

## **Vom Mythos zum Frauenförderungskonzept – ein Streifzug durch die Geschichte des Mentoring**

**Stefanie Brander** ([stefanie.brandner@bern.ch](mailto:stefanie.brandner@bern.ch))

In: Doris Nienhaus, Gaël Pannatier, Claudia Töngie (Hg.): Akademische Seilschaften. Mentoring für Frauen im Spannungsfeld von individueller Förderung und Strukturveränderung. eFeF-Verlag Bern/Wettingen 2005, S. 17-28.

Mentoring ist ein traditionsreiches Förderinstrument, zu dem immer wieder zahlreiche Beispiele und berühmte Paare aus der Geschichte genannt werden. In der Frauen- und Gleichstellungspolitik ist Mentoring aber noch ein sehr junges Phänomen, mit dem wir in der Schweiz gegenwärtig erste Erfahrungen machen. Um die Rolle und die Bedeutung, die das Konzept in der aktuellen Diskussion erhalten hat, besser zu verstehen, dürfte es sich lohnen, aus feministischer Perspektive einen Blick auf die Geschichte des Mentoring zu werfen und nach historischen Zusammenhängen und Vorbildern zu fragen.

### **Väter und Söhne – Mentoring als Konzept der europäischen Pädagogik**

Historisch gesehen kann Mentoring – etwas vereinfacht – als eine Erfindung der europäischen Pädagogik und ein Produkt der Aufklärung bezeichnet werden. Erst die Bildungsromane und die Literatur der Aufklärung haben aus einem Eigennamen aus der griechischen Mythologie schliesslich einen Gattungsbegriff gemacht. Beispielhaft kann dies am Buch «Les Aventures de Télémaque» gezeigt werden, das der französische Schriftsteller und Erzieher des Enkels von Louis XIV, Fénelon, für seinen Schützling, den Duc de Bourgogne am Ende des 17. Jahrhunderts schrieb. Mentor ist dort die Figur des Lehrers, der als Vorbild für die persönliche Entwicklung und die Bildung des Königssohns verantwortlich ist (vgl. Strasser/Schliesselberger, 2000, S. 13ff). Mentor – in der Odyssee der Name des Freundes von Odysseus, der sich während seiner Irrfahrten um dessen Hab und Gut kümmerte und Odysseus' Sohn, Telemachos, bei der Suche nach dem verlorenen Vater beschützte und begleitete – wurde zum Prototyp des modernen Pädagogen. Der Mentor aus dem homerischen Epos hat sich während dieser Zeit in ein Idealbild für den vorbildlichen Lehrer und Erzieher verwandelt.

Die Figur des Mentors steht in der Odyssee für den Schutz des väterlichen Guts und für die Betreuung des Sohnes an Vaters statt. Mentor ist dessen Stellvertreter, er verkörpert das Gesetz des Vaters während dessen Abwesenheit. Daran ändert auch die Tatsache nichts, dass Mentor in der Erzählung Homers eigentlich nur die menschliche Verkörperung der Göttin Pallas Athene war und dass dies in der Literatur oft unterschlagen wurde. Wer hier Hoffnung schöpft und eine weibliche Tradition herleiten möchte, dürfte indessen enttäuscht

werden. Athena eignet sich schlecht als Urmutter des Mentoring und als Vorbild für die Frauenförderung, wie die Autorinnen der Studie «In den Fusstapfen von Pallas Athene. Möglichkeiten und Grenzen des Mentoring von unterrepräsentierten Gruppen im universitären Feld» (Schliesselberger/ Strasser, 1998) gezeigt haben:

«In unsere anfängliche Euphorie über ein mythologisches weibliches Vorbild in einem männlich dominierten Feld mischten sich alsbald Zweifel: Athene war zwar weiblich, aber nicht Frau, sondern Göttin (...), sie wirkte vorbildlich in der Gestalt eines Mannes, stabilisierte die Hierarchie eher anstatt sie zu verändern und erzog zudem keine Frauen sondern einen jungen Mann. Athene repräsentierte neben der Weisheit als Kopfgeburt des Göttervaters Zeus (...) das Gesetz des Vaters» (Strasser/Schliesselberger, 2000, S. 14, Anm. 5).

Aus dem homerischen Mentor, der über das Gesetz des Vaters wacht, wird im Laufe der Zeit der moderne Pädagoge und väterliche Freund, der seinen Schützling auf den richtigen Weg bringt, ihn lehrt, seinen Platz auszufüllen und sich in die Gesellschaft zu integrieren.

Mentoring ist aus der historischen Tradition heraus als eigentlicher Initiationsprozess zu verstehen, in der ein junger Mann von einem älteren Mann auf der Suche nach seiner Identität begleitet und in die Spielregeln der Gesellschaft eingeführt wird. Der Schützling wird am Schluss dieser Beziehung zu einem Gleichen unter Gleichen, zu einem erwachsenen Mann, der in die Autonomie entlassen und als potenzieller Konkurrent anerkannt wird, unter der Voraussetzung, dass er das Spiel gelernt und dessen Regeln übernommen hat. Diese Elemente von Identifikation und Integration, von Wiedererkennung und Weiterführen des väterlichen Erbes in der Mentoringbeziehung sind zentral und sollten bei der Übertragung auf weibliche Förderbeziehungen nicht unterschätzt werden. Sie sind meines Erachtens einer der problematischen Faktoren aller Versuche, Mentoring für Frauen oder unterrepräsentierte Gruppen fruchtbar zu machen.

Mentoring kann als Förderbeziehung sehr verschiedene Formen annehmen (Einzelmentoring, Gruppenmentoring, Same- oder Cross-Gender-Mentoring, institutionalisiertes oder nicht-institutionalisiertes Mentoring). Der Kern von Mentoring ist aber immer – und das ist der entscheidende Punkt – die persönliche Beziehung zwischen einer älteren und einer jüngeren Person, die sich an familiäre bzw. verwandtschaftliche Beziehungen anlehnt. Historisch betrachtet war das implizite Vorbild immer ein Vater-Sohn-Verhältnis, in seltenen Fällen kam es zu einer Vater-Tochter-Beziehung und in noch selteneren Fällen werden in der Literatur Konstellationen mit Frauen als Mentorinnen, d. h. Mutter-Sohn- und Mutter-Tochter-Modelle beschrieben. In Mentoringbeziehungen wurden und werden so auch heute noch traditionelle Geschlechterordnungen abgebildet und soziale Hierarchien, Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse in der Elitenbildung reproduziert. In der Literatur wird denn auch immer wieder darauf hingewiesen, wie schwierig und ambivalent die Versuche sind, mit Mento-

ringprogrammen für Frauen genau diese Machtverhältnisse zu durchbrechen (Strasser/Schliesselberger, 2000, S. 13.ff).

So finden sich denn auch kaum Spuren oder Beispiele von Mentorinnen oder weiblichen Mentees, von Mentoringbeziehungen also, die vom traditionellen Vater-Sohn-Muster abweichen. Eine Ausnahme bildet das dreibändige Werk einer gewissen Honoria mit dem Titel «The Female Mentor», das gegen Ende des 18. Jahrhunderts in England erschienen ist. Es enthält Diskussionen zwischen einer Mutter und ihrer vielköpfigen Kinderschar, Gespräche, die über die Privatsphäre hinaus schliesslich zu beliebten philosophisch-erbau-lichen Salongesprächen inmitten einer zahlreichen Gästeschar werden. Die Mutter wird in diesem Kreis von ihren Kindern ausdrücklich als Mentorin bezeichnet: «Madam, ich werde Eurem Rat immer folgen, denn Sie sind unsere Mentorin» (Segerman-Peck, 1994, S. 23). Im wissenschaftlichen Kontext müssten wir bei der Suche nach Mentoringbeziehungen wohl mit Sokrates bzw. Platon und ihrer Schülerschaft beginnen. Interessantes über die engen Beziehungen berühmter männlicher Protégés zu ebenso berühmten Lehrern ist auch in zahl-reichen Wissenschaftlerbiographien nachzulesen. Als Beispiel für solche Verbindungen unter Männern, können die beiden Nobelpreisträger der Chemie, Ernest Rutherford und Otto Hahn, genannt werden. Untersuchungen zeigen, dass die Chancen, einen Nobelpreis zu erhalten, sich verbessern, wenn man mit einem früheren Nobelpreisträger zusammen-arbeiten kann und von ihm gefördert wird (vgl. dazu Dietzen, 1990, S. 19).

Die Soziologin Agnes Dietzen hat in ihrer Analyse von Mentor-Protégée-Beziehungen in der Wissenschaft gezeigt, wie wichtig Protektion und männliche Patronage bisher auch für die akademische Sozialisation von Wissenschaftlerinnen, namentlich für die Pionierinnen, war. Gleichzeitig hat sie die Ambivalenz dieses Beziehungsmusters für Frauen aufgezeigt: Mentor-Protégé(e)-Verhältnisse sind in der Regel schwer fassbare und sehr anfällige Aufstiegsmechanismen, die von zahlreichen extrafunktionalen Faktoren bestimmt sind. Der Begriff «Doktorvater» zeigt exemplarisch, dass akademische Förderung traditionellerweise mit einer Beziehung verknüpft ist, die über die rein fachliche Ebene hinausgeht und diffuse, aber äusserst wirksame persönliche Abhängigkeits- und Autoritätsverhältnisse beinhaltet. In den Anfängen des Frauenstudiums spielten wissenschaftliche Mentoren eine entschei-dende Rolle. Ohne Protektion wären Frauen weder zum Studium zugelassen worden, noch hätten sie später studieren, forschen, doktorieren oder habilitieren können. So haben z. B. amerikanische Studien aus den 60er Jahren (vgl. dazu Dietzen, 1990, S. 37, Anm. 1) gezeigt, dass fast alle der wenigen Lehrstuhlinhaberinnen einen mächtigen Mentor im Rücken hatten.

Berühmte Wissenschaftlerinnen, die zu den Pionierinnen und Ausnahmefrauen ihrer Zeit gehörten, waren auf Gedeih und Verderb auf das Wohlwollen und die Unterstützung von Mentoren angewiesen. Ein eindrückliches Beispiel und zugleich eines, das nicht ganz der

unfreiwilligen Komik entbehrt, ist der Fall der Atomphysikerin Lise Meitner: Sie, die 1907 als junge Doktorin der Physik von Wien nach Berlin zog und nicht wusste, dass Frauen dort noch nicht einmal zum Studium zugelassen waren, hat ausgerechnet Max Planck dazu gebracht, ihr Zutritt zu seinen Vorlesungen zu gewähren und ihre weitere Forschungstätigkeit zu unterstützen. Für Max Planck müsste eigentlich die Kategorie des unfreiwilligen Mentors, eines *«Mentors malgré lui»*, erfunden werden: Hatte er doch eine dezidiert ablehnende Haltung gegen Frauen in der Wissenschaft und dies auch schon anlässlich einer Umfrage über die «Befähigung der Frau zum wissenschaftlichen Studium und Beruf» deutlich kundgetan (Kerner, 1999, S. 34ff). Von ihm stammt bekanntlich der berühmte Satz: «Amazonen sind auch auf geistigem Gebiet naturwidrig» (zitiert nach Kerner, 1999, S. 36). Planck hat Meitner – die für ihn wohl die regelbestätigende Ausnahme war – später zur ersten Universitätsassistentin in Preussen gemacht, sie massgeblich unterstützt und persönlich gefördert. Rückblickend beschreibt sie diese Assistenzstelle als «Beginn meiner wissenschaftlichen Karriere». Für Meitner war diese Möglichkeit «ein Reisepass, der mir den Zugang zur wissenschaftlichen Arbeit öffnete, und es war eine grosse Hilfe, die bestehenden Vorurteile gegen Akademikerinnen zu überwinden» (zitiert nach Kerner, 1999, S. 54). Ein tragisches Beispiel für die Folgen fehlender Reisepässe und Ausgrenzungen ist der Fall der Philosophin Edith Stein und ihres Doktorvaters Edmund Husserl: Stein hatte 1916 mit dem Prädikat *«summa cum laude»* bei Husserl promoviert. Dieser machte sie dann zwar zu seiner privaten Assistentin, interessierte sich aber in der Folge weder für ihre wissenschaftliche Arbeit noch war er gewillt, sie in Freiburg zu habilitieren. Stein versuchte es in Göttingen, wo man ihr einen abschlägigen Bescheid gab mit der Begründung, es sei schwierig, «eine weibliche Habilitation durchzusetzen». Ihr Protest beim Preussischen Ministerium für Wissenschaft hatte zur Folge, dass der damalige Minister in einem Rundschreiben an die Universitäten offiziell erklärte, die Zugehörigkeit zum weiblichen Geschlecht dürfe kein Hindernis für eine Habilitation sein. So hat Stein zwar den Weg zur Habilitation für Frauen in Deutschland geebnet, ihr selber aber blieb die akademische Anerkennung verwehrt (Brander, 1994, S. 70f).

In der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts erlebte die Mentoringidee vor allem in den USA ein Revival. In den 1970er Jahren wurde sie als Instrument zur Karriereförderung in Wirtschaft und Berufsleben breit propagiert und in die Managementlehre aufgenommen: «Everyone who makes it has a mentor», verkündete stellvertretend für den amerikanischen Mentoringboom die renommierte Harvard Business Review im Jahr 1979 (zitiert nach Strasser/Schliesselberger, 2000, S. 14, Anm. 6). In den USA wurde zu dieser Zeit auch erstmals die Notwendigkeit eines Mentoring von Frauen für Frauen betont und die Forschung über die Bedeutung von Rollenmodellen für das Berufsleben erlebte in der Folge einen Höhepunkt.

Auch in der amerikanischen Entwicklungspsychologie der 1970er Jahre stiessen Mentoringbeziehungen auf grosses Interesse. In seinem Buch «Das Leben des Mannes» hat der Eriksonschüler Daniel J. Levinson am Beispiel von vier Männerkarrieren beispielhaft Mentoringbeziehungen als zentralen und unverzichtbaren Motor der «menschlichen Entwicklung» untersucht und propagiert. Es lohnt sich, Levinsons Beschreibungen nachzulesen, nicht nur, weil auch er das Fehlen von Frauen als Mentorinnen und vor allem von weiblichen Mentees feststellt und bedauert.

Spannend an seinen Beschreibungen ist vor allem, wie stark er die emotionale und affektive Seite der Beziehung zwischen dem jungen Mann und seinem Mentor beschreibt und diese als absolut zentral und unabdingbar für ein gelungenes Mentoring darstellt. Ein Schützling muss laut Levinson immer einen Balanceakt zwischen «Bewunderung, Achtung, Verständnis, Dankbarkeit und Liebe» auf der einen und «Hass, Minderwertigkeit, Neid und Einschüchterung» (Levinson, 1979, S. 147f) auf der anderen Seite vollbringen. Das Mentor-Mentee-Verhältnis, so das Fazit seiner Forschung, lasse sich «am besten als eine Art Liebesbeziehung» verstehen. «Es lässt sich nur schwer auf eine vernünftige, gesittete Art beenden. In diesem (...) ähnelt es dem angespannten Verhältnis zwischen Eltern und erwachsenen Kindern oder zwischen Liebenden und Ehepartnern» (Levinson, 1979, S. 148). Auch negative Gefühle gehören dazu, ja der Konflikt und der Bruch sind für ihn integrale Bestandteile eines jeden Mentor-Verhältnisses:

«Wie alle Liebesbeziehungen verläuft auch das Mentor-Verhältnis selten glatt, und das Ende ist oft schmerzlich» (Levinson, 1979, S. 454). «Am häufigsten endet jedoch ein engagiertes Mentor-Verhältnis mit einem ausgeprägten Konflikt und bösen Gefühlen auf beiden Seiten (...). Und so geht das Verhältnis zu Ende. Was es wert war, wird oft – wie bei Liebesbeziehungen üblich – erst hinterher so richtig deutlich» (Levinson, 1979, S. 148f).

### **Mütter und Töchter – fehlende Traditionen als schwieriges Erbe für weibliches Mentoring**

Der Unterschied zwischen dem Levinsonschen Beschrieb zu den Förderbeziehungen, die wir heute im Rahmen von Mentoringprogrammen für Frauen propagieren, könnte grösser nicht sein: Während Levinson ausdrücklich die homoerotische Komponente zwischen dem Mentor und seinem Protégé hervorhebt, wird emotionale Abstinenz für Mentoring-Beziehungen unter Frauen als eiserne Regel aufgestellt. Dies nicht nur bei Cross-Gender- sondern vor allem auch bei Same-Gender-Beziehungen, bei Beziehungen unter Frauen also. Die Mentoring-Literatur ist auffallend schweigsam in dieser Hinsicht. Wenn überhaupt von der affektiven Ebene die Rede ist, dann meistens bei den Minuspunkten. Die emotionalen Aspekte von Förderbeziehungen werden bei Frauen in der Regel als Defizite und als gefährliche Rollenfallen interpretiert.

In diesem Zusammenhang fällt umgekehrt auch auf, dass Beziehungen von Frauen untereinander kaum je als Beispiele von gelungenem Mentoring wahrgenommen oder untersucht wurden. Beziehungen zwischen einer reiferen und einer jüngeren Frau – seien es nun Freundschaften oder Liebesverhältnisse – sind in der aktuellen Mentoringdebatte offensichtlich (noch) kein Thema. Ein Beispiel: Simone de Beauvoir und Sylvie le Bon. Müsste diese Beziehung zwischen der jungen Philosophiestudentin und der berühmten französischen Intellektuellen nicht auch in die Ahninnengalerie des weiblichen Mentoring aufgenommen, als gelungenes Modell gewürdigt und zur Nachahmung empfohlen werden? Nach Levinson'schen Kriterien wäre sie ein klassisches Beispiel für Mentoring unter Frauen – allerdings nur wenn man davon absieht, dass das Mutter-Tochter-Verhältnis nicht nur ein symbolisches war, sondern in einer Adoption gipfelte, und es sich zudem offenbar auch um eine Liebesbeziehung gehandelt hat (Moi, 365, S. 376ff). Für Le Bon hat die Beauvoir in jeder Hinsicht Vorbildcharakter, sie wird, wie die junge Beauvoir, Philosophie-Lehrerin, sie schreibt Bücher und sie unterrichtet sogar am gleichen Collège wie sie.

Es liessen sich zweifellos noch zahlreiche weitere Frauenbeziehungen aus der jüngeren und älteren Geschichte finden, die als gelungene (oder gescheiterte) Förderbeziehungen, als Beispiele für weibliche Mentoringkonstellationen in einem nicht institutionellen Rahmen zu würdigen wären. Vielleicht wäre die Geschichte des Mentoring dann auch eine weniger frauenlose Geschichte.

Ich möchte die These aufstellen, dass die Gestalterinnen von Mentoringprogrammen für Frauen nicht darum herumkommen, sich mit der Beziehungsebene, den affektiven Elementen und der berühmten, schwer fassbaren ‹Chemie› zu befassen. Denn wenn dieser ‹subjektive Faktor› - wie wir bei Levinson sehen konnten – für die Bildung männlicher Förderbeziehungen und Seilschaften ausschlaggebend ist, dann dürfte er auch für den Aufbau von gelungenen Mentoringbeziehungen unter Frauen eine zentrale Rolle spielen. Mentoring ist und bleibt ein individualistisches Konzept, das an Personen gebunden ist. Wenn wir im verwandtschaftlichen Muster bleiben, heisst das, dass wir uns Gedanken machen sollten über den Wert und die Qualität von symbolischen Vater-Tochter-Beziehungen, vor allem aber über den Wert und die Qualität von symbolischen Mutter-Tochter-Beziehungen.

Die Frage drängt sich auf, inwiefern das Mentoringkonzept – vor allem das Same-Gender-Mentoring unter Frauen – einen Bezug zur Praxis des sogenannten Affidamento der italienischen Feministinnen der 1980er Jahre aufweist: Die Affidamento-Bewegung hat bekanntlich das Fehlen einer eigenständigen weiblichen ‹symbolischen Ordnung› thematisiert und den Versuch unternommen, eben dieses ‹Gesetz des Vaters›, das dem Ursprungsmythos der Mentoringbeziehung bei Homer zugrundeliegt, zu durchbrechen. Theoretisch ist dieser Versuch, neue Mutter-Tochter-Beziehungen im Sinne einer eigenständigen weiblichen

Werteordnung – d. h. Anerkennungs-, Autoritäts-, Abhängigkeits- und Vertrauensverhältnisse unter Frauen – zu schaffen, im Umfeld des französischen Strukturalismus und der Lacanschen Psychoanalyse zu verorten. Praktisch verfolgte die Affidamento-Bewegung das Ziel eines radikalen Bruchs mit der gesellschaftlichen (patriarchalen) Ordnung (vgl. Libreria delle donne di Milano, 1989). Affidamento hat so gesehen wenig mit den aktuellen Mentoringprogrammen für Frauen zu tun, die vom Integrationsgedanken – der Förderung von Frauenkarrieren – geprägt sind.

Die Praxis des Affidamento – zu Deutsch: Vertrauen, sich anvertrauen – geht davon aus, dass die Eingeschlechtlichkeit, d. h. die kulturell konstruierte Männlichkeit das konstitutive Element und die Norm der Gesellschaft ist. Gesellschaftlich und kulturell schlägt sich dies in einer symbolischen Ordnung nieder, die ausschliesslich nach dem «Gesetz des Vaters», im ökonomischen und symbolischen Austausch von Männern untereinander, funktioniert. Mit dem Begriff symbolische Ordnung ist die gesellschaftliche Reproduktion und Anerkennung von kulturellen Werten und Normen, die Vermittlung dieser Werte und damit die Schaffung von Sinn und Bedeutung gemeint.

«In der von den Männern entworfenen sozialen Ordnung gibt es keine Formen symbolischer Verbindungen der Frau mit einer grösseren Frau, die ihre Mutter ist. Zwischen ihnen gibt es nur eine natürliche Beziehung, die mit verschiedensten Gefühlen besetzt und mit Emotionen beladen ist, die aber keine Umsetzung auf symbolischer Ebene erfährt, das heisst, sie ist ohne Formen und Regeln» (Libreria delle donne di Milano, 1989, S. 152).

Gegen diesen «unzivilisierten Zustand» der weiblichen Menschheit soll die Affidamento-Beziehung Abhilfe schaffen. Sie ist keine Beziehung unter Gleichen, sondern eine Beziehung zwischen einer älteren Frau – der «symbolischen Mutter» – und einer jüngeren Frau, die sich bewusst in die Tochterrolle begibt, den Vorsprung an Wissen und die Macht der Mutter als verbindliche Autorität dankbar anerkennt und weiss, dass sie ihr dafür auch etwas schuldet. Das Fehlen von Dankbarkeit unter Frauen, so die Affidamento-These, lasse die einzelne Frau in viel stärkerem Masse verarmen als sexistische Diskriminierungen durch Männer. Und: Die vielgepriesene Frauensolidarität sei damit nicht gemeint, denn diese sei lediglich ein armseliger Schutz gegen die Verachtung des weiblichen Geschlechts und kein Ersatz für fehlende Regeln im Austausch unter Frauen. Um gross zu werden, so die Mailänderinnen, braucht die Frau immer eine Frau, die grösser ist als sie, eine weibliche Quelle gesellschaftlicher Autorität. Weibliche Freiheit kann nur dadurch gewonnen werden, dass die junge Frau die symbolische Mutter als Vermittlerin von Werten und Normen anerkennt. Gemäss der Theorie des Affidamento ist dies der einzige Weg, auf dem Frauen von Tauschobjekten in einer Männergesellschaft zu Tauschpartnerinnen untereinander werden können.

Die Problematik dieses Ansatzes ist verschiedentlich aufgezeigt und die Praxis des Affidamento als unpolitisch kritisiert worden (Brander, 1989). Interessant ist aber, dass die

Mailänder Feministinnen in den achtziger Jahren als zentrale Elemente des Affidamento genau dieselben Punkte nennen, die wir auch bei der Levinson'schen Beschreibung gelungener männlicher Mentoringbeziehungen vorfinden: die Bedeutung der affektiv-individuellen Ebene, die Anerkennung von Macht und Autorität, das Aufstellen und Befolgen von Regeln bzw. die Unterwerfung unter Initiationsrituale.

Auch wenn Vergleiche nur beschränkt möglich sind: Es dürfte sich lohnen, diesem subjektiven Faktor, der Ebene der individuellen Beziehung zwischen Frauen als Kern des Mentoring künftig die nötige Beachtung zu schenken. Denn er ist nicht zuletzt auch einer der Gründe, weshalb Mentoringprogramme heute so beliebt sind.

### **Mentoring – Erfolgsstory der Gleichstellung?**

Mentoringprojekte werden heute oft als Vorzeigemassnahmen und Inbegriff der betrieblichen Gleichstellung gehandelt. Die aktuellen Mentoringprogramme an Universitäten, in Wirtschaft oder Politik sind offensichtlich gut akzeptierte, institutionalisierte und klar deklarierte Frauenförderungsprogramme, die sowohl von oben als auch in der Öffentlichkeit scheinbar volle Unterstützung und Zustimmung erhalten.

Aus gleichstellungspolitischer Sicht stellt sich tatsächlich die Frage, warum dieses Konzept trotz teilweise noch ausstehenden oder ambivalenten Evaluationsergebnissen und konkreten Resultaten in der Öffentlichkeit einen so durchschlagenden Erfolg hat. Weshalb sind es die Mentoringprogramme, die so hohe Zustimmung erhalten und nicht andere Gleichstellungsmassnahmen, wie z.B. die finanziellen Anreizsysteme für die Universitäten, die dank der ehemaligen Vorsteherin des Eidgenössischen Departements des Innern, Ruth Dreifuss, auf Bundesebene geschaffen wurden? Oder die Durchsetzung von Quotenregelungen oder Präferenzregeln bei Anstellungen u.ä.?

Die Attraktivität von Mentoringprogrammen für Frauen besteht darin, dass sie eine individuell-konkrete statt eine generell-abstrakte Massnahme darstellen. Das ist im heutigen gleichstellungspolitischen Kontext nicht unwichtig: Mentoringpaare bilden einen willkommenen Kontrapunkt zu den eher trockenen Massnahmenplänen und Konzepten, mit denen Gleichstellungsbeauftragte sich nach wie vor unbeliebt machen. Im Gegenzug zu den vielen Zahlen, Statistiken, Indikatoren, Leistungszielen, Wirkungsziffern (Stichwort Gleichstellungscontrolling) – eine Begleiterscheinung des neuen betriebswirtschaftlichen Charmes der Gleichstellung –, ist Mentoring gewissermassen ‚Gleichstellung zum Anfassen‘, zum Miterleben. Eine überaus willkommene Gelegenheit also, um zu zeigen, dass Gleichstellungsarbeit nicht bloss in der Produktion von Papier und im Formulieren freundlicher Empfehlungen und weltfremder Forderungen ohne Praxisrelevanz besteht – wie man das den Gleichstellungsbeauftragten mit schöner Regelmässigkeit immer wieder unterstellt.



Attraktiv ist also vor allem die persönliche und emotionale Ebene, die mit Mentoringprogrammen verbunden ist. Einen ähnlichen Erfolg kennt aus denselben Gründen bei uns in der Schweiz auch der «Tochterttag», an dem junge Mädchen ihren Vater oder ihre Mutter einen Tag lang zur Arbeit begleiten. Es ist eine emotionale und lustvolle Angelegenheit für alle Beteiligten: eine Eins-zu-Eins-Erfahrung im Alltag, mit unmittelbar spürbaren Effekten und Erfolgserlebnissen verbunden. Es gibt aber auch eine politische Erklärung für den aktuellen Erfolg des Konzepts: Mentoring ist ein Förderkonzept, das beim Individuum ansetzt und ihm die Verantwortung für Veränderungen überlässt. Politisch ist es deshalb als ein dem liberalen Gedankengut verpflichtetes Emanzipationskonzept zu bezeichnen. Das passt zufälligerweise gut zum Zeitgeist: Nach langen Jahren der Diskussion um die Notwendigkeit von staatlichen und strukturellen Regulierungsmassnahmen im Gleichstellungsbereich erscheint Mentoring derzeit als willkommene Alternative. Mit Mentoringprogrammen können Betriebe zeigen, dass sie die Gleichstellung von Frauen und Männern ernst nehmen und mit konkreten Projekten fördern, auch wenn sonst keine Massnahmen ergriffen werden. So gesehen stellt Mentoring aber nicht nur eine Chance sondern auch eine Gefahr dar: Nämlich dann, wenn lediglich einzelne Vorzeigeprojekte laufen, einige Paare «gematcht» werden, die neben dem «Courant normal» nebenher laufen und keine strukturellen Änderungen bewirken. Damit werden weder das Rekrutierungssystem noch die ausgrenzenden Aufstiegsmechanismen verändert; im besten Fall wird das Personal gewechselt oder im Kaderbereich etwas erweitert. Mentoringprogramme verkümmern so zu schmucken Projekten im Schaufenster eines Betriebes und stören die fest verankerten Traditionen der männlichen Elitebildung, das permanente «Cooling out» von Frauen, wenig.

Ein gutes Mentoringprogramm muss deshalb in jedem Fall die Frage nach den Machtverhältnissen stellen und auf die Veränderung von intransparenten Aufstiegsmechanismen zielen. Mentoringprogramme für Frauen sollen nicht lediglich die harmonische Ergänzung zur gegenwärtigen Förder- und Aufstiegspraxis in Wirtschaft, Politik und Universitäten sein. Sie sind nötig, um diesem «Courant normal», der nach dem Matthäusprinzip ausgrenzt und diskriminiert – «wer da hat, dem wird gegeben» (Matthäus 13, 12) –, etwas entgegenzusetzen.

Mentoring hat dann eine Chance auf Erfolg, wenn der Wille da ist, traditionelle, d. h. willkürliche und intransparente Strukturen und Förderbeziehungen nach dem Vater-Sohn-Muster zu ersetzen durch Förderbeziehungen, in denen Geschlecht, Herkunft, soziales Kapital oder eben akademischer Habitus tatsächlich durch Leistung und Qualität ersetzt würden. Bis wir soweit sind, braucht es indessen noch einen tiefgreifenden Kulturwandel, auch und vor allem auf der symbolischen Ebene der Beziehungen von Frauen untereinander.

## Literatur

Brander, Stefanie: «Sollte die akademische Laufbahn für Damen eröffnet werden...». Jüdische Philosophinnen in Deutschland: Hannah Arendt und Edith Stein, in: Wagner, Leonie/Mehrwald, Silke/Maierhof, Gudrun/Jansen, Mechtild M.: Aus dem Leben jüdischer Frauen. Schriftenreihe des Archivs der deutschen Frauenbewegung, Band 9, Kassel 1994, S. 63-87.

Brander, Stefanie: Affidamento. Gegen den unzivilisierten Zustand der weiblichen Menschheit, in: FRAZ – Frauenzeitung, Nr. 32, 1989/90, S. 30-31.

Dietzen, Agnes: Universitäre Sozialisation: Zur Problematik eines heterosexuellen Beziehungsmodells: Mentor-Protégée, in: Die Philosophin. Forum für feministische Theorie und Philosophie. 1, 1.1990. S. 18-40.

Kerner, Charlotte. Lise, Atomphysikerin. Die Lebensgeschichte der Lise Meitner. Beltz, Weinheim, 1999.

Leemann, Regula Julia: Chancenungleichheiten im Wissenschaftssystem. Wie Geschlecht und soziale Herkunft Karrieren beeinflussen. Rüegger, Chur/Zürich, 2002

Levinson, Daniel J.: Das Leben des Mannes: Werdens Krisen, Wendepunkte, Entwicklungschancen. Kiepenheuer & Witsch, Köln, 1979.

Libreria delle donne di Milano (Hg.). Wie weibliche Freiheit entsteht. Eine neue politische Praxis. Orlanda, Berlin 1989.

Löther, Andrea (Hg.): Mentoring-Programme für Frauen in der Wissenschaft. Kleine, Bielefeld, 2003.

Moi, Toril: Simone de Beauvoir. Die Psychographie einer Intellektuellen. Fischer, Frankfurt, 1996.

Page, Julie/Leemann, Regula Julia (Hg.): Karriere von Akademikerinnen. Bedeutung des Mentoring als Instrument der Nachwuchsförderung. Bundesamt für Bildung und Wissenschaft, Bern, 2000.

Schliesselberger, Eva/Strasser, Sabine: In den Fussstapfen von Pallas Athene? Möglichkeiten und Grenzen des Mentoring von unterrepräsentierten Gruppen im universitären Feld. Bundesministerium für Wissenschaft und Verkehr. Wien, 1998.

Strasser, Sabine/Schliesselberger, Eva: Integration oder Abhängigkeit? Zur Ambivalenz von Mentoring als politische Praxis in der Wissenschaft, in: Page/Leemann: Karriere von Akademikerinnen, S. 13-25.

Segerman-Peck, Lily M.: Frauen fördern Frauen. Netzwerke und Mentorinnen. Ein Leitfaden für den Weg nach oben. Campus, Frankfurt, 1994.