

Einleitung

„Heute sind durchschnittlich 46% der Führungspositionen auf allen Ebenen in Wirtschaft und Wissenschaft mit Frauen besetzt – wir haben also eine paritätische Beteiligung der Geschlechter. Selbst in den Ingenieurwissenschaften, in denen Frauen traditionell unterrepräsentiert waren, liegt der Frauenanteil bei fast 40%. Dazu haben vor allem der massive Ausbau der Kinderbetreuungsplätze, Karriereförderprogramme sowie die Einführung einer flexiblen Quote geführt“.

Sie haben Recht; dieses Zitat ist nicht von heute, sondern es beschreibt ein Szenario, das hoffentlich in naher Zukunft erreicht wird.¹

Die geforderten Veränderungen klären sich aber nicht einfach mit der Zeit. Die Bildungsbeteiligung von Frauen nahm in den letzten Jahrzehnten stetig zu und sie gilt als Indikator für ihre berufliche Qualifikation. Die Situation an den Hochschulen zeigt, dass Frauen in kürzerer Zeit und mit besseren Abschlüssen studieren als ihre männlichen Kommilitonen (Statistisches Bundesamt, 2011a). Dennoch ist mit zunehmendem Qualifikationsniveau in Wirtschaft sowie Wissenschaft eine auseinanderklaffende Schere zwischen Frauen und Männern zuungunsten von Frauen zu bemerken. Es ist noch immer kein Zustand des geschlechtergerechten Arbeitsmarktes geschaffen. Frauen nehmen im Vergleich zu Männern insgesamt schlechtere Positionen auf dem Arbeitsmarkt ein und sie bekommen weniger Gehalt für gleichwertige Arbeit (vgl. Wippermann, Wippermann, 2008, S. 12; vgl. auch Kap. 1.1 Aktuelle berufliche Situation von Ingenieurinnen). Die Wissenschaftsministerin in Nordrhein-Westfalen Svenja Schulze stellte in einer Rede zum 100. Internationalen Frauentag fest: „Wenn wir in diesem Tempo weitermachen, brauchen wir 50 Jahre, um eine Gleichberechtigung zu erreichen“ (Kalscheur, 2011). Es gibt aber auch Erfolge zu nennen. So stellt die Soziologin Allmendinger (2009) in ihrer Studie *Frauen auf dem Sprung* fest, dass Frauen auf dem Vormarsch sind und den Anspruch hegen, Erwerbsleben und Privatleben nebeneinander laufen zu lassen.

Um qualifizierte Frauen in Führungspositionen zu bringen, sind gezielte Maßnahmen nötig. Aufgrund des Wandels des Führungskräfte-marktes von einem

¹Die Autorin ist sich bewusst, dass es noch eine Vielzahl weiterer Kategorien des Geschlechts gibt. Der Einfachheit halber beschränkt sich die gesamte Arbeit auf die Unterscheidung zwischen weiblichem und männlichem Geschlecht.

Nachfrage- zu einem Anbietermarkt sowie aufgrund der demographischen Entwicklung entstehen jedoch günstige Rahmenbedingungen für die Etablierung von gendergerechten Personalentwicklungsinstrumenten, wie das Mentoring (vgl. Rau, 1995, S. 157). Die Geschlechterforscherin Ihlen (2007) konstatiert: „Die Ansätze, mehr Frauen in technische Berufe zu bekommen, sind (...) in der Gesellschaft und in Unternehmen angekommen. Es geht nicht ausschließlich um Gleichberechtigung und Chancengleichheit, es geht um klar bezifferbare volks- und betriebswirtschaftliche Größen“ (S. 158). Die Stellung Deutschlands in Wirtschaft und Wissenschaft ist an die volle Nutzung des Humankapitals gebunden. Arbeitsmarkt- und Arbeitskräftebedarfsprognosen sagen einen Anstieg der Nachfrage nach Tätigkeiten, Produkten und Dienstleistungen im höher- und hochqualifizierten Informations- und Wissenssektor voraus, aber auch einen sich parallel dazu abzeichnenden Mangel an ausreichend qualifizierten Arbeitskräften mit Hochschulabschluss (vgl. Allmendinger, 2005, S. 51). Im internationalen Kampf um die besten Standorte im wissenschaftlichen Kontext spielt die Unterstützung von Frauen als Förderung von Ressourcen eine wichtige Rolle. Daher erfreut sich das Mentoring als Personalentwicklungsinstrument besonders an deutschen Hochschulen immer größerer Beliebtheit (vgl. Forum-Mentoring, 2012).

Eine allgemeingültige Definition der Personalentwicklung besteht nicht (vgl. Neuberger, 1994, S. 1 ff.; Becker, 2011, S. 9 f.; Mudra 2004, S. 137 ff.). Sie wird hinsichtlich der „Ziele, Inhalte, Adressaten, Methoden, Maßnahmen und Zuordnung zu anderen Unternehmensbereichen“ (Sausele-Bayer, 2011, S. 37) unterschiedlich akzentuiert. Im Allgemeinen beinhaltet Personalentwicklung „sämtliche Maßnahmen zur systematischen Förderung der beruflichen Handlungskompetenz von Menschen, die in einer und für eine Organisation arbeitstätig sind“ (Ryschka, Solga, Mattenklott, 2011, S. 19). Personalentwicklungsmaßnahmen können auf bestimmte Zielgruppen wie Frauen ausgerichtet sein und das Konzept der Gendergerechtigkeit unterstützen (vgl. Kap. 1.2.1 Zur Genese der deutschen Frauenbewegung).² Generell können sämtliche Weiterbildungsprogramme zur Personalentwicklung gezählt werden.

Zu den Dienstleistungsangeboten der Universitäten gehören heute Personalentwicklungsprogramme für den wissenschaftlichen und insbesondere weiblichen Nachwuchs und somit auch Mentoring-Programme. Die Programme sollen Wissenschaftlerinnen unterstützen und gleichzeitig dem Anspruch der Dienstleistung gerecht werden, da es „um eine wettbewerbsorientierte Neuausrichtung der ehemaligen Massenuniversitäten mit freiem Hochschulzugang hin

²Die Personalentwicklung kann nicht zum Instrument des Gender Mainstreamings gezählt werden, da das Gender Mainstreaming auf ein ganzheitliches Konzept abzielt, das Gender-Aspekte auf allen Ebenen berücksichtigt und weniger konkrete Maßnahmen beinhaltet (vgl. Kap.1.2.3).

zu deregulierten Dienstleistungsunternehmen“ (Genetti et al., 2005, S. 11) geht. Das Mentoring beschreibt im Allgemeinen einen Prozess, innerhalb dessen durch eine Tandem-Beziehung die erfahrene Person des Mentors/ der Mentorin Wissen und Rat an die/den weniger erfahrene/n Mentee weitergibt, um dessen beruflichen Aufstieg zu erleichtern.

Aufgrund bestehender Forschungsdesiderata zur Wirksamkeit von Mentoring-Programmen und der gleichzeitigen Verbreitung dieses Instruments ist eine Beschäftigung mit diesem Thema von Nöten. Die Psychologen Ziegler et al. (2009) resümieren in ihrem Beitrag über die Mentoring-Forschung, dass es zu einem großen Teil noch in der Phase „überzogener Anfangserwartungen“ steckt, was „die Notwendigkeit zu wissenschaftlicher Weiterentwicklung des Mentoringansatzes und der Evaluation konkreter Projekte im Rahmen aussagekräftiger Designs“ (Ziegler et al., 2009, S. 328) beeinträchtigt. Aufgrund dessen findet sich in der Forschungsliteratur Kritik zu den theoretischen und methodischen Standards (vgl. ebd., S. 328).

In der vorliegenden Untersuchung wurden die ersten beiden Durchgänge eines Hochschul-Mentoring-Programms für die Fächergruppe der Ingenieurwissenschaften befragt. Gerade die Perspektive der Ingenieurinnen ist hierbei interessant, weil sie bspw. im Vergleich zu den Geisteswissenschaftlerinnen in einem sehr männerdominiertem Feld arbeiten und eine Außenseiterposition einnehmen. Das Programm startete 2005 mit einem ersten und 2006 mit einem zweiten Durchgang. Das Ziel des Programms ist es, den weiblichen Wissenschaftsnachwuchs für den Zeitraum von einem Jahr gemeinsam zu fördern. Konkret besteht das Programm aus den drei Elementen Mentoring-Beziehung mit einem/r ProfessorIn, Seminarprogramm und Networking. Es bietet den teilnehmenden Nachwuchswissenschaftlerinnen einen Einblick in das Berufsbild eines/r Wissenschaftler/in, sowie den Erwerb von Schlüsselqualifikationen. Ingenieurinnen sollen unterstützt werden, um eine ihrer Qualifikation entsprechende Erwerbstätigkeit auszuführen und auch um als Vorbild für andere Frauen und Mädchen zu fungieren. Kram (1988) unterschied als erste Forscherin zwei Funktionen des Mentorings: die psychosoziale und die Karriere-Funktion. Die psychosozialen Effekte zielen auf Kompetenzen, wie die persönliche Weiterbildung der Person, Selbstsicherheit, verbesserte Kommunikationsfähigkeit und Führungsfähigkeit. Die karriererelevanten Effekte beinhalten die Verbesserung der beruflichen Position (vgl. Kram, 1988). Diese Forschungsarbeit möchte die psychosozialen und die Karriere-Effekte des Programms auf die Mentee-Ingenieurinnen analysieren.

Das Mentoring ist mit erheblichem Kosten(-Aufwand) verbunden und es gibt nur wenig aussagekräftige Literatur über den möglichen Nutzen. Eine langfristige Evaluation des Mentorings ist zur Messung seines Erfolgs und dem Auf-

zeigen seiner Verbesserungsmöglichkeiten daher unbedingt notwendig. Mit dem folgendem Forschungsvorhaben stellt sich die Frage nach dem Verhältnis von Input und Output. Was haben die Teilnehmerinnen bekommen und wie sind die tatsächlichen Wirkungen? Welche negativen Wirkungen und Grenzen bestehen im Mentoring? Diese Untersuchung erfasst die subjektiv wahrgenommene Wirksamkeit des Mentorings nach einer Zeitspanne von ca. fünf Jahren (vgl. Kap. 4 Untersuchungsdesign).³ Aus den Ergebnissen sollen sich Argumente ergeben, die die Verbreitung von Mentoring-Programmen nahe legen oder kritisieren und die bestehenden Mentoring-Programme verbessern können. Die Äußerungen der Mentees sollen außerdem Aufschluss über Idealtypen geben, auf die wir im Mentoring im Besonderen treffen. Bisher besteht noch keine Veröffentlichung, die ein Mentoring-Programm mehrere Jahre nach der Teilnahme untersucht und eine Typenbildung vornimmt.

Im weiteren Verlauf soll die Situation von Frauen bzw. von Ingenieurinnen im Erwerbsleben sowie in Hochschule und der Stand der Gleichstellung skizziert werden (vgl. Kap. 1 Allgemeine Ausgangssituation). Innerhalb der Frauenforschung ist nachgewiesen, dass Frauen weniger wahrgenommen werden und überdurchschnittliche Produktivität leisten müssen, bis sie entdeckt werden (vgl. Peters, 2004, S. 11). Ein breiter Forschungsstand zu den Gründen für die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen besteht. Das Kapitel über Frauen in Führungspositionen versucht die wichtigsten Erkenntnisse für deren Unterrepräsentanz zusammen zu fassen (Kap. 2 Erklärungsansätze zur Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen). Dabei werden die zentralen Themen (Geschlechter-)Stereotype, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Praktiken der Personalpolitik sowie berufliche Netzwerke als mögliche Hindernisse für Frauen in Führungspositionen behandelt. Die entsprechenden Studien zu den Wirkungsweisen von Gleichstellungsmaßnahmen fehlen hingegen weitgehend (vgl. Löther, 2009, S. 245). Im darauf folgenden Kapitel wird die Maßnahme des Mentorings als Instrument der Personalentwicklung beschrieben. Nachdem das Untersuchungsdesign dargestellt wird, werden in der empirischen Untersuchung die nachhaltigen Wirkungen im Mentoring geschildert und Idealtypen gebildet (vgl. Kap. 4-5). Im letzten Kapitel werden aus den zentralen Ergebnissen der Interviews Schlussfolgerungen gezogen, die Ergebnisse in Bezug zu den Erklärungsansätzen für die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen gesetzt sowie Handlungsempfehlungen für eine gelingende Mentoring-Beziehung aufgezeigt

³Möglicherweise konfligiert der Fokus Wissenschaft mit den langfristigen Berufswünschen einiger Teilnehmerinnen. Dennoch wird der Fokus dieser Arbeit auf die Wissenschaftskarriere gelegt, da die Zielgruppe dieser Untersuchung sich in der Promotionsphase befand und sie alle ProfessorInnen aus der Wissenschaft als MentorIn hatten.

Mentoring als gendergerechte Personalentwicklung
Wirksamkeit und Grenzen eines Programms in den
Ingenieurwissenschaften

Haghanipour, B.

2013, XIV, 275 S. 6 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-03480-1