



KATHOLISCHE UNIVERSITÄT
EICHSTÄTT-INGOLSTADT

Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt
Professur für Sozial- und Organisationspsychologie
M. Sc. Patricia Zieris
Prof. Dr. Elisabeth Kals

Studie zur Tätigkeit der Mentorinnen und Mentoren des Deutschen Schülerstipendiums

Bericht über die Ergebnisse der Online-Umfrage im Frühjahr 2019

Inhalt

1	Einführung.....	3
1.1	Aufbau des Berichts.....	3
1.2	Einleitung	3
1.3	Fragestellungen und Aufbau der Online-Umfrage	5
1.4	Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Online-Umfrage	6
1.5	Auswertungsmethoden	8
2	Ergebnisse.....	9
2.1	Drei Ebenen des Engagements (Teil 1)	9
2.2	Zufriedenheit und Identifikation (Teil 2).....	17
2.3	Bereitschaften (Teil 3).....	20
2.4	Kontrollvariablen (Teil 4).....	22
3	Zusammenfassung und Implikationen für die Praxis	24
4	Abschließende Wort der Mentorinnen und Mentoren	27
5	Literaturverzeichnis	30

1 Einführung

Die Roland Berger Stiftung nimmt als langjähriger Kooperationspartner eine besondere Stellung für uns ein. Aus diesem Grund sowie der Tatsache, dass knapp 60 Prozent der befragten Mentorinnen und Mentoren im Rahmen des Deutschen Schülerstipendiums engagiert sind, wurde für die Roland Berger Stiftung ein eigener Ergebnisbericht erstellt. Hierfür wurden die Daten der Mentorinnen und Mentoren des Deutschen Schülerstipendiums separat der Mentorinnen und Mentoren der anderen Organisationen ausgewertet.

**Unser Dankeschön gilt an dieser Stelle allen Mentorinnen und Mentoren der Roland Berger Stiftung, die an der Studie teilgenommen, sowie Frau Loos, die die Online-Umfrage an diese weitergeleitet hat.
Herzlichen Dank!**

1.1 Aufbau des Berichts

Dieser Ergebnisbericht untergliedert sich in vier Kapitel. Kapitel 1 „Einführung“ umfasst eine kurze Einleitung in die Thematik der durchgeführten Studie, den Aufbau und die zugrundeliegenden Fragestellungen der Online-Umfrage, die Darstellung der demografischen Daten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Umfrage sowie die verwendeten Auswertungsmethoden. Kapitel 2 „Ergebnisse“ stellt die Befunde der Studie gemäß der in Kapitel 1 aufgelisteten Fragestellungen vor. Kapitel 3 „Zusammenfassung und Implikationen für die Praxis“ beinhaltet eine Gesamtdarstellung der Befunde sowie Handlungsempfehlungen für die Adaption und Optimierung des Mentorenprogramms des Deutschen Schülerstipendiums. Kapitel 4 „Abschließende Worte der Mentorinnen und Mentoren“ dient als Schlusswort dieses Ergebnisberichts, und umfasst die persönlichsten und subjektiv wichtigsten Momente der Mentorinnen und Mentoren im bisherigen Verlauf ihres Engagements. In Kapitel 5 „Literaturverzeichnis“ findet sich die zitierte Literatur.

1.2 Einleitung

Essentieller Bestandteil des Deutschen Schülerstipendiums der Roland Berger Stiftung ist seit nun rund zehn Jahren das Mentorenprogramm, in dem die Stipendiaten durch ehrenamtliche Mentorinnen und Mentoren in ihrer Entwicklung gefördert werden. Den Mentorinnen und Mentoren kommt hierbei einerseits die Aufgabe zu, für ihre Mentees als Fenster in die Welt zu fungieren, und andererseits gemeinsam mit ihnen deren soziokulturellen Rucksack zu füllen.

Auch wenn die Zielsetzung des Programms allen Mentorinnen und Mentoren gemeinsam ist, sind die Erfahrungen und Erlebnisse während dieses Engagement hoch individuell; die an ihnen direkt und indirekt beteiligten Menschen so unterschiedlich in ihren Persönlichkeiten, Bedürfnissen, Gedanken und Emotionen und die daraus entstehenden Beziehungen zwischen Mentorinnen und Mentoren und ihren Mentees so einzigartig, dass es schwerfällt, das Besondere und die Unvergleichbarkeit dieser Programme in wenigen Worten zusammenzufassen. So beschreibt Ziegler (2009, S. 11) Mentoring als eine „zeitlich relativ stabile dyadische Beziehung“ zwischen einer erfahreneren Person, der Mentorin bzw. dem Mentor, und einer unerfahreneren Person, der oder dem Mentee. Weiter schreibt er: „Sie ist durch gegenseitiges Vertrauen und Wohlwollen geprägt, ihr Ziel ist die Förderung des Lernens und der Entwicklung sowie das Vorankommen des/der Mentees.“

Wenn es jedoch eine Personengruppe gibt, die der Herausforderung gewachsen ist, Mentoring in seinem Kern zu definieren, so sind es die vielen ehrenamtlichen Mentorinnen und Mentoren, die mit ihrem Engagement und Einsatz Veränderungen im Großen und Kleinen bewirken. Im Folgenden daher, anstelle einer akademischen und daher nicht ausreichend an den eigentlichen Expertinnen und Experten dieses Feldes orientierten Definition dieser Programme, eine Darstellung jener Begriffe, die die an der Umfrage teilgenommenen Mentorinnen und Mentoren spontan mit ihrem Engagement assoziieren. Hierbei gilt: Je häufiger ein Begriff genannt wurde, desto größer ist er in Abbildung 1 dargestellt.



Abbildung 1: Spontane Assoziationen der Mentorinnen und Mentoren

Die am Häufigsten genannten Begriffe umfassen rundum positive Assoziationen. Hierbei ist Freude mit 23 Nennungen von fast einem Viertel der Befragten genannt worden, gefolgt von Bereichernd (12 Nennungen), Vertrauen (9 Nennungen) und Hilfe (8 Nennungen). Begriffe, die weniger positiv konnotiert sind, wurden teilweise ebenfalls genannt, jedoch weniger häufig (z.B. *Frustrierend* (6 Nennungen) oder *Enttäuschung* (4 Nennungen)). In der Summe wurden deutlich mehr positive Assoziationen berichtet, als negative, sodass trotz

aller Unterschiede zwischen den einzelnen Mentorinnen und Mentoren und den daraus resultierenden unterschiedlichen Erfahrungen die spontanen Assoziationen der Befragten somit einander in ihrem Kern sehr ähnlich sind und insgesamt ein positives Bild zeichnen.

1.3 Fragestellungen und Aufbau der Online-Umfrage

Diese Studie hat das übergeordnete Ziel, Mentoringprogramme für sozial-benachteiligte Kinder und Jugendliche aus sozial- und organisationspsychologischer Sicht näher zu beleuchten und so zu einem besseren Verständnis von der Tätigkeit der vielen ehrenamtlichen Mentorinnen und Mentoren zu gelangen, die durch ihr Engagement und mit viel Herzblut Veränderungen im Kleinen und Großen bewirken. Die Befunde der Studie sollen zur Optimierung dieser Programme beitragen. Im Konkreten wird dazu den folgenden Forschungsfragen nachgegangen:

1. Welche Gerechtigkeits- und Verantwortungswahrnehmungen finden sich in der Gesamtheit der Mentorinnen und Mentoren wieder, besonders im Kontext des deutschen Bildungssystems?
2. Was motiviert die Mentorinnen und Mentoren zu ihrem Engagement?
3. Wie fühlen sich die Mentorinnen und Mentoren bei ihrem Engagement, und wie erleben sie die Beziehung zu ihren Mentees?
4. Inwieweit erleben die Mentorinnen und Mentoren bei ihrer Tätigkeit Ganzheitlichkeit, Vielfalt, Bedeutsamkeit, Autonomie und Rückmeldung als wichtige Indikatoren für Motivation und Zufriedenheit?
5. Wie erleben die Mentorinnen und Mentoren die Zusammenarbeit mit ihren Organisationen?
6. Wie zufrieden sind die Mentorinnen und Mentoren mit ihrem Engagement, und mit welchen Variablen steht diese Zufriedenheit in Zusammenhang?
7. Inwieweit identifizieren sich die Mentorinnen und Mentoren mit ihren Organisationen, und mit welchen Variablen steht diese Identifikation in Zusammenhang?
8. Inwieweit sind die Mentorinnen und Mentoren bereit, sich im Rahmen ihres Engagements zu engagieren, und mit welchen Variablen stehen diese Bereitschaften in Zusammenhang?
9. Inwieweit nehmen demografische Daten der Mentorinnen und Mentoren und Merkmale der Mentoringbeziehung Einfluss auf ihre Bewertung ihres Engagements?

Um diese Forschungsfragen zu beantworten, umfasst die Online-Umfrage, neben der Erfassung der demografischen Daten der Mentorinnen und Mentoren und einer Skala des sozial erwünschten Antwortverhaltens, verschiedene engagementbezogene Themenblöcke, die in vier Teile aufgeteilt sind (s. Abbildung 2). **Teil 1** erfasst das konkrete Engagement der Mentorinnen und Mentoren auf drei Ebenen: die intra- und interpersonelle, die Tätigkeits- und die organisationale Ebene (2.1). **Teil 2** umfasst zwei wichtige Kennwerte des Engagements, die direkt durch die in **Teil 1** dargestellten Ebenen beeinflusst werden: die Zufriedenheit der Mentorinnen und Mentoren mit ihrem Engagement und die Identifikation mit ihren Organisationen (2.2). **Teil 3** beinhaltet die generellen Bereitschaften der Mentorinnen und Mentoren bezogen auf ihr Engagement (2.3). **Teil 4** umfasst Kontrollvariablen der Studie und enthält die demografischen Daten der Mentorinnen und Mentoren sowie die Eckdaten der Mentoringtandems (2.4).

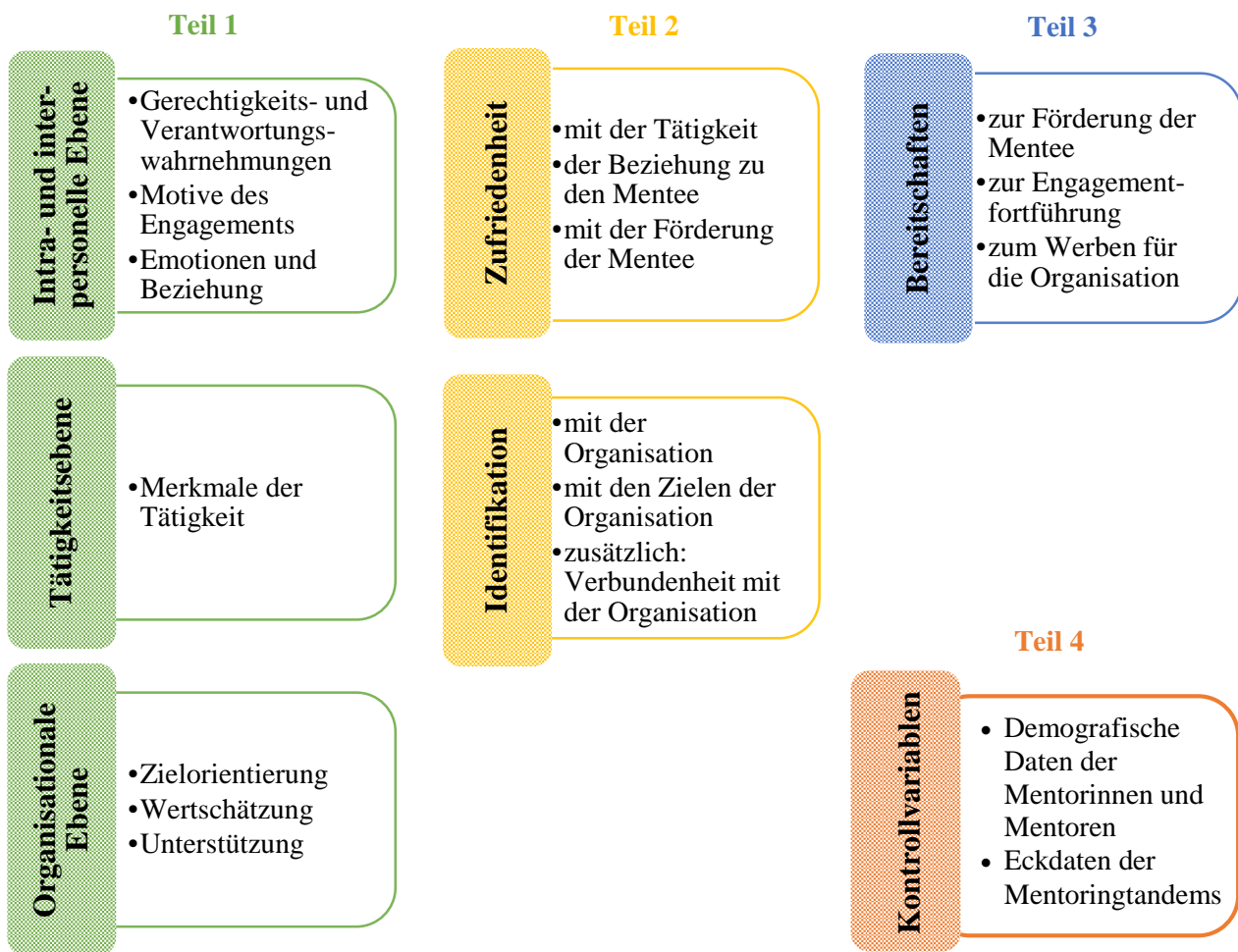


Abbildung 2: Inhaltlicher Aufbau der Online-Umfrage

Wie bereits zu Beginn berichtet, beziehen sich die folgenden Daten und Auswertungen auf die Mentorinnen und Mentoren des Deutschen Schülerstipendiums, mit Einschüben zur Vergleichbarkeit mit den Engagierten der anderen Organisationen.

1.4 Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Online-Umfrage

An der Umfrage, die zwischen dem 04.02.2019 und dem 04.04.2019 online stattfand, haben insgesamt 98 Mentorinnen und Mentoren des Deutschen Schülerstipendiums teilgenommen, deren Daten in die Auswertung aufgenommen werden konnten. Durch die Online-Umfrage konnten insgesamt 51 Mentorinnen und 47 Mentoren erreicht werden (s. Abbildung 3). Der Altersdurchschnitt der Teilnehmerinnen und Teilnehmer liegt bei 59.73 Jahren, wobei die jüngste Person 30 Jahre alt ist, die älteste 82 Jahre (s. Abbildung 4). Knapp die Hälfte der Teilnehmerinnen und Teilnehmer gibt an,

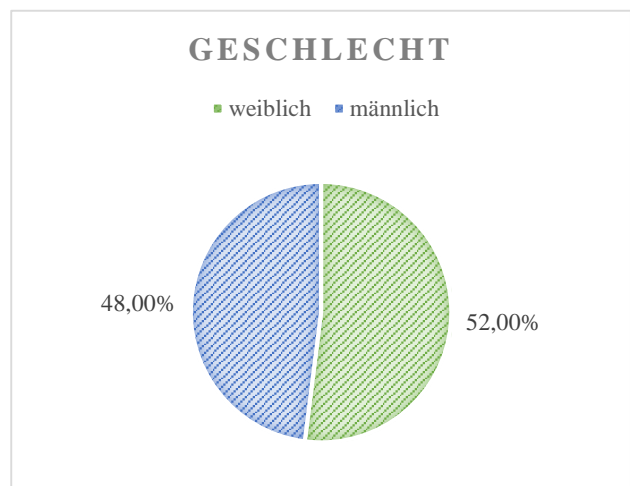


Abbildung 3: Geschlechterverteilung der Mentorinnen und Mentoren

berufstätig zu sein. Ein Großteil der befragten Mentorinnen und Mentoren des Deutschen Schülerstipendiums hat selbst Kinder. Nur einige wenige Personen geben an, in ihrer eigenen Kindheit oder Jugend durch (in)offizielle Mentorinnen und Mentoren als Mentee gefördert worden zu sein (s. Abbildungen 4 bis 7).

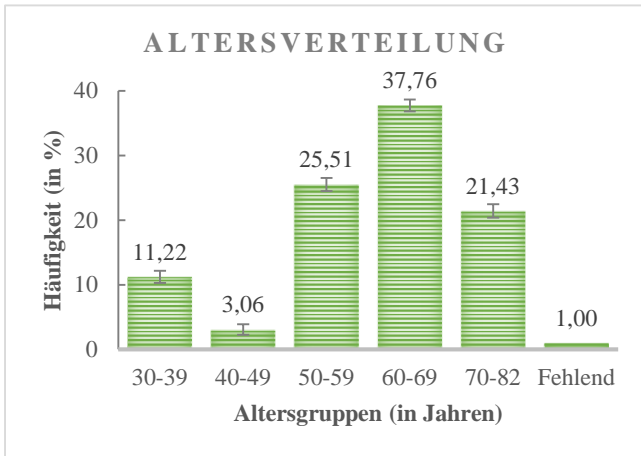


Abbildung 4: Altersverteilung der Mentorinnen und Mentoren

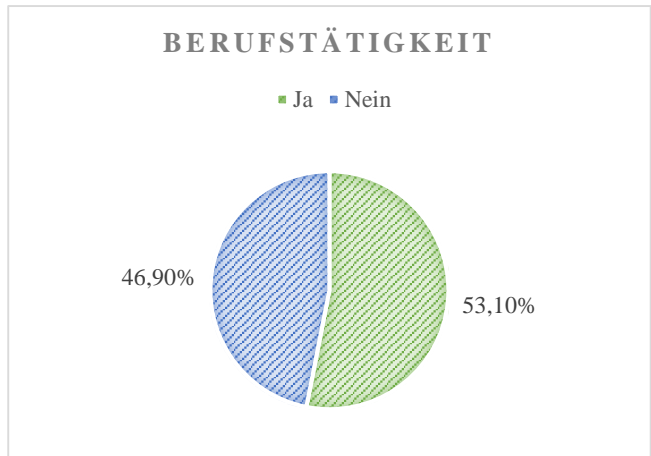


Abbildung 5: Berufstätigkeit der Mentorinnen und Mentoren

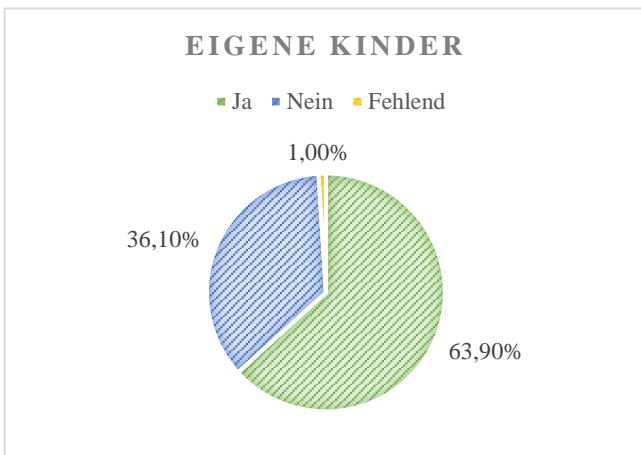


Abbildung 6: Eigene Kinder der Mentorinnen und Mentoren

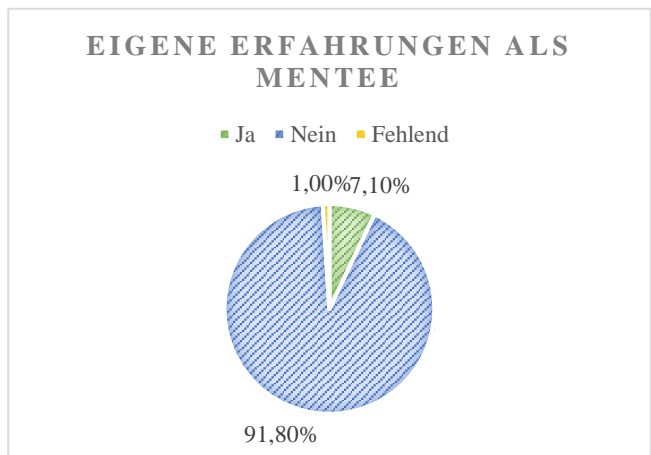


Abbildung 7: Eigene Erfahrungen der Mentorinnen und Mentoren als Mentees

Durch die Mentorinnen und Mentoren werden insgesamt 49 weibliche und 44 männliche Mentees unterstützt, wobei in den allermeisten Fällen die Mentoringtandems mit dem gleichen Geschlecht von Mentorin bzw. Mentor und Mentee zusammengestellt sind (s. Abbildung 8). Die Mentees sind durchschnittlich 16,64 Jahre alt, wobei das jüngste Kind hierbei 12 Jahre alt ist, die ältesten Mentees 27 Jahre (vgl. Abbildung 9).

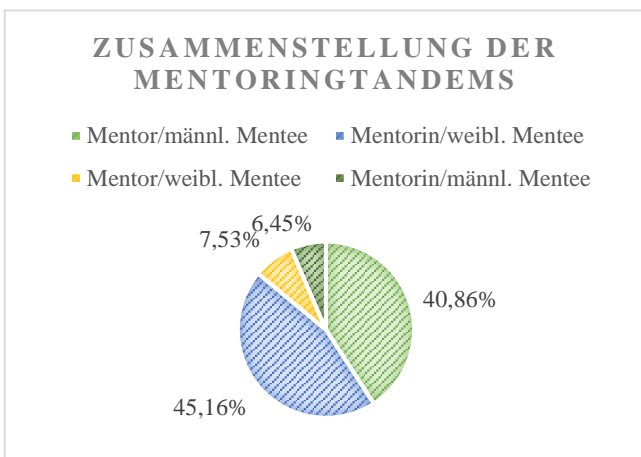


Abbildung 8: Zusammenstellung der Tandems

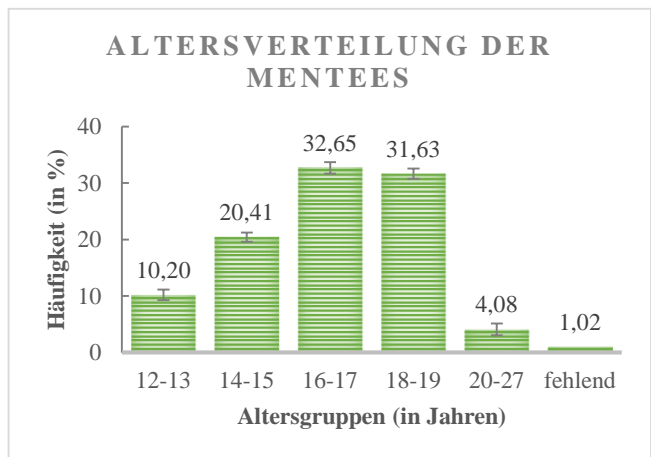


Abbildung 9: Altersverteilung der Mentees

Die meisten Mentoringtandems haben mehrmals im Monat Kontakt zueinander, die allerwenigsten mehrmals in der Woche (s. Abbildung 10). Die Dauer der bisherigen Zusammenarbeit zwischen den Mentorinnen und Mentoren und ihren Mentees liegt zwischen einem Monat und elf Jahren (s. Abbildung 11).

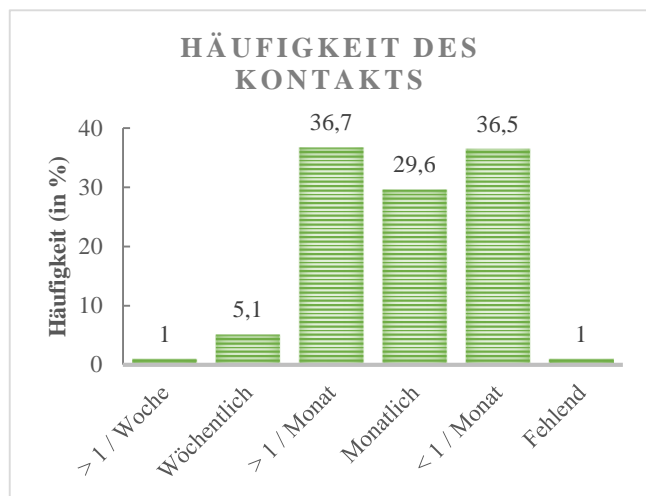


Abbildung 10: Häufigkeit des Kontakts zwischen Mentorin bzw. Mentor und Mentee

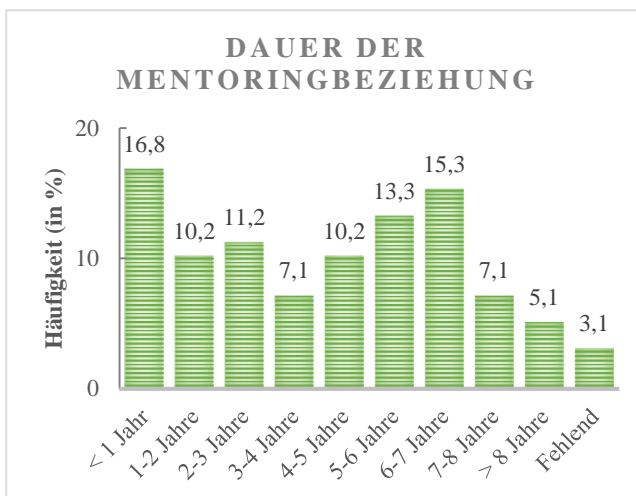


Abbildung 11: Dauer der Mentoringbeziehung

1.5 Auswertungsmethoden

Zur Auswertung der Daten wurden verschiedene statistische Methoden eingesetzt, die im Folgenden kurz erläutert werden. Während des Auswertungsprozesses wurde die Anonymität der Daten gewahrt, sodass keine Rückschlüsse auf einzelne Teilnehmerinnen oder Teilnehmer möglich sind. Die Online-Umfrage umfasst zum überwiegenden Teil Aussagen, zu denen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre Ablehnung bzw. Zustimmung auf einer sechs-stufigen Skala (1 = *Trifft überhaupt nicht zu*; 6 = *Trifft völlig zu*) angeben sollten. Als Maße der deskriptiven Statistik wurden Mittelwerte und Standardabweichungen berechnet. In den folgenden Abbildungen sind die Mittelwerte der Skalen durch die Höhe der Balken angegeben, wobei der Skalenmittelwert von 3.50 jenem Punkt entspricht, an dem weder Zustimmung noch Ablehnung bzw. beide Anteile in gleich großem Ausmaß vorliegen. Die Standardabweichung ist durch die senkrechte schwarze Linie vermerkt. Ergänzend hierzu wurden Zusammenhangsanalysen durchgeführt, deren Befunde in grafischer und schriftlicher Form dargestellt sind. Zur Übersichtlichkeit werden nur jene Zusammenhänge zwischen den Variablen berichtet, die hoch signifikant sind. Hierbei sind mittlere Effektstärken in schwarz und hohe Effektstärken in grün dargestellt. Dies geschieht unter Herausrechnung eines sozial erwünschten Antwortverhaltens. Ebenfalls wurden Unterschiedsanalysen anhand parallelisierter Stichproben durchgeführt, deren Ergebnisse ebenfalls in grafischer und schriftlicher Form zusammengefasst sind.

2 Ergebnisse

Gemäß dem bereits dargestellten Aufbau der Online-Umfrage dieser Studie werden im Folgenden zunächst die Befunde von Teil 1, die der drei Ebenen des Engagements, vorgestellt. Durch die Aufteilung in Variablen, die sich auf die Mentorinnen und Mentoren selbst bzw. die Zusammenarbeit mit ihren Mentees (intra- und interpersonelle Ebene), die konkrete Ausgestaltung der Tätigkeit im Engagement (Tätigkeitsebene) sowie die von der Roland Berger Stiftung vorgegebenen Rahmenbedingungen (organisationale Ebene) fokussiert. Dadurch wird das Engagement der Mentorinnen und Mentoren ganzheitlich dargestellt. An die deskriptiven Ergebnisse dieser Faktoren schließen sich die Ergebnisse von Teil 2 bezogen auf die Zufriedenheit der Mentorinnen und Mentoren und ihre Identifikation mit ihren Organisationen an. Ebenfalls werden die Ergebnisse der Zusammenhangsanalysen bezüglich dieser beiden Variablen präsentiert. Im Anschluss werden die deskriptiven und Zusammenhangsbefunde bezüglich der Bereitschaften der Mentorinnen und Mentoren vorgestellt, die Teil 3 umfassen, während abschließend die Zusammenhangsbefunde hinsichtlich der demografischen Daten aus Teil 4 präsentiert werden.

Gegliedert nach den Fragestellungen der Studie, umfassen alle folgenden Ergebnispräsentationen zunächst eine kurze inhaltliche Einordnung der verwendeten Themen sowie eine tabellarische Darstellung der verwendeten Konstrukte mit jeweils einer zugehörigen Beispielaussage aus der Online-Umfrage. Daran anschließend finden sich die konkreten Ergebnisse der untersuchten Konstrukte, sowohl in grafischer als auch schriftlicher Form.

2.1 Drei Ebenen des Engagements (Teil 1)

In diesem ersten Abschnitt werden die Ergebnisse der Variablen aus Teil 1 dargestellt, welche das Engagement auf intra- und interpersoneller, Tätigkeits- und organisationaler Ebene umfassen. Beantwortet werden hierbei Fragestellung 1 bis 5.

1. *Welche Gerechtigkeits- und Verantwortungsüberzeugungen zeigen sich in der Gesamtheit der Mentorinnen und Mentoren, besonders hinsichtlich des deutschen Bildungssystems?*

Der Glaube an eine gerechte Welt beschreibt eine Gerechtigkeitsüberzeugung, wonach ein Jeder das bekommt, was ihm zusteht, und Jedem das zusteht, was er bekommt (Lerner, 1980). In Situationen, in denen eine Person der Meinung ist, Ungerechtigkeit durch eigenes Tun beenden zu können, kann diese Überzeugung prosoziales Verhalten begünstigen (Strubel, 2017). In Situationen, in denen Personen sich hingegen nicht in der Lage sehen, wahrgenommene Ungerechtigkeit ausgleichen zu können, kann diese Überzeugung jedoch den gegenteiligen Effekt haben: die Ungerechtigkeit wird geleugnet oder die Situation neu bewertet, um den eigenen Glauben an eine gerechte Welt trotz Konfrontation mit Ungerechtigkeit aufrecht erhalten zu können (Strubel, Hein & Kals, 2016). Dies kann z.B. auch zu einer Abwertung der Opfer führen.

Übergeordnetes Ziel des Deutschen Schülerstipendiums ist es, Chancengerechtigkeit im Bildungssystem abzubauen und dadurch einen Beitrag zu mehr Bildungsgerechtigkeit zu leisten. Für diese Studie wurde daher der Glaube an eine gerechte Welt adaptiert in einen Glauben an ein gerechtes Bildungssystem in Deutschland. In inhaltlichem Zusammenhang mit diesen Gerechtigkeitswahrnehmungen stehen Verantwortungswahrnehmungen und -zuschreibungen, weswegen für diese Studie sowohl die eigene als auch die staatliche Verantwortung für ein gerechtes Bildungssystem erfragte wurde.

Glaube an eine gerechte Welt	Glaube daran, dass die Welt an sich gerecht ist. Beispiel: „ <i>Ich glaube, dass die Leute im Großen und Ganzen das bekommen, was ihnen gerechterweise zusteht.</i> “
Glaube an ein gerechtes Bildungssystem	Glaube daran, dass das Bildungssystem in Deutschland an sich gerecht ist. Beispiel: „ <i>Im Großen und Ganzen erhalten Kinder in Deutschland gleichberechtigt die Bildung, die ihnen zusteht.</i> “
Eigene Verantwortung für ein gerechtes Bildungssystem	Persönliche Verantwortungsübernahme für ein gerechtes Bildungssystem in Deutschland. Beispiel: „ <i>Verantwortlich für ein gerechtes Bildungssystem in Deutschland bin ich selbst, indem ich mich politisch engagiere.</i> “
Staatliche Verantwortung für ein gerechtes Bildungssystem	Verantwortungsabgabe an den Staat für ein gerechtes Bildungssystem in Deutschland. Beispiel: „ <i>Verantwortlich für ein gerechtes Bildungssystem in Deutschland ist der Staat durch Erlassen strengerer Gesetze.</i> “

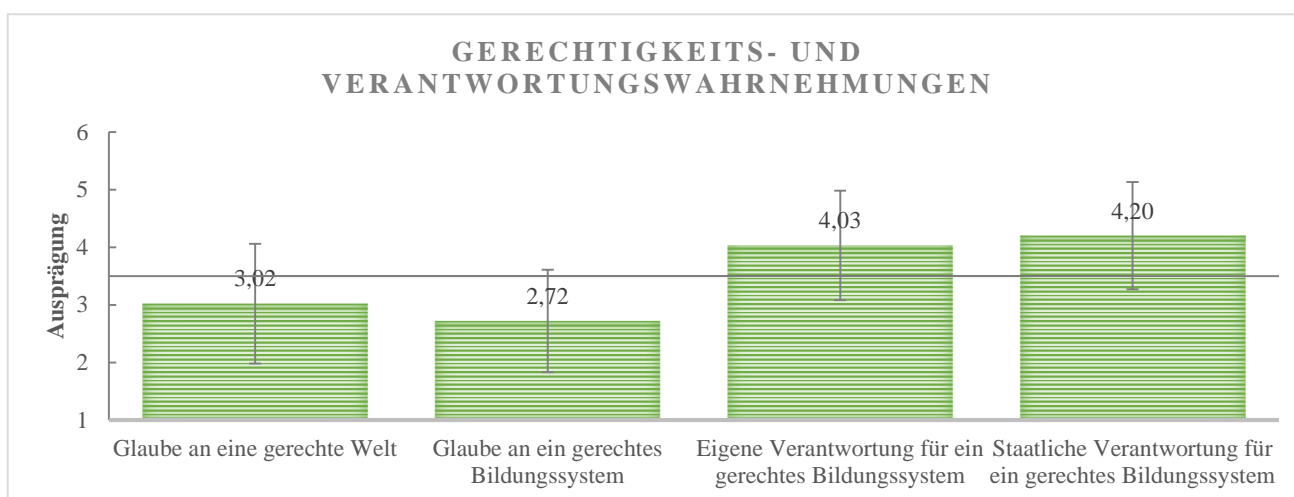


Abbildung 12: Gerechtigkeits- und Verantwortungswahrnehmungen der Mentorinnen und Mentoren

In ihrer Gesamtheit lehnen die Mentorinnen und Mentoren den Glauben an eine an sich gerechte Welt ab, angesichts von offenkundiger großer Ungerechtigkeit in der Welt macht dies Sinn (s. Abbildung 12). Ebenso haben sie keinen Glauben an ein an sich gerechtes Bildungssystem in Deutschland. Auch dies ist einleuchtend, im Hinblick auf die differenzierte politische Diskussion über Fragen der Bildungsungerechtigkeit in Deutschland und weltweit. Zeitgleich leisten Mentorinnen und Mentoren einen wertvollen Beitrag dazu, in diesem Kontext mehr Gerechtigkeit zu fördern. Entsprechend sehen sie die Verantwortung für ein gerechtes Bildungssystem nicht nur beim Staat, sondern auch bei sich als Privatperson. So steht man selbst mit in der Verantwortung, ein an sich eher ungerechtes Bildungssystem gerechter zu machen. Beim Staat wird in besonderem Ausmaß eingefordert, ausreichend finanzielle Mittel hierfür zur Verfügung zu stellen, während im Bereich der eigenen Verantwortung besonders das private Engagement als Beitrag zu einem gerechten Bildungssystem betont wird.

2. Was motiviert die Mentorinnen und Mentoren zu ihrem Engagement?

Tätigkeitsmotive stellen die Beweggründe dar, die eine Person dazu motivieren, einer bestimmten Tätigkeit nachzugehen. Im Kontext der sozialpsychologischen Forschung wird davon ausgegangen, dass sich Personen

freiwillig engagieren, weil dieses Engagement bestimmte Motive erfüllt bzw. Funktionen übernimmt, die den Engagierten persönlich mehr oder weniger wichtig sind (Clary et al, 1998; Kals, Strubel, Güntert & Wehner, 2016). Diese Motive liegen nicht isoliert voneinander vor und schließen sich auch nicht gegenseitig aus, vielmehr findet sich in jeder engagierten Person eine individuelle Zusammensetzung verschiedener Motive (Motivpluralismus), wobei einige stärker und andere schwächer ausgeprägt sind. Die Erfüllung dieser Motive ist wichtige Voraussetzung für Motivation, die Zufriedenheit mit dem Engagement und einem dauerhaften Commitment diesem gegenüber. Dazu ist eine Passung von den Motiven einer engagierten Person und der Erfüllung dieser Motive in ihrem konkreten Engagement notwendig. Um diese Passung erreichen zu können, müssen zunächst die Motive der Engagierten bekannt sein, die sich je nach Art des Engagements stark voneinander unterscheiden können. Hierbei kann auf langjährige Forschung zurückgegriffen werden, die u.a. die klassischen Motive des ehrenamtlichen Engagements aufzeigen konnten. In dieser Studie wurden aus dieser vorhandenen Vielfalt die Motive Karrieren, Schutz, Selbstwert, Berufs- und Freizeitausgleich sowie Erfahrung ausgewählt. Für die besondere Stichprobe der Mentorinnen und Mentoren im Kinder- und Jugendbereich wurden darüber hinaus zwei neu konstruierte, auf ihre Tätigkeit angepasste Motive erfasst, welche Bildungsgerechtigkeit fördern und Kontakt zur jüngeren Generation abbilden.

Karriere	Durch das Engagement sollen berufliche Vorteile entstehen. Beispiel: <i>„Meine Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor kann mir helfen, in meinem Beruf erfolgreich zu sein.“</i>
Schutz	Durch das Engagement sollen eigene Probleme bewältigt werden. Beispiel: <i>„Meine Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor lenkt mich von Sorgen ab.“</i>
Selbstwert	Durch das Engagement soll der eigene Selbstwert gesteigert werden. Beispiel: <i>„Meine Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor gibt mir das Gefühl, wichtig zu sein.“</i>
Berufs- und Freizeitausgleich	Durch das Engagement soll ein Ausgleich zum Beruf oder Freizeitaktivitäten geschaffen werden. Beispiel: <i>„Meine Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor ermöglicht es mir, einer Tätigkeit nachzugehen, die eher meinen Interessen entspricht als mein Beruf/als andere Freizeitaktivitäten.“</i>
Erfahrung	Durch das Engagement sollen neue Erfahrungen gesammelt werden. Beispiel: <i>„Meine Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor ermöglicht mir, Dinge durch praktische Erfahrung zu lernen.“</i>
Bildungsgerechtigkeit fördern (neu)	Durch das Engagement soll Bildungsgerechtigkeit gefördert werden. Beispiel: <i>„Meine Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor erlaubt es mir, ungleiche gesellschaftliche Verhältnisse für Kinder und Jugendliche gerade zu rücken.“</i>
Kontakt zur jüngeren Generation (neu)	Durch das Engagement soll der Kontakt zur jüngeren Generation aufgebaut bzw. aufrechterhalten werden. Beispiel: <i>„Meine Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor erlaubt es mir, mich mit der jüngeren Generation auszutauschen.“</i>

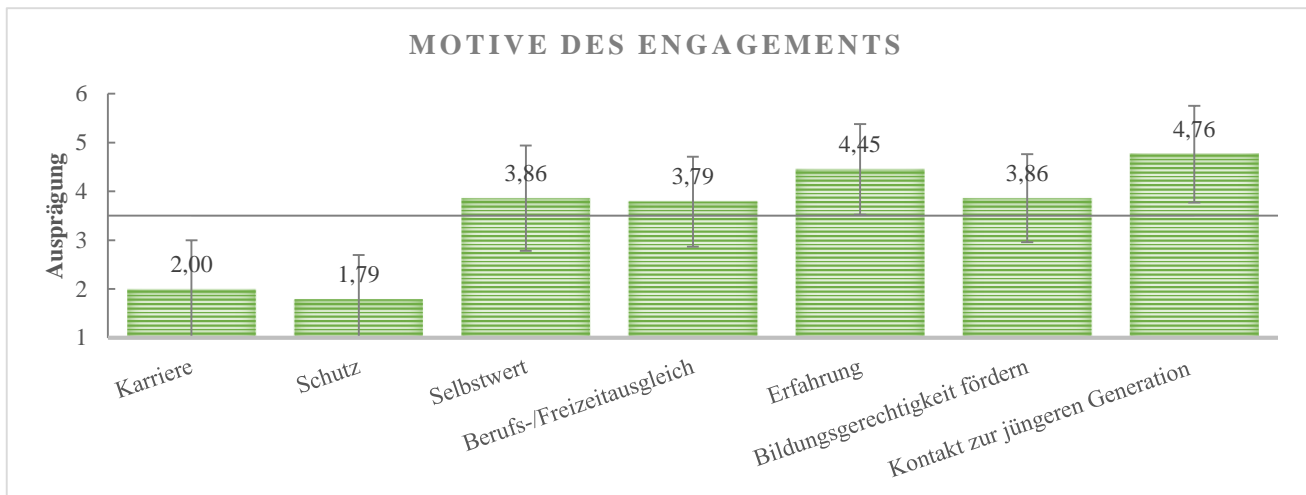


Abbildung 13: Motive der Mentorinnen und Mentoren

Besonders ausgeprägt sind in diesem Kontext das auf die Tätigkeit der Mentorinnen und Mentoren angepasste Motiv, Kontakt zur jüngeren Generation halten zu können, welches bedeutsam höher ausgeprägt ist als alle anderen Motive (s. Abbildung 13). Auch erleben die Mentorinnen und Mentoren, dass sie durch das Engagement neue Erfahrungen sammeln, ihren Selbstwert steigern, einer sinnvollen Beschäftigung außerhalb ihres Berufs und anderer Freizeitaktivitäten nachgehen und Bildungsgerechtigkeit fördern können. Wenig Fokus liegt hingegen auf der Zielsetzung, das Engagement als Ablenkung von eigenen Sorgen zu nutzen oder durch das Engagement berufliche Vorteile zu erlangen. Diese beiden Motive sind bedeutsam niedriger ausgeprägt als die anderen erfragten Motive. Auch im Vergleich zur Gesamtstichprobe zeigen sich bezüglich dieser beiden Motive sowie des Motivs des Berufs- und Freizeitausgleichs bedeutsam niedrigere Werte.

3. *Was fühlen die Mentorinnen und Mentoren bei ihrem Engagement, und wie erleben sie die Beziehung zu ihren Mentees?*

Emotionen sind essentieller Bestandteil des menschlichen Lebens und Miteinanders und dienen u.a. als Orientierungshilfe im Alltag. Im Besonderen wird hierbei nach dem Erleben positiver Emotionen und dem Nicht-Erleben negativer Emotionen gestrebt. Da dieses emotionale Erleben während einer Tätigkeit bzw. seine Bewusstmachung Einfluss auf die Zufriedenheit mit dieser und der Bereitschaft diese fortzuführen oder in Zukunft noch einmal aufzunehmen zusammenhängt, nehmen positive und negative Emotionen im Kontext des ehrenamtlichen Engagements eine wichtige Bedeutung ein. Diese Emotionen können, neben vielen anderen Faktoren, auch durch die eigenen Selbstwirksamkeitsüberzeugungen beeinflusst werden, der Überzeugung, auch schwierige Situationen oder Probleme aus eigener Kraft sicher meistern zu können. Im Kontext der Mentorinnen und Mentoren ist diese Selbstwirksamkeit umso bedeutsamer, als dass dieses Engagement eine Vielzahl von Herausforderungen und Situationen beinhaltet, auf die eine idealtypische Vorbereitung in der Praxis nicht umsetzbar ist. Somit müssen die Mentorinnen und Mentoren im Kontakt mit ihren Mentees vielfach auf ihre eigenen Fähigkeiten vertrauen (Heinemann & Kals, 2019). Um diese Interaktion zu erfassen, wurden die Mentorinnen und Mentoren gebeten, die Beziehung zwischen ihnen und ihren Mentees anhand verschiedener Aspekte einzuordnen, welche als Mentor-Mentee-Bildung zusammengefasst wird.

Positiv erlebte Emotionen	Die Mentorinnen und Mentoren berichten von positiv erlebten Emotionen im Engagement. Beispiel: „Bei meiner Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor empfinde ich häufig Freude.“
Negativ erlebte Emotionen	Die Mentorinnen und Mentoren berichten von negativ erlebten Emotionen im Engagement. Beispiel: „Bei meiner Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor empfinde ich häufig Enttäuschung.“
Selbstwirksamkeit	Die Überzeugung, auch herausfordernde Situationen in der Interaktion mit den Mentees meistern zu können. Beispiel: „Bei meiner Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor fühle ich mich sehr sicher dabei, meine/n Mentee dabei zu unterstützen, seine/ihre Ziele zu erreichen.“
Mentor-Mentee-Bindung	Die wahrgenommene emotionale Bindung zu den Mentee. Beispiel: „Zwischen meinem/r Mentee und mir besteht ein großes Vertrauensverhältnis.“

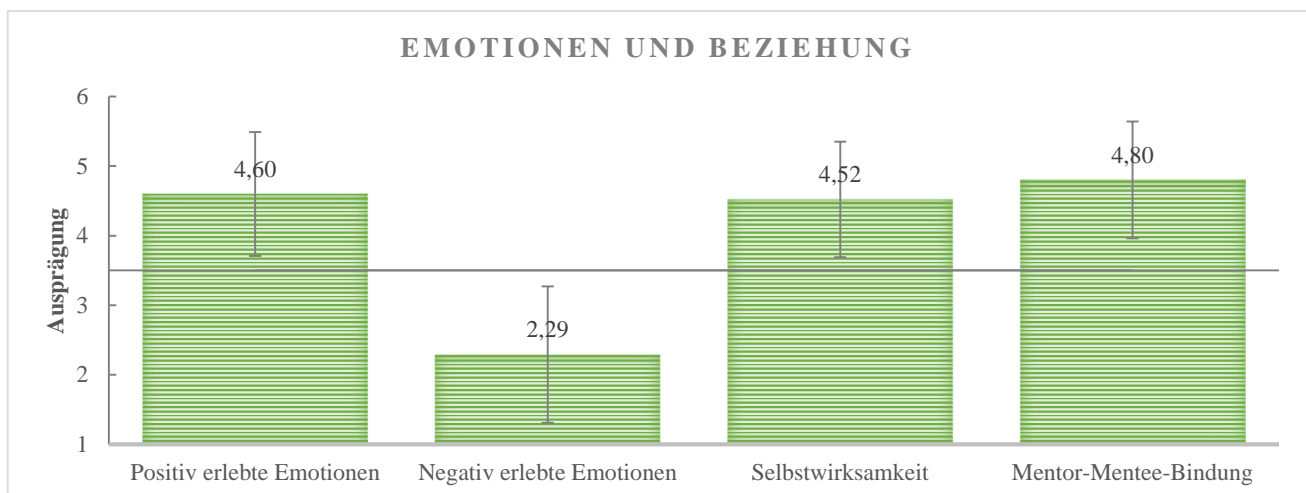


Abbildung 14: Emotionen der Mentorinnen und Mentoren während ihres Engagements und Beziehung zu ihren Mentees

Gefragt nach den erlebten Emotionen während ihres Engagements berichten die Mentorinnen und Mentoren von bedeutsam mehr positiven als negativen Emotionen. Als am häufigsten auftretenden wurden hierbei Freude und Spaß bewertet, was auch den Ergebnissen der spontanen Assoziationen der Mentorinnen und Mentoren zu Beginn dieses Ergebnisberichts entspricht. Auch erleben sie sich bei ihrer Tätigkeit als selbstwirksam, d.h. sie fühlen sich in ihrer Rolle als Mentorin bzw. Mentor sicher, besonders gilt dies, wenn es darum geht, ihren Mentees beratend zur Seite zu stehen. Die Bindung zu ihren Mentees bewerten sie insgesamt als stark ausgeprägt, hierbei wird in besonderem Ausmaß von gegenseitigem Respekt berichtet, der wechselseitigen Freude bei positiven Ereignissen der oder des Gegenübers und davon, dass sie und ihre Mentees sich miteinander wohl fühlen.

4. *Inwieweit erleben die Mentorinnen und Mentoren bei ihrer Tätigkeit Rückmeldung, Vielfalt, Bedeutsamkeit, Autonomie und Ganzheitlichkeit, als wichtige Indikatoren für Motivation und Zufriedenheit?*

Alle Tätigkeiten des menschlichen Handelns sind vielfältig gestaltet, beeinflusst durch die tätige Person als Individuum (intrapersonelle Ebene), die tätigkeitsumgebenden Rahmenbedingungen (organisationale Ebene) sowie die Gestaltung bzw. die Merkmale der Tätigkeit selbst (Tätigkeitsebene). Während die ersten beiden Ebenen in dieser Studie durch die Variablen der Fragestellungen 1 bis 3 bzw. 5 erfasst werden, wird die Tätigkeitsebene durch einen Ausschnitt des Modells der Arbeits-Charakteristika (Hackman & Oldham, 1976) im Rahmen dieser vierten Fragestellung näher beleuchtet. Nach diesem Modell bestimmen die fünf Merkmale einer Tätigkeit drei kritische Erlebniszustände, welche sich positiv auf die intrinsische Motivation, die Arbeitszufriedenheit und verschiedene Leistungskriterien auswirken. Um den Rahmen dieser Online-Umfrage nicht zu sprengen, wurden in diesem Kontext ausschließlich die fünf Merkmale einer Tätigkeit erhoben, welche das Motivationspotenzial der Tätigkeit ergeben. Die Höhe dieses Potenzial gibt an, inwieweit die konkrete Tätigkeit motivierend auf die Tätigenden wirkt. In diesem Kontext heißt das, wie motivierend die Tätigkeit im Rahmen des Engagements auf die Mentorinnen und Mentoren wirkt.

Rückmeldung im Engagement	Die Mentorinnen und Mentoren erhalten Rückmeldung während ihrer Tätigkeit. Beispiel: <i>„Bei meiner Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor erhalte ich Rückmeldung über den Erfolg meines Engagements.“</i>
Vielfalt des Engagements	Die Mentorinnen und Mentoren gehen verschiedenen Tätigkeiten nach. Beispiel: <i>„Bei meiner Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor mache ich sehr viele verschiedene Dinge.“</i>
Bedeutsamkeit des Engagements	Die Mentorinnen und Mentoren gehen einer subjektiv bedeutsamen Tätigkeit nach. Beispiel: <i>„Bei meiner Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor tue ich etwas Wichtiges für einen anderen Menschen.“</i>
Autonomie des Engagements	Die Mentorinnen und Mentoren können bei ihrer Tätigkeit eigenständig Entscheidungen treffen. Beispiel: <i>„Bei meiner Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor steht mir ein großer Entscheidungsspielraum zur Verfügung.“</i>
Ganzheitlichkeit des Engagements	Die Mentorinnen und Mentoren gehen einer ganzheitlichen Tätigkeit nach. Beispiel: <i>„Bei meiner Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor kann ich zu Ende bringen, was ich begonnen habe.“</i>

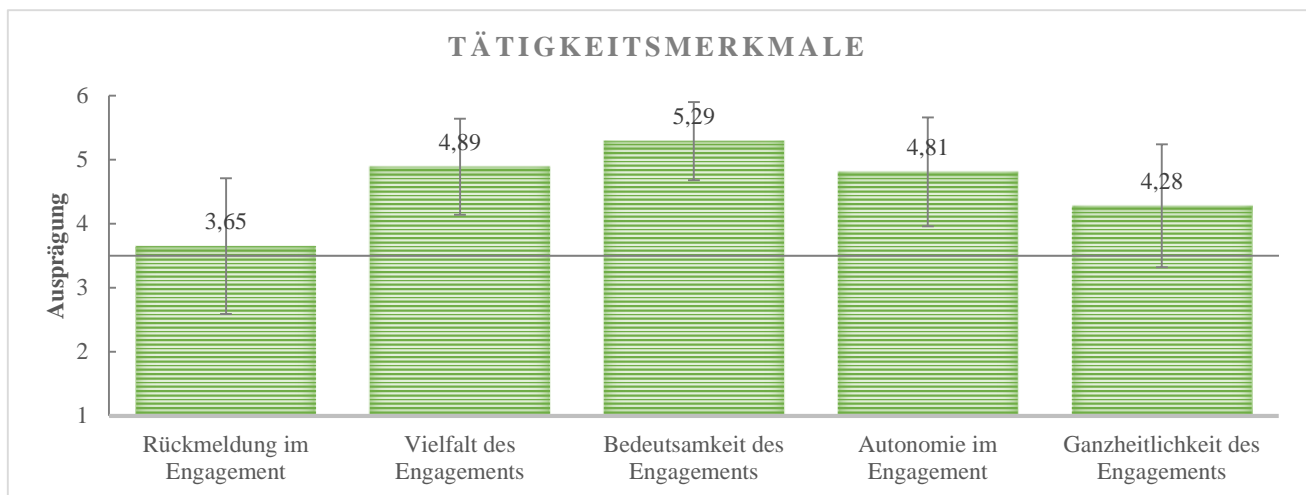


Abbildung 15: Tätigkeitsmerkmale

Alle fünf Merkmale einer Tätigkeit erleben die Mentorinnen und Mentoren im Rahmen ihres Engagements als mehr oder minder erfüllt, insbesondere nehmen sie wahr, dass ihre Tätigkeit an sich bedeutsam ist (Abbildung 15). Ein Blick in die Rohdaten zeigt darüber hinaus, dass keine der befragten Personen hierbei den Skalenmittelwert von 3.50 für diese Variable unterschreitet. Daraus folgt, dass alle Mentorinnen und Mentoren, unabhängig aller individuellen Erfahrungen im Rahmen des Engagements, z.B. der Auftretenshäufigkeit von negativen erlebten Emotionen oder der Bindung zu ihren Mentees, einer subjektiv bedeutsamen Tätigkeit nachgehen. Ebenfalls geben sie an, vielfältige und immer wieder neue Erfahrungen machen zu können und während ihres Engagements selbstständig Planungs- und Handlungsentscheidungen treffen zu können. Darüber hinaus wird das Engagement als eher ganzheitlich wahrgenommen, z.B. indem die Engagierten Ziele von deren Anfang bis zu ihrem Ende verfolgen können. Hinsichtlich der Rückmeldungen im Engagement zeigt sich die Möglichkeit zur Optimierung. Als am wenigsten vorhanden erleben die Mentorinnen und Mentoren die Möglichkeit, Rückmeldung zu ihrem Engagement zu erhalten. Während der Erfolg ihrer Tätigkeit noch eher in der ein oder anderen Form rückgemeldet wird, erhalten sie insgesamt wenig Rückmeldung „automatisch“ und wenig Rückmeldung über die Qualität ihres Engagements.

5. *Wie erleben die Mentorinnen und Mentoren die Zusammenarbeit mit ihren Organisationen?*

Diese fünfte Fragestellung beschreibt die Tätigkeit der Mentorinnen und Mentoren auf der organisationalen Ebene. Im Bereich des ehrenamtlichen Engagements wird generell davon ausgegangen, dass Personen besonders bei jenen Organisationen engagiert sind, zu denen sie die größte Ähnlichkeit hinsichtlich ihrer eigenen Werte, Grundeinstellungen und Ziele wahrnehmen (Güntert, 2015). Daher wird in dieser Studie erfragt, inwieweit die Mentorinnen und Mentoren die Förderung der Mentees als Ziel der Roland Berger Stiftung wahrnehmen, da davon ausgegangen werden kann, dass dies eines ihrer eigenen wichtigsten Ziele darstellt. Darüber hinaus werden zur Darstellung der organisationalen Ebene drei Unterstützungssysteme der Organisationen verwendet. Hierbei handelt es sich einerseits um emotionale Unterstützung im Sinne der Wertschätzung der Engagierten und andererseits um eine inhaltliche Unterstützung durch die Stiftung (Heinemann & Kals, 2019). Mentorin oder Mentor für junge Heranwachsende zu sein ist eine Aufgabe, die mit vielen Herausforderungen behaftet ist. Dies nehmen die Mentorinnen und Mentoren mit Blick auf ihre zu Beginn dieses Berichts spontan geäußerten Assoziationen ebenfalls so wahr. Daher ist von Interesse, inwieweit sie sich durch die Roland Berger Stiftung auf diese Aufgabe vorbereitet bzw. während ihrer Aufgabe begleitet und unterstützt fühlen.

Förderung der Mentees als Organisationsziel	Das Ziel ihrer Organisation sehen die Mentorinnen und Mentoren in der Förderung der Mentees. Beispiel: „ <i>Meiner Organisation ist es wichtig, dass ihre Mentees in ihrer emotionalen Entwicklung gefördert werden.</i> “
Wertschätzung durch die Organisation	Die Mentorinnen und Mentoren fühlen sich durch ihre Organisation wertgeschätzt. Beispiel: „ <i>Meine Organisation drückt ihre Wertschätzung mir gegenüber regelmäßig aus.</i> “
Vorbereitung durch die Organisation	Die Mentorinnen und Mentoren wurden durch die Organisation auf ihr Engagements vorbereitet. Beispiel: „ <i>Ich wurde im Vorfeld durch meine Organisation ausreichend auf meine Tätigkeit als Mentor vorbereitet.</i> “
Begleitung durch die Organisation	Die Mentorinnen und Mentoren werden durch die Organisation während ihres Engagements begleitet. Beispiel: „ <i>Ich werde während meiner Tätigkeit als Mentor ausreichend durch meine Organisation begleitet.</i> “

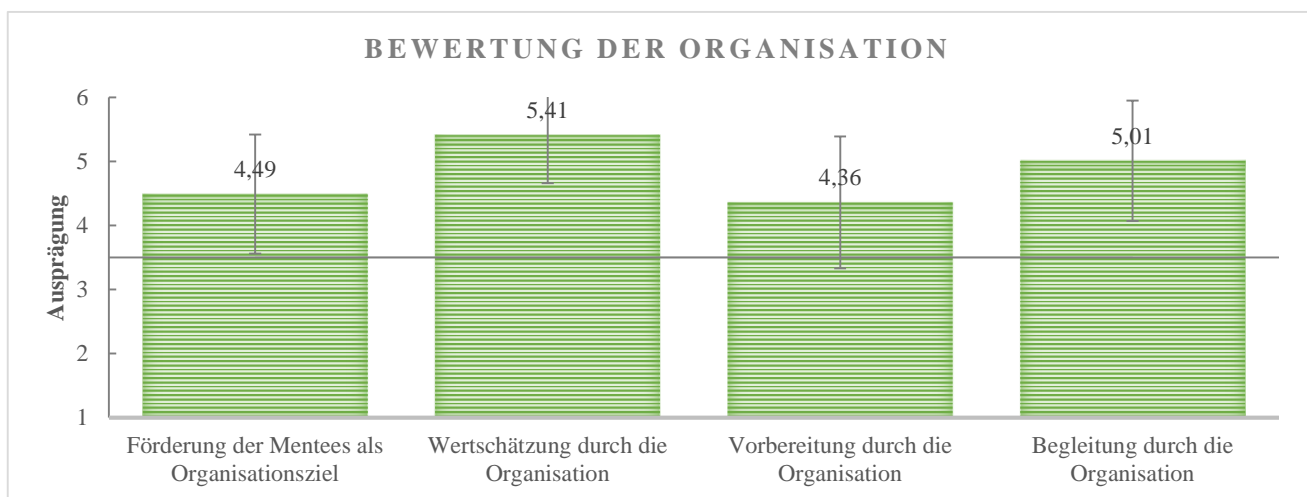


Abbildung 16: Variablen der organisationalen Ebene

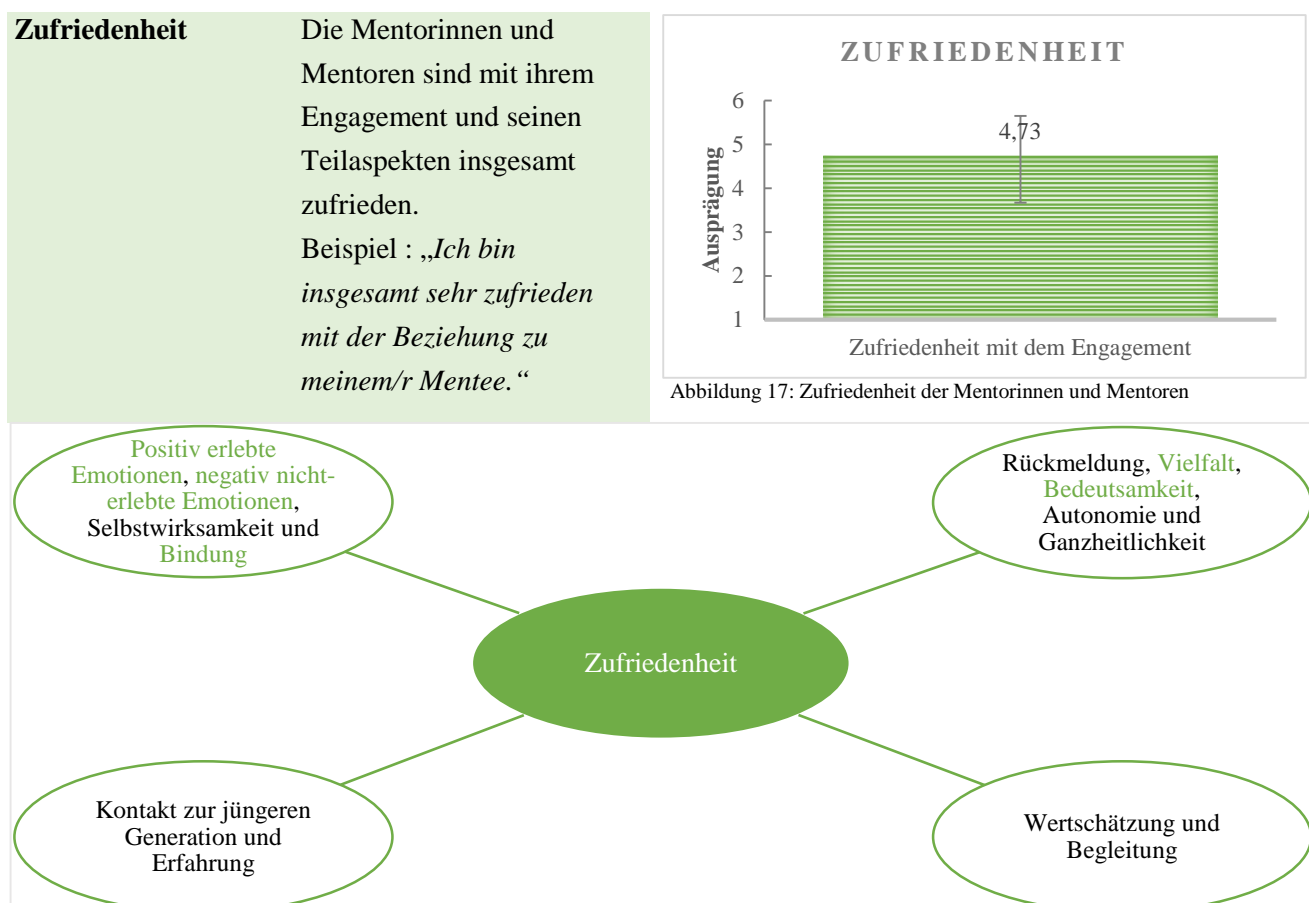
In dieser Studie zeigt sich, dass das übergeordnete Stiftungsziel, die Förderung der Mentees, als stark ausgeprägt wahrgenommen wird (s. Abbildung 16). Am höchsten wird hierbei das Ziel bewertet, die Mentees in der Entfaltung ihres Wesens und ihrer Identität zu fördern. In dieser Studie berichten die Mentorinnen und Mentoren, in besonders hohem Ausmaß durch die Roland Berger Stiftung Wertschätzung für ihr Engagement und für ihre Tätigkeit zu erfahren. Darüber hinaus fühlen sich die Mentorinnen und Mentoren insgesamt auf ihre Tätigkeit vorbereitet, Optimierungsmöglichkeiten zeigen sich bei der Vermittlung von Fertigkeiten, bevor sie ihre Tätigkeit aufnehmen. Inferenzstatistische Befunde zeigen, dass die Begleitung und Unterstützung während des Engagements in bedeutsam höherem Ausmaß als gegeben wahrgenommen werden als die Vorbereitung auf diese. Besonders wurde hierbei die Unterstützung durch eine zuverlässige Ansprechperson der Stiftung bei Fragen oder Problemen hervorgehoben.

2.2 Zufriedenheit und Identifikation (Teil 2)

Nachdem nun die Befunde zu den Variablen aus Teil 1 dargestellt wurden, werden im Folgenden jene zu Teil 2 präsentiert. Hierbei werden die Fragestellungen 6 und 7 beantwortet, die sich mit der Zufriedenheit der Mentorinnen und Mentoren mit ihrem Engagement und der Identifikation mit der Roland Berger Stiftung befassen.

6. *Wie zufrieden sind die Mentorinnen und Mentoren mit ihrem Engagement, und mit welchen Variablen steht diese Zufriedenheit in Zusammenhang?*

Die Zufriedenheit stellt einen der wichtigsten Indikatoren für nachhaltiges Engagement dar (von Schie, Güntert & Wehner, 2015) und nimmt daher auch in dieser Studie einen besonderen Stellenwert ein. Im Vergleich zum Berufsleben, wo eine Beendigung des Tätigkeitsverhältnisses mit finanziellen Einbußen einhergeht, steht es den Engagierten im Freiwilligenbereich drei, „die Tätigkeit schnell und ohne finanzielle Konsequenzen beenden zu können“ (Jiranek et al., 2015, S. 152). In dieser Studie folgt das theoretische Modell der Annahme, dass die Zufriedenheit der Mentorinnen und Mentoren durch Variablen der drei Ebenen des Engagements beeinflusst wird. Im Folgenden werden daher zunächst die deskriptiven Ergebnisse der Variable Zufriedenheit dargestellt, bevor die wichtigsten bedeutsamen Zusammenhänge zu den Variablen aus Teil 1 präsentiert werden.



Die Mentorinnen und Mentoren sind insgesamt mit ihrem Engagement zufrieden (s. Abbildung 17). Dies gilt für die Förderung, die ihre Mentees durch sie erhalten und die Beziehung zu ihren Mentees, insbesondere jedoch hinsichtlich der Zufriedenheit mit der eigentlichen Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor.

Abbildung 18: Bedeutsame Zusammenhänge der Zufriedenheit der Mentorinnen und Mentoren und den Variablen der drei Ebenen des Engagements

Der stärkste Zusammenhang mit der Zufriedenheit der Mentorinnen und Mentoren besteht zur wahrgenommenen Bindung zu ihren Mentees (s. Abbildung 18). Auch das Erleben positiver Emotionen und das Nicht-Erleben negativer Emotionen sowie die wahrgenommene Selbstwirksamkeit während des Engagements zeigen eine positive Korrelation mit der Zufriedenheit. Bezogen auf die Motive zeigt sich, dass die Möglichkeit, Kontakt zur jüngeren Generation halten zu können und Erfahrung sammeln zu können, in positiven Zusammenhang mit der Zufriedenheit steht. Gemäß dem Model von Hackman und Oldham (1976) stehen alle

Identifikation mit der Organisation Die Mentorinnen und Mentoren identifizieren sich mit ihrer Organisation.
 Beispiel: „*Insgesamt identifiziere ich mich sehr mit meiner Organisation.*“

fünf Merkmale der Tätigkeit in positiven Zusammenhang mit der Zufriedenheit, in besonders hohem Ausmaß die wahrgenommene Vielfalt und Bedeutsamkeit des Engagements. Als organisationale Variablen zeigen sich bedeutsame Zusammenhänge der Zufriedenheit mit der Wertschätzung und die Begleitung der Mentorinnen und Mentoren durch die Roland Berger Stiftung.

7. *Inwieweit identifizieren sich die Mentorinnen und Mentoren mit ihren Organisationen, und mit welchen Variablen steht diese Identifikation in Zusammenhang?*

Die Bedeutung der Passung zwischen der Organisation, bei der Personen engagiert sind, und ihren eigenen Wertvorstellungen und Zielen wurde bereits im Kontext der oben beschriebenen Zusammenarbeit mit den Organisationen hervorgehoben. In einem zweiten Schritt wurde nun nicht nur nach den Zielen der Organisation gefragt, sondern auch danach, zu welchem Ausmaß sich die Mentorinnen und Mentoren mit der Organisation selbst aber auch mit eben diesen Zielen identifizieren. Dies dient der Stützung der Annahme, dass sich Personen besonders für solche Organisationen engagieren, die ihre Ziele teilen. Gleichzeitig werden dadurch die Ziele der Mentorinnen und Mentoren indirekt erkennbar. Erneut werden zunächst wieder die deskriptiven Befunde dargestellt, bevor die Ergebnisse der Zusammenhangsanalysen präsentiert werden. Für diese wurde untersucht, welche Zusammenhänge sich zwischen der Identifikation der Mentorinnen und Mentoren mit der Roland Berger Stiftung und den Variablen der dritten Ebene des Engagements, der organisationalen Ebene aufzeigen lassen.

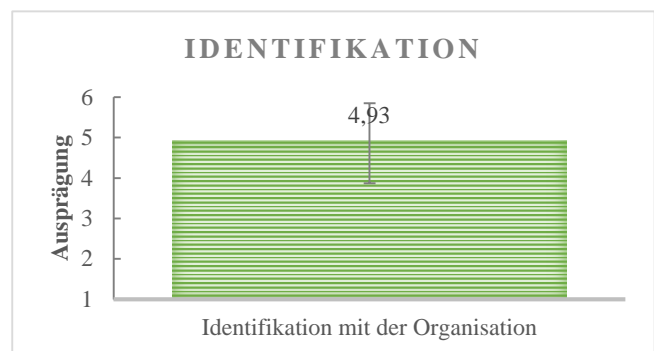


Abbildung 19: Identifikation der Mentorinnen und Mentoren mit der Roland Berger Stiftung

Die Identifikation mit der Stiftung ist insgesamt hoch ausgeprägt (s. Abbildung 19); die Mentorinnen und Mentoren identifizieren sich insbesondere mit ihren Zielen. Ableitend aus den bereits oben dargestellten Befunden ist die Förderung des Wesens und der Identität der Mentees, das als übergeordnetes Ziel der Roland Berger Stiftung wahrgenommen wurde, dadurch gleichzeitig auch wichtiges Ziel, das die Mentorinnen und Mentoren durch ihr Engagement zu erreichen suchen. Ebenfalls fühlen sie sich der Stiftung verbunden.

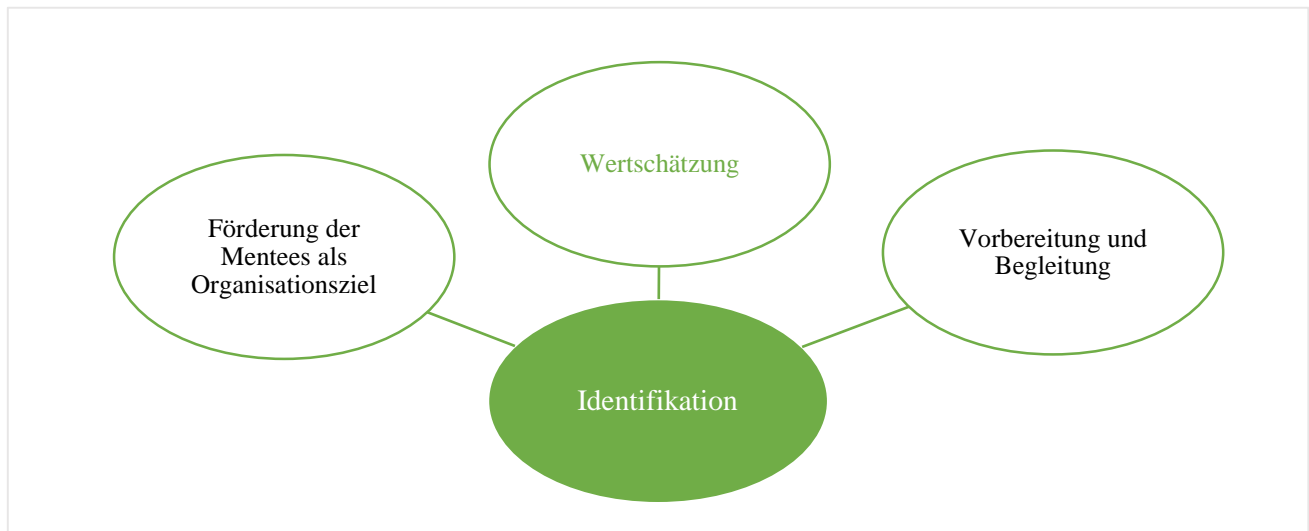


Abbildung 20: Bedeutsame Zusammenhänge der Identifikation der Mentorinnen und Mentoren und den Variablen der organisationalen Ebene aus Teil I

Die Identifikation der Mentorinnen und Mentoren mit der Roland Berger Stiftung steht in stärkstem positiven Zusammenhang mit der Wertschätzung, die ihnen subjektiv durch diese entgegengebracht werden. Auch die angebotene Vorbereitung auf sowie die Begleitung während des Engagements zeigen positive Zusammenhänge mit der Identifikation auf. Die Wahrnehmung der Mentorinnen und Mentoren, dass die Stiftung das Ziel verfolgt, die Mentee ganzheitlich zu fördern, steht ebenfalls in positiven Zusammenhang mit dieser, wie die oben beschriebenen Ausführungen bereits vermuten ließen.

2.3 Bereitschaften (Teil 3)

Dieser letzte dritte Teil der Auswertung umfasst die Befunde bezüglich der Bereitschaften der Mentorinnen und Mentoren und beantwortet Fragestellung 8.

8. *Wie sind die Bereitschaften der Mentorinnen und Mentoren im Rahmen ihres Engagements ausgeprägt, und mit welchen Variablen stehen diese in Zusammenhang?*

Mit eines der zentralen Konstrukte dieser Studie stellen die Bereitschaften der Mentorinnen und Mentoren in Bezug auf ihr Engagement dar. Verschiedenen Bereitschaften einer Person kommen sowohl in ihrem Berufsleben als auch im Bereich des ehrenamtlichen Engagements eine wichtige Rolle zuteil. Während diese Bereitschaften im Berufsleben jedoch häufig durch bspw. monetäre Aussichten bestärkt werden können, findet sich dieser Zusammenhang in freiwilligen Engagements in der Regel nicht. Daher ist in diesem Kontext von besonderer Bedeutung, inwieweit einzelne Bereitschaften ausgeprägt sind, und mit welchen Faktoren diese in Zusammenhang stehen. Erfasst wurden drei spezifische Bereitschaften im Kontext des Engagements der Mentorinnen und Mentoren: die Bereitschaft zur Förderung der Mentees, der Bereitschaft zum Weben für die Roland Berger Stiftung sowie die Bereitschaft zur Fortführung des eigenen Engagements. Theoretischen Annahmen zufolge werden die Bereitschaften der Mentorinnen und Mentoren durch Variablen der oben dargestellten drei Ebenen des Engagements, der Zufriedenheit und der Identifikation mit der Organisation beeinflusst.

Bereitschaft zur Förderung der Mentees	Die Mentorinnen und Mentoren sind grundsätzlich bereit, ihre Mentees zu fördern. Beispiel : „ <i>Ich bin grundsätzlich bereit, die emotionale Entwicklung meines/r Mentee zu fördern.</i> “
Bereitschaft zum Werben für die Organisation	Die Mentorinnen und Mentoren sind grundsätzlich bereit, für ihre Organisation zu werben. Beispiel : „ <i>Ich bin grundsätzlich bereit, andere Menschen für meine Organisation, bei der ich als Mentorin bzw. Mentor tätig bin, zu gewinnen.</i> “
Bereitschaft zur Fortführung des Engagements	Die Mentorinnen und Mentoren sind grundsätzlich bereit, ihr Engagement fortzuführen. Beispiel : „ <i>Es ist sehr wahrscheinlich, dass ich in absehbarer Zeit weiterhin als Mentorin bzw. Mentor tätig sein werde.</i> “

Die Bereitschaften der Mentorinnen und Mentoren sind insgesamt für alle drei erfragten Bereichen des Engagements hoch ausgeprägt (s. Abbildung 21). Sie sind generell bereit, für die Roland Berger Stiftung zu werben und diese insbesondere an andere Personen weiterzuempfehlen, sowie ihr Engagement bis zum mit der Stiftung vereinbarten Abschluss fortzuführen. Während diese beiden Bereitschaften bereits sehr hoch ausgeprägt sind, ist die generelle Bereitschaft zur Förderung der eigenen Mentees noch einmal bedeutsam höher ausgeprägt.

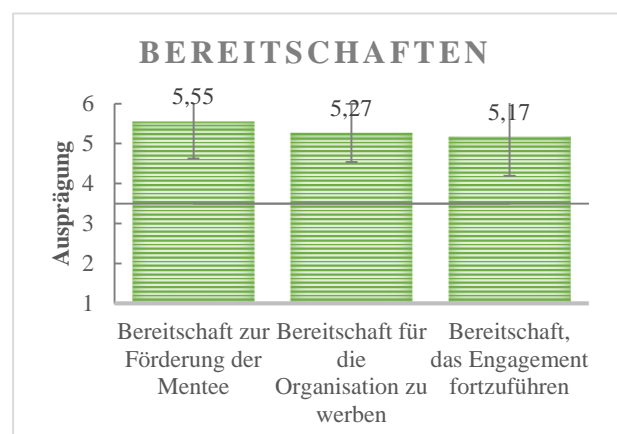


Abbildung 21: Bereitschaften der Mentorinnen und Mentoren bezogen auf ihr Engagement

Die Bereitschaft, die eigenen Mentees zu fördern, steht insbesondere mit der erlebten Selbstwirksamkeit während der Tätigkeit sowie der wahrgenommenen Bedeutsamkeit des Engagements in Zusammenhang (s. Abbildung 22). Auf intra- und interpersoneller Ebene zeigen sich darüber hinaus Zusammenhänge mit dem Erleben positiver Emotionen und der wahrgenommenen Bindung zu ihren Mentees, auf Tätigkeitsebene mit der Vielfalt und der Ganzheitlichkeit des Engagements sowie auf organisationaler Ebene mit der Wertschätzung und der Begleitung der Mentorinnen und Mentoren durch die Roland Berger Stiftung. Ebenfalls können bedeutsame Zusammenhänge mit der Zufriedenheit und der Identifikation mit der Stiftung aufgezeigt werden.



Abbildung 22: Bedeutsame Zusammenhänge der Bereitschaft, die Mentees zu fördern und den Variablen aus Teil 1 und Teil 2

Die Werbereitschaft für die Roland Berger Stiftung zeigt die stärksten Zusammenhänge mit der Identifikation der Mentorinnen und Mentoren mit ihr (s. Abbildung 23). Auf intra- und interpersonelles Ebene sind zeigen sich Wechselwirkungen mit der dem Erleben positiver und dem Nicht-Erleben negativer Emotionen sowie der Selbstwirksamkeit und der Bindung zu den Mentees. Ebenso stehen die Tätigkeitsmerkmale Rückmeldung, Vielfalt und Ganzheitlichkeit sowie auf organisationaler Ebene die Vorbereitung, Begleitung und die Wertschätzung der Mentorinnen und Mentoren durch die Stiftung und das Stiftungsziel, die Mentees zu fördern, mit dieser Bereitschaft in signifikanten Zusammenhang. Ein weiterer Zusammenhang besteht zur Zufriedenheit der Mentorinnen und Mentoren.



Abbildung 23: Bedeutsame Zusammenhänge der Bereitschaft, für die eigene Organisation zu werben und den Variablen aus Teil 1 und Teil 2

Die dritte und damit letzte erhobene Bereitschaft, das Engagement als Mentorin bzw. Mentor generell fortzuführen, ist im Kontext von Kinder- und Jugendmentoring insofern von besonderer Bedeutung, als dass ein frühzeitiger Abbruch des Mentorats u.a. negative emotionale Folgen für die Mentees nach sich ziehen kann. Daher ist eine Fortführung des Engagements der Mentorinnen und Mentoren und damit auch der Mentoringbeziehung bis zur vorher



Abbildung 24: Bedeutsame Zusammenhänge der Bereitschaft, das eigene Engagement fortzuführen und den Variablen aus Teil 1 und Teil 2

vereinbarten Auflösung anzustreben. Die Bereitschaft, das Engagement als Mentorin bzw. Mentor generell fortzuführen, besitzt bedeutsame Zusammenhänge mit den positiv erlebten Emotionen, der erlebten Selbstwirksamkeit und der wahrgenommenen Bindung zu den Mentees auf intra- und interpersonellen Ebene, mit der Vielfalt und Ganzheitlichkeit der Tätigkeiten im Engagement und der Autonomie und Bedeutsamkeit auf Tätigkeitsebene und der entgegengebrachten Wertschätzung durch die Roland Berger Stiftung auf organisationaler Ebene (s. Abbildung 24). Übergeordnet stehen auch die allgemeine Zufriedenheit der Mentorinnen und Mentoren sowie die Identifikation mit der Stiftung in bedeutsamen Zusammenhang mit dieser dritten Bereitschaftsvariablen.

2.4 Kontrollvariablen (Teil 4)

Die neunte und somit letzte Fragestellung dieser Studie unterscheidet sich von den anderen Fragestellungen dahingehend, als dass sie nicht der Beschreibung der Variablen aus Teil 1 bis Teil 3 dient und auch keine Zusammenhänge zwischen diesen Variablen aufdecken möchte. Vielmehr geht es darum, herauszufinden, inwieweit sich die befragten Personen hinsichtlich dieser Variablen voneinander unterscheiden. Konkret soll untersucht werden, ob die erhobenen demografischen Daten der Mentorinnen und Mentoren oder die Kennwerte der Mentoringtandems in bedeutsamen Zusammenhang mit den untersuchten Variablen stehen.

9. Inwieweit nehmen demografische Daten der Mentorinnen und Mentoren und Merkmale der Mentoringbeziehung Einfluss auf ihre Bewertung ihres Engagements?

Das Alter oder die Berufstätigkeit der Mentorinnen und Mentoren der Roland Berger Stiftung nehmen keinen Einfluss auf die erhobenen Variablen des Engagements, ebenso wenig, ob die Mentorinnen und Mentoren eigene Kinder haben oder nicht oder ob sie Erfahrungen als Mentee in der eigenen Kindheit oder Jugend haben. Wird jedoch die Bandbreite der beteiligten Mentorinnen und Mentoren um weitere Organisationen erweitert, dann zeigen sich signifikante Befunde.

In der Gesamtstichprobe zeigt sich, dass das Alter der Mentorinnen und Mentoren in bedeutsamen Zusammenhang mit Variablen aller drei Ebenen des Engagements steht (s. Abbildung 25). So soll das Engagement besonders bei jüngeren Personen dem Erfolg der eigenen beruflichen Karriere und dem Selbstschutz dienen. Ebenso geben jüngere Mentorinnen und Mentoren bedeutsam häufiger positiv erlebte Emotionen während ihres Engagements an. Sie erleben sich ebenfalls signifikanter autonomer in ihren Entscheidungs- und Handlungsspielräumen und bewerten die Begleitung durch ihre Organisationen während ihres Engagements als insgesamt höher.



Abbildung 25: Bedeutsame Zusammenhänge des Alters der Mentorinnen und Mentoren und den Variablen aus Teil 1 und Teil 2 (in der Gesamtstichprobe)

In der Gesamtstichprobe zeigen sich darüber hinaus bedeutsame Unterschiede hinsichtlich der eigenen Erfahrung als Mentee im Kinder- und Jugendalter (s. Abbildung 26). So erleben diejenigen, die selbst in der Vergangenheit die Rolle der Mentees eingenommen haben, die Bindung zu ihren eigenen Mentees als stärker und erleben signifikant mehr Rückmeldung in ihrem Engagement.

Bezüglich der Kennwerte der Mentoringtandems zeigen sich keine Zusammenhänge zwischen den erhobenen Variablen zum Alter oder Geschlecht der Mentees, auch nimmt die Geschlechterzusammenstellung von Mentorin bzw. Mentor und ihren Mentees keinen Einfluss auf diese. Auch die Dauer der bisherigen Mentoringbeziehung oder die Häufigkeit des Kontaktes zeigen keine signifikanten Zusammenhänge zu den Variablen der Studie.

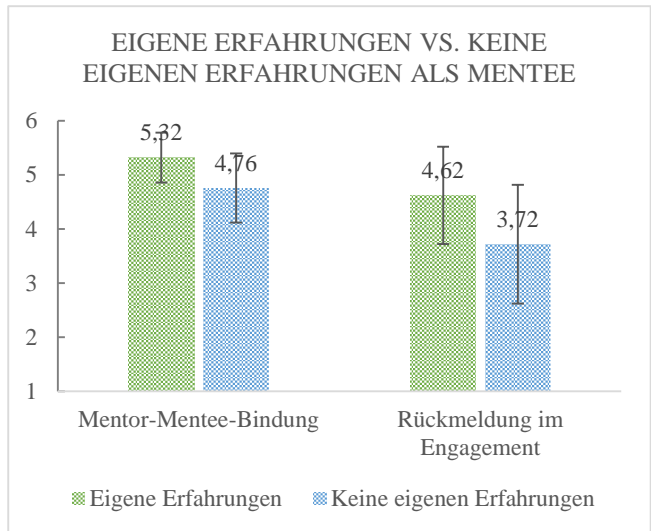


Abbildung 26: Bedeutsame Unterschiede zwischen Mentorinnen und Mentoren, die in ihrer Kindheit oder Jugend selbst Mentee waren und jenen, die es nicht waren (in der Gesamtstichprobe)

3 Zusammenfassung und Implikationen für die Praxis

Die Studie hatte zum Ziel, Mentoringprogramme für sozial benachteiligte Kinder und Jugendliche vom Blickpunkt der vielen ehrenamtlichen Mentorinnen und Mentoren aus näher zu beleuchten und dabei deren Engagement auf verschiedenen Ebenen darzustellen. Hierzu wurden Ansätze der Sozial- und Organisationspsychologie verwendet, die sich mit der Tätigkeit von freiwillig Engagierten auseinandersetzen. Im Besonderen wurde für diesen Ergebnisbericht das Engagement derjenigen Mentorinnen und Mentoren der Roland Berger Stiftung untersucht, die im Rahmen des Deutschen Schülerstipendiums aktiv sind.

Im Rahmen dieser Studie ist es gelungen, insgesamt 98 Mentorinnen und Mentoren der Roland Berger Stiftung zu befragen, die zwischen 30 und 82 Jahren alt waren und die verschiedenen beruflichen und familiären Verpflichtungen neben ihres Engagements im Rahmen des Deutschen Schülerstipendiums nachkamen. Auch hinsichtlich der Mentoringbeziehungen konnte ein breites Spektrum erfasst werden, mit jenen, die erst wenige Monate dauerten, bis hin zu solchen, die bereits seit vielen Jahren bestanden und solchen, in denen die Beteiligten mehr oder weniger häufig Kontakt zu einander hatten. Auch das Alter der Mentee war breit gefächert (s. 1.4).

Und trotz all dieser Unterschiede und individuellen Konstellationen sind die berichteten Erfahrungen einander sehr ähnlich. Dies wird durch die spontanen Assoziationen der Mentorinnen und Mentoren bezüglich ihres Engagements bestätigt, in denen Freude, Bereichernd, Vertrauen und Hilfe von Personen beider Geschlechter, jeden Alters und jeglicher Dauer der bisherigen Mentoringbeziehung genannt werden. Dadurch werden bereits bestehende Befunde zu Mentoringbeziehungen weiter untermauert, die zeigen, dass nicht ein Matching von Mentorin bzw. Mentor und Mentee im Kinder- und Jugendbereich nach Geschlecht, Alter oder anderen demografischen Faktoren den entscheidenden Einfluss auf ihre Verläufe nimmt (vgl. Pryce, Kelly & Guidone, 2014; Ramm, 2009). Vielmehr müssen die Persönlichkeiten der Beteiligten zueinanderpassen. Somit ist eine der wichtigsten Aufgaben der Organisationen im Bereich von Kinder- und Jugendmentoringprogrammen, und damit auch der Roland Berger Stiftung, das erfolgreiche und sensible Matching. Dazu müssen sowohl Mentorin bzw. Mentor als auch Mentee mit ihren Persönlichkeiten, Interessen und Wünschen den Verantwortlichen gut bekannt sein.

Als eine der Grundprämissen dieses Ergebnisberichts dient die Tatsache, dass die befragten Mentorinnen und Mentoren die Welt insgesamt und das deutsche Bildungssystem im Besonderen als eher ungerecht erleben. Sie sehen die Verantwortung für ein gerechtes Bildungssystem nicht nur beim Staat, sondern auch bei sich selbst als Privatpersonen. Ihr Engagement soll Bildungsgerechtigkeit fördern, ihnen an erster Stelle jedoch die Möglichkeit geben, Kontakt zur jüngeren Generation zu halten (s. 2.1). Durch von der Roland Berger Stiftung koordinierte Tandemveranstaltungen, die allen Mentoringtandems offenstehen und bei denen gemeinsame Unternehmungen im Vordergrund stehen, kann der Kontakt zwischen den verschiedenen Generationen weiter ausgebaut werden. Durch ein breitgefächertes Veranstaltungsangebot können die Mentorinnen und Mentoren gleichzeitig viele neue Erfahrungen machen. Bezogen auf die erlebten Emotionen während des Engagements werden bedeutsam mehr positive als negative Emotionen berichtet. Auch die Beziehung zu den Mentees wird als eng wahrgenommen. Sollen die Mentorinnen und Mentoren in diesem Kontext stärker unterstützt werden, so ist der Ausbau der erlebten Selbstwirksamkeit ein geeigneter Ansatzpunkt für begleitende Maßnahmen.

Die Tätigkeit der Mentorinnen und Mentoren wird in besonderem Ausmaß als bedeutsam und vielfältig gestaltet wahrgenommen (s. 2.1). Um das Motivationspotenzial ihres Engagements nach Hackman und Oldham (1976) weiter zu steigern, ist die Verbesserung der Rückmeldungsmöglichkeiten an die Mentorinnen und Mentoren zu empfehlen. Hierbei geht es vor allen Dingen um die Rückmeldung zur Qualität ihres Engagements. Diese ist z.B. durch die Initiierung regelmäßig stattfindender Gespräche oder Treffen zwischen Mentorin bzw. Mentor, Mentee und den Verantwortlichen der Roland Berger Stiftung erreichbar, in denen der Stand der Mentoringbeziehung dargestellt und die weiteren Ziele im Rahmen des Mentorenprogramms gemeinsam formuliert werden. Diese Thematik kann bspw. im Rahmen des Fördergesprächs angesprochen bzw. - sofern bereits geschehen - weiter intensiviert werden. Ebenfalls ist der regelmäßige Austausch zwischen den Mentorinnen und Mentoren erstrebenswert. Durch diesen Erfahrungsaustausch erhalten die Mentorinnen und Mentoren Feedback und Neuanregungen durch Personen, die in einer ähnlichen Position sind wie sie selbst. Der Erfahrungsaustausch der Mentorinnen und Mentoren untereinander dient nicht nur dem Ausbau der Rückmeldemöglichkeiten, sondern auch der emotionalen Unterstützung. Doch schon jetzt fühlen sich die Mentorinnen und Mentoren durch die Roland Berger Stiftung wertgeschätzt und während ihres Engagements begleitet. Optimierungsansätze zeigen sich in der Vorbereitungsphase, in der bspw. Angebote zur Förderung und Festigung von Skills weiter ausgebaut werden können.

Insgesamt sind die Mentorinnen und Mentoren zufrieden mit ihrem Engagement, wobei hier die Zufriedenheit mit der Förderung der Mentees am geringsten ausgeprägt ist (s. 2.2). Optimierungsmöglichkeiten diesbezüglich beinhalten die Verbesserung der Rückmeldemöglichkeiten zur Qualität des eigenen Tuns an die Mentorinnen und Mentoren sowie einen Ausbau der vorbereitenden Maßnahmen. Durch ein noch gezielteres Vorbereitungsangebot kann bspw. die erlebte Selbstwirksamkeit während des eigenen Engagements verbessert werden. Die Zufriedenheit insgesamt steht in besonderem Zusammenhang mit den positiv erlebten Emotionen und dem Nicht-Erleben negativer Emotionen während des Engagements und der wahrgenommenen Bindung zu den Mentees sowie der Wahrnehmung, einer vielfältigen und bedeutsamen Tätigkeit nachzugehen.

Die Mentorinnen und Mentoren identifizieren sich mit der Roland Berger Stiftung im Allgemeinen und mit ihren Zielen im Konkreten (s. 2.2). Zur Akquise von neuen Mentorinnen und Mentoren ist daher zu empfehlen, dass die Roland Berger Stiftung die Ziele des Mentorenprogramms verstärkt nach außen trägt und kommuniziert, und gleichzeitig darstellt, wie diese Ziele durch das Engagement als Mentorin oder Mentor erfüllt werden können bzw. durch bereits aktive Engagierte erfüllt werden. Idealerweise werden hierfür die Einschätzungen und Erfahrungen der Programmverantwortlichen, der Mentorinnen und Mentoren und der Mentees sowie weiterer Beteiligter wie Eltern oder anderen Bezugspersonen miteingebunden, um die Wirkungen des Mentorenprogramms von vielen Seiten und auf verschiedenen Ebenen darzustellen.

Die Bereitschaften der Mentorinnen und Mentoren, sich im Rahmen des Mentorenprogramms zu engagieren, sind insgesamt sehr hoch ausgeprägt. Die Grundlage all ihres Tuns ist die Bereitschaft, Mentees in ihrer Entwicklung zu fördern, wobei sowohl die Entwicklung des Wesens und der Identität als auch die soziale und schulische Entwicklung als Förderziele formuliert werden. Daher sollte das Mentorenprogramm so aufgebaut sein, dass die engagierten Mentorinnen und Mentoren diesen Anspruch erfüllen können. Die Mentorinnen und Mentoren sind prinzipiell bereit, für die Roland Berger Stiftung zu werben bzw. diese weiterzuempfehlen und auch ihr Engagement fortzuführen. Diese drei unterschiedlichen Bereitschaften stehen in Zusammenhang mit vielen unterschiedlichen Faktoren bzw. Variablen, die in dieser Studie erhoben wurden. Dennoch gibt es einige Kernvariablen, die alle drei Bereitschaften beeinflussen bzw. durch sie beeinflusst werden. Dies umfasst auf

intra- und interpersoneller Ebene die positiv erlebten Emotionen, die wahrgenommene Selbstwirksamkeit und die Bindung zu den Mentees, auf Tätigkeitsebene die Vielfältigkeit und Bedeutsamkeit des Engagements, die Wertschätzung durch die Organisationen auf organisationaler Ebene und die Zufriedenheit der Mentorinnen und Mentoren sowie ihre Identifikation mit ihren Organisationen. Um die Bereitschaften der Mentorinnen und Mentoren optimal auszuschöpfen bzw. zu erhalten, gilt es somit, an diesen Faktoren im Besonderen anzusetzen, um dadurch die Grundlage des Mentorenprogramms zu schaffen: das langfristige, stabile, mit Herzblut und Commitment begangene Engagement der vielen Mentorinnen und Mentoren.

Im Gesamtbild wird die Tätigkeit als Mentorin bzw. Mentor insgesamt durch die Befragten auf allen erhobenen Ebenen des Engagements als zufriedenstellend wahrgenommen. Dies gilt für die intra- und interpersonelle Ebene, die sich auf die Mentorinnen und Mentoren selbst sowie die Beziehung zu ihren Mentees bezieht, die Tätigkeitsebene, die ihre konkrete Tätigkeit während ihres Engagements abbildet sowie die organisationale Ebene, welche Faktoren umfasst, die durch die Roland Berger Stiftung vorgegeben und veränderbar sind.

Die in diesem Ergebnisbericht dargestellten Befunde bauen zum Großteil auf quantitativen Berechnungen auf, die auf Mittelwerten und den diese umgebenden Standardabweichungen beruhen. Diese Beschreibung ist für eine Gesamtdarstellung der Tätigkeit der Mentorinnen und Mentoren hilfreich, um den Ist-Zustand abbilden, Unterschiede erkennen und mögliche Handlungsempfehlungen ableiten zu können. Für diese Studie interessiert jedoch nicht nur die errechenbare, logisch aufbaubare Statistik, mit der versucht wird, die Erfahrungen der Mentorinnen und Mentoren messbar zu machen, sondern auch der individuelle, emotionale Ausdruck der eigenen Erlebnisse. Während die spontanen Assoziationen der Mentorinnen und Mentoren zu Beginn dieses Ergebnisberichts bereits einen kurzen Einblick in ihr Gefühlsleben erlaubt haben, wird dieser erste Eindruck in den nachfolgenden abschließenden Worten vertieft und verdeutlicht.

4 Abschließende Wort der Mentorinnen und Mentoren

Die Mentorinnen und Mentoren der Roland Berger Stiftung wurden im Rahmen der Studie nach Momenten zwischen ihnen und ihren Mentees gefragt, die ihnen in besonderer Erinnerung geblieben sind. Eine Auswahl der Antworten findet sich im Anschluss. Ihre Worte erfüllen zweierlei Inhalte: Zum einen können sie Anstoß und Beispiel sein für andere Mentorinnen und Mentoren, zum anderen dienen sie als Schlusswort dieses Ergebnisberichts, da sie den emotionalen Kern der gesamten Studie, die Beziehung zwischen den Mentorinnen und Mentoren und ihren Mentees so deutlich abbilden, wie keine statistische Berechnung es ermöglichen würde.

„Manchmal intensive Gespräche über das Leben.“

„Es war der besondere Moment der Vertrautheit.“

„Klettern im Kletterwald.“

„Zu viele Ereignisse, um sie aufzuzählen bzw. eines hervorzuheben.“

„Die Erfahrung, dass sich eine Vertrauensbasis entwickelt, Entwicklungen zu verfolgen, die man so nicht für möglich gehalten hätte.“

„Das Interview eines Mitwirkenden vor einer Freiluft-Opernaufführung - dabei die gemeinsame Erfahrung, einen verwegenen Entschluss erfolgreich zu verwirklichen.“

„Momente sind besonders, wenn man merkt, dass einem ein außergewöhnlich hohes Maß an Vertrauen entgegengebracht wird.“

„Die Offenheit und das Vertrauen des jungen Menschen mir gegenüber.“

„Ja, es war eine Situation in der ich meinem Mentee mit sehr klaren Worten eine Grenze aufgezeigt habe. Ich hatte ihm einen Brief geschrieben, der mit den Worten begann: Es wird dir nicht gefallen, was ich dir jetzt schreibe. Der Brief hat die beabsichtigte Wirkung erreicht und im Fördergespräch fand er es rückblickend gut, dass er durch diesen Brief 'in die Hufe' gekommen war“

„Es war schön, wenn ich dem Mentee bisher unbekannte Freuden und Erlebnisse vermitteln konnte und spürte, dass diese Anregungen angenommen wurden.“

„Viele schöne gemeinsame Unternehmungen von Museumsbesuchen über Oper, Theater bis zu Fahrradtour. Besondere Momente sind dann, wenn man als Mentor das Gefühl hat, eine neue Tür/Perspektive für den Mentee aufgestoßen zu haben.“

„Unsere Gespräche sind von großer Offenheit geprägt. Ich freue mich, wenn meine Mentees mit mir etwas Neues entdeckt haben.“

„Es gab während des Mentorats vereinzelt Momente, in denen mein Mentee unmotiviert in Bezug auf die Stiftungsangebote reagierte oder familiäre Konflikte die Motivation überlagerten. Dies konnten wir beide in besonders intensiven Gesprächen bearbeiten und gegenseitiges Vertrauen festigen.“

„Das Anvertrauen von ganz Persönlichem. Eine Umarmung und ein strahlendes Gesicht aus Dank. Sein Glück zu spüren.“

„Solche Momente gab es im Positiven, wie im Negativen. Besonders waren diese Momente im Positiven durch die gemeinsame Freude und das erlebte Vertrauen. Im Negativen waren diese Momente besonders durch mein Erschrecken über die Lebenssituation und die auch erlebte eigene Frustration.“

„Klettern im Seilgarten mit zwei Tagen Muskelkater.“

„Sie hat selbst entworfene Gedichte gezeigt. Offenheit, Ehrlichkeit, große Vertrautheit.“

„Freude über die Schwangerschaft meiner Frau, welche den Mentee zu Tränen gerührt hat.“

„Ankündigung Umzug und Schwangerschaft- da erlebte ich meinen Mentee richtig emotional“

„Wenn sie mir Dinge sagt, die sie mit ihren Eltern nicht besprechen kann.“ „Die Herzlichkeit und Gastfreundschaft mit der ich in der Familie aufgenommen wurde.“

„Offenheit, Vertrauen.“

„Im Team zusammen zu arbeiten“

„Ich lernte unbekannte Aktivitäten kennen, die von meinem Mentee vorgeschlagen wurden, z.B. Live Escape.“

„Mein Mentee berichtete über Mobbing in der Klasse und den Verrat durch ihre ehemals beste Freundin. Sie offenbarte ihre Gefühle und ihre Verzweiflung. Mein bloßes Zuhören tat ihr gut, sie ließ sich trösten und umarmen und bedankte sich.

„Das Unterwartete und die Freude über einen gelungenen Vorschlag.“

„Besonders berühren mich die Momente intensiven handwerklichen Zusammenarbeitens (Basteln, Kochen, Backen), da wir hierbei sehr konzentriert bei der Sache sind und auch z.T. tiefergehende Gespräche führen.“

„Offenheit“

„Wir haben uns sehr intensiv mit der Zukunft meines Mentees auseinandergesetzt; dabei hat sich mein Mentee letztendlich sehr selbständig für eine eigene Studienrichtung entschieden. Ich war sehr stolz auf ihre Selbständigkeit“

„Ja, es gab sehr viele solcher Momente. Die Offenheit mit der wir uns dabei begegnet sind.“

„Gemeinsames Basteln, Gartenarbeit. Die Gespräche dabei waren ungezwungener, ohne bestimmte Ansprüche.“

„Besonders waren das sichtbar gewordene Vertrauensverhältnis und die Emotionen.“

„Großes Vertrauensverhältnis.“

„Gemeinsames Bearbeiten von Holz und andere handwerkliche Dinge, wie Malen und gestalten.“

„Das Zeigen von Emotionen: In diesem Moment unverfälscht, offen und verletzlich zu sein.“

„Die Unternehmungen mit unserem Mentee sind immer etwas Besonderes, da sie sehr interessiert ist, nachfragt und damit auch uns fordert.“

„Das Gefühl und die Aussage, dass mein Mentee gerne Zeit mit mir verbringt.“

„Ja, es gab und gibt solche Momente. Sie ergeben sich aus sehr guten, intensiven Gesprächen, die unsere Beziehungsebene stärken und beglückend sind.“

„Die Offenheit des Mentees, über seine persönlichen Probleme zu sprechen.“

„Die vertrauensvolle Offenheit meines Mentees.“

„Mein Mentee hat sich getraut, mich zu fragen, ob er mich umarmen darf“.

„Für mich ist die ‚fundamentale Zufriedenheit‘ des Mentee begeisternd, obwohl dies auch bewirkt, dass wenig Strebsamkeit entwickelt wird.“

„Gemeinsames Rudern, eine Sportart, die ich seit meinem 12. Lebensjahr ausübe; sie fördert Verantwortungsbewusstsein für materielle und immaterielle Dinge; ich habe von meinem Mentee eine sehr positive Rückmeldung hierzu erhalten.“

„Beim ersten Kennenlernen wollte mein Mentee mit mir in ein Restaurant gehen. Ich fragte sie, wohin genau sie gehen wollte, zum Inder, Italiener, Griechen, Deutschen, Spanier etc. Darauf antwortete sie mir mit ihren 12 Jahren, dass sie noch nie in einem Restaurant war. Diese Antwort hat mich sehr "geerdet“.“

„Die erste Begegnung hat mich in zutiefst berührt:
Ich bin erschrocken, dass mein Mentee
offensichtlich das erste Mal von einem
Erwachsenen ernst genommen wurde und ihr
jemand zugehört hat. Immer wieder das große
Vertrauen, das sie mir dadurch entgegenbrachte und
bringt, dass sie mich anruft und um meine Meinung
bittet, wenn sie eine schwierige Entscheidung trifft.
Dass ich sie überzeugen konnte, trotz einer
schweren Krankheit, die ihr Leben weiter begleiten
wird, ihr Studium nicht hinzuschmeißen und sie mir
später einmal sagte: Du hast immer an mich
geglaubt und das war und ist unbeschreiblich
wichtig für mich. Als sie - sie ist Muslim - mit
meiner Familie und mir einen Heiligabend
verbracht hat und danach sagte: Das ist definitiv
nicht meins, aber es war ein wunderschöner Abend
und ich bedanke mich für dieses Erlebnis.“

„Besuch einer Kunstausstellung. Gemeinsame
Reflektion des Gesehenen.“

„Mehrfache Diskussionen mit meinem Mentee über
seine Religion und dass mir mein Mentee einen
Umgang in seiner Landestracht als Dank überreicht
hat.“

„Einladung zu Geburtstagsfeier meines Mentees
und seiner Mutter. Ich durfte Einblick nehmen in
den Familien- und Freundeskreis meines Mentees.“

„In unseren späteren Gesprächen vertraute sie mir
oft sehr intime "Familien-Geheimnisse" an.“

„Gemeinsame Treffen der Familien.“

„Wir sehen uns sehr selten, was ich bedauerlich
finde. Es freut mich aber jedes Mal sehr, dass wir
sofort einen sehr guten Draht zueinander haben,
wenn wir uns dann mal sehen.“

**An dieser Stelle noch einmal herzlichen Dank an alle Mentorinnen und
Mentoren, die ihre Erfahrungen und Erlebnisse mit uns geteilt haben!**

5 Literaturverzeichnis

- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J. et al. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers. A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (6), 1516–1530.
- Güntert, S. T. (2015). Über Besonderheiten der Freiwilligenarbeit im Vergleich zur Erwerbsarbeit. In T. Wehner & S. T. Güntert (Hrsg.), *Psychologie der Freiwilligenarbeit: Motivation, Gestaltung und Organisation* (S. 23–37). Berlin: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-55295-3_2
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976) Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-276.
- Heinemann, P. & Kals, E. (2019). *Mentoring unbegleiteter Minderjähriger. Ein Manual zur Förderung geflüchteter Kinder und Jugendlicher* (1. Auflage). Stuttgart: Kohlhammer.
- Jiranek, P., van Schie, S., Kals, E., Humm, J. S., Strubel, I. T. & Wehner, T. (2015). Gerechtigkeitserleben im organisationalen Kontext der Freiwilligenarbeit. In T. Wehner & S. T. Güntert (Hrsg.), *Psychologie der Freiwilligenarbeit. Motivation, Gestaltung und Organisation* (S. 151–168). Berlin: Springer.
- Kals, E., Strubel, I. T., Güntert, S. T. & Wehner, T. (2016). Freiwilligenarbeit aus gerechtigkeitspsychologischer Perspektive. In I. T. Strubel & E. Kals (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit und Gerechtigkeit* (Zürcher Buchbeiträge zur Psychologie der Arbeit, 4. Band, S. 7–10). Zürich: ETH Zürich, Zentrum für Organisations- und Arbeitswissenschaften.
- Pryce, J., Kelly, M. S. & Guidone, S. R. (2014). Mentor and Youth Matching. In D. L. Dubois & M. J. Karcher (Hrsg.), *Handbook of Youth Mentoring* (The Sage program on applied developmental science, 2. ed., S. 427–438). Los Angeles: SAGE Publications, Inc.
- Ramm, B. (2009). *Das Tandem-Prinzip. Mentoring für Kinder und Jugendliche* (Amerikanische Ideen in Deutschland, Bd. 10). Hamburg: Ed. Körber-Stiftung.
- Strubel, I. T. (2017). *Nachhaltiger Konsum, Fairer Handel und Gerechtigkeit. Eine multimethodale psychologische Untersuchung gerechtigkeits- und verantwortungsbezogener Motive*. Dissertation. Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt.
- Strubel, I. T., Hein, S. & Kals, E. (2016). Glaube an eine diesseitig und jenseitig gerechte Welt und seine differentiellen Zusammenhangsmuster mit sozialen und politischen Engagementintentionen. In I. T. Strubel & E. Kals (Hrsg.), *Freiwilligenarbeit und Gerechtigkeit* (Zürcher Buchbeiträge zur Psychologie der Arbeit, 4. Band, S. 131–144). Zürich: ETH Zürich, Zentrum für Organisations- und Arbeitswissenschaften.
- van Schie, S., Güntert, S. T. & Wehner, T. (2015). Gestaltung von Aufgaben und organisationalen Rahmenbedingungen in der Freiwilligenarbeit. In T. Wehner & S. T. Güntert (Hrsg.), *Psychologie der Freiwilligenarbeit. Motivation, Gestaltung und Organisation* (S. 131–150). Berlin: Springer.
- Ziegler, A. (2009). Mentoring: Konzeptuelle Grundlagen und Wirksamkeitsanalyse. In H. Stöger, A. Ziegler & D. Schimke (Hrsg.), *Mentoring. Theoretische Hintergründe, empirische Befunde und praktische Anwendungen* (1. Auflage, S. 7–30). Lengerich: Pabst Science Publishers.