

History.

Mentoring gestern

Der Begriff Mentor stammt aus der griechischen Mythologie. Vor einer langen Reise bat Odysseus seinen Freund Mentor, einen weisen Lehrer, sich seines über alles geliebten Sohnes Telemachos anzunehmen. Als Ersatzvater ließ Mentor dem kleinen Jungen bis zur Rückkehr seines Vaters Unterstützung, Liebe, Führung, Schutz und andere Wohltaten angedeihen. Mentor sollte für Telemachos der Begleiter, Führer, Berater und Erzieher sein.

Mentoring ist im Kern "Kommunikation und Kulturentwicklung". Es geht darum, Erfahrungen und Wissen weiter zu geben, dabei aber nicht auszuschließen, dass im Prozess stets neue Erfahrungen, neues Wissen, neue Sicherheiten hinzu erworben werden.

Mit der Industrialisierung und der Entstehung großer Industrie- und Dienstleistungsunternehmen gestalteten sich die Organisations- und Kommunikationsstrukturen in Verwaltungs- und Wirtschaftseinheiten immer komplexer und unüberschaubarer. Für das Hineinwachsen in die Berufswelt und die Förderung des Karriereverlaufs wurden Verbindungen, "Old-Boys-Networks", informelle Netzwerke genutzt, in denen - früher zumeist junge Männer - durch ältere Ratgeber in die ungeschriebenen Gesetze einer Organisation eingewiesen wurden.

Mentoring heute

Heute wird die Mentoring-Beziehung häufig als Tandem bezeichnet, wobei der Mentor auf dem hinteren Platz sitzt, Kraft gibt und "schiebt", während der Mentee die Richtung vorgibt. Mentoring ist ein personengebundener Lernprozess, der seine Stärke aus der Besonderheit und der Wechselseitigkeit einer persönlichen Beziehung bezieht. Die Beziehung ist freiwillig, vertraulich, außerhalb der Hierarchie und ohne Weisungsbefugnis. Sie ist eine geschützte Beziehung, die Ausprobieren, Experimentieren, Lernen und Fehlermachen erlaubt.

Mentoring morgen

Nach Erfahrung des amerikanischen Mentoring-Experten Gordon F. Shea, der Unternehmen bei der Einführung von Mentoring-Programmen berät, haben viele Firmen in den USA Mentoring längst in ihr soziales Gefüge integriert und zu einem festen Bestandteil ihrer Unternehmenskultur gemacht.

Wir sind ebenso der Ansicht, dass Mentoring in der Zukunft für Unternehmen eine höhere Priorität erhalten wird, weil:

1. das wesentliche Element des Mentoring das Gespräch ist. Miteinander zu sprechen ist die Grundlage für Verständnis, Reflektion und Lernen - und es ist die preiswerteste Form, einander Interesse und Anerkennung zu zeigen. Mentoring ist nicht nur etwas für extrovertierte Menschen - auch Persönlichkeiten, die ihrem Typus entsprechend eher zurückhaltend, abwartend und distanziert eine Kommunikationsbeziehung beginnen, können durch Mentoring gewinnen;
2. der viel zitierte Generationenkonflikt an der Stelle erlischt, an der das gemeinsame Interesse, durch gute Gespräche zu wachsen, stärker ist als die Befürchtung, "man würde sich nicht verstehen";
3. ein gut konzipiertes Programm in einem Unternehmen weder die Teilnehmer noch das Management belastet - Mentoring gehört zu den "einfachsten" Angeboten der Führungskräfteentwicklung, Personal- und Nachwuchsentwicklung. Es ist zwar keine Kunst, ein Mentoringkonzept derart schwierig und bürokratisch aufzubauen, dass es zu einem

betreuungsintensiven, datenlastigen, kalenderorientierten Projekt mutiert - wir verstehen unter Business-Mentoring dagegen eine leichtgängige, professionelle und flexible Form, in der Menschen mit einander stimmigen Erwartungen ins Gespräch kommen;

4. Unternehmen mit einem nachhaltigen Mentoringkonzept ihre Chancen vergrößern, trotz eines zu erwartenden knappen Angebots an potenziellen Führungskräften einen Pool zukunftsorientierter Talente zu gewinnen.

Das alte, eindimensionale, auf Kontinuität ausgerichtete Lebenslaufbild ist überholt. Unsere Volkswirtschaft verkraftet es nicht, der Dauer der bestehenden Bildungswege in Schule und Studium noch mehr Jahre anzuhängen. Es müssen daher Wege gefunden werden, mit denen ein gutes Bildungsangebot in allen Phasen des Lebens verfügbar wird.

Mentoring ist ein solches Angebot. Geistiges Kapital wird durch Erfahrene weitergegeben, die ein Plus an Lebenserfahrung und sozialer Intelligenz besitzen. Zukunftskapital wird durch Talente weitergegeben, die ein Plus an Ideenmut und konzeptionellem Hinterfragen besitzen. Mentoring fördert und fordert - Mentoren und Mentees.

- [Presseinformation August 2002 unseres Kooperationspartners coachacademy zum Thema Mentoring](#)
- [Systemisches Mentoring - Fachaufsatz 2005 von Business Mentor Ralph Schlieper-Damrich](#)