Resilienz im Mentoring

Mit einem Mentoring können Studienabgänger*innen der Sozialen Arbeit im Übergang zwischen Ausbildung und Beruf unterstützt werden. Dabei geht es um Resilienz – nicht nur mit Blick in die Zukunft, sondern auch in die Vergangenheit.

Text: Christian Vogel, Dozent, Departement Soziale Arbeit der Berner Fachhochschule BFH

Er sei wie ein «unzeitiges Blümlein auf der Hofeinfahrt», so hat ein in seiner Existenz bedrohter Kleinbauer einst seine Situation beschrieben.[1] Schöner und poetischer lässt sich Resilienz kaum illustrieren. Resilienz meint, dass Widrigkeiten gleichsam *abprallen*, wie es dem Wortsinn des lateinischen *resilere* entspricht. Implizit enthalten ist dabei das Staunen über ein scheinbar schwaches Pflänzlein, das gegen alle Wahrscheinlichkeit an einem lebensfeindlichen Ort nicht nur überlebt hat, sondern auch blüht und gedeiht. Ein zerbrechlicher Triumph des Lebendigen über übermächtig scheinende Bedrohungen.

Wer in der Sozialen Arbeit tätig ist, weiss um die Bedeutung von Widerständigkeit gegen übermächtige Strukturen und Prozesse, die leicht zu Gefühlen von Ohnmacht, Ungenügen oder gar Nichtigkeit der eigenen Bemühungen führen können. Soziale Arbeit, die den Namen verdient, ist immer auf der Suche, nach den «Lücken, die der Teufel lässt».[2] Dies gilt in einem besonderen Mass für Studierende, die ihren Bachelor- oder Masterstudiengang abschliessen und sich auf die Berufswelt einstellen. Das Konzept von Resilienz scheint da in doppelter Hinsicht besonders willkommen: hinsichtlich sich selbst als Kristallisationspunkt einer Hoffnung gegen jenen übermässigen Realismus, der einlädt, sich auf die Seite der Macht zu schlagen. Aber auch in Bezug auf die Adressat*innen ist Resilienz willkommen, denn sie entlastet von überhöhten Erwartungen an die Effekte absichtsvollen Handelns, indem sie mit der Möglichkeit rechnet, dass die Dinge auch auf ganz unerwartete Weise eine gute Wendung nehmen können. Denn die Entstehung von Resilienz ist ja gerade nicht das Ergebnis eines methodisch angeleiteten Prozesses. Resilienz zu *fördern,* erscheint deshalb als eine vielversprechende Herangehensweise, jenseits von Resignation und von überzogenen Erwartungen an methodisches Handeln. Mentoring als Resilienzförderung zu begreifen, erscheint naheliegend, doch geht dabei leicht vergessen, dass Resilienz immer erst im Rückblick feststellbar ist.

> Die Perspektive des Mentorings erlaubt eine Verbindung zwischen Vergangenheit und Zukunft.

Resilienz ist nämlich die ästhetische (oder auch: listige) Seite dessen, was Charles Darwin einst als das «Überleben der am besten Angepassten» («survival of the fittest») beschrieben hat. Resilienz erinnert uns daran, dass Anpassung an die Umwelt zuweilen gerade nicht Stärke oder Überlegenheit in einem konventionellen Sinn bedeutet. Zerbrechlichkeit und Zähigkeit schliessen sich nicht prinzipiell aus, und erstaunlicherweise überleben nicht in jedem Fall die vermeintlich Starken, sondern zuweilen zeigt sich gerade bei Schwachen eine unerwartete Widerstandskraft.

Der Wunsch, Resilienz zu fördern, dreht die Perspektive um 180 Grad: Am Ende eines Studiums sind wir mit einer offenen Zukunft konfrontiert. Damit ist nicht nur offen, an welche Umwelten wir uns anzupassen haben, sondern auch, was wir den Zumutungen entgegensetzen können, ohne dass wir die eigenen Möglichkeiten über- oder unterschätzen. Resilienz, in die Zukunft projiziert, lässt sich deshalb nicht übersetzen in einen Katalog von Eigenschaften oder Kompetenzen, die zu erlangen sind, wenn die Realität, die zu bewältigen ist, nicht verlässlich vorausgesagt werden kann.

In der Obhut Mentors

Eine der ältesten Geschichten, in der diese Absicht enthalten ist, findet sich in einer Sage der griechischen Antike. Odysseus übergibt seinen Sohn Telemachos in die Obhut seines Freundes Mentor, auf dass dieser sich um den Schutz und die Erziehung kümmere. Es braucht nicht viel Fantasie, um bei Odysseus, der gegen Troja in den Krieg zog, den Wunsch zu vermuten, bei seinem Sohn die Resilienz zu fördern. Schon dessen Name ist ein Hinweis: Telemachos heisst nämlich *Kämpfer in der Ferne*. Doch er wurde nicht einfach zum Kämpfer ausgebildet. Anstatt seinen Sohn den Widrigkeiten von gewagten Abenteuern und Kriegen auszusetzen und *abzuhärten*, übergab er ihn in die Obhut Mentors, und dieser wurde dafür mit der nötigen Macht und Weisheit ausgestattet, denn er war in der Sage niemand anders als die Göttin Athene.[3]

In leichter Abwandlung dieses uralten Musters pädagogischen Handelns entstand im 20. Jahrhundert das *Mentoring* als ein Mittel zur Einführung des Nachwuchses im Bereich des Managements. Die Nachfolger*innen von Odysseus' Sohn wurden von da an als *Mentees* bezeichnet. Die *Harvard Business Review* schrieb nichts von Resilienz, titelte 2019 jedoch: «Everyone who makes it has a mentor.» Die Idee der Ver-

selbstständigung und Emanzipation eines erfolgreichen *Kämpfers in der Ferne* drohte sich in Richtung von illegitimer Förderung und Seilschaften zu verschieben.

Das Konzept der BFH Soziale Arbeit, die seit 2017 ein Mentoring-Programm für die Studierenden anbietet, die den Bachelor- oder den Masterstudiengang abschliessen bzw. abgeschlossen haben, übernimmt zwar die inzwischen etablierte Rede von Mentees und Mentor*innen, schliesst aber ans ursprüngliche Konzept von Mentor und Telemachos an: In der Übergangsphase vom Studium ins Berufsfeld (oder auch in ein weiterführendes Studium) zielt es auf das ab, was sich Odysseus für seinen Sohn wünschte: nicht nur unabhängig und selbstständig kämpfen zu können, sondern zuversichtlich sein, gegen Widerständigkeiten bestehen zu können, eben resilient zu werden.

Das Mentoring dient der Unterstützung in den Übergangsphasen vom Studium ins Berufsfeld oder/und in ein weiterführendes Studium. Der Wunsch nach Resilienz zeigt sich darin, dass sich bei den Studienabgänger*innen neben dem Stolz und der Erleichterung über den Abschluss zuweilen auch Ungewissheit mischt, dass sich Zweifel melden, ob sie bestehen können, sei es im Bewerbungsverfahren, in der Berufswelt oder auch überhaupt im eigenen Leben. Dem, was kommt, mit der Zuversicht zu begegnen, dass kommende Widrigkeiten nicht existenziell gefährden, dass man sie nicht nur überleben, sondern bewältigen kann, das meint hier Resilienz.

Verbindung zwischen Vergangenheit und Zukunft

Doch die Rede von Resilienz*förderung* droht zu einer Leerformel zu werden, wenn Resilienz verdinglicht und in die Zukunft projiziert wird. Die Perspektive des Mentorings hingegen erlaubt eine Verbindung zwischen Vergangenheit und Zukunft. Resilienz anerkennt nämlich *schon zu Beginn des Prozesses* die Tatsache, dass man es bis hierher geschafft hat, sei dies als Mentor*in oder als Mentee: die Erfahrung, selbst auf eine vielleicht ganz eigene Art und Weise mit Schwierigkeiten fertig geworden zu sein, die weder einer blossen Logik der Stärke folgt noch einer der Schwäche, die sich den Verhältnissen unterwirft. Der Respekt vor dieser bereits erbrachten Leistung vermag erst die Voraussetzungen zu schaffen für einen Prozess, dessen Ergebnis dann in Zukunft wiederum – und vielleicht noch ausgeprägter – als Resilienz bezeichnet werden kann. Und damit wird deutlich, dass Resilienz im Kern kein Eigenschafts- sondern ein Beziehungsbegriff ist: So, wie die Wahrnehmung der Schönheit des «unzeitigen Blümleins» erst mit einer betrachtenden Person möglich wird, so lebt das Mentoring von den Aspekten der Beziehung, die zwischen Mentor*in und Mentee entsteht, in der es zu einer wechselseitigen Anerkennung der Resilienzen kommt. •

Fussnoten

1 Die Aussage stammt aus dem Interviewband eines studentischen Forschungsprojekts im Rahmen einer Diplomarbeit (heute Bachelor-Thesis) an der BFH Soziale Arbeit: Bieri, J., und Ganzfried, R. (2007). Working «Buur» – Schweizer Bauernbetriebe in prekären finanziellen Situationen – Eine Standortbestimmung. Bern. Edition Soziothek.

2 Frei nach dem Buchtitel von Alexander Kluge (2003): Die Lücke, die der Teufel lässt: im Umfeld des neuen Jahrhunderts. Frankfurt a. M. Suhrkamp.

3 Die Odysseus-Sage von Homer enthält im II. Gesang die Szene, wie Athene in Gestalt von Mentor Odysseus' Sohn freundlich, aber bestimmt zurechtweist: «Jüngling, du musst dich hinfort nicht feige betragen noch töricht! Hast du von deinem Vater die hohe Seele geerbet, Bist du, wie jener einst, gewaltig in Taten und Worten.»