

Dr. Sigrid Haase

Berufsziel: Professorin an einer Kunsthochschule

Als bundesweit erste künstlerische Hochschule startet die UdK ein Mentoring-Programm. Neu ist, dass dies Mentoring-Programm Künstlerinnen aller Sparten mit einbezieht. Alle anderen von Hochschulen initiierten Mentoring-Programme für Frauen werden ausschließlich für Wissenschaftlerinnen an wissenschaftlichen Hochschulen und Fachhochschulen durchgeführt.¹

Künstlerinnen als Mentees

In der Phase der Konzeptentwicklung bis heute habe ich an vielen Diskussionen über Mentoring teilgenommen. Zum einen bin ich dazu als Referentin von anderen Hochschulen oder politisch Verantwortlichen in Kunst und Kultur eingeladen worden, zum anderen habe ich selbst an der Hochschule/Universität der Künste Diskussionen initiiert. In diesen Veranstaltungen formulierten Künstlerinnen als potentielle Mentees ihre Wünsche und Erwartungen an ein Mentoring-Programm Berufsziel: Professorin an einer Kunsthochschule sehr deutlich. Werden diese Wünsche kategorisiert, unterscheiden sie sich formal nicht von denen der Wissenschaftlerinnen, die Professorin an einer Kunsthochschule werden wollen.

Diese Ähnlichkeiten haben zum einen damit zu tun, dass Inhalte, Studiengänge, die Disziplinen bei Mentoring-Programmen nachrangig sind. Ihre Kernpunkte sind vielmehr Netzwerke, „überfachliche“ Qualifikationen und Professionalisierungsstrategien. Künstlerinnen und habilitierte und sich habilitierende Wissenschaftlerinnen haben eine große Qualifikationsbereitschaft. Künstlerinnen sind (Risiko-)Management und (Überlebens-)Strategien aufgrund ihrer freiberuflichen Tätigkeit sehr vertraut. Das Berufsfeld Wissenschaft und Forschung hat ähnliche Strukturmerkmale wie der „Künstlerarbeitsmarkt“. (Forschungs-)Projektphasen, befristete Beschäftigungsverhältnisse, halbe und drei viertel Stellen, in denen Qualifikationen kumuliert werden, wechseln einander ab.

Was wollen Künstlerinnen und Wissenschaftlerinnen als Mentees?

Zur gezielten Unterstützung ihrer Karrierepläne erhoffen sie sich an erster Stelle verstärkten Zugang zu relevanten Netzwerken und die Vermittlung von Kontakten. Ein weiterer hoher Bedarf besteht in der Vermittlung von unternehmerischem Knowhow. Gefragt sind (Self-)Marketing-Strategien.² Von Interesse sind auch die Finanzierung von Projekten, Beantragung von Drittmitteln und Existenzgründungen. Zudem wünschen sich Künstlerinnen und Wissenschaftlerinnen einen intensiven Austausch über den eigenen künstlerischen und wissenschaftlichen Weg. Mit Erfahrenen konkurrenzfrei immer wieder die persönliche Zielfindung reflektieren, sich in diesen Gesprächen künstlerisch und wissenschaftlich positionieren, um sich effektiver in den jeweiligen Märkten behaupten zu können, wäre ein großer persönlicher Gewinn. Ferner erwarten Mentees emotionale Unterstützung, besonders in kreativen Phasen oder auch sog. kreativen Pausen, bei Erfolgen und Rückschlägen, bei Umorientierungen und neuen Karriereabschnitten sowie in Situationen der Selbstvermarktung.

Für die Mentoring-Beziehung würden sie Zeit investieren, die sich pro Monat zwischen zwei bis maximal zehn Stunden bewegt und auf ein bis sechs Termine konzentriert. Dafür nähmen sie dafür größere Entfernungen zum Wohnort in Kauf, nur ein geringer

Anteil der Mentees sieht sich durch familiäre Verpflichtungen in der Mobilität eingengt.³ Von Mentees, die eine Professur an einer Kunsthochschule anstreben, werden Seminare und angebotene Kurse, z.B. Präsentationstrainings, kontrovers beurteilt. Eher können sie sich gezielte Berufungstrainings vorstellen, die sich auf die Vorbereitung und Darbietung des Vortrages, auf die Selbstdarstellung ihrer Lehre und Forschung beziehen. Vor allem aber sollte die Funktion der Fragen im an die Probevorlesung/Lehrprobe anschließenden Kolloquium analysiert werden. Zum Beispiel: Wie erkenne ich „rauskick“-Fragen, und wie gehe ich mit ihnen um? Dennoch bleiben Zweifel auch an diesen Trainings. Bei allem Kompetenzerwerb, so resümieren potentielle Mentees ihre Erfahrungen, sind die „dösenden Herren in einer Berufungskommission nicht wachzurütteln, wenn der über Seilschaften und Gefälligkeiten eingeschleuste Favorit längst feststeht“. Dann haben sie als Mitbewerberin, als Konkurrentin keine Chance. Qualifikation, Leistung, die vorgestellte Arbeit zählen nicht allein. Die Berufungskommission konstruiert die Größe der wissenschaftlichen oder künstlerischen Persönlichkeit, die in der kühnen Behauptung kulminiert: Der Mann war in der Präsentation besser! Wer dies von den Frauen glaubt, geht dann ab in das nächste Berufungstraining. Wer ernüchtert ist, wie die oben zitierte Kollegin, wünscht sich vor allem neue Netzwerke und Bündnisse, ausgewählte Kontakte, eine/n Türöffner/in zur Hochschule, präsent sein in der Hochschule, namedropping – natürlich des eigenen Namens.

Was ist Mentoring?

Mentoring ist aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten. Hier sollen kurz die Herkunft des Begriffs, die Beziehungsebene, der Bezug zur Organisation „Hochschule“, sowie Mentoring als Netzwerkfunktion beschrieben werden.

Der antike Mentor und die moderne Athene – Mentor oder Mentorin?!

Die Idee eines Mentors, der einen jungen Schutzbefohlenen eine Strecke auf dem Weg ins Leben mit Rat, Tat und Erfahrung begleitet, ist seit der Odyssee ein festverankerter Begriff in unserer Kultur. Telemachos wurde von seinem Onkel Mentor begleitet, als sein Vater Odysseus auf die Reise nach Troja zog – so zitieren es die neuzeitlichen Bücher zu Mentoring. Ein Blick in die Odyssee von Homer belegt aber, dass die Göttin Pallas Athene in die Gestalt des Mentors schlüpfte und Telemachos eindringlich aufforderte, nun endlich aufzubrechen. Sie verhilft ihm zur Fahrt nach Pylos und begleitet ihn.

Diese Präzision ändert nichts an der Tatsache, dass bis in unser Jahrhundert Männern Mentoren für ihre Karriere zur Seite gestellt wurden. Das moderne Bild des Mentors ist das eines erfahrenen Mannes, der über das berufliche Vorankommen seines Schützlings wacht, der ihm Wege ebnet und Türen öffnet.

Uns könnte aber die Version Telemachos und Göttin Pallas Athene anregen, Mentoring für die „Töchter“ zu nutzen und sie auch einen Mentor – und nicht nur eine Mentorin – wählen lassen.

Auf der Beziehungsebene ist Mentoring ein Prozess, in dem eine Person, nämlich der Mentor bzw. die Mentorin die Karriere und die persönliche Entwicklung einer anderen Person, der Mentee, außerhalb einer Vorgesetzten – Untergebenen Beziehung unterstützt.

Auf die Organisation bezogen, hier auf die Hochschule, ist Mentoring eine ressourcenorientierte Strategie der Personalentwicklung. Sofern die Mentees ausschließlich Frauen sind, wird diese Strategie zur Frauenförderung eingesetzt. Das heißt: Frauenförderung wird im Rahmen von Personalentwicklung nicht von der Benachteiligung der Frauen her definiert, sondern vom Nutzen für die Organisation Hochschule. Dementsprechend werden Ziele formuliert. Zum Beispiel: Frauen in maßgebliche Netzwerke einzuführen, um die Organisation zum Erfolg zu führen und ressourcenorientiert zu arbeiten. Zur Illustration zwei Zitate:

„Einer Interpretation von Frauenförderung, die Frauen als defizitäre Wesen ansieht, die nur durch Förderung das Niveau der Männer erreichen können, wird (...) der Boden entzogen. Chancengleichheit wird nicht länger moralisch, sondern mit Argumenten der Organisationslogik untermauert und zu einem integrativen Bestandteil einer umfassenden Managementstrategie. Sie ist nun nicht mehr eine von außen an die Organisation gestellte Forderung, die bürokratisch umgesetzt werden muss und dadurch viele Widerstände produziert. Vielmehr wird diese Notwendigkeit, die Potenziale von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu nutzen, zu einer Aufgabe, die (...) in die Entscheidungsprozesse der Organisation/Hochschule integriert wird und alle Ebenen einer Organisation tangiert.“⁴

„Da Managementstrategien, die Qualitätsmanagement als zentrale Aufgabe ansehen, von einem personalorientierten Ansatz ausgehen, der allen Beschäftigten ermöglichen soll, ihre Potenziale besser zu nutzen und ihre Fähigkeiten und Kenntnisse umfassend in die Organisation einzubringen, schadet das Ausgrenzen von weiblichen Beschäftigten einer Organisation und nutzt ihr nicht.“⁵

Mentoring wird hochschulpolitisch dem undurchschaubaren System von Vorteilsnahmen schlicht hinzugefügt. Dies geschieht durch die Verankerung, die als transparentes Netzwerk durch kontinuierliche Kontakte vor Ort bis in die kleinsten Einheiten, in die Fakultäten/Fachbereiche der Hochschule bzw. in die Felder von Kunst und Kultur reichen soll. Ebenso werden bundesweite und transnationale individuelle Kontakte, die durch die Pflege und Entwicklung von Datenbanken oder durch den Rückgriff auf bestehende Datenbanken unterstützt werden, mobilisiert.⁶

Gesucht wird eine herausragende Persönlichkeit!

Auf Künstlerinnen und Wissenschaftlerinnen, die Professorin an einer Kunsthochschule werden wollen, haben Kunsthochschulen noch nicht adäquat reagiert. Es herrschen institutionelle Arrangements vor, die Künstler und Wissenschaftler bevorzugen und die Zweigeschlechtlichkeit in diesem Feld immer wieder reproduzieren. Diese geht einher mit der Geschlechtszuschreibung des Berufes, die zur Geschlechterteilung durch den Beruf führt. Das Ergebnis sind geschlechtliche Monokulturen in der Professurenenschaft: C4-Positionen in den „reinen“ Künsten und „abstrakten“ Wissenschaften sind eine Männerdomäne, lehramtsorientierte C4-Stellen oder solche in den angewandten Künsten sind eher Frauen vorbehalten. Traditionelle und moderne Positionen reichen sich zuweilen dabei die Hand: Neue hochdotierte Professuren im Bereich der Informationstechnologien, des Electronic Business sowie an unüberwindbarer Konvention geknüpft Professuren, wie „katholisches Orgelspiel“ oder die Leitung des Knabenchors, schließen Frauen aus.

Wie ist es dazu gekommen?

Das Berufsimago „Künstler“ oder „Professor an einer Kunsthochschule“ wird konstruiert – geht man davon aus, dass man(n) nicht als Künstler und Professor geboren wird. Zu dieser Konstruktion des Images gehören nicht nur die formalen Qualifikationen für eine Professur, sondern auch wie diese ins Spiel gebracht werden. Dieses Spiel bzw. die Konstruktionsarbeit übernimmt die Scientific Community, zu der nun mal, historisch gewachsen, mehrheitlich Männer gehören. Sie bauen durch zusätzliche Zuschreibungen und Anerkennungen die Persönlichkeit des zukünftigen Professors auf, bis jede/r glaubt, Herr XY sei eine herausragende, international renommierte wissenschaftliche bzw. künstlerische Persönlichkeit. In Berufungsverfahren werden diese Prozesse der Zuschreibung und Anerkennung permanent bis zur Penetranz wiederholt: Nur dieser Mann passt haargenau auf die ausgeschriebene Professur.

Wer sind die Konstrukteure solcher „herausragenden Persönlichkeiten“? An welchen Schaltstellen der Hochschulhierarchie sitzen sie? Wie bestimmen sie die spezifische Fachkultur? Wie erzeugen sie diese Welt, und worauf beziehen sie sich? Wie bilden sich in den Etappen der Berufungsverfahren – in Stellenbeschreibungen und Ausschreibungstexten, in Auswahlgesprächen und Anhörungen, in Listenplätzen, in Gutachten – die Anerkennung und die Zuschreibungen ab?

Diese diskursiven Konstruktionen wollen entschlüsselt werden, am besten face to face, zwischen der Mentee und der Mentorin, dem Mentor. Nicht l'art pour l'art, sondern um mitspielen zu können. Um selbst Prozesse der Anerkennung und Zuschreibung zu initiieren, die Frauen zum künstlerischen und wissenschaftlichen Erfolg führen.

Hochqualifizierte Künstlerinnen, Musikerinnen, Gestalterinnen und Wissenschaftlerinnen etc. beanspruchen den Marktzugang und wollen im Hochschul- und Kulturbetrieb Führungspositionen übernehmen – d.h. konkret: Status, Geld, politischer Einfluss, Diskursmacht in der Lehre und Forschung, in künstlerischen Praktiken. Klar, dass Privilegien nicht gern geteilt werden. Aber ebenso klar sollte sein, dass Monokulturen nur begrenzt regenerationsfähig sind, dass eine Rollen- und Strukturvielfalt für die Organisation Hochschule fruchtbarer ist.

Top-Down: Berufsziel: Professorin an einer Kunsthochschule

Das größte strukturelle Defizit im akademischen Bereich der UdK ist beim Anteil der Professorinnen festzustellen, von daher stellen diese die Zielgruppe des ersten UdK-Mentorings dar. Die UdK hat ca. zwanzig Prozent Professorinnen und davon sind ca. acht Prozent Wissenschaftlerinnen und Künstlerinnen in C4-Positionen. Mit Hilfe des Mentoring-Programms sollen Künstlerinnen und Wissenschaftlerinnen gezielt in die für den Zugang zu Professuren relevanten Netzwerke eingeführt werden.

Beim Mentoring-Programm der UdK: Berufsziel: Professorin an einer Kunsthochschule
sind Mentorin/Mentor: Eine Professorin oder ein Professor an der UdK. Mentees sind habilitierte bzw. habilitierende Wissenschaftlerinnen oder Juniorprofessorinnen sowie hochqualifizierte Künstlerinnen, die über eine besondere Befähigung zur künstlerischen Arbeit verfügen und sich an herausragender Stelle im künstlerischen Umfeld positioniert haben.

Ablauf und Elemente des Mentoring-Programms der UdK

Die Mentee bewirbt sich u.a. aufgrund einer öffentlichen Ausschreibung, dabei nennt sie entweder eine Mentorin/einen Mentor ihrer Wahl – z.B. den Namen, Mann oder Frau, die Fachrichtung – oder der Kontakt wird vermittelt. Die Rollen und Erwartungen von Mentee und Mentorin oder Mentor werden im Vorfeld durch Gespräche und in Workshops geklärt und festgelegt. Es werden „Vereinbarungen“ zwischen Mentees und Mentorinnen und Mentoren abgeschlossen, die sich auf die Wünsche der Mentees, die Angebote der Mentorinnen und Mentoren, auf die Kommunikationszeiten und – orte beziehen.

Die Pilotphase dieses Programms dauert ein Jahr, für diese Zeit ist die Hochschule als Veranstalterin mitverantwortlich. Die UdK setzt ein verbindliches Rahmenprogramm fest. Mentees sowie Mentorinnen und Mentoren nehmen an einer Auftaktveranstaltung, an je einem Workshop zur Einführung und zur Zwischenbilanz, am Endworkshop sowie an der Abschlussveranstaltung teil.

Zusätzlich können Coachings- oder Trainingsangebote des Career & Transfer Service Center (CTC) der UdK wahrgenommen werden.

Nach der Pilotphase wird das Mentoring-Programm evaluiert.

Net Wings

Wie schon gesagt sind regionale, überregionale und transnationale Kontakte, d.h. Kooperationen mit anderen Kunsthochschulen in Berlin, in anderen Bundesländern, aber auch EU-weit und darüber hinaus gewünscht. Solches Cross-Mentoring ist für ein Mentoring-Programm in Kunst und Kultur unerlässlich, da der Kunstmarkt und die damit verbundene Rekrutierung von Künstlerinnen und kunstorientierten Wissenschaftlerinnen nicht auf einen Ort oder einen Kontinent begrenzt ist.

In der zukünftigen Praxis meint das: Auch Mentorinnen und Mentoren von anderen künstlerischen Hochschulen und Universitäten, die Studiengänge künstlerischer Disziplinen und die dazugehörigen wissenschaftlichen Studiengänge anbieten, werden eingebunden. Dann kann z.B. eine Mentee an eine Mentorin oder einen Mentor der Ecole des Beaux Arts in Paris vermittelt werden. Mentees und Mentorinnen und Mentoren aus Krakau, aus London, aus Rio de Janeiro, Peking etc. nehmen am Programm der UdK teil. So großspurig, wie es klingt, ist es nicht. Viele der UdK-Professorinnen und Professoren pflegen weltweit Kontakte, und die UdK als Institution ist Mitglied in diversen Bündnissen; die durch entsprechende Koordinationsarbeit für das Mentoring zu gewinnen und aktivieren sind.

Darüber hinaus soll mit Einrichtungen aus Kunst und Kultur zusammengearbeitet werden. Diese zum Teil vorhandenen, zum Teil aufzubauenden Netzwerke können die Türöffnung erleichtern.

Literatur

- 1 Die Hochschule für Bildende Künste in Braunschweig ist mit der TU Braunschweig, der Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel, einem Gymnasium, mit Siemens und Volkswagen in einem Mentoring-Verbund „Step in“, in dem es um die „Motivierung und Qualifizierung junger Frauen für technische und technikbezogene Studienfächer und Berufe“ geht.
- 2 vgl. das Kapitel „Self-Marketing“ in hrg. Sigrid Haase, Musen Mythen Markt, Jahrbuch VIII, 2000
- 3 vgl. hrg. Kulturbüro Rheinland-Pfalz , Dokumentation zum Expertinnen-Hearing: Mentoring – ein Modell für Kunst und Kultur?, Koblenz, 2000, S. 52-55
- 4 vgl. Goldmann, Krischer, Wulf, Total E-Quality Management, in hrg. Sigrid Haase, Musen Mythen Markt, Jahrbuch VIII, 2000, S. 223
- 5 ebd., S. 222
- 6 vgl. hrg. Frauenbüro der Universität Hannover, Abschlussbericht, Mentoring in Wissenschaft und Wirtschaft, Hannover, 2002, S. 41
- 7 vgl. Steffani Engler in dieser Festschrift