

## Frauenförderung

# Frauen in der Wissenschaft: Mentoring als Türöffner für den Karriereweg

BARBARA LEGRUM<sup>1</sup> UND INGRID HAAS<sup>2</sup>

<sup>1</sup>ABTEILUNG BIOPHYSIKALISCHE CHEMIE, MPI FÜR BIOPHYSIK, FRANKFURT/MAIN

<sup>2</sup>ABTEILUNG MOLEKULARE EMBRYOLOGIE, MPI FÜR IMMUNBIOLOGIE, FREIBURG

**Pallas Athene, bei den Römern Minerva genannt, wurde als Göttin der Weisheit und Beschützerin der Wissenschaften verehrt. Homer berichtet aber auch, wie die Göttin – in Verkleidung eines Weisen namens Mentor – Telemachos, den Sohn ihres Favoriten Odysseus, während dessen langer Abwesenheit berät und beschützt.**

■ Mentoring also ein alter Hut? Ja und nein. Unter dem Namen „old boys network“ ist es ein meist informell etabliertes Ritual, welches seit Jahrhunderten wunderbar das Erklimmen der Karriereleiter erleichtert. Auch in der Domäne der Wissenschaften dient Mentoring und Netzwerken diesem Zweck. Tradierte Rollenerwartungen und männlich geprägte Leitbilder bewirken allerdings bis heute, dass Frauen im Laufe ihrer Karriere seltener diese Unterstützung erfah-

ren als ihre männlichen Kollegen. Untersuchungen haben gezeigt, dass junge Wissenschaftlerinnen nicht in gleicher Weise unterstützt und beraten werden und schlechter in Netzwerke integriert sind als ihre Kollegen, selbst wenn sie heutzutage den gleichen Zugang zu wissenschaftlichen Institutionen haben.

Die „Glasdecke“, die den Aufstieg von Frauen in wirklich prestigeträchtige Ränge erschwert, existiert leider immer noch. Die Luft wird nach wie vor dünn, wenn es darum geht, dass Frauen in Leitungsfunktionen aufsteigen. Gerade einmal 6,0 % der Spitzenpositionen in der Max-Planck-Gesellschaft (MPG) sind derzeit durch Direktorinnen besetzt. Knapp 23 % der unabhängigen Gruppenleiterpositionen (W2) innerhalb der MPG werden gegenwärtig von Wissenschaftlerinnen eingenommen (MPG-Statistik 2007).

Die Spitzenpositionen in großen Unternehmen sind ebenfalls fest in der Hand von Männern. Im Aufsichtsrat der 200 größten Unternehmen in Deutschland sind Frauen nur zu 7,8 % vertreten. Beim Anteil von Frauen in den breiter definierten Managementpositionen steht Deutschland nach Angaben der europäischen Kommission mit rund einem Viertel am unteren Ende der Länderangfolge (Wochenbericht DIW Berlin, Nr. 7/2007).

In der Offensive für Chancengleichheit haben sich Ende 2006 die großen deutschen Wissenschaftsorganisationen (Deutsche Forschungsgemeinschaft, Fraunhofer Gesellschaft, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher

Forschungszentren, Hochschulrektorenkonferenz, Leibniz-Gemeinschaft, Max-Planck-Gesellschaft, Wissenschaftsrat) darauf verständigt, in den kommenden Jahren den Anteil von Frauen in Spitzenpositionen der Wissenschaft deutlich anzuheben. Seitens der MPG wird neben Maßnahmen wie dem W2-/W3-Sonderprogramm zur Förderung hervorragender Wissenschaftlerinnen bzw. Wissenschaftlerinnen in Leitungspositionen und einem ganzheitlichen Ansatz zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch das Instrument des Mentoring als wichtige Komponente auf dem Weg zu Führungspositionen angesehen ([www.hrk.de/de/beschluesse/109.php](http://www.hrk.de/de/beschluesse/109.php)).

Das Mentoringprogramm der MPG, Minerva-FemmeNet, wurde Anfang 2000 von der damaligen Frauenbeauftragten Barbara Legrum am Max-Planck-Institut für Biophysik in Frankfurt/Main initiiert. Das Pilotprojekt wurde mit der Einwerbung ehemaliger Absolventinnen des Instituts als Mentorinnen gestartet. Durch großen Einsatz der Zentralen Gleichstellungsbeauftragten der MPG, Frau Dr. Marlis Mirbach, konnte die Information über das entstehende Netzwerk weiter verbreitet werden. So bekamen auch Frauenbeauftragte anderer Max-Planck-Institute Gelegenheit, maßgeblich zum Projekt beizutragen. Heute sind 27 Institute mit über 200 Mitgliedern an dem Netzwerk beteiligt, das inzwischen auch finanzielle Unterstützung von der Leitung der MPG erhält. 2004 kam mit Unterstützung des Direktoriums des MPI für Biophysik ein Kooperationsvertrag mit dem Hessischen Mentorinnen-Netzwerk zustande, wodurch das Spektrum an Kursangeboten und Mentorinnen von Minerva-FemmeNet enorm erweitert wurde. Mentoring bei Minerva-FemmeNet bedeutet: am individuellen Bedarf einer Mentee ausgerichtet, wird die am besten passende Mentorin für die Knüpfung einer Tandem-Beziehung ausgesucht. In einem vorab ausgemachten Zeitraum arbeitet das Tandem auf die gemeinsam ausgearbeiteten Zielvorgaben hin. Bei Bedarf (z. B. Schwerpunkts-/Zieländerung) kann auch eine weitere Mentorin hinzugezogen werden.



▲ Frau Dr. Mattig vom Hessischen Wissenschaftsministerium beim Festvortrag zur Auftaktsveranstaltung „Minerva und MuT – In Kooperation zum Erfolg“ am 2. März 2007, MPI für Immunbiologie in Freiburg.

## Was kann Mentoring für Wissenschaftlerinnen leisten?

Bereits vor der Promotion müssen wichtige Weichen gestellt werden. O-Ton einer Mentee: „Durch das Minerva-FemmeNet-Programm erhoffe ich mir Anregungen und Antworten aus dieser Zwickmühle: Ist meine berufliche Zukunft in der Wissenschaft oder der Industrie/ in Deutschland oder im Ausland?“ Welche Richtung kommt in Frage? Generell sind die Mentorinnen aufgerufen, Stärken und Schwächen ihrer Schützlinge zu analysieren und gegebenenfalls behutsam versteckte Möglichkeiten aufzudecken. Ist es eher die Industrie? Dann sind Mentorinnen, die in der Industrie ansässig sind, als Ansprechpartnerinnen nötig. Von ihnen können die jungen Berufsanfängerinnen erfahren, welche Spielregeln in der Industrie gelten, welche Anforderungen bei der Bewerbung hilfreich sind. Oder ist der heimliche Wunsch doch eher, eine akademische Laufbahn einzuschlagen? Vielen jungen Frauen fehlt das nötige Selbstvertrauen; es fällt ihnen daher schwer, daran zu glauben, dass sie beim Wissenschaftsmarathon in Richtung Professur gewinnen oder zumindest eine gute Platzierung erreichen könnten. Mentoring und gezielte Förderung kann hier viel dazu beitragen, sich für eine akademische Laufbahn zu entscheiden. In der Regel leisten Mentorinnen oder deren Netzwerke auch bei der Stellensuche hilfreiche Dienste. Dennoch ist Minerva-FemmeNet nicht als Jobbörse anzusehen, sondern bietet denen Unterstützung und Hilfe, die sich selbst auf den Weg machen, um ihre ganz persönliche Berufung zu finden.

Auch bei Wissenschaftlerinnen in der MPG ist vor allem immer wieder das weibliche Vorbild gefragt: Es besteht ein großes Interesse, Lebensläufe von Frauen kennen zu lernen, die es geschafft haben, sich – nicht zuletzt durch eigene Netzwerke – oberhalb der magischen Glasdecke zu etablieren. Es ist ermutigend zu erfahren, wie Hindernisse überwunden werden konnten. Erfahrungsberichte von anderen helfen aber auch, Fallstricke

leichter zu erkennen, die die Karriere von Frauen letztendlich so spezifisch problematisch gestalten\*.

Diese Rollenbeispiele sind für alle Zielgruppen von Wissenschaftlerinnen relevant und können einerseits ganz individuell in den 1:1-Tandems oder aber auch in Gruppen diskutiert werden, wie es beispielsweise bei den so genannten „Minerva-Stammtischen“ praktiziert wird. Neben diesen „Motivationsinjektionen“ sind natürlich weitere Maßnahmen erforderlich, um nötige Kompetenzen im Konkurrenzkampf um die begehrten Positionen zu stärken. Durch die Kooperation Minerva-FemmeNet und MuT (Mentoring und Training) gelang es der MPG über das MPI für Immunbiologie in Freiburg, mit dem ältesten universitären Mentoringprogramm bundesweit ein Abkommen zu schließen. MuT wird vom Baden-Württembergischen Wissenschaftsministerium gefördert und spricht hauptsächlich habilitierende Frauen und Nachwuchswissenschaftlerinnen auf dem Weg zur Professur an. Diese Phase, so MuT-Projektleiterin Dr. Dagmar Höppel, sei bisweilen gleichbedeutend mit einer Gratwanderung zwischen Arbeitslosigkeit und Exzellenz.

Ziel der Kooperation zwischen MuT und Minerva-FemmeNet ist es, möglichst vielen Wissenschaftlerinnen der MPG die Gelegenheit zu geben, sich über die Teilnahme am Trainingsprogramm von MuT spezifisch auf relevante Führungsaufgaben vorzubereiten, seien diese in verwaltungstechnischen oder organisatorischen Bereichen angesiedelt. In Veranstaltungen wie „Beruf, Berufung, Berufungsverfahren“ werden Fragen zu Verfahren insgesamt und zu den Bewerbungsunterlagen besprochen und von erfahrenen Professorinnen und Professoren beantwortet. Die Teilnahme an „Wissenschaftskarriere – die freie Wahl für Kind und Wissenschaft“

\* siehe Robert Bosch-Studie, Januar 2006, durchgeführt vom Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung (CEWS), Bonn, Teil II: Forschung über die Ursachen der Marginalisierung von Frauen in der Wissenschaft.

bietet Gelegenheit, Überlegungen und Tipps zur Bewältigung einer konfliktreichen Lebenssituation zwischen Wissenschaft mit oder ohne Kinder zu erarbeiten. Die Wissenschaftlerinnen werden aber auch durch gezielte Seminare bestärkt, ihre Kompetenzen umzusetzen und ihre Chancen erfolgreich zu nutzen. Im Gegenzug werden Professoren und Professorinnen in der MPG als Mentoren und Mentorinnen für MuT eingeworben. Die Koordination dieser Minerva-MuT-Aktivitäten liegt in der Verantwortung von Prof. Dr. Ingrid Haas am MPI für Immunbiologie in Freiburg. ■



links: Barbara Legrum, rechts: Ingrid Haas

### Korrespondenzadressen:

Barbara Legrum  
 Koordinatorin für Mentoring & Datenbankbetreuung  
 Minerva-FemmeNet  
 MPI für Biophysik  
 Abt. Biophysikalische Chemie  
 Max-von-Laue-Straße 3  
 D-60402 Frankfurt am Main  
 Tel.: 069-6303-2029  
[Barbara.Legrum@mpibp-frankfurt.mpg.de](mailto:Barbara.Legrum@mpibp-frankfurt.mpg.de)  
[www.mpg.de/arbeitenMPG/chancengleichheit/mentoring/minervaFemmeNet/index.html](http://www.mpg.de/arbeitenMPG/chancengleichheit/mentoring/minervaFemmeNet/index.html)

Prof. Dr. Ingrid Haas  
 Frauenbeauftragte  
 Koordinatorin Minerva-FemmeNet und MuT  
 MPI für Immunbiologie  
 Abt. Molekulare Embryologie  
 Stübweg 51  
 D-79108 Freiburg  
 Tel.: 0761-5108-475  
[haasi@immunbio.mpg.de](mailto:haasi@immunbio.mpg.de)  
[www.mpg.de/arbeitenMPG/chancengleichheit/mentoring/mutMentoring/index.html](http://www.mpg.de/arbeitenMPG/chancengleichheit/mentoring/mutMentoring/index.html)