

Mentor

Leseprobe

Mentor

Mentoren geben gerne. Sie lassen andere an ihren Kenntnissen und Fähigkeiten teilhaben. Als fakten- und leistungsorientierte Menschen nutzen sie ihr Einfühlungsvermögen, um ihre Partner angemessen zu deren Zielen zu begleiten. Sie sind zufrieden, wenn sie etwas bewirken das anderen zugutekommt.

Ein wesentliches Ziel dieser empathischen Persönlichkeiten ist es, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten mit anderen zu teilen. Wer mit einem Mentor kommuniziert, sollte sich eingeladen fühlen, offene Fragen oder eigene Probleme anzusprechen.

Dieses Buch will mit seinen Hinweisen und vielen individuellen Empfehlungen helfen, zufrieden mit sich und seinem Leben zu sein und sich positiv weiterzuentwickeln.

Christoph Hofmański

Christoph Hofmański (Jg. 48) war nach einer Zeit im Management eines IT-Unternehmens als Dozent in den Fachbereichen Kommunikation und Mitarbeiterführung, außerdem als Coach und Supervisor tätig. Seine Klienten waren Unternehmer, Trainer, Coache und Personalentwickler. Die Erfahrungen aus der Praxis nutzte er in den 90ern für die Entwicklung der „Tiefenmotivations-Analyse“. Auf der Grundlage der in Praxis und Theorie gefestigten Erkenntnisse gründete er 2005 das Institut für Persönlichkeitsorientiertes Management, Görlitz. Er ist nach wie vor als Berater tätig und will mit seinen Büchern das Wissen weitergeben.

Christoph Hofmański

Mentor

Motivationstyp

<http://texorello.net/W56C0P0>



Leseprobe

texorello
<http://texorello.org>

Leseprobe

ISBN 9783912062168

Edition 2

© September 1, 2025 by texorello

texorello

15745 Wildau

Germany

<http://texorello.org>



1. Die Persönlichkeit

Wir Menschen unterscheiden uns, weil wir im Leben unterschiedliche Prioritäten setzen und uns auf individuelle Weise orientieren.

Die Analyse der Tiefenmotivation zeigt, worauf es in erster Linie ankommt. Beim Motivationstyp „Mentor“ haben die Grundbedürfnisse nach Anerkennung und Empathie eine hohe Bedeutung.

Die Dokumentationen der Sense.Ai.tion GmbH geben einen kurzen Überblick:

[link][<https://doc.senseaition.com/twentyfive/portraits>]

Mentoren geben gerne. Sie lassen andere an ihren Kenntnissen und Fähigkeiten teilhaben. Als fakten- und leistungsorientierte Menschen nutzen sie ihr Einfühlungsvermögen, um ihre Partner angemessen zu deren Zielen zu begleiten. Sie sind zufrieden, wenn sie etwas bewirken, das anderen zugutekommt.

1.1 Das innere Team

Jede Persönlichkeit setzt, meistens schon von Geburt an, seine eigenen Prioritäten.

In unseren Träumen und Gedankenbildern können wir diese gegensätzlichen Kräfte als Personen oder Persönlichkeitsanteile wahrnehmen.

C.G. Jung hat sie als Archetypen bezeichnet, die kulturübergreifend von Menschen zu allen Zeiten so wahrgenommen wurden. Zum Beispiel ist der Typ, der für die Kommunikation zuständig ist, in der griechischen Mythologie der Götterbote Hermes, in den nordischen Mythen entspricht es Loki und bei den Römern kannte man Merkur, dem Überbringer von Neuigkeiten. Diese Gottheit ist für die kommunikative Seite zuständig. Unser Bedürfnis nach Zugehörigkeit ist lebensnotwendig, weil wir alleine nicht überleben würden.

Ein anderes Beispiel sind Thor, Mars oder bei den Griechen Ares, die als Kriegsgötter die manchmal aufbrausende Durchsetzungsseite vertreten. Ohne ausreichend für uns zu sorgen, würden wir bald umkommen.

Übertragen in ein einfach zu verstehendes Szenarium können wir uns die wichtigsten Götter als inneres Team vorstellen und von den Grundbedürfnissen sprechen, die sich dort versammeln, wenn es uns um wichtige Entscheidungen geht.

Um leben zu können, müssen wir verschiedene und eben auch gegensätzliche Bedingungen erfüllen. In der Tiefenmotivation sprechen wir von den Grundbedürfnissen.

Wir haben die Wahl zwischen diesen Extremen:

- Entweder haben wir einen sicheren Halt für unsere **Sicherheit**: Wir müssen Gefahren rechtzeitig wahrnehmen und reagieren.

- oder wir streben eilig voran, für die **Durchsetzung**: Wir wollen für uns sorgen, Abenteuer bestehen und unsere Fähigkeiten entfalten.

- Entweder wir suchen die **Zugehörigkeit** im Kreise von Mitmenschen: Alleine können und wollen wir nicht leben.

- oder wir halten uns auf Distanz, damit wir als Individuum wahrgenommen werden und **Anerkennung** finden.

- Entweder sind wir kühl und neugierig auf **Erkenntnisse**: Wir wollen die Realität erkennen.

- oder wir nutzen die **Empathie**, um uns warmherzig in unsere Nächsten einfühlen zu können.

Für einen Mentor haben Anerkennung und Empathie die höchste Priorität. Das innere Team können wir so skizzieren:

Nehmen wir an, das Team würde sich in einem alten Rittersaal treffen und sich dort an einen runden Tisch setzen, dann würden sie wohl diese Positionen einnehmen.

Am Kopf sitzen die Vertreter der Grundbedürfnisse Anerkennung und Empathie. Die beiden haben den Vorsitz.

Neben der Anerkennung hat sich die Sicherheit platziert, denn wir wollen sicherstellen, dass wir von unseren Mitmenschen und von uns selbst, dauerhaft gewürdigt werden.

Neben der Empathie sitzt die Durchsetzung. Mentoren wissen, wenn wir uns einfühlen wollen, müssen wir in der Lage sein, für uns selbst zu sorgen.

Die Gegenpole Sicherheit und Durchsetzung sitzen sich gegenüber und achten wachsam aufeinander, um für die Sicherheit mögliche Schäden – oder aus dem Blickwinkel der Durchsetzung, unnötige Blockaden zu vermeiden.

Die Gegenpole der beiden Teamleiter, die Erkenntnis und die Zugehörigkeit sitzen diametral auf der anderen Seite.

Die Aufgabe des Mentors ist es, dieses innere Team zu führen und bei Bedarf zu moderieren.

Das funktioniert nur, wenn es ein gemeinsames Ziel gibt, das von allen Beteiligten unterstützt wird, weil dort jeder zu seinem Recht kommt.

Wenn es ihm gelingt, alle Persönlichkeitsanteile von seinen Vorhaben zu überzeugen, herrscht im inneren Team eine friedliche Stimmung und alle Kräfte können sich entfalten.

Es ist im Sinne aller Grundbedürfnisse, wenn sie integriert sind und am gemeinsamen Werk mitwirken. Das könnte so geschehen:

- Die Empathie (weiß) will sich in das Zielszenarium einfühlen und es mitgestalten. Sie nutzt dafür Intuition und Imagination.
- Die Anerkennung (blau) sucht das Beste und bewertet Alternativen. Sie ist auf der Suche nach der besten Wahlmöglichkeit.
- Die Sicherheit (grün) ist eine aufmerksame Beobachterin. Sie erkennt Risiken und sorgt für Ordnung und Zuverlässigkeit.
- Die Durchsetzung (rot) kämpft für die Zielerreichung. Sie hat Visionen und wird spontan aktiv, wenn wir etwas gewinnen können.
- Die Erkenntnis (schwarz) analysiert die Situationen und laufenden Veränderungsprozesse und recherchiert Lösungsalternativen.
- Die Zugehörigkeit (gelb) sorgt durch die Abstimmung für Gemeinsamkeit. Sie kümmert sich um die Kommunikation.

Das innere Team verlangt Ordnung und ein ganzheitliches Konzept.

Gesucht wird ein Zukunfts-Szenarium, mit dem alle sechs gegensätzlichen Grundbedürfnisse zufrieden sind und das zur Persönlichkeit des Mentors passt.

Je besser es gelingt, alle emotionalen Aspekte, also alle gegensätzlichen Grundbedürfnisse, in die Pläne einzubeziehen, desto stärker spüren wir in uns die Energie für eine Aufgabe, die uns dann wirklich befriedigt.

Leseprobe

1.2 Selbstwahrnehmung

Mentoren verlassen sich auf ihre Intuition. Das ist berechtigt, denn darin äußert sich unsere Erfahrung, die vom Unbewussten sehr schnell bezogen auf die aktuelle Situation überprüft und dem Bewusstsein übermittelt wird.

Sie suchen Anerkennung. Auch das ist ein lebensnotwendiges Bedürfnis. Wenn wir als kleine Kinder nicht gehört werden, überleben wir die ersten Tage oder Wochen wahrscheinlich nicht. Und auch als Erwachsene müssen wir dafür sorgen, dass unsere Mitmenschen uns wahrnehmen. Wir möchten zumindest bei wichtigen Entscheidungen ein Wort mitreden. Auch im heutigen Straßenverkehr hätte es schlimme Folgen, wenn wir nicht gesehen werden.

Anerkennung bedeutet auch, dass wir den Wunsch haben, mit unseren Leistungen positiv gewürdigt zu werden. Wir streben also kein Auffallen um jeden Preis an, sondern das positive Feedback.

Im Laufe der Zeit haben wir gelernt, dass die Würdigung durch unsere Mitmenschen eng mit der Qualität unserer Arbeit verbunden ist. Das bringt es mit sich, dass wir häufig mit einem kritischen Blick uns selbst wahrnehmen.

Ist das, was ich mache, okay? Oder kann es noch verbessert werden?

Häufig übertragen wir unsere Suche nach dem Optimum auf die Erwartungen unsere Mitmenschen und auch auf ihre Werke und wie sie worauf mit Anerkennung reagieren. Wir haben mit diesen Erfahrungen ein Gefühl dafür, ob etwas wirklich gut ist.

Dazu nutzen wir unsere Fähigkeit der Imagination (Vorstellungsvermögen). Das bedeutet, wir lassen in unserer Fantasie kleine Szenen ablaufen, die unserer Intuition zeigen, ob und wie etwas verbessert werden kann,

Beides, Imagination und Intuition, sind Fähigkeiten unserer

Empathie. Sie ist wesentlich effektiver, umfangreicher und schneller als das rationale Denken.

Auch unser Streben nach Einfühlung ist ein existenzielles Bedürfnis. Ohne ein Gefühl dafür, was wir selbst von unseren Eltern oder anderen Versorgern brauchen, würden wir verhungern, verdursten oder an einem Infekt sterben, und das gilt auch heute noch. Wir spüren, ob und was uns fehlt, und handeln spontan.

Unsere Erfahrungen im Umgang mit der Empathie für uns selbst, lernen wir ebenfalls bald auf unsere Mitmenschen zu übertragen. Wir spüren, ob und was unseren Partnern fehlt, was ihnen guttun würde, und handeln dementsprechend intuitiv. Sie wiederum zeigen uns ihre Anerkennung für unser Mitgefühl.

Und damit ist beiden Chefs des inneren Teams geholfen.

Die Intuition und die Imagination sind schnell. Nach einem Atemzug wissen wir mehr über uns und unsere Mitmenschen als nach einer Stunde sorgsamem Denken.

Diese Schnelligkeit hat einen Nachteil. Sie geht von unseren Erfahrungen aus und nutzt drastische Generalisierungen. Das ist einerseits hilfreich, wenn wir ein neues Auto einer uns noch nicht bekannten Marke fahren wollen. Andererseits kann es furchterlich enden, wenn wir über einen bewaffneten Amokläufer lachen, weil wir glauben, er mache sich nur einen Scherz mit uns.

Manchmal ist es sinnvoll, kurz innezuhalten, bevor wir eine spontane Idee umsetzen, und langsam darüber nachzudenken.

Diesen Wechsel hat Kahnemann beschrieben.

Wikipedia: Schnelles Denken, langsames Denken (englischer Originaltitel: Thinking, Fast and Slow) ist ein Buch von Daniel Kahneman, das seine großenteils gemeinsam mit Amos Tversky durchgeführten Forschungen aus mehreren Jahrzehnten zusammenfasst. Die zentrale These ist die Unterscheidung zwischen zwei Arten des Denkens: Das schnelle, instinktive und emotionale System 1 und das langsamere, Dinge durchdenkende und logischere System 2.

Das System 1 passt zur Empathie. Es analysiert unbewusst die äußere Situation in Relation zu den Erwartungen und Erfahrungen. Es liefert schnell ein Urteil, manchmal auch ein Vorurteil. Notfalls werden wir in eine panische Stimmung versetzt, wenn die unbewussten Instanzen, aufgrund uralter, meist frühkindlicher, aber immer noch wirksamer Erfahrungen, glauben, dass wir die Anerkennung verlieren könnten, die für uns von existenzieller Bedeutung ist.

Das System 2 passt besser zur Anerkennung. Wir wollen in einer Situation das Beste machen und Alternativen abwägen. Dazu atmen wir tief durch, bevor wir über etwas oder jemanden urteilen, und denken langsam über die Situation, mögliche Zusammenhänge und Folgen nach.

Bekanntgeworden ist diese Rechenaufgabe: *‘Ich habe gestern einen Schläger und einen Ball für 1,10 € gekauft. Der Schläger war 1 € teurer als der Ball. Wie teuer war der Ball?’*

Das schnelle Denken kommt sofort mit der Antwort: *‘10 Cent’*.

Das ist falsch, denn der Schläger war um einen Euro teuer, müsste in diesem Fall schon 1,10 € gekostet haben.

Diese simple Aufgabe haben die meisten Studenten falsch beantwortet.

Wir schalten das langsame Denken ein, wenn das Ergebnis für uns relevant ist. Schläger minus Ball = 1,00 €; Schläger plus Ball = 1,10 €. Das ergibt in einer Gleichung $0,10 \text{ Cent} / 2 = 5 \text{ Cent}$.

In diesem Rechenbeispiel ist es für unsere Grundbedürfnisse egal, wie viel Geld dieser Typ wofür bezahlt hat.

Relevant ist das, was unser Leben und das unserer Mitmenschen angenehmer macht, weil es uns jetzt und für die Zukunft gut versorgt.

Die Gefühle zeigen uns, was im Moment wichtig ist. Damit äußern sich unsere Grundbedürfnisse und zeigen, ob sie zu viel oder zu wenig versorgt werden.

Für sie sollten wir unser bewusstes, langsames Denken

einschalten. Es gibt uns die besseren Hinweise für unser Verhalten. Da wir sechs Grundbedürfnisse zu versorgen haben, sollten sie nicht zu wenig und auch nicht zu viel Nahrung bekommen. Wir streben nach einer Balance und damit nach einer tiefen Zufriedenheit.

- Zu viel Anerkennung lässt uns nur auf uns selbst achten. Wir sind stolz wie ein Pfau, ahnen aber, dass etwas nicht stimmt. Reaktion: Wir sollten mit einem Freund über die Situation reden.

- Zu viel Empathie lässt uns ‚dahinschmelzen‘ und wir vergessen Raum und Zeit. In diesem traum-ähnlichen Zustand sollten aufstehen, uns bewegen und Dinge in unserer Umgebung fokussieren.

- Zu viel Sicherheit lässt uns verharren oder uns verstecken. Wir haben Angst davor, angegriffen zu werden oder fühlen uns ausgebrems. Wir können die Fäuste ballen und unsere Ziele visualisieren.

- Zu viel Durchsetzung lässt uns wild handeln. Wir gehen mit dem Kopf durch die Wand. Nun sollten wir den Blick nach unten richten und tief durchatmen.

- Zu viel Erkenntnis lässt uns eiskalt reagieren. Wir spüren, dass wir damit eine Barriere errichten. Dann ist Ruhe nötig, zumindest eine Phase, in der wir mit geschlossenen Augen auf unsere Gefühle achten.

- Zu viel Zugehörigkeit achtet zu wenig auf eigene Belange. Auch Mentoren vergessen manchmal, auf sich selbst zu achten. Dann ist es Zeit, dass wir uns selbst die Aufmerksamkeit schenken.

Zufrieden sind wir dann, wenn auf absehbare Zeit für dieses Grundbedürfnis eine gute Sättigung zu erwarten ist. Wir spüren eine innere Ruhe.

Hungrig: Die Gefühle von Angst sind unangenehm und werden uns meistens nicht bewusst.

Wir bauen eine Sperre auf, damit wir unter diesen negativen Gefühlen und unseren Erinnerungen an den Ursachen nicht leiden.

Mentoren neigen dazu, sich durch Geschichten abzulenken oder Angst und Wut durch Selbstgespräche zu kompensieren. Sie kennen das Gedankenkarussell recht gut.

Paul Watzlawick hat in seiner Anleitung zum Unglücklichsein beschrieben, wie wir die Antworten aus System 1 verwenden können, um die Ängste aus den ersten Wochen und Jahren unseres Lebens zu verdecken. Die Idee ist einfach, wir nutzen negative Erfahrungen als Begründung unserer neuen und heute falsche Vorannahmen, Schuldzuweisungen oder Verachtung.

Wikipedia: Watzlawick entwarf mit diesem Buch ein radikales Gegenstück zu der – vor allem in den USA – weit verbreiteten Ratgeberliteratur und zeigt auf, wie man sein Leben unerträglich gestalten kann.

Weshalb entscheiden sich so viele Menschen für das Unglücklichsein?

Noch unerträglicher als das, scheint es zu sein, die alten angstvollen Erfahrungen noch einmal zu erleben.

Eine bessere Alternative ist, sich mit dem langsamen Denken für das Glücklichein und zur Selbstversorgung zu entscheiden, denn die Grundbedürfnisse brauchen nicht viel. Unsere persönliche Disposition kann in der Tages- oder Wochenplanung ausreichend Zeiten für alle Seiten einplanen.

Beim Mentor sind relevant:

- Anerkennung: Wir wollen unsere Individualität feiern und nur für uns etwas machen. Es kann und darf etwas Unsinniges sein, das nur uns etwas angeht.
- Empathie: Wir können meditieren, vor uns hin träumen,

Mentor

künstlerisch tätig sein, musizieren oder die Natur genießen.

Leseprobe

Ende der Leseprobe

Das vollständige Buch finden Sie bei Amazon.

ISBN: 9783912062168