

BARMER

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Gesundheit

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

B.A.G
SELBSTHILFE

AKTIVE MITGLIEDER GESUCHT

SELBSTHILFE DER ZUKUNFT

Mentoring im Selbsthilfeverband –
Ein Instrument für die Mitgliederaktivierung



Inhalt

S. 3__ Mentoring im Selbsthilfeverband – Ein Instrument für die Mitgliederaktivierung

S. 4__ 1. Mentoring als Teil der Mitgliederaktivierung

S. 5__ 2. Einsatzmöglichkeiten von Mentoring im Selbsthilfeverband

S. 5__ Mentoring ist nicht nur für die Neubesetzung
von Führungspositionen geeignet

S. 5__ Grundsätzlich kann Jede(r) Mentor*in sein

S. 6__ Mentoring muss nicht zwingend langfristig sein

S. 6__ Mentoring in der Selbsthilfe

S. 7__ 3. Die Umsetzung eines gelungenen Mentoring-Tandems

S. 7__ Die Planung des Mentoring-Tandems

S. 7__ Die Richtlinien während des Mentorings

S. 8__ Die Rolle der Mentees

S. 8__ Die Rolle der Mentor*innen

S. 9__ 4. Mentoring und Peer-Beratung

S. 10__ 5. Mentoring als Chance für die Selbsthilfe

Mentoring im Selbsthilfeverband – Ein Instrument für die Mitgliederaktivierung

Mitgliedergewinnung, Mitgliederbindung und Mitgliederaktivierung sind zentrale Aufgabenfelder der Selbsthilfe. Gerade in Führungspositionen ist der Nachwuchsbedarf sehr groß. Die Gründe hierfür sind verschieden. Gerade jüngere Verbandsmitglieder fehlt es an Selbstvertrauen, sich in einer Führungsposition innerhalb des Verbandes zu engagieren. Häufig sind die zeitlichen Ressourcen potentieller Anwärter*innen knapp oder es ist wenig über die genannten Arbeitsfelder bekannt.

Eine Umfrage der BAG SELBSTHILFE im Rahmen des Projekts Selbsthilfe der Zukunft hat ergeben, dass in verschiedensten Positionen innerhalb unserer Mitgliedsverbände ein großer Nachwuchsbedarf besteht.

Für welche Positionen / Aufgaben brauchen wir Nachwuchs?



Abb. eine bunte Wortwolke zum Thema Aufgaben für den Nachwuchs

Ein Ansatz potentiellen Nachwuchs an die Arbeit in verschiedenen Positionen innerhalb des Verbandes heranzuführen ist ein sogenanntes Mentoring-Programm. In einem solchen Programm wird eine interessierte, meist jüngere Person (Mentee), von der erfahreneren (Führungs-) person (Mentor*in) in deren Arbeitsalltag eingeführt. Diese Kombination aus Mentor*in und Mentee wird als so genanntes Tandem bezeichnet.

Auf diese Weise können also neue oder vergleichsweise unerfahrene Mitglieder von den erfahrenen Mitgliedern des Verbandes lernen. So wird das bestehende Wissen innerhalb des Verbandes vermehrt und gleichzeitig das Gemeinschafts- und Zugehörigkeitsgefühl der Mitglieder gestärkt.

Mentoring ist also nicht nur eine Möglichkeit vakante Positionen innerhalb des Verbandes adäquat zu besetzen, sondern kann darüber hinaus auch ein zentraler Aspekt der Mitgliederaktivierung sein. So können Mitglieder des Verbandes in einem geschützten Umfeld an neue Positionen herangeführt sowie Ängste und Sorgen im Vorfeld abgebaut werden. Darüber hinaus bietet ein solches Mentoring-Programm einen Einblick in vorhandene Strukturen, Tätigkeitsbereiche und Aufgabenfelder des jeweiligen Selbsthilfeverbandes.

Mentoring war im Rahmen des Projekts „Selbsthilfe der Zukunft“ bereits im März 2021 ein zentrales Thema einer Online-Veranstaltung der BAG SELBSTHILFE. Diese Arbeitshilfe soll die Grundlagen und die zentralen Fragen rund um das „Mentoring“ behandeln, um so einen besseren Einstieg in das Thema zu ermöglichen.

1. Mentoring als Teil der Mitgliederaktivierung

Im Rahmen des Projekts „Selbsthilfe der Zukunft“ beschäftigt sich die BAG SELBSTHILFE schon seit einigen Jahren mit dem Thema Mitgliederaktivierung. Auch Mentoring kann einen Beitrag zur Mitgliederaktivierung leisten. Durch das Heranführen an bestimmte Tätigkeitsgebiete innerhalb des Verbandes, erlangen die Mitglieder die Kompetenz verschiedene Positionen zu bekleiden, sich in Projekten zu engagieren oder auch ihr bestehendes Tätigkeitsfeld durch das Erlernen von neuen Fähigkeiten zu erweitern.

Hierin liegt nicht nur eine Chance für neue Mitglieder, einen Einblick in das Arbeitsumfeld der Kolleg*innen mit größerer Erfahrung zu erhalten, auch erfahrene Mitglieder, können von jungen Mitgliedern geschult werden (z.B. Medienkompetenz), um diese Kompetenzen dann in ihrem angestammten Tätigkeitsfeld zu nutzen und so beispielsweise die Kommunikation mit jungen Menschen zu verbessern.

2. Einsatzmöglichkeiten von Mentoring im Selbsthilfeverband

Durch zielgerichtete Mentoring-Programme können, wie bereits erwähnt, viele verschiedene Positionen innerhalb des Verbandes bei Bedarf neu besetzt werden. Darüber hinaus wird dadurch auch gewährleistet, dass die Strukturen innerhalb des Verbandes geschützt und die vakanten Positionen qualitativ hochwertig besetzt werden können. Die Erfahrungen, die der „Nachwuchs“ während eines Mentoring-Programms erwirbt ist ein großer Vorteil im Gegensatz zu neuen Besetzungen, die noch keinen Einblick in das neue Arbeitsfeld erlangt haben.

Mentoring ist nicht nur für die Neubesetzung von Führungspositionen geeignet

Unter Mentoring versteht man im Allgemeinen den zielgerichteten Aufbau einer Beratungs- und Unterstützungsbeziehung zwischen einer erfahrenen Führungskraft (z.B. Geschäftsführung) und einer Nachwuchsführungskraft, der Führungs- und Entwicklungspotential zugeschrieben wird. Das ist aber nur eine von vielen Varianten des Mentorings. Ebenso kann es dabei Anwendung finden ein Mentee in einen bestimmten Arbeitsbereich (z.B. innerhalb von Projekten) einzuführen. Zusätzlich kann auch Neuzugeworbenen im Verband durch Mentoring der Einstieg erleichtert werden. Mentor*innen können dabei verschiedene erfahrene Kolleg*innen sein.

Grundsätzlich kann Jede(r) Mentor*in sein

Zu Beginn des Mentorings geht es erstmal nur darum, dass eine Person Wissen weitergibt. In einem Mentoring-Programm ist Offenheit auf beiden Seiten entscheidend. Dies stellt in Bezug auf die verbandliche Selbsthilfe besondere Anforderungen an die Verbandskultur: Entscheidungsrelevante Informationen und Erfahrungen sollten nicht länger „exklusiv“ Menschen mit Führungsverantwortung vorbehalten sein. Ganz grundsätzlich ist die Bereitschaft Wissen und Erfahrung an Kolleg*innen weiterzugeben immer sehr zu begrüßen. Man kann mit dieser Einstellung also erstmal nicht viel falsch machen. Dabei ist es wichtig, dass Mentor*innen emphatisch sind, gut zuhören können und dem Mentee mit absoluter Ehrlichkeit und Offenheit zu begegnen. Entscheidend für eine gute Mentoring-Beziehung ist Vertrauen. Mentees müssen sich darauf verlassen können, dass Mentor*innen ernsthaftes Interesse an ihrer (beruflichen) Entwicklung haben. Nur dann entsteht eine Atmosphäre, in der Fragen und Probleme offen angesprochen werden können.

Mentoring muss nicht zwingend langfristig sein

Häufig sind Mentorings auf einen längeren Zeitraum, von beispielsweise einem Jahr angelegt. Gerade wenn neues Führungspersonal detailliert in sämtliche Aspekte ihres neuen Arbeitsfelds eingearbeitet werden sollen, ist das oft sehr zeitaufwendig. So muss ein Mentoring aber nicht zwingend notwendigerweise ablaufen. Ein großangelegtes, langfristiges Mentoring-Programm kann aufgrund des hohen Arbeitsaufwands oft abschreckend wirken. Wenn ein solches Programm die Kompetenzen eines Verbandes schlichtweg übersteigt, kann man alternativ auch Mentorings in kleinerem Umfang durchführen. Es muss nicht zwingend darum gehen Mentees langfristig in sämtlichen Arbeitsprozessen zu coachen. Oft kann es auch Hilfreich sein, Mentees punktuell in bestimmte Abläufe zu integrieren, wodurch das Mentee ebenfalls Eindrücke sammeln und bestimmte Arbeitsschritte erlernen kann. Auch solche Programme können dazu führen, dass geeignete Personen die Berührungspunkte mit größeren Aufgabenfeldern verlieren und so einen größeren Teil zur Verbandsarbeit beitragen können.

Mentoring in der Selbsthilfe

Das Prinzip des Mentorings ist in für die Selbsthilfe nicht mehr unbekannt. Es existieren bereits Projekte, die sich mit dem Thema auseinandersetzen und darauf abzielen, dass Betroffene durch Mentoring-Programme neue Fähigkeiten erlangen und so bessere Chancen z.B. auf dem Arbeitsmarkt haben.

Ein weiteres Beispiel ist das sog. Buddy-Programm der Deutschen Aids Hilfe e.V. Aktuell sind in diesem Projekt vierzig ausgebildete Menschen, die mit HIV infiziert sind als „Buddys“ aktiv. Diese Buddys unterstützen Menschen, die gerade erst ihre Diagnose erhalten haben, um sie im Umgang mit der Erkrankung zu begleiten und zu unterstützen. Die Buddys stammen dabei aus unterschiedlichsten Lebenszusammenhängen und aus allen Altersgruppen. So können neuerkrankte Menschen auf www.buddy.hiv geeignete Gesprächspartner*innen finden, die aus eigener Erfahrung über das Leben mit HIV Bescheid wissen.

Mentoring kann, wie bereits beschrieben, auf vielen verschiedenen Wegen durchgeführt werden, je nach dem wo die Bedarfe liegen und welche zeitlichen und finanziellen Ressourcen zur Verfügung stehen.

Es geht hier darum gezielt Nachwuchs für bestimmte Positionen innerhalb eines Verbandes zu schulen, damit die bestehenden Strukturen aufrechterhalten werden können. Gerade junge Mitglieder sollen so in der Lage sein, eine größere Anzahl an Aufgaben bewältigen zu können und so den Nachwuchsbedarf in Führungspositionen innerhalb des Verbands zu decken.

3. Die Umsetzung eines gelungenen Mentoring-Tandems

Wie einleitend bereits erwähnt wird die Beziehung von Mentor*innen und Mentees als Mentoring-Tandem bezeichnet. In der Folge soll hier beschrieben werden worauf es bei der richtigen Umsetzung eines solchen Tandems ankommt und welche Rolle Mentees und Mentor*innen einnehmen sollten, damit das Mentoring auch nachhaltig erfolgreich sein kann. Zu Beginn werden hier die Punkte beleuchtet werden, die während des Mentoring-Tandems beachtet werden müssen.

Die Planung des Mentoring-Tandems

Damit ein Mentoring-Tandem überhaupt erfolgreich sein kann, muss im Vorhinein geprüft werden, ob Mentees und Mentor*innen überhaupt zusammenpassen. Andernfalls ist ein solches Programm nicht praktikabel, da die beiden Protagonist*innen sehr eng und vertrauensvoll miteinander arbeiten müssen. Wenn zwei Personen gut zueinander passen können die nächsten Schritte eingeleitet werden. Bevor die eigentliche Tandem-Beziehung aber überhaupt aufgebaut werden kann, müssen im Vorhinein die Rahmenbedingungen festgelegt werden. Dabei muss erstmal klar umrissen werden, wie lang das Mentoring-Programm überhaupt dauern soll und welche Ziele erreicht werden sollen. Auch die Form der Interaktion der beiden Protagonist*innen sollte im Vorhinein präzise geplant werden, also wie oft man sich trifft und welche Themen besprochen werden sollen. Mentees nehmen dabei proaktive Rollen ein, welche selbstbestimmt mit den Mentor*innen kommunizieren sollten. Mentor*innen hingegen nehmen eine unterstützende Rolle als Coach ein. Genauere Rollenbeschreibungen folgen später im Laufe dieser Arbeitshilfe

Die Richtlinien während des Mentorings

Zu Beginn des Austauschs zwischen Mentees und Mentor*innen muss Vertrauen zwischen den beiden Parteien aufgebaut werden, sodass das Mentee proaktiv handeln und die gemeinsam gesteckten Ziele erreicht werden können.

Um zu gewährleisten, dass die angestrebten Ziele nicht aus den Augen verloren werden, müssen regelmäßig Feedbackgespräche geführt werden. Dafür muss auch Organisatorisches immer, in Bezug auf Ort, Zeit und Erreichbarkeit geklärt werden.

Um das Mentoring abzuschließen sollte, sobald die, vorher festgelegten Zeit vergangen ist, ein letztes Abschlussgespräch geführt und die Rollen aufgehoben werden.

Die Rolle der Mentees

Der zentrale Nutzen für Mentees liegt darin, Erfahrungen zu sammeln und die eigenen Kenntnisse zu erweitern. Durch den Input, den Mentees von Mentor*innen erhalten, können Arbeitsabläufe und die Kommunikation erlernt werden. Dabei ist der Einblick „hinter die Kulissen“ besonders wichtig, da viele Aspekte dieser Arbeit meist noch unbekannt sind und potentielle Nachfolger*innen davon abhalten können, sich einer neuen Aufgabe zu stellen. Ganz grundsätzlich können Mentees so die Aufgaben der Mentorinnen erlernen, ohne hier Angst haben zu müssen, Fehler dabei zu machen.

Es soll dabei natürlich nicht nur um das reine Beobachten und Analysieren gehen. Die Arbeit in einem Mentoring-Tandem soll auch die persönliche Entwicklung und das Selbstvertrauen der Mentees stärken. Das kann beispielsweise erfolgen, indem Mentees einige Aufgaben unter Aufsicht der Mentor*innen übernehmen. Eine erfolgreiche Bewältigung dieser Aufgaben, kann das Selbstvertrauen von Mentees nachhaltig stärken, sodass sie sich in Zukunft einfacher neuen Herausforderungen stellen können.

Zusätzlich können Mentees die Interaktion mit den Kontakten der Mentor*innen nutzen, um sich mit Kontakten der Mentor*innen zu vernetzen. Ein solches Netzwerk ist sehr hilfreich dabei Kompetenzen zu erlernen und Arbeitsabläufe aus anderen Verbänden kennenzulernen oder gemeinsam verbandsübergreifende Strategien zu entwickeln. Dieses findet sowohl im allgemeinen Arbeitsalltag, sowie zukunftsprospektiv in einer neuen Position Anwendung um Abläufe zu optimieren und den Zusammenhalt zu stärken.

Um das Mentoring-Tandem erfolgreich zu gestalten müssen Mentees natürlich auch bestimmte Dinge liefern. Ein ganz wichtiger Aspekt ist dabei die Formulierung konkreter Ziele. Mentees müssen eine klare Vorstellung davon haben, wie das Mentoring-Programm ablaufen soll. Es reicht nicht nur Aufgaben der Mentor*innen anzunehmen und umzusetzen. Mentees müssen proaktiv handeln und sich an der Planung und Umsetzung der Arbeitsabläufe beteiligen. Es geht also darum selber Verantwortung zu übernehmen anstatt nur Arbeitsaufträge abzuarbeiten und die Mentor*innen tatkräftig zu unterstützen.

In der Kommunikation mit Mentor*innen müssen Mentees selbstreflektiert und offen für Verbesserungsvorschläge sein und die angebotene Unterstützung auch anzunehmen und Ideen umzusetzen.

Die Rolle der Mentor*innen

Auch Mentor*innen sollten eine klar definierte Rolle innerhalb des Mentoring-Tandems annehmen. Wie auch Mentees gibt es für die Mentor*innen bestimmte

Aufgaben, die erfüllt werden müssen. Auf der anderen Seite sollen Mentor*innen natürlich auch selber von der Kollaboration profitieren.

Auch hier steht die Interaktion und Kommunikation innerhalb des Mentoring-Tandems im Zentrum. Durch die gemeinsame Arbeit mit Mentees, können Mentor*innen von neuen Sichtweisen und „modernen“ Ansätzen der Mentees profitieren. So können Mentor*innen beispielsweise jüngere Zielgruppen besser adressieren und moderne Technologien gewinnbringend nutzen. Des Weiteren bietet der aktive Austausch die Gelegenheit zur Selbstreflexion, wodurch veraltete Arbeitsabläufe angepasst und verbessert werden können.

Des Weiteren kann auch für Mentor*innen das Tandem mit einem Kompetenzerwerb einhergehen. Gerade die beratende Tätigkeit ist für Mentor*innen oft Neuland und kann auch abseits des Mentoring-Programms im allgemeinen Arbeitsablauf, Anwendung finden. Die Unterstützung anderer, kann generell eine neue, interessante Facette im Arbeitsalltag von Mentor*innen sein.

Die zentrale Aufgabe von Mentor*innen liegt natürlich, wie der Name schon sagt, in der Funktion als Lehrer*in und Wissensvermittler*in. Gerade die Weitergabe ihrer Arbeitsmethoden und dem Zusammenführen von Mentees mit wichtigen Kontakten ist dabei von großer Wichtigkeit, damit Mentees ein Netzwerk aufbauen können. Abseits davon müssen sich Mentor*innen ausreichend Zeit dafür nehmen, Mentees ehrliches Feedback zu geben, sowie Verbesserungsvorschläge zu kommunizieren, damit Mentees möglichst viel Wissen aus dem Mentoring-Tandem gewinnen können. Dabei soll die Unterstützung nicht zu weit gehen, sodass Mentees ihren eigenen Weg entwickeln können.

Es sollten regelmäßig Gespräche geführt werden, um Mentees auf der einen Seite zu unterstützen, aber ihm auch neue Aufgaben zuzuteilen.

4. Mentoring und Peer-Beratung

Abschließend soll hier Mentoring im Zusammenhang mit der Peer-Beratung betrachtet werden.

Ganz grundsätzlich beschreibt der Begriff der Peer-Beratung, ein Beratungsverhältnis in welchem die ratgebende Person sich in der gleichen Situation befindet, wie die beratende Person. Die Peer-Beratung steht häufig in Verbindung u.a. mit Menschen mit psychischen Erkrankungen, bei Jugendlichen oder auch bei Menschen mit Behinderung. Seit 1998 existiert in Deutschland der Berufsverband Peer Counseling e. V. (BVP), in dem Menschen mit Behinderung zu sog. Peer Counselor ausgebildet werden. Die Weiterbildung soll Teilnehmer dazu befähigen, Kenntnisse über die eigene Lebensgeschichte als behinderter Mensch zu

reflektieren und Beziehungsmuster zu erkennen und Selbsterfahrungen in die Beratung einzubringen.

In Artikel 26 Abs. 1 der UN-Behindertenrechtskonvention ist seit 2009 festgelegt, dass Menschen mit Behinderung ein Recht auf die Unterstützung von anderen gleich betroffenen Menschen haben. Die Bundesrepublik Deutschland ist also rechtlich dazu verpflichtet, dafür zu sorgen, dass Menschen mit Behinderung Angebote der Peer Beratung gemacht werden.

Das Peer-Konzept bedeutet im Kontext der Selbsthilfe, dass Menschen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung von anderen Betroffenen beraten werden, die aufgrund eigener Erfahrungen gezielte Informationen vermitteln können. Insofern Mentor*innen und Mentees beide betroffene Personen sind, könnte ein Mentoring-Programm auch als Peer-Beratung angesehen werden. Aber auch in diesem Fall steht der Austausch über den Umgang mit einer chronischen Erkrankung oder Behinderung nicht im Vordergrund. Der zentrale Aspekt bleibt das Erlernen von beruflichen Kompetenzen innerhalb des Verbandes.

Mentoring-Programme innerhalb von Selbsthilfeorganisationen und Verbänden sind also losgelöst von der jeweiligen Indikation zu betrachten. Das Ziel dieser Programme ist, wie in den vorher bereits beschrieben vakante Positionen kompetent neu zu besetzen und noch unerfahrene Mitglieder zu motivieren sich neuen Aufgaben zu stellen. Mentoring soll also ein gezieltes Mittel für die Mitgliederaktivierung sein.

5. Mentoring als Chance für die Selbsthilfe

Mentoring kann eine weitere produktive Facette der Mitgliederaktivierung sein. Gerade um vielversprechenden Nachwuchs an verschiedene Positionen im Verband oder Verein heranzuführen. Der Vorteil im Mentoring liegt darin, dass das Wissen des Vorgängers oder der Vorgängerin nicht verloren geht, sondern an die nachfolgende Person weitergegeben wird. So wird sichergestellt, dass funktionierende, erfolgsversprechende Strukturen erhalten bleiben.

Des Weiteren wird dadurch auch die Kommunikation zwischen den erfahrenen und un-erfahrenen Aktiven in den Verbänden oder Vereinen gestärkt. Die Personen, die neu an den Arbeitsplatz oder einen bestimmten Aufgabenbereich herangeführt werden, können von den Vorgängern viel über den Umgang und die Kommunikation lernen, sodass ihnen später die Ansprache und der Umgang mit Kolleg*innen leichter fällt. Ein Grundwissen über die bestehenden Strukturen hilft ebenso dabei, direkt von Beginn an mit den neuen Herausforderungen besser umgehen zu können.