kann.

Bei Kira Kastell war es eine Promovendin der E-Technik an der TU Darm-

stadt. Eine solche Mentorin hatte sich die 27jährige gewünscht. Kira Kastell studierte an der FH Frankfurt Elektrotechnik mit Schwerpunkt Nachrichtentechnik, um im Anschluß über vier Jahre in der Funkversorgungsplanung zu arbeiten. In ihrer Freizeit machte sie an der FernUniversität Hagen ihr Uni-Diplom – mit dem Ziel, anschließend zu promovieren und später vielleicht in die Forschung einzusteigen. Da sie jedoch vom Campusleben schon lange entfernt war, suchte sie eine Mentorin mit „Insiderwissen“ – und landete einen Volltreffer.

Ihre Mentorin kannte nicht nur die Strukturen der TU, sondern auch die Profs; sie wußte, wer einen guten Ruf hat, und konnte wichtige Kontakte knüpfen. „Sie hat mir auch Lehrveranstaltungen empfohlen, in denen ich mir potentielle Doktorväter anschauen könnte“, sagt Kira Kastell. Später gab ihr die Mentorin Tips, wie man ein Stipendium erhält, und half ihr, sich durch den Formular-Wust der Anträge zu kämpfen. Die Diplom-Ingenieurin ist sich sicher: „Das Mentoring hat mich auf den richtigen Weg gebracht.“ Die Anstöße seien Gold wert, aber, so betont sie, eine „1:1-Vermittlung“ dürfe niemand erwarten. Mittlerweile brütet sie über ihrer Doktorarbeit, in der sie sich mit dem Hochgeschwindigkeitsaufbau beim Mobilfunk beschäftigt.

Da sie selber vom Mentorinnen-Netzwerk profitiert hat, gibt sie nun auch ihr Wissen weiter – als Mentorin. Ihrer Mentee, eine Studentin des

## Weibliche Vorbilder

Allein unter Männern? Obwohl mittlerweile laut Statistischem Bundesamt immerhin 20 Prozent aller Studierenden der Ingenieurwissenschaften weiblich sind, sind Frauen in den meisten technischen Berufen längst nicht selbstverständlich. Um ihnen den Einstieg in naturwissenschaftlich-technische Jobs zu erleichtern, haben viele Hochschulen Mentoring-Programme ins Leben gerufen.

Wirtschaftsingenieurwesens, geht es vor allem um fachliche Fragen: Sie hat einen wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund und sucht Unterstützung bei der Wahl jener ingenieurwissenschaftlichen Schwerpunkte, die von der Wirtschaft verlangt werden. Und Kira Kastell mit ihrer Industrieerfahrung weiß genau, was in der Praxis gefragt ist.

Die Ziele, die Mentees mit einem Mentoring verbinden, sind sehr verschieden. Mentoring ist eben der berühmte Maßanzug. „Viele suchen allgemein berufliche Orientierung, andere haben konkrete Themen wie ‚Karriere mit Kind‘ oder ‚Frauen in Führungspositionen‘ im Hinterkopf – Fragen, die Frauen aufgrund ihrer eigenen Biographie weitaus besser beantworten können als Männer“, weiß Christa Funke, Leiterin von Woman@Tec, einem Gemeinschaftsprojekt der Universität Oldenburg und der FH Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven. Wichtig sei für viele Mentees aber auch, eine Einschätzung der eigenen Person von einer erfahrenen Ingenieurin zu bekommen.

Das Gefühl zu vermitteln, nicht alleine zu sein, ist ein ganz elementarer Ansatz des Mentorings. Frauen zu zeigen, die Hürden gemeistert haben, und ein Netzwerk zu flechten – darum geht es den Hochschulen.

Andrea Behnke



Neben vielen regionalen Projekten gibt zwei landesweite Mentorinnenprogramme:

In Hessen:  
[www.MentorinnenNetzwerk.de](http://www.MentorinnenNetzwerk.de)  
In Rheinland-Pfalz:  
[www.uni-koblenz.de/~alp](http://www.uni-koblenz.de/~alp)

Ein Projekt für Nachwuchswissenschaftlerinnen aller Fachbereiche gibt es in Baden-Württemberg: **Mentoring und Training (MUT):**  
[www.ruf.uni-freiburg.de/lakof](http://www.ruf.uni-freiburg.de/lakof)



Nordwest-Zeitung 22. Februar 2003

# Mentorinnen unterstützen junge Frauen

Zweiter Durchgang an den Hochschulen

Wieder gehen „Tandems“ gemeinsam eine Zeitlang auf Erfolgskurs. Das Ministerium unterstützt das Projekt.

Von Sabine Schicke

**Oldenburg.** Erfolgreich angelaufen ist die zweite Runde des Mentoring-Projektes „Women@tec“, bei dem jeweils junge Frauen von Universität und Fachhochschule gemeinsam mit erfahrenen Führungsfrauen aus Wirtschaft und Verwaltung als Tandem auf Erfolgskurs gehen. Entwickelt worden war das Projekt vor zwei Jahren beim ersten Durchlauf von der Frauengleichstellungsstelle der Universität, dem Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung und den Frauenbüros der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven.

Ziel war es damals und ist es auch diesmal wieder, so berichtet Koordinatorin Christa Funke, Nachwuchswissenschaftlerinnen, insbesondere aus dem naturwissenschaftlichen Bereich, für Führungsaufgaben zu qualifizieren und ihnen den Sprung vom Studium in den Beruf zu erleichtern. Ausgewählt wurden sie nach einer schriftlichen Bewerbung bei einem so genannten Assessment Center. Auch dieser zweite Durchlauf wird vom Wissenschaftsministerium unterstützt.

Erstmals wird nach Auskunft von Projektleiterin Christa Funke auch die Studienberatung der Universität mit der Vermittlung von Bewerbungsstrategien an dem Projekt beteiligt sein. Überdies haben die Mentees, das sind die Nachwuchswissenschaftlerinnen, die Möglichkeit, per Internet- und Präsenzkurs, genannt „Level Q“ an einem Kooperationsangebot der Universitäten Oldenburg und Hamburg sowie der Fachhochschule Nordostniedersachsen teilzunehmen. „Dabei geht es um das Vermitteln von Schlüsselqualifikationen, wie unter anderem Zeitmanagement, Gesprächsführung und Karriereplanung“, erläutert Christa Funke. „Dieses Angebot ist neu und bietet viele Möglichkeiten.“

Die Motivation für die Mentorinnen, trotz einer ohnehin hohen Arbeitsbelastung, an dem Projekt teilzunehmen, sei ganz unterschiedlich, ob schon alle den Wunsch haben, die jungen Frauen auf ihrem Weg zu unterstützen. Manche wollten ihnen Stolpersteine oder Karrierefallen ersparen. Interessiert seien alle auch an dem Austausch und dem Netzwerkgedanken.

Wie Christa Funke berichtet, treffen sich Mentees und Mentorinnen aus dem ersten Durchgang noch alle zwei Monate, um zu bestimmten Themen miteinander ins Gespräch zu kommen.

## Projekt Women@Tec

### „Frauen-Tandems“ erleichtern den Weg in den Beruf

**M**it dem Thema „Frauen und Macht“ haben sich kürzlich die Mentorinnen und Nachwuchswissenschaftlerinnen (Mentees) des Projektes Women@Tec im Rahmen eines Workshops auseinandergesetzt. „Die meisten Frauen haben ein sehr ambivalentes Verhältnis zur Macht und denken dabei oft nur an Herrschaft“, erklärte die stellvertretende Leiterin der NWZ-Lokalredaktion und Referentin des Workshops, Sabine Schicke. Die Rituale und die Sprache der Macht waren ebenso Diskussionsthema, wie die Frage, wie berufliche Macht im Sinne von Gestaltung und Förderung positiv eingesetzt werden kann.

Seit Ende vergangenen Jahres läuft der zweite Durchgang von Women@Tec mit dem Ziel, Studentinnen und Nachwuchswissenschaftlerinnen (Mentees) einen besseren Start in den Beruf zu ermöglichen und sie für Führungsaufgaben zu qualifizieren. In „Tandem-Beziehungen“ mit erfahrenen Führungsfrauen aus Wirtschaft und Verwaltung (Mentorinnen) arbeiten

sie z.B. an Fragen der persönlichen und beruflichen Qualifikation und der Karriereplanung. „Das Projekt hat mich schon jetzt in meiner Zukunftsplanung sehr viel weiter gebracht, als vorher angenommen“, so die Landschaftsökologie-Studentin Sonja Buhmann.

Das begleitende Seminarangebot bietet den Mentees erstmals die Möglichkeit, mit Internet-Selbstlernmodulen zu den Themen Gesprächsführung und Selbstpräsentation, die in dem Kooperationsprojekt „Level-Q“ entwickelt wurden, überfachliche Schlüsselqualifikationen zu erlernen.

① [www.uni-oldenburg.de/gss](http://www.uni-oldenburg.de/gss)



## Mentoring-Programme für Frauen EIN GEWINN FÜR DIE HOCHSCHULEN!

Über 80 Gäste aus dem In- und Ausland nahmen die Einladung an. Durchs Programm führte die Geschäftsführerin des ZIF Hildesheim, Julia Koppke: »Wir sind/waren sehr erfreut über den regen Andrang zu unserem Workshop. Es hat sich gezeigt, wie nötig der Austausch zwischen den verschiedenen Mentoringprojekten an Hochschulen ist und in welcher Weise es gelingen könnte, den weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchs tatsächlich zu fördern.«



**Fachhochschule Osnabrück**  
University of Applied Sciences



Anlass des Workshops war die Ergebnispräsentation des LNHF-Projekts *Evaluation der Mentoringprogramme für Frauen an niedersächsischen Hochschulen* von Dr. Astrid Franzke, ZIF Hildesheim. Dabei wurde das facettenreiche Profil der Mentoringprojekte sichtbar. Als Fazit ihrer Evaluation stellte Dr. Franzke fest: »Die strukturverändernden Potenziale von Mentoring können sich nur dann entfalten, wenn es gelingt, individuelle Karriereförderung mit nachhaltigen Veränderungen institutioneller Arbeits-, Organisations- und Entscheidungsstrukturen zu verknüpfen.«

Dr. Barbara Hartung, Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur, erläuterte den Ansatz, Mentoringprojekte für Frauen im naturwissenschaftlich-technischen Bereich, nicht durch ein *Zentralprogramm* mit engen Vorgaben zu fördern, sondern genügend Spielraum zu lassen, um die unterschiedlichen Bedarfe und Bedingungen der einzelnen Hochschulen zu berücksichtigen. Die Vorsitzende der LNHF, Dipl.-Sozialwiss. Helga Gatzmann erklärte: »Mentoringprogramme für Frauen leisten an Hochschulen einen Beitrag zur Qualitätssicherung.«

Am Beispiel des Ada-Lovelace-Mentoring für Schülerinnen als ein erfolgreiches Mentorinnen-Netzwerk zwischen Hochschulen, Schulen und Betrieben schilderte Dr. Sylvia Neuhäuser-Metternich, Ada-Lovelace-e.V., Friedrichsdorf/Taanus, die Vorteile des Gruppementoring in hierarchiefreien Räumen mit geringer sozialer Distanz.

Das übergreifende Thema des Workshops, welche strukturverändernden Potenziale haben Mentoringprojekte in Richtung auf mehr Geschlechtergerechtigkeit, wurde in vier Arbeitsgruppen, eingeleitet durch Impulsreferate, weiter vertieft. Dr. Agnes Speck, Universität Heidelberg, stellte das Konzept des Programms *Mentoring und Training* in seinen Bausteinen für Nachwuchswissenschaftlerinnen vor. Fragen zu Konkurrenz und Transparenz in Netzwerken wurden dazu beraten.

*Peermentoring* stand im Zentrum des Beitrages von Dr. Ursula Meyerhofer, Universität Zürich. Peer bestimmte Dr. Meyerhofer als *Gleichrangige durch sich selber* und skizzierte daraus die netzwerkbildenden Effekte. Horizontale und vertikale Förderbeziehungen untersuchten Mag. a. Herta Nöbauer und Mag. a. Waltraud Schlägl, anhand ihrer Erfahrungen mit dem ersten Mentoringprogramm für Frauen an einer österreichischen Universität, der Universität Wien. Unter dem Gesichtspunkt von Geld- und Zeitrressourcen wurden ein mögliches Anreiz- und Belohnungssystem für Mentorinnen und Erfahrungen mit dem *Preis für innovative Lehre* ausgetauscht. Prof. Dr. Sabine Remdisch, FH Nordostniedersachsen, bearbeitete das Thema *Mentoring und Evaluation*. Sie gab Anregungen, wie, nach welchen Kriterien Mentoringprogramme sinnvoll evaluiert werden können. Auf dieser Basis wurden vor allem Erfolgsvariablen diskutiert.

Eine Posterpräsentation und die sich anschließende Führung durch die neun niedersächsischen Mentoringprojekte vermittelte einen lebendigen Eindruck in die Vielfalt der Konzepte, Zwischenberichte und Abschlussergebnisse.

Der Evaluationsbericht zu den niedersächsischen Mentoringprogrammen sowie die Workshopdokumentation, wird voraussichtlich Ende 2003 vorliegen.

Dr. Astrid Franzke, war bis 14.01.2003 wissenschaftliche Mitarbeiterin am ZIF Hildesheim



**MENTORING-Projekt WOMEN@TEC - MIT „TANDEMS“ ZUM KARRIEREZIEL**

*„Ich möchte die Möglichkeit wahrnehmen, von den Erfahrungen einer bereits im Berufsleben stehenden Person zu profitieren, denn sie hat den mir bevorstehenden Weg bereits beschrieben“, begründet Tina Papenfuss, Studentin der Landschaftsökologie, ihre Teilnahme am Mentoring-Projekt Women@Tec.*

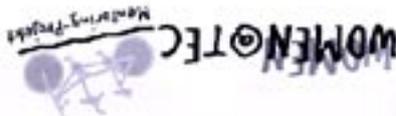
*Bereits im zweiten Durchgang läuft das Mentoring-Projekt, das von der Frauengleichstellungsstelle und dem Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung der Universität Oldenburg in Zusammenarbeit mit den Frauenbüros der Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven im März 2001 initiiert wurde.*

Ziel war und ist es, qualifizierten Studentinnen und Nachwuchswissenschaftlerinnen verbesserte Chancen für den Start in die berufliche Laufbahn zu ermöglichen und sie für Führungsaufgaben zu qualifizieren. Vornehmlich Studentinnen aus naturwissenschaftlich-technischen Studiengängen von Universität und Fachhochschule konnten sich für eine Projektteilnahme bewerben, da in diesen Bereichen Frauen in Führungspositionen besonders selten anzutreffen sind. Unausgesprochene Rollenausschreibungen und Vorurteile, tradierte Erwartungen an Karriereverläufe sowie der fehlende Zugang zu entscheidenden Netzwerken verhindern als unsichtbare Barrieren („Gläserne Decke“) noch immer, dass Frauen in höhere Positionen aufsteigen.

Die persönliche Beziehung zwischen berufserfahrenen Fach- und Führungskräften aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung und jungen Frauen aus der Hochschule ist das zentrale Element des Mentoring. Gut ein Jahr arbeiten die Partnerinnen gemeinsam zu Fragen über Berufsstart und Karriere, Zukunftsplanung und berufliche wie persönliche Qualifikation. Eine Begleitung in den beruflichen Alltag der Mentorin eröffnet die Möglichkeit, spezifische Einblicke zu gewinnen und eine Führungsfrau „live“ zu erleben. Begleitende Seminare bieten den Studentinnen und Nachwuchswissenschaftlerinnen darüber hinaus die Möglichkeit, ihre überfachlichen Kompetenzen zu erweitern sowie sich über ihre Erfahrungen im Mentoring-Prozess auszutauschen.

Dass sich diese Konzept bewährt hat, haben die Ergebnisse des ersten Durchganges gezeigt, der im Mai vergangenen Jahres zu Ende ging. „Ich habe das Gefühl, bei meiner Lebens- und Karriereplanung an der richtigen Stelle eine Abkürzung genommen zu haben“, bilanzierte etwa Andrea Sassen, eine der 13 Mentees des ersten Programmdurchlaufs. Für die meisten Mentees hatten sich die Erwartungen an die Projektteilnahme erfüllt. Die Berufsfieldorientierung, die eigene Standortbestimmung sowie die persönliche Weiterentwicklung waren vorrangige Ziele. Darüber hinaus konnten fast alle Mentees mit Hilfe ihrer Mentorinnen eine konkrete Planung ihrer mittelfristigen Karriereziele erarbeiten.

Insgesamt beurteilten alle Mentees und Mentorinnen des ersten Durchganges ihre Erfahrungen als so positiv, dass sie erneut an einem Mentoring-Programm teilnehmen würden. „Die positiven Erfahrungen haben mir gezeigt, dass sich der Einsatz an Zeit und Energie gelohnt hat“, urteilte die Mentorin Sabine Döring.



Professorin für Germanistik und Literaturwissenschaft.

Auch für den zweiten Durchgang konnten als Mentorinnen Professorinnen der beteiligten Hochschulen und Fach- und Führungsfrauen aus der Wirtschaft und der Verwaltung gewonnen werden. Innen gemeinsam ist auch dieses mal der Wunsch, die jungen Frauen auf ihrem Weg zu unterstützen. Einige Mentorinnen wollen ihren Mentees Stolpersteine und Karrierefallen ersparen, andere halten es für wichtig, dass „Studentinnen vielfältige Beispiele von weiblichen Berufsbildern und Lebenswegen vor Augen haben.“ Dass die Mentorinnen trotz einer ohnehin hohen Arbeitsbelastung an dem Projekt teilnehmen, ist auch darin begründet, dass sie sich den Aufbau eines Netzwerkes wünschen, das kompetente Frauen miteinander verbindet. Im ersten Projektdurchgang ist dies gelungen: noch heute treffen sich einige Mentees und Mentorinnen sowie andere interessierte Frauen alle zwei Monate, um zu bestimmten Themen miteinander ins Gespräch zu kommen.

Der zweite Durchgang des Projektes Women@Tec zeichnet sich durch einige Neuerungen aus. So wurde im Mai ein einjähriger Workshop für Mentees und Mentorinnen gemeinsam durchgeführt. Unter der Leitung von Sabine Schicke, stellvertretende Leiterin der NWZ-Lokalredaktion, arbeiteten die Teilnehmerinnen zum Thema „Frauen und Macht“. „Die meisten Frauen haben ein sehr ambivalentes Verhältnis zur Macht und denken dabei oft nur an Herrschaft“, so Sabine Schicke. Thematisiert wurden die „Rituale“ und die Sprache der Macht ebenso, wie die Frage, wie berufliche Macht positiv, im Sinne von Gestaltung und Förderung eingesetzt werden kann. „Denn, wer Dinge verändern oder etwas erreichen will, kommt um Einflussnahme nicht herum“.

Auch konnte das Seminarangebot für die Mentees um die Möglichkeit erweitert werden, überfachliche Schlüsselqualifikationen mit Hilfe der neuen Medien zu trainieren. Internet-Selbstlernmodule zu den Themen Gesprächsführung und Selbstpräsentation, die im Projekt „Level-Q“, einem Kooperationsprojekt der Universitäten Oldenburg und Hamburg und der Fachhochschule Nordostniedersachsen unter Leitung von Dr. Heike Tendler entwickelt wurden, stehen den Mentees zur Verfügung. Mit der Vermittlung von aktuellen Bewerbungsstrategien ist dieses mal auch das Hochschulteam des Arbeitsamtes, vertreten durch die Diplom-Pädagogin Beate Schmitz, am Projekt beteiligt.

Noch bis November dieses Jahres werden die 14 Mentees und ihre Mentorinnen dieses zweiten Durchganges miteinander arbeiten. Eine Open Space-Konferenz wird dann den Projektteilnehmerinnen und Organisatorinnen, sowie interessierten Gästen den Rahmen bieten, um Bilanz zu ziehen und die gesammelten Erfahrungen ebenso wie die möglichen Perspektiven des Mentoring zu diskutieren.

Finanziert wurde und wird das Projekt vom Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur sowie aus Eigenmitteln der beteiligten Hochschulen. Das ursprüngliche Ziel, karrierefördernde Mentoring-Programme für Frauen in der Hochschulstruktur zu verankern, konnte bisher leider nicht erreicht werden.

