Tagungsdokumentation Fachtagung 11. November 2017

Sicher in Beziehung!? Mit Feingefühl durch das Mentoring.

Samstag, den 11. November 2017
Haus des Buches, 60311 Frankfurt

Das Frankfurter Netzwerk Mentoring wurde im Sommer 2011 auf Initiative des Kinderbüros der Stadt Frankfurt gegründet. Inzwischen sind 16 Projekte daran beteiligt. Seit 2016 wird das Netzwerk vom Amt für multikulturelle Angelegenheiten der Stadt Frankfurt am Main gefördert.

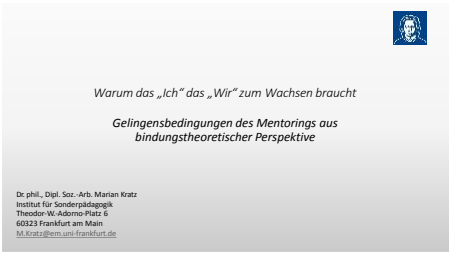
Im Netzwerk finden sich Projekte mit hauptamtlicher Projektleitung zusammen, die sich über ähnliche Rahmenbedingungen und gemeinsame Qualitätsstandards definieren. Hier finden die Teilnehmer/innen ein Forum für den kollegialen, fachlichen Austausch und zur Weiterbildung sowie Fallsupervisionen.
Die Projekte wirken im Bereich Bildung und gesellschaftliche Teilhabe und legen ihren Schwerpunkt auf die persönliche Entwicklung der Teilnehmenden.
Sie sind überwiegend im sozialpädagogischen Bereich angesiedelt.
Das Netzwerk ist offen für ähnliche Projekte.

Mitglieder des Netzwerks:

Balu und Du, Goethe-Universität Frankfurt
Companion, Caritas Frankfurt
Einsteigen, Umsteigen, Aufsteigen, beramí e.V.
FIL (Freunde im Leben), Caritas Frankfurt
Ffm Projekt – Begleitung und Förderung von Kindern und Jugendlichen in entscheidenden Phasen ihres Bildungsverlaufs, Goethe-Universität Frankfurt
Gib einem Kind Deine Hand, FIM – Frauenrecht ist Menschenrecht e.V.
KinderHelden, KinderHelden Förderverein FrankfurtRheinMain e.V.
Mehr Bock auf Politik, beramí e.V.
MENTEA, beramí e.V.
Mentoring Hessen, Goethe-Universität
MUV- Migrantenunternehmen und Vielfalt, KUBI- Verein für Kultur und Bildung e.V.
NeW Mentoring, beramí e.V.
Patenschaften für Kinder u. Jugendliche, Waisenhaus Stiftung
Rückenwind im Job, Diakonisches Werk Frankfurt
SABA Mentoring, Crespo Foundation und beramí e.V.
Socius, Ev. Regionalverband

Die diesjährige Fachtagung wurde vom Netzwerk gemeinsam konzipiert, durchgeführt und vom Amt für multikulturelle Angelegenheiten gefördert.
Unter dem Thema „Sicher in Beziehung?! Mit Feingefühl durch das Mentoring.“ widmete sich der Fachtag den verschiedenen Phasen der Mentoring-Beziehung und den spezifischen Besonderheiten und Herausforderungen, die diese mit sich bringen. Die etwa 60 Teilnehmenden konnten sich vorab selbst in eine von drei AGs zuordnen, die jeweils ein anderes Stadium der Mentoring-Beziehung näher betrachteten.
Zur Auswahl standen AG1: „Aufbau der Mentoring-Beziehung mit Fingerspitzengefühl.“, AG2: „Mid Time Crisis“ und AG3: „Abschiedskultur“.

Nach der Begrüßung der Netzwerkkoordinatorin Ute Chrysam von beramí e.V. und dem Grußwort von Dr. Armin von Ungern-Sternberg, Amtsleiter des Amts für multikulturelle Angelegenheiten der Stadt Frankfurt, eröffnete inhaltlich Dr. phil. Marian Kratz mit einer anregenden Key Note „Warum das „Ich“ das „Wir“ zum Wachsen braucht.“ den Fachtag. Die entsprechende Präsentation ist hier zu finden:



Diskussion im Anschluss an die Key Note von Dr. phil. Marian Kratz

Mit der Key Note „Warum das „Ich“ das „Wir“ zum Wachsen braucht.“ bot Dr. Kratz einen bindungstheoretischen Zugang zu Mentoring-Beziehungen. Als zentrales Element der Theorie zeichnete Kratz in seiner Einleitung nach, dass die Bindungstheorie von einem angeborenen Bindungsbedürfnis des Menschen ausgehe, das im Laufe der Sozialisation über zahlreiche Beziehungserfahrungen mit spezifischen Menschen zu einem spezifischen und individuellen Bindungssystem ausgeformt werde.

Dieses System aktiviere sich immer dann, so Kratz weiter, wenn Menschen verunsichert und in ängstigenden Situationen seien und aktiviere die Suche nach einer rückhaltbietenden Bezugsperson. Diese dichte Einführung nutzte Kratz, um die Frage zu stellen, welche Relevanz dieser Gedanke für Mentoring-Projekte haben könne. Zur Bearbeitung dieser Frage führte er tiefer in die Theorie ein, arbeitete sodann einige Anknüpfungspunkte heraus und illustrierte diese abschließend anhand eines Fallbeispiels.
Das Fallbeispiel beschrieb dabei eine Szene, in der eine Mentorin einem etwa 10jährigen Schüler im Rahmen einer Schulbegleitung tröstend zur Seite stand, als dieser durch eine „schlechte" Note im Klassenraum beschämt wurde. Die körperliche Komponente, die sich darin zeigte, dass die Mentorin dem Schüler tröstend die Hand kurz auf dem Arm legte, eröffnete die anschließende Diskussion um die körpernahe Komponente der Bindungstheorie.

Die Diskussion wurde durch die Anmerkung begonnen, dass in diesem Zusammenhang vor allem in der Zusammenarbeit mit Kindern körperliche Nähe als Bindungsbestandteil nicht immer unproblematisch sei.
Die Teilnehmerin, die diesen Punkt ansprach, arbeitete in einem Mentoring-Projekt in den USA und berichtete, dass dort vor allem körperliche Nähe ein großes Tabu-Thema sei und weiter, dass ein Junge auf eine „harmlose" körperliche Berührung mit einem lauten Schrei reagiert habe. Sie sei schockiert gewesen und gehe seither vorsichtig mit körperlicher Berührung im Mentoring um, gerade weil harmlos gemeinte körperliche Nähe in den USA häufig mit einer Klage verbunden sei.
Dr. Kratz entgegnete darauf, dass die Bindungstheorie vor der Körperlichkeit die Feinfühligkeit verhandle, also das Gespür dafür, was sich ein Gegenüber in seiner/ihrer aktuellen Situation für eine Reaktion erhoffe.
Es ginge nicht darum, die Berührung und körperliche Nähe als pädagogisches Mittel kennen- und anwenden zu lernen, sondern darum, sensibel dafür zu sein, dass in bestimmten Situationen körperliche Nähe die Antwort auf eine Beziehungsanfrage sein könne.

Ergänzt wurde der Aspekt der Körperlichkeit um die Anmerkung, dass Berührung alleine nicht die Bindung ausmache, sondern die Authentizität der Mentorinnen/der Mentoren in Bezug auf Körperlichkeit ebenfalls wichtig sei. Bezogen auf das Fallbeispiel konnte über die Diskussion festgehalten werden, dass die Mentorin, die im Moment der Verunsicherung die körperliche Nähe zu ihrem Mentee erhöht hatte, feinfühlig auf dessen Bedürfnis sich „sicher in Beziehung zu fühlen" reagiert habe.
Das gleiche Verhalten könne in einer anderen (Beziehungs-)Situation wiederum ganz anders erlebt werden.

Die anschließende Diskussion bezog sich ebenfalls auf das Fallbeispiel. Hier interessierte zunächst der Aspekt, dass in der Key Note ein Best-Practice-Beispiel gezeigt wurde, das den Aspekt des Misslingens ausspare.
Dies führte zu einer Ergänzung in der Dr. Kratz darauf hinwies, dass es sicher auch Situationen und Beziehungskonstellationen gäbe, in denen die Erhöhung körperlicher Nähe nicht förderlich und auch unangemessen sein könne.

Es gäbe auch kein Rezept, keine richtige Dosis für Nähe. Vielmehr lade die Bindungstheorie dazu ein, kritisch danach zu fragen, was ein Gegenüber in ihrer/seiner aktuellen Situation brauche und wozu man selbst bereit sei.

Ebenso halte sie dazu an, die körpernahe Dimension der Beziehung mitzudenken. Das gelte in der Arbeit mit Kindern ebenso wie in der Arbeit mit Erwachsenen.

Abschließend wurde über den Aspekt gesprochen, dass sich Menschen im Rahmen von Mentoring-Beziehungen aneinander binden, wenn sie feinfühlig aufeinander eingestellt seien.
Dies müsse für den gesamten Mentoring-Verlauf, aber vor allem für das Ende der Mentoring-Beziehung berücksichtigt werden.
Das Ende der Beziehung müsse bereits am Anfang mitgedacht werden. Weiter müsse der zeitliche Rahmen realistisch gestaltet und beiden Beteiligten bewusst sein, so der Tenor im Plenum. Das Ende sei schließlich Teil der Beziehung, gehöre dazu und müsse nicht unbedingt ein harter Cut sein.
Mentorinnen/Mentoren müssten sich vorher bereits darüber im Klaren sein, was auf sie zukomme bzw. professionell begleitet werden, um ihre Beziehungskonstellation stets zu reflektieren.
Die Beziehung stelle schließlich immer eine Chance und ein Risiko für beide Seiten dar, vor allem weil die Bindungsbedürfnisse von Mentorin/Mentor und Mentee sich nicht unbedingt decken müssten.
Dies könne beispielsweise der Fall sein, wenn das Bonding-Bedürfnis (also das Bedürfnis emotionale und/oder körperliche Nähe anbieten zu wollen) der Mentorin/des Mentors auf keine Nachfrage seitens der Mentee/des Mentees treffe.

Bei Rückfragen kann sich gerne direkt an Dr. Kratz gewandt werden:
M.Kratz@em.uni-frankfurt.de

Protokoll: Katharina Graf, Goethe-Universität Frankfurt

AG 1: Aufbau der Mentoring-Beziehung mit Fingerspitzengefühl.

Input: Dr. phil. Marian Kratz, Goethe-Universität
Moderation: Anine Linder, Projektleiterin *MENTEA*, beramí e.V.

Die Arbeitsgruppe startete mit einer Begrüßung und einer Vorstellung des Ablaufes (Kennenlernen, Input und anschließende Diskussion). Zum Kennenlernen stellte die Moderatorin vier Fragen zur Tätigkeit der Teilnehmenden, zu welchen diese sich positionieren sollten.

Die Teilnehmenden der AG1 setzten sich wie folgt zusammen: Ein Großteil der Teilnehmenden ist selbst als Mentorin/Mentor tätig, vier Personen sind Koordinatorinnen/Koordinatoren, eine Person zählte sich zu beiden Gruppen. Der Großteil der Teilnehmenden arbeitet mit Erwachsenen (13 Personen), drei Personen arbeiten mit Kindern.
Der Frage, ob die Teilnehmenden bereits emotionale Verstrickungen in Mentoring-Beziehungen erlebt hätten, stimmten fünf Personen zu. Auf Nachfrage wurden vielfältige Erfahrungen geteilt: unangemessene Erwartungen oder überraschende/ unverständliche Entscheidungen seitens der Mentee/des Mentees, unterschiedliche Zielvorstellungen, Probleme aufgrund fehlender Identifikation seitens der Mentorinnen/Mentoren mit den Lebenswelten der Mentees, Übertragung eigener Erfahrungen auf die Mentoring-Beziehung sowie die Verstrickungen durch die Verbindung zu Institutionen.
Zuletzt positionierten sich deutlich mehr Teilnehmende auf der Seite derer, die sich bereits ohne Abschiedsschmerz aus Mentoring-Beziehungen gelöst hätten.
Die Gründe seien vielfältig gewesen, wie beispielsweise eine Auseinanderentwicklung oder die Weiterführung von Beziehungen nach Ende der offiziellen Laufzeit. Auf der anderen Seite berichteten Mentorinnen/Mentoren von hoher Emotionalität bei Abschiedsveranstaltungen.

<u>Reflexionsmethode: Input Dr. Kratz</u>

Herr Dr. Kratz stellte sodann eine Reflexionsmethode vor, mit deren Hilfe die Beziehungskonstellation und Situation in Mentoring-Projekten erschlossen werden könne. Im Kern zielt die Methode auf das Verfassen und die Interpretation von Erinnerungsprotokollen, die, das ist Erinnerungen inhärent, immer sowohl ein spezifisches Bild der Mentee/des Mentees, der Mentorin/des Mentors und deren

Beziehung zueinander darstellen. Erinnerungsprotokolle, so Kratz, lösen unsere Erfahrung vom Handlungsdruck der Praxis und geben uns die Möglichkeit „in Ruhe“ und mit Abstand über die Praxis nachzudenken, Verstehenszugänge zu entwickeln und Beziehungsqualitäten zu erkennen. Die Methode wurde auf theoretischer Ebene über Gruppenarbeiten erschlossen und dann über die Arbeit an einem Protokoll handlungspraktisch angeeignet.

Fragen zur Methode und zu weiterführender Literatur können über Dr. Kratz angefragt werden, siehe oben.

Arbeit mit Erinnerungsmaterial

In der nächsten Arbeitsphase wurde zur Illustration der Methode sowie zur inhaltlichen Annäherung an das Fingerspitzengefühl im Mentoring ein Bad-Practice-Beispiel interpretiert, das in Form eines Erinnerungsprotokolls vorgelegt wurde.
Es handelte sich um den Abschied aus einer Mentoring-Beziehung im Rahmen einer schulischen Begleitung, die aber in der Anfangsphase des Mentorings stand
(die Zusammenarbeit wurde unerwartet abgebrochen, weil die Mentorin wegzog).
Beziehungsaufbau und -ende fielen in dem Protokoll zusammen. Eine denkbar ungünstige Situation. Dr. Kratz trug das Erinnerungsprotokoll vor, die Teilnehmenden hatten jeweils ein Exemplar zum Mitlesen vor sich.
Das Beispiel führte der Gruppe u.a. vor Augen, wie die Beziehungssituation zwischen Mentee und Mentorin Eingang in ein Protokoll fand, auch wenn es von der Protokollantin nicht beabsichtigt war: Interaktionen können nicht ohne Beziehung dargestellt werden.

In dem Protokoll zeichnete eine Mentorin nach, wie begeistert sie von ihrer Mentee und wie stolz sie auf die Beziehung war, die sich zwischen den beiden herzustellen begann. Das Protokoll zeigte aber auf einer zweiten Textebene auch, wie die Mentorin daran arbeitete für ihre Mentee immer bedeutsamer zu werden, während sie gleichzeitig versuchte, den Abschied bzw. die Trennung zu vermitteln.

Der anschließende Austausch der ersten Gedanken der Teilnehmenden war vielfältig und angeregt. Viele reagierten kritisch auf das Verhalten der Mentorin.
Sie habe vordergründig Interesse daran gehabt, von ihrer Mentee eine Rückmeldung zu bekommen, die sie als „gute Bindungsperson“ bestätige, sei aber deshalb nicht in der Lage gewesen, angemessen auf die Fragen ihrer Mentee zum Abschied zu reagieren.

Aus der Betrachtung des Erinnerungsprotokolls und der Auflistung von Herausforderungen im Beziehungsaufbau sollten die Teilnehmenden anschließend Gelingensbedingungen und Parameter für den Aufbau der Mentoring-Beziehung ableiten. Das Bad-Practice-Beispiel sollte in ein Best-Practice-Beispiel transformiert werden.

Folgende Ergebnisse wurden gesichert:

Rahmenbedingungen

Die Struktur des Programms müsse die Rahmenbedingungen der Mentoring-Beziehung (z.B. zeitlich) klären und so einen professionellen Rahmen geben, der von allen Beteiligten angenommen werden müsse.
Diese Struktur ermögliche dann Feingefühl beziehungsweise einen sensiblen Umgang.
Eine Möglichkeit hierfür sei es, einen Vertrag abzuschließen, in dem gemeinsame Orientierung und Zielsetzungen identifiziert und festgelegt werden sollten.

Beziehungsgestaltung

Wichtig bei der Gestaltung von Beziehungen sei es auch, andere Beziehungsstrukturen mit zu bedenken, da die Mentoring-Beziehung nicht im luftleeren Raum stattfinde.
Für den Beziehungsaufbau seien Zeit und ein geschützter Rahmen wichtig, damit sich eine geeignete Bindung entfalten könne.
Die Mentorinnen/Mentoren müssten ihre Mentees dort abholen, wo sie stehen und ein Verständnis für ihre Lebenswelten entwickeln, also ihr „Gegenüber erkennen".
Dafür brauche es Feingefühl.

Mentorinnen/Mentoren

Für die Mentorinnen/Mentoren sei es wichtig, ihre eigene Rolle zu klären.
Hierzu zähle auch, einen Abschied bereits bei Beginn der Beziehung mitzudenken, zu kommunizieren und einen „Fahrplan" für die Zeit danach im Kopf zu haben.
Alle Mentorinnen/Mentoren müssten sich ihrer Verantwortung bewusst sein und das Engagement fest zeitlich einplanen, um vorzeitige Abbrüche zu vermeiden. Sie müssten achtsam mit ihren eigenen Gefühlen und Ressourcen umgehen und sich bewusst machen, wo die Grenzen seien und wann diese überschritten würden.
Die Konsequenz daraus sei, sich gelegentlich zurück zu nehmen.
Um auch nach vielen Mentoring-Erfahrungen weiterhin offen zu bleiben, sollten eigene Erfahrungen ebenfalls regelmäßig reflektiert werden.

Es wurde angemerkt, dass dieser Katalog für Ehrenamtliche, die in der Regel wenig Zeit haben, abschreckend wirken könne.
Deshalb sei es eine zentrale Verantwortung der Koordinatorinnen und Koordinatoren, für die Ausbildung und den Rahmen zu sorgen, sodass sich die Mentoring-Beziehungen gut entwickeln könnten.

Protokoll: Katharina Graf, Goethe-Universität Frankfurt

AG 2: „Mid Time Crisis". Die normale Krise in der Mitte der Mentoring-Beziehung.

Input: Sabine Berg, *Thala-Beratung*, Beraterin, Trainerin und mehrjährige Mentorin
Moderation: Noura Taibi, Projektleiterin *FiL – Freunde im Leben*, Caritas Frankfurt e.V.

In der zweiten Arbeitsgruppe fand eine offene Diskussion über das Thema der „Mid Time Crisis" in der Mentoring-Beziehung statt. Zunächst wurde eine Vorstellungsrunde durchgeführt. Die Frage, in welche Krisen man in der Halbzeit der Partnerschaft „verfallen" könne, stand anschließend im Zentrum der Diskussion. Von den Teilnehmenden und den Leitungspersonen wurde aufgrund ihrer bisherigen Erfahrungen erläutert, welche Krisen diese bereits in der Mitte der Beziehung erlebt hatten.

<u>Identitätsfindung/Reflexion über die eigene Rolle</u>

Den Einstieg bildete die Erzählung einer Beraterin, die durch die Rückmeldung einer Mentee erkannt habe, dass sie unbedingt ihre Rolle als Mentorin überprüfen und kritisch hinterfragen sollte. Die Aussage der Mentee lautete: „Ich brauche nicht noch eine Mutter, ich habe schon eine."
Diese und auch weitere Schilderungen zeigten, dass häufig ein Umbruch in der Mitte der Mentoring-Beziehung erlebt werde. Mit diesem Umbruch ginge demzufolge einher, dass die Beteiligten ihre Identität neu (er-)finden und über die eigene Rolle reflektiert müssten. Darin liege zugleich ein positiver Aspekt von Krisen, denn durch Krisen lerne man sich selbst besser kennen.

<u>Prozessorientierung und Ergebnisorientierung</u>

Im Zusammenhang mit der Rollenreflexion entwickelte sich der zentrale Diskussions-gegenstand: Die Unterscheidung zwischen prozess- und ergebnisorientiertem Vorgehen. Die Mentorin/der Mentor müsse reflektieren, inwiefern sie/er prozess- oder ergebnisorientiert mit der/dem Mentee arbeite. Bei dem ergebnisorientierten Vorgehen nehme die Mentorin/der Mentor das Ergebnis vorweg. Der/dem Mentee werde also bereits vorgegeben, was sie/er aus Sicht der Mentorin/des Mentors erreichen müsse, beziehungsweise solle.

Das prozessorientierte Vorgehen zeichne sich hingegen dadurch aus, dass die Mentorin/der Mentor der/dem Mentee lediglich Anreize gebe und Hilfestellungen anbiete, nicht jedoch das Ergebnis vorstelle und verfolgen ließe. Bei diesem Ansatz sei die eigene Veränderung für die/den Mentee spürbar. Charakteristisch für das prozesshafte Vorgehen sei, dass die Aufgabe der Mentorin/des Mentors in der Hilfestellung und Begleitung während des Prozesses bestehe. Weiter solle die Mentorin/der Mentor dazu motivieren, die notwendigen Handlungsschritte selbst zu tun, sodass die Begleitung des Prozesses auf das selbstbestimmte Agieren der Mentee/des Mentees abziele. Die Mentorin/der Mentor solle „da sein, ein offenes Ohr für die/den Mentee haben, mitdenken aber nicht vordenken, eine Art große Schwester oder Engel sein, Rat geben, aber nicht verlangen, dass dieser umgesetzt wird."

Nach der Schilderung von verschiedenen Erfahrungen war die Gruppe der Auffassung, dass sie zunächst prozessorientiert arbeiten sollten. Im Falle einer Krise könne sie so jedoch das Vorgehen zu Gunsten der Ergebnisorientierung ändern. Dies treffe ebenfalls auf Einzelfälle zu.
Ein genanntes Beispiel handelte von einem Migranten, der gerne in Deutschland bleiben wollte, hierfür allerdings nach Aussagen der Teilnehmerin eine Lehrstelle benötigte. Die gemeinsame Arbeit habe hier ergebnisorientiert werden können, wobei das Ziel verfolgt worden war, dass der junge Mann eine Lehrstelle erhalte.
Diese Ergebnisorientierung solle allerdings dabei ergebnisoffen bleiben, das heißt die Mentorin/der Mentor solle neuen möglichen Lösungsansätzen gegenüber aufgeschlossen sein. Sobald die Krise überwunden sei, solle das Tandem nach Meinung der Gruppe wieder begleitend und prozessorientiert vorgehen.
Im Zusammenhang mit der Umsetzung des prozessorientierten Vorgehens könnten zahlreiche Krisen bzw. Schwierigkeiten entstehen.

Zunächst könne es eine Herausforderung darstellen, sich vom „Selbstmachen" zu distanzieren und sich stattdessen eine „Hilf ihr/ihm, es selber zu tun"-Einstellung anzueignen. Zu erkennen, in welcher Orientierung man derzeit selbst denke und handle, stelle an sich bereits eine Herausforderung dar und sei gleichzeitig die Voraussetzung dafür, eine ergebnis-orientierte Haltung verlassen zu können. Im Sinne der Prozessorientierung sollten sich die Mentorinnen/Mentoren ihre eigene Position und Rolle stets vor Augen halten.

Dabei hänge die Schwierigkeit der Umsetzung der Prozessorientierung laut einiger Teilnehmenden offensichtlich von bestimmten Merkmalen der Mentee/des Mentees, wie zum Beispiel dem Alter oder dem Berufsstand ab.
Mehrere Teilnehmende merkten an, dass es schwieriger sei, sich bei Jugendlichen zurückzunehmen. Dies gelte insbesondere dann, wenn man bereits eigene Kinder habe. Die Situation, dass die Mentorin/der Mentor es der Mentee/dem Mentee nicht zutraue, bestimmte Hindernisse selbstständig zu überwinden, berge ebenfalls ein gewisses Krisenpotential.

Generell werde es als eine schwierige Aufgabe empfunden, auszutarieren, wie viel der Mentee/dem Mentee zugetraut werden könne und bis zu welchem Grad sich die Mentorin/der Mentor zurücknehmen könne bzw. sollte.

Eine weitere Krise könne darin bestehen, dass die/der Mentee sehr stark ergebnisorientiert arbeiten möchte, während die Mentorin/der Mentor an einem prozessorientierten Vorgehen festhalten möchte.

Situativer Führungsstil

Zu einem späteren Zeitpunkt nahm die Arbeitsgruppe Bezug auf weitere pädagogische Ansätze, die die Mentorin/der Mentor in ihrer/seiner Tätigkeit mit der/dem Mentee umsetze. Es wurde herausgearbeitet, dass die Mentorin/der Mentor situativ agieren und dabei die Person „ganz annehmen" solle. Ein situativer Führungsstil sei von daher angemessen. In dem Prozess mit der/dem Mentee schwängen auch die unterschiedlichen Erziehungsstile, wie etwa der Laissez-faire-Stil, mit. Welcher zur Zeit des Geschehens vorherrsche, solle auch in der Mitte der Beziehung immer wieder reflektiert werden.

Ursachen

Im Diskussionsverlauf wurden durch die Schilderungen eigener Erlebnisse zahlreiche Ursachen für die Entstehung einer Krise genannt. Zunächst sei zu erwähnen, dass nicht in jeder Mentoring-Beziehung eine Krise auftreten müsse. Häufig komme es jedoch zu Konflikten, die von außen an das Tandem herangeführt werden. Ein Beispiel dafür sei der zuvor geschilderte Fall des jungen Migranten. In seinem Fall müsse das Tandem an einem von außen herangetragenen Ziel arbeiten, damit er nicht wieder in sein Heimatland zurück müsse.
Krisen könnten jedoch auch mit der persönlichen Situation der Mentee/des Mentees zusammenhängen. Beispielsweise wurde eine Frau aus einem vorgestellten Fallbeispiel ungeplant schwanger und äußerte ihrer Mentorin gegenüber, dass sie jetzt Mutter sei und sich um ihr Kind kümmern müsse. Sie stellte der Mentorin die Frage: „Und wo sind jetzt die Menschen, die sich um mich kümmern?"
Eine Krise könne auch durch zwischenmenschliche Aspekte entstehen. Dies könne beispielsweise der Fall sein, wenn dem Tandem die Themen ausgingen und der Prozess zum Erliegen komme. Weiter könne es dazu kommen, dass sich die Gefühle zu der/dem Mentee verändern.

Das Zusammenspiel könne sich auch dadurch verändern, dass sich die/der Mentee emotional verschließe und für die Mentorin/den Mentor nicht mehr zugänglich sei, da sich die Gefühle zur Mentorin/zum Mentor verändert hätten. Eine Krise könne weiterhin entstehen, wenn es zur Unzuverlässigkeit zwischen der Mentorin/dem Mentor und Mentee komme und Treffen beispielsweise nicht eingehalten und Termine ständig abgesagt oder gar nicht wahrgenommen würden.

Krisen im Kontext der Ziele

Die Teilnehmenden schilderten zahlreiche Krisen, die im Hinblick auf die Ziele entstanden seien. Auf der Seite der Mentorin/des Mentors könne es vorkommen, dass sie/er sich nicht mehr über die eigenen Ziele im Klaren sei oder dass sie/er nicht mit den Zielen der Mentee/des Mentees übereinstimme.

Es könne generell vorkommen, dass sich die Ziele der Mentorin/des Mentors von denen der Mentee/des Mentees unterscheiden. Sollten sich innerhalb des Tandems solche oder ähnliche Unstimmigkeiten auftun, so sei es laut der Gruppenleiterin möglich, die Zusammenarbeit abzubrechen.

Enttäuschung könne auf beiden Seiten entstehen, etwa wenn etwas nicht nach den Vorstellungen der Beteiligten klappe oder Absprachen nicht eingehalten würden.
Während des Prozesses veränderte Ziele der Mentee/des Mentees können ebenfalls eine Krise entstehen lassen. Zielveränderungen können beispielsweise auch durch (positive) Veränderungen entstehen, etwa wenn – wie in einem der Fallbeispiele – die Mentee schwanger werde. Aufgrund neuer Umstände könne es auch dazu kommen, dass die/der Mentee unrealistische Ziele entwickle.
Im Rahmen einer Halbjahresreflexion sollte überprüft werden, inwieweit gesteckte Ziele bisher erreicht wurden oder auch nicht. Ergebe der Abgleich mit den eingangs festgelegten Zielen, dass das Tandem in der Zielerreichung zurückläge, so könne dies eine Krise darstellen.

Kommunikation

Die Diskussion in der Arbeitsgruppe zeigte den Teilnehmenden, wie wichtig es ist, offen und ehrlich zu kommunizieren. Generell könne ein Kommunikationsdefizit Ursache einer „Mid Time Crisis" sein. Sowohl die Mentorin/der Mentor als auch die/der Mentee müssten sich auf derselben Kommunikationsebene befinden. Die offene Kommunikation schließe jedoch auch Gefühle und Eindrücke mit ein, wie sich an mehreren Krisenbeschreibungen erkennen ließe.

Im Sinne der Rolleneinnahme müsse die Mentorin/der Mentor eigene Grenzen formulieren, um Krisen der Erwartungshaltung zu verhindern.
Die Frage, wie gewisse Themen offen angesprochen werden könnten, könne bereits schon krisenhaft sein. Hier herrschten zudem große Unterschiede zwischen den Kulturen. So könne es dazu kommen, dass eine Mentee/ein Mentee es kulturbedingt nicht gewohnt sei, bestimmte Themen anzusprechen, während ein Stillschweigen in der Mentoring-Beziehung ein Krisenpotential entstehen lassen könne.
Sei eine Krise bereits entstanden, so sei es notwendig, die bestehende Herausforderung offen als Krise zu formulieren und im Tandem gemeinsam zu bewältigen.

Protokoll: Linda Bukowski, Goethe-Universität Frankfurt

AG 3: Abschiedskultur. Den Abschied von Mentoring-Beziehungen konstruktiv gestalten.

Input: Astrid Konter, Projektkoordinatorin *Rückenwind im Job*, Diakonie Frankfurt e.V.
Moderation: Daphne Varela, Projektleiterin *NeW Mentoring*, beramí e.V.

Während der anfänglichen Vorstellungsrunde der Arbeitsgruppe stellte sich bereits heraus, dass verschiedene Erfahrungen mit der Auflösung von Tandems gemacht wurden. Die Unterschiede lagen in der Dauer, der Altersspanne der Mentee/des Mentees sowie dem Abschied, der sowohl positiv als auch negativ erlebt worden war.

Zunächst sollten alle Teilnehmenden drei Fragen spontan für sich beantworten:

1. Was mögen Sie besonders an der aktuellen Arbeit in Ihrem Tandem?
2. Was möchten Sie am Ende gerne über den Verlauf und die Beziehung im Tandem sagen?
3. Inwieweit haben Sie im Mentoring im Moment Bedenken?

Im Anschluss daran folgte eine angeregte Diskussion, welche weitere Fragen aufwarf:
In welcher Art der Beziehung stehen Mentorin/Mentor und Mentee?
Handelt es sich um eine freundschaftliche Beziehung, eine professionelle oder eine kollegiale Beziehung?
In diesem Zusammenhang wurde festgestellt, dass sich innerhalb des Tandems beide Personen innerhalb des institutionellen Rahmens im Mentoring in bestimmten Rollen befänden.
Dennoch enthalte die Beziehung persönliche wie professionell geprägte Anteile. Persönliche Beziehungen könnten deshalb auch über die Mentoring-Zeit hinaus bestehen.

Laut der Gruppenleiterin, Astrid Konter, sei der Abschied meistens ein Tabuthema. Dennoch solle der Abschied, im Sinne eines klar abgesteckten Rahmens, schon von Anfang an thematisiert werden. Über die gesamte Begleitung hinweg solle ein Reflexionsprozess stattfinden. Dieser Prozess sei wichtig, denn auch kleine Bedenken könnten zu großen Problemen führen.

Die Mentorin/der Mentor solle gemeinsam gemachte Erfahrungen mit der/dem Mentee reflektieren und auch die verschiedenen Phasen im Verlauf des Mentorings im Blick behalten. Auf diese Weise würde das Ende nicht überraschend kommen und die Beziehung könne bewusst beendet werden.
Nachdem nochmals betont wurde, dass die Beziehung auf der professionellen Ebene wirklich beendet werden solle, fügten Teilnehmende hinzu, dass es wichtig sei, sich seiner eigene Rolle bewusst zu sein und dass die professionelle Ebene nicht verhandelbar sei.

Danach widmete sich die Arbeitsgruppe dem Thema der Beziehungsabbrüche. Sowohl für Abschiede als auch Abbrüche sei es essentiell, sie bewusst zu gestalten. Auf diese Weise könnten Beziehungen beiderseits wertschätzend und mit einem positiven Gefühl beendet werden.

Gründe eines Abbruchs könnten unerfüllte Erwartungen oder ungünstige Rahmenbedingungen ebenso wie ein unpassendes Matching sein.
Solche Abbrüche seien jedoch Realität und müssten akzeptiert werden.
Begleitung durch eine Supervisorin/einen Supervisor könne in jedem Fall sinnvoll sein.

Anschließend begann eine Diskussion über die Verantwortung, die das Mentoring mit sich bringe. Einerseits sei es unverantwortlich, als Mentorin/Mentor eine Beziehung ohne weiteres abzubrechen; andererseits sei es jedoch ebenso verständlich, dass einige Menschen in Überforderungssituationen emotional handeln würden.
Diese Emotionalität könne dazu führen, dass die Person sich vor einem Abschied eher fürchte. Festzuhalten sei in jedem Fall, dass ein abrupter Abschied problematisch sei.

Nun stellte sich die zentrale Frage nach dem „gelungenem Abschied“. Inwiefern ist ein solcher Abschied praktizierbar?
Dazu wurde den Teilnehmenden ein Beispielverlauf eines Mentorings ausgehändigt, welcher in fünf verschiedene Phase eingeteilt war.
So sollte veranschaulicht werden, dass es wichtig sei, den gesamten Verlauf des Mentorings im Blick zu haben und Zwischenauswertungen vorzunehmen. Es sollten stetig Rückblickeinheiten gemacht werden, durch welche der Rahmen der Beziehung immer wieder in Erinnerung gerufen werde.
Diese Klarheit sei notwendig, damit das Ende bewusst und eindeutig gestaltet werden könne. Auf diese Weise könne der Abschluss emotional besser vorbereitet werden und als Gesprächsthema Raum gewinnen.
Schlussendlich solle regelmäßig ein gegenseitiges Feedback erfolgen, um die gemeinsame Arbeit zu reflektieren.
Zusammenfassend folge daraus, dass ein Abschluss kein einzelner Zeitpunkt sei, sondern eine Phase.

Bei einer negativen Abschiedserfahrung solle den Betroffenen jedoch immer bewusst sein, dass nicht nur die momentane Beziehung in unsere Handlungen involviert sei, sondern auch alle bisher gemachten Erfahrungen in Bezug auf Abschied und Beziehung zutage kämen. Dementsprechend könne in einem solchen Prozess die Übertragung von früheren Erfahrungen eine große Rolle spielen.

Schlussendlich wurden die Teilnehmenden nach ihren Wünschen und Vorstellungen eines Abschieds befragt:

1. Was kann ich als Mentorin/Mentor tun, damit ich einen guten Abschluss in meinem Tandem erziele?

2. Welche Form wünsche ich mir für das Beenden meines aktuellen Tandems?

3. Welche Rahmenbedingungen kann ich schaffen, um einen guten Abschluss zu fördern?

Die Teilnehmenden präsentierten verschiedene Ideen und versinnbildlichten das Mentoring mit einer Reise, von der man gerne ein Souvenir mitnehmen möchte. Als möglicher Rahmen wurde angeregt, das Ende offiziell zu gestalten. Zum einen könne man gemeinsam mit allen Tandems eine große Tandemabschiedsfeier veranstalten, um die Mentoring- Rolle offiziell zu verlassen. Zum anderen könne dies auch durch einen Abschied im Dreiergespann mit der Koordination erfolgen.

Die Arbeitsgruppe beendete ihren Workshop mit Fragen zum Nachdenken für zu Hause:

1. Wer war meine Mentorin/mein Mentor für mich und wenn es einen Abschied gab, wie verlief er?
2. Was bedeutet für mich selbst Abschied?
3. Was erleichtert mir den Abschied?

Protokoll: Selma Erdogan, Goethe-Universität Frankfurt

Abschlussdiskussion

Zusammenfassung der AG-Ergebnisse von
Anine Linder, Noura Taibi und Daphne Varela
Moderation: Cora Stein, Projektreferentin, Crespo Foundation

Im Verlauf der Beziehung durchlaufen die Mentorin/der Mentor und die/der Mentee drei Phasen. In der Abschlussdiskussion wurden zunächst die Ergebnisse aus den drei Arbeitsgruppen, die jeweils eine dieser Phasen vertieften, präsentiert.
Die Arbeitsgruppen gestalteten ihre Zusammenarbeit als Austausch von Erfahrungen und teilweise als kollegiale Beratung.

Die erste Arbeitsgruppe befasste sich mit der Anfangsphase der Mentoring-Beziehung, welche im Aufbau der Beziehung bestünde.
Der methodische Zugang zu dieser ersten Phase wurde durch ein Erinnerungsprotokoll ermöglicht. Das Protokoll beschrieb einen beispielhaften Fall, in dem ein Beziehungsaufbau hergestellt werden sollte, jedoch gleichsam im Ende der Beziehung gipfelte.

In dieser Arbeitsgruppe wurde zuerst der Unterschied zwischen Erfahrung und Erinnerung erarbeitet. Im Wesentlichen könnten Erfahrungen nicht gesteuert werden, wohingegen Erinnerungen subjektiv gelenkt würden. Anhand eines Erinnerungsprotokolls aus der Mentoring-Tätigkeit würde deutlich werden, dass eigene Erfahrungen mit Hilfe von Protokollen reflektiert werden könnten. Anhand des Erinnerungsprotokolls erarbeitete die Gruppe anschließend gemeinsam drei zentrale Parameter für eine gelingende Beziehung.
Der erste Faktor bestünde darin, dass am Anfang ein Vertrag bzw. eine Zielvereinbarung formuliert werden solle. Die Ziele könnten im Verlauf immer wieder überprüft werden. In diesem Zusammenhang sollten auch der Rahmen sowie die Struktur der Begleitung geklärt werden. Es solle besprochen werden, was die Zusammenarbeit für die Beteiligten bedeute.
Der zweite Parameter betreffe die eigene Rolle der Mentorin/des Mentors. Vor dem Prozess solle sie/er sich der eigenen Verantwortung und der Tatsache, dass sie/er die Beziehung nicht abbrechen könne, bewusst werden.

Die Mentorin/der Mentor solle sich auch darüber Gedanken machen, was sie/er der/dem Mentee geben könne und wo die eigenen Grenzen lägen.

Der dritte Faktor für den Aufbau einer gelingenden Beziehung beschreibe die Sensibilität gegenüber der/dem Mentee. Hierfür sei es notwendig, dass sie/er in Erfahrung bringe, aus welcher Lebenswelt die/der Mentee komme und welche Bedürfnisse sie/er habe. Es solle beachtet werden, dass Beziehung immer auch bedeute, sich in einem System zu bewegen und darin zu positionieren.

In der zweiten Arbeitsgruppe wurde die Phase nach dem Kennenlernen behandelt, also die Phase in der Mitte der Beziehung, die häufig krisenhaft verlaufe. Die Teilnehmenden erhielten zunächst über zahlreiche Praxisbeispiele einen Zugang zu dem Thema „Krisen in der Mentoring-Beziehung". Generell ließen in der Mitte der Beziehung häufig äußere oder innere Faktoren eine Krise entstehen, sodass Krisen häufig zu der Mitte einer Mentoring-Beziehung dazugehörten. Die Mentorin/der Mentor könne sich beispielsweise unsicher darin sein, wie viele Hindernisse sie/er für ihren/seinen Schützling übernehmen und inwiefern sie/er eingreifen dürfe.

Hier solle jedoch letztlich jede/jeder selbst im individuellen Fall entscheiden, welcher Grad des Eingreifens angemessen sei, denn dafür existiere kein Handlungsrezept.
Es könne auch dazu kommen, dass sich die Dynamik in der Beziehung verändere. Durch das zunehmende Vertrauen in der Beziehung könne es auch vorkommen, dass die/der Mentee etwas von der Mentorin/dem Mentor einfordere, was sie/er nicht gleich zu Beginn äußern wollte, bzw. sich nicht traute, dies zu tun.

Auch könne eine Krise darin bestehen, dass der Verlauf und die Ergebnisse einer bestehenden Erwartungshaltung nicht gerecht werden.
In einer Krise beziehen die Mentorinnen/Mentoren häufig viel auf sich selbst, was eine weitere Krise entstehen lassen könne.
Generell ginge das Bestehen einer Krise nicht immer gleich mit dem Abbruch der Beziehung einher. Stattdessen sollten sich die Beteiligten eingestehen, dass eine Krise bestehe und gemeinsam besprechen, wie sie diese lösen könnten. Krisen seien nicht nur negativ, denn sie zögen immer auch Positives mit sich.
So könne jede Krise eine Chance sein, denn eine Krise sei gleichzeitig auch die Möglichkeit, etwas Neues, Gutes starten zu können. Häufig ermöglichten Krisen unter anderem, dass sich Mentee oder Mentorin/Mentor neu entdeckten.

Die dritte Arbeitsgruppe befasste sich mit der Abschiedsphase in der Beziehung zu der/dem Mentee. In einer Beziehung schiene es häufig ein Tabu zu sein, vom Abschied zu sprechen, weil die Mentorin/der Mentor oft nicht daran denken möchte. Der Abschied sei häufig mit Emotionen wie Angst, Traurigkeit oder auch Erleichterung verbunden. Auf der Seite der Mentorin/des Mentors verbleibe häufig ein Verantwortungsgefühl gegenüber der/dem Mentee.

Dennoch müsse es zu einem Abschied in der Mentoring-Tätigkeit kommen, denn das Mentoring charakterisiere sich als künstliche Beziehung, die stets in einen unnatürlichen Rahmen eingebettet sei. Diese entstehe durch das Zusammenführen von Mentees mit Mentorinnen/Mentoren durch ein außenstehendes, drittes Glied.

Auch könne es zu einem Abbruch der Kooperation kommen, wenn das Tandem nicht mehr zusammen arbeiten könne.

Es sei von Bedeutsamkeit, dass sich die Mentorin/der Mentor im Vorfeld Gedanken über die Gestaltung des Abschiedes mache, denn jeder nicht „sauber" beendete Abschied, könne schädlich sein.
Daher erarbeitete die dritte Arbeitsgruppe Kriterien für eine gelungene Abschiedsgestaltung. Zunächst sei es wichtig, dass der Abschied langfristig geplant werde.
Die Mentorinnen/Mentoren sollten gemeinsam mit der/dem Mentee resümieren, was alles erreicht wurde.

Nicht immer ginge das Mentoring mit Abschiedsschmerz einher.
Vor dem Hintergrund, dass Beziehungen auf zwei Ebenen aufgebaut würden – nämlich auf institutioneller und auf persönlicher Ebene – sei es so möglich, dass sich nach Beendigung der offiziellen Beziehung eine Neuorientierung auf der persönlichen Ebene oder sogar eine Freundschaft entwickle.

Hier ließe sich jedoch diskutieren, ob dies wirklich als Freundschaft bezeichnet werden könne, denn es sei wahrscheinlich, dass immer ein Ungleichgewicht bestehen bliebe.
Generell sei eine Beziehung auf der inoffiziellen Beziehungsebene nur dann ohne Unbehagen möglich, wenn die Beziehung auf der offiziellen Ebenen gut beendet wurde.

In einer **abschließenden Diskussion** wurde hervorgehoben, dass die Mentorin/der Mentor stets versuchen solle, eine gute Beziehung zu der/dem Mentee zu aktivieren und die Ziele im Zweifel neu zu justieren.
Dies gelte auch, wenn Enttäuschung darüber entstehe, dass es zu keinen Fortschritten käme.
Gemeinsam solle in diesem Fall ebenfalls reflektiert werden, ob die zu Beginn gesetzten Ziele möglicherweise nicht realistisch oder nur schwer erreichbar waren.

Protokoll: Linda Bukowski, Goethe-Universität Frankfurt

Impressum

Koordination des Netzwerks und Herausgeber
beramí berufliche Integration e.V.
Nibelungenplatz 3
60318 Frankfurt am Main

www.berami.de

Redaktion:
Ute Chrysam, beramí e.V.
Segen Debesai, beramí e.V.
Astrid Konter, Diakonie Frankfurt e.V.
Dr. phil. Marian Kratz, Goethe-Universität Frankfurt

Fotos
Carolina Ramirez

Druck
PDF-Download
Stand: Januar 2018