

# Inhalt

<i>Einleitung</i> .....	9
<i>Vorwort</i> .....	11
<b>Einführung</b>	
Eine Einführung in das Thema "Mentoring" .....	15
Vorschläge zur Anwendung .....	34
Zusatzlektüre .....	39
<b>1.0 PERSON</b>	
1.1 Deine Persönlichkeit: Wer du bist .....	43
1.2 Deine Gaben: Was du hast .....	57
1.3 Deine Berufung: Was du tust .....	73
<b>2.0 JÜNGER</b>	
2.1 Deine Grundlagen: Die persönlichen Disziplinen .....	87
2.2 Deine Herausforderungen: Die großen Drei .....	101
2.3 Deine Ausrichtung: Die Führung Gottes .....	119
<b>3.0 LEITER</b>	
3.1 Deine Grundlagen: Als Leiter dienen .....	131
3.2 Deine Weiterentwicklung: Als Leiter wachsen .....	143
3.3 Deine Hinterlassenschaft: Als Leiter fördern .....	159
<b>4.0 DIENER</b>	
4.1 Deine Motivation: Gottes Herz haben .....	173
4.2 Deine Mission: Gottes Ziele sehen .....	187
4.3 Deine Dienste: Gottes Strategie folgen .....	203
<b>Quellen und Arbeitsmaterial</b>	
Lektionspläne .....	221
Vorlagen .....	249
Quellenangaben und weiterführende Literatur .....	255



# Einleitung

Vor dir liegt eine Reise!

Was du in deinen Händen hältst, ist nicht so sehr eine Textsammlung, sondern eine Gelegenheit, praktische und bewusste Schritte zu unternehmen, um zu entdecken, WER du in Gott bist, WAS Gott dir an Gaben und Berufungen gegeben hat, und WIE du dem Leib Christi im 21sten Jahrhundert am besten dienen kannst. Vor dir liegt die Reise ins unbekanntes Land des Mentoring.

Diese Reise wird nicht immer leicht sein, aber sie kann denen, die das Wagnis eingehen, zu ewiger Frucht und bleibenden Schätzen verhelfen. Diese Reise der persönlichen Entdeckung, Erforschung und Lebensveränderung wird dich formen und dir ermöglichen, dein Potenzial in Christus voll auszuschöpfen.

Wenn du an dieser Reise gemeinsam mit anderen teilnimmst (in einer Kleingruppe), wirst du nicht nur die Gelegenheit haben, eine persönliche Beziehung mit deinem Mentor aufzubauen, sondern auch Weggefährten haben. Für sinnvolle, zielgerichtete Beziehungen wie diese, die Verantwortung und Verpflichtungen mit sich bringen, (es geht darum, entweder jemand anderem weiterzugeben, was man selbst empfangen hat, oder von jemandem zu lernen, der uns ein paar Schritte voraus ist), nimmt man sich heutzutage nicht oft Zeit.

Du gehörst wahrscheinlich zu der Mehrheit von Leuten, die eine solche Gelegenheit bisher nicht wahrnehmen konnte oder wollte. Aber wenn man werden will, was Gott für einen geplant hat, für den kann es eine große Hilfe und tiefe Bereicherung sein, wenn er jemanden hat, der bewusst und zielgerichtet mit ihm ein Stück seines Lebensweges geht. Doch dies scheint so etwas wie ein verschollenes Kunstwerk oder eine abhanden gekommene Fähigkeit zu sein, deshalb haben bisher wahrscheinlich auch nur so wenige eine solche Erfahrungen machen können und noch weniger werden wohl von sich aus eine solche Beziehung in die Wege leiten. *Mentoring durch gezielte Beziehungen* ist nur als Möglichkeit und Instrument gedacht, um Mentoren bei ihrer Tätigkeit zu helfen und um dir zu helfen, dich in eine Mentorenbeziehung zu begeben und Mentorenschaft zuzulassen.

Das klassische biblische Beispiel hierzu ist das Verhältnis des Apostels Paulus zu Timotheus. Es ging dabei nicht nur um den persönlichen Gewinn für Timotheus. Timotheus sollte seinen Platz im Leib Christi finden – und ausgerüstet sein, anderen zu dienen. Paulus wollte, dass "...die Dinge, die du mich in der Anwesenheit vieler zuverlässiger Zeugen hast sagen hören, vertrauenswürdigen Menschen anvertraust, die wiederum in der Lage sind, andere zu lehren."

Mein Wunsch für dich ist, dass du selbst die Wichtigkeit der Mentorenschaft erkennst und aus erster Hand miterlebst. Ich bete, dass diese erste Entscheidung der Beginn einer lebenslangen Reise für dich wird, in deren Verlauf auch du zum Mentor für andere werden kannst, und dies ein bewusster integraler Bestandteil deines Lebensstils wird.

Phillip T. Jeske  
Intl. Christian Ministries  
Berlin

Die Reise  
beginnt



# Vorwort

Ich freue mich aus tiefstem Herzen über das wachsende Bewusstsein im Leib Christi in bezug auf Mentoring. Nachdem ich lange Zeit Pastor in den USA gewesen bin und danach nunmehr zwölf Jahre als Missionar in Bulgarien und Deutschland gearbeitet habe, weiß ich, dass es sich um eine allgemeine Notwendigkeit handelt. Wo immer wir erreichen wollen, dass Christen angemessen ausgebildet werden, damit sie sich in dieser Welt engagieren, brauchen wir Mentoring.

Aus eigener Erfahrung weiß ich, wie wichtig Mentoring ist und welche großartigen Auswirkungen die Begleitung eines liebevollen und fürsorglichen Mentors haben kann. Ich durfte auch die große Freude erleben, wenn man als Mentor für jemand anderen da sein und ihm helfen darf, den individuellen Plan, den Gott für sein Leben hat, zu entdecken.

Langsam beginnt der Leib Christi die großartigen Vorteile und Auswirkungen von Mentorenbeziehungen zu entdecken, aber unterdessen fühlen sich viele noch recht verloren und wissen nicht, wo oder wie sie einen Mentoring-Prozess einleiten sollen. Was du hier in der Hand hältst, ist ein wundervolles Hilfsmittel, das für dich ein Wegbegleiter sein kann. Phil Jeske hat dieses Handbuch auf meisterhafte Weise verfasst und zudem Material zusammengestellt, das dir helfen wird, eine Mentorenbeziehung einzugehen und aufrechtzuerhalten. Diese können dein Leben und das Leben der daran Beteiligten tiefgreifend beeinflussen.

Wir arbeiten jetzt seit einigen Jahren in Berlin und hatten das Privileg, gemeinsam mit Phil dieses Mentoren-Programm durchzuführen. Wir haben wunderbare Frucht im Leben der Teilnehmer sehen dürfen, und auch für uns war es eine Zeit großartiger Entdeckungen. Eine unserer wichtigsten Erfahrungen war, dass dieser Prozess für jeden Mentor und jeden, der Mentorenschaft in Anspruch nimmt individuell anders aussieht. Daher ist dieses Handbuch ein äußerst wertvolles Hilfsmittel sowohl für den Mentor als auch für denjenigen, der Mentorenschaft in Anspruch nimmt.

Dieses Handbuch ist ein besonders einzigartiges Hilfsmittel im Reich Gottes, das Mentoren behilflich sein wird, der besonderen Ehre, anderen bei der Erforschung ihres Lebensplanes zu helfen und beizustehen, gerecht zu werden. Für diejenigen, die Mentorenschaft in Anspruch nehmen wollen, enthält dieses Handbuch wertvolle Hinweise für die Suche nach dem richtigen Mentor.

Würde jeder christliche Leiter seiner Verantwortung in bezug auf Mentorenschaft ernsthaft nachkommen, wie es in diesem Handbuch entfaltet wurde, würde das Reich Gottes sich weiter als in unseren kühnsten Träumen ausbreiten. Wir selbst würden nicht nur einen unmittelbaren Vorteil erlangen, sondern auch kommende Generationen hätten die Möglichkeit, von unseren einfachen Unternehmungen zu profitieren.

Lasst uns daher aufstehen und uns selbst mutig in andere Menschen investieren, und zwar mit *Mentoring durch gezielte Beziehungen*.

Jim Johnson,  
*Impact International*  
Berlin

In deinen  
Händen ...



# Einführung



## EINE EINFÜHRUNG IN DAS THEMA "MENTORING"

### — Eine persönliche Reise

Dieses Handbuch und das darin enthaltende Programm entstand aus der Notwendigkeit heraus, unterstützendes Material für unseren Dienst hier in Europa zu haben. Über Jahre hinweg hatten wir mit einer Organisation gearbeitet, die der Gemeinde Jesu dadurch diente, dass sie christliche Leiter ausbildete. Diese Arbeit entstand in den späten 80er Jahren in Afrika; alle Programme, die wir konzipiert haben, können berufsbegleitend absolviert werden. Leiter können also in ihrem Dienst bzw. Beruf bleiben, während sie sich weiterbilden können und neue Impulse erhalten.

Als wir nach Europa übersiedelten, war ich bereits in meiner "Mid-life"-Phase, in der man gewöhnlich über seine Werte und Prioritäten (sowohl im persönlichen Leben wie im Dienst) neu nachdenkt. Ich selbst wollte so effektiv wie möglich eine neue junge Generation von Leitern fördern und ausrüsten helfen und unterzog mein Leben und meinen Dienst einer eingehenden Prüfung. Zudem sah ich die Bedürfnisse vieler Christen in Mittel- und Osteuropa. Es bestand in unserem Umfeld ein großer Hunger nach Modellen und Programmen mit einem größeren Schwerpunkt auf Beziehungen.

Ich hatte mich in meiner Zeit der Ausbildung nie weit von den Ursprüngen meiner Jüngerschaft entfernt. Im jungen Erwachsenenalter hatte ich die Reise meines geistlichen Dienstes in einer Jüngerschaftsschule begonnen, und zu diesem Zeitpunkt, etwa zwanzig Jahre später, stellte ich fest, dass der Aspekt der Jüngerschaft über all die Jahre eine starke Konstante in meinem Dienst gewesen war.

Der Wunsch, ein gesundes Erbe zu hinterlassen und die Notwendigkeit gut ausgebildeter Leiter in Europa führten dazu, dass sich dieses Programm und dieses Handbuch entwickelten. Meine persönlichen Werte, verschiedenste Erfahrungen in meinem Dienst und die Erfahrungen, die ich in meinem Leben machen durfte, sind in dieses Handbuch und unser Mentoringprogramm eingeflossen. Meine Fragestellung dabei war: *"Welche Dinge hätte ich gerne von Anfang an gewusst und welche Konzepte (oder die Auseinandersetzung damit) hätten mir in meinen frühen Jahren im geistlichen Dienst weitergeholfen, die mir manchen Schmerz oder verlorene Zeit hätten ersparen können?"* Eine weitere Fragestellung, die mich genauso wie die erste beschäftigte, war: *"Wie können diese Wahrheiten über Leben und Dienst am besten vermittelt, entdeckt und erlernt werden?"*

### — Mentoring - durch gezielte Beziehungen

Die Antwort auf diese beiden Fragestellungen resultierte nun in dieses Programm *Mentoring durch gezielte Beziehungen*. Hierbei ist das *WIE* (zielgerichtete Beziehungen) wichtiger als das *WAS* (das jeweilige Material). Die Auswahl der Materialien und der Themen ist eine Antwort auf die erste Fragestellung, die Betonung der Mentorenbeziehung versucht der zweiten Fragestellung Rechnung zu tragen.

Eine Gruppe derer, die an diesem entstehenden Netzwerk beteiligt sein wollten, fand sich daraufhin zusammen. Gemeinsam wurde das Material besprochen – und jeder nahm Kontakt mit einem Mentoren auf. Der Mentor sollte ein Stück des Lebensweges oder eine Phase des Dienstes begleiten und voranbringen helfen. Der Sinn dabei ist, die weniger formelle Mentorenbeziehung im Kontext flexibler Strukturen (eines *Modells* oder *Programms*) mit unserem Thema und unserem Ziel zu verknüpfen, nämlich daran mitzuwirken, eine neue Generation christlicher Leiter zu fördern, heranzubilden und wachsen zu sehen.

Zwei  
wesentliche  
Fragen

## Ein geht um einen Prozess

In dieser Einführung vermitteln wir einen Überblick über den Mentoring – Prozess und geben praktische Ratschläge aus eigener Erfahrung weiter. Mein Gebet ist, dass es dir während deiner eigenen Mentorenreise helfen möge, egal, ob du Mentor bist oder Mentorenschaft in Anspruch nimmst.

### – Mentoring als Lebensstil

Das Thema Mentoring ist inner- und außerhalb der Kirchenmauern irgendwie “trendy” geworden. Mentoring ist zwar nicht dasselbe wie Jüngerschaft – über die Unterschiede wird noch zu sprechen sein – beinhaltet aber zum Teil die selben Werte, besonders auf der Beziehungsebene. Der Begriff *Mentoring*, kann viele verschiedene Bedeutungen und Implikationen haben, doch in diesem Buch reden wir nicht *über* Mentoring, sondern dieses Buch ist ein Hilfsmittel und Begleitbuch für den Mentoring - Prozess.

Zunächst jedoch etwas ganz offensichtliches: Die Begriffe *Mentoring - Modell*, oder *Mentoring-Handbuch* sind eigentlich Widersprüche in sich. Mentoring oder Mentorenschaft sind von Natur aus auf Beziehungen aufgebaut, doch um effektiv im Alltagsleben sein zu können, braucht man Strukturen, auch wenn sie noch so flexibel sind. Kein Modell oder Programm und keine Struktur kann Mentoring produzieren oder aus sich heraus entstehen, aber ohne flexible Strukturen wird Mentorenschaft oft nicht bestehen können. Äußere Beweggründe können uns dazu verhelfen, Mentorenbeziehungen gezielter zu suchen und zu gestalten, denn ohne Schwerpunkt oder ohne Planung bleiben auch die besten Vorsätze nur großartige Träume.

Die Wurzeln von Mentorenschaft sind Beziehungen und der gemeinsame Weg, den man als Teilstück des Lebensweges gemeinsam zurücklegt. Flexible Strukturen können helfen, die guten Vorsätze, Leiter heranzubilden, in die Realität umzusetzen. Mentoring kann man zwar nicht auf ein Modell reduzieren, aber gewisse Strukturen können uns helfen, das gewünschte Ziel bzw. das Notwendige zu erreichen. Das ist Sinn und Zweck dieses Mentoring - Modells. Es dient als Rahmen für deine Mentorenbeziehung, egal, ob du Mentor bist oder Mentorenschaft in Anspruch nimmst.

Gute Gewohnheiten sind dynamische Hilfsmittel, die uns in unserem Leben sehr nützlich sein können. Sie helfen uns, unsere Vorsätze umzusetzen, auch wenn wir uns nicht danach fühlen. Das vorliegende Mentoring - Modell erfüllt den gleichen Zweck wie die Holzverschalung, die den noch flüssigen Zement für ein Fundament aufnimmt und diesen hält, bis er trocken ist. Natürlich ist die Verschalung überflüssig, wenn der Zement gehärtet ist. So ist es auch mit *Mentoring durch gezielte Beziehungen* als Modell: Es soll dir helfen, deinen Vorsätze und Absichten eine Form und einen Rahmen zu geben, damit Menschen durch Beziehungen gefördert werden und sich weiterentwickeln können. Das Ziel dabei ist, dass du Mentoring als deine Grundhaltung oder deinen Lebensstil etablieren und ein Mentor für andere innerhalb sinnvoller und zielbewusster Beziehungen sein kannst. Wenn das erreicht ist, ist die Form (die “Verschalung”) nicht mehr nötig.

### – Können, Wissen und Charakter

Mentoring ist zwar *per definitionem* beziehungsorientiert, braucht aber konkrete Themen und Schwerpunkte. Verschiedene Autoren definieren den Begriff zwar unterschiedlich, aber im Kern geht es bei allen darum, dass jemand einem anderen beisteht und ihm hilft, seine Ziele zu erreichen, damit sie so werden können, wie Gott es geplant hat. Es geht dabei nicht allein um die persönliche geistliche Jüngerschaft oder nur um Wissensvermittlung oder ausschließlich um die Aneignung von Fähigkeiten für den geistlichen Dienst. Es geht um eine Kombination dieser drei Schwerpunkte.

Im Idealfall halten sich diese drei die Waage: *Können, Wissen und Charakter*, also die Charakterbildung, der Erwerb von Fähigkeiten und Wissensvermittlung. Beziehungsorientiertes Mentoring sollte sich an Herz, “Hirn” und Hände gleichermaßen richten. Diese drei definieren wir wie folgt:

- Herz: Charakterbildung – die Liebe, die Werte und die Passion Jesu sollen im Leiter Gestalt annehmen.
- “Hirn“: Erwerb von Wissen – die Ausbildung von Verständnisfähigkeit, Kenntniserwerb und die Zunahme an Weisheit sollen den Leiter stärken.
- Hände: Die Ausbildung praktischer Fähigkeiten – Wer Mentorenschaft in Anspruch nimmt, soll die Fähigkeiten und Eigenschaften Jesu sowohl für den geistlichen Dienst als auch für das persönliche Leben zur Entfaltung bringen können, damit er noch effektiver den Missionsbefehl erfüllen kann.

Um all dies in Kombination für einen christlichen Leiter zu ermöglichen, ist der Mentoring – Prozess der beste Weg, denn ohne einen Mentoring - Prozess fehlen die erforderlichen Strukturen, die ein Wachstum in allen drei Bereichen - *Können, Wissen und Charakter* – möglich machen. Viele sehnen sich nach der Erreichung dieses Ziels und arbeiten auch hart daran, aber ohne eine zielorientierte Mentoring Beziehung wird dieses Ziel selten erreicht.

### – Biblische Beispiele

Wir brauchen Menschen um uns, die gelernt haben, geistliche Menschen mit Einflussmöglichkeiten für das Reich Gottes zu sein, und die Vorbilder für uns sein können. Wir alle brauchen diese Art Mentoren - diejenigen, die uns vorangehen und uns Input, Ausrichtung und Wegweisung vermitteln können. Wir brauchen Menschen, die uns helfen können, uns gute Gewohnheiten und feste Grundlagen anzueignen, besonders in den frühen Phasen unseres Erwachsenenlebens und unseres Dienstes. Wenn wir älter werden, brauchen wir Menschen, die uns herausfordern nicht zu genügsam und selbstzufrieden mit dem bisher erreichten im Dienst und im persönlichen Leben zu sein und uns zu kontinuierlicher Weiterentwicklung anhalten. In unseren späteren Lebensphasen brauchen wir befreundete Mentoren, die uns helfen können, unseren Lauf würdig und zur Ehre Gottes zu vollenden und Sinn und Ziel unseres Lebens zu erreichen, so wie David Gott diente und “Gottes Absichten zu seiner Zeit ausführte” (siehe Apostelgeschichte 13:36).

Paulus und Barnabas sind gute Beispiele für eine Mentorenbeziehung. Barnabas nahm Paulus in der ersten Phase ihrer Beziehung unter seine Fittiche, aber nach und nach hatte der Dienst des Paulus größere Auswirkungen als der Dienst des Barnabas (Apostelgeschichte 4, 9, 13, 15). Aber wo wären wir heute, wenn ein Barnabas nicht selbstlos dem Paulus als Mentor zur Verfügung gestanden hätte? Die Einflussmöglichkeiten von Barnabas für das Reich Gottes wurden durch seinen Freund und Schützling Paulus verwirklicht. Vielleicht dachte Paulus an Barnabas, als er schrieb “*Vertraue es vertrauenswürdigen Menschen an, die andere lehren können, was ich dir beigebracht habe*” (2 Tim 2:2). Paulus beschrieb damit den Multiplikationsfaktor. Wenn wir Mentoren für andere sind, haben wir die Möglichkeit, unseren Dienst zu vervielfältigen.

Andere biblische Beispiele aus dem Alten und Neuen Testament sind: Eli und Samuel, Elija und Elisa, Mose und Josua, Jesus mit Petrus, Jakobus und Johannes, Paulus und Timotheus, um nur einige zu nennen. Dieses biblische Vorbild und unsere eigenen Erfahrungen sollten ausreichen, um den Mythos vom “Self-made”-Leiter endgültig zu zerstören. So jemand existiert in der realen Welt nicht - wir alle haben vom Input und den Investitionen anderer profitiert. Dadurch wird auch die Priorität für unser Leben deutlich. Als Leib Christi sollten wir voneinander *abhängig* und nicht voneinander *unabhängig* leben. Dieses Prinzip gilt besonders für uns als geistliche Leiter im Leib Christi, denn wir sind es, die durch ihr gutes Beispiel leiten sollen.

### – Mehr als nur ein Programm

*Mentoring durch gezielte Beziehungen* will eine konkrete Möglichkeit eröffnen, einen beziehungsorientierten Mentoring - Prozess in Gang zu setzen. Dieses

Herz...  
Hirn...  
Hände...

“Vertraue es  
zuverlässigen  
Menschen an, die  
fähig sind,  
andere zu lehren”  
2 Tim 2:2

# Mentoring als Kernstück

# Mentoring ist notwendig

Programm soll die Notwendigkeit von Mentorenbeziehungen deutlich machen und eine Möglichkeit sein, für andere Mentor zu sein oder selbst Mentorenschaft in Anspruch zu nehmen. Das vorliegende Buch ist insofern kein typisches Handbuch, da das Material NICHT das Wichtigste dabei ist. Es soll die Beziehung zwischen dem Mentor und seinem Schützling ("Jemand, der Mentorenschaft in Anspruch nimmt") gewissermaßen auf Kurs halten. Das Handbuch kann zwar auch zur Unterstützung des eigenen Wachstums und zur Steigerung der persönlichen Effektivität verwendet werden, aber es wurde konzipiert, um im Kontext einer Mentorenbeziehung eingesetzt zu werden.

Vielleicht hast du dieses Buch erworben, weil du eine solche Beziehung suchst, um selbst zu wachsen und dein Potenzial voll ausschöpfen zu können, oder weil du festgestellt hast, dass du anderen als Mentor dienen und etwas weitergeben kannst. Diese Einführung soll dir einige Einblicke in den Mentoring - Prozess verschaffen und praktische Anwendungsmöglichkeiten aufzeigen. Egal, ob du viel über den Mentoring - Prozess weißt oder ob dir dieses Konzept völlig neu ist, wird dir die Lektüre dieser Einführung dabei helfen, zielgerichteter in bezug auf dein eigenes Wachstum und die Förderung anderer zu sein.

## **WARUM MENTORENSCHAFT?**

### **— Globalisierung und kultureller Kontext**

#### ■ Werteverschiebung

Die Notwendigkeit von Mentorenbeziehungen ist in Gesellschaften, in denen die Menschen vereinzelt leben und wenig Kontakte untereinander haben, besonders offensichtlich. Durch die Globalisierung gilt dies aber auch zunehmend in Gesellschaften, in denen Beziehungen bislang noch eine größere Rolle spielen. Urbanisierung und das immer größer werdende Vertrauen in Technologien machen die Vereinzelung zu einem globalen Phänomen.

Fehlende Werte in Familienstrukturen und die zunehmende Individualisierung haben ihrerseits den Wert von langanhaltenden Beziehungen in gegenseitiger Treue und Verpflichtung in Frage gestellt und beschädigt; und dies in einer Gesellschaft, die eigentlich das Lernen durch Beziehungen hervorgebracht hat. Was im westlichen Kulturkreis noch Generationen des Zerfalls gedauert hat, geschieht in anderen Gesellschaften auf der ganzen Erde bereits wesentlich schneller, besonders in urbanen Zentren, um dann schnell auf die gesamte Infrastruktur dieser Gesellschaft überzugehen. Dieses Phänomen lässt sich sowohl in post-kommunistischen Ländern wie in den urbanen Zentren Afrikas beobachten und wird mehr und mehr zu einem weltweiten Muster. Und es verfestigt sich dort weiter, wo die Familie als kleinste Einheit der Gesellschaft an Wert völlig eingebüßt hat, weil die nachfolgenden Generationen nicht so versorgt und behütet wurden, wie es eigentlich der Fall gewesen sein sollte.

#### ■ High Tech ist keine Lösung

Gleichzeitig mit dem Zerfall der Beziehungen in einer Gesellschaft steigt die Betonung technologischer Errungenschaften; so wird suggeriert, dass so die Probleme eines Systems gelöst werden könnten. Technologische Lösungen sind natürlich nicht an sich schlecht, denn sie können in vielen Bereichen hilfreich sein. Das gilt auch für den Bereich der Bildung. Aber technische Hilfsmittel lösen keine Leiterschaftskrisen. *Hightech*-Lösungen sind nur effektiv, wenn sie die Ausbildung zum Leiter in ihrer Ausrichtung auf Beziehungen unterstützen und ergänzen. Je mehr sich eine Gesellschaft auf *Hightech* verlässt, desto nötiger sind beziehungsorientierte Lösungsansätze. Fernuniversitäten, Internetkurse und Heerscharen weiterer Innovationen können der Weiterentwicklung auf dem Gebiet christlicher Leiterschaft behilflich sein, aber niemals die Notwendigkeit persönlicher Beziehungen beseitigen—persönliche Mentorenbeziehungen bleiben lebensnotwendig.

Ausbildung wird tendenziell immer mehr zu einer akademischen Veranstaltung oder theoretischen Angelegenheit. Dies bleibt unsere Herausforderung. Auch im Dienst lässt sich das beobachten. In Afrika geht es in unseren Ausbildungsprogrammen um mehr als bloße theologische Wissensvermittlung oder den

Erwerb von Bibelkenntnissen, deshalb müssen wir darauf achten, dass das Gewicht nicht allein darauf liegt. Als wir unseren Dienst nach Europa ausweiteten, erkannten wir wiederum die Notwendigkeit praktischen Trainings und praxisorientierter Ausbildung, aber aufgrund der Strömungen in der Gesellschaft (wie oben beschrieben) wurde die Notwendigkeit der Beziehungskomponente als stärker empfunden. Es ging also mehr um das "Wie" der jeweiligen Ausbildung. *Mentoring durch gezielte Beziehungen* begann - als Antwort auf diese Bedürfnisse - immer konkretere Formen anzunehmen. Für viele gegenwärtige und zukünftige Leiter war die beziehungsorientierte Ausbildung für Dienst und Leiterschaft durch Mentoren etwas, was sie noch nie zuvor erfahren hatten.

### — Eine Überprüfung ist überfällig

Diese Faktoren beeinflussen die Gemeinde und die Art und Weise, wie christlichen Leiterschaft ausgebildet wird. In vielen Kulturen und auch in der Gemeinde erleben wir sowohl die Auflösung der Verbindung zwischen den Generationen sowie die Auflösung sozialer Bindungen. Infolgedessen haben wir auch im Christentum den Beziehungskontext der Beziehungen innerhalb der Ausbildung christlicher Leiter preisgegeben. Viele, die sich auf den Dienst vorbereiten oder bereits in Verantwortung für andere stehen, haben niemanden, der ihnen beisteht, um zu ermutigen und sie zu *segnen*. Es ist eine traurige Wahrheit, dass viele, die heute in Leiterschaft Verantwortung tragen, das Getrenntsein von vorigen Generationen erlebt haben, was es für sie wiederum schwer macht, ein angemessenes Vorbild für jemand anderes zu sein, wenn sie doch selbst nie ein Vorbild hatten.

Experten im Bereich Leiterschaftsausbildung gehen davon aus, dass die Mehrheit der heutigen Leiter keine Leiterschaftskurse oder eine vergleichbare Ausbildung durchlaufen haben, sondern erst dazu gelernt haben, als sie bereits Verantwortung trugen oder selbst Leiter waren. Die meisten Leiter wurden nur dadurch ausgebildet, dass sie Leiterschaft ausgeübt haben, und nicht durch entsprechende Kurse oder andere Ausbildungsmöglichkeiten.

Diese Faktoren prägen die heutige christliche Leiterschaft und verdeutlichen, warum eine Überprüfung der Ausbildung der nächsten Generation von Leitern überfällig geworden ist. In Zeiten, in denen Mentoring in vielen säkularen Bereichen üblich geworden ist, sollten die Christen die biblischen Wurzeln und Verheißungen des Mentoring wiederentdecken. Eine neue Generation geistlicher Leiter wird im Kontext von Mentorenbeziehungen optimal gefördert und ausgebildet. Andere Formen wie Ausbildungszentren oder Gemeindeprogramme sind nicht die geeignetsten Möglichkeiten, diese Ziele zu erreichen, die doch per se auf Beziehungen ausgerichtet sind. *Wie kann also eine neue Generation geistlicher Leiter ihren Platz finden und effektiv für das Reich Gottes zugerüstet werden?*

### — Neue Parameter sind erforderlich

#### ■ Beziehung oder Position

Wer Leiter ist, weiß, dass es bei Leiterschaft um mehr geht als um Titel oder Positionen. Was echte Leiterschaft ist, lässt sich vielleicht besser mit "Einflussmöglichkeiten" beschreiben. Maxwell betont in seinen Büchern über Leiterschaft diesen Aspekt ganz besonders. Es geht ihm darum, zu beschreiben, wie jemand von Gott gebraucht werden kann, um positiven Einfluss auf andere ausüben zu können. Dies geschieht unabhängig von Titeln, Ämtern oder Positionen. Wer andere fördert und ihnen hilft, von Gott noch effizienter gebraucht zu werden, wächst in seinen Einflussmöglichkeiten und somit auch in seiner Leiterschaft. Echte Leiterschaft wird von der Bereitschaft bestimmt, sich zur Verfügung zu stellen, um in höherem Maße von Gott für dessen Ziele gebraucht zu werden, und nicht von offiziellen Ämtern und Titeln. Leiterschaft ist keine Karrierefrage, sondern eine Lebensfrage. Jeder von uns hat die Möglichkeit, das als Gottes Partner zu erreichen: Menschen mit Einflussmöglichkeiten zu werden und innerhalb dieser Einflussmöglichkeiten

Wachsen  
durch  
Beziehung

Kriterien  
für die  
Ausbildung  
und  
Förderung

## Wie man an Einfluss gewinnt

## Offene und ehrliche Beziehungen

Leiterschaft auszuüben.

### ■ Freisetzen oder Kontrollieren

Heutige Leiter müssen der Angst widerstehen, dass die engsten Vertrauten sie eines Tages im Dienst und in ihren Einflussmöglichkeiten übertreffen könnten, falls sie mehr in sie investieren würden. Geschieht das nicht, sind Leiter ein Hindernis für das Heranwachsen einer neuen Generation von Leitern und *schließen Türen, anstatt Türen zu öffnen* und die nächste Generation für ihre Berufung freizusetzen. Es ist natürlich schwierig, etwas weiterzugeben, was man selbst nie oder nicht in der richtigen Art und Weise vermittelt bekommen hat. Es ist also einerseits am besten, zu Dienst und Leiterschaft innerhalb einer Mentorenbeziehung ausgebildet zu werden, aber nur wenige haben diese Erfahrung machen können, und nur wenige können sie daher auch auf natürliche Art und Weise weitergeben.

### ■ Verlässlich oder unabhängig

Oft versagen Leiter aufgrund innerer Schwächen. Deshalb sind Verlässlichkeit und Verantwortlichkeit und gesunde Beziehungen so wichtig. Sowohl junge als auch erfahrene Leiter brauchen verbindliche Mentorenbeziehungen, die für neue Perspektiven sorgen. Menschen, die das gleiche durchgemacht haben wie man selbst und die dennoch nicht Schiffbruch erlitten haben, können für einen ertrinkenden Diener Gottes zum Rettungsanker werden. Leiter müssen aber nicht erst versagt haben, um solche Beziehungen zu suchen, und ein weiser Leiter wartet auch nicht, bis sie von den Unwettern einer Krise eingeschlossen sind, bevor sie sich solche Beziehungen aufbauen. In der Krise selbst kann es oft schon zu spät sein, denn solche Beziehungen haben präventiven Charakter und können unser Leben und unseren Dienst schützen helfen.

Wir selbst hatten in all den Jahren viele solcher guter gleichberechtigter Beziehungen. In Berlin durften wir Teil einer Gruppe sein, die aus vier Missionarshelmpaaren bestand. Wir haben uns einmal pro Monat getroffen, und diese Beziehungen haben uns geholfen, offen und ehrlich uns selbst gegenüber zu bleiben und uns eine gesunde Einschätzung unseres Dienstes und unserer Selbst zu bewahren. Bereits König Salomo kannte dieses Prinzip, denn er schrieb in Sprüche 27:17: *“So wie Eisen Eisen schärft, schärft ein Mann den anderen und wer seinen Feigenbaum pflegt, darf dessen Früchte genießen.“* Es mag zwar nicht immer leicht sein, aber wer Beziehungen pflegt, wird die Früchte genießen dürfen.

Wir brauchen gleichberechtigte Mentorenbeziehungen. Ironischerweise wird es immer schwieriger, solche Beziehungen zu finden, je mehr sie gebraucht werden und je mehr jemand in Leiterschaft hineinwächst. Je größer das Bedürfnis nach solchen Beziehungen ist, desto schwerer sind sie zu finden. *Gibt es jemanden, der weiß, wie es dir zur Zeit persönlich geht? Gibt es jemand, dem du offen und ehrlich alles sagen könntest?* Wenn nicht, bist du in einer prekären Lage und die Möglichkeit, für dich, deine Familie und deinen Dienst Schaden zu nehmen ist immens hoch. Die verschiedenen Formen von Beziehungen, die es gibt, sind ein Schutz für Leiter und müssen mit demselben Eifer bewahrt und behandelt werden wie alle übrigen Ziele unseres Dienstes. Wer auf diesem Gebiet versagt, gefährdet seine gesamte bisherige Arbeit seines Lebens und seines Dienstes – oft merkt der Betreffenden es erst, wenn es bereits zu spät ist.

### ■ Stolz oder Ehrlichkeit

Es ist eine traurige Feststellung, dass wir als Christen innerhalb der Gemeinde so oft kaum miteinander verbunden sind. Eine der Gründe mag sein, dass wir uns voneinander bedroht fühlen und Angst haben, wir würden von anderen übertroffen, wenn wir uns in sie investieren. Stolz und Angst verhindern oft gezielte Beziehungen. Es ist in der Tat ein Risiko, wenn man als Leiter seine Schwäche zeigt, besonders, wenn man der Lüge glaubt, ein Leiter müsse immer perfekt sein. Wer jedoch das Wagnis eingeht und seinen eigenen Stolz opfert, wird selbst etwas davon haben und seine Mitmenschen werden ebenfalls profitieren.

Prediger 4:9-11 erinnert uns:

“Zwei sind besser als einer, denn sie haben größeren Ertrag ihrer Arbeit. Wenn einer fällt, kann der Freund ihm aufhelfen, aber bedauernd ist der Mann, der fällt und keinen hat, der ihm aufhilft. Zwei liegen geborgen und sie können einander wärmen, wer jedoch kann sich selbst wärmen? Einer wird vielleicht überwältigt, zwei können standhalten und eine dreifache Schnur reißt nicht so leicht entzwei.”

Im Hebräerbrief (10:24-25) lesen wir: *“Ermutigt einander, tut dies besonders, weil wir in schwierigen Zeiten leben.”*

#### ■ Gottes Reich oder unser Reich

Es sollt nicht unser Ziel sein, Menschen um uns zu scharen, sondern Leiter auszubilden. Je mehr Leiter man fördert und ausbildet, desto größer werden die eigenen Einflussmöglichkeiten. Leiterschaft ist unerlässlich. Jemand hat es so formuliert: Leiterschaft ist relativ simpel: Man muss wissen, was Gott tun will und man muss dann wissen, wie es getan werden muss. Christliche Leiterschaft spielt sich nicht nur auf der Kanzel oder in “sichtbaren“ Diensten ab. Leiterschaft braucht christliche Frauen und Männer, die in allen Lebensbereichen stabil sind.

Jeder braucht auf irgendeine Weise den “Input“ eines Mentors in seinem Leben, und jeder sollte danach streben, Mentor für jemand anders zu sein und sich in Mitmenschen zu investieren. Deine Mitmenschen brauchen deinen Input und deine Erfahrung; und während du dich selbst in andere investierst, wirst du gefordert, selbst in deinem Leben und deinem Dienst zu wachsen. Wer anderen hilft zu wachsen und sich weiterzuentwickeln, wird selbst auch motiviert, in seinem Dienst, in seinem privaten und geistlichen Leben beständig zu bleiben. Dies alles entsteht nicht automatisch, daher müssen wir die Initiative ergreifen und bewusst Beziehungen eingehen.

Zum Wesen des Mentoring - Prozesses gehört, dass er sich nicht vor den Augen der breiten Masse abspielt. Aber stelle dir die Auswirkungen für das Reich Gottes vor, wenn jeder Leiter einen, zwei oder drei andere Leiter beständig oder zeitweise begleitet. Als Leiter oder Pastor kann man keine größere Anzahl Menschen gleichzeitig als Mentor betreuen, aber du wirst ein Erbe hinterlassen, wenn du als Mentor deine Einflussmöglichkeiten nutzt.

#### — **Mentoring in der Praxis**

Es gibt viel praktische Möglichkeiten, Mentor für andere zu sein. Vielleicht gibt es junge Leiter in deiner Umgebung, denen du einen Teil deiner Zeit widmen könntest, um sie in ihrem Dienst und ihrem persönlichen Leben zu begleiten. Vielleicht bist du selbst ein junger Leiter und hast jüngere Menschen um dich, die gerne Zeit mit dir verbringen und für Hilfe in ihrem Wachstum und für Ermutigung dankbar sein würden.

Als ich vor vielen Jahren als Jugendpastor gearbeitet habe, haben meine Frau und ich jede Woche zusätzlich Zeit mit fünf Teenagern aus unserer Jugendgruppe verbracht. Wir haben zusammen in unserem kleinen Appartement gegessen, wir haben zusammen Spaziergänge gemacht, Eis gegessen - all das mit dem Ziel, ein Beispiel davon zu geben (mit all unseren Unvollkommenheiten), was es heißt ein Jünger Jesu zu sein. Wir sind bis auf den heutigen Tag mit einigen aus der Jugendgruppe in Kontakt; die meisten von ihnen haben heute selbst Familie. Man kann den Langzeiteffekt solcher gezielten Beziehungen gar nicht hoch genug einschätzen.

Es gibt neben der Arbeit mit Jugendlichen natürlich noch eine Fülle anderer Möglichkeiten. In Titus 2:3-5 werden die älteren Frauen ermutigt, Mentorinnen für die jüngeren zu sein. Christliche Geschäftsleute oder christliche Leiter können Mentoren für Menschen in ihrem Umfeld sein, in denen sie Potenzial sehen. Stell dir vor, was du als Mentor an Einfluss und Erbe noch Jahrzehnte nach deinem eigenen Lebensende hinterlassen könntest.

Auf einer Missionskonferenz wurde ich vor einigen Jahren wieder einmal an die

Sich in seine  
Mitmenschen  
investieren

Ein Modell:  
Optionen und  
Möglichkeiten

## Gezielte Beziehungen

## Leiterschaft durch Beziehungen

Macht solcher Beziehungen erinnert. Ein junger Mann kam zu mir und stellte sich mir als ehemaliges Mitglied einer Jugendgruppe vor, die ich früher als junger Pastor betreut hatte. Ich konnte mich sofort an diese Jugendgruppe erinnern. Es hatte dort scheinbar nur wenig Interesse an geistlichen Dingen gegeben. Er erzählte mir welchen Einfluss mein Leben auf ihn hatte....mit dem Ergebnis, dass er nun selbst Jugendpastor war. Glücklicherweise war ein Stuhl in der Nähe und ich konnte mich setzen! Was hätte geschehen können, wenn ich mich noch mehr bewusst um diesen jungen Mann gekümmert hätte? Das ist die Herausforderung, vor der jeder von uns steht.

### – Der Schlüssel heißt Mentoring

*Wie können wir also eine neue Generation christlicher Leiter ausbilden? Wie können wir dies erreichen?* Zunächst einmal geschieht so etwas nicht von selbst. Wir müssen bewusst an diese Aufgabe herangehen. Die jetzigen Leiter haben das Vorrecht und die Verantwortung, die nächste Leiter-Generation zu fördern, zuzurüsten und auszubilden, damit sie Gottes Plan für ihr Leben entdecken und umsetzen. Dieses Handbuch vermittelt Motivation und liefert einen Rahmen, um dieses Ziel zu erreichen. Sinn und Zweck dieses Handbuchs besteht darin, aus guten Vorsätzen praktische Schritte in die Realität werden zu lassen. Sowohl als Mentor als auch als jemand, der Mentorenschaft in Anspruch nimmt, kommt dir eine Schlüsselrolle darin zu, wie effizient und nachhaltig zukünftige Generationen christlicher Leiter für das Reich Gottes ausgebildet werden können.

Leider bringen diese Erkenntnisse und unsere guten Vorsätze uns nicht weiter. Vielleicht hast du als einzelner Leiter nicht die Möglichkeit, eine ganze Gesellschaft zu verändern, aber wir alle haben die Möglichkeit, für andere im Rahmen unseres geistlichen Dienstes oder aufgrund unserer sonstigen unmittelbaren Einflussmöglichkeiten ein Mentor zu sein. Wir können den Versuch wagen und uns die Zeit nehmen, zukünftige Leiter zu fördern. Selbst wenn du nie die Möglichkeit hattest, Mentorenschaft in Anspruch zu nehmen, kannst du jemand anderes damit beschenken.

### – Ein flexibler Rahmen

Wir sind damit im Herzen von *Mentoring durch gezielte Beziehungen* angekommen. Ein flexibler Rahmen und bewegliche Strukturen sollen dir helfen, andere bewusst durch Beziehungspflege zu fördern und in ihrer Entwicklung zu begleiten. Dazu sind dieses Mentoring-Programm und dieses Handbuch konzipiert worden. Wir alle sind uns ja unserer persönlichen Sorgen, Herausforderungen und Verantwortungen, die uns genau von dieser Aufgabe abhalten, als Leiter durchaus bewusst, dennoch hat jeder Leiter etwas, was er zur Lösung des Problems beitragen kann.

Leiterschaft (und besonders christliche Leiterschaft) lässt sich am besten in einem Kontext von Beziehungen erlernen. Dabei geht es um bewusst eingegangene, zielgerichtete und *gezielte Beziehungen*. Vielleicht hast du genau nach so etwas gesucht. Vielleicht kannst du dadurch nun das Fundament für Erneuerung, Erweckung oder gar eine Gemeindegründungsbewegung legen - und zwar indem du dich in andere mit Hilfe von *Mentoring durch gezielte Beziehungen* investierst. Du bist Teil der Lösung!

## WAS MENTORING GENAU IST

### – Formen und Arten von Mentoring

*Was genau ist eigentlich Mentoring?* Man kann Mentoring eigentlich besser beschreiben als definieren. Es ist mehr Kunst als Wissenschaft. Im Kern ist Mentoring eine Beziehung, in der der Mentor jemandem, der Mentorenschaft in Anspruch möchte, dabei hilft, sein Potenzial voll auszuschöpfen. Die Aufgabe des Mentors dabei ist, seinem "Mentoree" beizustehen, seine Lebensziele

zu erreichen und die Prioritäten für sein Leben richtig zu setzen. Der Mentor wird dabei in einigen Bereichen vielleicht nur einige Schritte voraus sein müssen und muss aber bereit sein, seinem Mentoree beizustehen, dass er das bestmögliche aus seinem Leben machen kann.

Mentoring in Reinkultur umfasst wahrscheinlich eine lebenslange Beziehung, das muss aber durchaus nicht immer der Fall sein, um effektiv zu sein. Es gibt in Mentorenbeziehungen unterschiedlicher Intensität. Man kann jemanden durch regelmäßigen Kontakt formen und begleiten (dies sogar aus größerer räumlicher Distanz), man kann sich gelegentlich treffen, man kann eine klassische Seelsorge in Anspruch nehmen oder innerhalb einer Lehrsituation Mentoring ausüben oder in Anspruch nehmen. Man kann eine Mentorenbeziehung auch noch bewusster und verbindlicher gestalten als Coach, geistlicher Begleiter oder innerhalb einer Jüngerschaftsbeziehung. Natürlich kann nicht eine Person allein all das sein, was die andere Person braucht, und jeder von uns braucht in seinem Leben mehr Nahrung und Input als nur von ein oder zwei Mentoren.

*Mentoring durch gezielte Beziehungen* will beiden Seiten zu einer Mentorenbeziehung verhelfen, die nicht oberflächlich und gelegentlich ausgelebt wird, sondern bewusst, zielgerichtet und wertvoll ist. Nach Beendigung des vorgegebenen Mentorenprogramms kann die Mentorenbeziehung sich durchaus auf gelegentlichere Treffen reduzieren, aber das muss nicht immer der Fall sein.

### — Mentoring und Jüngerschaft

Mentoring im allgemeinen und dieses Mentorenprogramm im besonderen hat nicht dieselben Schwerpunkte wie das, was man in manchen Kreisen unter geistlicher Jüngerschaft versteht, wenn Jüngerschaft als Unterweisung neuer Gläubiger in den Grundlagen des Glaubens definiert wird. *Mentoring durch gezielte Beziehungen* hat zum Teil gleiche Themen wie tägliche Disziplin und geistliche Übungen, aber der Schwerpunkt in diesem Programm ist der Leiter als Jünger. So gesehen ergibt sich hier eine weitere Definition des Begriffes "geistliche Jüngerschaft". Jemand, der Mentorenschaft in Anspruch nimmt, soll entdecken können, wo er innerhalb seiner wesentlichen Lebensbereiche in seiner Entwicklung steht, und dann in die Lage versetzt werden, praktische Schritte zu unternehmen und neue Muster und Gewohnheiten für sein Leben und seinen Dienst zu etablieren. Der Mentor übt auf diesem Weg dabei eine Begleitfunktion aus.

Mentoring kann als Prozess auf dem Weg zu einem integren Leben beschrieben werden und als Mittel, Disziplin durch geistliche Übungen in sein Leben zu bringen— all dies in dem irdischen Kontext unseres Menschseins. Das Problem, dabei ist weniger, ob jemand die Antworten auf die gestellten Fragen kennt (das ist meist nicht das Problem), sondern die Herausforderung besteht darin, durch Beobachtung zu lernen und die "richtigen" Antworten in sein alltägliches Leben zu integrieren und in die Tat umzusetzen. Das erfordert die Bereitschaft zu Verantwortlichkeit und Verlässlichkeit, damit man immer mehr richtige Entscheidungen für sein Leben treffen lernt. In diesem Sinne ist das vorliegende Lehrmaterial zwar wichtig, aber - wie oben gesagt - nicht das wichtigste. Das Zusammenspiel zwischen den Informationen in diesem Handbuch und ihrer Integration in das alltägliche Leben ist Ziel und Herausforderung jeder Mentorenbeziehung.

Wir gehen davon aus, dass die Teilnehmer an diesem Mentorenprogramm ein gewisses Maß an persönlicher und geistlicher Reife mitbringen. Das heißt natürlich nicht, dass alle Teilnehmer *perfekt* oder frei von persönlichen Kämpfen und Konflikten sein müssen. Das bedeutet nur, dass sie biblische Grundlagen mitbringen und bereits Frucht eines Jüngers Jesu erkennbar ist. Derjenige, der die Mentorenschaft in Anspruch nimmt, bestimmt die Themen und das Tempo. Das Material ist wichtig für die Themenbereiche, die alle Leiter in ihrem Leben und Dienst gleichermaßen betreffen. Der Mentor hat die Rolle eines Menschen, dem gegenüber man sich vertrauensvoll und verlässlich verhält und der seinem Mentoree als Begleiter bei den nächsten Schritten innerhalb seines Wachstums und dem Setzen der richtigen Prioritäten für sein Leben behilflich ist.

Anderen  
helfen, ihr  
Potenzial  
voll auszu-  
schöpfen

Der Mentor  
als Begleiter

Was  
Mentoring  
nicht ist...

Perfektion  
ist nicht  
gefragt

## – Der Mentor ist NICHT:

### ■ Vater oder Mutter

Der Mentor sollte nicht Vater- oder Mutterstelle einnehmen. Die Beziehung sollte gleichberechtigt sein und auf gegenseitigem Respekt basieren. Obwohl der Mentor in manchen Bereichen mehr Erfahrung haben wird, ist die Beziehung nicht als Eltern/Kind-Beziehung gedacht, in unserem Kontext könnte das sogar eher Wachstum hindern statt fördern. Die Mentorenrolle berechtigt den Mentor nicht, sich einzumischen oder Entscheidungen für den zu Betreuenden zu treffen, und somit übt der Mentor auch nicht die Rolle eines Überhirten oder allwissenden Lehrmeisters oder Seelsorgers aus.

Der Mentor ist um einige Schritte voraus und bereit, sich umzuwenden und jemandem, der den gleichen Weg gehen will, weiterzuhelfen. Dabei geht es darum, jemandem in seinem Wachstum zu helfen und beizustehen. Und ein Mentor hat auch nicht alle Antworten. Er soll eigene Erkenntnisse ermöglichen, Material zur Verfügung stellen und selbst eine Informationsquelle sein und auf die nötigen Kontakte, Ideen, Bücher, Kassetten etc. hinweisen können. Der Mentor ist per se kein Experte oder Elternteil. Der Betreute ist selbst für seine Entscheidungen verantwortlich.

### ■ Ein vollkommenes Vorbild

Der Mentor muss – Gott sei Dank! – auch kein perfektes Vorbild sein. Kein Mentor ist perfekt, sondern wie gesagt nur jemand, der ein paar Schritte voraus und bereit ist, andere in sein Leben blicken zu lassen. Der Mentor ist in gewisser und eingeschränkter Weise natürlich auch Vorbild, denn wir alle haben Vorbilder für unser Leben. Manche Vorbilder kennen wir persönlich, von manchen haben wir nur gehört oder gelesen. Doch in einer Mentorenbeziehung geht es ja per definitionem darum, das man erreichbar ist und sich persönlich kennt (oder kennen lernt). Erst im *gemeinsamen Weg* findet die Lernerfahrung statt. Man lernt nicht wie im Klassenzimmer, obwohl Wissensvermittlung immer ein Teil der Lernerfahrung ist, aber es geht immer auch um den praktischen Bezug: *So habe ich diese und jene Situation bewältigt; oder Ich habe damals dies und jenes getan...*

Dazu muss ein Mentor nicht perfekt sein (aus Angst, dem vermeintlichen Vollkommenheitsanspruch nicht genügen zu können, wollen viele nicht Mentor für andere sein), was der Mentor aber braucht, ist die Bereitschaft sich zu öffnen und seine Schwächen zu zeigen. Offenheit, nicht Perfektion ist gefragt, denn nur wenn der Mentor offen und ehrlich ist, kann diese Art Beziehung gelingen. Diese Perspektive mag für viele bedrohlich wirken, besonders, wenn ein potentieller Mentor denkt, Vollkommenheit sei die Voraussetzung für Respekt. Aber Respekt entsteht durch Offenheit und Ehrlichkeit. Je größer der Respekt, desto größer die Hingabe, je größer die Hingabe, desto größer die gegenseitige Verlässlichkeit; und je größer die Verlässlichkeit, desto größer das Wachstum.

### ■ Ein professioneller Seelsorger

Ein Mentor ist auch kein Lehrer oder Seelsorger. Der Mentoring - Prozess mag diese Rollen beinhalten und erforderlich machen, aber sie gehören nicht zu den vorrangigen Aufgaben des Mentors. Er muss kein Experte in allen theologisch-geistlichen Fragen sein oder der größte Seelsorger aller Zeiten. Der Mentor ist so etwas wie eine wandelnde Informationsquelle, die einen anderen begleitet und ihm zur Verfügung steht und ihm hilft, persönliche oder geistliche Ziele zu erreichen.

Zeitweise mag der Mentor als Lehrer oder Seelsorger gefragt sein, oder es mögen bestimmte Fähigkeiten nötig sein, um jemanden spezifisch in seiner beruflichen oder persönlichen Entwicklung weiterzuhelfen, aber all das gehört nicht zum eigentlichen Wesen der Mentorenbeziehung, hier geht es um mehr zeitlichen Einsatz als bei gelegentlichen Seelsorgegesprächen oder Seminaren.

Der Mentor lehrt und berät durch sein Leben, selbst wenn er sich formal nicht als Lehrer oder Seelsorger bezeichnen würde.

#### ■ Ein Patriarch

Ein weiterer Irrtum bezüglich einer Mentorenbeziehung besteht darin, dass der Mentor ein gewisses Alter erreicht haben und auf jeden Fall älter sein muss als sein Schützling und Weggefährte. Ein reifer junger Erwachsener kann Mentor für Jemanden sein, der in manchen Bereichen seines Lebens noch nicht soweit ist. Ein Mentor ist jemand, von dem man lernen möchte. Das Alter spielt dabei eine untergeordnete Rolle. Der Mentor braucht lediglich eine gewisse Reife und Erfahrung in den Bereichen seines Lebens, in denen der andere wachsen will. Das kann weit vor dem Rentenalter der Fall sein. Umgekehrt gibt es auch keine Obergrenze für Mentoren. Mentor kann man sein ganzes Leben lang sein, wenn man sich beständig weiterentwickelt.

Unabhängig vom Alter des Mentors ist der Respekt dessen, der die Mentorenschaft in Anspruch nimmt. Der Wunsch des Mentors muss sein, seinen Schützling wachsen und erfolgreich zu sehen; und zwischen beiden muss grundsätzlich die Chemie stimmen, damit sie Freude am Zusammensein haben, ansonsten bringt die Beziehung Frust statt Frucht. Zeitweise Spannungen kann es zwar immer wieder mal geben, aber Dauerfrust in einer Mentorenbeziehung muss beseitigt werden, oder man sollte die Mentorenbeziehung beenden.

Für die Zwecke dieses Programms können für eine begrenzte Zeit (etwa ein Jahr) Menschen Mentor und Mentoree sein, die sich vorher nicht kannten, aber damit die Beziehung für beide Seiten sinnvoll bleibt, müssen beide einander respektieren, ähnliche Wertvorstellungen haben und in etwa einen vergleichbaren Lebensweg gehen.

## MENTORING: WER SOLL MIT WEM....?

### — Wenn du einen Mentor suchst

Wenn du bist hierher gelesen hast, sind die Chancen hoch, dass du bereits einen Hunger nach Wachstum und Mentorenschaft hast. In den meisten Fällen sind es auch tatsächlich diejenigen, die nach Mentorenschaft suchen, die sich aufmachen und einen potenziellen Mentor ansprechen müssen. Damit hast du schon die erste Hürde erreicht: *Bist du bereit, die Initiative zu ergreifen?* Dazu möchte ich dich gerne ermutigen, dein Leben wird eine große Bereicherung erfahren.

#### ■ Einen Mentor finden

Einen Mentor zu finden ist gar nicht so einfach. Viele Leiter sind bereits sehr beschäftigt und müssen sich mit ihren eigenen Herausforderungen herumschlagen. Und selbst wenn sie auch wünschen, dass du dich weiterentwickelst, können sie unter Umständen ihre eigenen Lebensumstände von dem gutgemeinten Wunsch abhalten lassen, eine neue Generation von Leitern auszubilden.

Ich möchte dir jedoch mit ein paar praktischen Tipps weiterhelfen. Mach zuerst eine Liste der Personen, die dir am nächsten stehen und frage dich: wer von den Leuten, die ich kenne, zeigt bereits Interesse an mir? Wer sonst scheint Interesse daran zu zeigen, dass ich mich weiterentwickle? Kann ich mir vorstellen, dass diese Person eine derart verbindliche Beziehung zu mir eingeht? Sind diese Personen Vorbilder für mich? Was schätze und bewundere ich an ihnen? Möchte ich in meinem Leben und in meinem Dienst die gleichen Qualitäten sehen? Würden diese Personen so demütig sein und mir gegenüber offen und transparent sein? Hast du all dies sorgfältig durchdacht, dann gehe auf einen potentiellen Mentor zu.

Gegenseitiger  
Respekt

Wer  
Mentoren  
sucht...

## Wie man einen Mentor findet...

## Realistische Erwartungen

### ■ Wie man auf den potentiellen Mentor zugeht

Wahrscheinlich ist es die schwierigste Aufgabe, auf einen potenziellen Mentor zuzugehen. Dabei muss man sich vor Augen führen, dass die meisten guten Mentoren noch gar nicht wissen, dass sie gute Mentoren sind. Die meisten fühlen sich nicht kompetent oder genug vorbereitet, um für jemanden ein Mentor zu sein. Dabei ist es hilfreich, sie zu beruhigen und wissen zu lassen, dass sie nicht die *EINZIGEN* in deinem Leben sind und dass du nicht die Lösung all deiner Probleme von ihnen erwartest. ("Würdest du vielleicht gerne *EINER* meiner Mentoren sein?") Lass sie ebenfalls wissen, welche Qualitäten du in ihnen siehst, die du selbst gerne bei dir entfaltet sehen würdest. Vermittle, dass du darüber nachdenkst, sie einen besonderen Einfluss auf dein Leben ausüben zu lassen (jedoch nicht als einzige.)

### ■ Verbindlichkeit und Erwartung

Dein Mentor soll keine Entscheidungen für dich treffen und ist auch nicht dein professioneller Seelsorger, der Tag und Nacht für dich bereit steht. Dein Mentor ist auch nicht dein Kumpel oder bester Freund. Freundschaften können sich über längere Zeit entwickeln, aber wenn eine Beziehung für beide Seiten wohltuend sein soll, dann muss man nicht unbedingt familiär oder kumpelhaft miteinander umgehen, es muss vorher klar sein, dass beide die Gesellschaft des jeweils anderen schätzen und gut finden. Der Mentor soll dich herausfordern und dir helfen, auch in Bereichen deines Lebens zu wachsen, in denen es nicht gerade bequem ist. Daher musst du schon im Vorfeld wissen, welche Qualitäten du suchst, die du bereits bei dem in Frage kommenden Mentor erlebt hast. Du brauchst Respekt und das Vertrauen, dass die betreffenden Personen dir auch tatsächlich weiterhelfen können.

Wichtig ist auch, den Mentor bezüglich der wöchentlichen Treffen zu beruhigen und die Zeitdauer des Programms *Mentoring durch gezielte Beziehungen* mit ihm zu besprechen. Gib ihm ein Exemplar dieses Handbuchs als Einführung in den Mentoring – Prozess. Hier findet er auch die Details und weiteren Anforderungen. Es ist ebenfalls von vornherein wichtig, deine Erwartungen für diese Beziehung auszusprechen. Sprich darüber, wonach du suchst und was du selbst anzubieten hast. Wenn die Wertvorstellungen und Ziele übereinstimmen, könnt ihr euch gemeinsam die Verbindlichkeitserklärung ansehen, um die Ausrichtung eurer Mentorenbeziehung zu besprechen und Dinge wie den Level gegenseitiger Verlässlichkeit, die Frequenz eurer Treffen, Vertraulichkeit usw. zu klären. Wenn du deinen Mentor noch nicht gut kennst, bedenke, dass die Beziehung etwas Zeit braucht, um sich zu entwickeln. Geht es langsam an.

Dabei ist es sehr wichtig, vereinbarte Treffen nicht abzusagen und vorbereitet zu den Treffen zu kommen, damit die Themen auch besprochen werden können. Denke daran, dass dir Zeit gewidmet ist und nicht dem Mentor. Du musst dir über deine Prioritäten im Klaren sein und wissen, in welchen Bereichen deines Lebens du wachsen und weiterkommen möchtest. Dies festzustellen, ist nämlich nicht die Aufgabe deines Mentors. Wenn ihr euch trifft, solltest du Fragen oder Themen vorbereitet haben, über die du reden möchtest. Der Mentor ist da, um dir zu helfen; und du hast ihm nicht etwa schon dadurch einen gefallen getan, dass du dich mit ihm triffst. Du kannst auch nicht die gesamte Zeit des Mentors für dich vereinnahmen, er soll zwar leicht für dich erreichbar sein (das gehört zum Wesen dieser Art von Beziehung), aber gehe dennoch respektvoll mit der Zeit deines Mentors um.

### ■ Deine Motivation

Deinen Mentor wird es am meisten motivieren, wenn er sieht, wie du wächst und dich veränderst. Es ist wichtig, dass du deinem Mentor regelmäßig vermittelst, dass du ihn und sein zeitliches Engagement zu schätzen weißt. Auch wenn sie gerne Mentoren sind, müssen sie doch Einsatz zeigen und auch gewisse Opfer bringen. Je motivierter du bist, desto mehr wirst du profitieren. Vielleicht seid ihr nicht immer einer Meinung, deshalb solltest du dennoch stets Respekt zeigen und die Bereitschaft mitbringen deine Sichtweise zu überdenken. Du kannst höflich sein und Respekt zeigen, auch wenn ihr nicht

übereinstimmt. Eure Mentorenbeziehung ist kein Wettkampf.

#### ■ Deine Einflussmöglichkeiten

Neue Erkenntnisse entfalten stets ihre eigene Dynamik. Neues Wissen wird deine Einflussmöglichkeiten vergrößern, es besteht dabei allerdings die Gefahr, dass sie nicht in angemessener Weise genutzt werden. Wessen Einflussmöglichkeiten zunehmen, der ist der Gefahr ausgesetzt, diese falsch oder unreif auszunutzen. Es kann passieren, dass man den eigenen Dienst und die eigenen Einflussmöglichkeiten mithilfe der Hilfestellungen oder Kontaktmöglichkeiten des Mentors auszubauen versucht. Es ist aber *in jedem Fall unangemessen*, seinen eigenen Dienst oder die eigenen Einflussmöglichkeiten auf Kosten seines Mentors (oder auf Kosten irgendeines anderen) auszuweiten!

Schaffe dir deine eigenen Dienst- Einflussmöglichkeiten und begib dich nicht in Konkurrenz zu deinem Mentor. Lass nie zu, dass dein Mentor deine Loyalität und deine Vertrauenswürdigkeit aufgrund deiner Haltungen, Worte oder Taten in Frage stellen muss. Wenn starke Spannungen oder Differenzen auftreten, ist es besser, die Mentorenbeziehung zu beenden, bevor irreparabler Schaden auf beiden Seiten und für eure Dienste entsteht.

### – Überlegungen für den Mentor

#### ■ Für wen man Mentor sein kann

Vielleicht bist du Pastor, Gemeindeleiter oder arbeitest als Christ in einem (Vollzeit-)Dienst und du siehst in Mentorenbeziehungen einen praktischen Weg, gezielte und zielgerichtete Beziehungen aufzubauen und dich in Menschen aus deinem Umfeld zu investieren. Wenn du dazu entschlossen bist, kannst du lernen, ein Mentor zu sein. Und wenn du dazu entschlossen bist, hast du dich vielleicht gefragt, wen du als Mentor betreuen sollst?

Im Idealfall sollte es jemand sein, den du bereits kennst und der aus deinem unmittelbaren Umfeld stammt. In jedem Fall sollte es jemand sein, in dem du Potenzial siehst und in den du verbindlich investieren möchtest, damit er wächst und sich weiterentwickelt. Das müssen nicht deine engen Mitarbeiter sein, obwohl das natürlich auch der Fall sein sollte bzw. wünschenswert wäre.

Wer deine Mentorenschaft in Anspruch nimmt, sollte dich respektieren und zu dir aufschauen (was nicht heißt, dass er den Boden küssen muss, auf dem du wandelst!), andererseits solltest du sicher sein, dass der - oder diejenige sich nicht von dir einschüchtern lässt. Wäre das der Fall, würde die Beziehung nicht funktionieren, da er oder sie nicht frei wäre, die eigenen Schwächen und Versagen zuzugeben und somit nicht wachsen würde. In einem solchen Fall sollte man überlegen, ob man einer Mentorenbeziehung überhaupt zustimmen kann. Zumindest sollte man mit dem potentiellen Kandidaten darüber offen sprechen.

Weitere hilfreiche Fragen: *Ist derjenige motiviert? Siehst du Gottes Hand im Leben der betreffenden Person? Ist die Person belehrbar und möchte dazulernen? Kann man die Motivation und Bereitschaft erkennen, sich verändern zu lassen? Kannst du dir vorstellen, mit der betreffenden Person Zeit zu verbringen und würde es dir auch Spaß machen?* Wenn der oder die betreffende aus deinem persönlichen Umfeld stammt, sind die Antworten auf diese Fragen vielleicht bereits mehr als offensichtlich, ist das aber nicht der Fall, sollte man sich erst einmal nur für einen begrenzten Zeitraum festlegen, um zu sehen, wie sich die Beziehung entwickelt.

#### ■ Minderwertigkeitskomplexe

Vielleicht hast du bereits selbst nach jemandem Ausschau gehalten, für den du ein Mentor sein kannst, oder jemand ist auf dich zugekommen und hat dir dieses Buch gegeben, damit du an diesem Programm *Mentoring durch gezielte Beziehungen* teilnimmst. Vielleicht war das Thema Mentoring bislang nicht sehr weit oben auf deiner Prioritätenliste und du fühlst dich unter Umständen gar nicht

Für den  
Mentor...

Wenn man  
Mentor sein  
will...

## Andere fördern und prägen

## Engreife die Initiative

in der Lage, für andere ein Mentor zu sein. Lass jedoch nicht zu, dass Zweifel und Furcht verhindern, dass du dein Leben mit andern Menschen teilst. Wenn du dir vor Augen führst, was Gott bisher in deinem Leben getan hat, wirst du feststellen, dass es eine Menge gibt, was du anderen weitergeben kannst. Die Aussicht auf die positiven Auswirkungen für andere sollte über dein Unzulänglichkeitsgefühl siegen. Um es noch einmal deutlich zu machen: Mentor zu sein bedeutet nicht, dass man für andere Elternstelle einnimmt, Experte in allen Lebensfragen, professioneller Seelsorger oder die Inkarnation der Vollkommenheit wird. Es geht nicht um Perfektion, sondern um Verbindlichkeit und Einsatz von Zeit und Energie, um einen Mitmenschen positiv zu prägen. Und es ist wichtig, nicht zu vergessen, dass man Mentor sein kann, auch wenn man selbst nie einen Mentor hatte.

Stell dir vor, du kannst jemanden vor einigen der zeitraubenden Fehler bewahren, die du in deinem Leben schon gemacht hast. Stell dir vor, du kannst anderen helfen, ihr Potenzial voll auszuschöpfen und ihnen vielleicht zu größeren Einflussmöglichkeiten verhelfen als du sie selbst hast. Anstatt sich davon bedroht zu fühlen darf man an ihrer Freude teilhaben und miterleben, wie sie – quasi auf unseren Schultern stehend – Horizonte entdecken, von denen wir selbst nur träumen konnten. Wenn du selbst durch Mentoring einen Leiter ausbildest, werden sich letztlich auch deine Einflussmöglichkeiten vergrößern.

### ■ Ergreife die Initiative

Warte nicht, bis jemand auf dich zukommt, sondern überlege, ob du nicht die Initiative ergreifen und jemanden ansprechen solltest, mit dem du bereits in Kontakt stehst und in dem du Potenzial siehst. Dabei ist es für beide Seiten wichtig zu erkennen, dass es sich bei deinem Angebot *nicht* darum handelt, die *einzig wirklich wichtige* Person im Leben des Betreffenden zu sein. Und um keine Missverständnisse in dieser Richtung aufkommen zu lassen, sollte man es vielleicht etwa so formulieren: „Ich würde gern *einer deiner* Mentoren sein“ oder „Ich würde gerne *ein* Mentor für dich sein“ anstelle von „Ich wäre gerne *dein* Mentor.“ So können die Koordinaten für die Mentorenbeziehung leicht festgelegt und falsche Erwartungen von vornherein vermieden werden. Mentoren werden dringend gebraucht und auch verzweifelt gesucht; und wenn du dich zur Verfügung stellst, wird Gott dich mit Menschen zusammenbringen, denen du mit deinen Gaben und deinem Leben dienen kannst.

In einer Mentorenbeziehung kommt es darauf an, dass in gewisser Weise die *Chemie* stimmt. Das muss nicht notwendigerweise von Anfang an so sein, sollte sich nach einer bestimmten Zeit aber einstellen. Daher ist es gut, sich eben zu Beginn für einen begrenzten Zeitraum zu verpflichten, damit genug Zeit für eine gemeinsame Entwicklung zur Verfügung steht. Eine Verpflichtung für die ersten sechs Kapitel in diesem Buch kann eine sinnvolle Zeitspanne sein. Oder man verpflichtet sich, die zwölf Kapitel dieses Buches gemeinsam durchzuarbeiten (etwa ein bis zwei Jahre). Dadurch bekommt die Mentorenbeziehung einen sinnvollen Zeitrahmen und gibt ausreichend Gelegenheit, die Herzen zu verbinden und evtl. die Mentorenbeziehung auch nach Beendigung des Mentoring - Programms fortzusetzen.

Vielleicht möchtest du jemanden sowohl in seinem persönlichen Wachstum als auch in bezug auf deine eigenen geistlichen Schwerpunkte begleiten. Im Vollzeitdienst würde das bedeuten, dass man sich jemanden sucht, der in etwa die gleiche Berufung hat, aber nicht das gleiche Gabenprofil haben muss. Auch wenn die Betreffenden weniger Erfahrung mitbringen, ist es wichtig, an sie zu glauben und ihr Potenzial erkannt zu haben.

### ■ Persönliche Ehrlichkeit

Stelle mit größtmöglicher Offenheit und Ehrlichkeit fest, was du anderen bieten kannst, wenn du deine eigene Persönlichkeit, dein Gabenprofil, deine Lebenserfahrung und deine jetzige Lebenssituation betrachtest. Glücklicherweise müssen wir nicht in allen Bereichen, die in diesem Handbuch besprochen werden, Experten sein. In einigen Bereichen wirst du dich besser auskennen als in anderen, und manchen Bereichen würdest du vielleicht mehr Gewicht beimessen als andere. Das Wichtige dabei ist, sich zu fragen, was

jeweils der wertvollste Beitrag ist, den du für das Leben der betreffenden Person leisten kannst.

#### ■ Regelmäßige Treffen

Zielbewusst in einer Mentorenbeziehung vorzugehen bedeutet nicht, dass die gemeinsamen Treffen formell abgehalten werden– Gespräche, Diskussionen und Interaktion sollten so locker wie möglich gestaltet werden. Beide Seiten versuchen, eine gute Beziehung aufzubauen, und das braucht seine Zeit. Wachstum entsteht durch Respekt und gegenseitiges Vertrauen, und beides ist das Fundament jeder Mentorenbeziehung.

Ist es ebenfalls hilfreich, sich nicht nur zum Reden zu treffen, sondern auch gemeinsam etwas zu unternehmen. Vielleicht kannst du deinen Schützling auch in deinen Dienst integrieren, so dass er durch Beobachten und Selbsterprobung dazulernen kann. Dadurch können sie leichter und schneller Fähigkeiten erwerben und ihr Wachstum beschleunigen. Deine eigenen Dienst- und Einflussmöglichkeiten werden dadurch ebenfalls mit der Zeit zunehmen und sich sogar vervielfältigen, je mehr zukünftige Leiter du um dich scharst.

Eure gemeinsamen Treffen solltet ihr vielleicht damit beginnen, dass ihr Fragen und Themen, die sich aus der Lektüre des Handbuchs ergeben, besprecht. Im Mittelpunkt sollte dabei stets das Leben dessen, der die Mentorenschaft in Anspruch genommen hat, stehen und wie er praktische Konsequenzen für sein Leben und seinen Dienst ziehen kann. *Was haben beide über sich Neues erfahren (das persönliche Leben und den Dienst), wie kannst du als Mentor behilflich sein, die neuen Erkenntnisse auf das Leben und den Dienst des Betreffenden zu übertragen und in möglichst konkreter und praktischer Weise zu integrieren?* Man darf dabei die Fragestellungen und Themen, die für den, der Mentorenschaft in Anspruch nimmt, aktuell sind und mit denen er sich beschäftigt, nicht außer acht lassen und sollte sie unbedingt in den folgenden Treffen wieder aufgreifen. Dies sollte in ermutigender Weise geschehen, indem man in bestimmten Bereichen den Betreffenden motiviert, oder ihn an seine Verbindlichkeit und an die Festlegung oder die Verpflichtung erinnert, die er konkret in einem Bereich oder bei der Lektüre eines Kapitels eingegangen ist (z.B. geistliche Übungen, Fragen des persönlichen Lebens usw.).

Je länger die Mentorenbeziehung währt, desto größer ist die Gefahr, dass sie stagniert oder verflacht. Als Mentor solltest du dir darüber im klaren sein und bewusst daran arbeiten, dass sich Beziehung positiv weiterentwickelt.

### — Grenzen des Mentoring

#### ■ Konkrete Ratschläge

Es wird Zeiten geben, in denen der Mentor nach direkten Tipps gefragt oder um konkrete Ratschläge gebeten wird. Für das Wachstum des Betreffenden ist das aber nicht unbedingt hilfreich, wenn der Mentor diesen Bitten entspricht und so die Probleme löst. Zeitweise mag es nötig sein, konkrete Ratschläge zu geben, aber der Mentor darf nie vergessen, dass es seine Aufgabe ist, Menschen zu Jesus zu führen und nicht etwa an sich zu binden. Mentoren müssen der Versuchung widerstehen, die feine Trennungslinie der Mentorenschaft zu übertreten. Mentoren dürfen nicht mehr Raum im Leben des Schützlings beanspruchen als dieser ihnen gewährt hat.

In gesunden Mentorenbeziehungen zwischen Erwachsenen sollte nicht der Mentor Themen, Zeitplan und Tagesordnung bestimmen. Natürlich gehört es zu den wichtigen Aufgaben des Mentors, in das Leben seines Mentorees zu sprechen, aber dies sollte niemals in kontrollierender, überfordernder oder überheblicher Weise geschehen. Sollte der Mentor sich dennoch so verhalten, sollte man sich besser nach einem anderen Mentor umsehen.

#### ■ Erwartungen

Über die gegenseitigen Erwartungen muss unbedingt rechtzeitig gesprochen werden: *Wie oft trifft man sich? Wie werden vertrauliche Dinge behandelt? Wie*

“Sein“ und  
“Tun“  
gehören  
zusammen

Was zu  
vermeiden  
wäre...

## Klärung tut Not

## Wege zum Mentoring

oft wird man eine Bestandsaufnahme der Mentorenbeziehung machen? In welchen Bereichen will derjenige, der Mentorenschaft in Anspruch nimmt, sich weiterentwickeln? oder Was hat der Mentor zu geben? Es sollte ebenfalls darüber gesprochen werden, welchen Grad der gegenseitigen Verantwortlichkeit und Rechenschaft (accountability) der Mentor innerhalb der Beziehung erwartet. Dabei soll der Mentor in diesen Gesprächen nicht dominant auftreten, sondern die Eckdaten sollten gemeinsam festgelegt werden.

### ■ Ein gutes Ende

Wenn du an einem bestimmten Punkt das Gefühl hast, die Mentorenbeziehung sollte verändert oder gar beendet werden, ist es unbedingt wichtig, dies so offen und liebevoll wie möglich anzusprechen und durchzuführen. Dabei geht es nicht um Konfrontation, sondern um Klärung. Vielleicht wurden ja bestimmte gegenseitige Erwartungen nicht erfüllt, weshalb es –wie oben erwähnt – sehr wichtig ist, die *Verpflichtungserklärung* vorab ausführlich zu besprechen und auszufüllen.

Derartige Veränderungen in Beziehungen können meist auch als neue Phase verstanden werden und nicht als das Resultat eines Fehlverhaltens oder Versagens. Mit der richtige Haltung kann man selbst solchen Veränderungen etwas positives abgewinnen. Man kann auch aus der Mentorenbeziehung herauswachsen, und die Beziehung wird mehr und mehr gleichberechtigt. Dar ist eine positive Entwicklung und kann ein Signal für eine längerfristige Beziehung oder Freundschaft sein, selbst wenn sich die Art der Begegnung und Treffen ändert.

### ■ Für wen man NICHT Mentor sein sollte

Obwohl jeder ein Mentor sein *kann*, gibt es doch Menschen, die mit einer Mentorenbeziehung noch warten sollten. Das gilt für alle, die sich in den unten beschriebenen Situationen befinden.

- Man kann mit jedem Persönlichkeitstyp und mit jedem Gabenprofil Mentor sein, aber zu allem gehört auch eine gewisse Selbstlosigkeit, und wer sich nun aber gerne im Zentrum der Aufmerksamkeit bewegt, wird es seinem Mentoree schwer machen. Das mag an der jeweiligen Persönlichkeitsstruktur oder am Stil seines Dienstes liegen, kann aber nur behoben werden, wenn derjenige dem Mentoring-Prozess höchste Wertschätzung entgegenbringt und ihn wirklich als erste Priorität ansieht.
- Wer in seinem Leben und in seinem Dienst um sein Überleben Kämpfen muss, sollte nicht nun auch noch ein Mentor werden müssen und die Sache verschieben. Wer enttäuscht ist oder an Burn-Out leidet, wird schwerlich ein guter Mentor sein können, denn er hat in der Tat nicht mehr viel zu geben. Man wird aber um so mehr zu geben und mitzuteilen haben, wenn man die Täler durchschritten hat, wenn man zulässt, dass Gott uns auch in unserem Schmerz gebrauchen kann und ihn als positives Geschenk sehen kann, durch das wir das Wesen Jesu ausstrahlen.
- Aus sicherlich offensichtlichen Gründen sollte man niemanden vom anderen Geschlecht als Mentor begleiten oder sich einen Nichtchristen als Mentor für geistliche Angelegenheiten suchen.

## **DAS “WIE” DES MENTORING –**

### ***Mentoring durch gezielte Beziehungen***

#### **– Der Mentor als Begleiter und Wegweiser**

*Mentoring durch gezielte Beziehungen* wurde sowohl für den Mentor als auch für jemand, der Mentorenschaft in Anspruch nimmt, konzipiert. Das Buch ist für jeden gedacht, der bewusst und zielstrebig an seinem Wachstum und seiner Effektivität für das Reich Gottes arbeiten will. Die Stärken des Mentors und die Bedürfnisse dessen, der seine Mentorenschaft in Anspruch nimmt, bestimmen die unterschiedlichen Rollen, die innerhalb dieses Modells zum Tragen kommen

können (Jüngerschaft, geistliche Begleitung, Lehrer, Seelsorger, Coach).

Dabei ist völlig klar, dass man nicht alles für jemanden sein kann, und dass sollte auch nicht von einem Mentor erwartet werden. Der Mentor ist in erster Linie Begleiter und Unterstützer, wenn es darum geht, die gottgegebenen Ziele zu erreichen. Dazu könnte noch vieles gesagt werden (das wird in den folgenden Kapiteln geschehen), aber jetzt wollen wir uns ansehen, wie dieses Handbuch in eine solche bewusste und zielgerichtete Beziehung passt.

## — Das Handbuch als Begleiter und Wegweiser

### ■ Absicht und Ziele

Das Material in diesem Handbuch ist nicht ausschließlich als Lehrmaterial gedacht, sondern als motivierende Lektürepassagen, die in erster Linie Gespräche in Gang setzen sollen. Den behandelten Stoff zu verinnerlichen ist nicht das wichtigste Ziel dieses Programms. Der Stoff soll Austausch über wesentliche Themenbereiche christlicher Leiterschaft in Gang bringen. Einige Kapitel werden leichter zu verarbeiten sein als andere, für die man sich dann vielleicht mehr Zeit nehmen möchte. Das Material ist nur ein erster Ausgangspunkt, der wesentliche Kern dieses Programm besteht darin, dass der Mentor seine persönlichen Erfahrungen und sein Leben seinem Schützling zur Verfügung stellt.

### ■ Teile eines Ganzen

Beim Studieren des Materials könnte der Eindruck entstehen, dass die Themen der einzelnen Kapitel als Bereich klinisch sauber voneinander getrennt werden könnten, und dass jedes Kapitel sich nur auf einen Lebensbereich bezieht, den es nun zu analysieren gelte. Wir behandeln zwar in der Tat die verschiedenen Lebens- und Dienstbereiche getrennt voneinander, aber es darf nie vergessen werden, dass sie alle miteinander zusammenhängen und jeder Bereich Teil eines Ganzen ist. Die intensive Betrachtung jedes einzelnen der zwölf Bereiche soll dem Ganzen zugute kommen und den Leser insgesamt gesünder und effektiver arbeiten lassen.

Es ist ähnlich wie bei einer Autoreparatur: damit das ganze Auto gut fahren kann, muss man bei Bedarf einzelne Teile herausnehmen und reparieren. Das Ziel bleibt jeweils ein fahrtüchtiges Auto. Auch bei diesem Handbuch besteht das Ziel darin, dass durch die intensive Einzelbetrachtung alle Teile am Ende wieder gemeinsam funktionieren können. Das darf während des Mentoring-Prozesses nicht aus den Augen verloren werden.

Keines der Themen kann ausführlich oder erschöpfend behandelt werden, aber es bietet einen guten Überblick und vermittelt dem geneigten Leser eine Ausrichtung. Derjenige, der sich in Mentorenschaft begibt, bestimmt die Schwerpunkte selbst. Treffen sich an einem Ort oder in einer Region mehrere Mentoren und Mentorees regelmäßig (was wir empfehlen), um über die Themen auszutauschen, muss der Moderator die Bedürfnisse der Gruppe berücksichtigen und die Gesprächsrunden entsprechend moderieren.

Man kann die Themen auch mit einem Gebäude vergleichen. Jedes Kapitel ist wie eine Tür zu einem Zimmer. Man wird nicht immer die Zeit haben, jedes Zimmer sofort vollständig zu *möblieren*, aber für den Leser wird jedes Kapitel Hinweise enthalten, welches *Zimmer im Augenblick das wichtigste* ist, wenn Leben und Dienst effektiv bleiben oder werden sollen. Je nachdem, wie *möbliert* die einzelnen Zimmer bereits sind, wird das zeitliche verweilen im jeweiligen Zimmer nötig oder wünschenswert sein. Wenn man die Themen in Kleingruppen bespricht, spielt auch die Gruppendynamik eine wichtige Rolle.

### ■ Nur ein Hilfsmittel

Das Handbuch ist als Hilfsmittel gedacht, die Themen sollen besprochen werden. Es soll nicht die *einzig*e Informationsquelle zu dem jeweiligen Thema sein, sondern liefert jeweils einen guten Ausgangspunkt, um sich mit den Themen in den Kapiteln sinnvoll und effektiv auseinanderzusetzen. Zur

Der Mentor  
und dieses  
Handbuch

Ein  
Ausgangs-  
punkt...

Person...  
 Jünger...  
 Leiter...  
 Diener...

Vertiefung wird jeweils weiterführende Literatur angegeben.

Pro Kapitel sollte in Kleingruppen oder Gesprächsrunden jeweils ein zusätzliches Buch gelesen und besprochen werden. Wenn die angegebenen Bücher noch nicht ins Deutsche übersetzt wurden, finden sich vielleicht ähnlich hilfreiche Bücher in deutscher Sprache. [Wer wissen möchte, ob *Mentoring durch gezielte Beziehungen* bereits in andere Sprachen übersetzt wurde, oder selbst die Übersetzungsrechte erwerben möchte, kann sich per Mail oder via Internet an den Autor wenden.]

■ Die Inhalte

Das Mentoring Handbuch ist aufgeteilt in vier Abschnitte, und jeder Abschnitt enthält drei Kapitel:

**PERSON**

- Deine Persönlichkeit: Wer du bist
- Deine Gaben: Was du hast
- Deine Berufung: Was du tust

**JÜNGER**

- Deine Grundlagen: Die persönlichen Disziplinen
- Deine Herausforderungen: Die großen Drei
- Deine Ausrichtung: Die Führung Gottes

**LEITER**

- Deine Grundlagen: Als Leiter dienen
- Deine Weiterentwicklung: Als Leiter wachsen
- Deine Hinterlassenschaft: Als Leiter fördern

**DIENER**

- Deine Motivation: Gottes Herz haben
- Deine Mission: Gottes Ziele sehen
- Deine Dienste: Gottes Strategie folgen

**1.0 Du als Person**

Die ersten drei Kapitel beschäftigen sich mit dir als Person. Jedes Kapitel soll dir helfen, dich selbst zu entdecken: deinen Persönlichkeitstyp, deine geistlichen Gaben, die Berufung deines Lebens. Wer andere positiv beeinflussen und prägen will, muss wissen, wer er ist, zu wem Gott ihn gemacht hat und was er uns an die Hand gegeben hat, um andere zu segnen. Ebenso ist es für jeden von uns wichtig zu verstehen, wie Gott in der Vergangenheit in unserem Leben gewirkt hat und wie wir daraus konkrete Schlüsse für zukünftige Pläne und Absichten ziehen können. Diese ersten drei Kapitel sollen dem Leser helfen, diese Themenbereiche für sich zu entdecken und über die einzelnen Themen zu reflektieren. Wer mit diesen Themen bereits in praktischer Weise vertraut ist, wird sicherlich dadurch bereichert, dass er auf noch tiefere Art und Weise mit seinem Mentor über die einzelnen Fragen austauschen kann. Wem diese Fragen völlig neu sind, wird nun zum ersten Mal und auf der Ebene einer persönlichen Beziehung die Möglichkeiten haben, sich über die Thematiken Gedanken zu machen und auszutauschen.

**2.0 Du als Jünger**

In der gleichen Weise wie in dem Abschnitt, in dem wir uns mit der eigenen Person beschäftigt haben, wird nun entfaltet, was uns als Jünger Jesu ausmacht. Bevor wir andere prägen können, brauchen wir eine solide geistliche Grundlage. Die drei Kapitel dieses zweiten Abschnitts sind so etwas wie ein geistlicher TÜV oder Check-up. Auch wer schon seit längerem im geistlichen Dienst steht, wird diese Gelegenheit sicher gerne wahrnehmen. Der Leser soll in der Lage sein, sich über das Thema geistliche Disziplin und gute geistliche Gewohnheiten in seinem Leben Gedanken zu machen und geistlich Inventur zu machen. Gottes Stimme zu hören und danach zu handeln ist der Kern jeder Jüngerschaft und die Hauptsache im Leben und im geistlichen Dienst eines Jüngers. In einem Kapitel dieses zweiten Abschnitts werden wir uns eingehend

damit befassen. Auch Themen, die schon manchen Jünger Jesu aus der Bahn geworfen haben, werden in diesem Abschnitt angesprochen. Der Leser wird besonders herausgefordert, sich mit seinen Einstellungen in Bezug auf Geld, Sexualität und Macht und den damit verbundenen Versuchungen auseinanderzusetzen.

### 3.0 Du als Leiter

In diesem Abschnitt konzentrieren wir uns besonders auf Themen aus dem Bereich Leiterschaft. Wir legen die Grundlagen jeder geistlichen Leiterschaft: Es geht darum, als Leiter zu dienen, bzw. ein dienender Leiter zu sein. *Ist das nicht ein Widerspruch ins sich? Wie kann man leiten ohne andere zu dominieren oder zu manipulieren? Wie hat Jesus geleitet?* Diese Fragen stehen stellvertretend für die im ersten Kapitel behandelten Themen. In den anderen beiden Kapitel dieses Abschnitts geht es zuerst um die Erweiterung der Einflussmöglichkeiten eines Leiters und die persönliche Steigerung seiner Effektivität im Dienst und des weiteren um die Prinzipien, die man sich zueigen machen sollte, wenn man andere fördern und in ihrer Entwicklung begleiten will. Die Sicht der eigenen Rolle, die eigenen Prioritäten und Wertesysteme spielen dabei eine wesentliche Rolle. Es geht im Wesentlichen darum, was ein Leiter braucht um für andere effektiv ein Mentor sein zu können. Diese Kapitel werden für Mentoren also besonders hilfreich sein.

### 4.0 Du als Diener

*Warum soll man sich überhaupt selbst entdecken und herausfinden, wie Gott einen gemacht und welche Gaben er einem gegeben hat (Abschnitt 1.0)? Warum ist es so wichtig, geistliche Gewohnheiten zu entwickeln und sich vor Gefahrenzonen zu hüten (Abschnitt 2.0); und warum muss man lernen, aus der Haltung eines Dieners zu leiten (Abschnitt 3.0)?* In den ersten drei Abschnitten wurde das Fundament gelegt. Nur wer die dort behandelten Themen verstanden hat und praktisch in seinem Leben umsetzt, wird in der Lage sein, auch die letzten drei Kapitel im vierten Abschnitt zu verstehen und umzusetzen. Gott hat einen ultimativen Plan für die Geschichte und konkrete Pläne für jeden von uns. *Aber wenn nun nicht jeder Gläubige zu einem Leben im Vollzeitdienst berufen ist, wie passt dann sein Leben in Gottes ewigen Plan?* Wir setzen uns mit den praktischen Konsequenzen des Missionsbefehls auseinander und beleuchten Prinzipien des Gemeindebaus. Das soll dem Leser helfen, seinen eigenen Beitrag zu den Absichten Gottes und seine Aufgabe im Reich Gottes zu formulieren.

#### — Ein 2-Phasen-Programm

Wer dieses Handbuch über einen Zeitraum von zwei Jahren durcharbeiten will (6-8 Wochen für ein Kapitel), kann zwischen dem zweiten und dritten Abschnitt eine Pause einlegen. Die ersten beiden Abschnitte (das erste Jahr) können unabhängig vom dritten und vierten Abschnitt (das zweite Jahr) durchgenommen werden. Für diejenigen, die sich zunächst auf das persönliche Wachstum konzentrieren wollen, wird das hilfreich sein (1.0 und 2.0). Innerhalb einer Gruppe werden einige mit dem Abschnitt 3.0 und 4.0 weitermachen wollen, andere vielleicht nicht. Eine Pause kann also sinnvoll sein, damit jeder Teilnehmer darüber in Ruhe nachdenken kann.

Wer sich zwei Jahre Zeit für das Programm lassen möchte, sollte also die ersten beiden Abschnitte im ersten und die Abschnitte 3.0 und 4.0 im zweiten Jahr durchnehmen. Somit hat man mehr Zeit für Gespräche, Diskussion und Austausch und kann die Mentorenbeziehung noch mehr vertiefen.

#### — Der Text als solches

##### Der Text

Die Haupttextspalte beinhaltet die wichtigsten Gedankengänge, Prinzipien und Herausforderungen, mit denen sich der Teilnehmer auseinandersetzen soll. Der Text gibt einen Überblick über die jeweilige Thematik und dient als



Ein  
Überblick  
über die vor  
uns liegende  
Reise

Mögliche  
Formate

# Die Struktur: Der Text und seine Anwendung

Ausgangspunkt für die eigene Beschäftigung mit dem jeweiligen Themenbereich.

## Die Fragen

In der Hauptsache geht es um die eigenen Anwendungen und die persönlichen Konsequenzen. In der jeweils äußeren Spalte jeder Seite sind verschiedene Icons zu sehen, die dazugehörigen Fragen sollen dem Leser helfen, sich mit den Themenschwerpunkten jedes Kapitels auseinanderzusetzen und sich Gedanken über die konkrete Anwendung im eigenen Leben zu machen.



■ Tiefere Einsicht: Diese Fragen befassen sich mit der tieferen Bedeutung eines Themas. Manche dieser Fragen können zwar auch gewinnbringend in der Gruppe besprochen werden, doch am meisten hat man davon, wenn man sich die Zeit nimmt, sie allein für sich zu beantworten.



■ Gesprächsstoff: Das sind konkrete Fragen und Aussagen, die den Rahmen für ein gutes Gruppengespräch liefern. Gesprächsrunden sollten in den Kleingruppen den meisten Raum einnehmen. Natürlich sind diese Fragen auch für das Einzelgespräch mit dem Mentor hilfreich.



■ Konsequenzen: Diese Fragen sind dazu gedacht, den Leser zu persönlicher Veränderung zu bewegen oder dazu, konkrete und notwendige Entscheidungen zu treffen und in die Tat umzusetzen. Sie sind das Herzstück dieses Prozesses und sollten Schwerpunkt jeder Mentorenbeziehung sein.



■ Du und dein Mentor: Das sind konkrete Fragen, die nur für das Gespräch mit dem Mentor gedacht sind und die den Mentor veranlassen sollen, dem Fragenden Einblicke in das eigene Leben oder Anteil an gemachten Erfahrungen zu geben. Bei den Fragen geht es auch darum, sich für bestimmte Entscheidungen vor dem Mentor für deren Einhaltung zu verpflichten und darüber jeweils Rechenschaft abzulegen.

## Ein Tagebuch

Wir empfehlen den Teilnehmern ein persönliches Tagebuch anzulegen und darin festzuhalten, was Gott in ihrem persönlichen Leben durch das Mentoring-Programm (und darüber hinaus) bewirkt. Wer dies schon zu einer guten Gewohnheit gemacht hat, hat schon davon profitieren können. Die Eintragungen müssen nicht ausführlich sein, vielleicht jeweils ein paar kurze, wesentliche Gedanken, die es festzuhalten lohnt. So kann man innerhalb der Mentorenbeziehung seine persönliche Entwicklung ablesen und sehen, was Gott bereits getan hat.

## WIE MAN DAS PROGRAMM UND DAS HANDBUCH INTEGRIERT

Unter den vielen Möglichkeiten, Mentorenschaft auszuüben, empfehlen wir zwei wesentliche Methoden für *Mentoring durch gezielte Beziehungen*:

1. **Mentorenbeziehungen eins-zu-eins**
2. **Synergetische Gesprächsgruppen**

### — Die Mentorenbeziehung

#### ■ Das Wesentliche – eine Beziehung

Wie oben erwähnt soll dies NICHT nur ein Handbuch wie viele andere sein, die man als Textbuch für ein Seminar benutzt. Der Schwerpunkt von *Mentoring durch gezielte Beziehungen* liegt eindeutig auf der Mentorenbeziehung eins-zu-eins. Ohne eine solche Beziehung wird man das Ziel dieses Programms nicht

erreichen können. Wir sind der Auffassung, dass heranwachsende christliche Leiter am besten durch zielbewusste und gezielte Beziehungen für den Dienst für Gott und in Leiterschaft ausgebildet werden können. Das erfordert Initiative von beiden Seiten: Der amtierende Leiter muss die nötige Bereitschaft und der heranwachsende Leiter (auch wenn er selbst schon im Dienst steht) muss die nötige Demut aufbringen.

Alles ist in diesem Programm auf die Mentorenbeziehung ausgerichtet. Ohne diesen sehr persönlichen Eins-zu-eins-Faktor bleibt dieses Handbuch nichts mehr als eine interessante Lektüre. Es ist zwar auch hilfreich, das vorliegende Material alleine durchzuarbeiten, aber wir würden dich lieber ermutigen einen Mentor zu finden (oder jemand, für den du Mentor sein kannst), um mit ihm /ihr gemeinsam das Buch durchzuarbeiten.

Die Themen in diesem Buch können hoffentlich auch der Anlass sein, Mentorenbeziehung entstehen zu lassen. Wer dieses Buch hat, muss sich als Mentor kein eigenes Konzept oder eigene Fragen erarbeiten. Man kann dieses Buch nehmen und jemanden, mit dem man eine Mentorenbeziehung eingehen möchte, fragen, ob man das Buch nicht zusammen auf der Basis wöchentlicher Treffen durchführen könnte.

In einer Mentorenbeziehung sollte in etwa die Chemie stimmen, daher sollte man dieses Programm mit jemandem durchgehen, zu dem man bereits eine Beziehung hat. Dieses Programm hat sich jedoch auch in neubegonnenen oder befristeten Mentorenbeziehungen als effektiv erwiesen, wenn beide Seiten bereit waren, sich regelmäßig einer Prüfung und einer Standortbestimmung zu unterziehen.

Wenn sich die Mentorenbeziehung gut entwickelt und man auch nach Ablauf des Programms (ein oder zwei Kalenderjahre) zusammen bleiben möchte, ist das sehr wohl möglich und zu empfehlen. In manchen Fällen sollte man den mehr formellen und regelmäßigen Aspekt der Beziehung fallen lassen. Aber auch wenn die Mentorenbeziehung befristet bleibt, kann sie für beide Seiten und für das eigene Wachstum ein großer Gewinn sein.

#### ■ Dauer und Frequenz der Mentorenbeziehung

Die Treffen für die Mentorenbeziehungen sollten mit den Gesprächsgruppen koordiniert werden. Wenn sich z.B. die Kleingruppe alle zwei Wochen trifft, könnten die Einzelgespräche in den freien Wochen stattfinden, und man kann dort die Themen weiter vertiefen. Sich zwei Mal pro Monat zu treffen, ist allerdings das Minimum.

Es ist am besten, sich zu Beginn einmal wöchentlich zu treffen. Dennoch sollte man bezüglich der Zeiteinteilung so realistisch wie möglich vorgehen, damit keine falschen Erwartungen entstehen. Am wichtigsten ist es, sich regelmäßig und bewusst zu treffen, damit nicht ständig andere Termine im Weg stehen. Dazu brauchen beide Seiten Disziplin und Verbindlichkeit.

Auch die Dauer der Treffen sollte offen besprochen und festgelegt werden. Zwei Stunden sind wünschenswert. Der Mentor ist dabei – wie gesagt – nicht der Experte für alles. Seine Aufgabe besteht darin, seinem Gegenüber verstehen zu helfen, wo er gerade steht und dafür zu sorgen, dass der Gesprächspartner sich auf der persönlichen Ebene mit den angesprochenen Themen auseinandersetzt. Der Mentor soll ermutigen und beim Erreichen der Ziele helfen und dazu Wegweisung geben.

Nicht jeder Gedanke in jedem Kapitel wird in der zur Verfügung stehenden Zeit umsetzbar und anwendbar sein; der effektive Mentor wird jedoch gut zuhören und seinem Gegenüber helfen, herauszufinden, was jetzt gerade wichtig ist, und sich darauf zu konzentrieren. Die Themen sind so konzipiert, dass ein Mentor schnell erkennen kann, wo die Themenschwerpunkte liegen. Anhand der Fragen am Seitenrand kann er seinen Schützling auf den Bezug der Themen zum persönlichen Leben und Dienst hinweisen und zu einer konkreten Umsetzung hinführen.

## Ein Mentoren- modell

## Mentoring und seine Eigendynamik

## Synergetische Gesprächs- gruppen

## Möglich- keiten für Kleingruppen

Falls derjenige der die Mentorenschaft in Anspruch nimmt, noch sehr jung ist oder sich mit den einzelnen Themen noch kaum auseinandergesetzt hat, kann der Mentor schon etwas mehr dirigieren und deutlichere Hilfestellung geben. Das sollte jedoch sehr behutsam geschehen, so dass es den Nöten und Bedürfnissen des Betreffenden Rechnung trägt. Daher ist es auch verständlich, dass in der Mentorenbeziehung beide Seiten in etwa die gleichen Wertvorstellungen in bezug auf ihr Leben und ihren Dienst haben.

Dort, wo der Mentor andere Sichtweisen als in diesem Handbuch dargelegt vertritt, kann er durch die persönliche Beziehung seine Ansichten erläutern. Wir haben uns bemüht, alle Themen so allgemein wie möglich zu halten, denn unser erstes Ziel war es, Austausch und Gespräche in Gang zu bringen, und dabei die kulturellen oder konfessionellen Besonderheiten zu berücksichtigen.

### – Synergetische Gesprächsgruppe

#### ■ Frequenz der Treffen

Teil dieses Mentoringkonzeptes sind die Gesprächsgruppen, in denen die Teilnehmer des Programms mit anderen Teilnehmern (ohne die Mentoren) zusammensitzen und über die einzelnen Themen in diesem Buch diskutieren können. Die wesentlichen Themen können hier hervorgehoben und gesprochen werden, wobei die Besonderheiten der persönlichen Umsetzung später im Einzelgespräch erörtert werden sollten. Die Gesprächsgruppe/Kleingruppe könnte sich wöchentlich oder zweimal im Monat treffen, oder in irgendeinem Rhythmus, der für die Gruppe passend und sinnvoll ist.

Jedes Kapitel erfordert mindestens zwei gemeinsame Treffen. Wenn die Teilnehmer sich zweimal treffen, kann also ein Kapitel pro Monat durchgenommen werden. Das gesamte Programm wäre dann innerhalb eines Jahres durchlaufen. Man müsste sich also über zwölf aufeinanderfolgende Monate regelmäßig treffen. Das ist einigermassen unrealistisch. Dennoch sind zwölf Monate zu Erarbeitung erforderlich.

Manche Gruppen haben die Erfahrung gemacht, dass selbst zwei Treffen pro Kapitel nicht ausreichend sind. Man könnte sich also wöchentlich treffen und hätte dann mehr Gesprächszeit und mehr als genug Zeit, ein Kapitel pro Monat durchzunehmen. Man kann sich auch alle zwei Wochen treffen und sich dann sechs bis acht Kalenderwochen für ein Kapitel Zeit lassen, dann braucht man natürlich länger als ein Kalenderjahr, um das Programm abzuschließen.

Wenn die Gruppe sich entscheidet, das Programm zu teilen (Kapitel 1-6 und Kapitel 7-12), kann man sich für jedes Kapitel zwei Monate Zeit nehmen und für die beiden Teile des Programms je ein Kalenderjahr einplanen. Das ganze Programm würde man dann in zwei Jahren durchlaufen haben. Die Organisationsfrage ist jedoch weniger wichtig als die Gewährleistung der Regelmäßigkeit und Beständigkeit. Jede Gruppe wird dies entsprechend der jeweiligen Bedürfnisse und Gegebenheiten umsetzen.

#### ■ Die Gesprächsgruppe

##### *Regional*

Die Kleingruppe besteht aus Teilnehmern an diesem Mentoringprogramm. Die Teilnehmer einer Stadt oder einer Region können sich in der Gruppe treffen und zum Einzelgespräch mit ihrem jeweiligen Mentor, der aus ihrem persönlichen Umfeld stammen sollte. So kann man sowohl mit dem Mentor als auch mit anderen austauschen, die ebenfalls eine Mentorenbeziehung eingegangen sind und aus anderem (oder gleichem) Gemeindegelände stammen.

##### *Die Ortsgemeinde*

Innerhalb einer Ortsgemeinde kann sich ebenfalls eine Kleingruppe aus Leitern und Mitarbeitern formieren, die gemeinsam das ganze Programm oder einen Teil durchführen und so Gespräche über wesentliche Themen in Gang setzen. Auch wenn es dann eine Art Gemeinde-Programm wäre, soll die persönliche Mentorenbeziehung im Vordergrund bleiben. Jeder sollte auch in einem solchen Setting einen Mentor haben, der ihn durch dieses Programm

begleitet. Das kann jedoch zu logistischen Problemen führen, da vielleicht nicht immer genug Mentoren zu haben sind - besonders in kleineren Gemeinden.

#### *In Mission oder Ausbildung*

Vielleicht arbeitest du als Missionar oder als Lehrer und möchtest dieses Material dazu benutzen, Leiter und Mentoren auszubilden oder eine verbindliche Gesprächsgruppe für Leiter aufzubauen, die gerne über die verschiedenen Themen lebensnah austauschen würden. Das Buch ist für viele Einsatzmöglichkeiten gedacht. Auch für solche, die hier nicht erwähnt wurden.

Der Vorteil einer Kombination von Kleingruppen und Einzelgesprächen besteht darin, dass die Teilnehmer des jeweils beste aus beidem mitnehmen können. Die Kleingruppe fördert die Motivation, dran zu bleiben, gibt Gelegenheit von anderen zu lernen und kann Freundschaften stiften. Da jedoch in einer Kleingruppe nicht alle auf demselben Stand sein können und unterschiedliche Begleitung brauchen, sind die Einzelgespräche und die Zeiten mit dem Mentor so wichtig. Die Gesprächs- oder Kleingruppe sorgt für Motivation und Aktualität, das Wichtigste bleibt jedoch die Mentorenbeziehung, wenn das Programm für alle Teilnehmer effektiv und gewinnbringend sein soll.

#### ■ Der Moderator

Es ist zwar nicht unbedingt nötig, aber ein Moderator oder Gesprächsleiter kann hilfreich sein, der sich um die Gruppengespräche kümmert. Im Idealfall sollte der - oder diejenige bereits über einige Erfahrungen in der Leitung von Kleingruppen verfügen, aber auch das ist nicht unbedingt nötig. Die Kleingruppe soll durch gemeinsames Lernen für den nötigen Synergie-Effekt sorgen und sicherstellen, dass die gemeinsame Zeit nicht zur Vorlesung wird oder Seminarcharakter annimmt. Dafür soll der Moderator sorgen. Die Teilnehmer sind jedoch je nach Reife selbst für die Atmosphäre und den Charakter der Treffen verantwortlich.

Das Handbuch soll nicht zur Lehre und Unterweisung im traditionellen Sinn verwendet werden. Die Teilnehmer sollen die einzelnen Texte im Voraus gelesen haben und ihr Wissen durch die Lektüre zusätzlicher Literatur ergänzen. In den gemeinsamen Treffen soll über die Übertragung und praktische Anwendung der einzelnen Themen in das persönliche Leben und den eigenen Dienst gesprochen werden. Das Handbuch soll also Gespräche und eine praktische Anwendung ermöglichen, es soll nicht Satz für Satz gelehrt werden. Der Moderator muss deshalb nicht Experte auf allen im Buch behandelten Gebieten sein. Es geht mehr um die Gesprächsgruppe, die gemeinsam ein Stück Weg zurücklegt und um die Teilnehmer, die sich gegenseitig zu Einsichten verhelfen, persönliche Beispiele geben und sich gegenseitig bei der konkreten persönlichen Anwendung und Übertragung ins eigene Leben helfen.

Als Moderator einer solchen Gruppe kommen mehrere Menschen in Frage. Ein Gemeindeleiter oder ein älterer Gruppenteilnehmer oder auch einer der Mentoren der Teilnehmer kann diese Rolle übernehmen. Falls das Programm von einer Missionsgesellschaft gesponsert oder organisiert wird, könnte ein Vertreter dieser Organisation den Moderator stellen. Die Gesprächsleitung kann auch rotieren; und die Gruppe kann aus ihrer Mitte für jede Woche einen anderen Gesprächsleiter bestimmen. So können mehrere ihren Beitrag leisten und mehrere Teilnehmer werden einbezogen.

Die Lektionspläne sollen den Moderatoren die Vorbereitung der Kleingruppe erleichtern. Die Pläne müssen natürlich an das jeweilige Pensum und die Frequenz der Treffen angepasst werden. In jedem Fall sind sie Hilfestellungen, um einen individuellen Plan erstellen zu können. Der Moderator sollte nach Möglichkeit zusätzlich zu den Themen im Handbuch einige Bücher lesen, um andere Sichtweisen anbieten zu können. Der Moderator sollte bereits sein, mindestens ein zusätzliches Buch pro Kapitel lesen.

Um es noch einmal zu betonen, es geht nicht darum, ein Seminar zu leiten, sondern eine dynamische und synergetische Diskussion über die Themen in Gang zu setzen. Der Gewinn für die Teilnehmer an der Kleingruppe hängt

Gesprächs-  
gruppen  
durchführen

Das  
Wichtigste:  
Austausch  
und  
Anwendung

davon ab, inwieweit es dem Moderator gelingt, eine freie Atmosphäre zu erzeugen, in der die Teilnehmer gerne voneinander lernen und bereitwillig von sich berichten.

### – Regelmäßige Bestandaufnahme und Neuausrichtung

Wenn das Vertrauen untereinander wächst und sich auch die Mentorenbeziehung entwickelt, sollte auch die Mentorenbeziehung immer wieder einer Prüfung unterzogen werden. Veränderte Situationen, die die Dynamik der Mentorenbeziehung beeinflussen können, machen eine neue Klärung der gegenseitigen Erwartungen nötig. Dies geschieht am besten, nachdem die Abschnitte 1.0 & 2.0 (die ersten sechs Kapitel) durchgenommen worden sind. Denn die ersten Kapitel betreffen jeden Gläubigen, in den Abschnitten 3.0 & 4.0 (die zweiten sechs Kapitel) geht es um Leiterschaft und Dienst.

Eine Zäsur nach dem zweiten Abschnitt ist sinnvoll, damit die Teilnehmer mit ihren Mentoren überlegen können, ob es für Sie sinnvoll und gewinnbringend ist, das Programm zu diesem Zeitpunkt fortzusetzen. Auch der Mentor kann sich nun überlegen, ob er die Begleitung fortsetzen möchte. Wenn der Rahmen und der Ausgangspunkt dieses Programms allen von Anfang an bewusst ist, dann lassen sich durchaus positive Wege finden, die Mentorenbeziehung zu beenden oder in gleicher oder veränderter Form fortzusetzen (solche Standortbestimmungen können und sollten durchaus bereits vorher erfolgen, nicht erst nach Beendigung des zweiten Abschnitts).

Die zweiten sechs Kapitel (Abschnitte 3.0 & 4.0) sind nicht nur für Leiter gedacht, sondern für alle, die ihre *Einflussmöglichkeiten* effektiv ausbauen wollen. Je nach dem, wo jeder Teilnehmer innerlich steht, sollte entschieden werden, ob es sinnvoll ist, das Programm zu diesem Zeitpunkt fortzusetzen. Um von dem dritten und vierten Abschnitt möglichst umfassend profitieren zu können, sollten die Teilnehmer bereits ein gewisses Maß an Verständnisfähigkeit mitbringen und ihre Gaben und Berufungen bejaht und akzeptiert haben. Diese Voraussetzung ist zwar nicht zwingend, aber der Teilnehmer wird um so mehr profitieren, wenn er diese Voraussetzungen mitbringt.

Man kann die Mentorenbeziehung auch nach jedem Abschnitt prüfen. Kleinere Frustrationen oder kurzzeitige Enttäuschungen sollten für den Teilnehmer jedoch kein Grund sein, das Programm vorzeitig abubrechen. Verbindlichkeit ist hierbei oft eine Hilfe. Das gilt besonders für diejenigen, die bislang noch nicht viel Disziplin gelernt und Schwierigkeiten haben, ein solches Programm bis zum Ende durchzuhalten. Da manche der Themen nicht einfach sind, brauchen die Teilnehmer besonders im zweiten Teil eine gewisse Reife und Verbindlichkeit, um durchzuhalten und mehr Wachstum zu erleben.

*Mentoring durch gezielte Beziehungen* kann von Leitern auch permanent bei der Entdeckung und Ausbildung neuer Leiter eingesetzt werden. Die Möglichkeiten der Überprüfung helfen dem Mentor Schlüsselpersonen ausfindig zu machen und ihre Leiterschaftsqualitäten zu entdecken ohne sich zu lange denjenigen zu verpflichten, die vielleicht noch nicht so weit sind. Dabei ist ein Wort der Warnung angebracht: Mentoren sollten ihr Urteil nicht zu voreilig fällen oder sich durch momentane Ernüchterung zu sehr beeinflussen lassen, wenn die Entscheidung ansteht, ob eine Mentorenbeziehung fortgesetzt werden soll oder nicht. Gebet und Weisheit sind hier die geeigneten Entscheidungshilfen und können verhindern, dass verborgenes Potenzial übersehen wird.

Es ist durchaus gesund, die Mentorenbeziehung regelmäßig zu überprüfen. „Open-end“-Beziehungen sollte man möglichst vermeiden, damit auch schwierige Mentorenbeziehungen zu einem guten Ende geführt werden können. Es ist besser, sich so offen wie möglich Klarheit über den Stand der Mentorenbeziehung zu verschaffen, anstatt sie langsam auslaufen zu lassen. Bei nötigen Veränderungen können die vorgeschlagenen Zäsuren diese Veränderungen oder Anpassungen erleichtern; das ist besser als aus

## Regelmäßige Standort- bestimmung

zeitweiligen emotionalen Problemen heraus, die immer mal auftreten können, zu reagieren.

## **SCHLUSSGEDANKEN**

### ■ Den Lauf vollenden

Du und ich, wir sind Teil der *Wolke von Zeugen*, die der Schreiber des Hebräerbriefs im zwölften Kapitel erwähnt. Diese Wolke von Zeugen lehnt sich sozusagen über die himmlische Balustrade und feuert uns an und ermutigt uns, "alles abzulegen, was uns hindert, und ebenso die Sünde, die uns so leicht umstrickt," und "mit Ausdauer das Rennen, das uns vorgeschrieben ist, zu laufen." In unserer Generation sind wir Teil dieses fortwährenden Laufes, zu dem diejenigen gehören, die vor uns gelaufen sind und alle, die nach uns laufen werden. Um unsere Runde erfolgreich zu laufen, brauchen wir einander.

### ■ Ein Erbe hinterlassen

Als Glieder des Leibes Christi erfüllen wir alle den gleichen Auftrag und haben alle dasselbe Ziel, und niemand kann Gottes Pläne alleine in die Tat umsetzen. Wir brauchen einander, das betrifft nicht nur diejenigen, die jetzt zusammen mit uns kämpfen, sondern auch die, die vor uns da waren und die nach uns kommen. Wir haben den Staffelstab von unseren Vorläufern übernommen und an diejenigen, die wir als Mentoren betreuen, werden wir ihn weitergeben. Wir bauen auf dem auf, was andere vor uns gelebt haben, und wenn unser Lauf sich der Vollendung nähert, sollen wir dafür sorgen, dass wir den Stab an andere weitergeben können.

*Mentoring durch gezielte Beziehungen* soll jedem an diesem Prozess Beteiligten helfen – denjenigen, die bereit sind, ihr Leben als Mentoren mit anderen zu teilen und denjenigen die Mentorenschaft in Anspruch nehmen wollen. In Wahrheit aber sind wir gleichzeitig sowohl das eine wie das andere – denn auch wir brauchen Mentoren genauso wie andere uns als Mentoren brauchen.

*Wir wünschen dir, dass du dein Rennen so gut laufen kannst, dass diejenigen, die nach dir kommen, ebenso gut ausgerüstet werden, damit auch sie eines Tages den Staffelstab einer wiederum neuen Generation weitergeben können.*

## **ZUSATZLEKTÜRE**

Zwei weitere wichtige Informationsquellen:

**Kapitel 1.1** befasst sich mit unserer Persönlichkeit. Der Überblick *Personality Style Survey* von Walk thru the Bible Ministries (zu finden im Anhang) ist hilfreich, ebenso jeder verfügbare DISG Persönlichkeitstest (Adresse: Inscape Publishing, Minneapolis, MN oder DISG-Training GmbH, D-75196 Remchingen).

**Kapitel 1.2** beschäftigt sich mit den Geistesgaben, es lohnt sich also, auch einen Gabentest zu machen. Dazu bietet das Buch, *Die 3 Farben deiner Gaben*, von Christian Schwarz Gelegenheit (es wurde bereits in mehrere Sprachen übersetzt). Andere Gabentests oder Überblicke über die Geistesgaben wie die von Peter Wagners oder von LEAD Consulting (Raleigh, NC) sind ebenfalls empfehlenswert.

Teilnehmern des Programms und ihre Mentoren wird empfohlen, zusätzlich zu diesem Handbuch weitere Bücher zu den jeweiligen Themen zu lesen. Wie bereits erwähnt, beinhaltet dieses Handbuch nicht jeweils das letzte Wort zu den behandelten Themen, sondern liefert Ausgangspunkte.

Den Lauf  
vollenden...

...Ein Erbe  
hinter-  
lassen

