

MENTORING D
Mit Frauen in Führung
www.mentoring-d.de
09.11.11

Nachgefragt: „Auch Mentees haben einiges zu bieten“



09.11.2011 Was können Mentorinnen und Mentoren im Mentoring lernen? Antworten darauf gibt Katja Rudat, Programmleiterin des p.i.t.-mentorings. Bei dem einjährigen Programm tauschen sich Berliner und Brandenburger Nachwuchsführungskräfte und erfahrene Managerinnen und Manager unternehmens-, geschlechter-, branchen- und altersübergreifend miteinander aus.

Katja Rudat, Quelle: privat

Mentoring D: Beim p.i.t.-mentoring spielt wechselseitiges Lernen eine wichtige Rolle. Was können denn die Mentorinnen und Mentoren von den Mentees lernen?

Katja Rudat: „Feedback annehmen, Offenheit, Achtsamkeit, gleiche Augenhöhe und Respekt gegenüber Unterschiedlichkeit“, so fasste ein Mentor aus einem unserer Programme seine Erfahrungen zusammen. Das zeigt uns, dass die Mentorinnen und Mentoren stärker auf der persönlichen wie auf der fachlichen Seite etwas von den Mentees lernen. Im Mentoring bekommen der Mentor oder die Mentorin die Chance, einmal ungefiltert die Sicht einer jungen Führungskraft kennenzulernen. Außerdem regen wir die Mentees immer wieder an, auch ihr eigenes Erfahrungswissen preiszugeben. Die meisten von ihnen sind beispielsweise mit den neuen Technologien aufgewachsen, die die Mentorinnen und Mentoren in der Regel erst im Erwachsenenalter kennengelernt haben. Hier können sie sich vom Mentee als „Digital Native“ durchaus mal was „abgucken“.

Mentoring D: Und was können sie aufgrund ihrer Funktion als Mentor bzw. Mentorin lernen?

Katja Rudat: Konflikt- und Kommunikationsfähigkeit, Wertschätzung, Motivation, Verbindlichkeit, Verantwortung, Zeitmanagement und Work-Life-Balance spielen im Mentoring-Prozess eine große Rolle. Wir ermuntern die Mentorinnen und Mentoren, genau an diesen Themen im geschützten Rahmen des Mentorings zu arbeiten. Dazu gehört auch, einmal andere Konfliktstrategien zu wählen als üblich, sich Feedback beim Mentee einzuholen oder miteinander über die Qualität der Gespräche zu reden.

Mentoring D: Inwiefern stärkt das auch ihre eigenen Führungsqualitäten?

Katja Rudat: In den geleiteten Workshops stellen wir den Mentor-Mentee-Tandems sowohl Führungs- als auch Gesprächs- und Beratungstechniken vor, die sie sowohl im Mentoring als auch in ihrer regulären Arbeit nutzen können. Die „Führungskraft als Coach“ der eigenen Mitarbeiter ist ja in vielen Unternehmen ein Thema. Beim p.i.t.-mentoring können die Mentorinnen und Mentoren das ausprobieren und zusammen mit dem oder der Mentee reflektieren.

Außerdem erhalten die Mentorinnen und Mentoren die einmalige Chance auf ein nahezu interessenfreies Feedback. Interessenfrei deshalb, weil die Tandempartner aus unterschiedlichen Organisationen und Unternehmen kommen, also in keinem hierarchischen Verhältnis zueinander stehen.

Mentoring D: Wie gehen die Mentorinnen und Mentoren mit möglicherweise negativem Feedback um?

Katja Rudat: In vielen Führungsgruppen ist es nicht üblich, sich wertschätzend und offen die Meinung zu sagen. Dafür wird umso mehr hinten herum über andere geredet. Wir ermutigen die Mentorinnen und Mentoren deshalb dazu, auch unbequemes Feedback erst einmal als das anzunehmen, was es ist: als Geschenk. Nicht jedes Geschenk gefällt uns. Und auch nicht jedes Feedback ist angenehm. Und trotzdem kann es Sinn machen, mal darüber nachzudenken, wie das eigene Handeln beim anderen ankommt. Das ist eine große Herausforderung an die sozialen Kompetenzen der Mentorinnen und Mentoren, die ein präzises Feedback letztendlich als entlastend und stärkend erfahren.

Mentoring D: Wie stellen Sie die firmen- und branchenübergreifenden Tandems zusammen?

Katja Rudat: Alle Beteiligten durchlaufen ein computergestütztes Einzel-Assessment und füllen einen persönlichen Profildbogen aus, der neben dem Lebenslauf auch die eigenen Erwartungen enthält. Außerdem führen wir persönliche Feedback-Gespräche. All das bietet uns eine gute Basis, um die Tandems zusammenzustellen. Für uns ist das eine der größten Herausforderungen. Denn Mentoring kann nur gelingen, wenn die Teams zusammenpassen – gerade wenn es ums wechselseitige Lernen geht.

Mentoring D: Worauf legen Sie dabei besonderen Wert?

Katja Rudat: Für uns ist die „konstruktive Unähnlichkeit“ der Tandems wichtig. Sind sich die Partner zu ähnlich, fehlt die Energie, die den Wissenszuwachs vorantreibt. Sind sie sich allerdings zu unähnlich, fehlt die gemeinsame Kommunikationsbasis, an der sie wechselseitig andocken können.

Weitere Informationen:

www.p-i-t.org